



الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري
Arab Academy for Science, Technology & Maritime Transport

الحوكمة والإصلاح المؤسسي

دراسة مقارنة فى القانون المصرى والقطرى

Governance and Institutional Reform

Comparative study in Egyptian and Qatari law

الباحث

أيمن محمد السعيد عقل

رسالة مقدمة للأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا
لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير فى المعاملات الدولية
القانونية والتجارية واللوجستيات

تحت إشراف

الاستاذ الدكتور

خالد سعد ز غلول

2018م

O

[قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ
الْحَكِيمُ]

صدق الله العظيم

(سورة البقرة - آية 31)

الإهداء

إلى الذى لم أجد عبارات تجزيهم حقهم بالتقدير والإحترام
فعلمونى كيف يكون الصبر والإجتهاد طريق للنجاح أبى وأمى
حفظهم الله

(والدى العزيز/ د. محمد السعيد عقل)

إلى من وقفت بجوارى وتحملت الكثير من الضغوط كى ننجح
سويا متخطيين الصعاب والأزمات (زوجتى الحبيبة) كنتى
وستظلين الدافع لكل شئ جميل لى ولأسرتنا الصغيرة.

إلى بناتى خديجة وليلى أجمل ما أمتلك فى الحياة فأنتم ثروتى
الحقيقية التى أمتلكها.

إلى أخوانى وإخواتى الكرام.

شكر وتقدير

هذا العمل لم يصدر الا بفضل جهود أطراف كان لها الدور الأكبر فى إخراج هذا العمل إلى حيز الوجود وأخص بالذكر الشركة الإسلامية القطرية للتأمين التى أنال شرف العمل بها كمستشار قانونى ومسؤول الإلتزام وكان لى عظيم الشرف أن عملت مع نخبة من رجال الإقتصاد والقانون على مستوى دولة قطر وعلى المستوى الدولى تعلمت منهم الكثير وأخص منهم بالذكر .
سعادة الشيخ الدكتور/ خالد بن ثانى بن عبد الله آل ثانى - رئيس مجلس إدارة بنك قطرالدولى الإسلامى.

سعادة الشيخ/ عبد الله بن ثانى بن عبد الله آل ثانى - رئيس مجلس إدارة الشركة الإسلامية القطرية للتأمين.

سعادة الأستاذ/ على إبراهيم العبد الغنى - الرئيس لتنفيذى للشركة الإسلامية القطرية للتأمين.
سعادة السيد المستشار القانونى/ محمد منيب - مكتب قطر الدولى للمحاماة.
سعادة السيد المستشار القانونى/ عادل مسعود - مدير الشؤون القانونية بشركة صك العقارية.
سعادة الخبير والمستشار القانونى/ أحمد إسماعيل - مدير الشؤون القانونية بالشركة القطرية العامة.

سعادة السيد الدكتور القاضى/ عماد نجم الدين - القاضى بالمحاكم القطرية.
سعادة الأستاذ المستشار المحترم/ تامر الترساوى - المستشار بناية الأموال العامة قطر.
السيد الاستاذ / محمد علاء الدين - مديرالتدقيق الداخلى بالشركة الإسلامية القطرية للتأمين.
السيد الأستاذ المستشار/ فتحى رضوان - المستشار القانونى بوزارة المواصلات القطرية.
الزملاء الأعزاء وأخص منكم أخى و مدير مكتبى الذى أعتز به وبعمله معى السيد الأستاذ/ عمار المعاوى وصديقى الغالى الذى أتمنى أن تدوم صداقتنا الأستاذ المحترم/ محمد مجدى لكم منى كل التقدير والإحترام.

الحمد لله والشكر لكل ما قدمتموه طيلة فترة إعداد هذه الرسالة من معلومات وخبرات كان لها الأثر الفعال والواضح فى مواضيع الرسالة وإخراجها للنور من بدايتها حتى نهايتها.

الباحث

مقدمة

ظهرت الحاجة الماسة إلى تطبيق نظم وسياسات الحوكمة وخاصة حوكمة الشركات Corporate Governance في العديد من أقتصاديات الدول المتقدمة والناشئة على حد سواء ، وذلك فى أعقاب الإنهيارات الإقتصادية والأزمات المالية⁽¹⁾ التي شهدتها عدد كبير من دول شرق آسيا وأميركا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينيات من القرن العشرين. والتي توصف بأنها أزمة ثقة بين الشركات وأجهزتها الإدارية الداخلية من جهة وبين الشركات والمستثمرين من جهة أخرى ، وذلك نظراً لسوء الإدارة أو لإرتكاب هذه الشركات تجاوزات ومخالفات وتلاعب فى القوائم المالية⁽²⁾.

وتأكدت الحاجة أيضاً إلى تطبيق الحوكمة بعدما شهدته الإقتصاد الأمريكى من إنهيارات مالية ومحاسبية متتابة خلال العام 2002 وحتى العام 2008 حيث بلغت ذروتها وأثرت بدرجة خطيرة على بقية دول وشعوب العالم وخاصة المنطقة العربية⁽³⁾.

وإذا كان مستوى تقدم الدول يصنف عادة وفق مقاييس كثيرة منها جودة التعليم والصحة والدعم الإجتماعى الثقافى الفكرى ومتوسط دخل الفرد السنوى ، إلا أن أهم تلك المقاييس هو جودة البنيان التشريعى الإقتصادى ، فجميع قطاعات وأنشطة الدولة ليس لها وجود لو لم تكن مدعومة بمصادر تمويلية قوية تشجعها وتطورها⁽⁴⁾ ، وعليه فإن بنيان التشريعات الإقتصادية لأي دولة تسعى للريادة والصعود يجب أن يكون بنياناً قوياً وصلباً ترتكز عليه عجلة النمو والتقدم والإزدهار.

وتعد شركات القطاع الخاص جزءاً لا يتجزأ ومكون رئيسى من مكونات الإقتصاد الحر والذى يؤثر في تشغيل جميع الأنشطة الحياتية للمجتمعات والدول على حد سواء فكان ضروريا متابعة أداء تلك الشركات وخاصة النظم أو الأداة القانونية التي يتم من خلالها إدارة هذه الشركات والتحكم في أعمالها عن طريق اسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة أو ما أصطلح على تعريفه إختصاراً بإسم (الحوكمة) والتي هى نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في قوة الكيان الإقتصادى وإستمراريته .

(1) Johan A. Bohn , Insider Trading Corporate Governance Trends, Number (7) , Published By The Center For International Private Enterprise, Wahington DC, USA, 2005 , p2

(2) د. محمد علي سويلم، حوكمة الشركات في الانظمة العربية والمقارنة بين التنظيم والمسئولية التأديبية والمدنية والجنائية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، 2010، ص15.

(3) طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2007 ، ط2 ، ص69 وما بعدها .

(4) إن البلدان التي تعمل على انشاء بيئة عمل صحية ومناسبة هي التي تنجح في جذب الإستثمارات اليها فالمستثمرون يبحثون عن البلدان التي تمتلك بيئة اقتصادية قابلة للتنبؤ والانظمة القانونية التي تحارب الفساد . د.جون د.سوليفان، جين روجز، الكسندر شكونكوف (الاستثمار الاجنبي المباشر) مركز المشروعات الولية الخاصة طبعة 2004 ص 3.

فنجاح الشركات يعتمد بصفة أساسية على أسلوب إدارتها بشكل يتصف بالشفافية والوضوح والمحافظة على أموال وحقوق الملاك والمساهمين والمساواة بينهم وإتباع أفضل المعايير فى إختيار أعضاء مجالس الإدارات وتحديد مسؤولياتهم بشكل يضمن النزاهة والوضوح، وتفعيل دور أجهزة الرقابة الداخلية وضمان أدائها بشكل جيد وضمان استقلالية القائمين على تلك الأجهزة وإبعادهم وحمايتهم من سلطان الإدارات التنفيذية بالشركات مما يضمن للشركة غلق قنوات الفساد الإدارى والمالى .

منهجية الدراسة

فى الوقت الذى أرتبطت فيه أغلب دراسات حوكمة الشركات فى مصر بعلوم الأقتصاد والإدارة والتجارة وخاصة فى مجال الأفصاح المحاسبى ، كانت حوكمة الشركات على الصعيد الدولى منذ نشأتها هى أيضا أحد موضوعات القانون الخاص بصفة عامة وقانون الشركات بصفة خاصة ، إلى أن أصبحت اليوم أحد أهم الموضوعات على الإطلاق فى التجارة الدولية International Commerce وهو المجال الذى تتصهر وتمتج فيه علوم القانون والأقتصاد والإدارة معا⁽¹⁾ .

وقبل أن يبدأ الباحث فى تناول موضوعات الدراسة فإنه يحرص أولا على أن يبين المنهج الذى اتبعه خلال البحث والأهمية العلمية للدراسة وأهدافها وتساؤلاتها وذلك على النحو التالى .

أولا : أهمية الدراسة

على الرغم من نجاح الحوكمة منذ بدايتها حتى اللحظة فى جذب قدر كبير من إهتمام الباحثين لدورها المؤثر فى تنمية الأداء الإقتصادى والمالى على حد سواء إلا أن مفهوم حوكمة الشركات لم يلق القدر الكافى من الإهتمام فى الدراسات الحديثة ، حيث بدأ الحديث عن مبادئ حوكمة الشركات منذ فترة وجيزة نتيجة لتأثير عولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجى الهائل ، الأمر الذى أدى إلى خلق بيئة تنافسية قوية بين الدول فى الوصول إلى المثالية والمعايير العالمية القصوى فى الهياكل الإدارية للشركات وذلك بهدف خلق بيئة جيدة للإستثمار .

وعلى ذلك تبدو أهمية هذه الدراسة نتيجة لزيادة دور شركات القطاع الخاص فى الاقتصاد المصرى، بما يمثله ذلك من ضرورة متابعة أداء تلك الشركات، والوصول به إلى أفضل مستوى ممكن. فكان ضروريا إلقاء الضوء على مفهوم أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة، أو ما اصطلح على تعريفه اختصارا باسم " الحوكمة ". والتي أصبحت تحتل أهمية كبيرة على مستوى العالم الآن فى ظل التحول تام إلى النظام الاقتصادى الرأسمالى، والذي تلعب فيه الشركات الخاصة دورا كبيرا ومؤثرا، بما يستتبعه ذلك من ضرورة مراقبة هذا الدور وتقويمه.

(1) أحمد على محمد حسين خضر ، حوكمة الشركات فى القانون المصرى الأفصاح والشفافية ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة عين شمس ، 2011 ، ص 9 .

J.E. Smyth , D.A Soberman and A.J Easso "The Law and Business Administration in Canada – Eleventh Edition" Pearson Prentice Hall, Toronto 2007, p618

ويمكن تناول أهمية هذه الدراسة من جانبين وهما :

❖ مواكبة خطى وجهود الدولة فى محاربة الفساد المالي والإداري الذي أصاب بعضا من مؤسسات الدولة، وما يتركه من آثار كبيرة على الاقتصاد الوطني ومن ثم على المجتمع بأسره .

❖ تزايد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات في السنوات الأخيرة ، وكون أسسها ومبادئها وآلياتها تعد من المفاهيم الحديثة على المستوى العالمي بصفة عامة وعلى المستوى المحلي بصفة خاصة . وان الوعي بهذه المفاهيم وتطبيقاتها يؤدي إلى تحقيق قدر كبير من الشفافية والعدالة ، وكذلك منح حق مساءلة الشركة وبالتالي حماية حقوق الدولة وجميع أصحاب المصالح فيها ، والحد من مشكلة الفساد المالي والإداري ، الذي يتمثل بشكل كبير في استغلال السلطة والوظيفة في غير المصلحة العامة ، مما يؤدي إلى زيادة كفاءة أداء هذه الشركات وتعظيم قيمتها وبالتالي توسعها وتوفير فرص عمل جديدة للمواطنين .

ثانيا : مشكلة الدراسة

تواجه اقتصاديات العديد من الدول وخاصة تلك التي تمر بمرحلة انتقالية ، سواء كانت سياسية ، مثل التحول من الأنظمة الشمولية إلى الأنظمة الديمقراطية أو اقتصادية مثل التحول من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق تحد كبير يتمثل فى زيادة فرص ممارسة الفساد المالي والإداري ، وما يساعد على ذلك هو عدم اكتمال بناء المؤسسات الوطنية والقوانين التي توفر بيئة مناسبة للفاستدين ، مستغلين ضعف الأجهزة الرقابية والقضائية في مواجهة هذا الخطر الداهم .

لذا فان مشكلة الدراسة التي يحاول الباحث التصدي لها تتمثل فى كيفية القضاء على افتقار الشركات إلى إرادة واعية كى تطبق آليات الحوكمة بما من شأنه أن يحد من مشكلة الفساد المالي والإداري التي تعاني منها هذه الشركات ، وذلك بالرغم من وجود قوانين وتشريعات ملزمة بقواعد نظم الحوكمة ووجود أجهزة رقابية على تطبيق تلك القواعد .

ثالثا : هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية الحوكمة فى الإصلاح المؤسسى للشركات ، وذلك من خلال إلقاء الضوء على العناصر التالية :

❖ مفهوم حوكمة الشركات ونشأتها وتطورها ومبرراتها .

- ❖ نطاق تطبيق الحوكمة .
- ❖ مبادئ الحوكمة ومحدداتها .
- ❖ لفت انتباه جميع الجهات المسؤولة إلى خطر الفساد المالي والإداري على الاقتصاد الوطني ، ودور آليات حوكمة الشركات في الحد منه .

رابعاً : أسئلة الدراسة

يسعى الباحث إلى تحقيق هدف الدراسة من خلال التوصل إلى الإجابة عن التساؤلات التالية :

1. ماذا نعنى بمفهوم الحوكمة وخاصة حوكمة الشركات ؟
2. كيف يمكن أن يسهم التمسك بمبادئ الحوكمة ذات الطبيعة المرنة في تفعيل الدور الرقابى على أداء مجالس إدارة الشركات؟
3. ما هى الأخطار التى تواجه المجتمع نتيجة تفشى الفساد الإدارى والمالى؟
4. ما هو تأثير سياسات الحوكمة على الاستثمار فى الدول النامية بشكل خاص؟

خامساً : أسلوب الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفى التحليلى Analytical Descriptive Approach وهذا المنهج معمول به في كثير من البحوث والدراسات القانونية والاجتماعية ، حيث تناول الباحث فى الفصل الاول من الدراسة بالوصف والتحليل ظاهرة حوكمة الشركات ونشأتها وأسبابها ، أما فى الجزء الثانى الثانى من الدراسة فاستخدم الباحث المنهج المقارن لبحث التطابق والأختلاف بين قوانين الشركات ودليل حوكمة الشركات فى كل من مصر ودولة قطر .

سادساً : خطة الدراسة

سوف يقوم الباحث بتناول موضوع دراسته من خلال فصلين يعرض فى الأول منهما ماهية الحوكمة من خلال تقديم لمفهومها ومبادئها فى بحثين أثنتين ، ثم فى الفصل الثانى يقدم أثر الحوكمة فى الإصلاح المؤسسى لشركات المساهمة وذلك من خلال بحثين آخرين يعرض فى أولهما مفهوم الإصلاح المؤسسى وعلاقته بحوكمة الشركات ، بينما فى الثانى يعرض أثر حوكمة الشركات على دور أعضاء الجمعية العامة ومجلس الإدارة

خطة الدراسة

الفصل الأول

ماهية الحوكمة

المبحث الأول : مفهوم الحوكمة

المطلب الأول : مفهوم حوكمة الشركات

المطلب الثاني : تعريف حوكمة الشركات

المطلب الثالث : نشأة حوكمة الشركات

المطلب الرابع : خصائص حوكمة الشركات

المطلب الخامس : نطاق تطبيق حوكمة الشركات

المبحث الثاني : مبادئ الحوكمة

المطلب الأول حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية

المطلب الثاني : المعاملة المتساوية للمساهمين

المطلب الثالث : دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات

المطلب الرابع : الإفصاح والشفافية

المطلب الخامس : مسؤوليات مجلس الإدارة

المطلب السادس : توافر أطر فعال لحوكمة الشركات

الفصل الثاني

أثر الحوكمة في الإصلاح المؤسسي لشركات المساهمة

المبحث الأول : مفهوم الإصلاح المؤسسي وعلاقته بحوكمة الشركات

المطلب الأول : مفهوم الإصلاح المؤسسي

المطلب الثاني : الآثار الناتجة عن الحوكمة ومبادئ الإصلاح المؤسسي

المبحث الثاني : أثر حوكمة الشركات على دور أعضاء الجمعية العامة ومجلس الإدارة

المطلب الأول : حوكمة الجمعية العامة

المطلب الثاني : ضوابط حوكمة مجلس إدارة الشركة

الفصل الأول

ماهية الحوكمة

تعود جذور فكرة حوكمة الشركات إلى Berle & Means اللذين يعدان أول من تناولوا موضوع فصل الملكية عن الإدارة ، وذلك في سنة 1932⁽¹⁾. وتأتي حوكمة الشركات لسد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركة من جراء الممارسات السلبية التي من الممكن أن تضر بالشركة وبالصناعة كلها⁽²⁾ .

ولقد إزداد الإهتمام بمفهوم حوكمة الشركات حيث حرصت عدد من المؤسسات الدولية على تناول هذا المفهوم بالتحليل والدراسة وعلى رأس هذه المؤسسات كل من صندوق النقد والبنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي أصدرت في عام 1999 مبادئ حوكمة الشركات والمعنية بمساعدة الدول الأعضاء وغير الأعضاء بالمنظمة لتطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق حوكمة الشركات بكل من الشركات العامة والخاصة من خلال تقديم عدد من الخطوط الإرشادية لتدعيم إدارة الشركات.

أما في الآونة الأخيرة فقد تعاظم الإهتمام بمفهوم حوكمة الشركات إثر إفلاس بعض الشركات الدولية الكبرى مثل إنرون وورلدكوم عام 2001 وكذلك ما شهدته الإقتصاد الأمريكي مؤخراً من إنهيارات مالية ومحاسبية جراء الفساد الإداري وفقدان الشفافية والإفصاح الكافي في الحسابات الختامية ، لذلك جاءت الحوكمة بقواعدها ومعاييرها لتضغط على الشركات لتنظيم نفسها من جهة، وعلى الحكومات لإصلاح نفسها بطرق تعمل على تقوية حوكمة الشركات من جهة أخرى⁽³⁾.

وسوف يعرض الباحث ذلك الفصل من خلال مبحثين ، يتعرض الأول منهما إلى موضوع مفهوم الحوكمة ، بينما يتعرض الثاني إلى مبادئ حوكمة الشركات .

(1) MARK S. MIZRUCHI, Berle and Means revisited: the governance and power of large U.S. corporations, University of Michigan, forthcoming in Theory and Society, 2004, page 23.

(2) نزمين أبو العطا ، حوكمة الشركات ، سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية ، مجلة الإصلاح الاقتصادي ، العدد 8 ، يناير 2006 ، ص48

(3) Simon Joynson, Peter Boone , Alasdair Breach and Eric Friedman , Corporate Governance in the Asian Financial Crisis, Working Paper Number 297, 1999 [www.sjohnson@mit.edu](mailto:sjohnson@mit.edu)

المبحث الأول

مفهوم الحوكمة

لكل مصطلح مدلول لغوي⁽¹⁾ وآخر اصطلاحى يدل عليه ويجعله ينفرد عن غيره من المصطلحات فى المعنى المقصود منه ، إلا أنه لا يوجد تعريف موحد وقاطع لمفهوم الحوكمة بين القانونيين والاقتصاديين ، ويرجع ذلك إلى حداثة المصطلح وتداخله في العديد من الأمور التنظيمية⁽²⁾ ، إضافة إلى أن هذا المفهوم لا يزال فى طور التكوين لدى الكثير من الدول ، ومازالت كثير من قواعده فى مرحلة المراجعة والتطوير⁽³⁾ .

وجدير بالذكر أن صعوبة التوصل إلى مفهوم ثابت للحوكمة يرجع إلى أن الحوكمة هى كلمة مستحدثة في قاموس اللغة العربية⁽⁴⁾ ، فهو لفظ مستمد من مصطلح "الحكومة" وهو ما يعنى الإنضباط والسيطرة، والحكم بكل ما تعنيه معاني الكلمة، وعليه يتضمن لفظ الحوكمة العديد من الجوانب منها: الحكمة" وما تقتضيه من التوجيه والإرشاد، و"الحكم" وما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك، و"الإحتكام" وما يقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات أخلاقية وثقافية وإلى خبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة، و"التحاكم" طلبا للعدالة خاصة عند انحراف سلطة الإدارة وتلاعبها بمصالح المساهمين⁽⁵⁾.

وسوف يقسم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب يتناول الأول موضوع مفهوم حوكمة الشركات ، بينما يتناول المطلب الثانى تعريف حوكمة الشركات ، فى حين يختص الثالث بموضوع نشأة الحوكمة وأهميتها .

(1) أصدر مجمع اللغة العربية فى 20 مايو 2003 قراره بإعتماد لفظ حوكمة كمصطلح مترجم للغة العربية بمعنى تدعيم مراقبة نشاط الشركة ومتابعة القائمين عليها . سامى محمد عليان الخرابشة ، حوكمة شركات المساهمة المدرجة فى البورصة ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة ، 2012 . ص29.

(2) محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص80

(3) محسن أحمد الحضيرى ، حوكمة الشركات ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 2005 ، ص7 وما بعدها .

(4) هناك العديد من المصطلحات فى اللغة الانكليزية نجد لها معنى واضحا ومتفقا عليه إلى حد الإجماع فى اللغة العربية . ولكن فى مقابل ذلك هناك العديد من المفاهيم التي لا توجد لها ترجمة حرفية فى اللغة العربية ، ومن بينها مصطلح حوكمة الشركات والتي تعكس دلالات ومعانى كثيرة بلغت خمسة عشر معنى . احمد علي الصالح ، بناء محافظ رأس المال الفكري من الأنماط المعرفية ومدى ملاءمتها لحاكمية الشركات فى القطاع الصناعي المختلط فى بغداد " ، رسالة دكتوراة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 2006 ، ص17

(5) محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، مرجع سابق ، الإسكندرية، ص11.

المطلب الأول

مفهوم حوكمة الشركات

تناول مفهوم حوكمة الشركات Corporate Governance عدد من الباحثين⁽¹⁾ الذين أشاروا إلى أنه تعبير واسع يتضمن القواعد وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات خاصة شركات الأكتتاب العام لقراراتها والشفافية التي تحكم عملية إتخاذ القرار ، ومدى المسائلة التي يخضع لها مديرو ورؤساء تلك الشركات وموظفوها ، والمعلومات التي يفصحون عنها للمستثمرين والحماية التي يقدمونها لصغار المساهمين .

وثمة رأى آخر⁽²⁾ يرى أن مفهوم حوكمة الشركات يشير بشكل عام إلى القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم ، أصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (حملة السندات والعمال والموردين والدائنين والمستهلكين) من ناحية أخرى .

وهناك من يرى⁽³⁾ أن مصطلح حوكمة الشركات يشير إلى طريقة توجيه الشركة أو إدارتها أو ضبطها ، والنظام الذي تتم بموجبه إدارة الشؤون اليومية للشركة بما فى ذلك واجب أعضاء مجلس الإدارة فى ضمان إدارة الشركة بالشكل المناسب ، ومن دون أى تجاوزات عن الضوابط المتفق عليها والموافق عليها من قبل الجمعية العمومية للشركة أو الجهة العليا المشرفة على الوحدة الإدارية التي تطبق نظام الحوكمة فى إدارة أعمالها .

ومما سبق يتبين انه تختلف وتتعدد المفاهيم لحوكمة الشركات بإختلاف كيفية النظر إليها إلا أنها تتفق جميعها فى قدرة حوكمة الشركات على دعم شفافية الأسواق وإصلاح الممارسات السلبية فى بيئة الأعمال، ويمكن إستعراض مفهوم حوكمة الشركات من خلال بعض الجوانب الهامة كالجوانب القانونية والإقتصادية والإجتماعية كما يلي:

أولاً : المفهوم القانونى لحوكمة الشركات⁽⁴⁾:

المفهوم القانونى لحوكمة الشركات هو الإلتزام بتطبيق الأشكال المختلفة للعقود بين كافة الأطراف المعنية للشركة، بما يعمل على ضمان حقوق كل طرف منهم، والتغلب

(1) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 257 .

(2) موفق الباقي ، فصل السلطات وصلاحيات مجلس الإدارة والشركات العائلية ، مؤتمر حوكمة الشركات واسواق المال العربية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2007 ، ص 138 .

(3) سميحة فوزي ، حوكمة الشركات فى مصر مقارنة بالأسواق الناشئة الأخرى ، حوكمة الشركات فى القرن الحادى والعشرين ، مركز المشروعات الدولية الخاصة ، غرفة التجارة الأمريكية ، بدون تاريخ ، ص 361.

(4) أحمد على محمد حسين خضر ، حوكمة الشركات ، دار الفكر الجامعى ، الإسكندرية ، 2014 ، ص 88

على سلبيات تنفيذ التعاقدات التى يمكن ان تنتج من الممارسات التى تنتهك صيغ العقود المبرمة او القوانين والقرارات والنظم الأساسية للشركة.

فمفهوم حوكمة الشركات يعنى من الناحية القانونية مجموعة من القيود التعاقدية المتشابكة التى يتم على أساسها التحكم فى قرارات القائمين على الشركة، لتحقيق الربحية والعدالة لجميع الشركاء، وتعنى ايضا التنظيم الداخلى والعقود القانونية التنظيمية، ومدى إكتمالها complete contracts منذ بداية تأسيس الشركة، ومدى نجاحها فى تحديد وتنظيم العلاقات المختلفة بين الأطراف المعنية من عدمه.

كما يقصد بحوكمة الشركات ايضا من الناحية القانونية النظام المؤسسي والتنظيمى الداخلى الشامل للشركة، والذي يضمن التوصل الى أكفأ السبل لعملية إتخاذ القرار والتدخل السليم فى الوقت المناسب لحماية حقوق الأطراف المعنية⁽¹⁾.

ثانيا : المفهوم الإقتصادى لحوكمة الشركات :

يعنى مفهوم حوكمة الشركات من الناحية الإقتصادية الإسلوب الذى عن طريقه يستطيع المستثمرون أن يوفروا التمويل اللازم للشركات من خلال اسواق المال لتحقيق قدر من الطمأنينة يضمن حصولهم على عائد من إستثمارهم ، سواء كانوا من كبار المستثمرين أو صغار المستثمرين . فمن المهم حماية كبار المساهمين والمقرضين والمستثمرين لضمان عوائد مجزية لهم ، لانهم الفئة القادرة على المشاركة الفعالة فى نمو الشركات وبالتالي تحقيق خطط التنمية المطلوبة خاصة فى الدول النامية التى تشهد تحولات إقتصادية⁽²⁾.

ثالثا : المفهوم الإجتماعى لحوكمة الشركات

يتسع مفهوم حوكمة الشركات ليشمل الجانب الإجتماعى وحماية الأطراف المختلفة فيضمن المسؤولية الإجتماعية للشركات تجاه مجتمعها corporate social responsibility فمفهوم حوكمة الشركات لا يضمن الشركات والمؤسسات الإقتصادية واسواق المال فحسب بل يمتد ليشمل كل المؤسسات ووحدات الإنتاج او تقديم الخدمات سواء مملوكة للقطاع الخاص أو العام العاملة فى المجتمع، حيث يؤثر نشاطها على رفاية الأفراد والهيئات والمؤسسات بالمجتمع⁽³⁾.

(1) أحمد على محمد حسين خضر ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ص 88

(2) نرمين أبو العطا ، حوكمة الشركات ، سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية ، مجلة الإصلاح الاقتصادي ، العدد 8 ، يناير 2006 ، ص23

(3) نرمين أبو العطا ، حوكمة الشركات ، سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية ، مرجع سابق ، ص24

رابعاً : مفهوم حوكمة الشركات فى الدراسات البحثية

- فيما يلي أهم المفاهيم المرادفة لحوكمة الشركات كما وردت في بعض الدراسات:
- ❖ أنها مرادف لمفهوم "الإجراءات الحاكمة" بالشركات لضمان تحقيق التوازن في حقوق أصحاب المصالح المتعارضة داخل الشركة.
 - ❖ أنها بديل لمفهوم "التحكم في المنشأة" لأغراض إحكام الرقابة على مديري منظمات الأعمال من قبل مقدمي الأموال لضمان عدم قيام إدارة هذه المؤسسات باستغلال أموالها ذاتياً أو بإستثمارها في مشروعات غير رشيدة.
 - ❖ إنها بديل لمفهوم "التحكم المؤسسي" لأغراض معالجة مشكلة الوكالة⁽¹⁾ وحماية حقوق حائزي الأسهم، وحماية حقوق أصحاب الشأن، والتأكيد على ضرورة تفعيل المعايير المحاسبية على المستوى الدولي، فضلاً عن تحقيق القيمة الاقتصادية والرفاهية الاقتصادية من منظور اقتصاد السوق⁽²⁾.
- وعند استعراض المقترحات الموضوعة تم استبعاد "حكم الشركات" لما للكلمة من دلالة على أن المؤسسات هي الحاكمة أو الفاعلة، مما لا يعكس المعنى المقصود، كما تم استبعاد "حكمانية" لما يرتبط في بناءها اللغوي من آنية أو تشابه وتمائل وهو يضيع المعنى المقصود، كذلك تم استبعاد "حاكمة" لما قد يحدثه استخدامها من خلط مع إحدى النظريات الإسلامية المسماة "نظرية الحاكمة" التي تتطرق للحكم والسلطة السياسية للدولة؛ كما تم استبعاد البدائل المطروحة الأخرى مثلاً: "أسلوب ممارسة سلطة الإدارة" بالشركات، و"أسلوب الإدارة المثلى"، و"القواعد الحاكمة للشركات"، و"الإدارة النزيهة" لأنها تبتعد عن أصل معنى الكلمة، حيث (governance من govern) تنطوي على معاني الحكم والرقابة.

(1) تشير نظرية الوكالة إلى إن علاقات الوكالة تظهر عندما يشغل شخص معين يسمى الأصيل Principal ، شخص آخر يدعى الوكيل Agent ، لانجاز بعض الخدمات ، ومن ثم يخوله صلاحيات اتخاذ القرارات لصالح الأصيل ، وذلك من خلال علاقات تعاقدية ويذكر الاقتصاديون انه بسبب الحاجات الذاتية للأفراد ، فانه لهم تفضيلات شخصية ، وبذلك تكون لديهم مصالح مختلفة . وفي كثير من الأحيان تؤدي هذه المصالح الشخصية إلى ظهور تعارض في المصالح بين الأطراف المتعاقد ، وإن تعارض المصالح هذا من المحتمل أن يؤدي بدوره إلى قيام احد أطراف العقد أو كليهما بأعمال من الممكن أن تكون ضد مصلحة الطرف الآخر.

Eisenhardt ,M.K., " Agency Theory: An Assessment and Review", Academy of Management Review, Vol. (14),No. (1) , 1989 .

(2) عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة ، أثر فاعلية الحاكمة المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة دكتوراه الفلسفة في التمويل، غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان.

المطلب الثانى

تعريف حوكمة الشركات

لما كان من الصعب إيجاد تعريف شامل وشفافى لأى مسألة او نظام قانوني فقد تعددت وجهات النظر الفقهية والإصدارات التى تبنتها الجهات الرسمية والغير رسمية التى تناولت مفهوم الحوكمة فى التشريعات المختلفة ، فقد ورد تعريف الحوكمة أولاً فى ميثاق منظمة التعاون الإقتصادى والتنمية التى وضعت اللبنة الأولى للدول والحكومات فى إتباع ما يسمى بمناهج حوكمة الشركات. وإستخلصت من ذلك التعريف بعدها كل دولة تسعى لأن تدعم بنيانها الإقتصادى والتشريعى بأدوات تدعمه بتعريفات ومعايير ومقاييس مختلفة تتوافق مع طبيعتها الإقتصادية والإنتاجية.

وهذا الاختلاف فى تعريف مصطلح حوكمة الشركات إنسحب على الترجمة العربية⁽¹⁾ حيث أطلق عليها عدة تسميات مثل: الإدارة الرشيدة، الإدارة الحكيمة، الإجراءات الحاكمة، حكم الشركات، حكمانية الشركات، بالإضافة إلى عدد من البدائل مثل: أسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالشركة، أسلوب الإدارة المثلى، القواعد الحاكمة للشركات، الإدارة النزيهة وغيرها . وإذ كانت التعاريف تتباين بين المحاسبين والإداريين والقانونيين والمحليلين الماليين لمفهوم حوكمة الشركات Corporate Governance⁽²⁾. بين تلك التى تعبر عن وجهة نظر ضيقة فى طرف من أطرافه إلى التعاريف التى تنطلق لتعبر عن وجهات نظر أوسع نطاقاً وأكثر شمولاً فى الطرف الآخر منه . ولذلك سوف يضع الباحث عدداً من تعاريف الحوكمة بحسب محاور الاهتمام التى انطوت عليها وكما يأتي .

أولاً : الدراسات والأبحاث

يعرف بعض الباحثين⁽³⁾ حوكمة الشركات بأنها نظام يتم بموجبه إدارة الشركات ومراقبتها ، ويمنع تغليب مصلحة الإدارة على مصلحة المساهمين ، من خلال إقامة التوازن بين الإدارة والمستثمرين بشكل عام من جهة ، وتعزز الأفصاح عن البيانات التى تطلبها الجهات الرقابية من جهة أخرى .

(1) يعتمد البعض مصطلح حوكمة الشركات على Corporate Governance ، الذى يرمز له اختصاراً (CG) ، الذى حدده المجمع العلمى المصرى ، وذلك بالاستناد إلى مجموعة من الأسانيد اللغوية والعلمية. نزمين أبو العطا ، حوكمة الشركات ، سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية ، مجلة الإصلاح الإقتصادى ، العدد 8 ، يناير 2006 ، ص47

(2) The Encyclopedia of Corporate Governance, What is Corporate Governance" 2002. www.encycogvom, P. 2.

(3) Neil Sinclair, David Vogel, Richard , Company Director, Law and Liability, Sweet and Maxwell , London , 1999 , p51

كما يعرف بعض الباحثين⁽¹⁾ الحوكمة بأنها نظام يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسئولية والنزاهة والصرامة .

ثانيا : المنظمات والهيئات الاقتصادية والقانونية لحوكمة الشركات

يمكن إعطاء مجموعة من التعاريف لحوكمة الشركات ، وفق ما توصلت إليه بعض المنظمات والهيئات الاقتصادية والقانونية والتي تناولت هذا التعريف على أنه عبارة عن علاقة تنظيمية وإشرافية وفرض اساليب رقابة لتطبيقها والإلتزام بها ، ويعرض الباحث هذه التعريفات كما يلي :

1. **قواعد حوكمة الشركات المصرية :** عرفت قواعد حوكمة الشركات المصرية لعام 2011 حوكمة الشركات بأنها : " القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مديري الشركة والمساهمين فيها وأصحاب المصالح الأخرى المتأثرين بالشركة⁽²⁾ .

2. **منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية⁽³⁾ OECD :** عرفت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية الحوكمة بأنها مجموعة مبادئ تشجع على شفافية وكفاءة الأسواق وتوفر حماية للشركة وأصحاب المصالح بها ومحاسبة مجلس إدارتها عن مسؤوليته أمامهم⁽⁴⁾

3. **الجمعية المصرية لحوكمة الشركات :** أنهت الجمعية المصرية لحوكمة الشركات⁽⁵⁾ إلى تعريف مبسط للحوكمة وهو : " تعميق دور الرقابة ومتابعة الأداء"⁽⁶⁾

4. **هيئة قطر للأسواق المالية :** عرفت هيئة قطر للأسواق المالية النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركة والتحكم بها، ويحدد أسس ومبادئ توزيع الحقوق والمسؤوليات بين

(1) طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ص 22 .

(2) دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011 ، ص 2 .

(3) منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development) هي منظمة دولية تهدف إلى التنمية الاقتصادية وإلى إنعاش التبادلات التجارية. تتكون المنظمة من مجموعة من البلدان المتقدمة التي تقبل مبادئ الديمقراطية التمثيلية واقتصاد السوق الحر. أنشأت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في 30 من سبتمبر سنة 1961 بعد ان حلت محل منظمة التعاون الاقتصادي الأوروبي OEEC التي أسست سنة 1948 للمساعدة على إدارة مشروع مارشال لإعادة إعمار أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية. وبعد فترة تم توسيعها لتشمل عضويتها بلدان غير أوروبية.

(4) www.oecd.org/daf/corporate/principled

(5) تأسست الجمعية المصرية لحوكمة الشركات ESCG في عام 2009 واشهرت تحت الرقم 7570 لدى وزارة التضامن الإجتماعي ، وتهدف إلى نشر الوعي بمفاهيم حوكمة الشركات وبأهمية تطبيقها في مصر ، وتأهيل الشركات العائلية والمؤسسات الصغيرة للعمل بمعايير حوكمة الشركات ، عقد مؤتمرات في المجالات الاقتصادية المالية وحوكمة الشركات ، تدريب وتأهيل القيادات المالية والإدارية والعاملين بالشركات في كافة النظم المالية والإدارية الحديثة ، تقديم الاستشارات المالية والإدارية والقانونية لإدارة الأزمات ودرء المخاطر للشركات .

(6) مذكرة التعريف بقواعد حوكمة الشركات الصادرة ، ندوة بمقر الجمعية المصرية لحوكمة الشركات في شهر يونيو 2009 .

مختلف أصحاب المصالح في الشركة، مثل أعضاء المجلس، والمدراء، والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، وتوضح القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة.⁽¹⁾

وبناء على ما تقدم يرى الباحث أنه يمكن تعريف حوكمة الشركات بأنها مجموعة القواعد والمعايير التي تهدف إلى ضبط تصرفات إدارة الشركة الداخلية والخارجية لمنعها من الانحراف عن مسارها الصحيح ، وذلك من خلال تعزيز الشفافية والأفصاح عن المعلومات المرتبطة ، وتعزيز فكرة المساءلة عن الانحرافات التي قد تحصل من إدارة الشركة ، وبما يكفل المعاملة المتساوية للمساهمين ، وإقامة التوازن بين مصالح جميع الجهات المرتبطة بالشركة والمحافظة على الشركة كمنشأة عاملة وبشكل يدعم السوق المالي المدرجة فيه . وعلى ذلك تعد حوكمة الشركات هي أحد العناصر الأساسية في مجال تحسين الكفاءة الإقتصادية ، والذي يتضمن مجموعة من العلاقات بين الإدارة التنفيذية للشركة، ومجلس إدارتها والمساهمين فيها وغيرهم من الأطراف المعنية وأصحاب المصالح بصور مختلفة. كذلك فإن حوكمة الشركات هي أسلوب للإدارة يمكن من خلاله تحقيق أهداف الشركة ، ومتابعة الأداء كما ينبغي ، وبما يتفق مع مصالح الشركة والمساهمين فيها، والتي يتسنى عن طريقها تشجيع الشركات على إستخدام مواردها بصورة أكثر كفاءة.

(1) هيئة قطر للأسواق المالية ، نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية ، الجريدة الرسمية ، العدد السادس ، مايو 2017 ، ص11.

المطلب الثالث

نشأة حوكمة الشركات

يعتبر النشاط الأقتصادي فى شكل شركات قوة ضخمة للنمو ، وخاصة شركات المساهمة لما تلعبه من قدرة على تجميع أموال المدخرين والقيام بالمشاريع الضخمة وتأثيرها فى أسواق المال العالمية والمحلية ، لذا فإن البيئة التنظيمية والقانونية التى تعمل فيها هذه الشركات ذات أهمية كبرى فى إنجاح أهداف الشركة وإحداث نتائج أقتصادية شاملة والمحافظة عليها⁽¹⁾ ، كما أن التطورات الاقتصادية التى تشهدها الساحة الدولية تؤدى إلى تطور القواعد القانونية ذات العلاقة⁽²⁾ .

غير أن ما حدث من إنهيار لبعض الشركات وأسواق المال العالمية فى آسيا وأوروبا والولايات المتحدة الأمريكية أثبت أن أى سوق مالى فى نطاق عولمة أسواق المال Globalization of the Securities Market وضمن نطاق السوق الحر يعمل بلا حدود وبدون رقابة ، يمكن أن يتسبب فى فترة وجيزة أن تقلب الحياة الأقتصادية لنصف المجتمع الإنسانى إلى فوضى ، مما أقتضى الأسراع لوضع الضوابط الملائمة لحماية الشركات وأسواق المال⁽³⁾ .

وعلى ذلك كان لا بد من البحث عن طرق الوقاية من تلك الأزمات التى يمكن أن تواجهها أسواق المال العالمية المتقدمة والناشئة⁽⁴⁾ والتغلب عليها ، وذلك من خلال وضع نظام يعزز سياسة المحافظة على الاستقرار الأقتصادى والإجراءات الرقابية على الشركات المدرجة فى البورصة وتحسين صورة هذه الشركات وفعاليتها الاقتصادية⁽⁵⁾ ، وقد أستخدم على تسمية هذا النظام بحوكمة الشركات Corporate Governance .

ويعتبر موضوع حوكمة الشركات من مواضيع الساعة التى أخذت صداها فى معظم دول العالم ، وفرض نفسه على أقتصاديات العالم المتقدم والنامى على حد سواء ، حتى غدت نظاما عالميا ، يضع التدابير الوقائية لمنع حدوث الأزمات الاقتصادية مستقبلا ، وتجنب الشركات حالات التعثر والأفلاس .

(1) مبادئ منظمة التعاون الأقتصادى والتنمية OECD على موقع شبكة الأنترنت. www.oecd.org/daf/corporate/principles

محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 257 .

(2) محمد مجتد عبد الله قايد ، حول نظام جديد لإدارة شركة المساهمة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1993 ، ص 125 .

(3) صالح أحمد البريرى ، بورصة الأوراق المالية والممارسات التى تؤثر على كفاءة أداء وظائفها وقواعد الضبط ، رسالة دكتوراة ، قسم الأقتصاد ، جامعة الإسكندرية ، 2001 ، ص 49 .

(4) سامى محمد عليان الخرابشة ، حوكمة شركات المساهمة المدرجة فى البورصة ، مرجع سابق. ص 3

(5) Neil Sinclair, David Vogel, Richard , Company Director, Law and Liability, Sweet and Maxwell , London , 1999 , p app. 1/10

وإذا كانت أسواق المال (البورصة) هى الساحة التى تعكس مدى فاعلية ونشاط الشركات المدرجة فيها وتعطى مؤشرا على سلامتها على مستوى العالم أجمع⁽¹⁾ ، فإن ذلك يقتضى أن تحاط هذه الأسواق بنظام يحكم المتعاملين فيها كما يحكم إدارة هذه الشركات ويعزز مراقبة أعمالها وحساباتها ويكرس الشفافية والأفصاح عن أعمالها وأنشطتها ، وهذا النظام المعروف بالحوكمة لا بد وأن يتم تفعيله بتعاون مشترك بين القطاعين العام والخاص .

وعلى ذلك نصت المادة رقم 18 من قانون الشركات القطرى رقم 11 لعام 2015 على أنه "فيما عدا الشركات الخاضعة لمراقبة مصرف قطر المركزى يصدر الوزير القرارات المنظمة للحوكمة بالنسبة لشركات المساهمة الخاصة ، أما بالنسبة لشركات المساهمة العامة المدرجة فى السوق المالى فتصدر الهيئة القرارات المنظمة للحوكمة الخاصة بها" .

وفى نفس السياق فقد نصت المادة 323 من ذات القانون على أنه : تتولى الهيئة وفقا لتشريعاتها الاختصاصات التالية بشأن شركات المساهمة المدرجة أو التى تدرج فى الاسواق وهى كما يلى :

1. الموافقة على نشرة الأكتتاب التى تصدرها الشركة أو المعتمدة من الوزارة سواء عند التأسيس أو عند زيادة رأس المال .
2. تحديد المواعيد التى يتم خلالها طرح الاسهم للإكتتاب العام ومتابعة سير الإكتتاب خلال تلك المواعيد .
3. متابعة تنفيذ القرارات الصادرة عن الجمعية العامة للشركة بعد اعتمادها من الوزارة ، فيما يتعلق بزيادة رأس المال أو تخفيضه أو تجزئة قيمة أسهم الشركة أو إجراءات إصدار الشركة للأوراق المالية الأخرى ، أو اية قرارات تتعلق بإختصاصات الهيئة .
4. وضع إجراءات تنظيم تداول حقوق الإكتتاب المستحقة للمساهمين عند زيادة رأس مال الشركة .
5. وضع ضوابط شروط الإفصاح عن التقارير المالية وعن أوضاع الشركة وتقارير الحوكمة التى تصدرها الشركة خلال العام المالى ومراقبة تطبيقها وإبداء ملاحظاتها عليها أن وجدت والموافقة على نشرها .
6. وضع ضوابط السيطرة والاستحواذ والأندماج والتقسيم للشركة ، وضوابط التحول إلى شركة مساهمة عامة .
7. وضع إجراءات تقييم الخصص العينية للشركة ، سواء عند التأسيس أو عند زيادة رأس المال أو عند التحول إلى شركة مساهمة عامة مدرجة فى السوق المالى .

(1) تم ربط البورصة المصرية وبورصة لندن بنظام الربط FIX بما يسمح بتسهيل عمليات التداول المباشر بينهما ، وتسهيل نفاذ البورصة المصرية لأكبر مراكز السيولة والاستثمار فى العالم . تقرير البورصة المصرية السنوى لعام 2009 .

الفرع الأول

أسباب ظهور مفهوم حوكمة الشركات

هناك أسباب أدت إلى ظهور مفهوم حوكمة الشركات تمثل فى المشكلات التى تثيرها نظرية الوكالة بين الشركة وممثليها ، وظهور سلبيات هياكل ملكية الشركات وإنهيار بعض الشركات العملاقة والأسواق العالمية وما رافقها من فساد .

أولا : المشكلات التى تثيرها نظرية الوكالة :

إن ظهور نظرية الوكالة Agency Theory وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشكلات التى تنشأ نتيجة تضارب المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات وبين المالكين إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين واللوائح التى تعمل على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري الذى قد يقوم به أعضاء مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة ، وذلك باعتبارهم الجهة التى تمسك بزمام الأمور داخل الشركة⁽¹⁾

وتفترض نظرية الوكالة⁽²⁾ أن كلا من الأصيل والوكيل يسعيان إلى تعظيم منافعهما الذاتية ، فبينما يسعى الأصيل إلى الحصول على أكبر قدر من جهد وعمل وتصرفات الوكيل مقابل أجر معقول ، فإن الوكيل يسعى إلى تعظيم منفعة من خلال الحصول على أكبر قدر من المكافآت والحوافز والمزايا مع بذل جهد أقل ، كما تظهر عدم قدرة الأصيل على متابعة وملاحظة أداء وقرارات وتصرفات الوكيل بصورة مباشرة نتيجة معاشية الأخير لظروف العمل ومشكلاته والألمام بالمسائل الفنية المتعلقة بإدارة الشركة⁽³⁾ .

وتنشأ مشكلة نظرية الوكالة من تعرض الأصيل لخسارة نتيجة أخلاق وتصرفات الوكيل وعدم بذله العناية الكافية لتعظيم عائد الأصيل ، ومما يزيد من فرض حدوث هذا الامر هو أن الاصيل ليس لديه وسائل الرقابة المباشرة لقياس مجهودات الوكيل ، كما أن

(1) محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري ، دراسة مقارنة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 13

(2) تعرف الوكالة بأنها عقد يلتزم بنقتضاه الوكيل بأن يقوم بعمل قانوني لحساب الموكل . المادة 699 من القانون المدنى المصرى ، عبد الرزاق السنهورى، الوسيط فى شرح القاتنون المدنى، ج7 ، المجلد الأول، منشأة المعارف، الإسكندرية ، 2004 ، ص339 وما بعدها .

(3) طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات ، الدار الجامعية ، الأسكندرية ، 2007 ، ط2 ، ص69 وما بعدها .

الأخير هو الذى يقدم المعلومات ، ومن ناحية أخرى فإن توافر المعلومات بالنسبة للأصيل ليس شرطاً لمقدرته على تفسيرها بنفس قدرة الوكيل المتخصص⁽¹⁾.

ثانيا : ظهور سلبيات هياكل الملكية :

إن هيكل ملكية الشركات له تأثير مباشر على التحكم فى إدارة الشركة ومراقبة مجلس الإدارة تبعاً لهذه الملكية ، وبصفة عامة هناك نوعان من هياكل ملكية الشركات وهما الملكية المتناثرة والملكية المركزة⁽²⁾ ، وتتمثل الأول فى عدم وجود مستثمر رئيسى مسيطر فى الشركة ، حيث يكون هناك عدد كبير من المساهمين يملك كل منهم عدداً قليلاً من أسهم الشركة ، وفى مثل هذه الحالة تظهر مشكلة عدم كفاية الرقابة ، ويميل المساهمون إلى الاهتمام بتعظيم الأرباح فى الأجل القصير ، مما يؤدى إلى نشوء الاختلافات بينهم وبين مجلس الإدارة ، فيتسبب كل ذلك فى عدم استقرار الشركة وتعثرها وذلك نظراً لبيع المساهمين فى سرعة لأسهمهم .

وعلى الرغم من نقاط الضعف التى تصيب هذه الشركات إلا أنها فى هذا النظام تعتمد على أعضاء مجلس الإدارة المستقلين لمراقبة السلوك الإدارى للأعضاء التنفيذيين ، ويميل أعضاء مجلس الإدارة إلى الإفصاح وبدرجة متساوية عن المعلومات وتقييم الاداء الإدارى بشكل موضوعى ، وحماية مصالح وحقوق المساهمين بقوة ، ولذلك يعتبر هذا النظام أكثر قابلية لمحاسبة وأقل فساداً⁽³⁾ .

أما النوع الثانى من الملكية وهو الملكية المركزة فتتمثل فى تركيز الإدارة الملكية فى أيدى عدد قليل من المساهمين ، حيث يمارسون السيطرة والتحكم فى الشركة بطرق عدة ، كقيامهم بملكية أغلبية أسهم الشركة وتمتعهم بأغلبية حقوق التصويت ، وفى هذا النظام تعزز مراقبة الإدارة وأخذ القرارات ، ومن سلبيات هذا النظام أن أصحاب حقوق التصويت من أصحاب النسب المسيطرة يمكن أن يقوموا بالتأثير على مجلس الإدارة ، أو الاستفادة الشخصية على حساب الشركة كتقرير أمتيازات ومكافآت باهظة⁽⁴⁾.

(1) طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ص 70 وما بعدها .

(2) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، مرجع سابق ، ص 23 وما بعدها .

(3) ماريك هيسيل ، مجلس الإدارة والرقابة من خلال التمثيل بين النموذج الأمريكى والألمانى ، مجلة الإصلاح الأقتصادى ، العدد 19 ، منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة بالغة العربية ، واشنطن ، 2007 ، ص 27 .

(4) محمد مجت عبد الله قايد ، حول نظام جديد لإدارة شركة المساهمة ، مرجع سابق ، ص 3 وما بعدها .

وتشير إحدى الدراسات⁽¹⁾ إلى أن نسبة تركيز الملكية في يد أكثر من ثلاثة مساهمين في شركات المساهمة المدرجة في البورصة المصرية تصل إلى حوالي 49% ، وهذه النسبة تعتبر مرتفعة جدا ، وينعكس تأثير هذه النسبة على تشكيل مجلس إدارة هذه الشركات ، وسيطرة عدد قليل من المساهمين على عملية إتخاذ القرارات في هذه الشركات ، بالإضافة إلى قوة وزيادة احتمالات تأثير هؤلاء المساهمين على الإدارة بشكل قد يكون إيجابيا في حالة ما إذا تم استخدام هذه القوة والسيطرة في إتخاذ قرارات لمصلحة جميع المساهمين، وقد يكون هذا التأثير سلبيا إذا تم استخدام هذه القوة والسيطرة لصالح فئة هؤلاء المساهمين فقط بالشكل الذى يؤدي إلى تحقيق مصالح شخصية لهم لا سيما تحديد المكافآت وحوافز أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية .

ثالثا : أنهيار بعض الشركات العملاقة والأسواق المالية

أدت الأزمات الاقتصادية التى تكبد فيها كثير من المساهمين خسائر مالية فادحة نتيجة الفساد الإدارى والمالى وسوء الإدارة والفجوة الكبيرة بين مرتبات ومكافآت المديرين التنفيذيين فى الشركات وبين أداء تلك الشركات ، مما أدى إلى مطالبة المستثمرين بالأدلة والبراهين على أن الشركات التى ترغب فى استثماراتهم تتم إدارتها وفقا للممارسات السليمة للأعمال ، والتى تضمن تقليل أُمكانيات الفساد وسوء الإدارة إلى أقل قدر ممكن ، ومدى إلتزام تلك الشركات بمستوى معين من الإفصاح والشفافية فى المعلومات المالية التى تنشرها والوضوح والدقة فى القوائم المالية⁽²⁾ .

(1) بهاء الدين سمير علام ، أثر الآليات الداخلية لحكومة الشركات على الأداء المالى للشركات المصرية ، دراسة تطبيقية ، وزارة الاستثمار ، مركز المديرين المصرى ، القاهرة ، 2009 ، ص 34 .

(2) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، مرجع سابق ، ص 11 وما بعدها .

الفرع الثانى

تطور فكرة الحوكمة

لما كانت أقتصاديات الدول تتأثر بعضها البعض ، ولما كان مفهوم حوكمة الشركات يعتبر من المفاهيم العالمية التى ظهرت حديثا ، فقد تأثرت أقتصاديات وتشريعات هذه الدول بهذا المفهوم وكرسته ضمن منظومتها التشريعية⁽¹⁾ وذلك كما يلى .

أولا : تطور فكرة الحوكمة فى القانون المصرى :

ترجع نقطة البداية بالنسبة لظهور مفهوم حوكمة الشركات فى مصر إلى عام 2001 حين قام البنك الدولى بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية وهيئة سوق المال بتقييم قواعد الحوكمة فى مصر طبقا لمبادئ منظمة التعاون الأقتصادى والتنمية لعام 1999 ، حيث كان تقييم مصر فى ذلك الوقت مقارنة بالاسواق الناشئة الأخرى المركز الرابع بنسبة 62% ، وقد أشار التقرير فى مجمله إلى أن مفهوم حوكمة الشركات فى مصر متواجد فى نسيج عدد من القوانين السارية ومن أهمها قانون الشركات وقانون سوق رأس المال وقانون التسوية والأيداع والحفظ المركزى⁽²⁾ .

وفى عام 2001 صدر تقرير قطاع سياسات الاستثمار بوزارة التجارة الخارجية الذى أظهر أن عدد الشركات التى تطبق مبادئ الحوكمة بكاملها ومسجلة بالبورصة 50 شركة وحوالى 11% من الشركات تتبع قطاع الأعمال ولا تطبق مبادئ الحوكمة ، وأن 70% تطبق قليلاً مبادئ الحوكمة .

وفى عام 2003 تم إنشاء مركز المديرين كمركز تابع لوزارة الأستثمار ، يكون الجهة المسؤولة عن حوكمة الشركات فى مصر وعن نشر التوعية وتحسين الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات⁽³⁾ .

وفى عام 2005 صدر أول دليل لقواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية Egypt Code of Corporate Governmance 2005 بموجب قرار رئيس مجلس أمناء المديرين رقم 332 لسنة 2005⁽⁴⁾ ، ليتم تطبيق هذه القواعد فى المقام الأول على شركات المساهمة المقيدة فى البورصة ، وعلى المؤسسات المالية التى تتخذ شكل

(1) نرمين أبو العطا ، حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية ، مرجع سابق ، ص13

<http://www.cipe-arabia.org/files/htm1/art0811.htm>.

(2) Report on the Opserveance of Standerds and Cods (ROSC) , Corporate Governance Country Assessment Arab Republic of Egypt, September, 2001 , www.eiodga.eiod.org/Publications.aspx.

(3) موقع مركز المديرين المصرى.

www.eiodga.eiod.org

(4) الفقرة (1) من دليل قواعد معايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2005 .

شركات المساهمة، وتنطبق هذه القواعد على الشركات التي يكون تمويلها الرئيسي من الجهاز المصرفي وعلى الشركات المساهمة المغلقة والشركات ذات المسؤولية المحدودة وشركات الاشخاص⁽¹⁾ .

وقد صيغت هذه القواعد بحيث تتلائم مع هذه الشركات فى إطار قانون شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم⁽²⁾ والشركات ذات المسؤولية المحدودة رقم 159 لسنة 1981 ، وقانون سوق رأس المال رقم 95 لسنة 1992 ، وكذلك قواعد قيد واستمرار قيد وشطب الأوراق المالية بالبورصة المصرية ، وقد أشارت هذه القواعد إلى أنها لا تمثل نصوصاً قانونية آمرة ولا يوجد إلزام قانونى بها وإنما تنظيم وبيان للسلوك الجيد فى إدارة الشركات وفقاً للمعايير والاساليب العالمية التى تحقق توازناً بين مصالح الاطراف المختلفة.

وفى عام 2006 أصدر مركز المديرين دليل مبادئ حوكمة شركات قطاع الاعمال فى مصر ، وفى إطار النصوص الواردة فى قانون شركات قطاع الاعمال رقم 203 لسنة 1991 ، كما أصدرت الهيئة العامة لسوق رأس المال (هيئة الرقابة المالية حالياً) مشروع القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات المقيدة ببورصتى القاهرة والاسكندرية وذلك لتحويل مبادئ الحوكمة الصادرة عن وزارة الاستثمار عام 2005 من مجرد أدلة استرشادية إلى قواعد ملزمة .

وفى عام 2007 أصدرت الهيئة العامة لسوق المال القواعد التنفيذية لحوكمة شركات الأموال⁽³⁾ فى مجال الاوراق المالية وغير المقيدة بالبورصة⁽¹⁾ .

(1) تشمل شركات الاشخاص شركات التضامن والتوصية البسيطة والمحاصة، وتسمى بشركات الأشخاص لأنها تعتمد فى تكوينها على شخصية الشركاء ، وهم عادة يعرف كل منهم الآخر معرفة تامة من حيث خبرته وسمعته التجارية. فإن تلك الشركات تنقضى وفقاً لبعض التشريعات لإفلاس أحد الشركاء أو فقد الأهلية أو وفاته فشركة التضامن تتكون من شركاء متضامنين مسؤولين مسؤولية تضامنية بينهم عن ديون الشركة، وغير محددة فى جميع أموالهم سواء خصصة أموالهم للتجارة أم لا أما إذا ضمنت الشركة نوعين من الشركاء، النوع الأول شركاء مسؤولين مسؤولية تضامنية والنوع الآخر من الشركاء ليس مسؤولين تضامنين فيما بينهم عن ديون الشركة، فتكون الشركة بذلك قد اتخذت شكل الشركة التوصية البسيطة، والشكل الثانى من شركات الأشخاص ويكون الشركاء غير متضامين غير ملتزمين بدون الشركة إلا فى حدود ما قدموه من حصص بالشركة ، سميحة القليوبي ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ص 263، 391 .

(2) نص القانون على أن شركة التوصية بالأسهم هي شركة يتكون رأس مالها من حصة أو أكثر يمتلكها شريك متضامن أو أكثر. وأسهم متساوية القيمة يكتب فيها مساهم أو أكثر يمكن تداولها على الوجه المبين فى القانون ويسأل الشريك أو الشركاء المتضامنون عن إلزامات الشركة مسؤولية غير محددة أم الشريك المساهم فلا يكون مسؤول إلا فى قيمة الأسهم التى اكتتب فيها ويتكون عنوان الشركة من اسم واحد أو أكثر من اسماء الشركاء المتضامنين دون غيرهم . المادة 3 من قانون الشركات القانون 159 لسنة 1981 بإصدار قانون شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة الجريدة الرسمية العدد 40 أكتوبر 1981.

(3) تمثل شركات الأموال أحد أنواع شركات المساهمة، وتسمى بشركات الأموال لإعتماد الشركة فى تكوينها على جمع المال، فهذه الشركة تتكون من شركاء يجمعهم الاعتبار المالى وهو رأس مال الشركة، والذي يتم تقسيمه إلى أسهم متساوية القيمة وطرحها من خلال

وفى عام 2011 قام مركز المديرين المصرى بتعديل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2005 ،حيث قررت هذه القواعد أن تقوم الشركات بتطبيق كل القواعد الواردة بالدليل ، فإن لم تستطع الشركة تطبيق بعض القواعد لأى سبب من الأسباب فعليها تبرير ذلك . وعلى كل شركة أن تعد جدولاً بكل قواعد الحوكمة تبين من خلاله القواعد التى تطبقها واسباب عدم الالتزام ببعضها.

ثانياً: تطور مفهوم الحوكمة فى القانون القطرى

- لقد دخل مصطلح الحوكمة قاموس الكلمات الاقتصادية فى قطر عام 2006 عندما تم عقد مؤتمر لحوكمة الشركات آنذاك تحت رعاية وزارة الأعمال والتجارة ، وفى عام 2007 تم نقل أعمال الرقابة التى تقوم بها لجنة السوق التابعة للبورصة إلى هيئة قطر للأسواق المالية وهى المهام التى أنيطت بالهيئة بالقانون رقم 33 بإنشاء الهيئة والذى أدى إلى فصل الرقابة عن التداول⁽²⁾ ، ثم بدأت تتلاحق أعمال الهيئة وأيضاً حدثت تطورات إيجابية من ناحية التشريع وتطوير القوانين والادوات المالية على النحو التالى :
- 2008 أصدرت الهيئة اللائحة التنفيذية والتى شملت كل أعمال المشاركين أفراد وشركات أيداع ووضعت اللجان واللوائح المنظمة للعمل
- 2009 تم إطلاق نظام الخدمات المالية
- 2010 تم إطلاق نظام الحوكمة
- 2011 جرى تعديل قانون الهيئة رقم 33 وتم إصدار قانون عام 2010 وعلى أساسه تم التوسع فى صلاحيات الهيئة

إكتتاب مغلق أو ليكتتب فيها الجمهور من خلال إكتتاب عام وتنحصر مسؤولية الشرك المساهم بقدر ما اكتتب به فقط وأسهم الشركة المساهمة تكون قابلة للتداول بمجرد إدراجها، على خلاف شركات الاشخاص التى لا تقبل التداول كقاعدة عامة. وقد جاء فى قانون الشركات المصرى أن الشركات المساهمة هي شركة ينقسم رأس مالها إلى أسهم متساوية القيمة يمكن تداولها على الوجه المبين فى القانون. وتقتصر مسؤولية المساهم على أداء قيمة الأسهم التى اكتتب فيها ولا يسأل عن ديون الشركة إلا فى حدود ما اكتتب فيه من اسهم. ويكون للشركة إسم تجاري يشتق من الغرض من انشائه، ولا يجوز للشركة أن تتخذ من اسماء الشركاء أو اسم احدهما عنوان لها (المادة 2 من قانون الشركات) وتعتمد تلك الشركا فى المقام الاول على الإعتبار المالى ذون الإعتبار الشخصى للمساهمين، فهذه الشركت تضم الكثير من المساهمين الذين لا يعلم أحدهم شئ على الآخر، أو يكون كل منهم يقطن فى دولة أخرى عندولة مقر الشركة وذلك فإن تلك الشركات لا تنقضي بإفلاس أحد الشركاء أو فقده الأهلية أو وفاته ولا تعدد بالإعتبار الشخصى للمساهمين. حسام عيسى ، الشركات المساهمة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2006-2007 ، ص 4 .

(1) قرار مجلس إدارة الهيئة العامة لسوق المال رقم (11) لسنة 2007 الصادر بتاريخ 2007/3/11 وقرار رئيس هيئة سوق المال رقم (62) لسنة 2007 الصادر بتاريخ 2007/4/17 .

(2) بابتكر عثمان : تقارير الحوكمة ، حوكمة ، عدد نوفمبر 2017، www.qatarcgc.com

- 2012 تم إصدار قانون مصرف قطر المركزى وتنظيم المؤسسات المالية⁽¹⁾ الصادر بالقانون رقم 13 لسنة 2012
- 2013 أصبحت الهيئة عضو فى هيئة الأيسكو
- 2014 البورصة أصبحت عضو فى هيئات الرقابة
- 2014 بورصة قطر أرتفعت من سوق حدودية إلى سوق ناشئة وأصبحت ضمن البورصات المسجلة فى شركات تزويد المؤشرات العالمية SMB , MSCI وداون جونز وفوتسى راشل وذلك قبل بورصات الهند والبرازيل والصين وكوريا الجنوبية ، وتم تعديل نظام الحوكمة بتوسيع نطاق التصنيف وإصدار نموذج التقرير وإصدار خاص بالشركات المدرجة فى السوق الرئيسية مع إصدار نظام حوكمة جديد للشركات الصغيرة والمتوسطة للسوق الناشئة .

(1) عرف القانون رقم 13 لسنة 2012 الخاص بإصدار قانون مصرف قطر المركز وتنظيم المؤسسات المالية فى المادة الأولى منه المؤسسات المالية بأنه : " أي بنك أو شركة تأمين أو إعادة تأمين أو استثمار أو تمويل أو صرافة أو مكتب تمثيل أو وحدة خارجية، وغيرها من المؤسسات المالية التي يصدر بتحديداتها وتنظيم أعمالها قرار من المصرف، ويُرخّص لها وفقاً لأحكام هذا القانون، بمزاولة كل أو بعض الأعمال المصرفية وأعمال التأمين وإعادة التأمين والاستثمار والتمويل والصرافة، وغيرها من الأعمال والخدمات والأنشطة المالية التي يحددها المصرف".

المطلب الرابع
خصائص حوكمة الشركات
(أهدافها - أهميتها - محدداتها)
الفرع الأول
أهداف حوكمة الشركات⁽¹⁾

أن حوكمة الشركات على النحو السليم لا تعنى فقط مجرد الالتزام بمجموعة من القواعد وتفسيرها تفسير ضيقا وحرفيا، وإنما هي ثقافة وأسلوب في ضبط العلاقة بين ملاك الشركة ومجلس إدارتها والمتعاملين معها، ولذلك فكلما اتسع نطاق من يأخذون بتطبيقات الحوكمة كلما كانت المصلحة أكبر للمجتمع بأسره⁽²⁾. وارتبطت أيضا بالأهداف الآتية:

1. تحسين قدرة المشروعات على تحقيق أهدافها، وذلك من خلال تحسين الصورة الذهنية والانطباع الإيجابي عن المشروعات.
2. تحسين عملية صنع القرار في الشركات، وذلك بزيادة إشعار المديرين بالمسؤولية، وإمكان محاسبتهم بالجمعيات العمومية والمنظمات الأهلية .
3. تحسين عملية المصادقية للبيانات، وتحقيق سهولة فهمها عبر الحدود، مما يزيد من اهتمام المستثمرين وزيادة استثماراتهم في المشروع.
4. إدخال اعتبارات القضايا البيئية والأخلاقية في منظومة صنع القرار واتخاذها.
5. تحسين درجات الشفافية والوضوح والإفصاح، ونشر البيانات والمعلومات عن الشركات، وكذلك عن الأداء والإنجاز الذي قامت به وعن الموجودات والأصول التي تحوزها بالفعل.
6. زيادة قدرة المشروعات على تحسين موقفها التنافسي، وجذب استثمارات جديدة ورؤوس أموال جديدة، وتمتعها بسمعة حسنة في السوق.
7. زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسين معدلات دوران العمالة واستقرار العاملين .
8. تنمية الصورة الذهنية الإيجابية عن الشركة، سواء لدى العاملين فيها أو لدى المتعاملين معها، أو عند الجماهير العريضة بصفة عامة

الفرع الثاني

(1) الدليل المصرى حوكمة الشركات الصادر من الهيئة العامة للإشراف والرقابة

(2) عطا الله خليل ، محمد العشماوي ، الحوكمة المؤسسية ، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2008 ص ٣٥

أهمية حوكمة الشركات

تعتبر حوكمة الشركات ذات أهمية بالغة ليس للشركات الكبرى ، وإنما للشركات الصغيرة ، حيث أصبحت حوكمة الشركات بمثابة صمام الأمان للشركات ، وكذلك لجميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة ، وبالتالي ينعكس أثر الحوكمة على أداء اقتصاديات الدول ، ويمكن تحديد عناصر أهمية حوكمة الشركات على النحو التالي :

أولاً : رفع مستوى أداء الشركات

تتبع أهمية الحوكمة للشركة من خلال رفع مستوى أداء الشركة ، كما أن الالتزام بقواعد الحوكمة يعنى للمستثمرين حافزا أكبر للإستثمار فى الشركات التى تطبق قواعد الحوكمة ، كما يعتبر التطبيق السليم لهذه القواعد وسيلة لتجنيب الشركات حالات الفشل المالى والإدارى من خلال الحد من تفضيل مجلس الإدارة أو المديرين أو الموظفين لمصالحهم الشخصية على حساب المصلحة العامة للمساهمين والدائنين وأصحاب المصالح الآخرين مثل الموظفين والموردين وعموم الجمهور وتكريس مبدأ الشواب والعقاب⁽¹⁾ ، وكذلك الحد من إساءة أعضاء مجلس الإدارة وكبار الموظفين فى الشركة لوظائفهم من خلال أستغلالها للحصول على أرباح لأنفسهم نتيجة تسريب معلومات غير متاحة للمساهمين والغير وهو ما يطلق عليه مصطلح إتجار الداخليين Insider Trading⁽²⁾.

ثانيا : أستقطاب رؤوس الأموال :

كما برز أهمية حوكمة الشركات فى أستقطاب الأستثمار الأجنبى المباشر ، إذ أن المستثمرين يريدون الحصول على بيئة أستثمارية مستقرة وقابلة للتنبؤ ، وممهدة وميسرة لأنشطتهم وذات إدارة مسئولة وقادرة على حماية ممتلكاتهم⁽³⁾ ، وتتيح حوكمة الشركات للدائنين تقدير مخاطر الأئتمان ، ومراقبة الشركة المدينة المالى ومدى قابليتها للبقاء⁽⁴⁾.

ثالثاً : الحد من مشكلة الفساد

(1) عبد الستار عبد الحميد محمد سلمى ، حوكمة الشركات والنمو الأقتصادى مع الإشارة للوضع فى مصر ، مجلة مصر المعاصرة ، العدد 492 السنة 100 ، الجمعية المصرية للأقتصاد السياسى والإحصاء والتشريع ، أكتوبر 2008 ، ص232 .

(2) Johan A. Bohn , Insider Trading Corporate Governance Trends, Special Published for Midel East and North Africa Number 7 By The Center For International Private Enterprise, Wahington DC, USA, 2005 , p5

(3) جون د سوليفان ، جين روجرز ألكسندر شيكولنكوف ، الاستثمار الأجنبى المباشر ، منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة الصادرة باللغة العربية ، واشنطن ، 2007 ، ص36

(4) جوردن جونسون ، نظم حماية حقوق الدائنين والإعسار ، مجلة الأصلاح الأقتصادى ، العدد 18 منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة الصادرة باللغة العربية ، واشنطن ، 2007 ، ص28

تعتبر الحوكمة أحد الحلول لمعالجة مشكلة الفساد ، لأن آليات حوكمة الشركات يمكنها أن توفر حاجزاً أمام التعاملات الفاسدة من جانب الأفراد ، من خلال تحديد اتخاذ القرارات الاختيارية وزيادة الإشراف على توزيع الأموال ، وإدخال دساتير للأخلاق والسلوك⁽¹⁾ ، وتظهر إحدى الدراسات فى نشرات الأمم المتحدة UN Global Compact Publication بعنوان منشآت الأعمال ضد الفساد Business against Corruption أن الشركات يمكنها إقامة حواجز أمام التعاملات الفاسدة بنجاح من خلال إجراءات الرقابة الداخلية⁽²⁾ .

رابعاً : مزايا أخرى

هناك عدد من المزايا المتفرقة لحوكمة الشركات نذكر منها ما يلى :

- ❖ تتسم حوكمة الشركات بالقابلية للتطبيق .
- ❖ حماية الحقوق بشكل مطلق ، مثل حماية حقوق المساهمين أو ملاك الشركة، وحقوق العاملين بها، وأيضاً حقوق المتعاملين مع الشركة مثل العملاء والدائنين والموردين وأجهزة الدولة، حتى تمتد لحماية المجتمع ككل والبيئة التي تعمل فيها الشركة.
- ❖ تحقيق أفضل معدلات استدامة ممكنة للشركات.
- ❖ تحسين كفاءة التشغيل ودعم الرقابة على الأداء.
- ❖ الحد من تأثير المخاطر والأزمات.
- ❖ العمل على تجنب تعارض المصالح فى الشركة وبين الأطراف ذوي العلاقة.
- ❖ مساعدة الشركات العائلية للتحويل للشكل المؤسسي.

(1) ألكسندر شكونكوف ، الاصلاح المؤسسى وتحسين البنية التنافسية ضرورة لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات ، مجلة الإصلاح الأقتصادي ، العدد 19 منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة بالغة العربية ، واشنطن ، 2007 ، ص3 .

(2) جون سوليفان ، ألكسندر شكونكوف ، مكافحة الفساد منظورات وحلول القطاع الخاص ، منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة بالغة العربية ، واشنطن ، 2007 ، ص31 وما بعدها .

الفرع الثالث

محددات حوكمة الشركات

يتوقف التطبيق السليم لحوكمة الشركات من عدمه على مدى توافر محددات سليمة ذات جودة عالية للتطبيق السليم. وهذه المحددات تكون على شكل مجموعتين، من شأنها أن تؤدي بشكل ملحوظ إلى نتائج إيجابية في الشركة، وكذلك تساعد على التطبيق الفعال لحوكمة الشركات، حيث تدفع الشركات إلى الأمام من خلال الضبط الذي توفره في تلك الشركات، عن طريق تفعيل دور الجهات الرقابية والإشرافية، وممارستها لدورها الرئيس، سواء في تفعيل الالتزام، أو تحقيق ثقافة الوعي بأهمية الالتزام، سواء بمعايير المحاسبة أو معايير المراجعة، وتطبيق معايير حوكمة الشركات، وبشكل فوري.

أولاً : المحددات الخارجية:

يقصد بها الأمور الخارجة عن نطاق الشركة أو الجهة التي تصدر البيانات والمعلومات؛ حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى للضغط من أجل تطبيق معايير الحوكمة، والعمل بها، وضمان احترامها في التطبيق، والاستجابة لمتطلباتها، خاصة أن هذا المصدر يمتلك قوة هائلة على التأثير الكبير، ولعل أكبر مثال على ذلك ما تمارسه منظمة الشفافية العالمية من ضغوط هائلة وكبيرة على الحكومات والدول⁽¹⁾ لمحاربة الفساد، وكذلك منظمة التجارة العالمية من أجل تحسين النظم المالية والمحاسبية.

ثانياً :المحددات الداخلية

وهي أمور تمارس من سلطة الإدارة داخل الشركة، والتي تتناول النظم المحاسبية المعمول بها، ومدى سلامتها، ومدى قدرتها على تحقيق عناصر الشفافية، والتعبير عن الموجودات القائمة في المشروعات، وكذلك إظهار نتائج الأعمال التي تمت فيها⁽²⁾ وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية، وتطبيقها من ناحية أخرى، إلى تقليل التعارض بين مصالح الأطراف داخل الشركة من مساهمين، ومجلس إدارة، ومديرين تنفيذيين(الإدارة) كما يؤدي هذا النوع من المحددات إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي، ورفع معدلات الاستثمار، والمحافظة على حقوق الأقلية من صغار المستثمرين، وتشجيع القطاع الخاص، ودعم قدراته التنافسية، وخلق فرص العمل.

(1) محسن الخضيرى ، حوكمة الشركات ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 2005 ، ص102.

(2) محسن الخضيرى ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ص103.

المطلب الخامس

نطاق تطبيق حوكمة الشركات

لكل قانون نطاق عمل يؤثر فيه ، فيحدد المشرع الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين الذين يقعون في دائرة نفاذ ذلك القانون أو المخاطبين به ، وبالمثل فإن حوكمة الشركات لها نطاق نفاذ تؤثر فيه ، يعرضه الباحث على النحو التالي .

الفرع الأول

نطاق تطبيق حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية

في البداية يجب التأكيد على أن سياسات الحوكمة مطبقة في جمهورية مصر العربية منذ أن سنت قوانين الشركات ، فيعد قانون الشركات رقم 159 لسنة 1981 هو الأساس والركيزة التي يستند عليها تطبيق الحوكمة على الشركات بكافة أنواعها بالإضافة إلى القوانين الأخرى مثل قانون سوق الأعمال ، وقواعد قيد وأستمرار قيد وشطب الأوراق المالية بالبورصة المصرية لسنة 2002 وتعديلاتها⁽¹⁾ .

ولذلك تعد مصر من اولى الدول في منطقة الشرق الأوسط التي تهتم بتطبيق مبادئ الحوكمة التي تؤدي الى تحقيق الشفافية مما يساعد على جذب الإستثمار الجديدة المحلية والأجنبية ويتراجع معدلات الفساد المؤسسي⁽²⁾

كما أن المشرع المصري قد توسع في نطاق تطبيق الحوكمة حيث تخطى الحدود للشركات المدرجة بسوق المال ، وبالتالي تم تطبيق مبادئ الحوكمة على جميع الشركات العاملة في الدولة وذلك كما جاء بموجب قرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية رقم 84 بتاريخ 2016/7/26 بشأن إصدار الثالث للدليل المصري بحوكمة الشركات الصادر عن مركز المديرين المصري ، حيث نص في البند 5/1 منه على أن : " مع عدم الإخلال بكافة التشريعات والتعليمات الرقابية المنظمة لعمل جميع الشركات داخل جمهورية مصر العربية، تنطبق هذه القواعد على الشركات المقيدة وغير المقيدة لها أوراق مالية في البورصة، او

(1) تم دراسة مدى إلتزام مصر بالقواعد والمعايير الدولية لحوكمة الشركات والتي أعدها البنك الدولي بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية، بالإضافة عدد من المراكز البحثية وشركات المحاسبة والمراجعة والمهتمين من الإقتصاديين والقانونيين أول تقرير لتقييم حوكمة الشركات في مصر وكان من اهم نتائج التقييم ان القواعد المنظمة لإدارة الشركات والمطبقة في مصر تتماشى مع المبادئ الدولية وكما ان تطبيقاتها تتم بصورة كاملة مع المعايير الدالة على حسن الأداء . صلاح جودة ، الحوكمة ما لها وما عليها ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2008 ، ص23

(2) هاشم السيد ، الشركات المساهمة في ميزان الحوكمة ، دار الراهة للنشر والتوزيع ، الدوحة ، 2011 ، ص 84.

لمؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية، او لشركات الصناعية والتجارية والخدمية بغض النظر عن حجمها وطبيعة نشاطها سواء كانت شركات عائلية أو مملوكة ملكية عامة⁽¹⁾ . ومن هذا النص يتضح ان المشرع المصرى لم يقتصر فى الإلتزام بنظام الحوكمة على الشركات المدرجة فى سوق الأوراق المالية فحسب ولكن جاء الألتزام أعم وأشمل ليضم جميع أنواع الشركات العاملة فى الدولة والتي تقع تحت طائلة قانون الشركات المصرى رقم 159 لسنة 1981 .

وكانت مصر من قبل قد أعدت دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات الصادر فى 2005 والذي يسرى على الشركات المساهمة المقيدة فى بورصة الأوراق المالية وكذلك على المؤسسات المالية التى تتخذ شكل شركات مساهمة كما تسرى على الشركات التى يكون تمويلها الرئيسى من الجهاز المصرفى، كما تضمن الدليل مجالات تطبيقه على بعض الشركات الأخرى غير المساهمة وغير المسجلة فى البورصة⁽²⁾ .

الفرع الثانى

نطاق تطبيق حوكمة الشركات فى دولة قطر

جاء تطبيق الحوكمة فى دولة قطر ليعالج الكثير من الثغرات ويحقق مجموعة من المعادلات التى دائماً ما تستعصى على الكثيرين تحقيقها فى ظل الطبيعة العائلية التى يصعب تفسيرها فى بعض الأحيان ويصعب معها فرض قيود على الإدارة ومجالس إدارات الشركات الخاصة .

وقد وضع القانون رقم 13 لسنة 2012 بشأن مصرف قطر المركزى وتنظيم المؤسسات المالية أولى بؤادر الحوكمة حيث أعطى للمصرف حق **التفتيش والرقابة على المؤسسات المالية وفروعها والشركات التابعة لها داخل وخارج الدولة، للتأكد من سلامة وضعها المالى، ومدى التقيد بأحكام هذا القانون واللوائح والقرارات والتعليمات والأعراف المعمول بها⁽³⁾ .**

كما صدر نظام الحوكمة بقرار مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية رقم 5 لسنة 2016 والذي نص فى المادة الثانية من الفصل الثانى منه على أن : "تسرى مبادئ وأحكام هذا النظام على الشركات، والكيانات القانونية المدرجة بالسوق الرئيسية، ما لم يرد بشأنها نص خاص فى أى من تشريعات الهيئة وتقصح الشركة فى تقريرها السنوى عن التزامها بتطبيق مبادئ وأحكام هذا النظام، وفى حالة عدم الإلتزام بتطبيق أى من مبادئه أو أحكامه -

(1) البند 5/1 من الدليل المصرى لحوكمة الشركات الصادر فى 26 يوليو 2016 .

(2) هاشم السيد ، الشركات المساهمة فى ميزان الحوكمة ، مرجع سابق ، 85.

(3) أنظر نص المادة 126 من القانون رقم 13 لسنة 2012.

لأسباب تقبلها الهيئة مراعاة للمصلحة العامة أو مصلحة السوق أو حماية للمستثمرين - يجب تحديد المادة أو المواد التي لم تلتزم بتطبيق أحكامها ومبررات عدم التطبيق أو أسباب المخالفة - بحسب الأحوال - بتقرير الحوكمة⁽¹⁾.

ومن النص يتضح أنه يخص الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية في دولة قطر ولا يمتد لغيرها من أي من الكيانات القانونية المنصوص عليها في القانون ونؤكد ان نطاق التطبيق هنا يشمل الشركات المدرجة في بورصة الأوراق المالية ليراقب ويشتمل على الآتى :

- ❖ مدى الإلتزام بمبادئ الحوكمة.
- ❖ مضمون تقرير الحوكمة.
- ❖ أحكام وشروط الترشح لعضوية مجلس الإدارة.
- ❖ مهام المجلس ومسؤولياته ومهام رئيسة وأعضاء وإجراءاته.
- ❖ تشكيل لجان المجلس.
- ❖ أحكام عضوية لجان المجلس .
- ❖ وإختصاصات لجان المجلس .
- ❖ أحكام الرقابة الداخلية والخارجية للشركة.
- ❖ إدارة المخاطر بالشركة.
- ❖ أحكام الإفصاح ومراقبة سياساتها المكتوبة.
- ❖ أحكام الشفافية والفرق بينها وبين الإفصاح 12/ وتنظيم حقوق أصحاب المصالح من المعاملين مع الشركة بشكل مباشر وغير مباشر .
- كل ذلك فى ضوء مبدأ إعلاء المصلحة العامة والمساواة فى حقوق الشركاء من ملاك الأسهم وكذلك تنظيم علاقات المجلس بهؤلاء الأشخاص أصحاب المصالح المرتبطين بالشركة ارتباط متوازى ولا يقبل التفرقة.

ويتضح مما سبق ان نظام الحوكمة والقرار الصادر من الهيئة قد جاء فى نطاق الشركات المدرجة فى السوق الرئيسية ولا يتعداها لضبط النمط الداخلى لهذه الشركات بما يتواءم مع ما تصدره الجهات الرقابية والغرض منه الحفاظ على الملكية العامة وحماية المصلحة العليا للشركة من الهلاك الداخلى او الخارجى بداية من إسمها التجارى وسمعتها

(1) تقرير الحوكمة هو تقرير سنوي مستقل بذاته يتضمن إفصاح الشركة عن التزامها بتطبيق مبادئ وأحكام هذا النظام، يوقعه الرئيس ويرفعه إلى الهيئة مرفقا بالتقرير السنوي للشركة ، هيئة قطر للأسواق المالية ، نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة فى السوق الرئيسية ، مرجع سابق ، ص11

بالسوق مروراً بالشركاء مخططاتهم ومصالحهم الشخصية التي من الممكن ان تأتي على حساب الشركة وحتى منقولات الشركة والأهم من كل هذا أن أدوات الحوكمة عندما تفعل فيقوم معها بشكل تلقائي وملصق لها أجهزة الشركة الرقابية الداخلية والخارجية وتحقق لهم الإستقلالية لضمان جودة اعمالهم وخروجهم من تحت أى مؤثر قد يغير من حيادية قراراتهم أو تقاريرهم الدورية.

لقد قامت فلسفة تطبيق نظام الحوكمة للشركات المدرجة فى بورصة قطر على مبدأ الالتزام أو التبرير لعدم الالتزام ، ولم يكن يطلب من الشركات تقارير مفصلة عن أعمالها كما أن الهيئة صممت نموذجاً لكتابة التقرير يقوم على البساطة ولكن تم ملاحظة أن الشركات خلال العشر سنوات الماضية أخذت فى تطوير نفسها على نحو مضطرب والتزمت بشكل يقرب إلى الكمال فى تنفيذ متطلبات الحوكمة⁽¹⁾ ، والتي منها على سبيل المثال:

1. جميع الشركات فعلت دور مجلس الإدارة وشكلت لجان مجلس الإدارة وحددت لكل لجنة دورها وسياساتها وصلاحياتها .
2. أطلقت معظم الشركات استراتيجيات عملها للسنوات القادمة .
3. وضعت كل شركة سياسة المخاطر وبعض الشركات لديها إدارات متكاملة للمخاطر .
4. معظم الشركات أدخلت فى مجالس إدارتها أعضاء مستقلين .
5. ألتزمت جميع الشركات بمبدأ الشفافية والافصاح عن المعلومات .

(1) بابكر عثمان : تقارير الحوكمة ، حوكمة ، عدد نوفمبر 2017 ، www.qatarcg.com

المبحث الثاني

مبادئ حوكمة الشركات

تمهيد

مع إزدياد أهمية حوكمة الشركات للحفاظ على إستمرار إقتصاديات الأسواق وخاصة الشركات متعددة القوميات⁽¹⁾ والتي تؤثر مباشرة في التجارة الدولية ، ظهرت الحاجة الماسة لتنظيم العمل بتلك الشركات بطريقة فعالة لضمان حماية المساهمين وكذلك ضمان حقوق أصحاب المصالح المختلفة .

ولهذا قامت الشركات الكبرى باتخاذ مجموعة من التطبيقات (المبادئ) والممارسات السليمة للقائمين عليها ، بما يحافظ على حقوق حملة الأسهم والسندات والعاملين بالشركة وأصحاب المصالح الأخرى والحكومات وتجنباً للأزمات الإقتصادية المفاجئة⁽²⁾ فأُسفر ذلك عن ظهور ما يعرف بمبادئ حوكمة الشركات of Corporate Governance Principles التي صدرت عن منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (DECD) عام 1999⁽³⁾ وقد اتخذت المنظمات والحكومات والهيئات الدولية الحكومية وغير الحكومية من هذه المبادئ المشار إليها أنفاً أساساً لإصدار إرشادات وقوانين الحكومة لضبط أسواق المال بها وحماية الكيانات الإقتصادية⁽⁴⁾.

وعلى الرغم من تصنيف البنك الدولي لمبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية باعتبارها "معايير" فإن هذه المبادئ هي إطار فكري لوضع السياسات والمتعاملين بالأسواق من شركات ومستثمرين وغيرهم لتناولها حوكمة الشركات بمصطلحات وقواعد مفهومة للعالم

(1) الشركات متعددة القوميات كما عرفها مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية UNCATAD هي كيان اقتصادي يزاول التجارة والإنتاج عبر القارات وله في دولتين أو أكثر شركات وليدة أو فروع تتحكم فيها الشركة الأم بصورة فعالة وتخطط لكل قراراتها تخطيطاً شاملاً. بول هيرست، وغراهام طومسون، ما العولمة : الاقتصاد العالمي وإمكانات التحكم ، ترجمة فالح عبد الجبار ، سلسلة عالم المعرفة ، مطابع السياسة ، الكويت، 2001، ص34.

(2) مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية

(3) حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين ص 148 و 149 مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات، النسخة العربية، إصدار مركز المشروعات الدولية الخاصة،

(4) حظيت حوكمة الشركات بدرجة كبيرة من اهتمام الدول الصناعية فظهرت عدة محاولات لإصدار إرشادات للممارسات الجيدة في حوكمة الشركات مثل لجنة كادبوري (Cadbury Commission) أو ما يعرف بكود كادبوري في المملكة المتحدة، ولجنة كينج (King Committee) في جنوب إفريقيا، ولجنة فينتو (Viento Commission) بفرنسا. إلا أن جهود منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (DECD) كانت الأفضل على الإطلاق حيث صدر عنها مبادئ حوكمة الشركات في عام 1999 . حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين ص150 مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات، النسخة العربية، إصدار مركز المشروعات الدولية الخاصة،

كافة، فهي تقدم جميع المتطلبات الرئيسية التي لا بد من استيفائها لخلق المناخ المناسب بدرجة كافية من حوكمة الشركات بغض النظر عن المحيط القومى.

وتعد "المبادئ" دأمة التطور بطبيعتها، وينبغى إستعراضها فى ضوء التغيرات الكبيرة التى تطرأ على الظروف المحيطة وإستهدافاً للحفاظ على القدرة التنافسية للشركات فى العالم الذى تسوده تغيرات مستمرة ، ويتعين على تلك الشركات أن تدخل التجديدات المستمرة على أساليب حوكمة الشركات بها وأن تطوع تلك الأساليب على النحو الذى يكون من شأنه مواكبة المتطلبات والاستفادة من الفرص الجديدة.

وبالمثل فإن الحكومات يقع على عاتقها مسؤولية هامة لتشكيل إطار تنظيمى فعال يوفر المرونة الكافية التى تكفل بدورها للأسواق امكانية العمل بفعالية والاستجابة لتوقعات المساهمين وغيرهم من الأطراف أصحاب المصلحة.

ويترك للحكومات ولأطراف السوق حرية تقرير كيفية تطبيق هذه "المبادئ" عند وضع الأطر الخاصة بهم والمتصلة بأساليب حوكمة الشركات، مع أخذ تكاليف ومنافع تلك الأطر فى الحسبان.

مميزات مبادئ منظمة التعاون الأقتصادى والتنمية بشأن حوكمة الشركات⁽¹⁾

تتميز مبادئ منظمة التعاون الأقتصادى والتنمية بشأن حوكمة الشركات بما يلى :

- ❖ ليست مُلزمة بل إنها بمثابة نقاط مرجعية.
- ❖ دأمة التطور بطبيعتها فى ضوء التغيرات التى تطرأ على الظروف المحيطة.
- ❖ لا توصى بنموذج وحيد سليم لحوكمة الشركات، ولكنها توصى ببعض الأساليب المشتركة التى يمكن أن يستوعبها أى نموذج فى أى دولة.
- ❖ تترك للحكومات وأطراف السوق حرية تطبيقها وفقاً للتكلفة والعائد.
- ❖ تترك المبادئ مجالا واسعا للاختلاف فيها بين الدول عند التطبيق.

أهداف مبادئ منظمة التعاون الأقتصادى والتنمية بشأن حوكمة الشركات⁽²⁾

تهدف مبادئ منظمة التعاون الأقتصادى والتنمية لحوكمة الشركات إلى ما يلى :

- ❖ وضع منظومة للمحتاسبة لجميع الاطراف المرتبطة بالشركة.
- ❖ منع تعرض الشركة للكوارث الاقتصادية والأزمات المالية .
- ❖ رفع مستوى أداء الشركة من خلال توافير الظروف الملائمة.

(1) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، مرجع سابق ، ص26 وما بعدها .

(2) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، مرجع سابق ، ص26 وما بعدها .

ونظرا لخصائص مبادئ حوكمة الشركات والتي سبق الإشارة إليها، وطبيعتها التي تعد دائمة التطور في ضوء التغيرات التي تطرأ على الظروف المحيطة فقد تم إضافة مبدأ آخر لمبادئ حوكمة الشركات الخمس خلال اجتماعات منظمة التعاون الاقتصادي عام 2004، وهو توافر إطار فعال لحوكمة الشركات، فأصبحت المبادئ تغطي بالحماية ستة مجالات أساسية ، ويندرج تحت كل منها مجموعة من المبادئ التفصيلية .

1. حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية.

The Rights of Shareholders and Key Ownership Functions

2. المعاملة المتساوية للمساهمين.

The Equitable Treatment of Shareholders

3. دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات.

The Role of Stakeholders in Corporate Governance

4. الإفصاح والشفافية

Disclosure and transparency

5. مسؤوليات مجلس الإدارة والشفافية

The Responsibilities of the Board Disclosure and Transparency

6. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات.

Corporate Governance Framework Ensuring the Basis for an Effective

وفيما يلي سيعرض الباحث النصوص الواردة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

ببيان مبادئ حوكمة الشركات التي تقتضى مبادئ حوكمة الشركات بأن يتم الإفصاح السليم في الوقت المناسب من كافة المعلومات الهامة المتعلقة بالشركة⁽¹⁾.

(1) مصطفى يوسف كافي ، الحوكمة المؤسسية ، دار الإعصار للنشر ، عمان الأردن ، 2013 ص. 59،

المطلب الأول

حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية

جاءت مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات لضمان حد أدنى من حقوق المساهمين وأصحاب حقوق الملكية في الشركات، وقد تناولت المبادئ حماية حقوق المساهمين تحت مبدأ حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب الملكية وذلك على النحو التالي⁽¹⁾.

ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن توفر الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم ، وذلك تبعاً لما يلي :

أ- ينبغي أن تتضمن الحقوق الأساسية للمساهمين الحق في: -

- 1- طرق مضمونة لتسجيل الملكية.
- 2- إرسال الأسهم أو تحويلها.
- 3- الحصول على المعلومات المادية وذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وعلى أساس منظم.
- 4- المشاركة والتصويت في الجمعية العامة للمساهمين.
- 5- انتخاب أعضاء مجلس الإدارة وعزلهم.
- 6- نصيب من أرباح الشركة.

ب- ينبغي أن يكون للمساهمين الحق في المشاركة في الشركة، وأن يحصلوا على

المعلومات الكافية عن القرارات التي تخص أي تغييرات أساسية في الشركة مثل:

- 1- تعديل النظام الأساسي أو عقد التأسيس، أو ما يماثلها من المستندات الحاكمة للشركة.
- 2- الترخيص بإصدار أسهم إضافية.
- 3- العمليات الاستثنائية، بما في ذلك تحويل كل أو ما يكاد أن يكون كل الأصول، بما يؤدي في الواقع إلى بيع الشركة.

ج- ينبغي أن يكون للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات

الجمعية العامة للمساهمين، وينبغي أن يحاطوا علماً بالقواعد التي تحكم

اجتماعات الجمعية العمومية للمساهمين، بما في ذلك إجراءات التصويت .

(1) OECD PRINCIPLES 2004,

1- ينبغي تزويد المساهمين بالمعلومات الكافية في الوقت المناسب فيما يتعلق بجدول أعمال الجمعية العامة وتاريخ انعقادها ومكانه، وكذلك المعلومات الكاملة في الوقت المناسب عن الموضوعات التي سيجرى اتخاذ قرارات بشأنها في الاجتماع.

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

3- ينبغي تسهيل المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية الخاصة بحوكمة الشركات، مثل ترشيحات أعضاء مجلس الإدارة وانتخاباتهم، وكذلك سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين في الشركة. كما ينبغي أن يخضع القسم الخاص بتقديم أسهم لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين كجزء من مكافآتهم لموافقة المساهمين.

4- ينبغي أن يتمكن المساهمون من التصويت سواء، مع إعطاء الأثر نفسه للأطوات سواء تم الإدلاء بها حضوريا أم غائبا.

(د) ينبغي الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن بعض المساهمين من الحصول على درجة من السيطرة لا تتناسب مع ما يملكون من الأسهم.

(هـ) ينبغي السماح للأسواق المسيطرة على الشركات بالعمل بطريقة تتميز بالكفاءة والشفافية.

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

2. ينبغي عدم استخدام الوسائل المضادة للاستيلاء بغرض حماية الإدارة ومجلس الإدارة من المساءلة.

(و) - ينبغي تسهيل ممارسة كافة المساهمين لحقوق الملكية، بما في ذلك المستثمرين المؤسسين.

1. ينبغي للمستثمرين المؤسسين الذين يعملون بصفة وكلاء أن يفصحوا عن حوكمة الشركات الخاصة بهم وسياسات التصويت فيما يتعلق باستثماراتهم، بما في ذلك الإجراءات القائمة لديهم لتقرير استخدامهم لحقوقهم التصويتية.

2. ينبغي للمستثمرين المؤسسين الذين يعملون بصفة وكلاء أن يفصحوا عن الكيفية التي يتعاملون بها مع التعارض المادي للمصالح التي قد تؤثر في ممارستهم لحقوق الملكية الرئيسية الخاصة باستثماراتهم.

(ز) - ينبغي السماح للمساهمين، بما فيهم المستثمرين، أن يتشاوروا مع بعضهم بعضاً فيما يتعلق بالموضوعات الخاصة بالحقوق الأساسية للمساهمين وفقاً للتعريف الوارد في المبادئ مع بعض الاستثناءات لمنع إساءة الاستغلال.

وهذا المبدأ يضمن حقوق حملة الأسهم في ملكية آمنة، الحصول على المعلومات، المشاركة، التصويت، نصيب من الأرباح. وهو ما يؤكد حرص المبادئ على ضمان توفير حد أدنى من حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية في الشركات حيث تضمن الملكية الآمنة للأسهم، وحق المساهم في تلقي الإفصاح التام عن المعلومات وحقوقه في التصويت والمشاركة في قرارات البيع وتعديل الملكيات والأصول عند الاندماج والاستحواذ أو إصدار أسهم جديدة وذلك للحفاظ على قيمة الشركة وأسهم المساهم بها⁽¹⁾.

(1) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري ، مرجع سابق ، ص 28 وما بعدها .

المطلب الثانى

المعاملة المتساوية للمساهمين⁽¹⁾

حرصت منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية لحوكمة الشركات على تأكيد غايتها في توفير معاملة متساوية وعادلة للمساهمين بالشركة، وقد تناولت المبادئ حماية حقوق المساهمين في نسختها الحديثة تحت مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين، شأنه شأن النسخة السابقة من المبادئ، حيث أشارت المبادئ إلى ما يلي⁽²⁾: -

ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين، بما فى ذلك مساهمى الأقلية والمساهمين الأجانب. وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم

(أ) ينبغي معاملة كافة المساهمين حملة نفس طبقة الأسهم معاملة متساوية.

1- فى نطاق أى سلسلة رقمية من نفس الطبقة، ينبغي أن تكون لكافة الأسهم نفس الحقوق. وينبغي أن يتمكن كافة المستثمرين من الحصول على المعلومات المتعلقة بكافة السلاسل وطبقات الأسهم قبل أن يقوموا بالشراء. وينبغي ان تكون أى تغييرات فى حقوق التصويت خاضعة لموافقة تلك الطبقات من الأسهم التى تتأثر سلبا نتيجة للتغيير.

2- ينبغي حماية مساهمى الأقلية من إساءة الاستغلال التى يتم إجراؤها لمصلحة المساهمين أصحاب النسب الحاكمة، والتى يهم القيام بها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وينبغي أن تكون هناك وسائل فعالة للإصلاح بشكل فعال.

3- ينبغي أن يتم الإدلاء بالأصوات عن طريق فارزى أصوات أو مرشحين. لهذا الغرض بطريقة يتم الاتفاق عليها مع المستفيد من ملكية الأسهم.

4- ينبغي إلغاء جميع العوائق التى تعرقل عملية التصويت عبر الحدود.

5- ينبغي أن تسمح العمليان والإجراءات الخاصة باجتماع الجمعية العامة لكافة المساهمين بأن يحصلوا على معاملة متساوية. وينبغي ألا تؤدى إجراءات الشركة إلى زيادة صعوبة أو زيادة تكلفة الإدلاء بالأصوات بدون مبرر.

(ب) - ينبغي منع التداول بين الداخليين، والتداول الصورى والشخصى.

(ج) - ينبغي أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين بالشركة ان يفصحوا لمجلس الإدارة عما إذا كانت لهم - سواء بشكل مباشر أو غير مباشر

(1) أحمد على محمد حسين خضر ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ص 118

(2) OECD PRINCIPLES 2004.

او بالنيابة عن طرف ثالث - أى مصلحة مادية فى أى عملية او موضوع يمس الشركة بطريق مباشر.

ويهدف هذا المبدأ إلى ضمان حقوق تصويت متساوية للمساهمين وحماية حقوق الأقلية وحقوق الأجانب ومنع استغلال المعلومات السرية في التعامل والبيع الصورى من الشخص لنفسه. وفى هذا المبدأ توفر مبادئ منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية لحوكمة الشركات اهتماماً كبيراً لحماية حقوق مساهمى الأقلية عن طريق وضع نظم وضمانات منع العاملين الدخليين فى الشركة وأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا من التلاعب بمصالح المساهمين بالشركة⁽¹⁾.

(1) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، مرجع سابق ، ص32 وما بعدها .

المطلب الثالث

دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات*

لم تغفل مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات حماية أصحاب المصالح خلال إصداراتها المختلفة . وقد اهتمت المبادئ بحماية أصحاب المصالح ودورهم تحت مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات، حيث أشارت المبادئ إلى أنه ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة الاتفاقات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل واستدامة المنشآت السليمة ماليا⁽¹⁾.

وأصحاب المصالح بالشركة هم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثال الدائنين، والموردين، والعمال، والموظفين، ولأن الحوكمة تتأثر بالعلاقات بين هؤلاء الأطراف ، فلا بد أن تكون العلاقة فيما بينهم على أسس صحيحة تنطلق من خلال ضوابط تحكمها حوكمة سليمة.

فأصحاب الأسهم عادة ما يكونون أفرادا أو عائلات أو كتلا متحالفة، أو أي شركات أخرى تعمل من خلال شركات قابضة^٢ وهذا يكون غالبا له تأثير مباشر على الشركة، وكذلك يكون للدائنين تأثير على التزام الشركة بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات، من خلال ما نادت به معظم الهيئات الإشرافية المتخصصة بقطاع البنوك، مثال اتفاقية بازل .

وفي حال تطبيق الشركات مبادئ الحوكمة، والحصول على التمويل المطلوب، فإن المنفعة سوف تعود على كلا الطرفين، سواء البنوك أو الشركات، أما البنوك فسوف تكون مطمئنة على مقدرة الشركة على الاستمرار والسادد، وأما الشركة فتكون في وضع آمن في حال احتياجها لتمويل من تلك البنوك بأقل تكلفة .

ويجب أن نتطلع- في إطار حوكمة الشركات -إلى الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقات متبادلة، وأن نعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الربحية المادية، وخلق فرص العمل ، والوصول بالشركة إلى السلامة المالية؛ ولهذا زاد الاهتمام بحوكمة الشركات لإيجاد طرق إيجابية وسليمة لتشجيع أصحاب المصالح في المنشأة على القيام بالاستثمار في رأس المال استثمارا بشريا أو ماديا، عن طريق تأمين تدفق رأس المال الخارجي إلى الشركات، سواء عن طريق حقوق ملكية، أو ائتمان، والاعتراف بمصلحة أصحاب المصالح يساهم في نجاح الشركة

* OECD PRINCIPLES 2004

(1) أحمد على حسين خضر ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ، ص 118

والمبادئ التي تحكم دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات هي :

(أ) يجب احترام حقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون أو تكون نتيجة لاتفاقيات متبادلة.

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

(ج) ينبغي السماح بوضع آليات لتعزيز الأداء من أجل مشاركة العاملين.

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

(هـ) وكان من الطبيعي ألا تغفل المبادئ حقوق العاملين والنقابات تجاه الشركة ومجلس إدارتها في إطار واضح ومحدد في حياة الشركة أو عند تسورها وانتهائها، حيث اشارت المبادئ إلى انه ينبغي لأصحاب المصالح، بنافي ذلك الأفراد العاملين وهيئات تمثيلهم، أن يتمكنوا من الاتصال بمجلس الإدارة للإعراب عن اهتمامهم بشأن الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية، وينبغي عدم الانتقاص أو تجاهل حقوقهم إذا ما فعلوا ذلك.

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

والملاحظ أن هذا المبدأ يهدف لاحترام الحقوق القانونية والاتفاقيات بين أصحاب المصالح والشركة، وكذلك التعاون بينهم، وحق حصولهم على المعلومات. فضلا عن التواصل والتعويض عن المخالفات.

وفي هذا المبدأ تقر مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات بوجود أصحاب مصالح آخرين إلى جانب المساهمين مثل البنوك وحملة السندات، وحرصت على الاهتمام بهم اهتماماً كبيراً، حيث إن الطريقة التي تعمل بها الشركة والقرارات التي تتخذ من خلال الجمعية العامة أو مجلس الإدارة والإدارة العليا قد يمتد تأثيرها إلى العديد من أصحاب المصالح، وهو ما أدى لوضع إطار لحماية أصحاب المصالح المختلفة داخل مبادئ حوكمة الشركات.

فنتطلب حوكمة الشركات احترام حقوق أصحاب المصلحة والمجتمع ، ومنها على سبيل المثال احترام الشركات لالتزاماتها تجاه العاملين بها وعملائها ودائنيها ومورديها

والمجتمعات التى تعمل فيها. فكل هذه المجموعات تستفيد من أمانة وجودة العمل فى هذه الشركات والقدرة على الاعتماد عليها، ومن ثم يحصد المجتمع ككل مزايا إدارة الشركات بشكل جيد، فذلك يوفر فرص عمل ويبنى الثقة فى الاقتصاد ويمنع تبديد الموارد. وتتضمن هذه المزايا الضخمة للمجتمع منع وقوع أزمات مصرفية، إضافة إلى تنمية أسواق مال أكبر وأكثر (1).

(1) أحمد على حسين خضر ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ، ص 121

المطلب الرابع

الإفصاح والشفافية⁽¹⁾

يعد مبدأ الإفصاح والشفافية من أهم مبادئ حوكمة الشركات والتجارة الدولية على الإطلاق، نظرا لما يمثله من استقرار وشفافية وحماية لجميع الاطراف والمتعاملين والأسواق المالية، وهو ماستتناوله درستنا باستفاضة خلال المراحل التالية، وكذلك تطبيق ذلك على أحكام الشركة فى القانون المصرى وبعض التطبيقات بالبنوك وشركات قطاع الأعمال العام فى مصر، والشركات المقيدة والعاملة بسوق المال⁽²⁾.

ولم تقم منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية لحوكمة الشركات فى الاهتمام (الإسهام) بعرض الإفصاح والشفافية فى النسخة الحديثة، عما ورد بنسخة المبادئ الأولى عام 1999. حيث اهتمت المبادئ بضمان توافر الإفصاح المتساوى وفى الوقت المناسب عن المعلومات المادية وغير المادية، واهتمت بمسؤولية المراجع الداخلى والخارجى عن المعلومات المفصح عنها .

وكان من الطبيعى بعد الهزات الإقتصادية والأزمات المالية العالمية التى أصابت كثير من المؤسسات المالية والشركات أن تتناول المبادئ الحديثة قابلية المساءلة والمحاسبة للمراجعين الخارجيين والداخليين، مع الإشارة لواجباتهم تجاه الشركة، وأنهم يقومون بممارسة كافة ما تقتضيه العناية والأصول المهنية فى عملية المراجعة ، فنصت مبادئ عام 2004 على مبدأ الإفصاح والشفافية.

وقد أشارت فى ذلك إلى أنه:- ينبغى فى إطار حوكمة الشركات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم الصحيح فى الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما فى ذلك المركز المالى، والأداء، وحقوق الملكية، وحوكمة الشركات.

(أ)- ينبغى أن يتضمن الإفصاح ولا يقتصر على المعلومات التالية:-

1- النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة.

2- أهداف الشركة.

3- الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت.

4- سياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والتنفيدين الرئيسيين، والمعلومات عن أعضاء مجلس الإدارة، بما فى ذلك مؤهلاتهم، وعملية الاختيار، والمديرين الآخرين فى الشركة، وما إذا كان يتم النظر إليهم باعتبارهم مستقلين.

(1) أحمد على محمد حسين خضر ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ص 121

(2) OECD PRINCIPLES 2004.

- 5- العمليات المتصلة بأطراف من الشركة.
- 6- عوامل المخاطرة المتوقعة.
- 7- الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين.
- 8- هياكل الحوكمة وسياساتها، وبصفة خاصة، ما يحتويه أى نظام أو سياسة لحوكمة الشركة والعمليات التى يتم تنفيذها بموجبها.
- وقد كان واضحاً التطور في ضمان المبادئ لتوفير الإفصاح المتساوى عن المعلومات المادية وغير المادية في الوقت المناسب، وكذلك مسؤولية وواجبات المراجع الداخلى والخارجى عن المعلومات المفصح عنها، والتزامهم بأن يقوموا بممارسة كافة ما تقتضيه العناية والأصول المهنية فى عملية المراجعة وذلك من خلال إشارة المبادئ إلى مايلي:-
- (ب)- ينبغي إعداد المعلومات والإفصاح عنها طبقاً للمستويات النوعية المرتفعة للمحاسبة والإفصاح المالى وغير المالى.
- (ج)- ينبغي القيام بمراجعة خارجية مستقلة بواسطة مراجع مستقل، يكون كفاء ومؤهل حتى يمكنه أن يقدم تأكيدات خارجية موضوعية لمجلس الإدارة والمساهمين بأن القوائم المالية تمثل بصدق المركز المالى وأداء الشركة فى كافة النواحي المادية والهامة.
- (د)- ينبغي للمراجعين الخارجيين أن يكونوا قابلين للمساءلة والمحاسبة أمام المساهمين، كما أن عليهم واجباً تجاه الشركة، وهو أنهم يقومون بممارسة كافة ما تقتضيه العناية والأصول المهنية فى عملية المراجعة.
- (هـ)- ينبغي فى قنوات بث المعلومات أن توفر فرصة متساوية فى التوقيت المناسب مع كفاءة التكلفة لمستخدمى المعلومات ذات الصلة.
- (و)- ينبغي استكمال إطار حوكمة الشركات بمنهج فعال يتناول ويشجع على تقديم التحليلات أو المشورة عن طريق المحللين، والسماسة، ووكالات التقييم والتصنيف وغيرها، والمتعلقة بالقرارات التى يتخذها المستثمرون، بعيداً عن أى تعارض هام فى المصلحة قد يؤدى إلى الإضرار بنزاهة ماتقومون به من تحليل أو مايقدمونه من مشورة.
- وقد تناولت منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية من خلال مبادئ حوكمة الشركات لحماية الإفصاح والشفافية من خلال عدد من النصوص الوافية، لدعم الإفصاح والإبلاغ عن الحقائق الأساسية الخاصة بالشركة بداءاً من التفاصيل المالية وغير المالية إلى هياكل

الحوكمة والإفصاح عن مكافآت مجلس الإدارة. ونرى أنها اهتمت بذلك اهتماما كبيرا فى النسخة الأخيرة لمبادئ حوكمة الشركات. فأهتم المبدأ بالالتزام بالإفصاح الدقيق عن المعلومات المالية فى التوقيت المناسب والإفصاح عن الموقف المالي والإداري والأداء والملكيات والنظم المحاسبية المتبعة وتقرير المدقق المحاسبي عن القوائم المالية⁽¹⁾.

ويعتبر مبدأ الإفصاح والشفافية من أهم مبادئ حوكمة الشركات، فلم يكن الاهتمام بهذا المبدأ محصورا فى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فقط، بل كان من جانب العديد من المنظمات الحاكمة لأسواق المال والهيئات الدولية، والتي تناولت الإفصاح والشفافية وسبل تطبيق الإفصاح الجيد وتأثيره فى مجال عملها، وقد صدر فى ذلك عن الاونكتاد UNCTAD على سبيل المثال إرشادات بشأن الممارسات الجيدة فى الكشف عن البيانات فى سياق حوكمة الشركات.

وتكمن أهمية الإفصاح والشفافية فى الشركات وسوق المال فى أنها تمكن المستثمرين من مراقبة استثماراتهم، وحماية الاستثمارات، ودفع المستثمر لاتخاذ قرار الاستثمار ، حيث تبرز أهمية الإفصاح والشفافية على سبيل المثال بالنسبة لقوة السهم، فهناك علاقة طردية بين الإفصاح وقوة السهم أو تدنيه، فكلما زادت درجة الإفصاح كلما اعتبر السهم قويا ولا يتأثر بالمعلومات السلبية، إلا أن الالتزام بتطبيق حوكمة الشركات يحتاج دائما لإدارة المشرع ليتدخل لإضفاء الصبغة الإلزامية لتطبيق الإفصاح والشفافية فى الشركات وسوق المال لحماية الأطراف المختلفة⁽²⁾.

ويمكن القول إن القواعد والنصوص المرتبطة بالإفصاح والشفافية فى نطاق مبادئ حوكمة الشركات، توجد فى العديد من القوانين الخاصة والمتعلقة بتنظيم الشركات والبنوك وسوق المال، ومعايير المراجعة والمحاسبة المتعلقة بتنظيم سوق المال حول العالم وفى الوطن العربى ، ولكنها تظهر بوضوح داخل نصوص القوانين الصادرة حديثا وخاصة فى الدول الكبرى حيث تبنت قواعد الإفصاح والشفافية بمفهومها الوارد بمبادئ حوكمة الشركات ، وذلك أما من خلال قواعد ونصوص داخل القوانين المنظمة لعمل الشركات وسوق المال⁽³⁾.

وقد تصدر قواعد حوكمة الشركات بصورة منفصلة من خلال إصدار قوانين ولوائح خاصة تحت مسمى حوكمة الشركات أو الانضباط المؤسسى أو الإفصاح والامتثال، وان

(1) OECD PRINCIPLES 2004.

(2) عبد الستار عبد الحميد محمد سلمى ، حوكمة الشركات والنمو الاقتصادى مع الإشارة للوضع فى مصر ، مرجع سابق ص 199 .

(3) مثل قانون Sarbanes-Oxley Act 2002 فى الولايات المتحدة الأمريكية، وقانون الشركات الجديد Companies Act 2006 الذي صدر فى المملكة المتحدة

كانت تلك القوانين بالقطع متصلة بقانون الشركات أو سوق المال، كما هو الوضع فى بعض الدول كبلجيكا 2010 ودولة الإمارات المتحدة العربية، وقد تصدر تلك القوانين بصورة مختلطة الالتزام فتحمل معنى الالتزام القانونى والقواعد الإرشادية فى ذات الوقت، كما الوضع فى المملكة العربية السعودية⁽¹⁾.

وعلى سبيل المثال تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية، من أكثر دول العالم فى حرصا على الاهتمام بإصدار قوانين لدعم الإفصاح والشفافية فى نطاق تطبيق مفهوم حوكمة الشركات، وأهم هذه القوانين هو قانون ساربانيس اوكسلي Sarbanes-Oxley Act الصادر عام 2002 والذي يمكن اعتباره بداية لتشريع عالمى فى حوكمة الشركات، والذي حرص على إلزام الشركات بالكثير من قواعد الإفصاح المالية وغير المالية بحوكمة الشركات وتضمن توقيع جزاءات مالية وعقوبات مقيدة للحرية على مخالفتها ، وأخيرا صدور قانون إصلاح سوق المال وحماية المستهلك Dobb-Frank wall والذي صدر عقب ظهور الأزمة المالية الأخيرة. وقد حذت دول عديدة حذو المشروع الأمريكى فى الاهتمام بالإفصاح والشفافية خاصة فى الشركات المقيدة بسوق المال. فعلى سبيل المثال، استعان المشرع الفرنسى بالنموذج الأمريكى فى الرقابة على الأسواق، حيث صدر الأمر التشريعى رقم 833 لسنة 1967 فى 28 سبتمبر 1967 بإنشاء لجنة عمليات البورصة COB، والتي تختص بالإشراف على تطبيق الشركات لمبدأ الشفافية والإفصاح، بالإضافة لتنظيم عمل وأداء السوق، وحماية الادخار الفردى والجماعى. وفى نطاق تدعيم وحماية الإفصاح والشفافية فى الأسواق أصدر بشأن استغلال المعلومات السرية المميزة وتجريم بث المعلومات المزورة أو الخادعة، ثم قانون رقم 1 لسنة 1983 والقانون رقم 705 لسنة 1985 والقانون 530 لسنة 1989 والخاص بأمن وشفافية سوق المال، وقانون 597 لسنة 1996 بشأن تحديث الأنشطة المالية.

(1) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، مرجع سابق ، ص44 وما بعدها .

المطلب الخامس

مسؤوليات مجلس الإدارة*

إن تأسيس مجلس إدارة فعال يعني بداية الطريق السليم لمبادئ حوكمة الشركات، فوجود مجلس من هذا النوع يضمن لكل شركة الاستمرارية في ظل أي متغيرات قد تتعرض لها الشركة، ويجب أن يكون المجلس من أولوياته التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات، وأن تظهر رقابته الفعالة على إدارة الشركة، وأن تكون محاسبته شديدة فيما يتخذ من قرارات تخص أعمال الشركة ضمن الإطار الذي سمح به القانون له؛ لكي يحافظ على سلامة الشركة والمساهمين فيها .

ومن هذا المنطلق فإن مجلس الإدارة هو الأداة المنوط بها المحافظة على الشركة، ومصالح المستثمرين، وهذا أهم ما في الموضوع لإعطاء الاستقلالية التامة لمجلس الإدارة، تمكّنه من مراقبة المديرين التنفيذيين، وإلحاق العقوبات بهم إذا استلزم الأمر وظائف مجلس الإدارة توجيه إستراتيجية الشركة، والإشراف على الأداء الإداري، وتحقيق عائد مناسب للمساهمين، والإشراف على النظم التي توضع لضمان قيام الشركة بإطاعة القوانين المطبقة.

وكما هو معروف فإن مجلس الإدارة خاضع للمساءلة أمام الشركة ومساهميها، وأيضاً عليه مراعاة اهتمامات أصحاب المصالح الآخرين من عاملين ودائنين وعملاء وموردين.

وقد حرصت مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات على تأكيد غايتها في توفير معاملة متساوية وعادلة للمساهمين بالشركة، وقد تناولت المبادئ حماية حقوق المساهمين في نسختها الحديثة تحت مسؤوليات مجلس الإدارة - شأنها شأن النسخة السابقة من المبادئ حيث أشارت المبادئ إلى مايلي⁽¹⁾:-

ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن التوجيه والفرشاد الاستراتيجي للشركة، والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام الشركة والمساهمين.

(أ) - ينبغي لأعضاء مجلس الإدارة ان يعملوا على أساس من المعلومات الكاملة وبحسن النية مع العناية الواجبة، وبما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين.

(ب) - إذا ما كانت قرارات مجلس الإدارة ستؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة، فإن على مجلس الإدارة أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة.

* OECD PRINCIPLES 2004.

(1) أحمد على حسين خضر ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ، ص 134.

ج) - ينبغي لمجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية، وينبغي أيضاً أن يأخذ في الاعتبار مصالح واهتمامات أصحاب المصالح في الشركة.

د) - ينبغي لمجلس الإدارة أن يقوم بوظائف رئيسية معينة تتضمن:-

1. استعراض وتوجيه استراتيجية الشركة، ووضع أهداف الأداء، ومراقبة التنفيذ، وأداء الشركة، مع الإشراف على المصروفات الرأسمالية الرئيسية، وعمليات الاستحواذ والتخلي عن الاستثمار.

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

3. اختيار كبار التنفيذيين بالشركة والإشراف عليهم واستبدالهم إذا لزم الأمر، وكذا تحديد مكافآتهم ومرتباتهم، مع الإشراف على تخطيط تداول المناصب.

4. مراعاة التناسب بين مكافآت كبار التنفيذيين وأعضاء مجلس الغدارة ومصالح الشركة والمساهمين في الأجل الطويل.

5. ضمان الشفافية في عملية ترشيح مجلس الإدارة وانتخابه، التي يجب أن تتم بشكل رسمي.

6. رقابة أي تعارض محتمل بين مصالح إدارة الشركة وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وإدارته، بما في ذلك الأطراف ذات صلة القرابة.

7. ضمان نزاهة حسابات الشركة، ونظم غعداد قوائمها المالية بما في ذلك المراجعة المستقلة، مع ضمان وجود نظم سليمة للرقابة، وعلى وجه الخصوص وجود نظم لإدارة المخاطر، والرقابة المالية، ورقابة العمليات والالتزام بالقانون والمعايير ذات الصلة.

8. الإشراف على عمليات الإفصاح والاتصالات.

هـ) - ينبغي لمجلس الإدارة أن يكون قادراً على ممارسة الحكم الموضوعي المستقل على شؤون الشركة: -

1- ينبغي أن تنظر مجالس الإدارة في تكليف عدد من أعضاء مجلس الإدارة من غير موظفي الشركة، ذوى القدرة على ممارسة الحكم المستقل، للقيام بالمهام التي يحتمل وجود تعارض في المصالح بها. وأمثلة تلك المسؤوليات الرئيسية هي: ضمان نزاهة القوائم والتقارير المالية وغير المالية، واستعراض عمليات التداول مع الأطراف ذات القرابة، ترشيح أعضاء لمجلس الإدارة والوظائف التنفيذية الرئيسية، وتحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة.

2- عندما يتم إنشاء لجان لمجلس الإدارة، ينبغي لمجلس الإدارة أن يحدد بشكل

جيد وأن يفصح عن صلاحياتها، وتشكيلها وإجراءات عملها.

3- ينبغي أن تكون لدى أعضاء مجلس الإدارة القدرة على إلزام أنفسهم

بمسؤولياتهم بطريقة فعالة.

و)- حتى يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بمسؤولياتهم، فإنه ينبغي أن تتاح

لهم كافة المعلومات الصحيحة ذات الصلة وفي الوقت المناسب.

وقد قدمت المبادئ إرشادات لمجلس الإدارة فيما يتعلق بأداء مهامه ومسؤولياته في

حماية الشركة ومساهمتها وأصحاب المصالح ودور المجلس في الأمور المتعلقة باستراتيجية

الشركة والمخاطر وأداء الموظفين ومرتباتهم ونظم المحاسبة، وإعداد التقارير - وهو ما أدى

لوضع نظام استرشادي لتنفيذ هذه المسؤوليات في إطار مبادئ حوكمة الشركات

فمسؤوليات مجلس الإدارة في ضوء المبدأ هي التوجيه الاستراتيجي للشركة، ومتابعة

الإدارة التنفيذية، كما أن المجلس يتحمل المسؤولية أمام الشركة وأمام حملة الأسهم في الالتزام

برعاية مصالح الشركة، ويلزم بالانتماء لها.

المطلب السادس

توافر إطار فعال لحوكمة الشركات

على الرغم من وجود مبادئ حوكمة الشركات منذ عام 1999 فإنها لم تستطع حماية الأسواق من خطر التلاعب فى الشركات والمحافظة على أموال المساهمين⁽¹⁾، فعانت اقتصاديات عملاقة، وخاصة الاقتصاد الأمريكى من إنهيارات مالية ومحاسبية لشركات أمريكية عالمية عملاقة فى بداية هذا القرن، أدت إلى العديد من الأزمات الاقتصادية والاجتماعية فى العالم، مما أدى إلى نشوء أزمة ثقة حادة بين المستثمرين⁽²⁾،

وهو الأمر الذى دفع بعض الحكومات إلى الإلتزام بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات من خلال إصدار قوانين وقواعد ملزمة بالتشريعات والقواعد المنظمة والخاصة بتنظيم الشركات وسوق المال والمحاسبة، فالقوانين هة صمام الامان الرئيسى الضامن لحوكمة جيدة للشركات فى ضوء اختلاف النظم السياسية الاقتصادية⁽³⁾.

وعلى أثر ذلك صدر عن الولايات المتحدة فى عام 2002 قانون Sarbanes-Oxley Act والذى تضمن تطبيقا لحوكمة الشركات وإعادة تنظيم الإفصاح والشفافية للمساهمين والأسواق، ومسؤوليات المجلس والمراجعين عن أعمالهم.

كما اقترحت بعض الهيئات والمؤسسات الدولية عام 2002 ان يتم إصدار قواعد وقوانين بكل دولة Codes of Corporate Governance بحيث يتم إصدار بنود تشريعية لحوكمة الشركات من خلال قوانين اسواق المال والشركات، وأكدوا على انه على الرغم من أهمية البنود التشريعية المقترحة، فإن الأمر الذى يفوقها أهمية هو مدى كفاءة المناخ التنظيمى والرقابى الذى يتعاطم فيه دور أجهزة الإشراف فى متابعة الأسواق، وذلك بالارتكاز على دعامتين هامتين: الإفصاح والشفافية، والمعايير المحاسبية السليمة⁽⁴⁾.

فعندما تم إقرار المبادئ التى أرستها منظمة التعاون لأول مرة سنة 1999، (DECD) كان المقصود منها أساسا التعرض لمشكلة الملكية الفردية والرقابة داخل الشركات، أى ضمان قدرة حملة الأسهم على مساءلة الإدارة. وحينما حل موعد مراجعة تلك المبادئ سنة 2004

(1) OECD PRINCIPLES 2004

(2) محمد ابراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية ، مجلة مصر المعاصرة ، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسى والإحصاء والتشريع ، العدد 493 ، ابريل ، 2009 ص 137 .

(3) ماجدة شلى ، تطور أداء سوق الأوراق المالية المصرفية فى ظل التحديات الدولية ومعايير حوكمة الشركات وتفعيل نشاط التوريق ، مجلة مصر المعاصر، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسى والإحصاء والتشريع ، العدد 492 اكتوبر ، 2008 ، ص5.

(4) أنظر فى ذلك جهود المنظمة الدولية للجان الأوراق المالية IOSCO ، ولجنة المعايير المحاسبية الدولية IASC، لجنة الأوراق المالية والبوصات SEC ، ومجلس معايير المحاسبة الدولية IASB منذ عام 1994 فى وضع مجموعة المعايير الدولية).

وقدم ممثلو القطاع الخاص من خارج المنظمة رأيهم فيها، أدركت المنظمة ضرورة إضافة هدفين أساسيين آخرين لهما أهمية كبرى بالنسبة للأسواق الناشئة هما:

❖ وجود إطار مؤسسى للأسواق،

❖ تعزيز الاهتمام بمصالح المساهمين،

فعلى الرغم من أن الأسواق الناجحة تبنى أساساً على حرية الملكية وحرية تداولها، فإن هذه الأسواق تحتاج لى تمارس عملها إلى قواعد مناسبة ووسائل لفرضها. ذلك أنه دون وجود مؤسسات بالسوق تصبح الأعمال مثل " نادى قمار رأسمالى" حيث يصبح الاستثمار مجرد مقامرة، أى رهان على أن الأشخاص سيوفون بعهودهم، ورهان على أن الشركات ستقول الحق، ورهان على أن الموظفين سيحصلون على أجورهم، ورهان بأن الديون سيتم سداها⁽¹⁾.

ولما كانت المبادئ حوكمة الشركات تتميز بعدة خصائص، والتى سبق الإشارة إليها، ومن أهمها قابليتها للتطور، حيث تعد المبادئ دائمة التطور بطبيعتها فى ضوء التغيرات التى تطرأ على الظروف المحيطة. فقد قامت منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية لحوكمة الشركات DECD عام 2004 بإصدار نسخة جديدة من مبادئها لحوكمة الشركات، حيث أصبحت المبادئ تغطى ستة مجالات أساسية بإضافة مبدأ جديد للمبادئ الخمس السابقة، وهو ضمان وجود اساس لإطار فعال لحوكمة الشركات حيث أشارت المبادئ حديثاً إلى أنه ينبغي أن يشجع إطار حوكمة الشركات على شفافية الأسواق وكفاءتها، وأن يكون متوافقاً مع حكم القانون، وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

(أ) - ينبغي أن يتم وضع إطار حوكمة الشركات بهدف أن يكون ذا تأثير على الأداء

الاقتصادى الشامل، ونزاهة الأسواق، والحوافز التى يخلقها للمشاركين فى السوق، وتشجيع قيام أسواق تتميز بالشفافية والفعالية.

(ب) - يتبغى أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التى تؤثر فى ممارسات حوكمة

الشركات فى نطاق اختصاص تشريعى ما، متوافقة مع حكم القانون، وذات شفافية وقابلية للتنفيذ.

(ج) - ينبغي أن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات فى نطاق اختصاص

تشريعى ما، محدداً بشكل واضح مع ضمان خدمة المصلحة العامة.

(1) عبد الستار عبد الحميد محمد سلمى ، حوكمة الشركات والنمو الاقتصادى مع الإشارة للوضع فى مصر ، مرجع سابق ص 219 .

(د) - ينبغي أن تكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة والنزاهة والموارد للقيام بواجباتها بطريقة متخصصة وموضوعية، فضلاً عن أن أحكامها وقرارتها ينبغي أن تكون في الوقت المناسب وشفافة، مع توفير الشرح التام لها. ويرسى هذا المبدأ الجديد الإطار العام المهم للمبادئ الأخرى، ويحقق أسواقاً تتمتع بالشفافية والكفاءة وسيادة القانون وفصل للمسؤوليات بين السلطات، بحيث يسمح بتحقيق مناخ سليم للحكومة يسمح بالتنافس، مع ضرورة إقامة بعض المؤسسات لدعم اقتصاد السوق⁽¹⁾.

ولتطبيق حوكمة رشيدة للشركات يجب التأكيد على أهمية إجراء الإصلاحات المؤسسية التالية : (2)

❖ حقوق الملكية وقانون العقود Property rights and contract law وجود نظام فعال لحقوق الملكية يحدد من يملك وكيفية التصرف في الملكية، ويهتم أيضاً بحماية الملاك من نزع ملكيتهم دون أن يكون لذلك إجراءات محددة. ويجب أن تحدد القوانين الشخصية المعنوية للشركة وحدودها القانوني، وأن يسمح بإنشاء الشركات المساهمة والتي تتمتع بذات المسؤولية المحدودة لملاك الاسهم.

❖ وجود نظام قضائي مستقل وسيادة القانون Independent judicial system and rule of law فالنظام القضائي القوي والمستقل والذي يتمتع بالشفافية هو أساس فرض القواعد وحل المنازعات في إطار القانون بشكل عاجل وعادل. كما أن سيادة القانون تتطلب قيام الحكومات بخدمة الصالح العام لا المصالح الخاصة، ويجب أن يمتد القانون ليشمل بحمايته كل المواطنين على حد سواء، وألا تكون الحكومة فوق القانون،

❖ حرية الدخول للأسواق Freedom of entry، وآليات الخروج من السوق بسن قوانين لتنظيم (الإفلاس والخروج من الأسواق) Take- over markets فيجب أن تكون الأسواق مفتوحة فتسمح بالتنافس ودخول شركات جديدة.

❖ ويجب إزالة كل العوائق التي تمنع ذلك بما فيها العوائق الإدارية والإحتكارات الحكومية ، وإصدار وإنفاذ قوانين تمنع الاحتكار، مع استبعاد أي شكل من أشكال المعاملات التفضيلية كالدعم أو الحصص أو الإعفاءات ضريبية، وإعداد آليات للخروج من السوق، فالإفلاس من الحقائق الواقعة في العديد من الشركات.

(1) أحمد علي حسين خضر ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ، ص 134.

(2) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري ، مرجع سابق ، ص 54 وما بعدها .

ومن ثم يجب أن تكون قوانين الإفلاس جيدة وتعامل الدائنين وأصحاب المصلحة بشكل عادل ومنصف، وفى نفس الوقت تسمح بالخروج من السوق بسهولة ويسر. ولذلك فإن القوانين والقواعد التى تنظم وتسرع إجراءات الإفلاس تساعد على إعادة توجيه ماتبقى من موارد إلى مشروعات أكثر إنتاجية.

❖ إصلاح الإدارات الحكومية والهياكل التنظيمية Reformed government agencies and regulatory structures بحث يكون لدى موظفى الحكومة المعرفة والقدرة وأعلى درجات النزاهة، وأن تكون للهيئات التنظيمية قواعد واضحة بشأن تضارب المصالح، وأن تكون حدود صلاحياتها واضحة تماما. ويجب تبسيط اللوائح باستبعاد القواعد والقوانين المكررة والمتضاربة،

❖ تحقيق حرية تداول المعلومات Freedom of information، حيث يجب ان تتمتع سياسات الحكومة بالشفافية ولا تقوم بحجب أية معلومات اقتصادية، ويجب أن تتمتع سياسات الحكومة بالشفافية ولا تقوم بحجب أية معلومات اقتصادية، ويجب ان يتمكن رجال الأعمال والإعلام والمجتمع المدنى من التعبير عن آرائهم، فى تلك المعلومات بحرية.

الفصل الثانى

أثر الحوكمة فى الإصلاح المؤسسى لشركات المساهمة

عقب استعراض مبادئ حوكمة الشركات فى الفصل الأول من الدراسة ، وبإعادة النظر فى التشريعات المصرية المختلفة نكتشف أن المشرع المصرى قد سلك النهج والغاية نفسها فى تطبيق الكثير من الأحكام والإرشادات الواردة فى مبادئ الحوكمة منذ فترة ليست بالقليلة⁽¹⁾ ، وقبل إصدار تلك المبادئ فى نسختها الأولى ، لكن دون الإشارة لمصطلح حوكمة الشركات Corporate Governance بالمعنى الدارج حالياً⁽²⁾ .

فعلى سبيل المثال حدد قانون الشركات المصرى رقم 159 لسنة 1981 النموذج والاطار القانونى الذين يجب أن تُنشأ الشركة من خلاله⁽³⁾ ، كما أوردت المواد من 7 إلى 30 منه عرضاً للأحكام المنظمة لتأسيس الشركات (شركات المساهمة وشركات التوصية بالاسم والشركات ذات المسؤولية المحدودة) وذلك من خلال الفصل الثانى فى الباب الأول والذى جاء تحت عنوان (التأسيس). كما ألزم الشركات عند تعديل نظامها بالإجراءات الخاصة بتأسيسها، وفقاً للأحكام الواردة باللائحة التنفيذية لقانون الشركات.

ولهذا فإن إنشاء الشركات وتنظيمها فى القانون المصرى منذ القدم يخضع لنصوص أمرة فى معظم ما يتعلق بهذه الشركات، فلا يترك لمؤسسيها الحرية سوى اختيار شكل الشركة بما يتناسب مع غرض الشركة ورأسمالها، فإذا ما نشأت الفكرة خضع الكل لما ينص عليه المشرع من تنظيم⁽⁴⁾، وتلك الأحكام والنصوص أو العقود النموذجية يتوافق كثير منها مع

(1) صدرت دراسة متخصصة تناولت تطور قطاع الشركات لتلك الظاهرة فى مصر حتى عام 2001، فأوضحت أن نظام حوكمة الشركات فى مصر يسير بخطوات جيدة إلى حد ما داخل الشركات المصرية، وخاصة العاملة فى مجال البنوك، وكذلك الشركات المصرية ذات الصبغة الدولية. عبد الستار عبد الحميد محمد سلمى ، حوكمة الشركات والنمو الاقتصادى مع الإشارة للوضع فى مصر ، مرجع سابق ص 219

(2) أشارت محكمة القضاء الإدارى فى حكم حديث لها وبصورة واضحة إلى حوكمة الشركات ، خاصة حماية مبدأ الألفصاح والشفافية كإحدى القواعد الحاكمة لسوق المال المصرية والعالمية ، كما أشارت إلى أن الغاية المستهدفة من قواني راس المال فى مصر هى تحقيق أكبر قدر من الشفافية transparency فى سوق الأوراق المالية وأفضل الممارسات الدولية . حكم محكمة القضاء الإدارى ، دائرة المنازعات الاقتصادية والاستثمار الدائرة السابعة ، فى الدعوى رقم 12149 لسنة 64 قضائية بتاريخ 2010/4/10 .

(3) تنص المادة 16 من قانون الشركات رقم 159 لسنة 1981 على أنه " يصدر بقرار من الوزير المختص نموذج لعقد إنشاء كل نوع من أنواع الشركات أو نظامها. ويشمل كل نموذج على كافة البيانات والشروط التى يتطلبها القانون أو اللوائح فى هذا الشأن كما يبين الشروط والأوضاع التى يجوز للشركاء المؤسسين أن يأخذوا بها أو يحدفوها من النموذج، كما يكون لهم إضافة أية شروط أخرى لا تتنافى مع أحكام القانون أو اللوائح ولا يجوز الخروج على أحكام النموذج فى غير الأحوال سالفة الذكر ويصدر النموذج بعد موافقة قسم التشريع بمجلس الدولة "

(4) محمد ابراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية ، مرجع سابق، ص 250. ماجدة شلى، تطور أداء سوق الأوراق المالية المصرفية فى ظل التحديات الدولية ومعايير حوكمة الشركات وتفعيل نشاط التوريق ، مرجع سابق ، ص 35..

القواعد والإرشادات السابق سردها ضمن مبادئ حوكمة الشركات فى الفصل الأول من الدراسة .

وخلص القول إن القوانين والمبادئ معا هما ما يفرضان حوكمة الشركات، فالقوانين تحمل عنصر الإلزام من الدولة، واحترام الأطراف المختلفة والمديرين للمبادئ هو ما يؤدي لحوكمة شركات فعالة.

وفى هذا الجزء من الدراسة سوف يقوم الباحث بتناول موضوع الإصلاح فى الشركات من خلال مقارنة بين آليات تطبيق الحوكمة فى قانون الشركات المصرى ودليل حوكمة الشركات المصرية وبين آليات تطبيق مبادئ الحوكمة فى قانون الشركات القطرى ودليل الحوكمة الصادر عن هيئة سوق المال القطرية.

المبحث الأول

مفهوم الإصلاح المؤسسي وعلاقته بحوكمة الشركات

أولت الكثير من المؤسسات المحلية والدولية أهتماما متزايدا بموضوع حوكمة الشركات، لما لها من خصوصية تأخذ أهميتها من الدور المتنامي الذي تلعبه هذه المؤسسات في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وبالتالي جسامة المخاطر والتداعيات الناجمة عن الممارسات غير السليمة في الأنشطة الانتاجية والخدمية.

وبالنظر لتزايد درجة التعقيد في الحياة الاقتصادية وزيادة المخاطر الآتية والمستقبلية التي تتعرض لها الشركات ، حيث أشنت في العصر الحديث معدلات التغيير في الحياة الاقتصادية من ناحية وأرتفاع معدلات الترابط والتداخل بين قطاعات الاقتصاد المختلفة من ناحية أخرى وتعذر مراقبة وقياس وتحديد المخاطر .

لذلك كان لا بد للقائمين على إدارة المؤسسات أن يضعوا نصب أعينهم تلك المؤشرات كما أنه لا يمكن ان تكون هناك رقابة فعالة وتأخذ دورها بجدية وتعمل بكفاءة دون وجود إدارة سليمة ورشيدة ذات كفاءة وخبرة ومعرفة عالية بمتطلبات الأنشطة المختلفة على اعتبار أن ذلك هو الهدف الاساس لاي نظام اقتصادي سليم ومعافى وامن ، ومن خلال هذه المقدمة فإنه لا بد من معرفة أو تحديد مفهوم الإصلاح المؤسسي بعد ما تم تعريف مصطلح حوكمة الشركات. ، ثم توضيح أثر الحوكمة في إصلاح المؤسسات .

المطلب الأول

مفهوم الإصلاح المؤسسي

يعتبر الإصلاح المؤسسي مكون رئيسي من مكونات أي عملية إصلاح شاملة، وقد يشكل في بعض الأحيان المكون الأهم ، وهو يتعلق بعمل المؤسسات وطريقة توزيع السلطة فيها، ونمط أداء وظائفها على النحو الذي يجب أن تؤديها ، وينطوي الإصلاح المؤسسي على بناء وإعادة بناء المؤسسات العامة على أسس سليمة وبناء على سلطة التشريع والقضاء مع تضافر مؤسسات السلطة ، الحكومة والمجتمع المدني والقطاع الخاص.

ويكتنف مفهوم الإصلاح المؤسسي الكثير من الغموض، وهذا عائد إلى الالتباس حول مفهومي المنظمات والمؤسسات ، ولكن بإعتبار أن المنظمات هي كيانات تتكون بشكل مقصود من مجموعة من البشر لتحقيق أهداف مشتركة، في حين أن المؤسسات هي القواعد الرسمية وغير الرسمية التي من شأنها تشكيل سلوك الأفراد والمنظمات في المجتمع⁽¹⁾ وذلك من خلال ثلاث مجموعات وهي :

أ- المجموعة الاولى: القوانين الرسمية في المجتمع مثل الدساتير والقوانين والقرارات الوزاريةإلخ

ب- المجموعة الثانية: القواعد والقرارات الخاصة بتطبيق وتنفيذ القوانين المختلفة .

ج- المجموعة الثالثة : وتشر إلى ما يعرف بالمؤسسات غير الرسمية وهي تحتوى على التقاليد والقيم المجتمعية

وعلى ذلك فإن التطوير التنظيمي يقصد به بناء قدرات المنظمة كتنمية المهارات والموارد والعمليات والهيكل ، في حين يقصد بالإصلاح المؤسسي تدعيم القواعد الرسمية وغير الرسمية سواء كانت مكتوبة أو غير مكتوبة لهذه الكيانات⁽²⁾

وسوف يحدد الباحث مفهوم الإصلاح المؤسسي من خلال مجموعة من العناصر وذلك على النحو التالي :

(1) حسن العلواني ، الإصلاح التنظيمي والمؤسسي للمحليات ، مصر ، مؤتمر الإصلاح المؤسسي والتنمية ، المنعقد في الفترة 10-11 يوليو 2006 . ص3

(2) حسن العلواني ، الإصلاح التنظيمي والمؤسسي للمحليات ، مصر ، مؤتمر الإصلاح المؤسسي والتنمية ، المنعقد في الفترة 10-11 يوليو 2006 . ص6

أولاً : مداخل مفهوم الإصلاح المؤسسي

هناك ثلاث مداخل يمكن منها إيضاح مفهوم الإصلاح المؤسسي ، وهي مدخل التنمية الإدارية ومدخل الحوكمة ومدخل التنمية السياسية ، ولتحقيق صورة أكثر تكاملاً وشمولاً لذلك المفهوم يجب الجمع بين هذه المداخل الثلاث وهي⁽¹⁾

المدخل الأول : مدخل التنمية الإدارية :

الإصلاح المؤسسي من المنظور الإداري هدفه الأساسي ترشيد عملية صنع القرار في المؤسسة، وتحديد الأهداف بوضوح، والنظر إلى الوقائع بموضوعية وحياد نظرة علمية جادة بحيث يتوافر لدى متخذ القرار المعلومات والبيانات الصحيحة في الوقت المناسب وفي مكان المناسب لمواجهة وإدارة المواقف والاحتمالات المختلفة ومواكبة ما يصاحبها من تطورات⁽²⁾

المدخل الثاني : مدخل الحوكمة.

أضيف إلى الإصلاح المؤسسي بفضل منظور الحكم الرشيد أو الحوكمة، أهداف رفيعة أصبحت الحكومات والمؤسسات والشركات تسعى إلى تبنيها وتقف في مقدمة هذه الأهداف والغايات هي :

1. تحقيق الحماية للملكية العامة وللمال العام.
2. مراعاة مصالح مختلف الأطراف بما في ذلك المتعاملين مع مؤسسات الدولة والشركات والمنظمات والجمعيات.
3. الحد من استغلال السلطة، أو التعسف في استخدامها.
4. وضع الأنظمة الكفيلة بتقليل التجاوزات والانحرافات أو تضارب المصالح.
5. تحديد وتوزيع المسؤوليات والحقوق والواجبات.
6. تعزيز الثقة في الاقتصاد والشركات والتنمية الاقتصادية.
7. تطبيق المعايير الديمقراطية والحقوقية داخل المنظمات والشركات المختلفة.
8. المرونة والتحول من جمود البيروقراطية إلى أساليب الإدارة الاقتصادية الرشيدة.
9. إدخال روح المنافسة والعدل والاستدامة إلى المؤسسات والمنظمات المعنية.

(1) تيسير محسن: الإصلاح المؤسساتي الحوار المتمرن العدد- 1351 ملف 2005.10.15 الديمقراطية الإصلاح السياسي في العالم العربي من الموقع:

www.alheewar.org/debsa/show.art.aspaid

(2) أسامة البدوي، الإصلاح المؤسسي كمدخل للتنمية الاقتصادية بالتطبيق على الاقتصاد المصري، رسالة ماجستير في الاقتصاد، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2011 ، ص12

المدخل الثالث : مدخل التنمية السياسية

يفرض منظور التنمية السياسية العديد من المتغيرات والأبعاد والعمليات التي تم إدخالها إلى الإصلاح المؤسسي، والتي تتعلق بالمؤسسات السياسية، سواء من حيث طبيعة هذه المؤسسات، أو من حيث الوظائف والأدوار التي تؤديها، أو من حيث علاقتها بالمؤسسات الأخرى أو البيئة أو بالعالم الخارجي.

حيث يفرض منظور التنمية السياسية الاستناد إلى الأسلوب الديمقراطي في التعامل داخل المنظمة وضرورة تمتع هذه البنية بأساليب المرونة والتكيف، والتماسك والانسجام بين أجزائها، بما يحميها من الانشقاقات والصراعات والتشردم.

ثانيا : تعريف الإصلاح المؤسسي

يعرف الإصلاح المؤسسي بأنه مجموعة الجهود الإدارية والفنية والتكنولوجية والتشريعية المستمرة والمملوكة للإدارة السياسية التي من شأنها إنجاز البرامج الحكومية بالشكل المؤسسي السليم والمدعومة بالقواعد الرسمية وغير الرسمية لعمل المنظمات الحكومية وسياساتها لتمكينها لكي تؤدي الغاية المرجوة منها بكفاءة وفعالية.

ويعرف البعض الإصلاح المؤسسي بأنه التحلي بمبادئ الإدارة العامة الرشيدة في بنى مؤسسية مستقرة، والالتزام بمعايير الكفاءة وفصل السلطات، والشفافية والإفصاح والمساعدة، مبادئ خاصة بكل قطاع من قطاعات الدولة⁽¹⁾.

كما يعرفه آخرون بأنه "بناء قدرات المؤسسات (توزيع الصلاحيات وتقسيم الأدوار وتحديد المسؤوليات، تطوير نظم مالية وإدارية مرنة وشفافة، التخطيط الإستراتيجي إدارة فعالة للموارد البشرية والمادية والمالية، استخدام تكنولوجيا المعلومات، الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات)⁽²⁾

ثالثا : هدف الإصلاح المؤسسي

تهدف عمليات الإصلاح المؤسسي إلى إدخال تغييرات أساسية في السياسات الحاكمة لنظم الإدارة العامة بما تكفل تحسين مستويات الأداء ورفع كفاءة النظم الإدارية من خلال تغيير المعتقدات والاتجاهات والبيئة التنظيمية وجعلها أكثر ملاءمة مع التطور التكنولوجي الحديث وتحديات السوق ، وأحداث نقلة نوعية في تقديم الخدمات مع

(1) إبراهيم شحاتة، الإطار القانوني للإصلاح الاقتصادي، القاهرة، المركز المصري للدراسات الاقتصادية ،

(2) تيسير محسن: الإصلاح المؤسسي الحوار المثمن ، الديمقراطية الإصلاح السياسي في العالم العربي من الموقع:

www.alheewar.org/debsa/show.art.aspaid

تقليص التكاليف، وتحويل إدارة الخدمات من أسلوب البيروقراطية إلى الأسلوب التجاري أو الاقتصادي سواء عن طريق التخصيص أو عن طريق التشغيل الذاتي لخدماتها .
وتتمثل الوظيفة الأساسية للإصلاح المؤسسي في الوصول إلى تنفيذ كل ما هو ذا كفاية للسياسات العامة للدولة، ولكن تنفيذ أدوات هذه الوظيفة ووسائلها وأساليبها والفكر الذي تركز عليه هو الذي قد يشمل التغيير ، لذا فإن الإصلاح المؤسسي يأفل ويحضر على أجندة الدولة بين فترة وأخرى⁽¹⁾

رابعا : علاقة الإصلاح المؤسسي بحوكمة الشركات

إن مصطلح الإصلاح المؤسسي كمنهجية يمكن العمل وفقها وغاية يمكن تحقيقها هو أحوج ما يكون إلى مفهوم الحوكمة لما تتضمنه من أبعاد ومبادئ تطل القواعد الرسمية وغير الرسمية في المجتمع على سبيل المثال لا الحصر المساءلة والنزاهة والشفافية والاستجابة.
فالإصلاح المؤسسي يعد الحاضنة الموصلة لهذه العناصر وهو بنفس الوقت يجب أن يسعى في هديها فتحدث تغييرات مقصودة بهدف تشغيل الدولة بصورة أفضل مثل تحقيق وفر في النفقات، تحسين جودة الخدمات العامة، وزيادة الكفاية، وضمان تنفيذ السياسات بفعالية⁽²⁾
وكل هذا بحاجة إلى دعم لا يتحقق إلا بمبادئ الحوكمة سالفة الذكر وعناصرها.
وإذا كان تطبيق الحوكمة يحتاج نظاماً خارجياً فعالاً للأسواق والمؤسسات بحيث يعمل على تشجيع الكفاءة ووضع المعايير ومعاينة الانتهاكات فضلاً عن تشجيع تدفق المعلومات، فإنه من المهم التأكد من ضمان البيئة القانونية والتنظيمية لحقوق الملكية والوصول إلى المعلومات ، ولذلك فإن حوكمة الشركات تحتاج إلى تلك الأنواع من الإصلاحات المؤسسية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء الشركات وبالنمو على مستوى الدولة⁽³⁾

كما أن المؤسسات بدأت بأخذ دورها بالتركيز على مبادئ الحوكمة من أجل تنمية وتطوير القيم وأخلاقيات السلوك المهني لجميع العاملين في هذه الإدارات وموظفيهم والعمل بجدية وأخلاص على ترسيخ هذه المفاهيم ضمن ثقافة حديثة وإلى أقتناع بثقافة حوكمة الإدارات في جميع المنظمات بما فيها المصارف والشركات وبأن هناك المزيد من الحاجة إلى الافصاح والشفافية والتطور كما يتطلب أن يكون الافصاح شاملاً بدرجة كافية تسمح بتقييم

(1) غازي أبو قاعود ، دور الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات العامة، دراسة حالة وزارة التخطيط الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة كلية الاقتصاد، جامعة القاهرة ، 2006 ، ص 53

(2) عبد القادر محمد القادر عطية ، اتجاهات حديثة في التنمية ، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2002 ، ص 218

(3) مركز المشروعات الدولية الخاصة ، http://www.hawkama.net/files/pdf/article758_ar.pdf .

المركز المالي للمؤسسات وأدائها والتعرضات للمخاطر وأنشطة إدارة المخاطر وعلى اعتبار أن الهدف الاساس من القوائم المالية هو توفير المعلومات عن المركز المالي للمؤسسة (الميزانية)

وعليه يرى البعض أن الإصلاح المؤسسي يشتمل على تدعيم القواعد الرسمية وغير الرسمية النازمة لعمل منظمات الحكومة بجوانبها الإدارية والسياسية والاقتصادية ، ويتجه البعض إلى إعطاء الجهاز الحكومي أهمية كبيرة ضمن الإصلاح المؤسسي بحيث ينصب اهتمام الإصلاح المؤسسي بشكل أكبر على إصلاح هذا الجهاز ككل بما يتضمنه من منظمات ومؤسسات وقواعد وإجراءات وعمليات بهدف زيادة الكفاية والفعالية والاستجابة لحاجات المواطنين.

ويعكس هذا التوجه مرحلة الدمج بين مصطلح الإصلاح الإداري الذي رافق تجارب إصلاح جهاز الدولة في النصف الثاني من القرن الماضي عدا حقبة التسعينيات التي طرح فيها مصطلح الإصلاح المؤسسي من حظية نظم الحكم والحكومات المقارنة، وبدأ ينتشر في أدبيات الإدارة العامة كأحد المتطلبات والشروط اللازمة لانجاز برامج الإصلاح الاقتصادي في العديد من الدول ، ففي الوقت الذي اهتم مصطلح الإصلاح الإداري بمعناه التقليدي بالقواعد والإجراءات والعمليات، نجد أن أدوار ووظائف ومسؤوليات ونطاق واختصاصات الأجهزة الحكومية كانت مناط اهتمام الإصلاح المؤسسي⁽¹⁾

ومع بداية الألفية الجديدة وظهور جيل جديد من سياسات الإصلاح يركز على جانبي العرض متمثلا في الأداء الحكومي والطلب متمثلا في رضا المواطنين عن ذلك الأداء، ويركز كذلك على آليات استجابة العرض لرغبات وتطلعات الطلب، بات الحديث واضحا عن إصلاح الجهاز الحكومي في إطار برامج تشتمل على الإصلاح الإداري والمؤسسي وخلق اعتمادا متبادلا بينهما⁽²⁾

وقد كان البنك الدولي من أبرز المؤسسات الدولية التي عملت على إدماج بعد إدارة جهاز الدولة متمثلا في إصلاح الجهاز الإداري الحكومي في مفهوم الحوكمة بمعناه الشامل وتأكيد أهمية الدفع بالحوكمة والتنمية السياسية وبناء القدرات إلى موقع الصدارة في اهتمامات البنك الدولي⁽³⁾

(1) ليلي البرادعي، وخالد أمين ، إصلاح الجهاز الإداري الحكومي في مصر، مؤتمر الإصلاح المؤسسي والتنمية، مصر المنعقد في الفترة 10 - 11 يوليو 2006 ، ص4

(2) ليلي البرادعي، وخالد أمين ، إصلاح الجهاز الإداري الحكومي في مصر، مرجع سابق ، ص5

(3) https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/challenging_IFI_arabic.pdf

كما نجح البنك الدولي في تحديد مجموعة من الآليات والمؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس الأداء المؤسسي ومتابعته، وقد تم تطويرها من قبل البنك الدولي بالتعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD ، وتعد بمثابة الجيل الثاني من مؤشرات الحوكمة، حيث تتضمن مبادئ تفصيلية يمكن الاعتماد عليها بشكل أكبر، وبصورة أكثر دقة لقياس الأداء المؤسسي ومتابعته .

وأخيراً فإن الحاجة الى الإصلاح لا تنتهي أبداً وإنما هي عملية ديناميكية مستمرة ولا تعني الحاجة الى الإصلاح ان هناك حالات مرضية تستوجب العلاج وإنما تبقى الحاجة الى التطوير باقية بقاء المؤسسة .

المطلب الثانى

الآثار الإقتصادية الناتجة عن إتباع حوكمة الشركات

ومبادئ الإصلاح المؤسسى

إن هذا التقديم السابق لمبادئ الحوكمة ومفاهيم الإصلاح المؤسسى بشكل محدد يظهر مدى العلاقة الداعمة نظريا لاعتماد مبادئ الحوكمة وعناصرها مدخلا مهما لتحقيق الإصلاح المؤسسى، وإصلاح البناء المؤسسى لشركات القطاع العام أو الخاص بإعتبارها أحد أهم أجهزة البناء الأقتصادى فى الدولة .

حيث تقوم حوكمة الشركات على الصعيد الاقتصادى بتقديم الضمان والطمأنينة للمستثمرين وحملة الأسهم لتحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم، مع العمل على حماية حقوقهم وخاصة حائزى الأسهم من صغار المساهمين⁽¹⁾.

كما أن إتباع حوكمة الشركات يؤدى لتعظيم القيمة السوقية للشركة ويدفع عجلة التنمية الإقتصادية للبلاد، حيث تعمل على رفع كفاءة إستخدام الموارد وتعظيم قيمة الشركة وتدعيم تنافسيتها فى أسواق المال العالمية بما يمكنها من جذب مصادر تمويل محلية وعالمية للتوسع والنمو ويجعلها قادرة على جذب رؤوس الأموال، وخلق فرص عمل جيدة للأفراد وظهور كيانات اقتصادية وتجارية عملاقة⁽²⁾.

وسوف يعرض الباحث بعضا من مظاهر دور الحوكمة فى إصلاح مؤسسات الدولة وذلك على النحو التالى :

أولا : جذب الإستثمارات

يبرز دور نظام الحوكمة فى الإصلاح المؤسسى حال تطبيقه فى المؤسسات التى تسعى إلى جذب مزيد من الإستثمارات ، حيث يحقق للمستثمرين بالكيان المؤسسى (العام أو الخاص) خاصة الصغار منهم وأصحاب المصالح قدراً من الطمأنينة يضمن حصولهم على مقابل جيد ومردود مجزى .

وفى نفس الوقت فإن تطبيق نظام الحوكمة يتسع لإحداث توافق بين العملتين الإدارية والتمويلية وهو ما يشجع على جذب مزيد من الإستثمارات للشركة من خلال توفير الحماية لكبار المقرضين والمساهمين وضمان عوائد مجزية لإستثماراتهم، حيث يمكن إعتبار حوكمة الشركات أحد فروع علم الإقتصاد الذى عن طريق الحوافز والآليات المناسبة يضمن إتباع

(1) محمد ابراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية ، مرجع سابق، ص18.

(2) ماجدة شلبي ، تطور أداء سوق الأوراق المالية المصرفية فى ظل التحديات الدولية ومعايير حوكمة الشركات وتفعيل نشاط التوريق ، مرجع سابق ص75 .

مديرى الشركات الأساليب التمويلية الجيدة للحصول على عوائد تنافسية للمستثمرين وبما يضمن السلامة المالية للشركة.

وحوكمة الشركات تؤدي لزيادة التنافسية خاصة فى ظل العولمة وإزالة الحواجز التجارية وتزايد حركة انتقال رؤوس الاموال، وبتعاظم ذلك فى الدول النامية كطريقة لجذب أموال التمويل. فتقوم حوكمة الشركات بحماية أموال تمويل الشركات لعمليات ذات قيمة حقيقية مما يؤدي لزيادة سرعة حركة إنتقال رأس المال وتدفقها، كما تساهم فى تدعيم الجهاز المصرفى للدولة لزيادة الإستثمارات وتزيد من وضوح معاملات الشركات وشفافيتها، خاصة فى مجال القروض والتمويل البنكى.

ثانيا : ضبط عمليات تطبيق نظام الخصخصة

كما تبرز أهمية حوكمة الشركات فى الاصلاح المؤسسى أيضا وذلك عند تطبيق نظام الخصخصة Privatization corporate فهى مهمة لضمان كفاءة عمليات الخصخصة وتوجيهها إلى الإستخدام الأمثل وضمان حقوق المستثمرين.

ويظهر أهمية ذلك الدور عند تقييم الشركات وإعادة هيكلتها لرفع قيمتها أو عند البيع لمستثمر رئيسى، كما تزداد أهميتها فى حسن توجيه حصيلة الخصخصة والاستخدام الأمثل لها ، مما يساعد على إزالة الإحتقان بين طوائف المجتمع وكذلك منع حالات الفساد والتى قد تصاحب تطبيق برنامج الخصخصة، وذلك عن طريق حماية تلك الأموال بإتباع الإفصاح والشفافية خلال عمليات الطرح والبيع للأصول وحسن توجيه عائداتها لخدمة التنمية فى المجتمع.

ولذا فإن نجاح الخصخصة كأحد عمليات الإصلاح المؤسسى هو رهن بتبنى الحكومة لسياسات من شأنها تعزيز المنافسة ومنع الاحتكار والإلتزام بالشفافية والإفصاح، ولذا يجب أن تكون عمليات الخصخصة عادلة ومنصفة ومنفتحة وتتمتع بالشفافية وأن تدعمها آليات تنفيذ قوية⁽¹⁾.

ثالثا : الحفاظ على استقرار الشركة

يساعد تطبيق نظام الحوكمة فى الحفاظ على إستقرار المؤسسات وتجذب الإنهيارات المالية والمساعدة فى إستقرار الأسواق المالية ، فقصور نظم إدارة الشركات وضعف الرقابة

(1) نرمين أبو العطا ، حوكمة الشركات ، سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية ، مرجع سابق . ص 112 . ماجدة شلى ، تطور أداء سوق الأوراق المالية المصرفية فى ظل التحديات الدولية ومعايير حوكمة الشركات وتفعيل نشاط التوريد ، مرجع سابق ، ص 76 . مركز المشروعات الدولية الخاصة (خصخصة الشركات المملوكة للدولة) بدون تاريخ، ومن الإحصائيات التى استند عليها التقرير إحصائيات منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية، ص 17، 19، 1 . سامى عبد الباقي أبو صالح ، الإطار القانونى للاستثمارات الأجنبية فى مصر، دار النهضة العربية 2003 ، ص 18 وما بعدها.

على أداء الإدارات بالشركة يؤدي إلى تفاقم مشكلات الإدارة ويؤدي لتجاوزات محاسبية ومالية⁽¹⁾.

رابعاً : إصلاح البنوك (المؤسسات المالية)

يدعم تطبيق نظام الحوكمة إصلاح المؤسسات المالية ، فلقطاع المصرفى Banking Sector المنظم يحظى بأهمية كبرى، خاصة فى إقتصاديات البلدان النامية، حيث يعتمد معظم التمويل الخارجى للشركات على البنوك، ومن ثم فلا بد من وجود آليات تضمن لإدارة البنوك لرؤوس الأموال بكفاءة وحكمة حتى تظل ناجحة ملياً. وتتضمن هذه الآليات خفض متطلبات الإقراض إلى أقصى حد ممكن، وإلزام البنوك بالإفصاح عن المخاطر التى قد تتعرض لها، وعن علاقاتها ويعتبر نظام الحوكمة الجيد إحدى الدعائم الأساسية لإنعاش أى مؤسسة واستمرار نجاحها على المدى الطويل.

كما أن تطبيق حوكمة الشركات يساعد على إستقرار الأسواق المالية والحد من التقلبات الشديدة بها، كما تعمل على إستعادة ثقة المتعاملين بالأسواق وكسبها وتوفير مناخ لجذب الإستثمار، وذلك كله يساعد على تحقيق مكفاءة الأسواق المالية والاقتصادية⁽²⁾.

وقد عمل المشرع القطرى من خلال القانون رقم 13 لسنة 2012 الخاص بتنظيم عمل المؤسسات المالية من خلال مصرف قطر المركزى على تنظيم منح التراخيص للمؤسسات المالية كى تقوم بأعمالها وذلك كما صدر فى الفصل الثالث من الباب الرابع من ذلك القانون ، وبخاصة المادة 79 منه والتى نصت على أنه : مع مراعاة أحكام قانون الشركات التجارية والقانون رقم (13) لسنة 2000 المشار إليهما، يتولى المصرف الترخيص بمزاولة الخدمات والأعمال والأنشطة المالية المنصوص عليها فى هذا القانون والقرارات الصادرة تنفيذاً له، وذلك للمؤسسات المالية الآتية:

1. البنوك، على أن تأخذ شكل شركات المساهمة التى تطرح أسهمها للاكتتاب العام، ووفقاً للشروط والضوابط التى يحددها المصرف، وبعد العرض على مجلس الوزراء.
2. شركات الاستثمار والتمويل، على أن تأخذ شكل شركات المساهمة، ووفقاً للشروط والضوابط التى يحددها المصرف.

(1) انظر د/ ماجده شلبي، مرجع سابق، ص 5،76.

(2) يمكن ملاحظة تأثير الإصلاحات التى تضمنها Sarbanes Oxley Act 2002 والتى تضمنت تطبيق بعض آليات حوكمة الشركات على استعادة ثقة المتعاملين بالأسواق عقب أزمة الثقة الناتجة فى الأسواق فى عام 2001 نتيجة الإنهيارات التى أصابت العديد من الشركات الأمريكية الكبرى وعلى رأسها غزنون وولدكوم.

3. شركات التأمين وإعادة التأمين والتأمين التكافلي وغيرها من الشركات التي تمارس نشاط التأمين، على أن تأخذ شكل شركات المساهمة التي تطرح أسهمها للاكتتاب العام، وفقاً للشروط والضوابط التي يحددها المصرف.
4. شركات الصرافة، وفقاً للشروط والضوابط التي يحددها المصرف.
5. شركات الاستشارات المالية والاستثمارية، وفقاً للشروط والضوابط التي يحددها المصرف.
6. الوحدات الخارجية ومكاتب التمثيل، وفقاً للشروط والضوابط التي يحددها المصرف.
7. أية مؤسسات مالية أخرى يصدر بها قرار من المصرف، ووفقاً للشروط والضوابط التي يرضعها المجلس في هذا الشأن. ويجوز للمصرف أن يمنح الترخيص لأي نوع آخر من أنواع الشركات التجارية غير الشركات المساهمة المنصوص عليها في الفقرة السابقة، بشرط موافقة مجلس الوزراء.

المبحث الثانى

أثر حوكمة الشركات على مهام أعضاء الجمعية العامة ومجلس الإدارة

لا بد لكل شركة من إدارة تسعى إلى تحقيق أغراضها وأهدافها التى تأسست من أجلها ، وأن يكون لدى هذه الإدارة القدرة على زيادة تطور الشركة فى كل وقت⁽¹⁾ ، ونظرا لتمييز شركة المساهمة عن غيرها من الشركات بوجود عدة هيئات للإدارة والأشراف تتمثل فى الجمعية العامة⁽²⁾ ، ومجلس الإدارة⁽³⁾ ومراقبى الحسابات والجهات الإدارية المختصة ، ولأهمية إدارة شركة المساهمة ، فقد وجد المشرع ضرورة التدخل لتنظيم هذه الإدارة⁽⁴⁾ سواء أكان ذلك من خلال النصوص القانونية التى تحكم الشركة أم من خلال وضع قواعد ومعايير لحوكمة إدارة هذه الشركات .

(1) Neil Sinclair, David Vogel, Richard , Company Director, Law and Liability, Sweet and Maxwell , London , 1999 , p app. 1/10

(2) رهاب محمود على ، الجمعيات العمومية ودورها فى إدارة شركات المساهمة ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة ، 2010 ، ص23 وما بعدها .

(3) أنظر المادة 53 من قانون الشركات المصرى .

(4) سميحة القليوبى ، الشركات التجارية ، دار النهضة العربية ، 1992 ، ص347 . على سيد قاسم ، قانون الأعمال ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1999 ، ص397 .

المطلب الأول

حوكمة الجمعية العامة

تتألف الجمعية العامة⁽¹⁾ لشركة المساهمة من جميع مساهميها⁽²⁾ الذين يحق لهم حضور إجتماعاتها والتصويت وفقاً لما تقرره أحكام القانون والنظام الأساسي للشركة⁽³⁾ إذ تتعقد هذه الجمعية في إجتماع تأسيسي وفي إجتماع عادي وآخر غير عادي ، وتعتبر الجمعية العامة صاحبة الكلمة العليا في الشركة ومصدر اتخاذ القرارات الخطيرة⁽⁴⁾ ، إلا أن الواقع العملي يشير إلى ضعف هذا الجهاز لأسباب كثيرة أهمها قلة نسبة حضور المساهمين للإجتماعات التي تعقدها الجمعية العامة وإهتمامهم بالمضاربة⁽⁵⁾ على أسهم الشركة في البورصة وكل ما يهم المساهم هو قيمة السهم ارتفاعاً وانخفاضاً⁽⁶⁾ .

ولذلك فقد حرصت قوانين الشركات وقواعد الحوكمة على تبني مبادئ لتفعيل دور الجمعية العامة لشركة المساهمة والنهوض بها حتى تضطلع بمهامها الرقابية ، وذلك على النحو التالي .

الفرع الأول

ضوابط حوكمة الدعوة لإجتماع الجمعية العامة

أهتمت التشريعات وقواعد حوكمة الشركات بموضوع دعوة الجمعية العامة للإجتماع لتشجيع المشاركة الفعالة للمساهمين في هذه الإجتماعات⁽⁷⁾ ، وإنعكاس ذلك على مصلحة

(1) يتفق القانون المصري والقانون القطري على تسمية الجمعية العامة ، بينما قانون الشركات الأنجليزي يطلق عليها اسم General Meeting GM .

(2) أنظر المادة 1/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لسنة 2011 .

(3) بالنسبة لقانون الشركات القطري فقد ألزم في المادة 133 منه أن يكون التصويت في الجمعية العامة بالطريقة التي يعينها النظام الأساسي للشركة. وأن يكون بطريق الاقتراع السري إذا كان القرار متعلقاً بانتخاب أعضاء مجلس الإدارة أو بعزلهم أو بإقامة دعوى المسؤولية عليهم أو إذا طلب ذلك رئيس مجلس الإدارة أو عدد من المساهمين يمثلون عشر الأصوات الحاضرة في الاجتماع على الأقل، ولا يجوز لأعضاء مجلس الإدارة الاشتراك في التصويت على قرارات الجمعية العامة المتعلقة بإبراء ذمتهم من المسؤولية.

(4) غازی شايف مقبل الأغبري ، النظام القانوني لإدارة شركة المساهمة في القانونين اليمني والمصري ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة ، 1994 ، ص273 وما بعدها .

(5) يعرف المضاربون بأنهم الذين يدخلون البورصة بهدف الشراء لأجل البيع السريع أو العكس ، فتركيز المضارب على إرتفاع القيمة السوقية للسهم أو أنخفاضه وليس على ما يحققه السهم من عائد . عاشور عبد الجواد عبد الحميد ، بعض جوانب النظام القانوني لأسواق رأس المال ، دراسة في تشريعات مصر والكويت والأردن مقارنة بالنظامين الفرنسي والأمريكي ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1995 ، ص84 .

(6) رضا السيد عبد الحميد ، الشركات التجارية في القانون المصري ، ج1 ، النظرية العامة للشركة ، شركة الأشخاص ، دار نصر للطباعة الحديثة ، القاهرة ، 2011 – 2012 ، ص28 .

(7) أنظر المبدأ الثاني من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بشأن حوكمة الشركات ، محمد مصطفى سليمان ، الحوكمة ومحاربة الفساد المالي والإداري ، مرجع سابق ، ص362 .

الشركة وتطويرها وأستمرارها⁽¹⁾ ، وضبط التلاعبات المرتبطة بالجمعية العامة ومن صور هذه التلاعبات ما يلي⁽²⁾ :

- تعتمد مجلس إدارة الشركة وبصفة عامة الجهة الداعية لإجتماع الجمعية العامة عدم إرسال الدعوة قبل موعد إنعقاد الجمعية العامة بخمسة عشرة يوما على الأقل .
- تعتمد الجهة الداعية لإجتماع الجمعية العامة تحديد موعد غير مناسب للمساهمين لحضور الإجتماع .
- تحديد مكان إنعقاد الجمعية العامة فى أبعد أماكن المحافظة .
- دعوة من ليس لهم حق حضور إجتماع الجمعية العامة .
- تحديد موعد الإجتماع الثانى للجمعية فى ذات الدعوة بساعة واحدة من الإجتماع الاول ، بحيث يكون فى حال عدم أكتمال نصاب الجمعية عدم القدرة على حضور الإجتماع الثانى .

إن الإخطار بدعوة المساهمين لإجتماع الجمعية العامة والنشر ، مرحلة تسبق عقد الإجتماع ومتطلب لحث المساهمين على الحضور ، ويجب أن يتم تحديد موعد ومكان مناسبين بما يسمح بحضور المساهمين لهذا الإجتماع⁽³⁾ .

ووفقا لأحكام قانون الشركات المصرى يكون أنعقاد الجمعية العامة فى الموعد المنصوص عليه فى النظام ، أو فى قرار دعوتها للإنعقاد بحسب الأحوال ، وتعد إجتماعات الجمعية العامة فى المدينة التى يوجد بها مركز الشركة الرئيس ما لم ينص نظام الشركة على مدينة أخرى لإنعقاد الجمعية العامة⁽⁴⁾ .

ويجب وفقا للمادة 121 من قانون الشركات القطرى أن يوجه مجلس الإدارة الدعوة إلى جميع المساهمين لحضور اجتماع الجمعية العامة بطريق الإعلان في صحيفتين يوميتين محليتين تكون إحداها على الأقل باللغة العربية، وعلى الموقع الإلكتروني للسوق المالي، والموقع الإلكتروني للشركة إن وجد ويجب أن يتم الإعلان قبل الموعد المحدد لانعقاد الجمعية العامة بخمسة عشر يوماً على الأقل، كما يجب أن يشتمل على ملخص وافٍ عن جدول

(1) عبد الرحيم بنعیده ، مفهوم مصلحة الشركة كضابط لتحديد أختصاصات ومسئولية مجلس الإدارة والجمعية العامة ، دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة عين شمس ، 2000 ، ص 75 .

(2) حسين نصار ، دليل حماية المساهمين من خلال الجمعيات العامة ، إصدارات الهيئة العامة للرقابة المالية ، القاهرة ، 2010 ، ص 20

(3) أنظر البند 2/1/5 من دليل قواعد حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011 . حسين الماحى ، الشركات التجارية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ط 3 ، 2003 ، ص 407 .

(4) أنظر المادة 201 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى ، حماد مصطفى عزب ، حق المساهمين فى الإعلام تجاه الشركة ، مجلة الدراسات القانونية ، كلية الحقوق ، جامعة أسيوط ، العدد التاسع عشر ، يونيو 1996 ، ص 455 وما بعدها .

أعمال الجمعية، وجميع البيانات والأوراق المشار إليها في المادة السابقة مع تقرير مراقبي الحسابات وترسل صورة من الإعلان إلى الإدارة في ذات الوقت الذي يرسل فيه إلى الصحف.

بينما تنص المادة 123 من قانون الشركات القطرى على أنه تتعقد الجمعية العامة بدعوة من مجلس الإدارة مرة على الأقل في السنة، وفي المكان والزمان اللذين يحددهما المجلس بعد موافقة الإدارة، ويجب أن يكون الانعقاد خلال الشهور الأربعة التالية لنهاية السنة المالية للشركة. ولمجلس الإدارة دعوة الجمعية كلما دعت الحاجة لذلك.

ويرى الباحث أنه فى حالة نص نظام الشركة على مكان انعقاد الجمعية العامة بمدينة لا يقع مركز الشركة الرئيسى فيها ، فإنه يجب أن تكون الشركة ذات صلة بهذه المدينة أو المكان ، كوجود مصنع لها فى تلك المدينة .

ويجب أن تتضمن أخطارات الدعوة لإجتماع الجمعية العامة⁽¹⁾ أسم الشركة وعنوان مركزها الرئيسى ونوعها ومقدار رأس مالها المرخص به والمصدر ، ورقم قيدها بالسجل التجارى ومكانه ، وبيان ما إذا كانت الجمعية عادية أم غير عادية ، وجدول الأعمال على أن يتضمن بيانا كافيا للموضوعات المدرجة فيه⁽²⁾ ، وبيان تاريخ وساعة إنعقاد الإجتماع الثانى فى حالة عدم توفر النصاب للإجتماع الاول وذلك إذا كان الإجتماع عاديا وضمن ما يسمح نظام الشركة بذلك .

ويجب نشر الإخطار مرتين فى صحيفتين يوميتين إحداهما على الأقل باللغة العربية على أن يتم النشر فى المرة الثانية بعد أنقضاء خمسة أيام على الأقل من تاريخ نشر الإخطار الاول⁽³⁾ ، ويجب أن يتم إرسال الإخطار بدعوة المساهمين إلى عنوانهم الثابت بسجلات الشركة بطريق البريد العادى ، أو التسليم باليد فى مقابل أئصال ، ويجب أن يتم النشر أو الإخطار قبل الموعد المقرر لإجتماع الجمعية الأول بخمسة عشر يوما على الأقل ، وقبل موعد الإجتماع الثانى فى حالة عدم اكتمال النصاب بسبعة أيام على الأقل⁽⁴⁾ .

وبهدف المشاركة الفعالة فى إجتماعات الجمعية العامة فقد حظرت المادة 16 من قواعد قيد واستمرار قيد وشطب الأوراق المالية بالبورصة المصرية على شركات المساهمة المقيدة بالبورصة المصرية أن تدعو الجمعية العامة العادية وغير العادية إلى إجتماعها أثناء جلسات التداول بالبورصة .

(1) أنظر المادة 202 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى، سميحة القليوبى ، الشركات التجارية مرجع ع سابق ، ص 351.

(2) أنظر البند 4/1/5 من دليل حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011 .

(3) أنظر المادة 14 من قانون رأس المال رقم 95 لسنة 1992 .

(4) أنظر المادة 203 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى .

كما يجب على الشركة أخطار هيئة الرقابة المالية ومراقب الحسابات والممثل القانوني لجماعة حملة السندات ، وتزويد هذه الجهات بصورة من البيانات والإخطارات التي ترسلها الشركة إلى المساهمين لحضور الجمعية العامة⁽¹⁾ .

وفى حالة ما إذا قررت الشركة دعوة السلطة المختصة لديها لإستصدار قرار يتعلق بتعديل رأس المال المرخص به أو المصدر ، أو بتعديل القيمة الأسمية لأوراقها المالية المقيدة بالبورصة المصرية أو يتعلق بتعديل غرض الشركة يكون موافاة الهيئة العامة للرقابة المالية بمضمون الدعوة على النموذج المعد لذلك ، ولا يتم نشر تلك الدعوة أو ابلاغها للموجهة إليهم إلا بعد تحقق الهيئة من كفاية الإفصاح ، وتلتزم الشركة بنشر الدعوة أو أبلغها للموجهة إليهم والإفصاح عنها للبورصة المصرية والهيئة خلال أسبوع من تاريخ أبلغ الشركة بتمام تحقق الهيئة لكفاية الإفصاح⁽²⁾ .

وقد أشارت المادة 323 من قانون الشركات القطرى إلى أنه تتولى هيئة سوق المال وفقا لتشريعاتها بشأن شركات المساهمة المدرجة فى الاسواق الموافقة على نشرة الأكتتاب التى تصدرها الشركة أو المعتمدة من الوزارة سواء عند التأسيس أو عند زيادة رأس المال وتحديد المواعيد التى يتم خلالها طرح الاسهم للإكتتاب العام ومتابعة سير الإكتتاب خلال تلك المواعيد .

ونرى أن هذا الإجراء يؤدى إلى تفعيل دور الرقابة على مضمون دعوات الجمعية العامة لضبط هذا الأمر وتقادى وسائل التلاعب والانحرافات والتقليل منها والتى قد يلجأ إليها مجلس إدارة الشركة فى دعوة الجمعية العامة .

وأعتبر قانون الشركات المصرى كل من تسبب عن عمد من أعضاء مجلس الإدارة فى تعطيل دعوة الجمعية العامة مرتكبا لجريمة يعاقب عليها القانون ، إذ أن تعطيل إنعقاد الجمعية العامة يحول دون مباشرة الرقابة والأشراف على القائمين على إدارة الشركة وتحقيق الشفافية التى هى من أهم مبادئ الحوكمة⁽³⁾ .

ويلزم قانون الشركات القطرى فى المادة 125 منه مجلس الإدارة بدعوة الجمعية العامة للإنعقاد إذا ما مضى ثلاثون يوماً على الموعد المحدد لعقد الجمعية فى المادة 123 منه ،

(1) أنظر المادة 204 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى ، والمادة 75 من اللائحة التنفيذية لقانون سوق رأس المال رقم 95 لسنة 1992 .

(2) أنظر المادة 16 من قواعد قيد وأستمرار قيد وشطب الأوراق المالية بالبورصة المصرية لسنة 2002 وتعديلاتها .

(3) نصت المادة 163 من قانون الشركات المصرى على أنه : " مع عدم الأخلال بالعقوبات الاشد المنصوص عليها فى القوانين الأخرى يعاقب بغرامة لا تقل عن ألفى جنيه ولا تزيد على عشرة آلاف جنيه يتحملها المخالف شخصيا : كل من تسبب عن عمد من أعضاء مجلس الإدارة فى تعطيل دعوة الجمعية العامة .

دون أن تدعى الجمعية العامة للانعقاد ، أو إذا نقص عدد أعضاء مجلس الإدارة عن الحد الأدنى المنصوص عليه أو إذا تبين في أي وقت وقوع مخالفات للقانون أو النظام الأساسي للشركة أو وقوع خلل جسيم في إدارتها.

الفرع الثانى

ضوابط الحوكمة فى اطلاع المساهمين على بنود جدول الأعمال

جاءت قواعد قانون الشركات المصرى ومبادئ الحوكمة لتؤكد على حق المساهمين فى الاطلاع على بنود جدول الأعمال لتمكينهم من المشاركة الفعالة فى مداولات إجتماعات الجمعية العامة ، وممارسة حقهم الرقابى على هيئات الشركة فى تسيير شئونها⁽¹⁾ ، وتمكينهم من اتخاذ قراراتهم بشكل مدروس⁽²⁾ ، وضبط التلاعبات التى يمكن أن تحصل فى عملية إطلاع المساهمين على بنود جدول الأعمال .

وقد حدد القانون القطرى عدداً من الموضوعات التى يجب أن يتضمنها جدول أعمال الجمعية العامة فى اجتماعها السنوي وهى

- ❖ سماع تقرير مجلس الإدارة عن نشاط الشركة وعن مركزها المالى خلال السنة، وتقرير مراقب الحسابات، والتصديق عليهما.
- ❖ مناقشة ميزانية الشركة وحساب الأرباح والخسائر، والتصديق عليهما.
- ❖ مناقشة تقرير الحوكمة واعتماده.
- ❖ النظر فى مقترحات مجلس الإدارة بشأن توزيع الأرباح وإقرارها.
- ❖ النظر فى إبراء ذمة أعضاء مجلس الإدارة وتحديد مكافآتهم.
- ❖ عرض المناقصة بشأن تعيين مراقبي الحسابات وتحديد أتعابهم.
- ❖ انتخاب أعضاء مجلس الإدارة عند الاقتضاء.

ومن صور التلاعب التى يرتكبها مجلس إدارة الشركة فى عملية اطلاع المساهمين على بنود جدول أعمال الجمعية العامة هو عدم تضمين الدعوة للجمعيات العامة كافة المستندات التى تمكن المساهم من فهم الموضوعات المطلوب عرضها على الجمعية العامة ، وعلى الاخص تقرير مجلس الإدارة السنوى حيث يتم إعداده بشكل غير موضعى لا يتضمن أية معلومات نص عليها القانون أو قواعد الحوكمة⁽³⁾ .

(1) على سيد قاسم ، قانون الأعمال ، مرجع سابق ، ص 406 .

(2) أنظر البند 3/1/5 من دليل قواعد حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011 .

(3) حسين نصار ، دليل حماية المساهمين من خلال الجمعيات العامة ، إصدارات الهيئة العامة للرقابة المالية ، القاهرة ، 2010 ، ص 23

وقد ألزم المشروع المصرى وأيضاً المشرع القطرى⁽¹⁾ مجلس إدارة الشركة بنشر الميزانية وحساب الأرباح والخسائر وخلاصة وافية لتقريره ، والنص الكامل لتقرير مراقب الحسابات فى صحتين يوميتين خلال ثلاثة أشهر من أنتهاء السنة المالية على الأكثر ، ويجوز أن ينص النظام الأساسى على الأكتفاء بإرسال نسخة من الأوراق إلى كل مساهم بطريق البريد الموصى عليه قبل تاريخ عقد الجمعية العامة العادية بثلاثين يوماً على الأقل ، وترسل صورة من هذه الوثائق إلى الهيئة العامة للرقابة المالية⁽²⁾ .

وفى ذات الاتجاه والتمسك بمبادئ الحوكمة فإنه على المؤسسات المالية الالتزام بالتعليمات التى يصدرها مصرف قطر المركزى والخاصة بنشر تقرير مدققي الحسابات والميزانية وبيانات الدخل والتغير فى حقوق المساهمين والتدفقات النقدية وتوزيع الأرباح والخسائر فى إحدى الصحف اليومية ، على أن يكون موقعاً عليها من مراقب الحسابات. ويجوز للمصرف إلزام المؤسسة المالية بتكوين احتياطات ومخصصات إضافية قبل توزيع الأرباح على المساهمين⁽³⁾.

ويضع مجلس الإدارة سنوياً تحت تصرف المساهمين لإطلاعهم الخاص قبل انعقاد الجمعية العامة العادية بثلاثة ايام على الأقل بمقرر الشركة وبمقرر الانعقاد كشفاً تفصيلياً يتضمن المبالغ والمزايا التى حصل عليها أعضاء المجلس نقدية كانت أم عينية وما قدمته الشركة من تبرعات ، وبيان مراقب الحسابات بأن الشركة لم تقدم قرضاً لأعضاء المجلس أو يعقد أحدهم مع الغير⁽⁴⁾ .

وقد اختلف قانون الشركات القطرى عن قانون الشركات المصرى فى أنه حدد المدة المطلوبة لإيداع التقرير بأسبوع واحد قبل انعقاد الجمعية العامة ، وأضاف إلى ذلك العمليات التى يكون فيها لأحد أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين مصلحة تتعارض مع مصلحة الشركة المبالغ التى أنفقت فعلاً فى سبيل الدعاية بأي صورة كانت مع التفاصيل الخاصة بكل مبلغ والتبرعات مع بيان الجهة المتبرع لها ومسوغات التبرع وتفاصيله. وبالنسبة للبنوك وغيرها من المؤسسات المالية، يجب أن يرفق بهذا الكشف تقرير من مراقب الحسابات يقرر فيه أن

(1) أنظر المادة 126 من قانون الشركات القطرى والتى تنص على أنه يجب على رئيس مجلس الإدارة نشر الميزانية وحساب الأرباح والخسائر وملخصاً وافياً عن تقرير مجلس الإدارة والنص الكامل لتقرير مراقبي الحسابات فى صحتين يوميتين محليتين تكون إحداها على الأقل باللغة العربية، وعلى الموقع الإلكتروني للشركة إن وجد، وذلك قبل انعقاد الجمعية العامة بخمسة عشر يوماً على الأقل، وتقدم نسخة من هذه الوثائق إلى الإدارة قبل النشر لتحديد آلية النشر وطريقته.

(2) أنظر المادة 218 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى ، سميحة القليوبى ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ، ص 375

(3) وذلك وفقاً للمادة 134 من قانون مصرف قطر المركزى رقم 13 لسنة 2013 .

(4) أنظر المواد 219 و 220 و 222 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى ، سميحة القليوبى ، الشركات التجارية مرجع سابق ، ص 376 .

القروض النقدية أو الاعتمادات أو الضمانات التي تكون قد قدمتها أي منها لرئيس أو أعضاء مجلس إدارتها خلال السنة المالية⁽¹⁾.

كما يتوجب على مجلس الإدارة أن يضع تحت تصرف المساهمين أسماء أعضاء مجلس الإدارة ومحال سكنهم وبيان الشركات الأخرى التي يتولون عضوية مجالس إدارتها أو يقومون بأعمال فعلية فيها ، والميزانية السنوية وحساب الأرباح والخسائر ، وتقرير مراقب الحسابات وبيان بالمسائل المطروحة على الجمعية العامة ، والبيان التفصيلي للأعضاء المرشحين لتولى مهام مجلس الإدارة وخاصة نصيب الأسهم التي يمتلكونها في تلك الشركة.⁽²⁾

وإذا طلب المساهمون الحائزون على النسبة المقررة قانوناً إدراج بعض المسائل في جدول الأعمال تعين وضع بيان بتلك المسائل ومشروعات القرارات المتعلقة بها تحت تصرف المساهمين قبل سبعة أيام على الأقل من تاريخ انعقاد الجمعية العامة⁽³⁾.

الفرع الثالث

قواعد الحوكمة بتنظيم إجتماع الجمعية العامة

يقصد بتنظيم إجتماع الجمعية العامة مجموعة القواعد التي تحكم عقد الإجتماع من حيث تسجيل الجهات التي يحق لها حضور الإجتماع قانوناً والمباشرة في مناقشة جدول الأعمال ومن ثم تدوين محضر بوقائع جلسة الأجتماع .

وتنص المادة 134 من قانون الشركات القطرى رقم 11 لسنة 2015 على أنه : "يحرر محضر باجتماع الجمعية العامة، مرفقاً به بيان بأسماء المساهمين الحاضرين أو الممثلين وعدد الأسهم التي في حيازتهم بالأصالة أو بالإنابة، وعدد الأصوات المقررة لها والقرارات الصادرة وعدد الأصوات التي وافقت عليها أو خالفتها وخلاصة وافية للمناقشات التي دارت في الاجتماع، ويوقع المحضر رئيس الجمعية ومقررها وجامعو الأصوات ومراقبو الحسابات، ويكون الموقعون على محضر الاجتماع مسؤولين عن صحة البيانات الواردة فيه".
أولاً : تسجيل الجهات التي يحق لها حضور الإجتماع قانوناً

(1) أنظر المادة 122 من قانون الشركات رقم 11 لسنة 2015 ..

(2) أنظر المادة 221 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى

(3) أنظر المادة 221 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى .

تبدأ الجهات التى سمح لها القانون حضور إجتماع الجمعية العامة وهذه الجهات هى المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة والجهات الإدارية المختصة ومراقب الحسابات وممثل أصحاب السندات .

1. حضور المساهم :

قرر المشرع المصرى حق كل مساهم فى حضور إجتماع الجمعية العامة بالأصالة أو بالوكالة بشرط أن يكون الوكيل مساهما من غير أعضاء مجلس الإدارة⁽¹⁾ ، وأن لا يمثل الوكيل أكثر من 10% من مجموع الأسهم الأسمية من رأس مال الشركة ، وبما لا يتجاوز 20% من الاسهم الممثلة فى الإجتماع⁽²⁾ ، ويتم تثبيت حضور المساهمين ومحل أقامتهم وعدد الأسهم التى يحوزونها وعدد الأصوات التى تخولها لهم هذه الأسهم فى سجل يوقع عليه كل من مراقبى الحسابات وجامعة الأصوات⁽³⁾ وتضمنت قواعد ومعايير حوكمة الشركات المصرية⁽⁴⁾ حق كل مساهم فى حضور الجمعية العامة إلا اذا نص النظام الأساسى على ألا يحضر إجتماع الجمعية العامة سوى المساهم الذى يمتلك نسبة معينة من الاسهم ، ولا يتم اللجوء إلى هذا الاستثناء إلا فى الحالات التى يتجاوز فيها عدد المساهمين قدرة الشركة على تدبير مكان إنعقاد الجمعية ، ولا يكون وسيلة لتجاهل مساهمى الاقلية .

أما بالنسبة لقانون الشركات القطرى فإنه نص فى المادة 129 منه على حق كل مساهم فى حضور اجتماعات الجمعية العامة، ويكون له عدد من الأصوات يعادل عدد أسهمه، ويمثل القصر والمحجور عليهم النائبون عنهم قانوناً. كما يجوز التوكيل فى الحضور بشرط أن يكون الوكيل مساهماً، وأن يكون التوكيل خاصاً وثابتاً بالكتابة، ولا يجوز للمساهم توكيل أحد أعضاء مجلس الإدارة فى حضور اجتماعات الجمعية العامة نيابة عنه. وفى جميع الأحوال لا يجوز أن يزيد عدد الأسهم التى يحوزها الوكيل بهذه الصفة على (5%) من أسهم رأس مال الشركة.

ومع التطور التكنولوجى ولمواجهة أزدیاد عدد المساهمين فى الشركة فإنه لا ضير من أن ينص المشرع المصرى فى قانون الشركات وقواعد الحوكمة على المشاركة والتصويت فى اجتماعات الجمعية العامة عبر وسائل الاتصال الحديثة الآمنة مثل

(1) أنظر المادة 59 من قانون الشركات المصرى ، والمادة 208 من لائحته التنفيذية . أحمد محمد محرز ، الشركات التجارية ، القواعد العامة للشركات ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2000 ، ص 553 .

(2) أنظر المادة 8 من اللائحة التنفيذية لقانون سوق رأس المال رقم 95 لسنة 1992 .

(3) أنظر المادة 75 من قانون الشركات المصرى ، والمادة 209 من لائحته التنفيذية .

(4) أنظر المادة 1/1/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لسنة 2011 .

Video Conference أو التصويت الإلكتروني Electronic Voting EV إذا أجاز النظام الأساسي للشركة ذلك⁽¹⁾ .

2. حضور أعضاء مجلس الإدارة :

يلزم قانون الشركات المصرى أن يكون مجلس الإدارة ممثلاً فى الجمعية العامة بما لا يقل عن العدد الواجب توافره لصحة انعقاد جلساته ، وفى جميع الأحوال لا يبطل الاجتماع إذا حضره ثلاثة من أعضاء مجلس الإدارة على الأقل يكون من بينهم رئيس مجلس الإدارة أو نائبه أو أحد الأعضاء المنتدبين للإدارة ، وذلك إذا توافر للاجتماع الشروط الأخرى التى يتطلبها ، ويتضح أن حضور أعضاء المجلس هو شرط انعقاد وليس شرط استمرار ، بينما يجوز للجمعية توقيع غرامات على الأعضاء الذين تخلفوا من المجلس عن حضور إجتماعات الجمعية العامة أو عزلهم⁽²⁾ ، كما أن المشرع المصرى تشدد فى إلزام أعضاء المجلس بحضور إجتماعات الجمعية العامة تمكيناً لهم من أداء واجباتها بسهولة ويسر⁽³⁾ .

3. حضور الجهات الإدارية ومراقب الحسابات والممثل القانونى لحملة السندات

أتفق المشرع المصرى على أن للجهات الإدارية المختصة ومراقب الحسابات والممثل القانونى لحملة السندات حضور إجتماعات الجمعية العامة من خلال أيفاد مندوب عن هذه الجهات⁽⁴⁾ .

4. حضور رؤساء اللجان التى يشكلها مجلس الإدارة

5. تتفق قواعد حوكمة الشركات المصرية على وجوب حضور رؤساء اللجان التى يشكلها مجلس الإدارة مثل لجنة المكافآت ولجنة التعيين ولجنة المراجعة الداخلية إجتماعات الجمعية العامة للشركة للإجابة على أسئلة المساهمين التى قد توجه إلى تلك اللجان⁽⁵⁾ .

ثانيا : البدء فى أجتتماع الجمعية العامة

-
- (1) أكدت على هذا الأمر منظمة التعاون الأقتصادى والتنمية OECD ، محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد ، مرجع سابق ، ص 375 .
- (2) أنظر المادة 60 من قانون الشركات المصرى .
- (3) محمد بحجت عبد الله قايد ، الشركات التجارية ، دار النهضة العربية ، 1990 ، ص 329 . رضا السيد عبد الحميد ، وقف بطلان قرارات الجمعية العامة فى شركات المساهمة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1993 ، ص 65 وما بعدها .
- (4) أنظر المادة 210 ، 300 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى ، والمادة 75 من اللائحة التنفيذية لقانون سوق رأس المال رقم 95 لسنة 1992 .
- (5) أنظر البند 12/3 ، 23 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لسنة 2005 .

وفقاً لأحكام قانون الشركات المصرية تبدأ الجمعية العامة إجتماعها بعد أن يتم تسجيل حضور الجهات ذات الصلة القانونية برئاسة رئيس مجلس الإدارة ، إلا فى حالة ما إذا كان الداعى للإجتماع شخص أو جهة غير رئيس مجلس الإدارة ، فيرأسها ذلك الشخص أو ممثل تلك الجهة (بينما لم يشر قانون الشركات القطرى إلى تولى رئاسة الجمعية العامة أحد غير رئيس مجلس الإدارة أو نائبه أو من ينتدبه مجلس الإدارة لذلك، أو تعيين الجمعية من بين أعضاء مجلس الإدارة أو المساهمين رئيساً لهذا الاجتماع)

ويحدد نظام الشركة من تكون له الرئاسة عند غياب رئيس الجمعية العامة وفى حال عدم وجود نص تنتخب الجمعية العامة من الحاضرين رئيساً للإجتماع⁽¹⁾ . وبعد ذلك يعين رئيس الجمعية العامة أمين سر الجمعية وجامعى الاصوات ، على أن تقرر الجمعية العامة بتعيينهم ، ويجوز أن يتم التعيين من غير المساهمين⁽²⁾ ، ثم يثبت نسبة الحضور من المساهمين فى سجل الحضور والتوقيع عليه⁽³⁾ وبعد ذلك يعلنه الرئيس⁽⁴⁾

ويجب أن تتم إدارة الجمعية العامة من قبل رئيس الأجتماع على النحو الذى يسمح للمساهمين بالتعبير عن آرائهم ، وفى الموضوعات المدرجة فى جدول الأعمال ، وأستجواب أعضاء مجلس الإدارة ومراقبى الحسابات بشأنها ، وله أن يقدم ما يشاء من الاسئلة مكتوبة قبل أنهاء الجمعية العامة ويودعها فى مركز الشركة بالبريد المسجل أو باليد قبل أنعقاد الجمعية بثلاثة أيام على الأقل⁽⁵⁾ . وعليه فإن عدم السماح للمساهمين بإبداء آرائهم ومناقشة أعضاء مجلس الإدارة ومراقب الحسابات أثناء الجمعية أو التأثير عليهم أثناء المناقشة يعتبر من الأمور التى تتناقض مع مبادئ الحوكمة .

وفى نفس السياق تنص المادة 132 من قانون الشركات القطرى على أنه يكون لكل مساهم الحق فى مناقشة الموضوعات المدرجة فى جدول أعمال الجمعية العامة وتوجيه الأسئلة إلى أعضاء مجلس الإدارة، ويلتزم أعضاء المجلس بالإجابة على الأسئلة بالقدر الذى لا يعرض مصلحة الشركة للضرر. وللمساهم أن يحتكم إلى الجمعية العامة إذا رأى

(1) أنظر المادة 211 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرية ،. أحمد محمد محرز ، الشركات التجارية ، القواعد العامة للشركات ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2000 ، ص 552

(2) أنظر المادة 106 من قانون الشركات المصرية.

(3) البيانات المذكورة فى ورقة الحضور لها أهمية قصوى إذ أنها تساعد على معرفة ما إذا كان النصاب اللازم لصحة الإجتماع قد اكتمل من عدمه ، محمد فريد العرينى ، مرجع سابق ، ص 278 .

(4) أنظر المادة 212 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرية .

(5) أنظر المادة 72 من قانون الشركات المصرية ، والمادة 224 من لائحته التنفيذية .

أن الرد على سؤاله غير كاف، ويكون قرار الجمعية العامة واجب التنفيذ. ويبطل أي شرط في النظام الأساسي للشركة يقضي بغير ذلك.

الفرع الرابع

ضوابط الحوكمة المتعلقة باختصاصات الجمعية العامة

تحدد إختصاصات الجمعية العامة بموضوعات يقررها القانون أو نظام الشركة الأساسي ، وقد حدد قانون الشركات القطري إختصاصات الجمعية العامة فى المادة 129 منه فى عدد من النقاط⁽¹⁾ ، وسوف يقوم الباحث بتحديد أختصاصات الجمعية العامة وكيفية ضبطها من خلال قواعد الحوكمة ، ولكن بداية يجب الإشارة إلى أنه وفقا لأحكام المادة 61 من قانون الشركات المصرى والمادة 216 من لائحته التنفيذية يجب أن تجتمع الجمعية العامة العادية مرة على الأقل كل سنة .

ولقد رتب المشرع على أجتتماع الجمعية العامة ضوابط قانونية بحيث تنعكس على المساهمين والشركة ، سواء أكان ذلك قبل عقد أجتتماع الجمعية العامة أم بعده ، كما اقر المشرع بعض أوجه الحماية للمساهمين الذى يشكلون اقلية فى الشركة من قرارات الجمعية العامة .

ويشترط قانون الشركات القطرى فى المادة 131 منه لصحة انعقاد الجمعية العامة ما

يلي:

1. توجيه الدعوة إلى الإدارة لإيفاد ممثل عنها لحضور الاجتماع.
2. حضور عدد من المساهمين يمثلون (50%) من رأس مال الشركة على الأقل، ما لم ينص النظام الأساسي للشركة على نسبة أعلى، فإذا لم يتوفر النصاب في هذا الاجتماع وجب دعوة الجمعية العامة إلى اجتماع ثان يعقد خلال الخمسة عشر يوماً التالية للاجتماع الأول

(1) أنظر المادة 129 من قانون الشركات القطرى رقم 11 لسنة 2015 " وهذه الإختصاصات هي

1. مناقشة تقرير مجلس الإدارة عن نشاط الشركة وعن مركزها المالي خلال السنة، والخطة المستقبلية للشركة.

2. مناقشة تقرير مراقبي الحسابات عن ميزانية الشركة وعن الحسابات الختامية

3. مناقشة الميزانية السنوية وحساب الأرباح والخسائر.

4. مناقشة تقرير الحوكمة واعتماده.

5. النظر في إبراء ذمة أعضاء مجلس الإدارة.

6. انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وتعيين مراقبي الحسابات.

7. بحث أي اقتراح آخر يدرجه مجلس الإدارة في جدول الأعمال.

3. حضور مراقب حسابات الشركة.
4. يجب أن توجه الدعوة قبل موعد الاجتماع بثلاثة أيام على الأقل، ويعتبر الاجتماع الثاني صحيحاً مهماً كان عدد الأسهم الممثلة فيه. وتصدر قرارات الجمعية العامة بالأغلبية المطلقة للأسهم الممثلة في الاجتماع، ما لم ينص النظام الأساسي للشركة على نسبة أعلى من ذلك.

الفرع الخامس

ضوابط الحوكمة المتعلقة بعقد أجتتماع الجمعية العامة

كان لا بد من وضع قواعد تضبط إنحراف الجمعية العامة في ممارسة اختصاصاتها ، وبشكل يجعل الغاية الوحيدة من الاجتماعات والقرارات هي مصلحة الشركة والمساهمين ، وتتمثل هذه الضوابط في عدم جواز قيد أى نقل لملكية الأسهم وعدم جواز التصويت من ذوى المصلحة على قرارات الجمعية العامة⁽¹⁾ ، وبطلان قرارات الجمعية العامة ووقفها .

أولاً : عدم جواز قيد أى نقل لملكية الأسهم

وفقاً لأحكام قانون الشركات فإنه لا يجوز قيد أو نقل ملكية الأسهم في سجلات الشركة من تاريخ نشر الدعوة إلى الاجتماع ، أو من تاريخ إرسالها إلى أصحاب الشأن حتى تاريخ أنفضاض إجتماع الجمعية العامة⁽²⁾ ، وذلك حتى لا يضطرب الاجتماع بتغيير المساهمين⁽³⁾.

ولضمان تمثيل الجمعية من المساهمين الحقيقيين المالكين لأسهم الشركة الذين تم إخطارهم بالدعوة بناء على سجلات شركة الإيداع والقيد المركزي⁽⁴⁾ ، كما حظرت قواعد القيد أنعقاد الجمعية العامة العادية وغير العادية أثناء جلسات التداول بالبورصة⁽⁵⁾ .

ثانياً : حظر التصويت في أجتتماع الجمعية لمن لهم مصلحة خاصة

إذا كانت القاعدة العامة تعطى الحق لكل مساهم في الشركة المشاركة في التصويت على قرارات الجمعية العامة ، إلا أن المشرع المصرى حظر على أعضاء مجلس الإدارة الاشتراك في التصويت على قرارات الجمعية العامة في شأن تحديد رواتبهم

(1) أنظر المادة 133 من قانون الشركات القطرى رقم 11 لسنة 2015 " ولا يجوز لأعضاء مجلس الإدارة الاشتراك في التصويت

على قرارات الجمعية العامة المتعلقة بإبراء ذمتهم من المسؤولية.

(2) أنظر المادة 205 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصرى .

(3) محمد فريد العرنى ، الشركات التجارية ، مكتبة الحلبي الحقوقية ، القاهرة ، 2002 ، ص 274 .

(4) أنظر المادتين 2 ، 25 من قانون الأيداع والقيد المركزي .

(5) أنظر المادة 16 من قواعد قيد واستمرار قيدوشطب الأوراق المالية بالبورصة المصرية لسنة 2002 وتعديلاتها

ومكافآتهم أو إبراء ذمتهم وإخلاء مسئوليتهم عن الإدارة ، وفى مثل هذه الحالة لا تحسب الاصوات الخاصة بالأسهم التى يحوزونها فى نصاب التصويت⁽¹⁾ ويرى جانب من الفقه أنه كان من الأفضل أن يضع المشرع قاعدة عامة فى هذا الشأن مقتضاها حظر التصويت بصفة عامة سواء من عضو مجلس الإدارة أم من غيره من المساهمين فى حالة تعلق القرار محل التصويت بمصلحة أو منفعة خاصة للمساهم ، أو التصويت حول خلاف قائم بين المساهم وبين الشركة أو الترخيص لعضو مجلس الإدارة فى القيام بعمل فنى أو إدارى فى شركة مساهمة أخرى بصفة دائمة ، أو القرار الذى يتعلق بالترخيص له بالأتجار لحسابه أو لحساب غيره فى أحد فروع النشاط التى تزاولها الشركة ، أو القرار الذى يتخذ بالموافقة لعضو مجلس الإدارة على إبرام عقود المعاوضة مع الشركة⁽²⁾ .

ثالثا : بطلان القرارات الصادرة من الجمعية العامة

نص قانون الشركات المصرى على إلزامية القرارات الصادرة من الجمعية العامة المكونة تكويننا صحيحا والمنعقدة طبقا للقانون والنظام الأساسى للشركة لجميع المساهمين سواء أكانوا حاضرين الاجتماع الذى صدرت فيه هذه القرارات أم غائبين عنه⁽³⁾ . كما قرر المشرع المصرى حالات يقع فيها بطلان القرارات التى تصدر من الجمعية العامة والتى تشكل أتحرافا فى استخدام السلطة العامة ، حيث نصت المادة 76 من قانون الشركات على أنه : " مع عدم الاخلال بحقوق الغير حسن النية يقع باطلا كل قرار يصدر من الجمعية العامة بالمخالفة لاحكام القانون او نظام الشركة وكذلك يجوز ابطال كل قرار يصدر لصالح فئة معينة من المساهمين او للاضرار بهم .او لجلب نفع خاص لاعضاء مجلس الادارة او غيرهم دون اعتبار لمصلحة الشركة . ولا يجوز ان يطلب البطلان فى هذه الحالة الا المساهمون الذين اعترضوا على القرار فى محضر الجلسة او الذين تغيبوا عن الحضور بسبب مقبول ويجوز للجهة الادارية المختصة ان تتوب عنهم فى طلب البطلان اذا تقدموا باسباب جدية ويترتب على الحكم بالبطلان اعتبار القرار كأن لم يكن بالنسبة الى جميع المساهمين وعلى مجلس الادارة نشر ملخص الحكم بالبطلان فى احدى الصحف اليومية وفى صحيفة الشركات وتسقط

(1) أنظر المادة 74 من قانون الشركات المصرى والمادة 231 من اللائحة التنفيذية له .

(2) حسين الماحى ، حوكمة الشركات وقاية من الأفلاس ، بحث مقدم للمؤتمر العلمى حول الجوانب القانونية والاقتصادية للأزمة العالمية ، كلية الحقوق ، جامعة المنصورة ، 2009 ، ص 14 .

(3) أنظر المادتين 55 ، 71 من قانون الشركات المصرى .

دعوى البطلان بمضى سنة من تاريخ صدور القرار ولا يترتب على رفع الدعوى وقف تنفيذ القرار ما لم تأمر المحكمة بذلك.

ويرى جانب من الفقه أن عدم اتباع أحد الإجراءات المتعلقة بمواعيد الإخطار بالدعوة أو تلك المتعلقة بنشر البيانات أو إرسال المستندات⁽¹⁾ التى نص عليها القانون قبل انعقاد الجمعية العامة يترتب عليه بطلان الإجراء وما يتبعه من قرارات مترتبة عليه⁽²⁾ ، إلا إذا ثبت حضور جميع المعنيين بالأمر وأخذت القرارات بالأغلبية المنصوص عليها فى هذا الخصوص وذلك على أساس أن تلك الإجراءات لا تقصد لذاتها وإنما تقرر لتحقيق هدف أو غاية معينة وهو حضور المساهمين⁽³⁾ .

وبالنسبة للمؤسسات المالية التى يقوم بتنظيم أعمالها مصرف قطر المركزى وفقا للقانون رقم 13 لسنة 2010 فإن هذه المؤسسات ملزمة بتقديم ميزانيتها وحساب الأرباح والخسائر وحساب توزيع الأرباح للمصرف للموافقة عليها قبل عرضها على الجمعية العامة، مصدقاً عليها من مراقب الحسابات. كما يجب عليها دعوة المصرف لإيفاد من ينوب عنه لحضور اجتماعات الجمعية العامة بصفة مراقب⁽⁴⁾.

وثمة رأى آخر فى الفقه يرى أن البطلان الذى يلحق القرارات التى تصدر عن الجمعية العامة ينقسم إلى بطلان وجوبى وبطلان جوازى ، أما البطلان الوجوبى فهو البطلان الذى لا يملك القاضى حياله سلطة تقديرية ، ومعياره مخالفة أحكام القانون أو نظام الشركة، وأما البطلان الجوازى فيتوقف على تقدير القاضى الذى يبنى على أخذ مصلحة الشركة فى الاعتبار وتقاس هذه المصلحة على ضوء مساهمة القرار فى تحقيق الغرض الذى من أجله أنشئت الشركة⁽⁵⁾ .

(1) وفقا للمادة 137 من قانون المصرف المركزى القطرى رقم 13 لسنة 2010 فإنه يجب على كل مؤسسة مالية أن تحتفظ بجميع السجلات والمستندات المتعلقة بأعمالها وبالطريقة المناسبة وفى المكان الملائم داخل الدولة، وللمصرف تحديد المدة اللازمة للاحتفاظ بها. ويصدر بتحديد أنواع السجلات التى يتعين على مختلف المؤسسات المالية الاحتفاظ بها، وبياناتها، والقواعد والشروط والضوابط اللازمة للقيود بها، قرار من المصرف.

(2) محمد بججت عبد الله قايد ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ، ص 340 . رضا السيد عبد الحميد ، وقف بطلان قرارات الجمعية العامة فى شركات المساهمة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1993 ، ص 50 وما بعدها .

(3) سميحة القليوبى ، الشركات التجارية مرجع سابق ، ص 352 . على سيد قاسم ، قانون الأعمال ، مرجع سابق ، ص 420 .

(4) أنظر المادة 133 من قانون مصرف قطر المركزى رقم 13 لسنة 2012 الخاص بتنظيم عمل المؤسسات المالية .

(5) محمد فريد العرينى ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ، ص 288 .

الفرع السادس

ضوابط الحوكمة المتعلقة

بحماية أقلية المساهمين فى إجتماعات الجمعية العامة

ينبغى فى ظل مفهوم الحوكمة أن يتم حماية الأقلية من إساءة الإستغلال التى يقوم بها أو يتم إجراؤها لمصلحة المساهمين اصحاب النسبة الحاكمة والتى يتم القيام بها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر ، وينبغى أن تكون هناك وسيلة فعالة لتحسين هذه الحماية⁽¹⁾ . وقد أهتمت التشريعات بوضع قواعد لحماية أقلية المساهمين فى الشركة من خلال إعطاء هذه الأقلية بعض الصلاحيات التى يمكن لها أن تمارسها كوسيلة لرفع الأجحاف عنها فى حالة حدوثه بقرارات الجمعية العامة ومن هذه القواعد ما يلى :

أولاً : الحق فى دعوة الجمعية العامة للإنعقاد وعرض موضوعات معينة بجدول الأعمال

يحق للمساهمين الذين يملكون 5% من رأس مال الشركة على الأقل الطلب من مجلس إدارة الشركة دعوة الجمعية العامة العادية إلى الانعقاد شرط أن يوضحوا أسباب الطلب وأن يودعوا أسهمهم فى مركز الشركة أو أحد البنوك المعتمدة ، ولا يجوز سحبها إلا بعد أنفضاض الجمعية⁽²⁾ .

كما يجوز للمساهمين الذى يمثلون 10% من رأس مال الشركة على الأقل الطلب من مجلس الإدارة دعوة الجمعية العامة غير العادية لأسباب جدية وبشرط يودع الطالبون اسهمهم فى مركز الشرطة أو أحد البنوك المعتمدة ، ولا يجوز سحب هذه الأسهم إلا بعد أنفضاض الجمعية وفى حالة لم يقيم مجلس الإدارة بدعوة الجمعية العامة للإنعقاد خلال شهر من تقديم الطلب كان للطالبون أن يتقدموا إلى الجهة الإدارية المختصة التى تتولى بدورها توجيه الدعوة⁽³⁾

وتنص المادة 124 من قانون الشركات القطرى على أنه : "... ويتعين على المجلس كذلك دعوة الجمعية العامة للإنعقاد متى طلب إليه ذلك مساهم أو مساهمون يملكون ما

(1) أنظر المبدأ الثالث من مبادئ منظمة التعاون الأقتصادى والتنمية OECD بشأن حوكمة الشركات ، محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومحاربة الفساد ، مرجع سابق ، ص 372 .

(2) أنظر المادة 61 من قانون الشركات المصرى ، سميحة القليوبى ، الشركات التجارية مرجع سابق ، على سيد قاسم ، قانون الأعمال ، مرجع سابق ، ص 401 .

(3) أنظر المادة 69/أ من قانون الشركات المصرى ، والمادة 226 من لائحته التنفيذية .

لا يقل عن (10%) من رأس المال، ولأسباب جدية، وذلك خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ الطلب، وإلا قامت الإدارة بالموافقة على طلب هؤلاء المساهمين بتوجيه الدعوة على نفقة الشركة خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ استلام الطلب، ويقتصر جدول الأعمال في هاتين الحالتين على موضوع الطلب.

كما نصت المادة 129 من قانون الشركات القطري على أنه: ".... وإذا طلب عدد من المساهمين يمثلون (10%) من رأس مال الشركة على الأقل إدراج مسائل معينة في جدول الأعمال، وجب على مجلس الإدارة إدراجها، وإلا كان من حق الجمعية أن تقرر مناقشة هذه المسائل في الاجتماع.

ثانيا : الحق فى تحديد طريقة التصويت فى إجتماع الجمعية العامة

من حق المساهمين الذين يملكون 10% من الأصوات الحاضرة فى الإجتماع على الأقل التقدم بطلب بأن يكون التصويت فى الجمعية العامة بطريقة الاقتراع السرى ، حتى لو لم يكن النظام الأساسى للشركة ينص على ذلك⁽¹⁾ .

ثالثا : وقف قرارات الجمعية العامة

وفقا لنص المادة 10 من قانون رأس المال ، فإن لمجلس إدارة هيئة الرقابة المالية بناء على أسباب جدية يبديها عدد من المساهمين الذين يملكون 5% على الأقل من أسهم الشركة ، وبعد التثبت وقف قرارات الجمعية العامة للشركة التى تصدر لصالح فئة معينة من المساهمين ، أو للإضرار بهم أو لجلب نفع خاص لأعضاء مجلس الإدارة . ويرى جانب من الفقه⁽²⁾ أن نص المادة 10 أعلاه أقحم الجهة الإدارية فى مسألة قانونية على درجة عالية من التعقيد بشأن تقدير جدية الأسباب التى تبديها الأقلية من المساهمين حتى تصدر قرارها بوقف قرارات الجمعية العامة بإعتبار أن هذا الأمر أختصاص قضائى من الدرجة الأولى .

فى حين يرى البعض⁽³⁾ أن هذه المادة المشار إليها ميزت بين من يملكون 5% من الأسهم على الأقل فحولتهم حق طلب إيقاف قرارات الجمعية العامة ، وبين من لا يملكون هذه النسبة فحرمتهم من هذا الحق .

(1) أنظر المادة 73 من قانون الشركات المصرى .

(2) سميحة القليوبى ، الشركات التجارية قانون الشركات ، مرجع سابق ، ص358 ، فايز نعيم رضوان ، الشركات التجارية ، مكتبة الجلاء المنصورة ، 1994 ، ص489 . محمود محمد فهمى ، التحكيم فى منازعات قانون رأس المال رقم 95 لسنة 1992 ، مجلة مصر المعاصرة ، العدد 463 - 464 ، السنة الثانية والتسعون ، القاهرة ، 2001 ، ص55 .

(3) محمود محمد فهمى ، التحكيم فى منازعات قانون رأس المال رقم 95 لسنة 1992 ، مرجع سابق ، ص56.

وثمة رأى آخر⁽¹⁾ يرى أن السلطة التى منحتها المادة 10 آنفة الذكر للجهة الإدارية (هيئة الرقابة المالية) تعتبر من أهم السلطات التى تتمتع بها الهيئة فى سبيل حماية أقلية المساهمين ، وأن الفئة التى أضررت بسبب أيقاف القرار يمكنها اللجوء إلى لجنة التظلمات التابعة للهيئة ، وإذا رغبت الأقلية التى صدر لصالحها قرار الأيقاف فى أبطاله ، فعليها اللجوء إلى القضاء العادى .

(1) محمد تنوير محمد الرافعى ، دور الهيئة العامة لسوق المال فى حماية أقلية المساهمين فى شركات المساهمة ، دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراة ، جامعة القاهرة ، 2006 ، ص 366 .

المطلب الثانى

ضوابط حوكمة مجلس إدارة الشركة

تضم شركات المساهمة عددا كبيرا من الأعضاء المساهمين ومن غير المقبول أن يديروا جميعهم الشركة فعليا ، وقد استقرت التشريعات على أن يتولى إدارة هذه الشركات مجلس إدارة The oard of Directors له كافة الصلاحيات، فقد أشارت المادة 107 من قانون الشركات القطرى على أنه : " مع مراعاة الاختصاصات المقررة للجمعية العامة في هذا القانون أو النظام الأساسي للشركة، يتمتع مجلس الإدارة بأوسع السلطات اللازمة للقيام بالأعمال التي يقتضيها غرض الشركة، ويكون له في حدود اختصاصه، أن يفوض أحد أعضائه في القيام بعمل معين أو أكثر أو بالإشراف على وجه من وجوه نشاط الشركة".

وتقوم الجمعية العامة بإنتخاب مجلس الإدارة ليتولى الإدارة الفعلية للشركة⁽¹⁾ ، حيث وزعت تلك التشريعات صلاحيات إدارة الشركة بين الجمعية العامة وبين مجلس الإدارة ، من خلال تقسيم الاختصاصات لكل من الطرفين .

إلا أن قانون الشركات القطرى فى مادته رقم 96 قد سمح بأن يكون أول مجلس إدارة بالتعيين من المؤسسين وبالنسبة للشركات المساهمة والمدرجة فى هيئة سوق رأس المال أكد على أن يكون الإنتخاب وفق نظام الحوكمة الذي تضعه الهيئة.

وقد نصت المادة 77 من قانون الشركات المصرى رقم 159 لسنة 1981 على أنه يتولى ادارة الشركة مجلس ادارة يتكون من عدد من الاعضاء لا يقل عن ثلاثة تختارهم الجمعية العامة لمدة ثلاث سنوات وفقا للطريقة المبينة بنظام الشركة واستثناء من ذلك يكون تعيين اول مجلس ادارة عن طريق المؤسسين لمدة اقصاها خمس سنوات . ويجوز للجمعية العامة -فى اى وقت - عزل مجلس الادارة او احد اعضائه ولو لم يكن ذلك واردا فى جدول الاعمال.

وفى نفس السياق نصت المادة 95 من قانون الشركات القطرى رقم 11 لسنة 2015 على تولى إدارة شركة المساهمة العامة مجلس إدارة منتخب إلا أنها وضع شرطا بأن لا يزيد عدد أعضائه على 11 عضواً .

(1) مصطفى كمال طه ، الشركات التجارية ، الأحكام العامة فى الشركات ، شركات الاشخاص ، شركات الأموال ، أنواع خاصة من الشركات ، دار المطبوعات الجامعية ، الاسكندرية ، 2000 ، ص 47 وما بعدها .

الفرع الأول

ضوابط حوكمة تكوين مجلس إدارة فعال

يعتبر تكوين مجلس إدارة فعال فى ظل مفهوم حوكمة الشركات نقطة البداية فى التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة ، فوجود مجلس إدارة يضمن المحافظة على استمرارية تطبيق تلك المبادئ والسعى الدائم نحو زيادة تطور الشركة فى كل وقت ، فعوضو مجلس الإدارة الفعال هو من يعمل بالاساس على ضمان أن تمارس الشركة نشاطها وفقا لقيمتها الأساسية والتزاماتها وتوجهها الاستراتيجى وأهدافها المالية ، حيث يتوقع منه حسن الإشراف على تطبيق أغراض الشركة وتقادى ما يسى من موقفها المالى أو الإدارى⁽¹⁾ .

وهناك مجموعة من الشروط التى يجب توافرها فيمن يكون عضوا فى مجلس إدارة الشركات المساهمة وهى على النحو التالى :

1. الأهلية :

لم يحدد قانون الشركات سن عضو مجلس الإدارة وبالتالي يتم اللجوء إلى القواعد العامة فى التشريع حيث يشترط أن يكون عضو مجلس الإدارة بالغاً سن الرشد (واحد وعشرون عاماً)⁽²⁾، ويرى جانب من الفقه⁽³⁾ أنه يجب وضع حد أعلى من العمر كى يتولى صاحبه عضوية مجلس الإدارة فى الشركات ، وذلك لإتاحة الفرصة امام القدرات الشابة .

2. النزاهة :

يشترط قانون الشركات المصرى فى المادة 89 فيمن يرشح نفسه لعضوية مجلس الإدارة فى شركة مساهمة أن يكون عضوا فيه ألا يكون قد حكم عليه بعقوبة جنائية أو بعقوبة حد أو نصب أو خيانة امانة أو تزوير أو تقالس⁽⁴⁾ أو بعقوبة من العقوبات المنصوص عليها فى المواد 162 ، 163 ، 164 من ذات القانون⁽⁵⁾ .

ولقد سار قانون الشركات القطرى رقم 11 لسنة 2015 على نفس المنوال السابق فى تحديد شروط ضوابط حوكمة عضوية مجلس الإدارة من حيث النزاهة ، أما بالنسبة

(1) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2008 ، ص 29 .

(2) أنظر المادة 44 من القانون المدنى المصرى ، محمد بهجت عبد الله قايد ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ، ص 306 .

(3) محمد بهجت عبد الله قايد ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ، ص 312 .

(4) أنظر المادة 588 من قانون التجارة لسنة 1999 ، حيث حظرت تلك المادة على من شهر أفلاسه أن يكون مديراً أو عضواً فى مجالس إدارة أية شركة ما لم يرد إليه إعتباره .

(5) على سيد قاسم ، قانون الأعمال ، مرجع سابق ، ص 428 .

للأهلية فعلى الرغم من أنه أشتراط فى البند رقم 3 من المادة 97 منه على أن يكون العضو مساهما بعدد من الأسهم فى الشركة إلا أنه عاد وفى الفقرة الأخيرة تغاضى عن ذلك بالنسبة لثلث أعضاء المجلس من أصحاب الخبرة ، وهو ما يؤكد على أن التطور الحديث فى الإدارة جعل شرط الحفاظ على الملكية والإدارة صعباً للغاية.

3. الكفاءة :

يعتبر توفر المؤهلات والمهارات والخبرات المناسبة لدى أعضاء مجلس الإدارة شرطاً أساسياً لضمان فاعلية المجلس فى أداء وظائفه ، لا سيما إذا ما كان سوء الإدارة هو السبب الأساسى فى تدهور أوضاع الشركة وأفلاسها ، لذلك نجد أن قواعد حوكمة الشركات المصرية أهتمت بأن تكون لدى أعضاء مجلس الإدارة المستقلين⁽¹⁾ خبرات أو مهارات فنية أو تحليلية مما يجلب نفعاً للمجلس والشركة⁽²⁾.

4. ملكية أسهم الضمان :

لم يشترط قانون الشركات المصرى أن يكون عضو مجلس إدارة شركة المساهمة مالكا لعدد معين من أسهمها ، فقد ألغى المشرع ذلك بموجب القانون المعدل رقم 94 لسنة 2005⁽³⁾ ، ولقد كان لتعدد نظم الإدارة وتوسع نطاق المنافسة قد أقتضى تغيير أساليب ووسائل الإنتاج وإنفصال الإدارة عن رأس المال (الملكية) حيث لا يشترط أن يكون مدير المشروع مالكا فى رأس ماله⁽⁴⁾ .

5. التفرغ والجدية

تقتضى قواعد حوكمة الشركات المصرية أن يظل مجلس إدارة شركة المساهمة متابعاً عن كثب لأحوال الشركة ، وألا يتخلى عن هذه المتابعة لغيره ، وألا تمثل العضوية فى المجلس تعارضاً مع مصالح أخرى له⁽⁵⁾ ، كما حظر قانون الشركات المصرى الجمع بين أى عمل فى الحكومة أو القطاع أو أية هيئة عامة ، وبين عضوية مجلس إدارة شركة المساهمة ، أو الاشتراك فى تأسيسها ولو بصفة عرضية ، إلا إذا كان

(1) عرفت هيئة الأوراق المالية العضو المستقل بأنه " 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 فى الشركة، قد يتكون في ظلها شبهة يجلب أي منفعة سواء مادية أو معنوية لذلك العضو قد تؤدي إلى التأثير على قراراته أو استغلاله لمنصبه في الشركة ، تقرير هيئة الأوراق المالية ، 2008 ، ص5.

(2) أنظر البند 4/2/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات لجمهورية مصر العربية لعام 2011 .

(3) الجريدة الرسمية العدد 24 مكرر فى 21 يونيو سنة 2005 .

(4) عبد الرحمن السيد قرمان ، مسئولية أعضاء مجلس الإدارة والمديرين عن ديون الشركة المفلسة ، مقارنة بين القانون المصرى والقانون الفرنسى ، دار النهضة العربية ، 2001 ، ص7 وما بعدها .

(5) أنظر البند 4/2/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات لجمهورية مصر العربية لعام 2011 .

ممثلاً لهذه الجهات⁽¹⁾ ، وهو مضمون مماثل تقريباً لفحوى نص المادة 98 من قانون الشركات القطري التي نصت على أنه: "فيما عدا ممثلي الدولة في شركات المساهمة العامة أو الأشخاص الذين يملكون (10%) على الأقل من أسهم رأس مال هذه الشركات، لا يجوز لأحد بصفته الشخصية أو بصفته ممثلاً لأحد الأشخاص المعنوية أن يكون عضواً في مجلس إدارة أكثر من ثلاث شركات مساهمة تقع مراكزها الرئيسية في الدولة، ولا أن يكون رئيساً لمجلس الإدارة أو نائباً للرئيس في أكثر من شركتين يقع المركز الرئيسي لكل منهما داخل الدولة. وفي جميع الأحوال، لا يجوز لأحد سواء بصفته الشخصية أو بصفته ممثلاً لأحد الأشخاص المعنويين أن يكون عضواً منتدباً للإدارة في أكثر من شركة واحدة مركزها الرئيسي في الدولة، أو أن يجمع بين العضوية في مجلسي إدارتي شركتين تمارسان نشاطاً متجانساً. وتبطل عضوية من يخالف ذلك في مجالس إدارة الشركات التي تزيد على النصاب المقرر في هذه المادة وفقاً للتسلسل التاريخي للعضوية، وعليه أن يرد إلى الشركة أو الشركات التي أبطلت عضويته فيها ما قبضه منها.

الفرع الثاني

ضوابط حوكمة توزيع العمل داخل مجلس الإدارة

تتم إدارة شركة المساهمة من قبل مجلس الإدارة ، وهذا المجلس وإن كان يبدو كتلة واحدة أمام المساهمين والغير ، إلا أنه يقوم بتوزيع العمل بين أعضائه ، ويعمل على تقييم أدائه وتنتهي صلاحياته وفق الطرق المحددة في القانون .

وقد أشارت المادة 120 من قانون الشركات القطري على أنه مع مراعاة الاختصاصات المقررة للجمعية العامة أو النظام الأساسي للشركة، فإن مجلس الإدارة يتمتع بأوسع السلطات اللازمة للقيام بالأعمال التي يقتضيها غرض الشركة، ويكون له في حدود اختصاصه، أن يفوض أحد أعضائه في القيام بعمل معين أو أكثر أو بالإشراف على وجه من وجوه نشاط الشركة.

(1) أنظر المادة 177 من قانون الشركات المصري ، محمد بحجت عبد الله قايد ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ، ص 309 وما بعدها

أولاً : ضوابط الحوكمة المتعلقة بتوزيع العمل داخل المجلس

يعتبر توزيع العمل بين جميع أعضاء مجلس الإدارة مؤشراً على وجود تطبيق سليم داخل الشركة⁽¹⁾ ، ولعل الحكمة من ذلك هي أنصراف الأعضاء العاديين عدا العضو المنتدب إلى النهوض بأعباء الإدارة اليومية⁽²⁾ ، ويتم ذلك من خلال تحديد رئيس المجلس ونائبه والعضو المنتدب والمدير التنفيذي ، وتشكيل اللجان المساندة للمجلس ، وتقييم المجلس لنفسه لمعرفة مدى نجاحه في إدارة الشركة ومدى أستحقاقه للمكافآت .

1. رئيس مجلس الإدارة

يقوم رئيس مجلس الإدارة بدور هام وفعال في التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة ، ويتوقف نجاح تطبيق تلك المبادئ والحصول على النتائج المرجوة منها بدرجة كبيرة عليه⁽³⁾ ، ولذلك أهتمت قوانين الشركات وقواعد الحوكمة بهذا الأمر .

وقد عرفت المادة 103 من قانون الشركات القطري رئيس مجلس الإدارة بأن هو رئيس الشركة ويمثلها لدى الغير وأمام القضاء ، وعليه أن ينفذ قرارات المجلس وأن يتقيد بتوصياته ، ويجوز له أن يفوض غيره من أعضاء مجلس الإدارة في بعض صلاحياته ويحل نائب الرئيس محل الرئيس عند غيابه .

ونجد أن قانون الشركات المصري⁽⁴⁾ أوجب على مجلس الإدارة أن يعين من بين أعضاءه رئيساً يختص بإدارة الشركة وتصريف شئونها ، ويمثل الشركة أمام القضاء ، كما يجب عليه توفير المعلومات والبيانات والشرح الكافي للأعضاء المجلس عن الشركة عند تعيينهم⁽⁵⁾ ، ويحدد نظام الشركة الأساسي ولوائحها الداخلية الاختصاصات الأخرى المقررة لرئيس مجلس الإدارة ، كما يجوز للمجلس تعيين نائباً للرئيس يحل محله فترة غيابه⁽⁶⁾ .

ورغم أنه ليس في نصوص قانون الشركات ما يمنع أن يجمع عضو مجلس الإدارة المنتدب للشركة المساهمة بين صفتين ، صفته كوكيل وصفته كأجير ، بحيث يحكم

(1) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ، مرجع سابق ، ص 45 .

(2) عبد الرؤوف محمد السنواي ، المسؤولية المدنية للعضو المنتدب لإدارة شركة المساهمة ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة الإسكندرية ، 2008 ، ص 7 .

(3) محسن أحمد الخضيرى ، حوكمة الشركات ، مرجع سابق ، ص 123 وما بعدها .

(4) أنظر المادة 85 من قانون الشركات المصري والمادة 246 من لائحته التنفيذية . سيد على قاسم ، قانون الأعمال ، مرجع سابق ، ص 458 . سميحة القليوبى ، الشركات التجارية مرجع سابق ، ص 434 وما بعدها .

(5) أنظر البند 5/2/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011 .

(6) سميحة القليوبى ، الشركات التجارية مرجع سابق ، ص 434 . سيد على قاسم ، قانون الأعمال ، مرجع سابق ، ص 459 .

كلا من القواعد الخاصة بها ، إلا أن قواعد حوكمة الشركات المصرية تقضى بأن يتولى مجلس الإدارة تعيين رئيس له ويفضل ألا يجمع ذات الشخص بين صفة رئيس المجلس والعضو المنتدب ، فإذا كان الجمع بين المنصبين ضرورياً وجب أن يتم توضيح أسباب ذلك فى التقرير السنوى للشركة ، وأن يتم تعيين نائب رئيس مجلس الإدارة من الأعضاء المستقلين يرأس الاجتماعات التى تناقش أداء الإدارة وتقييمه⁽¹⁾.

2. العضو المنتدب (المدير التنفيذى)

يعتبر العضو المنتدب أو المدير التنفيذى داخل أية شركة بمثابة المسئول التنفيذى الأول فيها⁽²⁾ ، وذلك نتيجة لقيامه بالإدارة اليومية للأنشطة التشغيلية بالشركة وتطبيقه لسياسات وقرارات مجلس الإدارة⁽³⁾ ، كما يعتبر وكيلا عن مجلس الإدارة فى تصريف أمور الشركة اليومية وتمثيلها أمام القضاء ما لم تحدد سلطاته من قبل مجلس الإدارة ، وهذا ما أكدت عليه محكمة النقض بقولها "العضو المنتدب فى شركة المساهمة - ما لم تحدد سلطاته - يعتبر وكيلا عن مجلس الإدارة فى تنفيذ قراراته وتصريف شئون الشركة وتمثيلها أمام القضاء"⁽⁴⁾ ، ومن ثم يتوجب عليه أن يتفرغ لتلك الأمور ، وأن يحرص على عكس الواقع الصحيح للشركة وإطلاع مجلس الإدارة على ذلك أولاً بأول ، ولذلك ليس للمجلس أو رئيسه التدخل فى الإدارة اليومية للشركة إلا استثناءً وذلك فى حالة عجز العضو المنتدب عن القيام بعمله ولحين تعيين عضو منتدب آخر⁽⁵⁾. لذلك نجد أن قانون الشركات المصرى أعطى الحق لمجلس إدارة شركة المساهمة أن ينتدب عضواً أو أكثر لقيام بأعمال الإدارة الفعلية ضمن اختصاصات محدودة ، ويشترط فى هذا العضو أن يكون متفرغاً للإدارة⁽⁶⁾.

3. تشكيل لجان معاونة لمجلس الإدارة

لا يستطيع مجلس الإدارة إدارة الشركة بمفرده ، وإنما يلجأ إلى الاستعانة بلجان يشكلها لهذه الغاية ، لذلك نجد أن قواعد حوكمة الشركات المصرية⁽¹⁾ نصت على أن يقوم

(1) أنظر البند 6/2/5 من دليل ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011 .

(2) أنظر البند 2 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011 .

(3) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ، مرجع سابق ، ص 219 وما بعدها.

(4) الطعن 458 لسنة 70 ق جلسة 28 مايو 2001 ، مجموعة أحكام النقض، س 52 ، ج 1 ، 2001 ، ص 769 .

(5) أنظر البند 7/2/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011.

(6) أنظر المادة 79/ب من قانون الشركات المصرى .

المجلس بتشكيل لجان لمساعدته فى أداء عمله⁽²⁾ ، على أن يكون هذا التشكيل وفقا لإجراءات عامة يضعها المجلس تتضمن تحديد مهمة اللجنة ومدة عملها والصلاحيات الممنوحة لها وكيفية رقابة المجلس عليها ومن هذه اللجان لجنة المراجعة ولجنة المكافآت ولجنة التعيينات .

4. تقييم مجلس الإدارة لأداءه

تضمنت قواعد حوكمة الشركات المصرية أنه يتوجب على رئيس مجلس الإدارة تقييم أداء أعضاء مجلس الإدارة سواء بنفسه أو بإستخدام جهات متخصصة ، ولا يفصح عن هذا التقييم لأى جهة خارجية ولكن يستخدم فى تحسين أداء المجلس وتحديد الاحتياجات التدريبية لبعض أعضائه أو بإتخاذ قرار بإعادة تشكيل المجلس⁽³⁾ ، ويرى الباحث أن أمر تقييم أداء المجلس بشكل علمى ودقيق على قدر كبير من الأهمية بحيث لا يمكن إغفاله .

5. مكافأة رئيس وأعضاء مجلس الإدارة

وفقا لأحكام قانون الشركات المصرى فإن تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة يتم من خلال النص عليها فى نظام الشركة الاساسى شريطة عدم تقدير هذه المكافاة بنسبة تتجاوز 10% من الربح الصافى بعد أستئزال الأستهلاكات والأحتياطي القانونى والنظامى وتوزيع الأرباح بما لا يقل عن 5% من رأس المال على المساهمين والعاملين ، ما لم يحدد النظام الاساسى للشركة نسبة أعلى⁽⁴⁾ .

ويترتب على ذلك ان الجمعية العامة هى الجهة صاحبة الإختصاص فى أقرار مكافآت ورواتب اعضاء مجلس الإدارة وبدلات حضورهم وأية مزايا مقررة لهم ضمن الحدود التى نص عليها القانون.

وبالمقارنة بين النسبة المقررة فى قانون الشركات المصرى وبين النسبة المقررة فى القانون القطرى نجد أنها الضعف حيث تنص المادة 119 على أنه يبين النظام الأساسى للشركة طريقة تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة على ألا تزيد نسبة تلك

(1) أنظر البنود 22/5-28 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011.

(2) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ، مرجع سابق ، ص 219 وما بعدها.

(3) أنظر البند 34/2/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011.

(4) كما يمكن أن يحصل أعضاء مجلس الإدارة على راتب مقطوع وبدلات حضور ومزايا أخرى ، وفى مثل هذه الحالة تتولى الجمعية العامة تحديدها ، وأستثناء من ذلك يكون تحديد مكافآت ومرتببات وبدلات العضو المنتدب بقرار من مجلس الإدارة . أنظر المادة 88 من قانون الشركات المصرى .

المكافأة على (5%) من الربح الصافي بعد خصم الاحتياطيات والاستقطاعات القانونية وتوزيع ربح لا يقل عن 5% من رأس مال الشركة المدفوع على المساهمين.

وبالنسبة للمؤسسات المالية الخاصة للقانون رقم 13 لسنة 2012 الخاص بتنظيم المؤسسات المالية والمعروف بقانون مصرف قطر المركزى ، فإنه يجب الاحتفاظ في كل الأوقات، بمقدار وشكل رأس المال المدفوع، والاحتياطيات التي يحددها المصرف. وعدم زيادة أو تخفيض رأس المال المدفوع أو المخصص للعمل في الدولة، أو استخدام رصيد الاحتياطيات بدون موافقة مسبقة من المصرف⁽¹⁾ ، ومن المعروف أن المصرف يضع قيوداً على توزيع الأرباح السنوية في حالات عدم التزام المؤسسات المالية بالوفاء بمتطلبات كفاية رأس المال أو الملاءة المالية، أو لأي مخاطر أخرى يقدرها المصرف⁽²⁾.

ثانيا : ضوابط الإقالة أو العزل:

منح قانون الشركات المصرى للجمعية العامة العادية فى أى وقت عزل مجلس إدارة الشركة أو أحد أعضائها ولو لم يكن واردا فى جدول الأعمال⁽³⁾ ، كما يحق للجمعية أن تقرر عزل أعضاء مجلس الإدارة ورفع دعوى مسئولية عليهم إذا ثبت للجنة التفتيش على الشركة صحة المخالفات المنسوبة إليهم .

وتنص المادة 113 من قانون الشركات القطرى على أنه : "رئيس وأعضاء مجلس الإدارة مسؤولون بالتضامن عن تعويض الشركة والمساهمين والغير عن الضرر الذي ينشأ عن أعمال الغش، أو إساءة استعمال السلطة، أو مخالفة أحكام هذا القانون، أو النظام الأساسي للشركة، وعن الخطأ الجسيم في الأداء، ويقع باطلاً كل شرط يقضي بغير ذلك ، كما تنص المادة 114 من نفس القانون على أنه : " تقع المسئولية المنصوص عليها في المادة السابقة على جميع أعضاء مجلس الإدارة إذا نشأ الخطأ عن قرار صدر بإجماعهم، أما القرارات التي تصدر بالأغلبية فلا يسأل عنها المعارضون متى أثبتوا اعتراضهم كتابة في محضر الاجتماع، ولا يعتبر الغياب عن حضور الاجتماع الذي صدر فيه القرار سبباً للإعفاء من المسئولية إلا إذا ثبت عدم علم العضو الغائب بالقرار، أو عدم تمكنه من الاعتراض عليه بعد علمه به".

(1) المادة 120 من قانون مصرف قطر المركزى رقم 13 لسنة 2013 .

(2) اودلك وفقاً للمادة 134 من قانون مصرف قطر المركزى رقم 13 لسنة 2013 .

(3) أنظر المادتين 63 ، 77 من قانون الشركات المصرى والمادة 217/ثانياً/1 من لائحته التنفيذية . سميحة القليوبى ، الشركات التجارية مرجع سابق ، ص 432 . محمد بهجت عبد الله قايد ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ، ص 33 .

وبذلك فقد حمل قانون الشركات القطرى مسؤولية عضو مجلس الإدارة الذى يصدر عن مجلسه قرار يتسبب فى خسائر فادحة للشركة حتى ولو كان متغيبا عن الجلسة التى صدر فيها القرار ما لم يثبت تغيبه كتابة .

ويكون قرار الجمعية بالعزل فى هذه الحالة صحيحا متى وافق عليه المساهمون الحائزون نصف رأس المال بعد أستبعاد منه نصيب من ينظر فى عزله ، ولا يجوز إعادة أنتخاب المعزولين من أعضاء مجلس الإدارة قبل إنقضاء خمس سنوات من تاريخ صدور القرار الخاص بعزلهم⁽¹⁾ .

ومن الجدير بالذكر أن حق الجمعية العامة بعزل أعضاء مجلس الإدارة يعتبر من النظام العام ، ولا يجوز للمساهمين الاتفاق على خلاف هذا الحكم⁽²⁾ ، كما سار المشرع المصرى على قاعدة من يملك التعيين يملك حق العزل ، ولو لم يوجد مسوغ للعزل ، ولكن من حق الأعضاء المعزولين المطالبة بالتعويض إذا كانت حيثيات قرار العزل فيها إساءة لسمعتهم وشرفهم دون سند من واقع أو قانون⁽³⁾ .

وقد نصت المادة 118 من قانون الشركات القطرى على أنه : "يجوز للجمعية العامة عزل رئيس مجلس الإدارة أو أحد أعضاء المجلس المنتخبين بناء على اقتراح صادر من مجلس الإدارة بالأغلبية المطلقة، أو بناء على طلب موقع من عدد من المساهمين يمثلون ما لا يقل عن ربع رأس المال المكتتب به. وفي هذه الحالة الأخيرة يجب على رئيس المجلس أن يدعو الجمعية العامة إلى الانعقاد خلال عشرة أيام من تاريخ طلب العزل وإلا قامت الإدارة بتوجيه الدعوة".

ثالثا : ضوابط التغيب عن حضور الجلسات

نظرا لأهمية إدارة شركة المساهمة فقد ركزت قواعد الحوكمة على أن يظل مجلس الإدارة فى كل وقت متابعاً عن كثب أحوال الشركة بشكل عام وأن يحرص على مواظبة حضور إجتماعات مجلس الإدارة وأن لا يتغيب عنها⁽⁴⁾ .

(1) أنظر المادة 160 من قانون الشركات المصرى .

(2) على سيد قاسم ، قانون الأعمال ، مرجع سابق ، ص 440 .

(3) سميحة القليوبى ، الشركات التجارية مرجع سابق ، ص 433 . هانى صلاح سرى الدين ، الشركات التجارية الخاصة فى القانون المصرى ، الأحكام العامة فى الشركات ، شركات الأشخاص ، شركات الأموال ، الشركات ذات الطبيعة المختلطة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2002 ، ط 2 ، ص 238 .

(4) أنظر البند 9/2/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011.

وقد أخذ قانون الشركات المصرى بمفهوم العضو البديل لمعالجة حالة غياب أحد أعضاء مجلس الإدارة ، ومن ثم لا يعتبر غياب العضو عن حضور إجتماعات المجلس سببا مجبا لإنهاء العضوية .
وتنص المادة 105 من قانون الشركات القطرى على أنه إذا تغيب عضو مجلس الإدارة عن حضور ثلاثة اجتماعات متتالية للمجلس، أو أربعة اجتماعات غير متتالية دون عذر يقبله المجلس، اعتبر مستقيلاً.

رابعا : ضوابط حل مجلس الإدارة وتشكيل لجنة إدارية

بداية نشير إلى أن قانون الشركات المصرى لم يتعرض لمسألة حل مجلس إدارة الشركات المساهمة وتشكيل لجان إدارية ، إلا أن قانون سوق رأس المال لعام 1992 أعطى الهيئة العامة للرقابة المالية الحق فى حل مجلس إدارة شركة الأوراق المالية ، وتعيين مدير لإدارتها مؤقتاً⁽¹⁾ لحين تعيين مجلس إدارة جديد بالإدارة القانونية المقررة وذلك فى حالة ما إذا رأى مجلس إدارة الهيئة قيام خطر يهدد سوق رأس المال أو مصالح المساهمين فى الشركة المتعاملين معها⁽²⁾

الفرع الثالث

ضوابط حوكمة اجتماعات مجلس الإدارة وإختصاصاته ومسئوليته

أهتمت قوانين الشركات وقواعد الحوكمة بإجتماعات مجلس الإدارة وتحديد إختصاصاته ومسؤولته إذا أقتضى الأمر ، فمجلس إدارة شركة المساهمة هو الذى يتولى إدارة أمور الشركة بناء على تفويض من الجمعية العامة ، وبإختصاصات محددة ، كما يحظر عليه القيام ببعض الأعمال ، لذلك فإن المسؤولية النهائية عن الشركة تظل لدى المجلس ولو قام بتشكيل لجان له وتفويض جهات وأفراد آخرين فى القيام ببعض أعماله⁽³⁾.
وأوردت قوانين الشركات وقواعد الحوكمة بعض الإجراءات الخاصة بتنظيم إجتماعات مجلس إدارة شركة المساهمة وكذلك الأعمال التى يحظر عليه القيام بها .

أولا : ضوابط حوكمة اجتماعات مجلس الإدارة

(1) حسام رضا السيد عبد الحميد ، الإدارة المؤقتة للشركات ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة عين شمس ، 2009 ، ص 113 .

(2) أنظر المادة 31/هـ من قانون رأس المال رقم 95 لسنة 1992 .

(3) أنظر البند 13/2/5، 11 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011.

يجب على مجلس إدارة شركة المساهمة عقد إجتماعات دورية يحكمها حجم عمل الشركة وحجم وكمية الأعمال التى أوكلها المجلس للجان التابعة له⁽¹⁾ ، وفترة وطول الإجتماعات ومهارة رئيس مجلس الإدارة .

وهذه الإجتماعات تخضع للحوكمة من حيث كيفية الدعوة للإجتماعات وعددها ومكان الإنعقاد ، ونصاب إجتماعات المجلس والأغلبية المطلوبة لإتخاذ القرارات وتدوين محاضر الإجتماعات وذلك لمنع إنحراف مجلس الإدارة فى تنظيم إجتماعات المجلس .

1. كيفية الدعوة إلى إجتماع مجلس الإدارة :

يجتمع مجلس إدارة شركة المساهمة وفقا لقانون الشركات من رئيسه بناء على طلب ثلث أعضائه ، وكلما دعت الضرورة لذلك⁽²⁾ ، ولكن قواعد حوكمة الشركات المصرية⁽³⁾ أوجبت ألا يقل عدد مرات إنعقاد المجلس عن مرة واحدة كل ثلاثة أشهر ويفضل عدم اللجوء إلى إتخاذ القرارات بطريق التمرير إلا فى الحالات التى لا يمكن فيها عقد الإجتماع بالوسائل المعتادة ، على أن لا يتم التصويت فى هذه الحالة إلا على القرارات الطارئة وحدها وعلى أن تتخذ القرارات بالإجماع ، ويحظر على مجلس إدارة شركة المساهمة المدرجة فى البورصة الإجتماع أثناء جلسات التداول⁽⁴⁾

وعلى ذلك يتضح أن قواعد حوكمة الشركات المصرية لم تترك لمجلس إدارة الشركة الحرية فى تحديد عدد جلسات المجلس ، وإنما حددت هذه القواعد الحد الأدنى لتلك الجلسات ضمن مدة زمنية معينة ، على أن تتم الدعوة فى أوقات وأماكن تسمح لجميع الأعضاء بالحضور ومناقشة بنود الإجتماع بفاعلية .

بينما حدد قانون الشركات القطرى فى المادة 104 منه الحد الأدنى بعدد الجلسات أيضا بست جلسات شريطة أن لا تمر ثلاثة أشهر دون عقد أحداها .

2. مكان إجتماع مجلس الإدارة

لم يحدد قانون الشركات المصرى وايضا قواعد الحوكمة المصرية مكانا معيناً يتم فيه إنعقاد مجلس إدارة الشركة بل ذكرت أن تتم الإجتماعات فى مكان يسمح للأعضاء بالحضور⁽⁵⁾ .

(1) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ، مرجع سابق ، ص 41 وما بعدها.

(2) أنظر المادة 80 من قانون الشركات المصرى.

(3) أنظر البند 19/2/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011.

(4) أنظر المادة 16 من قواعد قيد واستمرار قيد وشطب الأوراق المالية بالبورصة المصرية لسنة 2002 وتعديلاتها

(5) أنظر البند 19/2/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011.

غير أن الأمر قد تطور وخاصة مع وسائل الإتصال الحديثة ، فمن المحبذ أن تتم الاستفادة من تلك التطورات التكنولوجية التي تسمح بتبادل الرأي عن بعد والسماح لعقد الإجتماعات الخاصة بمجلس إدارة الشركات عن طريق أجهزة الإتصال الحديث والإنترنت ، وهذا ما نصت عليه المادة 104 من قانون الشركات القطري حيث نصت على أنه ... ويجوز المشاركة في اجتماع مجلس الإدارة بأي وسيلة مؤمنة من وسائل التقنية الحديثة المتعارف عليها، تمكن المشارك من الاستماع والمشاركة الفعالة في أعمال المجلس.

3. نصاب صحة إجتماع مجلس الإدارة

وفقا لأحكام قانون الشركات المصري⁽¹⁾ لا يكون إجتماع مجلس الإدارة صحيحا إلا إذا حضره نصف عدد أعضائه على الأقل بما فيهم الرئيس بشرط ألا يقل عدد الأعضاء الحاضرين عن ثلاثة أو العدد الذى يشترطه النظام الأساسى للشركة أيهما أكثر ، ويجوز أن ينوب أعضاء المجلس عن بعضهم فى حضور الجلسات بشرط أن تكون الإنابة مكتوبة ومصدق عليها من رئيس المجلس .

وتصدر قرارات المجلس بأغلبية الأعضاء الحاضرين ما لم يشترط النظام الأساسى للشركة أغلبية خاصة ، وفى الحالات التى لا يمكن فيها عقد الإجتماع بالوسائل المعتادة قررت قواعد حوكمة الشركات أن يتم اللجوء إلى اتخاذ القرارات بطريقة التمرير ، حيث يتم التصويت على القرارات الطارئة وجدها مع مراعاة أن يكون القرار فى هذه الحالة بالإجماع⁽²⁾ .

ويساير قانون الشركات القطري فى مادته 104 ما نص عليه قانون الشركات المصري

4. تدوين محاضر الإجتماعات

وفقا لأحكام قانون الشركات المصري⁽³⁾ وقانون الشركات القطري⁽⁴⁾ يجب أن تدون محاضر إجتماعات مجلس الإدارة بصفة منتظمة عقب كل جلسة فى دفتر خاص يوقع عليه رئيس المجلس وأمين السر⁽⁵⁾ .

(1) أنظر المادة 77 من قانون الشركات المصري والمادة 245 من لائحته التنفيذية .

(2) أنظر البند 7/3 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011.

(3) أنظر المادة 81 من قانون الشركات المصري والمادة 249 من لائحته التنفيذية .

(4) أنظر المادة 106 من قانون الشركات القطري رقم 11 لسنة 2015 .

(5) أنظر قواعد الحوكمة المصرية أن يتجاوز عمل أمين السر المفهوم التقليدى له والخاص بحضور الجمعية العامة وتدوين المحضر إلى أن يكون عمل أمين السر رابطة مستمرة بين الأعضاء وبين الأعضاء والشركة ومصدر للمعلومات التى يطلبونها . وأمين السر: الشخص المعين من المجلس وفقاً لهذا النظام، والمسؤول عن تنظيم وتنسيق المسائل التى تتعلق بالمجلس وبالشركة هيئة قطر للأسواق المالية ، نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة فى السوق الرئيسية ، مرجع سابق ، ص 13

ثانيا : ضوابط حوكمة الأعمال المحظورة على مجلس الإدارة

تعمل حوكمة الشركات على ضمان السلوك القانوني والاخلاقي لأعضاء مجلس الإدارة⁽¹⁾ وإلى جانب الالتزام المفروض دائما على أعضاء مجلس الإدارة بأن يبذلوا في عملهم العناية المطلوبة من الرجل المعتاد ، فقد حظرت قوانين الشركات على مجلس الإدارة ممارسة بعض الأعمال⁽²⁾ حرصا على قيام المجلس بمهامه على خير وجه ومراعاته الحيادية في العناية بمصالح الشركة⁽³⁾ .

1. ضوابط التصويت على أى قرار فيه مصلحة لعضو مجلس الإدارة

وفقا لأحكام قانون الشركات⁽⁴⁾ يجب على كل عضو فى مجلس الإدارة له مصلحة تتعارض مع مصلحة الشركة فى عملية تعرض على مجلس الإدارة لإقرارها أن يبلغ المجلس بذلك ، وأن يثبت أبلغه فى محضر الجلسة ، ولا يجوز له الاشتراك فى التصويت عملية تعرض على مجلس الادارة لقرارها ان يبلغ المجلس ذلك وان يثبت ابلاغه فى محضر الجلسة ولا يجوز له الاشتراك فى التصويت الخاص بالقرار الصادر فى شأن هذه العملية ، وعلى مجلس الادارة ابلاغ اول جمعية عامة بالعمليات المشار اليها فى الفقرة السابقة قبل التصويت على القرارات.

كما حظر قانون الشركات المصرى على أعضاء مجلس الإدارة الإشتراك فى التصويت على قرار الجمعية العامة فى تحديد رواتبهم ومكافآتهم أو أبراء ذمتهم وإخلاء مسئوليتهم عن الإدارة ، وذلك لكفالة نزاهة أعضاء مجلس الإدارة من ناحية وضمان سلامة وشفافية قرارات الجمعية العامة فى شأن ذلك .

2. ضوابط الحصول على قرض نقدي من الشركة

وفقا لأحكام قانون الشركات⁽⁵⁾ لا يجوز للشركة ان تقدم قرضا نقدياً من اى نوع كان لاي من اعضاء مجلس ادارتها او ان تضمن اى قرض يعقده احدهم مع الغير . ويستثنى من ذلك شركات الائتمان فيجوز لها فى مزاولة الاعمال الداخلة ضمن غرضها وبنفس الاوضاع والشروط التى تتبعها الشركة بالنسبة لجمهور العملاء . ويعتبر باطلا كل عقد يتم على خلاف احكام هذه المادة دون اخلال بحق الشركة فى مطالبة المخالف بالتعويض عند الاقتضاء .

(1) محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ، مرجع سابق ، ص 16 وما بعدها.

(2) على سيد قاسم ، قانون الأعمال ، مرجع سابق ، ص 462 .

(3) محمد بهجت عبد الله قايد ، الشركات التجارية ، دار النهضة العربية ، 1990 ، ص 317 .

(4) أنظر المادة 97 من قانون الشركات المصرى .

(5) أنظر المادة 96 من قانون الشركات المصرى .

وقد نصت المادة 110 من قانون الشركات القطرى على أنه "لا يجوز للشركة أن تقدم قرضاً نقدياً من أي نوع كان لأي من أعضاء مجلس إدارتها أو أن تضمن أي قرض يعقده أحدهم مع الغير، واستثناء من ذلك يجوز للبنوك وغيرها من شركات الائتمان أن تقرض أياً من أعضاء مجالس إدارتها أو تفتح له اعتماداً أو تضمن له القروض التي يعقدها مع الغير وذلك بالأوضاع والشروط التي يحددها مصرف قطر المركزي، ويعتبر باطلاً كل تصرف يتم على خلاف أحكام هذه المادة، دون إخلال بحق الشركة في مطالبة المخالف بالتعويض عند الاقتضاء".

وتتجسد علة الحظر في أن عضو مجلس الإدارة إذا كانت لديه ضمانات كافية ففي مقدوره الحصول على الائتمان عن طريق آخر، وإذا لم تتوافر له هذه الضمانات فليس من المستحب أن يحصل على الائتمان من شركة يكون هو فيها عضو مجلس إدارة فيثير بذلك الشبهات.

3. ضوابط أبرام عقد من عقود المعاوضة أو التجارة في نشاط مماثل لنشاط الشركة

أوضحت مواد قانون الشركات ضوابط حظر أبرام عقود المعاوضة أو ممارسة الإتجار في أحد أنشطة الشركة، فذكرت أنه "لا يجوز بغير ترخيص خاص من الجمعية العامة لعضو مجلس الادارة لشركة مساهمة او لمديرها الاتجار لحسابه او لحساب غيره في احد فروع النشاط التي تزاولها الشركة والا كان للشركة ان تطالبه بالتعويض او بأعتبار العمليات التي باشرها لحسابه الخاص كأنها أجريت لحسابها هي⁽¹⁾."

وتنص المادة 108 من قانون الشركات القطرى على أنه: "لا يجوز لرئيس مجلس الإدارة أو عضو المجلس أن يشترك في أي عمل من شأنه منافسة الشركة، أو أن يتجر لحسابه أو لحساب الغير في أحد فروع النشاط الذي تزاوله الشركة وإلا كان للشركة أن تطالبه بالتعويض أو أن تعتبر العمليات التي باشرها قد أجريت لحسابها". كما لا يجوز لأي عضو من أعضاء مجلس إدارتها في أي وقت ان يكون طرفاً في أي عقد من عقود المعاوضة التي تعرض على هذا المجلس لقرارها الا اذا رخصت الجمعية العامة مقدماً باجراء هذا التصرف، ويعتبر باطلاً كل عقد يبرم على خلاف أحكام هذه المادة⁽²⁾."

(1) أنظر المادة 98 من قانون الشركات المصري .

(2) أنظر المادة 99 من قانون الشركات المصري .

أيضا لا يجوز لمجلس الإدارة أو أحد المديرين أن يبرم عقدا من عقود المعاوضة مع شركة أخرى يشترك أحد أعضاء هذا المجلس أو أحد هؤلاء المديرين في مجلس إدارتها أو في إدارتها. ويقع باطلا كل عقد من تلك العقود تتجاوز نسبة الغبن فيه خمس القيمة وقت التعاقد ودون إخلال بحق الشركة وحق كل ذي شأن في مطالبة المخالف بالتعويض⁽¹⁾.

إذ يجب على عضو مجلس الإدارة أن يتعفف عن أستغلال مركزه في إحداث النفع لنفسه وأن يبتعد عن إحداث تعارض مع مصلحة الشركة مع مصلحته الشخصية .

4. ضوابط المحافظة على أسرار الشركة

مما لا شك فيه أن حظر إفشاء المعلومات أو البيانات ذات الطبيعة السرية تستند في الأساس لما تتسبب فيه من أضرار تلحق بجمهور المستثمرين وعدم الاستقرار الذي تسببه للشركات بخداع بعض الأفراد فيها لباقي المساهمين⁽²⁾ ، ويقع على عاتق عضو مجلس الإدارة الإلتزام بالمحافظة على أسرار الشركة ويتحمل المسؤولية عن إخلاله بهذا الإلتزام⁽³⁾.

وإذا ترتب على إفشاء عضو مجلس الإدارة لأسرار الشركة أضرارا أصابت مجموع المساهمين فإنه في جميع الأحوال يمكن رفع دعوى مسؤولية من قبل الشركة على أعضاء مجلس الإدارة عن ذلك خلال خمس سنوات من تاريخ وقوع الخطأ، وتقرر الجمعية العامة العادية رفع هذه الدعوى وتعين من ينوب عن الشركة في مباشرتها⁽⁴⁾ لذلك أوجب المشرع المصري على أعضاء مجلس الإدارة أو من يدعون إلى حضور جلسات مجلس الإدارة المحافظة على سرية البيانات والمعلومات التي يعلمونها عن طريق مشاركتهم في أعمال المجلس متى كانت سرية بطبيعتها أو في حال نبه عليهم رئيس المجلس بذلك⁽⁵⁾ . ولا يجوز لعضو مجلس الإدارة أن يحقق نفعا من السعر الذي اتصل به بحكم عمله هو أو زوجه أو أولاده .

والحكمة من حظر جميع تلك الأعمال أن مجلس الإدارة أكثر جهة مطلعة على جميع نشاطات الشركة وأسرارها التي تعتمد عليها في تحقيق نجاحها والمحافظة على تنافسها

(1) أنظر المادة 100 من قانون الشركات المصري .

(2) حسين فتحي ، تعاملات المطلعين على أسرار أسهم الشركة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1996 ، ص 45 .

(3) معتز نزيه محمد الصادق المهدي ، الإلتزام بالسرية والمسؤولية المدنية ، دراسة مقارنة ، مجلة القانون والاقتصاد ، العدد الثاني والثمانون ، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة ، 2009 ، ص 381 .

(4) أنظر المادة 115 من قانون الشركات القطري رقم 11 لسنة 2015 ..

(5) أنظر المادة 245 من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات المصري .

مع غيرها من الشركات ، كما يقع على مجلس الإدارة واجب الأمانة والحيادية والنزاهة والعمل على تحقيق مصلحة الشركة والأبتعاد عن أى تصرف من شأنه التأثير والإخلال بمصلحة الشركة والمساهمين .

وتنص المادة 111 من قانون الشركات القطرى على انه : " يحظر على رئيس وأعضاء مجلس إدارة الشركة أو العاملين فيها أن يستغل أي منهم ما وقف عليه من معلومات بحكم عضويته أو وظيفته في تحقيق مصلحة له أو لزوجيه أو لأولاده أو لأحد من أقاربه حتى الدرجة الرابعة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة نتيجة التعامل في الأوراق المالية للشركة، كما لا يجوز أن يكون لأي من هؤلاء مصلحة مباشرة أو غير مباشرة مع أي جهة تقوم بعمليات يراد بها إحداث تأثير في أسعار الأوراق المالية التي أصدرتها الشركة، ويبقى هذا الحظر سارياً لمدة ثلاث سنوات بعد انتهاء عضوية الشخص في مجلس الإدارة أو انتهاء عمله في الشركة" .

5. ضوابط تعامل مجلس الإدارة على أسهم الشركة

حظرت قواعد حوكمة الشركات المصرية⁽¹⁾ على أعضاء مجلس إدارة الشركة التعامل فى أسهم الشركة لمدة محددة تسبق الإعلان عن نتائج نشاطها المالية ، أو قبل الإعلان عن أية معلومات أخرى ذات طبيعة مالية مؤثرة ، كما حظرت التعامل على أسهم الشركة للفترة التالية للأحداث المفاجئة التى تؤثر على نشاط الشركة ومركزها المالى إلى أن يتم الإفصاح بذلك للجمهور ، وذلك مع مراعاة أحكام القانون وقواعد القيد والتداول والإفصاح المعمول بها .

وفى كل الأحوال فإن عضو مجلس الإدارة يجب أن يعى أنه لا يترتب على أي قرار يصدر من الجمعية العامة بإبراء ذمة مجلس الإدارة سقوط دعوى المسؤولية ضد أحد أعضاء المجلس أو جميعهم بسبب الأخطاء التي وقعت منهم أثناء تنفيذ مهمتهم، أما إذا كان الفعل الموجب للمسؤولية قد عرض على الجمعية العامة وصادقت عليه فإن دعوى المسؤولية تسقط بمضي خمس سنوات من تاريخ انعقاد تلك الجمعية، ومع ذلك إذا كان الفعل المنسوب إلى أعضاء مجلس الإدارة يشكل جريمة جنائية فلا تسقط الدعوى إلا بسقوط الدعوى الجنائية⁽²⁾.

(1) أنظر البند 3/7/5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011.

(2) المادة 117 من قانون الشركات القطرى رقم 11 لسنة 2015 .

الفرع الرابع

حوكمة أعمال وحسابات شركة المساهمة المدرجة بالبورصة

تركز حوكمة الشركات على مبدأ الرقابة على إدارة الشركة سواء أكانت الجمعية العامة أم مجلس الإدارة والرقابة على أعمال وحسابات الشركة من خلال أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية ، وكيفية الإفصاح عن تلك الأعمال والحسابات لذوى العلاقة . فإذا كان للجمعية العامة فى شركة المساهمة حق الرقابة على أعمال وحسابات الشركة ، إلا أن هذه الرقابة غير فعالة نظرا لضخامة عدد المساهمين وأنفصال الملكية عن الإدارة ، ولكون مراجعة دفاتر الشركة وحساباتها تقتضى خبرة فنية لا تتوافر فى غالبية هؤلاء المساهمين⁽¹⁾ .

لذلك تقتضى مصلحة الشركة أن يعهد بأمر هذه الرقابة إلى أشخاص تتوافر فيهم شروط الخبرة والكفاءة المحاسبية والحياد ، الأمر الذى يمثل ضمانة هامة للمساهمين والعاملين فى الشركة ، ويضفى على المركز المالى للشركة مزيداً من الثقة فى البيانات المالية التى تصدرها الشركة للغير ، وهذا ييسر للشركة الحصول على الإئتمان المالى الذى تحتاج إليه⁽²⁾ .

وتلعب مراجعة أعمال وحسابات الشركة دورا كبيرا فى حوكمة شركات المساهمة المدرجة فى البورصة نظرا لقيامها بزيادة الثقة فى القوائم المالية للشركات والتى يتم إعدادها للأطراف كافة ذات العلاقة خاصة المساهمين والمستثمرين المتعاملين فى سوق الأوراق المالية والجهات الحكومية⁽³⁾ ، لمعرفة مدى إلتزام الشركة وإدارتها بالقوانين واللوائح النافذة ومدى كفاءتها فى أستغلال الموارد المتاحة⁽⁴⁾ .

وتركز قواعد حوكمة الشركات المصرية⁽⁵⁾ على ضرورة تبنى شركات المساهمة المدرجة فى البورصة نظاما لمراجعة أعمالها وحساباتها ، وتكرس القواعد القانونية ومبادئ الحوكمة عنصر الرقابة من خلال تنظيم مراجعة أعمال وحسابات شركة المساهمة المدرجة

(1) سميحة القليوبى ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ، ص 488 .

(2) محمد خالد ياسين الياسين ، النظام القانونى لحوكمة الشركات المساهمة ، دراسة مقارنة فى التشريع الكويتى والمصرى مع الإشارة إلى مبادئ الحوكمة فى لوائح المنظمات الدولية والمحلية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2011 ، ص 199 .

(3) عبد الفتاح محمد الصحن ، الرقابة والمراجعة الداخلية ، قسم المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، 2000 ، ص 11 وما بعدها .

(4) عبد الوهاب نصر على ، شحاته السيد شحاته ، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات فى بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2007 ، ص 100 .

(5) أنظر البند 3/5-5 من دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية لعام 2011 .

فى البورصة حيث تشمل المراجعة الداخلية التى تتم من ذات الشركة والمراجعة الخارجية التى يتولاها مراقب حسابات والجهات الإدارية ذات العلاقة .

وعلى ذلك يلزم القانون رقم 13 لسنة 2012 فى المادة 132 منه **مراقب الحسابات الخارجى** ⁽¹⁾ بأن يزود الجمعية العامة للمؤسسة المالية بتقرير مفصل يتضمن جميع المبالغ التى حصل عليها أعضاء مجلس الإدارة، وبياناً بالتزاماتهم للمؤسسة المالية وطبيعتها ومدى الانتظام فى سداد المديونيات. كما له أن يطلب من مراقب الحسابات الخارجى مباشرة تزويده بنسخ من جميع التقارير الخاصة بنتائج تدقيقه على المؤسسة المالية، أو القيام بأي تدقيق خاص يحدده المصرف، وللمصرف الحق فى مناقشة مراقبي الحسابات الخارجيين فى تقاريرهم بدون الرجوع إلى المؤسسة المالية.

كما أوضح قانون الشركات القطرى فى المادة 120 منه على أن يعد مجلس الإدارة فى كل سنة مالية ميزانية الشركة وبيان الأرباح والخسائر وبيان التدفقات المالية والإيضاحات مقارنة مع السنة المالية السابقة مصدقة جميعها من مراقبي حسابات الشركة، وتقريراً عن نشاط الشركة ومركزها المالي خلال السنة المالية الماضية، والخطط المستقبلية للسنة القادمة. ويقوم المجلس بإعداد هذه البيانات والأوراق فى موعد لا يتجاوز ثلاثة أشهر من انتهاء السنة المالية للشركة، لعرضها على اجتماع الجمعية العامة للمساهمين، الذى يجب انعقاده خلال أربعة أشهر على الأكثر من تاريخ انتهاء السنة المالية للشركة ⁽²⁾ .

وتلتزم المؤسسات المالية بتزويد المصرف المركزى القطرى بالبيانات الضرورية التى تجعله قادراً على مراقبة أعمال المؤسسة بالأسلوب والوقا الذى يحدده ⁽³⁾

وهذا ما يعنى وضع نطاق للمراقبة على أعمال مجلس الإدارة من الناحية المالية إلا أنه ليس دوماً ما تتوافر لأعضاء الجمعية العامة الخبرة والدراية بالحسابات مما يستدعى أن تكون هناك وسائل مراقبة لعمليات الحسابات أولاً بأول وهو ما يقصد به المراجعة الداخلية .

(1) نصت المادة 131 من القانون رقم 13 لسنة 2012 الخاص بمصرف قطر المركزى وتنظيم عمل المؤسسات المالية على أنه :

- يكون لكل مؤسسة مالية مراقب حسابات خارجى أو أكثر، ويكون عدد مراقبي الحسابات واختيارهم بموافقة مسبقة من المصرف، فإذا لم تقم المؤسسة المالية بتعيين مراقب حسابات، أو تم تعيينه على وجه مخالف لتعليمات المصرف، يُعين المصرف مراقب حسابات أو أكثر ويحدد أتعابه.
- ولا يجوز للمؤسسة المالية منح تسهيلات ائتمانية لمراقبي حساباتها.
- ويجوز للمصرف تعيين مراقبي حسابات إضافيين على حساب المؤسسة المالية متى رأى ذلك مناسباً.
- وللمصرف إصدار التعليمات اللازمة لتحديد مهام وأسس اختيار مراقب الحسابات الخارجى للمؤسسة المالية.

(2) المادة 120 من قانون الشركات القطرى رقم 11 لسنة 2015 .

(3) أنظر المادة 135 من القانون رقم 13 لسنة 2012 الخاص بتنظيم مصرف قطر المركزى وتنظيم عمل المؤسسات المالية .

وتصنف قواعد الحوكمة المراجعة الداخلية إلى نوعين من المراجعة الأول يتم من خلال وضع نظام محكم للرقابة الداخلية ، والثانى يتمحور حول تشكيل لجنة لمراجعة أعمال وحسابات الشركة .

ولقد ساعدت عوامل مختلفة على ظهور الحاجة إلى تبني نظام الرقابة الداخلية فى الشركات لا سيما شركات المساهمة المدرجة فى البورصة ، ومن بين هذه العوامل يذكر الباحث ما يلى :

1. الفصل بين الملكية والإدارة وتفويض الصلاحيات :
2. فلقد أدى انفصال مساهمى الشركة عن إدارتها إلى تركيز الإدارة فى مجلس تنتخبه الجمعية العامة ويحدد القانون حقوقه وواجباته ، وحتى يتمكن مجلس الإدارة من توجيه أعمال الشركة بطريقة سليمة يضطر إلى تفويض بعض صلاحياته لإدارات مختلفة مثل إدارة المشتريات أو المبيعات أو الإدارة المالية ، وهذا التفويض يحتوى على خطورة فى حال أستغلال المفوضون لهذه الصلاحيات .
3. وبناء عليه تحتاج الإدارة العليا بإستمرار من التأكد من أن الإدارات المختلفة فى الشركة تسير على أساس التفويض المعطى لها وفقا للخطوط العريضة التى رسمتها ، لذلك جاءت الرقابة الداخلية لتقوم بذلك .
4. إتساع نشاط الشركة : أدى إتساع الشركة إلى تعدد فروعها وتشغيل عدد كبير من الموظفين وظهور إدارات مختلفة ، مما ترتب عليه فقدان الصلة الشخصية بين أعلى وأدنى مستويين إداريين فى الشركة ، فكان لا بد من الإعتماد على نظام إدارى رقابى ويلخص الأحداث الجارية.

الخاتمة

تناولت الدراسة توضيح هام لمفهوم الحوكمة فى التشريعات القانونية الواردة فى القانون المصرى والقطرى ومقارنة بالمبادئ الدولية التى نصت عليها منظمة التعاون الإقتصادى والتنمية OECD لتوفير مرجعية قانونية تهتم بجوانب الحوكمة من الناحية القانونية بإعتبارها أحد المجالات الهامة فى القانون والتجارة الدولية، وتوضيح الدور الذى يمكن أن تقوم به قواعد الحوكمة وآثارها على إدارة الشركة وتحقيق الربحية ورضاء المساهمين وضمان حماية حقوقهم وحقوق أصحاب المصالح من المتعاملين مع المؤسسة كواحدة من أفضل الممارسات فى مجال التجارة الدولية.

تعانى مؤسسات الدولة وشركاتها وشركات قطاع الأعمال من بعض الآفات المزمنة والتى تتسبب فى إهدار الموارد وتراجع الإنتاجية ويعود ذلك إلى الفشل الإدارى والفساد ؛ ولا شك فى أن تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة هي المخرج الحقيقي من تلك المشاكل لما فى هذه المبادئ من اهتمام بكيفية وضع السياسات والأهداف والنظم وكذا بضرورة تحقيق أعلى معايير الرقابة الداخلية وقياس النتائج والتقييم الذاتى من أجل حماية أصحاب الحقوق سواء كانوا ملاك كالدولة أو أصحاب المصالح الآخرين وهم كثر فى حالة مؤسسات الدولة وشركاتها، وهذا تحديداً ما تحتاجه الدولة من أجل الوصول لتحقيق هدف كفاءة عمل مؤسساتها وتحقيق كل مؤسسة لأهداف واضحة يتم رسمها من قبل السلطة التشريعية ممثلة فى مجلس الشعب من جهة أو من قبل جهات التخطيط بالدولة.

نتائج وتوصيات الدراسة

وفى ختام دراسته يعرض الباحث عددا من النتائج التى توصل إليها خلال تناوله لموضوع الدراسة ، وأيضا مجموعة من التوصيات التى يأمل فى أن يكون تطبيقها مثمراً فى تحقيق مزيد من حوكمة الشركات والإصلاح المؤسسى ، وهى على النحو التالى :

أولا : نتائج الدراسة

1. حوكمة الشركات فى حد ذاتها ليس غاية ولكنها وسيلة تستطيع بها المؤسسة ان تحقق أعلى معايير الكفاءة للوصول لأعلى معدلات الربحية والحفاظ على المال وغلق أبواب الفساد وتحقيق أعلى معايير التنافسية الإقتصادية بأقل التكاليف مع الحفاظ على حماية حقوق اصحاب المصالح.
2. كان للمشرع المصرى السابق فى تطبيق نظام الحوكمة على قطاع عريض من الشركات المساهمة والخاصة وشركات الاموال والأشخاص وهو ما سنه فى مجموعة من التشريعات منذ فترة ليست بالقصيرة لم يكن فيها مصطلح حوكمة الشركات موجودا كما هو الآن على الساحة الدولية .
3. تطبيق الحوكمة فى القانون القطرى مقصور على شريحة ضيقة من الشركات وهى شركات المدرجة فى سوق المال وبعض صناديق الإستثمار وشركات المقيدة بمركز قطر للمال
4. عدم وجود هيئات مستقلة لتقييم مدى تطبيق وممارسات حوكمة الشركات .
5. لا يمكن تقييم المؤسسات والشركات وكذلك الإقدام على تطويرها أو إعادة هيكلة اعمالها وملكيته الا فى ضوء التطبيق الجيد لقواعد وممارسات حوكمة الشركات وخاصة مبادئ الافصاح والشفافية،
6. من خلال تطبيق الحوكمة، فإن شركات المساهمة المغلقة سيصبح من السهل عليها قيد أوراقها المالية بالبورصة، الأمر الذى يستوجب انتباه مساهميها وإداراتها إلى ضرورة متابعة تطبيق الحوكمة تمهيداً واستعداداً للقيد في سوق الأوراق المالية . فالتأهيل السليم للطرح العام أو القيد في البورصة يأتي عن طريق تطبيق مبادئ الحوكمة مقدماً بشكل سليم.

ثانيا : توصيات الدراسة

- ❖ حوكمة الشركات ثقافة لا بد وأن تنبع من الشركة ذاتها، ويجب اتخاذها كروية وإستراتيجية طويلة المدى يتم تطبيقها بشكل مستدام وليس فقط في الأجل القصير . وعلى ذلك فإن الدور المنتظر من كافة القائمين على إدارة الشركات والمؤسسات المالية والجمعيات المهنية وجمعيات رجال الأعمال والمستثمرين الأفراد والمؤسسات فضلا عن الجهات الرقابية والتشريعية هو نشر ثقافة حوكمة الشركات والترويج لها ووضع هذه القواعد موضع التطبيق واعتبار تطبيق الشركات للحوكمة أحد علامات نجاحها وتميزها.
- ❖ توسيع القاعدة فى تطبيق مبادئ ومتطلبات الحوكمة على جميع الشركات العاملة فى السوق القطرى من شركات اشخاص وأموال وذلك للحفاظ عليها من الانهيار المفاجئ ، ولدعم بنيانها الإدارى والهيكلى الداخلى ، وأخيراً لاعاداد هذه الكيانات العائلية فى اغلبها وتجهيزها لان تتحول الى شركات مدرجة فى سوق المال القطرى الذى يؤتى ثماره على إدارة الشركة ومالكها والمجتمع وتحويل حصص الشركاء وملكيتهم الى اسهم سريعة التداول مما يعطى حرية اكثر للمساهمين فى بيعها وشرائها وتحول هذه الأسهم الى سلعة رائجة يستطيع المساهم ان يحول شكلها من ساعة لأخرى.
- ❖ ضرورة اعتماد نظم حوكمة مناسبة لطبيعة أعمال المؤسسات الحكومية وشركات القطاع الحكومى وقطاع الأعمال لما لهذه المؤسسات والشركات من أثر واضح على الاقتصاديات الوطنية بسبب كبر حجم أعمالها وميزانياتها.
- ❖ فرض القيود على مؤسسي الشركات المساهمة من حيث نسب تملكهم أو عضويتهم في مجالس الإدارة.
- ❖ تحديد مدة قصوى لاستمرارية عضوية المساهم في مجلس الإدارة، وإلا يعتبر عضو غير مستقل وذو عضوية مقيدة الصلاحيات أحياناً، ولا شك أن هذا القيد أيضاً لا يقع ضرره إلا على الأعضاء القدامى والمؤسسين للشركات.

المصادر والمراجع

أولاً : الكتب

1. أحمد على محمد حسين خضر ، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعى، الإسكندرية، 2014
2. حسام عيسى ، الشركات المساهمة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2006-2007 .
3. حسين فتحى ، تعاملات المطلعين على أسرار أسهم الشركة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1996 ،
4. حسين نصار ، دليل حماية المساهمين من خلال الجمعيات العامة ، إصدارات الهيئة العامة للرقابة المالية ، القاهرة ، 2010 .
5. رضا السيد عبد الحميد ، الشركات التجارية فى القانون المصرى ، ج1 ، النظرية العامة للشركة ، شركة الأشخاص ، دار نصر للطباعة الحديثة ، القاهرة ، 2011 - 2012
6. رضا السيد عبد الحميد ، وقف بطلان قرارات الجمعية العامة فى شركات المساهمة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1993
7. سامى عبد الباقي أبو صالح ، الإطار القانونى للاستثمارات الأجنبية فى مصر، دار النهضة العربية 2003 ،
8. صلاح جودة ، الحوكمة ما لها وما عليها ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2008
9. طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2007 ، ط2
10. عاشور عبد الجواد عبد الحميد ، بعض جوانب النظام القانونى لأسواق رأس المال ، دراسة فى تشريعات مصر والكويت والأردن مقارنة بالنظامين الفرنسى والأمريكى ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1995
11. عبد الرحمن السيد قرمان ، مسئولية أعضاء مجلس الإدارة والمديرين عن ديون الشركة المفلسة ، مقارنة بين القانون المصرى والقانون الفرنسى ، دار النهضة العربية ، 2001
12. عبد الرزاق السنهورى، الوسيط فى شرح القانون المدنى، ج7 ، المجلد الأول، منشأة المعارف، الإسكندرية ، 2004 ،
13. عبد الستار عبد الحميد محمد سلمى ، حوكمة الشركات والنمو الأقتصادى مع الإشارة للوضع فى مصر ، مجلة مصر المعاصرة ، العدد 492 السنة 100 ، الجمعية المصرية للأقتصاد السياسى والإحصاء والتشريع ، أكتوبر 2008 .
14. عبد الفتاح محمد الصحن ، الرقابة والمراجعة الداخلية ، قسم المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، 2000 .
15. عبد القادر محمد القادر عطية، اتجاهات حديثة فى التنمية، الدار الجامعية الإسكندرية 2002
16. عبد الوهاب نصر على ، شحاته السيد شحاته ، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات فى بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2007 .

17. عطا لله خليل ، محمد العشماوي ، الحوكمة المؤسسية ، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2008 .
18. فايز نعيم رضوان ، الشركات التجارية ، مكتبة الجلاء المنصورة ، 1994
19. محسن أحمد الخضيرى ، حوكمة الشركات ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 2005 .
20. محمد بهجت عبد الله قايد ، حول نظام جديد لإدارة شركة المساهمة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1993
21. محمد خالد ياسين الياسين ، النظام القانونى لحوكمة الشركات المساهمة ، دراسة مقارنة فى التشريع الكويتى والمصرى مع الإشارة إلى مبادئ الحوكمة فى لوائح المنظمات الدولية والمحلية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2011 .
22. محمد علي سويلم، حوكمة الشركات في الانظمة العربية والمقارنة بين التنظيم والمسئولية التأديبية والمدنية والجنائية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، 2010
23. محمد فريد العرينى ، الشركات التجارية ، مكتبة الحلبي الحقوقية ، القاهرة ، 2002 .
24. محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2008 ،
25. محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والاداري ، دراسة مقارنة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ،
26. محمد بهجت عبد الله قايد ، الشركات التجارية ، دار النهضة العربية ، 1990 .
27. مصطفى كمال طه ، الشركات التجارية، الأحكام العامة فى الشركات، شركات الاشخاص شركات الأموال، أنواع خاصة من الشركات، دار المطبوعات الجامعية الاسكندرية 2000
28. مصطفى يوسف كافى، الحوكمة المؤسسية، دار الإعصار للنشر، عمان الأردن ، 2013.
29. هاشم السيد ، الشركات المساهمة فى ميزان الحوكمة ، دار الراية للنشر والتوزيع ، الدوحة ، 2011 .
30. هانى صلاح سرى الدين ، الشركات التجارية الخاصة فى القانون المصرى ، الأحكام العامة فى الشركات ، شركات الأشخاص ، شركات الأموال ، الشركات ذات الطبيعة المختلطة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2002 ، ط2.

ثانيا : الرسائل العلمية

31. إبراهيم شحاتة، الإطار القانوني للإصلاح الاقتصادي ، القاهرة، المركز المصري للدراسات الاقتصادية ،
32. احمد علي الصالح ، بناء محافظ رأس المال الفكري من الأنماط المعرفية ومدى ملاءمتها لحاكمية الشركات فى القطاع الصناعي المختلط فى بغداد " ، رسالة دكتوراة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 2006.
33. أحمد على محمد حسين خضر ، حوكمة الشركات فى القانون المصرى الأفصاح والشفافية ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة عين شمس ، 2011

34. أسامة البدوي ، الاصلاح المؤسسي كمدخل للتنمية الاقتصادية بالتطبيق على الاقتصاد المصري ، رسالة ماجستير في الاقتصاد ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2011.
35. حسام رضا السيد عبد الحميد ، الإدارة المؤقتة للشركات ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة عين شمس ، 2009
36. رهاب محمود على ، الجمعيات العمومية ودورها فى إدارة شركات المساهمة ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة ، 2010 ،
37. سامى محمد عليان الخرايشة ، حوكمة شركات المساهمة المدرجة فى البورصة ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة ، 2012
38. صالح أحمد البريرى ، بورصة الأوراق المالية والممارسات التى تؤثر على كفاءة أداء وظائفها وقواعد الضبط ، رسالة دكتوراة ، قسم الاقتصاد ، جامعة الإسكندرية ، 2001.
39. عبد الرؤوف محمد السناوى ، المسؤولية المدنية للعضو المنتدب لإدارة شركة المساهمة ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة الإسكندرية ، 2008 .
40. عبد الرحيم بنعيده ، مفهوم مصلحة الشركة كضابط لتحديد أختصاصات ومسئولية مجلس الإدارة والجمعية العامة ، دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة عين شمس ، 2000 .
41. عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة ، أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة دكتوراه الفلسفة في التمويل، غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان.
42. غازى أبو قاعود ، دور الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات العامة، دراسة حالة وزارة التخطيط الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة كلية الاقتصاد، جامعة القاهرة ، 2006 .
43. غازى شايف مقبل الأغبرى ، النظام القانونى لإدارة شركة المساهمة فى القانونين اليمنى والمصرى ، رسالة دكتوراة ، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة ، 1994.
44. محمد تنوير محمد الرافعى ، دور الهيئة العامة لسوق المال فى حماية أقلية المساهمين فى شركات المساهمة ، دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراة ، جامعة القاهرة ، 2006 .
45. مغتر نزيه محمد الصادق المهدي ، الالتزام بالسرية والمسئولية المدنية ، دراسة مقارنة ، مجلة القانون والاقتصاد ، العدد الثانى والثمانون، كلية الحقوق ، جامعة القاهرة ، 2009.
- 46.

ثالثا : الدوريات والمجلات العلمية

47. ألكسندر شكونكوف ، الاصلاح المؤسسى وتحسين البنية التنافسية ضرورة لتحقيق المسؤولية الإجتماعية للشركات ، مجلة الإصلاح الأقتصادى ، العدد 19 منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة الصادرة باللغة العربية ، واشنطن ، 2007

48. بول هيرست، وغراهام طومسون، ما العولمة : الاقتصاد العالمي وإمكانات التحكم ، ترجمة فالح عبد الجبار ، سلسلة عالم المعرفة ، مطابع السياسة ، الكويت، 2001،
49. ماجدة شلبي ، تطور أداء سوق الأوراق المالية المصرفية فى ظل التحديات الدولية ومعايير حوكمة الشركات وتفعيل نشاط التوريق ، مجلة مصر المعاصر ، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسى والإحصاء والتشريع ، العدد 492 اكتوبر ، 2008
50. محمد ابراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية ، مجلة مصر المعاصرة ، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسى والإحصاء والتشريع ، العدد 493 ، ابريل ، 2009
51. نرمين أبو العطا ، حوكمة الشركات ، سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية ، مجلة الإصلاح الاقتصادي ، العدد 8 ، يناير 2006
52. محمود محمد فهمى ، التحكيم فى منازعات قانون رأس المال رقم 95 لسنة 1992 ، مجلة مصر المعاصرة ، العدد 463 - 464 ، السنة الثانية والتسعون ، القاهرة ، 2001.
53. مذكرة التعريف بقواعد حوكمة الشركات الصادرة ، ندوة بمقر الجمعية المصرية لحوكمة الشركات فى شهر يونيو 2009 .
- رابعا : بحوث الدورات والندوات بالمراكز العلمية**
54. بهاء الدين سمير علام ، أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالى للشركات المصرية ، دراسة تطبيقية ، وزارة الاستثمار ، مركز المديرين المصرى ، القاهرة ، 2009 .
55. جوردن جونسون ، نظم حماية حقوق الدائنين والإعسار ، مجلة الإصلاح الاقتصادى ، العدد 18 منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة بالغة العربية ، واشنطن ، 2007
56. جون د سوليفان ، جين روجرز ألكسندر شيكولنكوف ، الاستثمار الأجنبى المباشر ، منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة بالغة العربية ، واشنطن ، 2007
57. جون د.سوليفان، جين روجز، الكسندر شكولنكوف (الاستثمار الاجنبى المباشر) مركز المشروعات الدولية الخاصة طبعة 2004
58. جون سوليفان ، ألكسندر شكولنكوف ، مكافحة الفساد منظورات وحلول القطاع الخاص ، منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة بالغة العربية ، واشنطن ، 2007 ،
59. حسن العلواني ، الإصلاح التنظيمي والمؤسسي للمحليات ، مصر ، مؤتمر الإصلاح المؤسسي والتنمية ، المنعقد فى الفترة 10-11 يوليو 2006
60. حسين الماحى ، حوكمة الشركات وقاية من الأفلاس ، بحث مقدم للمؤتمر العلمى حول الجوانب القانونية والاقتصادية للأزمة العالمية ، كلية الحقوق ، جامعة المنصورة ، 2009 .
61. سميحة فوزي ، حوكمة الشركات في مصر مقارنة بالأسواق الناشئة الأخرى ، حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين ، مركز المشروعات الدولية الخاصة ، غرفة التجارة الأمريكية ، بدون تاريخ ،

62. ليلي البرادعي، وخالد أمين ، إصلاح الجهاز الإداري الحكومي في مصر، مؤتمر الإصلاح المؤسسي والتنمية، مصر المنعقد فى الفترة 10- 11 يوليو 2006 ،
63. ماريك هيسيل ، مجلس الإدارة والرقابة من خلال التمثيل بين النموذج الأمريكى والألمانى ، مجلة الإصلاح الأقتصادى ، العدد 19 ، منشورات مركز المشروعات الدولية الخاصة الصادرة باللغة العربية ، واشنطن ، 2007 ،
64. موفق الباقي ، فصل السلطات وصلاحيات مجلس الإدارة والشركات العائلية ، مؤتمر حوكمة الشركات واسواق المال العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة 2007 .

خامسا : المواقع الإلكترونية

http://www.hawkama.net/files/pdf/aticle758_ar.pdf
www.alheewar.org/debsa/show.art.aspaid
www.eiodga.eiod.org
www.oecd.org/daf/corporate/principled
www.eiodga.eiod.org/Publications.aspx
www.sjohnson@mit.edu
https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/challenging_IFI_arabic.pdf
<http://www.cipe-arabia.org/files/htm1/art0811.htm>

المصادر والمراجع الأجنبية

1. Eisenhardt ,M.K., " Agency Theory: An Assessment and Review", Academy of Management Review, Vol. (14),No. (1) , 1989 .
2. J.E. Smyth , D.A Soberman and A.J Easso "The Law and Business Administration in Canada – Eleventh Edition" Pearson Prentice Hall, Toronto 2007, p618
3. Johan A. Bohn , Insider Trading Corporate Governance Trends, Number (7) , Published By The Center For International Private Enterprise, Wahington DC, USA, 2005 , p2
4. Johan A. Bohn , Insider Trading Corporate Governance Trends, Special Published for Midel East and North Africa Number 7 By The Center For International Private Enterprise, Wahington DC, USA, 2005 , p5
5. MARK S. MIZRUCHI, Berle and Means revisited: the governance and power of large U.S. corporations, University of Michigan, forthcoming in Theory and Society, 2004, page 23.
6. Mitchell, J., et al., " Corporate Finance and Governance " , Carolina Academic Press, 1996, P.152 . Monk, R. and Minow , N. , " Corporate Governance " , 2nd ed., Black Well Publishers, Malden, 2001, p. 8.
7. Neil Sinclair, David Vogel, Richard , Company Director, Law and Liability, Sweet and Maxwell , London , 1999 , p51
8. Report on the Opservence of Standerds and Cods (ROSC) , Corporate Governance Country Assessment Arab Republic of Egypt, September, 2001 , Simon Jojnson, Peter Boone , Alasdair Breach and Eric Friedman , Corporate Governance in the Asian Financial Crisis, Working Paper Number 297, 1999
9. The Encyclopedia of Corporate Governance, What is Corporate Governance" 2002. www.encycogvom, P. 2.
10. OECD PRINCIPLES 2004.

محتويات الدراسة

1	المقدمة
3	منهجية الدراسة
6	الفصل الأول : ماهية الحوكمة
7	المبحث الأول : مفهوم الحوكمة
8	المطلب الأول : مفهوم حوكمة الشركات

11	المطلب الثانى : تعريف حوكمة الشركات
14	المطلب الثالث : نشأة حوكمة الشركات
15	الفرع الأول : أسباب ظهور مفهوم حوكمة الشركات
18	الفرع الثانى : تطور فكرة الحوكمة
21	المطلب الرابع : خصائص حوكمة الشركات
21	الفرع الأول : أهداف حوكمة الشركات
22	الفرع الثانى : أهمية حوكمة الشركات
24	الفرع الثالث : محددات حوكمة الشركات
26	المطلب الخامس : نطاق تطبيق حوكمة الشركات
26	الفرع الأول : نطاق تطبيق حوكمة الشركات فى جمهورية مصر العربية
27	الفرع الثانى : نطاق تطبيق حوكمة الشركات فى دولة قطر
29	المبحث الثانى : مبادئ الحوكمة
32	المطلب الأول : حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية
35	المطلب الثانى : المعاملة المتساوية للمساهمين
37	المطلب الثالث : دور أصحاب المصالح فى حوكمة الشركات
40	المطلب الرابع : الإفصاح والشفافية
44	المطلب الخامس : مسئوليات مجلس الإدارة
47	المطلب السادس : توافر إطار فعال لحوكمة الشركات
51	الفصل الثانى : أثر الحوكمة على الإصلاح المؤسسى فى إدارة الشركات
53	المبحث الأول : مفهوم الإصلاح المؤسسى وعلاقته بحوكمة الشركات
54	المطلب الأول : مفهوم الإصلاح المؤسسى
	المطلب الثانى : الآثار الإقتصادية الناتجة عن حوكمة الشركات ومبادئ الإصلاح المؤسسى
63	المبحث الثانى : أثر حوكمة الشركات على مهام أعضاء الجمعية العامة ومجلس الإدارة
64	المطلب الأول : حوكمة الجمعية العامة
64	الفرع الأول : ضوابط حوكمة الدعوة لإجتماع الجمعية العامة
68	الفرع الثانى : ضوابط الحوكمة فى اطلاع المساهمين على بنود جدول الأعمال
70	الفرع الثالث : قواعد الحوكمة بتنظيم إجتماع الجمعية العامة
73	الفرع الرابع : ضوابط الحوكمة المتعلقة بإختصاصات الجمعية العامة
74	الفرع الخامس : ضوابط الحوكمة المتعلقة بعقد إجتماع الجمعية العامة
77	الفرع السادس : ضوابط الحوكمة لحماية أقلية المساهمين فى إجتماعات الجمعية العامة
80	المطلب الثانى : ضوابط حوكمة مجلس إدارة الشركة

81	الفرع الأول : ضوابط حوكمة تكوين مجلس إدارة فعال
83	الفرع الثاني : ضوابط حوكمة توزيع العمل داخل مجلس الإدارة
89	الفرع الثالث : ضوابط حوكمة إجتماعات مجلس الإدارة وإختصاصاته ومسئوليته
95	الفرع الرابع : حوكمة أعمال وحسابات شركة المساهمة المدرجة بالبورصة
99	الخاتمة
100	نتائج وتوصيات الدراسة
102	المصادر والمراجع
107	محتويات الدراسة

Introduction

There was a dire need of Applying systems and policies of governance specially corporate governance in many countries after economic collapses and financial crises the world witnessed at the end of the twentieth century⁽¹⁾, described as a crises of mistrust between companies and their international administrative authorities from one side and companies and investors from the other side due to bad administration or committing offenses and playing on financial statements by these companies.

If countries development is classified according to many standards including quality of education, health and social and cultural support and average annual individual income, the most important standard is the quality of economic legislative structure, as all sectors and activities of state can't be considered as existing unless they are supported by a strong finance sources encouraging and developing the same.

Private sector companies are a main part of free economy that affects operating all communications and states life activities as it was important to follow up such companies performance specially systems or legal tool through which such companies are administrated and their business are controlled via applying rational administration authorities or the so called (governance), systems controlling relationship between the main parties affecting the economic entity power and continuity.

Companies' success depends on administration style in a form characterized by transparency and clearance and maintaining funds and rights of owners and shareholders, putting them on an equal footing and observing the best norms of selecting board's members and determining their responsibility inconformity with integrity and clarity and activating the role of internal control authorities and guaranteeing their performance in a good manner and independence of officials of these authorities and protecting them against the companies execution administrative authorities to make the company guarantee administrative and financial corruption channels.

(¹) Johan A. Bohn , Insider Trading Corporate Governance Trends, Number (7) , Published By The Center For International Private Enterprise, Washington DC, USA, 2005 , p2

Study Methodology

First: Study Importance

The study is important due to the increasing role of private sector companies in economy represented in following up these companies performance and reaching the best possible level. It was important to highlight the concept of rational administration authorities practice method or the so called governance.

Second: Study Problem

The study problem is represented in how to get rid of companies lack of will aware of applying governance mechanisms to limit financial and administrative corruption problem from which these companies suffer despite laws and legislations enforcing governance systems rules and having authorities controlling applying such rules.

Third: Study Objective

The study aims at highlighting the importance of governance in companies' organizational reform through highlighting the following:

- ❖ The concept of corporate governance, their origin development and justifications
- ❖ Governance application scope
- ❖ Governance basics and determinants.
- ❖ Paying attention of all official authorities to the risk of financial and administrative corruption on national economy and the role of corporate governance mechanisms to limit the same.

Fourth: Study Method

The study depends on Analytical Descriptive Approach and this method is applied to many legal and social researches and studies as the researcher, in the first part of the study, described and analyzed corporate governance, its origin and causes and in the second part the researcher used the descriptive method to investigate similarities and differences between corporate laws and corporate governance manual in Egypt and Qatar.

Chapter One

What is Governance

Corporate Governance dates to Berle & Means who were the first to separate ownership from administration in 1932⁽²⁾, as corporate governance fills the gap between the company's managers and owners as a result of negative practice that may harm the company and industry as a whole.

The concern about corporate governance increased as some international organizations were keen to analyze and study this concept including monetary fund, internal bank and economic cooperation and development organization that in 1999 issued principles of corporate governance concerned about helping member and non member states of the organization to develop legal and organizational frames to apply corporate governance in all public and private companies via offering some guidelines to support companies administration.

But later, concern about corporate governance concept was aggrandized after the bankruptcy of some great international companies as well as what was witnessed by financial and accounting collapses as a result of administrative corruption, losing transparency and sufficient declarations in financial accounts according governance emerged with its roles and norms to force companies to organize themselves from one side and governments to reform themselves by means enhancing corporate governance from the other side⁽³⁾.

⁽²⁾ MARK S. MIZRUCHI, Berle and Means revisited: the governance and power of large U.S. corporations, University of Michigan, forthcoming in Theory and Society, 2004, page 23.

⁽³⁾ Simon Jojnson, Peter Boone , Alasdair Breach and Eric Friedman , Corporate Governance in the Asian Financial Crisis, Working Paper Number 297, 1999 [.www.sjohnson@mit.edu](mailto:sjohnson@mit.edu)

First Topic

Governance Concept

Every term has a lingual meaning and another terminology meaning making it distinguished from other terms in relation to meaning, yet there is no final agreed upon definition for governance among legislators and economists and this is due to the term recency and involvement in many organizational affairs, more over it is still in stage of formation for many countries and many of its rules are still in stage of review and development.

First Request

Corporate Governance Concept

Corporate Governance Concept was discussed by many researchers who confirmed that it is a wide expression includes market rules and practice determining how companies specially public subscription companies, make their decisions, and transparency controlling decision making, responsibility of these companies manager and employees and information they may declare to investors and protection they provide to emerging investors.

There is a different opinion believes that corporate governance refers to laws, rules and norms determining the relationship between the company's management from one side and shareholders and stakeholders or the company related parties such as employees, suppliers, creditors and consumers from the other side.

Some believe that corporate governance refer to the method of directing, administrating or controlling the company and the system according to which the company's daily affairs are managed including the task of the board's members of guaranteeing a suitable company's management without violating norms agreed upon by the company's general assembly or the supreme authority supervising the administrative unit applying governance in its business administration.

Accordingly it is clear that there are many concepts of corporate governance depending on how to view the same, yet all agree upon the ability of corporate governance to support markets transparency and reforming negative practice.

Second Request

Corporate Governance Definition

As it was difficult to find an integrated and satisfactory definition for any issue or legal system, there were many legal views and issues adopted by official and non official authorities that discussed corporate governance in different legislations, as governance definition was first made by OECD convention that established the basis for states and governments to follow the so called corporate governance. This definition was used by any country attempts to support its economic and legislative structure by tools supporting by different definitions, norms and standards agreeing with its economic and productive nature.

If definitions are contrasted among accountants, administrators, legislators and financial analysts of Corporate Governance⁽⁴⁾ concept among those expressing a narrow view in a part to definitions expressing a wider views in the other part, the researcher compiled some governance definitions according to their concern factors as follows:

First: Study and Researchers

Some researchers⁽⁵⁾ defines corporate governance as a system according to which companies are administrated and controlled and administration's interest shall be preferred to shareholder's interest, through establishing the balance between administration and investors in general from one side and enhancing declaring data required by control authorities from the other side.

Also some researchers defines governance as a system through which the organization works are directed and controlled at the highest level to achieve their purposes and meeting responsibility, integrity and honesty norms.

Second: Economic and Legal Organizations and Agencies of Corporate Governance

Corporate Governance can have many definitions according to what was reached by some economic and legal organizations and agencies that discussed this definition as an organizational and supervisors relationship and imposing and observing control methods, the researcher discussed these definitions as follows:

- 1. Egyptian Corporate Governance Rules:** Corporate Governance rules of 2011 identified Corporate Governance as: Rules, systems and procedures achieving the best protection and balance between the company's managers' interests, shareholders and other stakeholders.

⁽⁴⁾The Encyclopedia of Corporate Governance, What is Corporate Governance" 2002. www.encycogvom.com, P. 2.

⁽⁵⁾ Neil Sinclair, David Vogel, Richard , Company Director, Law and Liability, Sweet and Maxwell , London , 1999 , p51

2. **OECD:** OECD identified governance as some basics encouraging markets transparency and efficiency and providing companies and stakeholders protection and holding the board responsible before them⁽⁶⁾.
3. **Corporate Governance Egyptian Association:** Corporate Governance Egyptian association reached a simple governance definition: Consolidating control role and performance follow up.
4. **Capital Markets Qatar Association:** Capital Market Qatar Association defined the system through which companies are managed and controlled and that determines basics of distributing rights and responsibilities among all the company's stakeholders like members, managers, shareholders and other stakeholders and clarifying rules and procedures of making decisions related to the company's affairs.

Accordingly; the researcher believed that Corporate Governance can be identified as some rules and norms aiming at controlling the internal and external company's management to avoid deviation from its right path, through enhancing the idea of interrogation for deviation made by the company's management inconformity with putting all shareholders on an equal footing, establishing the balance between interests of all authorities related to the company and maintaining the company a working establishment and in a form supporting its capital market.

⁽⁶⁾www.oecd.org/daf/corporate/principled.

Third Request

Corporate Governance Origin

Economic activity is a form of companies is a great growing power specially joint stock companies due to their roles of collecting savers funds and establishing great projects and their effect on international and local capital markets, accordingly this organizational and legal environment of these companies are very important in achieving the company's objectives and creating and maintaining integrated economic results, also economic developments witnessed by international arena may develop relevant legal rules.

But the collapse of some companies and international capital markets in Asia, Europe and the U.S proved that any capital market in the scope of globalization the securities market and under free market scope works with neither limit nor control, can in a limited period of time convert half community's economic life to a mess which required suitable norms for protecting companies and capital markets.

Accordingly there should be methods of avoiding such crises that can be faced by developed and emerging international capital markets and getting rid of, through establishing a system enhancing the policy of maintaining economic stability and control procedures over companies incorporated in Bourse and improving the image of these companies and their economic efficiency⁽⁷⁾ and it was agreed upon calling this system Corporate Governance

If Exchanges (Bourses) is the arena reflecting efficiency and activity of companies incorporated in and give an indicator of their soundness worldwide, this imposes a system controlling their dealers as controlling management of these companies, enhancing controlling their business and accounts and dedicating transparency and declaring their business and activities, this system known as governance shall be activated by both public and private sectors.

Accordingly article No. 18 of Qatari Companies Law No. 11 for 2015 stipulated: "except for companies subject to Qatar Central Bank supervision, the minister makes decision regulating governance for provide joint stock companies, but for public joint stock companies incorporated in financial market, the authority shall make decisions regulating their governance".

In the same context, article 323 of the same law stipulated that the authority according to its legislations shall have many competences related to subscription and following up executing decisions of the company's general assembly related to subscription and following up executing the general assembly's decisions of capital

⁽⁷⁾ Neil Sinclair, David Vogel, Richard , Company Director, Law and Liability, Sweet and Maxwell , London , 1999 , p app. 1/10

increase or decrease and establishing norms of conditions of declaring financial reports, the company's position and governance reports issued by the company within the fiscal year, controlling application, giving any remarks, if any and agreeing on publishing and establishing norms of controlling, possessing, combination and distribution for the company and norms of converting to general joint stock company. Establishing procedures of evaluating the company's in kind shares whether when establishing, capital increase or converting to general joint stock companies incorporated in financial market.

First Branch

Developing the Idea of Governance in the Egyptian Law

The starting point of Corporate Governance emergence refers to 2001, when international bank in cooperation with ministry of foreign trade and capital market agency evaluate governance rules in Egypt according to basics of OECD for 1991, all reports indicated that the concept of Corporate Governance in Egypt is found in some laws enforce including Companies law, capital market law and settlement and central depositing law.

In 2003, the managers' center was established as a center related to ministry of investment to be responsible for corporate governance in Egypt, publishing awareness and improving good practice of Corporate Governance⁽⁸⁾.

In 2005, the first manual of rules and norms of Corporate Governance in Egypt, Egypt Code of Corporate Governance 2005 was issued according to managers' secretary decision number 332 for 2005 to apply such rules firstly to the Joint Stock Companies registered in the Bourse, and all financial organizations taking the form of Joint Stock Companies and these rules shall apply to companies whose main finance is the banking authority and close Joint Stock Companies, limited liability companies and persons companies.

These rules were formulated inconformity with these companies under law of Joint stock companies, partnerships limited with shares and limited liability companies number 159 for 1981, capital market law number 95 for 1992 as well as rules of registration, continuity of registration and abolishing stocks in Egypt Bourse, these rules indicated that they don't represent imperative legal stipulations and have no legal obligations but organizing and clarifying good behavior in companies administration according to international norms and methods achieving balance between different parties.

(⁸) Report on the Opserveance of Standerds and Cods (ROSC) , Corporate Governance Country Assessment Arab Republic of Egypt, September, 2001 , www.eiodga.eiod.org/Publications.aspx.

In 2007 capital Market authority issued executive rules of capital Companies Governance in the field of stocks and the unregistered in Bourse.

In 2011 Egyptian Managers Center amended rules and norms of Corporate Governance in Egypt for 2005, as these rules decides to make companies apply all the Manuel rules, and if the company fails to apply some rules for whatever reason, it shall justifying this behavior, each company shall prepare a table of governance rules to clarify rules it applies and causes of non applying some of.

Second Branch

Developing Corporate Governance Concept in the Qatari Law

Governance Term was incorporated in economic terms dictionary in Qatar in 2006 when holding corporate Governance Conference under the supervision of Ministry of Business and Trade, in 2007 works of Control made by the market committee related to Bourse was transferred to Qatar Authority for Exchanges, tasks assigned to the authority by law number 33 of establishing the authority which separated control from trade⁽⁹⁾, then the authority's works succeeded in addition to positive developments in terms of legislations and development of laws and financial tools as follows:

- 2008: The authority issued the executive regulation including works of participants, individuals and depositing companies and formed committees and regulations organizing work.
- 2009: Financial Services system was made
- 2010: Governance System was made
- 2011: Authority law No. 33 was amended and law 2010 was made accordingly the authority's competences were expanded.
- 2012 Passing law of Qatar Central Bank and Financial Establishments organizations passed by law number 13 for 2012
- 2013: The authority became on IOSCO member
- 2014: The Bourse became a Control Authority member
- 2014: Bourse of Qatar transferred from a border market to an emerging market and became a Bourse registered in Companies of providing the international indicator SMB, MSCI, Dow Jones, FTSE Russell before Bourses of India, brazil, china and South Korea and Governance System was amended by expanding classification scope, issuing the report model and an issue related to companies incorporated in the main markets with issuing a new governance system for small and middle size companies for emerging markets.

(9)www.qatarcg.com Babeker Othman , Governance Reports, Governance, November 2017

Second Topic

Corporate Governance Characteristics

First Request

Governance Objectives and Importance

First Branch

Corporate Governance Objectives

Good Corporate Governance shall not mean just observing and explaining some rules in a narrow and literal manner, rather it is a culture and a method in controlling the relationship between the company's owners, its board and customers, accordingly the wider scope of who apply governance, the greater community's interest and also related to the following objectives:

1. Improving projects ability to achieve their purposes, via improving the projects image and positive impression.
2. Improving the process of companies' decision making via making managers feel more responsible and the possibility of holding them responsible via general assemblies and nongovernmental organizations.
3. Improving data credibility and facilitate easy understanding worldwide which may increase investors concern and their projects investment increase.
4. Adding environmental and moral issues considerations in decision making organization.
5. Improving degrees of transparency, charity and clarification and publishing data and information about companies, their achievement and performance and their actual possessed assets.
6. Increasing the projects' ability to improve their competitive position and attracting new investments and capital and enjoying a good market reputation
7. Increasing the administration ability to encouraging employees improving manpower turnover and employees stability.
8. Developing the company's positive image for all community's sectors.

Second Branch

Corporate Governance Importance

Corporate Governance is very important not for great companies but for small ones, as corporate governance as corporate governance became the companies safety valve as well as for all the company related parties, accordingly governance effect is reflected on states' economic performance as factors of corporate governance importance can be identified as follows:

First: Developing the Companies Performance Level

The Corporate Governance importance depends on developing the company's performance level, also observing governance rules means a greater incentive for investment in companies applying governance rules, also good application of those rules is a method to make companies avoid financial and administrative failure through limiting performance of the board, managers or employees, their personal interest at the expense of the interest of shareholders, creditors and other stakeholders such as employees, suppliers and commoners and consecrating reward and punishment principle and limiting misusing authority by board's members and great officials via gaining profits as a result of disclosing information which called Insider Trading⁽¹⁰⁾.

Second: Attracting Capitals

As corporate Governance was found to be important in attracting direct foreign investment as investors want to have a stable and predictable investment environment and paved and facilitated for their activities with a management responsible and able to protect their properties and Corporate Governance enables creditors to appreciate credit risks and controlling the company financially and survival ability.

Third: Limiting Corruption Problem

Governance is a solution of solving corruption problem because its mechanisms restrict individuals' corrupted deals via making optional decisions and increasing supervising funds distribution and adding constitutions for violation and behavior, a study in UN Global Compact Publication titled Business against Corruption prove that companies can restrict corruption successfully via internal control procedures.

⁽¹⁰⁾ Johan A. Bohn , Insider Trading Corporate Governance Trends, Special Published for Midel East and North Africa Number 7 By The Center For International Private Enterprise, Wahington DC, USA, 2005 , p5

Third Branch

Corporate Governance Determinants

Good application of Corporate Governance depends on availability of good determinants of high quality for good application. Those determinants shall take a form of 2 groups that may result in positive results in the company and assisting in effective application of corporate governance as it is push companies forward via control it avails in these companies via activating control and supervisory authorities role and applying its basic role whether to activate obligation or achieving culture of awareness of obligation importance whether via accounting or auditing norms and applying corporate governance norms at once.

First: External Determinants

They mean affairs beyond the scope of the company or the authority issuing data and information, as this source is a greatest one for pressure to apply governance norms, observing them in application and responding to their requests specially this source has a formidable power on the great effect, for example what is applied by international transparency organization of formidable pressure on governments and states to resist corruption and world trade organization to improve financial and accounting systems.

Second: Internal Determinants

Affairs applied by the management authority inside the company which discuss the enforced accounting systems, their soundness and ability to achieve transparency factors and expressing projects assets and declaring its works results and indicate rules and basics of identifying who to make decisions and authorities distribution inside the company to the general assembly, board and executive managers inconformity with reducing contradiction between interests of parties inside the company of shareholders, board and executive managers (administration).

Also this sort of determinants may result in increasing confidence in national economy, developing investment rates, maintaining rights of minorities of small investors, encouraging private sector and supporting competitive capacities and creating job opportunities.

Second Request

Corporate Governance Application Scope

Every law has an affecting scope, as legislator identifies natural or legal persons falling under this law or who are addressed by, similarly corporate governance has a scope affected by, discussed by the researcher as follows:

First Branch

Scope of Applying Corporate Governance in Egypt

At the beginning, it should be confirmed that governance policies are applied in Egypt since companies laws were made, as companies law number 159 for 1981 is the basis of applying governance to all companies in addition to other laws such as business market law, and rules of registration, registration continuation and cancelling stocks of Egyptian Bourse for 2002 as amended.

Accordingly Egypt is one of the first Middle East countries focusing on applying governance to achieve transparency which may attract new local and foreign investment, accordingly organizational corruption is reduced.

Also the Egyptian legislator has expanded in the scope of applying governance as it exceeded limits of companies incorporated in capital market, accordingly applying governance principles to all companies of the state as mentioned by decision of board of financial control authority number 84 on 26/07/2016 regarding the third issue of Egyptian manual of Corporate Governance issued by Egyptian managers center, as article 1/5 thereof stipulated: "Without prejudice to all legislations and control instructions regulating work of all companies in Egypt, these rules are applied to companies having stocks in Bourse or not, or banking and nonbanking financial organizations or industrial, commercial and service companies regardless of their size and activities whether family or public owned companies".

Accordingly it is clear that Egyptian legislator has not limited to observing corporate Governance for companies incorporated in exchange only, but obligation was more general to include all companies of the state falling under Egyptian companies' law number 159 for 1981.

Egypt has prepared a manual of rules and norms of Corporate Governance passed on 2005 applied to Joint Stock Companies registered in Bourse as well as financial organizations taking the form of Joint Stock Companies and companies whose main finance is the banking authority, also the manual included fields of application to the non Joint Stock Companies and unregistered in Bourse.

Second Branch

Scope of Applying Corporate Governance in Qatar

Applying governance in Qatar deals with many gaps and achieves some equations that can't be achieved by many under the family nature unexplainable in some cases and with which no restrictions can be imposed on management and boards of private companies.

Law number 13 for 2012 regarding Central Bank of Qatar and Financial Organizations regulations had the first governance initiations as it gave the Bank the right of inspecting and control over financial organizations, branches and companies related to inside and outside the state to verify its good financial position and how far this law provisions are observed as well as regulations, decisions, instructions and common laws enforce.

Also governance system was issued by a decision of board of Qatar authority of capital markets number 5 for 2016 which stipulated in chapter 2: "this system principles and provisions shall apply to companies and legal entities incorporated in the main market unless any special stipulation is mentioned in any authority's legislation as the company declares in its annual report its obligation to apply principles and provisions of this system, and in case of non applying the same for cases accepted by the authority to observe public or market interest or to protect investors – article(s) unapplied and non application or violation causes shall, as the case may be, be defined – in governance report".

Accordingly it is clear that it is related to companies and legal entities incorporated in the main market of Qatar and can't be extended to any other legal entity stipulated by law.

All of that in the light of giving the priority to public interest and equation of rights of partners of shareholders and organizing the council's relationships to stakeholders having the same relationship to the company with no distinction.

Accordingly governance system and the authority's decision come under the scope of companies incorporated in the main market and can't pass the same to control the internal pattern of these companies inconformity with what was issued by control authorities aiming at maintaining public property and protecting the company's interest against internal or external deprecation beginning from its trade name and reputation in market passing through partners and their plans and personal interests, that can be achieved at the company's expense and even the company's and even the company's movables and the most important is that governance tools, when activated, all external and internal control authorities of the company are activated and achieve independence to guarantee their business quality and getting rid of any effect which may change their decisions or regular reports neutrality.

Philosophy of applying governance for companies incorporated in Bourse of Qatar depended on obligation or justifying non obligation no separated reports shall be required from companies about their business, also the authority designed a form of reporting depending on simplicity, but within the last 10 years the company could develop itself in an accelerated manner perfectly to execute governance requirements for example⁽¹¹⁾:

1. All companies that activated the board's role held board's committees and identified role, policies and competences of every committee.
2. Most of companies declared their work strategies for the next years.
3. Every company developed risks policy and some companies have integrated risks departments.
4. Most companies incorporated independent members in their boards.
5. All companies observed transparency and information declaration.

⁽¹¹⁾www.qatarcg.com Babeker Othman , Governance Reports, Governance, November 2017

Third Request

Corporate Governance Principles

As corporate governance importance for maintaining market economics increase especially multinational companies that have a direct effect on international trade, there was a dire need of organizing these companies work effectively to protect shareholders as well as different stakeholders.

Accordingly great companies adopted some (principles) and sound practices for these companies officials inconformity with rights of share and stockholders, employees, other stakeholders and governments and to avoid unexpected economic crises which resulted in Corporate Governance Principles issued by (DECD) in 1999, organizations, governments and international official and nonofficial authorities adopted the above mentioned principles to government guidelines and laws to control capital markets and protect economic entities.

Despite the international bank classification of principles of OECD as norms, these principles are an ideological frame of policies compilers and markets dealers of companies, investors and others due to discussing corporate governance by terms and rules understandable worldwide, as they provide all main requests that should be met to create suitable climate by sufficient degree of corporate governance regardless of national setting.

Principles are developing by nature, and shall be discussed under great changes that affected the surrounding circumstances and to maintain the competitive capacity of companies in the world dominated by permanent changes; these companies shall apply some permanent renewals to methods of corporate governance and to use such methods inconformity with requests and profiting from new opportunities.

Similarity, governance is responsible for forming an effective organizational frame availing sufficient flexibility guaranteeing markets ability to work efficiently and responding to expectations of shareholders and other stakeholders.

Governments and market parties are free to decide how to apply such principles when compiling their frames related to corporate governance method with taking costs and profits of these frames into account.

Advantages of Principles of OECD regarding corporate Governance

Principles of OECD regarding Corporate Governance have the following characteristics:

- ❖ Un obligatory but referential points
- ❖ Developing by nature under changes of surrounding circumstances.
- ❖ Not recommending sole sound model for corporate governance but recommends some common methods that can be understood by any model of any country.

- ❖ Governments and market parties shall have the freedom of application according to cost and return.
- ❖ The principles leave a wide range of difference among countries when application.

Objectives of Principles of OECD regarding Corporate Governance

Principles of OECD regarding corporate governance have the following objectives:-

- ❖ Having an accounting organization for all the company's parties.
- ❖ Protecting the company against economic disasters and financial crises.
- ❖ Developing the company's performance via availing suitable circumstances.

Due characteristics of corporate governance principles referred to above and its developing nature under the surrounding circumstances changes a new principle was added to the five corporate governance principles in OECD meetings 2004, availability of an effective frame of corporate governance, accordingly principles covered six fields under which some detailed principles are incorporated.

1. The Rights of Shareholders and Key Ownership Functions
2. The Equitable Treatment of Shareholders
3. The Role of Stakeholders in Corporate Governance
4. Disclosure and transparency
5. Disclosure and Transparency The Responsibilities of the Board
6. Ensuring the Basis for an Effective Corporate Governance Framework

Chapter Two

Governance Organizational Reform

First Topic

Governance Effects on Joint Stock Companies

By reviewing different Egyptian legislations, we discover that Egyptian legislator followed the same path and target to apply many provisions and guidelines of governance long time ago, before issuing such principles in their first version without referring to Corporate Governance in its current meaning.

For example, Egyptian companies law number for 159 for 1981 identified the model and the legal frame through which the company shall be established, as stated by articles from 7 to 30 thereof for discussing provisions organizing companies establishment (Joint Stock Companies, partnerships limited with shares and limited liability companies) through chapter two of section one titled (establishment / organization) also enforcing establishment procedures on companies as per companies law executive regulations provisions.

Accordingly establishing and organizing companies in Egyptian law long time ago is subject imperative stipulation for most affairs related to such companies as establishers are only entitled to select the company's form in conformity with its purpose and capital, if the idea is emerged all shall be subject to organization stipulated by legislator.

Corporate governance at the economic level, depends on reassuring investors and shareholders to achieve a suitable investment return, and protecting their rights specially small shareholders and magnifying the company's market value and pushing the state economic development as it develops resources use and supports international capital market competition inconformity with attracting local and international finance sources, creating new job opportunities and great economic and commercial entities emergence.

First Request

Attracting Investments

Applying governance can reconciliation between administrative and financial operations which may encourage attracting many investments to the company through protecting great loaners and shareholders and guaranteeing good returns to their investments, as corporate governance can be considered as an economic branch which, through suitable incentives and mechanism, guarantee that companies manager will observe good financial methods to obtain investors competitive returns inconformity with the company's financial safety.

Corporate governance may increase competition specially under globalization, removing commercial barriers and capital transfer movement increase and aggrandizing the same in developing countries as a method of attaching fund for finance as corporate governance protects companies finance fund for real value operations to increase capital movement and flow in addition to supporting the state banking authority to increase investment as companies deals are more clear and transparent specially in the field of loans and banking finance.

Second Request

Controlling Privatization Application Operations

As Corporate Governance is important in organizational reform when applying privatization, it is important for guaranteeing privatization efficiency and directing the same to the optional use and guaranteeing investors rights.

This role is important when evaluation and restructuring companies also its importance increases in good direction of privatization return and the optimal use of which may remove hatred between social classes and anticorruption which may accompany privatization application via protecting such funds through declaration and transparency through display and selling assets and good direction of returns to serve community's development.

Accordingly privatization success as an organizational reform operation is adopting policies by the government to enhance competition, antitrust and observing transparency and declaring; accordingly privatization shall be just, opened, transparent and supported by strong execution mechanisms.

Third Request

Banks Reform (Financial Organizations)

Applying governance supports financial organizations reform, as regular Banking Sector is very important especially in developing countries economics as most of companies' foreign finance depend on banks, accordingly there should be mechanisms guaranteeing managing capitals by banks efficiently and wisely to remain successful financially. These mechanisms guarantee reducing loaning requirements as possible and ordering banks declare expected risks and relationships; good governance system is a main support to any organization revival and long term success.

Also applying corporate governance assist in financial markets stability and limiting fluctuations and regaining and acquiring markets dealer confidence and availing a climate for attracting investments to achieve financial and economic market efficiency.

The Qatari legislator through law number 13 for 2012 of organizing financial organizations through Qatar Central bank organized granting licensed to financial organizations to carry out their tasks as mentioned in chapter three of section four of the same law specially article 79 stipulated: "subject to provisions of commercial companies laws and law number (13) for 2000 referred to above, the bank shall license services, works and financial activities stipulated by this law and executive decisions for different financial organizations.

Second Topic

Effect of corporate Governance on Tasks of Members of General Assembly and Board

Each company shall have a management trying to achieve its purposes and activities for which it was established and this management shall have the ability to develop the company any time⁽¹²⁾, due to the distinction of a Joint Stock Company through having some authorities for administration and supervision represented in the general assembly, board, auditors and competent administrative authorities and due to the importance of Joint Stock companies management, legislator found it important to organize this management whether via legal provisions governing the company or having rules and norms for governing these companies management.

First Request

General Assembly's Governance

The Joint Stock Company's general assembly shall consist of all shareholders entitled to attend meetings and voting according to provisions of law and the main company's system, as this assembly holds an establishing meeting, an ordinary meeting and an extraordinary meeting, the general assembly has the final and critical decision in the company, however practically; this authority is weak for many causes including low shareholders percentage of attending meeting held by the general assembly and focusing on speculating the company's shares in Bourse and all what concerns shareholder or decrease.

Accordingly companies' laws and governance rules adopted principles to activate the Joint Stock Company's general assembly and developing the same to fulfill its control tasks as follows:

First Branch

Norms of Governing Invitation to the General Assembly's Meeting

Legislations and companies' governance rules focused on inviting the general assembly to meet to encourage the effective participation of shareholders in these meetings and the reflection on the company's interest, development and continuity and arresting playfulness related to the general assembly.

According to provisions of Egyptian companies' law, the general assembly meeting shall be held at time stipulated by system or invitation decision as the case may be, and the general assembly meeting shall be held in the city of the company's main

⁽¹²⁾ Neil Sinclair, David Vogel, Richard , Company Director, Law and Liability, Sweet and Maxwell , London , 1999 , p app. 1/10

office unless the company's system stipulates otherwise for holding the general assembly.

According to article number 121 of Qatari Companies law, the board shall invite all shareholders to attend the general assembly meeting via publishing on two daily local journals at least one in Arabic, capital market website and company's website if any as publishing shall take place at least 15 days before the meeting date also it shall include an agenda summary and all data and documents referred to above with auditors' report and a copy of advertisement shall be sent to management at the same time of sending to the newspapers.

The researcher believes that if the company's system stipulated holding the general assembly's meeting in a city other than the main office's city, the company shall have a relationship to this city or place like having a plant of the company in this city.

Second Branch

Norms of Governance in Entitling Shareholders to Access the agenda Items

Egyptian companies law and governance principles confirmed the shareholders right to look into the agenda items to enable them to effective participation in the general assembly's meetings deliberations and applying their right of controlling the company's authorities in facilitating their affairs and enabling them to make studied decisions and arresting playfulness expected to take place when looking into the agenda items.

The Qatari law identified some subjects to be incorporated under the general assembly's agenda in its annual meeting as follows:

- ❖ Listening the board's report about the company's activity and financial position within the year and auditor's report and legalizing the same.
- ❖ Discussing the company's budget and calculating profits and losses and legalizing the same.
- ❖ Discussing and approving governance report.
- ❖ Looking into the board's recommendations of distributing and deciding profits.
- ❖ Looking into discharging and compensating the board's members.
- ❖ Offering tender regarding appointing and making payments to auditors.
- ❖ Nominating board's members when necessary.

Third Branch

Governance Rules of organizing the general Assembly's Meeting

Organizing general assembly's meeting means some rules governing holding the meeting in terms of registering authorities entitled to attend and discussing the agenda and accordingly inscribing a report of the meeting session's facts.

Article 134 of Qatari companies law number 11 for 2015 stipulates: "the general assembly meeting shall be concluded attached to statement of the attending shareholders or representatives and number of shares they possess personally or by delegation, number of votes, issued decisions, number of votes agreed or disagreed and a brief discussion taking place in the meeting, the report shall be signed by the meeting head, reporter, votes counters and auditors and signatories on the report meeting shall be responsible for the true data.

Fourth Branch

Norms of Governance related to the General Assembly's Competence

The general assembly's competences are identified by subjects decided by law or the company's main system, the Qatari companies law identified the general assembly's competences by article 129 and it shall be noted that according to provisions of article 61 of Egyptian companies law and article 216 of its executive regulation, the general assembly shall meet at least once every year, legislator used the general assembly's meeting in constituting legal norms to reflect on shareholders and company whether before or after holding the general assembly's meeting, also the legislator decided some aspects of protection of shareholders constituting the company's minority of the general assembly's decisions.

The Qatari companies law stipulated in article 131 for the general assembly's meeting validity the following:

1. Inviting the management to delegate a representative to attend the meeting.
2. Attendance of shareholders representing (50 %) of the company's capital.
3. The company's auditor's attendance.
4. The invitation shall be sent at least three days before the meeting date.

Fifth Branch

Norms of Governance related to holding the General Assembly Meeting

There should be some rules to control the general assembly's deviation regarding competence practice in a form making the sale purpose of meeting decisions the company's and shareholders' interest, these norms are represented in non registering any shares property transfer and disallowing stakeholders to vote for the general assembly's decisions and nullifying the general assembly's decisions.

Sixth Branch
Norms of governance related to Protecting Minority Shareholders
in the General Assembly

Under the governance concept, there should be a protection for minorities against misuse made by or in the interest of shareholders owning the highest percentage made directly or indirectly and there should be an effective means to improve this protection.

Legislations focused on having rules of protecting the majority shareholders in the company via giving them some competences to be applied to avoid prejudice if it is made by general assembly's decisions.

1. The right of inviting the general assembly for meeting and discussing certain subjects in the agenda.
2. The right of determining the voting method in the general assembly's meeting.
3. Suspending the general assembly's decisions.

Second Request

Norms of the Company's Board Governance

Joint stock companies include some shareholders and managing the company of all of them is impossible, legislations agreed upon that managing these companies by the board of directors having all competences as article 107 of Qatari companies law stipulated: "subject to the general assembly's competences in this law or the company's main system, the board shall have the full authorities of fulfilling tasks required by the company's purposes, and shall, according to its competences, authorize any of its members to carry out one or more task or supervising any company's activity".

The general assembly shall nominate a board to manage the company, as these legislations distributed the company's management competences between the general assembly.

Yet, Qatari companies' law in its article 96 allowed appointing the first board of establishers and for joint stock companies incorporated in capital market authority, it was confirmed that nomination shall be according to the authority's governance system.

Article 77 of Egyptian companies law number 159 for 1981 stipulated that the company shall be managed by a board of not less than three members selected by the general assembly for three years as stated by the company's system and as an exception the first board shall be appointed by establishers for maximum five years and the general assembly may at any time remove the board or its members even if unstated by the agenda.

In the same context, article 95 of Qatari companies' number 11 for 2015 stipulated that a nominated board shall manage the public joint stock companies provided board's members are not more than 11 members.

First Branch

Norms of Governing Constitution of Effective Board

Constituting an effective board under corporate governance concept is a starting point of governance principles good application, as a board may guarantee these principles application continuation and developing the company forever, as the effective board's member shall do his best for enabling the company to apply its activities according to its main values, obligations and strategic directions and financial objectives, as he is expected to be a good supervisor on applying the company's purposes and avoiding any affair defaming its financial or administration position.

Second Branch

Norms of Governance of Distributing Work in the Board

Joint Stock Company is managed by the board and although this board seems to be a united block before shareholders and others, it distributes work to members and evaluates its performance and its competences are ended according to legal means.

Article 120 of Qatari companies law stipulated that subject to competences of the general assembly or the company's main system, the board shall have the full authorities to carry out the company's purpose and shall, according to its competences, have the right to authorize any of its members to carry out a certain work or more or supervising any company's activity.

Third Branch

Norms of Governance of Board's Meeting, its Competences and Responsibilities

Companies laws and governance rules focused on the board's meeting its competences and interrogation if necessary, the Joint Stock Company's board is responsible for managing the company's affairs depending on a general assembly's authorization and depending on certain competences, also it shall not carry out some tasks, accordingly the final responsibility shall remain for the board even if it constituted some committees and authorized other authorities or persons to carry out its tasks.

Companies' laws and governance rules established some procedures of organizing some Joint Stock Companies meetings as well as disallowed tasks.

First: Norms of board's Meeting Governance

The Joint Stock Companies board's members shall held regular meetings based on size of company's business and business assigned by the board to its committees, meetings period and chairman's skills.

These meetings are subject to governance in terms of how to invite for meetings, their number, place, quorum and majority needed for taking decisions and recording meetings reports to avoid any board's deviation regarding the board's meetings organization.

Second: Norms of Governing the Board's prohibited Works

Corporate governance guarantees legal and moral behavior for board's member and beside obligation imposed on the board's members to d their best, the companies laws disallowed the board to apply some tasks to make the board do its best and be neutral regarding care of the company's interests.

Fourth Branch
Governance of works and Accounts
of the joint Stock Companies incorporated in the Bourse

Corporate governance focuses on principle of controlling the company's administration whether the general assembly or the board and controlling the companies works and accounts via internal and external control authority and how to declare these works and accounts related to if the general assembly of a joint stock company has the right of controlling the company's works and accounts, this control is ineffective due to the huge numbers of shareholders and separating property from administration, and as auditing the company's books and accounts needs technical experience un enjoyed by these shareholders.

Accordingly the company's interest imposed entrusting persons enjoying experience, accounting efficiency and neutrality with this control, the affair which represents a very important guarantee for the company's shareholders and employees and provides the company's financial position with more reliability on financial data issued by the company to others which may enable the company to obtain financial credit it needs.

Company's audit has a great role in joint stock corporate governance incorporated in the Bourse due to increasing reliability on the companies' financial statements prepared for relevant parties specially shareholders and investors working in exchanges and governmental authorities to know how far the company and its management observe laws and regulation enforce and its efficiency in using available resources.

Egyptian corporate governance rules focus on the importance of making the Bourse Joint Stock Companies adopt an auditing system, as legal rules and governance principles consecrate the control factor through organizing auditing the Bourse joint stock companies as it includes internal audit by the same company and external audit by auditor and relevant authorities.

Accordingly law number 13 for 2012, article 132 forces the external auditor to provide the financial organizations general assembly with a detailed report including all sums obtained by the board's members, and a statement of obligation to the financial organization, its nature and how far debts are settled regularly, also it may ask the external auditor to provide him with copies of all reports of results of auditing the financial organization or any audit required by the bank and the bank may discuss the external auditing reports without referring to the financial organization.

As stated by Qatari companies law, article 120, the board shall prepare a company's fiscal year budget and a statement of profits and losses, financial flows and clarifications compared to the previous fiscal year approved by the company's auditors

and a report about the company's activity and financial position within the previous fiscal year and the next year future plans within three months after the company's fiscal year to be submitted to the shareholders general assembly's meeting expected to be held four months from the company's fiscal year end.

Financial organizations shall provide the Qatari central bank with necessary data enabling it to control the organization's work according to its method.

Which means having a scope of controlling the board's works financially, but it is not common for the general assembly's members to have an accounts experience which imposes methods of controlling accounts as it rises which means internal audit.

Governance rules classify internal audit to 2 types: the first is made through having an internal audit controlled system and the second involves holding a committee for auditing the company.

Conclusion

The study classified governance concept in legal legislations of Egyptian and Qatari laws compared to internal principles stipulated by OECD and to avail a legal background caring of governance aspects as an important field in law and international commerce and clarifying the role of governance rules and their effects on the company's management and achieving profitability and shareholders satisfaction and securing their rights and rights of stakeholders dealing with the organization as a one of the best practices in the field of international trade.

Governmental organizations and companies and business sector companies suffered from some chronic diseases which may waste resources and make productivity regress as a result of administrative failure and corruption, of course applying rational governance principles is the real solutions of this problems due to focusing on how to compile policies, objectiveness and systems and also due to what is included by governance or achieving the highest norms of internal audit and measuring results and self evaluation to protect stakeholders whether owners like state or other stakeholders and they are more in case of state organizations and companies which is needed by the state to achieve their organization work efficiency and enabling every organization to achieve clear objectives designed by legislative power represented in people's assembly from one side or by the state planning authorities.

Study Results and Recommendations

The researcher discuss some results he reached through discussing the study subject and some recommendations hopping to fruitful when applied to achieve more companies governance and organizational reform as follows:

First: Study Results

1. Corporate Governance is not an end but a means through which the organization may achieve the highest norms to reach the highest profitability rates, maintaining fund and anticorruption and achieving the highest economic competitive norms by the least costs with protecting stakeholders' rights.
2. The Egyptian legislator had the precedence in applying governance to a wide sector of joint stock companies, private companies, capital companies and persons as passed by some legislations long time ago lacking corporate governance as existing now on the international arena.
3. Applying governance in the Qatari law is limited to a few companies incorporated in capital market, some investment funds and companies registered in Qatar fund center.
4. Lack of independent authorities to evaluate application and practice of corporate governance.

5. No organizations and companies can be evaluated or developing or restricting their business or property unless under the sound application of corporate governance rules and practice specially declaration and transparency principles.
6. By applying governance, the close joint stock companies will find it easy to register their stocks in Bourse, the affair which imposes paying the attention of its shareholders and administration to follow up governance application to register in exchange.

Second: Study Recommendations

- ❖ Corporate governance is a culture that should arise from the company itself and shall be taken as a view and long term strategy to be applied permanently and not on the short term.
- ❖ Expanding the base of applying governance principles and requirements to all companies working in the Qatari market of persons and fund companies to avoid sudden collapse and support its administrative structure and internal structure and finally to prepare these family entities and preparing the same for converting to companies incorporated in Qatari financial market which is fruitful for the company's management, owners and community.
- ❖ There should be governance systems suitable for works of governmental organizations, governmental sector companies and business sector due to these organizations and companies clear effect on national economies due to their great works size and budget.
- ❖ Imposing restrictions on the joint stock companies established in terms of percentages of ownership or membership of the boards.
- ❖ Determining a maximum period or the shareholder board's membership, otherwise he shall be an independent member and sometimes with competences restricted membership and of course this restriction is harmful to no one but old members and companies establishers.