

### مقدمة عن الدليل المصري لحوكمة الشركات الصادر في يوليو ٢٠١٦

#### ( الجزء الأول )



الأستاذ/ محمد طارق يوسف

زميل جمعية المحاسبين والمراجعين المصرية

بتاريخ ٢٦ يوليو ٢٠١٦ أصدر مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية قرار رقم ( ٨٤ ) بشأن إصدار الدليل المصري لحوكمة الشركات وهو يعتبر أحدث دليل يصدر في الوطن العربي في هذا المجال والذي يعد مرجعية لحوكمة الشركات طبقاً لإفضل الممارسات الدولية والأقليمية .

وسوف نتناول بالشرح هذا الدليل – نظراً لأهميته – في ثلاثة اجزاء كالتالي :

الجزء الأول : مقدمة عامة عن الدليل الجديد لحوكمة الشركات .

الجزء الثاني : دور كل من مجلس الإدارة والمساهمين

الجزء الثالث : البيئة الرقابية ودور مراقب الحسابات.

#### الجزء الاول : المقدمة

##### اولا : الجديد في هذا الإصدار من الدليل المصري لحوكمة الشركات

عمل مركز المديرين المصري على تطوير وتحديث الأدلة السابقة ودمجها جميعاً في هذا الدليل تحت عنوان «الدليل المصري لحوكمة الشركات» وذلك على النحو التالي:

أ. أضفى صفة العمومية والشمولية على النسخة الأخيرة من الدليل مستوعباً في ذلك أحدث ما توصل إليه العالم على المستويين الدولي والإقليمي في مجال الحوكمة، ومخاطباً كافة أنواع الشركات في مصر كل منها بحسب طبيعتها وحجمها وبطريقة تسمح لها جميعاً بتطبيق ما يتناسب معها من قواعد الحوكمة وكذلك بشكل يمكنها من وضع خطط مستقبلية لاستيعاب ما ينقصها من القواعد على المدى المتوسط والطويل لاستكمال تطبيقها مع معدلات نمو حجمها.

ب. قدمه كدليل استرشادي لكافة الجهات التشريعية والرقابية لأخذه في الاعتبار عند سن وتحديث التشريعات والتعليمات الرقابية ذات الصلة بحوكمة الشركات داخل جمهورية مصر العربية.

ثانياً : ما تم تحديثه وتطويره بهذا الإصدار:

أ. إرساء منهجية عامة في تقديم دليل الحوكمة، توضيح ضرورة وجود دليل متطور لحوكمة الشركات في مصر وأهمية دور الدولة وحكومتها ومؤسساتها في دعم فكر وتطبيقات الحوكمة.

ب. إيضاح أهمية الحوكمة بشكل متفرد وتأكيد المزايا التي تعود على الشركات من تطبيقها.

ج. التحديد بشكل واضح لنطاق تطبيق تلك القواعد ودرجة تماشيها مع طبيعة وحجم كل شركة.

د. إيلاء أهمية خاصة لقاعدة «الالتزام أو التفسير» كقاعدة جوهرية تمهد لفرض القواعد بشكل إلزامي.

## باب الحوكمة

والاستدامة، تحقيقاً لرسالة وإستراتيجية مركز المديرين المصري بما يعود بالنفع على الشركات وعلى الاقتصاد القومي بشكل عام.

### ثالثاً - الإطار العام لحوكمة الشركات

#### ١ - الدليل المصري لحوكمة الشركات

يعد «الدليل المصري لحوكمة الشركات» بمثابة الإطار العام المتكامل للحوكمة وموضوعاتها ذات الصلة، ويضم مجموعة من القواعد الاسترشادية عن حوكمة الشركات طبقاً لأفضل الممارسات الدولية والإقليمية تستخدم كدليل استرشادي لتطبيق الحوكمة في كافة أنواع الشركات داخل جمهورية مصر العربية، ويسترشد بها كذلك في سن التشريعات والتعليمات الرقابية الخاصة بتطبيقات الحوكمة. ويأتي هذا الدليل بما لا يتعارض مع قانون شركات المساهمة رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ولائحته التنفيذية وقانون سوق رأس المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ولائحته التنفيذية وقواعد قيد وشطب الأوراق المالية بالبورصة المصرية التي تصدر عن مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية.

#### ٢ - دور الدولة والجهات التشريعية والرقابية

للدولة متمثلة في حكومتها والجهات التشريعية والرقابية بها دور رئيسي في اتخاذ توجه واضح لتطوير المنظومة التشريعية لحوكمة الشركات بشكل تدريجي وموضوعي يسمح بتطبيق كافة القواعد الواردة في هذا الدليل على كافة أنواع الشركات بالدولة كل بحسب حجمها وطبيعة عملها، وكذلك مساندة ودعم القائمين على الترويج ونشر الوعي بثقافة وتطبيقات الحوكمة. كل ذلك بهدف الوصول إلى الغاية الأساسية وهي أن تشهد مصر ارتقاءً في مستوى تطبيق قواعد الحوكمة بطرق صحيحة تجني كافة الجهات ثمارها المتمثلة في ترسيخ فكر الإدارة الرشيدة وزيادة معدلات الشفافية والإفصاح والحد من الفساد والمعاملة العادلة لكافة المستثمرين ولاسيما حماية حقوق صغار المستثمرين.

٥. التوسع في التعريف بالمفاهيم والمصطلحات المستخدمة في الدليل بما يعزز من زيادة استيعاب وفهم المستخدمين لمحتوياته.

و. التأكيد على دور الجمعية العامة للمساهمين في اختيار مجلس إدارة كفاء لتحقيق أهداف الشركة.

ز. إفراد أهمية أكبر لدور مجلس الإدارة باعتباره أهم عنصر من عناصر إدارة وتوجيه الشركة، فضلاً عن مسؤوليته الرئيسية في تطبيق الحوكمة، فتعرض الدليل إلى المزيج الأمثل لأعضاء مجلس الإدارة من حيث نوعية الأعضاء ومسؤولياتهم، وكذلك استعرض مختلف أنواع اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة لمعاونته في أداء عمله.

ح. تناول دور أمين سر مجلس الإدارة ومسؤولياته داخل الشركة بشكل وافٍ وطبقاً لأفضل الممارسات الدولية.

ط. التركيز بشكل أكبر على مكونات البيئة الرقابية وما لها من أهمية كبيرة داخل أي شركة بداية من نظام الرقابة الداخلية مروراً بإدارة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر وإدارة الالتزام والتوصية بوجود إدارة لحوكمة الشركات داخل كل شركة.

ي. إفراد أهمية خاصة لمراقبي الحسابات في ضوء ما يقومون به من دور هام.

ك. إلقاء المزيد من الضوء على دور نشاط علاقات المستثمرين داخل الشركات المقيدة لها أوراق مالية بالبورصة.

ل. تناول سبل وأدوات الإفصاح المختلفة، وعزز من أهمية الإفصاح غير المالي موضحاً المعلومات الجوهرية الواجب الإفصاح عنها عبر التقارير الدورية المختلفة.

م. وأخيراً استعراض كافة السياسات والمواثيق والأدلة الواجب على كل شركة صياغتها وتطبيقها لتنظيم عملها الداخلي فيما يخص الحوكمة.

ويهدف هذا الدليل إلى دعم كافة الشركات الراغبة في فهم وتطبيق الحوكمة كمنهج متكامل نحو النمو

## باب الحوكمة

### ٣- مفهوم حوكمة الشركات

حوكمة الشركات بصورة عامة هي مجموعة من الأسس والمبادئ والنظم التي تحكم العلاقة بين مجلس الإدارة من ناحية وبين ملاك الشركة والأطراف الأخرى المتعاملة معها من ناحية أخرى، بهدف تحقيق أفضل حماية وتوازن بين مصالح كل تلك الأطراف.

### ٤- أهداف ومزايا تطبيق حوكمة الشركات

على الشركات المصرية أن تسعى إلى تطبيق قواعد الحوكمة والالتزام بها ليس امتثالاً للقوانين والتعليمات الرقابية فحسب، ولكن أيضاً لما تحققه الحوكمة من منافع عديدة فضلاً عن تطوير مناخ الاستثمار وزيادة النمو الاقتصادي بشكل عام.

وتتسم حوكمة الشركات بالقابلية للتطبيق، ومزاياها عديدة منها على سبيل المثال لا الحصر:

- 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.

- توفير التمويل وتخفيض تكلفة رأس المال.

- الحد من تأثير المخاطر والأزمات.

- العمل على تجنب تعارض المصالح عند تعاملات الداخليين والأطراف ذوي العلاقة.

- مساعدة الشركات العائلية للتحويل للشكل المؤسسي.

ومن خلال تطبيق الحوكمة، فإن شركات المساهمة المغلقة سيصبح من السهل عليها قيد أوراقها المالية بالبورصة، الأمر الذي يستوجب انتباه مساهميها وإدارتها 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.

وحوكمة 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 فضلاً عن الجهات الرقابية والتشريعية هو نشر ثقافة حوكمة الشركات والترويج لها ووضع هذه القواعد موضع التطبيق واعتبار تطبيق الشركات للحوكمة أحد علامات نجاحها وتميزها.

### ٥- نطاق التطبيق

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، والمؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية، والشركات الصناعية والتجارية والخدمية بغض النظر عن حجمها وطبيعة نشاطها سواء كانت شركات عائلية أو مملوكة ملكية عامة.

ويرتبط بما سبق أيضاً أن حوكمة الشركات على النحو السليم لا تعني فقط مجرد الالتزام بمجموعة من القواعد وتفسيرها تفسيراً ضيقاً وحرفياً، 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.

### ٦- قاعدة «الالتزام أو التفسير»

#### “Comply or Explain”

بما لا يتعارض مع إلزامية القوانين والتعليمات الرقابية، فإن الأصل أن تقوم الشركة بالعمل على تطبيق كافة القواعد الواردة بهذا الدليل. فإن لم تستطع تطبيق بعض القواعد لأي سبب من الأسباب، فعليها تفسير ذلك بشكل موضوعي ومقبول، إعمالاً لقاعدة «الالتزام أو التفسير». وعلى كل شركة أن تعد جدولاً بكل القواعد الواردة في هذا الدليل وما تلتزم به منها

## باب الحوكمة

فرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.

٥. الإفصاح والشفافية: ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب بشأن الأمور الهامة التي يترتب عليها أحداث جوهرية، والخاصة بالشركة وموقفها المالي وأدائها وهيكل ملكيتها وكذلك أسلوب ممارسة الإدارة بها.

٦. مسؤوليات مجلس الإدارة: يجب أن يتيح إطار حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية والإستراتيجية لتوجيه الشركات، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وأن يضمن مسائلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين.

كذلك استرشد مركز المديرين المصري ببعض المرجعيات الأساسية لتحديث هذا الدليل منها ما يلي:

- تقرير لجنة كادبوري الصادر بالمملكة المتحدة عام ١٩٩٢.
- منهجية حوكمة الشركات الصادرة عن مؤسسة التمويل الدولية بمجموعة البنك الدولي.
- تعليمات حوكمة البنوك الصادرة عن البنك المركزي المصري عام ٢٠١١.
- المبادئ الصادرة عن المنظمة الدولية لهيئات الأسواق المالية IOSCO.
- قواعد قيد وشطب الأوراق المالية بالبورصة المصرية الصادرة عن الهيئة العامة للرقابة المالية في يناير ٢٠١٤ وتعديلاتها.
- التعليمات الرقابية المختلفة والخاصة بحوكمة الشركات الصادرة عن الهيئة العامة للرقابة المالية.

كما تم الأخذ في الاعتبار أفضل الممارسات الدولية والإقليمية وتجارب الدول المختلفة في تطبيق حوكمة الشركات كركائز أساسية في تطوير منظومة الحوكمة داخل جمهورية مصر العربية.

وما لا تلتزم به ومبررات عدم الالتزام، وكذلك خطتها المستقبلية للتطبيق. وتفصح عن هذا التقرير على موقعها الإلكتروني وفي التقرير السنوي المعد لمساهميها.

### ٧- مرجعيات إعداد الدليل المصري لحوكمة الشركات

اعتمد مركز المديرين المصري في إعداد وتطوير هذا الدليل على مرجعيات عديدة، لعل من أبرزها مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD الصادرة عام ١٩٩٩، وتعديلاتها الصادرة عام ٢٠٠٤، وكذلك التعديلات الأخيرة لها الصادرة عام ٢٠١٥ بالمبادئ الستة الأساسية التي تمثل مرجعية عامة لحوكمة الشركات في العالم ( أكثر من ٦٠ دولة ) – الولايات المتحدة الأمريكية - وهي على سبيل الحصر:

١. الإطار العام: ضرورة التأكد من وجود إطار عام فعال لحوكمة الشركات يضمن كفاءة وشفافية الأسواق والالتزام بالتشريعات والقوانين، وينص بوضوح على ضرورة تحديد المسؤوليات ما بين الجهات التشريعية والرقابية المختلفة.

٢. الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين: يجب أن يكفل إطار حوكمة الشركات حماية كافة حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة بينهم، ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم.

٣. دور المستثمر المؤسسي والأطراف المختلفة بأسواق المال: يجب أن يوفر الإطار العام لحوكمة الشركات محفزات اقتصادية للمستثمر المؤسسي والأطراف المختلفة بأسواق المال خلال دورة الاستثمار لضمان كفاءة إدارة أسواق المال والتطبيق الأمثل لحوكمة الشركات.

٤. دور أصحاب المصالح: يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يرسبها القانون، وأن يعمل أيضاً على تشجيع التعاون بين الشركات وبين أصحاب المصالح المختلفة بهدف تعظيم الثروات وخلق