

المحاضرة 03

المنظمات الدولية وحوكمة المؤسسات

يتم التطرق في هذه المحاضرة إلى أهم المنظمات والهيئات الدولية التي ساهمت في تطوير مفهوم حوكمة المؤسسات، سواء عن طريق إصدار مبادئ للحوكمة أو تقديم إرشادات لتحسين مستويات تطبيق الحوكمة بالمؤسسات.

تمهيد ...

المختصرات:

OECD	The Organisation for Economic Co-operation and Development	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
IFC	International Finance Corporation	مؤسسة التمويل الدولية
BIS	Bank for International Settlements	بنك التسويات الدولية
CIPE	Center for International Private Enterprise	مركز المشروعات الدولية الخاصة
IOSCO	International Organization of Securities Commissions	المنظمة الدولية لهيئات الأوراق المالية
G20	Group of Twenty	مجموعة العشرين
FSB	Financial Stability Board	مجلس الاستقرار المالي

لقد لاقى موضوع حوكمة المؤسسات اهتمام العديد من الهيئات والتنظيمات أهمها: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) التابعة للبنك الدولي، ولجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية (Basel Committee) التابع لبنك التسويات الدولية (BIS)، ومركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، والمنظمة الدولية لهيئات الأوراق المالية (IOSCO)، ويمكن توضيح مساهمة كل منظمة أو هيئة في تطوير مفهوم حوكمة المؤسسات فيما يلي:

أولاً: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

تعتبر منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من أهم المنظمات التي ساهمت في مكافحة الفساد، حيث قامت بإنشاء مديرية ركزت في أعمالها على دراسة الفساد وطرح الآليات الكفيلة للحد منه، وتجسد ذلك في طرح العديد من الصكوك القانونية (Legal Instruments)¹، كما قامت بإصدار وتنفيذ العديد من الاتفاقيات الخاصة بمكافحة الفساد على المستوى الدولي، بالإضافة إلى ذلك، تساعد منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي الدول غير الأعضاء في تحسين معايير الحوكمة ومكافحة الرشوة، من خلال عدد من أنشطة التوعية في شعبة مكافحة الفساد ودائرة الإدارة العامة، فضلاً عن أعمال مركز التنمية التابع للمنظمة، بصفة أشمل، تعتبر منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من أكثر المنظمات نشاطاً والتي تشجع الدول الأعضاء وغير الأعضاء على حد سواء على تنفيذ الحوكمة الرشيدة بجميع جوانبها، فبالإضافة إلى مكافحة الفساد وتشجيع حوكمة المؤسسات تشجع المنظمة على تعزيز الإصلاح التنظيمي، وميزانية القطاع العام وإدارته، والتنمية المستدامة ومشاركة المواطنين في صنع السياسات².

في سنة 1999 قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بإصدار مبادئ حوكمة المؤسسات لأول مرة، والتي تم إعادة صياغتها وتعديلها سنة 2004³، ثم سنة 2015، وقد اعتبرت هذه المبادئ بمثابة مرجعيات يسترشد بها من طرف المساهمين وإدارة المؤسسة وجميع الأطراف ذات المصلحة، ويمكن تلخيص مبادئ الحوكمة التي جاءت بها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فيما يلي⁴:

- **توافر إطار فعال لحوكمة المؤسسات:** يجب أن يتضمن إطار حوكمة المؤسسات تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها وأن يكون متناسقاً مع القوانين، وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات فيما بين الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.
- **حماية حقوق المساهمين:** يجب أن تكفل أساليب وأنظمة الحوكمة حماية لحقوق المساهمين بشكل يجعلهم على دراية تامة بما يحدث داخل المؤسسة، وأن يكون لديهم

- قدرة كاملة على فهم وإدراك كافة النواحي الخاصة بالقوائم المالية، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويضات في حالة وجود انتهاك لحقوقهم.
- **المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين:** يجب أن يكفل إطار الحوكمة المساواة في التعامل بين حملة الأسهم داخل كل فئة من بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب، وحقوقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذا حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها أو اتجار في المعلومات الداخلية، بالإضافة إلى حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.
 - **دور أصحاب المصالح:** يجب أن تتضمن مبادئ الحوكمة تحديد أدوار جميع الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة كما يحددها القانون، بالإضافة إلى احترام الحقوق القانونية لجميع هذه الأطراف وإتاحة تعويضات عن كل انتهاك لتلك الحقوق.
 - **الإفصاح والشفافية:** يتضمن قيام الإدارة بالإفصاح الصحيح وفي الوقت المناسب عن كافة المعلومات المالية وغير المالية المتعلقة بالمؤسسة، بالإضافة إلى التأكيد على الدور الفعال والحيوي للمدقق الخارجي المستقل.
 - **مسؤوليات مجلس الإدارة:** يتضمن تحديد واضح لهيكل مجلس الإدارة ومسؤولياته ومهامه الأساسية وحقوقه، بالإضافة للأجور والحوافز والمكافآت المقدمة له.

ثانياً: مؤسسة التمويل الدولية (IFC)

مؤسسة التمويل الدولية هي مؤسسة مالية دولية تعتبر عضواً في مجموعة البنك الدولي، تقدم خدمات الاستثمار والاستشارات وإدارة الأصول لتشجيع تنمية القطاع الخاص في البلدان النامية، من أجل دفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال الاستثمار في المشاريع التجارية الهادفة للربح، والحد من الفقر وتعزيز التنمية⁵.

تعرف مؤسسة التمويل الدولية حوكمة المؤسسات على أنها: "الهيكل والعمليات التي يتم من خلالها توجيه المؤسسات والرقابة عليها"، إذ تساعد الحوكمة الجيدة المؤسسات على العمل بكفاءة أكبر، وتحسين الوصول إلى رأس المال، والتخفيف من المخاطر، والحماية من سوء الإدارة، فالحوكمة تجعل المؤسسات أكثر مساءلة وشفافية للمستثمرين ويعطيها الأدوات اللازمة لتبديد مخاوف أصحاب المصلحة، كما تساهم الحوكمة في التنمية، وزيادة الوصول إلى رأس المال الذي يشجع الاستثمارات الجديدة ويعزز النمو الاقتصادي ويسمح بتوفير فرص العمل. تعمل مؤسسة التمويل الدولية مع

المؤسسات لجذب الاستثمار والمحافظة عليه، من خلال تشجيع المؤسسات على تبني ممارسات ومعايير حوكمة المؤسسات الجيدة، وذلك من خلال ⁶:

- تقييم ممارسات حوكمة المؤسسات بالمؤسسة وتقديم المشورة حول كيفية تحسينها.
- تقديم خدمات استشارية متخصصة حول فعالية مجلس الإدارة وبيئة الرقابة وإدارة أعمال العائلة.
- تقوية وتدعيم قدرات الشركاء المحليين ومعاهد الإدارة ووسائل الإعلام والمؤسسات التعليمية على خدمات حوكمة المؤسسات والتدريب والإبلاغ.
- العمل مع المؤسسات التنظيمية والحكومات لتحسين قوانين ولوائح وقواعد ومتطلبات حوكمة المؤسسات.
- رفع مستوى الوعي بحوكمة المؤسسات من خلال المؤتمرات وورش العمل والمنشورات.

ثالثاً: لجنة بازل للرقابة المصرفية (Basel Committee) ⁷

استمدت لجنة بازل للرقابة المصرفية توجيهاتها فيما يخص مبادئ حوكمة المؤسسات من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وتمثل مبادئ لجنة بازل الصادرة في أكتوبر 2010 تطوراً ثابتاً في جهود اللجنة طويلة الأمد والهادفة لتعزيز الممارسات السليمة للحوكمة بالمؤسسات المصرفية، والجدير بالذكر أن لجنة بازل للرقابة المصرفية تقوم بجهود كبيرة جداً من أجل تحسين وتطوير تطبيق مفهوم الحوكمة بالبنوك، وذلك من خلال إصدار نسخة جديدة لمبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية لسنة 2015، وحسب اللجنة تتمثل مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية فيما يلي:

- **المسؤوليات الشاملة لمجلس الإدارة:** يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن البنك، بما في ذلك الموافقة والإشراف على تنفيذ الإدارة للأهداف الإستراتيجية للبنك، وإطار الحوكمة به، وثقافة البنك.
- **مؤهلات مجلس الإدارة وتركيبته:** إذ يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين فردياً وجماعياً، مع فهمهم لأدوارهم الرقابية، وقدرتهم على ممارسة الأحكام السليمة والموضوعية المتعلقة بشؤون البنك.
- **هيكل مجلس الإدارة والممارسات:** إذ يجب على مجلس الإدارة تحديد هيكل الحوكمة الملائم والممارسات المناسبة لعمله الخاص، مع وضع الوسائل الكفيلة برصد وتقييم فعالية هذه الممارسات بشكل دوري ومستمر.

- **الإدارة العليا:** يجب على الإدارة العليا تنفيذ وإدارة أنشطة البنك بطريقة تتوافق مع إستراتيجية العمل، والنزعة للمخاطرة، والمكافآت وغيرها من السياسات المعتمدة من طرف مجلس الإدارة.
- **حوكمة هياكل المجمع:** يتحمل مجلس إدارة المؤسسة الأم المسؤولية الكاملة عن المجمع وضمان إنشاء وتشغيل إطار واضح للحوكمة الذي يتناسب مع هيكل وأعمال ومخاطر المجمع وكياناته، كما يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا معرفة البنية التنظيمية لمجمع البنك والمخاطر التي تواجهه.
- **وظيفة إدارة المخاطر:** يجب أن يشتمل البنك على وظيفة مستقلة وفعالة لإدارة المخاطر، تحت إشراف كبير مسؤولي إدارة المخاطر (CRO)، مع توفير له المكانة والاستقلالية والموارد وإمكانية الوصول إلى مجلس الإدارة.
- **تحديد المخاطر، الرصد والسيطرة:** يجب تحديد المخاطر ورصدها والسيطرة عليها على المستوى الفردي وعلى مستوى البنك، مع ضرورة مواكبة تطور إدارة المخاطر والبنية التحتية للرقابة الداخلية بالبنك للتغيرات التي تطرأ على بيانات مخاطر البنك، وعلى المشهد الخارجي للمخاطرة وممارسات الصناعة.
- **اتصالات الأخطار:** يتطلب الإطار الفعال لحوكمة المخاطر الاتصال القوي داخل البنك حول المخاطر، سواء داخل المنظمة أو من خلال رفع التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا.
- **الالتزام:** ينبغي على مجلس إدارة البنك خلق وظيفة الامتثال والموافقة على سياسات البنك وعملياته، وهي الوحدة التي تضمن امتثال المؤسسة المالية للقوانين واللوائح والقواعد المعمول بها، ويتولى المجلس مسؤولية الإشراف على إدارة مخاطر امتثال البنك، وذلك من أجل تحديد المخاطر المتعلقة بالالتزام ورصدها وتقييمها والإبلاغ عنها، وتقديم المشورة بشأنها، وبالتالي الحفاظ على سلامة البنك وسمعته⁸.
- **التدقيق الداخلي:** إذ يجب أن توفر وظيفة التدقيق الداخلي تأكيدات مستقلة لمجلس الإدارة، كما يجب أن تدعم مجلس الإدارة والإدارة العليا في تعزيز عملية حوكمة فعالة وسلامة طويلة الأجل للبنك.
- **التعويضات:** حيث ينبغي أن يدعم هيكل المكافآت بالبنك الحوكمة السليمة للمؤسسات وإدارة المخاطر.

- الإفصاح والشفافية: إذ يجب أن تتم إدارة البنك بشكل شفاف بما فيه الكفاية للمساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة الآخرين والمشاركين في السوق.
- دور المشرفون: حيث يجب على المشرفين تقديم التوجيه والإشراف على حوكمة المؤسسات في البنوك، من خلال التقييمات الشاملة والتفاعل المنتظم مع مجالس الإدارة والإدارة العليا، مع إجراء التحسينات التصحيحية عند الضرورة، كما يجب عليهم مشاركة المعلومات حول حوكمة المؤسسات مع المشرفين الآخرين.

رابعاً: مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)

مركز المشروعات الدولية الخاصة هي منظمة غير ربحية تابعة لغرفة التجارة الأمريكية، ومنذ تأسيسه سنة 1983، تعاون المركز مع قيادات جمعيات الأعمال وصانعي القرار ومؤسسات الاعلام في بناء الأطر القانونية والمؤسسية الداعمة لبيئة اقتصادية ديمقراطية، ومن أهم القضايا الأساسية التي يتعاون فيها المركز مع شركائه تعزيز مفاهيم وممارسات حوكمة المؤسسات ومواطنة المؤسسات، والنزاهة والشفافية، وكذلك تدعيم البنى المؤسسية لجمعيات الأعمال، وحقوق الملكية.

في هذا الإطار، قام المركز بعقد العديد من المؤتمرات والندوات الدولية حول حوكمة المؤسسات، مع الإصدار الدوري لنشرة حوكمة المؤسسات، هذا بالإضافة إلى إصدار عدد معتبر من الدلائل الموجزة (Guidelines) حول حوكمة المؤسسات وتطبيقاتها وتجاربها بالعديد من الدول كمصر والأردن والإمارات المتحدة والمغرب وتونس ... الخ، والشيء الإيجابي في هذه الدلائل الموجزة أنها شملت جميع أنواع المؤسسات سواء المؤسسات المالية والعائلية والمساهمة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ... الخ، وتجذر الإشارة إلى أن المركز قام بإصدار كتاب حوكمة المؤسسات في القرن الحادي والعشرين والذي يعتبر من أهم إصدارات المركز، ويمثل مساهمات وجهود العديد من الأفراد والمؤسسات خلال فترة عشر سنوات حول موضوع الحوكمة⁹.

خامساً: المنظمة الدولية لهيئات الأوراق المالية (IOSCO)

هي منظمة دولية لهيئات الأوراق المالية تأسست سنة 1983، تجمع بين منظمي الأسواق المالية في العالم والمعترف بها، كما تقوم بتطوير وتنفيذ وتعزيز الالتزام بالمعايير المعترف بها دولياً لتنظيم الأوراق المالية، وتعمل بشكل مكثف مع مجموعة العشرين (G20) ومجلس الاستقرار المالي (FSB) على جدول أعمال الإصلاح التنظيمي العالمي، وإلى غاية سبتمبر 2018 ضمت المنظمة 220 عضواً.

في عام 1998 اعتمدت المنظمة الدولية لهيئات الأوراق المالية مجموعة واسعة من المبادئ التوجيهية، وتشتمل هذه المبادئ على ما يلي¹⁰:

- مبادئ تنظيمية تهدف إلى تعزيز استقلالية المدقق وإشرافه.
- المبادئ التنظيمية الخاصة بالإفصاح المالي والشفافية.
- المبادئ التنظيمية الخاصة بتضارب المصالح للمحللين الماليين.
- مدونة قواعد السلوك لوكالات التصنيف الائتماني.
- مجموعة "المبادئ الأساسية" لتنظيم الأوراق المالية، والتي توضح لأعضاء المنظمة ماهية المبادئ التي تحقق التنظيم الجيد للأوراق المالية.
- مذكرة تفاهم متعددة الأطراف بشأن التعاون في مجال التنفيذ.

وقد كانت لسلسلة الفضائح المالية التي عرفتتها شركات عالمية (كإنرون..) الأثر الكبير في دفع أهداف وسياسات المنظمة، بجعلها منظمة دولية ذات تأثير فعال على تنظيم الأوراق المالية، وتجلّى ذلك في تطوير وتعديل مبادئ المنظمة تجاوبا مع التحولات والأزمات المالية، حيث تحدد قواعد ومبادئ تنظيم الأوراق المالية والخاصة بالمنظمة 38 مبدأ لتنظيم الأوراق المالية (نسخة ماي 2017)، والتي تستند إلى ثلاثة أهداف لتنظيم الأوراق المالية، يمكن توضيحها فيما يلي¹¹:

- حماية المستثمرين.
- عدالة وفعالية وشفافية الأسواق.
- تقليل المخاطر النظامية.

- مراجع المحاضرة 03:

- ¹ For more information, See: https://en.wikipedia.org/wiki/Legal_instrument, (20/03/2018)
- ² Wouters, J., & Ryngaert, C. (2004). *Good Governance: Lessons from International Organizations*. Working Paper, Institute for International Law, pp. 10-11. See: <https://www.law.kuleuven.be/iir/nl/onderzoek/working-papers/WP54e.pdf>, (20/03/2018)
- ³ الجزائري، هاشم رمضان ومعروف، حسين عبد القادر. (2009). *ماهية حوكمة الشركات*. مجلة العلوم الاقتصادية، 07(25)، العراق، ص. 11
- ⁴ بوسنة، حمزة. (2018). *العوامل المؤثرة في جودة الأرباح المحاسبية من منظور ممارسات إدارة الأرباح: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الفرنسية المدرجة بالبورصة*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة ورقلة، ص. 63
- ⁵ For more information, See: https://en.wikipedia.org/wiki/International_Finance_Corporation, (20/03/2018)
- ⁶ For more information, See: <https://www.ifc.org>, (20/03/2018)
- ⁷ Basel Committee on Banking Supervision. (2015). *Guidelines Corporate governance principles for banks*. Bank for International Settlements, pp. 3-38. See: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf>, (21/03/2018)
- ⁸ For more information, See: <https://work.chron.com/definition-compliance-department-bank-21990.html>, (19/03/2018)
- ⁹ For more information, See: <https://www.cipe-arabia.org/index.php/themes/corporate-governance>, (23/03/2018)
- ¹⁰ For more information, See: https://en.wikipedia.org/wiki/International_Organization_of_Securities_Commissions, (22/03/2018)
- ¹¹ The International Organization of Securities Commissions. (2017). *objectives and principles of securities regulation*, See: <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD561.pdf>, (24/03/2018)