حوكمة الشركات

العلاقة بين حوكمة الشركات وعملية التنمية

CIPE

مركز المشروعات الدولية الخاصة

الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

CIPE

مركز المشروعات الدولية الخاصة

حوكمة الشركات

العلاقة بين حوكمة الشركات وعملية التنمية

USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

يعمل مركز المشروعات الدولية الخاصة "CIPE" على تعزيز الديمقراطية حول العالم، من خلال الإصلاح الاقتصادي الموجه للسوق. المركز جزء من غرفة التجارة الأمريكية في العاصمة واشنطن، ولا يهدف لتحقيق الربح. وهو أحد أربعة معاهد للصندوق الوطني للديمقراطية. وقد دعم المركز ألف مبادرة محلية في أكثر من مائة دولة نامية، تعامل فيها -على مدى 25 عامًا- مع قادة الأعمال، وصناع القرار، والصحفيين، لبناء المؤسسات المدنية الأساسية للمجتمع الديمقراطي. ومن القضايا الأساسية التي يتعرض لها المركز، مكافحة الفساد، والمشاركة في السياسات، وجمعيات الأعمال، وحوكمة الشركات، والحوكمة الديمقراطية، وإتاحة الوصول للمعلومات، والقطاع غير الرسمي، وحقوق الملكية، وحقوق المرأة والشباب.

التحرير:

إريك هونتز

ألكسندر شكولينكوف

التصميم:

أوسكار أبيللو

فهرست المحتويات:

مقدمة 7

من شركات مستدامة إلى اقتصادات مستدامة 11
ألكسندر شكولينكوف، وأندرو ولسون

النهوض بالأوضاع في الاقتصادات الناشئة لبلوغ المعايير العالمية 41
فيليب أرمسترونج

حوكمة الشركات: التجربة الروسيّة وما بعدها 51
إيجور بِليكوف

تطبيق الممارسات الحديثة في مجتمع الأعمال بأمريكا اللاتينية 59
أندرِس برنال

كلمة ختامية 67
كريس بيرس

مقدمة
العلاقة بين
حوكمة الشركات وعملية التنمية

يتطلب إنجاح الجهود المبذولة لتحقيق التنمية الأخذ بنهج يتسم بالشمول والتكامل، حيث يجري التعرف على مختلف الاستراتيجيات والبرامج التي تضفي إسهاماتها المهمة إلى بلوغ المستويات المنشودة من التقدم والازدهار. وفي هذا السياق، تبرز الأهمية الحاسمة للروابط القائمة بين حوكمة الشركات وعملية التنمية.

وينصرف المفهوم التقليدي لموضوع حوكمة الشركات إلى إطار الشركات الكبرى، والمساهمين، والمسائل المرتبطة بالأطر العريضة لأنشطة القطاع الخاص في الاقتصادات المتقدمة، وفي بعض الأسواق الناشئة الرئيسة. وقد يبدو أن الكثير من تلك المسائل لا يحمل سوى قدر ضئيل من العلاقة بقضايا التنمية الأوسع نطاقًا، التي تتعامل مع القضايا اليومية للقطاعات للفقيرة، وخلق فرص العمل، ومحاربة الفساد، والتعليم، ووسائل الإعلام، والإصلاح السياسي.

بيد أن ثمة علاقة قوية تربط بين حوكمة الشركات والتنمية، فمثلما تؤدي الحوكمة الرشيدة للشركات إلى تعزيز آفاق التنمية المستدامة بالدول، فإن قوة الاستدامة في المجال الاقتصادي، وما يصاحبها من إصلاحات مؤسسية، يكون من شأنه إتاحة

القاعدة اللازمة لتحسين أوضاع الحوكمة بالقطاعين العام والخاص. وفي المقابل، تسفر الإخفاقات في مجال حوكمة الشركات عن تأثيرات سلبية على جهود التنمية، نتيجة لما ترتبه على ذلك من سوء التخصيص لرأس المال والموارد اللازمة، كما تؤدي إخفاقات التنمية إلى إضعاف الحوكمة في القطاع الخاص، والحد من إمكانات خلق الوظائف والثروات.

وفي هذا الكتيب سيتم استكشاف المزيد من العلاقة بين حوكمة الشركات وعملية التنمية، وفيه أيضًا يركز المؤلفون على عدد من الموضوعات المحددة.

مع إلقاء الضوء على أوجه الاختلاف القائمة بين الدول المتقدمة والنامية فيما يتعلق بأطر حوكمة الشركات. ويسهم هذا التحليل في وضع المسائل المتصلة بحوكمة الشركات داخل سياق التغيير المؤسسي في الدول النامية، تأكيدًا للحاجة إلى إحداث التغيرات الهيكلية المطلوبة لإرساء أسس الحوكمة الرشيدة داخل القطاع الخاص.

وبالإضافة إلى ذلك، يجري استعراض تفصيلي للمسائل المرتبطة بالعدالة، والشفافية، والمسئولية، والمساءلة، باعتبارها القيم الأساسية لحوكمة الشركات، والمبادئ الجوهرية للديمقراطية. وينطوي هذا التحليل على أهمية بالغة لتفهم صور التفاعل بين مؤسسات الحوكمة في القطاعين العام والخاص، والتي لا ينبغي تحليل كل منها بمعزل عن الأخرى. ويناقش المؤلفون أيضًا مدى ما يمكن تحقيقه من فوائد نتيجة الدور الذي تلعبه حوكمة الشركات في محاربة الفساد، الذي يظل واحدًا من أكبر التحديات التي تواجه عملية التنمية في مختلف أرجاء العالم. وبتعبير مبسط، فإن الحوكمة الرشيدة للشركات تسفر عن الحد من فرص دفع الرشاوى، وصعوبة إخفائها إذا ما جرى دفعها، كما تسهم الحوكمة في توسيع نطاق مناخ الشفافية، والتعاملات القائمة على أسس عادلة.

وتتناول الصفحات التالية المسائل المرتبطة بحوكمة الشركات، وخلق الوظائف، والحد من الفقر، والإصلاح الديمقراطي. ويقود الكثير من الحجج المطروحة إلى نتيجة مؤداها أن حوكمة الشركات لا يمكن أن تتواجد في فراغ. فهي تعتمد على درجة التنمية المؤسسية الشاملة بالدولة، بذات درجة اعتمادها على الممارسات الداخلية بالشركات. ومن ثم، فكي يتسنى تعزيز أوضاع الحوكمة بالقطاع الخاص، يتحتم تركيز الجهود أيضًا على إصلاح نظم القضاء، وحقوق الملكية، وحرية تداول المعلومات، وغير ذلك من المؤسسات التي تلعب أدوارًا بالغة الأهمية في اقتصادات السوق الديمقراطية.

من شركات مستدامة إلى اقتصادات مستدامة

حوكمة الشركات كأداة تنموية

ألكسندر شكولينكوف، أندرو ولسون
مركز المشروعات الدولية الخاصة

مقدمة

حتى تقدم الديمقراطية ما تعد به، ينبغي أن تركز جهود الإصلاح على تحسين المؤسسات الاقتصادية كما تركز على تحسين البنى السياسية. فعلى الرغم من بعض أرقام النمو المبهرة، لا تزال العديد من الديمقراطيات الهشة تواجه مشاكل اقتصادية واجتماعية ضاغطة، من فقرٍ وتآكلٍ للبنية الأساسية، ومحدوديةٍ في النفاذ إلى الموارد الأساسية، وافتقارٍ للوظائف في القطاع الخاص. وما أزمتا الطاقة والغذاء البازغتان سوى تجسيد لتلك المشاكل، والتي يجب أن يأتي حلها على رأس أجندة كل من يشارك في التنمية؛ إذ إن مشاكل المواطنين التي لم يتم التعامل معها تنسف مشروعية الحكومات وتفضي إلى انتكاسٍ لمسار الإصلاح الديمقراطي وإصلاح السوق.

فبدون شك، لقد تغير المشهد الاقتصادي والسياسي للعالم خلال العقود الماضية، فالأسواق الصاعدة، وبعد أن بنت على نجاحاتها الأخيرة، التي اعتمد النمو فيها على التصدير أو على الموارد الطبيعية، أصبحت في وضع يسمح لها بتخطي الدول المتقدمة من حيث الثروة الاقتصادية الإجمالية في العقود القادمة. على أن جل الاهتمام بالنمو والتنمية في الاقتصادات الصاعدة انصب على دول البريك (BRIC) الأربع وهي: البرازيل وروسيا والصين والهند "بريك" "BRIC" هي الأحرف الأولي في اللغة الإنجليزية لأسماء أربع دول هي على الترتيب: البرازيل، روسيا، الهند، الصين. وهي الدول التي تعد الأسرع نموا في الاقتصادات الصاعدة). فقد استطاعت تلك البلدان الأربعة، وبكل تأكيد، إعادة تعريف علاقات القوى وغدت قاب قوسين أو أدنى من أن تصبح من اللاعبين الأساسيين على مستوى العالم، وذلك رغم ما تعانيه من مشاكل عدم المساواة في توزيع الدخل والظروف الاجتماعية التي لا تزال على سوئها.

لكن، ماذا عن بقية العالم النامي؟ ما آفاق التقدم التي تنتظر الدول الأصغر؟ مع استمرار عشرات الأسواق الصاعدة الأخرى ـ خارج نطاق البريك ـ في السعي نحو اجتذاب الاستثمار، وخلق الوظائف، وتحقيق حوكمة ديمقراطية ناجحة، تظل الحاجة لنهج فعال للإصلاح حاجةً ملحة. كيف يستطيع بقية العالم التعامل مع التحديات الاجتماعية – الاقتصادية التي لا تزال قائمة على الرغم من الارتفاع غير المسبوق في عدد الديمقراطيات الانتخابية خلال العقود القليلة الماضية؟

ليس هناك اليوم ـ بطبيعة الحال ـ مصدر واحد ولا إجابة واحدة للمشاكل العديدة التي تواجه الاقتصادات الصاعدة. ففي الدول التي تشهد نمواً كبيراً في الاقتصاد الكلي من الشائع أن نرى المكاسب بعيدة عن متناول الفقراء، وذلك بسبب التوزيع غير العادل للدخل والفرص. وفي الدول التي تكافح من أجل الانعتاق من تلك الدائرة وتقليص الفقر من خلال وسائل اقتصادية مستدامة، لا يزال كثير من النشاط الاقتصادي محصوراً في القطاع غير الرسمي؛ حيث لا يزال بقاء ريادية الأعمال على

قيد الحياة . وليس نمو الأعمال وتطويرها . هو الوصف الأدق لحال القطاع الخاص. الكثير من الديمقراطيات الهشة تنطوي على حكومات قلما تكون مسئولة أمام مواطنيها فيما هو أبعد من الانتخابات، في مثل تلك البلدان تظل عملية صنع القرار اليومية محجوبة عن الناس وغير متوقعة وغير قابلة لاطلاع أطراف خارجية عليها، بينما يظل النظام الاقتصادي مصمماً بحيث يفيد أصحاب الحظوة فقط.

حوكمة الشركات حل . قابل للتطبيق . للعديد من تلك المشاكل، وكانت النظرة التقليدية لحوكمة الشركات تراها ميدانا يخص الشركات الكبرى في الاقتصادات النامية، أمرا يهم المستثمرين والمدراء التنفيذيين، بيد أن تجارب العقود القليلة الماضية أثبتت أن حوكمة الشركات تعني أكثر من ذلك بكثير. فهي تساعد في تنظيف بيئة الحوكمة، وفضح العلاقات مع أصحاب الحظوة، وضخ قيم الشفافية والمساءلة في التعاملات الخاصة والعامة على حد سواء. كذلك تعتبر حوكمة الشركات أداةً فعالة في بناء قطاع فعال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، قادر على خلق الوظائف واجتذاب الاستثمار وهي الحلول المستدامة المتعارف عليها للحد من الفقر. وعلى الإجمال، بما أن الحوكمة الرشيدة في القطاع الخاص لا تنفصل عن الحوكمة الرشيدة في القطاع العام، نستطيع النظر إلى حوكمة الشركات على أنها واحدة من الأدوات المهمة لجعل الديمقراطية قادرة على تقديم ما تعد به لكل شرائح المجتمع. هذه الورقة تنظر بمزيد من التفصيل في هذه العلاقات.

الحد من الفقر: أجندة التنمية العالمية الجديدة

الأهداف التنموية الثمانية للألفية التي نص عليها إعلان الأمم المتحدة بشأن الألفية سنة 2000، والتي تبنتها الحكومات والمجتمع المدني والمؤسسات الدولية والقطاع الخاص في كثير من البلدان حول العالم، غيرت بشكل أساسي الرؤية العالمية للتنمية. فقد دفعت أهداف الألفية الفقر والظروف الاجتماعية – الاقتصادية إلى

النقاط الأساسية

- لحوكمة الشركات تطبيقات أوسع بكثير من مجرد تحسين الإجراءات الداخلية في الشركة، وهي تطبيقات مهمة بذاتها. فحوكمة الشركات تشمل طائفة واسعة من الأدوات التي تتعامل أيضاً مع البيئة التي تعمل فيها الشركات . أي المشاكل المتعلقة بالتطوير المؤسسي للبلاد.

- بالإضافة إلى اجتذاب الاستثمار، وتحسين التنافسية، وإدارة المخاطر، تعتبر حوكمة الشركات أساسيةً أيضاً في تغيير العلاقة بين مجتمع الأعمال والدولة في الكثير من الأسواق الصاعدة، فبضخها للشفافية في المعادلة تساعد في القضاء على الشللية والمحاباة والمحسوبية، وتيسر بدلاً منها التبادل الحر بين القطاع الخاص والحكومة.

- تساعد حوكمة الشركات على بناء أساس متين للنمو الاقتصادي، وخلق الوظائف، وقيادة القطاع الخاص للحد من الفقر، وذلك بمساعدتها للدول على اجتذاب الاستثمار، وتسهيل الإصلاح المؤسسي، وتقليص فرص الفساد، وزيادة التنافسية، وحماية حقوق صغار المساهمين.

- هناك نوعان من المحركات للإصلاح الذي تقوم به حوكمة الشركات، أولهما مرتبط بمواطن الفشل والانهيار، أما النوع الثاني فهو استباقي يرتبط ببحث الشركات والدول عن الاستثمار، والحاجة إلى تحسين التنافسية، واكتساب النفاذ إلى الأسواق الإقليمية والدولية. وقد كان كلا النوعين من المحركات وراء ازدياد الاهتمام بحوكمة الشركات خلال العقد الماضي.

- حوكمة الشركات قابلة للتطبيق على طائفة واسعة من الشركات، فهي لا تقتصر على الشركات الكبرى المتعددة الجنسيات المطروحة أسهمها في كبريات أسواق الأسهم. فالكثير من آليات حوكمة الشركات يمكن أن تفيد مختلف أنواع الشركات . بما فيها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والشركات العائلية غير المدرجة في أسواق الأسهم. الساعية إلى بناء الاستدامة والحفاظ على قدرتها التنافسية، لأن تلك الآليات تعتبر وسائل لإدخال الشفافية والمساءلة والمسئولية والعدالة في بنية اتخاذ القرار في الشركة.

- ينبغي أن يكون هناك تركيز كبير، في العديد من الأسواق الصاعدة، على تعزيز آليات حوكمة الشركات القائمة. فعلى الرغم من أهمية تطوير أدوات جديدة، ينبغي على الإصلاحيين إيلاء اهتمام أكبر بالآليات القائمة بالفعل، والسعي إلى ضمان تطبيقها بشكل ملائم، وإنفاذها لكل اللاعبين في السوق.

- على الرغم من استمرار الجدل حول النظام الطوعي في مقابل النظام الإجباري لحوكمة الشركات، ينبغي أن يسعى الإصلاحيون لإدماج مجتمع الأعمال في عملية تطوير آليات حوكمة الشركات أياً كان النظام المتبع. فإدماج مجتمع الأعمال في تلك العملية مبكراً يخلق لديه شعوراً بالملكية ويوفر فرصاً هائلة لآراء قيمة وتطبيق الفعال.

- ذروة الأمر أن خلق أنظمة قيمة لحوكمة الشركات . إذا ما اجتمع لها تعزيز الحقوق الأساسية والمؤسسات القانونية . من شأنه أن يسهم في تطوير مجتمع مستقر وديمقراطي.

إجماع مونتيري

في مارس / آذار 2002 شارك 50 من رؤساء الدول والحكومات، وأكثر من 200 من الوزراء وقادة من القطاع الخاص، والمجتمع المدني، وكل المنظمات الحكومية الدولية الكبرى المالية والتجارية والاقتصادية، والمنظمات النقدية، في المؤتمر الدولي حول تمويل التنمية في مونتيري بالمكسيك. تبنى المؤتمر "إجماع مونتيري" الذي وضع استراتيجية للتعامل مع الفقر وغيره من المشاكل الأكثر إلحاحاً التي تواجه الدول حول العالم.

"هدفنا هو القضاء على الفقر وتحقيق نمو اقتصادي مستدام، ودفع التنمية المستدامة، ونحن نتقدم نحو نظام اقتصادي عالمي يشمل الجميع ويقوم على العدالة".

التحركات الرائدة:

- تعبئة الموارد المالية المحلية من أجل التنمية.
- تعبئة الموارد الدولية من أجل التنمية: الاستثمار الأجنبي المباشر وغيره من تدفقات خاصة.
- التجارة الدولية بوصفها محرك التمنية.
- زيادة التعاون الدولي المالي والفني من أجل التنمية.
- الدين الخارجي.
- التعامل مع مشاكل النظم: تحسين تماسك واتساق الأنظمة النقدية والمالية والتجارية الدولية في دعمها للتنمية.

وقد وضع إجماع مونتيري . من خلال المبادرات العديدة التي تقع ضمن تلك التصنيفات . الخطوط العريضة للكيفية التي تستطيع بها الحوكمة الديمقراطية واقتصاديات السوق أن تساعد في الحد من الفقر حول العالم. إن إجماع مونتيري . بتركيزه على دور القطاع الخاص والحلول الاقتصادية للفقر . يعتبر في الأساس وثيقة مهمة تسجل التزام زعماء العالم بالاستراتيجيات المستدامة للحد من الفقر.

لمزيد من المعلومات:
www.un.org/esa/sustdev/documents/Monterrey_Consensus.htm

مقدمة أجندة التنمية، وخلقت رؤية جديدة للعالم يستفيد فيها الناس -من كل شرائح المجتمع- من النمو الاقتصادي.

وعلى الرغم من أن بناء إجماع حول الأهداف الإنمائية للألفية كان في حد ذاته إنجازاً هائلاً، لا تزال الدول الموقعة على الإعلان تواجه تحديات أكبر في تحقيق تلك الأهداف على أرض الواقع، فالتقدم في تحقيق الأهداف لم يكن . حسب بعض دراسات الأمم المتحدة . متماثلاً في كل الدول. فعلى الرغم من ازدياد الاهتمام والالتزامات المالية، لا يزال بلايين الناس يعيشون على أقل من دولارين في اليوم، ولا يتمكن الكثيرون من الحصول على معظم الخدمات العامة الأساسية التي تعتبر من ضرورات الحياة في الدول المتقدمة. لقد نجحت أهداف الألفية في لفت انتباه العالم لتلك المشاكل بالفعل، بيد أن الإطار الذي رسمه إعلان الأمم المتحدة بشأن الألفية ترك المجال مفتوحاً على مصراعيه أمام الاستراتيجيات الواجب اتباعها لتحقيق أهداف الحد من الفقر، وتيسير السبل لخلق مجتمعات أكثر رخاءً.

أثر حوكمة الشركات

حوكمة الشركات:

- تجلب الاستقرار إلى الأسواق.
- تعزز التنافسية (للشركات والاقتصادات).
- تعزز المؤسسات.
- ترفع من إمكانية درء المخاطر.
- تشجع الاستثمار وتخفض من تكلفة رأس المال.
- تضعف الفساد.
- تعزز الإقراض.
- تشجع على إصلاح المشروعات المملوكة للدولة.
- تشجع على الخصخصة الناجحة.
- تبني علاقات شفافة بين مجتمع الأعمال والدولة.
- تساعد على مكافحة الفقر.

ومن بين أولويات الإصلاح التي تم تحديدها بوصفها محوريةً في الحد من الفقر، وارتقاء الدول لدرجات أعلى في سلم التنمية: بناء اقتصاديات السوق، وإطلاق روح ريادية الأعمال، وتعزيز الحوكمة، ودفع الاستثمار، وتأمين حقوق الملكية، ومكافحة الفساد. وما تقرير الأمم المتحدة "إطلاق ريادة الأعمال" وإجماع مونتيري سوى اثنتين فقط من المبادرات التي استطاعت الإحاطة بدقة بمشاكل الإصلاح التي ينبغي أن تتعامل معها الدول من أجل الحد من الفقر، بيد أن العجز المؤسسي في الكثير من البلدان يبقى العائق الحقيقي أمام تنفيذ العديد من تلك التوصيات.

قيَم حوكمة الشركات

الشفافية، والمسئولية، والمساءلة، والعدالة: تلك هي المفاهيم الأربعة التي يتم اعتبارها ـ على نطاق واسع الآن ـ المبادئ الأساسية للحوكمة الرشيدة للشركات.

التعريف الأصلي لحوكمة الشركات، والذي أشرنا إليه في السابق، بُني حول مفهوم المساءلة. وقد نشأ من اعتقاد بأن الملاك يعهدون للمديرين بإدارة شركتهم ولهم أن يسائلوهم عن أي تغيرات تطرأ على هذا الاتفاق. تتطلب المساءلة، بهذا المعنى، أن تلعب مؤسسات داعمة، داخلياً وخارجياً، دورها.

عندما نتحدث عن الشفافية في سياق الشركات، يكون التركيز على الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية للمساهمين في الوقت المناسب، وقد يكون هذا الإفصاح طوعياً أو إلزامياً على حسب السوق والبيئة القانونية اللتين تعمل في ظلهما الشركة.

تضمن العدالة في إطار حوكمة الشركات المعاملة المتساوية لصغار المساهمين، والموظفين، والمديرين، وغيرهم من أطراف أخرى؛ إذ تسعى قواعد الحوكمة الرشيدة وآلياتها في القطاع الخاص إلى القضاء على التمييز، وإرساء بيئة واضحة يسهل توقع ما سيحدث فيها، تفضي إلى تخطيط استثماري طويل المدى.

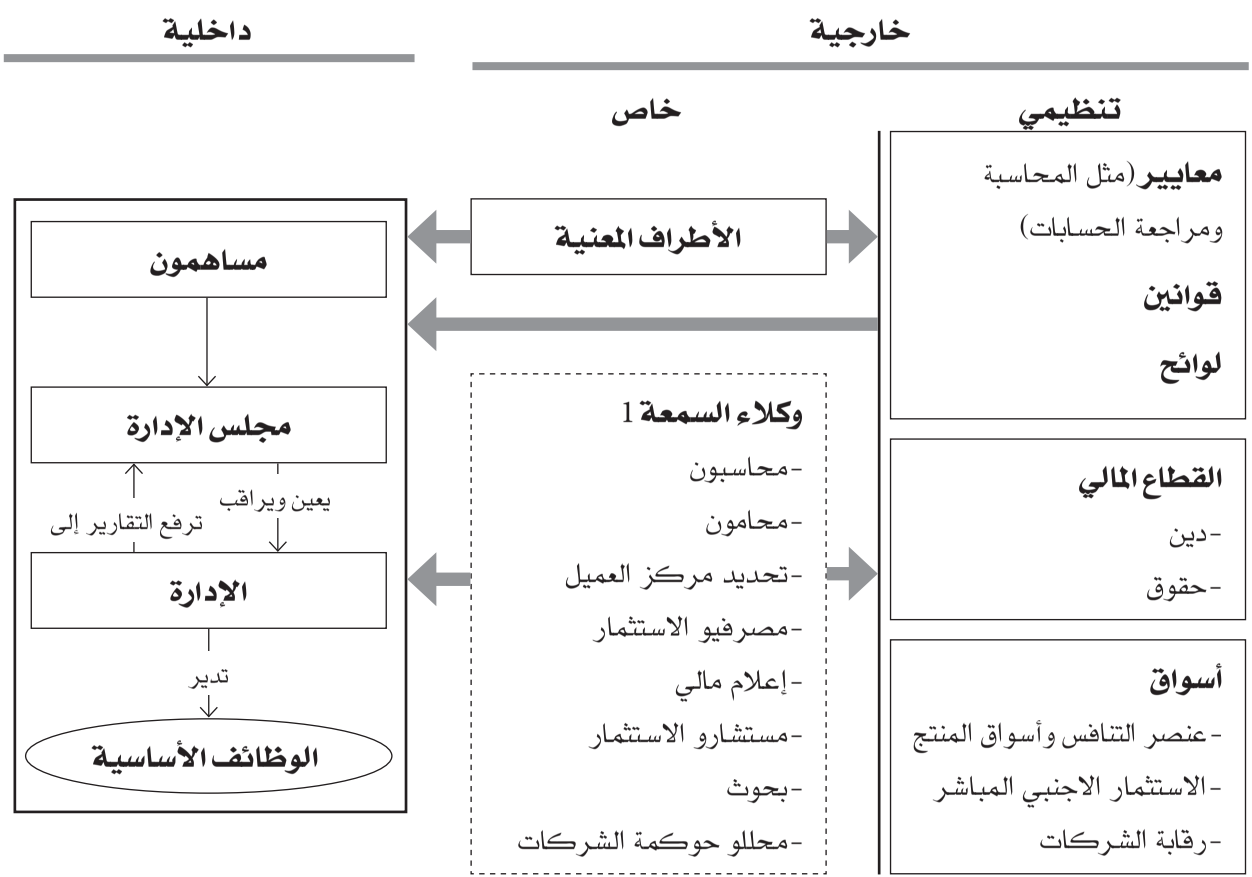
يتعامل مفهوم المسئولية مع استقامة الأسواق وثقة المواطنين في مؤسسات السوق وشركاته. وللمسئولية تطبيقها في بيئة الأعمال على المستويين الداخلي (الملاك – المديرين – الموظفين) والخارجي (الأعمال – المجتمع).

على الرغم من النجاحات الملحوظة في الحد من الفقر في بعض الأماكن، كثيراً ما نجد أن المساعدات الخارجية لا تصل إلى المستهدفين بها، فلا يزال الفساد ينهب الفقراء بينما يقف الروتين والبيروقراطية حائلاً أمام برامج مكافحة الفساد، فالنخبة تنعم بمكاسب التجارة والاستثمار بينما يُترك المواطن العادي خارج تلك الدائرة. كذلك يجد رواد الأعمال أنفسهم مجبرين على العمل في القطاع غير الرسمي، حيث لا يتاح لهم التعامل مع الآليات القانونية القادرة على إنفاذ العقود وحماية حقوق الملكية الخاصة. والأموال الحكومية المخصصة للبنية الأساسية وتقديم الخدمات العامة تؤول إلى جيوب موظفي الحكومة الفاسدين وبطاناتهم، كذلك لا يتم خلق فرص عمل جديدة تستوعب الشباب من السكان.

حتى يستطيع الإصلاحيون الحد من الفقر فلا سبيل أمامهم إلا بالقضاء على أسبابه: المؤسسات الضعيفة التي تبدد الموارد، وتدمر التنافس الشريف، وتكافئ على السلوك الفاسد، وتحد من تطور القطاع الخاص وخلق الوظائف. فما هي إذن الآليات التي نملكها لدفع الإصلاح المؤسسي؟ وكيف نستطيع أن ننقل الناس من قاعدة هرم التنمية إلى قمته؟ وما الاستخدام الأمثل لقدرات القطاع الخاص التي تمكننا من الحد من الفقر وتحسين مستوى المعيشة؟. تلك هي الأسئلة التي تجتهد الدول ومجتمعات التنمية في وضع إجابات لها، مع الاقتراب المتسارع للموعد الذي ضُرِب لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

حوكمة الشركات أداة للتنمية

قد تبدو حوكمة الشركات، للوهلة الأولى، إجابة قديمة للأسئلة التي طرحناها في السابق. فالرؤية الشعبية لحوكمة الشركات، تعتبرها أمراً يطبق أكثر ما يكون على الشركات المتعددة الجنسيات، وأسواق الأسهم الكبرى، والرؤساء التنفيذيين، وليس على عموم رواد الأعمال، وقروض المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وخلق الوظائف. هذا فضلاً عن أن حوكمة الشركات كثيراً ما تُناقَش في سياق



1 وكالاء السمعة: المقصود بهم وكلاء القطاع الخاص، والهيئات المنظمة لنفسها والإعلان، والمجتمع المدني، والتي تقلص جميعًا من عدم تماثل المعلومات، وتحسن من مراقبة المؤسسات وتلقى الضوء على سلوك الانتهازي.

الإجراءات المحاسبية المعقدة وآليات الإفصاح، ولكنها لا تناقَش بالتأكيد في سياق الحد من الفقر. بيد أن نظرة أقرب إلى حوكمة الشركات وتطبيقها الأوسع نطاقاً . والأهم . إلى أسسها المؤسسية، تظهر بوضوح دورها كممكون أساسي للحوكمة العامة وتطور القطاع الخاص، وكلاهما من الحلول المتعارف عليها للحد من الفقر. وسوف تكشف هذه الورقة عن بعض تلك الصلات.

ترتبط الرؤية التقليدية لحوكمة الشركات ارتباطاً كبيراً بالفصل بين الملكية والإدارة، وهي من المشاكل التي تنشأ بين أصحاب الشركات ومديريها. وتقول تلك النظرية إن مصالح المديرين والملاك قد تتضارب وقد لا تكون لها أية علاقة بإدارة الأنشطة اليومية للمؤسسة، وذلك في الوقت الذي يحتاج فيه الملاك إلى ضمانات تكفل تصرف المديرين بما فيه مصلحة الشركة (أو أصحابها) وليس بما فيه مصلحتهم هم. وهنا يأتي دور حوكمة الشركات، حيث تنشئ الآليات الضرورية لضمان قيام مديري المؤسسة بالتحركات المناسبة. فهي تساعد، على سبيل المثال، في منع سرقة الإدارة للممتلكات أو إساءة استخدامها.

انطلاقاً من هذا المفهوم البسيط تمتد حوكمة الشركات إلى ميادين عديدة متعلقة بخلق أعمال مستدامة. كيف يؤدي مجلس الإدارة عمله فعلياً؟ وما دوره؟ كيف تُعرّف حقوق حملة الأسهم؟ ما الآليات المتوفرة لتحاشي إساءة التعامل مع حقوق صغار المساهمين؟ ما آليات الإفصاح الرئيسية، وما مناطق عمليات الشركة التي لا ينبغي الإفصاح عنها للجمهور؟

بيد أن تلك النظرة الضيقة لحوكمة الشركات، والتي ترى فيها وسيلة مفيدة فقط للشركات الكبرى التي يكثر عدد حملة الأسهم فيها وكذلك المديرين الأقوياء، والمطروحة أسهمها في كبريات أسواق الأسهم في الدول المتقدمة، نظرة أصبحت محل تساؤل متزايد من جانب الإصلاحيين ومجتمعات الأعمال في جميع أنحاء العالم. فقد تم الربط، على سبيل المثال، بين ضعف حوكمة الشركات وعدم قدرة الدول

كيف تؤثر حوكمة الشركات في التنمية؟

- زيادة فرص الحصول على التمويل الخارجي من قِبَل المؤسسات، مما يمكن أن يفضي إلى استثمار أكبر، ومعدلات نمو أعلى، وخلق المزيد من الوظائف.
- تكلفة أقل لرأس المال وما يرتبط بها من تقييم أعلى للمؤسسات، مما يجعل الاستثمار أكثر جاذبية للمستثمرين، فيؤدي بدوره إلى النمو وزيادة التوظيف.
- أداء عملياتي أفضل من خلال التخصيص الأفضل للموارد والإدارة الأفضل، مما يفضي إلى خلق الثروة.
- تقلص مخاطر الأزمات المالية، وهو أثر على جانب خاص من الأهمية، حيث إن الأزمات المالية يمكن أن تفرض تكاليف اقتصادية واجتماعية باهظة.
- علاقات أفضل مع كل الأطراف المعنية، مما يساعد على تحسين العلاقات الاجتماعية وعلاقات العمل وعلى تحسين مجالات أخرى مثل حماية البيئة.

المصدر:

Stijn Claessens "Corporate Governance and Development" Global Corporate Governance Forum Focus I Publication, www.gcgf.org

على جذب الاستثمار، وحدوث انهيارات مالية، واستمرار الفساد، وفشل الخصخصة، وضعف حقوق الملكية، والكثير من تحديات التنمية الأخرى التي تواجه الدول حول العالم. هذا الوضع رفع كثيراً من استعداد العديد من الاقتصادات لتقبل فكرة أن حوكمة الشركات الرشيدة أمر جوهري لتمتع تلك الاقتصادات بالعافية العامة،

كذلك بدأت الشركات ترى في حوكمة الشركات أمراً يمكن أن يجعلها في قمة القدرة التنافسية. إلا أن التحدي الذي لا يزال قائماً يتمثل في كيفية ترجمة هذا الاهتمام المتزايد إلى إصلاحات تفضي بالفعل إلى تحسين ممارسات الحوكمة.

ما هي حوكمة الشركات؟: تعريف الإطار

يوضح الشكل التالي . الذي أصدره البنك الدولي . التطبيق الأوسع لحوكمة الشركات، وهو يصور الآليات الداخلية والخارجية التي يتكون منها الإطار الفعال لحوكمة الشركات. يوضح الجانب الأيسر من الشكل البنية التقليدية لحوكمة الشركات، والتي تتعامل مع المسائل التقليدية مثل العلاقة بين المساهمين وبينهم وبين مجلس الإدارة، والعلاقة بين المجلس والمديرين، وإجراءات تشكيل المجلس، وعمليات الإدارة، إلخ. وكلٌ من تلك الأجزاء مهم في حد ذاته، وتشكل مجتمعة الوظيفة الداخلية للشركة، أو حوكمتها.

توفر حوكمة الشركات للمديرين داخل الشركة . سواء كانت ملكيتها عامة أم لا . الأدوات التي يحتاجونها لضمان الفعالية والمساءلة واتخاذ قرارات صائبة. فمتطلبات تعزيز الإبلاغ توجب وجود إجراءات محاسبية مطورة وأنظمة سيطرة داخلية أقوى، وهذا بدوره، يوفر للمديرين الأدوات التي يحتاجونها للسيطرة على النفقات وحساب العوائد. وبزيادة الشفافية وانتظام التقارير المالية يصبح المديرون أكثر قابلية للمساءلة عن القرارات التي يتخذونها، وعن مستوى الأداء الذي ينتج عنها. فبهذا السبيل يمكن بسهولة تحديد مواطن ضعف الأداء والأنشطة التي تبدد موارد الشركة في أنشطة غير مربحة، وبالتالي معالجتها.

وتصبح مجالس الإدارات نفسها أكثر رصانة في سيطرتها على معاملات المخاطر في ظل وجود مراجعة محاسبية مستقلة ولجان مقاصة، وكذلك مع تحول تركيبة مجلس الإدارة بشكل متزايد تجاه تعيين مديرين مستقلين لضمان الشفافية واتخاذ

قرارات قابلة للمساءلة. على أن استقامة المديرين المستقلين لا تزال ـ في العديد من الأسواق الصاعدة محل تساؤل، لأن قراراتهم لا تزال متأثرة بالمساهمين المهيمنين. ومع ذلك، فقد دفعت هذه المجالس الجديدة الفعالة إلى إحداث إصلاحات داخلية، حسنت من الكفاءة والسيطرة على المخاطر، وصارت أكثر عدلاً في تمثيلها لمصالح المساهمين.

لكن الآليات الخارجية ـ التي نراها على الجانب الأيمن من الشكل السابق ـ هي الأمر الأكثر أهمية بالنسبة للدول النامية ـ على الرغم من عدم الاعتراف بأهميتها لفترة طويلة ـ والتي يكتمل بها إطار حوكمة الشركات. الجانب الخاص والجانب التنظيمي، كلاهما ـ بوجه عام ـ يشكلان ما يمكن أن نسميه الإطار المؤسسي الذي تطبق في ظله حوكمة الشركات. وكما يؤثر هذا الإطار المؤسسي في آليات حوكمة الشركات وإنفاذها، يتأثر هو أيضاً، بدوره، بحوكمة الشركات.

هذه العلاقة التبادلية القائمة بين الممارسات الداخلية للشركة، والبيئة المؤسسية التي تعمل فيها الشركات، لم يكن معترف بها دائماً. فقد انصبت الكثير من جهود محاولة تعزيز حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة ـ في الماضي ـ على الجانب الأيسر من الشكل، أي على بناء الممارسات الداخلية للشركة، بيد أن العقود القليلة الماضية أوضحت بجلاء أن الممارسات الداخلية للشركة لا تنفصم عن البيئة التي تعمل في ظلها الشركة. وبينما كانت المؤسسات في الاقتصادات المتقدمة قائمةً في العادة وتؤدي دورها، كانت تلك المؤسسات ضعيفة أو غير قائمة أصلاً في العديد من الأسواق الصاعدة التي كانت تسعى لتحسين الحوكمة في القطاع الخاص، غير أن التعامل مع أوجه القصور المؤسسية هذه بالتوازي مع ممارسات الشركة الداخلية أمر لا مفر منه لنجاح إصلاحات حوكمة الشركات.

كيف تعمل هذه العلاقة بين المؤسسات وآليات حوكمة الشركات؟ وكيف تعزز حوكمة الشركات المؤسسات؟

يعتمد تنظيم حوكمة الشركات وإنفاذها على تطوير شبكة مترابطة داخلياً من المؤسسات العامة والخاصة، والتنظيمات، والحقوق التي تؤسس للقيم الأربع الأساسية لحوكمة الشركات: الشفافية، والمساءلة، والعدالة، والمسئولية. وبدون ضمان تلك المؤسسات تصبح استفادة السوق من الحوكمة الداخلية الرشيدة للشركات استفادة غير ذات بال. لكن، لو لعبت دورها بكفاءة، فسيتسع مدى فائدتها، فتزيد من ثقة المستثمرين، وتوفر للأعمال القاعدة القانونية التي تحتاجها للمجازفة والنمو.

يضمن النظام الرشيد لحوكمة الشركات، في أبسط صوره، تطبيق سيادة القانون على كل الشركات، وتحديد حقوق ملكية المساهمين، والحقوق الأوسع للأطراف المعنية الأخرى (المقرضين، والموردين، والعاملين، إلخ)، وحمايتها. ويتمثل الأساس الذي تقوم عليه تلك الحماية على نظام محكم يلعب دوره بكفاءة، قادر على تطبيق القانون التجاري، ومتمتع باستقلال حقيقي في حماية حقوق الملكية.

على هذه القاعدة تستطيع طائفة متنوعة من المؤسسات العامة والخاصة أن تقوم لتُعرِّف ممارسة حوكمة الشركات وتضمن إنفاذها. وتأتي في الخطوط الأمامية للرقابة الخارجية أسواق الأسهم من خلال متطلباتها السعرية، والبورصات بضوابطها وقواعدها الصارمة. تلك المؤسسات تضمن أيضاً حقوق الملكية من خلال توفيرها آلية تخارج فعالة لأصحاب الأسهم، وهو عنصر مهم في جذب الاستثمار.

هذا الخط الأمامي تدعمه مجموعة من المؤسسات الخاصة الثانوية مثل: منظمات حقوق المساهمين، ومعاهد حوكمة الشركات، وجمعيات المديرين، والتي تساعد جميعاً على بناء البنية التحتية لجهود حشد التأييد، والمعايير المهنية، والتنظيم الذاتي. تلك المؤسسات لا تساعد فقط على بناء المهارات، لكنها تعتبر أيضاً الأرضية الحاضنة لأنظمة القيم الجديدة التي من شأنها المساعدة على تغيير سلوك الشركات وأدائها.

وفي النهاية، يساهم خلق نظم القيم هذه، إلى جانب تعزيز الحقوق الأساسية والمؤسسات القانونية، في تطوير مجتمع مستقر وديمقراطي. تتطلب الحوكمة

الرشيدة للشركات حوكمة عامة رشيدة أيضاً، ومجتمعاً مدنياً حقيقياً، وإعلاماً نشيطاً ومستقلاً يستطيع متابعة تصرفات مجلس الإدارة، وهو ما يتطلب بدوره مواطنة شركات فعالة من جانب الشركات التي ينبغي أن تستجيب للاهتمامات الأوسع لمجتمع مساهميها، وأن تعمل بشكل مسئول وشفاف. هذا فضلاً عن أن القيم التي ذكرناها في السابق ـ الشفافية، والمساءلة، والمسئولية، والعدالة ـ تؤسس أيضاً للديمقراطية، وتوفر ـ بتعزيزها لحوكمة الشركات ـ أدوات لتفعيلها.

وفي البلدان التي لا توجد فيها المؤسسات التي ذكرناها في السابق، أو التي لديها تلك المؤسسات لكنها في حالة ضعف، تستطيع حوكمة الشركات أن توفر سبيلاً لدفع مشاكل الإصلاح المؤسسي إلى واجهة الاهتمام وبدء التعامل معها. وينبغي أن نذكر هنا أنه حتى في الأنظمة التي تملك مؤسسات خارجية ضعيفة، توفر حوكمة الشركات الداخلية القوية قيمةً للشركات تستحق السعي إليها لذاتها. وقد أظهرت الأبحاث الأكاديمية أن المستثمرين في الأسواق الصاعدة العالية المخاطر، المتسمة بسوء الحوكمة العامة، أن المستثمرين سوف يدفعون مبالغ أكبر في الشركات ذات الحوكمة الجيدة التي توفر معلومات مالية محسنة، وحمايةً أكبر لصغار المساهمين.

تطبيق حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة

حوكمة الشركات، كما أشرنا في السابق، قابلة للتطبيق على كل الشركات، وليس على الشركات الكبرى المتعددة الجنسيات فقط. فالمشكلة الأساسية للوكيل، التي تقف وراء مشاكل الحوكمة، نجدها حاضرة ليست فقط في الشركات الكبيرة (المديرون سيعملون أم لا ما هو في صالح المساهمين) ولكن في أي نوع من كيانات الأعمال التي لا يدير أصحابها مشروعاتهم. وبعبارة أبسط، تستطيع حوكمة الشركات أن تساعد الوكلاء (المديرون) على العمل بما فيه مصلحة الملاك (أصحاب الشركة) بغض النظر عن حجم الشركة.

الشركات العائلية

حوكمة الشركات قابلة أيضاً للتطبيق على الشركات العائلية المنتشرة في آسيا ومنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وكذلك في أمريكا اللاتينية. فعلى الرغم من أن الشركات العائلية لا ترتبط تقليديا بإخفاقات الحوكمة بسبب كون أصحابها هم مديروها، فقد ثبت أن مشاكل الحوكمة في تلك الشركات تمثل مصدرا رئيسيا للقلق فيما يتعلق بجذب الاستثمار وضمان الاستدامة في جيلي الملاك الحالي والتالي. إذ كيف يمكن ـ على سبيل المثال ـ أن يُحَل نزاع ينشب بين مختلف الملاك في الجيل الثاني أو الثالث ـ عندما يتضاعف عدد الملاك بشكل كبير ـ دون أن تكون هناك قواعد واضحة للإدارة واتخاذ القرار؟، وكيف يمكن طمأنة المستثمرين إلى وجود آليات تضمن أن أموالهم سوف يتم إنفاقها بشكل فعال على احتياجات الشركة، وليس على الاحتياجات الشخصية للأسرة المالكة؟. لقد أثبتت الدراسات أن معايير الحوكمة الأفضل تؤدي ـ بمرور الوقت ـ إلى تحسين الاستدامة والأداء المالي للشركات العائلية.

فوائد الحوكمة الرشيدة للشركات العائلية

- رفع درجة المهنية في إدارة الشركة.
- درجة أعلى من الرسمية في مجريات العمل.
- تحسين عملية اتخاذ القرار على مستوى الإدارة العليا.
- فصل أوضح بين أدوار ممثلي الملاك (مجلس الادارة) والإدارة (الرئيس التنفيذي وغيره من تنفيذيين).
- إدارة أفضل للمخاطر مرتبطة بالاستثمار وتحسين الرقابة الداخلية.
- تزايد القدرة على اجتذاب العاملين المدربين والاحتفاظ بهم.

- قبول أعضاء مستقلين في مجلس الإدارة ومشاركتهم بنشاط في اللجان.
- معايير أفضل لتقييم الأداء ولنظام مكافأة التنفيذيين (وضع معايير لقياس القيمة المضافة).
- تطوير ممارسات محاسبية وأدوات إدارية أفضل.
- شكل أفضل للشركة في أعين المستثمرين.
- زيادة فرص الحصول على رأس المال.
- زيادة السيولة وحجم الأسهم التي يجري التعامل عليها.
- إمكانية إيجاد تنوع أوسع للأصول من قِبَل المساهمين المسيطرين.
- دقة أكبر في تحديد أسعار الأسهم.
- زيادة عدد الإصدارات الدولية من أجل تنمية الموارد، من خلال ضمانات الدين في الأغلب.

المصدر:

Brazilian Institute of Corporate Governance (IBGC) "Corporate Governance in Family-controlled Companies: Outstanding Cases in Brazil."

هذه النتائج جزء من دراسة أجريت على ممارسات حوكمة الشركات في 15 من أكبر الشركات العائلية بالبرازيل.

المشروعات المملوكة للدولة

حوكمة الشركات مهمة أيضاً للمشروعات التي تملكها الدولة. فممارسات الحوكمة الرشيدة لا ترفع فقط من إنتاجية تلك المشروعات ومن قدرتها التنافسية، ولكنها تساعد أيضاً على التأكد من أن الأموال العامة المستثمرة في تلك المشروعات لا يساء إدارتها، وتنفق على نحو صحيح. وبالتالي، فحوكمة الشركات .

بخلقها لشركات مملوكة للدولة أكثر شفافية، وأعلى من حيث الجدوى الاقتصادية . تساعد على ضمان تقديم الخدمات بشكل فعال للجمهور. هذا فضلاً عن أن مشروعات الدولة في الأسواق الصاعدة عادةً ما تستخدم كماً كبيراً من الموظفين، كما تقدم قدرًا كبيرًا من الخدمات العامة، وبالتالي، فمن شأن الحوكمة الرشيدة أن تتحاشى فشل تلك المشروعات، وما قد ينجم عنه من آثار اجتماعية مدمرة. وقد استخدمت حوكمة الشركات في العديد من البلدان، ليس فقط كوسيلة لتحسين كفاءة المشروعات المملوكة للدولة، ولكن أيضاً كآلية لتحسين جاذبية تلك المشروعات للمستثمرين، مما زاد من دخل الدولة من الخصخصة.

تمثل المشروعات المملوكة للدولة . في العديد من الدول النامية . شريحة غير متجانسة اقتصاديا، وتعاني من طوفان من مشاكل الإدارة والأداء التي تحد من فاعليتها، ومن الدور الذي ينتظر منها أن تلعبه في إحداث النمو. وكثيراً ما نجد تلك المشروعات في القطاعات الاستراتيجية مثل البنية التحتية أو التجارة، والتي تحد عدم فاعليتها من قدرة القطاع الخاص على المساهمة في نمو الاقتصاد، فاتخاذ المديرين للقرارات في تلك المشروعات، في ظل استراتيجيات غير واضحة وتعدد خطوط المحاسبة، يجعلها رهينة تضارب السياسات والمصالح البيروقراطية، فتفضي إلى وضع تتنافس فيه العديد من الجهات الحكومية والوزارات على التأثير في إدارة المشروعات المملوكة للدولة في غياب تام للمساءلة في اتخاذ القرار. ونظراً لأن تلك المشروعات غير شفافة بطبيعتها، فكثيراً ما تستشري فيها المحسوبية السياسية، والفساد، والإهدار، والتي تحد كلها من قدرتها على التحديث وبناء برامج عمل فعالة جيدة الاستجابة للمتغيرات.

تركز حوكمة الشركات في قطاع المشروعات المملوكة للدولة . أولاً وبشكل أساسي . على جعل الدولة مالكاً فعالاً، وذلك بتأسيس خطوط محاسبة سياسية واجتماعية واضحة وبسيطة، وتحسين اختيار أعضاء مجلس الإدارة ونوعية تلك المجالس، والمساهمة في تطوير استراتيجيات واضحة للشركات تكافئ على

استراتيجية مركز المشروعات الدولية الخاصة لإصلاح حوكمة الشركات

التقييم الأساسي

- قيِّم فشل حوكمة الشركة، والتحديات، والفرص،.. إلخ.
- قيِّم معايير الدولة مقارنةً بأفضل الممارسات الدولية.
- مبادئ/ الخطوط الإرشادية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والواقع المحلي.

الانتشار والتعليم

- حدد الأطراف المعنية.
- قم ببناء الوعي: قادة الأعمال، صناع السياسة، المجتمع.
- اخلق طلباً جماهيرياً أوسع على الإصلاح.
- حملات تعليم عامة.

وضع وتطوير آليات حوكمة شركات

- طور لوائح حوكمة شركات وآليات رقابة داخلية.
- شجع نشاط المساهمين.
- حسِّن الأطر التنظيمية والتنفيذية.
- أنشئ شبكات حوكمة رشيدة تشتمل على هيئات تنظيمية، وقادة أعمال، ومنظمات، وغيرها من جماعات المجتمع المدني.

بناء القدرات، والتطبيق، والمتابعة

- برامج تدريب للمديرين.
- تأسيس معاهد مديرين.
- إنشاء نظم تقييم الحوكمة الرشيدة من أجل المستثمرين.
- تدريب الوسطاء الماليين.
- تطبيق قانوني ومؤسسي أوسع: الأنظمة القضائية مثلاً.

الفاعلية والمهنية، ومن شأن ممارسات حوكمة الشركات أن تؤدي إلى تحسين الشفافية، والرقابة الداخلية، وانتظام التقارير المالية، فتقلص بذلك من الفساد وإساءة استغلال المنصب.

من شأن حوكمة الشركات أن تخلق خطوط مساءلة واضحة توجه دور الدولة في الملكية، من خلال مكتب واحد لملكية الدولة يترجم المطالب السياسية والاجتماعية لملكية الدولة إلى مجلس إدارة مؤهل، وذلك بإدخاله قيم الحوكمة الرشيدة إلى القطاع المملوك للدولة. هذا المجلس المستقل يقوم بدوره بترجمة السياسة إلى قرارات استراتيجية تسترشد بها الإدارة المسئولة عن التنفيذ.

وبذلك تصبح خطوط المساءلة المتعلقة بالمشروعات المملوكة للدولة أوضح وأيسر في تتبع جذورها السياسية في الحكومة، ولدى الناخبين الذين يصوتون في نهاية المطاف لمستوى الأداء خلال الانتخابات. الشركات، إذن، باستخدامها حوكمة الشركات لتعزيز خطوط المساءلة والأداء لا تحسِّن فقط من الحوكمة، بل تحسن أيضاً من الحوافز المفضية إلى تفعيل الديمقراطية.

المشروعات الصغيرة والمتوسطة والقطاع المالي

داخل إطار التنمية الاقتصادية كثيراً ما يُذكر الائتمان بوصفه أحد التحديات الكبرى التي تواجه المشروعات الخاصة، خاصةً في الاقتصادات التي لم تتطور فيها أسواق رأس المال، وتمثل البنوك فيها المصدر الرئيسي لرأس المال اللازم لتنمية الأعمال. بيد أن البنوك المحلية كثيراً ما تكون مصدراً سيئاً للائتمان، وقد تكون هي نفسها مصدر مخاطرة اقتصادية، كما ظهر جلياً خلال الأزمة المالية الروسية سنة 1998. كثيراً ما يؤدي إقراض أصحاب الحظوة إلى التوقف عن السداد، فيصبح بذلك مصدراً للمخاطر في العديد من الأسواق الصاعدة التي تتسم بضعف الأطر القانونية والتي يؤدي فيها ضعف رقابة البنوك المركزية إلى قروض معيبة. وعندما

يضاف إلى هذا الوضع تفشي ممارسات حوكمة سيئة لمجتمع أعمال، يعمد إلى إخفاء الأوضاع المالية الحقيقية لمتلقي القروض، ترتفع مستويات المخاطرة فتؤدي في العادة إلى وصول معدلات الفائدة إلى مستويات تفوق قدرة الجميع.

وعلى ذلك، فإن حوكمة الشركات يمكن أن تصبح ـ في العديد من الأسواق الصاعدة ـ أداة فعالة لتخفيف المخاطر في القطاع المالي. فالخطوط الإرشادية لبازل 2 ـ على سبيل المثال ـ تدفع إلى سلوك مصرفي أكثر مسئولية يؤدي إلى زيادة الاستعداد لمواجهة الفشل، وضمان تقييمٍ مناسبٍ للمخاطر، ومع ذلك، لم تُشر تلك الخطوط الإرشادية إلى آليات محددة لتحقيق تلك الغايات. وهنا، تأتي حوكمة الشركات لتملأ هذا الفراغ، حيث يمكن أن ينظر إليها على أنها أداة فعالة لتعزيز استقرار البنوك وتحقيقها للأرباح، والأهم، أنها يمكن أن تستخدم كأداة تقييم ناجح لمخاطر الفشل في اتخاذ قرارات الإقراض. فالبنوك تستطيع، إذا ما طلبت معلومات مالية أفضل من الشركات قبل إقراضها، أن تشجع على تبني أنظمة محاسبية رصينة وتقارير منتظمة حتى في الاقتصادات التي تهيمن عليها الشركات العائلية أو المحدودة الملكية. يستطيع قطاع البنوك ـ في ضوء ذلك ـ أن يروج للحوكمة الرشيدة في الاقتصادات التي لا تعتمد فيها الشركات بطبيعتها على أسواق الأسهم لرفع رأس المال.

هذا فضلاً عن أن حوكمة الشركات تلعب دوراً مهماً في البنوك المملوكة للدولة أو التي تهيمن عليها الدولة، وذلك بمساعدتها على ضمان عدم اتخاذ القرار الاقتصادي في تقديم القروض بناء على الاعتبارات السياسية. تؤدي هذه العملية دورها على نحو مشابه لما وصفناه في السابق فيما يتعلق بالمشروعات المملوكة للدولة: الشفافية والمساءلة والإفصاح، تدفع البنوك لتغليب الاعتبارات الاقتصادية على السياسية.

تبدأ حوكمة مجالس الإدارات داخل البنوك من خلال الشفافية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالإقراض، مع وجوب إفصاح المديرين والأطراف المعنية عن علاقات

الإقراض. بعبارة أخرى، يمكن احتواء إقراض أصحاب الحظوة عالي المخاطر، هذا فضلاً عن أن التوسع في مفهوم إدارة المخاطر ـ من خلال إرشاد مجلس الإدارة والرقابة الأفضل على ممارسات الإدارة في الإقراض ـ من شأنه الحد من الخسائر المحتملة وإقراض أصحاب الحظوة، وبالتالي تحسين الأداء العام للإقراض وتقليص تكاليف الائتمان.

ينتج عن ذلك أن حوكمة الشركات لو تمت إشاعتها داخل النظام المصرفي ومن خلاله، تستطيع أن تساهم في استقرار الاقتصاد من خلال رقابة مصرفية أفضل، وكذلك تحسين إدارة المخاطر، وتقليص تكاليف رأس المال، وهو ما من شأنه تحقيق النمو.

تغيير العلاقة بين مجتمع الأعمال والدولة

تلعب حوكمة الشركات دوراً مهماً في تغيير العلاقة بين مجتمع الأعمال والدولة، فقد أثبتت الأزمات المالية في آسيا وروسيا أن العلاقة الضبابية بين رجال الدولة وبعض شركات القطاع الخاص من شأنها أن تقوض الاقتصاد وتفضي إلى انهيار اقتصادي. فالافتقار إلى الشفافية في التعاملات التي تجري بين مجتمع الأعمال والدولة من شأنه أن يؤدي إلى معاملة قانونية وتنظيمية تفضيلية، وإلى نهب الأصول، وهدر الموارد، والفساد، والتي من شأنها جميعاً أن تقضي على قدرة الاقتصاد الوطني على التنافسية، من أجل إفادة حفنة من أصحاب الحظوة. تساعد حوكمة الشركات على التعامل مع هذه المشاكل، كما تمثل حلاً فعالاً للشللية، والمحسوبية، والمحاباة.

ولعل الخصخصة هي من أفضل الأمثلة على ذلك، فتطبيق الحوكمة الرشيدة للشركات على المشروعات المملوكة للدولة المزمع خصخصتها، يمكن أن يلعب دوراً مهماً في إعداد تلك الشركات للتحديات الجديدة التي تفرضها الملكية الخاصة. فقد اتضح عند دراسة ميراث الخصخصة في الاقتصادات المتحولة خلال التسعينيات، أن الكثير من الفساد، واستغلال المساهمين، وإساءة استغلال المنصب،

الذي أفرزته يمكن أن يُعزى مباشرةً إلى فشل الدولة في إرساء آليات حوكمة فعالة. فقد كان نهب الأصول، وتضخيم عدد الأسهم، و"تسريب" رأس المال على يد الملاك/ المديرين، كلها من ملامح "الرأسمالية الغربية الشرسة" التي ضربت العديد من الاقتصادات الشيوعية السابقة، فساهمت في الإساءة مبكراً إلى مفاهيم الرأسمالية والديمقراطية. لذلك، فلحوكمة الشركات دور محوري تستطيع أن تلعبه، ليس فقط في تجهيز المؤسسات للخصخصة، ولكن أيضاً في تحاشي التشويه المحتمل للأسواق الذي قد يحدث عندما تتم خصخصة الشركات دون وجود رقابة داخلية فعالة، وآليات انتظام التقارير المالية، وحماية مصالح المساهمين.

إن إرساء تدابير حوكمة شركات داخلية رشيدة في المؤسسات التي تملكها الدولة قبل خصخصتها أمر أساسي لضمان انتقالها السلس للملكية الخاصة، وذلك قبل عملية الخصخصة نفسها وبعدها. فالنظام المحاسبي الداخلي الجيد والرقابة الجيدة يساهمان في التقييم الفعال، ورفع قيمة المؤسسة، وذلك بتقليص تكاليف الاستثمار المرتبطة بعمليات المحاسبة الانتقالية وبناء أنظمة رقابة داخلية. كذلك من شأن إرساء نموذج لحوكمة مجلس الإدارة ومساءلة الإدارة قبل الخصخصة أن يسهل من الانتقال السلس إلى الملكية الخاصة.

في حالات الخصخصة بالضمان أو بعائدات الاستثمار، تلعب الحوكمة الرشيدة للشركات دوراً مهماً في موازنة توقعات وحقوق المساهمين مع احتياجات غالبية الملاك الساعين لإعادة هيكلة المؤسسة وإعادة تنظيمها. هذا فضلاً عن أن تحسن الشفافية والعلاقة الجيدة بين مجلس الإدارة والمساهمين من شأنهما المساعدة على التفاوض حول النزاعات التي قد تنشأ نتيجة تلك الجهود. إن قيم العدالة والمساءلة والمسئولية والثقة التي تعتبر كلها علامات بارزة على الحوكمة الرشيدة للشركات أمور محورية في تطوير نماذج خصخصة تضمن القيمة وتيسر عملية الخصخصة، وتحمي مصالح الأطراف المعنية والمساهمين، وتسمح بإعادة هيكلة أكثر كفاءة بعد الخصخصة.

حوكمة الشركات بوصفها أداةً لمكافحة الفساد

لم يعد الفساد من الأمور المسكوت عنها في العديد من الدول النامية، بل أصبح يعد من المعوقات الكبرى أمام التطور الديمقراطي والنمو الاقتصادي. لكن، قلما تثار التساؤلات حول العلاقة بين ارتفاع معدلات الفساد وسوء الحوكمة، وبين ارتفاع معدلات الفقر وعدم المساواة وبين سوء الخدمات العامة. في كل الأحوال يؤدي الفساد ـ من منظور سياسي ـ إلى زعزعة استقرار المؤسسات السياسية ويدفع المواطنين إلى التشكك في شرعية المؤسسات الديمقراطية التي ضربتها الرشوة والابتزاز. ومن المنظور الاقتصادي، يؤدي الفساد إلى انخفاض مستويات الاستثمار، واتساع القطاع غير الرسمي، وارتفاع تكلفة أداء الأعمال، وعدم الثقة في التعاقدات.

ولننظر الآن في معضلة الفساد الأزلية من منظور القطاع الخاص، فعلى الرغم من أن الفساد يضر بالأعمال، فإن الشركات التي تشارك منفردة في الفساد تحصل على مميزات على المدى القصير. لكن، إذا ما أخذنا في الاعتبار الآثار الضارة للفساد على الصحة العامة للاقتصاد، يصبح السؤال الذي يطرح نفسه: "كيف لنا أن نقيم نظاماً يجعل انخراط الشركات في الفساد شديد الصعوبة، حتى وإن كان مرغوباً فيه من قِبَل حفنة من الشركات؟" المشكلة الحقيقية هنا تكمن في كيفية الدفع نحو تحرك جماعي، أي خلق بنى محفزة على نحو يدفع القطاع الخاص إلى الالتزام بالممارسات المسئولة، وبكشف السلوك الفاسد، وعدم السماح للفساد بأن يصبح السبيل المعتاد لتسيير الأعمال.

الإصلاحات الكفيلة بتحقيق ذلك يمكن أن تأتي من اتجاهات مختلفة، فمن جانب الحكومة يمكن إصلاح قوانين الاستحواذ، وإيجاد مراجعي حسابات مستقلين، والانخراط في إصلاح قانوني، وتبسيط قوانين الضرائب، والاستفادة من أنظمة الحكومة الإلكترونية، والتركيز على إنفاذ القواعد والتنظيمات القائمة. ولكن، هناك أيضاً إصلاحات يمكن تنفيذها من جانب القطاع الخاص تحد ـ كما أشرنا في السابق ـ من قدرته على الانخراط في الفساد.

من بين تلك الإصلاحات: حوكمة الشركات. ففي ضوء ما أشرنا إليه في السابق، تستطيع حوكمة الشركات أن تقلص من فرص الفساد بجعل الرشوة أصعب، وذلك بجعلها ليس مجرد سلوك غير أخلاقي، وإنما سلوك غير قانوني أيضاً عالية التكلفة بالنسبة لمن يقدمها، وكذلك بسن عقوبات داخلية على انتهاك تلك القاعدة. إن حوكمة الشركات الفعالة تعني حضور قيم الشفافية دائماً، فيحصل المستثمرون على المعلومات المهمة في الوقت المناسب، ولا يتم اتخاذ القرارات خلف الأبواب المغلقة، ويصبح متخذو القرار مساءلين عن أفعالهم، ويتصرف المديرون بما فيه مصلحة الشركة، وليس مصالحهم الشخصية. وخلاصة القول، إن حوكمة الشركات الفعالة تجعل تقديم الشركات للرشا أو لموارد الشركة الأخرى إلى موظفي الحكومة في مقابل خدمات معينة، أمراً شديد الصعوبة.

إن حوكمة الشركات، بوصفها أداةً لمكافحة الفساد، تقلص من فرص العاملين والمديرين في إساءة استغلال المنصب أو الانخراط في ممارسات فاسدة مع الشركاء من القطاعين العام والخاص على عدد من المستويات. فعلى مستوى القيم يؤدي تركيز حوكمة الشركات على واجب المدير في الولاء والحرص على عدم استغلاله لمنصبه، وفرض عقوبات على المديرين الذين يقدمون مصالحهم ومكاسبهم الشخصية على مصلحة الشركة ومكاسبها.

كذلك يؤدي دور المدير المستقل ـ كما تصفه معايير الحوكمة الرشيدة ـ إلى تقليص احتمالات استغلال المنصب، وذلك من خلال مراجعة وتمحيص الأقران. ويمكن تطبيق ذلك من خلال مشاركة المدير المستقل في لجنة مراجعة مجلس الإدارة التي توفر ضماناً مستقلاً لمصداقية المراجعة.

ومن أمثلة ذلك مبادئ الأعمال لمكافحة الرشوة التي وضعتها الشفافية الدولية بمساعدة قادة الأعمال والمنظمات غير الحكومية، حيث تتناول هذه المبادئ المساهمات السياسية والخيرية، والهدايا، والضيافة، وحتى مقابل التسهيلات، وهو

الموضوع الذي أثار مناقشات ساخنة فيما يتعلق بالفساد. يتطلب تنفيذ تلك المبادئ أن يتحمل مجلس الإدارة مسئولية رسمية عن أفعال المديرين، وإيجاد قنوات إنذار فعالة، ودمج تدابير الرقابة الداخلية في صناعة القرار، واتباع إجراءات محاسبة رسمية تتحقق من حالات حدوث الرشوة، وإيجاد اتصال داخلي وتدريب.

الخلاصة

الرؤية الأوسع لحوكمة الشركات، والتي ترى فيها مجموعة من الآليات التي تتعامل مع الإصلاح المؤسسي، وليس فقط على مستوى الشركات، ترى فيها أيضاً جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات التنمية الناجحة. إن دور حوكمة الشركات دور محوري في بناء اقتصادات قادرة على التنافس، وتقليص الفساد من جهة القطاع الخاص، وضمان حقوق الملكية، وخلق الوظائف والثروة، وهي جميعاً من مكونات الجهود الناجحة للحد من الفقر. ينبغي أن ينظر مجتمع التنمية عن كثب لإمكانية استخدام حوكمة الشركات كوسيلة لتحسين الحوكمة العامة، وتعزيز الديمقراطية عبر التوجه نحو اقتصاد السوق.

بيد أن جهود دفع حوكمة الشركات ينبغي أن تأخذ في الاعتبار أيضاً محركات الإصلاح، السلبية والإيجابية على حد سواء. فعلى الجانب السلبي، كثيراً ما يتم الربط بين حوكمة الشركات والفشل المالي وفضائح الشركات. هذه المجموعة من المحركات تذهب إلى تفضيل نهج رد الفعل على إصلاحات حوكمة الشركات. أما النهج الأكثر فعالية فيرتبط بالمحركات الإيجابية، والتي تشمل البحث عن استثمارات، وزيادة التنافسية، وجهود مكافحة الفساد. من هذه الزاوية، يمكن استخدام حوكمة الشركات أداةً لقيادة الإصلاحات الواسعة في ميادين الاستثمار وقوانين الشركات، وحماية حقوق الملكية، وآليات التطبيق، وقوانين المحاسبة والضرائب، والإصلاح القضائي، وأمور أخرى.

على الرغم من أن لدى المجتمع الدولي العديد من أدوات حوكمة الشركات المختلفة الجاهزة للتطبيق، ينبغي على الإصلاحيين أن يتحاشوا إغراء استنساخ المبادرات الناجحة في أماكن أخرى. فالإصلاح المؤسسي الناجح يتطلب - في نهاية المطاف - بناء قدرات محلية والتزام بجهود الإصلاح، وليس نقل سياسات من حفنة كتب إلى أخرى. يمكن أن يصبح القطاع الخاص، في العديد من الأسواق الصاعدة، بسعيه للحصول على رأس المال ودخول الأسواق العالمية، قائداً حقيقياً في إصلاح حوكمة الشركات، وذلك بترسيخ مبادئ الشفافية، والمسئولية، والعدالة، والمساءلة في المجتمع بأسره، ومساعدته للملايين على الإفلات من براثن الفقر.

النهوض بالأوضاع في الاقتصادات الناشئة لبلوغ المعايير العالمية

فيليب أرمسترونج
المنتدى العالمي لحوكمة الشركات

الجهود الرامية إلى اكتساب ثقة المستثمرين وتشجيع نمو القطاع الخاص، في الاقتصادات الناشئة، ليست من المهام الهينة. فالمعوقات الهيكلية والسياسية تحد من قدرة الاقتصادات الناشئة على إرساء قواعد ممارسات الأعمال القائمة على الشفافية. ومن شأن حوكمة الشركات، إذا ما جرى تطبيقها على نحو يتسم بالحرص والفاعلية، أن تسفر عن توسيع نطاق الثقة داخل القطاع الخاص، علاوة على تعزيز الاستثمارات المحلية والأجنبية.

الأوضاع في الاقتصادات الناشئة، مقارنة بنظيراتها في الاقتصادات المتقدمة

يوجد الكثير من أوجه الاختلاف بين الاقتصادات المتقدمة والناشئة فيما يتعلق بالقضايا المرتبطة بحوكمة الشركات، ويأتي في مقدمتها مسألة الهيكل، إذ تتصف الأوضاع في كثير من الاقتصادات الناشئة بهيمنة نمط الشركات المملوكة للدولة،

أو تلك التي تمارس أنشطتها في ظل رقابة كاملة من جانب الأجهزة الحكومية. ومن ثم، يكون تأثير الدولة كبيرًا على جذب الاستثمارات، وتمويل النمو، وإرساء أساليب يمكن الاعتماد عليها في ممارسة الأعمال في الدول النامية.

وخلافًا لتلك الأوضاع، لا تسود الاقتصادات المتقدمة مثل تلك المستويات المرتفعة لملكية الدولة للشركات، والرقابة على أنشطتها. فأوضاع أسواق رأس المال في تلك الاقتصادات تتصف بالنمو والرسوخ، حيث يتواجد بكل منها مجموعة من المستثمرين النشطين، ووسائل الإعلام يتوافر لديها المعلومات، وصناديق تقاعد تدار على نحو يسمح لها بالوفاء بدورها الإنمائي. فالأسواق في الدول المتقدمة تميل إلى التدخل في مسائل الحوكمة من أكثر من منظور، الأمر الذي يضفي على فكرة حوكمة الشركات وتنفيذها وزنًا أكبر، مقارنة بالأوضاع المناظرة في الاقتصادات الناشئة. أما الدول النامية فهي، خلافًا لذلك، قد يكون لديها قواعد للحوكمة، لكنها تقوم بإنفاذها على نحو يفتقر للاتساق ويتسم بالانتقائية، حيث تعتمد درجة تطبيق تلك القواعد على المصالح السائدة في مجالات السياسة وأنشطة الأعمال داخل الدولة. ومن شأن إنفاذ معايير حوكمة الشركات بصورة تفتقر للثقة، واقتران ذلك الوضع بغياب عدد من العوامل الخارجية التي تؤثر على الحوكمة، أن يخلق انطباعًا مؤداه أن حوكمة الشركات هي بمثابة جزء من عملية تخضع لاعتبارات تقديرية داخل الاقتصادات الناشئة، الأمر الذي يترتب عليه تغذية مفهوم مؤداه أن حوكمة الشركات مسألة قابلة للمساومة بشأنها.

ونتيجة لهذا الشعور بالقابلية للتفاوض، تواجه الاقتصادات الناشئة تحديات ضخمة في مجالات التصدي للانحرافات الناتجة عن ممارسات الفساد، فمؤسسات القضاء عادة ما تعاني قصورًا في الإمكانات اللازمة للنظر في القضايا المتعلقة بمعايير أنشطة الشركات وشروطها وأحكامها. وحتى في الأسواق المتقدمة، قد تنطوي عمليات التقاضي على درجة من الصعوبة، فعلى سبيل المثال، استغرق الأمر نحو 6 سنوات للوصول إلى النقطة التي أمكن عندها التحريك الفعلي للدعاوى القضائية المتعلقة

بشركة "إنرون"، لكن العمليات المماثلة في الأسواق النامية قد تمتد إلى فترات تتراوح بين 20 و25 عامًا، الأمر الذي ينطوي على استنزاف الكثير من الموارد العامة، بينما يظل الفساد يكبد الدولة والمواطنين قدرًا هائلاً من التكاليف.

بناء الثقة في الاستثمار المحلى

ليست الدول النامية في وضع يحتم عليها التخلي عن مطلب الحوكمة الرشيدة نتيجة لضعف المؤسسات القائمة بها، إذ بإمكانها التغلب على تلك الصعوبات عن طريق خلق مناخ تسوده الثقة بالنسبة للاستثمارات المحلية. ومن شأن الحوكمة التعبير عن النزاهة في المجتمع بصفة عامة، حيث تشير إلى سلوك الأفراد بعضهم تجاه البعض، وإلى درجة الاحترام التي تحظى بها التعاقدات، ومدى احترام مستويات الجودة للخدمات المقدمة نظير ما يدفع مقابلها. وفي ظل هذا التركيز على اعتباري العدالة والتكافؤ، يتبين أن هذا المفهوم يرتبط على نحو مباشر بالديمقراطية، الأمر الذي يعمل على تعزيز التنمية الاقتصادية. وواقع الأمر، أن عمليات تأسيس وبناء الشركات، وترسيخ ممارسات الشركات القائمة على اعتبارات العدالة، كلها أمور تتساوى في أهميتها بالنسبة لجذب الاستثمارات وتمويل النمو، مع أهمية التركيز على مصالح المساهمين ومعاملتهم على أسس من التكافؤ. وقد ثبت أن الأفراد يتقبلون توجيه أموالهم إلى مجالات ذات مخاطرة مرتفعة، طالما كان مناخ الاستثمار آمنًا وتسوده عناصر الحوكمة.

وبينما لا تقتصر متطلبات عملية الاستثمار على مجرد الحوكمة الرشيدة، فإن الطرق التي تنتهجها الحكومات في إدارة الموارد تبدو مؤثرة بصورة واضحة في عمليات الاستثمار. ففي الاقتصادات الناشئة، بوجه خاص، يتمثل الهدف الرئيس في جذب الاستثمارات المحلية وضمان استمرارها، في ذات الوقت الذي يجرى فيه الحرص على منع هروب رأس المال الأجنبي. وفي هذا السياق، يكون من شأن حوكمة الشركات مساعدة الأفراد على تحديد درجة الثقة في مواقع الاستثمار

التي يوجهون أموالهم إليها. وبينما تسفر إضافة مكون الحوكمة (سواء منها حوكمة الشركات، أو حوكمة المؤسسات العامة) إلى بيئة نشاط الأعمال عن تشجيع تدفقات الاستثمار الخارجي، فإن الحوكمة ترمى أساسًا إلى تشجيع النمو الداخلي المتحقق من استخدام موارد داخلية، فالمستثمرون الأجانب والمحليون ينشدون الاستقرار وتحقيق القدرة على الاستقراء والتبوء، بغض النظر عن مسمى الدولة موطن الاستثمار.

قصة نجاح جنوب أفريقيا

قدمت دولة جنوب أفريقيا مثالاً جيدًا لتنفيذ قواعد حوكمة الشركات في الأسواق النامية، على الرغم من أن نجاحها في هذا المجال لا يسهل تكراره في دول أخرى. فقد نشأت ونمت عملية حوكمة الشركات بجنوب أفريقيا في منطقة تحقق فيها التلاقي بين مجالات السياسة، وأنشطة الأعمال، والتحول السياسي. إذ لعب القطاع الخاص دورًا مهمًّا في عملية التحول السياسي بجنوب إفريقيا، عن طريق تغيير هياكله، حيث شمل هذا التغيير مجالس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والموارد والكفاءات البشرية.

وجاءت الشركات المملوكة للدولة في موقع القلب من عملية التحول تلك، لما تتمتع به من سمعة إيجابية على مستوى الدولة. فهي تحظى بقبول، وتلعب دورًا كبيرًا على مستوى المجتمع، وتقدم الخدمات للمستهلكين على نحو يتحلى بروح المسئولية وارتفاع مستويات الإنتاجية، فضلاً عن استخدامها أموال دافعي الضرائب بفاعلية. وتكتسب العلاقات السياسية الشفافة أهمية كبيرة عند هذا المستوى. وقد أنجزت الشركات المملوكة للدولة، خلال عملية التحول، أهدافًا سياسية واجتماعية عن طريق تحقيقها نتائج اقتصادية إيجابية. وكان ينظر لممارسات أعمال تلك الشركات، في سياق عملية التحول السياسي، باعتبارها جزءًا من الحل، وليس بوصفها المشكلة. فعلى سبيل المثال، عمل عدد كبير من شركات جنوب أفريقيا

على الانخراط طوعًا وبصورة فعالة في حوارات مع الساسة في محاولة لتفهم أهداف القطاعين الخاص والعام، والتحديات التي تواجههما.

من هذه التحديات التي واجهت القطاعين الخاص والعام، انتشار وباء نقص المناعة المكتسبة (إيدز)، والذي أثر بصورة مباشرة على حوكمة الشركات في جنوب أفريقيا، فبينما كانت الشركات تتجه نحو الاستثمار في رأس المال البشرى المتوافر لديها، كان رأس المال البشري هذا يتجه إلى التآكل نتيجة للإصابة بهذا المرض. وقد أثر هذا الوباء على نظم الرعاية الصحية التي تمولها الشركات، وعلى الخطط المتعلقة بنظم المعاشات، وانعكس سلبًا على أداء مجالس الإدارة. ويتعين على شركات جنوب أفريقيا أن تواصل تبنيها لنهجها المبتكر، الذي يستهدف التصدي لتلك التحديات، باعتباره جزءًا من الحوكمة الرشيدة وجهود تحقيق الاستدامة في المجال الاقتصادي.

ما الذي تعنيه الحوكمة بالنسبة للشركات؟

ربما تنظر الشركات بالأسواق الناشئة إلى الحوكمة باعتبارها قرارًا رشيدًا في مجال ممارسة الأعمال بصورة عامة، وتعترف بقيمتها، ولكن هذه النظرة وذلك الاعتراف يكونان -في بعض الأحيان- لأسباب خاطئة؛ إذ إن الشركات تنظر إلى الحوكمة بوصفها أمرًا مؤديًا إلى الحد من بعض الظواهر الملازمة لممارسة الأعمال، مثل مخاطر الاستثمار، فضلاً عما يترتب عليها من بناء للثقة عن طريق بناء المصداقية في الأسواق، كتلك التي ثبت تاريخيًّا أن ممارستها النشاط وفق قواعد الحوكمة الرشيدة يكسبها المصداقية.

غير أنه ينبغي أن يجرى تطبيق حوكمة الشركات والنظر إليها بوصفها جزءًا من العمليات اليومية، وذلك بالتزامن مع الكيفية التي يجرى بها تكييف التوجه الاستراتيجي لنشاط الأعمال. فحوكمة الشركات ليست مجرد مسألة امتثال،

مثل موضوع التدقيق المحاسبي، وهو فهم خاطئ أسفر عن الحد من أهمية دورها. كما تواجه حوكمة الشركات تحديًا آخر يتمثل في التدفق المتسارع للكثير من المعايير الحكومية الجديدة ولوائحها.

ويشعر البعض، وسط ذلك الفيض من المعايير والمثل العليا، أن أنشطة الأعمال قد حادت عن الرؤية الأصلية التي اقترنت ببداية ظهور قواعد الحوكمة: إرساء ممارسات وسلوكيات نموذجية داخل قاعات مجالس الإدارة تحقق النهوض بالشركة إلى أوضاع تتجاوز الحد الأدنى من المتطلبات الواجبة قانونًا. فواقع الأمر، أن حوكمة الشركات ينبغي أن تكون بمثابة أداة تستخدمها مجالس الإدارة لقياس أداء عملياتها وفاعليتها، وأن توفر وسيلة شفافة لعرض نتائج النشاط على المساهمين.

وفي بعض الحالات، تم تحويل حوكمة الشركات إلى شكل قائمة مرجعية لأوضاع مثلى، يكون على الشركات إما تبنيها، أو رفضها. وفي هذه الحالات، تصبح حوكمة الشركات أمرًا منعزلاً عن السياق العالمي، مما يجعلها منقطعة الصلة به من الناحية العملية، حيث تستخدم الشركات متعددة الجنسيات حوكمة الشركات كنوع من أنواع إدارة المخاطر التي يمكن عن طريقها حماية نفسها من التقلبات الحادة في بيئة الأعمال. ففي البلدان ذات الأسواق المتقدمة، نجحت الشركات متعددة الجنسيات في تطبيق نهج الامتثال لحوكمة الشركات، نظرًا لقدرة المستثمرين النشطين، ووسائل الإعلام التي تتوافر لها المعلومات الكافية، على تتبع أداء الشركات، ووضعها موضع المساءلة. وعلى النقيض من ذلك، تفتقر الأسواق الناشئة إلى تلك الصور من التتبع والمراجعة الخارجية؛ مما يؤدي إلى الابتعاد عن المزيد من الإدماج للحوكمة في استراتيجية الأعمال، كوسيلة لترسيخ وتمييز المصداقية، ولتحقيق الزيادة في رأس المال، أو للاقتراض بغرض تمويل النمو. وحيث إن تدفقات رأس المال والقروض من الأسواق المتقدمة تتسم بالحساسية إزاء الاستثمارات ذات المخاطر المرتفعة في الأسواق الناشئة، فإن بناء الثقة يصير أمرًا بالغ الأهمية في سياق الجهود الرامية إلى تعزيز الاستثمار.

وعلى الرغم من أن السياق العالمي يعد أمرًا بالغ الأهمية، فإنه يتعين على الشركات أن تأخذ بعين الاعتبار أن تنفيذ حوكمة الشركات إذا ما كان يتم لمجرد تلبية عدد من المعايير والالتزامات المحددة من جانب مصادر خارجية، فإن التنفيذ يكون قد سلك اتجاهًا خاطئًا؛ إذ إن حوكمة الشركات يجب أن يجري تنفيذها لفوائد الموضوعية، على نحو متواصل بالنسبة للشركة، بما في ذلك خلق صورة عامة لها أكثر إيجابية.

الاتساق والأخلاقيات في مجال حوكمة الشركات

هناك علاقات مهمة تربط بين البيئة المؤسسية، وقدرات الحوكمة، وتعزيز حوكمة الشركات، والامتثال. فحوكمة الشركات الناجحة للشركات تنطوي على الإنفاذ الفعال والمتسق للقوانين واللوائح، والانضباط في مراقبة القوانين واللوائح الداخلية. كما يتعين توافر نظم تأديبية وعقابية تضمن التنفيذ السريع والعادل والفعال للعقوبات المقررة، مع إتاحة القدرة على الإفصاح عن القرارات التي يتم اتخاذها في هذا الشأن، وإيضاحها للأطراف التي تفتقر إلى الخبرة القانونية، بالتعاون مع وسائل الإعلام المستقلة.

وعلى الجانب المؤسسي، يجب أن يكون هناك هياكل داعمة ومساندة تتولى توجيه الشركات في مجال حوكمة الشركات، ولتخفيف حدة الأوضاع التي تنشأ فيها مواجهات بين الشركات من جانب، والجهات المسئولة عن التنظيم والرقابة من جانب آخر. وواقع الأمر، أن لكل طرف من الأطراف المعنية صوتًا مهمًّا في سياق عملية اتخاذ القرارات المتصلة بالحوكمة، وتشمل هذه الأطراف: مدققي الحسابات، والغرف التجارية، ومعاهد المديرين، ووسائل الإعلام، والعاملين في جميع مستويات الشركة، والمستثمرين.

وقد يستشعر المسئولون الحكوميون في الأسواق الناشئة العجز عن أداء مهامهم في حالة غياب إطار قانوني خارجي متوازن، إذ إن تطبيق وإنفاذ القوانين ينطوي على صعوبة؛ نظرًا لما يكتنف العمليات القانونية والقضائية من جهد ووقت. والأسوأ من

ذلك هو قواعد الحوكمة ذات الطابع الطوعي من الناحية الاسمية، والتي تؤدي إلى الاستياء، والصراع بين الشركات وجهات التنظيم والرقابة؛ لأنها في الواقع أدوات إجبارية مقنعة، لإلزام الشركات للتصرف وفق أساليب معينة. ومن شأن مثل هذه السياسات الملتوية والمخادعة أن تفسد -مستقبلاً- مناخ الامتثال الطوعي الحقيقي للحوكمة، والوصول إلى مستويات أكثر ارتفاعًا لمعاييرها، فالشركات التي تبدي استياءً من جهات التنظيم والرقابة، وتتجنب القوانين القائمة، من المحتمل ألا تتبع القوانين التي تصدر مستقبلاً، نتيجة لما تكون قد مرت به من تجارب في الماضي. ومن ثم، تصبح المثل العليا لحوكمة الشركات قابلة للمساومة بشأنها مرة أخرى.

وتلقي المبادئ الرئيسة لحوكمة الشركات الضوء على دورها كأداة لمكافحة الفساد، إذ تلتزم مجالس الإدارة -التي يقوم المساهمون بتعيينها- بوضع المعايير، والسياسات، ونظم الرقابة، التي تكفل انتهاج الممارسات الأخلاقية على جميع مستويات النشاط. وبينما تتفاوت الأسواق من حيث الثقافة السائدة، والبيئة التي يمارس النشاط داخلها، فإن المعايير ينبغي ألا تختلف، وأن يكون تطبيقها إلزاميًا. فأخلاقيات الأعمال غير قابلة للمساومة، وإتاحة حرية الاختيار والتفاوض بشأن المعايير تسفر عن التأثير على جودة العمل، ونجاح الشركة. فأعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيون مسئولون عن الحفاظ على مستويات جودة السلع والخدمات، كما تقع على عاتقهم مسئولية الحفاظ على أصول الشركة وتنميتها، علاوة على خضوعهم للمساءلة حال المساس بالمعايير الواجب تطبيقها.

التحول إلى حوكمة شركات تتحلى بروح المسئولية

مع اتجاه الأسواق النامية إلى إصلاح نظم حوكمة الشركات، عليها أن تأخذ بعين الاعتبار عددًا من العوامل التي تسهم في تعقد هذه العملية. ويتمثل واحد من تلك الجوانب في ازدواجية حوكمة الشركات والحوكمة السياسية، والتي يعكسها وضع الشركات المملوكة للدولة. فهذه الشركات المملوكة ملكية عامة تجري إدارتها

وفق خصائص نموذج القطاع الخاص، ولكن مع توقعات بوجود ظاهرة التأثير السياسي، وهذا التأثير السياسي متوقع، لكن تبعاته غالبًا ما تكون غير بناءة. وعادة ما تكون هياكل الشركات المملوكة للدولة مصممة على النحو الذي يتواكب وأهدافها الرئيسة المتمثلة في تقديم سلع أو خدمات للمجتمع، وهو التزام ينعكس في سلوك مجالس الإدارة. وخلال عمليات الخصخصة، هناك خطوة وسيطة تتمثل في إضفاء طابع الشركات الخاصة، وهو ما يرتب إضعافًا لطابع النشاط المملوك للدولة، ومن هنا فإن أفضل وسائل الإعداد لعملية الخصخصة تتمثل في تنفيذ ممارسات سليمة لحوكمة الشركات قبل بدء عملية الخصخصة. وفي الأسواق المتقدمة، يتسنى للشركات التي جرى خصخصتها الاستمرار لفترات أطول مما في حالة الأسواق الناشئة، حيث تتزايد في الأخيرة احتمالات مواجهة الشركات المتعثرة لمصاعب كبيرة.

ويتعين أيضًا أن تكون مدونات حوكمة الشركات قابلة للتكيف مع البيئة التي يمارس النشاط داخلها. فعلى سبيل المثال، تم تطويع المدونات لتتلاءم مع الآليات المتعلقة بالشركات العائلية، كي يتاح لهذه الشركات في الاقتصادات الناشئة -حيث يدير هذه الشركات الجيل الأول أو الثاني من العائلة- أن تلم بأفضل السبل لتطويع المعايير على النحو الذي يستوعب حقيقة وجود روابط بين جميع اللاعبين، أو الأطراف المعنية. وفي إفريقيا، يميل المجتمع إلى النظر إلى الشركات على أن دورها داخل المجتمع أكبر من مجرد تحقيق أرباح للمساهمين؛ مما يؤدي إلى خلق درجة من الحساسية والتوتر حول مسألة مواطنة الشركات، ويترك موضوع تطوير حوكمة الشركات جانبًا، دون تقدم يعتد به.

الاتجاهات الراهنة والاعتبارات المستقبلية

بينما تسعى الأسواق المتقدمة إلى إرساء نظم أكثر تطورًا في مجال الحوكمة، يركز قادة الأسواق الناشئة فقط على تحسين النظم الراهنة. وثمة قلق من أن شركات التدقيق المحاسبي (وانخراطها في عمليات دمج)، وانهيارات الشركات

في الأسواق المتقدمة، قد أثرت سلبًا على الأسواق الناشئة. كما أن الجدل الدائر حول نظم الحوكمة في كل من الولايات المتحدة وبريطانيا يؤثر على صياغة اللوائح والقواعد المتعلقة بالحوكمة في الأسواق الناشئة.

كما ظهر مؤخرًا اهتمام بالعودة إلى الشركات المملوكة للدولة التي تضطلع بتنفيذ نظم حوكمة الشركات، وهو ما يعني استحضار مسألة الحوكمة في المجال السياسي. وهناك اعتبار آخر يثير اهتمام المستثمرين المعنيين: هل يمارسون أنشطتهم بصورة أكثر فعالية داخل السوق الأم، أم في الأسواق الناشئة؟.. وهل يبدون اتساقًا في السلوك بكل من السوق الأم والأسواق الناشئة؟.. ومع التزايد المطرد في اتجاه المؤسسات نحو الاستثمار في مختلف أرجاء العالم، اكتسبت عمليات التصويت التي تجرى عبر حدود الدول مزيدًا من الأهمية، حيث صار قادة الأعمال يميلون إلى الانتظار والترقب لتبين أي من نظم الحوكمة سيكتب له الاستمرار والبقاء.

ومن الضرورة بمكان أن يتحقق ويسود عاملا الثقة والاتساق في تنفيذ سياسات حوكمة الشركات عند أي من مستويات التنفيذ. ولذا، يلزم أن يحرص القطاعان العام والخاص على العمل معًا لضمان تلك السياسات غير القابلة للمساومة، والثقة في سلامتها، وسلاسة تطبيقها، وفاعلية عملياتها، علاوة على قدرة نظم حوكمة الشركات على خلق بيئة بناءة للاستثمار والنمو.

حوكمة الشركات: التجربة الروسيّة وما بعدها

إيجور بليكوف
المعهد الروسي للمدراء

الإدارة الداخليّة للشركات: التجربة الروسيّة

تمثل الملكية الفرق الرئيسيّ بين حوكمة الشركات في الاقتصادات الناشئة، وحوكمتها في الاقتصادات المتقدمة، على صعيد الملكيّة. ففي الاقتصادات الناشئة، تتركّز الملكيّة بين يديّ مؤسّسي الشركة الذين يحتفظون بسيطرتهم الكبيرة عليها حتى عندما تتحوّل إلى شركات عامّة. وبينما يلعب المؤسّسون دورًا رئيسيًّا في صنع القرار، بغضّ النظر عن وضعهم الرسميّ، فإن مجالس إدارات هذه الشركات تعمل بصفة استشاريّة بدلا من السيطرة على الشركة، حيث تقوم هذه المجالس بالتصديق فقط على المعاملات الكبرى، والتعامل مع المسائل القانونية، والعلاقات مع الأطراف الخارجية. وفي الواقع، فالمساهمون المسيطرون ومؤسسو الشركة هم من يملكون صلاحية اتّخاذ القرارات فيما يتّعلق بالقضايا الاستراتيجيّة في الاقتصادات الناشئة. فهناك اتفاق ضمني بين مجلس الإدارة والمساهمين المسيطرين للحفاظ على هذا الوضع.

ونتيجة لذلك، لا يشكّل المدراء المستقلّون في الاقتصادات الناشئة -عادة- أغلبية في مجلس الإدارة. وعلاوة على ذلك، ينتشر في الاقتصادات الناشئة رأي قائل بأنّ المؤسسين، بصفتهم مالكي الشركات، يتحمّلون المخاطر الرئيسية ويملكون بالتالي الحقّ في اتّخاذ القرار النهائي. ففي اقتصاد ناشئ مثل روسيّا، يملك المساهمون السلطة المطلقة، على عكس الاقتصادات المتطوّرة، حيث يملك أعضاء مجلس الإدارة -على الأقل- سلطة تعيين الرئيس التنفيذي مع كافّة الحقوق التي تخوّله تولّي المنصب، ويكون للرؤساء التنفيذيين سلطة التحكم بالقواعد والعلاقات للحصول على أي قدر من السلطة لقيادة الشركة في الاتّجاه الصحيح .

إلى جانب ما نشهده من حالات يسيء فيها المساهمون المسيطرون استعمال سلطتهم، غير أنّهم يدركون عادةً

أنّ سوء استعمال نفوذهم لا يصبّ في مصلحتهم. وهذه التجاوزات يجب تقييمها وفقًا لأفضل ممارسات حوكمة الشركات المقبولة دوليًا، ولا تعني إساءة أحد المساهمين المسيطرين استخدام سلطته، بالضرورة، أنّ شركته تشكّل خطرًا أكبر على المستثمرين ممّا تشكلّه شركات أخرى.

ويمثّل هيكل الملكية بالشركات الروسية فرقًا آخر بين الاقتصادات الناشئة والاقتصادات المتطورة. في الاقتصادات الناشئة عادة ما يكون هناك مساهم مسيطر واحد، ومجموعات عدّة من مساهمي الأقليّة، حيث يملك المساهم المسيطر عادةً ما يتراوح بين 52 و55٪ من الشركة، بينما يملك المساهمون في صناديق الاستثمار عادة حصة أخرى تتراوح بين 20 و25٪. وبالتالي فإن المساهمين الذين يمثّلون ما يصل إلى 80٪ من الأسهم الحاكمة، هم إمّا أصحاب الأسهم، أو من يملكون سلطة دائمة تخوّلهم تمثيل مصالحهم الخاصة بصناديق الاستثمار، أمّا الحصص المتبقية فهي بين يديّ مستثمرين صغار مجهولين. ونتيجةً لتركّز حصة الملكيّة، فإن صنع القرار يخرق -في أغلب الأحيان- أي تفاهم بين المساهم المسيطر وصناديق الاستثمار المختلفة.

وكما هو الحال في العديد من الاقتصادات المتطوّرة، يشارك أعضاء المجلس الذين يمثلون مصالح خاصة، في مجالس إدارات الشركة في الاقتصادات الناشئة. أمّا في روسيا، وخلافًا للاقتصادات المتطورة، يقتضي تعيين أحد أعضاء المجلس قدرًا ضئيلا من السلطة، فإذا كان عضو ما يملك عددًا كافيًا من الأصوات، يمكنه/ها بالتالي انتخاب أيٍّ كان ليكون عضوًا في المجلس دون الحاجة إلى استشارة باقي أعضاء المجلس. وهنا، يصطدم المساهمون الأقليّة في غالبيّة الأحيان بالمساهمين المسيطرين على المجالس، وأعضاء المجلس، وقضايا أخرى ناجمة عن قصر النظر، والافتقار إلى استراتيجيات أعمال مشروعة للمالكين الصغار، وأنانيّة خارج السيطرة.

تطبيق الحوكمة الرشيدة

تملك البلدان التي تشهد ضعف تطبيق معايير حوكمة الشركات أو تفتقر إليها، سبلاً متعددة لتحقيقها، وعلى الرغم من أنّ الضغط الذي يمارسه المستثمرون أصبح أكثر أهمية في الدفع باتجاه تطبيق معايير الحوكمة، لا تزال السلطات الحكومية تمثل القوة الدافعة في تحسين حوكمة الشركات.

أدخل مستثمرو محفظة الأوراق المالية حوكمة الشركات إلى روسيا عندما ضغطوا على الشركات الأجنبية العاملة في البلد لتجاوز قانون الشركات البسيط، ونجحوا فقط في إقناع الشركات الكبرى باعتماد أفضل الممارسات الدولية. وحيث كانت استثماراتهم تقوم على المضاربة، غدت مصلحتهم في تعزيز حوكمة الشركات قصيرة الأمد.

ومع مرور الوقت، قرّرت الشركات الروسية تشكيل معايير الحوكمة الخاصّة بها، آملةً في تحسين الطرح الأولي العام للأسهم، أو زيادة رأس المال من المستثمرين الدوليين. وقد تأتّى مزيد من الدوافع لتنمية الحوكمة الداخلية من الاهتمام المتزايد

بعمليات الدمج والاستحواذ، ومن خلال تحقيقات بدأت ضد الشركات الروسية من قبل سلطات تنظيمية في الخارج. وقد أدّى هذا التغيير إلى اعتبار حوكمة الشركات أداة لجذب الاستثمارات، بدلا من تحسين العمليات. ونتيجةً لذلك، تم وضع كل ما يتعلق بالرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر، ضمن جوانب الإدارة الواسعة، بدلا عن وضع برامج مستقلّة لها.

على الرغم من الاعتبارات المذكورة، حسّنت مبادرات الحوكمة أداء الشركات، برغم أنّه من الصعب في إطار الاقتصادات الناشئة جمع بيانات تدعم هذا الاتّجاه. فعلى سبيل المثال، إذا كان شراء السلع والخدمات للشركة يخضع لكثير من الانتهاكات، فإنه يمكن تطبيق تدابير صارمة، ومعايير وآليات للشفافية من أجل مكافحة هذه الانتهاكات، وينبغي تقديم تقارير دورية لضمان التزام الشركات بمعاييرها الخاصة فيما يتعلّق بشراء السلع والخدمات، كما تحتاج مراقبة الشركة الأم للشركات التابعة لها إشرافًا منتظمًا. وخلال عملية مستمرة من الرقابة والتحليل يمكن للشركة الأم أن تطوّر استراتيجيات أكثر تعقيدًا لإدارة الشركات التابعة، وأن تبسط أنشطتها، وتقلل الانتهاكات التي ترتكبها الإدارة.

وختامًا، تعد إدارة المخاطر جانبًا مهمًّا من جوانب الحوكمة، التي تحتاج عناية منتظمة من جانب المدراء. ويتعيّن على المدراء المؤهلين الإشراف على عملية المراقبة بأنفسهم، حيث تصبح أسهل عندما ينسحب المساهمون المسيطرون تدريجيًّا من أنشطة الإدارة.

تفعيل حوكمة الشركات

حوكمة الشركات بوصفها أداةً لمكافحة الفساد

يمكن النظر إلى حوكمة الشركات بوصفها أداة لمكافحة الفساد، فمن خلال معايير الشفافية فيما يتعلق بشراء السلع والخدمات، يمكن لشركة ما- ويتعيّن

عليها- أن تتجنّب دفع عمولات لتطوير أعمالها. وعلاوة على ذلك، ينبغي على الشركات أن تدرك أنّ مشاركة الحكومة إلى حدّ أبعد في الاقتصاد تعني في غالبيّة الأحيان زيادة فرص نشوء الفساد؛ وبالتالي، يتعيّن على مجلس إدارة الشركة المعنية أن يعيد مراجعة تقييم العقود المبرمة بين شركته والجهات الحكومية.

وبهدف الحدّ من الفساد، ينبغي على مجالس إدارات الشركات أن تضمن إجراء تدقيق حسابات داخلي على نحو مستقل عن مديري الشركة التنفيذيين. في الوقت نفسه، من الضروري أن يكون المجلس على تواصل منتظم مع مدققي الحسابات، وفي حال ارتكاب هؤلاء خطأً خلال التدقيق الداخلي للحسابات، ينبغي صرفهم من مناصبهم بناءً على موافقة المجلس دون سواه. وعلاوة على ذلك، ينبغي توعية المساهمين بما يمكن أن تجلبه الشفافية من منافع، وإعلامهم بأن الجميع سيتحمّل عبء الفساد بغضّ النظر عن القطاع أو حجم الشركة، وأن المساهمين كذلك سيعانون من الفساد الذي يطال المدراء التنفيذيين، والشركات الأم، والشركات التابعة.

وينبغي تشجيع جمعيات الأعمال على وضع برامج مكافحة الفساد كبند ثابت دائم على جدول أعمالها، وإعداد تقارير عن جهودها الهادفة إلى مكافحة الفساد بشكل منتظم. وعلاوة على ذلك، ينبغي على الشركات أن تقدّم بانتظام تقارير سنويّة للمستثمرين عن كيفيّة قيامها بتحسين تدابيرها الخاصة بمكافحة الفساد (تتضمن قواعد محدّدة تتّصل بهذه التدابير(، وكيفية الالتزام بها، وكيفية مراقبة مجالس الإدارات لكفاءة عمل أدوات مكافحة الفساد.

وفي الختام، سيمثل القيام بمزيد من التحليل في ما يتعلق بحوكمة الشركات بوصفها أداة لمكافحة الفساد خطوة مفيدة. وعلى الرغم من وجود استطلاعات منفصلة حول كل موضوع من الموضوعات، فليس هناك مجموعة بيانات شاملة، تقارن بين تطبيق الشركة لممارسات حوكمة الشركات، وفاعلية جهود مكافحة الفساد.

الشفافية تؤدي إلى تحسين البيئة المؤسسية الوطنية

حوكمة الشركات الرشيدة تؤدي إلى تحسين البيئة المؤسسية الوطنية بطرقٍ متعددة. حيث تساعد الشفافية المستثمرين على فهم أداء شركة ما، ومنافع الاستثمار المتوقعة، والمخاطر المحتملة. ونتيجةً لذلك، يصبح صنع القرار فيما يتعلق بالاستثمار أكثر فاعليةً وكفاءةً، وأقلّ كلفةً واستهلاكًا للوقت بالنسبة للمستثمرين. إضافة إلى ذلك، تساعد الشفافية منظمّي الحكومة على تحديد الانتهاكات، مما يساعد على حماية المستثمرين، وتحسّن حوكمة الشركات من خلال التحليل التمهيديّ لقرارات الأعمال الكبرى، نوعيّة صنع القرار، غير أن الحكومات تبقى أبطأ في التحسّن من مؤسسات مجتمع الأعمال التي تكون عرضةً للقوى التنافسية.

حوكمة الشركات في الشركات المملوكة للدولة

لا تزال هناك العديد من العقبات التي تحول دون تطبيق حوكمة الشركات داخل الشركات المملوكة للدولة، فالمسئولون الحكوميون لديهم دوافع محدودة للتغيير، ويفتقرون إلى أسلوب عمل منهجي للتحكّم أو مراقبة أداء المدراء الذين يعيّنونهم. ويواجه هؤلاء المسئولون الحكوميون -بوصفهم مشرفين وأعضاء لمجلس الإدارة- إغراءً باستيعاب الرؤساء التنفيذيين وكبار المدراء على حساب مصالح الحكومة، ومن أجل تخطي هذه العقبة، يتعيّن على الحكومة أن تعمل على وضع برنامج واضح فيما يتعلق بالشركات المملوكة للدولة، وينبغي عليها أن تحدّد الشركات التي يجب خصخصتها على المدى القصير، أو المتوسط، أو الطويل. وعلى البرنامج الحكومي أن يبدأ بالتأسيس لمعايير الشفافية، ومعايير معقولة ومعلنة لانتقاء المديرين الذين تعيّنهم الحكومة. وينبغي ربط ترقية المسئولين الحكوميين- الذين يعملون بوصفهم مديرين معينين من قبل الحكومة- بأدائهم إزاء المعايير المحددة مسبقًا. وأخيرًا، يتعين على الدولة أن تدرج المكونات الأساسية للحوكمة الرشيدة للشركات قبل البدء في عملية الخصخصة.

إصلاح حوكمة الشركات

بالنسبة للبلدان التي تشرع في بدء إصلاح حوكمة الشركات، عليها أن تضع بضع نقاط رئيسية في اعتبارها. إذ ينبغي أن يتضمّن القانون الوطني لتلك البلدان مبادئ حوكمة الشركات الدولية، كما ينبغي على المنظمين الحكوميين أن يكونوا قادرين على فرضه. وعلى الحكومات كذلك أن تضع معايير مراقبة الحوكمة الداخلية، والتعريف بمزاياها الواضحة. وأخيرًا، يتعيّن على قادة الحكومة التشجيع على إدراج حوكمة رشيدة للشركات في إطار البنية التحتية المالية للدولة. كل هذه الإجراءات ستشكل مثالاً تحتذي به الشركات من أجل تحسين ممارسات حوكمة الشركات الخاصة بها.

حوكمة الشركات بالنسبة للشركات العائلية تأخذ منحىً مختلفًا، ومع ذلك ما زالت تُفرض المعايير المصممة للشركات العامة على الشركات العائلية أيضًا. ولسوء الحظ، لا يزال الكثير من المنظمات الدولية والمؤسسات المالية يدعم تطبيق هذه المعايير غير المناسبة. فمن الضروري أن نفهم أنّ الشركات العائلية تتحرك بدافع من روح مؤسسيها وتركيبتهم الشخصية؛ مما يؤدي إلى هياكل تنظيمية مختلفة بطبيعتها، ومن ثم، إذا فُرضت عليها معايير غير ملائمة، فإن هذا قد يخنق روح ريادية الأعمال لديها، وبالتالي ممارستها للأعمال برمّتها.

وهناك أيضا التغيرات التي تحدث مع تعاقب الأجيال داخل الشركات العائلية، والتغيرات في اتجاهات الأجيال الجديدة تجاه حوكمة الشركات، التي تحتاج إلى عنايةً للحفاظ على تنافسية هذه الشركات. فمع نمو المنافسة واتجاه الشركات لأن تصبح أكثر تعقيدًا، تنشأ ضرورة مستمرة لظهور أفكار جديدة تتعلق بممارسة الأعمال، وإدارة المخاطر على نحو أفضل. فيتعين على الشركات أن تستمر وتبقى فتية على الرغم من تعاقب الأجيال بعد مؤسسيها الأوائل، وأن تجلب بانتظام وجوهًا جديدة إلى مجلس الإدارة. ويمكن ملاحظة تحسينات ملموسة مع عقد اجتماعات

المساهمين في كافة أنحاء روسيا، من نشر المعلومات المتعلقة بالشركات بين المساهمين، وشفافية انتخابات مجلس الإدارة، وسجلات الأداء. غير أنّ هذه التغيرات الإيجابية تنتشر بشكل غير متساوٍ في مجتمع الأعمال الروسيّ، وتتركّز أكثر ما تتركّز في إطار الشركات الكبرى.

وقد تجاوز أثر حوكمة الشركات أداء كل شركة على حدة، فهناك إلحاح متزايد بين الشركات الروسية لإدخال حوكمة رشيدة للشركات. ويعزى هذا الاندفاع نحو تطبيق معايير حوكمة شركات جديدة إلى سلوك مستثمري محفظة الأوراق المالية، وعملية تقييم الأسواق من خلال وكالات التصنيف، ووسائل الإعلام التي تهتم بمجال الأعمال. ويمكن للمستثمرين كذلك المطالبة بحوكمة رشيدة للشركات، وتشجيع تنميتها، من خلال نظم تعتمد على التحفيز أو المكافأة من أجل تحسينات إضافية على صعيد الشركات. وتعد معايير الحوكمة الرشيدة للشركات، في الوقت الراهن، معترف بها باعتبارها مثلاً أعلى تطمح إليه الشركات.

تطبيق الممارسات الحديثة في مجتمع الأعمال بأمريكا اللاتينية

أندرِس بِرنال

مقدّمة

يتنامى مفهوم حوكمة الشركات بوصفه أحد أهمّ مظاهر سلوك مجتمع الأعمال، والتنمية، ويساعد هذا المفهوم على توضيح إدارة الأعمال المناسبة، وممارسات الحوكمة الملائمة، ويقدّم توصيات في ما يتعلّق بالسبيل الأفضل الذي يقود إلى النجاح ضمن إطار ثقافة الأعمال الخاصّة بأيّ شركة. ومن الاتّجاهات الحديثة في مجال حوكمة الشركات، تطبيقًا على الشركات الخاصّة غير المدرجة بالبورصة، وكثير منها كيانات مغلقة (أسهمها غير مطوحة للتداول) مثل الشركات العائلية.

وتشير حوكمة الشركات في شركات الملكية المغلقة، إلى إدراج ممارسات مهنية احترافية وشفّافة في إدارة الأعمال. وتشمل الممارسات الشائعة لحوكمة الشركات، الإفصاح عن البيانات المالية وغير المالية لأصحاب المصالح المعنيين، وحماية حقوق المساهمين الأقليّة، وإنشاء آليات فعّالة لتعزيز إدارة استراتيجية السوق ومراقبتها.

فمن منظور مجتمع الأعمال، تسهم ممارسات حوكمة الشركات في رفع مستوى أداء الشركة، واستدامتها عبر طريقتين: أولاً، من خلال إضفاء الطابع الرسمي على عمليّة صنع القرار، حتّى يتسنّى لمن هم داخل الشركة وخارجها أن يحدّدوا كيفيّة صنع القرارات، وهويّة صنّاعها، ومن يمكن تحملهم مسؤولية القرارات السيئة. وثانيًا، تحد حوكمة الشركات من النزاعات المحتملة بين مختلف الملاك، من خلال التخطيط المناسب، والتواصل بين أصحاب المصالح الرئيسيين في الشركة.

المنافع الحقيقية للحوكمة الرشيدة للشركات

كانت "بافاريا" -وهي المصنع الأكبر للجعة في كولومبيا، والمصنع الثاني من حيث الحجم في أمريكا الجنوبية، والعاشر على مستوى العالم- الشركة الخاصة الأكبر في كولومبيا حتى سنوات قليلة خلت. وقد قاد عاملان اثنان إلى نمو هذه الشركة ونجاحها في إطار السوق العالمية: التوسع التجاري الدولي، ومصادر جديدة للتمويل الدولي، ويُعزى هذان العاملان إلى حوكمة الشركات المحسنة. وقد قاد تعهد "بافاريا" بالتنظيم الذاتي -تدعمها مؤسسة التمويل الدولية بصفتها أحد المستثمرين فيها- إلى مستويات جديدة من النمو والكفاءة. وقد وضع مديرو الشركة خطة طويلة الأجل للتمويل والاستحواذ وحوكمة الشركات. وعلاوة على ذلك، عززت التغييرات التي أجراها مديرو الشركة ثقة المستثمرين المحليين والدوليين في عمليات مصنع الجعة، وقد أدت ثقة المستثمرين إلى شروط إقراض مواتية إلى حد بعيد، مما مكن "بافاريا" من التوسع بسرعة أكبر، الأمر الذي حول الشركة إلى منافس عالمي في القطاع المذكور. وعلاوة على ذلك، أجرت الشركة عملية دمج مع "إس إيه بي ميلر" في أكبر صفقة شركات شهدها تاريخ السوق الكولومبية.

تختلف تطبيقات حوكمة الشركات في مختلف أرجاء العالم، وتتنوع وفقًا لدرجة التطوّر الاقتصادي لكل بلد على حدة. وغالبًا ما تنعكس الاختلافات بين حوكمة الشركات في الاقتصادات المتطورة والاقتصادات الناشئة، في هيكل الملكيّة، ومستوى تركّزها، وكفاءة النظام القضائي، ومستوى تطور ثقافة ريادية الأعمال في البلد المعني، فهناك تفاوت كبير بين رؤية مجتمع الأعمال تجاه ريادية الأعمال في البلدان المتقدمة، وتلك الرؤية في الاقتصادات الناشئة. وعلاوةً على ذلك، يلعب تعليم إدارة الأعمال دورًا مهمًّا في التصدّي لمشاكل حوكمة الشركات في أيّ من الاقتصادات، فالبرامج التعليمية التي تعتمد على مشاركة الأفكار والمعارف وتطويرها، وإقامة حوار فعّال لتنمية البيئة المحيطة، تؤدي إلى تطبيق حوكمة رشيدة للشركات.

وبهذا المعنى، تعد حوكمة الشركات اللغة الدولية الجديدة لمجتمع الأعمال، وغالبًا ما تشكّل أساسًا للحوار بين الشركات، والمقرضين، والمستثمرين. ولا يهمّ في هذا المجال أين تقع الشركة، إذ ينبغي أن تنطبق مبادئ العدالة والشفافية والكفاءة على كلّ شركةٍ في جميع أرجاء العالم، إذا كان الهدف الرئيسي هو النموّ والاستدامة.

حوكمة الشركات بوصفها أداةً لتنمية مؤسسية أوسع نطاقًا

فيما ترتبط حوكمة الشركات إلى حدّ ما بمسألة استدامة الأعمال، يمكن أن تكون أيضًا أداة فعّالة لمحاربة الفساد. فحوكمة الشركات السليمة تقود إلى تطبيق مبادئ ديمقراطية في صنع القرار بالشركة، ومن خلال اتباع هذه المبادئ تركز كل القرارات على خلق القيم والحفاظ عليها. فوجود سياسات لمحاربة الفساد ليست فقط صحيحة من الوجهة السياسية، بل إنها أيضًا تقليد قويم لممارسة الأعمال بالنسبة للشركة التي تسعى إلى تحقيق نموّ على المدى البعيد. فالمكانة الجيدة في المجتمع لها منافعها، وعلى الصعيد العالمي هناك اهتمام متزايد بمواطَنة الشركات، ويولي أصحاب المصالح المعنيون اهتمامًا بإقامة علاقات مع الشركات التي لا تعاني من مخاطر متعلقة بسمعتها.

كما تساعد حوكمة الشركات أيضًا على تحديث البيئات المؤسسية، فهي تسهّل مناقشة القضايا الرئيسية، مثل حقوق الملكية، من خلال استخدام مقاربة تقنيّة وعمليّة واقتصاديّة لحسم قضية ما. وفي بعض البلدان، أصبحت المناقشات حول الملكية أو حقوق الملكيّة أو الشركات التي تملكها الدولة مناقشات ذات استقطابات سياسية بين اليسار واليمين، وفي ظلّ هذه الظروف، يمكن أن تسهّل ممارسات الحوكمة الرشيدة للشركات الحوار من خلال إخراج القضية من السياق السياسي، واعتماد مسار غير متحيّز لتسوية المسألة. فحوكمة الشركات تمثل الشفافيّة والأخلاق والكفاءة والقوى المتوازنة والمساءلة، بغضّ النظر عن الأهداف السياسية أو الانتماءات. وعلاوة على ذلك، تولّد حوكمة الشركات حوارًا بين الحكومة والقطاع الخاصّ، الأمر الذي يزيد من التفاعل بين قطاعات المجتمع المختلفة، ويعزّز الديمقراطية.

حوكمة الشركات في المشروعات المملوكة للدولة

تكمن الصعوبات الشائعة بالنسبة للمشروعات المملوكة للدولة، في ما يتعلّق بتطبيق حوكمة الشركات، في التمييز بين اهتمامات المالك ومصالحه (التي هي في أغلب الأحيان اهتمامات ومصالح الحكومة)، ورؤية هذه المشروعات واستراتيجيتها. وغالبًا ما تكون اهتمامات الحكومة ومصالحها متقلّبة وغير متوقّعة؛ لأنّها تعتمد على الانتخابات والاتّجاهات السياسيّة. وعلى الجهود الهادفة إلى تطبيق حوكمة الشركات في الشركات المملوكة للدولة أن تقرّ بأنه في حال غياب التزام حقيقي من جانب الحكومة، تكون حوكمة الشركات شديدة المحدودية، وينبغي قيام تفاهم وثيق بين جميع الأطراف المعنيّة حول أدوارها والتزاماتها بقيم حوكمة الشركات، خصوصًا بالنسبة للشركات التي لم يتم خصخصتها بالكامل. والأهمّ من ذلك، ينبغي وضع خطّة يكون من شأنها التصدي لمخاطر تغيير الحكومات، فقد يكون للحكومة الجديدة رؤى سياسية مغايرة لرؤى سابقتها حول الشركات المملوكة للدولة، ودورها.

إن إدخال حوكمة الشركات يشكل إضافة للقيمة إلى الشركات المملوكة للدولة، لذا، ينبغي تطبيق أسس حوكمة الشركات قبل اتّخاذ أيّ خطواتٍ نحو الخصخصة. وعلى سبيل المثال، قامت "إكوبترول" -شركة النفط الكولومبيّة- بالتأسيس لممارسات الحوكمة الرشيدة للشركات قبل دخولها عملية إصدار الأسهم لمستثمري القطاع الخاصّ. فمن أجل خلق بيئة أعمالٍ أفضل للاستثمار، عملت "إكوبترول" مع "كونفِكاماراس" (Confecamaras)، ومركز المشروعات الدولية الخاصة، على مشروعٍ لوضع مدونة لحوكمة الشركات، بهدف تعزيز ممارساتها للحوكمة وتحسينها، وبعد ثلاث سنواتٍ من تطبيق المدونة التي وضعتها في ظلّ المشروع المذكور، قرّرت "إكوبترول" أن تطرح أسهمها للاكتتاب العامّ.

ومن أجل تطبيق ممارسات الحوكمة الرشيدة في الشركات المملوكة للدولة، يتعيّن على الحكومات أن تبدأ مع القطاعين العام والخاص للوصول إلى فهم يقرّ بأن حوكمة الشركات هي بمثابة سياسة تنافسية، كما تلعب الأوساط الأكاديمية والإعلامية دورًا حيويًا، ويقع على كاهلها مسئولية أساسية في هذا الصدد. وعليهم، منذ البداية، أن يسهموا في الحوار حول حوكمة الشركات. فعلى الجامعات أن

حوكمة الشركات في المملوكة للدولة

كانت" أيسا" (Empresa de Interconexión Eléctrica S.A) -الشركة المسئولة عن توزيع الطاقة في كولومبيا- شركة مملوكة للدولة بالكامل حتى العام 1998 عندما قرّرت فتح ملكيتها، وبيع 20٪ من حصتها للجمهور، وقد سبق عملية الخصخصة تطبيق ممارسات حوكمة الشركات، من أجل خلق الثقة لدى المستثمرين. ولدى "أيسا" الآن ما يزيد على 120000 مساهم، وقد افتتحت مشروعات وشركات جديدة في عشر بلدان من أمريكا اللاتينية.

تعمل على تعزيز فهم مشاكل الحوكمة على المستوى المحلي، وعلى كل بلد التصدّي للمشاكل المختلفة المتعلقة بحوكمة الشركات، ولهذا السبب، يتحتّم تشخيص القضايا المحلية وفهمها عوضًا عن مجرد استيراد "أفضل الممارسات" من أسواق بلدان أخرى. وفي الوقت نفسه، يتعيّن على وسائل الإعلام أن تقوم بدورها من خلال تعزيز ثقافة ريادية الأعمال، وتزويد الشركات والمستثمرين بمعلومات دقيقة وفي الوقت المناسب.

وبعد الوصول إلى إدراك واضح للظروف المحلية، يتعيّن على المصلحين وضع استراتيجيات لحلّ مشاكل محدّدة. وتمثّل بعض العوامل التي تدفع عجلة حوكمة الشركات، مثل: الخصخصة، وأسواق رأس المال، ومكافحة الفساد، والشركات العائلية، وبناء القدرات، والتدويل، طرقًا مختلفة لإنجاز التطبيق، وقد تكون أيضًا بمثابة نقاط انطلاقٍ مفيدة.

حوكمة الشركات في الشركات العائلية

بالنسبة للشركات العائلية، التي تمثل الغالبية العظمى من الشركات في العالم، فإن فهم حوكمة الشركات يكتسب الأهميّة نفسها. وبينما قد تواجه الشركات العائلية -الكبيرة منها والصغيرة- تحديات مختلفة عن تلك التي تواجهها الأنواع الأخرى من الشركات، فإنه ينبغي أن يكون لكلّ كيان من كيانات مجتمع الأعمال مجموعةٌ واضحة من القواعد تحدّد كيفية الامتثال لممارسات حوكمة الشركات.

وتمثل القدرة التنافسية التحدّي الأكبر الذي يواجه الشركات العائلية، التي لا يمكن استثناؤها من قوى السوق، أو تمتعها بحصانة تجاهها، حيث ستمنى بالفشل إذا لم تكن قادرة على المنافسة. وبينما يرى البعض أن التحدي الأكبر الذي يواجه الشركات العائلية هو التخطيط لتعاقب الأجيال داخلها، أو عملية صنع القرار على صعيد العائلة، فإنه ينبغي أن تكون القرارات الخاصة بالشركات موجهة نحو السوق، عوضًا عن أن تكون ذات علاقة بالعائلة.

حتى في شركات الملكية المغلقة، مثل الشركات العائلية، هناك مصلحة عامة ينبغي حمايتها. فالعديد من الاقتصادات تعتمد على الشركات العائلية، وعلى وجه خاص في الاقتصادات الناشئة وبلدان العالم النامية. ولا تتألّف حوكمة الشركات من قوانين أو لوائح فحسب، بل إنها منظومة من القيم، وبالتالي، يعد تحسين الحوكمة في الشركات العائلية، أمرًا حيويًّا للتقدّم الاجتماعي والاقتصادي، وللنمو المتوازن في العديد من الأسواق الناشئة عبر العالم.

حوكمة الشركات تؤدي إلى الازدهار

إنّ" وايو فلاورز" (Wayuu Flowers) التي تزرع الورود وتصدّرها، هي شركة عائلية ذات 15 سنة من الخبرة في قطاع تصدير الأزهار الكولومبي. في العام 2004 ، قاد مركز المشروعات الدولية الخاصة، و"كونفِكاماراس" (Confecámaras) مشروعًا يهدف إلى تحسين حوكمة الشركات داخل الشركة، وبعد ثلاث سنوات من انتهاء المشروع، تقوم الشركة بتصدير الورود إلى ثلاث أسواق دولية جديدة، ليس هذا فحسب، بل أصبحت واحدة من الشركات الرائدة في قطاع الورود الكولومبي. وقد طبّقت الشركة ممارسات الحوكمة لإضفاء الطابع الرسميّ على العلاقة بين ملاكها من العائلية، وإدارة الشركة، فضمت مدراء محترفين يتمتعون بالمهنية إلى مجلس الإدارة، واعتمدت نظامًا للتقارير لإبقاء المساهمين على علم بالتطورات التي تطال الشركة.

الخاتمة

تشهد كولومبيا اهتمامًا واضحًا بالحوكمة الرشيدة للشركات، من جانب الشركات العائلية، والشركات المملوكة للدولة، وكذلك سائر كيانات الأعمال، مثل التعاونيات والمنظمات غير الهادفة للربح. وقد كان الأثر الأوسع لحوكمة الشركات في كولومبيا متمثلا في بداية الحوار الواسع حول الشفافية، والكفاءة، والمساءلة.

وكان للحوار تأثير إيجابي على المجتمع ككلّ، إذ أُعطيت وجهة نظر القطاع الخاص دورًا أكثر أهمية. لقد اعتاد القطاع الخاص أن يكون شديد الحسم إزاء مشاكل الحكومة فيما يتعلق بالفساد وغياب الشفافية وعدم الكفاءة، لكنه فشل في تقويم ذاته بناءً على تلك المعايير.

لقد أتاحت المناقشة العامّة حول حوكمة الشركات، إعادة التفكير بشكل عام في القيم المؤسسية الجوهرية، التي تتمثل في تعزيز الاقتصاد، ومساهمة المزيد من رجال الأعمال، والتنمية المؤسسية، وخلق ظروف استثمارية أفضل، ومن ثم ظروف اجتماعية أفضل بشكل عام.

ومن أجل تحقيق ازدهار حقيقي في العالم النامي والاستفادة من القوى الديناميكية في الأسواق الناشئة، أصبح من

الضروري أن نفهم أهمية حوكمة الشركات في القطاعين العام والخاص باعتبارها أداةً لتحسين النمو الاقتصادي وجذب الاستثمارات. إن تطبيق حوكمة الشركات بشكل سليم، يساعد على صقل النموّ والشفافية اللذين يشكّلان غالبًا الفرق بين التنمية الراسخة، والسيطرة الخانقة.

في الوقت الراهن، لا تلقى حوكمة الشركات مقاومة إلا على صعيد الشركات الكبرى المملوكة للدولة، التي يمكن أن تعوق التنمية الاقتصادية للبلدان برمتها، لقد أصبح الخيار واضحًا بالنسبة إلى غالبية الشركات وكيانات الأعمال الأخرى: الإصلاح والتكيف، لمصلحة الشركة، وموظفيها، والأمة، ومجتمع الأعمال في العالم بأسره.

كلمة ختامية

كريس بيرس

تؤسس حوكمة الشركات الفعالة النظام الذي يحدد العلاقات بين الملاك، والمديرين، ومختلف أصحاب المصالح والأطراف المعنية، كما يوضح الدور المتوقع من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وكيفية قيامهم بهذا الدور. كما يؤدي سير عمليات الحوكمة إلى زرع الشفافية داخل عملية صنع القرارات، وهو أمر بالغ القيمة والأهمية بالنسبة للمساهمين، والمستثمرين المحتملين، والجهات المعنية بوضع القواعد المنظمة للنشاط، وعملاء الشركة، وموردها، وأي من الأطراف المعنية الأخرى ممن يقعون في دوائر التأثر بأنشطة الشركة.

وعلى مستوى الشركة، تعد الحوكمة أداة فعالة لمحاربة الفساد، حيث تمكن آلياتها من كشف أية عمليات يتم بمقتضاها دفع مبالغ أو عطايا غير مشروعة، الأمر الذي يفضي إلى عدم القدرة على مواصلة تلك الممارسات الفاسدة. فالفساد هو عدو الكفاءة، وعادة ما يسفر عن خلق مشكلات تتجاوز التداعيات القانونية والمسائل الأخلاقية إلى ارتفاع كلفة ممارسة الأعمال. وكي تتمكن الشركات من تحقيق الازدهار في الأسواق الوطنية والعالمية، يتعين عليها أن تولي اهتمامًا كبيرًا لتلافي التعرض لممارسات الفساد. وفي هذا الصدد، تكفل مبادرات حوكمة الشركات

تطبيق الآليات اللازمة للحد من تلك الممارسات، ليس من الوجهة القانونية فحسب، وإنما أيضًا من حيث ترسيخ ثقافة أخلاقيات الأعمال. ففي سياق العملية الرامية إلى إيجاد نظم سليمة لثقافة الشركات، يصبح الفساد بمثابة سلوك غير مقبول.

ويتعين ألا يجري تقييم حوكمة الشركات فقط من منظور الحقوق، وإنما أيضًا من منظور المسئوليات. فأعضاء مجالس الإدارة، على سبيل المثال، عليهم القيام بمهام وواجبات تجاه الشركة، والمساهمين، وأصحاب المصالح والجهات المعنية، وكذا تجاه المجتمع الذي تتواجد به الشركة. وفي المقابل، ينبغي على المساهمين ممارسة سلوك يتسم بالمسئولية، فيما يتعلق بحضورهم اجتماعات الجمعيات العامة، والتصويت، واستخدام نفوذهم داخل المنظمة.

وتوفر الأسواق المتقدمة -حيث يتسنى تداول الأسهم على نحو يتسم بالسرعة والشفافية- الكثير من القدرات المؤسسية، مثل الاتصالات المتطورة والشفافة مع المساهمين. وبينما يتواجد بالأسواق المتقدمة حجم يعتد به من المعلومات وقنوات الاتصال مع المساهمين، فإن المعلومات التي تتاح للمساهمين في الأسواق النامية غالبًا ما تكون أقل تطورًا وحجمًا؛ مما يؤدي إلى مزيد من التعتيم والغموض. وعلاوة على ذلك، تلتزم الشركات في الأسواق المتقدمة –تبعًا لتعليمات مؤسسات أسواق المال والجهات الرقابية والتنظيمية– بإتاحة المعلومات للمساهمين، بينما تكون الآليات المناظرة في كثير من الدول النامية ضعيفة، أو غائبة كليًا.

وعلى الصعيد العالمي، علينا أن ندرك أن لكل سوق من الأسواق الناشئة تاريخًا وتراثًا متفردًا، يكون من شأنه التأثير في سلوك ومواقف القطاع الخاص به. ولا جدال في أن صياغة معايير، وعمليات، وإجراءات حوكمة الشركات، ترتبط بمدى تطور الديمقراطية في كل من الأسواق الناشئة. وحيث إن حوكمة الشركات تعد بمثابة عامل محفز يدور حوله التزاوج الفعال الذي يمكن تحقيقه بين رأس المال ومنظمات ريادية الأعمال، فقد صارت الحوكمة عنصرًا بالغ الأهمية في أجندات التنمية.

وفي سياق حوكمة الشركات، عندما نتحدث عن أربعة مبادئ رئيسة: الشفافية، والمساءلة، والنزاهة، والمسئولية، فإن بناء الديمقراطية يقوم على المبادئ ذاتها. وتستند مبادئ الديمقراطية إلى منظومة القيم التي تنبع من المجتمع، ولا تستند إلى التدابير الإلزامية المفروضة على المواطنين. وعلى هذا، نتوقع أن يتجه الساسة إلى التصرف بما يتفق وصالح المواطنين، وانتهاج منظومة للقيم الملائمة، فضلاً عن القيام بواجباتهم والتزاماتهم في مجال الخدمة العامة. وفي المقابل، يتعين على المواطنين، والمساهمين بالشركات أيضًا، ممارسة حقوقهم، واستخدام المعلومات المتوافرة لديهم، واتخاذ المبادرات الشخصية، والقيام بالمسئوليات الملقاة على عاتقهم.

مركز المشروعات الدولية الخاصة

@ شارع الفيوم، متفرع من شارع كليوبترا،

مصر الجديدة، القاهرة، مصر

هاتف: 202 - 214143282 / 24143283

www.cipe-arabia.org

www.cipe.org