

مرحباً بكم

الحوكمة المؤسسية

ation con guideline stan
s people legal proce
oal policy legal proce
n **GOVERNANCE** te
ance law complianc
ion regulation skill p
l industry nrotection



الحوكمة

قالوا عن الحوكمة

بيتر داركر

- "كانت الإدارات تعاني اختلالات مستمرة في الماضي، وخاصة في الأربعين أو الخمسين عامًا الماضية، مع إلقاء اللوم على الأفراد بدلاً من الهيكل المؤسسي الذي تعاني المؤسسة من خلله."



راسل رينولدز

أصبحت جودة مجلس إدارة الشركة في الوقت الراهن مهمة لتقييم المستثمرين المؤسسيين.

مفهوم الحوكمة دوليًا

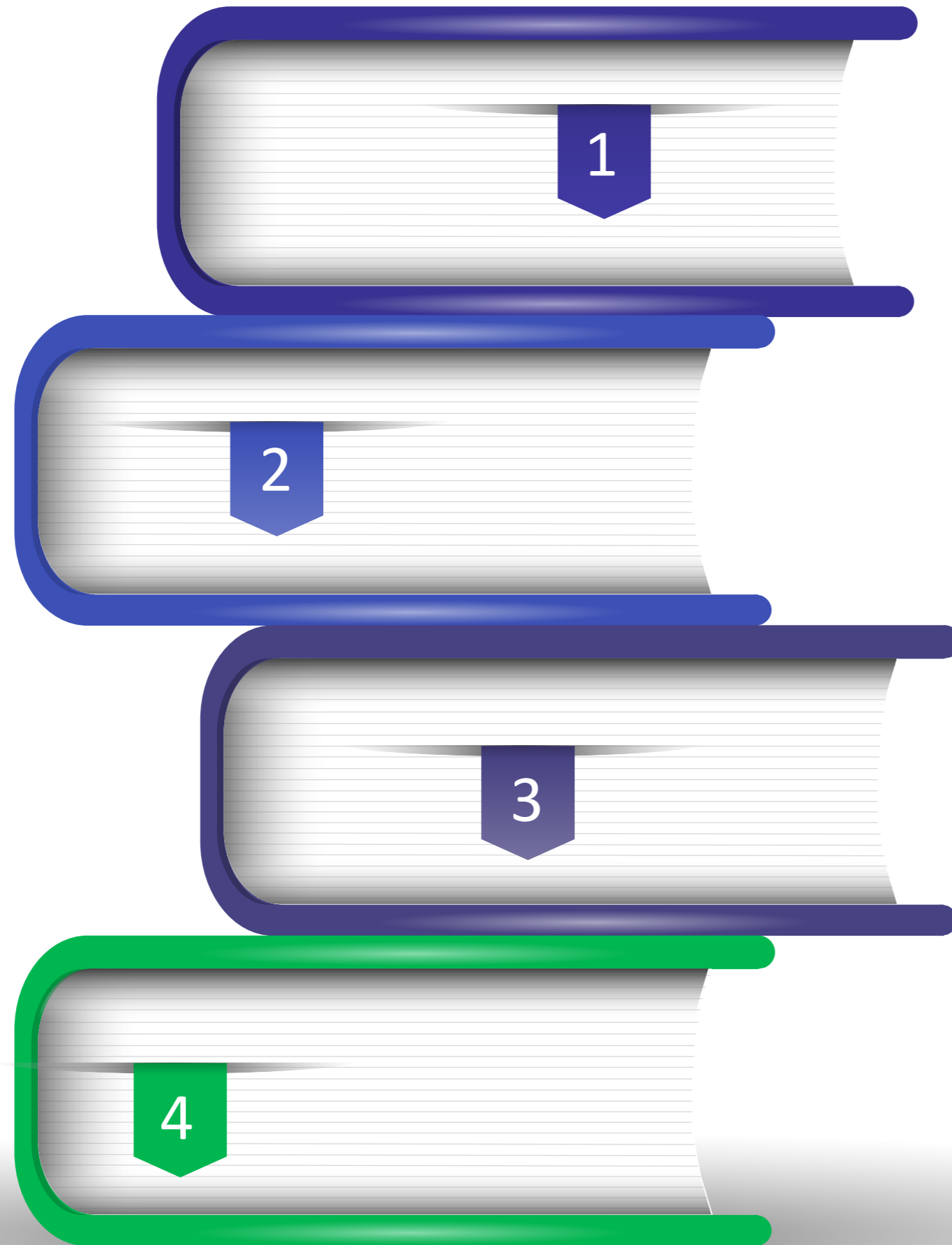
تعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".

كما تعرفها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD بأنها: "مجموعة العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح".

"فإن الحوكمة تعني بشكل عام وجود نظام يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية (مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، المساهمين، وغيرهم) بهدف حماية حقوق المساهمين، تحقيق العدالة، الشفافية، مكافحة الفساد، وضمان المساءلة".

مفهوم الحوكمة من قبل هيئة السوق المالية

قواعد لقيادة الشركة وتوجيهها تشمل على آليات
لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة
والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح
، وذلك بوضع قواعد لتسهيل عملية اتخاذ القرارات
وإضفاء طابع الشفافية والمصداقية بغرض حماية
حقوق أصحاب المصالح وتحقيق العدالة والتنافسية
في السوق وبيئة الأعمال



تعريف الحوكمة :

مصطلح الحوكمة مصطلح حديث بدأ إستخدامه في بداية عام 2000 و هو

الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح Governance

تنوعت التعريفات والمفاهيم التي تناولت مصطلح الحوكمة، وذلك تبعا للتباينات

لدى المهتمين بذلك سواء أكانت تباينات ثقافية أو إجتماعية أو مهنية و غيرها لكن

أتفق الجميع على أن الترجمة العلمية لهذا المصطلح هي :

" أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة – الحكم الرشيد "

1 هي النظام الذي تدار به المؤسسات والذي يتعلق بالعدالة و الشفافية والمساءلة.

2 هي النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسات يحكم العلاقات بين الأطراف الاساسية التي تؤثر في الأداء.

3 هي مجموعة القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وأصحاب المصالح من ناحية أخرى.

يوجد العديد من التعريفات للحوكمة

من خلال التعاريف السابقة يتبين ما يلي :

1

إن الحوكمة هي مجموعة من الأنظمة والقوانين التي تعمل على تنظيم عمل الشركات وتخضعها للرقابة على أداؤها.

2

تتضمن الحوكمة مجموعة من معايير الرقابة التي تحدد مسؤوليات مجلس الإدارة من أجل تطوير الشركة ونموها ومساهمتها بفعالية في التنمية الاقتصادية.

3

مفهوم الحوكمة يعبر عن مجموعة من الإجراءات والعمليات التي يتم من خلالها توجيه المؤسسات الحكومية و الخاصة والتحكم فيها.

4

يتضمن الإطار العام للحوكمة تحديد وتوزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في المنشأة ، وبلورة وإرساء قواعد وإجراءات صناعة القرار بها.

5

وضع آليات للإلتزام بالإفصاح ، وتحقيق الشفافية والمساءلة .

6

يستند نظام الحوكمة الجيد إلى تحقيق المستوى الأمثل من الفحص والضبط والرقابة المتوازنة، وتضمين خطوط التواصل الداخلية والخارجية ذات الفاعلية، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة المسؤولية والمساءلة من خلال وضع وتطوير نظام للقياس والتقييم.

الأسباب التي أدت إلى ظهور الحوكمة

ضعف النظام القانوني الذي لا يمكن معه إجراء تنفيذ العقود وحل المنازعات بطريقة فعالة، بالإضافة إلى ضعف نوعية المعلومات التي تؤدي إلى منع الإشراف والرقابة كما تعمل على إنتشار الفساد و إنعدام الثقة.

ظهور الكثير من قضايا الفساد المالي والإداري من خلال التلاعب والتضليل في التقارير المالية.

متطلبات المؤسسات الإستثمارية العالمية تستدعي مستوى عالٍ من الحوكمة حتى تقبل توجيه إستثماراتها.

حدوث حالات الإفلاس والتعثر المالي الناتج عن سوء الإدارة وإساءة إستخدام السلطة دفع الجمهور العام للضغط على المشرعين لإتخاذ الإجراءات لحماية مصالحهم.

حماية حقوق صغار المساهمين و الأطراف الأخرى ذات الصلة بالشركة من إحتمال تواطؤ كبار المساهمين مع الإدارة لتحقيق مصالحهم الخاصة على حساب الباقي.

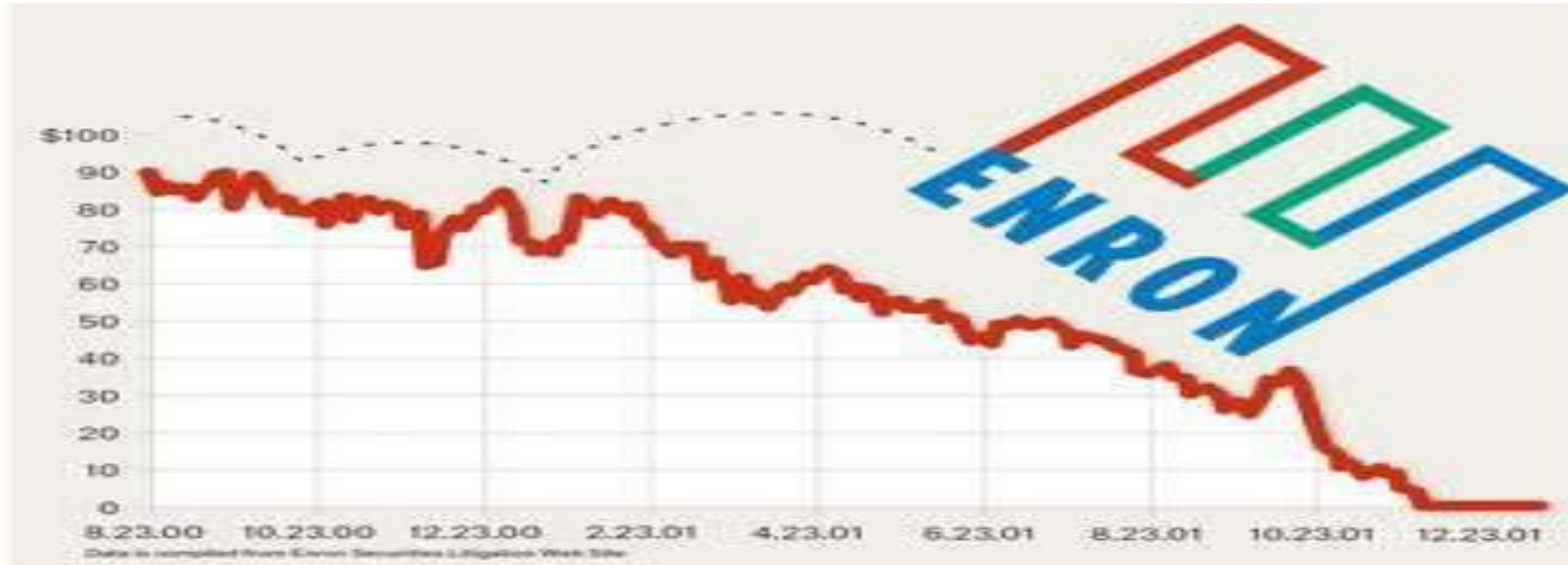
العدد الكبير من حملة الأسهم، الأمر الذي يضعف من قدراتهم على تبني قواعد مشتركة لتنظيم عمل الشركة مراقبة آدائها.

إنتشار أمراض الفكر والتطبيق المحاسبي.

غياب التحديد الواضح لمسؤولية مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين أمام أصحاب المصالح والمساهمين.

الحاجة إلى الإهتمام بجوانب آداب وسلوكيات المهن بما يحقق حماية لمصالح أفراد المجتمع، خصوصاً في القطاعات التي تمس شرائح عديدة من المجتمع مثل قضايا البيئة والصحة والسلامة.

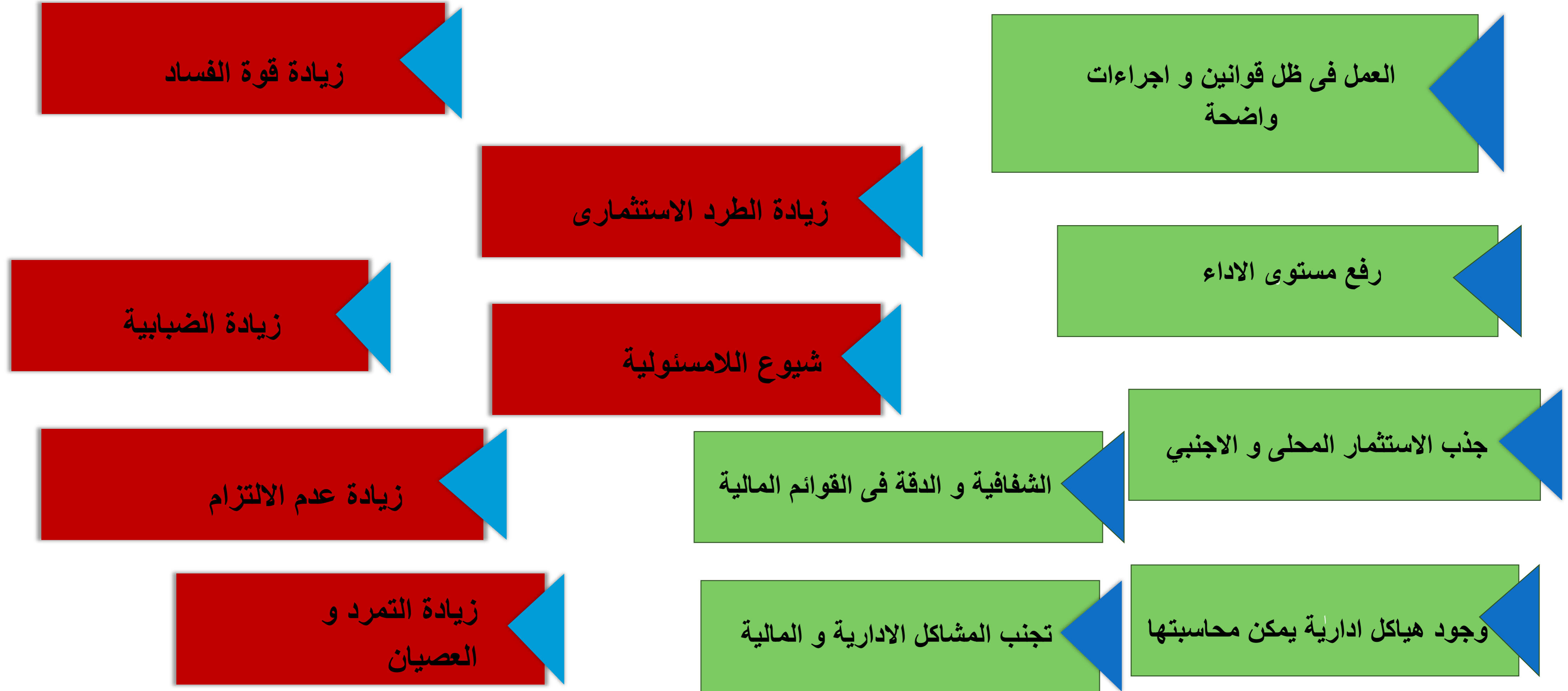
لماذا أصبحت الحوكمة حديث العالم ؟



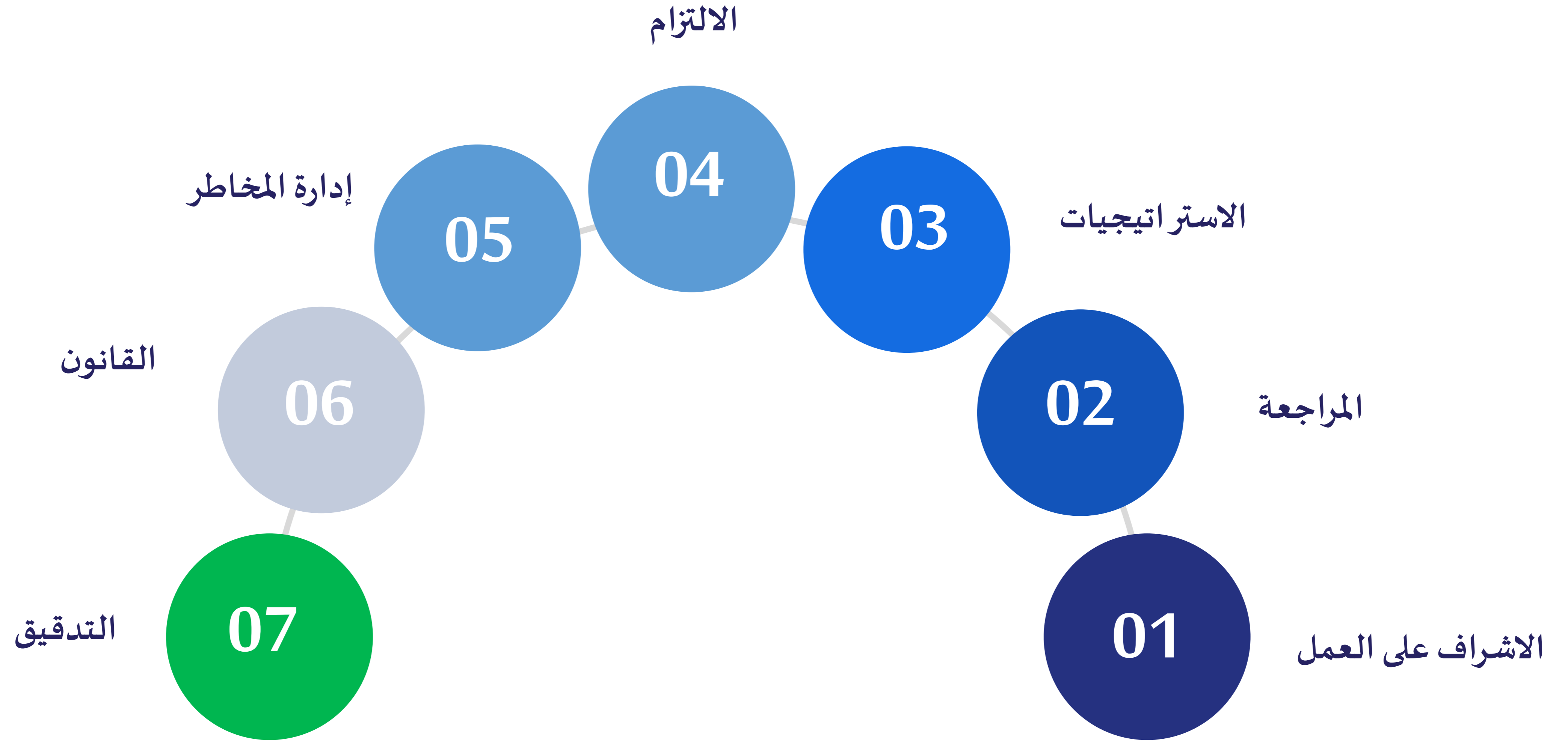
**FROM
\$90
TO \$0**

**ENRON'S
STOCK PRICE
from August 2000
to January 2002**

إيجابيات وسلبيات تطبيق الحوكمة



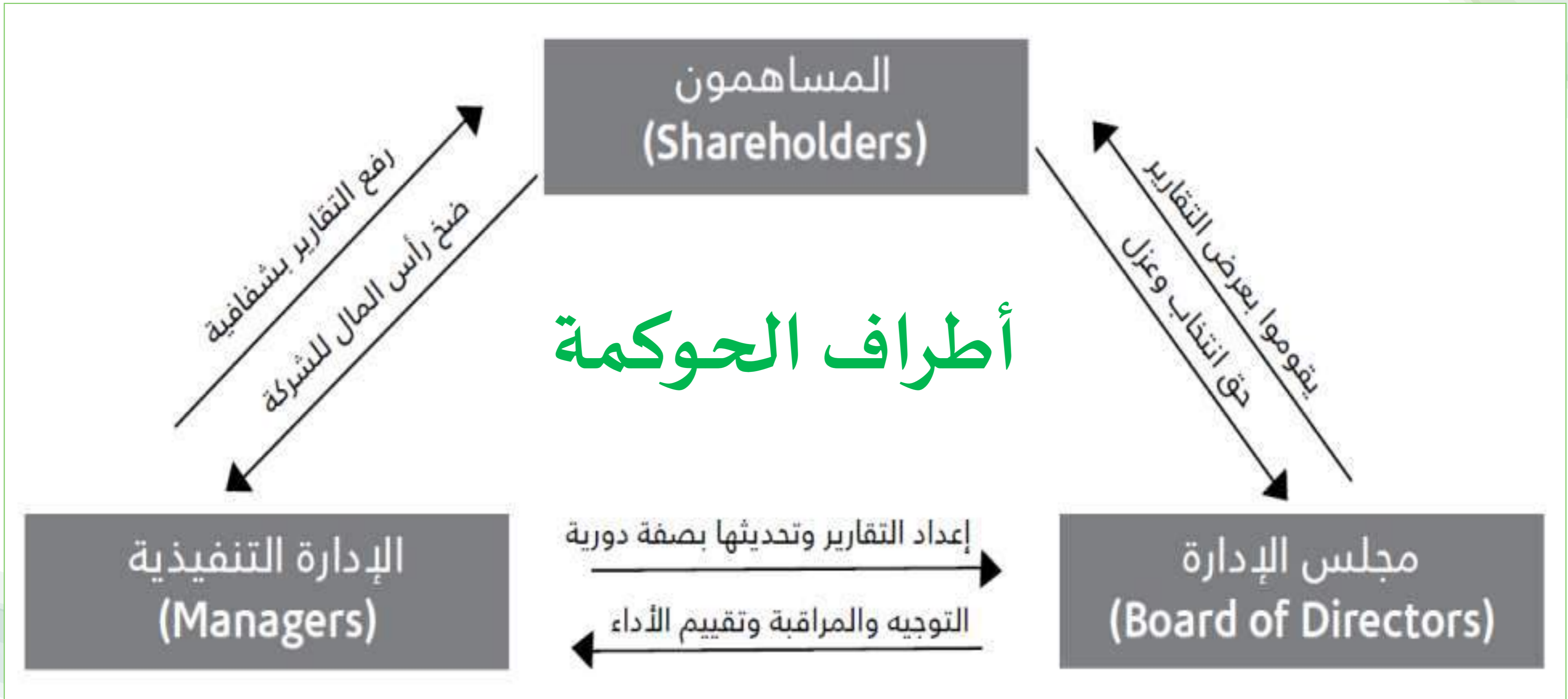
تشمل الحوكمة



قم بتعريف اطراف الحوكمة ؟



أطراف الحوكمة



فوائد تطبيق الحوكمة في المؤسسات



مبادئ الحوكمة



محددات الحوكمة

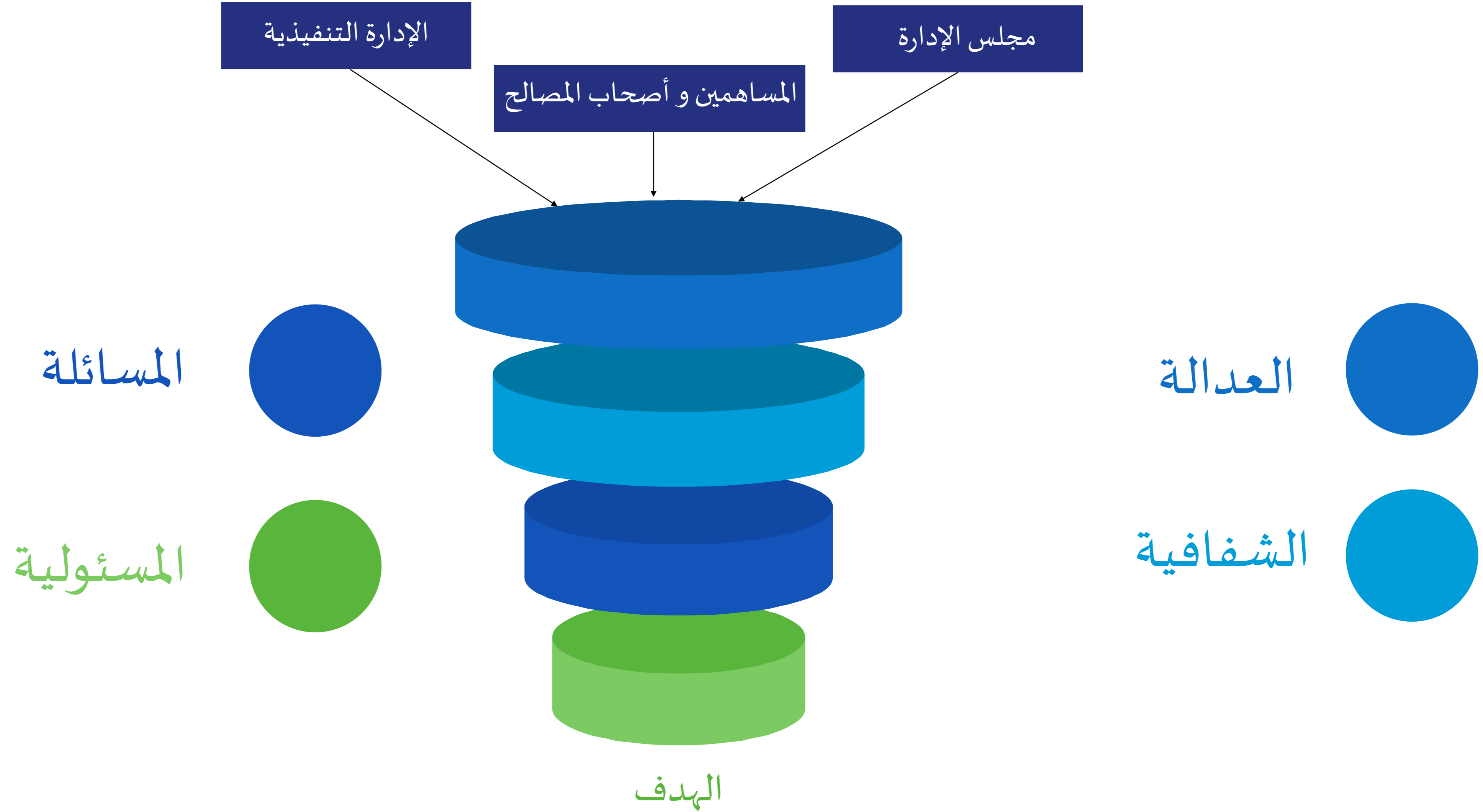
محددات داخلية



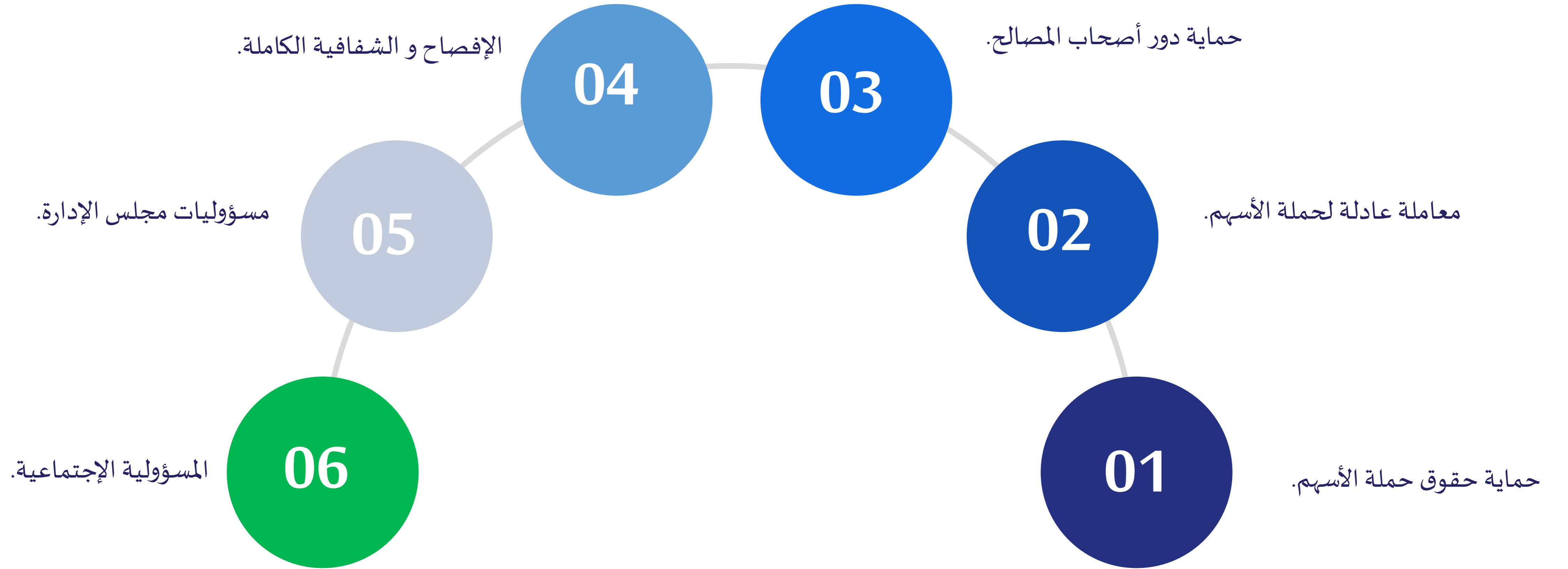
محددات خارجية



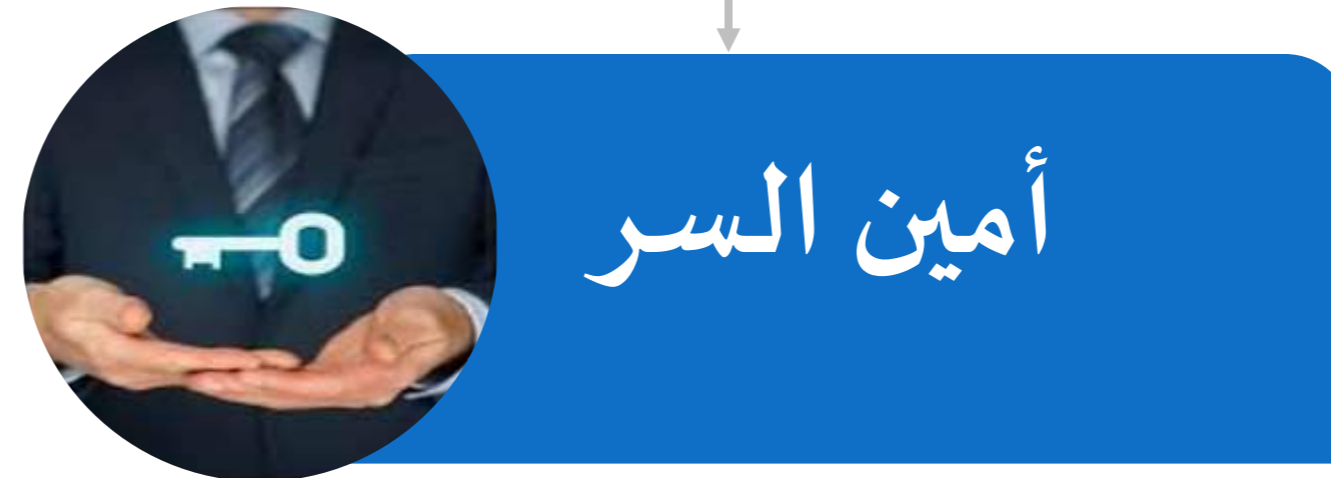
التطبيق الأمثل للحوكمة



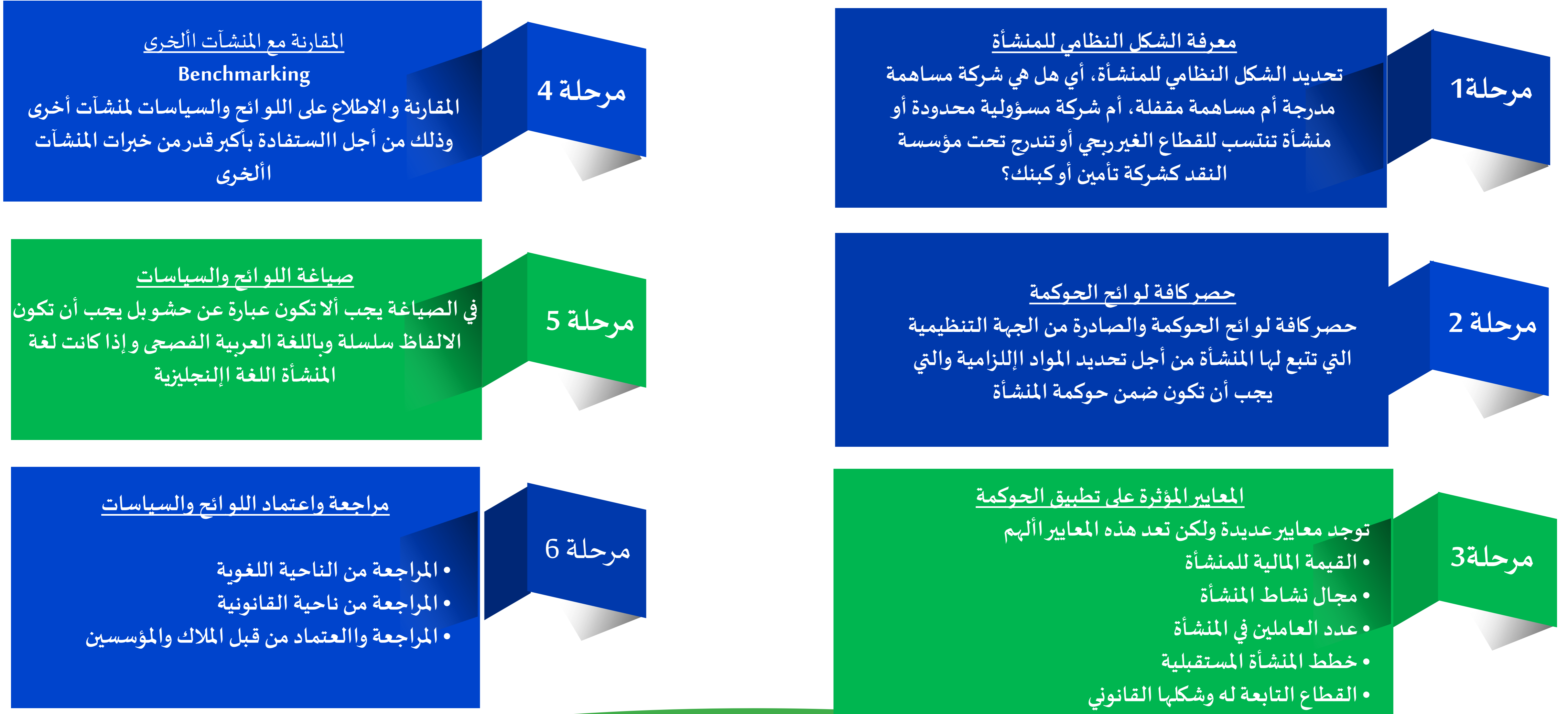
مبادئ حوكمة الشركات



لجان مجلس الإدارة



مراحل تطبيق الحوكمة على المنشآت



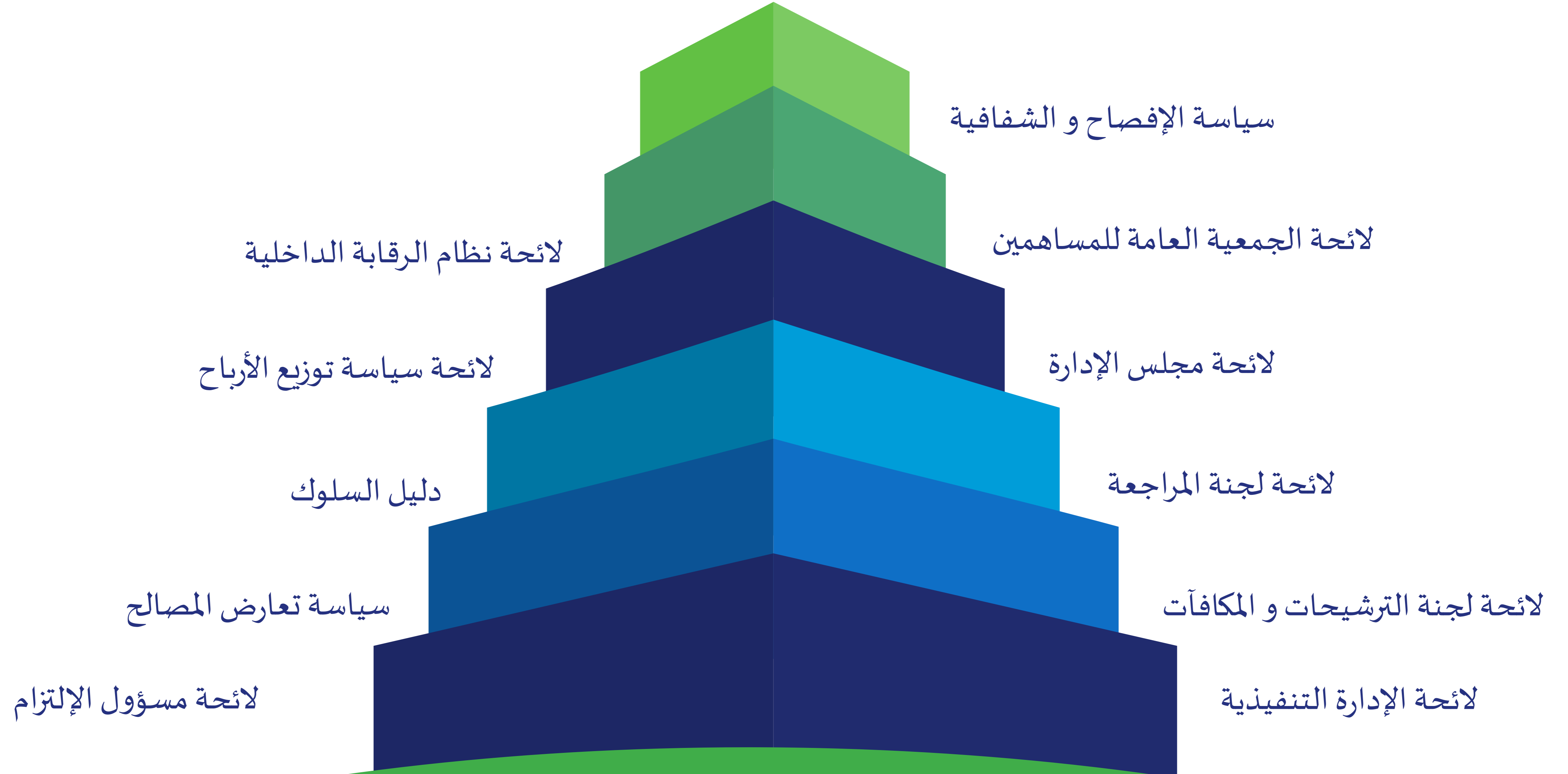
مراحل تطبيق الحوكمة على المنشآت

المتابعة والتعديل

يتم تطبيق والتأكد من إتمام جميع جوانب الحوكمة في المنشأة والمراجعة الدورية لتطبيق الإدارات واللجان لوائح وسياسات الحوكمة

مرحلة 7

لبناء هيكل حوكمة قوى يجب أن يتضمن



شكرااا