

الفصل السابع

دور الإدارة الرشيدة في زيادة الاستثمارات الأجنبية

أدت العولمة وتحرير الأسواق المالية وتحول كثير من دول العالم إلى مفهوم الاقتصاد الحر، إلى فتح أسواق دولية جديدة يمكن من خلالها أن تحقق الشركات أرباحا مرتفعة تمكنها من التوسع في مجال أنشطتها مما له من أثر في خلق فرص استثمارية جديدة وزيادة فرص العمل بالشكل الذي يؤدي إلى نمو وتقدم اقتصاديات الدول التي تنتمي إليها تلك الشركات وفي نفس الوقت أدت هذه العوامل إلى تعرض الشركات إلى المنافسة الشرسة وإلى قدر كبير من التذبذبات الرأسمالية، وقد أصبحت الشركات الوطنية تعلم أنه لكي تتوسع وتصبح قادرة على كسب مزايا العولمة وتحرير الأسواق المالية وتجنب المنافسة الشرسة فأنها تحتاج إلى مستويات من رأس المال تتعدى إمكانيات مصادر التمويل التقليدية، وأصبح عدم القدرة على جذب هذه المستويات من رأس المال يهدد وجود تلك الشركات، بل وقد يمتد الأثر سلبا على اقتصاديات الدول التي تنتمي إليها تلك الشركات فعدم كفاية رأس المال يعمل على محو القدرة التنافسية للشركات وتقليص فرص العمل فالشركات التي لا تتمكن من زيادة رأسمالها عن طريق جذب الاستثمارات إليها سوف تتحول إلى مجرد شركات تابعة للشركات العالمية متعددة الجنسيات بل وأكثر من ذلك قد تواجه تلك الشركات خطر خروجها خارج الأسواق العالمية.

ومن ناحية أخرى أدت الأزمات المالية الأخيرة في دول شرق آسيا وروسيا والولايات المتحدة والتي فجرها الفساد الإداري والمالي وسوء الإدارة والفجوة الكبيرة بين مرتبات ومكافآت المديرين التنفيذيين في الشركات وبين أداء تلك الشركات إلى أن تصبح عملية جذب المستويات الكافية من رأس المال متسمة بقدر كبير من الصعوبات حيث أدت هذه الأزمات إلى تكبد كثير من المساهمين بخسائر مالية فادحة بالشكل الذي أدى بالمساهمين الآن وخاصة المؤسسات الاستثمارية أن يعلنوا بوضوح أنهم ليسوا على استعداد لتحمل نتائج الفساد وسوء الإدارة كما أصبح المستثمرون قبل قيامهم بالاستثمار يطلبون الأدلة والبراهين على أن الشركات التي ترغب في جذب استثماراتهم يتم إدارتها وفقا للممارسات السليمة للأعمال والتي تضمن تقليل إمكانيات الفساد وسوء الإدارة إلى أقل حد ممكن ويطلق على هذه الممارسات السليمة للأعمال أو الأساليب العلمية الرشيدة التي تدار من خلالها الشركات مفهوم حوكمة الشركات Corporate Governance وعلى هذا فإن المستثمرين يبحثون قبل توجيه استثماراتهم عن الشركات التي تتميز بوجود هياكل سليمة لحوكمة الشركات داخلها والتي تضمن مستوى معيناً من الإفصاح والشفافية في المعلومات المالية التي تنشرها والوضوح والدقة في القوائم المالية قبل أن يقدموا على الاستثمار في تلك الشركات.

وبالتالي أدت الانهيارات في العديد من البلدان حديثاً إلى التفكير في كيفية حماية المستثمرين من أخطاء مجالس إدارة الشركات وقد أسفر ذلك عن الاهتمام بالدور الذي يلعبه مفهوم حوكمة الشركات في التأكيد على الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية وعلى دورها في جذب الاستثمارات

وتدعيم اقتصاديات الدول من خلال وضع أسس معينة للعلاقة بين مجلس الإدارة والمديرين والمستثمرين وأصحاب المصالح بالشكل الذي يؤدي إلى وجود شفافية في التعامل بين هذه الأطراف والذي يؤدي إلى منع حدوث مثل هذه الانهيارات المالية في المستقبل وقد أصبح من الواضح تماماً أن تطبيق مفهوم حوكمة الشركات يحدد بدرجة كبيرة مصير الشركات ومصير اقتصاديات الدول في عصر العولمة.

وبناء على ما تقدم سوف يتم تناول هذا الموضوع من عدة محاور:

- حوكمة الشركات ومهمات التنمية الوطنية.
- الحوكمة في مواجهة الفساد المالي والإداري والمحاسبي.
- أسس ومعايير الإصلاحات الاقتصادية الهيكلية.
- دور الأسواق المالية والمصارف في ممارسات حوكمة الشركات.

أولاً: الحوكمة وإشكالية التنمية الاقتصادية

1- مفهوم حوكمة الشركات:

في بداية تناول هذا الموضوع تجدر الإشارة إلى أنه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم حوكمة الشركات Corporate Governance، ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات، وهو الأمر الذي يؤثر على المجتمع والاقتصاد ككل، وفيما يلي مجموعة من التعارف المتعلقة بهذا المفهوم:

- هو نظام متكامل للرقابة المالية والغير مالية الذي يتم عن طريقه إدارة الشركة والرقابة عليها.

- هو مجموعة من الطرق والتي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم.
- هو مجموعة من القواعد والحوافز التي تهتد إليها إدارة الشركات لتعظيم ربحية الشركات وقيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين.
- هو مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، و حملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (حملة السندات العمال، الدائنين، المواطنين).
- من خلال التعريفات السابقة يتضح لنا أن هناك معاني أساسية لمفهوم حوكمة الشركات وهي:
- مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات.
- تنظيم للعلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.
- التأكيد على أن الشركات يجب أنتدار لصالح المساهمين.
- مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها وفقهي كل معين يتضمن توزيع الحقوق و الواجبات فيما بين المشاركين في إدارة الشركة مثل مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين.
- كما أنه على المستوى المحلي و الإقليمي لم يتم التوصل إلى مرادف لمصطلح Corporate Governance باللغة العربية، ولكن بعد العديد من المحاولات والمشاورات مع عدد من خبراء اللغة العربية والاقتصاديين والقانونيين المهتمين بهذا الموضوع تم اقتراح مصطلح "حوكمة الشركات"

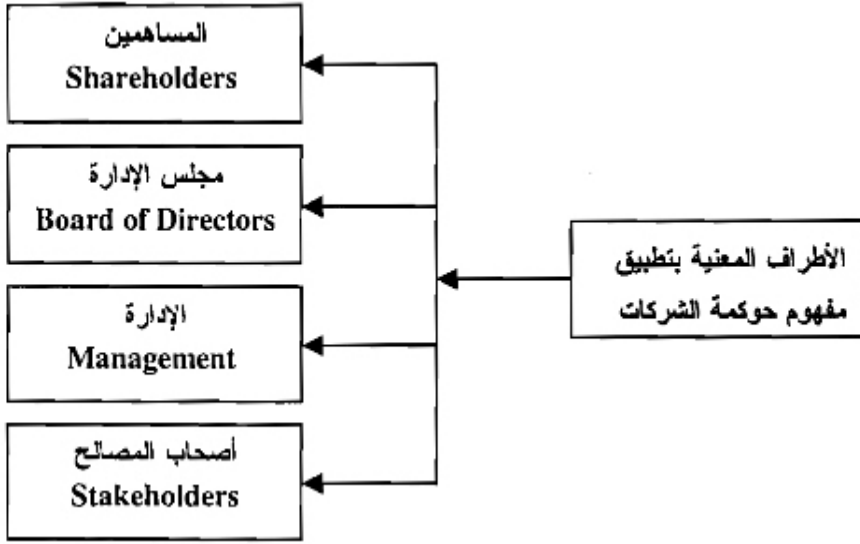
في محاولة لنشر هذا المفهوم وترسيخ التطبيقات الجديدة له بأسواق المال والاقتصاديات المحلية والعربية.

وباختصار يمكننا القول أن مفهوم حوكمة الشركات هو تعبير واسع يتضمن القواعد وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات وخاصة شركات الأكتتاب العام لقراراتها والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرار فيها ومدى المسائلة التي يخضع لها مديرو ورؤساء تلك الشركات وموظفوها والمعلومات التي يفصحون عنها للمستثمرين والحماية التي يقدمونها لصغار المساهمين وتتضمن أيضا موضوعات خاصة بقانون الشركات وقوانين الأوراق المالية وقواعد قيد الشركات بالبورصة داخل كل بلد والمعايير المحاسبية التي تطبق على الشركات المقيدة بالبورصة وقوانين مكافحة الاحتكار وقوانين الإفلاس وعدم الملائمة المالية وهي تتضمن بالإضافة إلى ما سبق التشريعات الحكومية والجهات التشريعية التي يتعامل معها المساهمون والشركات والإجراءات التي يقوم بها المشرعون لضمان الالتزام بالقوانين والتشريعات الواجب تطبيقها.

2- الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم الحوكمة:

يجب ملاحظة أن هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتتأثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد والشكل التالي يوضح هذه الأطراف:

- الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات.



- **المساهمين Shareholders :** وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم وأيضاً تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.
- **مجلس الإدارة Board of Directors :** وهم من يمثلون المساهمين وأيضاً الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذي يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.
- **الإدارة Management:** وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة وتعتبر إدارة الشركة

هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

• **أصحاب المصالح Stockholders :** وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بمقدرة الشركة على السداد في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة الشركة على الاستمرار.

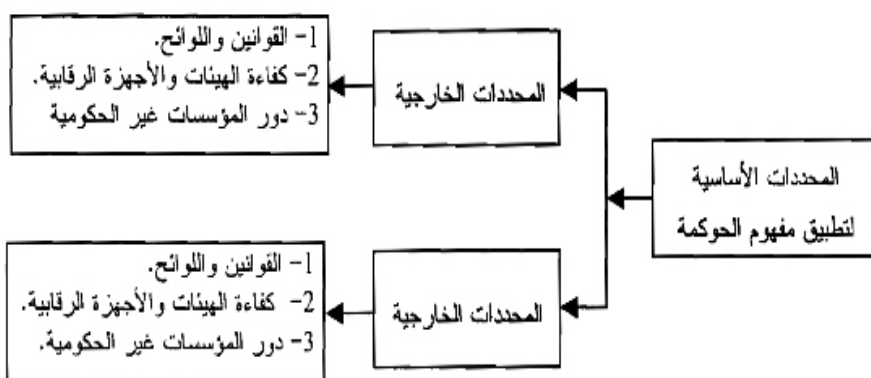
ويجب ملاحظة أن مفهوم حوكمة الشركات يتأثر بالعلاقات فيما بين الأطراف في نظام الحوكمة وأصحاب الملكيات الغالبة من الأسهم الذين قد يكونون أفراد أو عائلات أو كتلة متحالفة أو أية شركات أخرى تعمل من خلال شركة قابضة بما يمكن أن يؤثر في سلوك الشركة ففي الوقت الحالي تتزايد مطالب المستثمرين المؤسسين في بعض الأسواق باعتبارهم أصحاب حقوق ملكية في أن يكون لهم دور في حوكمة الشركات وعادة ما لا يسعى المساهمون الأفراد إلى ممارسة حقوقهم في الحوكمة ولكنهم قد يكونون أكثر اهتماما بالحصول على معاملة عادلة من المساهمين ذوي الملكيات الغالبة ومن إدارة الشركة ويلعب الدائنون دورا هاما في عدد أنظمة حوكمة الشركات ويمكنهم أن يقوموا بدور المراقب الخارجي على أداء الشركة كما يلعب العاملون دورا هاما بالإسهام في نجاح الشركة وأدائها في الأجل الطويل بينما تعمل الحكومات على إنشاء الإطار المؤسسي والقانوني

الشامل لحوكمة الشركات ويتباين دور كل من هؤلاء الأطراف وتفاعلاتهم فيما بينهم تبايناً واسعاً وذلك حسب الظروف السياسية والاقتصادية والثقافية السائدة.

3- المحددات الأساسية لتطبيق مفهوم الحوكمة:

لكي تتمكن الشركات بل والدول من الاستفادة من مزايا تطبيق مفهوم حوكمة الشركات يجب أن تتوافر مجموعة من المحددات والعوامل الأساسية التي تضمن التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات ويوضح الشكل التالي هذه المحددات وفي حالة عدم توافر تلك العوامل فأن تطبيق هذا المفهوم والحصول على مزاياه يعتبر أمراً مشكوكاً فيه.

المحددات الأساسية لتطبيق مفهوم الحوكمة



4- مفهوم الحوكمة في الدول النامية:

تحظى حوكمة الشركات بدرجة كبيرة من الاهتمام في الدول المتقدمة والدول النامية والدول ذات الاقتصاديات الانتقالية حيث قامت جميعها بإصدار إرشادات لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وعلى الرغم من ذلك فأن الفضائح المالية وهروب رؤوس الأموال ما يزال يضرب الاقتصاديات في

جميع أنحاء العالم ومن ثم فإن الإرشادات ينبغي النظر إليها باعتبارها مكونا واحدا من بين المكونات الضرورية وغير الكافية حتى الآن لإقامة نظام سليم لحوكمة الشركات، ولكي يكون لإجراء حوكمة الشركات أثر محسوس يتطلب ذلك ما هو أكثر من مجرد نقل النماذج الجيدة لحوكمة الشركات والتي تعمل بصورة طيبة في الدول المتقدمة إلى الدول النامية إذ يجب توجيه اهتمام خاص نحو إنشاء المؤسسات والتشريعات السياسية والاقتصادية التي يجري وضعها وفقا للاحتياجات الخاصة لكل دولة والتي تعطي الشركات شيئا من القوة وإذا ما فشلت تلك الإرشادات أو الدساتير في تناول الموضوعات الرئيسية لحوكمة الشركات فإن التشريعات ذاتها مهما كانت درجة جودتها لن يكون في إمكانها تقديم الحلول المناسبة.

ولهذا السبب قام مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات كي تقوم بتقييم الإطار المؤسسي في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية وكذلك بالنسبة لإرشادات منظمة التعاون الاقتصادي (OECD) حتى يمكن تحديد الآليات اللازمة لتنفيذ حوكمة الشركات بشكل فعال في جميع أرجاء العالم.

5- تأثير هيكل الملكية على مفهوم الحوكمة:

أن هيكل ملكية الشركات له تأثير مباشر على التطبيق السليم للمبادئ التي يتضمنها مفهوم حوكمة الشركات وبصفة عامة هناك نوعان لهياكل ملكية الشركات هما الهيكل المركز (نظام الداخليين) والهيكل المشتت (نظام الخارجيين) وسوف نتعرض بشيء من التفصيل لكل منهما.

الهيكل المركز (نظام الداخليين)

حيث تتركز الإدارة والملكية في أيدي عدد قليل من الأفراد أو العائلات أو المديرين ولأن هؤلاء الأطراف يؤثرون بشدة على طريقة تشغيل وعمل الشركة يطلق عليهم "الداخلون" ومعظم الدول خاصة تلك التي يحكمها القانون المدني لديها هياكل ملكية مركزة ويقوم الداخلون في هياكل الإدارة المركز بممارسة السيطرة أو التحكم في الشركات بعدة طرق منها قيامهم بملكية أغلبية أسهم الشركة وتمتعهم بأغلبية حقوق التصويت حيث غالبا ما يقوم المساهمون ذو الملكيات الضخمة من الأسهم بالتحكم في الإدارة عن طرق التمثيل المباشر في مجلس الإدارة وفي بعض الأحيان يملك الداخليين عدداً قليلاً من الأسهم ولكنهم يتمتعون بأغلبية حقوق التصويت ويحدث ذلك عندما تتعدد أنواع الأسهم مع تمتع بعضها بحقوق تصويت أكثر من بعضها الآخر وإذا ما تمكن بضعة أفراد من امتلاك أسهم ذات حقوق تصويت ضخمة فأن ذلك سيمكنهم فعلاً أن يتحكموا في الشركة حتى ولو لم يكونوا هم أصحاب أغلبية رأس المال.

ومما لاشك فيه أن كل نظام من هياكل الملكية مزاياه وعيوبه ومن ثم له تحديات لنظام حوكمة الشركات الخاص به حيث تتمتع الشركة التي يتحكم فيها الداخليين بمزايا عديدة منها أن الداخليين لديهم السلطة والحافز لمراقبة الإدارة بالإضافة إلى أن الداخليين يميلون إلى اتخاذ القرارات التي تعزز أداء المنشأة في الأجل الطويل ومن ناحية أخرى نجد أن نظام الداخليين يعرض الشركة إلى الفشل في بعض النواحي المعينة لحوكمة الشركات وإحداها هو أن أصحاب الشركة أو أصحاب حقوق التصويت من ذوي

النسب المسيطرة يمكن أن يرغبوا أو يتواطؤوا مع إدارة الشركة للاستيلاء على أصول الشركة على حساب مساهمي الأقلية ويمثل ذلك مخاطرة كبيرة عندما لا يتمتع مساهموا الأقلية بحقوقهم القانونية، ويحدث نفس الشيء عندما يكون مديرو الشركة من كبار المساهمين أو من كبار أصحاب القوة التصويتية أو كليهما ويستخدمون هذه السلطة في التأثير على قدرات مجلس الإدارة التي قد يستفيدون منها بشكل مباشر على حساب الشركة ومثال ذلك الموافقة على مرتبات ومزايا باهظة لهم وكذلك شراء مستلزمات إنتاجية تزيد أسعارها على المعتاد وكذلك شراء منشآت منافسة بغرض وحيد وهو زيادة الحصة السوقية للشركة والقضاء على المنافسة والطريقة الأخرى هو إقناع مجلس الإدارة لرفض عروض الاستحواذ (بيع أصول الشركة لأفراد يقومون بتقليل قيمتها لأغراض خاصة بهم تحت ستار الخصخصة أو التعرض لقيود السوق لعدم قيدها في سوق الأوراق المالية).

يتضح مما سبق أن الداخليين الذين يستخدمون سلطاتهم بطريقة غير مسئولة يعملون على ضياع موارد الشركة وتخفيض مستويات الإنتاجية فيها وهنا تظهر أهمية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الشركات التي يسيطر عليها الداخليين وذلك بغرض حماية أصول الشركة وحقوق الأقلية.

الهيكل المشتت (نظام الخارجيين)

في ظل هذا الهيكل يكون هناك عدد كبير من أصحاب الأسهم (الملاك) يملك كل منهم عدداً صغيراً من أسهم الشركة وعادة لا يكون هناك حافز لدق صغار المساهمين لمراقبة نواحي نشاط الشركة عن قرب كما أنهم يميلون إلى عدم المشاركة في القرارات أو السياسات الإدارية ومن ثم يطلق

عليهم الخارجيين ويشار إلى نظام الملكية المشتتة بنظم الخارجيين وتميل الدول ذات القوانين القائمة على العرف مثل المملكة المتحدة والولايات المتحدة إلى هياكل الملكية المشتتة في الشركات.

فالشركات في نظام الخارجيين تعتمد على الأعضاء المستقلين Non-Executive Directors في مجلس الإدارة لمراقبة السلوك الإداري للأعضاء التنفيذيين ويميل أعضاء المجلس إلى الإفصاح بشكل واضح وبدرجة متساوية عن المعلومات وتقييم الأداء الإداري بشكل موضوعي وحماية مصالح وحقوق المساهمين بقوة ونتيجة لهذا يعتبر نظم الخارجيين أكثر قابلية للمحاسبة وأقل فسادا وبالرغم من تلك المزايا فإن الهياكل ذات الملكية المشتتة لها نقاط ضعف منها:

- يميل الملاك المشتتون إلى الاهتمام بتعظيم الأرباح في الأجل القصير وليس في الأجل الطويل ويؤدي ذلك إلى الخلافات بين أعضاء مجلس الإدارة وأصحاب الشركات.

- تواتر التغيرات في هيكل الملكية نظرا لأن المساهمين قد لا يرغبون في التخلي عن استثماراتهم على أمل تحقيق أرباح أكثر ارتفاعا في مكان آخر وكلا الأمرين يؤدي إلى إضعاف استقرار الشركة.

مما سبق يتضح لنا أن كلا من نظم الداخلين والخارجيين تحمل مخاطر في طبيعتها والغرض من نظم حوكمة الشركات هو التقليل إلى أدنى حد من هذه المخاطر وتشجيع التنمية السياسية والاقتصادية ويعتمد النظام الفعال لحوكمة الشركات على مزيج من الضوابط الداخلية والخارجية.

6- أهمية الحوكمة:

حظيت حوكمة الشركات Corporate Governance بالعديد من الاهتمام في الآونة الأخيرة نتيجة لعدد من حالات الفشل الإداري والمالي التي منيت بها العديد من الشركات الكبرى في الولايات المتحدة ودول شرق آسيا على سبيل المثال ومن خلال دراسة الأسباب التي أدت إلى حدوث هذا الفشل الإداري والمالي تبين أن انعدام أسلوب حوكمة الشركات يمكن للقائمين على الشركة من الداخل سواء كان مجلس الإدارة أو المديرين أو الموظفين العموميين من تفضيل مصلحتهم الشخصية على حساب مصلحة المساهمين والدائنين وأصحاب المصلحة الآخرين مثل الموظفين والموردين وعموم الجمهور.

وعلى هذا فإن الشركات بل والدول التي تضعف فيها أساليب حوكمة الشركات أكثر عرضة لنتائج وخيمة تفوق بكثير مجرد الفضائح والأزمات المالية هذا وأصبح من الواضح تماماً أن إدارة الشركات من خلال مفهوم حوكمة الشركات يحدد بدرجة كبيرة مصير الشركات ومصير اقتصاديات الدول في العصر الحالي المسمى بعصر العولمة بالإضافة إلى ذلك فإن إجراءات العولمة مثل تحرير الاقتصاد وتداول الاقتصاد والتطوير في وسائل الاتصالات والتكامل بين الأسواق المالية وأيضاً التحولات في أشكال ملكية الشركات مع زيادة عدد المستثمرين زادت من الحاجة إلى قواعد حوكمة الشركات والتي يمكن من خلالها مساعدة الشركات والاقتصاد بشكل عام من جذب الاستثمارات ودعم الأداء الاقتصادي وزيادة القدرة على المنافسة.

علاوة على ذلك أدت عولمة رأس المال وسهولة حركته بين الدول وتدفقه من البلدان التي توجد بها وفرة مالية إلى البلدان الأكثر افتقاراً إليها

ضرورة الاتجاه نحو حماية رؤوس الأموال ومما هو جدير بالذكر أن عملية جذب مصادر رأس المال تنسم بقدر من كبير من التحديات وقد أصبح المستثمرون ومن بينهم المؤسسات الاستثمارية يوضحون أنهم ليسوا على استعداد لتحمل نتائج سوء الإدارة والفساد الإداري والمالي وما يترتب عليه من تفضيل مصالح من يقومون على إدارة الشركات على مصالح المستثمرين وأصبحوا قبل الالتزام بأي مستوى أو قدر من التمويل يطالبون بالأدلة والبراهين على أن الشركات تدار وفق أساليب إدارية سليمة بحيث تقلل من إمكانيات الفساد الإداري والمالي إلى أقل حد ممكن وكذلك يريد هؤلاء المستثمرون أن يتمكنوا من تحليل الاستثمارات الحالية والمحتملة وفقا لقوائم مالية تم إعدادها على أساس معايير ذات درجة عالية من الشفافية والوضوح والدقة ويجب أن نلاحظ أن هذا المطلب أصبح ليس قاصرا على الأسواق الدولية وإنما أصبح مطلبا للأسواق المحلية ولكافة الدول لكي تنمو وتزدهر وتصل إلى الأسواق العالمية ويتضح مما سبق أن المستثمرين يسعون إلى الشركات التي يتمتع بوجود هياكل سليمة للحوكمة بها وما يترتب على ذلك من وجود الشفافية والدقة في القوائم المالية التي تنشرها الشركات حتى يتمكن المستثمرون من اتخاذ القرارات السليمة بشأن استثماراتهم.

وتتضمن حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة التنفيذية ومجلس إدارتها والمساهمين ومجموعة أصحاب المصالح الأخرى كما توفر حوكمة الشركات أيضا الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء فحوكمة الشركات الجيدة ينبغي أن توفر حوافز مناسبة وعادلة لمجلس الإدارة وإدارة الشركة بغرض العمل على تحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة الشركة

ومساهميتها كما ينبغي أن تسهل عملية الرقابة الفعالة ووجود نظام فعال لحوكمة الشركات في داخل كل شركة على حدة وفي الاقتصاد ككل إلى المساعدة على توفير درجة من الثقة اللازمة لسلامة عملاً اقتصاد السوق وما يترتب عليه من خفض لتكلفة رأس المال إلى جانب تشجيع المنشآت على استخدام الموارد بطريقة أكثر كفاءة مما يعمل على تدعيم النمو الاقتصادي للدولة.

ومن ثم يتضح لنا مما سبق أن مفهوم حوكمة الشركات له العديد من المزايا والمنافع التي يمكن للشركات بل والدول سواء كانت متقدمة أو ناشئة من أن تجني ثمارها وهي تتمثل في الآتي:

1. تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدولة.

2. رفع مستويات الأداء للشركات وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي إليها تلك الشركات.

3. جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.

4. زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها.

5. الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.

6. زيادة فرص العمل لأفراد المجتمع.

وباختصار أصبحت قواعد حوكمة الشركات في كافة أنحاء العالم أداة قوية لجذب الاستثمارات ولدفع عجلة التنمية على مستوى الدول حيث يؤدي

الالتزام بمثل هذه القواعد إلى وجود سوق تمتاز بالشفافية في الإفصاح عن المعلومات المحاسبية ووجود أدوات رقابية فعالة على أداء مجالس إدارات الشركات والتي أصبحت نقطة البداية في تطبيق قواعد حوكمة الشركات حيث اهتمت العديد من الهيئات العلمية المعنية بوضع هذه القواعد بإعادة هيكلة هذه المجالس وتفعيل الدور الذي يلعبه الأعضاء غير التنفيذيين Non- Executive Directors داخل مجلس الإدارة.

ثانياً: الحوكمة في مواجهة الفساد المالي والإداري والمحاسبي:

أدت الانهيارات المالية والفضائح بالشركات العملاقة في العديد من دول العالم في الوقت الحالي والتي كان لها وما يزال الأثر المبالغ على اقتصاديات الدول التي تنتمي لها تلك الشركات إلى دراسة وتحليل الأسباب التي تؤدي إلى ظهور الفساد المالي والإداري بالشركات والذي يؤدي بطبيعة الحال إلى حدوث تلك الانهيارات والفضائح وهناك العديد يعتقدون أن الفساد المالي والإداري مقترن بالنظم الاشتراكية وحدها حيث تمتلك الدولة الشركات وبالتالي تكون مرتعاً خصباً للانحرافات الإدارية والسرقات المالية حيث يقوم المديرون باستغلال مناصبهم من أجل أهداف لا علاقة لها بأن تربح الشركات أو تخسر مادامت الدولة هي المالك الوحيد القادر على تعويض الخسائر وتغطية السرقات بل وربما التستر على الفساد في بعض الأحيان والمواقف ولكن الأمور اختلفت تماماً في الوقت الحالي حيث اتجهت العديد من دول العالم إلى مفهوم الاقتصاد الحر الذي يركز على دور القطاع الخاص وتقليص الدور الذي يلعبه القطاع العام مما أدى إلى قيام الدول بإجراء برامج الخصخصة بها إلا أنه في ظل الاقتصاد الحر ومع أعمال وقوانين السوق فإن الفساد يظل ظاهرة مستمرة يتفاوت حجمها بين دولة وأخرى بل وربما بين قطاع وآخر داخل الدولة الواحدة لذلك ظهرت

مفردات جديدة مثل حوكمة الشركات والتي تعني المزيد من التدخل والإشراف من جانب المساهمين والجمعيات العمومية على مجالس الإدارة وأجهزتها التنفيذية.

وتعني كلمة "الفساد" حسب تعريفها في سوء استعمال أو استخدام المنصب أو السلطة للحصول على أو إعطاء ميزة من أجل تحقيق مكسب مادي أو قوة أو نفوذ على حساب الآخرين أو على حساب القواعد أو اللوائح القائمة وأن قدرة الدول على مكافحة الفساد قد تأتي من خلال نوعين من الأساليب الأول يتعلق بوجود أجهزة رقابية يجري الاعتماد عليها في رصد نتائج الفساد وكشفها بينما يتعلق الثاني باعتماد الدول على توسيع مساحة المشاركة في النشاط الخاص وتمكين الجمعيات العمومية من ممارسة دور ناجح يضع مجالس إدارة الشركات في موضع مسائلة عند اللزوم والعمل على إلزام الشركات بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات بها وما يرتبط بذلك من قيام الدول بإصدار العديد من التشريعات والقوانين على اعتبار أن موضوع الحوكمة يعتمد على عدد من القوانين منها (قانون سوق المال وقانون الإيداع المركزي وكذلك قانون الشركات) ويترتب على ذلك أن يكون الإطار القانوني للدولة هو الذي يحمي النشاط الاقتصادي بها ويضمن الجدية ويضرب مظاهر الاستغلال والفساد ولا نتجاهل العوامل التعليمية والثقافية والإعلامية لأنها تخلق النواحي السلوكية القادرة على كشف وسائل الفساد ومحاربتة.

السلطة والثروة:

أن الذين قالوا أن " التزاوج بين السلطة والثروة يولد الفساد" كانوا على حق لأن كثيرا من النظم السياسية خصوصاً في دول العالم الثالث قد اعتمدت على أساليب تخرج عن نطاق دورها ومارست تأثيراً قوياً على

دوائر المال والاقتصاد ورجال الأعمال وأصحاب الثروة حتى أصبح ذلك الارتباط أو التزاوج يمثل مصدر خطر كبير لأن المنافع المتبادلة تجعل رجال السلطة يقومون بحماية رجال الأعمال حيث يقدمون لهم الدعم المالي وهذا يوضح صوره الفساد المزدوج في الحياة السياسية والحياة الاقتصادية معاً مما يؤدي إلى قيام أصحاب السلطة والحاصلين على الدعم دوراً يساعد على الاحتكار ويحمي الفساد وينهب ويستنزف إمكانيات المشروعات الاقتصادية وأرباح أو عوائد الشركات التجارية.

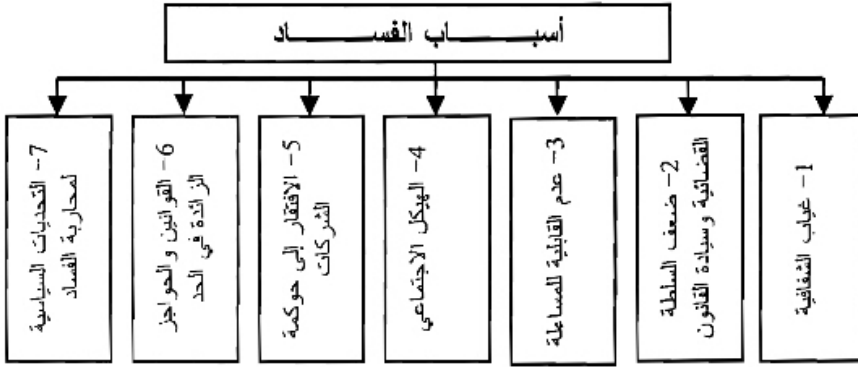
التحول الاقتصادي والفساد:

حيث عادت المجتمعات الانتقالية من ظاهرة تقشي الفساد بسبب غياب الرؤية وتداخل القضايا فهناك دول لم يحسم أمورها وظل نظامها الاقتصادي يتأرجح بين التخطيط المركزي وبين آليات السوق الحر وهذه الدول ضرب فيها الفساد بشدة بسبب السياسات والقوانين في كل من النظام الضريبي والنظام الجمركي إلى آخره فالسياسات والقوانين التي تستخدم في ظل الاقتصاد المركزي لا يمكن أن تستخدم في ظل الاقتصاد الحر كذلك التحول الاجتماعي يحمل معه منظومة من القيم تختلف من مكان ومن واقع حيث تسود ثقافة ترتبط بالنظام السياسي القائم والنظام الاقتصادي ففي النظم الاشتراكية تنتشر المحسوبية والتسيب واللامبالاة إلا أن الاقتصاديات الحرة ترتبط وتقوم على منظومة مختلفة من القيم والتقاليد (الإفراط بالفردية ووسطوة التأثير المادي على الحياة) لذلك فالرأي الصواب هو ضرورة التركيز على الإصلاح الاجتماعي وليس فقط أو التوقف عند الإصلاح الاقتصادي حيث أن المناخ العام في أي مجتمع هو الذي يقبل درجة الفساد ويطرح التوصيات لمواجهتها سواء كان ذلك بالطرق السياسية أو الطرق الثقافية.

وينتج من ذلك أن السلوكيات الاجتماعية والثقافات قضية حاکمة في النشاط الاقتصادي بل والسياسي أيضاً.

أسباب الفساد:

هناك العديد من المظاهر والحقائق والأسباب يمكن رجوع الفساد المالي والإداري لها ففي دراسة قام بها مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) حدد مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى وجود الفساد في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، والشكل التالي يوضح هذه الأسباب.



1. غياب الشفافية:

المجتمعات غير الديمقراطية معروفة بكونها بيئات مغلقة تسيطر الحكومات على أعلامها وتخضعه لرقابتها ولا تسمح الحكومات بنشر معلومات غير تلك التي توافق عليها وتخدم مصالحها وقد بدأنا الآن نشهد انفتاحاً متزايداً في مجال الإعلام ففي عصر الإنترنت والأقمار الصناعية أصبح من الصعب على الحكومات غير الديمقراطية فرض قيود على إمكانية الحصول على المعلومات ورغم ذلك مازالت المنطقة بحاجة إلى جهود حقيقية لإصدار تشريعات خاصة بالإعلام والقيام بإصلاحات واسعة النطاق ودعم حرية الصحافة.

2. ضعف السلطة القضائية وسيادة القانون:

تعتبر السلطة القضائية من أهم أركان الديمقراطية لأنها تساعد على ضمان المساواة والقابلية للمحاسبة وحماية حقوق المواطن ضد السياسات المحاسبية المتشددة وغير المنصفة وتعتبر السلطة القضائية المستقلة مفهوما غريبا بالنسبة لمنظمة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا حيث تعمل تحت إشراف الحكومة ويعتبر القضاة من موظفي الدولة ويخضعون لسلطة وزير العدل الذي يشغل بدوره منصبا تنفيذيا في مجلس الوزراء مما يسمح للنفوذ المالي للحكومة بالتغلغل في العملية القضائية وبالتالي تنخفض قابلية الحكومة للمساءلة وينفتح المجال أمام ممارسات الفساد.

أن وجود نظام قضائي فاسد مصحوبا بقوانين قد تختلف في بعض الأحيان مع أحكام الدستور يجعل مسألة سيادة القانون موضع شك وأمر لا يمكن الاعتماد عليه في هذه المنطقة وعلى ذلك فإن الراغبين في استثمار أموالهم في دول المنطقة يجدون مبررا لما يساورهم من مخاوف إزاء تنفيذ العقود وخاصة حقوق الملكية ومصادقية القواعد السارية ويريد المستثمرون لاستثماراتهم الحماية من خلال آليات قوية لإنقاذ العقود وحماية حقوق الملكية بما فيها حقوق الملكية الفكرية.

3. عدم القابلية للمساءلة:

توجد في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا مؤسسات قائمة بالفعل كالبرلمان والمجتمع المدني ووسائل الإعلام والجمعيات المهنية، تلك المؤسسات قادرة على المساءلة للجهات والشركات الحكومية التي يظهر فيها الفساد، ولكن نقص شرعية هذه المؤسسات مقرونا بغياب الاستقلالية القضائية وأجهزة المراجعة والحريات المدنية وحرية الصحافة وآليات

التغذية المرتدة بجعل مفهوم القابلية للمساءلة غاية لا تدرك في تلك المجتمعات التي لا تتمتع بالديمقراطية.

4. الهيكل الاجتماعي:

المجتمعات غير الديمقراطية غير منصفة بطبيعتها لأنها تتحاز إلى النخبة الحاكمة ضد بقية الشعب وهكذا تجد في المجتمع الواحد ثلاث مجموعات اجتماعية مختلفة هي:

- النخبة أو الصفوة:

وهي مجموعة صغيرة العدد من كبار مسئول الحكومة والأسر المشهورة التي تربطها مع الحكومة علاقات وثيقة وتتمتع هذه المجموعة بأعلى الامتيازات كما تسيطر على معظم الأنشطة الاقتصادية.

العاملون في الحكومة وفي الوظائف العامة: وهي مجموعة أكبر عددا وتتكون من موظفي الحكومة من المستوى الأوسط والأدنى الذين يعتمدون على الحكومة تماما ويدينون لها بالولاء بغية الوصول إلى فرص لتحقيق المكاسب الشخصية.

• عموم الجمهور:

وهي المجموعة التي تمثل غالبية الشعب مثل العمال والفلاحين. هذه المجموعات لا بد أن تكون في المجتمعات غير الديمقراطية وهي بحكم تكوينها تهين الفرصة المناسبة لازدهار الفساد ولا شك أن الطبقات الاجتماعية القائمة على تركيز الثروة والدخل موجودة في كل مكان وأن الديمقراطية ليست ضمانا لتضييق الفجوات الاجتماعية أو تقليل الفروق القائمة على مستوى الدخل ولكن الديمقراطية تضع الكثير من الصعوبات أمام الفئات صاحبة الامتيازات عندما تحاول استخدام مكانتها الاجتماعية أو السياسية لتحقيق مكاسب شخصية وفي المجتمعات الديمقراطية قد يكون

الفساد أكثر حدة على مستوى النخبة ولكننا نستطيع ملاحظة الفرق بين المجتمعات الديمقراطية والمجتمعات الأوتوقراطية (الخاضعة لحكم الفرد) على مستوى الخدمة المدنية وهكذا توجه الديمقراطية أكبر لطمه للفساد وخاصة من خلال الشفافية والمحاسبة (المساءلة) وسيادة القانون.

5. الافتقار إلى حوكمة الشركات:

يؤدي نقص أو فقدان القواعد المنفذة لحوكمة الشركات إلى خلق البيئة المناسبة للنخبة ويجب ألا ننسى أن النخبة هي التي تتحكم في معظم الأنشطة الاقتصادية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (الدول النامية) ولذلك فإن حكومات دول المنطقة لا تريد إغضاب أكبر حلقاتها وبالتالي تفتح الباب على مصراعيه أمام ممارسات الفساد والعبث بمقدرات الشركات فالحكومات غير الديمقراطية بكل بساطة لا تقبل الخضوع للمراجعة أو المراقبة المستقلة في كل تصرفاتها مع النخبة في مجتمع الأعمال وتشعر هذه الحكومات بالتهديد لمجرد التفكير بأن الجمهور يراقب أعمالها ولذلك ترى أن علاقتها مع النخبة الدستورية نضمن بقاءها، والعكس بالعكس.

6. دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:

ينص المبدأ الرابع من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على

الآتي:

"ينبغي على إطار حوكمة الشركة أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل واستدامة الشركات السليمة مالياً.

تهتم إحدى النواحي الرئيسية في حوكمة الشركات بتأمين تدفق رأس المال الخارجي إلى الشركات سواء في شكل حقوق ملكية أو ائتمان وتهتم حوكمة الشركات كذلك بإيجاد طرق لتشجيع مختلف أصحاب المصالح في المنشأة على القيام بالاستثمار في رأس المال البشري والمادي الخاص بالمنشأة وفقاً للمستويات الاقتصادية المثلى والقدرة التنافسية ونجاحها في النهاية ما هو إلا نتيجة لعمل الفريق الذي يجسد الإسهامات المقدمة من مختلف الموارد التي تتضمن المستثمرين والعاملين والدائنين والموردين وينبغي على الشركات أيضاً أن تعترف بأن إسهامات أصحاب المصالح تشكل أحد الموارد القيمة لبناء شركات منافسة ومربحة ومن ثم فإن المصالح تشكل أحد الموارد القيمة لبناء شركات تنافسية ومربحة ومن ثم فإن المصالح طويلة الأجل للشركات تقتضي ضرورة تعزيز التعاون المنتج للثروة مع أصحاب المصالح وينبغي في إطار الحوكمة أن يعترف بأن مصالح الشركة تجري خدمتها عن طريق الاعتراف بمصلحة أصحاب المصالح وإسهامهم في نجاح الشركة في الأجل الطويل.

وبصفة عامة هناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ الرابع المتعلق بالاعتراف بحقوق أصحاب المصالح وهي:

- يجب احترام أصحاب المصالح التي ينشئها القانون أو تكون نتيجة لاتفاقات.
- عندما يكفل القانون حماية المصالح ينبغي أن تكون لأصحاب المصلحة فرصة الحصول على تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم.
- ينبغي السماح بوضع وتطوير آليات لتعزيز الأداء من أجل مشاركة العاملين.

- عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركات ينبغي السماح لهم بالحصول على المعلومات ذات الصلة وبالقدر الكافي والتي يمكن الاعتماد عليها في الوقت المناسب وعلي أساس منتظم
- ينبغي لأصحاب المصالح بما في ذلك العاملين و هيئات تمثيلهم أن يتمكنوا من الاتصال بمجلس الإدارة للأعراب عن اهتمامهم بشأن الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية وينبغي عدم الانتقاص أو الغض من حقوقهم إذا ما فعلوا ذلك.
- ينبغي أن يشتمل إطار حوكمة الشركات على إطار فعال وكفاء للإعسار وإطار فعال آخر لتنفيذ حقوق الدائنين.

الإفصاح والشفافية:

ينص المبدأ الخامس على الآتي:

ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي والأداء وحقوق الملكية وحوكمة الشركة".

يعتبر وجود نظام إفصاح قوي يشجع على الشفافية الحقيقية أحد الملامح المحورية للإشراف على الشركات القائمة على أساس السوق والذي يعتبر أمراً رئيسياً لقدرة المساهمين على ممارسة حقوق ملكياتهم على أسس مدروسة، وتظهر التجارب في الدول ذات أسواق الأسهم الضخمة والنشطة أن الإفصاح يمكن أيضاً أن يكون أداة قوية للتأثير على سلوك الشركات وحماية المستثمرين ويمكن لنظام الإفصاح القوي أن يساعد على اجتذاب رأس المال والمحافظة على الثقة في أسواق رأس المال وعلي النقيض فأن ضعف الإفصاح والممارسات غير الشفافة يمكن أن يسهم في السلوك غير

الأخلاقي وفي ضياع نزاهة السوق وبتكلفة ضخمة ليست بالنسبة للشركة ومساهميها فحسب بل وللإقتصاد في مجموعة أيضا ويطلب المساهمون والمستثمرين الاحتماليين الوصول إلي معلومات منتظمة موثوق بها وقابلة للمقارنة بتفاصيل كافية عنها كي يقيموا مدى إشراف الإدارة بهذا ويمكنهم اتخاذ قرارات مدروسة عن تقييم الشركة والملكية وتصويت الأسهم ويؤدي عدم كفاية المعلومات أو عدم وضوحها إلى إعاقه قدرة الأسواق علي العمل وزيادة تكلفة رأس المال.

ويساعد الإفصاح أيضا في تحسين فهم الجمهور لهيكل ونواحي نشاط الشركة وسياسات الشركة وأدائها فيما يتعلق بالمعايير البيئية والأخلاقية وعلاقات الشركات مع المجتمعات التي تعمل فيها وتعتبر إرشادات منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية الخاصة بالمنشآت متعددة الجنسيات ذات الصلة في هذا الصدد وتؤيد مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية الإفصاح في التوقيت المناسب لكافة التطورات المادية التي تنشأ بين التقارير الدورية المنتظمة، كما تؤيد أيضا نشر التقارير في نفس الوقت لكافة المساهمين بما يضمن المعاملة المتساوية ويجب علي الشركات في محافظتها علي علاقات وثيقة مع المستثمرين والمشاركين في السوق أن تبذل عناية خاصة لعدم أنهاءك هذا المبدأ للمعاملة المتساوية.

وهناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ الخامس المتعلق بالإفصاح والشفافية وهي:
ينبغي أن يتضمن الإفصاح علي المعلومات التالية:

1- النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة.

2- أهداف الشركة.

- 3- الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت.
 - 4- سياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين والمعلومات عن أعضاء مجلس الإدارة بما في ذلك مؤهلاتهم وعملية الاختيار والمديرين الآخرين في الشركة وما إذا كان يتم النظر إليهم باعتبارهم مستقلين.
 - 5- العمليات المتعلقة بأطراف من الشركة أو أقاربهم.
 - 6- عوامل المخاطرة المتوقعة.
 - 7- الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين.
 - 8- هياكل وسياسات الحوكمة وبصفة خاصة ما يحتويه أي نظام أو سياسة لحوكمة الشركة والعمليات التي يتم تنفيذها بموجبها.
- ينبغي إعداد المعلومات والإفصاح عنها طبقاً للمستويات النوعية المرتفعة للمحاسبة والإفصاح المالي وغير المالي.
 - ينبغي القيام بمراجعة خارجية سنوية مستقلة بواسطة مراجع مستقل كفء مؤهل حتى يمكنها تقديم تأكيدات خارجية وموضوعية لمجلس الإدارة والمساهمين بأن القوائم المالية تمل بصدق المركز المالي وأداء الشركة في كافة النواحي المالية والهامة.
 - ينبغي علي المراجعين الخارجيين أن يكونوا قابلين للمساءلة والمحاسبة أمام المساهمين وعليهم واجب بالنسبة للشركة هو أن يقوموا بممارسة كافة ما تقتضيه العناية والأصول المهنية في عملية المراجعة.

- ينبغي في قنوات بث المعلومات أن توفر فرصة متساوية وفي التوقيت المناسب مع كفاءة التكلفة لمستخدمي المعلومات ذات الصلة.
- ينبغي استكمال إطار حوكمة الشركات بمنهج فعال يتناول ويشجع على تقديم التحليلات والمشورة عن طريق المحللين والسماسرة ووكالات التقييم والتصنيف، وغيرها، والمتعلقة بالقرارات التي يتخذها المستثمرون بعيدا عن أي تعارض مهم في المصلحة قد يؤدي إلى الإضرار بنزاهة ما يقومون به من تحليل أو ما يقدمونه من مشورة.

مستويات مجلس الإدارة:

ينص المبدأ السادس ولأخير على الآتي:

"ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للشركة ومحاسبة الإدارة عن مسؤوليته أمام الشركة والمساهمين".

هناك تباين في هياكل وإجراءات مجلس الإدارة سواء في داخل أو فيما بين الدول في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ويقصد بالمبادئ أن تكون عامة بالدرجة الكافية لتطبيقها على أي هيكل لمجالس الإدارة الذي يعهد إليه بوظائف حكم المنشأة أو الإشراف على إدارتها ومع قيامه بتوجيه إستراتيجية الشركة فإن مجلس الإدارة مسئول بصفة رئيسية عن الإشراف على الأداء الإداري وتحقيق عائد مناسب للمساهمين مع منع تعارض المصالح وتحقيق التوازن بين الطلبات المتنافسة على الشركة وحتى يمكن لمجالس الإدارة أن تفي بمسئولياتها بشكل فعال فأنها يجب أن تكون قادرة على ممارسة حكم موضوعي ومستقل ومن إحدى المسؤوليات المهمة الأخرى لمجلس الإدارة هي الإشراف على النظم التي توضع لضمان قيام

الشركة بإطاعة القوانين المطبقة بما فيها قوانين الضرائب والمنافسة والعمل والبيئة وتساهي الفرص والصحة وفي بعض الدول وجدت الشركات أن من المفيد النص بوضوح والتحديد الدقيق للمسؤوليات التي يتولاها مجلس الإدارة وتلك التي تتولاها إدارة الشركة وتخضع للمساءلة بشأنها.

ومجلس الإدارة ليس خاضعا للمساءلة أمام الشركة ومساهميها فحسب ولكن أيضا عليه واجب بالعمل لتحقيق أفضل مصالحهم وبالإضافة إلى هذا فإنه يتوقع من مجالس الإدارة أن تأخذ في حساباتها التعامل بشكل عادل مع اهتمامات أصحاب المصالح الآخرين بما في ذلك مصالح العاملين والدائنين والعملاء والموردين والمجتمعات المحلية وتعتبر مراعاة المعايير البيئية والاجتماعية ذات صلة في هذا الصدد.

وهناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ السادس المتعلق بمسؤوليات مجلس الإدارة وهي:

- ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكاملة وبحسن النية مع العناية الواجبة وبما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين.
- إذا ما كانت قرارات مجلس الإدارة ستؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة فأن على مجلس الإدارة أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة.
- ينبغي على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية وينبغي أيضا أن يأخذ في الاعتبار مصالح واهتمامات أصحاب المصالح الآخرين.

- ينبغي على مجلس الإدارة أن يقوم بوظائف رئيسية معينة تتضمن:
 - استعراض وتوجيه إستراتيجية الشركة وخطط العمل الرئيسية وسياسة المخاطر والموازنات التقديرية وخطط العمل السنوية ووضع أهداف الأداء ومراقبة التنفيذ وأداء الشركة مع الإشراف علي المصروفات الرأسمالية الرئيسية وعمليات الاستحواذ والتخلي عن الاستثمار.
 - الإشراف على فعالية ممارسات حوكمة الشركة وأجراء التغييرات إذا لزم الأمر.
 - اختيار وتحديد مكافآت ومرتبات والإشراف على كبار التنفيذيين بالشركة واستبدالهم إذا لزم الأمر مع الإشراف على تخطيط تداول المناصب.
 - مراعاة التناسب بين مكافآت كبار التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة وبين مصالح الشركة والمساهمين في الأجل الطويل.
 - ضمان الشفافية في عملية ترشيح وانتخاب مجلس الإدارة والتي يجب أن تتم بشكل رسمي.
 - رقابة وإدارة أي تعارض محتمل في مصالح إدارة الشركة وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين بما في ذلك إساءة استخدام أصول الشركة وإساءة استغلال عمليات الأطراف ذات الصلة أو القرابة.
 - ضمان نزاهة حسابات الشركة ونظم إعداد قوائمها المالية بما في ذلك المراجعة المستقلة، مع ضمان وجود نظم سليمة للرقابة وعلي وجه الخصوص وجود نظم لإدارة المخاطر والرقابة المالية ورقابة العمليات والالتزام بالقانون والمعايير ذات الصلة.
 - الإشراف على عمليات الإفصاح والاتصال.

ينبغي على مجلس الإدارة أن يكون قادرا علي ممارسة الحكم الموضوعي المستقل على شئون الشركة وفي هذا المجال ذكرت المبادئ العديد من التوجيهات والإرشادات لمجلس الإدارة بحيث يكون قادرا علي ممارسة الحكم الموضوعي المستقل على شئون الشركة وهي كالتالي:

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

2-عندما يتم إنشاء لجان لمجلس الإدارة ينبغي علي مجلس الإدارة أن يحدد بشكل جيد وأن يفصح عن صلاحيتها وتشكيلها وإجراءات عملها.

3-ينبغي أن تكون لدي أعضاء مجلس الإدارة القدرة علي إلزام أنفسهم بمسؤولياتهم بطريقة فعالة.

- حتى يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بمسؤوليتهم فإنه ينبغي أن تتاح لهم كافة المعلومات الصحيحة ذات الصلة في الوقت المناسب.
- كما ذكرنا يمكن للقارئ الرجوع إلي الشرح التفصيلي لتلك المبادئ والتي قام بإعدادها مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) في ملحقات هذا الكتاب.

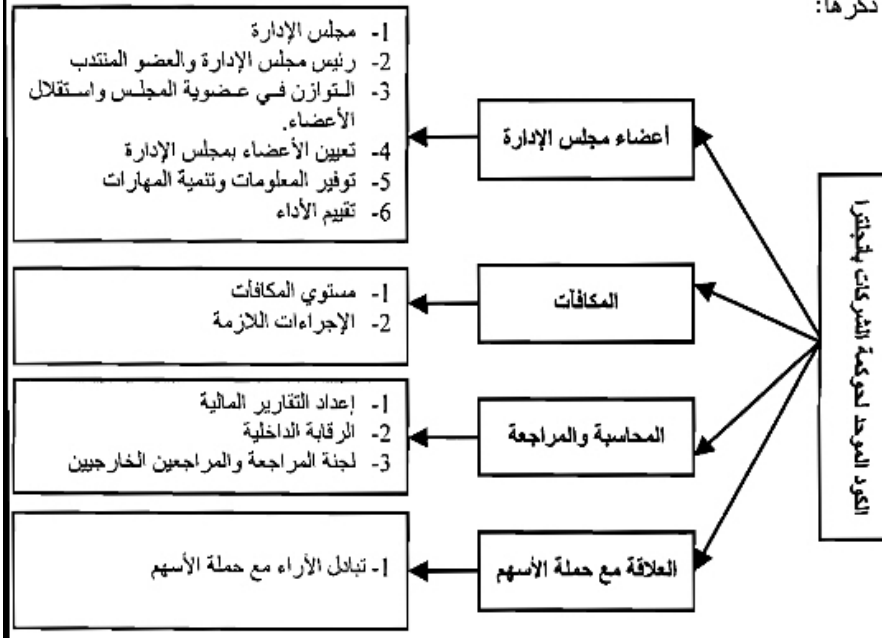
الكود الموحد لحوكمة الشركات بإيجاز:

Combined Code On Corporate Governance

في يوليو من عام 2003 أصدر مجلس أعداد التقارير المالية (FRC) Financial Reporting Council الكود الموحد في حوكمة الشركات Combined Code on Corporate Governance والذي يطبق على الشركات من بداية نوفمبر 2007 ويحتوي الكود الموحد على مجموعة من المبادئ الأساسية والمساعدة بالإضافة إلى الاشتراطات اللازمة وتتطلب القواعد الموضحة بالكود من الشركات كيفية تطبيق المبادئ التي أشتمل عليها الكود الموحد وخاصة المبادئ الأساسية والمساعدة مع العلم بأن شكل ومحتوى هذا الجزء غير ملزم للشركات بل أن الشركات لديها الحرية الكاملة في شرح سياسات الحوكمة المطبقة داخلها في ضوء المبادئ التي يحتويها الكود الموحد بالإضافة إلى قيام الشركات بشرح الظروف التي أدت إلى تطبيقها لهذه السياسات أما الجزء الثاني من القائمة تقرر الشركة فيه عن مدى التزامها بالمبادئ التي يحتويها الكود الموحد.

ويحتوي الكود الموحد على مجموعة من المبادئ والاشتراطات اللازمة والتي توضح طريقة تعيين أعضاء مجلس الإدارة واستقلالية أعضائه وكيفية تقييم عملهم وذلك بالإضافة إلى توضيح كيفية تحديد مستوى المكافآت التي يحصلون عليها وفيما يتعلق بالمحاسبة والمراجعة يحتوى الكود الموحد على مجموعة من المبادئ المتعلقة بإعداد التقارير المالية للشركة والمحافظة على وجود نظام فعال للرقابة الداخلية والتأكيد على ضرورة إنشاء لجنة المراجعة مع توضيح الدور والمهام التي يجب أن تقوم بها أما فيما يتعلق بحملة الأسهم فيوضح الكود الموحد طبيعة العلاقة بينهم

وبين الشركة مع التركيز على كيفية قيام حملة الأسهم بمباشرة حقوقهم ويوضح الشكل التالي ملخص لتلك المبادئ والإرشادات المتعلقة بها ونستعرض فيما يلي أهم المبادئ التي ذكرها:



المهام الجديدة للهيئات الرقابية و صناع السياسات المالية في ظل

الحوكمة:

مسؤوليات لجنة المراجعة

أكدت العديد من الدراسات العلمية علي أن التوضيح الدقيق لمسؤوليات لجنة المراجعة يؤدي إلى زيادة الوعي لدى أعضاء اللجنة بخصوص طبيعة مسؤولياتهم وفي نفس الوقت إبراز هذه المسؤوليات إلى الأطراف الأخرى التي تتعامل معها اللجنة مثل إدارة الشركة والمراجع الخارجي والمراجعين الداخليين بالشكل الذي يؤدي إلى عدم تداخل هذه المسؤوليات بين الأطراف

المختلفة. وفي هذا الفصل سوف نقوم بشرح هذه المسؤوليات من خلال ثلاث مسؤوليات أساسية هي مسؤولية إعداد التقارير المالية ومسؤولياتها تجاه كل من المراجعة الخارجية ووظيفة المراجعة الداخلية.

لجان المراجعة ومسؤولية إعداد التقارير المالية:

في أعقاب الانهيارات المالية للشركات في العديد من دول العالم، ازداد الاهتمام بعملية إعداد القوائم المالية وكيفية التأكد على التزام الشركات بتطبيق القواعد والسياسات المحاسبية السليمة في عملية الإعداد. وفي هذا الصدد زاد الاهتمام بالدور الذي يمكن أن تلعبه لجان المراجعة في إعداد هذه التقارير لما لها من خبرة واستقلالية في أعضائها، وأسفر هذا الاهتمام عن قام العديد من الدارسين والهيئات العلمية بتحديد مجموعة من المسؤوليات يجب على اللجنة القيام بها تجاه التأكد من أن إعداد القوائم المالية تم بطريقة سليمة مع ضرورة الإفصاح الكافي عن المعلومات المالية. وقبل البدء في عرض الدور الذي تلعبه لجنة المراجعة في إعداد التقارير المالية يجب أولاً تفهم أهمية التقارير المالية.

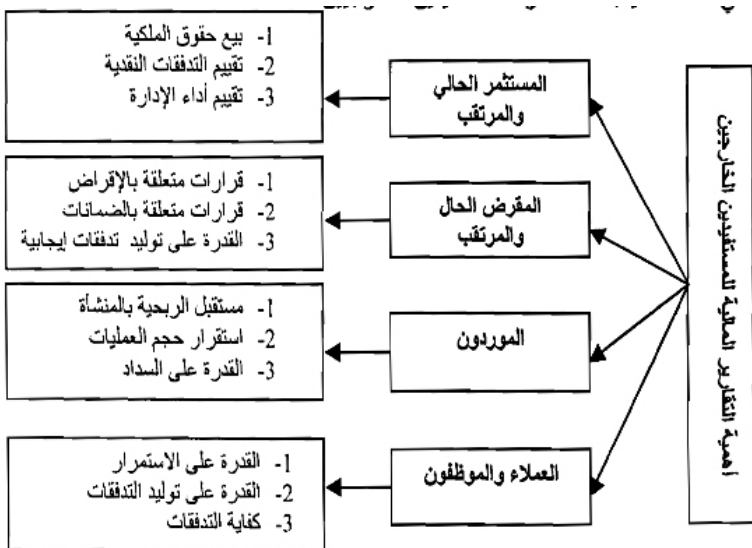
أهمية وأهداف التقارير المالية:

يعتبر المستثمرون والمقرضون الحاليون والمرتقبون وكذا الموردون والعلماء و من لهم ارتباطات حالية أو مقبلة مع المنشأة هم الفئات الرئيسية التي تستخدم التقارير المالية ذات الغرض العام خارج المنشأة، وبالرغم من استفادة جهات أخرى خارجية (مثل الجهات الحكومية الموجهة للأنظمة أو المخططة للاقتصاد الوطني) إلا أن هذه الجهات لم يتم التركيز عليها عند تحديد أهداف التقارير المالية الخارجية ذات الغرض العام نظراً لقدرة هذه

الجهات بما لديها من سلطة على تحديد المعلومات الواجب على المنشأة تقديمها لديها للوفاء باحتياجها وهذا لا يعنى بالطبع أن التقارير المالية المعدة لتفي باحتياجات المستفيدين الخارجين الرئيسيين لن تفي باحتياجات الجهات الأخرى الخارجية ولو بصورة جزئية. كما لم يتم التركيز أيضا على احتياجات إدارة المنشأة نظرا لقدرتها على الحصول على معظم المعلومات المالية عن المنشأة التي تحتاج إليها في صورة تقارير أخرى يمكن إعدادها خصيصا لها.

ويعتبر اتخاذ القرارات الاقتصادية بمثابة الاستخدام الأساسي الذي تشترك فيه كافة الفئات الخارجية الرئيسية التي تستخدم التقارير المالية ذات الغرض العام.

وينطوي اتخاذ القرار على الاختيار بين البدائل ومن البديهي أنه لا مجال للاختيار إذا لم تكن هناك بدائل، كما انه لا مجال لاتخاذ القرار إذا لم يكن هناك اختيار معين، ومن المعلوم إن القاعدة المعتادة للاختيار هي تقييم البدائل وينطوي ذلك على تقدير النتائج المحتملة التي تصاحب بديل، ويضاف إلى ذلك تقدير الأهمية الاقتصادية لتلك النتائج إذا تعلق التقييم باتخاذ قرار مالي والدور الرئيسي للقوائم المالية ذات الغرض العام هو توفير المعلومات المالية التي تمكن ضمن معلومات أخرى الفئات الخارجية الرئيسية التي تستخدم تلك التقارير من تقييم المحصلة المحتملة لكل بديل وتقدير النتائج الاقتصادية التي تصاحب كلا من هذه البدائل. وفى هذا الإطار يمكن إيضاح الاحتياجات المشتركة للمستفيدين الخارجيين . حيث يوضح الشكل التالي هذه الاحتياجات المشتركة للمستفيدين الخارجيين.



المستثمرون الحاليون:

أن الاختيارات التي تواجه المستثمرين الحاليين والمرتببين فيما يتعلق بمنشأة معينة هي بيع حق من حقوق الملكية في المنشأة أو الاستمرار في حيازته أو شراء أو عدم شراء حق من هذه الحقوق، فالمستثمر الحالي الذي يواجه اختيار البيع أو الحيازة يحتاج إلى معلومات تساعد في تقييم المحصلة المحتملة لكل بديل والنتائج الاقتصادية التي تصاحبه، ومن المعتاد أن تتخذ هذه النتائج صورة تدفقات نقدية للمستثمر الحالي وهي التدفقات النقدية التي يحصل عليها إذا قرر بيع حصته الحالية وإعادة استثمارها أو التدفقات النقدية التي تؤول إليه في المستقبل في صورة أرباح مضافا إليها القيم التي يتوقع تحقيقها عند بيع حقوق ملكيته في المستقبل إذا قرر الاحتفاظ بتلك الحقوق في الوقت الحالي.

ويحتاج المستثمر المرتقب الذي يواجه شراء أو عدم شراء حق من حقوق الملكية في منشأة معينة إلى معلومات تساعد على تقييم محصلة كل

بديل والنتائج الاقتصادية التي تصاحب ذلك البديل ومن الواضح أنه لا يتوقع من التقارير المالية لمنشأة معينة أن تقدم إليه معلومات عن النتائج الاقتصادية التي تترتب على عدم شراء حق من حقوق الملكية في تلك المنشأة، فالدور الذي تؤديه التقارير المالية لمنشأة معينة في تقييم البدائل التي تواجه المستثمر المرتقب يرتبط بالضرورة بتقييم النتائج الاقتصادية لشراء حق من حقوق الملكية فيها ومن المعتاد أن تتخذ هذه النتائج صورة نفقات نقدية تؤول مستقبلاً إلى المستثمر المرتقب، بمعنى آخر أي أرباح يحصل عليها في المستقبل مضافاً إليها القيمة التي يمكن تحققها عند بيع استثماراته (في المستقبل أيضاً) ومن ثم فإن التقارير المالية يجب أن تقدم للمستثمر المرتقب المعلومات المالية التي يمكن أن تساعد ضمن أي معلومات أخرى في تقييم التدفقات النقدية التي يتوقع أن تؤول إليه من شراء حق من حقوق الملكية في منشأة معينة وتتوقف هذه التدفقات بدورها على مقدرة تلك المنشأة على توليد تدفقات نقدية إيجابية وعلى مدى كفاية تلك التدفقات من عام لآخر. ويعتبر إعادة تعيين أعضاء مجلس الإدارة من أهم الموضوعات التي يدلي فيها المساهمون بأصواتهم، وللمعلومات التي تقدمها التقارير المالية قيمة جوهرية في هذا الصدد، ونظراً للمسئوليات الإدارية المباشرة المسندة لمجلس الإدارة بموجب نظام الشركات ومسئوليات مجلس الإدارة عن تعيين كبار موظفي المنشأة، فإن الأساس الذي تتوقف عليه إعادة تعيين مجلس الإدارة هو أداء الإدارة، ولهذا الغرض تعتبر التقارير المالية مفيدة للمساهمين ومن المعلوم أن تقييم أداء الإدارة ينعكس عاجلاً أو آجلاً في زيادة التدفق النقدي الذي يؤول إليهم، فالمساهمون يستثمرون أموالهم في منشأة معينة ويتوقعون أن يحصلوا مقابل ذلك على عائد نقدي يكفي لجعل استثماراتهم مجزية، ولذلك يجب عليهم أن يهتموا عند تقييم إدارة تلك

المنشأة بقدرة المنشأة على توليد تدفقات نقدية إيجابية ومدى كفاية تلك التدفقات ومن ثم فإن تقييم أداء الإدارة يحتاج إلى معلومات أساسية مماثلة لما تحتاج إليه قرارات الاستثمار.

المقرضون الحاليون والمرتقبون:

يواجه المقرضون الحاليون والمرتقبون عددا من الاختيارات التي تتعلق بالمنشأة وفي هذا الصدد تعتبر المعلومات التي تشملها التقارير المالية ذات فائدة فالمقرضون الحاليون يطلب إليهم أحيانا تجديد اتفاقيات القروض التي عقدها مع المنشأة، كما أن لهم الحق في تنفيذ نصوص معينة فيما يتعلق بالشروط التي تفيد تصرفات المنشأة وفتا لما تتضمنه اتفاقيات القروض، كما أن المقرضين المرتقبين لهم الخيار في منح القروض أو الامتناع عن منحها أو استثمار أموالهم في السندات التي تصدرها المنشأة أو الامتناع عن ذلك كما قد يكون لهم الخيار أيضا في تضمين عقود الاتفاقيات أية شروط تفيد تصرفات المنشأة وتقرير الملاحم الرئيسية لتلك العقود مثل حق الحجز على الممتلكات وتحديد الرهون التي تضمن السداد وتحديد معدلات العائد على القروض وشروط السداد وتواريخ الاستحقاق

وبذلك تقع اختيارات المقرضين الحاليين والمرتقبين في مجموعتين:

(1) القرارات الأساسية فيما يتعلق بالإقراض أو عدم الإقراض وبيع سنداتهم أو الاستمرار في حيازتها، وتجديد القروض أو عدم تجديدها.

(2) القرارات الثانوية التي تنطوي على الترتيبات المتعلقة بالضمان ومعدلات العائد وشروط السداد وتواريخ الاستحقاق.

ومن الواضح أن كلتا المجموعتين من الاختيارات تتطلبان تقييم قدرة المنشأة على السداد. وكلما ازداد الشك الذي يساور المقرض في ذلك

ازدادت حدة الشروط التي تقيد تصرفات المنشأة وارتفع معدل العائد الذي يطلبه المقرض لتغطية المخاطرة التي يتحملها ومن المؤكد أن المقرض يحتاج - بخلاف المعلومات المالية - إلى قدر كبير من المعلومات عند اتخاذ قراره، ولكن إلى الحد الذي يحتاج فيه القرض إلى المعلومات المالية يتعين على التقارير المالية للمنشأة أن تفي بقدر المستطاع باحتياجاته من هذه المعلومات في صورة مؤشرات على مقدرة المنشأة على السداد وذلك يعنى أن المقرضين الحاليين والمرقبين يهتمون اهتماما مباشرا بمقدرة المنشأة على توليد التدفقات النقدية الإيجابية وبمدى كفاية هذه التدفقات ويتطلب ذلك معلومات أساسية مماثلة لما يحتاج إليه المستثمرون الحاليون والمرقبون لاتخاذ قراراتهم.

الموردون:

يعتبر الموردون الذين يمنحون المنشأة ائتمانا قصير الأجل في وضع مشابه للمقرضين لأجل قصير فليس من الضروري أن تهتم كلتا المجموعتين اهتماما كبيرا بالتدفقات النقدية للمنشأة ومقدرتها على السداد إلا في حدود الشهور القليلة التي تستحق خلالها تلك القروض. كما أن القرارات التي تتخذها كلتا المجموعتين بمنح القرض القصير الأجل أو تقديم الائتمان لا يحتمل أن تكون مبنية إلى درجة كبيرة على المعلومات التي تحتوى عليها التقارير المالية. إلا أن المورد الذي يعقد مع المنشأة اتفاقية طويلة الأجل لتوريد جانب كبير من منتجاته لسنوات عديدة يكون له اهتمام آخر بجانب اهتماماته كدائن للمنشأة فينبغي على مثل هذا المورد أن يوجه اهتمامه إلى دراسة مستقبل علاقته بالمنشأة حتى إذا كانت المنشأة تسدد القيمة فورا عند التسلم فالمورد الذي يتعاقد على تزويد المنشأة باحتياجاتها بصورة دائمة

أو مستمرة يتخذ قرارات مبنية - ضمن عوامل أخرى - على ربحية علاقته بالمنشأة على المدى الطويل وتعتمد هذه القرارات ضمن عوامل أخرى على الاستقرار المالي للمنشأة وتوقعات استمرار نوع وحجم النشاط الذي يرتبط به التعاقد على التوريد، ومن ثم فإنه يستطيع الالتجاء إلى التقارير المالية للمنشأة للبحث عما يدل على ذلك كما يهتم المورد اهتماما مباشرا بمقدرة المنشأة على سداد ديوانه عند استحقاقها أو بدرجة اليسر المالي التي تتمتع بها ويهتم المورد أيضاً بمعرفة مدى استقرار حجم العمليات التي تزاولها المنشأة، ويستدل على ذلك من إجمالي مبيعات المنتجات التي تستخدم توريداته في إنتاجها كما يستدل على ذلك من ربحية تلك العمليات، وتعتبر المعلومات التي يحتاج إليها مثل هذا المورد مشابه إلى حد كبير للمعلومات التي يحتاج إليها المستثمرون والمقرضون الحاليون والمرتقبون.

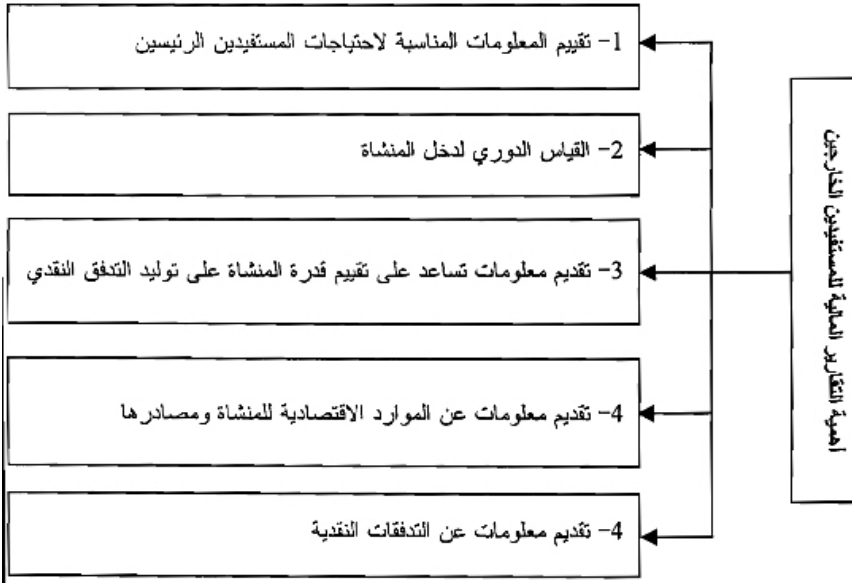
العملاء والموظفون:

من الواضح أن اهتمام العملاء - خصوصا الدائمين منهم - والموظفين بالمنشأة يتبلور في مقدرة المنشأة على الاستمرار كمصدر من مصادر احتياجاتهم سواء للمواد أو الخدمات في حالة العملاء، أو للدخل في حالة الموظفين، ومن الواضح أيضا أن قدرة المنشأة على الاستمرار كمصدر من مصادر احتياجات العملاء والموظفين يعتمد أساسا على قدرتها على توليد التدفقات النقدية الإيجابية ومدى كفاية هذه التدفقات والذي يتطلب بدوره معلومات أساسية مماثلة لما يحتاج إليه المستثمرون والمقرضون الحاليون والمرتقبون.

أهداف التقارير المالية والمعلومات بها:

بناء على التحليل السابق لقطاعات المستفيدين وحاجاتهم المشتركة فإنه يجب تحديد أهداف التقارير المالية في عدد من النقاط يوضحها الشكل التالي:

أهداف التقارير المالية



تقديم المعلومات الملائمة لاحتياجات المستفيدين الرئيسيين:

يعتبر الهدف الرئيسي للتقارير المالية الخارجية ذات الغرض العام تقديم المعلومات الملائمة التي تفي باحتياجات المستفيدين الخارجيين الرئيسيين للمعلومات عند اتخاذ قرارات تتعلق بمنشأة معينة وعلى وجه التحديد يحتاج المستفيدون الخارجيين الرئيسيين إلى معلومات تساعد على تقييم قدرة المنشأة في المستقبل على توليد تدفق نقدي إيجابي كافٍ بمعنى آخر تدفق نقدي من الممكن للمنشأة توزيعه للوفاء بالتزاماتها المالية عند استحقاقها بما في ذلك توزيع الأرباح على أصحاب رأس المال دون تقليص لحجم أعمالها، وتعتمد قدرة المنشأة على توليد مثل هذا التدفق النقدي على قدرتها في تحقيق الدخل الكافي في المستقبل وتحويل هذا الدخل إلى تدفق نقدي كافٍ ومن ثم يرغب المستفيدون الخارجيين الرئيسيين في الحصول

على معلومات تمكنهم من تقييم قدرة المنشأة على تحقيق الدخل وتحويله إلى تدفق نقدي في المستقبل.

القياس الدوري لدخل المنشأة:

من المعروف أن قدرة المنشأة على تحقيق الدخل وتحويله إلى تدفق نقدي في المستقبل تعتمد على تغيرات كثيرة منها الظروف الاقتصادية العامة والطلب على منتجاتها أو خدماتها وظروف العرض في الحاضر والمستقبل، كما تتوقف على قدره الإدارة على التنبؤ بالفرص المتوقعة في المستقبل والاستفادة من تلك الفرص، وقدرتها على التغلب على الظروف غير الملائمة بالإضافة إلى الالتزامات الجارية للمنشأة وما إلى ذلك من العوامل ومن المؤكد أن تقييم أثر بعض هذه التغيرات على أداء المنشأة قد يحتاج إلى معلومات تخرج عن نطاق القوائم المالية، ومع ذلك فأن المعلومات التي تتعلق بمقدرة المنشأة التاريخية على تحقيق الدخل وتحويله إلى تدفق نقدي كاف تقيّد المستفيدين الخارجيين الرئيسيين عند تقييم أداء المنشأة في الماضي، وبناء على ذلك فأن القوائم المالية للمنشأة يجب أن تركز تركيز أساسيا على المعلومات التي تتعلق بدخل المنشأة ومدى ارتباطه باحتياجاتها من التدفقات النقدية، وعلى ذلك فأن احد المهام الأساسية للمحاسبة المالية هي القياس الدوري لدخل المنشأة.

تقديم معلومات تساعد على تقييم قدرة المنشأة على توليد التدفق النقدي:

يجب أن يكون قياس الدخل وما يرتبط به من المعلومات التي يتم الإفصاح عنها في القوائم المالية مفيدا بالقدر المستطاع للمستفيدين في تقييم قدرة المنشأة على توليد التدفق النقدي ويعتبر إتباع مبدأ الاستحقاق أساسا

لقياس الدخل الدوري أكثر فائدة في تقييم التدفقات النقدية من إتباع الأساس النقدي لهذا الغرض إذ أن المنشأة في صورتها النموذجية تمثل تيارا مستمرا من الدخل إلا أنه يجب تجزئته هذا التيار لأغراض إعداد القوائم المالية إلى مدد زمنية ملائمة.

وفضلا عن ذلك فإن معاملات المنشأة المعاصرة تؤدي في معظم الأحوال إلى عدم تزامن العمليات والأحداث والظروف التي يتأثر بها تيار الدخل خلال مدة مالية معينة مع المتحصلات والمدفوعات النقدية التي ترتبط بتلك العمليات والأحداث والظروف التي يتأثر بها التدفق النقدي خلال المدة الحالية فحسب، أما يمتد اهتمامهم إلى العمليات والأحداث والظروف التي تؤثر على التدفق النقدي بعد نهاية تلك المدة المالية أيضا، ومن ثم فإن قياس الدخل على أساس مبدأ الاستحقاق يعتبر أمرا ضروريا ومفيدا في إعداد القوائم المالية.

ولكي تكون المعلومات التي تفصح عنها القوائم المالية عن الدخل مفيدة يجب أن تبين مصادر ومكونات دخل المنشأة مع التمييز بين المصادر المتكررة وغير المتكررة ولا يقتصر اهتمام المستفيدين على مقدار الدخل الذي حققته المنشأة في مدة مالية معينة، وإنما يمتد اهتمامهم إلى معرفة مصادر تلك الدخول وأجزائها والأحداث التي أدت إلى تحقيقها نظرا لأن هذه المعلومات تساعد في تكوين توقعاتهم عن المستقبل وعلاقته بالماضي.

تقديم معلومات عن الموارد الاقتصادية للمنشأة ومصادرها:

يسعى المستفيدون الخارجيين الرئيسيين عادة إلى مقارنة أداء المنشأة بغيرها من المنشآت، وتجرى هذه المقارنات في معظم الأحيان على أساس

نسبي وليس على أساس مطلق بمعنى أن الدخل ينسب عادة إلى صافي الموارد المتاحة للمنشأة قبل إجراء المقارنات وبناء على ذلك فإن هؤلاء المستفيدين يهتمون بالمعلومات المتعلقة بالموارد الاقتصادية للمنشأة ومصادر الموارد أي الأصول والخصوم وحقوق أصحاب رأس المال، ومن ثم فإن هذه المعلومات تزود المستفيدين بالأساس الذي يستخدم لتقييم دخل المنشأة ومكوناته خلال فترة زمنية معينة ومن ثم ينبغي أن تحتوى القوائم المالية على معلومات عن أصول المنشأة وخصومها وحقوق أصحاب رأس مالها، كما يجب أن يكون قياس أصول المنشأة وخصومها وحقوق أصحاب رأس مالها والمعلومات التي تحتوي عليها القوائم المالية في هذا الشأن مفيدة بقدر الإمكان للمستفيدين الخارجين الرئيسيين عند تقييم قدرة المنشأة على تحقيق تدفق نقدي كافٍ.

ومن المعتاد أن ينظر المستفيدون إلى المنشأة كتيار مستمر من العمليات والأنشطة تستثمر فيها النقود في أصول غير نقدية لحصول مزيد من النقد ومن ثم فإن الإفصاح عن أصول وخصوم المنشأة وحقوق أصحاب رأس مالها وقياس تلك كل منها يجب أن يكون متسقاً مع ذلك التصور.

تقديم معلومات عن التدفقات النقدية:

يهتم المستفيدون الخارجيين الرئيسيين اهتماماً مباشراً بقدرة المنشأة على سداد التزاماتها عن استحقاقها وتوزيع الأرباح على أصحاب رأس المال بدون تقليص نطاق عملياتها الجارية، وعلى ذلك يجب أن تحتوى القوائم المالية للمنشأة على معلومات عن التدفق النقدي للمنشأة وتعتبر المعلومات التالية التي يجب أن تحتويها القوائم المالية مفيدة عند تقييم قدرة المنشأة على الوفاء بالتزاماتها وتوزيع الأرباح على أصحاب رأس المال.

- الأموال الناتجة أو المستخدمة في التشغيل.
- الأموال الناتجة من الاقتراض أو المستخدمة في تسديد القروض
- الأموال الناتجة من استثمارات جديدة من قبل أصحاب رأس المال أو الموزعة على أصحاب رأس المال.
- التدفقات النقدية الأخرى.

أهمية دور لجنة المراجع في إعداد التقارير المالية:

من العرض السابق لأهمية وأهداف التقارير المالية يتضح لنا أهمية الدور الذي تلعبه تلك التقارير على نمو اقتصاديات الدول وكما هو معلوم فإن نزاهة السوق المالي للدولة يعتمد على نوعية البيانات المالية للشركة المتاحة للمستثمرين، ويعتبر الإفصاح الواضح والسليم والمؤهل للثقة أمراً مطلوباً لكفاءة تكوين رأس المال والسيولة في الأسواق المالية، وكلما ازدادت درجة الشفافية كلما ازدادت درجة الإحساس بالمساواة أو العدالة التي يعتقده المستثمرون بوجودها في تلك الأسواق، وكلما ازدادت أيضاً درجة ترحيب أولئك المستثمرين بتقديم رءوس الأموال، وقد وضح الإدراك في السنوات الأخيرة بأن رأس المال والشركات التي تتسم بضعف معايير الإفصاح والشفافية لديها حيث تكون المعلومات المالية عنها غير كاملة والمعايير المحاسبية غير كافية أو يكون تطبيق تلك المعايير غير سليم ويظهر هذا بشكل واضح الآن في كثير من أرجاء آسيا وأمريكا اللاتينية ودول الاتحاد السوفيتي السابق، حيث تباطأ رأس المال العالمي في العودة بعد الأزمة المالية التي حدثت في أواخر التسعينيات وهي الأزمة التي تعزى الآن - جزئياً على الأقل - إلى ضعف الشفافية والممارسات المحاسبية والمراجعة التي أدت إلى فقدان ثقة المستثمرين.

على أن المستثمرين في الاقتصاديات الأكثر تقدماً والقائمة على أساس السوق يبدون نفوراً مماثلاً للاستثمار في الشركات التي تتسم ممارستها بالضعف من ناحية إعداد التقارير المالية ففي الولايات المتحدة أدت القصص والتقارير التي تنشرها الصحافة عن المخالفات المحاسبية في عدد من الشركات الضخمة التي يجري تداول أوراقها المالية إلى انخفاض ثقة المستثمرين في القوائم المالية التي تنشرها الشركات الأمريكية، وفي الواقع العملي - كما أوضحنا فيما سبق - فإن المساهمين والمستثمرين المحتملين يطلبون الحصول على معلومات منتظمة يمكن الاعتماد عليها وقابلة للمقارنة وذات تفاصيل كافية بحيث يمكنهم تقييم القيادة الإدارة للمنشأة إلى جانب تمكينهم من اتخاذ قرارات على أساس معلومات عن تقييم الأسهم وملكيّتهم وحقوق التصويت الخاصة بها وقد يؤدي عدم كفاية المعلومات أو عدم وضوحها إلى إعاقة الأسواق عن أداء وظيفتها مما يزيد من تكلفة رأس المال ويؤدي إلى ضعف تخصيص الموارد.

ونظراً لوعي دول العالم بأهمية إعداد التقارير المالية لاستقرار الأسواق المالية ونجاح المنشآت التي تعمل فيها، فقد قامت هذه الدول بتنفيذ إجراءات تنظيمية وقانونية تجعل المنشآت التي تعمل فيها، فقد قامت هذه الدول بتنفيذ إجراءات تنظيمية وقانونية تجعل المنشآت قابلة للمحاسبة عن نوعية المعلومات المالية التي يتم الإفصاح عنها للمستثمرين وقد اتخذت هذه الإجراءات شكل القوانين والتشريعات واللوائح الخاصة بالأوراق المالية ومتطلبات القيد في بورصات الأوراق المالية وأليات التنفيذ القضائي، كما أن مهنتي المحاسبة والمراجعة تلعبان دوراً هاماً في ضمان التطبيق المنسق للقواعد المحاسبية فيما بين وفي الدول والشركات.

وعلى أية حالة فقد أصبح من المقبول الآن على نطاق واسع أن تقع مسؤولية الإشراف والرقابة على نوعية البيانات المالية التي يتم الإفصاح عنها للمستثمرين على عاتق مجلس إدارة المنشأة. إذ أن مجلس الإدارة أو المجلس الإشرافي في النظم ذات المستويين هو الآلية الإشرافية المكافئة بمراقبة الإدارة للتأكد من قيامها باستخدام الأصول المملوكة للشركة في أفضل الاستخدامات.

ولما كان ينظر إلى مجلس الإدارة عادة على أنه وكيل المستثمرين، فإنه بذلك يصبح مسئولاً على أن يؤكد لهم أن المعلومات المالية التي تم الإفصاح عنها تعكس بدقة الحالة الحقيقية للشركة.

لكل هذا، فإن مفهوم حوكمة الشركات هو نقطة البداية لأي مناقشة حول نوعية التقارير المالية إذ أن الشفافية المالية والمحاسبة والمراجعة ما هي إلا جزء من الإطار الأكبر لحوكمة الشركة، وتعمل المحاسبة والمراجعة كآلية للمحاسبة عن المسؤولية وهي طريقة لقياس ورقابة الإدارة لضمان قيام المديرين المحترفين بتوظيف أصول الشركة في أفضل استخدامات تحقق مصلحة الشركة ومساهمتها والأشراف الفعال من جانب مجلس الإدارة ضروري لضمان تشجيع طرق العمل التي تتبعها الإدارة والمراجعون الداخليين والخارجيين لجودة التقارير المالية.

ولمساعدة مجالس الإدارة على الوفاء بمسؤوليتهما الإشرافية، فإن الاتجاه يتزايد للاعتماد على لجنة المراجعة، حيث أنها كما سبق وأن ذكرنا مجموعة فرعية من أعضاء مجلس الإدارة تتولى القيام باستعراض وأشراف مستقل للعمليات التي تقوم بها الشركة لتوفير البيانات المالية والرقابة الداخلية وتعيين المراجعين الخارجيين المستقلين للشركة، ومع أنه لا يتوقع

من لجنة المراجعة أن تحل محل المجموعتين المسئولتين بصفة أساسية عن أعداد القوائم المالية للشركات وهما الإدارة المالية التنفيذية بالشركة والمراجعين الخارجيين فإن اللجنة باعتبارها امتدادا لكامل هيئة مجلس الإدارة، يجب أن تعمل مع هاتين المجموعتين للتأكد من وجود نظام سليم يعمل بشكل جيد لإعداد التقارير المالية.

وبصفة خاصة فإن الإشراف الفعال على عملية إعداد التقارير المالية يتطلب وجود أعضاء بمجلس الإدارة لديهم قدر كبير من الدراية والمعرفة بالأمر المحاسبية والمالية. كما يتطلب أعضاء مجلس إدارة لديهم الوقت الكافي للتركيز على عملية تركز بطبيعتها على النظر في تفاصيل القوائم المالية للشركة وأخيرا فإنها تتطلب أعضاء مجلس إدارة مستقلين يحتمل أن يكونوا أكثر موضوعية عند تقييم مدى كفاية الإفصاح المالي ولجنة المراجعة التي تتكون من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين والذين يمتلكون المهارات المالية والمحاسبية ولديهم الرغبة في تخصيص الوقت اللازم، تعتبر في مكان أفضل من مجلس الإدارة بكامل هيئته من ناحية الإشراف على عملية إعداد التقارير المالية.

دور لجنة المراجعة في إعداد التقارير المالية:

اتفقت الآراء المتعلقة بدور لجنة المراجعة في إعداد التقارير المالية وفق مفهوم حوكمة الشركات على أن وظيفة لجنة المراجعة بالنسبة لإعداد التقارير المالية هي وظيفة إشرافية ورقابية ولا يدخل في دور لجنة المراجعة قيامها بإعداد القوائم المالية أو الاضطلاع باتخاذ القرارات الفعلية فيما يخص إعداد هذه القوائم إذ أن تلك هي مسئولية الإدارة المالية وجهاز المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين وقد حددت تلك الآراء والتوصيات

مجموعة من الخطوط العريضة للدور الذي يجب أن تقوم به لجنة المراجعة عند إشرافها على عملية أعداد التقارير المالية وهي:

- استعراض نتائج المراجعة الداخلية والخارجية بما في ذلك أية ملاحظات يتضمنها رأي المراجع الخارجي وكذلك أية إجابات على تلك الملاحظات من الإدارة إلى جانب النظر في التوصيات التي يقدمها المراجع الخارجي.

- استعراض القوائم المالية وكافة التقارير التي يقدمها المراجع الخارجي المستقل فيما يتعلق بهذه القوائم وكذلك أية خلافات ملموسة بين الإدارة والمراجع الخارجي تكون قد نشأت من إعداد القوائم المالية.

- النظر في أي تغييرات ملموسة بشأن مبادئ وممارسات المراجعة والمحاسبة المستخدمة عند إعداد القوائم المالية للشركة أو أي ممارسة لاختيار مثير للشك ثم استخدامه في أعداد تلك القوائم.

- تقييم أهداف المنشأة من أعداد التقارير الداخلية والخارجية وأن تحدد مدى الوفاء بتلك الأهداف وينبغي علي لجان المراجعة أن تحصل على تأكيدات بشأن استكمال السلامة الشاملة للبيانات المقدمة في القوائم المالية.

- فهم وتقييم نوعية الإيرادات التي تظهر في قائمة الدخل.
- توجيه أسئلة قاسية وإنشاء قاعدة لتلقي الأخبار الطيبة والسيئة علي الفور وبالكامل وينبغي ألا تكون اللجان هي "أول من يسمع" فحسب، بل يجب أيضا أن تكون "أو من يسأل" بإثارة أسئلة مثل "هل تشعر بعدم الراحة بالنسبة لأي من تلك البنوط؟ أو "أين نكون معرضين بدرجة أكبر

للمخاطر؟" وينبغي أن تركز توقعات اللجنة من المراجعين الداخليين والخارجيين علي التحليل السريع والمتضمن لأية مخاطر لا تتناولها الإدارة بتقدير كامل يوجه إلى الإدارة واللجنة.

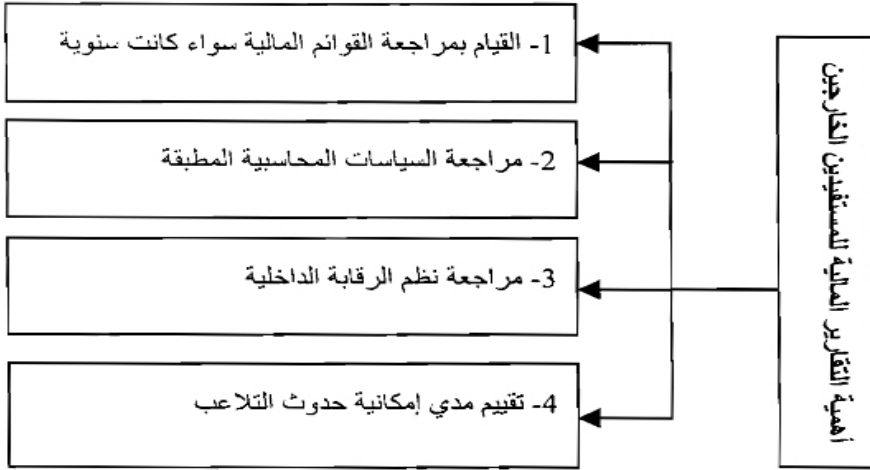
- استعراض القوائم المالية السنوية في الوقت المناسب قبل عرضها على مجلس الإدارة وينبغي على أعضاء لجنة المراجعة أن يعملوا مع الإدارة والمراجعين كي يفهموا التقديرات والقرارات المحاسبية المهمة.
- أن تضمن أن نظام الشركة لإعداد التقارير المالية يعطي لأولئك الذين في داخل الشركة وخارجها فكرة واضحة عن الأداء وينبغي على لجنة المراجعة أن تستخدم وأن تفهم المعلومات التي تقدمها الإدارة عن مؤشرات الأداء الرئيسية لمنشأة وتتضمن المؤشرات الرئيسية للأداء علامات القياس للصناعات والبيانات والمقارنة المالية والتسويق والإنتاج في خلال مدة معينة إلى جانب بيانات أخرى.
- أن تعمل علي تقييم المخاطر التي تنشأ من الضغوط المفرطة على الإدارة لإعداد التقارير وقد تنشأ هذه الضغوط من توقعات المحللين أو من خطط مكافأة المسؤولين التنفيذيين أو الظروف التنظيمية أو قد تكون نتيجة لما سبق نشره من توقعات أو احتمال حدوث خسارة صافية في الفترة الجارية.

ومن الواضح انه لكي تكون لجنة المراجعة فعالة في الإشراف علي عملية إعداد التقارير المالية فإنها لا يمكن أن تعمل في فراغ ونظراً لأن لجنة المراجعة تعتمد على المعلومات التي تقدم إليها من الإدارة المالية العليا وموظفي المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين للقيام بمسؤولياتها فإن من

المهم أن تقوم اللجنة بخلق حوار مفتوح وحر وصريح ومنتظم مع كل من أولئك المشاركين في العمل وفي الواقع فأن المحاسبة المالية وعملية إعداد التقارير المالية ذات الجودة العالية والتي هي الهدف النهائي للعملية كلها لا يمكن أن تنتج إلا من الاتصالات الفعالة بين أولئك المشاركين فيها والمجموعة التي سيكون للجنة المراجعة في معظم الوقت اتصال منظم بها هي الإدارة المالية المسؤولة على أن توفر للجنة المراجعة تفسيراً للقوائم المالية والأرقام التي تتضمنها هذه القوائم وينبغي أن تبحث الإدارة مع لجنة المراجعة أيضاً أية تغييرات في المبادئ المحاسبية أو سياسات إعداد التقارير المالية عن السنوات السابقة والمعاملة المحاسبية الخاصة بالعمليات الهامة وأي اختلافات هامة بين الأرقام الواردة في الموازنة والأرقام الفعلية في أي حساب معين.

مسؤوليات لجان المراجعة في إعداد التقارير المالية:

نظراً للدور المهم الذي تلعبه التقارير المالية فقد اهتمت العديد من المؤسسات العلمية وأيضاً بورصات الأوراق المالية الدولية بالعمليات المتعلقة بطريقة إعدادها وبكيفية الدور الذي يمكن أن تلعبه لجان المراجعة في الإشراف على تلك العمليات وفيما يلي سوف نستعرض مسؤوليات تلك اللجان في إعداد التقارير المالية والتي أوصت بها العديد من التقارير العلمية ومتطلبات القيد في البورصات العالمية ويوضح الشكل أهم تلك المسؤوليات والتي سوف نستعرضها فيما يلي:



القيام بمراجعة القوائم المالية سواء كانت سنوية أو فترية:

من أهم وأقدم المسؤوليات الملقاة علي عاتق لجنة المراجعة هي قيام اللجنة بمراجعة القوائم المالية السنوية أو الفترية التي تصدرها الشركة بهدف التأكد من سلامة الإعداد لها وأيضا ملاءمة الإفصاح عن المعلومات التي تتضمنها وتشتمل هذه المراجعة علي قيام أعضاء اللجنة بمراجعة الأنظمة الرقابية التي أنشأتها الشركة بهدف ضمان سلامة إعداد هذه القوائم ومناقشة كل من إدارة الشركة ورئيس قسم المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية فيما يتعلق بالسياسات التي قد تراها اللجنة غير مناسبة.

مراجعة السياسات المحاسبية المطبقة:

لكي تتمكن لجنة المراجعة من فهم عملية إعداد القوائم المالية يجب علي أعضاء اللجنة دراسة السياسات المحاسبية التي تستخدمها الشركة في عملية الإعداد وفي هذه الشأن أوضح Smith Report 2003 في إنجلترا علي أن مسؤولية إعداد القوائم المائية تقع علي عاتق إدارة الشركة إلا أن مسؤولية مراجعة السياسات المحاسبية المطبقة في عملية الإعداد تقع علي

عائق أعضاء لجنة المراجعة وخاصة الاحتياطات والمخصصات التي قامت إدارة الشركة علي تقديرها وعلي إدارة الشركة إخبار اللجنة بالطرق التي اتبعتها في معالجة المعاملات الغير عادية والمؤثرة التي قد تواجهها الشركة وعلي اللجنة التأكد من أن الإدارة استخدمت الطرق المحاسبية لمعالجة هذه المعاملات.

وأیضا أوصي Blue Ribbon Committee 1999 في الولايات المتحدة بضرورة قيام المراجع الخارجي بمناقشة أعضاء لجنة المراجعة فيما يخص رأيه في جودة ومناسبة السياسات المحاسبية التي تقوم إدارة الشركة بتطبيقها بحيث يجب أن تشمل هذه المناقشة على درجة الشفافية في الإفصاح عن المعلومات في القوائم المالية وطبيعة التقديرات التي قامت الشركة بوضعها ونتيجة مراجعة المراجع الخارجي لها.

مراجعة نظم الرقابة الداخلية:

يعرف نظام الرقابة الداخلية بأنه نظام يتضمن جميع السياسات والإجراءات التي تنشئها الشركة بهدف التأكد من كفاءة وفاعلية عملياتها وعادة ما يقوم مجلس الإدارة بتفويض مسؤولية مراجعة نظام الرقابة الداخلية المطبق داخل الشركة إلى لجنة المراجعة وعلي هذا يعتبر من مسؤوليات اللجنة القيام بالتأكد من أن إدارة الشركة قد قامت بتصميم وتنفيذ نظام للرقابة الداخلية ذو كفاءة عالية.

إن قيام أعضاء لجنة المراجعة فحص نظم الرقابة الداخلية بالشركة يمكنهم من إعطاء رأي محايد في نقاط القوة والضعف بها مع اقتراح الحلول البديلة من أجل زيادة فاعليتها ولكي تتمكن اللجنة من القيام بذلك يجب علي

أعضائها مراجعة برامج المراجعة الداخلية للتأكد من مناسبتها وأيضاً مراجعة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها بواسطة المراجعين الداخليين وخاصة المتعلقة بعملية إعداد القوائم المالية وتقييم نظم الرقابة الداخلية المطبقة، بل الأكثر من ذلك يجب على لجنة المراجعة الاجتماع برئاسة قسم المراجعة الاجتماع برئاسة قسم المراجعة الداخلية وبالمراجع الخارجي بعيداً عن إدارة الشركة بهدف مناقشة فعالية نظم الرقابة الداخلية المطبقة وما في الحلول البديلة التي يجب على إدارة الشركة الأخذ بها بهدف زيادة فاعليتها.

تقييم مدى إمكانية حدوث التلاعب:

يجب أن نلاحظ أن لجنة المراجعة ليست مسئولة عن اكتشاف التلاعب الذي قد يحدث داخل الشركة بل مسؤولياتها تكون منصبة على تقييم إمكانية حدوث هذا التلاعب والعمل على اتخاذ الإجراءات والسياسات التي من شأنها منع حدوثه في المستقبل وهناك العديد من الدراسات التي أكدت على أهمية الدور الذي تلعبه لجان المراجعة في منع حدوث التلاعب أمثلتها الدراسة التي قام بها Abbott and Parker حيث وجدت هذه الدراسة أن هناك علاقة مباشرة بين إنشاء لجان المراجعة ذات الأعضاء المستقلين وذوي الخبرة وبين درجة انخفاض التلاعب الذي يتم اكتشافه بالشركات وفي هذا الصدد أوصي Tread Way Commission أعضاء لجنة المراجعة بضرورة مراجعة عمليات الإدارة الخاصة بتقييم المخاطر المرتبطة بوجود تلاعب في إعداد القوائم المالية وأيضاً مراجعة البرامج التي أنشأتها الشركة بهدف التأكد من عم حصول هذا التلاعب.

مسئولية لجنة المراجعة تجاه وظيفة المراجعة الخارجية:

يجب أن يكون هناك علاقة وطيدة بين المراجع الخارجي ولجنة المراجعة وذلك نظرا لأن كلا منهما له نفس الأهداف وأن فاعلية أحدهما سوف تؤثر بشكل مباشر علي فاعلية الطرف الآخر وخاصة فيما يتعلق بالأشراف علي عمليات إعداد القوائم المالية وسوف نستعرض فيما يلي مجموعة من المسؤوليات التي يجب على أعضاء لجنة المراجعة القيام بها تجاه وظيفة المراجعة الخارجية.

أبداء التوصية في تعيين المراجعة الخارجي:

نظريا فإن عملية اختيار وتعيين وتحديد أتعاب المراجع الخارجي تكون مسؤوليات المستثمرين أصحاب المصالح وذلك عند انعقاد الجمعية العمومية السنوية لهم ولكن في الواقع العملي نجد أن إدارة الشركات هي التي تقوم بهذه المهام بالشكل الذي قد يثير جدلا حول قدرة المراجع الخارجي في القيام بمهامه نظرا لأن إدارة الشركة لها الحق في عزله أو تجديد تعيينه في الفترة القادمة.

ومما لا شك فيه أن إدارة الشركة في هذه الحالة تكون قادرة على فرض مجموعة من السياسات المحاسبية علي المراجع الخارجي بالشكل الذي يحقق أهدافها ويكون المراجع في هذه الحالة غير قادر على مناقشة الإدارة في مدى ملائمة هذه السياسات بالشكل الذي قد يؤثر على الأهداف المرجوة من المراجعة الخارجية ولتجنب الوقوع في مثل هذا الوضع اقترحت العديد من الدراسات قيام لجنة المراجعة بهذا الدور وذلك بهدف حماية استقلالية المراجع الخارجي من تدخل الإدارة.

حيث أكدت العديد من الدراسات علي أن إعطاء لجنة المراجعة مسئولية اختيار المراجع الخارجي سوف يؤدي إلى زيادة الاستقلالية لدى المراجع وحمايته من أي إجراء تعسفي قد تقوم به الإدارة في حالة وجود خلاف بينه وبينها حول المسائل المتعلقة بعملية إعداد القوائم المالية وكيفية اختبار المبادئ والسياسات المحاسبية المناسبة لطبيعة عمليات الشركة وهذا ما أكدته جميع التوصيات الصادرة من المنظمات والهيئات العلمية أكدت أيضا على ضرورة أن يكون جميع أعضاء لجنة المراجعة من الأعضاء المستقلين وذلك بهدف التأكد من استقلالية اللجنة عند قيامها باختيار المراجع الخارجي.

تحديد أتعاب المراجع الخارجي:

قد تخضع في بعض الأحيان عملية تحديد المراجعة إلي عديد من المناقشات بين الشركة وذلك نظرا لطبيعة المراجعة باعتبارها عملية غير ملموسة وفي هذه الحالة فإن نتيجة هذه المناقشات سوف تكون دائما في اتجاه الطرف الأقوى في التعامل وهو إدارة الشركة وهنا تظهر أهمية أن تقوم لجنة المراجعة بهذه المهمة نظرا لاستقلالية أعضائها عن الشركة.

إن لجنة المراجعة يجب أن تضع تحت ملاحظتها جميع العمليات المالية التي تتم بين إدارة الشركة والمراجع الخارجي بهدف التأكد من أن هناك توافقا بين إجراءات وبرنامج المراجعة وبين الأتعاب التي سوف تقوم الشركة بدفعها للمراجع مقابل عملية المراجعة بحيث يجب ألا تتنازل عن مستوى معين لجودة عملية المراجعة حيث أن جودة المراجعة تتأثر بما لا شك فيه بمقدار الأتعاب التي تقوم الشركة بدفعها للمراجع الخارجي.

وفي هذا الشأن أوصى Smith Report 2003 في إنجلترا أعضاء لجنة المراجعة على قيامهم بأنفسهم التأكد من أن مقدار الأتعاب التي تقوم بدفعها الشركة إلى المراجع الخارجي تضمن مستوى مقبولا من الجودة العملية للمراجعة بالشكل الذي يحقق حماية المستثمرين ويعطى للقوائم المالية صفة الاعتمادية في البيانات التي تتضمنها وهناك أيضا العديد من الدراسات التي أظهرت أهمية لجنة المراجعة في تحديد أتعاب المراجع الخارجي منها الدراسة التي قام بها كل من Carcello and Neel 2000 والتي أكدت على أن وجود أعضاء مستقلين وذوى خبرة في لجنة المراجعة من شأنه أن يؤدي إلى تدعيم موقف المراجع الخارجي في عملية مناقشة الإدارة حول أتعاب عملية المراجعة.

التأكد من استقلالية المراجع الخارجي:

تعتبر استقلالية المراجع الخارجي شيئا أساسيا في إعداد القوائم المالية نظرا لأن المراجع إذا لم يكن مستقلا فسوف يكون التقرير الذي يعده في نهاية عملية المراجعة غير موضوعي وبالتالي قد يؤثر على ثقة متخذي القرارات وأصحاب المصالح في صحة وسلامة القوائم المالية التي تنشرها الشركات وفي هذه الحالة تظهر أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه لجنة المراجعة في التأكيد علي استقلالية المراجع.