

تتكون الدراسة من ثلاثة أجزاء: فى الجزء الأول نعرض أهمية الجهود المبذولة لصياغة نموذج مصرى لحوكمة الشركات، فنعرض مقدمة موجزة لتطور أداء البورصة المصرية، ثم ننتقل الى مفهوم وأهداف القواعد الدولية لحوكمة الشركات وأهمية قواعد حوكمة الشركات فى الأسواق المالية الصاعدة ثم مبادرة مصر لتطبيق القواعد الدولية لحوكمة الشركات، والتي تمثلت فى ثلاثة وثائق جديرة بالتحليل وتكثرت موضوعاتها حول تطبيق قواعد الحوكمة الدولية فى الشركات المساهمة وشركات القطاع العام والشركات المقيدة فى بورصتى القاهرة والاسكندرية. فى الجزء الثانى نجرى تقييما لما وصل اليه تطبيق مبادئ حوكمة الشركات فى مصر، وهى تشمل ست مجموعات من المبادئ، وهى: توافر اطار قانونى ومؤسسى لحوكمة الشركات، وحقوق المساهمين، والمعاملة العادلة للمساهمين، ودور الأطراف ذات المصلحة، والإتصاح والشفافية، وأخيرا مسؤوليات مجلس الإدارة. أما الجزء الثالث فيتناول تحليل كيف يرفع الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات من كفاءة البورصة المصرية، فندرس الاطار التشريعى للمنظم لعمل سوق الأوراق المالية المصرية، وأهم المؤسسات المنظمة لعمل سوق الأوراق المالية المصرية، ثم تطور كفاءة أداء البورصة المصرية والالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات.

المبحث الأول

نحو صياغة نموذج مصرى لحوكمة الشركات

من نتائج عولمة الأسواق المالية تدويل حركة رؤوس الأموال، وزيادة نشاط البورصات الناشئة والمتقدمة على السواء، وذلك يفتح للطريق لانتماج البورصات الناشئة فى الأسواق المالية العالمية، مع ما يكتنفها من مخاطر وتحديات يجب مواجهتها.¹ ومن هنا ارتفعت أهمية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات لمواجهة متطلبات عولمة الأسواق المالية وتطور البورصات العالمية.² يضاف الى ذلك،

¹ انظر فى ذلك:

Stijn Claessens, Daniela Klingebiel, Sergio L. Schmukler: The Future of Stock Exchanges in Emerging Economies: Evolution and Prospects Financial Institutions Center, The Wharton School, The University of Pennsylvania, 2002.

² انظر فى ذلك:

على المستوى المحلى، أن التوعية بأهمية وضرورة اتباع قواعد حوكمة الشركات كانت ضرورية وحاسمة، خاصة بعد تكرار هروب بعض كبار رجال الأعمال المقترضين من البنوك المصرية الى الخارج.¹

نتناول في هذا المبحث تقديم موجز لتطور أداء البورصة المصرية ثم عرض وتحليل مفهوم وأهداف القواعد الدولية لحوكمة الشركات وأهميتها فى الأسواق المالية الصاعدة، ثم الجهود المبذولة لصياغة نموذج مصرى لحوكمة الشركات.

تقديم موجز لتطور أداء البورصة المصرية:

تعود نشأة البورصة المصرية الى نهاية القرن التاسع عشر، حيث بدأ النشاط الرسمى للبورصة المصرية سنة ١٨٨٨ فى الإسكندرية، وسنة ١٩٠٣ فى القاهرة. وقد احتلت البورصة المصرية المرتبة الخامسة بين أنشط بورصات العالم فى أربعينيات القرن العشرين. وهبط نشاط البورصة المصرية بعد كولنين تأمين للشركات للمساهمة فى بداية الستينيات، وعادت تنشط فى ظل آليات السوق والخصخصة بعد تبنى برنامج الإصلاح الاقتصادى سنة ١٩٩١ بدعم من البنك الدولى وصندوق النقد الدولى. وبدأت الحكومة المصرية لاتباع برنامج للإصلاح الاقتصادى وإعادة الهيكلة والاتجاه نحو سياسة اقتصادية ليبرالية، وكان لتبسيط اللوائح والإجراءات والخصخصة وصدور التشريعات للضرورية تأثير إيجابى على زيادة نشاط سوق الأوراق المالية، فصدر قانون رأس المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ليضيف الكثير الى الإطار القانونى المنظم لعمل البورصة المصرية.²

Shahira Abdel Shahid: Corporate Governance is becoming a global pursuit: what could be done in Egypt? Cairo & Alexandria Stock Exchanges Working Paper Series, September 2001

¹ أنظر فى ذلك:

Ministry of Foreign Trade: Report on the Opservance Country Assesment, Egypt. Cairo 2004. P. 14.

² أنظر فى ذلك:

وبدراسة مؤشرات أداء سوق الأوراق المالية في الفترة ١٩٩٠-٢٠٠١ يتضح ارتفاع القيمة للرأسمالية للسوق من ٨.٨ بليون جنيه سنة ١٩٩١ إلى ٨.١١٩ بليون جنيه سنة ٢٠٠٠، وانخفضت إلى ٣.١١٠ بليون جنيه في يونيو ٢٠٠١. وارتفع عدد الشركات المقيدة في البورصة المصرية من ٦٢٧ شركة سنة ١٩٩١ إلى ١٠٧٠ شركة في يونيو ٢٠٠١، كما ارتفع حجم وقيمة الأسهم المتداولة بطريقة ملحوظة.^١

وفي نهاية سنة ٢٠٠٢ بلغت القيمة للرأسمالية لسوق الأوراق المالية ١.٢٦ بليون دولار، أي نحو ٢٩% من الناتج المحلي الاجمالي. وتعتبر بذلك أكبر ثاني سوق لأوراق مالية في الشرق الأوسط من حيث حجم التداول بعد السوق السعودية.

وبالرغم من ارتفاع مؤشرات أداء البورصة المصرية إلا أن التداول يتركز في عدد قليل من الشركات. وحتى نهاية ٢٠٠٣ كانت ١٠٧٩ شركة مقيدة في البورصة المصرية. ٣٦% من القيمة للرأسمالية للسوق تأتي من نشاط الشركات الكبرى، ونحو ٩٠% من حجم المعاملات في البورصة تقوم به ١٨ شركة. في يوليو ٢٠٠٢ صدرت قواعد جديدة للقيود في البورصة وتطبيق قواعد حوكمة للشركات، وفي نهاية ٢٠٠٣ تم شطب ٩٩ شركة لعدم توافيقها مع قواعد القيد الجديدة.^٢

Azab, Bassam: The Performance of the Egyptian Stock Market. The University of Birmingham, 2002. P. 27.

١ انظر في ذلك:

Azab, Bassam: The Performance of the Egyptian Stock Market. The University of Birmingham, 2002. P. 32.

٢ انظر في ذلك:

Ministry of Foreign Trade: Report on the Opservance Country Assesment, Egypt. Cairo 2004. P. 17.

المطلب الأول: مفهوم وأهداف القواعد الدولية لحوكمة الشركات:

أولاً : مفهوم الحوكمة:

حوكمة الشركات Corporate Governance مصطلح حديث نسبياً في الأدبيات الاقتصادية والمالية، إلا أن مضمونه قديم ويرجع إلى القرن التاسع عشر، حيث تناولت الكتابات المتعلقة باقتصاديات المشروع حقوق المساهمين والقواعد والتنظيمات القانونية والمحاسبية والمالية والاقتصادية التي تحكم إدارة الشركة في أداء عملها.¹

وفي سنة ١٩٣٢ تناول Berle & Means فصل للملكية عن الإدارة، وتهدف آليات حوكمة للشركات لمدد للفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركة من جراء الممارسات المملية التي من الممكن أن تضر بالشركة وبالصناعة.²

ولا يوجد لمفهوم الحوكمة تعريف قاطع جامع مانع كما يقول المناطقة، فيمكن النظر إلى الحوكمة من الناحية الاقتصادية باعتبارها الآلية التي تساعد الشركة في الحصول على التمويل، وتضمن تعظيم قيمة أسهم الشركة واستمرارها في الأجل الطويل. ويمكن للنظر إلى الحوكمة من الناحية السياسية على أنها مؤشر على ديموقراطية الإدارة والمشاركة في صياغة السياسة الرشيدة. ويمكن للنظر إلى الحوكمة من الناحية القانونية على أنها تشير إلى طبيعة العلاقة التعاقدية، والتي تحدد حقوق وواجبات حملة الأسهم وأصحاب المصالح من ناحية والمديرين من ناحية أخرى، كما يمكن للنظر إلى الحوكمة من الناحية الاجتماعية والأخلاقية بالتركيز على المسؤولية الاجتماعية

¹ لفظ الحوكمة ترجمة للكلمة في أصلها الإنجليزي "Governance" والذي توصل إليه مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب الكلمة، حيث تم استخدام مضمين أخرى مثل الإدارة الرشيدة والحكومية. لذا يطلق على اصطلاح "Corporate Governance" لفظ حوكمة للشركات.

² أنظر في ذلك:

لرمين أبو العطا: حوكمة لشركات . . سبيل التقدم، مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة، ٢٠٠٣.

للشركة في حماية حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين، وتحقيق التنمية الاقتصادية العادلة وحماية البيئة.

وسوف نتبع في هذه الدراسة للسياغة التي توصلت إليها منظمة للتعاون الاقتصادي والتنمية OECD لتعريف حوكمة الشركات بأنها ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة شركات الأعمال. ويحدد هيكل الحوكمة الحقوق والمسئوليات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بنشاط الشركة مثل مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، كما أنه يحدد قواعد واجراءات لتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة، كذلك يحدد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها ووسائل الرقابة على الأداء.

والمبادئ الدولية أو المحلية لحوكمة الشركات ليست ملزمة، ولا تهدف إلى تقديم وصفات جاهزة للتشريع الوطني، بل إنها تسعى إلى تحديد الأهداف واقتراح وسائل متنوعة لتحقيقها. والغرض منها هو أن تكون نقطة مرجعية يمكن لصناع السياسة استخدامها عندما يقومون باختبار ووضع الأطر القانونية والتنظيمية لحوكمة الشركات، التي تعكس ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والثقافية الخاصة، كما يمكن للمشاركين في السوق استخدامها عندما يقومون بتطوير ممارساتهم. والمبادئ متطورة بطبيعتها وينبغي أن يتم استعراضها في ضوء حدوث تغيرات كبيرة في الظروف. ولكي تحتفظ الشركات بقدرتها التنافسية في السوق فإنها يجب أن تعمل على اللوفاء بالمطالب الجديدة وأن تقتنص فرصًا جديدة، وبالمثل فإن الحكومات عليها مسؤولية هامة في تشكيل إطار تنظيمي فعال يوفر مرونة كافية تسمح للأسواق أن تعمل بفعالية، وأن تستجيب لتوقعات المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين. وعلى الحكومات والمشاركين في السوق أن يقرروا للكيفية التي يطبقون لها المبادئ في وضع وتطوير الأطر الخاصة بهم لحوكمة الشركات، آخرين في اعتبارهم للتكلفة والمنافع الخاصة بالتنظيم.

ثانياً: أهداف القواعد الدولية لحوكمة الشركات:

الهدف الرئيسي لحوكمة الشركات هو تحقيق العدالة والشفافية وحق المساءلة بما يسمح لكل ذي مصلحة مراجعة الإدارة، ويتحقق ذلك بضمان وجود هيكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة الشركة أمام مساهمها، وضمان مراجعة الأداء المالي وحسن استخدام أموال الشركة ومدى الالتزام بالقانون، مع ضمان وجود المراقبة الخارجية المستقلة على المديرين والمحاسبين وصولاً الى قوائم مالية ختامية على أساس مبادئ محاسبية عالية الجودة. وينتج عن ذلك تحقيق أهداف أخرى تتمثل في حماية المساهمين بصفة عامة سواء أقلية أو أغلبية وتعظيم عائدهم، ومنع المناجرة بالسلطة في الشركة، ومراعاة مصالح المجتمع والعمال، وتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي.

قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بصياغة خمسة مجموعات رئيسية أعلنتها عام ١٩٩٩ تحت مسمى "مبادئ أو قواعد حوكمة الشركات" PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE، وفي عام ٢٠٠٤ أضيف إليها مجموعة جديدة هامة حول الاطار القانوني للحوكمة، وتساعدنا هذه المبادئ في تقييم مستوى تطبيق حوكمة الشركات من الناحية العملية. وتتضمن المبادئ الدولية للخاصة بالقواعد المنظمة لحوكمة الشركات ستة أقسام رئيسية، ويندرج تحت كل قسم مجموعة من المبادئ الفرعية. وبذلك تشمل الأقسام الرئيسية لحوكمة الشركات مايلي:

أولاً: توافر إطار فعال لحوكمة الشركات

ثانياً: حقوق المساهمين

ثالثاً: للمعاملة العادلة للمساهمين

رابعاً: دور الأطراف ذات المصلحة أو الصلة لحوكمة الشركات

خامساً: الإفصاح والشفافية

سادساً: مسؤوليات مجلس الإدارة

ونتناول فيما يلي شرح تفصيلي لأحدث صياغة للمبادئ الدولية لحوكمة الشركات.^١

(١) المبادئ الخاصة بتوافر اطار قانوني ومؤسسي لحوكمة الشركات:

لضمان تطوير إطار فعال لحوكمة الشركات، فإنه من الضروري وجود أساس قانوني وتنظيمي ومؤسسي فعال يمكن لكافة المشاركين في السوق الاعتماد عليه في إنشاء علاقاتهم التعاقدية. وعادة ما يضم إطار حوكمة الشركات عناصر تشريعية وتنظيمية ومعايير لختيارية. . . للخ، والتي تختلف من دولة إلى أخرى حسب ظروف تطورها الاقتصادي والسياسي. من هنا يجب أن يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق، وأن يتوافق مع دور القانون ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والإلزام بتطبيق القانون.

^١ أنظر في ذلك: مركز المشروعات الدولية الخاصة: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة

ويشمل هذا للمبدأ مجموعة المبادئ الفرعية التالية:

- أ- يجب أن يتم تطوير هيكل حوكمة الشركات مع مراعاة تأثيرها على الأداء الاقتصادي الكلي، ونزاهة السوق، والحوافز التي تخلقها للمشاركين بالسوق، والترويج لشفافية وكفاءة الأسواق.
- ب - إن المتطلبات القانونية والرقابية التي تؤثر على ممارسة حوكمة الشركات داخل التشريع يجب أن تتوافق مع قواعد القانون وشفافيته والالزام بتطبيقه.
- ج - يجب أن تنص التشريعات بوضوح على تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة مع ضمان تحقيق مصالح الجمهور.
- د - يجب أن تتمتع الهيئات الإشرافية والرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة والنزاهة والموارد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني وطريقة موضوعية.

(٢) المبادئ الخاصة بحقوق المساهمين:

- يجب أن يحمي إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات، ويسهل ممارسة حقوق المساهمين. ويشمل هذا للمبدأ مجموعة المبادئ الفرعية التالية:
- أ- تتضمن حقوق المساهمين الأساسية توفير الأساليب الآمنة لتسجيل الملكية، ونقل أو تحويل ملكية الأسهم والحصول على المعلومات المتعلقة بالشركة بصفة دورية ومنظمة، والمشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.
- ب - حق المساهمين في المشاركة في وإعلامهم بشكل كافٍ عن القرارات المتعلقة بالتغيرات الجوهرية في الشركة، مثل التعديلات في النظام الأساسي والترخيص بإصدار أسهم زيادة رأس المال.
- ج - حق المساهمين في المشاركة بفاعلية والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وإعلامهم بالقواعد، بما في ذلك إجراءات التصويت، التي تحكم اجتماعات الجمعية.
- د - وجوب الإفصاح عن هيكل رأس المال والترتيبات التي تمكن بعض المساهمين من الحصول على قدر من التحكم الذي يؤثر على سياسة الشركة بما لا يتناسب مع نسبة مساهمتهم.
- هـ - الكفاءة والشفافية في قيام السوق بوظائفه في الرقابة على الشركات.

(٣) المبادئ الخاصة بالمعاملة العادلة للمساهمين:

يجب أن تتضمن قواعد حوكمة الشركات المساواة في معاملة المساهمين من ذات الفئة، بما في ذلك الأقلية والأجانب من المساهمين كما يجب أن يحصل المساهمين على تعويضات كافية في حالة انتهاك حقوقهم.

ويشمل هذا المبدأ مجموعة المبادئ الفرعية التالية:

أ - يجب معاملة جميع المساهمين من نفس الفئة بالتساوي. وذلك بتوفير حقوق التصويت المتساوية لحملة الأسهم داخل كل فئة، ولهم الحق في الحصول على معلومات عن حقوق التصويت المرتبطة بكافة فئات الأسهم قبل شراء الأسهم. ويجب أن تخضع التغييرات في حقوق التصويت والتي تؤثر سلبًا على بعض فئات المساهمين لموافقتهم. وحماية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية من جانب أو لمصلحة المساهمين المسيطرين سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. ويجب أن تسمح الإجراءات المتبعة لعقد اجتماعات الجمعيات العامة للمساهمين بالمعاملة المتساوية لكل المساهمين. وعلى الشركة أن تتجنب الصعوبات وارتفاع تكاليف التصويت للمساهمين.

ب - يجب حظر الاتجار أو للتداول لحساب المطلعين على المعلومات الداخلية.

ج - يجب على أعضاء مجلس الإدارة والمديرين الإقصاد عن تعاملاتهم الخاصة بالصفقات أو الأمور التي لها تأثير على الشركة سواء بأسلوب مباشر أو غير مباشر أو نيابة عن أطراف أخرى.

(٤) المبادئ الخاصة بدور الأطراف ذوي المصلحة في حوكمة الشركات:

يجب أن يعترف إطار حوكمة الشركات بحقوق ذوي الشأن والمصالح التي تم إقرارها وفقا للقانون، وتشجيع التعاون الفعال بينهم وبين الشركة من أجل إنجاح الشركة، وخلق فرص عمل، وضمان استمرار قوة المركز المالي للشركة.

ويقصد بذلك جميع الأطراف من ذوي العلاقة بالشركة مثل أعضاء مجلس الإدارة والمديرين والموظفين والعاملين واتحادات العاملين المساهمين ومراقبي حسابات الشركة.

ويشمل هذا المبدأ مجموعة المبادئ الفرعية التالية:

أ - يجب أن يؤكد إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات على ضرورة احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون.

ب - يجب إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عن انتهاك حقوقهم.

ج - يجب العمل على تطوير آليات مشاركة العاملين في تحسين الأداء.

د - توفير المعلومات وفرص النفاذ لها لأصحاب ذوي المصالح بأسلوب دوري وفي التوقيت المناسب.

هـ - يجب السماح لذوي المصالح، بما فيهم العاملين من الأفراد والجهات التي تمثلهم، بالاتصال بحرية بمجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم تجاه التصرفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات المهنة، بما لا يؤدي إلى المساس بحقوقهم.

و - يجب أن يزود إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات بهيكل فعال كفاء للحماية من الاغصا والتطبيق للفعال لحقوق الدائنين.

(٥) المبادئ الخاصة بالإفصاح والشفافية:

يشجع نظام الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالشركات على الشفافية التي تعتبر أمراً ضروريا لقدرة المساهمين على ممارسة حقوق ملكياتهم، ذلك لأن الإفصاح يمكن 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.

ويطلب المساهمون والمستثمرون الوصول إلى معلومات منتظمة موثوق بها وقابلة للمقارنة بتفصيلات كافية عنها كي يقوموا مدى إشراف الإدارة وبهذا يمكنهم اتخاذ قرارات مدروسة عن تقييم الشركة، والملكية، وتصويت الأسهم. لذلك يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح والشفافية في كافة الأمور الأساسية المتعلقة بالشركة بما فيها الوضع المالي والأداء والملكية وإدارة الشركة.

يجب أن يؤكد إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات على الإفصاح السريع والدقيق لكافة البيانات المتعلقة بالأمور المادية للشركة، بما في ذلك للموقف المالي، الأداء، الملكية والرقابة على الشركة. ويشمل هذا المبدأ مجموعة المبادئ الفرعية التالية:

أ - يجب ألا يقتصر الإفصاح على المعلومات الجوهرية وإنما يشمل أيضا النتائج المالية والتشغيلية للشركة، وأهداف الشركة، وملكية أسهم الأغلبية وحقوق التصويت، ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمديرين للتنفيذيين والمعلومات الخاصة بمؤهلاتهم وكيفية اختيارهم وعلاقتهم بالمديرين الآخرين ومدى استقلالهم، والأمور الجوهرية المتعلقة بالعاملين وغيرهم من ذوي الشأن والمصالح، وكذلك هياكل وسياسات قواعد حوكمة الشركات ومضمون قانون حوكمة الشركات وأسلوب تنفيذه.

ب - يجب إعداد المعلومات المحاسبية والإفصاح عنها طبقاً لمعايير المحاسبة والمراجعة المالية وغير المالية.

ج - يجب إجراء المراجعة السنوية لحسابات الشركة بواسطة مراجع مستقل ومؤهل وذلك بهدف تقديم ضمان خارجي وموضوعي للمجلس والمساهمين يفيد أن القوائم المالية تمثل بالفعل المركز المالي للشركة وأدائها في جميع المجالات الهامة.

د - يجب أن يقدم مراجعي الحسابات الخارجيين تقاريرهم للمساهمين وعليهم بذل العناية المهنية الحريصة عند القيام بالمراجعة.

هـ - يجب توفير قنوات لبث المعلومات تسمح بحصول المستخدمين على معلومات كافية وفي التوقيت المناسب وبتكلفة اقتصادية وبطريقة تتسم بالعدالة.

و - يجب أن يزود إطار حوكمة الشركات بمنهج فعال يتناول التحليل، ويدعم توصيات المحلل، والوسطاء، وشركات التصنيف، وغيرها من الأطراف التي تؤثر على القرارات التي يتخذها المستثمرين والتي تخلق من تعارض المصالح الذي قد يؤثر على نزاهة التحليل أو توصيات المحلل.

(٦) المبادئ الخاصة بمسئوليات مجلس الإدارة:

يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات وضع تخطيط استراتيجي للشركة والمراقبة الفعالة لأداء الإدارة، والتأكيد على مسئولية مجلس الإدارة تجاه الشركة والمساهمين.

ويشمل هذا المبدأ مجموعة للمبادئ الفرعية التالية:

أ - يجب على أعضاء مجلس الإدارة العمل على أساس عناية الرجل الحريص لما فيه صالح الشركة والمساهمين.

ب - على مجلس الإدارة، في حالة ما إذا أثرت قراراته على مجموعة من المساهمين أن يعامل معاملة متساوية لكل فئة من فئات المساهمين.

ج - يجب أن يضمن مجلس الإدارة الالتزام بالقانون مع الحرص على مصالح الأطراف ذات المصلحة.

د - يجب على مجلس الإدارة القيام ببعض المهام الرئيسية، بما في ذلك وضع استراتيجية الشركة، سياسة للخطر، الميزانيات، خطط للعمل، تحديد أهداف الأداء، مراقبة للتنفيذ والأداء، للنفقات للرأسمالية، الإستحوادات، وتصفية الاستثمارات، ومتابعة قياس كفاءة ممارسة الشركة لقواعد حوكمة

الشركات وإجراء التعديلات عند الحاجة، وتوافر نظام رسمي يتصف بالشفافية لعمليات ترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، والتأكد من سلامة التقارير والنظم المحاسبية والمالية للشركة بما في ذلك نظام المراجعة المالي المستقل والرقابة الداخلية، خاصة أنظمة إدارة الخطر والرقابة المالية والتشغيلية، والالتزام بتطبيق القانون.

هـ - يجب أن يتمكن مجلس الإدارة من الحكم بموضوعية على شئون الشركة مستقلاً عن الإدارة، وذلك بتكليف عدد كافٍ من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين يتوافر فيهم القدرة على الحكم الموضوعي على مهام قد يحدث فيها حالات تعارض المصالح المحتملة مثل التقارير المالية والتعيينات ومكافآت التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة.

و - يجب أن يتوافر لأعضاء مجلس الإدارة سهولة النفاذ إلى المعلومات المناسبة الدقيقة وفي للتوقيت المناسب حتى يتسنى لهم القيام بمسئولياتهم على أكمل وجه.

المطلب الثاني: أهمية قواعد حوكمة الشركات في الأسواق المالية الصاعدة:

تؤكد للعديد من الدراسات الدولية أن هناك ارتباطاً وثيقاً على مستوى الأسواق الصاعدة بين أداء الأسهم من حيث اتجاهات الأسعار ومستويات العائد ومدى التزام الشركات بتطبيق المعايير والمبادئ المتعلقة بمفهوم الحوكمة بما يضمن نجاح إدارة الشركات في الحفاظ على حقوق المساهمين وتمييزها.¹

أصبحت درجة التزام الشركات بتطبيق مبادئ الحوكمة أحد المعايير الأساسية التي يضعها المستثمرون في اعتبارهم عند القيام باتخاذ قرارات الاستثمار، خاصة في ظل العولمة الاقتصادية واشتداد المنافسة بين الشركات والمؤسسات المختلفة لدخول أسواق المال سواء المحلية أو العالمية من أجل الاستثمار، ومن ثم فإن الشركات التي تطبق مبادئ الحوكمة تتمتع بميزة تنافسية لجذب رؤوس الأموال عن تلك التي لا تطبق هذه المبادئ، وتزداد قدرتها على المنافسة في المدى الطويل وذلك من خلال ما تتمتع به هذه الشركات من الشفافية في معاملاتها وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية وفي جميع عمليات الشركة بما يدعم الثقة من جانب المستثمرين سواء المحليين أو الدوليين للاستثمار في هذه الشركات وقد يؤدي ذلك إلى خفض تكلفة رأس المال، كما قد يسفر في النهاية عن تحقيق المزيد من الاستقرار لمصادر التمويل.

¹ أنظر في ذلك: مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE): تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة

(الترجمة العربية)، القاهرة، بدون تاريخ.

كما أن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى تحسين إدارة الشركة ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على تطوير استراتيجيات سليمة للشركة وضمان اتخاذ قرارات الدمج أو الاستحواذ بناء على أسس سليمة، كما يتم تحديد المكافآت على أساس الأداء مما يساعد على تحسين كفاءة أداء الشركة. ونجاح برامج الخصخصة يرتبط بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة، والذي يقوى ثقة الجمهور في صحة عملية الخصخصة التي تتطلب قواعد إدارية جيدة، كما يساعد على ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها، وهذا بدوره سيؤدي إلى المزيد من فرص العمل والتنمية الاقتصادية.

إن افتقار المؤسسات المختلفة للقواعد الجيدة للحوكمة من شأنه إتاحة الفرصة لحدوث فساد في هذه المؤسسات من قبل أعضاء بالداخل سواء كانوا من مجلس الإدارة أو المديرين أو الموظفين من نهب للمؤسسة أو المال العام على حساب المساهمين والدائنين وأصحاب المصلحة الآخرين. وفي اقتصاد العولمة تصبح المؤسسات والدول التي تضعف فيها أساليب ممارسة الحوكمة أكثر عرضة لنتائج وخيمة تفوق بكثير مجرد الفضائح والأزمات المالية.

يتوقف التطبيق الجيد لحوكمة الشركات على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات الخارجية والمحددات الداخلية. وتشير للمحددات الخارجية إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال القوانين المنظمة لعمل السوق، مثل قوانين سوق المال، والشركات، وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية، والإفلاس، وكفاءة القطاع المالي البنوك وسوق المال في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية مثل هيئة سوق المال وتعدد الإجراءات الإدارية. بينما تشير المحددات الداخلية إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. والتي يؤدي توافرها من ناحية، وتطبيقها من ناحية أخرى، إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاث.¹

المطلب الثالث: مبادرة مصر لتطبيق القواعد الدولية لحوكمة الشركات:

حظيت قضية الحوكمة باهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة بسبب زيادة تداخل الاقتصاد المصري مع الاقتصاد العالمي عن طريق عولمة أسواق رأس المال وتزايد الدور الهام الذي يلعبه للقطاع الخاص في الاقتصاد المصري. وعلى مدى الأعوام الماضية بادرت مصر بتأكيد تطبيق القواعد الدولية لحوكمة الشركات في القطاعين الخاص والعام، فقد صدر في أكتوبر ٢٠٠٥ دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية، حيث تناول هذه المجموعة من القواعد

¹ انظر في ذلك: سميحة فوزي: تقييم مبادئ حوكمة الشركات. إبريل ٢٠٠٣.

مبادئ حوكمة شركات المساهمة في مصر.¹ كما صدر في يوليو ٢٠٠٦ دليل مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام بجمهورية مصر العربية.² وصدر في نوفمبر ٢٠٠٦ مشروع القواعد المقترحة لحوكمة الشركات المعتمدة ببورصتى القاهرة والاسكندرية.

وسنقوم فيما يلى بعرض وتحليل المحتوى القانونى والاقتصادى لهذه الوثائق الثلاث: قواعد ومعايير حوكمة الشركات المساهمة، ومبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام والقواعد المقترحة لحوكمة للشركات المعتمدة بالبورصة المصرية.

أولاً: دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات المساهمة في مصر:

هذه المجموعة من القواعد لمبادئ حوكمة الشركات في مصر تعتبر مكملة للنصوص الواردة بشأن الشركات فى اللقونين المختلفة، الا أنها لا تمثل نصوصاً قانونية أمره ولا يوجد الزام قانونى بها، وإنما هى تنظيم وبيان للسلوك الجيد فى إدارة الشركات وفقاً للمعايير والأساليب العالمية التى تحقق توازناً بين مصالح الأطراف المختلفة، لذلك فإن هذه القواعد ذات طبيعة إرشادية. وونتاول فيما يلى عرض أهم المبادئ الواردة فى دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة فى مصر.

¹ أنظر فى ذلك: مركز المشروعات الدولية الخاصة: دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية، لقاهرة، لكتوبر ٢٠٠٥. وتعتبر المبادئ الدولية لحوكمة الشركات التى وضعتها منظمة التعاون والتنمية مرجعاً لهذا التحليل. أنظر:

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT
(OECD): OECD Principles of Corporate Governance, Paris 2004.

والتترجمة العربية منشورة بمركز المشروعات الدولية الخاصة: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية بشأن حوكمة الشركات، لقاهرة ٢٠٠٤.

² أنظر فى ذلك: مركز المديرين: دليل مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام بجمهورية مصر العربية، لقاهرة يوليو ٢٠٠٦.

(١) نطاق تطبيق هذه القواعد:

تتطبق هذه القواعد في المقام الأول على شركات المساهمة المقيدة في بورصة الأوراق المالية. خاصة التي يجري عليها تعامل نشط، كذلك تتطبق على وجه الخصوص على الشركات التي يكون تمويلها الرئيسي من الجهاز المصرفي لما يترتب على التزامها بقواعد الحوكمة من ضمان للدائنين.

(٢) الجمعية العامة: فيما يلي أهم المبادئ المتعلقة بالجمعية العامة:

١. تتكون الجمعية العامة من كل مساهمي الشركة، كل بحسب نسبة ما يمتلكه من أسهمها، وللقاعدة التي تعطي كل مساهم حق حضور الجمعية العامة.
٢. يجب حث المساهمين على حضور اجتماع للجمعية العامة للشركة، وترتيب موعد ومكان اجتماعها بما ييسر عليهم ويشجعهم على الحضور.
٣. يتم لإدارة الجمعية العامة على النحو الذي يسمح للمساهمين بالتعبير عن آرائهم، وعلى إدارة الشركة الإقصاد التام والكافي عن كل ما يتضمنه جدول أعمال الجمعية من موضوعات.

(٣) مجلس الإدارة: فيما يلي أهم المبادئ المتعلقة بمجلس الإدارة:

١. يتولى مجلس إدارة شركة المساهمة إدارة أمور الشركة بناء على تفويض من الجمعية العامة، ويتحمل المسؤولية النهائية ولو قام بتشكيل لجان أو تفويض جهات أو أفراد آخرين في القيام ببعض أعماله.
٢. عضو مجلس الإدارة يجب عليه أن يعتبر نفسه ممثلاً لكافة المساهمين وملتزماً بالقيام بما يحقق مصلحة الشركة عموماً وليس ما يحقق صالح المجموعة التي يمثلها.
٣. الحوكمة الرشيدة للشركة تقتضي أن يتم استخدام أسلوب تراكمي في التصويت على مرشحي مجلس الإدارة أو أن تراعى نسب توزيع رأس المال بأى أسلوب آخر بحيث تكون النتيجة النهائية معبرة عن التمثيل النسبي للمساهمين في مجلس الإدارة.
٤. على المجلس وضع الآليات والنظم التي تضمن احترام الشركة للقوانين واللوائح السارية، والالتزامها بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية للمساهمين والدائنين وأصحاب المصالح الآخرين.
٥. يجب أن تشكل في الشركة لجنة للمراجعة الداخلية من عدد من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين تكون مهمتها مراجعة نظم العمل الداخلية بالشركة.

(٤) ادارة المراجعة الداخلية:

١. يجب أن يكون لدى الشركة نظام محكم للرقابة الداخلية وأن يتعاون في وضعه مجلس الإدارة مع مديري الشركة.
 ٢. يقدم مدير ادارة المراجعة الداخلية تقريراً ربع سنوي إلى مجلس الادارة وإلى لجنة المراجعة عن مدى للترام الشركة بأحكام القانون والقواعد المنظمة لنشاطها وكذلك عن مدى التزامها بقواعد الحوكمة.
 ٣. تهدف للمراجعة الداخلية إلى وضع نظم لتقييم وسائل ونظم وإجراءات إدارة المخاطر في الشركة وتطبيق قواعد الحوكمة بها على نحو سليم.
- (٥) مراقب الحسابات: فيما يلي أهم المبادئ المتعلقة بمراقب الحسابات:

١. يكون للشركة مراقب حسابات لا تربطه بها علاقة عمل ويكون مستقل عن إدارتها الداخلية.
٢. على مجلس الإدارة بقاء على توصية لجنة للمراجعة ترشيح مراقب الحسابات ممن تتوافر فيهم الكفاءة والسمعة والخبرة الكافيين، وأن تكون خبرته وكفائته وقدراته متناسبة مع حجم وطبيعة نشاط الشركة ومن تتعامل معهم.
٣. يجب أن يكون مراقب الحسابات مستقلاً لا عن الشركة وعن أعضاء مجلس إدارتها وألا يكون مساهماً فيها أو عضواً ذا خبرة في مجلس إدارتها وأن يتم تعيينه بقرار من الجمعية العامة للشركة مع تحديد أتعابه السنوية.
٤. على مراقب حسابات الشركة الالتزام بمبادئ وقواعد المحاسبة المصرية من حيث المضمون لا الشكل فقط.

(٦) لجنة المراجعة: فيما يلي أهم المبادئ المتعلقة بلجنة للمراجعة:

١. تشكل لجنة المراجعة من عدد من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين ويجب ألا يقل عدد أعضائها عن ثلاثة، كما يجب أن يكون ضمن أعضائها أحد الخبراء في الشؤون المالية والمحاسبية.
٢. يجب أن تجتمع اللجنة دورياً لبرنامج إجتماعات محدد وبما لا يقل عن مرة كل ثلاثة أشهر.
٣. يجب أن تضع الشركة إمكانيات كافية تحت تصرف اللجنة لتساعدها على أداء عملها بما في ذلك التصريح لها بالإستعانة بالخبراء كلما كان ذلك ضرورياً.

(٧) الإفصاح عن السياسات الاجتماعية: فيما يلي أهم المبادئ المتعلقة بذلك:

١. على إدارة الشركة أن تفصح للمساهمين ولجمهور المتعاملين معها والعمالين لديها مرة على الأقل سنوياً عن سياسات الشركة الاجتماعية والبيئية.

٢. يَراعى أن تكون السياسات للمعلن عنها واضحة وغير مضللة وأن تتضمن ما تنوى للشركة القيام به من تطوير أو تغيير فى حجم العمالة أو تكريبها، وبرامجها للرعاية الاجتماعية.
٣. يجب أن تربط الشركة بالمجتمع المحيط بها وبمن تتعامل معهم من موردين أو عملاء علاقة تقوم على المصداقية والحرص على تحقيق المصالح المشتركة.
- (٨) قواعد تجنب تعارض المصالح: فيما يلى أهم المبادئ المتعلقة بذلك:

١. يجب أن يكون لكل شركة نظام مكتوب ومعروف من أعضاء مجلس الإدارة والمديرين والعاملين بشأن تجنب تعارض المصالح، وأن يتضمن الأحكام الواردة فى هذا الجزء.
٢. يحظر على أعضاء مجلس إدارة الشركة والمديرين والعاملين بها التعامل فى أسهم للشركة لمدة محددة تسبق الإعلان عن نتائج نشاطها المالية أو قبل الإعلان عن أية معلومات أخرى ذات طبيعة مالية مؤثرة.
٣. على الشركة أن تضع نظامًا داخليًا لمراقبة تطبيق قواعد سلوكها المهني.
٤. تسعى الشركة فى معاملاتها مع الموردين إلى اختيار من يتعامل معهم بذات المستوى المهني والأخلاقي الذى تحرص عليه الشركة داخلها.
- (٩) قواعد الحوكمة بالنسبة للشركات الأخرى: ويلاحظ فى هذا الشأن ما يلى:

١. هذه القواعد موجهة على وجه الخصوص الى الشركات المقيدة فى بورصة الأوراق المالية وإلى المؤسسات المالية والشركات التى يكون تمويلها الرئيسى من الجهاز المصرفي، ولكن حوكمة الشركات تخص كافة أنواع الشركات لما تحققه من توازن بين المصالح وما تدعو اليه من ثقافة جديدة فى أسلوب إدارتها.
٢. وفى حالة عدم إمكان الالتزام بقواعد الحوكمة بالنسبة للشركات المساهمة المغلقة أو العائلية أو الشركات ذات المسؤولية المحدودة أو شركات الأشخاص فيكون عليها تطبيق بدائل أقل تكلفة وأكثر تناسبًا لقررتها المالية والإدارية، ولكن بما يحقق ذات النتائج التى ترمى هذه القواعد إلى تحقيقها.

ثانياً: مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام:^١

صدر في يوليو ٢٠٠٦ دليل مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام بجمهورية مصر العربية، وفيه قواعد حوكمة شركات قطاع الأعمال العام، التي تعتبر مكملة للقواعد والنصوص التي تحكم هذه الشركات في ظل القوانين واللوائح المنظمة لها. وقد تم الاقتداء بمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD لحوكمة الشركات المملوكة للدولة بوصفها مرجعاً عند وضع مبادئ الحوكمة لشركات قطاع الأعمال العام في مصر.

تعتبر القواعد المنصوص عليها في الدليل قواعد استرشادية في إطار النصوص الواردة في قانون شركات قطاع الأعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ وتتفق معه في الهدف، وهو تخيير قطاع الأعمال العام من أية قيود قد تعوق قدرته على المنافسة مع القطاع الخاص، وذلك من أجل ضمان نجاح تلك الشركات في تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية طالما بقيت ملكيتها في حوزة الدولة.

ويشكل تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة لشركات قطاع الأعمال العام أحد العناصر الأساسية لمنهج إدارة الأصول المملوكة للدولة بما يسهم في تحسين أداء هذه الشركات وزيادة قدرتها على المنافسة مع القطاع الخاص وتهيئتها للتحول إلى القطاع الخاص.

وتتقسم هذه المبادئ إلى ست مجموعات كما يلي:

١. التأكيد على وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال لشركات قطاع الأعمال العام
٢. تصرف الدولة بوصفها مالكا.
٣. المعاملة المتساوية لحملة الأسهم (الملاك).
٤. العلاقات مع الأطراف ذات المصالح.

^١ تم إعداد هذا الدليل في ضوء مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام التي أصدرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) في يناير ٢٠٠٥ تحت عنوان:

"OECD Working Group on Privatization and Corporate Governance of State-Owned Assets"

أنظر في ذلك: مركز المديرين: دليل مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام بجمهورية مصر العربية، للقاهرة يوليو ٢٠٠٦.

٥. الشفافية والإفصاح.

٦. مسئوليات مجالس إدارة شركات قطاع الأعمال العام.

ثالثاً: مشروع القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات المقيدة ببورصتي القاهرة والإسكندرية:

لنتهت لجنة من الخبراء من إعداد تقرير تفصيلي تضمن مشروعاً للقواعد التنفيذية لحوكمة الشركات المقيدة بالبورصة المصرية. وقد اعتمدت القواعد التنفيذية الخاصة بمبادئ الحوكمة على أن تطبق هذه القواعد بشكل إلزامي في صورتها النهائية على كافة الشركات المقيدة ببورصتي القاهرة والإسكندرية. وعلى أن تدرج هذه القواعد ضمن قواعد قيد واستمرار قيد وشطب الأوراق المالية ببورصتي القاهرة والإسكندرية.^١

ونعرض فيما يلي بإيجاز أهم للنقاط الواردة في مشروع القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات المقيدة بالبورصة المصرية.

(١) نطاق التطبيق وتوفيق الأوضاع:

تسري هذه القواعد على كافة الشركات المساهمة المصدرة للأوراق المالية المقيدة ببورصتي القاهرة والإسكندرية وعليها أن توفق لوضعها وفقاً لأحكام هذه القواعد خلال ستة أشهر من تاريخ صدورها، وتلتزم الشركات الخاضعة لأحكام هذه القواعد بمراعاة وإتباع دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية والصادرة من وزارة الاستثمار في أكتوبر سنة ٢٠٠٥.

^١ التزمت الهيئة العامة لسوق المال ضمن خطتها الاستراتيجية لتطوير سوق المال بإصدار مجموعة من القواعد التنفيذية لتطبيق مبادئ الحوكمة وذلك بتحويل مبادئ الحوكمة من مجرد معايير وأدلة إرشادية إلى قواعد ملزمة. وتوسى الهيئة إلى أن تدخل القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات حيز التنفيذ اعتباراً من أول يناير ٢٠٠٧ بالتزامن مع البدء في تطبيق معايير المحاسبة المصرية الجديدة. أنظر كذلك: الهيئة العامة لسوق المال: مشروع القواعد المقترحة لحوكمة الشركات المعتمدة ببورصتي القاهرة والإسكندرية، القاهرة نوفمبر ٢٠٠٦.

يجري التنسيق مع إدارة بورصتي القاهرة والإسكندرية للعمل على تعديل قواعد وإجراءات قيد واستمرار قيد وشطب الأوراق المالية.

(٢) مجلس الإدارة:

يتناول القسم الثاني تشكيل المجلس وطريقة عمله، ولختصاصات المجلس والتزامات أعضائه، والتزامات المجلس المرتبطة بالافصاح والشفافية، وتعرض هذه للنقاط فيما يلي:

(أ) تشكيل المجلس وطريقة عمله: كانت أهم القواعد الواجب مراعاتها مايلي:

١. يجب أن تكون أغلبية أعضاء مجلس الإدارة من الأعضاء غير للتقنيين على أن يكون من بينهم على الأقل عضواً واحداً مستقلاً.
٢. يجب أن يضم مجلس الإدارة في عضويته ممثلاً للأقلية متى حازت الأقلية نسبة ٥% على الأقل من أسهم الشركة.
٣. لايجوز أن تزيد مدة عضوية مجلس الإدارة للعضو عن دورتين متتاليتين، وبمدة أقصاها ست سنوات.
٤. يجوز للمجلس بأغلبية أعضائه ما لم ينص النظام على خلاف ذلك عزل رئيسه أو العضو المنتدب متى وجدت مبررات قوية لذلك، واختيار رئيس أو عضو منتدب جديد بحسب الأحوال.
٥. على مجلس إدارة الشركة أن يجتمع مرتين على الأقل خلال كل ربع سنة بناء على دعوة رئيس مجلس الإدارة.

(ب) اختصاصات المجلس والتزامات أعضائه: كانت أهم القواعد الواجب مراعاتها مايلي:

١. يجب أن يحدد النظام الأساسي للشركة اختصاصات المجلس والتزامات أعضائه بشكل واضح وتفصيلي.

٢. يجب أن يكون كل تفويض يصدر من مجلس إدارة الشركة محدداً في موضوعه وفي المدة الزمنية لسريانه وأن يتضمن عرض نتائجه على أعضاء المجلس.

(ج) التزامات المجلس المرتبطة بالافصاح والشفافية: كانت أهم القواعد الواجب مراعاتها مايلي:

١. يتمتع على أعضاء مجلس الإدارة الاشتراك أو المساهمة في أي عمل من شأنه منافسة الشركة، ويجب على كل عضو بالمجلس أن يفصح عن حالات تعارض المصالح.

٢. يجب أن يتضمن الإفصاح في تقرير مجلس الإدارة السنوي الواجب عرضه على المساهمين بالإضافة إلى متطلبات القوانين السارية بيانات عن نتائج المراجعة السنوية لفاعلية هيكل الرقابة الداخلية بالشركة، ومدى التزام الشركة بمتابعة وتطبيق القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات وأسباب عدم الالتزام، وتكوين مجلس الإدارة وتصنيف أعضائه.

(٣) الإفصاح وإتاحة المعلومات للمساهمين:

يلتزم مجلس إدارة الشركة بتعيين مسئول عن الحوكمة، وعلاقات المستثمرين تعهد إليه مسئولية متابعة وتطبيق مبادئ الحوكمة والرد على استفسارات المساهمين. وتقوم الشركة بإتاحة كافة المعلومات التي تمكن المساهمين من مباشرة حقوقهم كاملة.

وعلى مجلس الإدارة وضع سياسة واضحة بشأن توزيع أرباح الأسهم بما يحقق مصالح الشركة والمساهمين، وإطلاع المساهمين في الجمعية العمومية على سياستها في توزيع الأرباح. وعلى الشركة إتاحة المشاركة لأكثر عدد من المساهمين للحضور في اجتماع الجمعية العمومية، بما في ذلك اختيار التوقيت والمكان الملائمين لانعقاد للجمعية العمومية.

(٤) تعارض المصالح وتعاملات الداخلين:

تضع الشركة برنامجاً تفصيلياً لتوعية أعضاء المجلس والمديرين التنفيذيين والعاملين بالشركة بأفضل الممارسات في مجال الرقابة الداخلية ومبادئ حوكمة الشركات، ويحظر على الداخلين للتعامل على أسهم الشركة بيعاً وشراءً بناءً على معلومات داخلية أو تسريب أي معلومات داخلية للغير.

(٥) الرقابة الداخلية:

يجب أن يكون لدى الشركة نظام متكامل للرقابة الداخلية يتم تصميمه ووضعه بواسطة إدارة الشركة أو بالحصول على معاونه خارجية. ويهدف هيكل الرقابة إلى التعامل مع المخاطر والتحقق من تنفيذ رسالة الشركة بكفاءة وفاعلية، إضافة إلى الالتزام بالقوانين واللوائح وحماية موارد الشركة من الخسارة وسوء الاستخدام. ويتولى إدارة المراجعة الداخلية مسؤول متفرغ لذلك بالشركة ويكون من القيادات الإدارية بها، ويتبع مباشرة العضو المنتد.

(٦) تعيين مراقب الحسابات:

يكون للشركة مراقب حسابات لا تربطه بها علاقة عمل ويكون مستقل عن إدارتها الداخلية، وعلى مجلس الإدارة بناء على توصية لجنة المراجعة ترشيح مراقب الحسابات ممن تتوافر فيهم الكفاءة والسمعة والخبرة الكافيين، ويجب أن يكون مراقب الحسابات مستقلاً عن الشركة وعن أعضاء مجلس إدارتها وألا يكون مساهماً فيها أو عضواً من نوى الخبرة في مجلس إدارتها ويتم تعيين مراقب الحسابات بقرار من الجمعية العامة للشركة مع تحديد أتعابه السنوية.

وتوجد عدة ملاحظات حول القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات المقيدة بالبورصة المصرية:

١. القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات المقيدة منبثقة عن ومعتمدة من حيث الجوهر على دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات الصادر من وزارة الاستثمار في أكتوبر ٢٠٠٥، ويعد هذا الدليل مصدراً مكماً لكافة قواعد حوكمة الشركات للمقيدة فيما لم يرد به نص في القواعد المرفقة.
٢. تنتم هذه القواعد بالطابع الإلزامي، فلا تقتصر على كونها مجرد إرشادات أو محددات للسلوك. وهذا ما يميزها عن دليل قواعد ومعايير حوكمة للشركات.
٣. القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات المقيدة بالبورصة المصرية ملزمة باعتبارها جزء لا يتجزأ من قواعد قيد واستمرار قيد وشطب الأوراق المالية ببورصتي القاهرة والإسكندرية، وهو ما يستلزم استصدار قرار من مجلس إدارة الهيئة العامة لسوق المال بتعديل قواعد قيد واستمرار قيد وشطب الأوراق المالية بعد اخذ رأى ومقترحات مجلس إدارة بورصتي القاهرة والإسكندرية على التعديل.
٤. حددت هذه القواعد المرحلة الانتقالية التي ستمر بها الشركات المقيدة بالبورصة والخاضعة لنطاق تطبيقها بفترة لا تقل عن ستة أشهر لتوفيق أوضاعها، ومن المتوقع اصدار هذه القواعد في موعد متزامن مع بدء تطبيق معايير المحاسبة للمصرية الجديدة.