



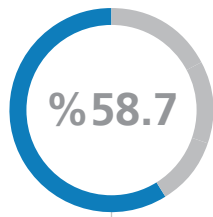
الأعضاء المستقلون، هل هم مستقلون حقًا؟

- عدد الأعضاء المستقلين في مجالس الإدارة للشركات المدرجة 50% - بيانات هيئة السوق المالية.
- الأعضاء المستقلون ليسوا مستقلين بما فيه الكفاية - البنك الدولي.
- هناك ارتباط جوهري بين الآراء المعارضة وانهيار العلاقات الاجتماعية الودية بين العضو المستقل وأعضاء مجلس الإدارة - جامعة هارفارد.

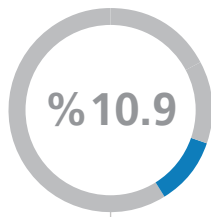
نتائج الاستطلاع الذي أقامته شركة حلول الحوكمة

أجرت شركة حلول الحوكمة استطلاعًا حول دور العضو المستقل في الشركات المساهمة العامة، وقد شارك في الاستبانة رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات وأمناء سر ورؤساء تنفيذيون وغيرهم من المهنيين في مجال الحوكمة والرقابة، وكانت النتائج كما يلي:

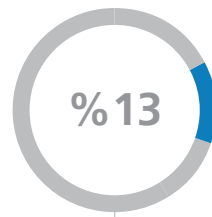
المشاركون في الاستبيان



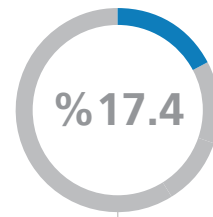
غير ذلك



رئيس تنفيذي



أمين سر مجلس إدارة

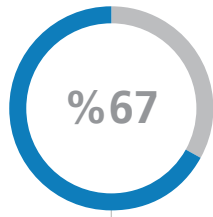


رئيس / عضو مجلس إدارة

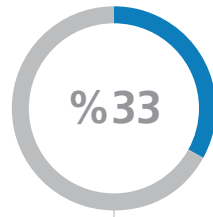
السؤال الأول:

هل تعتقد أن لائحة حوكمة الشركات مطبقة في الشركات المساهمة؟

في سؤال عن درجة الوعي والتطبيق للائحة الحوكمة في الشركات المساهمة أفاد **33%** من المشاركين بأنها جيدة وأفاد **67%** من المشاركين بأن هناك تفاوتًا لافت للنظر في مستوى الوعي والتطبيق بين الشركات المساهمة العامة ما يعكس أهمية العمل على زيادة الدعم والجهود التي تبذل نحو رفع مستوى الوعي للحوكمة.



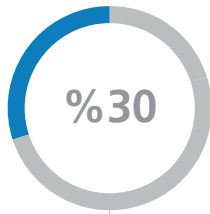
يوجد كثير من التجاوزات والقصور في التطبيق



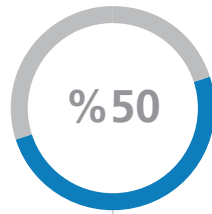
نعم، مطبقة بشكل جيد

هل تعتقد أن العضو المستقل في مجالس الشركات السعودية يشارك في صناعة القرار بموضوعية واستقلالية؟

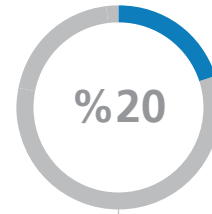
وعن أهمية دور العضو المستقل في الشركات وجه سؤال مباشر للمشاركين؛ هل تعتقد أن العضو المستقل في مجالس الشركات السعودية يشارك في صناعة القرار بموضوعية واستقلالية؟ وقد كانت الإجابة بأن الاستقلالية يشوبها بعض العوارض في المرتبة الأولى بنسبة 50% تليها نعم، يشارك بموضوعية واستقلالية بنسبة 20%، وأجاب 30% من المشاركين بعدم علمهم عن هذا الموضوع، ما يشير إلى أهمية تعزيز دور العضو المستقل في مشاركة في صناعة القرار وتعزيز استقلاليته ومشاركته.



لا أعلم



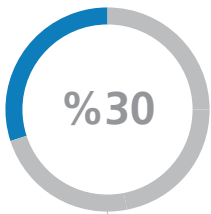
ربما، لكن الاستقلالية يشوبها بعض العوارض



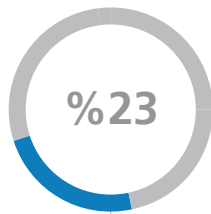
نعم يشارك بموضوعية واستقلالية

هل تعتقد أن البنود الواردة في لائحة الحوكمة بخصوص العضو المستقل كافية ومطبقة؟

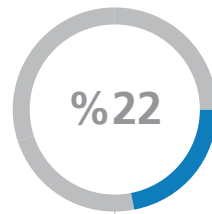
وفي الإجابة عن سؤال حول البنود الواردة في لائحة الحوكمة بخصوص العضو المستقل في كونها كافية ومطبقة؟ أجاب 25% من المشاركين بأنها كافية لكن غير مطبقة وكانت نسبة من أجابوا بكونها كافية ومطبقة 22% وأجاب الباقون بأنها غير كافية وأنها تحتاج للمزيد من التفصيل.



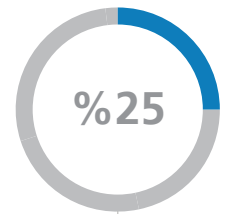
تحتاج مزيدا من التفصيل



غير كافية



كافية ومطبقة



كافية لكن غير مطبقة

يبدو ملفتًا للنظر التحسن الكبير في معايير حوكمة الشركات في السعودية من خلال:



مؤشر
(حوكمة المساهمين)



مؤشر
(تنظيم تعارض المصالح)



مؤشر
(قوة معايير المراجعة
والمعايير المحاسبية)



حسب تقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي لعام 2019 وعدد من الأبحاث المحكمة في المجالات العلمية العالمية، أضاف إلى ذلك عددًا من المبادرات التي تستهدف تعزيز تطبيق الحوكمة، ومن ضمنها دور الأعضاء المستقلين في مجالس إدارة الشركات المدرجة، وتحسين إفصاحات الشركات المدرجة، حيث يتعدى عدد الأعضاء المستقلين في مجالس الإدارة للشركات المدرجة 50% وتعد هذه النسبة ممتازة حسب تعبير الأبحاث المحكمة في المجالات العلمية والعالمية.

الباب الثالث

مجلس الإدارة

الفصل الأول

تشكيل مجلس الإدارة

المادة السادسة عشرة: تكوين مجلس الإدارة

يراعى في تكوين مجلس الإدارة ما يلي:

- (1) تناسب عدد أعضائه مع حجم الشركة وطبيعة نشاطها، دون الإخلال بما ورد في الفقرة (أ)
- (2) أن تكون أغلبيته من الأعضاء غير التنفيذيين.
- (3) أن لا يقل عدد أعضائه المستقلين عن عضوين أو عن ثلث أعضاء المجلس، أيهما أكثر.

المادة السابعة عشرة: تعيين أعضاء مجلس الإدارة

- (أ) يُحدد نظام الشركة الأساس عدد أعضاء مجلس الإدارة، على ألا يقل عن ثلاثة ولا يزيد على أحد عشر.
- (ب) تنتخب الجمعية العامة أعضاء مجلس الإدارة للمدة المنصوص عليها في نظام الشركة الأساس بشرط أن لا تتجاوز ثلاث سنوات. ويجوز إعادة انتخابهم ما لم ينص نظام الشركة الأساس على غير ذلك.
- (ج) يُشترط أن لا يشغل عضو مجلس الإدارة عضوية مجلس إدارة أكثر من خمس شركات مساهمة مدرجة في السوق في آن واحد.
- (د) على الشركة إشعار الهيئة بأسماء أعضاء مجلس الإدارة وصفات عضويتهم خلال خمسة أيام عمل من تاريخ بدء دورة مجلس الإدارة أو من تاريخ تعيينهم - أيهما أقرب - وأي تغييرات تطرأ على عضويتهم خلال خمسة أيام عمل من تاريخ حدوث التغييرات.

وقت غير مناسب. كذلك يجوز للجمعية العامة - بناءً على توصية من مجلس الإدارة - إنهاء عضوية من يتغيب عن أعضائه عن حضور ثلاثة اجتماعات متتالية للمجلس دون عذر مشروع.

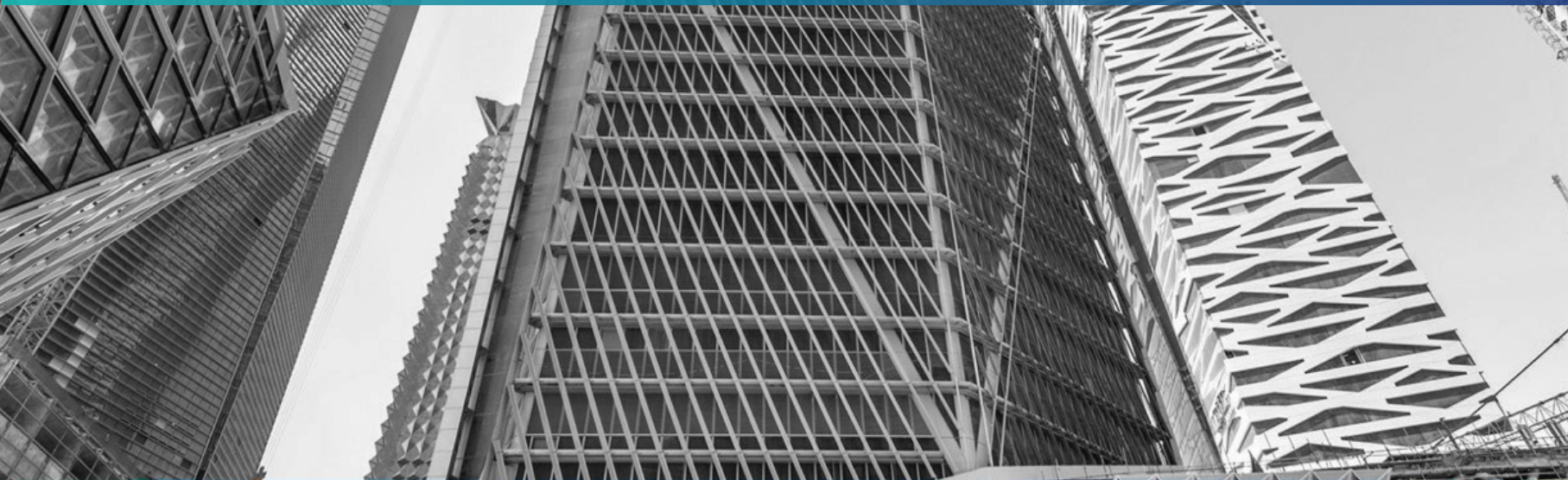
(ب) عند انتهاء عضوية عضو في مجلس الإدارة بإحدى طرق انتهاء العضوية، على الشركة أن تشعر الهيئة والسوق فوراً مع بيان الأسباب التي دعت إلى ذلك.

(ج) إذا استقال عضو مجلس الإدارة، وكانت لديه ملحوظات على أداء الشركة، فعليه تقديم بيان مكتوب بها إلى رئيس مجلس الإدارة، ويجب عرض هذا البيان على أعضاء مجلس الإدارة.

المادة الثامنة عشرة: عوارض الاستقلال

- (أ) يجب أن يكون عضو مجلس الإدارة المستقل قادراً على ممارسة مهامه وإبداء آرائه والتصويت على القرارات بموضوعية وحياد، بما يُعين مجلس الإدارة على اتخاذ القرارات السليمة التي تسهم في تحقيق مصالح الشركة.
- (ب) على مجلس الإدارة أن يجري تقييماً سنوياً لمدة تحقق استقلال العضو والتأكد من عدم وجود علاقات أو ظروف تؤثر أو يمكن أن تؤثر فيه.
- (ج) يتنافى مع الاستقلال اللازم توافره في عضو مجلس الإدارة المستقل - على سبيل المثال لا الحصر - ما يلي:
 - (1) أن يكون مالكاً لما نسبته خمسة في المائة أو أكثر من أسهم الشركة أو من أسهم شركة أخرى من مجموعتها أو له صلة قرابة مع من يملك هذه النسبة.
 - (2) أن يكون ممثلاً لشخص ذي صفة اعتبارية يملك ما نسبته خمسة في المائة أو أكثر من أسهم الشركة أو من أسهم شركة أخرى من مجموعتها.
 - (3) أن تكون له صلة قرابة مع أي من أعضاء مجلس الإدارة في الشركة أو في شركة أخرى من مجموعتها.
 - (4) أن تكون له صلة قرابة مع أي من كبار التنفيذيين في الشركة أو في شركة أخرى من مجموعتها.

ويعمل المشرع السعودي على إجراء سلسلة من التعديلات باستمرار نحو نظام حوكمة أفضل للشركات، ويشدد على تطبيق اللوائح ويشهر ويغرم الشركات في حالات عدم الالتزام، وذلك يمنح قوة إضافية للوائح ذات الصلة التي تحمي حقوق المساهمين الأقلية. وفي هذا السياق حدثت هيئة السوق المالية لائحة الحوكمة بتاريخ 20/5/2019، ويتطرق الباب الثالث فيها إلى قوانين مجلس الإدارة التي تنص على تناسب عدد أعضاء مجلس الإدارة مع حجم الشركة وطبيعته بحيث لا يقل عدد الأعضاء عن ثلاثة (3)، ولا يزيد عن أحد عشر (11) عضواً، على أن يكون غالبية الأعضاء غير تنفيذيين وأن لا يقل عدد الأعضاء المستقلين عن عضوين (2) أو ثلاثة (3) أيهما أكثر، وأسهبّت اللائحة كذلك في توضيح عوارض استقلال العضو المستقل في المادة العشرين (20) من حيث امتلاك الأسهم وصلة القرابة والمكافآت المالية وغيرها.



وشدد قانون الشركات الجديد على القواعد التي يجب على الشركات اتباعها وعلى ضرورة تطبيق اللوائح لزيادة ثقة المستثمرين المحليين والأجانب الحاليين والمتوقعين وخصوصًا صغار المستثمرين الذين يتطلعون إلى زيادة استثماراتهم مع الوقت. لذلك أصبح موضوع الحوكمة من المواضيع الأكثر تداولًا واهتمامًا مؤخرًا وكثر الحديث عن مفهوم ولوائح الحوكمة في الشركات السعودية، خصوصًا بعد أخبار متابعة عن سقوط شركات عائلية كبرى والكشف عن حالات **تلاعب في القوائم المالية وفشل مالي وإداري في عدد آخر من الشركات الكبرى**. وعند عرض هذه الأخبار وتحليل الوضع الراهن في هذه الشركات يسلط الضوء على أعضاء مجلس الإدارة بشكل عام دون ذكر دور العضو المستقل وهو أحد الأدوات المهمة التي أولتها لائحة الحوكمة عناية خاصًا لسد ثغرات التلاعب وللتقليل من الفشل المالي والإداري في الشركات.

ورجوعًا إلى التحديث الذي أجرته هيئة السوق المالية على لائحة الحوكمة وخصوصًا إلى الباب الثالث الخاص بقوانين مجلس الإدارة؛ نجد أن هناك فجوة في التطبيق،

فكيف يمكن قياس جودة استقلالية العضو المستقل الذي يفترض أن يكون قادرًا على ممارسة مهامه وإبداء آرائه والتصويت على القرارات بموضوعية وحياد، بما يمكن مجلس الإدارة من اتخاذ القرارات السليمة التي تسهم في تحقيق مصالح الشركة والمستثمرين؟

وكيف نقيس مدى الاستقلالية لهؤلاء الأعضاء (المستقلين) ومدى جودة عملهم مع تكرار مسلسلات الفشل الإداري والمالي في الشركات بغض النظر عن الاتباع الصوري للائحة دون التأكد من استقلاليته وجودة عمله في مجلس الإدارة؟

وهل نحتاج إلى أنظمة رقابية إضافية لتعزيز دور العضو المستقل؟





نشرت مؤخراً إحدى الأوراق البحثية الصادرة من البنك الدولي عن حوكمة الشركات في الدول الناشئة أن الأعضاء المستقلين ليسوا مستقلين بما فيه الكفاية أو ليسوا مستقلين فعلياً على الإطلاق. كما قد يكون الأعضاء المستقلين أقليةً في العديد من المجالس بحيث يكونوا غير فعالين في مواجهة المدراء التنفيذيين أو الغير مستقلين، وأشارت ورقة علمية أخرى من كلية إدارة الأعمال بجامعة هارفارد إلى مدى معارضة الأعضاء المستقلين لبعض قرارات أعضاء مجلس الإدارة غير المستقلين أو التنفيذيين **ووجدت ارتباطاً مهماً بين المعارضة وانهايار العلاقات الاجتماعية الودية بين العضو المستقل وأعضاء مجلس الإدارة،** وتضيف الدراسة أيضاً أن **المعارضة** تزيد من فرصة خروج العضو المستقل من سوق العمل بغض النظر عن التعميمات، لذلك يتجنب العضو المستقل المعارضة المفتوحة.



ومع وجود أعضاء مستقلين في مجالس الإدارة في الشركات المدرجة لا تزال هناك أمثلة متكررة على فشل بعضها، ففي الآونة الأخيرة أعلنت إحدى الشركات عن تصويت الجمعية العمومية للشركة عن عزل عضوين مستقلين في المجلس بسبب المخالفة للأنظمة واللوائح وعدم الشفافية والإفصاح، وعند النظر في تكوين وتصنيف أعضاء مجلس إدارة أحد الشركات السعودية نجد أنه يتكون من **ستة أعضاء مستقلين من أصل تسعة منهم رئيس المجلس ونائبه** وإلى الآن تعاني الشركة من الفشل المالي والإداري وعدد من القضايا في المحاكم.

إذن،



هل الخطأ في عدم فعالية العضو المستقل أو الأعضاء المستقلين في مجالس إدارة الشركات بسبب اختيار إطار حوكمة من مكان آخر من خلال عملية قص ولصق وتطبيق على الشركات السعودية مع تشديد تطبيق اللوائح؟

أم إننا نحتاج في الشركات السعودية المدرجة إلى عضو مستقل كما هو الحال في الشركات الأجنبية؟

فبالرغم من معرفة المشرع بأنه يتم تعيين الأعضاء المستقلين بشكل عام من دائرة أو شبكة مغلقة ولا يكون الإعلان عن مثل هذه الوظائف متاحًا، وبمفهوم أعم يتم انتخاب العضو المستقل عن طريق العلاقات الاجتماعية العامة أو المقربين.

من المؤلف أن أكثر الدول تستمد أنظمتها من قانون حوكمة الشركات في المملكة المتحدة وقانون أوكسلي 2002 في الولايات المتحدة في حوكمة شركاتها، ولكن الحوكمة الرشيدة لها إطار عام ويجب أن تتلاءم مع البيئة المحيطة وثقافة المنظمة وخصوصيتها وإلا لن تتحقق المنفعة الكاملة.

من المهمات الرئيسية للأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة أن يتأكدوا من ثلاثة أمور وهي:



حماية مصالح الشركات
على المدى البعيد



حماية مصالح المساهمين
وخصوصًا الأقلية



إدارة المخاطر



لأن القانون ينص على أن مجلس الإدارة مسؤول أمام المساهمين عن أية خسائر مالية ناتجة عن إساءة إدارة أمور الشركة، ولذلك نحتاج إلى تغيير حقيقية لعملية ترشيح الأعضاء المستقلين يتم فيها منح العضو المستقل دورًا أوسع إلى جانب الكثير من الضمانات من القانون، ومع ذلك بعض المشكلات ممكن أن تكون قائمة حينما لا يتصرف الأعضاء المستقلين بالطريقة التي ينبغي عليهم القيام بها كما في بعض الشركات ولذلك يجب تقييم مجلس الإدارة خصوصاً العضو المستقل لتحسين الأداء والحصول على الفائدة وتحقيق الهدف.

هل سيبقى الأعضاء المستقلين مسَمًى دون معنًى؟

وهل يمكن أن يكونوا مستقلين حقاً؟



نأمل التشديد على دور الجهات الرقابية في منع انتهاك قواعد حوكمة الشركات في هذا الجانب وتمكين دور العضو المستقل من القيام بدوره في حماية مصالح الشركة من خلال توفير مزيد من الوضوح لأصحاب المصلحة.

Haw'kamah Learning

نقل المعرفة ونشر الثقافة في مجالات الحوكمة والرقابة والالتزام مكوّن أساسي من استراتيجية شركة حلول الحوكمة، وكما تُمكن الشركة عملاءها في جانب تقديم الخدمات من القيام بدورهم الاحترافي من خلال التدريب والتطوير والتوجيه ومشاركة المعلومات، فإن شركة حلول الحوكمة تضع نصب عينيها هدفًا استراتيجيًا يتمثل في إثراء الرصيد المعرفي لمجتمع الأعمال وللمهتمين والمسؤولين على مختلف أدوارهم وتنوع الجهات التي ينتمون إليها، وتضع ضمن مسؤوليتها المجتمعية هدف نشر محتوى مميز ومتجدد ومواكب للمتغيرات يناسب كافة المستويات والخبرات وتعمل على إيصاله للجمهور من خلال قنوات التواصل الفعالة، وتعد البوابة الخاصة بحوكمة التعليمية (Haw'kamah Learning) مكوّن أساس لتحقيق هدفي صناعة المحتوى المعرفي المميز ونشره للجمهور المستهدف، والتي يأتي في سياقها عقد هذه الندوة ونشر التقرير والمعلومات الخاصة بها.

حلول الحوكمة

انطلقت شركة حلول الحوكمة مع إطلاق رؤية 2030، وتهدف إلى مواكبة متطلبات الرؤية وبرامجها، سواء تلك الخاصة بحوكمة الشركات المدرجة في السوق المالية، أو حوكمة القطاع غير الربحي، وتحسين الرقابة في القطاع الحكومي وفق أفضل الممارسات العالمية. وتكرس شركة حلول الحوكمة خبراتها وكوادرها التخصصية لتلبية متطلبات مرحلة التحول في المملكة العربية السعودية، وتشمل **خدماتنا:**



التدريب
والتأهيل



الرقابة والالتزام



الحوكمة الإدارية



الحوكمة
المؤسسية

Reference

- Dr. Zahra AL Nasser, 2018, the effect of internal corporate governance on earnings quality , firm performance, and firm value in GCC countries
- CFO india, 2020, independent directors, a myth?
- Riyadh news, 2020, Qualifications report: The Kingdom is ranked second in the "world in "corporate governance

فريق العمل



خلود القرني

(منسقة المشروع)

kholud@hawkamah.sa



فادي سرسك

(معد التقرير)

fadi@hawkamah.sa



نايف آل خليفة

(رئيس الفريق)

naif@hawkamah.sa