



د. أشرف جمال الدين

مدير مركز المديرين، في حوار خاص لـ "الإصلاح الاقتصادي"

ثقافة الإفصاح

غائبة عن السوق المصرية.. وتأخرنا في التطبيق العملي لعركمة الشركات

أصبح تطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة ضرورة لحماية الشركات والمؤسسات المالية والبنوك من الانهيار، وكذا الحفاظ على حقوق أصحاب الأسهم، لاسيما صغار المساهمين، خاصة أن هذه المعايير تحد من مخاطر سوء الإدارة، وتحارب الفساد إلى جانب دورها في زيادة الثقة في الاقتصاد القومي.

معروف أن الحوكمة تتضمن مجموعة القواعد والنظم التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين فيها وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها، وكذا مسؤوليات مجلس الإدارة، كما من شأنها وضع الضوابط القانونية الحاكمة لعمل المجلس، الأمر الذي دعا البورصة المصرية وهيئة الرقابة المالية إلى إلزام الشركات المقيدة بالبورصة بتطبيق مبادئ الحوكمة من خلال إجراءات تنفيذية ملزمة، حافظت على استقرار الشركات ومنع انهيار البورصة في أوقات الأزمات.

أجرى الحوار: محسن الحكيم

لعدم قدرتها على التوافق مع المعايير الجديدة والاستمرار عليها، خاصة أن التطبيق لم يعد عملية اختيارية أو رفاهية للشركات.

ما الذي تحدده مبادئ الحوكمة؟ .. ونتائج التطبيق؟

التطبيق يحدد الكثير، منه: كيفية تشكيل مجلس إدارة الشركة، وطريقة عمله، واختصاصاته، والتزاماته المرتبطة بالإفصاح والشفافية، ولجان المجلس، واختصاصاتها، كما يحدد إجراءات الإفصاح وإتاحة المعلومات للمساهمين، وسياسات توزيع الأرباح، والتصويت في الجمعيات العمومية، وإتاحة المناقشة لجميع الحاضرين، كما يحدد أسلوب تعيين مراقب الحسابات واستقلاليتهم والتزاماتهم، والرقابة الداخلية، والتزامات إدارة المراجعة الداخلية أيضا.

ومن المؤكد أن تطبيق الحوكمة يحقق نتائج إيجابية متعددة، منها: زيادة قدرة الشركات في الحصول على التمويل بتكلفة أقل، وحماية حقوق الأقلية، وحماية أموال المساهمين، ومحاربة الفساد داخل الشركات، ورفع ربحيتها ومعدلات نموها، ودعم قدرتها التنافسية، وتعبئة المدخرات، ورفع معدلات الاستثمار.

وهل تدعو الأزمات إلى ضرورة التطبيق مقارنة بالأوقات العادية؟

لاشك أن الشركات أصبحت ملزمة بتطبيق مبادئ الحوكمة في كل الأوقات لحماية صغار المساهمين وزيادة الإفصاح المالي وغير المالي، إلا أن الأزمة المالية والاقتصادية العالمية الراهنة أظهرت ضرورة التفعيل في جميع الشركات، سواء المقيدة أو غير المقيدة بالبورصة، بغض النظر عن شكلها القانوني، وذلك لحماية حقوق الأقلية وصغار المساهمين فيها. ويجب أن يتم إلزام الشركات العائلية غير المقيدة بالبورصة بهذه المبادئ، وأن تشترط البنوك توافر هذه القواعد في أي شركة تلجأ للاقتراض، كما يجب أن تمتد هذه المبادئ إلى الشركات التي تتبع بالتقسيم وتحصل على دفعات مقدما من العملاء.

كيف تقيم التجربة المصرية في حوكمة الشركات؟

في مصر بدأنا التجربة بشكل واقعي، واختلفنا عن الكثير من الدول المحيطة في تطبيقها للحوكمة - لا أريد أن أذكر أسماء - حيث أصدرت هذه الدول القواعد ولم تلتزم بها، حتى لو أصدرت لجان المراجعة بهذه الدول العربية تقارير لا تلتزم بها ولا تطبقها عمليا، بخلاف ما يحدث في مصر، حيث تلتزم الحكومة والمؤسسات المالية والبنوك والشركات بالتقارير ربع السنوية الصادرة عن لجان المراجعة بها لتوضيح الأوضاع المالية.

ولاشك أن مركز المديرين المصري التابع لوزارة الاستثمار، بالإضافة إلى البنك المركزي والبورصة وهيئة الرقابة المالية، يلعبون دورا بارزا خلال الفترة الماضية لتفعيل مبادئ الحوكمة في السوق المحلية بالبنوك والشركات وإلزامها بالتطبيق لتحقيق الرقابة والإفصاح المالي وغير المالي لتمكين هذه المؤسسات من المنافسة عالميا.

وبمناسبة مرور 10 سنوات على تطبيق الحوكمة محليا، تفتح "الإصلاح الاقتصادي" هذا الملف بغرض تقييم التجربة من خلال الخبراء والمسؤولين من جميع الاتجاهات للوقوف على نتائج وحصاد التطبيق، وفي هذا الصدد أجرينا هذا الحوار الخاص مع الدكتور أشرف جمال الدين - مدير مركز المديرين - حول تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بمصر.



تفعيل المعايير ليس اختياريا أو رفاهية .. ومطلوب جهة مستقلة لحصر التنفيذ

القواعد الأولى صدرت باللغة العربية
لأول مرة عالميا .. ودول أجنبية استفادت
من دليلا

وإلى نص الحوار ..

في البداية نود أن نعرف حقيقة التطبيق
العملي لقواعد ومعايير ومبادئ الحوكمة
في السوق المصرية؟

في الحقيقة أنه على الرغم من بدء الحديث عن الحوكمة منذ 10 سنوات مضت من الناحية النظرية، فإننا لم نبدأ عمليا في التطبيق منذ ذلك التاريخ، لكننا تأخرنا حتى عام 2004 لحين إصلاح سوق المال، ومحاولة تشجيع الشركات العاملة بالسوق على تطبيق هذه القواعد، خاصة أنها كانت مستحدثة.

ومتى صدرت قواعد الحوكمة لدينا؟ .. وكيف بدأنا؟

أصدرت وزارة الاستثمار القواعد والمبادئ الأولى لحوكمة الشركات المقيدة ببورصتي القاهرة والإسكندرية في أكتوبر 2005، وصدرت وقتها لأول مرة باللغة العربية عالميا. ثم أصدرت هيئة سوق المال القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات لتحويل المبادئ الصادرة عن وزارة الاستثمار من مجرد معايير وأدلة إرشادية إلى قواعد ملزمة، إلى جانب إصدار أدلة للتطبيق لمساعدة الجهات المختصة على تنفيذ هذه القواعد.

وأود أن أقول إن دليل حوكمة الشركات المصري الصادر باللغة العربية استعانت به العديد من الدول الأجنبية في تجاربها لتطبيق الحوكمة، وأؤكد أن مراحل التطبيق محليا على الشركات المقيدة بالبورصة يسير بخطوات جيدة، رغم أننا بعيدون عن العالم في هذا الصدد، حيث بدأنا التطبيق متأخرين - عام 2004 - وكان لدينا وقتها نحو 1300 شركة مقيدة بالبورصة، مقابل نحو 214 شركة فقط مقيدة حاليا، ويشير ذلك إلى خروج مئات الشركات من القيد بالبورصة، سواء إجباريا بشطبها لارتكابها مخالفات، أو اختياريا

ويراقبها مجلس الإدارة بكل مؤسسة وشركة، أما طبيعة عمل المركزين فمختلفة، وهو ما رآه البنك الدولي في انفصال نشاطهما.

ويتخصص المركز المصري للمسئولية الاجتماعية في العديد من القضايا المتخصصة، منها: سوق العمالة الكثيفة.. وغيرها، وتم تأسيسه بمساعدة من البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، تنتهي هذه المدة العام المقبل. وسيتم إعادة تقييم أدائه خلال نفس العام ومدى استقلاليتيه. ومن الملاحظ أن تزايد إقبال التدريب والمتدربين وموارد المؤسسة تأتي بالأساس من نشاط الحوكمة وليس من المسئولية الاجتماعية التي مازالت متأخرة في تطبيقها بالسوق المصرية.

من المفترض أن مركز المديرين يخدم القطاع الخاص بالأساس، فما الفلسفة وراء تبعيته لجهة حكومية، "وزارة الاستثمار"؟

مبدئياً ليس المقصود من المركز القطاع الخاص أو العام، لكنه يخدم بالأساس كل من يحتاج إلى الخدمات فيما يتعلق بالحوكمة وفلسفتها وتطبيقاتها، سواء الحكومة أو المؤسسات المالية أو البنوك أو الشركات أو البورصة أو هيئة الرقابة المالية- سوق المال سابقاً- وكذا شركات قطاع الأعمال العام حيث بلغت نسبة المتدربين منها 52% بالمركز.

أريد القول إن تبعية مركز المديرين لوزارة الاستثمار ممثلة عن الحكومة، يمنحها الشرعية والقوة والمصداقية، لكن ليس من الطبيعي أن يتبع القطاع الخاص- في صورة شركة- حتى لا يدخل في دائرة التبرج، أو في صورة جمعية أهلية تتسول التبرعات والتوجهات من المانحين، ولا يتم تطبيق القواعد والمعايير الصادرة عنه في النهاية، سواء من الجهات الحكومية أو المؤسسات، لكنني أرى أن تبعية المركز للحكومة هو الوضع الأمثل باعتباره بيت خبرة للحكومة، في مجالات التدريب والتطبيق ووضع أدلة ومعايير، بعيداً عن استهداف الربح أو "البيزنس". كما أن هناك صعوبة في أن يكون مركز المديرين جهة مستقلة، لأن ذلك يحتاج إلى شكل قانوني جديد، لاسيما أن قانون الجمعيات الأهلية أسوأ القوانين المصرية، وأشار إلى أن ما يهم المركز في النهاية هو مناخ الاستثمار في مصر، وحماية المستثمرين وتحسين الحوكمة.

وفي نهاية الحوار أعرب الدكتور أشرف جمال الدين- مدير مركز المديرين المصري- عن أمله في أن تخصص الشركات والبنوك العاملة بالسوق مواقع إلكترونية بسيطة على الإنترنت، تنشر عليها معلومات بسيطة تتضمن هيكل ملكيتها وتشكيلات مجالس إدارتها، وهى فكرة غير مكلفة، حسب قوله، كما أعرب عن أمله في أن تقوم جهة مستقلة بإصدار بيانات إحصائية عن تطبيقات الحوكمة مطياً.

وما دور مركز المديرين الذي ترأسه ويتبع وزارة الاستثمار في هذا الصدد؟

المركز يقوم بإعداد الدورات التدريبية، والتفتيش على تطبيقات الحوكمة، وإثبات المخالفات، وتوضيح المفاهيم والمبادئ للشركات ومجالس إدارتها، حيث قمنا بتدريب نحو 2000 عضو مجلس إدارة ورؤساء ونواب رؤساء شركات وبنوك، وكان جزء من التدرج في التطبيق البداية بالإصلاح المالي. وأكد أن معدل الإفصاح المالي تطور لدى الشركات المقيدة بالبورصة المصرية، حيث أصبحنا نقف عند نفس مستوى الدول الأخرى في هذا المجال، إلا أن الإفصاح غير المالي لدينا لا يزال متأخراً.



214 شركة مقيدة بالبورصة حالياً مقابل 1300 شركة عام 2004 والباقي تم شطبها

لدينا مؤشر حوكمة والبيئة والمسئولية الاجتماعية للشركات، ونحن الدولة الثانية حول العالم التي تطلق هذا المؤشر بعد الهند

نريد أن نتعرف على التحديات التي تواجه تطبيقات الحوكمة في مصر؟.. وأي القطاعات تتفوق على الأخرى من حيث التفعيل؟

في الحقيقة أننا أطلقنا أول مؤشر للحوكمة والبيئة والمسئولية الاجتماعية للشركات، وهو مؤشر تم إطلاقه بتعاون مشترك بين مركز المديرين المصري، والبورصة، ومؤسسة ستاندرد أند بورز العالمية خلال مارس الماضي، حيث تعد مصر الدولة الثانية حول العالم التي تطلق هذا المؤشر بعد الهند.

لكن المشكلة تكمن في أن غالبية الشركات التي يتكون منها المؤشر- 100 شركة- ليس لديها مواقع إلكترونية باستثناء 20 شركة. وللأسف لديها مواقع ترويجية وليست إخبارية لنشر تفاصيلها وأخبارها وبياناتها، كما أنها لا تصدر تقارير سنوية باستثناء 12 شركة فقط، مما يؤكد أن التحدي الأكبر أمام التطبيق هو عدم وجود ثقافة الإفصاح في مصر، حيث تجد صعوبة في الحصول على المعلومات رغم أنها مشروعة.

وهناك شركات قطاع أعمال عام متفوقة في تطبيقات الحوكمة، ولديها تخطيط لتطوير المجتمع، وتكنولوجيا صديقة للبيئة، إلا أن هناك جزءاً من المعلومات تخفيها الشركات للأسف، بالإضافة إلى بعض البنوك المتقدمة في تطبيق الحوكمة، لكن ليست لدينا إحصائيات عن التطبيق.

"المركز المصري للمسئولية الاجتماعية" ينضوي تحت مظلة مركز المديرين، فهل يتعامل مركز المديرين مع موضوعي الحوكمة والمسئولية الاجتماعية باعتبارهما موضوعين مستقلين؟.. أم أن هناك أوجه كثيرة للتداخل؟

موضوعاً الحوكمة والمسئولية الاجتماعية مرتبطان ببعضهما وليسا منفصلين كما يتصور البعض، خاصة أنها سياسات تخص المساهمين