



الحكمة

طريق المنشآت للنجاح

د. عبدالعزيز بن سعد الدغيثر



٣- أركان ومبادئ الحكمـة :

تقوم الحكمـة على خمسة أركان أساسية: (المسؤولية الائتمانية، الشفافية، المسـاءلة، الرقابة، والمناخ الأخـلي).

وتـشمل مبادئ الحكمـة:

- ١- حـماية حقوق المـساهمـين والمـستـفـيدـين وضمان معـاملـة عـادـلة لـهـم.
- ٢- الإـفـصـاحـ الكاملـ عنـ المـعـلـومـات.
- ٣- استـقلـاليةـ أـعـضـاءـ مـجـلسـ الإـدـارـةـ (أـلـاـ يـكـونـ العـضـوـ مـوـظـفـاـ،ـ أـوـ قـرـيبـاـ لـعـضـوـ فيـ مـجـلسـ الإـدـارـةـ،ـ أـوـ مـسـشـارـاـ لـلـمـنـشـأـةـ)ـ فـإـنـ وـجـدـ مـاـ يـخـالـفـ الـاسـتـقلـالـ،ـ فـيـجـبـ الإـفـصـاحـ وـلـاـ يـقـبـلـ إـلـاـ بـرـضـىـ الـمـلـسـ.

٤- القـضاـيـاـ الـتـيـ تـعـالـجـهاـ الحـوكـمـةـ :

- ١) الرـقـابـةـ الدـاخـلـيةـ وـإـدـارـةـ الـمـخـاطـرـ
- ٢) استـقلـاليةـ مـرـاجـعـيـ الـحـسـابـاتـ الـخـارـجـيـينـ
- ٣) تنـظـيمـ تعـوـيـضـاتـ كـبـارـ التـنـفـيـذـيـينـ وـتـنـظـيمـ سـيـاسـةـ تـوزـيعـ الـأـرـيـاحـ

٥- المـخـاطـرـ الـمـتـواـجـدةـ عـنـ دـعـمـ الـحـوكـمـةـ

أـهـمـ الـمـخـاطـرـ الـتـيـ تـواـجـهـ خـلـوـ الـمـنـظـومـاتـ مـنـ لـوـائـحـ الـحـوكـمـةـ،ـ تـعـرـضـهـاـ لـلـفـسـادـ الـمـالـيـ وـالـإـدـارـيـ النـاتـجـ عـنـ تـعـارـضـ الـمـصـالـحـ وـضـعـفـ الـرـقـابـةـ،ـ وـتـكـوـينـ مـجـمـوعـاتـ تـبـحـثـ عـنـ مـصـالـحـهـاـ الـخـاصـةـ الـمـتـارـعـضـةـ مـعـ حـقـوقـ الـمـسـاـمـهـينـ وـالـمـسـتـفـيدـيـنـ وـالـمـنـظـمـةـ وـالـخـلـلـ الـتـنـفـيـذـيـ فـيـ الـمـنـظـمـةـ بـسـبـبـ دـعـمـ سـلـطـاتـ أـعـضـاءـهـاـ.



٦- لوائح الحوكمة للمنظمات

تحتاج المنظومات من شركات مساهمة ومؤسسات غير ربحية وقطاع عام للوائح الحوكمة تطبيقاً للأنظمة السعودية التي وضعت لصالحة الجميع، وفيما يأتي بيان أهم المستندات الضرورية التي تصاغ من محامين مختصين:

أولاً، لوائح الحوكمة للشركات

هناك ميزتان للشركات المعاصرة تستدعي وجود ضوابط للحوكمة:

الميزة الأولى: أن الشركات الحديثة تميز بالفصل بين ملكية الشركة وإدارتها.

الميزة الثانية: النفوذ الذي يتمتع به كبار المساهمين على حساب صغار المساهمين.

وقد وردت الإشارة للوائح الحوكمة في المادة ٢٧٤ من نظام الشركات ونصها: صلاحيات الجهة المختصة: ...
تضع الجهة المختصة لائحة لحوكمة شركات المساهمة تتضمن قواعد لقيادة الشركة وتوجيهها، وتشتمل على: كيفية تنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وأصحاب المصالح، وتفعيل دور المساهمين في الشركة وتسهيل ممارسة حقوقهم، وتفعيل دور مجلس الإدارة واللجان المتباقة منه ولجان الشركة وتطوير كفایتها، وتحديد ضوابط تشكيل مجالس إدارتها والترشح لعضويتها بما في ذلك وضع قواعد وإجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وإضفاء طابع الشفافية والمصداقية عليها بغرض حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتحقيق التنافسية والشفافية في السوق وبيئة الأعمال، وقواعد وإجراءات خاصة لحوكمة الجمعيات العامة وبيان اختصاصاتها. وللوزارة وضع لائحة لحوكمة الشركات الأخرى، تتضمن ما ورد في هذه الفقرة بما لا يتعارض مع طبيعتها.

وقد صدرت من هيئة السوق المالية اللائحة المشار إليها على الرابط الآتي:

● لائحة حوكمة الشركات المعدلة

ويبدأ تنفيذ الحوكمة الرشيدة بصياغة محكمة لعقد التأسيس أو النظام الأساسي للشركة.

ثم العمل بما تضمنته لائحة حوكمة الشركات الصادرة بالتعديلات الأخيرة بقرار مجلس هيئة السوق المالية رقم ٢٠٢٣-٥-٨ م.

وأهم اللوائح الازمة للشركات المساهمة:



١. لائحة عمل مجلس إدارة الشركة
٢. لائحة عمل لجنة المراجعة
٣. لائحة عمل لجنة إدارة المخاطر
٤. لائحة عمل لجنة الترشيحات
٥. لائحة عمل لجنة المكافآت
٦. لائحة عمل لجنة الاستثمار
٧. لائحة عمل اللجنة التنفيذية
٨. لائحة تنظيم العمل داخل الشركة

ثانياً: لوائح الأوقاف

نشرت لائحة حوكمة الأوقاف على الرابط:

https://www.awqaf.gov.sa/sites/default/files/2022-10/%D9%84%D8%A7%D8%A6%D8%AD%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9%20%D9%84%D9%84%D9%88%D9%82%D9%81_compressed.pdf

وأهم السياسات الالزامية لتطبيق حوكمة الأوقاف الكبيرة هي:

١. سياسة الإفصاح والشفافية
٢. سياسة الاحتفاظ بالوثائق وإتاليفها
٣. سياسة الإبلاغ عن المخالفات
٤. سياسة الرقابة الداخلية
٥. سياسة الملكية الفكرية
٦. سياسة خصوصية البيانات
٧. سياسة مكافحة تمويل الإرهاب

ثالثاً: لوائح المؤسسات الأهلية :

اللوائح والسياسات الداخلية للمؤسسات الأهلية هي:



- ١) اللائحة الأساسية للمؤسسة الأهلية
- ٢) سياسة المنح والصرف
- ٣) سياسة حفظ الوثائق والسجلات
- ٤) سياسة خصوصية البيانات والإفصاح
- ٥) لائحة الرقابة الداخلية
- ٦) سياسة تعارض المصالح
- ٧) سياسة مكافحة غسيل الأموال
- ٨) سياسة الإبلاغ عن المخالفات والشكوى

وقد حرص المنظم السعودي على وضع معايير حوكمة القطاع غير الربحي وهي في الروابط الآتية:

معايير حوكمة الجمعيات الأهلية لعام ٢٠٢٢

معايير حوكمة المؤسسات الأهلية لعام ٢٠٢١

قواعد حوكمة الجمعيات والمؤسسات الأهلية

كما أكدت الجهة الرقابية على المنظمات غير الربحية في السعودية على ضرورة إفصاح بيانات الحوكمة، ومن خلال هذه الخدمة يمكن للمنظمات غير الربحية تعبئة بيانات الإفصاح للحوكمة على الرابط:

<https://ncnp.gov.sa/ar/services/%D8%A5%D9%81%D8%B5%D8%A7%D8%AD%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D9%86%D8%A7%D8%AA%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9>

كما يمكن تنفيذ خدمة إصدار شهادة اعتماد المنشآت الاجتماعية من خلال الرابط:

<https://ncnp.gov.sa/ar/node/3787>

رابعاً: حوكمة القطاع العام:

مما تتميز به رؤية ٢٠٣٠ أنها جعلت من مستهدفات الجهات الحكومية تطبيق الحوكمة في أعمالها، وقد صدر الدليل الارشادي لحوكمة الجهات العامة الصادر بقرار مجلس الوزراء الموقر رقم (٩٢) بتاريخ ١٤٤٦/١/٢٦ هـ



إن الصياغة الدقيقة للوائح وسياسات الحكومة بحاجة إلى شركات محاماة مختصة، ولديها الخبرة والكفاءة في مثل هذه الأعمال، وهو تحد كبير للشركات والجهات غير الربحية والحكومية في أن تختار من يعمل اللوائح بكفاءة، وهو تحد أيضاً للزملاء المحامين في دفع خبراتهم لتقديم الأعمال في أفضل صورة.

