

اصول نظام راهبری شرکتها (Corporate Governance)

تهیه شده توسط سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه

ترجمه و تلخیص: غلامرضا شاهرخی - مدیر سابق اداره نظارت بر موقعیت مالی بانکها در بانک مرکزی ایران

مقدمه مترجم

نظام راهبری شرکتها (Corporate Governance) که در کشور ما تحت عنوان "حاکمیت شرکتی" و "حاکمیت سهامی" نیز ترجمه شده است، امروزه از مقوله‌های بسیار مهم در ارتباط با مدیریت و اداره مطلوب شرکتها و از جمله بانکها می‌باشد.

نظام راهبری، پس از فاجعه ورشکستگی در شرکت‌های بزرگی چون Enron (بزرگترین شرکت فعال در بخش انرژی در جهان) و Worldcom (بزرگترین شرکت مخابراتی جهان) در سال ۲۰۰۲ و موارد مشابه، به بحث‌های روز مدیریتی و راهبری در جهان تبدیل شده است.

سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه، نظام راهبری را به شرح زیر تعریف کرده است: «مجموعه روابط بین مدیریت اجرایی، هیات‌مدیره، سهامداران و دیگر طرف‌های ذینفع در شرکت».

در مجموع شاید بتوان گفت که نظام راهبری، رویکردی تازه به مقوله قدیمی "سازمان و مدیریت" است که براساس تحولات و چالش‌های جدید در شرکتها و به‌ویژه بحث جدایی مدیریت از مالکیت در شرکت‌های سهامی، به صورت طرحی جامع مطرح شده است.

نظام راهبری شرکتها در سال‌های اخیر در ایران نیز توجه کارشناسان و سازمان‌های ذیربط را جلب کرده است، به طوری که در

سال ۱۳۸۲ پیش‌نویس آیین‌نامه حاکمیت شرکتی در سازمان بورس تهیه شد و متعاقباً در کمیته‌ای تخصصی در وزارت امور اقتصادی و دارایی مورد بررسی قرار گرفت. آیین‌نامه مذکور در سال ۱۳۸۴ انتشار یافت و ویرایش نهایی آن نیز در سال ۱۳۸۵ منتشر شده است. باید اذعان کرد که با توجه به جدی شدن بحث خصوصی‌سازی در کشور که استقرار بیش‌ازپیش نظام راهبری شرکتها را ضروری خواهد ساخت، به علاوه لزوم آمادگی برای پیوستن به سازمان جهانی تجارت (WTO) و الزام تبصره بند ۷ ماده ۷ قانون برنامه چهارم توسعه در مورد اصلاح اساسنامه بانک‌های دولتی برای انطباق با قانون تجارت و همچنین ارتباطات معمول با نهادهای مالی بین‌المللی و از جمله بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول، بدون تردید به کارگیری نظام راهبری شرکتها در ایران در آینده نزدیک به‌عنوان یک ضرورت مسلم جلوه‌گر خواهد گردید.

شایان ذکر است که اصول نظام راهبری در کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه، یکی از مهمترین اسناد در این رابطه می‌باشد و متعاقباً نظام راهبری بانکها بر مبنای همین اصول توسط کمیته نظارت بانکی بال تدوین گردیده است. اینک ترجمه نسخه منتشر شده در سال ۲۰۰۴ آن ذیلاً از نظر می‌گذرد و امید است که مورد توجه کارشناسان و پژوهشگران و سایر علاقمندان قرار گیرد.

پیشگفتار

اصول نظام راهبری شرکتها^(۱) در سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه^(۲) در سال ۱۹۹۹ توسط وزرای کشورهای عضو سازمان مزبور تصویب شد و از آن پس، به‌عنوان یک معیار بین‌المللی مورد توجه سیاستگذاران، سرمایه‌گذاران، شرکتها و سایر ذینفعان در سطح جهانی قرار گرفت. بدین ترتیب، آنان موجبات ارتقای مقوله نظام راهبری را فراهم آورده و توصیه‌های مشخصی را جهت تدوین قانون و مقررات در کشورهای عضو و غیرعضو تدارک دیده‌اند. مجمع ثبات مالی^(۳) اصول نظام راهبری را به عنوان یکی از ۱۲ استاندارد کلیدی

در خصوص ثبات و سلامت سیستم‌های مالی تعیین نموده است. اصول یادشده همچنین پایه و اساس برنامه‌های جامع را برای همکاری بین کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه با کشورهای غیرعضو فراهم آورده‌اند، ضمن آن که همین اصول شالوده اصلی گزارش‌های تهیه‌شده توسط بانک جهانی^(۴) و صندوق بین‌المللی پول^(۵) در خصوص مولفه‌های نظام راهبری در بانکها را تشکیل داده‌اند.

اصول نظام راهبری شرکتها در سال ۲۰۰۲ توسط یک گروه کاری راهبردی با اختیارات ویژه از سوی وزرای کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه، مورد تجدیدنظر

کمیته نظارت بانکی بال،
نظام راهبری بانکها را بر
مبنای اصول نظام راهبری
شرکتها (Corporate
Governance) تدوین
نموده است.

قرار گرفت. علاوه بر وزرای یادشده، گروه کاری راهبردی شامل ناظران دایمی از بانک جهانی، صندوق بین‌المللی پول و بانک تسویه بین‌المللی^(۶) می‌باشد. به‌خاطر تجدیدنظر در اصول یادشده مجمع ثبات مالی، کمیته نظارت بانکی بال^(۷) و سازمان بین‌المللی کمیسیون‌های اوراق بهادار^(۸) نیز به‌عنوان ناظران موقتی دعوت شدند.

اصول یادشده، مستندی هستند محکم که استانداردهای صرفاً توصیه‌ای را در خصوص روش انجام مطلوب امور ارایه می‌نمایند و می‌توانند با شرایط خاص هر کشور و یا هر منطقه تطبیق داده شوند.

اصول تجدیدنظر شده، همچنین موجبات تشریک مساعی و تعهد سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه را در تلاش‌های جمعی برای ارتقای ساختار نظام راهبری در سرتاسر جهان در سال‌های آتی تقویت می‌نمایند. بدیهی است که این اصول، باعث حذف فعالیت‌های تبهکارانه نخواهند شد، ولی قوانین و مقرراتی که براساس اصول یادشده تدوین و تصویب می‌شوند، عرصه را بر تبهکاران بیش از پیش تنگ خواهند کرد. شایان ذکر است که توسعه فرهنگ ارزش‌ها برای رفتار حرفه‌ای مبتنی بر اخلاق و از جمله امانت‌داری و صداقت کاری که نقش مهمی را در زندگی اقتصادی ایفا می‌نمایند نیز در اصول مزبور ملحوظ شده‌اند.

اصل ۱- فراهم‌کردن پایه و اساس لازم برای چارچوب نظام راهبری کارا و موثر

چارچوب نظام راهبری شرکت‌ها ضرورتاً باید زمینه‌ساز ارتقای بازارهای کارا و شفاف، در هماهنگی با حاکمیت قانون باشد و به‌طور کاملاً واضح، مسوولیت‌های بخش‌های مختلف نظارتی، تدوین مقررات و مسوولان اجرایی را بیان نماید.

در رابطه با ایجاد چارچوبی کارا برای نظام راهبری، تعیین بسترهای قانونی و مقرراتی و سازمانی مناسب ضروری است تا براساس آن، روابط قابل‌اتکایی در قراردادهای خصوصی منعقد بین فعالان بازار به‌وجود آید. در این رابطه، نحوه تلفیق قوانین و مقررات داخلی با استانداردهای سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه که الزام‌آور نمی‌باشند، در کشورهای مختلف فرق می‌کند. بدیهی است که با دستیابی به تجارب تازه و تغییر شرایط تجاری، محتوا و ساختار چارچوب یادشده ضرورتاً باید به‌روز شود.

الف - چارچوب نظام راهبری شرکت‌ها باید با توجه به اثراتش بر روی عملکرد کلی اقتصاد، انسجام بازار و مشوق‌هایی که برای عاملان بازار به‌وجود می‌آورد و همچنین ارتقای بازارهای شفاف و کارا گسترش یابد.

فرم کلی سازمان فعالیت اقتصادی، نیرویی قدرتمند برای رشد می‌باشد. بنابراین، محیط مقرراتی و قانونی که شرکت‌ها در آن فعالیت دارند، تاثیر عمده‌ای بر نتایج و پیامدهای کلی اقتصاد کشور خواهد داشت. بازارهای شفاف و کارا، باعث انضباط بیشتر در عاملان بازار می‌شوند و ارتقای درجه پاسخگویی آنان را به همراه خواهند داشت.

ب - الزامات قانونی و مقرراتی که بر نحوه اجرای نظام راهبری شرکت‌ها در یک کشور تاثیرگذار هستند، باید در هماهنگی با حاکمیت قانون از شفافیت و قابلیت اجرایی لازم برخوردار باشند.

در صورت نیاز به مقررات جدید برای مواردی چون نقایص موجود در بازار، این مقررات باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که امکان اعمال و اجرای آنها به‌صورتی کارا برای کلیه عاملان بازار وجود داشته باشد.

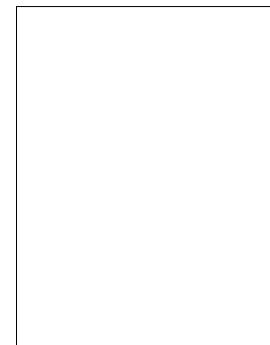
اهداف نظام راهبری شرکت‌ها در شکل دستورالعمل‌ها و استانداردهای داوطلبانه تنظیم شده‌اند و از شرایط و وضعیت قانون و مقررات برخوردار نیستند. در صورتی که دستورالعمل‌ها و استانداردهای یادشده به‌عنوان یک استاندارد ملی و یا به‌عنوان جانشینی آشکار برای قانون و مقررات به کار گرفته شوند، اعتبار بازار ایجاد می‌نماید که وضعیت آنها از لحاظ پوشش، اعمال، تطبیق و جرایم ناشی از تخطی کاملاً روشن شود.

پ - تقسیم مسوولیت‌ها بین مسوولان مختلف در یک شرکت، باید به‌طور کاملاً واضح بیان شود و در عین حال، منافع عمومی را تامین نماید.

الزامات و روش‌های اعمال نظام راهبری معمولاً تحت‌تاثیر مجموعه‌ای از قوانین داخلی مانند قانون ثبت شرکت‌ها، مقررات اوراق بهادار، استانداردهای حسابداری و حسابرسی، قانون حاکم بر قراردادهای، قانون کار و قانون مالیات‌ها قرار می‌گیرد. تحت چنین شرایطی، این خطر وجود دارد که تاثیرات مختلف قانونی باعث تداخل غیرعمدی در وظایف و حتی درگیری و تضاد شوند که این مساله به نوبه خود می‌تواند مسوولان ذیربط را از تعقیب اهداف کلیدی نظام راهبری مایوس نماید.

ت - مقامات نظارتی، تدوین‌کنندگان مقررات و مسوولان اجرایی باید از اقتدار، صداقت و منابع لازم برای اجرای وظایف و مسوولیت‌های خود به‌صورت حرفه‌ای و بیطرفانه برخوردار باشند. به‌علاوه، تصمیمات آنان باید به‌موقع، شفاف و با توضیحات کامل باشد.

مسوولیت تدوین مقررات باید به افرادی که وظایف خود را بدون تضاد منافع تعقیب می‌نمایند، واگذار شود. با افزایش تعداد شرکت‌های سهامی عام، تحولات شرکت‌ها و میزان شفاف‌سازی، ممکن است منابع نظارتی، مقرراتی و اجرایی موجود تحت‌فشار



■ ■ ■
اصول نظام راهبری شرکت‌ها، شالوده اصلی گزارش‌های تهیه‌شده توسط باتک جهانی و صندوق بین‌المللی پول در خصوص مولفه‌های نظام راهبری در باتک‌ها را تشکیل داده است.
 ■ ■ ■

■ ■ ■
هیات‌مدیره باید مطمئن باشد که از طریق هیات اجرایی عالی، نظارت کافی در سازمان وجود دارد.
 ■ ■ ■

قرار گیرند. توان جذب نیروهای واجد شرایط جدید در یک فضای رقابتی، موجب ارتقای کیفیت و انفکاک نظارت و اجرا خواهد شد.

اصل ۲- حقوق سهامداران و وظایف عمده مالکیتی

چار چوب نظام راهبری شرکت‌ها، باید از دستیابی سهامداران بر حقوقشان حمایت کند و این مساله را تسهیل نماید.

تامین‌کنندگان سرمایه شرکت، دارای حق مالکیت معین می‌باشند. برای مثال، سهام مربوط به شرکت‌های سهامی عام، می‌تواند خرید و فروش و یا واگذار شود. دارنده سهام همچنین استحقاق دریافت سود از شرکت را دارد، ضمن آن که بدهی‌های شرکت محدود به میزان سهام او خواهد بود. به‌علاوه، سهامدار حق دسترسی به اطلاعات شرکت و همچنین تاثیرگذاری در اداره شرکت از طریق حضور در مجمع عمومی و دادن رأی را خواهد داشت.

بدیهی است که یک شرکت نمی‌تواند از طریق همه‌پرسی سهامداران مدیریت شود، زیرا سهامداران از اشخاص حقیقی و حقوقی مختلف تشکیل شده‌اند که دارای منافع، اهداف و بینش سرمایه‌گذاری و توانایی‌های گوناگون هستند. ضمناً مدیریت شرکت باید قادر باشد با توجه به شرایط زمانی، تصمیمات فوری اتخاذ نماید. به‌خاطر این واقعیت‌ها و پیچیدگی‌های امور مدیریتی شرکت‌ها در بازارهای سریعاً در حال تغییر، از سهامداران نباید انتظار داشت که مسوولیت عملیات مربوط به اداره شرکت را عهده‌دار شوند. مسوولیت تصمیمات استراتژیک و عملیات شرکت به‌عهده هیات‌مدیره و یک تیم مدیریت اجرایی است و این تیم اجرایی منتخب، از طریق مشوق‌های مالی و انگیزشی حمایت می‌شود و در مواردی نیز در صورت نیاز توسط هیات‌مدیره جایگزین خواهند شد. سهامداران شرکت حق دخالت در اموری مانند انتخاب هیات‌مدیره، تغییر اساسنامه و دیگر مسایل عمده شرکت را دارا می‌باشند.

الف - حقوق اساسی سهامدار باید شامل موارد زیر باشد:

- ۱- مالکیت او از طرق روش‌های ثبتی مطمئن به رسمیت شناخته شود.
 - ۲- حق انتقال و فروش سهام برای او محفوظ باشد.
 - ۳- اطلاعات ضروری و مهم شرکت به‌طور منظم و به‌موقع در اختیارش قرار گیرد.
 - ۴- امکان شرکت در مجمع عمومی سهامداران و رأی‌دادن را داشته باشد.
 - ۵- از حق انتخاب و عزل اعضای هیات‌مدیره برخوردار باشد.
 - ۶- در سود شرکت سهیم باشد.
- ب - سهامداران باید حق حضور در جلسات مربوط به

تصمیم‌گیری در خصوص تغییرات اساسی شرکت و یا حق آگاهی کامل از تصمیمات متخذه (در صورت عدم شرکت) را داشته باشند که ذیلاً چند نمونه از آنها ذکر می‌شود:

- ۱- تغییرات در اساسنامه و شرکت‌نامه و یا اسناد مشابه در خصوص اداره امور شرکت.
- ۲- افزایش سرمایه از طریق انتشار سهام جدید.
- ۳- مبادلات استثنایی در رابطه با واگذاری دارایی‌ها.
- پ - سهامداران باید از حق شرکت موثر و رأی‌دادن در مجمع عمومی سهامداران برخوردار باشند و از مقرراتی مانند نحوه رأی‌گیری در مجمع عمومی اطلاع کامل داشته باشند. به‌عنوان مثال:
 - ۱- اطلاعات کافی و به‌موقع در خصوص تاریخ، محل و دستور جلسه مجمع عمومی، به‌انضمام مسایلی که در مورد آنها تصمیم‌گیری می‌شود، باید در اختیار سهامداران قرار گیرد.
 - ۲- سهامداران باید امکان پرسش از هیات‌مدیره در مواردی چون حسابرسی خارجی سالانه، موارد مطروحه در دستور جلسه مجمع عمومی و همچنین ارایه پیشنهاد را داشته باشند.
 - ۳- حضور موثر سهامداران در تصمیم‌گیری‌های مهم در نظام راهبری مانند نحوه داوطلب شدن و انتخاب اعضای هیات‌مدیره باید تسهیل شود. سهامداران باید قادر باشند که آشکارا نظریات خودشان را در مورد نحوه پرداخت دستمزد به هیات‌مدیره و مدیران اجرایی بیان نمایند. چگونگی جبران زحمات هیات‌مدیره و کارکنان از طریق تخصیص بخشی از سرمایه شرکت هم نیاز به تصویب سهامداران خواهد داشت.
- انتخاب اعضای هیات‌مدیره، یکی از حقوق اساسی سهامداران است. در یک انتخاب واقعی، سهامداران باید امکان کاندیدشدن، رأی‌دادن به فردی خاص و یا لیست اسامی مختلف را داشته باشند. در رابطه با نامزدی کاندیدها، هیات‌مدیره در اغلب شرکت‌ها کمیته‌ای را تحت عنوان "کمیته نامزدی" ایجاد نموده‌اند تا شناخت کاندیدهای واجد شرایط تسهیل گردد. در بسیاری از کشورها، انتخاب اعضای مستقل برای هیات‌مدیره به‌طور فزاینده‌ای موردتوجه قرار گرفته است. برای بهبود هرچه بیشتر پروسه انتخاب، آگاهی کامل از تجربه و سوابق کاری کاندیدهای هیات‌مدیره ضروری است، زیرا ارزیابی آگاهانه از توانایی‌های کاندیدا و صلاحیت او را امکانپذیر می‌سازد.
- اصول نظام راهبری شرکت‌ها بر آشکارسازی سیاست پرداخت حقوق و دستمزد از سوی هیات‌مدیره تاکید دارد. برای سهامداران بسیار مهم خواهد بود که از ارتباط مشخص بین سیاست پرداخت دستمزد و عملکرد شرکت برای ارزیابی صلاحیت اعضای هیات‌مدیره فعلی و داوطلبان هیات‌مدیره آتی کاملاً آگاه باشند.

■ ■ ■ استقلال هیات‌مدیره، زمانی کیفیت و وضعیت مطلوبی خواهد داشت که به تعداد کافی از اعضای آن از مدیریت اجرایی مستقل باشند.

■ ■ ■ این اصول، باعث حذف فعالیت‌های تبهکارانه نخواهند شد، ولی قوانین و مقرراتی که براساس این اصول تدوین و تصویب می‌شوند، عرصه را بر تبهکاران بیش از پیش تنگ خواهند کرد.

۴- سهامداران باید قادر باشند که شخصاً و یا غیباً رأی دهند. بدیهی است که تاثیر رأی حضوری و غیبی مساوی خواهد بود.

برپایه اصول نظام راهبری، دادن رأی از طریق وکیل و نماینده کاملاً پذیرفته خواهد بود. وکیل و نماینده باید براساس دستورالعمل مربوطه رأی دهند.

جهت تسهیل مشارکت سهامداران، پیشنهاد شده است که شرکتها با نظر مساعد از فناوری اطلاعات در رأی‌گیری و از جمله رأی‌گیری الکترونیک غیرحضوری با رعایت مسایل ایمنی بهره‌مند شوند.

ت - ساختارهای سرمایه و ترتیباتی که امتیازات ویژه برای تعدادی از سهامداران برای کنترل شرکت قایل است، باید به‌طور شفاف و روشن بیان شوند.

برخی از ساختارهای سرمایه، به تعدادی از سهامداران اجازه می‌دهند که در حدی بیشتر از میزان مالکیت سرمایه خود، در کنترل و مدیریت شرکت اعمال نظر کنند.

ث - بازار خرید و فروش عمده سهام به منظور کنترل شرکت باید مجاز به فعالیت به‌صورتی کارا و شفاف باشد.

۱- قوانین و رویه‌های جاری در خصوص دستیابی به کنترل شرکت از طریق بازار سرمایه، و معاملات خارق‌العاده مانند ادغامها و فروش بخش عمده دارایی‌های شرکت، باید به صورتی شفاف و به‌صراحت بیان شود، به‌طوری که سرمایه‌گذاران به حقوق خود و چگونگی احقاقی آن آگاهی یابند. مبادلات باید به قیمت‌های شفاف و شرایط عادلانه صورت پذیرند، به‌طوری که از حقوق کلیه سهامداران در رده‌های مختلف حمایت شود.

۲- تمهیدات ضدتصاحب شرکت (۹) (به‌منظور کنترل آن) نباید به‌عنوان مانعی در برابر پاسخگویی مدیریت اجرایی و هیات‌مدیره به‌کار گرفته شود.

در برخی از کشورها، شرکتها تمهیدات ضدتصاحب شرکت را به‌کار می‌بندند. به‌هرحال، سرمایه‌گذاران و بورس اوراق بهادار بسیار نگران هستند که استفاده گسترده از تمهیدات ضدتصاحب، پدیدآورنده اختلال جدی در نقش بازار برای کنترل شرکت شود. در اعمال هرگونه تمهیدات ضدتصاحب و یا سرکارداشتن با هر نوع پیشنهاد تصاحب، وظیفه وکالتی هیات‌مدیره در برابر سهامداران و شرکت باید بااهمیت تلقی شود.

ج - بهره‌مندی کلیه سهامداران از حقوق مالکیت و از جمله موسسات سرمایه‌گذاری، باید تسهیل شود.

۱- موسسات سرمایه‌گذاری فعال در امور امانی و وکالتی، باید نظام راهبری کلی و سیاست‌های رأی‌گیری خود را با توجه به سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده، شامل رویه‌هایی که آنها

درخصوص حقوق رأی‌گیری خود دارند، کاملاً روشن نمایند. ۲- موسسات سرمایه‌گذاری فعال در امور امانی و وکالتی، باید فاش نمایند که چگونه تضاد منافع مهم را که ممکن است بر روی اعمال حقوق مالکیت کلیدی در مورد سرمایه‌گذاری آنها تاثیر گذارد، مدیریت خواهند نمود.

چ - کلیه سهامداران و از جمله موسسات سرمایه‌گذاری، باید اجازه داشته باشند که درخصوص حقوق اساسی سهامداری خود با یکدیگر مشورت نمایند.

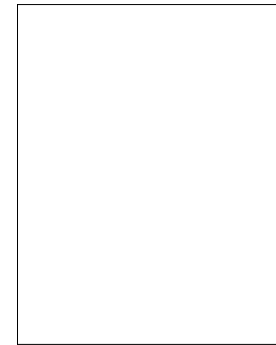
اصل ۳- رفتار منصفانه با کلیه سهامداران

چار چوب نظام راهبری شرکتها باید امکان رفتار منصفانه با کلیه سهامداران و از جمله سهامداران اقلیت و سهامداران خارجی را فراهم نماید. کلیه سهامداران باید در صورت پایمال‌شدن حقوق قانونی خود، امکان دریافت خسارت را داشته باشند.

اعتماد سرمایه‌گذاران و همچنین سرمایه‌ای که برای شرکت فراهم می‌آورند، باید از سوءاستفاده و حیفومیل از سوی مدیران شرکت مصون باشد. در این رابطه، هیات‌مدیره و یا سهامداران عمده‌ای که کنترل شرکت را در دست دارند، یک مساله مهم در بازار سرمایه می‌باشند.

یکی از راهکارهایی که سهامداران می‌توانند احقاق حق کنند، آن است که قادر به اقامه دعوی حقوقی و اداری علیه اعضای هیات‌مدیره و مدیران اجرایی باشند. تجربه نشان می‌دهد که یک عامل تعیین‌کننده مهم که نمایانگر درجه حمایت از حقوق سهامداران است، آن است که چه روش‌های موثر و کارایی برای جبران خسارت و اعتراض منطقی وجود دارد، بدون آن که مستلزم هزینه و صرف وقت غیرمعقول باشد. اعتماد سهامداران اقلیت، زمانی جلب می‌شود که سیستم حقوقی سازوکاری را برای آنان فراهم آورد که در زمان پایمال‌شدن حق خود، بتوانند دعوای خود را کنند. فراهم آوردن اینچنین سازوکارهای اجرایی، از جمله مسوولیت‌های کلیه قانونگذاران و تدوین‌کنندگان مقررات است.

البته این خطر هم وجود دارد که وقتی هر سهامدار قادر باشد که فعالیت‌های شرکت را در دادگاه به چالش بکشد، دستگاه قضایی به‌خاطر دعوای حقوقی فزاینده، با مشکل جدی مواجه شود. بنابراین، بسیاری از سیستم‌های قضایی تمهیداتی را به‌کار گرفته‌اند که هیات‌مدیره و مدیریت اجرایی را در مقابل سوءاستفاده‌های قضایی از طرقی مانند آزمون کفایت ادله سهامداران، موردحمایت قرار دهند. بسیاری از کشورها دریافته‌اند که روش‌های حکمیت جایگزین مانند دادرسی‌های اداری یا روش‌های داوری و حکمیتی که توسط بورس اوراق بهادار یا دیگر نهادهای نظارتی فراهم شده‌اند، می‌توانند در حل



وجود استانداردهای اخلاقی مطلوب در شرکت، موجبات ارتقای اعتبار و اعتماد به شرکت در عملیات جاری روزانه و همچنین تعهدات بلندمدت را فراهم می‌آورد.

یکی از وظایف هیات‌مدیره، نظارت بر سیستم کنترل داخلی است.

اختلافات، حداقل در مراحل اولیه بسیار موثر باشند.
الف - کلیه سهامدارانی که دارای نوع خاصی از سهام هستند، باید از حقوق مشابه برخوردار باشند.

۱- در یک نوع خاص از سهام، کلیه سهام باید حقوق مساوی داشته باشند. کلیه سهامداران باید بتوانند قبل از خرید یک نوع سهام خاص، دسترسی کامل به اطلاعات مربوط به آن نوع سهم را دارا باشند. هر نوع تغییر در حق رأی دادن، باید منوط به تصویب سهامداران آن نوع سهم خاص که مشمول اثرات منفی می‌شوند، باشد.

مدیران اجرایی و اعضای هیات‌مدیره در یک شرکت، بر پایه مصوبات مجمع عمومی سهامداران، در خصوص بهترین ساختار سرمایه در شرکت تصمیم‌گیری می‌کنند. برخی از شرکت‌ها، سهام ترجیحی منتشر می‌کنند که از نظر دریافت سود شرکت در اولویت قرار داشته، ولی فاقد حق رأی می‌باشند. شرکت‌ها همچنین می‌توانند سهام بدون حق رأی منتشر نمایند. این ساختارها می‌توانند در توزیع ریسک و بازده موثر باشند و احتمالاً زمینه انتفاع بیشتر شرکت را از طریق تامین مالی مقرون به صرفه فراهم نماید. اصول نظام راهبری از دیدگاه هر سهم - یک رأی" حمایت نمی‌نماید، در حالی که بسیاری از موسسات سرمایه‌گذاری و کانون‌های سهامداری، حامی دیدگاه فوق می‌باشند.

۲- سهامداران اقلیت باید از اقدامات نامناسب توسط سهامداران اکثریت به صورت مستقیم و غیرمستقیم در امان باشند و در صورت وقوع سوءاقدامات، حقوق آنان به نحوی موثر جبران شود.

در بسیاری از شرکت‌های سهامی عام، تعداد زیادی سهامدار دارای نفوذ کنترلی بر شرکت می‌باشند. در حالی که حضور سهامداران کنترل‌کننده می‌تواند از طریق نظارت بهتر مشکلات شرکت را کاهش دهد، ضعف موجود در نهادهای قانونی و مقرراتی می‌تواند منجر به سوءاستفاده سایر سهامداران شود.

علاوه بر افشای اطلاعات، مساله مهم در ارتباط با حمایت از سهامداران اقلیت، آن است که وظیفه صداقت و وفاداری اعضای هیات‌مدیره نسبت به شرکت و کلیه سهامداران، به روشنی بیان شود. از طرف دیگر، واقعیت آن است که از سوءاستفاده سهامداران اقلیت در کشورهایی که چارچوب قانونی و مقرراتی ضعیف دارند نیز بسیار سخن گفته شده است.

۳- آرا باید توسط وکیل قانونی و یا نمایندگان سهامداران به ترتیبی که با ذینفع سهام توافق شده است، به صندوق ریخته شوند.

در تعدادی از کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه، مرسوم است که موسسات مالی، مسوولیت

نگهداری سهام سهامداران را به عهده می‌گیرند و رأی مربوط به آن سهام را در زمان رأی‌گیری به صندوق می‌ریزند. اینچنین موسسات مالی که بانک‌ها و شرکت‌های کارگزاری بورس از جمله آنانند، لازم است در مواقعی به نمایندگی از طرف مشتری، در رأی‌گیری به نفع مدیریت موجود شرکت نمایند، مگر آنکه سهامدار مشخصاً دستور دیگری داده باشد.

در کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه، در شرایط فعلی، تمهیدات یادشده و اینکه نماینده سهامدار به طور اتوماتیک قادر به رأی دادن باشد، به تدریج حذف می‌شود. مقررات در تعدادی از کشورها اخیراً تجدیدنظر شده است، بدین ترتیب که موسسه مالی که نمایندگی سهامدار را عهده‌دار است، باید اطلاعات مربوط به گزینش‌های مختلف را قبلاً در اختیار او قرار دهد. در چنین شرایطی، ممکن خواهد بود که سهامدار کلیه حقوق خود را در رابطه با رأی‌گیری در اختیار نماینده قرار دهد.

۴- موانع موجود در رأی‌گیری برای سهامداران خارجی باید حذف شود.

سرمایه‌گذاران خارجی، معمولاً سهام خود را در زنجیره‌ای از واسطه‌گران مالی نگهداری می‌نمایند. از آنجایی که شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس برای سهامداران خارجی در کشور دیگری قرار گرفته‌اند، زنجیره واسطه‌گران چالش ویژه‌ای را در مورد رأی‌دادن و مکاتبه و ارتباط این سهامداران ایجاد می‌نماید. در مواقعی که تصمیمات تجاری در زمانی کوتاه باید گرفته شوند، طبیعی است که زمان پاسخ به اطلاعیه‌های گردهمایی برای سهامداران بسیار محدود خواهد بود. این مساله مشارکت سهامداران خارجی را در رأی‌گیری مشکل می‌سازد. بنابراین، چارچوب قانونی و مقرراتی باید اولاً، روشن نماید که چه مرجعی در این رابطه مسوولیت دارد و ثانیاً، در صورت لزوم برای تسهیل موانع موجود کمک نماید. برای تسهیل هرچه بیشتر در اخذ آرای سهامداران خارجی، قوانین و مقررات و تلاش شرکت باید معطوف به استفاده از تکنولوژی مدرن باشد.

۵- رویه‌ها و دستورالعمل‌های مجامع عمومی سهامداران، باید برخوردار از مشابه با کلیه سهامداران را سبب شود. دستورالعمل‌های شرکت نباید موجبات سختی و پرهزینه شدن رأی‌گیری را فراهم نماید.

حق شرکت در مجمع عمومی سهامداران، یکی از حقوق اساسی سهامداران می‌باشد. مدیریت و سهامداران عمده در مواقع بسیاری تلاش دارند که مانع نفوذ سهامداران اقلیت و سهامداران خارجی در اداره امور شرکت شوند. بسیاری از شرکت‌ها در کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه در تلاش هستند تا کانال‌های ارتباطی و تصمیم‌گیری با مشارکت سهامداران را گسترش دهند. کوشش برای حذف موانع



■ ■ ■
هیات‌مدیره باید درخصوص کلیه سهامداران منصفانه رفتار نماید.
■ ■ ■

■ ■ ■
چارچوب نظام راهبری شرکت‌ها، باید از دستیابی سهامداران بر حقوقشان حمایت کند.
■ ■ ■

سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی و سرمایه مادی در سطحی بهینه از لحاظ اقتصادی می‌پردازد. موفقیت نهایی یک شرکت در فضای رقابتی مرهون یک تیم کاری است که تشریح مساعی افراد مختلف شامل سهامداران، کارکنان، اعتباردهندگان و تامین‌کنندگان مواد اولیه را دربرمی‌گیرد. شرکت‌ها باید درک کنند که همکاری طرف‌های ذینفع، منبع بسیار بارزتری را برای فعالیت‌های تجاری رقابتی و سودآور فراهم می‌آورد. چارچوب راهبری یک شرکت باید تشخیص دهد که تامین منافع شرکت در راستای به‌رسمیت‌شناختن منافع کلیه طرف‌های ذینفع و جلب همکاری آنان برای موفقیت شرکت در درازمدت می‌باشد.

الف - حقوق طرف‌های ذینفع که به وسیله قانون و یا از طریق توافق‌های دوجانبه برقرار شده است، باید محترم شمرده شود.

ب - وقتی که منافع طرف‌های ذینفع توسط قانون حمایت شود، طرف‌های ذینفع باید در صورت تضییع حقوقشان، امکان جبران خسارت خود را به‌طریقی مطلوب داشته باشند.

چارچوب قانونی و مراحل کار برای طرف‌های ذینفع باید کاملاً شفاف باشد و در صورت تضییع حقوقشان، موانعی در راه احقاق حق و جبران خسارت برای آنان ایجاد نشود.

پ - مکانیزم‌های افزایش مشارکت و توسعه همکاری موثر کارکنان در نظام راهبری باید امکان‌پذیر باشد.

درجه مشارکت‌دادن کارکنان شرکت در نظام راهبری آن، بستگی به قوانین و رسوم در سطح ملی کشورها دارد و ممکن است در سطح هر شرکت نیز فرق کند. مثالی که درخصوص درجه مشارکت کارکنان می‌توان آورد، از جمله عبارتند از: دارا بودن نماینده در هیات‌مدیره و همچنین حضور انجمن‌های کاری که توان ملحوظ‌کردن نظریات کارکنان را در تصمیم‌گیری‌های عمده خواهند داشت. در بسیاری از کشورها، برای ارتقای تشریح‌مساعی کارکنان، از مکانیسم‌هایی چون مشارکت در سهام و یا مشارکت در سود شرکت استفاده می‌شود. تعهدات شرکت درخصوص بازنشستگان نیز عامل ارتباط شرکت بین کارکنان فعلی و کارکنان بازنشسته می‌باشد. از آنجایی که چنین تعهداتی مستلزم تأسیس صندوق مستقل است، لذا مسوولان این صندوق باید مستقل از مدیریت شرکت باشند و منابع صندوق را به نفع کلیه افراد ذینفع به‌کارگیرند.

ت - وقتی که طرف‌های ذینفع در نظام راهبری شرکت مشارکت دارند، آنها باید در زمانی معقول به‌طور منظم دسترسی به اطلاعات کافی و قابل‌اتکا داشته باشند.

زمانی که قوانین و رویه‌های نظام راهبری، امکان مشارکت طرف‌های ذینفع را فراهم می‌آورد، بسیار مهم خواهد بود که طرف‌های مزبور جهت اجرای مسوولیت‌های خود به اطلاعات

ساختگی در راه مشارکت هرچه گسترده‌تر سهامداران در مجامع عمومی در سازمان مزبور ترغیب می‌شود. چارچوب نظام راهبری باید رأی‌گیری الکترونیکی غیرحضوری را تسهیل نماید.

ب - باید معامله سهام بر مبنای سوءاستفاده از نفوذ و دسترسی به اطلاعات محرمانه، ممنوع شود.

سوءاستفاده در معاملات سهام، زمانی اتفاق می‌افتد که فرد یا افرادی ارتباطات نزدیک با شرکت داشته باشند که از جمله آنها، ارتباط نزدیک با سهامداران عمده را می‌توان نام برد. اینچنین سوءاستفاده‌هایی، برای شرکت و سرمایه‌گذاران آن مضر خواهند بود. از آنجایی که وقوع چنین معاملات نامشروعی مستلزم تقلب در بازار سرمایه می‌باشد، لذا بر اساس مقررات بورس اوراق بهادار، مقررات داخلی شرکت‌ها و حقوق کیفری، در اغلب کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه ممنوع گردیده است.

اصول نظام راهبری ابتکار معقول سرمایه‌گذاران در مورد ممنوعیت سوءاستفاده در معاملات سهام را مورد تأکید قرار داده است.

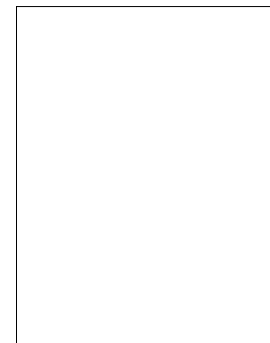
پ - اعضای هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی، باید برای هیات‌مدیره فاش سازند که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم و یا از طرف اشخاص ثالث، دارای منافع عمده در مبادلات و یا موضوعی که مستقیماً بر شرکت تأثیرگذار است، می‌باشند.

اعضای هیات‌مدیره و مدیران عالی اجرایی ملزم هستند که در مورد داشتن فعالیت تجاری و همچنین ارتباط خاص و یا فامیلی خود در خارج از شرکت که می‌تواند بر قضاوت آنان درخصوص مبادله‌ای مشخص و یا موضوعی مرتبط با منافع شرکت اثر بگذارد، هیات‌مدیره را مطلع سازند. زمانی که منافع عمده اظهار می‌شود، روش کار مطلوب آن است که شخص موردنظر با فرایند تصمیم‌گیری برای مبادلات مشخص و یا موضوع مرتبط با منافع شرکت، درگیر نشود.

اصل ۴- نقش طرف‌های ذینفع در نظام راهبری

چارچوب نظام راهبری، باید حقوق کلیه طرف‌های ذیربط در شرکت را که بر اساس قانون و یا توافق‌های دوجانبه برقرار شده است، به‌رسمیت بشناسد و همکاری فعال بین شرکت‌ها و طرف‌های ذینفع در ایجاد ثروت، شغل و تداوم فعالیت‌های تجاری سالم و باثبات مالی را ترغیب نماید.

یکی از جنبه‌های مهم نظام راهبری، فراهم‌کردن جریان ورود منابع سرمایه‌ای به شرکت‌ها در دو شکل انتشار سهام و اخذ اعتبارات است. نظام راهبری همچنین به یافتن راه‌های ترغیب طرف‌های ذینفع مختلف در شرکت برای تقبل



با توجه به واقعیت‌ها، نباید از سهامداران انتظار داشت که مسوولیت عملیات مربوط به اداره شرکت را عهده‌دار شوند.

مسوولیت تصمیمات استراتژیک و عملیات شرکت، به‌عهده هیات‌مدیره و یک تیم مدیریت اجرایی است.

مورد نیاز دسترسی داشته باشند.

ث - طرف‌های ذینفع، از جمله کارکنان و نمایندگان آنان، باید بتوانند به‌طور آزادانه نگرانی‌های خود را در خصوص رفتارهای غیرقانونی و غیراخلاقی با هیات‌مدیره در میان بگذارند و برای این کار مورد نکوهش و سوءظن قرار نگیرند.

رفتارهای غیرقانونی و غیراخلاقی توسط کارکنان شرکت، نه تنها حقوق طرف‌های ذینفع را نقض می‌نمایند، بلکه به موقعیت شرکت و سهامداران آن به لحاظ تاثیر منفی روی حسن شهرت شرکت و اثر فزاینده روی ریسک بدهی‌های مالی

آنی آسیب جدی وارد خواهند کرد. بدین ترتیب، به نفع شرکت و سهامداران آن خواهد بود که در رابطه با اعتراضات و شکایات کارکنان - چه از طریق خود آنها و یا از طریق نمایندگان قانونی آنان و یا به صورت شکایات توسط اشخاص خارج از شرکت -

در خصوص رفتارهای غیرقانونی و غیراخلاقی کارکنان، آیین‌نامه‌های لازم را تدوین نماید. در بسیاری از کشورها هیات‌مدیره براساس قانون و یا به‌صورت ضوابط اخلاقی ترغیب شده‌اند که از اشخاص فوق و نمایندگان رسمی آنان از طرقی

مانند دسترسی مستقیم محرمانه به عضوی مستقل در هیات‌مدیره - اغلب عضوی از کمیته حسابرسی و یا کمیته اخلاق و رفتار - حمایت نمایند. برخی از شرکت‌ها فردی خاص را

برای رسیدگی به شکایت و اعتراضات تعیین نموده‌اند. تعدادی از بخش‌های نظارتی و کنترلی نیز خط تلفن محرمانه و تسهیلات پست الکترونیک^(۱۰) برای دریافت شکایات تعبیه نموده‌اند. زمانی که پاسخ مناسب در خصوص شکایت و اعتراض

به نقض قانون دریافت نشود، مجموعه توصیه‌هایی برای شرکت‌های چندملیتی^(۱۱) که از طریق سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه انتشار یافته است، اشخاص شاکی و معترض را ترغیب می‌نماید که شکایت صادقانه و توأم با حسن‌نیت خود

را به مقامات دولتی ذیربط ارایه نمایند. در این حالت، شرکت باید از اقدامات تبعیضی و یا تنبیهی علیه اینچنین کارکنان و افرادی خودداری نماید.

ج - چارچوب نظام راهبری باید به وسیله ساختاری کارا و موثر در خصوص ورشکستگی و احقاق حقوق اعتباردهندگان کامل شود.

در بازارهای نوظهور، اعتباردهندگان از طرف‌های ذینفع کلیدی هستند و شرایط، حجم اعتبار و نوع اعتبار که به شرکت‌ها اعطا می‌شود، در مجموع بستگی به رعایت حقوق آنان از سوی شرکت اعتبارگیرنده خواهد داشت. شرکت‌های دارای نظام

راهبری مطلوب، قادر خواهند بود که مبالغ کلان با شرایط مناسب را دریافت نمایند، در حالی که شرکت‌های دارای پیشینه ضعیف نظام راهبری که در بازارهای غیرشفاف فعالیت دارند، از این امتیاز برخوردار نخواهند بود. نحوه برخورداری شرکت‌های

ورشکسته در کشورهای مختلف کاملاً فرق دارد. در برخی از کشورها، زمانی که شرکت‌ها در شرایط بحرانی و نزدیک به ورشکستگی هستند، نظام قانونگذاری این وظیفه را به مدیران شرکت تحمیل می‌کند که در راستای منافع اعتباردهندگان عمل نمایند. اما کشورهای دیگر دارای سازوکارهایی هستند که بدهکار را به فاش کردن به‌موقع اطلاعات در خصوص مشکلات مالی ترغیب می‌نمایند، به‌طوری که بتوان به راه‌حلی مسالمت‌آمیز و توافقی بین بدهکاران و بستانکاران دست یافت.

اصل ۵- آشکارسازی و شفافیت

چارچوب نظام راهبری باید آشکارسازی به‌موقع و صحیح در مورد مسایل عمده شرکت، مانند موقعیت مالی، عملکرد، مالکیت سهام و مدیریت شرکت را فراهم آورد.

در بسیاری از کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه، مقدار زیادی از اطلاعات به صورت اجباری و اختیاری در مورد شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس و همچنین شرکت‌های بزرگ خارج از بورس تهیه و تنظیم شده و متعاقباً در اختیار طیف وسیعی از استفاده‌کنندگان قرار می‌گیرند. انتشار عمومی اطلاعات لازم است حداقل به صورت سالانه باشد،

هرچند که برخی از کشورها انتشار شش‌ماهه و سه‌ماهه و در صورت تحولات مهم در شرکت، انتشار اطلاعات در زمان کمتر را در دستور کار قرار می‌دهند. برخی از شرکت‌ها هم به صورت داوطلبانه اطلاعاتی به‌مراتب بیش از حداقل الزامات را در پاسخ

به تقاضای بازار انتشار می‌دهند. یک سیستم انتشار اطلاعات قوی و مطلوب، می‌تواند در جذب سرمایه برای شرکت و ایجاد اطمینان در بازار سرمایه موثر باشد. برعکس، انتشار اطلاعات در شکلی ضعیف و غیرشفاف، می‌تواند باعث خدشه در انسجام بازار و تحمیل هزینه بسیار

زیاد - نه فقط برای یک شرکت خاص و سهامداران آن، بلکه برای کل اقتصاد - شود. به‌طورکلی، سهامداران و سرمایه‌گذاران بالقوه، نیازمند دسترسی به اطلاعات منظم، قابل‌اتکا، با قابلیت

مقایسه و همچنین اطلاعات ریز و جزئی برای ارزیابی عملکرد مدیریت هستند تا بتوانند با آگاهی از ارزش سهام، مالکیت و نحوه رأی‌گیری، تصمیمات لازم را اتخاذ نمایند. اطلاعات ناقص و غیرشفاف می‌تواند فعالیت بازارها را با مشکل مواجه

سازد و هزینه سرمایه را افزایش دهد، ضمن آنکه منتج به تخصیص منابع به صورتی نامطلوب خواهد شد. اصول نظام راهبری از آشکارسازی به‌موقع کلیه تحولات عمده به صورت سریع و جدا از گزارش‌های معمول و جاری، حمایت می‌نماید. اصول یادشده همچنین از ارایه همزمان گزارش‌ها، به کلیه سهامداران به‌خاطر رعایت عدالت و انصاف

انتخاب اعضای هیات‌مدیره، یکی از حقوق اساسی سهامداران است.

اعتماد سرمایه‌گذاران و همچنین سرمایه‌ای که برای شرکت فراهم می‌آورند، باید از سوءاستفاده و حیف‌ومیل مدیران شرکت مصون باشد.

پشتیبانی می‌کند. جهت حفظ ارتباط نزدیک با سرمایه‌گذاران و فعالان بازار، شرکت‌ها باید در مورد رعایت اصل اخلاقی رفتار منصفانه و عادلانه مراقب باشند.

الف - آشکارسازی باید شامل اطلاعات مبسوط مهم در خصوص موارد زیر باشد:

۱- نتایج مالی و عملیاتی شرکت.

صورت‌های مالی حسابرسی شده که عملکرد مالی و موقعیت مالی شرکت را نشان می‌دهند (معمولاً شامل ترازنامه، صورت سود و زیان، صورت گردش وجوه و یادداشت‌های همراه) مهمترین منابع اطلاعات قابل استفاده در مورد شرکت‌ها هستند. مذاکرات مدیریت و تجزیه و تحلیل فعالیت‌ها معمولاً در صورت‌های مالی سالانه لحاظ می‌شود. این مذاکرات مفیدترین اطلاعات خواهند بود زمانی که به همراه صورت‌های مالی مورد مطالعه قرار گیرند. سرمایه‌گذاران همچنین بسیار علاقمند به اطلاعاتی هستند که پیش‌بینی عملکرد آتی شرکت را امکانپذیر سازد.

۲- اهداف شرکت.

شرکت‌ها علاوه بر آشکارسازی اهداف، ترغیب می‌شوند که خط‌مشی خود را در خصوص رعایت اخلاق کسب و کار، تعهدات در رابطه با حفظ محیط زیست و دیگر تعهدات ملی روشن نمایند. این اطلاعات از آن نظر مهم خواهند بود که می‌توانند سرمایه‌گذاران و دیگر استفاده‌کنندگان اطلاعات را قادر سازند که روابط بین شرکت‌ها و سازمان‌های مرتبط و همچنین اقدامات آنها در جهت نیل به اهدافشان را بهتر ارزیابی نمایند.

۳- مالکیت عمده سهام و حقوق رأی‌دهندگان.

یکی از حقوق اساسی سرمایه‌گذاران آن است که از ساختار مالکیتی سهام در شرکت و حقوق مالکان در مقابل یکدیگر آگاه باشند. در برخی از کشورها، شرکت‌ها ملزم هستند که اطلاعات مربوط به مالکیت سهام بیشتر از حد معین را آشکار سازند. اینچنین شفاف‌سازی‌ای می‌تواند شامل اطلاعات مربوط به سهامداران عمده و دیگر سهامدارانی باشد که به طور مستقیم و غیرمستقیم کنترل شرکت را از طریق حق ویژه در رأی‌دادن در اختیار دارند.

۴- سیاست پرداخت حقوق و دستمزد به اعضای هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی، اطلاعات در خصوص اعضای هیات‌مدیره شامل صلاحیت‌ها، نحوه انتخاب، سایر مسایل مدیران شرکت و این که آیا آنان از جانب هیات‌مدیره به‌عنوان اعضای مستقل شناخته می‌شوند یا نه؟

سرمایه‌گذاران نیازمند اطلاعات انفرادی در خصوص هریک از اعضای هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی می‌باشند تا بتوانند تجارب و صلاحیت‌های آنان را ارزیابی کنند و در خصوص تضاد منافع احتمالی که در قضاوت آنان موثر است،

برآوردهای لازم را به‌عمل آورند. در رابطه با اعضای هیات‌مدیره، اطلاعات باید شامل صلاحیت‌ها، وضعیت مالکیت سهام آنها در شرکت، عضویت آنها در هیات‌مدیره سایر شرکت‌ها، و این که از سوی هیات‌مدیره به‌عنوان عضو مستقل بشمار می‌روند، باشد. آشکارسازی عضویت آنها در هیات‌مدیره شرکت‌های دیگر از آن جهت مهم است که می‌توان تجارب و همچنین فرصت زمانی کم یا زیاد آنها را برای رسیدگی به امور شرکت برآورد نمود، ضمن آن که این اطلاعات می‌تواند تضاد منافع بالقوه را روشن ساخته و درجه ارتباطات درونی هیات‌مدیره‌ها را شفاف سازد.

برخی از مقررات و در مواردی قوانین در سطح ملی کشورها، ضوابط و معیارهایی را برای اعضای مستقل هیات‌مدیره تعیین می‌نمایند و در مواقعی توصیه می‌نمایند که اکثریت اعضای هیات‌مدیره باید مستقل باشند.

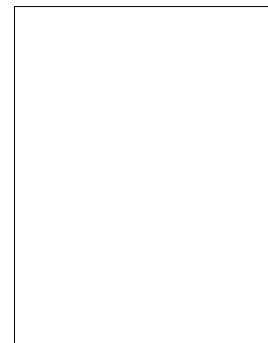
اطلاعات در خصوص حقوق و دستمزد هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی نیز برای سهامداران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سهامداران معمولاً علاقمند هستند که پرداخت حقوق و دستمزد در رابطه با عملکرد شرکت باشد. معمولاً از شرکت‌ها انتظار می‌رود که اطلاعات در خصوص حقوق و دستمزد اعضای هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی را آشکار سازند، به‌طوری که سرمایه‌گذاران بتوانند هزینه‌ها و منافع برنامه‌های حقوق و دستمزد و طرح‌های تشویقی و انگیزشی را ارزیابی نمایند.

۵- مبادلات با اشخاص مرتبط.

برای فعالان بازار بسیار مهم است که بدانند که یک شرکت براساس منافع کلیه سرمایه‌گذاران اداره می‌شود. در این راستا، برای شرکت بسیار بااهمیت خواهد بود که به‌طور کامل مبادلات عمده با اشخاص مرتبط را برای فعالان بازار آشکار نماید. این آشکارسازی باید به‌نحوی باشد که نشان دهد که مبادله انجام شده بدون تبعیض بوده و شرایط معمول بازار در آن رعایت شده است. اشخاص مرتبط شامل اشخاصی هستند که کنترل شرکت را در دست دارند و یا آن که مشترکاً تحت کنترل شرکت دیگری قرار دارند. همچنین سهامداران عمده و خویشاوندان آنها و پرسنل کلیدی مدیریت نیز در زمره اشخاص مرتبط می‌باشند.

۶- پیش‌بینی عوامل ریسکی.

استفاده‌کنندگان از اطلاعات مالی و فعالان بازار، به اطلاعاتی نیاز دارند که براساس آنها بتوانند ریسک‌های عمده مانند ریسک‌های خاص صنعت و یا منطقه جغرافیایی که شرکت در آن فعالیت دارد، وابستگی به لوازم و ابزارهای ویژه، ریسک‌های مالی بازار (مثل ریسک نرخ بهره و ریسک نرخ ارز)، ریسک مربوط به مشتقات مالی و تعهدات زیرخط ترازنامه و



اعتماد سهامداران اقلیت، زمانی جلب می‌شود که سیستم حقوقی سازوکاری را برای آنان فراهم آورد که در زمان پایمال شدن حق خود، بتوانند دادخواهی کنند.

سوءاستفاده در معاملات سهام، زمانی اتفاق می‌افتد که فرد یا افرادی ارتباطات نزدیک با شرکت داشته باشند.

ریسک مربوط به مصایب محیط زیست را پیش‌بینی نمایند.
۷- مسایل مربوط به کارکنان و سایر اشخاص ذینفع.

شرکت‌ها ترغیب می‌شوند و در برخی از کشورها حتی ملزم هستند که در مورد مسایل کلیدی کارکنان و دیگر اشخاصی که می‌توانند بر روی عملکرد شرکت تاثیر عمده داشته باشند، اطلاعات لازم را منتشر نمایند. این اطلاعات می‌توانند در خصوص روابط بین مدیران و کارکنان، روابط شرکت با سایر اشخاص ذینفع مانند اعتباردهندگان، مشتریان و کانون‌های محلی باشند.

برخی از کشورها، شرکت‌ها را ملزم می‌نمایند که به‌طور گسترده در خصوص نیروی انسانی خود اطلاعاتی را منتشر نمایند. خط‌مشی‌ها در مورد منابع انسانی مانند برنامه‌های توسعه و آموزش نیروها، نرخ ریزش کارکنان و برنامه‌های سهیم‌کردن کارکنان در مالکیت شرکت، می‌تواند اطلاعات مهمی را در مورد توان رقابتی شرکت‌ها به فعالان بازار ارایه نماید.

۸- سیاست‌ها و ساختارهای مدیریتی شرکت، به‌طور خاص محتوی اصول نظام راهبری و مراحل اجرایی آن.

شرکت‌ها باید اصول نظام راهبری خود را منتشر نمایند. در تعدادی از کشورها، این موضوع هم‌اکنون الزامی است و بخشی از گزارش معمول و جاری را تشکیل می‌دهد. آشکارسازی ساختار مدیریتی و خط‌مشی‌های اداره شرکت، به‌ویژه تقسیم اختیارات و مسوولیت‌ها بین سهامداران، مدیریت اجرایی و هیات‌مدیره، جهت ارزیابی نحوه اداره شرکت بسیار مهم است. در ارتباط با شفافیت، آیین‌نامه مجمع عمومی سهامداران باید تضمین نماید که آرای مأخوذه با دقت و صحت شمارش و ثبت می‌گردند و در فرجه زمانی تعیین شده اعلام می‌شوند.

ب- اطلاعات باید تهیه و برطبق بالاترین کیفیت استانداردهای حسابداری و آشکارسازی مالی و غیرمالی منتشر شوند.

به‌کارگیری استانداردهای با کیفیت بالا، باعث افزایش قابل‌ملاحظه توان تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران به دلیل فراهم‌شدن گزارش‌های قابل‌اتکا و مقایسه‌ای متعدد خواهد شد، ضمن آن که شناخت بهتری از عملکرد شرکت را نیز ارایه می‌نماید. کیفیت اطلاعات، عمدتاً به استانداردهای به‌کارگرفته‌شده در تهیه و تنظیم آنها بستگی دارد. اصول نظام راهبری، از به‌کارگیری استانداردهای شناخته‌شده بین‌المللی که دارای کیفیت بالا هستند و موجب ارتقای شفافیت و قابلیت مقایسه صورت‌های مالی و دیگر گزارش‌های مالی بین کشورها می‌شوند، حمایت به‌عمل می‌آورد.

پ- حسابرسی سالانه باید توسط یک حسابرس مستقل، دارای صلاحیت و خبیره صورت پذیرد تا اطمینانی واقع‌بینانه را برای هیات‌مدیره و سهامداران فراهم آورد که صورت‌های مالی،

به‌خوبی وضعیت مالی و عملکرد شرکت را در کلیه مسایل مهم نشان می‌دهند.

گزارش حسابرسی، علاوه بر آن که موید آن است که صورت‌های مالی به‌خوبی وضعیت مالی شرکت را نشان می‌دهند، باید شامل اطلاعات لازم درخصوص نحوه تهیه و تنظیم و ارایه صورت‌های مالی باشد.

بسیاری از کشورها با اتخاذ روش‌هایی، استقلال حسابرسان را ارتقا داده و پاسخگویی آنان به سهامداران را بیش از پیش الزامی کرده‌اند، تعدادی از کشورها نیز نظارت حسابرسان بر شرکت را از طریق موسسه‌ای مستقل تحکیم بخشیده‌اند.

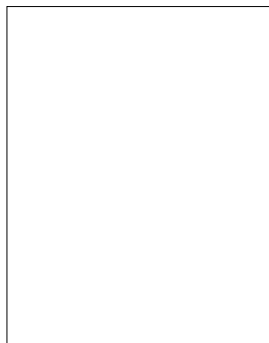
به‌تدریج این مساله در مورد حسابرسان خارجی عمومیت پیدا می‌کند که آنها از طریق کمیته‌ای مستقل تحت‌عنوان کمیته حسابرسی (و یا واحدی مشابه آن) که تحت‌نظر هیات‌مدیره فعالیت دارد، توصیه شوند و از طریق همین کمیته و یا مستقیماً توسط سهامداران شرکت به‌کارگمارده شوند. علاوه بر این، اصول استقلال حسابرسان IOSCO و نقش نظام راهبری در مراقبت از استقلال حسابرسان^(۱۲) بر این موضوع تاکید دارد که معیارهای استقلال حسابرسان باید چارچوب اصول و ضوابطی را تشکیل دهد که توسط مجموعه‌ای از ممنوعیت‌ها، محدودیت‌ها، دیگر روش‌ها و دستورالعمل‌ها و آشکارسازی‌ها پشتیبانی شوند که آنها نیز به نوبه خود به مسایل تهدیدکننده استقلال مانند منافع شخصی، خودنظارتی، جانبداری از شخص و یا گروه خاص، رقیق‌بازی و ارباب خواهند پرداخت.

ت- حسابرسان‌های خارجی باید به سهامداران پاسخگو باشند و در مورد اجرای حسابرسی کاملاً حرفه‌ای برای شرکت احساس مسوولیت بنمایند.

حالتی که حسابرسان‌های خارجی توسط کمیته حسابرسی تحت‌نظارت هیات‌مدیره (و یا واحدی مشابه) توصیه شوند و این حسابرسان‌های خارجی توسط کمیته یادشده و یا مجمع عمومی سهامداران نصب گردند، از جمله روش‌های مطلوب خواهد بود، زیرا بر پاسخگوبودن حسابرسان خارجی در برابر سهامداران تاکید می‌ورزد. روش مزبور همچنین به این مساله اشاره دارد که حسابرسان خارجی مسوولیت مراقبت حرفه‌ای بر کل شرکت را دارد، نه بر یک فرد خاص یا گروهی از مدیران شرکت که ارتباط کاری با او دارند.

ث- روش‌های انتشار اطلاعات باید به ترتیبی باشد که استفاده‌کنندگان در شرایطی کاملاً مساوی، به‌موقع و با هزینه کم دسترسی به اطلاعات ذیربط داشته باشند.

کانال‌های انتشار اطلاعات بسیار مهمتر از محتوای اطلاعات منتشره می‌باشند. از آنجایی که افشای اطلاعات معمولاً به‌موجب قانون صورت می‌گیرد، تهیه فایل و دسترسی به اطلاعات می‌تواند با کندی و با هزینه زیاد همراه شود. تهیه و



■ ■ ■
هیات‌مدیره علاوه بر ارایه استراتژی شرکت، عمدتاً مسوولیت نظارت بر عملکرد مدیریت و دستیابی به بازده مناسب برای سهامداران را برعهده دارد.

■ ■ ■
یک سیستم انتشار اطلاعات قوی و مطلوب، می‌تواند در جذب سرمایه برای شرکت و ایجاد اطمینان در بازار سرمایه موثر باشد.

آن، اعضای موظف و غیرموظف به‌عنوان یک واحد در شرکت فعالیت دارند. در تعدادی از کشورها نیز برطبق قانون، واحدی جهت امور حسابداری وجود دارد. اصول نظام راهبری شرکت‌ها، در نظر دارد که کاملاً به‌صورت فراگیر و عام بتواند در هر نوع ساختار هیات‌مدیره که متعهد به انجام وظایف اداره امور شرکت و همچنین نظارت و کنترل بر مدیریت است، کاربرد داشته باشد. علاوه بر ارایه استراتژی شرکت، هیات‌مدیره عمدتاً مسوولیت نظارت بر عملکرد مدیریت و دستیابی به بازده مناسب برای سهامداران را برعهده دارد، ضمن آن که از تضاد منافع و تقاضاهای متعارض در شرکت جلوگیری به عمل می‌آورد. برای این که هیات‌مدیره بتواند مسوولیت‌های خود را به صورتی کارا و موثر به‌انجام رساند، باید قادر باشد که بی‌طرفی و بی‌غرضی خود را حفظ کند و همچنین قضاوتی مستقل را در شرکت اعمال نماید.

هیات‌مدیره نه‌تنها در مقابل شرکت و سهامداران آن باید پاسخگو باشد، بلکه باید منافع آنان را به بهترین شکل حفظ نماید. افزون بر این، انتظار می‌رود که هیات‌مدیره توجه مقتضی و برخورد منصفانه با دیگر اشخاص ذینفع و از جمله کارکنان شرکت، اعتباردهندگان، مشتریان و موسسات محلی داشته باشد. همچنین رعایت مسایل مربوط به محیط زیست و استانداردهای اجتماعی نیز از جمله این موارد می‌باشند.

الف - اعضای هیات‌مدیره باید آگاهانه، با اعتقادی کامل، به صورت جدی و مسوولانه، در جهت منافع شرکت و سهامداران به بهترین شکل اقدام نمایند. در برخی از کشورها، از هیات‌مدیره براساس قانون خواسته شده است که در جهت منافع شرکت، سهامداران، کارکنان و خدمات عمومی دولت عمل نمایند.

این اصل (اصل ۶) بیان می‌کند که دو رکن اصلی وظیفه راهبری شرکت توسط اعضای هیات‌مدیره، عبارتند از: وظیفه مراقبت و توجه و همچنین وظیفه صداقت و وفاداری. وظیفه مراقبت و توجه ایجاب می‌کند که اعضای هیات‌مدیره برپایه آگاهی کامل، اعتقادی راسخ و با جدیت کامل عمل نمایند. وظیفه صداقت و وفاداری هم از اهمیت محوری برخوردار است، زیرا این وظیفه زیربنای اجرای موثر سایر اصول مندرج در این گزارش می‌باشد. به عنوان مثال، می‌توان به برخورد منصفانه با کلیه سهامداران، مراقبت در خصوص مبادلات اشخاص مرتبط و ایجاد خط‌مشی حقوق و دستمزد برای هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی اشاره نمود.

ب - از آنجایی که تصمیمات هیات‌مدیره می‌تواند به‌صورت متفاوتی گروه‌های مختلف سهامداران را تحت‌تاثیر قرار دهد، لذا هیات‌مدیره باید در خصوص کلیه سهامداران منصفانه رفتار نماید.

انتشار فایل‌های گزارش‌های قانونی در بسیاری از کشورها از طریق سیستم‌های اطلاعاتی الکترونیکی دارای قابلیت بازیابی به میزان قابل‌ملاحظه‌ای ارتقا یافته است. برخی از کشورها، در حال حاضر، با تلفیق‌کردن اطلاعات مختلف شرکت، از جمله فایل‌های اطلاعاتی سهامداران، وارد مرحله تازه‌ای شده‌اند. اینترنت و دیگر فناوری‌های اطلاعات نیز امکاناتی را برای انتشار هرچه بهتر اطلاعات فراهم نموده‌اند.

ج - چارچوب نظام راهبری شرکت‌ها، باید با رویکردی موثر از طریق ایجاد زمینه تحلیل و ارایه نظر توسط تحلیلگران، کارگزاران بورس، موسسات رتبه‌بندی و دیگر اشخاص ذیربط که تصمیمات سرمایه‌گذاران را تحت‌تاثیر قرار می‌دهند، تکمیل شود، فارغ از تضاد منافع عمده که می‌تواند یکپارچگی تحلیل‌ها و توصیه‌های ابرازشده را خدشه‌دار سازد.

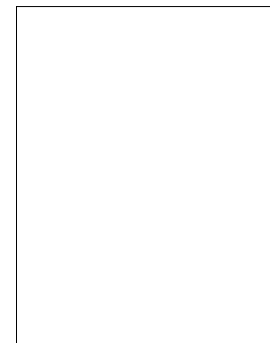
علاوه بر ضرورت حضور حسابرس‌های مستقل و صلاحیت‌دار، تعدادی از کشورها جهت تسهیل اشاعه اطلاعات، اقداماتی را در جهت ایجاد انسجام جزف و فعالیت‌هایی که تحلیل و نظریات کارشناسی به بازار ارایه می‌نمایند، به‌عمل آورده‌اند. چنانچه این واسطه‌ها بدون برخورد و تضاد و به‌صورتی یکپارچه فعالیت نمایند، می‌توانند نقش مهمی را در تشویق و ایجاد انگیزه در هیات‌مدیره جهت تداوم نظام راهبری مطلوب ایفا نمایند.

نگرانی‌ها زمانی ظاهر می‌شوند که به علت وجود تضاد منافع، قضاوت‌ها تحت‌تاثیر قرار گیرند. این مورد زمانی به‌وجود می‌آید که از ایده‌دهندگان نظریات کارشناسی، در جستجوی ارایه خدمات دیگری برای شرکت موردنظر باشند، و یا این که منافع عمده مستقیم در شرکت موردبحث و یا رقبای آن داشته باشند.

اصل ۶- مسوولیت‌های هیات‌مدیره

چارچوب نظام راهبری، باید هدایت استراتژیک شرکت، نظارت موثر بر مدیران اجرایی توسط هیات‌مدیره، و پاسخگویی هیات‌مدیره در مقابل شرکت و سهامداران را تضمین نماید.

ساختار هیات‌مدیره شرکت‌ها و رویه‌ها و دستورالعمل‌های مربوطه در داخل یک کشور و همچنین در میان کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه فرق می‌کند. برخی از کشورها دارای هیات‌مدیره دوجزبی^(۱۳) هستند، بدین صورت که یک جزء وظیفه نظارت در شرکت و جزء دیگر مسوولیت اجرایی در بخش‌های مختلف شرکت را عهده‌دار است. چنین سیستمی، معمولاً دارای یک "هیات نظارتی"^(۱۴) است که از اعضای غیرموظف^(۱۵) هیات‌مدیره تشکیل شده‌اند و یک "هیات اجرایی"^(۱۶) که اعضای آن کاملاً موظف^(۱۷) هستند. دیگر کشورها دارای هیات‌مدیره واحد^(۱۸) هستند که براساس



اصول نظام راهبری، از آشکارسازی به‌موقع کلیه تحولات عمده به صورت سریع و جدا از گزارش‌های معمول و جاری، حمایت می‌نماید.

سهامداران، نیازمند اطلاعات انفرادی در خصوص هریک از اعضای هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی می‌باشند.

بررسی مستمر ساختار داخلی شرکت می‌شود تا اطمینان حاصل شود که در سرتاسر سازمان، نظام مشخص پاسخگویی برای مدیریت وجود دارد.

۳- انتخاب مدیران اجرایی، پرداخت حقوق و دستمزد، نظارت و کنترل، و در صورت لزوم، تعویض آنان و نظارت بر نحوه پیشرفت برنامه‌ها.

در سیستم هیات‌مدیره دوجزی، هیات نظارتی مسوولیت انتصاب هیات اجرایی را نیز برعهده دارد که معمولاً از مدیران اجرایی کلیدی تشکیل شده‌اند.

۴- حقوق و دستمزد مدیران اجرایی کلیدی و هیات‌مدیره باید با منافع بلندمدت شرکت و سهامداران آن تنظیم و هماهنگ شود.

در تعدادی از کشورها، ایجاد تحول و افشای خطمشی پرداخت حقوق و دستمزد به اعضای هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی، به‌عنوان اقدامی مثبت و مطلوب تلقی شده است. اظهار و اعلام چنین خطمشی‌هایی، ارتباط بین میزان دستمزد و حقوق با عملکرد افراد را مشخص می‌نماید و شامل معیارهایی قابل اندازه‌گیری می‌شود که به جای ملاحظات کوتاه‌مدت، بیشتر بر منافع بلندمدت برای شرکت تاکید دارد.

روش کار معقولی که در تعدادی از کشورها به‌مورد اجرا گذاشته شده، بدین صورت است که خطمشی پرداخت حقوق و دستمزد و قراردادهای استخدام اعضای هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی، در زمره وظایف کمیته ویژه در هیات‌مدیره (تحت‌عنوان کمیته حقوق و دستمزد یا کمیته پرداخت^(۱۹)) می‌باشد که اکثریت و یا کل اعضای آن غیرموظف هستند. ضمناً اظهارنظرهای عیدیه‌ای وجود دارد که مدیران اجرایی دو شرکت مختلف نباید در کمیته پرداخت هر دو شرکت یادشده عضو باشند، زیرا این مساله می‌تواند به تضاد منافع منجر شود.

۵- فراهم‌کردن یک خطمشی رسمی و شفاف برای کاندیداتوری و انتخاب اعضای هیات‌مدیره.

این ضوابط نقشی فعال برای سهامداران در کاندیداتوری و رأی‌گیری اعضای هیات‌مدیره ایجاد می‌کنند. هیات‌مدیره نقشی اساسی در اطمینان‌یافتن از این مساله دارد که سایر جنبه‌های نامزدی و رأی‌گیری نیز رعایت می‌شوند.

۶- مراقبت و مدیریت تضاد منافع بالقوه در مدیریت، هیات‌مدیره و سهامداران، شامل اهمال در حفظ داری‌های شرکت و سوءاستفاده از طریق مبادلات اشخاص مرتبط.

یکی از وظایف مهم هیات‌مدیره، نظارت‌داشتن بر سیستم کنترل داخلی^(۲۰) است که شامل گزارشگری مالی و نحوه استفاده از داری‌ها و پاسداری در مقابل سوءاستفاده از طریق مبادلات اشخاص مرتبط^(۲۱) می‌باشد. این وظایف در مواقعی به حسابرس داخلی واگذار می‌شوند که در این صورت، حسابرس

هیات‌مدیره در اجرای وظایف خود، نباید به‌ترتیبی عمل نمایند که انگار مجمعی از نمایندگان موکلان مختلف هستند. زمانی که اعضای هیات‌مدیره معینی از سوی سهامداران مشخصی کاندیدا و یا انتخاب می‌شوند، باید دارای این توانایی باشند که زمانی که تقبل مسوولیت می‌نمایند، در اجرای وظایف خود رفتاری کاملاً منصفانه و بی‌طرفانه نسبت به کلیه سهامداران داشته باشند. بنابراین، بسیار مهم است که این اصل در حضور سهامداران عمده که عملاً قدرت انتخاب کلیه اعضای هیات‌مدیره را دارند، رسمیت پیدا کند.

ب- هیات‌مدیره باید بالاترین استانداردهای اخلاقی را به‌موقع اجرا گذارد و منافع کلیه اشخاص ذینفع را در نظر داشته باشد.

هیات‌مدیره نقش کلیدی در خصوص تعیین و برقراری ضوابط اخلاقی دارد. این مساله در خصوص اقدامات خود هیات و همچنین انتصاب و نظارت بر مدیران اجرایی کلیدی و به‌طورکلی، مدیریت شرکت کاربرد خواهد داشت. وجود استانداردهای اخلاقی مطلوب در شرکت، موجبات ارتقای اعتبار و اعتماد به شرکت در عملیات جاری روزانه و همچنین تعهدات بلندمدت را فراهم می‌آورد.

وجود ضوابطی به‌عنوان استاندارد در شرکت جهت رعایت توسط هیات‌مدیره و مدیران اجرایی کلیدی، چارچوبی را برای قضاوت در مواقع بروز اختلاف و تعارض بین سهامداران فراهم می‌آورد. چارچوب کلی رعایت ضوابط اخلاقی در شرکت، معمولاً فراتر از رعایت قوانین بوده و در همه حال، باید به‌عنوان یک نیاز و الزام اساسی بشمار آید.

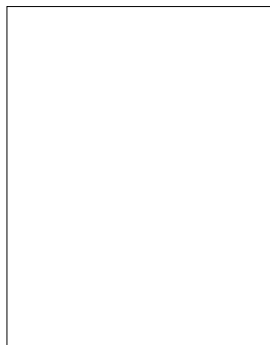
ت - هیات‌مدیره باید وظایف کلیدی مشخصی را به ترتیب زیر انجام دهد:

۱- تجدیدنظر و ارزیابی رهنمود در خصوص استراتژی شرکت، برنامه‌های عمده عملیاتی، چارچوب برنامه ریسک، بودجه سالانه و برنامه کاری، تدوین اهداف عملکرد، نظارت بر اجرا و عملکرد شرکت، پیش‌بینی هزینه‌های سرمایه‌ای عمده، تحصیل داری‌های جدید و واگذاری‌ها.

حوزه‌ای که امروزه اهمیت آن برای هیات‌مدیره در حال افزایش است و ارتباطی نزدیک با استراتژی شرکت دارد، چارچوب برنامه ریسک می‌باشد. این چارچوب نوع و درجه انواع ریسکی را که شرکت تمایل به تقبل آن در راستای اهداف خود دارد، شامل می‌شود. بدین ترتیب، رهنمودی حیاتی برای مدیریت اجرایی خواهد بود که چگونه در جهت نیل به برنامه تعیین‌شده برای انواع ریسک در شرکت اقدام نماید.

۲- نظارت بر اثربخشی شیوه اداره امور شرکت و در صورت نیاز تغییرات لازم در این زمینه.

کنترل نحوه اداره امور توسط هیات‌مدیره همچنین شامل



■ ■ ■
اطلاعات در خصوص حقوق
و دستمزد هیات‌مدیره و
مدیران اجرایی کلیدی نیز
برای سهامداران مهم است.
■ ■ ■

■ ■ ■
حسابرسی سالانه باید توسط
یک حسابرس مستقل،
دارای صلاحیت و خبره
صورت پذیرد.
■ ■ ■

باید دسترسی مستقیم به هیات‌مدیره داشته باشد. در شرکت‌هایی که کارمندان عالیرتبه دیگری مانند مشاور ارشد، مسوولیت این کار را برعهده دارند، بسیار مهم خواهد بود که آنان مسوولیت‌های گزارشگری مشابه حسابرس داخلی را تداوم بخشند.

در راستای انجام وظیفه نظارت بر کنترل داخلی، برای هیات‌مدیره بسیار مهم خواهد بود که گزارش‌کردن رفتارهای غیراخلاقی و یا غیرقانونی را ترغیب نماید، بدون آن که افراد گزارش‌کننده مورد بازخواست قرار گیرند. وجود یک منشور اخلاقی^(۲۲) در شرکت به‌انجام این امر کمک می‌کند و ضروری است که با پشتوانه قانونی برای افراد ذیربط، موضوع با جدیت و شدت بیشتری دنبال شود. در تعدادی از شرکت‌ها، کمیته حسابرسی^(۲۳) و یا کمیته ضوابط اخلاقی^(۲۴) برای دریافت گزارش‌های کارکنان در خصوص وجود رفتارهای غیراخلاقی و غیرقانونی در شرکت که امکان لطمه‌زدن به صحت گزارش‌های مالی را دارد، مشخص گردیده است.

۷- اطمینان‌یافتن از صحت سیستم گزارشگری مالی و حسابداری در شرکت، شامل حسابرس مستقل، و این که سیستم کنترل داخلی مناسب و به‌طور خاص سیستم مدیریت ریسک در شرکت وجود دارد، کنترل مالی و عملیاتی، و رعایت قانون و استانداردهای مربوطه.

تضمین صحت گزارش‌های اساسی و سیستم نظارت ایجاب می‌نماید که هیات‌مدیره خطوط مسوولیت و پاسخگویی شفاف را در سرتاسر سازمان برقرار نماید. هیات‌مدیره همچنین باید اطمینان حاصل نماید که از طریق مدیریت اجرایی عالی، نظارت کافی در سازمان وجود دارد. یکی از راه‌های آگاهی بر این مهم، از طریق یک سیستم حسابرسی داخلی است که مستقیماً به هیات‌مدیره گزارش می‌دهد. در این رابطه در برخی از کشورها روش مطلوب بدین صورت است که حسابرس داخلی به کمیته مستقلی تحت‌عنوان کمیته حسابرسی (و یا نهادی شبیه به آن) گزارش نماید. این کمیته (یا نهاد) مسوول حفظ ارتباط با حسابرس خارجی بوده و نهایتاً امکان پاسخگویی یکپارچه و جامع برای هیات‌مدیره میسر می‌گردد. یک اقدام مطلوب دیگر از سوی کمیته حسابرسی آن است که به بررسی مسایل مهم و حیاتی که در امور حسابداری شرکت وجود دارد و زمینه‌ساز گزارش‌های مالی است، پرداخته و به هیات‌مدیره گزارش نماید. در هر حال، مسوولیت نهایی تضمین صحت گزارش‌ها با هیات‌مدیره می‌باشد. در برخی از کشورها، ریاست هیات‌مدیره باید در خصوص سیستم کنترل‌های داخلی گزارش دهد.

۸- نظارت بر روش افشای اطلاعات و ارتباطات شرکت. وظایف و مسوولیت‌های هیات‌مدیره و مدیریت اجرایی عالی در خصوص افشای اطلاعات و ارتباطات، باید به‌وضوح

توسط هیات‌مدیره تعیین شود.

ث - هیات‌مدیره باید قادر به اعمال قضاوتی مستقل و بی‌طرفانه بر امور شرکت باشد.

در راستای اجرای وظایف نظارت بر عملکرد مدیریت، جلوگیری از تضاد منافع و تعدیل‌کردن خواسته‌های متضاد در شرکت، بسیار مهم خواهد بود که هیات‌مدیره قادر به اعمال قضاوتی بی‌طرفانه باشد. بی‌طرفی و استقلال هیات‌مدیره بدواً به مدیریت اجرایی مربوط می‌شود که به‌شدت ارتباط با ترکیب و ساختار هیات‌مدیره خواهد داشت. استقلال هیات‌مدیره زمانی کیفیت و وضعیت مطلوبی خواهد داشت که به تعداد کافی از اعضای آن از مدیریت اجرایی مستقل باشند. استقلال و انفکاک هیات‌مدیره از مدیریت اجرایی، می‌تواند یک شیوه مناسب تلقی شود، زیرا می‌تواند دستیابی به توازن قدرت، افزایش پاسخگویی و ارتقای ظرفیت هیات‌مدیره بر ای‌تصمیم‌گیری‌های فارغ از دخالت مدیریت اجرایی را امکان‌پذیر سازد.

راهکاری که در آن بی‌طرفی هیات‌مدیره ارتقا می‌یابد، بستگی به ساختار مالکیتی شرکت دارد. یک سهامدار عمده بانفوذ طبعاً نقشی تعیین‌کننده در انتصاب هیات‌مدیره و مدیریت اجرایی دارد. در چنین شرایطی، به‌هرحال، هیات‌مدیره مسوولیتی معتمدانه بر کل شرکت و تمام سهامداران و از جمله سهامداران اقلیت باید داشته باشد.

اعضای مستقل هیات‌مدیره می‌توانند به طور قابل‌ملاحظه‌ای در تصمیم‌گیری‌های هیات‌مدیره تشریک‌مסاعی نمایند. آنها می‌توانند در ارزیابی عملکرد هیات‌مدیره و مدیریت اجرایی، نظری واقع‌بینانه داشته باشند، در ضمن آنها می‌توانند در مواردی شبیه تضاد منافع مدیریت و شرکت با سهامداران آن در خصوص پرداخت حقوق و دستمزد به مدیران، تغییرات در دستورالعمل‌های کنترل داخلی، تحصیل دارایی‌های بزرگ و وظیفه حسابرس، نقش مهمی داشته باشند. در راستای انجام این نقش کلیدی، پسندیده خواهد بود که هیات‌مدیره مشخص نماید که چه کسی را به‌عنوان عضو مستقل به حساب آورده و معیارهایش برای چنین تشخیصی کدام است.

۱- هیات‌مدیره باید در به‌کارگیری تعداد کافی از اعضای غیرموظف در هیات‌مدیره که واجد شرایط برای اعمال قضاوتی مستقل در امور اختلافی باشند، توجه لازم مبذول دارد. مثال‌هایی از اینچنین مسوولیت‌های کلیدی عبارتند از: تضمین صحت و یکپارچگی گزارش‌های مالی و غیرمالی، بررسی مبادلات اشخاص مرتبط، نامزدی برای عضویت در هیات‌مدیره و مدیریت اجرایی عالی، و پرداخت حقوق و دستمزد به هیات‌مدیره.

هر چند که مسوولیت گزارش‌های مالی، پرداخت دستمزد و

■ ■ ■
چارچوب نظام راهبری،
باید هدایت استراتژیک
شرکت، نظارت موثر بر
مدیران اجرایی توسط
هیات‌مدیره و پاسخگویی
هیات‌مدیره در مقابل
شرکت و سهامداران را
تضمین نماید.
■ ■ ■

دارند تا بتوانند تصمیمات لازم را اتخاذ نمایند. اعضای غیرموظف هیاتمدیره قطعاً در مقایسه با مدیران کلیدی شرکت، به اطلاعات کمتری دسترسی دارند. تشریک‌مساعدی اعضای غیرموظف هیاتمدیره در امور شرکت، با فراهم آوردن امکان دسترسی آنان به مدیران کلیدی مشخص در داخل شرکت و کمک‌گرفتن از مشاور خارجی مستقل با هزینه شرکت، ارتقا خواهد یافت. اعضای هیاتمدیره در راستای انجام مسوولیت‌هایشان، باید مطمئن شوند که می‌توانند اطلاعات صحیح و مربوط را در زمان مناسب به دست آورند. ■

زیرنویس‌ها

- 1) Principles of Corporate Governance.
- 2) Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه در سال ۱۹۶۱ فعالیت خود را آغاز نموده است. اعضای اصلی و مؤسس سازمان مزبور، کشورهای اتریش، بلژیک، کانادا، دانمارک، فرانسه، آلمان، یونان، ایسلند، ایرلند، ایتالیا، لوکزامبورگ، هلند، نروژ، پرتغال، اسپانیا، سوئد، سوئیس، ترکیه، انگلستان و ایالات متحده می‌باشند. متعاقباً کشورهای ژاپن (۱۹۶۴)، فنلاند (۱۹۶۹)، استرالیا (۱۹۷۱)، زلاندنو (۱۹۷۳)، مکزیک (۱۹۹۴)، جمهوری چک (۱۹۹۵)، مجارستان (۱۹۹۶)، کره (۱۹۹۶) و جمهوری اسلواکی (۲۰۰۰) نیز به سازمان فوق پیوستند.
- 3) Financial Stability Forum (FSF).
- 4) World Bank (WB).
- 5) International Monetary Fund (IMF).
- 6) Bank for International Settlements (BIS).
- 7) Basel Committee on Banking Supervision (BCBS).
- 8) International Organization of Securities Commission (IOSCO).
- 9) Anti-takeover Devices.
- 10) E-mail Facilities.
- 11) The OECD Guidelines for Multinational Enterprises.
- 12) IOSCO Principles of Auditor Independence and the Role of Corporate Governance in Monitoring an Auditor's Independence.
- 13) Two-tier Board.
- 14) Supervisory Board.
- 15) Non-executive.
- 16) Management Board.
- 17) Executive.
- 18) Unitary Board.
- 19) Remuneration Committee.
- 20) Internal Control System.
- 21) Related Party Transactions.
- 22) Code of Ethics.
- 23) Audit Committee.
- 24) Ethics Committee.

کاندیداتوری، کلاً با هیاتمدیره است، اما حضور اعضای غیرموظف در هیاتمدیره می‌تواند اطمینانی مضاعف برای فعالان بازار ایجاد نماید که از منافع آنان به‌خوبی حفاظت می‌شود. هیاتمدیره همچنین می‌تواند کمیته‌های معینی را برای بررسی و طرح پرسش در اموری که تضاد منافع بالقوه وجود دارد، ایجاد نماید. این کمیته‌ها ممکن است از حداقل تعداد نفرات و یا کاملاً از اعضای غیرموظف تشکیل شده باشند. در برخی از کشورها، سهامداران دارای مسوولیت مستقیم برای نامزدکردن و انتخاب اعضای غیرموظف هیاتمدیره برای وظایف خاص می‌باشند.

۲- زمانی که کمیته‌های مختلف توسط هیاتمدیره ایجاد می‌شوند، اختیارات و مجموعه دستورالعمل‌های کاری آنها باید به‌روشنی تعریف شود و توسط هیاتمدیره انتشار یابد.

درست است که ایجاد کمیته‌ها می‌تواند انجام امور محوله به هیاتمدیره را بهبود بخشد، اما این مساله ممکن است این سوال را مطرح نماید که پس مسوولیت جمعی هیاتمدیره و هریک از اعضا چگونه خواهد بود؟ بنابراین، به‌خاطر امکان ارزیابی ویژگی‌های مثبت هریک از کمیته‌ها، بسیار مهم خواهد بود که فعالان بازار یک تصویر کامل و روشن از اهداف، وظایف و ترکیب اعضای کمیته‌ها دریافت نمایند.

۳- اعضای هیاتمدیره باید قادر باشند که مسوولیت‌هایشان را به‌صورتی کارا و موثر عهده‌دار شوند. عضویت یک شخص در هیاتمدیره شرکت‌های مختلف، می‌تواند در عملکرد او در یک شرکت مشخص، موثر باشد. شرکت‌ها ممکن است این مساله را موردتوجه قرار دهند که آیا عضویت یک فرد در هیاتمدیره شرکت‌های مختلف، با عملکرد مطلوب هیاتمدیره و افشای اطلاعات برای سهامداران شرکت سازگاری دارد یا نه؟ برخی از کشورها، عضویت یک فرد را محدود به تعداد مشخصی هیاتمدیره کرده‌اند.

به‌خاطر ارتقای مهارت و عملکرد اعضای هیاتمدیره، مقررات و قوانین جاری در بسیاری از کشورها در شرایط حاضر شرکت‌ها را ترغیب می‌نماید که آموزش اعضای هیاتمدیره و خودارزیابی داوطلبانه آنان را که نیازمندی‌های آن شرکت مشخص را برآورده می‌کند، در دستور کار قرار دهند. بدین‌ترتیب، اعضای هیاتمدیره در بدو مأموریت، مهارت‌های لازم را کسب می‌نمایند و از آن پس، در هماهنگی با قوانین و مقررات ذیربط فعالیت نموده و از طریق دوره‌های آموزش داخلی و خارجی، ریسک‌های تجاری مختلف را به‌نحو بهتری کنترل می‌نمایند.

ج - اعضای هیاتمدیره به‌خاطر انجام کامل مسوولیت‌هایشان، باید دسترسی به اطلاعات صحیح، مربوط و به‌موقع داشته باشند.

اعضای هیاتمدیره، به اطلاعات مربوط و به‌موقع نیاز

■ ■ ■
صداقت و وفاداری اعضای هیاتمدیره، زیربنای اجرای موثر اصول نظام راهبری شرکت‌هاست.
 ■ ■ ■