الجمعية اللبنانية
لتعزيز
الشفافية
لافساد

إرشادات تطبيق
قواعد الحكم الصالح
في الشركات المدرجة
الأسواق المالية

International Finance Corporation
World Bank Group

Lebanon Corporate Governance Task Force
مجموعة العمل لحوكمة الشركات في لبنان

CIPE

المساهمون الرئيسيون في صوغ هذه الإرشادات هم أعضاء "برنامج حوكمة الشركات" لدى "الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية – لا فساد" (LTA)، إضافة إلى ذلك أعضاء "الفريق اللبناني الخاص بحوكمة الشركات" (LCGTF) وأسماؤهم أدناه المذكورة:

- كمال نفّي، مستشار قانوني لدى "الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية – لا فساد"، برنامج حوكمة الشركات.
- بدري وسليم المعوشي، مكتب محاماة.
- عالم وشركاؤه.

ونود أن نشكر أيضاً الأشخاص التالية أسماؤهم على مساهماتهم القيمة:

- كريس رزوق، مديرة مشروع، حوكمة الشركات في بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، "مؤسسة التمويل الدولية" (IFC)
بريد إلكتروني: crazoo@ifc.org، هاتف: ٩١٤٠ ٢٤٦١ ٢ (٢٠+)
- أمينة الشرقاوي، مديرة برنامج الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، مركز المؤسسات الخاصة الدولية (CIPE)
بريد إلكتروني: AEL-Sharway@cipe.org، هاتف: ٩٢٠٠ ٧٢١ (٢٠٢+)
- الأستاذ محمد عالم، عضو اللجنة القانونية والتنظيمية في "الفريق اللبناني الخاص بحوكمة الشركات" محامي شركات، "عالم وشركاؤه"
بريد إلكتروني: alem@alemlaw.com، هاتف: ١٩١ ٨١٨ ١ (٩٦١+)
- الأستاذ عمر عسير، عضو اللجنة القانونية والتنظيمية في "الفريق اللبناني الخاص بحوكمة الشركات" محامي شركات، "عالم وشركاؤه"
بريد إلكتروني: alem@alemlaw.com، هاتف: ١٩١ ٨١٨ ١ (٩٦١+)
- الأستاذة رلى طبش، عضو اللجنة القانونية والتنظيمية في "الفريق اللبناني الخاص بحوكمة الشركات" محامية شركات، "عالم وشركاؤه"
بريد إلكتروني: alem@alemlaw.com، هاتف: ١٩١ ٨١٨ ١ (٩٦١+)
- الأستاذة شادية المعوشي، شريكة، مكتب بدري وسليم المعوشي للمحاماة
بريد إلكتروني: legal@elmeouchi.com، هاتف: ٩٠٠ ٩٩٥ ١ (٩٦١+)
- الأستاذ رامي عون، محامي شركات،مكتب بدري وسليم المعوشي للمحاماة
بريد إلكتروني: legal@elmeouchi.com، هاتف: ٩٠٠ ٩٩٥ ١ (٩٦١+)
- الأستاذة ندى عبد الساتر–أبو سمرا، رئيسة لجنة الشركات الصغرى و المتوسطة؛ عضو اللجنة القانونية والتنظيمية في "الفريق اللبناني بحوكمة الشركات" (LCGTF)؛ عضو الهيئة الإدارية في "الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية – لا فساد"، شريك في مكتب ASAS للمحاماة
بريد إلكتروني: nada_abdelsater@post.harvard.edu ، n.abdelsater@asaslaw.com، هاتف: ٦٦٣ ٣٦٣ ١ (٩٦١+)
- السيد جيرار زوفيغيان، رئيس "الفريق اللبناني الخاص بحوكمة الشركات" (LCGTF)؛ عضو الهيئة الإدارية في "منظمة الشفافية الدولية،رئيس "الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية – لا فساد" و شريك بإدارة "BDO Lebanon"
بريد إلكتروني: gerard.zovighian@bdolebanon.org،
هاتف: ٩١٧/ ٧٢٣ ٤٨٠ ١ (٩٦١+)، وخلوي: ٦٦٣ ٣٦٣ ٣ (٩٦١+)

ISBN 978-9953-0-1902-4

مقدِّمة

أدّى انفجار الفضائح المالية الخطيرة في الأعوام ٢٠٠٧–٢٠٠٨–٢٠٠٩ التي أثارتها كبريات الشركات المالية العالمية، بالشركات في الأسواق المالية إلى المطالبة بالمزيد من الشفافية في الإدارة وبالرقابة وضبط الشركات المدرجة في الأسواق المالية؛ أكانت تلك الفضائح ناجمة عن خلل في الرقابة الداخلية، أم بالتعويضات والمكافآت، أم بتضارب المصالح، أم بتوزيع الأرباح.

يقوم الحكم الصالح للشركات على توزيع صحيح للمكافاءات داخل الشركة. إذ ينبغي تصوُّره عملاً شفّافًا موثوقًا فيه يمارس يومًا بيوم، بما فيه مصلحة المساهمين والمعنيين. أمّا قواعد الحكم الصالح فتنطوي على احترام أكبر لمصلحة الشركة ومساهميها، مع الأخذ بعين الاعتبار مصالح المعنيين. وإن ضمان تقارب بمثل هذا التنوُّع لا يمكن إلّا أن يُثمر مزيدًا من الاستقرار وتدفُّقات أفضل للمعلومات وثقةً وقيادةً فعّالة؛ وفي نفس الوقت، خفضَ كلفة رأس المال وتوفير عائدات استثمار أعلى للشركات.

ومن الضروري أن تبادر الشركات المسجّلة إلى اعتماد أنظمة مشهود بملائمتها للحكم الصالح. فهذه الشركات تقدِّم صورة غير مستحبة تستلزم بالضرورة مزيدًا من العودة إلى التمسك بالسلوك الذي لا تثوبه شائبة و تطبيق مبادئ الحكم الصالح. فالشركات المدرجة في الأسواق المالية هي شركات مساهمة واسعة النطاق، يتملك فيها مئات أو آلاف المساهمين الكبار و الصغار. وهؤلاء بدورهم تربطهم علاقات عمل مع عدد كبير من المستخدمين ويضطلعون بدور بالغ الأهميّة في الاقتصادات بلدانهم. وهم، أيضًا، خاضعون لقوانين وقواعد عديدة، فضلاً عن الموجبات المالية، ممّا يجعل عملية مراقبتهم معقّدة حقًا. وهكذا، تُعتبر ممارسات الحكم الصالح قاعدة ملزمة و أساسية في الأعمال بالنسبة إلى الشركات المدرجة.

ومع استمرار تطور لبنان اقتصاديًا وماليًا، تواجه الشركات المدرجة حاجة ملحّة تدعوها إلى اعتماد معايير و قواعد عمل رفيعة الجودة. فهذه الشركات، تسعى لتوسيع إطار أعمالها بشكل دائم، وتبحث باستمرار عن مصادر تمويل جديدة. وينبغي، بالتالي، تطوير أنظمة لإدارة هذه الشركات بصورة دائمة. وبهذا الاهتمام وُضِعَت هذه الإرشادات التي ترمي إلى تزويد الشركات المُدرَجة في بورصة بيروت المالية بنظام مناسب لقواعد الحكم الصالح مشركين المدراء والإداريين والمساهمين المعنيين ليتمكنوا، دومًا، من تحقيق مصالح الشركات المدرجة ومصالح الاقتصاد اللبناني بوجه عام.

لن تكون هذه الإرشادات مفيدة حقًا إلا إذا خضعت للنقد والمناقشة واعتمدتها الشركات المدرجة. ويعدّ هذا الكتيب أول نسخة من سلسلة كتيبات تتناول مبادئ الحكم الصالح، وهو وثيقة ستكون موضع اختبار وتعديل وتحسين في السنوات القادمة. فهذه –الإرشادات– ما هي إلا جزء من جهد تشاوري مستمر، ولذلك نرحِّب بتعليقاتكم وملاحظاتكم التي يمكن توجيهها إلى العنوان الإلكتروني التالي: info@transparency-lebanon.org

وأخيرًا، أودُّ أن أشكر "مركز المؤسسات الخاصة الدولية" (CIPE) و"مؤسسة التمويل الدولية" (IFC) على دعمهم القيِّم لتحقيق جهودنا الهادفة إلى تعزيز تطبيق مبادئ الحكم الصالح في لبنان. ونأمل أن تكون "إرشادات تطبيق الحكم الصالح في الشركات المدرجة" أداة مفيدة للشركات في لبنان.

جيرار زوفيغيان
رئيس "الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية لافساد" (LTA)
رئيس "مجموعة عمل الحكم الصالح للشركات في لبنان" (LCGTF)
عضو مجلس إدارة "منظمة الشفافية الدولية" (TI)

المحتويات

مقدِّمة

القسم الأول: بنود تمهيديّة
المادة ١: مقدمة
المادة ٢: تعريفات (تحديدات)

القسم الثاني: حقوق المساهمين
المادة ٣: حقوق المساهمين العامة
المادة ٤: حقوق المساهمين في الوصول إلى المعلومات
المادة ٥: حقوق المساهمين المتعلقة باجتماعاتهم
المادة ٦: معاملة المساهمين المتكافئة
المادة ٧: حماية صغار المساهمين

القسم الثالث: مجلس الإدارة
المادة ٨: مسؤوليات المجلس العامة
المادة ٩: دور المجلس
المادة ١٠: التركيب والبنية
المادة ١١: اجتماعات المجلس
المادة ١٢: لجان المجلس
المادة ١٣: أمانة المجلس
المادة ١٤: المجلس وفريق الإدارة العليا

القسم الرابع: الشفافية وكشف المعلوات
المادة ١٥: كشف المعلومات
المادة ١٦: المعلومات المالية
المادة ١٧: التقرير السنوي

القسم الخامس: آليات الرقابة والتدقيق
المادة ١٨: الرقابة الداخلية
المادة ١٩: التدقيق الداخلي
المادة ٢٠: التدقيق الخارجي

الملحق ١ – حماية صغار المساهمين
الملحق ٢ – واجبات الولاء والرعاية
الملحق ٣ – مدونة قواعد الحكم الصالح للشركات
الملحق ٤ – قانون الإدارة
الملحق ٥ – تحديد الاستقلالية
الملحق ٦ – لجان المجلس المتخصِّصة

المادة ٥: حقوق المساهمين المتعلقة باجتماعاتهم

١) يجب عقد جمعية عمومية مرة في السنة على الأقل، وذلك خلال الأشهر الستة التي تلي السنة المالية.

٢) تنعقد الجمعية العمومية بدعوة من المجلس. استنادًا إلى القوانين والتشريعات المعمول بها، يمكن للمدقق أو المساهمين الذين يمثلون ٥ في المئة من رأسمال الشركة أن يطلب من المجلس عقد جمعية للمساهمين تتعلق بمسألة محدّدة يطرحها المدقق أو المساهمون المعنيون.

٣) يجب إعلان الدعوة إلى إنعقاد جمعية المساهمين وتاريخها وجدول أعمالها قبل خمسة عشر يومًا على الأقل من عقد الاجتماع. بحيث يتبلغ جميع المساهمين بصورة سليمة وفي حينه. وعلى كل شركة أن تُبين وسائل التبليغ والنشر كما هو معتمد في قوانين الشركة الداخلية، بحيث تشمل على الأقل البريد المسجّل مع إشعار بالاستلام والنشر في خمس صحف محلية. وينبغي، أيضًا، نشر الدعوة على الموقعين الإلكترونيّين العائدين للشركة وللسوق المالية.

٤)يجب أن يتمتع المساهمون أو الذين يملكون ٥في المئة من أسهم الشركة حق إدراج بنود على جدول أعمال اجتماعات الجمعيات العمومية وإيصالها إلى المجلس أو إلى أي شخص مولَج بالدعوة إلى الاجتماعات.

٥)قبل إنعقاد أي اجتماع للمساهمين، يمنح كل مساهم حق الوصول إلى وثائق ومحفوظات الشركة الداخلية، دون قيد أو شرط، بما في ذلك جدول أعمالها وأصولها وموازنتها وحسابات أرباحها وخسائرها، وكذلك حسابات أرباحها وخسائرها المدمجة –إذا كان ذلك مطابقاً لقوانين الشركة المعمول بها–، وتقرير المدقّق وتقرير مجلس الإدارة والتقرير السنوي وقوانين الشركة الداخلية وكل الوثائق والمعلومات التي يجب أن تتوافر للمساهمين بهدف اتّخاذ قراراتٍ مبنية على معرفة تامة بالأجور المطروحة.

(٦) قبل وأثناء إنعقاد الجمعية العمومية، يجوز للمساهم –بغضّ النظر عن نسبة مساهمته في رأسمال الشركة– حق مناقشة مجلس الإدارة ومساءلته حول جدول الأعمال والتوصيات المقترحة، وذلك كجزءٍ من المداولات والمشاورات. قد لا يطرح الرئيس أي توصية يهدف التصويت عليها، إلا حين يمتنع المساهمون عن المطالبة بحق مخاطبة المجلس وتوجية الأسئلة حول التوصية المطروحة. ويجب على الرئيس وأعضاء المجلس أن يجيبوا بدقة وصدق عن الأسئلة المطروحة بنية حسنة وشفافية.

(٧) لا يجوز للشركة إلى اتخاذ أيّ إجراء يمثل عائقًا أمام حقوق المساهمين في التصويت أو التأثير في نتائجه، أكان ذلك شخصيًا أم بالوكالة. كما يجب توفير عملية التصويت للمساهمين الملمين بالقوانين والتشريعات المطبقة وذلك باستخدام نظام آمن لا يمكن خرقه.

٨) على الشركة أن تنشر على موقعها الإلكتروني ملخّصًا عن محاضر الجمعية العمومية، وذلك ضمن فترة زمنية مقبولة. كما ينبغي عليها، أيضًا، أن تزوّد لجنة المقاصّة (Committee of Exchange) بنسخة عن المحاضر.

المادة ٦: معاملة المساهمين المتكافئة

١) يجب معاملة المساهمين من جميع الفئات بصورة متكافئة. فجميع حاملي الأسهم يتمتعون بنفس الحقوق. ويجب تمكين المستثمرين من الوصول الى المعلومات المتعلقة بالحقوق الخاصة بكل فئات الأسهم. وأيّ تغيُّرات تطرأ على حقوق التصويت يجب أن تُخضَعَ لموافقة جميع فئات الأسهم تلك التي قد تتأثّر سلبًا من جراء تغيير تطبيق هذه التغييرات.

٢) يمنع على المستخدمين المطّلعين على سير العمليات وقيمتها استغلال أي معلومات سرية مؤتمنين عليها تخص الشركة أو أيّ شركة ضمن المجموعة، وبخاصة المعلومات الغير معلن عنها، أكان بصورة مباشرة أم غير مباشرة، بهدف تحقيق مكاسب مادية أو معنوية غير محقة.

المادة ٧: حماية حقوق صغار المساهمين

١) يجب أن يبادر جميع المساهمين إلى تأليف جماعة ضغط بهدف حماية حقوقهم. ومتى كانت النسبة المئوية مطلوبةً لممارسة حقّ ما، وجب تحقيقها إذا كان ثمّة مجموعة مساهمين تعمل منسجمة وبتوافق على الوصول إليها (أو إذا كان هناك ثمّة مساهمٍ يملك وحده نسبة مئوية مهمة).

٢) يجب أن تقوم استراتيجية المجلس على الإنسجام والتماسك، وتهدف الى تحقيق مصلحة الشركة والمساهمين، وحماية حقوق صغار المساهمين أيضاً من الاستغلال الذي قد يقوم به كبار المساهمين لتحقيق مصالحهم.

٣) ينبغي أن تؤمن إجراءات التصويت الهادفة إلى ترشيح أعضاء المجلس لصغار المساهمين نسبةً مئويةً من أسهم رأس مال الشركة مع حق التمثيل في مجلس الإدارة. لمزيد من التفاصيل أنظر الملحق رقم١.

القسم الأول
بنود تمهيديَّة

المادة ١: مقدِّمة

١) تقدم هذه الإرشادات قواعد وإجراءات تساعد في إدارة الشركات المساهمة المسجّلة والمُدرَجة في سوق بيروت المالية، وفق أفضل ممارسات الحكم الصالح، بما فيه مصلحة المساهمين والمعنيين الآخرين.

٢) تتألف هذه التوجيهات من مبادئ ارشادية توفر قواعد حكم صالح للشركات المسجّلة المُدرَجة في سوق بيروت المالية. بيد أنه ينبغي على كل شركة أن تختار أفضل المبادئ التي تُلائم نوع عملها وسياستها.

المادة ٢: تعريف

١) تتضمن التعابير والمصطلحات في هذه الإرشادات مدلولات ومضامين مضامين لها جذور في قانون التجارة اللبناني وفي قاموس المصطلحات المستعملة في التشريعات والقوانين الناظمة لسوق بيروت المالية، ما لم تنصّ عليه هذه الإرشادات خلافاً لذلك.

٢) أينما استُعمِلَت المصطلحات التالية فهي تعني ما يلي:

المجلس (Board)، يُقصَدُ به مجلس إدارة (Board of Directors) الشركة.
الرئيس (Chairman)، يُقصَدُ به رئيس مجلس إدارة الشركة.
الشركة (Company)، يُقصَدُ بها كل شركة مسجّلة مُدرَجة في سوق بيروت المالية وتتبنّى هذه الإرشادات.
المجموعة (Group)، يُقصَدُ بها الشركات التي تربطها "بالشركة" علاقات مساهمة (Shareholding) (كأن تكون شركة تابعة، مؤسسة فرعية، شركة مساهمة في رأس مال الشركة).
الإرشادات (Guidelines)، يُقصَدُ بها "إرشادات تطبيق أصول الحكم الصالح في الشركات المدرجة".
ق.ت.ل. (LCC)، يُقصدُ به قانون التجارة اللبناني.
المساهمون، يُقصَدُ بهم مساهمو الشركة.

القسم الثاني
حقوق المساهمين

المادة ٣: حقوق المساهمين العامة

يتمتّع المساهمون بكامل الحقوق التي نصّ عليها قانون التجارة اللبناني والقوانين الناظمة لسوق بيروت المالية وكل القوانين والتشريعات المرعيّة الإجراء، بما فيها: (أ) حق المشاركة والتصويت في الجمعيات العمومية، (ب) الحق من أرباح الأسهم، والحق في حصة من أرباح الشركة، (ج) حق، المنصوص عليه في بنود النظام الداخلي في نقل الأسهم أو تحويلها، (د) حق الافضلية في الاكتتاب بزيادات رأس المال، (ه) الحق في انتخاب أعضاء المجلس وصرفهم، (و) الحق في إقرار الصفقات الكبرى، (ز) الحق في الوصول الى المعلومات المتعلقة بالشركة، (ح) كل الحقوق الأخرى المُبينة في هذه "الإرشادات".

المادة ٤: حقوق المساهمين في الوصول إلى المعلومات

١) على الشركة، أن تدرج في نظامها الخاص (OC) الذي يأخذ بقواعد الحكم الصالح[١]، "قائمة بحقوق المساهمين" وتتضمن الحقوق المبينة في هذه "الإرشادات"، وكيفية حمايتها وممارستها.

٢) على الشركة أن تحدّد في نظامها ووفق قواعد الحكم الصالح، نوع المعلومات التي يجوز للمساهمين الوصول إليها على نحوٍ دائم[٢].

٣) بمقدور كل مساهم الوصول إلى وثائق الشركة ومحفوظاتها وفق ما يسمح به البند الآنف الذكر، أثناء دوام العمل المعمول به، وفي الوقت المناسب ضمن مقر الشركة المعتمد.

٤) من الضروري أن تعتمد الشركة سياسات واضحة تتعلق بتوزيع أرباح الأسهم والإفصاح عنها، بما فيه مصلحة الشركة ومساهميها. كما ينبغي الإشارة إلى ذلك في التقرير السنوي.

(١) استنادًا إلى المادة ٩، (ج) (أ).
(٢) يجب أن تشمل مثل هذه المعلومات، الوثائق التي يشترط قانون التجارة اللبناني وجودها وتوفيرها للمساهمين قبل انعقاد الجمعية العمومية. بيد أنّه يجب منح حق الوصول إلى الوثائق الأخرى التي لم يشترطها هذا القانون؛ إذ اعتُبر ذلك غير كافٍ. ويجب إحكام شروط الكشفعن المعلومات الدقيقة بصورة دائمة ومنتظمة تمكّن المساهمين من ممارسة حقوقهم على نحو صحيح. كما يتوجّب على الشركة أن لا تتوانى عن استخدام جميع وسائل الاتصال الممكنة مع المساهمين والأكثر فعالية.

التنظيمية التي تنفذها الإدارة.
(٤) مراقبة سير عمل الإدارة وتنظيمه، وتوفير معلومات ذات جودة عالية لتزويد المساهمين بها، من خلال الحسابات أو من خلال ما يتعلق بالصفقات الكبرى.

٢)يتعهد المجلس قيام الإدارة بتنفيذ سياسات وإجراءات وافية وملائمة بما يتعلق بمراقبة الشؤون الداخلية، وبمراجعة دورية لهذه السياسات، بما يحقق أفضل مصالح للشركة ومساهميها. وتعالج هذه الإجراءات الأمور التالية:
(١)تحديد ومنع حصول أي تضارب محتمل للمصالح يمكن أن ينجم عن أنشطة الشركة وأدائها، ومعالجته على نحو مناسب. إضافةً الى ما قد يؤدي اليه دمج الشركة أو عقد صفقات مع هيئات أخرى ضمن المجموعة.
(٢)مراجعة صحة الكشوفات المالية ونزاهتها، من حيث إعدادها وتطابقها مع الواقع، وذلك بهدف إعلان موقف الشركة المالي بدقة وإنصاف.
(٣)تقويم المخاطر ومراقبتها والتخفيف منها.
(٤)ضمان إمتثال كلِ الأنشطة للقوانين والتشريعات.

٣) يُخوّل المجلس واجب إعتماد[٣] الأمور التالية ومراجعتها بصورة دورية:
(١) مدونة قواعد حكم صالح تنص على ممارسات حكم صالح للشركات.

لمزيد من التفاصيل المتعلقة بقانون حامية الشركات أنظر الملحق ٣.

(٢)قانون الإدارة الذي يضبط علاقة الشركة بمساهميها.

لمزيد من التفاصيل المتعلقة بقانون.

المادة ١٠: بنية المجلس وتركيبته

١) يخضع المجلس للقوانين والتشريعات المطبقة، لذا يجب أن يضم[٤] تنوعًا معقولاً من الأعضاء، ويسمح في الوقت نفسه إجراء مناقشات جدية وموضوعية، بحيث يتمكّن كل عضو من المشاركة في أعمال المجلس بشكل فعال.

٢) يجب أن يكون أكثر أعضاء المجلس أعضاء مستقلين وغير تنفيذيين، لا يتولّون أيّ مناصب إدارية أو تنفيذية في الشركة. ويجب أن لا يقل عدد أعضاء المجلس المستقلين عن عضوين أو ثلث الأعضاء، أيّهما كان أكبر.

لمزيد من التفاصيل المتعلقة بتحديد أو تعريف الاستقلالية الملحق ٥.

٣) يجب أن لا تتجاوز مدة ولاية (TL) أعضاء المجلس فترة محددة من السنوات، بما يعرّض مسؤوليتهم القانونية لخرق واجب الرعاية والاهتمام. ولاَ مانع من إعادة إنتخاب أعضاء المجلس بعد إنقضاء الفترات الفاصلة المحددة (RI).

٤) على الرغم من أن المتطلبات القانونية تحكم عملية تراكم المسؤوليات إلى جانب عضوية المجلس، فأي مدير عليه التنبه إلى ضرورة مراجعة مجلس الإدارة ولجنة التعيينات قبل قبول أي منصب إضافي أو الدخول في عضوية أي مجلس إدارة آخر، وذلك تجنباً لوقوع أي تضارب في المصالح.

٥) يتوجب على الشركة أن تُحيط لجنة سوق بيروت المالية فورًا علماً بإنهاء عضوية المجلس، وأن تُدون في تقريرها السنوي حصول هذا التبليغ مع إيراد الأسباب الموجبة التي دفعتها إلى إنهاء صلاحيات المجلس وعضويته.

المادة ١١: اجتماعات المجلس

١) يجب على مجلس الإدارة أن يعقد اجتماعاته على نحو منتظم، فضلاً عن عقده اجتماعاتٍ أخرى يراها مناسبة بسبب ظروف خاصة. ووفق واجب الرعاية، ينبغي على كل عضو أن يشارك في إجتماعات المجلس واللجان التي ينتمي إلى عضويتها؛ وأن يبذل جهده للقيام بواجباته على أكمل وجه. على الرغم من أنّ الحضور الشخصي أمرٌ محبذ دائمًا، إلا أنه لا مانع من المشاركة في الإجتماعات من خلال صحة التمثيل المؤمّنة بحسب قوانين الشركة.

٢) يجب أن يتولى الرئيس عقد وترؤس إجتماعات مجلس الإدارة، ووضع جدول الأعمال بمساعدة أمانة السر، ويجري توزيعه على أعضاء المجلس قبل عقد أي إجتماع بفترة كافية. وعلى الرغم من أنه يجوز للرئيس عقد الإجتماعات أو إلغائها أو تسجيلها، إلا أنه ينبغي السماح لثلث أعضاء المجلس بمطالبة الرئيس بعقد الاجتماع.

(٣) إنّ المجلس مخوّل إعتماد مثل هذا القانون، ويوصي جمعية الساهمين بإعتماده، إذ إنّ بعض فقراته وبنوده واردة ضمن امتيازات الجمعية العمومية للمساهمين.
(٤) وفق القوانين والتشريعات المعتمدة يجب أن يتراوح عدد أعضاء المجلس ما بين ٣ و١٢ عضوًا.

٤) إنّ معارضة صغار المساهمين للقرارات المتّخذة من قبل أغلبية المساهمين في ما خصّ: (١) الاندماجات أو الانشقاقات (٢) الحق بنصيب من أرباح الأسهم (٣) تعديل حقوق التصويت، يجب أن تمنحهم الحق في الانسحاب من الشركة وبيع أسهمهم بالسعر المتداول والمحق، وفق إجراءٍ ينبغي إدراجه في قوانين الشركة وأنظمتها.

٥) الإعلان عن حقيقة حجم الأسهم التي يملكها المساهمون، حتى لا يساء الى تقدير حجمهم الحقيقي.

القسم الثالث
مجلس الإدارة

المادة ٨: مسؤوليات المجلس العامة

١) يُعهَدُ إلى المجلس بواجب مراقبة سير أمور الشركة وإدارتها على نحو فاعل بما يؤمن مصلحتها ومصلحة المساهمين، وفق القوانين والتشريعات المعمول بها.

٢) بغضّ النظر عن صفاته وقدراته الشخصية، ينبغي على كل عضوٍ اعتبار نفسه ممثّلاً جميع المساهمين حين يؤدي واجباته.

٣) يدين أعضاء مجلس الإدارة للشركة ومساهميها بواجبات الرعاية والولاء. ويجب عليهم حتى حين إعفائهم من واجباتهم أن يتصرّفوا بإستقامة وعدم تحيّز، للحؤول دون حدوث أي تضارب محتمل أو فعلي للمصالح.

لمزيد من التفاصيل حول احترام واجب الولاء والرعاية أنظر الملحق رقم ٢.

٤) تعد هذه الواجبات من مسؤوليات وخصوصيات مجلس الإدارة الذي يأخذ على عاتقه تحمل المسؤولية الأخيرة أمام الشركة ومساهميها، بغضّ النظر عن تأليفه لجانًا خاصة أو تفويضه أشخاصًا آخرين أو هيئات أخرى لإجراء عمليات محدّدة. يحق للمجلس أن يفوّض سلطاته، ولكنْ لا يمكنه تفويض أيٍّ من مسؤولياته الأساسية.

٥) إنّ تخلف المجلس وقصوره في الاستجابة للواجبات المفوّضة في هذا المجال يُعد إخفاقاً في العمل، ويعرضه\أو يعرض أعضاءه للمسؤولية القانونية أمام أي مساهم متضرّر.

المادة ٩: دور المجلس

١) يقوم المجلس في ممارسته امتيازاته بالأمور التالية:
(١) تحديد استراتيجية الشركة وأهدافها، وصوغ سياستها العامة بما يتناسب مع المبادىء والإقتراحات المقدّمة من الإدارة التنفيذية.
(٢) تعيين مسؤولين عن إدارة الشركة، بما يتلائم مع استراتيجيتها.
(٣)مراجعة وإقرار، بصورة منتظمة، لهيكلية الشركة

القسم الرابع
الشفافية وكشف المعلومات

المادة ١٥: كشف المعلومات

يجب أن تنص كل شركة في مدونة قواعد الحكم الصالح التي تعتمدها على سياسات وإجراءات تتعلق بكيفية كشف المعلومات وسبل الوصول إليها، فضلاً عن سياسة نشر النتائج، أكانت أسبوعيّة أم شهريّة أم فصليّة أم نصف سنويّة أم سنويّة.

المادة ١٦: المعلومات المالية

١) ينبغي على الشركات المدرجة القيام بكل ما يتوافق مع الجدول التالي:

١. نشر الحسابات الفصلية الموحّدة في مهلة أقصاها شهر بعد نهاية الفصل السابق، إذا لم تكن الحسابات المقدّرة والمؤقّتة قد نُشرت في وقت أبكر.
٢. إذا واظبت الشركة على نشر الحسابات السنوية الموحّدة المقدّرة أو المؤقّتة، حينها يجب أن تُنشر هذه الحسابات في مهلة أقصاها شهر بعد إقفال الحسابات؛ وفي مهلة أقصاها ثلاثة أشهر بعد إقفال الحسابات النهائية.
٣. يجب نشر الكشوفات النهائية المصدّقة ضمن مهلة شهرين بعد إقفال الحسابات.

٢) يجب أن يتم الكشف عن معلومات مالية كهذه، ويجب الغعلان عنها بما يتلائم مع معايير محاسبية ذات جودة عالية[٦].

المادة ١٧: التقرير السنوي

يجب أن يركّز تقرير الشركة السنوي، من بين أمور أخرى، على المعلومات التالية:

١) الأهداف والقدرة على الاستجابة لتغيُّرات السوق.
٢) عوامل الخطر المنظورة المرتقبة.
٣) العمليات الرئيسية التي أنجزت خلال السنة المالية.
٤) حجم الأسهم والزيادات أو الإنخفاضات الرأسمالية التي تمت.
٥) تدابير رأسمالية تلمح إلى عدم تطابق حجم السيطرة على كمية الأسهم، إضافة إلى حجم الأسهم الرئيسية وحقوق التصويت.
٦) الفوائد والأرباح، مع المعلومات المحاسبية ذات الصلة.
٧) توزيع الأرباح على المساهمين.
٨) نتائج التدقيق السنوي وفعالية الرقابة الداخلية، مع التشديد على المخاطر.
٩) الأتعاب المدفوعة للمدقّق الخارجي.
١٠) المعلومات المتعلقة ببنية الشركة، وتحديداً محتوى مدونة قواعد الحكم الصالح التي تعتمدها الشركة في سياستها.
١١) اجتماعات المجلس واللجان المعقودة، وتركيبة المجلس واللجان، وتصنيف أعضاء المجلس مع كل المعلومات الشخصية المتعلقة بهم ومشاركتهم فيكل اجتماع للمجلس أو اللجنة أو تخلفهم عنهما.
١٢) المعلومات الشخصية المتعلقة بأعضاء الإدارة العليا: سيرة ذاتية، ملخص، خبرة.
١٣) كيفية تخصيص تعويض لأعضاء المجلس، فضلاً عن تعويضات المدراء، وقيمة هذه التعويضات، بما في ذلك تعويضات المدراء التنفيذيين الذين يحتلون المناصب الأعلى في الهرمية.
١٤) آليات لتعزيز الأداء توفر الحوافز للأعضاء والمدراء والمستخدمين كي يؤدّوا واجباتهم دائمًا بما يحقّق أفضل مصالح للشركة، مع ذكر هوية المستفيدين والشروط والظروف.
١٥) المسائل الرئيسية المتعلقة بالمستخدمين والمعنيين الآخرين.
١٦) صفقات الفريق ذي الصلة المدرجة ضمن أعمال السنة المالية، وتأمين الشروط والظروف التي تعكس مبادئ الإنصاف والشفافية، والتي تتوافق مع متطلّبات القانون.
١٧) مراعاة المبادئ المُضمّنة في مدونة الحكم الصالح وقانون الإدارة. وفي حال عدم مراعاة الشركة لهذه المبادئ في أحدهما، وجب عليها أن تُعلن الأسباب لتبرير مثل هذه المخالفة.
١٨) الأنشطة المتعلقة بالبحث والتطوير.
١٩) المساهمات الاجتماعية والاعتبارات البيئية إذا كان ثمّة صلة.

(٦) الأنسب إعتماد معايير IFRS.

٣) يجب توزيع كل المعلومات والبيانات المهمّة على أعضاء المجلس قبل وقت كاف من كل إجتماع. ويجدر برئيس المجلس وبمساعدة أمانة سر الشركة، تمكين الأعضاء من الوصول الى المعلومات الضرورية وفي حينه، حتى يتمكنوا من أداء واجباتهم وتحمل مسؤولياتهم بكل أمانة.

المادة ١٢: لجان المجلس

١) يجوز للمجلس، وفق القوانين والتشريعات المطبقة، أن يعيّن لجانًا استشاريّة تتألف من أعضائه. وتقوم مهمتها على مناقشة ومعالجة المسائل والقضايا المحالة إليهم من قبل الرئيس.وحين يتم إنشاء لجان كهذه فإننوع مهمتها وتحديد بنيتها وإجراءات عملها يجب أن تعلن في مدونة قواعد الحكم الصالح للشركات. وعلى كل لجنة يؤلفها المجلس أن تعتمد قواعد هذه المدونة.

٢) على كل شركة أن تبادر إلى تأليف اللجان الضرورية أو المفيدة لعملها، استنادًا إلى حجم أعمال الشركة وطبيعتها، فضلاً عن حجم الأسهم التي تملكها.

٣) على الرغم من أنّ هذه اللجان ترفع تقاريرها إلى المجلس والرئيس –وهما مسؤولان معًا عن أعمال اللجان– يجب على أمانة المجلس أن تأخذ على عاتقها إطلاع جميع المساهمين على هذه التقارير.

٤) يجدر بكل شركة تعتمد هذه الإرشادات أن تأخذ في الحسبان تأليف تشكيل اللجان التالية:
١) لجنة التدقيق.
٢) لجنة التنظيم والتطبيق.
٣) لجنة الحكمة الصالح والتعيينات.
٤) لجنة التعويضات.

لمزيد من التفاصيل المتعلقة بامتيازات اللجان الخاصة أنظر الملحق رقم ٦.

المادة ١٣: أمانة المجلس

١) يجب أن يكون لدى كل شركة تعتمد هذه الإرشادات أمانة سر مسؤولة عن تسجيل وضع محاضر اجتماعات المجلس والمحفوظات والكتب والتقارير المحالة من وإلى المجلس. وتُعد أمانة السر مسؤولة أيضاً عن التنسيق بين مختلف أعضاء المجلس، فضلاً عن التنسيق بين المجلس وبين هيئات الشركة الأخرى، بمن فيها المساهمون والإدارة. وعلى الأمانة أن تقوم بالواجبات نفسها إزاء لجان المجلس.

٢) على أمانة سر مجلس إدارة الشركة[٥] أن تقوم بتدريب كل عضو على تطبيق قواعد الحكم الصالح.

٣) يجب أن تلخّص محاضر الإجتماعات كل المناقشات الأساسية وأن تحدد القرارات المتّخذة، بما في ذلك المسائل المُثارة والتحفّظات المعلن عنها.

المادة ١٤: مجلس الإدارة وفريق كبار المدراء التنفيذيين

وفقًا للقوانين والتشريعات المرعيّة، يبقى فصل المسؤوليات بين الرئيس وبين المدير العام التنفيذي أمرًا مستحيلاً. بَيْدَ أنّه من المحبذ في هذه الحالة أن يعيّن المجلس نائباً للمدير العامّ مكلّفًا برفع التقارير الى مجلس الإدارة، باعتبار أنّ فصل الصلاحيات بين كل من الرئيس والمدير العام يشكّل نوعاً من الرقابة والتوازنات التي يجب أن تتوافر داخل إدارة صحيحة للشركة.

(٥) يجب أن يكون لدى أمانة سر الشركة خلفية قانونية كي تتمكن من القيام بواجباتها بوجه صحيح.

الملحق رقم ١
حماية حقوق صغار المساهمين

لا تحبذ أفضل الممارسات الدولية أن يمثل أعضاء المجلس مصالح مختلف المساهمين.فقد تُضمَنُ حمايةُ حقوق صغار المساهمين من خلال الإستعانةبأعضاء مستقلين، يُفترَضُ بهم أن يحموا مصالح جميع المساهمين. ولكنّ حماية صغار المساهمين ينبغي أن تؤمّن ضمن المجلس بطريقة كفؤة. على سبيل المثال، قد يواجه صغار المساهمين مشكلةً في التمثيل في الأنظمة الانتخابية حيث يُحدّد انتخاب المجلس بتصويت الأكثرية البسيطة من المساهمين. والتصويت التراكمي١ (Cumulative Voting) هو عبارة عن طريقة تضمن لصغار المساهمين إبداء رأيهم في انتخاب أعضاء المجلس.

ويحث واضعوا هذه الإرشادات كل شركة على إضافة فقرة إلى نظامها الداخلي تفيد بأنّ المساهمين الذين يمثلون نسبة مئوية محددة من أسهم الشركة يُخوّلون انتخاب عضو مجلس إدارة من اختيارهم، واقتراح أسماء مختلفة لتولّي هذا المنصب. أمّا قانون التجارة اللبناني فلا ينصّ على التصويت التراكمي، وتقابل مثل هذه الآلية بالجدل الذي لم ينتهي من حيث انتهاكها مبدأ سهمٍ واحدٍ، صوتٌ واحد.

بيد أنّ بعض المشرعين عدوا البنود الواردة في قوانين الشركة الداخلية، التي تسمح لمجموعة من المساهمين مخوّلة بالتمثيل في المجلس التمتع باختيار مرشحين لهذا المنصب، بنوداً شرعية وصالحة.

الملحق رقم ٢
واجبات الولاء والرعاية

على جميع الأعضاء أن يعتبروا أنفسهم ملزمين بالموجبات التالية:

- قبل تسلّمه الوظيفة، على كل مدير أن يتأكّد من أنه اطّلع جيدًا على قوانين الشركة الداخلية وموجبات وظيفته العامة والخاصة.
- على كل عضو أن يمثّل مصالح جميع المساهمين، وأن يتصرف في جميع الظروف بما يضمن أفضل مصالح الشركة.
- على كل عضو أن يساهم في تفعيل عمل مجلس الإدارة.
- على كل مدير أن يأخذ في حسبانه التوقعات المشروعة لدى جميع شركاء الشركة ومساهميها (الموظفين، الزبائن، المدراء التنفيذيين، المعتمدين الماليين الموردين، المقرضين).
- على كل مدير أن يفيد المجلس بأيّ تضارب مصالح مباشر أو غير مباشر، أكان فعليًا أم محتَمَلاً، في أعمال الشركة والعقود، والامتناع عن المشاركة في التصويت على القرار المعني ذي الصلة.
- على كل مدير أن يستجيب لروحية القوانين والتشريعات المطبقة.
- يجب أن يخصص المدير الوقت والاهتمام اللازمين لإنجاز واجباته، وأن يخضع لكل القوانين والتشريعات المطبقة، وأن يتشاور مع المرجع الصالح ولجنة التعيينات قبل القبول بأي عضوية في مجلس إدارة آخر.
- على المدير أن يشارك في كل اجتماعات المجلس واللجان التي ينتسب الى عضويتها.
- من واجب المدير الحصول على كل المعلومات اللازمة للقيام بواجباته على أكمل وجه والطلب من الرئيس توفيرها.
- على كل عضو أن يعتبر نفسه ملزمًا بالمحافظة على سرية العمل، في ما يتعلق بالمعلومات الخاصة؛ وفي ما يتعلق بكل المعلومات التي اكتسبها خلال ممارسته وظائفه ومسؤولياته.
- الامتناع عن المشاركة في إجراء صفقات سندات تعود للشركات، التي يتمتع فيها بحق الوصول إلى معلومات سرية لم يصرح بها بعد للعامة، وذلك نتيجة الواجبات الموكلة إليه.
- كشف المعلومات التي تتعلق بالعمليات التي ساهم في وضعها والتي تتناول سندات الشركة المالية، كما تشترط القوانين والتشريعات المرعية الإجراء.
- حضور اجتماعات الجمعيات العمومية للمساهمين.

القسم الخامس
آليات الرقابة والتدقيق

المادة ١٨: الرقابة الداخلية

١) تأخذ الإدارة العليا على عاتقها مسؤولية تنفيذ نظام رقابة داخلية بهدف: (١) تحسين فعالية أداء الشركة ونتائجه، (٢) تشجيع الإعتماد على المعلومات المالية والإدارية والثقة بها، (٣) تعزيز الإمتثال للقوانين والتشريعات المطبقة ومتطلّبات الرقابة، فضلاً عن السياسات والإجراءات الداخلية.

٢) تتضمن واجبات لجنة التدقيق مسؤولية الإشراف على نظام الرقابة الداخلي ورفع التقارير إلى مجلس الإدارة لنيل الموافقة والتفويض.

المادة ١٩: التدقيق الداخلي

١) يجب أن يكون لدى الشركة وظيفة مدقق داخلي يقوّم أداءها ويُشرف علىعملياتها المالية. ويكون مسؤولاً مباشرة أمام لجنة التدقيق المنبثقة عن المجلس وأمام الإدارة العليا.

٢) على لجنة التدقيق أن تضمن إدراك المدققين الداخليين واجباتهم حيال الشركة والمساهمين، وممارستهم إياها بمهنية ومعرفة.

٣) يجب أن تشمل مهمة المدقق الداخلي ما يلي: (١) التدقيق في عمليات الشركة ومحفوظاتها؛ (٢) تأكيد إمتثال المستخدمين للقوانين والتشريعات المطبقة؛ (٣) إعداد التقارير الدورية، فصليّا على الأقل، المتعلقة بأعمال التدقيق، ورفعها إلى المجلس؛ (٤) تحديد المشكلات المتعلقة بإدارة المخاطر وتقويمها؛ (٥) الإفادة عن أيّ انتهاكٍ معروف لنظام الشركة الرقابي الداخلي.

٤) لا يُسمح للمدققين الداخليين تولّي مناصب مدراء أو مستخدمين الشركة أو أيّ شركة ضمن المجموعة. ولا يحق لهم تحقيق أي مكاسب شخصية حتى تكون أحكامهم موضوعية ونزيهة[٧].

المادة ٢٠: التدقيق الخارجي

١- يجب إجراء التدقيقَ السنويّ من قبل مدققٌ مستقلٌ، كفؤٌ، مؤهّل، بُغية تقديم دليل موضوعي لا ريب فيه للمجلس والمساهمين بأنّ الكشوفات المالية تعكس الوضع المالي للشركة وأداءها من كل الجوانب المادية.

٢) لا يجب أن تتجاوز مدة تفويض المدقق الخارجي الثلاث سنوات قابلة للتجديد.

٣) من الضروري أن تكون هناك مناوبة في ما يتعلق بالمدقق الخاص بالشركة.

٤) يجب أن تعتمد الشركة سياسات وإجراءات لتحديد الخدمات المسموح وغير المسموح بها، وغير المتعلقة بالتدقيق، التي يُسمح للمدقق الخارجي بإجرائها للشركة أو رفضها.

(٧) يجب منع المدققين الداخليين من تولّي مناصبهم: (*i*) إذا كان لديهم أيُّ مصالح مالية في الشركة التي يعملون فيها؛ (*ii*) إذا كانوا أقرباء مباشرين أو غير مباشرين لأعضاء الشركة أو مديريها؛ (*iii*) إذا كانوا قد أجروا استشارات أو وظائف إدارية في الشركة خلال السنوات الخمس السابقة؛ (*iv*) إذا كانوا يمتلكون أي أسهم أو حصص في الشركة.

أنه يجب، أيضًا، تحديد المقصودين من المستخدمين الذين قد يصيبهم هذا القلق؛ بل إنه يمكن أن تُناط مهمة التبليغ بمؤسسة أو فريق ثالث.

• أية نتائج؟ إذا لم يؤدِّ التبليغ إلى أية نتائج، فالمستخدم الذي أثار هذا الإجراء لا يجب أن يعتبر مسؤولاً. إلا إذا تبين أن التبليغ قد جرى بقصد إلحاق الأذية. فالمتهم يبقى بريئاً حتى تثبت إدانته، وله الحق في الوصول إلى كل البيانات المتعلقة بهذا التبليغ.

• إنّ حفظ أصول الشركة هو عمل ينشر مصلحة الشركة ومساهميها.

• العلاقات مع الزبائن والمستهلكين.

• المبادئ التي تسعى الشركة إلى التزامها في علاقتها مع شركائها.

• الالتزام في ما يخصُ البيئة والمجتمعات الأهلية.

• السياسات التي توفر لجميع الأشخاص المار ذكرهم الوسائل الكفيلة بحصولهم على: (١) إنصاف وتعويض جيد في حال انتهاك حقوقهم؛ (٢) الوصول إلى معلومات موثوق بها وافية ومطابقة للموضوع، وبصورة منتظمة.

• تنفيذ الشرعة المسلكية وتحسينها بشكل متواصل.

الملحق رقم ٥
تحديد الاستقلالية

يجوز اللجوء والتماس العون من المدراء المستقلين بعد التأكد من أنهم يحترمون شروط الإنتخاب التي يجب توافرها في المجلس: (١) التعيين والصرف من قبل الجمعية العمومية؛ (٢) ملكية أسهم الشركة؛ (٣) العوامل المحدِّدة لعضوية مجلس آخر؛ (٤) احترام صلاحيات المدراء المسموح لهم بالإنضمام إلى عضوية مجلس الإدارة؛ (٥) شروط التعويض والمكافأة؛ (٦) مسؤولية أعضاء المجلس واحترامهم للقوانين الداخلية والتشريعات العامة.

تحديد الاستقلالية: يُعد المدير مستقلاً حين لا تربطه علاقات خاصة مع الشركة أو مجموعتها أو إدارتها حتى لا تتأثر أحكامه و قراراته بهذه العلاقة .

و في هذا الاطار تتطلّب الاستقلالية شروطًا شمولية . لذا، يجب اعتبار المديرو مستقلاً :

• إذا لم يكن عضوًا في الإدارة التنفيذية أو في مجلس الشركات الشقيقة (شركات تابعة، إلخ...)، ولم يتولّ منصبًا مسؤولا" فيها؛
• أن لا تربطه علاقات عائلية بأيّ من الأعضاء التنفيذيين، بما لكي تبقى قراراته حرة و غير خاضعة لأي تأثير.
• إذا لم يكن (تكن) عضوًا في الإدارة التنفيذية أو في مجلس أحد المساهمين المسيطرين ، ولم يكن لديه عمل أو علاقة مالية أو أيّ علاقة أخرى مع هذا الأخير؛
• إذا لم يكن موردًا لسلع أو خدمات من طبيعة قد تتعارض مع استقلالية قراره ، ولا عضو في مشروع لمؤسسة يشارك فيها أحد مستشاري الشركة.
• أن لا تربطه علاقة بالشركة التي قد تكون – في اعتقاد مجلس الادارة – ذات طبيعة عمل يمكن أن تتعارض مع أدائه و قراراته، وأن لا يكون هناك مثل هذا التأثير الناتج من التعويضات التي يتقاضاها (تتقاضاها) أو من مساهمته المحدودة في الشركة.

بعد تعيينه ، على كل مدير أن يحرّر افادة عامّة وشخصيّة يعلن فيها استقلاليته. وينبغي أن تخضع هذه الافادة الى مراجعة سنوية من قبل ادارة الشركة ولجنة التعيينات، تحت اشراف المجلس و مراقبته .

الملحق رقم ٣
مدونة قواعد الحكم الصالح

لا توجد مدونة حكم صالح يمكنهاأن تحل محل خلفية المدير الفكري والأخلاقي. ومع ذلك، فإنّ مدونة كهذه يمكنها أن تزود جميع مستخدمي الشركة والمتعاملين معها بمعرفة مهمة وضرورية عن حقوقهم وواجباتهم. ونحث جميع الشركات بإعتماد مثل هذه المدونة أو شرعةً تكون بمنزلة مرجعية قانونية تلزم الشركة بإحترام كل الحقوق والمبادئ التي تنص عليها المدونة.

وينبغي أن تتضمّن مدونة قواعد الحكم الصالح، من بين أمور أخرى، بنود تتعلق بالمسائل التالية:

(١) مقدمة تعرض عمل ومهمة الشركة وقيمها وأهدافها.

(٢) قائمة بكل حقوق المساهمين.

(٣) بنية (هيكلية) الشركة العامة، بما يتلائم وسياسات الحكم الصالح وتدابيرها والتزامها بها.

(٤) قواعد تحكم تعيينات المجلس ومسؤولياته وأعماله.

(٥) تفويض اللجان المختصة وتركيبها وإجراءات عملها.

(٦) قواعد تتعلق بالعمليات التي يجريها المجلس، وتحديداً العمليات التي تتطلّب تواقيع المجلس المتعددة أو موافقته المسبقة.

(٧) قواعد تحكم تفويض الصلاحيات إلى الإدارة التنفيذية وعملية إعداد التقارير ورفعها.

(٨) التقويم السنوي للأعضاء وتدريبهم على التصرف على القوانين التي تحكم أعمال الشركة.

(٩) حقوق أعضاء المجلس والمدراء وواجباتهم.

(١٠) سياسة اتصالات لكشف المعلومات، أكانت مالية أم غير ذلك.

(١١) تنظيم الرقابة الداخلية، فضلاً عن التدقيق الداخلي والخارجي.

الملحق رقم ٤
الشرعة المسلكية

يجب على الشركة أن تعتمد شرعة مسلكية تحكم العلاقات بين الشركة ومساهميها، وفي الوقت نفسه تمكنها من التعاطي مع المسؤولية الاجتماعية العامة (Corporate Social Responsibility). والهدف من هذه الشرعة هو: (١) تأكيد امتثال مشاريع الشركة وأنشطتها للقوانين والتشريعات المطبقة؛ (٢) مدونة واسعة من المعايير الأخلاقية التي يمكن استخدامها دليلاً عمليًا في إدارة الموظفين وعملية صنع القرار.

من المسائل المرتبطة بأعمال الشركة فإن الشرعة المسلكية يجب أن تتناول أيضاً:

• سلوك المطّلعين، أكانوا مستخدمين أم مدراء تنفيذيين أم غير تنفيذيين، وقيم العمل في ما يتصل بالملاك الإداري.

• تنفيذ إجراءات حماية الشهود بتشجيع المستخدمين على ابداء قلقهم حيال الممارسات غير القانونية أو اللاأخلاقية أو المشكوك فيها إلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من دون خوف من أي رد فعل انتقامي. ومثل هذا التواصل يجب أن يتمّ على نحو غير معلن، بحيث يحول دون وقوع أيّ أذى أو رد فعل سلبي. ويجب أن يُحدّد الإجراء مع عدم أخذ المسائل التالية في الحسبان:

• **متى**؟ يجب أن يُطبّق النظام بعد: (١) التشاور مع ممثلي المستخدمين أو النقابات؛ (٢) إبلاغ كل مستخدم، بصورة فردية، أنّ مثل هذا التدبير يُنفّذ في الشركة.
• **ماذا**؟ يجب القول عن السلوك غير القانوني واللاأخلاقي وكيف يجب صوغه بصورة لائقة؟
• **من**؟ السؤال الذي ينبغي الإجابة عنه: من المعرّض لهذا الإجراء؟ وهل على جميع المستخدمين أن يقلقوا من هكذا إجراء؟ قد تعتبر بعض الشركات –بسبب طبيعتها المميّزة– أنّ بعض مستخدميها لا يجب أن يقلقوا من التدابير ما دام أنهم لا يمكنهم الوصول إلى مصادر تُمكّنهم من تحديد الأنشطة اللاأخلاقية وغير القانونية المحتملة. ومع ذلك، يُنصح بأن تُخضعَ الشركةُ جميع مستخدميها لإجراءات حماية الشهود لضمان أوسع حماية لمصالح الشركة.
• **كيف**؟ يجب أن تُحدّد الوسائل التقنية المتعلقة بنقل وإيصال المعلومات تحديدًا جيدًا: كالهاتف، وخدمة البريد العادي، والبريد الإلكتروني، أو حتى الحضور الشخصي. إضافة إلى

والسياسات اللازمة لضمان امتناع الشركة وعملائها عن ممارسة أي وجه من أوجه الفساد و الابتعاد عن أداء أي عمل غير أخلاقي .

على لجنة التنظيم و تطبيق أصول العمل أن تتمتع بصلاحية إجراء التحقيقات الداخلية في المزاعم المتعلقة بسوء الإدارة و التصرف داخل الشركة أو في أي شركة أخرى من شركات المجموعة، و يجب عليها تزويد المجلس بالتقاريرالتي قد تظهرعن أي أخطاء في العمل تمكّنت من كشفها.

على اللجنة أن ترفع تقريرًا سنويًا مفصلا إلى المجلس ليراجعه ويُضمّه إلى تقرير الشركة السنوي.

لجنة تطبيق الحكم الصالح والتعيينات: يجب أن يكون معظم أفراد من المدراء المستقلين. و توصي أفضل الممارسات الدوليّة توصي أن لا يكون رئيس اللجنة مديرا" تنفيذيًا.

تتمتع هذه اللجنة بدور بارز و رئيسي في تطبيق مبدأ النزاهة و الشفافية في الشركة. . وعليه، ينبغي أن تكون لديها الصلاحية بالكفاءة في انجاز الأعمال التالية:

- تقديم المساعدة اللازمة للمجلس كي يتمكّن من أداء واجباته ومسؤولياته حيال المساهمين والمعنيين؛
- اتّخاذ التوصيات المتعلقة بتطبيق قواعد الحكم الصالح وتقديمها إلى المجلس؛
- تحديد الأشخاص الذين يتمتعون بأفضل المؤهلات ليكونوا أعضاء في المجلس ومراجعة الانتخاب وإعادة الانتخاب وصرف المدراء واتخاذ التوصيات بذلك؛
- اقتراح تعديلات تغييرات في حجم المجلس؛
- مراجعة لجنة التعيينات والتوصية بشأنها؛
- اجراء المشاورات واتخاذ التوصيات المتعلقة بجدول أعمال المجلس والجمعية العمومية السنوية للمساهمين؛
- مراقبة أنشطة الشركة وأداءها في علاقتها مع المواطنين والمساهمين والمعنيين و الادارات والمؤسسات الحكومية؛
- تقويم سنوي لأداء المجلس ولجانه وفعاليتها، فضلاً عن أداء أعضاءه ، وذلك على أساس سنوي، والإفادة عن نتائج مثل هذا التقويم إلى المجلس مجتمعًا؛ على التقويم يجب أن يشمل النزاهة والحكم الصالح والمهارات ووجهات النظر المتنوعة والمتاحة .
- تدريب المدراء و الاداريين و المستخدمين على تطبيق قواعد الحكم الصالح .
- تقديم اقتراح للمجلس يوصي باعتماد مدونة قواعد حكم صالح شامل أو ميثاقٍ عام يُطبّق على جميع الموظفين وغيرهم، و اطلاع جميع المعنيين العاملين باسم الشركة على حقوقهم وواجباتهم؛
- إنجاز مهمات أخرى ذات صلة، يحددها المجلس من حين الى آخر .

لجنة التعويضات: نظرا" إلى خصوصية أنشطتها، لا يجب أن تضمّ هذه اللجنة أيًا من مسؤولي الشركة، ويجب أن يكون مدرائها مستقلين.

و تضطلع اللجنة بدور محوري تضطلع به في اتخاذ توصيات تتعلق بالأمور التالية: (١) تعويضات الشركة ومسؤوليها، لجهة النسب الثابتة والمتغيّرة، (٢) كل التعويضات و الهبات العينية التي يتلقّاها المدراء والمسؤولين من الشركة أو مجموعات الشركات الأخرى التي تتعامل معها، فضلاً عن آليات الأداء وتعزيز القدرات، (٣) تحديد القواعد التي تحكم وضع هذه التعويضات، (٤) انسجام هذه القواعد مع تقويم الأداء السنوي لهؤلاء المدراء والمسؤولين الذي تجريه لجنة تطبيق الحكم الصالح والتعيينات، (٥) التحقق من تنفيذ القواعد آنفة الذكر كل سنة.

الملحق رقم ٦
لجان المجلس المتخصصة

يجب تخصيص للجان المجلس المتخصصة اعتمادات سنوية تمكّنها من القيام بواجباتها على نحو سليم. ويجب أن تغطي هذه الاعتمادات النفقات الإدارية .

يجب أن تُمنح اللجان صلاحيات حصية ، للمحافظة على استقلالية العمل الاستشاري، وعلى المستشارين القانونيين وغيرهم، الذين يعدون الأنسب للقيام بوظائفهم.

لجنة التدقيق: يجب أن تتألف لجنة التدقيق من أعضاء مستقلين غير تنفيذيين. ويجب أن يتمتع عضو واحد في اللجنة على الأقل بمعرفة و خبرة في الشؤون المالية ، وبالتدقيق والمحاسبة؛ وأن يتمتع جميع الأعضاء بخلفيات مهنية تتلاءم وواجبات اللجنة.

يجب أن تتألف لجنة التدقيق من ٣ أعضاء على الأقل. وعند تعيينهم، يجب إبلاغهم بالخصائص المالية والتشغيلية المعتمدة في الشركة وتدريبهم على كيفية التعاطي معها.

يجب أن تكون لجنة التدقيق مسؤولة بصورة خاصة عن :

- تأمين رقابة داخلية للشركة ومدققخارجي؛
- التأكيد على أنّ المدقّقين الخارجيين مؤهّلون ومستقلون و يرفعون توصيات واضحة إلى مجلس الادارة يبرهنون من خلالها أنهم يستحقون قيمة الأتعاب المدفوعة لهم ؛
- توفير المعلومات المطلوبة للمدققين الداخلي و الخارجي للقيام بوظائفهم على أكمل وجه ؛
- مراجعة مجالات التدقيق وأغراضه ووتيرته وإقرارها؛ استلام تقارير تقرير المدقق، و التأكيد على قيام بتقويم الأداء في الوقت المناسب لمعالجة مَوَاطن الضعف في الرقابة الداخلية؛
- عدم مراعاة السياسات والقوانين والتشريعات وغير ذلك من المشكلات التي حدّدها المدقّقون؛
- مراقبة الشكاوى الشكاوى الصادرة عن المساهمين وفق البند ٢ –٣ من هذه الإرشادات.
- الإشراف على نظام الرقابة الداخلية الذي تنفّذه الإدارة؛
- معالجة المخاطر الناجمة ؛
- مراقبة عمليات الأطراف المرتبطة بالشركة (related-party transaction)؛
- عدم غسل الأموال.

يجب أن تتمتع اللجنة بقدرة و كفاءة على أن تكون قادرة على قيادة عملية اختيار المدقّقين الداخليين والخارجيين، وعلى التعبير عن وجهة نظرها حيال نظام التدقيق، وأن تتبلّغ برامج عمل المدقّقين.. كما ينبغي عليها، أيضًا، أن تعبّر عن رأيها حيال قيمة الأتعاب المطلوبة لإجراء العمل التدقيقي القانوني وتقديم نتائج عملية الاختيار إلى المجلس.

يجب أن يتيسر للجان التدقيق القدرة على إجراء المقابلات مع المدققين الداخليين والخارجيين والمسؤولين الماليين، فضلاً عن رؤساء دوائر المحاسبة . كما أنه على اللجنة أيضًا أن تراجع امكانية تجميع الحساب أو التوحيد (consolidation). بالاضافة الى ضرورة قيام لجنة التدقيق بالاجتماع مع الإدارة التنفيذية على حِدَة بصورة دورية .

في ما يخص التدقيق الداخلي و رصد المخاطر، على لجنة التدقيق أن تنظر في المخاطر المادية والالتزامات من الميزانية العامة، وأن تجري المقابلات مع المسؤول عن التدقيق الداخلي، وأن تعبّر عن وجهة نظرها في تنظيم هذه الوحدة ، وأن تتطلع على برنامج عملها بشكل دائم.

من أجل القيام بوظائفها على نحولا عيب فيه، يجب على لجنة التدقيق أن تناقش الامور التالية : (١) كشوفات الشركة السنوية ونصف السنوية والفصلية مع الإدارة والمدقّقين؛ (٢) إيرادات الشركة، البيانات الصحافية، المعلومات المالية، إرشادات الإيرادات المقدّمة إلى وكالات التصنيف والمحلّلين؛ (٣) السياسات المتعلقة بتقويم المخاطر وإدارتها.

لجنة التنظيم و تطبيق أصول العمل : يجب أن تتألف هذه اللجنة من عضو مستقل واحد على الأقل. و نشير هنا الى امكانية توحيد مهمات لجنة التنظيم و تطبيق أصول العمل مع مهمات لجنة التدقيق. فعلى الشركة، في ضوء أنشطتها وهيكليتها العامة، أن ترى ما إذا كان فصل المسؤوليات أو عدمه أفضل لمصلحتها.

ينبغي على الرئيس أن يؤلف لجنة تنظيم و تطبيق أصول عمل تتمتع بالكفاءة والقدرة حيال كل المسائل التي تستلزم تنفيذ كل القوانين والشروط التنظيمية من قبل مؤسسة رقابية. وعلى اللجنة أن تفيد المجلس عن تنفيذ مثل تلك الأصول، وذلك بهدف التأكيد على أن الشركة تقوم بواجباتها القانونية لتتجنب التعرّض لمخاطر محتملة ناجمة عن الفشل في أداء واجباتها . وهذه اللجنة مسؤولة –بمساعدة من ادارة الشركة ولجنة التعيينات– عن وضع إرشادات حول الشرعة المسلكية للمدراء و الاداريين في الشركة، فضلاً عن الاجراءات الوقائية

إرشادات تطبيق قواعد الحكم الصالح في الشركات المدرجة في الأسواق المالية

إرشادات تطبيق قواعد الحكم الصالح في الشركات المدرجة تجسّد "إرشادات الحكم الصالح الشركات المدرجة " ("الإرشادات") الجهود العديدة التي تبذلها "الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية – لا فساد" وشركاؤها –سواء أكانوا محليين أم إقليميين أم دوليين– بما يؤول إلى تعزيز ثقافة الحكم الصالح وممارستها في لبنان ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وتستلهم "الإرشادات" مصادر متنوعة، وطنية ودولية، مثل مدونة الحكم الصالح، "لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية" (OECD).

أنّ لبنان كي يواصل تطوره الأقتصادي و المالي، فثمّة حاجة مُلحّة بالنسبة إلى الشركات المسجّلة لتتبنّى معايير رفيعة الجودة في مجال ادارة الأعمال. ولهذا الهدف كُتبَت هذه "الإرشادات"؛ التي ترمي إلى تزويد مثل تلك الشركات بتوجيهات يمكنها اعتمادها عليها، في سياق سعيها لاقامة نظام حكم صالح يمكن أن يستحثّ ثقة المساهمين والمستثمرين و المواطنين في لبنان وفي منطقة الشرق الوسط وشمال أفريقيا.

International Finance Corporation
World Bank Group

الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية
الاتحاد

Lebanon Corporate Governance Task Force
مبادرة لتعزيز الحوكمة في الشركات في لبنان

CIPE