

الحوكمة التي يحركها الهدف مبادئ للشركات الخاصة



جيمس ويتس
رئيس مجموعة ويتس

يُنظر إليه على نطاق واسع بوصفه اختياريًا في الأساس.

وقد أخذ هذا النوع من التفكير يتغير. ففي المملكة المتحدة ترك انهيار محلات البيع بالتجزئة بي إتش إس الآلاف دون وظائف وعرض معاشهم التقاعدي للخطر. وكان ذلك يمثل خسارة ملحوظة لتلك الدعامة للمتاجر البريطانية الراقية، حيث عكفت وسائل الإعلام والسياسيون على تمحيصها وطرحوا أسئلة مفادها كيف يمكن السماح لمثل تلك الشركة الكبيرة بأن تخرج من مجال الأعمال (وتنهار) دون إجراء نوع من أعمال التحقق والرقابة المشابهة لتلك الخاصة بالشركات المدرجة. صحيح أن الشركات الخاصة تتمتع بمزايا المسؤولية المحدودة ولا تخضع للمستوى

غالباً ما يُنظر لأدلة الحوكمة وتقاريرها على أنها خاصة بالشركات المدرجة. وفي المملكة المتحدة يعتبر دليل حوكمة الشركات الإنجليزي - الذي يجب أن تلتزم به الشركات المدرجة - معياراً معروفاً وذو قيمة.

ومن ناحية أخرى، غالباً ما تعمل الشركات غير المدرجة دون أن تكون ملزمة بإعداد ونشر تقارير الحوكمة. ومن المفترض أن تكون الشركات الخاصة قادرة على أن تدير نفسها كما ترغب، فهي في نهاية الأمر تخاطر برأسمالها الخاص بها وليس برأسمال المستثمرين الآخرين. ومن البديهيات القول أن الكثير من هذه الشركات تقتنع بالفعل بأهمية الحوكمة الجيدة، لكن إصدار تقارير الحوكمة كان

نفسه فيما يتعلق باشتراطات إعداد التقارير والمساءلة الذي تخضع له الشركات العامة المدرجة. لكنها لا بد أن تتحمل بعض المسؤوليات الخاصة بدورها والتأثير الكبير المحتمل على رفاهية الكثير من الموظفين والموردين والعملاء وغيرهم من أصحاب المصالح.

والوضع، بكل تأكيد، ليس بسيطاً كما قد يبدو. فالشركات الخاصة تخضع بالفعل للكثير من اللوائح واشتراطات الإفصاح وفقاً لقانون الشركات الإنجليزي، ومع ذلك فإن انهيار بي إتش إس قد كشف بالفعل عن عدم وجود إطار تشريعي مساو فيما يتعلق بالشركات الخاصة الكبيرة والحوكمة.

رد فعل الحكومة

في عام ٢٠١٧ أعلنت الحكومة الإنجليزية في ردها بناءً على عملية تشاور واسعة النطاق بشأن حوكمة الشركات أنها ستضع شروطاً جديدة بشأن الإفصاح في الشركات الخاصة الكبيرة. وقد عرفوا تلك الشركات على أنها تلك التي تضم ما يزيد على ٢٠٠٠ موظف أو تصل لبعض الحدود المالية كأن يكون لديها ميزانية عمومية قيمتها ٢ مليار يورو وفي نفس الوقت تزيد مبيعاتها على ٢٠٠ مليون يورو سنوياً). وتمثل مجموعة الشركات هذه جزءاً كبيراً من الاقتصاد الإنجليزي. فهناك حالياً ١٧٠٠ شركة تقريباً تستوفي تلك الحدود بحجم مبيعات إجمالي يصل إلى ١,٦ تريليون يورو وتوظف ٦,٢ مليون شخص بما يمثل ١٣٪ من القوى العاملة في المملكة المتحدة.

وتنفيذاً للقانون، يجب على تلك الشركات الخاصة أن تقدم - باعتبار ذلك جزءاً من تقرير أعضاء مجلس إدارتها السنوي - بياناً يتعلق بما إذا كانت تتبع نظاماً محدداً للحوكمة (وإذا كان كذلك، فكيف تتبعه). وقد كان التحدي أن أدلة قواعد الحوكمة للشركات الخاصة نادرة. فقد أصدر معهد أعضاء مجلس الإدارة الإنجليزي في ٢٠١٠ مجموعة من الإرشادات والمبادئ للشركات الغير مدرجة، غير أن المعهد دعا الحكومة في ٢٠١٧ لأن تدعم رسمياً وضع دليل جديد لحوكمة تلك الشركات. جدير بالملاحظة أن معهد مجالس الإدارة في أسبانيا كان قد أصدر دليل جيد. وقد اعتمدت هذا القانون مؤسسة مراكز مجلس الإدارة الأوروبية وحظي بالشهرة.

لكن القانون الجديد في المملكة المتحدة يعني ببساطة أن عدد كبير جداً ومتنوع من الشركات لا بد أن تؤكد على التزامها وتطبيقها لـ «دليل حوكمة» دون وجود دليل معين يمكن للشركات أن تلتزم به. والطريقة التي تم بها صياغة القانون الجديد تعني أنه لا يتضمن فقط الشركات التي يعتبرها المرء شركات خاصة، أي تلك التي يمتلكها فرد أو عائلة أو صندوق خاص، فحسب بل يشمل أيضاً

الشركات التابعة المملوكة بالكامل لشركات كبرى مدرجة بما في ذلك الشركات التابعة للشركات العامة المدرجة في المملكة المتحدة أو الشركات الأجنبية. ويعني ذلك أن يقوم عدد ضخم من الشركات الخاصة شديدة التنوع بالبحث عن دليل مناسب للحوكمة والذي يمكن لها أن تفصح وفقاً لقواعده وذلك امتثالاً للقانون الجديد.

ونظراً لتوقع الحكومة البريطانية لهذا التحدي، فقد اتصلت بي الحكومة في يناير ٢٠١٨ تطلب مني قيادة تحالف مكون من مجموعة من المؤسسات عند وضع دليل الحوكمة الجديد. وقد سعدت بقبول هذا الطلب. فأنا أفهم حقاً ضرورة أن يُنظر للحكومة على أن تستجيب لحقيقة وجود تفاح معطوب يسقط من شجرة الشركات، لكنني أعلم أيضاً أنه، وفقاً لقاعدة العواقب غير المقصودة، فإن هناك مخاطرة أن تقوم الحكومة بالقضاء على الشجرة بأكملها.

مبادئ ويتس

طوال ٢٠١٨ عملت مع تحالف من المؤسسات للتعلم في التعرف على ماهية أساسيات الحوكمة الجيدة وكيف يمكن أن تستفيد الفئة العريضة من الشركات الخاصة الكبيرة، وفقاً لتعريف الحكومة، على أفضل نحو من مجموعة من المبادئ والإرشادات الخاصة بالحوكمة.

وكانت هذه المجموعة - التي تولى فيها مجلس إعداد التقارير المالية مهام أمين السر وعضو بالتحالف - تشمل الجمعية البريطانية لحقوق الملكية الخاصة ورأس المال المخاطر واتحاد الصناعة البريطانية ومجلس معايير الإفصاح عن المناخ ومعهد أخلاقيات العمل ومعهد أمناء السر والإداريين المعتمدين ومعهد الحوكمة ومعهد الشركات العائلية ومعهد أعضاء مجالس الإدارة واتحاد الاستثمار ومارك جويدر (بصفته الشخصية) وهيئة نقابات العمال.

وقد وضعنا مجموعة من ستة مبادئ تُعرف الآن على أنها مبادئ ويتس للشركات الخاصة الكبيرة، وهي كالتالي:

الغرض والقيادة: يضع المجلس الفعال ويروج غرض الشركة ويتأكد من توافق قيمها واستراتيجيتها وثقافتها مع ذلك الغرض.

تكوين المجلس: يتطلب تكوين المجلس على نحو فعال أن يكون رئيس المجلس مؤثراً وأن يكون هناك توازن في المهارات والمعلومات الأساسية والخبرة والمعرفة وأن يكون لدى أعضاء المجلس القدرة الكافية على تحقيق مساهمة قيّمة. ولا بد أن يتناسب حجم المجلس مع حجم الشركة ودرجة تعقدها.

مسؤوليات أعضاء المجلس: لا بد أن يكون لدى أعضاء المجلس فهماً واضحاً لكونهم مسؤولين ومسئولين. ولا بد أن تدعم سياسات المجلس وإجراءاته عملية صنع القرار بفعالية والاستقلالية في النقاش واتخاذ القرار.

الفرص والمخاطر: المجلس معني بنجاح الشركة المستدام على المدى الطويل وذلك بتحديد الفرص لإيجاد القيمة والحفاظ عليها والقيام بالرقابة لتحديد المخاطر والتخفيف من حدتها.

المكافأة: يهتم المجلس بعملية وضع هياكل المكافآت التنفيذية بما يتوافق مع نجاح الشركة المستدام على المدى الطويل، أخذاً في الاعتبار الأجر والأوضاع على كافة المستويات الادارية في الشركة.

العلاقات مع أصحاب المصالح والعمل معهم: يدعم أعضاء مجلس الإدارة تأسيس علاقات فعالة مع أصحاب المصالح بما يتوافق مع غرض الشركة. ويعد المجلس مسؤولاً عن الإشراف على العمل بالشراكة مع أصحاب المصالح نحو تحقيق أهداف الشركة، بما في ذلك القوة العاملة، أخذاً في الاعتبار آرائهم عند اتخاذ القرارات.

ولقد أدرجنا أيضاً - في الوثيقة التي نُشرت على الموقع الإلكتروني لمجلس التقارير المالية في ديسمبر ٢٠١٨ - قدراً بسيطاً من الإرشادات بشأن كل مبدأ وليس قائمة من الاشتراطات بل أمثلة وشرحاً إضافياً يجعل المبدأ واضحاً لمساعدة الشركات في تفسيره وإعداد تقارير بشأنه.

وقد كانت هذه المبادئ والإرشادات التوجيهية نتاج لنقاش حاد ومشاورات بين أعضاء المجموعة، تشاور مع العامة استغرق ثلاثة شهور ومراجعة أجراها مجلس إعتقاد تنفيذي مكون من ممثلي الشركات الإنجليزية المعنية بتطبيق تلك القواعد ونظام إعداد التقارير الجديد.

أتمنى أن يكون المنطق وراء المبادئ واضحاً: هدف الشركة وغرضها هو المحور، ويتم تعزيزه من خلال الخصائص العملية للإدارة الجيدة بالإضافة إلى الالتزام بمعالجة بعض المسائل المحددة. وتعد مجالس الإدارة مسؤولة مسؤولية كاملة عن الحوكمة الجيدة وتضمين كل شيء في منظور طويل الأجل.

الفوائد العائدة على الشركات

إن هذه المبادئ تزود الشركات بإطار عملي للتأكد من أنها تدار على نحو جيد وتصطف وراء غرض واضح. كما أنها في الأساس تقدم أداة لمساعدة الشركات على أن تنظر لنفسها في المرآة لترى أين نجحت وأين تستطيع أن ترتفع بمعايير الحوكمة المؤسسية لديها لمستوى أعلى.

وتقدم المبادئ أيضاً هيكلاً لإعداد التقارير، بغض النظر عما إذا كانت الشركات ملتزمة بتنفيذ ذلك طبقاً للقانون الإنجليزي. والكثير من الشركات فخورة بالفعل وعلى نحو يمكن تبريره بحوكمتها المؤسسية، ولدى شركات عديدة برامج واسعة النطاق مطبقة بالفعل للتشاور مع أصحاب المصالح على سبيل المثال. وتتسم هذه المبادئ بالمرونة الكافية للسماح لأي مؤسسة بأن تظهر العمل الجيد الذي تقوم به، حيث إنها تربط ذلك العمل الجيد بهياكل الحوكمة.

فإذا اتبعت الشركات هذه المبادئ للغرض الذي أُعدت له - «بوصفها مبادئ» وليست مجرد مربعات يؤشر عليها - ستُجبر الشركات على التفكير بجدية في سبب وجودها وكيف تحقق غرضها. ومن الهام جداً عليها بعد ذلك أن تضع ذلك التحليل في صياغة خاصة بها. ولا بد أن يسفر ذلك عن وجود سرد مقنع يخاطب على نحو مباشر الأشخاص الذين تحتاجهم الشركة بجانبها لتحقيق رسالتها.

الغرض والشفافية في الصميم

إننا نشهد عالمياً حركة موجهة نحو الشركات تضع الغرض في مقدمة أولوياتها. وهذا ليس جيداً للعلاقات العامة فحسب بل إنه جيد للشركات نفسها. فالغرض لا يحل محل الربح بل إنه يدعمه. وتكمن المسألة برمتها في أن التكلم بوضوح عن سبب وجود الشركة وكيف أن الربح يعد ضرورياً للسماح للشركة بأن تستمر في القيام بما تفذه على نحو جيد وأن تحقق قيمتها الاجتماعية على نحو مستدام.

كما أن الشفافية بشأن الحوكمة المؤسسية - سواء أنها تسترشد بمبادئ ويتس أم لا - تضع المشكلات والموضوعات الرئيسية في مجال المعرفة العامة للجمهور. فهي تعترف بأن أصحاب الشأن شركاء في تحقيق غرض الشركة وتوفر الأساس لإجراء حوار صحي حول كيفية تحقيق الغرض على أفضل نحو.

وهذا هو نوع الحركة الذي نحتاج أن تنضم إليه كافة المؤسسات إذا كنا نوي تحسين ثقة العامة في الشركات واتخاذ تدبير مسبق لإبطال احتمال حدوث تدخل حكومي عنيف. فقد لا نخلص عالم الشركات من التفاح المعطوب تماماً، بيد أننا نستطيع أن نعلو بموجة السلوك عبر الشركات التي تتسم بالنوايا الحسنة وتسدد الضرائب وتمثل حجر أساس الاقتصاد.

ما نتطلع إليه

لم نُنشر مبادئ ويتس من وقت بعيد، غير أنها استُقبلت استقبالاً جيداً. وأنا أرى هذا على أنه علامة جيدة، إذا يقول

أنه سيكون هناك مدة لدورات إعداد التقارير تكتشف فيها الشركات منهجيات مختلفة وتدمج المبادئ دمجاً سليماً في جداول أعمال مجالس إدارتها. ولذا، فإن الأمر سيستغرق بعض الوقت قبل أن يكتمل وضوح الممارسات الجيدة لإعداد التقارير.

وفي تلك الأثناء ستستمر مجموعة التحالف ومجلس التقارير المالية وأنا في تعزيز المبادئ والسعي لإقامة حوار مع أولئك الذين يتقاسمون طموحاتنا لإعلاء موجة الحوكمة المؤسسية في المملكة المتحدة ودولياً.

بعض المعلقين أنها نجحت نجاحاً عظيماً والبعض يقول أنها لم تنجح بالقدر الكافي. وفي حين أن الحكومة لا تستطيع أن تملي على الشركات اتباع مبادئ ويتس، فإن وزير الدولة رت هون جريج كلارك م ب قد رحب بها ترحيباً حاراً عند إطلاقها.

ولقد ألزمت شركتي - ذا ويتس جروب - بأن تتبع مبادئ ويتس باعتبارها هيكلاً لإعداد التقارير بشأن الحوكمة المؤسسية في تقرير مجلس الإدارة لدينا عام ٢٠١٨، ومع ذلك وطبقاً للتشريع فإنه لا يتعين على الشركات الخاصة الكبيرة في المملكة المتحدة أن تعدّ تقاريراً بشأن ترتيبات الحوكمة المؤسسية لديها حتى تنشر تقرير مجالس الإدارة لديها لعام ٢٠١٩. ولهذا، فإننا لن نرى بالضبط كيف يجري تفسيرها لبعض الوقت. وإضافة إلى ذلك، فإنني متأكد من

