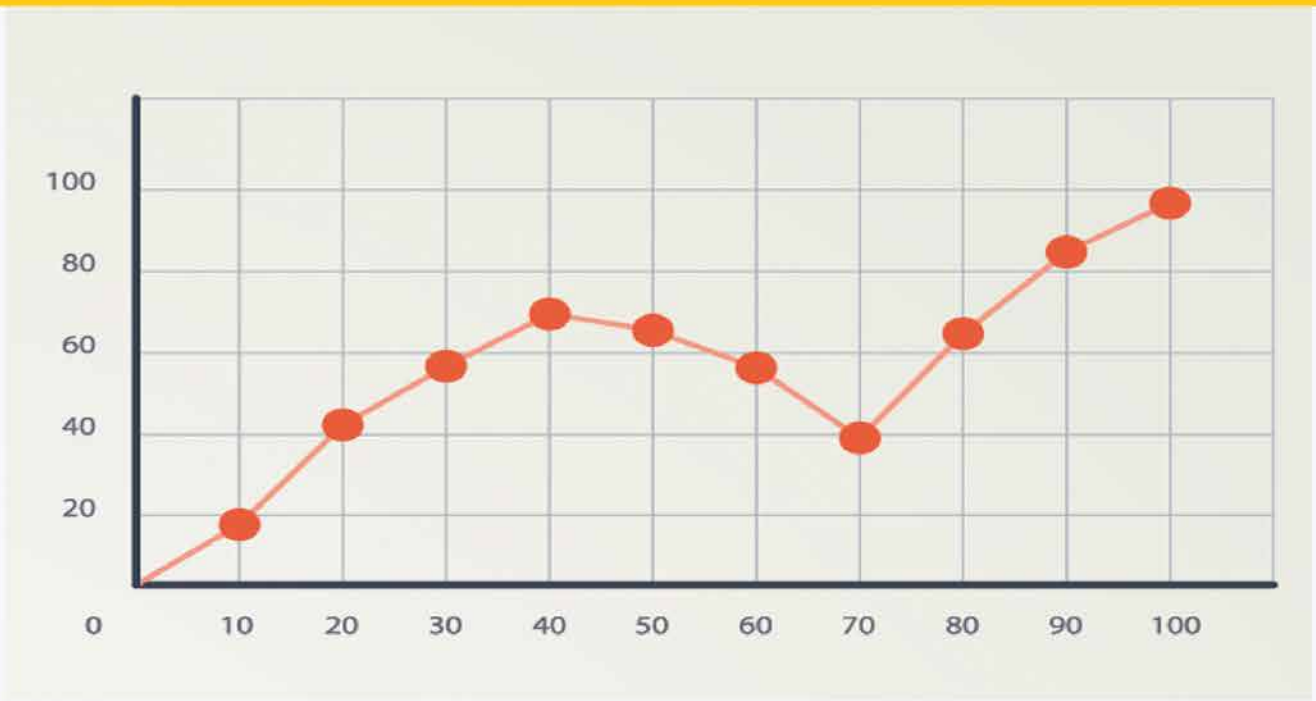
AMAN
Transparency Palestine

التزام الشركات المساهمة العامة بمبادئ الحوكمة
الواقع وآليات التعزيز

سلسلة تقارير رقم 193



2021

التزام الشركات المساهمة العامة بمبادئ الحوكمة
«الواقع وآليات التعزيز»

أيلول 2021

يتقدم ائتلاف أمان بالشكر الجزيل للباحث الأستاذ إبراهيم أبو هنطش لإعداده هذا التقرير، وللدكتور عزمي الشعيبي وفريق أمان لإشرافه ومراجعته وتحريره له.

جميع الحقوق محفوظة للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان).

في حالة الاقتباس، يرجى الإشارة إلى المطبوعة كالتالي: الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان). 2021. التزام الشركات المساهمة العامة بمبادئ الحوكمة «الواقع وآليات التعزيز». رام الله- فلسطين.

إنّ الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة «أمان» قد بذل جهوداً في التحقق من المعلومات الواردة في هذ التقرير، ولا يتحمل أيّ مسؤولية تترتب على استخدام المعلومات لأغراض خارج سياق أهداف الدراسة بعد نشرها.

فهرس المحتويات

الملخص التنفيذي 4

1. الإطار العام للتقرير 7

1.1. مقدمة 7

2.1. أهمية التقرير وأهداف 7

3.1. الجهات التي يستهدفها التقرير 8

4.1. منهجية التقرير 8

5.1. تنظيم التقرير 8

6.1. آلية العمل في ظل جائحة كورونا. 9

2. الإطار القانوني الناظم لعمل الشركات وتطور حوكمة الشركات في فلسطين 9

1.2. الإطار القانوني الناظم لعمل الشركات 9

2.2. قانون الشركات 9

3.2. مقارنة مدى انسجام أحكام قانون الشركات مع مبادئ الحوكمة 10

4.2. مقارنة مدى انسجام أحكام قانون الأوراق المالية مع مبادئ الحوكمة 12

5.2. تطور حوكمة الشركات في فلسطين 14

6.2. دور الأطراف ذات العلاقة في تعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة 16

3. واقع التزام الشركات المدرجة بمبادئ مدونة الحوكمة 22

1.3. مقارنة الوضع العام للشركات المدرجة في بورصة فلسطين بين العامين 2010 و2019 22

2.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بتنظيم اجتماع الهيئة العامة 23

3.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بحقوق المساهمين المتكافئة (جميع هذه المبادئ إجبارية) 23

4.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية 24

5.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بالتدقيق 26

6.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بالإفصاح 26

7.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بأصحاب المصالح الآخرين في الشركة 27

4. التحديات التي تحول دون الالتزام التام بمبادئ الحوكمة 27

5. النتائج والتوصيات 32

1.5. النتائج 32

2.5. التوصيات 36

قائمة المراجع 37

الملاحق 39

الملخص التنفيذي

يتزايد الاهتمام بمبادئ حوكمة الشركات من مختلف الجهات، سواء المساهمين، أو المستثمرين، أو الجهات الرسمية، وغيرها. وذلك نتيجة لإدراك أهمية التزام الشركات بمبادئ الحوكمة وما يعود عليها من فوائد كبيرة تنعكس إيجابياً على أدائها ونموها وتطورها، وتحسين المناخ الاستثماري وتحفيز الاستثمار، وزيادة النمو الاقتصادي. ومن هنا سعى هذا التقرير إلى تحقيق هدفين رئيسين هما: فحص واقع التزام شركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين بأحكام مدونة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين، وتعزيز الحوكمة في هذه الشركات، من خلال تقديم توصيات سياساتية عملية لتفعيل دور الأطراف الرسمية ذات العلاقة سيما الرقابية منها (هيئة سوق رأس المال، ومراقب الشركات، وسلطة النقد).

ولتحقيق أهداف التقرير تم اتباع الخطوات الآتية: الاطلاع على العديد من الدراسات، ومراجعة التشريعات والقوانين ذات العلاقة، والاعتماد على التقارير السنوية للشركات، إضافة إلى المعلومات والبيانات المنشورة على موقع هيئة سوق رأس المال، وبورصة فلسطين، ووزارة الاقتصاد الوطني، وتنظيم مقابلات شخصية مع الأطراف ذوي العلاقة، وأخيراً عقد ورشة عمل متخصصة تضم كافة الأطراف ذات الصلة للاستفادة من مداخلاتهم وتعليقاتهم لإثراء المسودة الأولى من التقرير.

وبناءً على التحليل واقع حوكمة الشركات المساهمة العامة تم التوصل الى الاستنتاجات الآتية:

1. تعدد الأنظمة القانونية المطبقة في فلسطين، مما يشكل ضعفاً في البيئة القانونية الناظمة لعمل الشركات.
2. يعد قانون الشركات الحالي قديماً جداً، ولم يعد يتماشى مع الأوضاع الحالية في فلسطين؛ فقد مضى على إصداره حوالي 57 عاماً. وقد طرأ خلال هذه المدة كم كبير من التغيرات السياسية والاقتصادية المهمة.
3. ينسجم قانون الشركات رقم (12) لسنة 1964 مع 20 من المبادئ الإجبارية التي نصت عليها مدونة حوكمة الشركات؛ ولكن القانون يتعارض أو لم ينص على 56 مبدأ اختيارياً في مدونة حوكمة الشركات.
4. هناك العديد من الجهات الرسمية التي يناط بها تعزيز الحوكمة في الشركات، وقد عملت هذه الجهات على إعداد مدونات لحوكمة الشركات. ولكن هناك بعض الملاحظات فيما يتعلق بصلاحياتها وعلاقتها مع بعض:
   - لم تُعد هيئة سوق رأس المال خطة بجدول زمني لتنفيذ فكرة التدرج في تطبيق مدونة قواعد حوكمة الشركات.
   - هناك نقطة ضعف بالنسبة لسلطة النقد فيما يتعلق بحجم التسهيلات المالية المقدمة للقطاع العام، كما أن هناك خلل واضح في التركيب القطاعي للقروض والتسهيلات المصرفية، المتمثل في الانخفاض الشديد والمتواصل للتسهيلات الممنوحة للقطاعات الإنتاجية (الصناعة، والزراعة).
   - إن الدور الفعلي لمراقب الشركات بقي دون المستوى المطلوب، إضافة إلى انتقال صلاحيات الرقابة إلى كل من سلطة النقد وهيئة سوق رأس المال، في حين احتفظت الإدارة العامة للشركات بحقها في الحصول على نسخ من التقارير السنوية للشركات، والمتابعة الإجراءات المتعلقة باجتماع الهيئة العامة، ومهام التسجيل.
5. ما زال هناك غياب لثقافة الحوكمة، وبالنسبة لالتزام الشركات بالمبادئ الستة فقد كانت النتائج على النحو الآتي:
   - بالنسبة للمبادئ المتعلقة بتنظيم اجتماع الهيئة العامة: هناك تراجع في التزام الشركات بالمبادئ الإجبارية. أما فيما يتعلق بالمبادئ الاختيارية، فإن معظم الشركات تلتزم بمبدأ قيام الشركة بترتيب مكان الاجتماع وموعده وزمانه. ونحو ثلث الشركات التزمت بإرفاق جدول أعمال تفصيلي بالدعوة، وهناك التزام ضئيل جداً بمبدأ مناقشة جدول الأعمال وفقاً للترتيب الوارد فيه، ومبدأ التصويت عن طريق الاقتراع السري.

- مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بحقوق المساهمين المتكافئة: تلتزم معظم الشركات بخمسة مبادئ؛ الدعوة للهيئة العامة العادية وغير العادية، والحصول على حصة من الأرباح النقدية والعينية، والتصويت على أرباح الشركة، وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وانتخاب مدقق الحسابات. وهناك التزام ضئيل جداً بالمبادئ الأخرى.

- فيما يتعلق بمجلس الإدارة: التزمت غالبية الشركات (ثلاثة أرباع الشركات) بمبدأيّ لا يجوز أن تمثل العضوية تضارب مع مصالح أخرى لعضو مجلس الإدارة، ومبدأ إظهار المكافآت. والتزم عدد قليل من الشركات (10–5 شركات) بالمبادئ الأخرى. أما بخصوص المبادئ الاختيارية: هناك تطور إيجابي بالتزام الشركات (ارتفع العدد من 15 إلى 32 شركة) بمبدأ انعقاد المجلس عدة مرات، وارتفاع عدد الشركات من 12 شركة إلى 22 الملتزمة بمبدأ عدم ممارسة رئيس المجلس أو عضو فيه مهام تنفيذية في الشركة. في حين هناك عدد قليل من الشركات (10–5 شركات) التزمت بالمبادئ الأخرى.

- فيما يتعلق بالإدارة التنفيذية: كان هناك التزام مقبول بالمبادئ الثلاثة الإجبارية: مبدأ تعيين مدير عام من ذوي الكفاءة والخبرة ومتفرغاً للعمل في الشركة، والتزمت 13 شركة بمبدأ أن تحترم الإدارة التنفيذية تعليمات المجلس ولجانه. والتزمت بعض الشركات (8) بمبدأ أن يُفصح المدير العام والمسؤولون البارزون لمجلس الإدارة عن كل صفقة لهم فيها منفعة شخصية. أما المبادئ الاختيارية فقد كان الالتزام بها ضعيف.

- مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بالتدقيق: حصل تطور متفاوت فيما يتعلق بالالتزام بالمبادئ الإجبارية، فمثلاً ارتفع عدد الشركات الملتزمة من 4 إلى 21 شركة بمبدأ توفير الموارد البشرية اللازمة لإدارة التدقيق الداخلي، ومن شركة واحدة إلى 9 أو 10 التزمت بمبدأيّ أن توفر الإدارة التنفيذية للجنة التدقيق الإحصائيات والمعلومات والبيانات الضرورية لتسيير عملها، ومبدأ تعيين مدقق حسابات خارجي يتنسب من المجلس، ومبدأ تعيين مدير التدقيق الداخلي من المجلس بناء على توصية لجنة التدقيق، في حين لم تذكر أي شركة أنها تلتزم بمبدأ لا تغني مسؤولية لجنة التدقيق عن مسؤولية المجلس فيما يتعلق بكفاءة نظام الرقابة الداخلي. أما بالنسبة للالتزام بالمبادئ الاختيارية؛ فمثلاً ارتفع العدد من 6 إلى 30 شركة التزمت بمبدأ تشكيل لجنة تدقيق من مجلس الإدارة، ومن شركة واحدة فقط إلى 14 شركة التزمت بمبدأيّ تحديد مهام لجنة التدقيق وشروط عملها ومكان ونصاب اجتماعاتها، وتشكيل إدارة التدقيق الداخلي بتنسيب من لجنة التدقيق.

- مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بالإفصاح: التزمت معظم الشركات بمبدأ الالتزام بمتطلبات الإفصاح الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة؛ ومبدأ أن يكون للشركة صفحة إلكترونية على الإنترنت، وارتفع العدد من 18 إلى 29 شركة التزمت بمبدأ الإفصاح عن المسؤوليات الاجتماعية مرة في السنة على الأقل (في التقرير السنوي). وفيما يتعلق بإعداد تقرير سنوي فأن هناك 3 شركات في العام 2019 لم تُعد هذا التقرير، وإنما عرضت بيانات مالية فقط.

- مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بأصحاب المصالح الآخرين في الشركة: ارتفع الالتزام من 4 إلى 21 بالمبدأ الإجباري وهو "يجب على إدارة الشركة أن تضع نظاماً مالياً وإدارياً واضحاً"، وارتفع العدد من 9 إلى 16 شركة التزمت بمبدأ إعلام الموظفين بالإجراءات التي تمكنهم من اختيار ممثلين عنهم، وتوفير التأمين الصحي، ونظام للتقاعد، مع الأخذ بعين الاعتبار أن التركيز يتم على توفير التأمين الصحي ونظام للتقاعد في بعضها.

- في حين ارتفع العدد من 4 إلى 8 شركات فقط التزمت بأنها وضعت آلية مناسبة للتعامل مع أصحاب المصالح الآخرين، ومن شركة واحدة أنشأت إدارة متخصصة لعلاقات المستثمرين إلى العديد من الشركات التي لديها اهتمام بعلاقات المستثمرين. وشركة واحدة التزمت بأن يضع المجلس قواعد السلوك المهني والمصادقة عليها من الهيئة العامة.

6. هناك العديد من العقبات والتحديات التي تحول دون التزام الشركات بمبادئ الحوكمة، والتي من أهمها: الممارسات الإسرائيلية المختلفة، والمشكلات المتعلقة بالبيئة التشريعية والقانونية، والانقسام السياسي، وغياب دور المجلس التشريعي، وبالتالي ضعف المساءلة، وتغول السلطة التنفيذية على السلطات الأخرى، وضعف الحوكمة في القطاع العام، وضعف إجراءات وتسهيلات الحكومة للقطاع الخاص.

وخلص البحث إلى التوصيات الآتية:

1. إصدار قانونٍ شركات جديد يواكب التطورات المختلفة في فلسطين، ويسهم في تنظيم عمل الشركات، ويكون أكثر انسجاماً مع مبادئ الحوكمة، لكونه أحد الوسائل المهمة لتعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة.
2. إجراء تعديلات على القوانين ذات العلاقة بسلطة النقد وهيئة سوق رأس المال، لتحديد صلاحيات كل منهما؛ ما يساهم في تعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة وينسجم مع مبادئ الحكم الرشيد.
3. إعداد خطة مفصلّة من قبل هيئة سوق رأس المال مرفقة بجدول زمني لإلزام الشركات بتطبيق مبادئ الحوكمة، إضافة إلى العمَل على تطبيق نموذج لقياس حوكمة الشركات (Scorecards).
4. إعداد العديد من الدراسات على المستوى التفصيلي، كوسيلة لتعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة، ومنها:
   - دراسات قطاعية، على مستوى القطاع الصناعي ككل أو على صناعات معينة، أو على مستوى القطاع الزراعي، أو الإنشاءات، أو دراسات قطاعية بحسب التصنيف المستخدم في بورصة فلسطين. وتفيد هذه الدراسات في تسليط الضوء على المشكلات أو المعيقات أمام التزام الشركات بمبادئ الحوكمة، لأنّها قد تتطلب إجراءات ومعالجة مختلفة لكل قطاع.
   - إعداد دراسات تركز على كلّ مبدأ من مبادئ الحوكمة، ومدى الالتزام به من قبل الشركات، وتسليط الضوء على ضعف الالتزام به، واقتراح سبل لمعالجة نقاط الضعف.
   - إعداد دراسات لشركات بعينها، على أنّها حالة دراسية، لخلق نموذج ناجح للالتزام بمبادئ الحوكمة.
5. توقيع مذكرات تعاون ما بين ائتلاف أمان والجهات الممثلة للقطاع الخاص للبناء على ما تم إنجازه من مشاركة القطاع الخاص في تعزيز الحوكمة، تتضمن تعاون هذه الجهات في تعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة، وتنظيم الدورات التدريبية المتعلقة بالحوكمة للشركات المنضمّة لهذه الجهات، مثل اتحاد الغرف التجارية، واتحاد الصناعات، وغيرها.
6. بذل جهود مشتركة من قبل ائتلاف أمان وبورصة فلسطين وهيئة سوق رأس المال، للوقوف على العقبات التي تحول دون إدراج شركات المساهمة العامة غير المدرجة حالياً، وللعمل على تحويل بعض شركات المساهمة الخصوصية الناجحة إلى شركات مساهمة عامة، يتم إدراجها في بورصة فلسطين؛ وذلك لزيادة عدد الشركات المدرجة.
7. ضرورة قيام وزارة الاقتصاد الوطني ببذل جهود حثيثة لتحسين مؤشر بدء الأعمال في فلسطين.

يتبين من الاستعراض السابق أنّ قانون الشركات رقم (12) لسنة 1964 ينسجم مع 20 مبدأً وردت في مدوّنة حوكمة الشركات؛ ويتعارض أو لا يتضمّن 56 مبدأً اختيارياً؛ ولذلك إذا أردنا أن نفعّل التزام الشركات بمبادئ الحوكمة، فإنّه لا بد من تضمين مبادئ الحوكمة ضمن أحكام قانون الشركات، أو تعديله ليشملها، مع الأخذ بعين الاعتبار الخصوصية الحالية للشركات الفلسطينية خاصة بعد أزمة كورونا.

1. الإطار العام للتقرير

1.1. مقدمة

يتزايد الاهتمام بمبادئ حوكمة الشركات من مختلف الجهات، سواء المساهمين، أو المستثمرين، أو الجهات الرسمية، وغيرها. وذلك نتيجة لإدراك أهمية التزام الشركات بمبادئ الحوكمة وما يعود عليها من فوائد كبيرة تنعكس إيجابياً على أدائها ونموها وتطورها، واستقطاب المستثمرين، ومراعاة مصالح ذوي العلاقة بالشركة. ومن ثم، تحسين المناخ الاستثماري وتحفيز الاستثمار، وزيادة النمو الاقتصادي. ومن الناحية النظرية كان هناك العديد من النشاطات في هذا المجال؛ من خلال تنفيذ مختلف الأنشطة أهمها إعداد مدوّنة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين في العام 2009، التي شارك فيها القطاع الخاص الفلسطيني والمؤسسات الحكومية ذات العلاقة، ومؤسسات المجتمع المدني ممثلة بالائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان ممثلة بمفوض الائتلاف الدكتور عزمي الشعيبي. يأتي إعداد هذا التقرير بعد مرور أكثر من عقد على إصدار مدوّنة حوكمة الشركات، ليسلط الضوء على مدى التزام شركات المساهمة العامة بالمبادئ التي نصت عليها المدوّنة، والتحديات أمام عدم الالتزام.

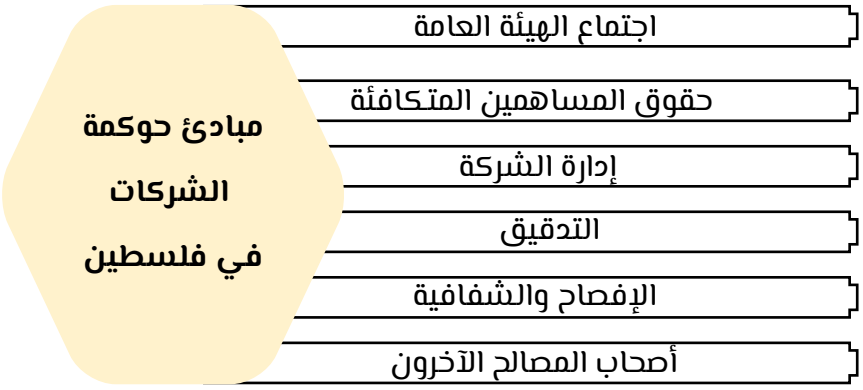
2.1. أهمية التقرير وأهدافه

تنبع أهمية هذا التقرير من حيث تناوله موضوعاً هاماً وحيوياً وهو مدى التزام شركات المساهمة العامة في فلسطين بمبادئ حوكمة الشركات؛ إذ بات من المعروف بأنّ لهذا الموضوع أبعاداً مختلفة منها اقتصادية واجتماعية تهم عدداً كبيراً من المواطنين، كما تنبع أهمية هذا التقرير من حيث توقيت إعداده، حيث يأتي في ظل أزمة جائحة كورونا وتأثيرها الكبير على نسبة كبيرة من الشركات العاملة في فلسطين. يسعى هذا التقرير إلى تحقيق هدفيْن رئيسيين، وهما:

أولاً: فحص واقع التزام شركات المساهمة العامة بأحكام مدوّنة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين، في عناوينها الرئيسيّة الستة كما يتضح في الشكل (1): اجتماع الهيئة العامة، وحقوق المساهمين المتكافئة، وإدارة الشركة، والتدقيق، والإفصاح والشفافية، وأصحاب المصالح الآخرون في الشركة.

ثانياً: تعزيز الحوكمة في شركات المساهمة العامة، من خلال تقديم توصيات سياساتية عملية لتفعيل دور الأطراف الرسمية ذات العلاقة سيما الرقابية، وهي: هيئة سوق رأس المال، ومراقب الشركات، وسلطة النقد الفلسطينية، إضافة إلى دور الرقابة المجتمعية على الشركات المساهمة العامة التي تُقدّم خدمات عامة نيابة عن الأطراف الرسمية (الحكومة).

الشكل (1): مبادئ الحوكمة في القطاع العام



المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على: هيئة سوق رأس المال الفلسطينية (2009): مدوّنة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين. رام الله- فلسطين.

3.1. الجهات التي يستهدفها التقرير

يستهدف هذ التقرير الجهات التالية:

1. شركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة في فلسطين، وذلك لأنّ هذه الشركات مجبرة على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات؛ لوجود أحكام ذات علاقة بقوانين ناظمة لعملها وتلزمها بذلك، والتزاماً بمبادئ مدوّنة الحوكمة المتعلقة بهذه الشركات، والتي أُقرّت بمشاركة ممثليهم.

2. الجهات الممثلة للقطاع الخاص، مثل: اتحاد الغرف التجارية الصناعية والزراعية، والاتحاد العام للصناعات الفلسطينية بفروعه المتعددة، والمجلس التنسيقي للقطاع الخاص، وغيرها.

3. الجهات الحكومية الرقابية على عمل القطاع الخاص، سيما: وزارة الاقتصاد الوطني/مراقب الشركات، وسلطة النقد الفلسطينية، وهيئة سوق رأس المال الفلسطينية، ومؤسسات المجتمع المدني، مثل: جمعيات حماية المستهلك، وائتلاف أمان، وغيرها.

1.1. منهجية التقرير

لتحقيق أهداف التقرير، سيتبّع الباحث الخطوات والإجراءات الآتية:

- الاطّلاع على العديد من الدراسات ذات العلاقة بالموضوع. والاطّلاع على مدوّنة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين، ومدوّنة سلوك القطاع الخاص، ودليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين، وتعليمات قواعد السلوك المهنية لشركات التأمين.

- مراجعة التشريعات والقوانين ذات العلاقة الناظمة لعمل القطاع الخاص والناظمة للعلاقة ما بين القطاع العام والقطاع الخاص، واستكشاف مدى تناولها للمؤشرات المختلفة المتعلقة بالنزاهة والشفافية والمساءلة، ومدى ملاءمة أحكامها مع المبادئ الواردة في مدوّنات الحوكمة.

- تسليط الضوء على واقع الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات؛ سيعتمد الباحث على التقارير السنوية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين، في العامين 2010 و2019. إذ إنّ العام 2010 هو العام الذي من المفروض أن تكون الشركات قد بدأت فيه بالالتزام بمبادئ الحوكمة، حيث صدرت مدوّنة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين في تشرين الثاني 2009، والعام 2019 هو العام الأحدث الذي تتناوله التقارير السنوية للشركات المدرجة في البورصة. وسيعتمد الباحث على هذه الشركات لأنّ شركات المساهمة العامة غير المدرجة من الصعوبة بمكان أن تتوفر عنها البيانات التفصيلية اللازمة للتحليل.

  إضافة إلى ذلك سيعتمد الباحث على المعلومات والبيانات المنشورة على موقع هيئة سوق رأس المال، وبورصة فلسطين، ووزارة الاقتصاد الوطني.

  وحصيلة ذلك أنّ التقرير سيحلل معلومات حقيقية ومنشورة. ويمكن بناء سياسات عملية بناءً عليها.

- تنظيم مقابلات شخصية مع الأطراف ذات العلاقة، لمعرفة وجهة نظرهم، وتحليلهم للواقع والمعيقات أمام عدم الالتزام أو ضعف الالتزام. وهي الجهات الرقابية والجهات الممثلة للقطاع الخاص.

- عقد ورشة عمل متخصصة تضم كافة الأطراف ذات الصلة للاستفادة من مداخلاتهم وتعليقاتهم لإثراء المسودة الأولى من التقرير.

1.1. تنظيم التقرير

يتكون التقرير من خمسة أجزاء:

الجزء الأول: الإطار العام للتقرير. ويشمل الهدف من إعداد التقرير، وأهميته، والمنهجية المتّبعة في إعداده، ومحتوياته.

الجزء الثاني: يسلط الضوء على الإطار القانوني الناظم لعمل الشركات، وتطور حوكمة الشركات في فلسطين، ودور الأطراف المختلفة في تعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة.

الجزء الثالث: تسليط الضوء على واقع التزام الشركات المدرجة بمبادئ مدونة الحوكمة بعناوينها الستة.

الجزء الرابع: يعالج التحديات التي تحول دون الالتزام التام بمبادئ الحوكمة.

الجزء الخامس: يستعرض أهم النتائج التي توصل إليها التقرير، والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الالتزام بحوكمة الشركات.

1.1. آلية العمل في ظل جائحة كورونا:

حالت الظروف السائدة وانتشار فيروس كورونا من اللقاء الشخصي مع ذوي العلاقة، لذا اعتمد الباحث إلى تنظيم المقابلات عبر الهاتف أو عبر التطبيقات الإلكترونية مثل ZOOM، أما بخصوص التحليل في الأجزاء الأخرى فقد تم الحصول على المعلومات والتقارير السنوية من خلال المواقع الإلكترونية للشركات والجهات ذات العلاقة.

2. الإطار القانوني الناظم لعمل الشركات وتطوّر حوكمة الشركات في فلسطين

1.2. الإطار القانوني الناظم لعمل الشركات

لقد مرت فلسطين بالعديد من الحقب التاريخية، ما أدى إلى تعدد الأنظمة القانونية المطبقة فيها، والتي ما زال جزء كبير منها سارياً؛ حيث يطبق في فلسطين 11 نظاماً قانونياً، وهي: القوانين العثمانية، والقوانين الصادرة في عهد الانتداب البريطاني، والقوانين الأردنية، والقوانين المصرية، والأوامر العسكرية الإسرائيلية، والقوانين الصادرة عن منظمة التحرير الفلسطينية، والقوانين الفلسطينية التي صدرت عن المجلس التشريعي الفلسطيني (1996-2006)، والقوانين الصادرة في قطاع غزة بعد الانقسام، والقوانين الناظمة لشؤون المسيحيين، والقوانين العشائرية. وقد حاول المجلس التشريعي توحيد العديد من القوانين، إلّا أنّ جزءاً كبيراً منها ما زال غير موحد؛ حيث يطبق في قطاع غزة قوانين تختلف عما هو مطبق في الضفة الغربية. وكل ذلك من شأنه أن يجعل البيئة قانونية غاية في التعقيد، فضلاً عن أنّه يُطبَّق على الشركات خليطٍ من هذه القوانين المختلفة. وجدير بالذكر أنّه تم أجراء بعض التغييرات في وزارة الاقتصاد الوطني بعد دمج كلٍ من وزارة الصناعة ووزارة التموين، وتم في عهد وزير الاقتصاد الوطني ماهر المصري اعتماد تسجيل الشركات لدى مسجّل الشركات في وزارة الاقتصاد، وإلغاء التسجيل في وزارة العدل وفقاً لما كان مطبقاً في قطاع غزة.
وفيما يأتي توضيح لأهم القوانين الناظمة لعمل الشركات، وعلاقتها بمدوّنة حوكمة الشركات:

2.2. قانون الشركات لسنة 1964:

تخضع الشركات العاملة في الضفة الغربية إلى تشريعات وقوانين تختلف عن تلك العاملة في قطاع غزة، فما يزال قانون الشركات الأردني رقم (12) لسنة 1964 سارياً في الضفة الغربية، وتم تعديله جزئياً بالقرار بقانون رقم (6) لسنة 2008 بشأن تعديل قانون الشركات الذي صدر في 2008/5/20. في حين كان سارياً في قطاع غزة قانونان للشركات صدرا عن حكومة فلسطين الانتدابية، وهما قانون الشركات الفلسطيني رقم (18) لسنة 1929، وقانون الشركات العادية رقم (19) لسنة 1930، ثم أصدر المجلس التشريعي في قطاع غزة قانون الشركات التجارية لسنة 2012.

وحيث أنّ معظم المراكز الرئيسية لشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين توجد في الضفة الغربية؛ فإنّ التحليل سيقتصر في هذه الدراسة على قانون الشركات ساري المفعول رقم (12) لسنة 1964.

فصَّل قانون الشركات في أنواع الشركات، وآلية تسجيلها، وآلية تشكيل مجلس الإدارة فيها ومسؤولياته، والمسؤوليات القانونية للشركاء، وآلية تنظيم اجتماع الهيئة العامة، وحقوق المساهمين، وآلية تصفية الشركات، واندماجها، وتحوّلها من نوع قانوني إلى آخر، والرقابة عليها وغيرها. وقد عرّف القانون شركة المساهمة العامة المحدودة بأنّها الشركة التي يتألف رأس مالها من أسهم قابلة للتداول، وتطرح للاكتتاب العام، وتكون مسؤولية المساهمين فيها محدودة بمقدار مساهمة كل منهم برأس مال الشركة. وحدد القانون الحد الأدنى لعدد الأشخاص الذين

يمكنهم تأسيس شركة مساهمة عامة ذات مسؤولية محدودة بسبعة أشخاص أو أكثر. ويكون القانون بهذا التعريف قد فرض ضمنياً على شركة المساهمة العامة أن تكون مدرجة في السوق المالي، وأن تطرح أسهمها للاكتتاب العام.

ولكنّ قانون الشركات الحالي يُعد قديماً جداً، ولم يعد يتماشى مع الأوضاع الحالية في فلسطين؛ فقد مضى على إصداره حوالي 57 عاماً. وقد حصل في هذه المدة، كمٌّ كبير من التغيّرات السياسية والاقتصادية المهمة؛ على رأسها إنشاء السلطة الوطنية الفلسطينية ومؤسساتها المختلفة مثل مجلس الوزراء، والمجلس التشريعي، وكذلك تأسيس المؤسسات والوزارات ذات العلاقة بعمل الشركات؛ مثل وزارة الاقتصاد الوطني، وهيئة سوق رأس المال، وبورصة فلسطين، وسلطة النقد. وبالتالي، تعددت الأطر الرقابية التي تراقب عمل الشركات. ولذلك، أصبحت الحاجة ملحة لقانون شركات جديد يواكب هذه التطورات المختلفة، ويسهم في تنظيم عمل الشركات، ويكون أكثر انسجاماً مع مبادئ الحوكمة. ولكن على ما يبدو فإنّ مراكز التأثير الكبيرة في القطاع الخاص مرتاحة للعمل بموجب أحكام القانون الساري (رقم 12 لسنة 1964)؛ وما زالت تُعيق إقرار قانون شركات جديد.

تجدر الإشارة إلى أنّ قانون الشركات هو المظلّة للقوانين الاقتصادية المختلفة وهو القانون الرئيسي فيما يتعلّق بالحوكمة لأنّه ينظم عمل الشركات من مختلف الجوانب، وقد أكدت كثير من الدراسات على العلاقة بين الحوكمة وأداء الشركات بشكل خاص، والاقتصاد بشكل عام. وقد قامت كثير من الدول بإدراج مبادئ الحوكمة ضمن رزمة القوانين الاقتصادية، وفي مقدمتها قانون الشركات

ومن ثم، سيقتصر التحليل في هذه الدراسة على مقارنة أحكام كلٍّ من قانون الشركات رقم (12) لسنة 1964، وقانون الأوراق المالية رقم (12) لسنة 2004 وتعديلاته مع أحكام مدوّنة قواعد حوكمة الشركات؛ وذلك لأهميتهما الخاصة فيما يتعلق بمبادئ الحوكمة، مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ حوكمة الشركات تتطلّب الالتزام بكلّ القوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن جهات الاختصاص.

3.2. مقارنة مدى انسجام أحكام قانون الشركات مع مبادئ الحوكمة:

توضح الملاحق المرفقة بهذا التقرير كافة المبادئ الإجبارية والاختيارية التي نصّت عليها مدوّنة حوكمة الشركات في فلسطين، حيث تمّ تبنّي استراتيجية التدرّج لإلزام الشركات بتطبيق أحكام المدوّنة، وتحويل المبادئ الاختيارية إلى إجبارية عبر مراحل زمنية معقولة تأخذ بعين الاعتبار الخصوصية الفلسطينية الناجمة عن السيطرة الاستعمارية للاقتصاد الإسرائيلي على الاقتصاد الفلسطيني. وفيما يلي توضيح لمدى انسجام أحكام قانون الشركات مع هذه المبادئ:

1. تنظيم اجتماع الهيئة العامة: بمقارنة أحكام قانون الشركات مع المبادئ الإجبارية في مدوّنة الحوكمة، فقد تبين ما يأتي: ينسجم مع المبادئ الآتية: مبدأ إلزامية توجيه الدعوة إلى المساهمين لحضور اجتماع الهيئة العامة العادي بما لا يتجاوز الأشهر الأربعة التالية لنهاية السنة المالية، ومبدأ أحقّية المساهمين الذين يحملون ما لا يقل عن 25 % من الأسهم أو 15% من الأسهم بطلب اجتماع غير عادي من قبل مجلس الإدارة في الحالة الأولى أو من المراقب أو مدقق الحسابات في الحالة الثانية، ومبدأ إرسال الدعوة لاجتماع الهيئة العامة إلى كلّ مساهم متضمّنة جدول الأعمال، قبل 14 يوماً على الأقل من موعد الاجتماع، ومبدأ الإعلان عن موعد الاجتماع في صحيفتيْن يوميتيْن، ومبدأ أحقية المساهمين في سماع تقرير مدقق الحسابات حسب المادة 153/ب. إلّا أنّه لم يُشِرْ إلى أحقية المساهمين في مناقشة تقرير مدقق الحسابات والاستفسار عمّا ورد به، ونظراً لقِدم القانون فإنّه لم يُشِرْ أيضاً إلى مسألة إرسال الدعوة عبر البريد الإلكتروني.

   أما فيما يتعلق بمدى الانسجام مع المبادئ الاختيارية التي وردت في مدونة الحوكمة، فإنّ القانون لم يُشِرْ إلى قيام الشركة بترتيب مكان الاجتماع وموعده وزمانه بشكل يشجع كافة المساهمين على الحضور وخاصة صغار المساهمين، ولم يُشِرْ أيضاً إلى استخدام نظام «الفيديو كونفرنس» عند تعذر التواصل الجغرافي، ولم يتضمن قانون الشركات نصاً صريحاً بضرورة إرفاق جدول أعمال تفصيلي بالدعوة لاجتماع الهيئة العامة، ويتفق القانون حسب المادة 167 مع مبدأ ضرورة موافقة الجهات الرقابية ذات العلاقة في مسألة تعديل عقد التأسيس أو النظام الداخلي للشركة.

   في حين يتعارض قانون الشركات مع مبدأ أن تتضمن الدعوة حق المساهمين الذين يملكون مجتمعين 10% على الأقل من أسهم الشركة في طرح إدراج بنود على جدول الأعمال. فحسب المادة (159) لا يجوز البحث فيما هو غير داخل في جدول الأعمال، في حين أنّه لم يرد في قانون الشركات ما ينص على أنّ مناقشة جدول الأعمال تتمّ وفقاً للترتيب الوارد فيه، ولا يوجد نصّ على حقّ كل مساهم في إثارة الأسئلة والاستفسارات. كما يتعارض القانون مع مبدأ التصويت عن طريق الاقتراع السري، ولكلّ مسألة على حدة. حيث بينت المادة (165) أنّ التصويت يتمّ بالطريقة التي يعيّنها الرئيس، أما في الانتخابات والإقالة من العضوية فيكون الاقتراع سرياً.

2. حقوق المساهمين المتكافئة: بحسب المدوّنة فإنّ على مجلس الإدارة أن يضمن أنّ كلَّ المساهمين يتمتّعون بكافة الحقوق المخوّلة لهم وهي 12 حقّاً وجميعها إجبارية، وبمقارنة أحكام القانون مع هذه المبادئ، يتبين أنّه يتفق بحسب المادة 48 مع مبدأ حقّ المساهمين في توفّر سجلات للملكية، ومبدأ الحقّ في المعاملة العادلة لجميع المساهمين، ومبدأ الحقّ في حصة من الأرباح النقدية والعينية، ومبدأ الحقّ في بيع ونقل السهم أو رهنه كما هو مبيّنٌ في المواد 66-68، كما يتفق القانون مع مبادئ الحقّ في التصويت على توزيع أرباح الشركة، والحقّ في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة في اجتماع الهيئة العامة والحقّ في انتخاب مدقق حسابات الشركة في اجتماع الهيئة العامة العادي.

ولكنّ القانون لم ينصّ على حقوق الأفضلية وحقّ الأولوية للاكتتاب في أيّة إصدارات جديدة للشركة، ولم يتطرق قانون الشركات إلى مبدأ حقّ المشاركة في العرض العام. ولم يعالج القانون موضوع الاندماج، وبالتالي لم يتطرق إلى حقّ صغار المساهمين في الحماية في حالات اندماج الشركات أو التصرف بأحد موجوداتها الرئيسية.

في حين يتعارض القانون مع مبدأ حقّ تمتّع جميع المساهمين بحقّ الترشح لمجلس الإدارة؛ حيث اشترط القانون حسب المادة 106 تملّك المساهم عدداً معيناً من الأسهم يحدده النظام الداخلي للشركة كما تسقط عضويته في مجلس الإدارة إذا نقص عدد أسهمه عمّا هو محدد.

3. إدارة الشركة: شكلت البنود التي تتعلق بإدارة الشركة نحو ثلث بنود المدوّنة؛ وتتعلّق هذه البنود في جانبين هما مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية.

أولاً- مجلس الإدارة: تضمّنت المدونة فيما يتعلق بمجلس الإدارة على 8 مبادئ إجبارية، و21 مبدأً اختيارياً.

فيما يتعلق بالمبادئ الإجبارية:

ينسجم قانون الشركات مع كلٍّ من المبادئ الآتية: مبدأ عدد أعضاء مجلس الإدارة بأن لا يقل عن 5 ولا يزيد عن 11، ومبدأ مدة مجلس الإدارة وهي 4 سنوات، ومبدأ عدم اشتراك رئيس أو عضو مجلس الإدارة في إدارة شركة مشابهة أو منافسة لشركتهم، ومبدأ عدم إقراض أعضاء مجلس الإدارة باستثناء البنوك وشركات الائتمان، ومبدأ تحمّل مجلس الإدارة المسؤولية تجاه المساهمين عن تقصيرهم المتعمّد أو إهمالهم الشديد.

في حين لم يرد في القانون الحد الأعلى لعدد مرات انتخاب عضو مجلس الإدارة، ومبدأ أحقيّة صغار المساهمين الذي يحملون 10% من أسهم الشركة في انتخاب عضو مجلس إدارة يمثلهم، ولم يرد نصٌ فيما يخصّ تعارض العضوية في مجلس الإدارة مع مصالح العضو؛ ولكنّ القانون أشار في المادة 1/118 منه على عدم جواز اشتراك العضو في إدارة أكثر من 3 شركات مساهمة عامة، ولم يرد في القانون نصٌ يلزم مجلس الإدارة بوضع نظام مكتوب لتجنب تضارب المصالح، ولم يتطرق القانون لتشكيل اللجان الدائمة أو المؤقتة من أعضاء مجلس الإدارة، وتكليفها بمهام محددة، كما لم يرد في القانون نصٌ صريحٌ حول بعض القواعد الواجب على أعضاء ورئيس المجلس مراعاتها، وهي: تحمل المسؤولية والدفاع عن الشركة، والإحاطة بالإطار التشريعي والتنظيمي المتعلق بعمل الشركة، والإبلاغ عن تضارب المصالح، وحضور الاجتماعات، وحيازة المعلومات اللازمة، والحفاظ على سرية المعلومات، وحضور اجتماعات الهيئة العامة، وألّا يكون العضو مشاركاً في أكثر من لجنتيْن في آن واحد، ومراعاة متطلبات التدريب المستمر عند الحاجة، ولم يرد في القانون ما يشير إلى إلزامية الإفصاح عن المكافآت التي يحصل عليها أعضاء مجلس الإدارة وموظفو الإدارة التنفيذية في التقرير السنوي.

أما بالمقارنة مع المبادئ الاختيارية: فينسجم القانون مع المبدأ المتعلّق بشغور مركز عضو في مجلس الإدارة.

ولكنّه لم ينصّ على معظم المبادئ الأخرى الواردة في مدوّنة الحوكمة، والتي أهمها: التصويت التراكمي عند الاقتراع لاختيار مرشحي مجلس الإدارة، وأن يتضمن النظام الداخلي للشركة الإشارة إلى حالات عزل عضو مجلس الإدارة بسبب تقصيره في القيام بواجباته، وأن يكون من بين أعضاء المجلس عضوان مستقلان، وأن يتضمّن نظام الشركة أو نظام عمل مجلس الإدارة تحديداً دقيقاً لمسؤوليات المجلس ولجانه وأعضائه، وأن يضع المجلس السياسات التي تضمن احترام الشركة للقوانين والأنظمة والتعليمات، وإلزامها بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية للمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين استناداً إلى معايير موضوعية وليست شكلية، وتشكيل اللجان التالية: لجنة التدقيق، ولجنة المكافآت، ولجنة الحوكمة. وأن يتحمّل المجلس إدارة المخاطر بما يتفق وطبيعة نشاط الشركة وحجمها والسوق الذي تعمل به، والتقييم الذاتي لأداء المجلس مرة واحدة سنوياً على الأقل، وغيرها. ويتعارض القانون مع مبدأ عدم ممارسة رئيس المجلس أو عضو فيه مهام تنفيذية في الشركة؛ حيث أجازت المادة 127 الجمع بين رئاسة المجلس أو العضوية فيه وإدارة الشركة.

ثانياً- الإدارة التنفيذية: اشتملت البنود المتعلقة بالإدارة التنفيذية على 3 بنود إجبارية، و5 اختيارية:

فيما يتعلق بالمبادئ الإجبارية: ينسجم القانون بتعيين مدير عام للشركة من ذوي الكفاية. ولكن لم يُشرْ القانون إلى موضوع تفرّغ المدير العام لإدارة الشركة، ولم ينص عَلى صِلة القرابة برئيس مجلس الإدارة، ولَم تَردْ في قانون الشركات أيّ إشارة إلى أن تقوم الإدارة التنفيذية باحترام وتنفيذ تعليمات المجلس ولجانه، وكذلك لم يُشرْ إلى قيام المدير العام والمسؤولين البارزين لمجلس الإدارة بالإفصاح عن كلّ صفقة يكون لهم فيها، أو لأيٍّ مَن أقاربهم من الدرجة الأولى منفعة شخصية قد تتعارض مع مصلحة الشركة. أما بالمقارنة مع المبادئ الاختيارية فلم يرد في قانون الشركات أيٌّ من البنود الاختيارية التي جاءت بها مدوّنة الحوكمة حول الإدارة التنفيذية.

4. التدقيق: تضمنت المدوّنة 15 مبدأً، منها 7 بنود إجبارية على الشركات الالتزام بها، وتركت 8 بنود اختيارية. ولكن لم ترد في قانون الشركات أيّ إشارة فيما يتعلق بلجنة التدقيق أو إدارة التدقيق الداخلي. ولكنّ قانون الشركات أشار إلى مدقق الحسابات وأفرد فصلاً خاصاً به وهو الفصل الثامن، ويتفق القانون هنا مع مدوّنة الحوكمة.

ولكن لم يشر القانون إلى أن يتم ترشيح مدقق الحسابات من قبل لجنة التدقيق، وأن يكون حاصلاً على رخصة مزاولة المهنة، وألّا يتم تغيير مدقق الحسابات خلال السنة المالية، وألّا يكون المدقق الشريك أو العامل في مكتب تدقيق مدققاً لحسابات الشركة ذاتها لأكثر من 5 سنوات متتالية.

5. الإفصاح والشفافية: تضمنت مدوّنة الحوكمة مبدأ واحداً إجبارياً، وبندين آخريْن اختياريَيْن. أما المبدأ الإجباري فهو الالتزام بمتطلبات الإفصاح الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة، ولم تفصّل مدوّنة الحوكمة في هذا المجال، وإنما تركت التفاصيل إلى القوانين ذات العلاقة، ويتبين أنّ القانون قد راعى ما يتعلق بموضوع الإفصاح في كثير من المواد سواء عند تسجيل الشركة أو خلال عمل الشركة أو عند تصفيتها. بالمقابل لم يرد في قانون الشركات ما ينص على المبدأيْن الاختياريَيْن وهما أن يكون للشركة صفحة إلكترونية على الإنترنت، والمبدأ الآخر هو الإفصاح عن المسؤوليات الاجتماعية مرة في السنة على الأقل (في التقرير السنوي)، وكذلك سياسات الشركة البيئية والمتعلقة بالسلامة العامة، كما يحبذ على الشركة أن توفر للباحثين كل البيانات العامة المتعلقة بها.

6. أصحاب المصالح الآخرون في الشركة (**المساهمون، وموظفو الشركة، وزبائنها، ودائنوها، وأي شخص آخر له علاقة معها**): تضمنت المدونة مبدأ واحداً إجبارياً، و4 بنود اختيارية، ولكن لم يرد أيٌّ من هذه المبادئ في قانون الشركات. وإن كان القانون قد أشار إلى بعض حقوق أصحاب المصالح مثل المادة 180 التي نصت على أنّه يجوز أن ينص نظام الشركة على إنشاء صندوق خاص بمساعدة عمال الشركة، كما رتبت المادة 209 الديون الممتازة في حالة تصفية الشركة. ونظراً لقدم قانون الشركات فقد جرت عدة محاولات لسن قانون شركات جديد منذ تأسيس السلطة الفلسطينية، ولكن حتى تاريخه لم يتم إصدار هذا القانون؛ ولكن تم تعديله من خلال إصدار القرار بقانون رقم (6) لسنة 2008 بشأن تعديل قانون الشركات لسنة 1964. وبموجبه تناط الصلاحيات المتعلقة بالتسجيل والرقابة والتدقيق على الشركات إلى إدارة الشركات والتي تشمل إدارتي التسجيل والرقابة على الشركات. وأضاف القرار بقانون أنواعاً أخرى من الشركات غير موجودة في قانون الشركات رقم 12 لسنة 1964، وهي الشركات المدنية، والشركات غير الربحية، والشركة القابضة. وبموجب القرار بقانون يجب ألّا يقل رأس مال شركة المساهمة العامة عن 250 ألف دينار أردني أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً.

أما بخصوص انسجام هذا القرار بقانون مع مبادئ الحوكمة فقد أحال ما يتعلق بالشركات المدنية إلى أحكام القانون المدني وأنظمتها الخاصة، أما الشركات القابضة فتنطبق عليها أحكام قانون الشركات لسنة 1964.

4.2. مقارنة مدى انسجام أحكام قانون الأوراق المالية مع مبادئ الحوكمة

تعالج نصوص هذا القانون نشاطات أسواق الأوراق المالية والأعضاء المعتمدين والمتعاملين فيها، وإصدار وطرح الأوراق المالية للاكتتاب وتداولها، وشركات الأوراق المالية، والمستشارين الاستثماريين، وأيَّ نشاط تقرّه هيئة سوق رأس المال. وفيما يلي استعراض لمدى انسجام أحكام هذا القانون مع مدوّنة حوكمة الشركات:

- يتفق قانون الأوراق المالية مع مبدأ أحقية المساهمين في الدعوة إلى اجتماع الهيئة العامة والحصول على المعلومات. وشدد القانون على ذلك في المواد من 23-31 والتي بموجبها لا يجوز لأي شخص إصدار أوراق مالية أو طرحها أو توجيه دعوات لمستثمرين للاكتتاب بها، إلّا إذا تقدم بنشرة إصدار إلى الهيئة مرفق بها جميع المعلومات والبيانات التي تمكّن المستثمر من اتخاذ قراره الاستثماري. ولا يجوز طرح الأوراق المالية للاكتتاب العام إلا بواسطة متعهد التغطية أو وكيل الإصدار، كما ويقدم طلب الترخيص للهيئة متضمناً نشرة إصدار تستوفي

شروط النشرة، وعلى المصدر إعلام الهيئة بأي تغيير يطرأ على المعلومات الواردة في نشرة الإصدار حال حدوثه سواء تم إعلان نفاذ النشرة أم لم يتم، ويتحمل المصدر مسؤولية سلامة نشرة الإصدار ودقتها وكفايتها. وبعد الموافقة على طلب الترخيص وقبل اكتمال الاكتتاب، يجوز للهيئة تعليق طرح الإصدار إذا وجدت أنّ محتويات الطلب أو أيّة مواد نشرت كانت مضللة أو غير صحيحة أو أغفلت معلومات جوهرية قد تكون ضارة بالمستثمرين، وإذا لم يتم تصحيح النقص في الإفصاح طبقاً للإجراءات وخلال فترة زمنية محددة في اللوائح، على الهيئة أن تلغي الترخيص بطرح الإصدار وتأمر بإلغاء أيّة أوراق مالية اكتتبت وإعادة كافة المبالغ للمستثمرين.

- حقّ المساهمين بالمشاركة في العرض العام: خصص القانون فصلاً خاصاً للعرض العام (في المواد 81-86) والتي تضمنت تعريف الأوراق المالية المؤهلة للتصويت وهي التي لها حق التصويت في اجتماع الهيئة العامة للمساهمين. يجب أن تبلغ البورصة الهيئة عن أيّ شخص يملك 10% أو أكثر بشكل مباشر أو غير مباشر من الأوراق المالية للمصادر التي لها حق التصويت خلال 24 ساعة من حصولها على المعلومة، كما يجب على كل شخص يشتري أو يبيع الأوراق المالية والتي قد تزيد عن 10% من الأوراق المالية التي لها حق التصويت، أن يبلغ الهيئة والبورصة خلال سبعة أيام عمل. وعلى أيّ شخص يطلب عرضاً عاماً أن يقدم إلى الهيئة والمصدر والبورصة -إذا كانت الأوراق المالية مدرجة في البورصة- تقريراً عن نفسه وعن العرض العام وذلك قبل طلب العرض، وعليه أن يعلن للجمهور ذلك العرض وفقاً لتعليمات الهيئة وقواعد البورصة. ويعتبر عرضاً عاماً لأيّ ورقة مالية للمصدر، العرض المقدم لجميع مالكي هذه الورقة دون استثناء، وعلى الشخص الذي طلب العرض العام أن يدفع لأيّ شخص من مالكي الأوراق المالية التي كانت هدفاً للعرض العام ويرغب في بيعها مبلغاً مساوياً لأعلى سعر دفعه إلى أي من البائعين دون تمييز.

- نصّت مدوّنة الحوكمة أنّ على الشركات الالتزام بمتطلبات الإفصاح الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة:

لم تفصّل مدوّنة الحوكمة في هذا المجال، وإنما تركت التفاصيل للقوانين ذات العلاقة، وجعلت ذلك بنداً إجبارياً على الشركات الالتزام به. وبالاطلاع على قانون الأوراق المالية يتضح أنّ جوهر القانون يتعلق بالإفصاح، وورد ذلك في كثير من المواد. ومن الأمثلة على ذلك:

- المادة (5/34): يتوجّب على الشركة المدرجة لأيٍّ من أوراقها المالية لدى البورصة للتداول الالتزام بمتطلبات الإفصاح المعتمدة من قبل الهيئة.
- المادة (35): على كلٍّ مصدر أن يقدم إلى الهيئة والبورصة تقارير سنوية خلال الأشهر الثلاثة الأولى التي تلي نهاية كلّ سنة مالية، ويجب أن يتضمن التقرير معلومات كاملة عن المصدر ومجالات نشاطه، وأسماء أعضاء مجلس إدارته ومديريه والمالكين الرئيسيين، ومعلومات مالية تبين بوضوح الوضع المالي للمصدر وتشمل الشركات الحليفة والتابعة، والتغيّرات والمؤشرات المستقبلية المتوقعة من قبل المصدر والتي لها أثر جوهري على أوضاع المصدر المالية.
- المادة (36): الإفصاح عن المتغيرات الجوهرية: على أيّ جهة مصدرة للأوراق المالية إعلام الهيئة والبورصة خطياً فور نشوء أيّة أمور جوهرية تتعلق بها مما قد يؤثر على أسعار الأوراق المالية المصدرة من قبلها، وللهيئة أو البورصة أن تطلب من الجهة المصدرة أيّة معلومات أو بيانات خاصة بها، وعلى الجهة المصدرة تزويد الهيئة والبورصة بما تتطلبانه خلال الفترة المحددة في الطلب، و للهيئة أو البورصة أن تطلب من الجهة المصدرة الإعلان عن أيّة معلومات أو بيانات خاصة بها، كما يحقّ للهيئة أو البورصة أن تعلن عن تلك المعلومات والبيانات على نفقة الجهة المصدرة.
- المادة (64): للهيئة أن تطلب من أيّ شخص مرخص له إخطارها بأيّة تغييرات في الظروف التي من شأنها أن تؤثر في وضعه الذي رخص له، ويجب أن يصدر هذا الإشعار خلال المدة والأسلوب المحددَيْن في اللوائح والتعليمات.

5.2. تطوّر حوكمة الشركات في فلسطين

يلعب القطاع الخاص الفلسطيني دوراً رئيسياً من الناحيتَيْن الاقتصادية والاجتماعية؛ حيث تعود ملكية معظم المنشآت العاملة في فلسطين إلى القطاع الخاص، فقد امتلك حوالي 140.8 ألف منشأة العام 2017 (تمثل حوالي 91.5% من إجمالي عدد المنشآت)[1] وهو ما يعكس الدور الهام الذي يلعبه القطاع الخاص في الاقتصاد الفلسطيني،

1 الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، (2018): **التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت** 2017، النتائج النهائية - تقرير المنشآت. رام الله - فلسطين. ص 29.

كما أنّه المشغل الرئيسي للعمالة، ففي العام 2020 استوعب القطاع الخاص 66% (نحو 630 ألف عامل) من مجمل العاملين، يليه القطاع العام بنسبة 21%[2]. إضافة إلى ذلك فقد استمر هذا القطاع في العمل منذ بدء الاحتلال الإسرائيلي، وكان له دور هام في دعم الصمود والتشغيل. كما فسحت السلطة الفلسطينية المجال للقطاع الخاص لأخذ دور الريادة في الاستثمار والإنتاج من خلال السماح له بالاستثمار في مشاريع رئيسية كالاتصالات والكهرباء والبنية التحتية، وذلك لما يتمتع به هذا القطاع من كفاءة في الإنتاج ومرونة في التعامل مع المشكلات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة.

وحتى يكون للقطاع الخاص دور مهم في تعزيز حوكمة الشركات؛ فقد كان من أهم الطرق لذلك هو أن يكون مشاركاً في بناء منظومة الحوكمة، وذلك عن طريق[3]:

- ترسيخ الأنظمة المتعلقة بالحوكمة.
- تحسين معايير المحاسبة.
- تعزيز قوانين مكافحة الرشوة.
- اعتماد مدوّنات السلوك.

ومن ناحية عملية كان للقطاع الخاص دور في مكافحة الفساد وتعزيز قيم النزاهة ونظم المساءلة ومبادئ الشفافية؛ فقد ساهم في العديد من النشاطات المتعلقة بذلك من خلال الجهات المختلفة الممثلة له وبالشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني وهيئات الحكم المحلي والوزارات ذات العلاقة. والتي يمكن إجمالها بما يلي:

- تعليمات رقم (4) لسنة 2007 بشأن قواعد السلوك المهنية الخاصة بشركات التأمين رقم (7/ت) لسنة 2007 وتعديلاتها[4]، وهي صادرة بموجب أحكام قانون التأمين رقم (20) لسنة 2005. ونشرت رسمياً في الوقائع الفلسطينية، ويُعدّ تطبيقها التزاماً قانونياً على شركات التأمين، باعتبارها مكملة لقانون التأمين. وقد ركزت هذه التعليمات على علاقة شركة التأمين مع غيرها من الشركات المنافسة، ومع وكلاء التأمين، والمؤمّنين، وأن تكون هذه العلاقات على أساس حسن النية والعدالة والكفاءة المهنية والوضوح.
- أصدرت سلطة النقد دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين 2008، وتم تعديلها في العام 2017[5]، هدف هذا الدليل إلى تحقيق الشفافية والإفصاح، وحماية حقوق المساهمين والمودعين، وتعزيز دور إدارة المخاطر، وتسهيل عملية الرقابة والإشراف على أداء المصارف عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية وتشكيل اللجان المتخصصة، وزيادة القيمة السوقية للمصرف، وتعظيم الربحية، وتعزيز الثقة مع الأطراف ذات العلاقة مع المصرف، وتقليل مخاطر الأزمات المالية للمصارف، وضبط مخاطر الفساد بالمصارف، والحفاظ على الاستقرار المالي والاقتصادي. وقد احتوى الدليل على أربعة عشر مبدأ إلزامياً، يحتوي كل مبدأ على عدة أحكام تستوجب التطبيق وعلى جميع المصارف الالتزام بها، وفي حال عدم الالتزام يتوجب على المصرف تقديم المبررات وشرح يبيّن أسباب عدم الالتزام «Comply or Explain»، وهذا يعني أنّ الأصل هو تطبيق كافة الإرشادات وفي حال عدم تطبيقها يجب على المصارف ذكر الجوانب التي لم تلتزم بها مع الأسباب التي دفعتها لذلك في تقاريرها السنوية للمساهمين حول مدى الالتزام بمعايير الحوكمة ومبررات عدم الالتزام. وهذه المبادئ هي:

1. مهام مجلس الإدارة	8. تحديد ورصد المخاطر وضبطها
2. تركيبة ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة	9. التواصل بشأن المخاطر

2 الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، (2021): مسح القوى العاملة الفلسطينية: التقرير السنوي: 2020. رام الله – فلسطين. ص 92.

.3	ممارسات المجلس وتضارب المصالح	.10	الامتثال
.4	لجان مجلس الإدارة	.11	التدقيق الداخلي والخارجي
.5	الإدارة التنفيذية العليا	.12	سياسة منح المكافآت والحوافز
.6	حوكمة هيكل المجموعة	.13	الإفصاح عن حوكمة المصرف
.7	منهجيات إدارة المخاطر	.14	متطلبات حوكمة المصارف الإسلامية

- تشكيل اللجنة الوطنية للحوكمة من عضوية مختلف الجهات ذات العلاقة، وهي: هيئة سوق رأس المال، وسلطة النقد الفلسطينية، وسوق فلسطين للأوراق المالية، وجمعية رجال الأعمال، واتحاد الصناعات الفلسطينية، واتحاد الغرف التجارية الزراعية الصناعية، واتحاد شركات التأمين، ومركز التجارة الفلسطيني (بال تريد)، وجمعية المدققين القانونيين، وجمعية البنوك، والائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، ونقيب المحامين، ووزارة الاقتصاد الوطني (مراقب الشركات)، واثنان من الأكاديميين. ومن ثم شكلت هذه اللجنة فريقاً فنياً عمل على صياغة مدوّنة قواعد لحوكمة الشركات في فلسطين في العام 2009 بما يتفق والظروف والتشريعات السائدة في فلسطين، مع مراعاة المبادئ المستقرة في مجال حوكمة الشركات على الصعيدين الإقليمي والدولي.

هدفت هذه المدوّنة إلى تحسين نوعية ممارسات مجلس الإدارة، وتحسين أداء الشركات، وتعزيز القدرة التنافسية للشركة ورفع قيمتها، وتعزيز ثقة أصحاب المصالح الآخرين في الشركة، وتحسين المناخ الاستثماري وتفعيل أداء السوق المالي وتوسيعه.

وتنطبق هذه المدوّنة على الشركات التي تنضوي تحت إشراف هيئة سوق رأس المال ورقابتها، وعليه تسري مدوّنة قواعد حوكمة الشركات على الشركات المساهمة العامة (المدرجة وغير المدرجة)، وسوق فلسطين للأوراق المالية، وشركات الرهن العقاري، وشركات التأجير التمويلي، وشركات الأوراق المالية، مع الإشارة إلى ضرورة مراعاة مبادئ الحوكمة الصادرة لقطاعات معينة على الجهات الرقابية المختصة عند متابعة تطبيق الشركات ذات العلاقة لهذه المدوّنة.

تتضمن المدوّنة ستة مبادئ رئيسية كما سبق ذكره، وكما جاء في ديباجة المدوّنة فإنّها تتضمن مجموعة من التوصيات والتوجيهات، التي يتم تطبيقها طوعاً واختياراً من قبل الشركات. وعليه فإنّ هذه التوصيات والتوجيهات الهادفة إلى تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة، تترك لكلّ شركة من المرونة ما يكفيها للمحافظة على شكلها، وحجمها، ونشاطها، وطريقة إدارتها، الأمر الذي يمكّنها من تحديد موقعها من تطبيق التوصيات والتوجيهات الواردة في هذه المدوّنة، شريطة أن تفصح عن الأسباب التي دعتها إلى عدم الالتزام بأيٍّ من القواعد الطوعية. وعليه، تتكون هذه المدوّنة من ثلاثة أنواع من القواعد:

1. القواعد الإلزامية: التي تستند إلى نصوص تشريعية صريحة، وهنا يكون التطبيق إلزامياً من قبل الشركات تحت طائلة المسؤولية القانونية. وقد تمت صياغة هذه القواعد في المدوّنة بلغة تفيد الإلزام، مثل: يجب، ولا يجوز، ويحق، ويلتزم، ويحظر.
2. القواعد التي تنسجم مع الممارسات الدولية في مجال حوكمة الشركات، ولا تتعارض مع أيّ نص تشريعي صريح، أو على الأقل تكون واحداً من الاحتمالات التي يجيزها نص تشريعي ما، وهنا يكون التطبيق طوعياً من قبل الشركات ضمن مقولة «الالتزام وتفسير عدم الالتزام». وقد تمّت صياغة هذه القواعد في المدوّنة بلغة تفيد الجواز والنصيحة بالتطبيق، مثل: يحبذ، وينصح، ويجوز.
3. القواعد الاختيارية: التي تنسجم مع الممارسات الدولية في مجال حوكمة الشركات، ولكنّها تتعارض مع نصوص تشريعية صريحة، وهنا تمت التوصية بصراحة بضرورة تعديل التشريع القائم ليتناسب مع هذه الممارسات والقواعد.

- إصدار «مدوّنة سلوك العاملين في القطاع الخاص» التي تمت بمبادرة من الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، ومركز التجارة الفلسطيني (بال تريد) وبالتعاون مع أعضاء المجلس التنسيقي لمؤسسات القطاع الخاص، وقد وقع على هذه المدوّنة العديد من الشركات . استهدفت هذه المدوّنة الشركات المساهمة العامة المحدودة على وجه التحديد. ووضعت معايير ومبادئ خاصة تقيس قيم النزاهة ومبادئ الشفافية ونظم المساءلة، والالتزام بالقوانين المحلية والدولية على حدٍ

فلسطين. ولكن يبقى الرهان على مدى التزام المنشآت بهذه المدوّنات، ومدى تأثيرها على أداء هذه المنشآت وتطورها ونموها.

سواء. وتضمنت هذه المدوّنة 9 معايير من شأن الالتزام بها أن يُتم بناء مجتمع فلسطيني خالٍ من الفساد، ويسهم في تعزيز قيم النزاهة ومبادئ الشفافية في المجتمع الفلسطيني. وقد ركزت هذه المعايير على: الرشوة، والهدايا، وتضارب المصالح، وحماية أصول الشركة، والعطاءات الحكومية ومبدأ التنافس النزيه، والمحافظة على المال العام، والاتحادات والمؤسسات التي تمثل مصالح القطاع الخاص، واحترام الملكية الفكرية وحقوق النشر العائدة للآخرين، والتجارة الشخصية بمعلومات الشركة.

إعداد الدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين[6]: والذي تم إصداره من قبل معهد الحوكمة الفلسطيني، حيث أنّه وكما سبق التوضيح فإنّ دليل حوكمة المصارف ينطبق على البنوك، وتنطبق مدوّنة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين على الشركات التي تنضوي تحت إشراف هيئة سوق رأس المال ورقابتها. وبالتالي فإنّ مدوّنة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين لا تنطبق على نحو 95% من الشركات العاملة في فلسطين بسبب استحواذ الشركات الصغيرة والمتوسطة والعائلية على النسبة الأكبر من الشركات في فلسطين. ولسدّ هذا الفراغ فقد قام معهد الحوكمة الفلسطيني بإصدار هذا الدليل الذي يستهدف توفير رزمة من الإرشادات والأحكام التي يعتقد بأنّها تصبّ بشكل تراكمي في تحديث الحوكمة في المنشآت الاقتصادية، وهي تشمل المنشآت الفردية والشركات العادية (العامة والمحدودة) والشركات المساهمة الخصوصية.

6.2. دور الأطراف ذات العلاقة في تعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة

هناك العديد من الجهات الرسمية وغير الرسمية التي يناط بها تعزيز الحوكمة في الشركات، والتي لديها صلاحيات مختلفة بموجب القوانين الناظمة لعملها، وفيما يلي توضيح لدور أبرز هذه الجهات.

1.6.2. هيئة سوق رأس المال

تأسست هيئة سوق رأس المال الفلسطينية بموجب المادة (2) من قانون هيئة سوق رأس المال[7] رقم (13) لسنة 2004. وتتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري والأهلية القانونية لمباشرة كافة الأعمال والتصرفات التي تكفل لها تحقيق أغراضها بما في ذلك تملّك الأموال المنقولة وغير المنقولة اللازمة لتسيير أعمالها وممارسة نشاطاتها والتصرف فيها وفق أحكام القانون.
تنص المادة (3) من قانون الهيئة على أنّها تستهدف «تهيئة المناخ الملائم لتحقيق استقرار ونمو رأس المال، وتنظيم وتطوير ومراقبة سوق رأس المال في فلسطين، وحماية حقوق المستثمرين». ولتحقيق هذه الأهداف فقد كُلّفت الهيئة بما يلي:

أ- الإشراف على المؤسسات التالية:

1. سوق الأوراق المالية.
2. شركات التأمين.
3. شركات التأجير التمويلي.
4. شركات تمويل الرهن العقاري.

ب- التنظيم والرقابة والإشراف على نشاطات المؤسسات المالية غير المصرفية.

ج- ترتيب الإفصاح عن أيّة بيانات أو معلومات تخص القطاع المالي غير المصرفي.

د- مراقبة تطور المؤسسات المالية غير المصرفية بما يضمن سلامة عملها.

يتبين من مراجعة قانون الهيئة بأنّ لهذه المؤسسة ارتباطات وثيقة عديدة مع بعض المؤسسات الحكومية، وبشكل خاص مع وزير المالية وسلطة النقد ووزارة الاقتصاد. وفيما يلي بعض الملاحظات على طبيعة العلاقات مع كل من

6 معهد الحوكمة الفلسطيني (2014): الدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين. نابلس- فلسطين.

7 قانون هيئة سوق رأس المال رقم (13) لسنة 2004. الوقائع الفلسطينية. العدد الثالث والخمسون. فبراير 2005. ص 60-72.

هذه المؤسسات:

العلاقات مع وزارة المالية (ومجلس الوزراء): أُنيط بوزير المالية بشكل مباشر أو غير مباشر (من خلال مجلس الوزراء) صلاحيات واسعة بالنسبة للهيئة. ويتجلى ذلك من خلال الصلاحيات التالية الواردة في قانون الهيئة: يتم تعيين رئيس مجلس الإدارة من قبل مجلس الوزراء وبتنسيب من وزير المالية، ويصادق وزير المالية على الموازنة والتقرير السنوي قبل اعتمادها بشكل رسمي، ويقوم مجلس الوزراء بتحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة، ويصادق مجلس الوزراء على الأنظمة والهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي المعتمد من مجلس الإدارة، ويتم تعيين المدير العام للهيئة وتحديد راتبه بقرارٍ من مجلس الوزراء بناءً على تنسيب من وزير المالية.

من ناحية عملية يؤثر ذلك سلباً على استقلالية الهيئة؛ ولعلّ من أهم مظاهر ذلك هو أنّ تعيين المدير العام للهيئة يتم من الناحية الفعلية من قبل وزير المالية وبدون اشتراط التشاور مع مجلس إدارة الهيئة أو رئيسها. ومن الواضح بأنّ ذلك يخالف مبادئ الحوكمة، ومما يزيد من المشكلات العملية المرتبطة بهذا الموضوع هو أنّ تحديد راتب المدير العام ومكافآته يتم أيضاً من قبل مجلس الوزراء بناءً على تنسيب من وزير المالية، بدون الالتزام بالتشاور مع مجلس إدارة الهيئة، كما جاء في المادة (12) من قانون هيئة سوق رأس المال.

العلاقات مع سلطة النقد: يتبين للباحث أنّ هناك تداخلاً في الصلاحيات بين الهيئة وسلطة النقد من حيث أنّ البنوك المحلية هي مسجلة كشركات مساهمة عامة مدرجة في بورصة فلسطين، وبالتالي فهي تخضع لمتطلبات الإدراج والإفصاح والرقابة التي تطبقها الهيئة على الشركات المدرجة. ويوجد قدر من التداخل أيضاً بالنسبة لنشاطات تمويل الرهن العقاري التي تمارسها البنوك، إذ يفترض بحسب الأطر القانونية الراهنة أن تخضع للإجراءات الرقابية والتنظيمية التي تطبقها سلطة النقد وإدارة تمويل الرهن العقاري في الهيئة. أيضاً هناك مشكلة جوهرية بالنسبة لما ورد في البند (ب) و (د) من المادة (3) في القانون والمتعلقة بالرقابة والتنظيم والإشراف على المؤسسات المالية غير المصرفية. فمن المعروف بأنّ الرقابة على هذه المؤسسات تتم من الناحية الواقعية من قبل سلطة النقد الفلسطينية بموجب قرار صدر عن مجلس الوزراء بتاريخ 2007/8/28، والذي كلّف سلطة النقد بإعداد نظام خاص لمؤسسات الإقراض والتمويل غير المصرفية.
وبالتالي فإنّه ليس من السهل تحديد مسؤوليات ومجالات عمل كلٍّ منهما بشكل مستقل تماماً عن الطرف الآخر، وقد أدّى ذلك لقدر من الازدواجية والتنافس في بعض مجالات العمل المناطة بكلٍّ من سلطة النقد والهيئة، ولعلّ ذلك كان هو الدافع الرئيسي لقيام الطرفين بوضع مذكرة تفاهم (في 2010/5/26) تحدد دور ومهام كلٍّ طرف من خلال تقاسم المسؤوليات. وقد ركّزت المذكرة على ضرورة تشكيل لجنة مشتركة من المؤسستين تناط بها مسؤولية الإشراف على تنفيذ بنود الاتفاقية.

العلاقات مع وزارة الاقتصاد: من المؤكّد بأنّ لوزارة الاقتصاد اهتماماً خاصاً بجميع مجالات العمل التي تستهدفها هيئة سوق رأس المال، لذا فقد كان من الطبيعي أن يكون لهذه الوزارة تمثيل قوي في مجلس إدارة الهيئة، حيث يحتل ممثل الوزارة منصب نائب رئيس الهيئة. ونظراً لأنّ القانون لا يحدد كيفية اختيار ممثل وزارة الاقتصاد في مجلس إدارة الهيئة، فقد كان في إحدى مجالس إدارة الهيئة وزير الاقتصاد نفسه، ما أدى لتعقيدات كثيرة حدّت من أداء المجلس، كما حصل بالفعل في عام 2010. حيث عقد مجلس إدارة الهيئة اجتماعيْن فقط بسبب الخلافات التي كانت قائمة عندئذ بين وزير الاقتصاد ورئيس الهيئة.

وهناك علاقة من نوع آخر بين الهيئة ووزارة الاقتصاد، وهي تتعلق بالجوانب القانونية المرتبطة بعمل مراقب الشركات الذي يمارس هو أيضاً مهامَ رقابية بحسب قانون الشركات لسنة 1964 تشمل الشركات المدرجة في بورصة فلسطين الخاضعة لرقابة هيئة سوق رأس المال. ومن الواضح بأنّ هذه الازدواجية في الصلاحيات قد تؤدي لقدر من التضارب في آليات العمل. وإلى حين إقرار قانون شركات جديد ينظم العلاقات بين وزارة الاقتصاد وهيئة سوق رأس المال فإنّه من الضروري التوصل إلى مذكرة تفاهم بين الطرفين تضمن استمرار التنسيق بينهما على نحو أوضح.

أما عن دور الهيئة في تعزيز حوكمة الشركات، فقد حققت الهيئة إنجازات كبيرة انطلاقاً من مسؤوليتها التنظيمية والرقابية بالنسبة لإقرار الأنظمة والتعليمات والقرارات المتعلقة بمجالات عملها. وقد ساعد كلّ ذلك على ترسيخ دور الهيئة بصفتها الجهة الرقابية الرئيسية فيما يتعلق بالشركات والمؤسسات العاملة في القطاعات غير المالية المستهدفة. فقد لعبت الهيئة دوراً محورياً في الجهود الرامية لتعزيز مبادئ الحوكمة في الشركات الفلسطينية. وقد تمثل ذلك كما سبق ذكره من خلال تشكيل اللجنة الوطنية للحوكمة، وتشكيل الفريق الفني للحوكمة والذي أنيطت به مهمة إعداد مدوّنة قواعد حوكمة الشركات. إضافة إلى ذلك فإنّ الهيئة تمارس صلاحياتها القانونية في فرض

الغرامات على الشركات المخالفة، وتنشر هذه المخالفات على موقعها الإلكتروني.

ومع أنّ إعداد وإطلاق المدوّنة يشكل إنجازاً كبيراً وخطوة هامة نحو تفعيل الجهود الرامية لتحديث الحوكمة في الشركات الفلسطينية، إلّا أنّه من الواضح أنّ تحقيق نتائج عملية بهذا الخصوص يتطلب صياغة وتنفيذ المزيد من السياسات والإجراءات التي تستهدف الحثّ على عملية التطبيق، حيث تبنّت الهيئة سياسة التدرّج في تطبيقها على الشركات، ولكن لم يتبع ذلك خطة بجدول زمني لتنفيذ ذلك.

وحسبما جاء في نهاية مدوّنة قواعد حوكمة الشركات فإنّ الهيئة تقوم بوضع عدد من الحوافز للشركات الملتزمة بتطبيق قواعد الحوكمة الطوعية بشكل تام، يمكن لها أن تأخذ أشكالاً مختلفة مثل إصدار شهادة حوكمة للشركات الملتزمة، وإصدار القرارات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتفعيل الأحكام الواردة في هذه المدوّنة.

حاولت الهيئة تطبيق ذلك؛ فقد قامت في العام 2014 بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية (IFC) بتصميم نموذج لقياس حوكمة الشركات (Scorecards) يستهدف قياس مدى التزام شركات المساهمة العامة بقواعد حوكمة الشركات على أساس كمي وموضوعي، وبطريقة علمية ممنهجة تتسم بالشفافية والوضوح وفقاً لأحدث الممارسات الدولية في هذا المجال. وقد قامت الهيئة بتصميم استمارة تتضمن أسئلة تتعلق بجميع مؤشرات الحوكمة، ووضعت أوزاناً لكل منها ثم قامت بتوزيع هذا الاستبيان على الشركات المدرجة. ويمكن من خلال هذا الإجراء أن تتعرف كلّ شركة على ما تلتزم به من مبادئ الحوكمة وما لا تلتزم به.

كما ذكر في موضع سابق من التقرير، فقد تم تشكيل اللجنة الوطنية للحوكمة من عضوية مختلف الجهات ذات العلاقة، ومن ثم شكلت هذه اللجنة فريقاً فنياً عمل على صياغة مدوّنة قواعد لحوكمة الشركات في فلسطين في العام 2009. وتمحور دور مختلف الجهات والأطراف المشاركة في عضوية اللجنة الوطنية للحوكمة على صياغة المدوّنة واعتمادها، وأنيطت بالفريق الفني مهمة استكمال الإجراءات والخطوات اللازمة لضمان تطبيق أشمل وأنجع للمدوّنة. والجدير بالذكر أنّ مهمة توزيع نموذج تقييم الحوكمة على الشركات أنيطت بهيئة سوق رأس المال الفلسطينية. وبالفعل، قامت الهيئة، وفق اختصاصها وصلاحيتها بتوزيع النموذج على الشركات في العام 2014 على أساس تجريبي[8]، حيث كان من المتوقع أن يشكّل هذا النموذج في حال إدخاله حيز التطبيق الفعلي إضافة نوعية لتعزيز حوكمة الشركات في فلسطين، ما يؤدي لرفع مستوى أداء هذه الشركات ويعزز من قدراتها التنافسية. كما يمكن أن يؤدي هذا التطور في الحوكمة إلى انعكاسات إيجابية كبيرة على البيئة الاستثمارية في فلسطين، وبالتالي يعمل على زيادة تدفق الاستثمارات، خاصة من مصادر خارجية، إلّا أنّ صعوبات ومحددات عديدة واجهت تطبيق نموذج التقييم.

أحد أبرز المحددات التي واجهت تطبيق نموذج التقييم تمثلت بصعوبة تعميم النموذج على جميع الشركات وانتظار تجانس في الاجابات أو مستوى الإنجاز الذي حققته الشركات وفقاً للنموذج، ويرجع ذلك وفقاً للقائمين على تطبيق النموذج[9] إلى التفاوت الكبير بين الشركات المستهدفة، سواء من حيث حجم رأس مالها أو القطاع الذي تعمل به، واستدعى ذلك مجهودات إضافية ووقتاً أكبرَ لبناء قدرات الشركات لتمكينها من التعامل مع النموذج ورفع وعيها في موضوع الحوكمة. من جهة أخرى، فإنّ نتائج توزيع النموذج لم يتم تعميمها ونشرها للعلن لاعتبارات تتعلق برغبة القائمين على المشروع بعدم التأثير على القرارات الاستثمارية لجمهور المساهمين والمستثمرين المحتملين، وإعطاء فرصة إضافية للشركات غير الملتزمة لتصويب أوضاعها وزيادة التزامها بالمدوّنة على اعتبار أنّ موضوع الحوكمة يعدّ حديثاً نسبياً في فلسطين. ويضاف إلى ما تقدّم، أنّ هيئة سوق رأس المال بصدد اقتراح تعديلات جوهرية على المدوّنة الحالية (إعداد مسودة جديدة) مستفيدة من التجربة السابقة والتطورات التي طرأت على الواقع الفلسطيني خلال السنوات التي تلت إقرار المدوّنة. وتعتمد الهيئة في اقتراحها على التوجهات العالمية والإقليمية لتطوير منظومة الحوكمة وقواعدها العامة، وبالتالي، فإنّ إقرار مدوّنة جديدة يعقبه بالنتيجة نموذج تقييم جديد يعكس التعديلات التي طالت المدوّنة.

2.6.2. سلطة النقد الفلسطينية

تأسست سلطة النقد الفلسطينية في نهاية العام 1994 واضطلعت بمهامها في نهاية العام 1995 كمؤسسة مستقلة لها أهلية قانونية كاملة. وتتمثل رؤية سلطة النقد في أن تكون بنكاً مركزياً حديثاً لديه كلّ الصلاحيات والعمل على تحقيق نمو اقتصادي مستدام وتشجيع التكامل مع الاقتصاد الإقليمي والدولي، كما تتلخص رسالتها في السعي لتحقيق الاستقرار النقدي والمالي وكبح جماح التضخّم.

8 مقابلة مع السيد عصام الحاج حسين، المدير التنفيذي للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان). أجريت المقابلة بتاريخ 5-6-2021.

9 مقابلة مع الدكتور بشار أبو زعرور، مدير عام الإدارة العامة لخدمات التمويل الرقمي والابتكار، هيئة سوق رأس المال الفلسطينية. أجريت المقابلة بتاريخ 20-6-2021.

ينظّم عمل سلطة النقد قانون رقم (2) لسنة 1997 بشأن سلطة النقد الفلسطينية[10] الذي حدد مهامها بموجب المادة (6)، وفيما يخص المصارف فإنّ من مهامها منح التراخيص للمصارف أو فروعها والموافقة على اندماجها أو إغلاقها أو فتح مكاتب لها أو سحب التراخيص منها، وفرض الرسوم الملائمة على أيّ نوع من الخدمات التي تقدّمها.

وفي ممارسة مهامها عملت سلطة النقد منذ تأسيسها على استصدار العديد من القوانين والتعليمات والأنظمة المتعلقة بمجالات عملها الثلاثة، وهي المصارف ومؤسسات الإقراض غير المصرفية وقطاع الصرافة. وكما سبق ذكره، فقد عملت أيضاً على إصدار دليل الممارسات الفضلى لحوكمة المصارف.

يتضح من المؤشرات المبينة أعلاه بأنّ سلطة النقد قد تمكنت من تحقيق إنجازات كبيرة من حيث أداء الجهاز المصرفي الفلسطيني، وذلك بالرغم من الظروف الصعبة التي تمر بها فلسطين ودول المنطقة والاقتصاد العالمي بشكل عام.

3.6.2. وزارة الاقتصاد الوطني

تعتبر الإدارة العامة للشركات قناة التواصل الرئيسية بين وزارة الاقتصاد الوطني والشركات العاملة في فلسطين من كافة الأنواع. وقد مارست هذه الدائرة مهام عملها بموجب قانون الشركات رقم (12) لسنة 1964، والذي أناط بها مهام تسجيل الشركات والرقابة عليها، بغض النظر عن مجالات عملها أو أشكالها القانونية. إلّا أنّ صلاحيات الإدارة العامة للشركات ونطاق عملها فيما يتعلق بالرقابة قد تعرض لبعض التغييرات الجوهرية بعد أن كانت لعشرات السنين الجسم الرقابي الوحيد على الشركات، وذلك في أعقاب إقامة بعض المؤسسات الرقابية المتخصصة، والتي كان أبرزها سلطة النقد وهيئة سوق رأس المال. فقد أنيط بهاتين المؤسستين صلاحيات تنظيمية ورقابية بالنسبة لأنواع معينة من الشركات التي كانت قبل ذلك تخضع فقط لرقابة الإدارة العامة للشركات.

تم استحداث إدارة الشركات بناء على تعديلات قانون الشركات رقم (12) لسنة 1964 بموجب القرار بقانون رقم (6) لسنة 2008، ويرأس هذه الدائرة مراقب الشركات وتشمل دائرتين، هما الإدارة العامة للتسجيل، والإدارة العامة للرقابة والتدقيق على الشركات، ويرأس كلاً منهما مديرٌ عام. وبموجب القانون فإنّه يتوجب على كلّ أنواع الشركات أن تسجل لدى إدارة الشركات، ويحظر على أيّ شركة أن تمارس عملها قبل إتمام عملية التسجيل. ويقوم المراقب بتسجيل الشركة في السجل، ويصدر لها شهادة تسجيل وينشر إعلان تسجيلها في الجريدة الرسمية، كما أنّ كلّ تغيير يطرأ على عقد التأسيس ونظام الشركة يجب أن يخضع لإجراءات الموافقة والتسجيل.
ويلاحظ أيضاً أنّ قانون الشركات قد منح مراقب الشركات لصلاحيات واسعة تتعلق باجتماع الهيئة العامة؛ فمثلاً يتولى المراقب جمع الأصوات وفرزها وإعلان نتائج انتخاب مجلس الإدارة، كما أنّه يشرف على عملية تسجيل أسماء المساهمين الذين يحضرون اجتماع الهيئة العامة، ويدقّق في عدد الأسهم التي يمثلونها سواء بالأصالة أو بالوكالة. كما تخضع قرارات الهيئة العامة بالنسبة لتغيير عقد التأسيس أو نظام الشركة لموافقة المراقب، وعلى مجلس الإدارة إبلاغ المراقب بجميع القرارات التي تتخذها الهيئة العامة. كما يحق للمراقب دعوة الهيئة العامة لاجتماع غير عادي، وذلك إذا ثبت له وجود أسباب مبررة لذلك، مثل كون الشركة تعاني أوضاعاً مالية أو إدارية سيئة.
كما أعطى القانون الحق للمراقب في أن يمارس الرقابة على الشركات المساهمة في كلّ ما يتعلق بأحكام القانون والأنظمة الصادرة بموجبه وفي نظام الشركة. ويحقّ له في أيّ وقت تكليف مدقق حسابات الشركة، أو انتداب مدقق حسابات آخر وعلى حساب الشركة، للقيام بتدقيق حساباتها وقيودها وسائر أعمالها. ويحق للمراقب أن يطّلع بنفسه أو بواسطة من ينتدبهم من الموظفين لهذه الغاية على قيود ودفاتر ومستندات وأوراق أيّ شركة، وعلى مجلس الإدارة تقديم كافة التسهيلات الضرورية لذلك. كما يحقّ للمراقب فرض غرامات مالية على الشركات التي تخالف أحكام القانون، ولكن يلاحظ بأنّ قيمة هذه الغرامات قد تراجعت كثيراً بحيث أصبحت لا تشكل رادعاً للشركات، حيث أنّها تتراوح ما بين مئة دينار وثلاثمائة دينار فقط.
ويحق للمراقب شطب تسجيل الشركة من السجل إذا توقفت عن تعاطي أعمالها مدة تزيد عن سنة. كما أعطى القانون صلاحيات كثيرة له بالنسبة لعملية التصفية، فعلى سبيل المثال يجب إرسال قرار التصفية الاختيارية وتعيين المصفّي إلى المراقب فوراً، ويجب نشره في الجريدة الرسمية وفي صحيفة يومية، ويحق للمراقب أو للنائب العام أيضاً أن يقدم دعوى بتصفية الشركة المساهمة، ويفترض أن يقوم المراقب بمتابعة المصفّي في كلّ مراحل التصفية.

10 قانون رقم (2) لسنة 1997 بشأن سلطة النقد الفلسطينية. الوقائع الفلسطينية. العدد الحادي والعشرون. يناير 1998. ص 5-39.

كما أوجب القانون على مجلس الإدارة أن يرسل نسخاً من ميزانية الشركة إلى المراقب خلال ثلاثة أشهر من تاريخ انتهاء السنة المالية، وبياناً يتضمن حساب الأرباح والخسائر وذلك بعد تدقيقها من قبل مدققي حسابات قانونيين، مع بيان آخر يتضمن شرحاً وافياً لأهم بنود الإيرادات والمصروفات.

التغيّرات في الأطر القانونية والتنظيمية:

لقد تأثر نطاق عمل وطبيعة مهام الإدارة العامة للشركات كثيراً بعد تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية، وبشكل خاص القوانين التي أدت لإقامة اثنتين من المؤسسات الرقابية الرئيسية، وهما سلطة النقد وهيئة سوق رأس المال. حيث نجم عن تأسيسهما أن أصبح لهما صلاحيات في الرقابة والتنظيم والإشراف على الشركات ذات العلاقة، وفي ذات الوقت فهناك صلاحيات لمراقب الشركات بموجب قانون الشركات الساري الذي لم يتم تعديله، وفيما يلي موجزٌ عن الانعكاسات التي نجمت عن تأسيس هاتين المؤسستين بالنسبة لإدارة الشركات في وزارة الاقتصاد.

- **التغيّرات المرتبطة بتأسيس سلطة النقد**: أنيطت بسلطة النقد مهام الترخيص للمصارف، ولكن استمرت إدارة الشركات بممارسة عملها في إصدار رخص تسجيل الشركات التي تمتلك وتدير هذه المصارف، وذلك بعد أن تحصل الشركات على التراخيص اللازمة من سلطة النقد بحسب الأطر القانونية الجديدة. كذلك فقد أنيطت بسلطة النقد مهام الرقابة على المصارف بشكل كامل، في حين احتفظت الإدارة العامة للشركات بحقها في الحصول على نسخ من التقارير السنوية التي تصدرها البنوك، وكذلك متابعة الإجراءات المتعلقة باجتماع الهيئة العامة.

- التغيّرات المرتبطة بتأسيس هيئة سوق رأس المال: أنيطت بالهيئة مهام الترخيص والرقابة على الشركات والأشخاص العاملين في القطاعات المالية الأربعة الموكلة بها الهيئة، وهي التأمين والأوراق المالية والرهن العقاري والتأجير التمويلي. وكما هو الحال بالنسبة للبنوك، فقد احتفظت الإدارة العامة للشركات في وزارة الاقتصاد بمهام إصدار التراخيص للشركات العاملة في هذه المجالات، ولكن بعد حصولها على الموافقة من الهيئة. كما أنّ مهام الرقابة الفعلية على أعمال الشركات والأشخاص العاملين في القطاعات الأربع قد أنيطت بالدوائر الفنية التابعة للهيئة، وبهذا فقد انحصر تواصل الإدارة العامة للشركات مع هذه الشركات بحصولها على تقاريرها السنوية، بما فيها تقارير المدققين القانونيين، وذلك كمتطلب أساسي لمنحها الموافقة على عقد اجتماعات الهيئة العامة السنوية لها. وكما ذكر سابقاً، فإنّ مراقب الشركات يمارس الكثير من الإجراءات القانونية والتنظيمية المتعلقة باجتماع الهيئة العامة.

دور إدارة الشركات فيما يتعلق بتعزيز الحوكمة:

- بموجب قانون الشركات وتعديلاته، يجب على كلّ أنواع الشركات أن تسجل لدى إدارة الشركات في وزارة الاقتصاد الوطني، ويمكن لإدارة الشركات أن تساعد الشركاء أو المساهمين عند تقديم طلب تسجيل الشركة على الالتزام بمبادئ الحوكمة من خلال مساعدتهم على صياغة نظام أساسي أو عقد تأسيس للشركة يعالج القضايا المتعلقة بالحوكمة، وبالتالي يساعد الشركات على تلافي معظم المشكلات التي قد تواجهها مستقبلاً.

- تتقاضى إدارة الشركات رسوماً على الخدمات التي تقدمها للشركات، وذلك لكلّ نوع من أنواع الشركات وحسب الخدمة التي تطلبها الشركة، مثل رسوم التسجيل أو التعديل على عنوان الشركة أو تعديل رأس المال وغيرها. وتتراوح قيمة هذه الرسوم ما بين 87-493 شيكلاً تبعاً لنوع الشركة والخدمة المطلوبة (قائمة الرسوم منشورة على موقع الوزارة الإلكتروني)[11]. ولغرض المقارنة فإنّ سلطة النقد تتقاضى رسوماً غير مستردة من المصارف قدرها 7 آلاف دولار عن كلّ طلب ترخيص لمصرف جديد أو لفرع أجنبي جديد، و2000 دولار لكل طلب افتتاح فرع أو مكتب تمثيلي. ويُلاحظ أيضاً بأنّ الرسوم الضئيلة التي تتقاضاها إدارة الشركات تعتبر مدعاة لبعض الأشخاص لتسجيل شركات وهمية، ولعلّ ذلك هو أحد الأسباب الرئيسية للعدد الكبير من الشركات الموجودة على قائمة الشطب لدى الوزارة الذي يعطي مؤشراً سلبياً على حوكمة الشركات.

- الرقابة على حوكمة الشركات بعد التسجيل: يتضح بموجب التغيّر في الصلاحيات الرقابية أنّ عدد الشركات التي تراقبها كلٌّ من سلطة النقد وهيئة سوق رأس المال يعتبر ضئيلاً جداً بالمقارنة مع عدد الشركات التي

تراقبها إدارة الشركات، والتي يفترض أن تراقب نحو 7 آلاف شركة عادية، و13 ألف شركة مساهمة خصوصية.

- الرقابة على الأوضاع المالية والمحاسبية: أعطى القانون صلاحيات واسعة لمراقب الشركات بالنسبة للرقابة على شركات المساهمة من النواحي المالية والمحاسبية، إلّا أنّه لم يتم استخدام هذه الصلاحية، حيث لا يقوم موظفو دائرة الرقابة على الشركات بأيّة جولات تفتيشية على الشركات التي تخضع لرقابتها.
- التقارير الدورية: لم يعطِ القانون للمراقب حق التدخل في تفاصيل التقرير السنوي الذي يجب أن تقدّمه الشركة، وإنما اكتفى بأن ترسل الشركة نسخة منه للمراقب بعد إعداده من قبل الشركة، وأن يرفق به تقرير المدقق الخارجي المستقل.

بالرغم من أنّ الإطار القانوني للإدارة العامة للشركات في وزارة الاقتصاد قد أتاح للمسؤولين في هذه المؤسسة ممارسة دور كبير في تأسيس وتوجيه الشركات في فلسطين، إلّا أنّ الدور الفعلي لهذه الدائرة ما زال محدوداً، ويعود ذلك الى عدة أسباب أهمها؛ محدودية الموارد البشرية المتاحة، وضعف إمكانيات التأهيل والتدريب للعاملين في إدارة الشركات، وتدنّي الموارد المالية المتاحة، وصلاحيات المراقب المسقوفة بقرارات وزير الاقتصاد.

3. واقع التزام الشركات المدرجة بمبادئ مدوّنة الحوكمة

يناقش هذا الجزء من التقرير مدى التزام الشركات بمبادئ الحوكمة في العام 2010، أي بعد عام من إصدار مدوّنة حوكمة الشركات، ورصد مدى التطور الذي حصل في ذلك في العام 2019؛ أي بعد 10 أعوام من إصدار المدوّنة، وقد تجنب الباحث المقارنة مع العام 2020 باعتبارها سنة استثنائية بسبب انتشار جائحة كورونا.
ستتم المقارنة بناءً على الملاحظات الآتية:

- يناقش التقرير مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة بوجه عام، دون ذكر أسماء أيٍّ من الشركات.
- رغم أن معظم الشركات المدرجة في العام 2010 قد بقيت مدرجة في العام 2019؛ إلّا أنّ هناك اختلافاً بين الشركات المدرجة بمجملها في العام 2010 عنها في العام 2019، فهناك شركات تمت تصفيتها، أو تم شطبها من الإدراج، أو تم دمجها في شركات أخرى.
- اعتمد الباحث في بعض الحالات على التقرير السنوي للشركة في العام 2011؛ لعدم تمكّنه من الحصول على تقرير سنوي للعام 2010.

1.3. مقارنة الوضع العام للشركات المدرجة في بورصة فلسطين بين العامين 2010 و2019[12]

يجدر الإشارة ابتداءً إلى أنّ مدوّنة حوكمة الشركات تنطبق على الشركات التي تنضوي تحت إشراف هيئة سوق رأس المال ورقابتها، وتسري على جميع الشركات المساهمة العامة (المدرجة وغير المدرجة)، وبورصة فلسطين، وشركات الرهن العقاري، وشركات التأجير التمويلي، وشركات الأورق المالية.
بلغ عدد الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية «بورصة فلسطين» 38 شركة في العام 2010، ولم يتمكن الباحث من معرفة مدى التزام 6 شركات منها بمبادئ الحوكمة لأسبابٍ مختلفة: فهناك شركتان تمت تصفيتهما، وشركة أخرى لم تفصح سوى عن البيانات المالية أي لم تُصدر تقريراً سنوياً، و3 شركات لم يتمكن الباحث من الحصول على تقرير سنوي لها سواء في الموقع الإلكتروني لهيئة سوق رأس المال، أو بورصة فلسطين، أو لعدم وجود موقع إلكتروني لهذه الشركات.
أما في العام 2019 فقد ارتفع عدد الشركات المدرجة إلى 48 شركة، وهناك شركتان موقوفتان عن التداول؛ ولذلك يقتصر التحليل بشكل عام على 46 شركة. يؤشر ذلك على ضعف روح العمل الجماعي كما سبق ذكره، ففي فترة 10 سنوات ارتفع عدد الشركات المدرجة بمقدار 10 شركات فقط.
تبيّن للباحث أنّه في العام 2010 كانت هناك شركة واحدة قد وضعت دليلاً خاصاً بها لحوكمة الشركة، وأنّ 11 شركة (34.3% من الشركات) قد ذكرت مصطلح حوكمة الشركة في فهرس المحتويات لتقريرها السنوي؛ إلّا أنّه لم يتم التطرق في داخل التقرير إلى أيّة تفاصيل تبيّن مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة: فهناك شركة وضعت فصلاً خاصاً في التقرير السنوي بعنوان الحوكمة ذكرت فيه فقط رواتب رئيس مجلس الإدارة وسفرياته ومكافآت أعضاء المجلس، وشركة أخرى اقتبست بعض مبادئ الحوكمة من المدوّنة، وفصّلت في دور اللجان ومهامها، والشركات الأخرى أوردت فقرة واحدة عن الحوكمة (تضمنت عدد أعضاء مجلس الإدارة، وشركة أخرى ذكرت أنّها تلتزم بالإفصاح، وشركتان ذكرتا بأنّهما تلتزمان بالحوكمة، وأخرى وضعت صفحة عن مبادئ الحوكمة المتعلقة بمجلس الإدارة وخالفتها في الصفحة التي قبلها، وشركة أخرى وضعت فقرة عن أهمية الحوكمة، وشركة أخرى أكدت أنّها أدارت أمورها بشكل منظم).

وبمقارنة ذلك في العام 2019، فقد حدث تطور كبير ظاهرياً؛ فمعظم الشركات تذكر الحوكمة في تقريرها السنوي، وبعضها وضع فصلاً كاملاً تناول كلّ بنود الحوكمة الرئيسية والتعريف بها، ولكن ما زالت هناك شركات تضع فقرة في التقرير السنوي أنّها تلتزم بمبادئ الحوكمة، وهي ترتكب جملة من المخالفات لهذه المبادئ.

يتبين من الفقرة السابقة أنّه ما زال هناك ضعف في ثقافة حوكمة الشركات، وأنّ إدارة العديد من الشركات لم تكن تدرك وما زالت لا تدرك أهمية الالتزام بمبادئ الحوكمة، وأنّ ما حاولت بعض الشركات القيام به، هو أيضاً مخالفة لمدوّنة الحوكمة التي اعتمدت قاعدة «الالتزام وتفسير عدم الالتزام»؛ ويعني ذلك أن تقوم كل شركة بتناول 76 مبدأ لحوكمة الشركات الواردة في المدوّنة، وأن تبين في تقريرها السنوي المبادئ التي التزمت بها، وأن تفسر لماذا لم تلتزم بباقي المبادئ كاحترام لمبدأ خضوعها للمساءلة.

2.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بتنظيم اجتماع الهيئة العامة

فيما يتعلق بالمبادئ الإجبارية: في العام 2010 التزمت 27 شركة (بنسبة 84.4%) بمبدأ إلزامية توجيه الدعوة إلى المساهمين لحضور اجتماع الهيئة العامة العادي بما لا يتجاوز الأشهر الأربعة التالية لنهاية السنة المالية، فيما خالفت 5 شركات هذا المبدأ أي أنّها نظمت اجتماع الهيئة العامة بعد مرور أربعة أشهر من السنة، وقد انخفضت هذه النسبة إلى 52% (24 شركة) في العام 2019؛ وذلك لصعوبة تنظيم اجتماع الهيئة العامة في ظل جائحة كورونا. فقد التزمت جميع الشركات في العام 2010 بمبدأ إرسال الدعوة إلى اجتماع الهيئة العامة إلى كلّ مساهم متضمنة جدول الأعمال قبل 14 يوماً على الأقل من موعد الاجتماع، وانخفضت هذه النسبة بشكل قليل في العام 2019؛ حيث التزمت بذلك 42 شركة (91%) من الشركات. من جهة ثانية التزمت 30 شركة (93.8) % في العام 2010 بمبدأ أحقية المساهمين في سماع تقرير مدقق الحسابات ومناقشته، وانخفضت هذه النسبة بشكل قليل لتصبح 89% (41 شركة) في العام 2019.

يرى الباحث أنّ قانون الشركات رقم (12) لسنة 1964 قد نصّ على المبادئ الإجبارية، وأنّ الشركات تلتزم بها قبل صدور المدوّنة؛ وإذا أخذنا بعين الاعتبار أنّ نصاب اجتماع الهيئة العامة والتصويت فيها يعتمد على عدد الأسهم، وليس عدد المساهمين؛ فيمكن القول إنّ الالتزام بالمبادئ المتعلقة بالهيئة العامة لا يعكس ما ترنو إليه مدوّنة حوكمة الشركات من حيث الاهتمام بحقوق المساهمين المختلفة.

أما فيما يتعلق **بالمبادئ الاختيارية**، فتلتزم معظم الشركات بمبدأ قيام الشركة بترتيب مكان الاجتماع وموعده وزمانه بشكل يشجع كافة المساهمين على الحضور وخاصة صغار المساهمين.

التزم عدد قليل من الشركات (12 شركة) بنسبة (37.5 %) بإرفاق جدول أعمال تفصيلي بالدعوة لاجتماع الهيئة العامة في العام 2010، وبقي العدد كما هو في العام 2019 ما خفض نسبة الالتزام إلى 26%؛ أي أنّ هناك تراجعاً ملحوظاً بالالتزام بهذا المبدأ. كما أنّ شركة واحدة (3.2 %) فقط التزمت في العامين 2010 و2019 بمبدأ حقّ المساهمين الذين يملكون مجتمعين 10% على الأقل من أسهم الشركة في طرح إدراج بنود على جدول الأعمال؛ ما يعني عملياً تراجع الالتزام بهذا المبدأ.
في حين أنّ هناك مبدأيْن لم تلتزم بهما أيٌّ من الشركات في العام 2010، وهما: مبدأ مناقشة جدول الأعمال وفقاً للترتيب الوارد فيه، وحقّ كل مساهم في إثارة الأسئلة والاستفسارات، ومبدأ التصويت عن طريق الاقتراع السري، ولكلّ مسألة على حدة. فيما حصل تطور طفيف في العام 2019؛ حيث التزمت شركة واحدة بالمبدأ الأول، وشركتان بالمبدأ الثاني (انظر ملحق 1).

3.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بحقوق المساهمين المتكافئة (جميع هذه المبادئ إجبارية)

التزمت معظم الشركات في العامين 2010 و2019 بالمبادئ الخمسة الآتية: الدعوة للهيئة العامة العادية وغير العادية، والحصول على حصة من الأرباح النقدية والعينية، والتصويت على أرباح الشركة، وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وانتخاب مدقق الحسابات. وهناك شركة واحدة فقط (3.2 %) في العامين 2010 و2019 التزمت بمبدأ الأفضلية والأولوية للاكتتاب لمساهمي الشركة؛ ما يشكل تراجعاً بالالتزام بهذا المبدأ. وتبين وجود التزام ضئيل (6–7 شركات) في العامين 2010 و2019 بمبادئ حق المساهم ببيع ونقل السهم أو رهنه، وتوفر سجلات للملكية[13]، والمعاملة العادلة والتمتع بنفس الحقوق.

في حين أنّ التقارير السنوية لم تتطرق في العام 2010 لأيٍّ من المبادئ الأخرى، وهي: الترشح لعضوية المجلس[14]، والمشاركة في العرض العام، والحماية لصغار المساهمين في حالات الاندماج أو التصرف بالشركة، إلّا أنّ تطوراً إيجابياً قد في العام 2019 حيث التزمت شركة بالمبدأين الأولين، وشركتان بالمبدأ الأخير (انظر ملحق 2).

13 بالنسبة لسجل الملكية لم تُشِرْ أيُّ شركة إلى أنّه متاح، ولكنّ معظم الشركات تظهر أصحاب الملكية الأكبر من الأسهم وملكية كلّ منهم.

14 بحسب قانون الشركات لا يستطيع أيُّ مساهم أن يترشح لعضوية مجلس الإدارة، إلّا إذا امتلك عدداً معيّناً من الأسهم يحدده النظام الداخلي للشركة.

1.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

استحوذت هذه المبادئ وهي 34 مبدأ على نصيب الأسد من مبادئ الحوكمة حيث شكّلت نحو 45% من مبادئ الحوكمة، ما يؤكد على الأهمية الكبرى لمجلس الإدارة في القيام بدور رئيسي في التزام الشركات بمبادئ الحوكمة.

فيما يتعلق بمجلس الإدارة:
المبادئ الإجبارية وعددها 8:

التزمت معظم الشركات في العام 2010 بمبدأ **ألّا يقلّ عدد الأعضاء عن 5 ولا يزيد عن 11**، حيث خالفته شركتان فقط، إذا زاد العدد في كلٍّ منهما عن 11 عضواً. ولكن في العام 2019 حصل تراجع في الالتزام بهذا المؤشر إذ بلغ عدد الشركات غير الملتزمة 7 شركات، فقد انخفض عدد الأعضاء في شركتين لأقلّ من 5[15]، وزاد عدد الأعضاء في خمس شركات إلى أكثر من 11 عضواً.
التزمت غالبية الشركات (75% منها) في العامين 2010 و2019 بمبدأيّ **عدم جواز أن تمثل العضوية تضارباً مع مصالح أخرى لعضو مجلس الإدارة**[16]، وإظهار المكافآت التي يحصل عليها أعضاء مجلس الإدارة وموظفو الإدارة التنفيذية في التقرير السنوي، مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ عدداً كبيراً منها قد أورد هذه المكافآت برقم تجميعي واحد لكلّ أعضاء مجلس الإدارة دون أيّة تفاصيل.
التزمت 8 شركات فقط (25%) في العام 2010 بمبدأ **تشكيل اللجان الدائمة أو المؤقتة من أعضاء مجلس الإدارة**، وحصل تطور إيجابي بالالتزام بهذا المبدأ في العام 2019 إذ أصبح عدد الشركات الملتزمة به 33 شركة (72%).

من جهة ثانية، فإنّ هناك نسبة قليلة من الشركات في العام 2019 (5 و9 و10 شركات) تلتزم بمبادئ **تحمّل مجلس الإدارة المسؤولية تجاه المساهمين عن تقصيرهم المتعمد أو إهمالهم الشديد، ووضع نظام مكتوب لتجنب تضارب المصالح، والقواعد الواجب على أعضاء ورئيس المجلس مراعاتها مثل الإبلاغ عن تضارب المصالح، وحضور الاجتماعات، وحضور اجتماعات الهيئة العامة، وألّا يكون العضو في أكثر من لجنتين في آن واحد (انظر ملحق 3أ).**

أما بخصوص المبادئ الاختيارية وعددها 21:

فقد التزمت 15 شركة (46.9%) في العام 2010 بمبدأ **انعقاد المجلس عدة مرات** تتناسب وحجم عمل الشركة وبما ينسجم مع نظامها الداخلي، وقد حصل تطور ملحوظ على الالتزام بهذا المبدأ إذ أصبح عدد الشركات الملتزمة به 32 شركة في العام 2019 شكلت 70% من الشركات. والتزمت 12 شركة (37.5%) في العام 2019 بمبدأ عدم ممارسة رئيس المجلس أو عضو فيه مهام تنفيذية في الشركة، وقد حصل تطور إيجابي في هذا المبدأ، إذ أصبح عدد الشركات الملتزمة به 22 شركة (48%) في العام 2019.

التزمت 10 شركات (31.1%) في العام 2010 بمبدأ **أن يتحمل المجلس إدارة المخاطر**، وقد حصل تطور ملحوظ في الالتزام بهذا المبدأ، حيث التزمت به 24 شركة (52%) في العام 2019. من جهة أخرى، هناك 9 شركات (28.1%) قامت بتشكيل واحدة أو أكثر من اللجان التالية: لجنة التدقيق، ولجنة المكافآت، ولجنة الحوكمة، فيما حصل تطور ملحوظ على الالتزام بهذا المبدأ إذ التزمت به 30 شركة (65%) في العام 2019.

والتزمت 8 شركات معظمها من البنوك بمبدأ **اضطلاع رئيس المجلس**[17] **بعدة أمور**: علاقة بناءة بين أعضاء المجلس، ووصول المعلومات الصحيحة، واقتراح جدول الأعمال لأيّ اجتماع، وضمان قيام المجلس بعمله بالشكل المطلوب.
ومن جهة أخرى، فإنّ شركتين فقط في العام 2010 التزمتا بمبدأ **ألّا يكون رئيس المجلس عضواً في لجنة الحوكمة**، وارتفع الالتزام بهذا المبدأ إلى 13 شركة (28%) في العام 2019. وفيما يتعلق **بمبدأ حق صغار المساهمين بانتخاب عضو يمثلهم في مجلس الإدارة** فكان هناك شركتان ملتزمتان فقط في العام 2010، ليرتفع عدد الشركات الملتزمة إلى 8 شركات (في العام 2019).

15 تجدر الإشارة إلى أنّ قانون الشركات لسنة 1929 ساري المفعول في قطاع غزة يتيح أن يكون عدد أعضاء مجلس الإدارة أقلّ من خمسة أعضاء.

16 هناك 4 أشخاص يرأس كلٌّ منهم مجلس إدارة في شركتين مدرجتين، وأحدهم مدير عام لإحدى هذه الشركات. من الأمثلة الأخرى على تضارب المصالح أنّ رئيس مجلس إدارة بورصة فلسطين يرأس مجلس إدارة شركة مدرجة في البورصة.

17 من التجاوزات في هذا المجال أنّ هناك 3 أشخاص كلٌّ منهم يرأس مجلسي إدارة لشركتين مدرجتين في ذات الوقت.

التزمت شركتان فقط في العام 2010 بمبدأ **أن يضع المجلس السياسات التي تضمن احترام الشركة للقوانين والأنظمة والتعليمات**، وارتفع عددها إلى 3 شركات فقط في العام 2019. كما التزمت شركة واحدة فقط في العام 2010 بمبدأ أن **يكون من بين أعضاء المجلس أعضاء جدد**[18]، وارتفع هذا العدد إلى 8 شركات في العام 2019.
وبدا أنّ التزام الشركات ضعيف جداً **بمبدأ أن يكون من بين أعضاء المجلس عضوان مستقلان**، حيث التزمت به شركة واحدة فقط في العام 2010 وارتفع العدد إلى 3 شركات فقط في العام 2019. وينطبق ذات الشيء فيما يتعلق **بمبدأ التقاء المجلس ولجانه بالمسؤولين البارزين والمساهمين الرئيسيين للتشاور**، حيث التزمت شركة واحدة فقط في العام 2010 وارتفع العدد إلى 6 شركات في العام 2019.

من اللافت للنظر أنّ هناك 21 شركة فقط (46%) قد قامت بنشر **نظامها الداخلي**، وأنّ 8 شركات منها نصّ فيها النظام الداخلي للشركة على حالات عزل عضو مجلس الإدارة[19]، وشركتين أخريين تضمن نظام الشركة أو نظام عمل مجلس الإدارة تحديداً دقيقاً لمسؤوليات المجلس ولجانه وأعضائه. جدير بالذكر بأنّه حسب المادة (40) من قانون الشركات فإنّ إجراءات تسجيل الشركة تتطلب أن يرفق مع طلب تأسيس الشركة عقدُ تأسيس الشركة ونظامها الداخلي، ويعني ذلك عملياً أنّ كلّ شركة لديها نظام داخلي، ولكن لم تقم بنشره سوى 46% من الشركات وهو موجود على الموقع الإلكتروني لبورصة فلسطين. إضافة إلى ذلك نصت المدوّنة على أن تضع الشركة نظاماً مالياً وإدارياً، وبحسب التقارير السنوية للشركات أشارت 15 شركة فقط (32.6%) في تقاريرها السنوية إلى أنّ لديها نظاماً مالياً وإدارياً، ولكن لم تقم أيٌّ منها بنشره على الموقع الإلكتروني للشركة، وهو غير موجود أيضاً على الموقع الإلكتروني للبورصة.

لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العام 2010 **بمبدأ التصويت التراكمي عند الاقتراع لاختيار مرشحي مجلس الإدارة**، والتزمت به 4 شركات في العام 2019. هناك شركة واحدة فقط في العام 2010 التزمت **بمبدأ التقييم الذاتي لأداء المجلس مرة واحدة سنوياً على الأقل**، وارتفع هذا العدد إلى 7 شركات فقط في العام 2019.

لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العام 2010 بمبدأ أن يتمتع **أعضاء مجلس الإدارة بصفات قيادية**، وارتفع الالتزام به بشكل ملحوظ إلى 16 شركة في العام 2019. كما لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العام 2010 بمبدأ **إعداد مدوّنة لقواعد سلوك الشركة المهني والإعلان عنها للعموم**، والتزمت به 4 شركات في العام 2019.
من جانب آخر، لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العام 2010 بمبدأ **أن يقرر مجلس الإدارة مدى الحاجة إلى تعيين أمين سر للمجلس من خارج المجلس**، والتزمت به شركة واحدة في العام 2019. فيما لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العام 2010 بمبدأ **وضع تعليمات خاصة لمنع الأشخاص المطّلعين من التعامل الداخلي بأسهم الشركة**، والتزمت به شركة واحدة في العام 2019 (انظر ملحق 3ب).

فيما يتعلق بالإدارة التنفيذية (6 مبادئ):
كان هناك التزام مقبول **بالمبادئ الثلاثة الإجبارية**، حيث التزمت 26 شركة (81.3%) في العام 2010 بمبدأ **تعيين مدير عام من ذوي الكفاءة والخبرة ومتفرغ للعمل في الشركة**، وارتفع هذا العدد بشكل ملحوظ ليبلغ 40 شركة (87%) في العام 2019، وهناك حالة تم فيها رصد وجود مدير عام لشركتيْن في ذات الوقت والذي هو عضو مجلس إدارة أيضاً.

التزمت 13 شركة بمبدأ أن **تحترم الإدارة التنفيذية تعليمات المجلس ولجانه**. والتزمت بعض الشركات وعددها (8) بمبدأ أن يُفصح المدير العام والمسؤولون البارزون لمجلس الإدارة عن كلّ صفقة لهم فيها منفعة شخصية أو لأقاربهم من الدرجة الأولى.

أما **المبادئ الاختيارية** فقد كان الالتزام بها **ضعيفاً**: حيث التزمت 14 شركة (43.8%) بمبدأ أن يقوم **المدير العام بتعيين المسؤولين البارزين**، ويحدد صلاحياتهم ورواتبهم بالتشاور مع مجلس الإدارة. فيما التزمت شركة واحدة بمبدأ **أن يقيّم المجلس أداء المدير العام**. ولم تلتزم أيٌّ من الشركات بمبدأ أن **يقرّ المجلس بالتعاون مع المدير العام خطط إحلال للمسؤولين البارزين** (انظر ملحق 3 ج).

18 هناك أعضاء مجلس إدارة يستمرون أكثر من 3 دورات متتالية خلافاً لنص قانون الشركات، ومن الأمثلة على ذلك: نعت إحدى الشركات أحد أعضاء مجلس إدارتها الذي استمر في العضوية لمدة 30 عاماً، وشركة أخرى نعت عضواً آخر استمر 19 عاماً في عضوية مجلس الإدارة.

19 تسقط العضوية بموجب قانون الشركات إذا نقص عدد الأسهم التي يمتلكها عضو مجلس الإدارة عن العدد المحدد في النظام الداخلي للشركة.

5.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بالتدقيق:

توسعت مدوّنة حوكمة الشركات أيضاً فيما يتعلق بالتدقيق؛ حيث أوجبت على مجلس الإدارة أن يقوم بتشكيل لجنة تدقيق من بين أعضائه، وأن يتم تأسيس إدارة خاصة بالتدقيق الداخلي (انظر ملحق 4).
حصل تطوّر متفاوت فيما يتعلق بالالتزام **بالمبادئ الإجبارية** (6 مبادئ)، حيث:

- التزمت 4 شركات فقط (12.5%) في العام 2010 بمبدأ توفير الموارد البشرية اللازمة لإدارة التدقيق الداخلي، وارتفع عدد الشركات الملتزمة إلى 21 شركة (46%) في العام 2019.
- هناك شركتان 6.3% في العام 2010 التزمتا بمبدأ أن تضع لجنة التدقيق خطة عمل وتعتمدها من مجلس الإدارة، وارتفع هذا العدد إلى 8 شركات (17%) في العام 2019.
- هناك شركة واحدة في العام 2010 التزمت بمبدأ أن توفّر الإدارة التنفيذية للجنة التدقيق الإحصائيات والمعلومات والبيانات الضرورية لتسيير عملها، وارتفع هذا العدد إلى 10 شركات في العام 2019.
- هناك شركة واحدة التزمت في العام 2010 بمبدأ تعيين مدقق حسابات خارجي يتم تنسيبه من المجلس، وارتفع هذا العدد إلى 10 شركات أيضاً في العام 2019.
- هناك شركة واحدة التزمت في العام 2010 بمبدأ تعيين مدير التدقيق الداخلي من المجلس بناء على توصية لجنة التدقيق، وارتفع هذا العدد إلى 9 شركات في العام 2019.
- لم تلتزم أيٌّ من الشركات بالمبدأ القاضي بأنّ مسؤولية لجنة التدقيق لا تغني عن مسؤولية المجلس فيما يتعلق بكفاءة نظام الرقابة الداخلي.

أما بالنسبة للالتزام **بالمبادئ الاختيارية**، فقد حدث بها تطور ملحوظ في العام 2019 مقارنة مع العام 2010؛ حيث:

- التزمت 6 شركات (18.8%) فقط في العام 2010 بمبدأ تشكيل لجنة تدقيق من مجلس الإدارة، وارتفع هذا العدد إلى 30 شركة (65%) في العام 2019.
- التزمت شركة واحدة فقط في العام 2010 بمبدأ تحديد مهام لجنة التدقيق وشروط عملها ومكان ونصاب اجتماعاتها، وارتفع هذا العدد إلى 14 شركة (30%) في العام 2019.
- التزمت شركة واحدة فقط في العام 2010 بمبدأ رفع لجنة التدقيق تقاريرها إلى مجلس الإدارة، وارتفع هذا العدد إلى 8 شركات (17%) في العام 2019.
- التزمت شركتان فقط في العام 2010 بمبدأ تشكيل إدارة التدقيق الداخلي بتنسيب من لجنة التدقيق، وارتفع هذا العدد إلى 14 شركة (30%) في العام 2019.
- لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العام 2010 بمبدأ تقييم إدارة التدقيق الداخلي، وارتفع هذا العدد إلى 9 شركات (20%) في العام 2019.
- لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العام 2010 بمبدأ أن تعد إدارة التدقيق الداخلي تقاريرها دون تدخل خارجي، وارتفع هذا العدد إلى 3 شركات (7%) في العام 2019.
- لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العام 2010 بمبدأ تحديد مهام وصلاحيات إدارة التدقيق الداخلي بقرار من المجلس، وارتفع هذا العدد إلى 5 شركات (11%) في العام 2019.
- لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العام 2010 بمبدأ أن تقوم إدارة التدقيق الداخلي بوضع خطة سنوية، وارتفع هذا العدد إلى 6 شركات (13%) في العام 2019.

6.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بالإفصاح:

شملت هذه الجزئية ثلاثة مبادئ، أحدها **إجباري**، وقد التزمت به معظم الشركات، وهو مبدأ الالتزام بمتطلبات الإفصاح الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة؛ وذلك لأنّ هيئة سوق رأس المال تُغرّم الشركة التي لا تلتزم بهذا المبدأ.
وهناك **مبدآن اختياريان كان الالتزام بهما كما يلي**:
التزمت معظم الشركات بمبدأ أن يكون للشركة صفحة إلكترونية على الإنترنت، مع ملاحظة أنّ هناك شركتين ليس لهما موقع إلكتروني، وشركة لها موقع إلكتروني لا يعمل. في حين التزمت 18 شركة فقط (56.3%) في العام 2010 بمبدأ الإفصاح عن المسؤوليات الاجتماعية مرة في السنة على الأقل (في التقرير السنوي)، وقد ارتفع هذا العدد

إلى 29 شركة (63%) في العام 2019، وقد كانت مبالغ المسؤولية الاجتماعية متفاوتة جداً لهذه الشركات. وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ على الشركات أنّ تنص على المسؤولية الاجتماعية في نظامها الداخلي، وأن تحدد نسبة معينة من الأرباح لهذا الأمر، لا أن تتم هذه المسؤولية كتبرّع عشوائي كما هو الوضع الحالي. من جانب آخر، لم تلتزم 3 شركات بإعداد تقرير سنوي في العام 2019، وإنّما عرضت تلك الشركات بيانات مالية فقط (انظر ملحق 5).

1.3. مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بأصحاب المصالح الآخرين في الشركة

وهم: المساهمون، وموظفو الشركة، وزبائنها، ودائنوها، وأيُّ شخص آخر له علاقة معها.
وقد شملت هذه المبادئ على مبدأ إجباري واحد وهو أنّه يجب على إدارة الشركة أن تضع نظاماً مالياً وإدارياً واضحاً، وقد أشارت 4 شركات فقط في تقاريرها السنوية في العام 2010 إلى أنّها ملتزمة بذلك، وارتفع العدد إلى 21 في العام 2019.
في حين أشارت 9 شركات (28.3%) في العام 2010 إلى التزامها بمبدأ إعلام الموظفين بالإجراءات التي تمكنهم من اختيار ممثلين عنهم، وتوفير التأمين الصحي، ونظام للتقاعد، وقد ارتفع هذا العدد إلى 16 شركة (35%) في العام 2019. مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ التركيز يتم على توفير التأمين الصحي ونظام للتقاعد في بعضها.

التزمت 4 شركات (12.5%) في العام 2010 بوضع آلية مناسبة للتعامل مع أصحاب المصالح الآخرين، وقد ارتفع هذا العدد إلى 8 شركات (17%) في العام 2019.

فيما التزمت شركة واحدة في العام 2010 بإدراج العلاقة مع أصحاب المصالح على جدول أعمال اجتماعاتها خلال السنة، فقد أسست هذه الشركة إدارة متخصصة لعلاقات المستثمرين، في حين أصبح هناك عدة شركات لديها اهتمام بعلاقات المستثمرين.

بينما التزمت شركة واحدة التزمت بقيام المجلس بوضع قواعد السلوك المهني والمصادقة عليها من الهيئة العامة (انظر ملحق 6).

4. التحديات التي تحول دون الالتزام التام بمبادئ الحوكمة

هناك العديد من العقبات والتحديات التي تحول دون التزام الشركات بمبادئ الحوكمة، والتي من أهمها:

1. **الممارسات الإسرائيلية المختلفة** والتي من أبرزها مصادرة الأراضي، إذ تشكّل المستوطنات 46% من الضفة الغربية، وبناء جدار الفصل العنصري الذي يقتطع حوالي 10% من الضفة الغربية، ومصادرة الموارد الطبيعية حيث تسيطر إسرائيل على 80% من الموارد المائية في الضفة الغربية، إلى جانب السيطرة على الغاز الطبيعي والنفط والمعادن[20]، فضلاً عن أنّ الموارد الطبيعية الفلسطينية ما زالت غير مدروسة بشكل ملائم من حيث الاحتياطي، ومناطق وجودها[21]. إلى جانب سيطرة الاحتلال على المعابر والحدود، وتدمير البنية التحتية بما في ذلك المطار في قطاع غزة، وتنفيذ سياسة الهدم والتهجير، وحصار قطاع غزة والاعتداءات العسكرية عليه، وعزل مدينة القدس والتمييز ضد الفلسطينيين فيها، ما يشكل عقبة كأداء أمام تطور القطاع الخاص، ويؤدي إلى عرقلة عمليته الإنتاجية.
2. **المشكلات المتعلقة بالبيئة التشريعية والقانونية** مثل تعدد الأنظمة القانونية السارية، واختلاف النظام القانوني بين كلٍ من الضفة الغربية وقطاع غزة، وتقادم بعض القوانين المهمة مثل قوانين الشركات، والحاجة إلى تعديل كثير من القوانين لتلائم طبيعة المنشآت العاملة في الاقتصاد الفلسطيني.

إضافة إلى إصدار كم كبير من القرارات بقانون منذ الانقسام الفلسطيني؛ حيث صدر نحو 305 قرارات بقوانين في شتى المجالات، ورغم أنّ هذه القرارات بقوانين تصدر بمجوب المادة (43) من القانون الأساسي، إلّا أنّ آلية إصدارها تثير تساؤلات جوهرية تقتضي إعادة النظر بهذا الموضوع، حيث أن هناك العديد من المشكلات المرتبطة بها، من أهمها: السرعة الهائلة التي تتم بها إقرار هذه القرارات بقانون، دون أن تأخذ حقّها بالنقاش من قبل مختلف الأطراف، حيث أثار بعضها كثيراً من الاحتجاجات مثل القرار بقانون بشأن الضمان الاجتماعي، والسرية التي تكتنف هذه القرارات بقوانين، كما يتبين بوضوح بأنّ كثيراً من هذه القرارات لا تعالج «حالات الضرورة التي لا تحتمل التأخير». ما زال هناك استخدام مفرط للمادة 43 من القانون الأساسي، زد على ذلك أنّه قد تمخض عن كثير من هذه القرارات بقوانين تحميل السلطة الوطنية التزامات مالية كبيرة ليس من السهل تحمل أعبائها على المدى الطويل، إذ يتم بموجب كثيرٍ منها إقامة مؤسسات أو هيئات جديدة مثل جامعة الاستقلال، وصندوق درء المخاطر الزراعية، كما أنّ هناك كثيراً من المخالفات الدستورية التي وقع بها كثيرٌ من هذه القرارات بقانون مثل قرار بقانون ضريبة الدخل.

إنّ من شأن ذلك كله أن يؤثر سلبياً على أداء الشركات، ويضعف من التزامها بمبادئ الحوكمة، ويشكل حالة من الإرباك، ويضعف المناخ الاستثماري.

3. **الانقسام السياسي**: لا يقتصر تأثير الانقسام السياسي على الجوانب السياسية فقط؛ بل تعدّاها إلى الجوانب الاقتصادية أيضاً، فبالاطلاع على بعض المؤشرات الاقتصادية الرئيسية يتضح مدى الهوة بين كلٍ من الضفة الغربية وقطاع غزة، ما يؤشر على واقع مؤلم تكسرت عليه كل النظريات السياسية والنظريات الاقتصادية، وينذر بخطر كبير، إذ أصبح الاختلاف بين المؤشرات الاقتصادية الكلية لكلٍ من الضفة الغربية وقطاع غزة كأنّه بين دولتين مختلفتين.

ومن المؤشرات السلبية البارزة للانقسام السياسي غياب دور المجلس التشريعي، وبالتالي ضعف المساءلة، وتغوّل السلطة التنفيذية على السلطات الأخرى، والذي يعد نقطة ضعف كبيرة لحوكمة الشركات.

4. **هيكل الملكية للشركات والمنشآت:**

يتّضح من الجدول (1) أنّ الغالبية العظمى من المنشآت العاملة في فلسطين، هي منشآت فردية، إذ تبلغ نسبتها نحو 88% من إجمالي عدد المنشآت في فلسطين. ويؤشر ذلك على غياب العمل الجماعي في فلسطين؛ والذي يكون بشكل رئيسي من خلال شركات المساهمة سيما شركات المساهمة العامة إذ تبلغ نسبتها نحو 4 بالألف من عدد الشركات العاملة في الضفة الغربية فقط.

جدول (1) أعداد المنشآت الفردية والشركات المسجلة في العام 2020

نوع الشركة	العدد
المنشآت الفردية في العام 2017*	125,501
الشركات المحلية – المجموع**	27,875
عادية عامة	10,078
الشركات المدنية	54
عادية محدودة	27
مساهمة خصوصية	17,298
شركات غير ربحية	294
مساهمة عامة	106
الشركات الأجنبية – المجموع**	295
مساهمة خصوصية	200
مساهمة عامة	28
عادية أجنبية	19
عادية محدودة	40
غير ربحية	8

المصادر: * الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، (2018): **التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت 2017**، النتائج النهائية – تقرير المنشآت. رام الله – فلسطين.

** دائرة تسجيل الشركات، وزارة الاقتصاد الوطني.

هناك العديد من المؤشرات الأخرى المتعلقة بهيكل الملكية؛ منها:

أنّ معظم الشركات خاصة شركات المساهمة الخصوصية والشركات العادية في فلسطين هي شركات عائلية، وحتى أنّ جزءاً كبيراً من شركات المساهمة العامة يغلب عليها الطابع العائلي أيضاً، ويتبين ذلك من خلال استعراض أسماء أعضاء مجلس الإدارة في هذه الشركات. ومن شأن الطابع العائلي للشركات أن يُضعف من حوكمتها نتيجة لتدخل العلاقات العائلية والشخصية في عمل الشركة[22]، عدا عن ذلك فإنّ هناك غياباً لمفهوم وثقافة الحوكمة لدى الشركات العائلية.

من المؤشرات الأخرى والتي تدل على ضعف العمل الجماعي وضعف الحوكمة أنّه بالاطّلاع على الموقع الإلكتروني لبورصة فلسطين يتبين أنّ نصف الشركات المدرجة (23 شركة) قد تم تأسيسها قبل العام 1995 أي قبل تأسيس السلطة الفلسطينية، وتم تأسيس نحو ثلث الشركات المدرجة (16 شركة) في الفترة الواقعة ما بين (1996–1998) وهي في الغالب شركات التأمين والبنوك، ويتّضح من خلال الموقع الإلكتروني أنّه يتم تأسيس شركة مساهمة عامة ربما كلّ سنتين أو أكثر.
إضافة إلى ذلك فإنّ عدد شركات المساهمة العامة بلغ 106 شركات، منها 46 شركة مدرجة، و27 منها تحت التصفية، فيما كانت الشركات الأخرى غير مؤهلة للإدراج، ما يعطي مؤشراً كبيراً على ضعف حوكمة الشركات في فلسطين.

5. **ضعف الحوكمة في القطاع العام:** أكدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) أنّ حوكمة الشركات الفعّالة تتطلّب إطاراً قانونياً وتنظيمياً سليماً يمكن للمشاركين في السوق الاعتماد عليه في إنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة. وعادة ما يضم إطار حوكمة الشركات عناصر تشريعية وتنظيمية، وترتيبات للتنظيم الذاتي، والتزامات اختيارية، وممارسات الأعمال التي هي نتاج الظروف الخاصة بالدولة، وتاريخها وتقاليدها. إضافة إلى ذلك ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر على ممارسة حوكمة الشركات متوافقة مع حكم القانون وشفافة وقابلة للتنفيذ، وأن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات محدداً ومصمماً بشكل

22 خليفة، محمد (2018): الحوكمة في الشركات العائلية. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي (تعزيز دور القطاع الخاص في جهود الحوكمة ومكافحة الفساد). هيئة مكافحة الفساد. رام الله – فلسطين. ص 19-20.

واضح لخدمة المصلحة العامة[23]. ويعني ذلك من الناحية العملية أنّ الحوكمة في القطاع العام هي متطلّب لحوكمة الشركات.

وفيما يتعلق بالحوكمة في القطاع العام فقد طور البنك الدولي 6 مؤشرات (المشاركة والمساءلة، والاستقرار السياسي وغياب العنف/الإرهاب، وفعالية الحكومة، وجودة التشريعات، وسيادة القانون، والسيطرة على الفساد) يمكن من خلالها قياس مدى جودة الحوكمة في القطاع العام في دول العالم، ويتم إعطاء قيمة لكلّ مؤشر من هذه المؤشرات تتراوح ما بين سالب 2.5 إذا كان الالتزام بهذا المؤشر ضعيفاً، وموجب 2.5 إذا كان الالتزام بهذا المؤشر قوياً. يتبين من الجدول (2) أنّ جميع مؤشرات الحوكمة في القطاع العام في فلسطين ضعيفة[24]؛ ما يتطلب من الحكومة اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذه المؤشرات، وذلك من خلال تسليط الضوء على أسباب ضعف كلّ مؤشر على حدة والعمل على معالجتها، وأن يتم ذلك بالتعاون والمشاركة مع كافة شرائح المجتمع، كما أكّد على ذلك البنك الدولي الذي يعتبر «أنّ الحكم الجيد يتطلب العديد من الخطوات من جانب الحكومة ولكن يتطلب أيضاً مشاركة فاعلة من قبل الشعب».

جدول (2) مؤشرات حوكمة القطاع العام في فلسطين في الفترة 1996-2017

السنة/المؤشر	المشاركة والمساءلة	الاستقرار السياسي وغياب العنف/الإرهاب	فعالية الحكومة	جودة التشريعات	سيادة القانون	السيطرة على الفساد
1996	0.76-	1.54-	1.15-	0.89-	0.04-	0.04
2002	0.81-	1.65-	1.0-	0.97-	0.33-	0.32-
2005	0.65-	1.41-	1.06-	1.06-	0.34-	0.49-
2008	0.86-	2.0-	1.27-	1.12-	0.76-	0.44-
2011	1.01-	1.94-	0.59-	0.20	0.43-	0.45-
2014	0.88-	1.99-	0.49-	0.21	0.39-	0.28-
2017	1.03-	1.64-	0.40-	0.02	0.42-	0.03-
2019	1.1-	1.94-	0.74-	0.03	0.49-	0.26-

The Worldwide Governance Indicators (WGI), 2018 Update, Aggregate Governance Indicators 1996-2019.

https://info.worldbank.org/governance/wgi/

6. **ضعف إجراءات وتسهيلات الحكومة للقطاع الخاص:** هناك مشكلات فيما يخص قيام الحكومة بالإجراءات والتسهيلات اللازمة لبيئة الأعمال في فلسطين. فكما يتبين من الجدول (3) تحسن ترتيب فلسطين في مؤشر سهولة الأعمال من 135 إلى 117؛ إلّا أنّ هناك تراجعاً كبيراً فيما يخص 5 مؤشرات من أصل 10 مؤشرات تناولها التقرير، وهي: استخراج تراخيص البناء (من 130 إلى 148)، وحماية المستثمرين (من 49 إلى 114)، ودفع الضرائب (من 55 إلى 112)، وتنفيذ العقود (من 93 إلى 123).
وبالمقابل تبين أنّ هناك تطوراً واضحاً في مؤشر الحصول على الائتمان (تقدم من 159 إلى 25)، إضافة إلى تطور مؤشر التجارة عبر الحدود، وتسوية حالات الإعسار.

23 OECD (2017), G20/OECD Principles of Corporate Governance (Arabic version), OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/9789264265455-ar. P 13-15.

24 The Worldwide Governance Indicators (WGI), 2018 Update, Aggregate Governance Indicators 1996-2019. https://info.worldbank.org/governance/wgi/

جدول (3): مقارنة ترتيب فلسطين في تقرير ممارسة أنشطة الأعمال في العامين 2013 و2020

السنة	سهولة ممارسة أنشطة الأعمال	بدء المشروع	استخراج تراخيص البناء	الحصول على الكهرباء	تسجيل الممتلكات	الحصول على الائتمان	حماية المستثمرين	دفع الضرائب	التجارة عبر الحدود	تنفيذ العقود	تسوية حالات الإعسار
2013	135	179	130	85	78	159	49	55	114	93	185
2020	117	173	148	86	91	25	114	112	54	123	168

المصدر: الموقع الإلكتروني للبنك الدولي:
https://arabic.doingbusiness.org/ar/data/exploretopics

ملاحظة: اعتمد الباحث العام تقرير العام 2013 أي بعد صدور قرار بقانون ضريبة الدخل عام 2011.
كان عدد الدول 185 دولة، وفي تقرير العام 2020 كان 190 دولة.

5. النتائج والتوصيات

1.5. النتائج

1. يشكّل تعدد الأنظمة القانونية المطبقة في فلسطين ضعفاً في البيئة القانونية الناظمة لعمل الشركات.
2. يعد قانون الشركات الحالي قديماً جداً، ولم يعد يتماشى مع الأوضاع الحالية في فلسطين؛ فقد مضى على إصداره حوالي 57 عاماً. وقد طرأ خلال هذه المدة كمٌّ كبيرٌ من التغيّرات السياسية والاقتصادية المهمة.
3. ينسجم قانون الشركات رقم (12) لسنة 1964 مع 20 من المبادئ الإجبارية التي نصت عليها مدوّنة حوكمة الشركات؛ ولكنّ القانون يتعارض أو لم ينص على 56 مبدأً اختيارياً في المدوّنة.
4. كان للقطاع الخاص دور مهم في تعزيز حوكمة الشركات؛ فقد ساهم في العديد من النشاطات المتعلقة بذلك من خلال الجهات المختلفة الممثلة له وبالشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني وهيئات الحكم المحلي والوزارات ذات العلاقة.
5. من الناحية النظرية برز الاهتمام بتعزيز حوكمة الشركات في فلسطين، وقد تمثل ذلك في العديد من الإصدارات ذات العلاقة، وهي:
   - تعليمات رقم (4) لسنة 2007 بشأن قواعد السلوك المهنية الخاصة بشركات التأمين رقم (7/ت) لسنة 2007 وتعديلاتها الصادرة بموجب أحكام قانون التأمين رقم (20) لسنة 2005.
   - دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين 2008، وتعديلاته.
   - مدوّنة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين الصادرة في العام 2009.
   - مدوّنة سلوك العاملين في القطاع الخاص.
   - الدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين.
6. هناك العديد من الجهات الرسمية وغير الرسمية (وهي الجهات الممثلة للقطاع الخاص مثل اتحاد الغرف التجارية، وجمعية رجال الأعمال، والمجلس التنسيقي للقطاع الخاص، والاتحادات الصناعية) التي يناط بها تعزيز الحوكمة في الشركات، والتي لديها صلاحيات مختلفة بموجب القوانين الناظمة لعملها، وقد عملت هذه الجهات على إعداد بعض الإصدارات السابقة، ولكن هناك بعض الملاحظات فيما يتعلق بصلاحيات هذه الجهات وعلاقتها مع بعضها، والتي من أبرزها:
   - تبنت هيئة سوق رأس المال سياسة التدرج في تطبيق مدوّنة قواعد حوكمة الشركات ولكن لم يتبع ذلك خطة بجدول زمني للتنفيذ، إضافة إلى أنّ هناك تساؤلاً بخصوص تطبيق نموذج قياس حوكمة الشركات (Scorecards).
   - بما أنّ مبادئ الحوكمة تقتضي أن يتم الاهتمام بأصحاب المصالح الآخرين، فإنّ هناك نقطة ضعف بالنسبة لسلطة النقد فيما يتعلق بتوزيع التسهيلات الائتمانية؛ حيث تشكل التسهيلات المالية المقدمة للقطاع العام مخاطر اقتصادية، ومن جهة أخرى تشكل الحكومة مزاحماً للقطاع الخاص في الحصول على التسهيلات. كما أنّ هناك خللاً واضحاً في التركيب القطاعي للقروض والتسهيلات المصرفية التي تقدمها البنوك بشكل عام، ومن أهم مظاهر هذا الخلل الانخفاض الشديد والمتواصل للتسهيلات الممنوحة للقطاعات الإنتاجية (الصناعة، والزراعة)، وارتفاع نسبة المصرفية للأفراد والسيارات، وتضعنا هذه النسب جميعها في محل تساؤل حول الدور التنموي للبنوك.
   - هناك تداخل في الصلاحيات بين هيئة سوق رأس المال وسلطة النقد من حيث أنّ البنوك المحلية هي مسجلة كشركات مساهمة عامة مدرجةٍ في بورصة فلسطين، وقد أدى ذلك لقدر من الازدواجية والتنافس في بعض مجالات العمل المناطة بكلٍ من سلطة النقد والهيئة، وقد تم التغلب على ذلك بقيام الطرفين بوضع مذكرة تفاهم تحدد دور ومهام كلّ طرف من خلال تقاسم المسؤوليات.
   - منح قانون الشركات مراقب الشركات العديد من الصلاحيات والرقابة على الشركات، وشطبها من السجل، وله صلاحيات كثيرة بالنسبة لعملية التصفية، إلّا أنّ الدور الفعلي للمراقب بقي دون المستوى المطلوب طيلة السنوات الماضية لأسباب كثيرة. وفي ذات الوقت أنيطت بسلطة النقد مهام الرقابة

على المصارف بشكل كامل، في حين احتفظت الإدارة العامة للشركات بحقها في الحصول على نسخ من التقارير السنوية التي تصدرها البنوك، وكذلك متابعة الإجراءات المتعلقة باجتماع الهيئة العامة، كما أُنيطت بالهيئة مهام الترخيص والرقابة على الشركات والأشخاص العاملين في القطاعات المالية الأربعة الموكلة لها.

7. بالنسبة لواقع التزام الشركات المدرجة بمبادئ مدوّنة الحوكمة، فقد ناقش التقرير مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة بوجه عام، دون ذكر أسماء أيٍّ من الشركات، فقد تبين للباحث أنّه ما زال هناك غياب لثقافة حوكمة الشركات، وأنّ الشركات بمجملها لم تكن تدرك وما زالت لا تدرك ماذا يعني الالتزام بمبادئ الحوكمة، ولم تلتزم جميع الشركات بقاعدة «الالتزام وتفسير عدم الالتزام». وبالنسبة للمبادئ الستة فقد كانت النتائج على النحو الآتي:

- **مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بتنظيم اجتماع الهيئة العامة:** هناك تراجع في التزام الشركات بالمبادئ الإجبارية، أما فيما يتعلق بالمبادئ الاختيارية، فإنّ معظم الشركات تلتزم بمبدأ قيام الشركة بترتيب مكان الاجتماع وموعده وزمانه بشكل يشجع كافة المساهمين على الحضور وخاصة صغار المساهمين، فضلا عن التزام نحو ثلث الشركات بإرفاق جدول أعمال تفصيلي بالدعوة لاجتماع الهيئة العامة، فيما يتضح أن هناك التزاماً ضئيلاً جداً بالمبدأين الآتيين:
  - مناقشة جدول الأعمال وفقاً للترتيب الوارد فيه، وحق كلّ مساهم في إثارة الأسئلة والاستفسارات.
  - ومبدأ التصويت عن طريق الاقتراع السري، ولكلّ مسألة على حدة.

- **مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بحقوق المساهمين المتكافئة (جميع هذه المبادئ إجبارية):** تلتزم معظم الشركات بخمسة مبادئ هي: الدعوة للهيئة العامة العادية وغير العادية، والحصول على حصة من الأرباح النقدية والعينية، والتصويت على أرباح الشركة، وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وانتخاب مدقق الحسابات. وهناك التزام ضئيل جداً (شركة أو بضع شركات) بمبدأ الأفضلية والأولوية للاكتتاب لمساهمي الشركة؛ ومبدأ حق المساهم ببيع ونقل السهم أو رهنه، وتوفر سجلات للملكية، ومبدأ المعاملة العادلة والتمتع بنفس الحقوق، وحق الترشح لعضوية المجلس، والمشاركة في العرض العام، والحماية لصغار المساهمين في حالات الاندماج أو التصرف بالشركة.

- **مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية:**
  - **فيما يتعلق بمجلس الإدارة:** هناك 8 مبادئ إجبارية: هناك تراجع ملحوظ بالالتزام بمبدأ ألّا يقل عدد الأعضاء عن 5 ولا يزيد عن 11 عضواً، في حين التزمت غالبية الشركات (ثلاثة أرباع الشركات) بمبدأيّ عدم جواز أن تمثل العضوية تضارباً مع مصالح أخرى لعضو مجلس الإدارة، وإظهار المكافآت التي يحصل عليها أعضاء مجلس الإدارة وموظفو الإدارة التنفيذية في التقرير السنوي، مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ عدداً كبيراً منها قد أورد هذه المكافآت برقم تجميعي واحد لكل أعضاء مجلس الإدارة دون أيّة تفاصيل. فيما التزم عدد قليل من الشركات (5–10 شركات) بمبدأ تشكيل اللجان الدائمة أو المؤقتة من أعضاء مجلس الإدارة، ومبدأ تحمّل مجلس الإدارة المسؤولية تجاه المساهمين عن تقصيرهم المتعمد أو إهمالهم الشديد، ومبدأ وضع نظام مكتوب لتجنب تضارب المصالح، ومبدأ القواعد الواجب على أعضاء ورئيس المجلس مراعاتها مثل الإبلاغ عن تضارب المصالح، وحضور الاجتماعات، وحضور اجتماعات الهيئة العامة، وألّا يكون العضو في أكثر من لجنتيْن في آن واحد.

  - أما بخصوص **المبادئ الاختيارية**: فهناك تطور إيجابي في التزام الشركات (ارتفع العدد من 15 إلى 32 شركة) بمبدأ انعقاد المجلس عدة مرات تتناسب وحجم عمل الشركة وبما ينسجم مع نظامها الداخلي، بالإضافة إلى ارتفاع عدد الشركات من 12 شركة إلى 22 شركة التزمت بمبدأ عدم ممارسة رئيس المجلس أو عضو فيه مهام تنفيذية في الشركة. في حين أنّ عدداً قليلاً من الشركات (5–10 شركات) التزمت بكلٍّ من المبادئ الآتية: أن يتحمل المجلس إدارة المخاطر، وتشكيل واحدة أو أكثر من اللجان التالية: لجنة التدقيق، ولجنة المكافآت، ولجنة الحوكمة، وأن يضطلع رئيس المجلس بعدة أمور منها: علاقة بنّاءة بين أعضاء المجلس، ووصول المعلومات الصحيحة، واقتراح

جدول الأعمال لأي اجتماع، وضمان قيام المجلس بعمله بالشكل المطلوب، وأن يكون من بين أعضاء المجلس أعضاء جدد. وهناك عدد قليل جداً من الشركات (1-3 شركات) تلتزم بكل من المبادئ الآتية: ألّا يكون رئيس المجلس عضواً في لجنة الحوكمة، وأن يضع المجلس السياسات التي تضمن احترام الشركة للقوانين والأنظمة والتعليمات، وأن يكون من بين أعضاء المجلس عضوان مستقلان، ومبدأ التقاء المجلس ولجانه بالمسؤولين البارزين والمساهمين الرئيسيين للتشاور. من جانب آخر، لم تلتزم أيٌّ من الشركات في العامين 2010 و2019 بكلٍّ من المبادئ التالية: التصويت التراكمي عند الاقتراع لاختيار مرشحي مجلس الإدارة، وإعداد مدوّنة لقواعد سلوك الشركة المهني والإعلان عنها للعموم، وأن يقرر مجلس الإدارة مدى الحاجة إلى تعيين أمين سر للمجلس من خارج المجلس، ووضع تعليمات خاصة لمنع الأشخاص المطلعين من التعامل الداخلي بأسهم الشركة. كما أنّ هناك 21 شركة فقط لديها نظام داخلي للشركة، منها 8 شركات فقط أشار فيها النظام الداخلي إلى حالات عزل عضو مجلس الإدارة، إضافةً إلى شركتين أخريين تضمّن نظامهما الداخلي أو نظام عمل مجلس الإدارة تحديداً دقيقاً لمسؤوليات المجلس ولجانه وأعضائه. فيما أنّ هناك شركة واحدة فقط في العام 2010 التزمت بمبدأ التقييم الذاتي لأداء المجلس مرة واحدة سنوياً على الأقل، وارتفع هذا العدد إلى 7 شركات فقط في العام 2019.

- فيما يتعلق **بالإدارة التنفيذية**: كان هناك التزام مقبول بالمبادئ الثلاثة الإجبارية: فهناك تطور ملحوظ في التزام الشركات (ارتفع العدد من 26 إلى 40 شركة) بمبدأ تعيين مدير عام من ذوي الكفاءة والخبرة ومتفرغ للعمل في الشركة، بينما التزمت 13 شركة بمبدأ احترام الإدارة التنفيذية لتعليمات المجلس ولجانه. والتزمت بعض الشركات (8 شركات) بمبدأ أن يُفصح المدير العام والمسؤولون البارزون لمجلس الإدارة عن كلّ صفقة لهم فيها منفعة شخصية أو لأقاربهم من الدرجة الأولى.
- أما **المبادئ الاختيارية** فقد كان الالتزام بها ضعيفاً: حيث التزمت 14 شركة بنسبة (43.8%) بمبدأ أن يقوم المدير العام بتعيين المسؤولين البارزين، ويحدد صلاحياتهم ورواتبهم بالتشاور مع مجلس الإدارة، فيما التزمت شركة واحدة بمبدأ أن يقيم المجلس أداء المدير العام، ولم تلتزم أيٌّ من الشركات بمبدأ أن يقرّ المجلس بالتعاون مع المدير العام خطط إحلالٍ للمسؤولين البارزين.

- **مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بالتدقيق**: حصل تطور متفاوت فيما يتعلق بالالتزام بالمبادئ الإجبارية (6 مبادئ)، حيث ارتفع عدد الشركات الملتزمة بمبدأ توفير الموارد البشرية اللازمة لإدارة التدقيق الداخلي من 4 إلى 21 شركة، فيما ارتفع عدد الشركات التي التزمت بمبدأ أن تضع لجنة التدقيق خطة عمل وتعتمدها من مجلس الإدارة من 2 إلى 8 شركات، بينما زاد قفز من شركة واحدة إلى 9 أو 10 عدد الشركات التي التزمت بمبدأيّ أن توفر الإدارة التنفيذية للجنة التدقيق الإحصائيات والمعلومات والبيانات الضرورية لتسيير عملها، ومبدأ تعيين مدقق حسابات خارجي يتنسب من المجلس، ومبدأ تعيين مدير التدقيق الداخلي من المجلس بناء على توصية لجنة التدقيق، في حين لم تذكر أيّ شركة أنّها تلتزم بمبدأ أنّ مسؤولية لجنة التدقيق لا تغني عن مسؤولية المجلس فيما يتعلق بكفاءة نظام الرقابة الداخلي.

أما بالنسبة للالتزام بالمبادئ الاختيارية، فقد حدث بها تطور ملحوظ في العام 2019 مقارنة مع العام 2010؛ حيث ارتفع عدد الشركات التي التزمت بمبدأ تشكيل لجنة تدقيق من مجلس الإدارة من 6 إلى 30 شركة، فيما قفز عدد الشركات الملتزمة بمبدأيّ تحديد مهام لجنة التدقيق وشروط عملها ومكان ونصاب اجتماعاتها، وتشكيل إدارة التدقيق الداخلي بتنسيب من لجنة التدقيق من شركة واحدة فقط إلى 14 شركة. ومن جهة ثانية شهد الالتزام بمبدأ أن ترفع لجنة التدقيق تقاريرها إلى مجلس الإدارة، ومبدأ تقييم إدارة التدقيق الداخلي تطوراً ملحوظاً تمثّل بارتفاع عدد الشركات الملتزمة من شركة واحدة فقط إلى 8 أو 9 شركات، في حين ارتفع عدد الشركات التي التزمت بمبدأ أن تعد إدارة التدقيق الداخلي تقاريرها دون تدخل خارجي من صفر إلى 3 شركات، والتزمت 5 شركات بمبدأ تحديد مهام وصلاحيات إدارة التدقيق الداخلي بقرار من المجلس ومبدأ أن تقوم إدارة التدقيق الداخلي بوضع خطة

سنوية بعد أن كان عدد الشركات الملتزمة بهذين المبدأين صفراً (لم تلتزم بهما أيٌّ شركة سابقاً).

- **مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بالإفصاح**: التزمت معظم الشركات بمبدأ الالتزام بمتطلبات الإفصاح الواردة في القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة؛ ومبدأ أن يكون للشركة صفحة إلكترونية على الإنترنت، وارتفع العدد من 18 إلى 29 شركة التزمت بمبدأ الإفصاح عن المسؤوليات الاجتماعية مرة في السنة على الأقل (في التقرير السنوي). وفيما يتعلق بإعداد تقرير سنوي فلم تقم 3 شركات بإعداد هذا التقرير في العام 2019، وإنّما عرضت بيانات مالية فقط.

- **مدى الالتزام بالمبادئ المتعلقة بأصحاب المصالح الآخرين في الشركة**: ارتفع عدد الشركات الملتزمة بالمبدأ الإجباري الذي يوجب على إدارة الشركة أن تضع نظاماً مالياً وإدارياً واضحاً من 4 إلى 21 شركة، فيما ارتفع عدد الشركات التي التزمت بمبدأ إعلام الموظفين بالإجراءات التي تمكنهم من اختيار ممثلين عنهم، وتوفير التأمين الصحي، ونظام للتقاعد من 9 إلى 16 شركة، مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ التركيز يتم على توفير التأمين الصحي ونظام للتقاعد في بعضها.
في حين ارتفع عدد الشركات التي التزمت بوضع آلية مناسبة للتعامل مع أصحاب المصالح الآخرين من 4 إلى 8 شركات فقط، وقامت العديد من الشركات بإنشاء إدارة متخصصة لعلاقات المستثمرين بعد أن كانت شركة واحدة فقط لديها اهتمام بعلاقات المستثمرين، فيما التزمت شركة واحدة بقيام المجلس بوضع قواعد السلوك المهني والمصادقة عليها من الهيئة العامة.

8. هناك العديد من العقبات والتحديات التي تحول دون التزام الشركات بمبادئ الحوكمة، والتي من أهمها:

- الممارسات الإسرائيلية المختلفة.
- المشكلات المتعلقة بالبيئة التشريعية والقانونية.
- الانقسام السياسي، وغياب دور المجلس التشريعي، وبالتالي ضعف المساءلة، وتغوّل السلطة التنفيذية على السلطات الأخرى.
- هيكل الملكية للشركات والمنشآت: فالغالبية العظمى من المنشآت العاملة في فلسطين، هي منشآت فردية، فضلاً عن إصباغ الصفة العائلية على معظم الشركات، وانخفاض تأسيس شركات المساهمة العامة.
- ضعف الحوكمة في القطاع العام: فجميع المؤشرات لدينا بالسالب.
- ضعف إجراءات وتسهيلات الحكومة للقطاع الخاص: فقد تحسن مؤشر سهولة الأعمال في فلسطين من ترتيب 135 إلى 117؛ إلّا أنّ هناك تراجعاً كبيراً في مؤشرات استخراج تراخيص البناء (تراجع الترتيب من 130 إلى 148)، وحماية المستثمرين (من 49 إلى 114)، ودفع الضرائب (من 55 إلى 112)، وتنفيذ العقود (من 93 إلى 123).

2.5. التوصيات

1. إصدار قانونٍ شركات جديد يواكب التطورات المختلفة في فلسطين، ويسهم في تنظيم عمل الشركات، ويكون أكثر انسجاماً مع مبادئ الحوكمة، لكونه أحد الوسائل المهمة لتعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة.
2. إجراء تعديلات على القوانين ذات العلاقة بسلطة النقد وهيئة سوق رأس المال، لتحديد صلاحيات كل منهما؛ ما يساهم في تعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة وينسجم مع مبادئ الحكم الرشيد.
3. إعداد خطة مفصلّة من قِبل هيئة سوق رأس المال مرفقة بجدول زمني لإلزام الشركات بتطبيق مبادئ الحوكمة، إضافة إلى العمَل على تطبيق نموذج لقياس حوكمة الشركات (Scorecards).
4. إعداد العديد من الدراسات على المستوى التفصيلي، كوسيلة لتعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة، ومنها:
   - دراسات قطاعية، على مستوى القطاع الصناعي ككل أو على صناعات معينة، أو على مستوى القطاع الزراعي، أو الإنشاءات، أو دراسات قطاعية بحسب التصنيف المستخدم في بورصة فلسطين. وتفيد هذه الدراسات في تسليط الضوء على المشكلات أو المعيقات أمام التزام الشركات بمبادئ الحوكمة، لأنّها قد تتطلب إجراءات ومعالجة مختلفة لكل قطاع.
   - إعداد دراسات تركز على كلّ مبدأ من مبادئ الحوكمة، ومدى الالتزام به من قبل الشركات، وتسليط الضوء على ضعف الالتزام به، واقتراح سبل لمعالجة نقاط الضعف.
   - إعداد دراسات لشركات بعينها، على أنّها حالة دراسية، لخلق نموذج ناجح للالتزام بمبادئ الحوكمة.
5. توقيع مذكرات تعاون ما بين ائتلاف أمان والجهات الممثلة للقطاع الخاص للبناء على ما تم إنجازه من مشاركة القطاع الخاص في تعزيز الحوكمة، تتضمن تعاون هذه الجهات في تعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة، وتنظيم الدورات التدريبية المتعلقة بالحوكمة للشركات المنضمّة لهذه الجهات، مثل اتحاد الغرف التجارية، واتحاد الصناعات، وغيرها.
6. بذل جهود مشتركة من قبل ائتلاف أمان وبورصة فلسطين وهيئة سوق رأس المال، للوقوف على العقبات التي تحول دون إدراج شركات المساهمة العامة غير المدرجة حالياً، وللعمل على تحويل بعض شركات المساهمة الخصوصية الناجحة إلى شركات مساهمة عامة، يتم إدراجها في بورصة فلسطين؛ وذلك لزيادة عدد الشركات المدرجة.
7. ضرورة قيام وزارة الاقتصاد الوطني ببذل جهود حثيثة لتحسين مؤشر بدء الأعمال في فلسطين.

قائمة المراجع:

1. الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، ومركز التجارة الفلسطيني (بال تريد): **مدوّنة سلوك العاملين في القطاع الخاص**. رام الله – فلسطين. **تعليمات رقم** (4) **لسنة** 2007 **بشأن قواعد السلوك المهنية الخاصة بشركات التأمين رقم** (7/ت) **لسنة** 2007م، تعليمات رقم (1) لسنة 2014 م بشأن قواعد السلوك المهنية الخاصة بشركات التأمين معدلة للتعليمات رقم (4) لسنة 2007 م صادرة بموجب أحكام قانون التأمين رقم (20) لسنة 2005 م. منظومة التشريع والقضاء في فلسطين «المقتفي»:
http://muqtafi.birzeit.edu/Legislation/GetLegFT.aspx?LegPath=2014&MID=16678

2. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، (2021): **مسح القوى العاملة الفلسطينية: التقرير السنوي**: 2020. رام الله – فلسطين.
3. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، (2018): **التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت** 2017، النتائج النهائية – تقرير المنشآت. رام الله – فلسطين.
4. خليفة، محمد (2018): **الحوكمة في الشركات العائلية**. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي (تعزيز دور القطاع الخاص في جهود الحوكمة ومكافحة الفساد). هيئة مكافحة الفساد. رام الله – فلسطين.
5. دولة فلسطين: **أهداف التنمية المستدامة الاستعراض الوطني الطوعي الأول حول متابعة وتنفيذ خطة التنمية المستدامة** 2030. رام الله–فلسطين. 2018.
6. السروجي، فتحي، أبو رجيلة، مهند (2013): **الآثار الاقتصادية والاجتماعية ومخاطر التوسع في القروض الاستهلاكية في الأراضي الفلسطينية المحتلة**. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله– فلسطين.
7. سلطة النقد الفلسطينية (2017): **تعليمات رقم** (10) **لسنة** 2017 **بشأن دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين**. رام الله فلسطين. الموقع الإلكتروني لسلطة النقد الفلسطينية: https://www.pma.ps/Portals/0/Users/002/02/2/Legislation/Instructions/Banks/2017/Instructions.pdf.
8. **قانون الشركات رقم** (12) **لسنة** 1964. منظومة التشريع والقضاء في فلسطين «المقتفي»: http://muqtafi.birzeit.edu/Legislation/GetLegFT.aspx?LegPath=1964&MID=1812.
9. قانون هيئة سوق رأس المال رقم (13) لسنة 2004. **الوقائع الفلسطينية**. العدد الثالث والخمسون. فبراير 2005.
10. قانون رقم (2) لسنة 1997 بشأن سلطة النقد الفلسطينية. **الوقائع الفلسطينية**. العدد الحادي والعشرون. يناير 1998.
11. قرار بقانون رقم (6) لسنة 2008م بشأن تعديل قانون الشركات. منظومة التشريع والقضاء في فلسطين «المقتفي»:
http://muqtafi.birzeit.edu/Legislation/GetLegFT.aspx?LegPath=2008&MID=15866
12. مصطفى، وليد: **الموارد الطبيعية في فلسطين: محددات الاستغلال وآليات تعظيم الاستفادة**. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله–فلسطين. 2016.
13. **النزاهة الشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد**. منشورات الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان). رام الله– فلسطين.
14. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). (2012): **قانون الشركات الجديد الصادر في غزة بالمقارنة مع القوانين الحالية**. رام الله– فلسطين.
15. معهد الحوكمة الفلسطيني (2014): **الدليل الاسترشادي لحوكمة الشركات العائلية في فلسطين**. نابلس– فلسطين.
16. نصر، محمد وخليفة، محمد وصلاح، عبيدة (2008). **تأثير مشروع قانون الشركات على أداء القطاع**

الخاص في فلسطين. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله- فلسطين.
17. هيئة سوق رأس المال الفلسطينية (2009): **مدوّنة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين**. رام الله- فلسطين.
18. OECD (2017), G20/OECD Principles of Corporate Governance (Arabic version), OECD Publishing, Paris.
19. http://dx.doi.org/10.1787/9789264265455-ar
20. **The Worldwide Governance Indicators (WGI), 2018 Update, Aggregate Governance Indicators** 1996-2019. **https://info./worldbank.org/governance/wgi**
21. http://www.mne.gov.ps/pdf/daleel.pdf
22. الموقع الإلكتروني لبورصة فلسطين: https://web.pex.ps
23. الموقع الإلكتروني لهيئة سوق رأس المال: https://www.pcma.ps/SitePages/home.aspx
24. المواقع الإلكترونية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين.

الملاحق[25]

ملحق (1): مدى التزام الشركات بالمبادئ المتعلقة بتنظيم اجتماع الهيئة العامة

عدد الشركات الملتزمة ونسبتها		المبادئ المتعلقة بتنظيم اجتماع الهيئة العامة							
		المبادئ الإجبارية			المبادئ الاختيارية				
	توجيه الدعوة	جدول الأعمال و١٤ يوم قبل الموعد	حق المساهمين بسماع تقرير مدقق الحسابات	تنظيم مكان الاجتماع وموعده	إرفاق جدول أعمال تفصيلي بالدعوة	حق المساهمين الذين يملكون مجتمعين ١٠% على الأقل من أسهم الشركة في طرح إدراج بنود على جدول الأعمال	مناقشة جدول الأعمال وفقاً للترتيب الوارد فيه، وحق كل مساهم في إثارة الأسئلة والاستفسارات	التصويت عن طريق الاقتراع السري، ولكل مسألة على حدة	
العام 2010	عدد الشركات	27	30	32	31	12	1	0	0
	النسبة	%84.4	%93.8	%100	%96.9	%37.5	%3.1	%0	%0
العام 2019	عدد الشركات	24	42	41	42	12	1	1	2
	النسبة	%52	%91	%89	%91	%26	%2	%2	%4

ملحق (2): مدى التزام الشركات بالمبادئ المتعلقة بحقوق المساهمين المتكافئة

عدد الشركات الملتزمة ونسبتها		حقوق المساهمين المتكافئة										
		جميع المبادئ إجبارية										
	توفر سجلات للملكية	الدعوة للهيئة العامة العادية وغير العادية	المعاملة العادلة والتمتع بنفس الحقوق	حصة من الأرباح النقدية والعينية	بيع ونقل السهم أو رهنه	التصويت على أرباح الشركة المقترح توزيعها	انتخاب أعضاء مجلس الإدارة	الترشح لعضوية المجلس	انتخاب مدقق الحسابات	الأفضلية والأولوية للاكتتاب	المشاركة في العرض العام	الحماية لصغار المساهمين في حالات الاندماج أو التصرف بالشركة	
العام ٢٠١٠	عدد الشركات	0	32	0	32	1	31	31	0	31	1	0	0
	النسبة	%0.0	%100.0	%0.0	%100.0	%3.1	%96.9	%96.9	%0.0	%96.9	%3.1	%0.0	%0.0
العام ٢٠١٩	عدد الشركات	7	44	6	45	14	45	45	1	45	1	1	2
	النسبة	%15	%96	%13	%98	%30	%98	%98	%2	%98	%2	%2	%4

25 جميع البيانات في الجداول تم احتسابها من قِبل الباحث بناءً على الموقع الإلكتروني لهيئة سوق رأس المال: https://www.pcma.gov.ps/SitePages/home.aspx، والموقع الإلكتروني لبورصة فلسطين: https://web.pex.ps، والمواقع الإلكترونية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين.

ملحق (3 أ): مدى التزام الشركات بالمبادئ الإجبارية المتعلقة بمجلس الإدارة

المبادئ الإجبارية المتعلقة بمجلس الإدارة							
		عدد الأعضاء لا يقل عن ٥ ولا يزيد عن ١١	لا يجوز أن تمثل العضوية تضارباً مع مصالح أخرى للعضو	تحمل مجلس الإدارة المسؤولية تجاه المساهمين عن تقصيرهم المتعمد أو إهمالهم الشديد	وضع نظام مكتوب لتجنب تضارب المصالح	تشكيل اللجان الدائمة أو المؤقتة	القواعد الواجب على أعضاء ورئيس المجلس مراعاتها مثل الإبلاغ عن تضارب المصالح، وحضور الاجتماعات، وحضور اجتماعات الهيئة العامة، وألا يكون العضو في أكثر من لجنتين في آن واحد.
العام 2010	عدد الشركات	30	25	0	0	8	0
	النسبة	%93.8	%78.1	%0.0	%0.0	%25.0	%0.0
العام 2019	عدد الشركات	39	18	9	5	33	10
	النسبة	%85	%39	%20	%11	%72	%22

يتبع ملحق (3 ب): مدى التزام الشركات بالمبادئ الاختيارية المتعلقة بمجلس الإدارة

عدد الشركات الملتزمة ونسبتها		المبادئ الاختيارية المتعلقة بمجلس الإدارة																		
		التصويت التراكمي عند الاقتراع لاختيار مرشحي مجلس الإدارة	أن يتضمن النظام الداخلي للشركة الإشارة إلى حالات عزل عضو مجلس الإدارة	عدم ممارسة رئيس المجلس أو عضو فيه مهام تنفيذية في الشركة	أن يكون من بين أعضاء المجلس أعضاء جدد	أن يكون من بين أعضاء المجلس عضوان مستقلان	أن يكون أعضاء يتمتعون بصفات قيادية	أن يتضمن نظام الشركة أو نظام عمل مجلس الإدارة تحديداً دقيقاً لمسؤوليات المجلس ولجانه وأعضائه.	عدم قيام المجلس بإصدار أي تفويض عام لأحد	أن يضع المجلس السياسات التي تضمن احترام الشركة للقوانين والأنظمة والتعليمات	تشكيل اللجان التالية: لجنة التدقيق، ولجنة المكافآت، ولجنة الحوكمة	التقاء المجلس ولجانه بالمسؤولين البارزين والمساهمين الرئيسيين للتشاور	أن يتحمل المجلس إدارة المخاطر	أن يضطلع رئيس المجلس بعدة أمور: علاقة بناءة بين أعضاء المجلس، ووصول المعلومات الصحيحة، واقتراح جدول الأعمال لأي اجتماع، وضمان قيام المجلس بعمله بالشكل المطلوب	ألا يكون رئيس المجلس عضوا في لجنة الحوكمة	أن يتضمن النظام الداخلي للشركة التزامات أخلاقية أخرى وفقاً لطبيعة عمل الشركة وظروفها الخاصة	التقييم الذاتي لأداء المجلس مرة واحدة سنوياً على الأقل	أن ينعقد المجلس عدة مرات تتناسب وحجم عمل الشركة وبما ينسجم مع نظامها الداخلي	أن يقرر مجلس الإدارة مدى الحاجة إلى تعيين أمين سر للمجلس من خارج المجلس	وضع تعليمات خاصة لمنع الأشخاص المطلعين من التعامل الداخلي بأسهم الشركة	إعداد مدونة لقواعد سلوك الشركة المهني والإعلان عنها للعموم	حق صغار المساهمين انتخاب عضو يمثلهم في مجلس الإدارة
العام 2010	عدد الشركات	0	0	12	1	1	0	0	0	2	9	1	10	8	2	1	1	15	1	0	0	2
	النسبة	%0.0	%0.0	%37.5	%3.1	%3.1	%0.0	%0.0	%0.0	%6.3	%28.1	%3.1	%31.3	%25.0	%6.3	%3.1	%3.1	%46.9	%3.1	%0.0	%0.0	%6.3

العام 2019	عدد الشركات	4	8	22	11	3	16	2	3	8	30	6	24	11	13	2	32	1	1	4	3
	النسبة	%9	%17	%48	%24	%7	%35	%4	%7	%17	%65	%13	%52	%24	%28	%4	%15	%70	%2	%9	%7

يتبع ملحق (3 ج): مدى التزام الشركات بالمبادئ المتعلقة بالإدارة التنفيذية

عدد الشركات الملتزمة ونسبتها		إدارة الشركة/ الإدارة التنفيذية					
		المبادئ الإجبارية			المبادئ الاختيارية		
		تعيين مدير عام من ذوي الكفاءة والخبرة ومتفرغ للعمل في الشركة	أن تحترم الإدارة التنفيذية تعليمات المجلس ولجانه	أن يُفصح المدير العام والمسؤولون البارزون لمجلس الإدارة عن كل صفقة لهم فيها منفعة شخصية أو لأقاربهم من الدرجة الأولى	يقوم المدير العام بتعيين المسؤولين البارزين، ويحدد صلاحياهم ورواتبهم بالتشاور مع مجلس الإدارة	أن يقيّم المجلس أداء المدير العام	أن يقرّ المجلس بالتعاون مع المدير العام خطط إحلال للمسؤولينَ البارزين
العام 2010	عدد الشركات	26	13	8	14	1	0
	النسبة	%81.3	%40.6	%25.0	%43.8	%3.1	%0.0
العام 2019	عدد الشركات	40	4	3	1	0	0
	النسبة	%87	%9	%7	%2	%0	%0