



الحوكمة في الشركات الخاصة في لبنان عشر توصيات

التوصية 1: عملية تدقيق الحوكمة

يعين المساهمون ومجلس الإدارة شخصاً مستقلاً من الشركة أو من الخارج ليتولى مهمة وضع تدقيق عن الحوكمة لتحديد نقاط قوة الشركة وضعفها والمبادئ المطبقة من جهة والترحيب بأراء الغير وتوقعاته من جهة أخرى.

التوصية 2: السلطات

ضمان تعريف السلطات والمسؤوليات في قلب الشركة وتحديدّها وتوزيعها بشكل متوازن بين المساهمين والمدراء والهيئات الإدارية ضمن الإطار القانوني من جهة وتولي المسؤوليات بشكل جيد وخصوصاً في ما يتعلق بتحديد التوجهات الاستراتيجية وتطبيقها ومتابعتها.

التوصية 3: الحوكمة العالية

وعند الحاجة، اعتماد حوكمة عائلية تسمح للجميع في إطار هيئة خاصة ومستقلة بالتعبير عن توقعاتهم ولا سيما في ما يخص المسألة العائلية. وهذا ما يتيح عدم الخلط ما بين المصالح الشخصية للمساهمين المقربين وتلك الاقتصادية والمالية للشركة عندما يتم التشاور بها في مجلس الإدارة.

التوصية 4: المدراء المستقلين

إنشاء مجلس إدارة متوازن يحتوي على مدراء مستقلين يفتقرون إلى المصالح ولا تربطهم أي علاقة من أي نوع مع شركة أو فريقها أو إدارتها ويساعدون المجلس بواسطة كفاءتهم وحربيتهم في اطلاق الأحكام على ممارسة مهماته بكل موضوعية. ويمثل المدير المستقل مجموع المساهمين وتتخذ قراراته لخدمة الجميع شأنه شأن أي مدير آخر.

التوصية 5: التنوع والمساواة

السعي إلى التنوع في تشكيلة مجلس الإدارة مع مدراء ذوي مختلف الخبرات المكملة لبعضها البعض مع احترام التوازن بين الإناث والذكور. تكليف لجنة التعيين بتقديم اقتراحات للمجلس من أجل تحسين هيكلته مع الوقت وتحديد المدراء المستقبليين. ويجب أن يكون المدير قبل كل شيء حاضراً وكفواً وفعالاً وشجاعاً وصادقاً ومشاركاً.

التوصية 6: حقوق وواجبات المدير

اعداد قواعد طريقة عمل المجلس ولجانه المحتملة في نظام داخلي مثلاً مع تحديد واجبات وحقوق المدراء في إطار أعمالهم ومسؤولياتهم. تحديد النزاعات المحتملة على المصالح في إعلان سنوي لكل مدير حول مجموع نشاطاتهم وعلاقاتهم العملية. عدم مشاركة المدير في قرارات المجلس عندما يتبين أنه في نزاع محتمل.

التوصية 7: رئيس مدير عام أو رئيس ومدير عام

اختيار فصل أم عدم فصل سلطات الرئيس والمدير العام بعد مراجعة حسنات كل من المنظمات وسيئاتها. وفي جميع الأحوال، يجب تحديد دور الرئيس في تحضير وإحياء اجتماعات المجلس وتمثيله الشركة تجاه الجهات الأخرى ودور المدير العام التشغيلي في احياء الفرق والبحث عن المؤهلات في المسائل الاقتصادية والمالية.

التوصية 8: المحضر

اعداد مشروع محضر في ختام كل اجتماع مجلس يذكر بلائحة المدراء الحاضرين أو الممثلين والمدعويين المحتملين وجدول الأعمال والقرارات المتخذة وتحت أي ظروف. الحصول على موافقة المشروع الرسمية والتأكد مع الوقت من متابعة المجلس لتطبيق قراراته.

التوصية 9: تدريب المدراء

اقتراح للمدراء الجدد تدريب على نشاط الشركة ووظائفها وتنظيمها وتاريخها وتوجهاتها الاستراتيجية وتطبيقاتها والمبادئ المعتمدة في إطار إدارتها الاقتصادية والمالية وعلى مستوى نطاق عملها. تزويد المدراء بانتظام بالمعلومات التي يحتاجونها من أجل تقييم الاستراتيجية ونتائج الشركة ما يتيح لهم النقاش واتخاذ القرارات في هذا الصدد.

التوصية 10: تقييم طريقة عمل المجلس

تحسين جودة أعمال مجلس الإدارة ولجانه واجراء كل عام إذا أمكن تقييم موضوعي لطريقة عمله وفقاً لعملية رسمية. ويجب أن يشكل هذا التقييم نقطة مهمة في جدول أعمال جلسة المجلس وضمان متابعة مستمرة في ما يخص تطبيق التحسينات المتوقعة.