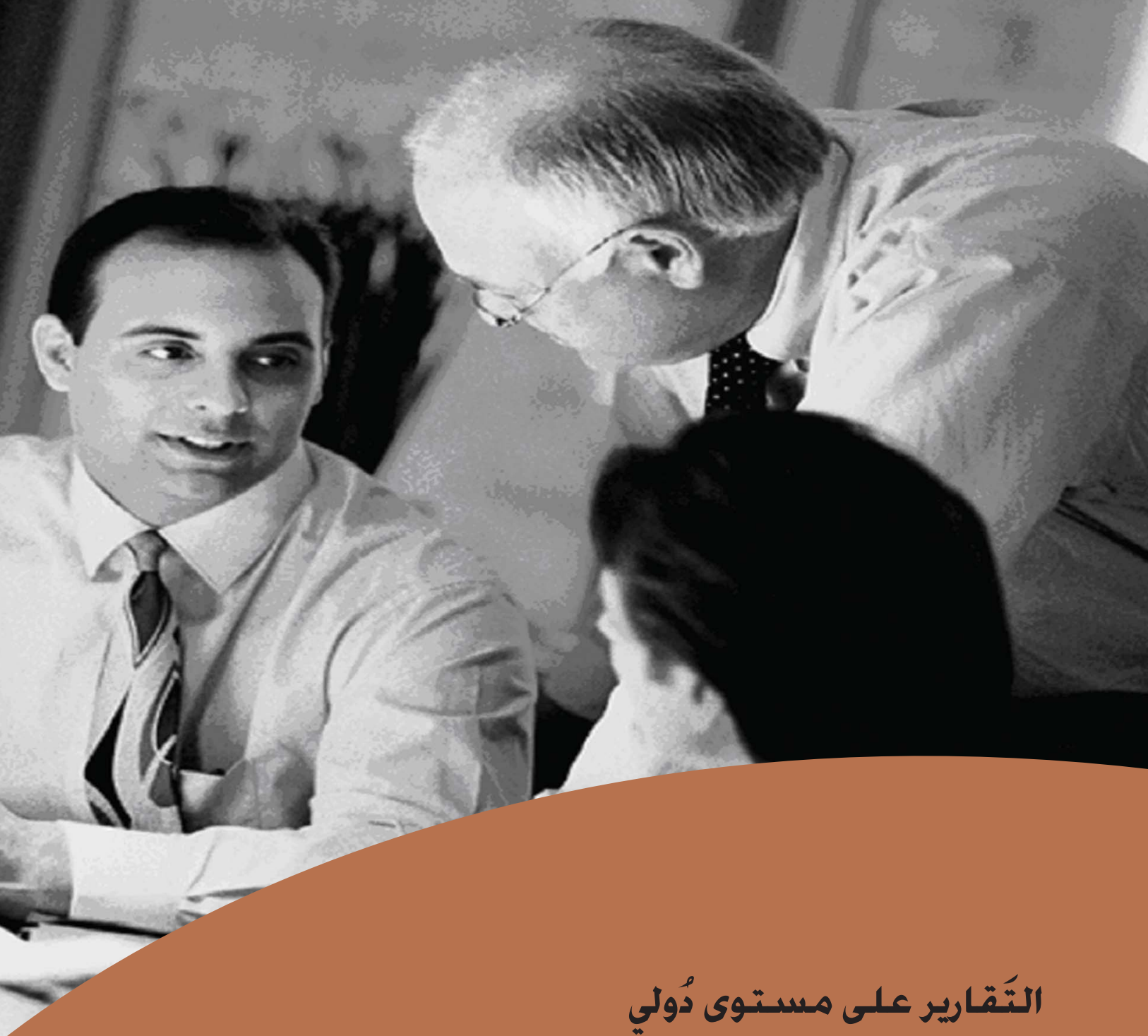


آر إس. إم العالمية



التقارير على مستوى دولي

دليل عضو مجلس الإدارة

# آر. إس. إم. العالمية

التقارير على مستوى دولي

دليل عضو مجلس الإدارة

## المحتويات

الصفحة	الفصل الموضوع
٢	١ التقارير - موضوع استراتيجي لعضو مجلس الإدارة
٥	٢ مبادئ التقارير الجيدة
١٥	٣ مناقشات وتحليلات الإدارة
٢١	٤ الرأس المال الفكري
٢٩	٥ الرأس المال البشري
٣٤	٦ الحوكمة المؤسسية
٤٠	٧ المسؤولية المؤسسية
٤٧	٨ التقارير الرقمية
٥٢	٩ دور لجنة التدقيق

## الملاحق

٥٩	١ الإفصاحات والشفافية - مُستخلص مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون والتطوير الاقتصادي
٦١	٢ معايير التقارير المالية الدولية
٦٢	٣ مصادر المعلومات المطبوعة والإلكترونية

إبريل ٢٠٠٧م

”سيكون من الضروري اتخاذ إجراءات على جميع المستويات في سلسلة المعلومات التي تُقدم التقارير المالية للسوق. إن الإدارة التنفيذية للشركة ومجلس الإدارة، اللذان تقع عليهما المسؤولية الأولى عن التقارير المالية، والمدققين الخارجيين، والجهات التي تضع المعايير، والسلطات الرقابية والمشاركين الآخرين في عملية إعداد التقارير مثل المحامين، والبنوك الاستثمارية، ومحلي البيانات المالية، ووكالات تقييم الائتمان، جميعهم لديهم أدوار مهمة يلعبونها وتحسينات عملية يقومون بها في سبيل استعادة المصدقية والثقة بالتقارير المالية“<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Rebuilding Public Confidence in Financial Reporting, An International Perspective, International Federation of Accountants, 2003

## التقارير - موضوعٌ استراتيجيٌ لمجلس الإدارة

## لغة الأعمال

إن تقارير الشركة هي لغة أداء الأعمال وهي كأي لغة حية في نمو مستمر. إن سرعة التغير الحالية التي تمرُّ بها هي بوتيرة عالية مما يجعل تقارير الشركة من المواضيع المهمة التي ينبغي أن تحظى بالأولوية في جدول أعمال اجتماعات مجلس الإدارة واعتبارها موضوعاً استراتيجياً هاماً. إن الالتزام بمواضيع التقارير يُمثل الخطوة الأولى حيثُ أن على مجلس الإدارة دراسة الطريقة التي تمكنه تبليغ «رسالة» الشركة وقيمها والتطور الذي تحققه نحو الوصول إلى أهدافها بنجاح. إن المردود أو الجائزة المحققة من تسييق أداء اقتصادي واجتماعي وبيئي سليم، مقروناً بتقارير عالية الجودة، هو خلق نشاط عمل مستدام قادر على إغراء وجذب أفضل الموارد البشرية المؤهلة للعمل لدى الشركة. وإذا ما تحقق ذلك، فإنه سيمكّنها من بناء سمعة متينة مع عملائها من ناحية جودة منتجاتها التي تبيعها أو خدماتها التي تقدمها وعن الطريقة التي تُمارسُ فيها نشاطها التجاري مما سوف يؤدي إلى حصولها على تقييم أفضل في سوق الأسهم وبالتالي إلى رأس مال بتكلفة متدنية من ناحية أخرى.

## إعادة الثقة بالبيانات المالية

لقد لاحظت «لجنة العمل» المنبثقة من الاتحاد الدولي للمحاسبين والتي تم تشكيلها لدراسة موضوع إعادة ثقة الجمهور بالبيانات المالية بعد أن فقد الجمهور الثقة بمصداقية التقارير المالية نتيجة فشل شركات كبيرة ذات سمعة واسعة حديثاً، أن السبب الرئيس يعود إلى الفشل في كل من الأنشطة والحوكمة والتقارير. إن الاعترافات التي حصلت عليها «لجنة العمل» هو أن المشاركين الرئيسيين في عملية إعداد التقارير وهم الإدارة التنفيذية، ومجلس الإدارة، والمدققون الخارجيون، والمحليون الماليون، ومؤسسات التقييم الائتماني، وواضعو المعايير يعملون عادة في بيئة وظروف تضع، كل واحد منهم في مجاله، تحت ضغط مستمر لتلبية التوقعات وعندما تحدث حالات فشل يكون الثمن المدفوع غالباً جدياً. لقد تقدمت «لجنة العمل» بتوصيات عديدة ليقوم بتنفيذها والعمل بها جميع أصحاب المصالح المشاركين في عملية إعداد التقارير منها:

- التأكد من وجود نظام شرف أخلاقي فعّال لدى الشركة وأنه يتم مراقبته بفعالية.
- أن الإدارة تضع تأكيدات كبرى على فعالية الإدارة والرقابة المالية.
- تخفيض الفرص التي تُمكن من إعطاء بيانات مالية غير صحيحة.
- تحسين الإشراف الفوقي لمجلس الإدارة على الإدارة التنفيذية.
- استخدام أساليب الحوكمة للتصدي للتهديدات التي قد يتعرض لها المدققون الخارجيون أو تؤثر على استقلاليتهم.

## العمل بمعايير التقارير المالية الدولية

إن المطالبة بتقوية الإجراءات المحاسبية والإجراءات المتبعة في إعداد التقارير قد عبر عنها مجلس اتحاد المحاسبين

الدوليين بمطالبته في أن تصبح معايير التقارير المالية الدولية هي المعايير المطبقة على مستوى العالم. ولذلك سوف تتحول قريباً كثير من الشركات الدولية العملاقة المدرجة أسهمها في أسواق المال العالمية من مبادئ المحاسبة الوطنية (المحلية) المتعارف عليها إلى معايير التقارير المالية الدولية وذلك للفتحات المحاسبية التي تبدأ في أو بعد ١ يناير ٢٠٠٥م. إن هذا التحول يستدعي تغييرات في أنظمة جمع المعلومات وإجراءات إعداد التقارير الداخلية ومن المحتمل أيضاً أن تكون لهذه التغييرات تأثيرات على طرق مكافأة المديرين التنفيذيين والعلاقات مع البنوك وصياغة الاتفاقيات والعقود الأخرى. إن من مزايا التحول إلى معايير التقارير المالية الدولية هو أنه سوف تسهل عملية المقارنة التي يقوم بها محللو البيانات المالية والمستثمرون بين الشركات في مختلف أنحاء العالم. لقد أكدت أكثر من ٩٠ بالمائة من الشركات على عزمها تطبيق معايير التقارير المالية الدولية بحلول عام ٢٠٠٥م وحتى الشركات التي سوف تستمر باستخدام المعايير الوطنية فإنها سوف تتحول إلى الالتزام بمتطلبات معايير التقارير المالية الدولية. إن هذا التحول سوف يؤدي إلى تغييرات جوهرية في إجراءات إعداد التقارير وذلك مع إصدار معايير جديدة في مجالات المدفوعات على أساس المساهمة<sup>٢</sup> والأدوات المالية<sup>٣</sup>.

### المجالات الواسعة للتقارير

إن التغييرات التي سوف تدخل على تقارير الشركات سوف تمتد إلى أبعد من التغييرات في البيانات المالية فقط. إن الطلب في تشديد مبدأ المساءلة يستدعي من الشركات أن توفر معلومات أكثر تفصيلاً عن نظام الحوكمة الذي تطبقه الشركة والرواتب والمزايا المقدمة لأعضاء مجلس الإدارة.

وفي نفس الوقت، يرغب أصحاب المصالح أن تتوفر لهم معلومات أكثر وضوحاً عن البُؤد غير الملموسة وتقارير أكثر صرامة على المسئوليات المؤسسية من حيث عمق المواضيع التي تغطيها ودرجة التحليل التي توفرها بالإضافة إلى ذلك، فإن التقدم التكنولوجي يوفر قاعدة واسعة من الفرص الجديدة للمحافظة على حوار مستمر مع أصحاب المصالح من ناحية ولتسهيل عملية مقارنة الأداء بين مختلف الأقسام أو الدوائر في الشركة من ناحية أخرى. إن أي شركة من الشركات التي لا تستفيد من ذلك تُعرض نفسها لخطر وصفها بأنها شركة لا تتحرك التحرك المُواكب للتغيرات الزمنية وهذا وحده قد يكون له تأثيراً سلبياً على منتجاتها وعلى أجزاء أخرى من أعمالها.

### الغرض من هذا الدليل

إن هذا الكتيب يُوفر إرشادات عملية للطريقة التي سوف يتم بموجبها التصدي للتحديات المبيّنة أعلاه وذلك باقتراح أفضل مناهج الممارسة. إن هذه الإرشادات تُشجع مجالس الإدارة على مراجعة مواقفها وعلى أن تتبنى نظرة شمولية بالنسبة لمحتوى وشكل تقارير الشركة وفيما إذا كان يجب تقوية المساهمة التي تُقدمها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

<sup>2</sup> Share-based payment

<sup>3</sup> Financial instruments

”أظهرت الخبرة في البلدان التي لديها أسواقاً مالية كبيرة وفعالة أنه يمكن للإفصاحات أن تكون أداة قوية للتأثير على سلوك الشركات ولحماية المستثمرين. إن نظاماً قوياً للإفصاح يمكن أن يساعد على جلب رؤوس الأموال والمحافظة على الثقة بالشركة في أسواق رأس المال“.

## ٢ مبادئ التقارير الجيدة

- هل تُعرض البيانات المالية، بصورة عادلة، المركز المالي للشركة والأداء المالي والتدفقات النقدية؟
- هل تم انتقاء السياسات المحاسبية الملائمة في إعداد البيانات المالية؟
- هل هناك ثبات في عرض وتصنيف البتود في البيانات المالية بين فترة وأخرى؟
- هل تم عرض كل صنف من البتود في البيانات المالية؟
- هل تمت مقاصة بين البتود في الظروف التي تسمح بها تلك المقاصة؟
- هل تم الإفصاح عن المعلومات المقارنة بشأن الفترة السابقة لجميع المبالغ المدرجة في البيانات المالية؟

## الاعتبارات العامة

ينبغي أن تُعرض البيانات المالية، بصورة عادلة، المركز المالي والأداء المالي والتدفقات النقدية للشركة، ويتطلب العرض العادل العرض الصادق لتأثير المعاملات والأحداث والظروف الأخرى. يجب تسجيل هذه المعاملات والأحداث وفقاً للتعريف المستخدمة ومعايير الاعتراف<sup>٥</sup> للموجودات والمطلوبات والإيرادات والمصاريف المبينة في الإطار العام لإعداد وعرض البيانات المالية الصادر عن لجنة معايير المحاسبة الدولية. إن معيار المحاسبة الدولي رقم (١) - «عرض البيانات المالية» يضع الاعتبارات العامة ذات الصلة عند إعداد بيانات مالية وفقاً لمعايير التقارير المالية الدولية<sup>٦</sup>، [انظر الشكل (١، ٢)].

## الروابط بين العرض العادل ومعايير التقارير المالية الدولية

إن تطبيق معايير التقارير المالية الدولية مع إفصاحات إضافية، عند الضرورة، يعتقد بأنه ينتج بيانات مالية تحقق عرضاً عادلاً. ويشير معيار المحاسبة الدولي رقم (١) إلى أنه «فعالاً في كل» الظروف يمكن تحقيق عرض عادل للبيانات المالية بالالتزام بمعايير التقارير المالية الدولية النافذة.

الشكل (١، ٢)

الاعتبارات العامة<sup>٨</sup>

الاعتبارات العامة لعرض البيانات المالية:

- العرض العادل والالتزام بمعايير التقارير المالية الدولية؛

<sup>5</sup> Recognition criteria

<sup>6</sup> إن معايير التقارير المالية الدولية هي معايير وتفسيرات تبنتها لجنة معايير المحاسبة الدولية وتشتمل على معايير التقارير المالية الدولية ومعايير المحاسبة الدولية السابقة (الصادرة عن اللجنة) والتفسيرات التي أعطتها لجنة تفسيرات معايير التقارير المالية الدولية أو اللجنة السابقة للتفسيرات.

<sup>7</sup> إن نصوص معايير التقارير المالية الدولية المشار إليها في هذا الكتيب هي تلك التي يتضمنها مجلد معايير التقارير المالية الدولية لعام ٢٠٠٦ م.

<sup>8</sup> المصدر Presentation of Financial Statements 1 - ١ International Accounting Standards

- الاستمرارية؛
- أسس الاستحقاق المحاسبي؛
- ثبات العرض؛
- المادية والتجميع؛
- المقاصة؛ و
- المعلومات المقارنة.

يتطلب العرض العادل أيضاً من الشركة:

- انتقاء وتطبيق سياسات محاسبية وفقاً لمعيار المحاسبة الدولي رقم (٨)، «السياسات المحاسبية والتغيرات في التقديرات المحاسبية والأخطاء»؛
- عرض المعلومات بطريقة تُوفّر معلومات مقارنة موثوق بها وملائمة ومفهومة؛ و
- توفير معلومات إضافية، عند الضرورة، لتمكين مستخدمي البيانات المالية على فهم تأثير المعاملات، والأحداث والظروف الأخرى على كل من المركز المالي والأداء.

يؤكد معيار المحاسبة الدولي رقم (١) على أنه قد يكون الالتزام بمتطلبات معيار تقرير مالي دولي، في ظروف «نادرة جداً» مُضلاً مما قد يستدعي عدم الالتزام به، كما أنه يُبين بكل وضوح أن اتباع وتطبيق سياسات محاسبية غير مناسبة لن يتم تصحيحها وذلك بالجوء إما على الإفصاح عنها في البيانات المالية أو بإتباع سياسات محاسبية بديلة أو بإيضاحات أو مواد تشرحها بتفصيل.

### الملاءمة<sup>٩</sup>

يُشير إطار عمل لجنة معايير المحاسبة الدولية أن المعلومات تكون ملائمة عندما تؤثر على القرارات الاقتصادية لمستخدمي البيانات المالية وذلك لمساعدتهم على تقييم الأحداث الماضية أو الحالية أو المستقبلية. تكون المعلومات ملائمة أيضاً إذا أكدت أو صححت تقييمات سابقة للمعلومات. تُستخدم المعلومات في البيانات المالية دائماً للمساعدة في التنبؤ بالمركز المالي المستقبلي والأداء ولا يعني هذا أن تكون في شكل تنبؤات محددة ولكن، بدون شك، فقد تؤثر الطريقة التي عرضت فيها المعاملات أو الأحداث الماضية على قيمتها المتوقعة. إن هذه القيمة المتوقعة أو المتنبأ بها في بيان الدخل، على سبيل المثال، تتعزز إذا تم الإفصاح، بشكل منفصل، عن البنود غير العادية وغير المتكررة للدخل أو المصروفات.

### المادية<sup>١٠</sup>

إن لطبيعة المعلومات وماديتها أيضاً تأثيراً على مدى ملاءمتها. تكون المعلومات مادية إذا كان عدم ذكرها أو ذكرها

<sup>9</sup> Relevance  
<sup>3</sup> Materiality

خطأً سوف يُؤثر على القرارات الاقتصادية المتخذة من قبل المستخدمين لها اعتماداً على البيانات المالية. بموجب معيار المحاسبة الدولي رقم (١)، يجب عرض كل صنف مادي من البنود المتشابهة بشكل منفصل في البيانات المالية كما يجب عرض كل بند من البنود ذات الطبيعة أو الوظيفة غير المتشابهة بشكل منفصل أيضاً إلا إذا كانت مبالغها غير مادية. قد لا يكون بند من البنود مادياً بما فيه الكفاية وبالتالي لا يُبرر عرضه في شكل منفصل على صدر بيان الدخل أو الميزانية العمومية إلا أنه قد تظل له مبررات كافية للإفصاح عنه في الإيضاحات حول البيانات المالية.

### المقاصة<sup>١١</sup>

يمنع معيار المحاسبة الدولي رقم (١) إجراء عمليات مقاصة بين بنود الموجودات وبنود المطلوبات وبين بنود الدخل وبنود المصروفات إلا في الحالات المطلوبة أو المسموح بها بموجب معايير التقارير المالية الدولية. وما لم تعكس المقاصة جوهر المعاملة أو الحدث الآخر، فإنها تقلص قدرة المستخدمين على فهم المعاملات والأحداث والظروف التي حدثت من ناحية ولتقييم التدفقات النقدية المستقبلية للشركة من ناحية أخرى.

### الموثوقية<sup>١٢</sup>

تكون المعلومات موثوقة إذا كانت خالية من تحيز ومن أخطاء مادية، وتعرض بإخلاص تلك المعلومات التي تدعي أنها تمثلها أو يمكن توقعها بمعقولية على أنها تمثلها. وهذا يتطلب تسجيل المعاملات والأحداث الأخرى محاسبياً وعرضها وفقاً لجوهرها وحقيقتها وليس على أساس شكلها القانوني فقط. ينبغي ممارسة درجة عالية من الحيطة والحذر عند تقدير المبالغ بسبب عدم التأكد من الظروف ولكن لا يعني ذلك السماح بأخذ مخصصات زائدة والتعمد في إظهار الموجودات أو الدخل بأقل من قيمها العادلة أو التعمد في المبالغة في المطلوبات والمصاريف.

### الثبات والمعلومات المقارنة<sup>١٣</sup>

بموجب معيار المحاسبة الدولي رقم (١)، فإنه ينبغي المحافظة على عرض وتصنيف البنود في البيانات المالية من سنة إلى أخرى إلا إذا تبين بعد تغيرات جوهرية في عمليات أو أنشطة الشركة أو في مراجعة بياناتها المالية أن منهاجاً بديلاً سوف يكون أكثر ملاءمة أو أن معيار التقارير المالية الدولي يتطلب ذلك التغيير. واستثناءً من ذلك، عندما يسمح معيار تقارير مالي دولي أو يستدعي غير ذلك، يدعو معيار المحاسبة الدولي رقم (١) إلى أن يتم الإفصاح عن المعلومات المالية بالنسبة للفترة السابقة عن جميع المبالغ المدرجة في البيانات المالية.

### مبدأ الاستمرارية<sup>١٤</sup>

ينبغي على الإدارة عند إعداد بيانات مالية أن تقيم مدى مقدرة الشركة على الاستمرار كمؤسسة مستمرة. يجب أن يتم

11 Offsetting

12 Reliable

13 Consistency and comparative information

14 Going concern

إعداد البيانات المالية على أساس «مبدأ الاستمرارية» إلا إذا كانت النية هي التوقف عن المتاجرة أو لا توجد سبل واقعية للاستمرارية. ينبغي عند تقييم الاستمرارية أن تؤخذ في الحسبان جميع المعلومات المتوفرة عن المستقبل حتى اثني عشر شهراً على الأقل، وأن لا يقتصر على اثني عشر شهراً من تاريخ الميزانية العمومية.

الشكل (٢، ٢)

### المعلومات التي يجب عرضها على صدر الميزانية العمومية<sup>١٥</sup>

ينبغي، كحد أدنى، أن يتضمن صدر الميزانية العمومية البنود التي تمثل المبالغ التالية إلى المدى الذي لا تعرض فيه وفقاً للبنود المبينه في أدناه:

- العقارات والآلات والمعدات؛
- الاستثمارات العقارية؛
- الموجودات غير الملموسة؛
- الموجودات المالية؛
- الاستثمار وفقاً لطريقة حقوق المساهمين؛
- الموجودات البيولوجية؛
- المخزون؛
- المدينون التجاريون والأرصدة المدينة الأخرى؛
- النقدية وشبه النقدية؛
- الدائنون التجاريون والأرصدة الدائنة الأخرى؛
- المخصصات؛
- المطلوبات المالية؛
- المطلوبات والموجودات لأغراض الضريبة للسنة الحالية؛
- مطلوبات الضرائب المؤجلة وموجودات الضرائب المؤجلة؛
- حقوق الأقلية: تُعرض ضمن حقوق المساهمين؛ و
- رأس المال المصدر والاحتياطات العائدة للمساهمين للشركة الأم.

يجب أن تتضمن الميزانية العمومية على صدرها البنود التالية:

- إجمالي الموجودات مصنفة بين أصول محتفظ بها للبيع وموجودات مدرجة في مجموعات قابلة للبيع مصنفة كأصول محتفظ بها للبيع؛
- مطلوبات أدرجت ضمن مجموعة قابلة للبيع مصنفة كمطلوبات محتفظ بها للبيع.

### هيكل ومحتوى البيانات المالية

تشتمل البيانات المالية الكاملة بموجب معايير التقارير المالية الدولية على:

- الميزانية العمومية:
- بيان الدخل:
- بيان التغيرات في حقوق المساهمين (الملاك)؛
- بيان التدفقات النقدية؛ و
- الإيضاحات حول البيانات المالية والتي تشتمل على السياسات المحاسبية الهامة والإيضاحات التفسيرية الأخرى.

### الميزانية العمومية

ينبغي على الشركات أن تعرض الموجودات والمطلوبات المتداولة وغير المتداولة كتصنيفات مستقلة على صدر الميزانية العمومية إلا عندما يوفر العرض، على أساس السيولة، معلومات أكثر موثوقية وملاءمة.

ينبغي على الشركات أن تفصح، كحد أدنى، عن البنود المبينة في الشكل (٢.٢) على صدر الميزانية العمومية، كما ينبغي أيضاً الإفصاح عن الموجودات والمطلوبات المحتفظ بها للبيع منفصلة عن الموجودات والمطلوبات الأخرى في الميزانية العمومية. بالإضافة إلى ذلك، يتضمن معيار المحاسبة الدولي رقم (١) متطلبات إفصاح تفصيلية بالنسبة لكل صنف من أسهم رأس مال الشركة. يمكن للشركة أن تلبى هذه المتطلبات إما بالإفصاح عنها على صدر الميزانية العمومية أو في الإيضاح الخاص بها.

### بيان الدخل

إن المبدأ العام بالنسبة لبيان الدخل هو أنه ينبغي أن تُدرج البنود المختلفة من الإيرادات والمصروفات المعترف بها في فترة في بيان الدخل لتلك الفترة إلا إذا استدعى معيار التقارير المالية الدولية غير ذلك. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن لا يُعرض أي بند من بنود الدخل أو المصروفات كبنود غير عادي في بيان الدخل أو في الإيضاحات، ومع ذلك عندما تكون بنود من الدخل أو المصروفات مادية، فيجب الإفصاح عن طبيعتها ومبلغها بشكل منفصل ويتضمن الشكل (٣.٢) أدناه بعض الأمثلة على الظروف التي تستدعي إفصاحاً منفصلاً.

الشكل (٢، ٣)

### الإفصاحات المنفصلة<sup>١٦</sup>

تستدعي بعض الظروف إفصاحاً منفصلاً كبنود للدخل أو المصروف

- تخفيض قيمة المخزون/ العقارات والآلات والمعدات (وعكس ذلك التخفيض)؛
- إعادة هيكلة أنشطة الشركة (وعكس مخصصات إعادة الهيكلة)؛
- التخلص بالبيع أو خلافه من العقارات والآلات والمعدات؛
- التخلص من الاستثمارات بالبيع أو خلافه؛
- العمليات والأنشطة التي توقفت الشركة عن تقديمها؛

- تسويات الدعاوى؛ و
- عكس المخصصات الأخرى.

”إن هدف البيانات المالية هو توفير معلومات عن المركز المالي والأداء والتغيرات في المركز المالي للشركة تكون مفيدة لقطاع واسع من المستخدمين في اتخاذ قرارات اقتصادية. وتظهر البيانات المالية أيضاً نتائج تدبير الإدارة للأموال أو مسؤولية الإدارة على الموارد التي عهدت إليها“<sup>١٧</sup>.

يسمح معيار المحاسبة الدولي رقم (١) بعرض تحليل للمصروفات إما على أساس طبيعتها أو وظيفتها اعتماداً على أي منهما تُوفّر معلومات موثوق بها وتكون أكثر ملاءمة. إن تحليلاً يستخدم طريقة «طبيعة» المصروف، على سبيل المثال، يُفصّل عن الاستهلاك، والمشتريات، وتكاليف المواصلات، وحقوق الموظفين، وتكاليف الدعاية والإعلان، بينما قد يتضمن التحليل، بموجب طريقة «الوظيفة»، تكلفة المبيعات، وتكلفة التوزيع، والمصاريف الإدارية. وفي حالة استخدام الطريقة الثانية لا بد من توفير معلومات إضافية عن مصروف الاستهلاك / الإطفاء ومصروف حقوق الموظفين. وأدنى حد للمعلومات التي يجب أن تظهر على صدر بيان الدخل مُبيّنة في الشكل (٢، ٤).

الشكل (٢، ٤)

### المعلومات التي يجب الإفصاح عنها على صدر بيان الدخل<sup>١٨</sup>

- يجب أن تتضمن المعلومات التي يجب عرضها على صدر بيان الدخل، كحد أدنى، البنود التالية التي تمثل المبالغ التالية للفترة:
- الدخل؛
  - تكاليف التمويل من أرباح وخسائر؛
  - حصة الشركات الزميلة والمشاريع المشتركة وذلك باستخدام طريقة حقوق الملكية؛
  - مصروف الضرائب؛
  - مبلغ واحد يشمل على إجمالي (أ) الأرباح أو الخسائر بعد الضرائب للعمليات التي تم توقفها و(ب) الربح أو الخسارة بعد الضرائب المُعترف بها عند قياس القيمة العادلة (ناقصة مصاريف بيعها) أو عند التخلص من الموجودات أو مجموعة الموجودات التي تمثل أنشطة التشغيل المتوقعة؛
  - صافي الربح أو الخسارة.

المصدر 17 IASB Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements, International Accounting Standards Board

المصدر 18 International Accounting Standards 1 – Presentation of Financial Statements.

يجب الإفصاح عن البنود التالية كجزء من تخصيصات الأرباح أو الخسائر للفترة.

- الأرباح أو الخسائر العائدة لحقوق الأقلية
- الأرباح أو الخسائر العائدة للمساهمين في الشركة الأم.

### بيان التغيرات في حقوق المساهمين

تمثل التغيرات في حقوق المساهمين بين السنة الحالية والسنة الماضية، إما زيادة أو نقصاناً في صافي الموجودات خلال الفترة، باستثناء المعاملات مع المساهمين بهذه الصفة مثل الزيادة في رأس المال المقدمة من المساهمين من مصادر خارجية أو إعادة شراء الأسهم أو توزيع الأرباح. إن التغير الرئيس في حقوق المساهمين يتمثل في الأرباح أو الخسائر الناتجة من أنشطة الشركة في الفترة أكان تم الاعتراف بها في بيان الدخل أو ضمن التغيرات في حقوق المساهمين.

تتضمن البنود التي يتطلب الاعتراف بها مباشرة كتغيرات في حقوق المساهمين إما زيادة أو نقصاناً في التقييمات، وعلى وجه الخصوص، في فروقات الصرف الأجنبي، وإعادة قياس أرباح وخسائر الموجودات المالية المتوفرة للبيع، والمبالغ ذات الصلة والضرائب الحالية أو المؤجلة.

### بيان التدفقات النقدية

يتطلب معيار المحاسبة الدولي رقم (٧) - «بيان التدفقات النقدية» - الإفصاح عن التدفقات النقدية خلال الفترة وأن يتم تصنيف البنود الواردة في بيان التدفقات النقدية بين التدفقات النقدية من عمليات التشغيل والاستثمار والتمويل. يجوز عرض التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل بطريقة من الطريقتين التاليتين:

- الطريقة المباشرة: والتي بموجبها يتم إظهار إجمالي المبالغ النقدية أو المدفوعات النقدية للتصنيفات الكبيرة.
- الطريقة غير المباشرة: وهي الطريقة الأكثر شيوعاً وبموجبها يتم تعديل صافي الأرباح أو الخسائر بالتغيرات خلال الفترة في المخزون والمدينين والدائنين كما أنها تتضمن تعديل البنود غير النقدية مثل مخصصات مصروف الاستهلاك، والضرائب المؤجلة، والأرباح والخسائر غير المحققة من عمليات الصرف الأجنبي، والأرباح غير الموزعة للشركات الزميلة، وحقوق الأقلية. يعدل صافي الربح أو الخسارة أيضاً بكل من المقبوضات والمدفوعات والبنود ذات الصلة بالتدفقات الاستثمارية أو التمويلية.

تتضمن التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية:

- المدفوعات والمقبوضات النقدية من شراء أو بيع العقارات والآلات والمعدات والموجودات غير الملموسة وأي موجودات أخرى طويلة الأجل.
- المدفوعات والمقبوضات النقدية من شراء أو بيع أسهم في شركات أخرى أو ديون عليها.

- المبالغ النقدية المقدمة أو القروض الممنوحة إلى أطراف أخرى والمبالغ المستلمة تسديداً لها،
- المدفوعات والمقبوضات النقدية المتعلقة بالأدوات المستقبلية والآجلة والخيارات وعقود المقايضة إلا عندما يحتفظ بها لأغراض التعامل أو المتاجرة.

تتضمن التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية:

- المبالغ النقدية المحصلة من إصدار أسهم أو أدوات رأسمالية أخرى ومدفوعات نقدية لشراء أسهم الشركة والمبالغ النقدية المحصلة من إصدار سندات اقتراض قصيرة وطويلة الأجل ودفعات المبالغ التي سوف تسدد عن تلك القروض؛
- المبالغ النقدية المحصلة من إصدار القروض وسندات القروض والاقتراضات الطويلة والقصيرة المدى وسداد المبالغ المقترضة.

يجب الإفصاح، بشكل منفصل، عن التدفقات النقدية من الفوائد على الودائع المصرفية والأرباح المستلمة أو المدفوعة من الشركات المستثمر فيها أو المستثمرة في الشركة. ينبغي تصنيفها بأسلوب ثابت بين فترة وأخرى إما على أنها أنشطة تشغيلية أو استثمارية أو تمويلية.

يجب على الشركات أن تفصح عن مكونات النقدية وشبه النقدية الناتجة من الأنشطة التشغيلية أو الاستثمارية أو التمويلية. كما يجب مطابقة هذه المبالغ مع البنود المماثلة لها في الميزانية العمومية. تُعرف النقدية بأنها تشتمل على النقدية في الصندوق والودائع تحت الطلب لدى البنوك. إن تعريف «شبه النقدية» هو أنها تمثل الاستثمارات العالية السيولة القصيرة الأجل التي يمكن تحويلها بسهولة إلى نقدية معروفة المبالغ والتي تخضع لمخاطر غير جوهرية في تغير قيمتها.

### الإفصاحات الرئيسية الأخرى

تتضمن الإفصاحات الرئيسية الأخرى بموجب معيار المحاسبة الدولي رقم (١) ما يلي:

- أسس القياس المستخدمة في إعداد البيانات المالية والسياسات المحاسبية الأخرى الملائمة لفهمها.
- الأحكام المتخذة في عملية تطبيق السياسات المحاسبية للشركة والتي لها تأثير أكبر على المبلغ المعترف به في البيانات المالية، ومثال لذلك، هو فيما إذا كانت جوهر العلاقة بين الشركة وشركة أخرى لأغراض خاصة تدل على أن الشركة الأخيرة تُسيطر عليها الشركة الأولى.
- معلومات عن الافتراضات الرئيسية المتعلقة بالمستقبل والمصادر الرئيسية الأخرى لتقدير عدم اليقين في تاريخ الميزانية العمومية. يجب أن تكون لها علاقة بالافتراضات أو التقديرات التي لها مخاطر جوهرية لتسبب تعديلات مادية للقيم الدفترية للموجودات والمطلوبات ضمن السنة المالية التالية.
- مستوى الأرباح المقترح توزيعها أو الإعلان عنها للتوزيع قبل التصريح عنها في البيانات المالية والتي لا يمكن الاعتراف بها كتوزيعات خلال الفترة.

- مركز الشركة، وشكلها القانوني، والبلد الذي أسست فيه الشركة، واسم الشركة الأم، والشركة الأم للمجموعة.
  - وصف لعمليات الشركة وأنشطتها الرئيسية.
- هناك بطبيعة الحال متطلبات إفصاح أخرى عديدة بموجب معايير التقارير المالية الأخرى. تُوجد قائمة لمعايير التقارير المالية الدولية في الملحق (٢) من هذا الدليل.

### إجراءات التقارير المالية

يعترف الإطار العام لمجلس معايير المحاسبة الدولية، بأن البيانات المالية تُشكل جزءاً أساسياً من عملية إعداد التقارير المالية ويُظهر معيار المحاسبة الدولي رقم (١) أن كثيراً من الشركات تُعرض تقارير أخرى وبيانات خارج البيانات المالية. تحتوي الفصول التالية من هذا الكتيب على تلك المواضيع التي لا يشملها معيار المحاسبة الدولي رقم (١).

## ٣ مناقشات وتحليلات الإدارة

”بكل بساطة تحتاج الإدارة لأن تقص قصةً، وبطبيعة الحال، يجب أن تكون الإدارة حذرةً في أن تجعل قصتها ليست من نسج الخيال كما يجب أن لا يكون الهدف منها هو أن تجعل المستثمرين ينامون، ولكن يجب أن يكون الهدف هو أن تكون المعلومات التي تُقدمها للمستثمرين مُقنعةً ومفهومةً... وكنتيجة للإفصاح عن جميع المعلومات التي تعتقد بأهميتها للمساهمين، بأسلوب واضح ومُقنع، سيجدد المستثمرون ثقتهم في الشركة، وسيكون للشركة قيمةً أفضل بالنسبة للمساهمين“<sup>١٩</sup>.

المصدر 19 Improving Corporate Disclosure – Improving Shareholder Value, Commissioner Cynthia A Glassman, Securities and Exchange Commission, 2003

## ٣ مناقشات وتحليلات الإدارة

ما مدى فعالية مناقشات وتحليلات الإدارة في:

- تمكين القراء من النظر إلى الشركة بعيون أولئك الذين يقودونها؟
- وضع رؤى الشركة وإستراتيجيتها لبناء قيمة مستدامة في الشركة وأهدافها؟
- مناقشة أدوات الأداء الرئيسة ومؤشرات الأداء الرئيسة المالية وغير المالية؟
- إيضاح العناصر الرئيسة للنشاط ومناقشة أداء الفترة؟
- إبراز النجاحات والإخفاقات والاتجاهات الرئيسة؟
- مناقشة المركز النقدي بما فيها التدفقات النقدية الرئيسة الداخلة والخارجة؟
- التركيز على المخاطر الرئيسة وكيفية إدارتها؟
- التعليقات على المصادر والإمكانات المحددة ولاسيما تلك التي أدرجت بالميزانية العمومية؟ فضلاً، راجع الفصل (٤) - الرأس المال الفكري و الفصل (٥) - الرأس المال البشري.
- وضع خطط المشاريع المستقبلية والإجراءات التنفيذية المتخذة من قبل مجلس الإدارة لتأكيد النجاحات المستقبلية.

## النطاق

يجب أن توفر مناقشات وتحليلات الإدارة للمستثمرين وأصحاب المصالح نظرة متعمقة عن نشاط الشركة من خلال أعين قادتها. ينبغي أن تساعد هذه المناقشات والتحليلات قراءها على فهم الطريقة التي تتصدى بها إدارة الشركة لخلق قيمة طويلة المدى تمكنهم من إعداد تقييم الأداء المستقبلي المحتمل للشركة ولتحقيق هذه الأهداف يجب أن تغطي مناقشات وتحليلات الإدارة ما يلي:

- الشركة وإستراتيجيتها وأهدافها؛
- الأداء خلال الفترة مع تسليط الضوء على الاتجاهات المهمة؛
- الأمور والمسائل المتوقع أن يكون لها تأثيراً على الأداء المستقبلي؛
- تحليل مخاطر الأنشطة الرئيسة وكيف يمكن أن تدار؛ و
- مراجعة مالية.

## ٢٠ إطار العمل والعرض

يجب أن تكون مناقشات وتحليلات الإدارة، في طبيعتها، ذات نظرة مستقبلية، تمزج النظرة القصيرة الأجل بالنظرة

الطويلة الأجل وتُركز على المسائل التي تُقودها للتفكير بالمسائل الجوهرية لأعمالها ككل. يجب أن تكون المعلومات التي تُقدمها مثلها مثل البيانات المالية ملائمة، وموثوقة، ومفهومة ويُمكن مُقارنتها ببيانات مالية أخرى. يجب أن تُعالج مناقشات وتحليلات الإدارة، بصورة متوازنة، كل من النجاحات والإخفاقات. يجب أن يُمكن العرض القراء من مقارنة المعلومات ببساطة مع إفصاحات مُماثلة في الفترات السابقة ومع شركات مماثلة في نفس القطاع الاقتصادي. يجب أن تُناقش التوقعات التي عملت، في الفترات السابقة والتي أخذت مسارات مُغايرة. يحتوي الشكل (١، ٢) أدناه على قائمة الأسئلة التي يجب أن يسألها مجلس الإدارة أو التي قد تسألها لجنة التدقيق عند مُراجعة مناقشات وتحليلات الإدارة.

### النشاط التجاري والاستراتيجية والأهداف<sup>٢١</sup>

ينبغي أن تتضمن مناقشات وتحليلات الإدارة رؤيا واستراتيجية الشركة الطويلة المدى والأهداف التي سوف تتحقق منها. يجوز أن تُعزى تلك الأهداف إلى الأداء المالي أو تُربط بالموثُرات الأخرى؛ مثل العائد الإجمالي للمساهمين أو مركزها في السوق المالي. يجب توفير أهدافاً وركائز مُحددة وقياسات لفهم الأهداف وتتضمن معلومات وبيانات على أساس كمي ونوعي. يجب أن تتضمن مناقشات وتحليلات الإدارة على:

- القطاعات الاقتصادية التي تعمل فيها الشركة ومركزها في كل قطاع؛
- أهم منتجاتها وخدماتها؛
- هيكلية نشاط عمل الشركة؛
- البيئة الرقابية التي تعمل فيها؛ و
- العلاقات الرئيسية، مثل التحليلات الإستراتيجية والعملاء والموردين الرئيسيين.

الشكل (١، ٢)

### الأسئلة التي ينبغي أن يسألها أعضاء مجلس الإدارة عن مناقشات وتحليلات الإدارة<sup>٢٢</sup>

#### التقييم العام<sup>٢٣</sup>

- هل تُوفّر مناقشات وتحليلات الإدارة نظرة كاملة ومترابطة عن النتائج التاريخية للشركة والوضع المالي والتحليل المُستقبلية؛
- هل تشرح مناقشات وتحليلات الإدارة الأسباب التي أدت إلى عدم تحقيق الشركة لأهدافها وتوقعاتها؟

21 Business, strategy and objectives

المصدر: 22 Questions Directors Should Ask about Management's Discussion and Analysis, Canadian Institute of Chartered Accountants, 2003 (abridged and adapted)

23 Overall assessment

- هل صيغت مناقشات وتحليلات الإدارة بلغة واضحة وسلسلة وأنها تُعرض، دون مغالاة، صورة عادلة ومتوازنة عن الشركة؟
- هل تتضمن مناقشات وتحليلات الإدارة كل من المعلومات السارة وغير السارة؟

### الاكتمال أو الشمولية<sup>٢٤</sup>

- هل تتضمن مناقشات وتحليلات الإدارة جميع المسائل الجوهرية التي رفعتها الإدارة سابقاً إلى مجلس الإدارة؟
- هل توجد أية إفصاحات عُرضت في مناقشات وتحليلات الإدارة في الماضي لم تُدرج ضمن مسودة مناقشات وتحليلات الإدارة لهذه السنة؟
- هل تم تحديث الإفصاحات السابقة التي أُعطيت للأسواق المالية حسبما هو ملائم؟
- هل يُوافق مجلس الإدارة على عدم الإفصاح عن أية معلومات بحجة إمكانية استفادة المنافسين منها أو بناء على أهميتها المادية للشركة؟

### الموثوقية<sup>٢٥</sup>

- هل هناك أي تعارض بين إفصاحات مناقشات وتحليلات الإدارة والمعلومات التي في البيانات المالية؟
- هل المعلومات الواردة في مناقشات وتحليلات الإدارة متسقة مع تلك التي عُرضت سابقاً على لجنة التدقيق ومجلس الإدارة؟

### الالتزام والمراجعة<sup>٢٦</sup>

- هل تتفق إفصاحات مناقشات وتحليلات الإدارة مع الإرشادات ذات الصلة ومع متطلبات الجهات الرقابية؟
- هل راجع مدققو الحسابات الخارجيون مناقشات وتحليلات الإدارة، وإذا كان الأمر كذلك، فماذا كانت ملاحظاتهم عليها؟

### القياس وردود الأفعال<sup>٢٧</sup>

- كيف تُقارن المعلومات الواردة في مناقشات وتحليلات الإدارة للشركة مع مناقشات وتحليلات الإدارة في الشركات الأخرى في نفس القطاع الاقتصادي؟
- ما هي ردود الأفعال التي تم استلامها من المؤسسات الاستثمارية حول محتويات مناقشات وتحليلات الإدارة؟

24 Completeness

25 Reliability

26 Compliance and review

27 Benchmarking and feedback

مؤشرات الأداء الرئيسية<sup>٢٨</sup>

ينبغي أن تضع مناقشات وتحليلات الإدارة الأدوات الدافعة للأداء الرئيس<sup>٢٩</sup> ومؤشرات الأداء الرئيسية ذات العلاقة التي تُستخدم داخلياً في تقييم أداء الشركة. يجب أن تكون قاعدة مؤشرات الأداء الرئيسية قاعدة واسعة، وتتضمن على سبيل المثال، الأداء الاجتماعي والبيئي والأداء المالي (فضلاً راجع الفصل (٧) - المسؤولية المؤسسية). يجب تضمين هذه المؤشرات في مناقشات عوامل النجاح الحساسة التي يجب الوفاء بها إذا ما كانت الشركة ترغب في تحقيق أهدافها. يُظهر الشكل (٢، ٣)، عدداً من المسائل التي يجب دراستها عند استخدام مقاييس الأداء في مناقشات وتحليلات الإدارة.

الشكل (٢، ٣)

استخدام المقاييس في مناقشات وتحليلات الإدارة<sup>٣٠</sup>

- سوف يكون مساعداً إذا كانت المقاييس شائعة الاستخدام في القطاع الاقتصادي الذي تعمل فيه الشركة أو من قبل الجميع؛
- يجب تحديد المقاييس؛
- ينبغي شرح الافتراضات الملائمة وطرق الاحتساب المستخدمة؛
- ينبغي الإفصاح عن مصدر المعلومات والبيانات؛
- ينبغي الإفصاح عن المبالغ المقارنة والتغيرات في المقاييس وطرق الاحتساب المستخدمة مع المقارنات المعاد تصنيفها لتتفق مع الإفصاحات للسنة الحالية.

## الأداء في الفترة

ينبغي أن تُسلط مناقشات وتحليلات الإدارة الضوء على التوجهات في الأداء التي تطلبها التحليل التي قامت بها الشركة عن الفترة المالية الحالية والفترة الماضية وأن تُغطي التأثيرات على التدفقات النقدية والميزانية العمومية وبيان الدخل. ينبغي أن تشرح مناقشات وتحليلات الإدارة تأثيرات التغيرات في أنشطة الشركة، وفي قطاعها الاقتصادي والبيئة التي تعمل فيها على الأداء أو التي قد يكون لها تأثير في المستقبل المنظور. قد تتضمن المجالات التي ينبغي أن تُراجع ما يلي:

- التغيرات في ظروف السوق، وحصة الشركة في السوق، ورضا العملاء، والاحتفاظ بهم؛
- حساسية الأرباح التشغيلية للتغيرات في أسعار الصرف ونسبة التضخم السنوي؛
- المنتجات أو الخدمات الجديدة التي تم إصدارها أو الإعلان عنها؛
- الأنشطة الجديدة، وعمليات التملك، والأنشطة التي تم توقيفها، والأعمال التي تم التخلص عنها بالبيع؛ و
- التغيرات في البيئة الرقابية.

<sup>28</sup> Key performance indicators

<sup>29</sup> Key performance drivers

المصدر: <sup>30</sup> Operating and Financial Review, Accounting Standards Board, 2003 (adapted)

يجب أن تُشير تحاليل الأداء إلى أية عوامل خاصة كانت لها تأثيرات جوهرية في الفترة، ومنها على سبيل المثال لا الحصر، البنود غير العادية التي تتضمنها البيانات المالية. وفي حالة وجود عملية تملك ذات تأثير مادي خلال الفترة ينبغي مناقشة مدى تحقق الأهداف المتوقعة من عملية التملك تلك.

ينبغي أن تُسلط مناقشات وتحليلات الإدارة الضوء أيضاً على السياسات المحاسبية الهامة المطبقة من قبلها وذلك لفهم أداء الشركة ومركزها المالي. ينبغي إعطاء تأكيدات خاصة للسياسات التي تطلب إبداء حكم مهم في طريقة التطبيق أو بسببها تخضع نتائج التشغيل إلى حساسية شديدة. يجب لفت الانتباه، بوجه خاص، إلى السياسات المحاسبية التي تغيرت خلال السنة.

### العائد للمساهمين

كجزء من مراجعة الأداء، ينبغي أن تُراجع مناقشات وتحليلات الإدارة العائد للمساهمين بما فيها إعادة شراء الأسهم، وأي شكل آخر من أشكال استعادة رأس المال. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تكون هنالك مناقشة للأرباح الموزعة نسبة إلى الأرباح المحققة في الفترة، والتغيرات في مبلغ الأرباح الموزعة مع إعطاء شرح واف وواضح عن سياسات مجلس الإدارة في هذا الشأن. وينبغي أيضاً أن يتضمن أي تحليل لحركات سعر سهم الشركة مقارنة مع الشركات المنافسة حتى يمكن تمييز الحركات الخاصة بالشركة من اتجاهات السوق.

### ديناميكية نشاط الشركة – النظر إلى المستقبل<sup>31</sup>

يقع في صلب تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة تحليل العناصر والمؤثرات الرئيسية التي قد تؤثر على الأداء المستقبلي للشركة بما فيها الاتجاهات المعروفة والمسائل غير المؤكدة. يجب أن تتضمن مناقشات وتحليلات الإدارة مسائل لم يكن لها تأثير جوهري خلال الفترة الخاضعة للمراجعة ولكن من المحتمل أن تؤثر على نشاط الشركة أو ربحيتها في المستقبل. ينبغي أن تتضمن مناقشات وتحليلات الإدارة الفرص والأخطار الكبيرة التي تواجه نشاط الشركة والمنهجية التي يتبعها أعضاء مجلس الإدارة لإدارة تلك المخاطر. ومن المسائل التي قد تكون مناسبة لتضمينها في تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة ما يلي:

- التغيرات في مستوى المنافسة؛
- الاعتماد على عدد قليل من العملاء الكبار أو الموردين الكبار؛
- كفاءة التشغيل وتأثير التغييرات في التكنولوجيا؛
- مخاطر السمعة، التي لها علاقة بالمسؤولية المؤسسية، وأعباء المنتج أو الخدمات؛
- مخاطر سعر الصرف الأجنبي؛
- تأثير التشريعات والقوانين (بما فيها الضرائب) التي قد تؤثر على نشاط الشركة في المستقبل؛ و
- التغيير في الهيكل التنظيمي للشركة أو في الاستراتيجية أو في إدارتها التنفيذية.

31 Business dynamics – looking to the future

ينبغي أن يتضمن تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة على قوة الشركة والمصادر التي تحت تصرفها لتتقدم إلى الأمام. وهذه تشمل على بُود يُعترف فيها في الميزانية العمومية مثل سمعة الشركة، وجودة المنتج، والتراخيص والعلامات التجارية، وحقوق النقل، والبحث والتطوير، والعلاقة مع العملاء والموردين، والأساليب والأنظمة المملوكة، وقاعدة البيانات، وأخيراً وليس آخراً، القوة البشرية. وقد يكون من المفيد مناقشة الخطط الاستثمارية في هذه المجالات. تناقش في الفصلين التاليين كلا من قياس وتقييم الموجودات غير الملموسة والقوى البشرية.

ومن المبادرات الأخرى التي قد يرغب مجلس الإدارة أن يضمنها في تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة، تغيير البرامج التي صممت لإعطاء زخم للأداء المستقبلي للشركة تمشياً مع الأهداف الموضوعية.

### المراجعة المالية

تهدف المراجعة المالية إلى شرح هيكل رأس مال الشركة ولذلك يجب أن تتضمن العلاقة بين التمويل من القروض وحقوق المساهمين واستخدام التمويل والسيولة ومصادر التمويل من البنود خارج الميزانية العمومية.

ينبغي أن يُعطي تحليل هيكل رأس المال هيكل الاستحقاقات الزمنية للديون، وأنواع الأدوات المالية المستخدمة وانكشافات العملات وأسعار الفائدة، وأن تبين نسبة الديون إلى حقوق الملكية وأن تشرح ترتيبات التمويل من خارج الميزانية العمومية بما فيها استخدام منتجات بمسميات خاصة مع إبراز أية تغييرات مخططة لها في هيكل رأس المال. وحيث توجد اتفاقيات إقراض ينبغي على الشركة الإفصاح عن أية مفاوضات جارية أو يُتوقع أن تُجرى مع الجهات المقرضة وأية قيود تواجهها الشركة تحد من قدرتها على الحصول على قروض. وعند مراجعة المسائل المتعلقة بسياسات الخزينة، فقد يكون مفيداً مراجعة التقييم الائتماني للشركة والإجراءات الرقابية على الخزينة والعملات التي سيقترض بها والنقدية المحتفظ بها واستخدام أساليب حماية مخاطر أسعار الفائدة والمزيج بين سعر الفائدة الثابت والمتغير للمبالغ المقرضة.

يجب مناقشة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة للفترة قيد المراجعة بالتفصيل ضمن المراجعة المالية. ينبغي تحديد المصادر الرئيسية للتدفقات النقدية الداخلة بما فيها نسبتها من العملاء والمصادر الأخرى. وبالمثل، يجب إعطاء تفاصيل عن مصادر التدفقات النقدية الخارجة، وإعطاء شرح واضح وجلي عن أية عوامل خاصة قد يكون لها تأثير على التدفقات النقدية في الفترة أو قد يكون لها تأثير جوهري على التدفقات النقدية المستقبلية. وأخيراً، ينبغي أن تُعطي المراجعة المالية أية عوائق جوهريّة على قدرة الشركة على تدوير مبالغ بين شركات المجموعة، إن وجدت.

### الخلاصة

أبدت هيئة سوق المال في نيويورك في الإرشادات التي أصدرتها في نهاية عام ٢٠٠٢م ”إننا نعتقد أن أهم مسؤوليات الإدارة تتضمن الاتصال بالمستثمرين بأسلوب واضح وجلي، وأن تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة يمثل الجزء الأساسي في هذا الاتصال بالمساهمين والمستثمرين.“

٤ الرأس المال الفكري<sup>٣٢</sup>

”لقد نمت مصادر الثروة غير الملموسة، الأفكار والمعلومات وأنظمة الإدارة والعلاقات الجديدة، نمواً كبيراً في أهميتها مقارنةً بالموجودات الملموسة. وقد أصبحت أنظمة التقارير الرسمية التي وفرت أنظمة معلومات مهمة للمستثمرين لعقود من الزمن، في وقتنا الحاضر أقل عدداً وملاءمةً وفائدةً. إن هذه الأنظمة، وبكل بساطة، لا تخبر المستثمرين حول ما يحتاجون لمعرفة عن المصادر الحقيقية للثروة في إقتصاديات اليوم“<sup>٣٣</sup>.

<sup>32</sup> Intellectual Capital

<sup>33</sup> المصدر: *Unseen Wealth*, Brookings Institution, Brookings Task Force on Intangibles, 2001.

## ٤ الرأس المال الفكري

- هل تعالج الشركة المواضيع التالية في تقاريرها الخارجية:
  - طبيعة مصادرها الفكرية الرئيسية مثل البحث والقدرة على الاختراع؟
  - العلاقات التجارية وسمعة الشركة، والعلاقات مع العملاء وموظفيها؟
  - كيفية مساهمة المصادر الرأسمالية الفكرية الرئيسية في إنجاز رسالة الشركة وتحقيق أهدافها؟
  - ما هي الاستثمارات الرئيسية التي عملت إدارة الشركة على تطويرها كأساس للرأس المال الفكري للشركة في الفترة؟
  - ما هي النجاحات والإخفاقات الأساسية التي واجهتها الشركة في علاقاتها مع أساس الرأس المال الفكري للشركة في الفترة؟
  - وحتى تتقدم الشركة إلى الأمام، ما هي التحديات الرئيسية لتطوير الرأس المال الفكري للشركة؟
- هل تم توفير قياسات كمية وتحليلات نوعية ملائمة وحيث يكون مناسباً هل أخضع الإفصاح للفحص من قبل جهات خارجية؟
- هل قرر المجلس شكل الإفصاح أي بمعنى آخر، ما هي المعلومات التي يجب أن يتضمنها التقرير السنوي وهل ينبغي أن يُصدر المجلس تقريراً منفصلاً أيضاً؟

المصدر الأولي للتنافس المفيد<sup>٣٤</sup>

كتب البروفيسور ثورستين فيبلن<sup>٣٥</sup>، الاقتصادي المعروف في بداية القرن العشرين، أنه يمكن إدراج ضمن بند «الشهرة» بنوداً مختلفة وذات خصائص متباينة جداً إلا أن البتود التي أُدرجت سابقاً تتسم دائماً بشيء واحد شائع، وهو أنها «ثروة غير مادية» و«موجودات غير ملموسة». ومع ذلك، فإن الأساس الجوهرى لشركة صناعية هي موجوداتها غير المادية.

وبطبيعة الحال، فإنه من الصعب التصديق على أن هذه الجملة قد كُتبت في عام ١٩٠٤م. ولذلك فإذا كان هذا الأمر صحيحاً في ذلك الحين، فكم هي الزيادة في يومنا هذا عندما تكون جودة الرأس المال الفكري هي المصدر الأولي للتنافس المفيد لأغلبية الشركات؟ لقد ظل هذا الاتجاه وما زال يُقدم تحدياً كبيراً في إعداد التقارير منذ ذلك التاريخ حيث أن عدداً من الموجودات الملموسة تفشل للتأهل للاعتراف بها كبند من بنود الميزانية العمومية.

أشكال الرأس المال الفكري<sup>٣٦</sup>

لقد قسمت «إرشادات ميريتم»<sup>٣٧</sup>، التي صممها باحثون من جميع أنحاء أوروبا، الرأس المال الفكري إلى ثلاثة أصناف

<sup>34</sup> Primary source of competitive advantage

<sup>35</sup> Professor Thorstein Veblen

<sup>36</sup> Forms of intellectual capital

<sup>37</sup> Meritum Guidelines

هي:

- الرأس المال البشري<sup>٣٨</sup>: وقد تم تعريفه على أنه المعرفة والمهارة والخبرة التي يأخذها الموظفون عند ترك العمل لدى الشركة، بينما بعضها قد يكون فريداً بموظف بينما قد تكون المجالات الأخرى ذات طابع عام والأمثلة على ذلك تتضمن: قدرة الابتكار، والخلق، والمعرفة، وقدرة العمل كفريق، ورفع المعنويات، والتدريب والتعليم الرسمي (نناقش الرأس المال البشري بتفصيل أكثر في الفصل التالي).
- الرأس المال الهيكل<sup>٣٩</sup>: ويُعرف بأنه المعرفة التي تبقى في الشركة وتتضمن ثقافتها وإجراءاتها وقاعدة البيانات. ومن الأمثلة على ذلك، مدى مرونة الهيكل التنظيمي للشركة، وأنظمة إدارة المعرفة ومقدرة التعلم التنظيمي. يُمكن أن تكون بعضها محمية قانوناً وتُصبح من حقوق الملكية الفكرية كحقوق النقل والعلامات التجارية.
- الرأس المال ذي العلاقة<sup>٤٠</sup>: ويُعرف على أنه يمثل جميع الموارد المرتبطة بعلاقات الشركة الخارجية أكانت على سبيل المثال، مع العملاء أو الموردين أو الشركاء في المشاريع المشتركة. ويشتمل على الرأس المال البشري والرأس المال الهيكل المرتبط بعلاقات الشركة مع أصحاب المصالح والآراء والمعتقدات التي يحتفظ بها أصحاب المصالح عن الشركة، على سبيل المثال، من ناحية السمعة، وولاء العملاء، وقوة التفاوض مع العملاء والموردين.

”إن القوة الدافعة لربحية الشركة هي عادة ما تنتج عن مقدرتها التنظيمية أكثر من رقابتها وسيطرتها على المصادر الملموسة، ذلك أنه حتى في حالة قيمة البضاعة الملموسة فإنها تكون موجودة بسبب أصول غير ملموسة ساهمت في وجودها كالاختراعات التقنية التي تحتويها تلك المنتجات، وحجم الطلب على المنتج، وطريقة العرض الخلاقة للمنتج أو للمحتوى الفني له.“<sup>٤١</sup>

#### الموجودات غير الملموسة في الميزانية العمومية

يُعطي معيارُ المحاسبة الدولي رقم (٢٨) - ”الموجودات غير الملموسة“ - دلائل عن جميع أنواع الموجودات غير الملموسة التي قد تتأهل للاعتراف بها في الميزانية العمومية للشركة [الشكل (٤)، ١]. ومع ذلك، فإن عدداً من الموجودات غير الملموسة تفشل للتأهل لأن تُدرج في الميزانية العمومية بسبب عدم سيطرة الشركة عليها سيطرةً تامةً وأنها لا يُمكن تمييزها تمييزاً منفصلاً عن الشهرة ولا يُمكن قياسها بدرجة معقولة من الدقة، وفي العديد من الحالات هي مزيج من جميع هذه العناصر الثلاثة.

38 Human capital

39 Structural capital

40 Relationship capital

المصدر 2001 Baruch Lev, Intangibles, Management, Measurement and Reporting, Brooking Institution.

إن معيار المحاسبة الدولي رقم (٢٨) يُقرر بشكل واضح أنه لا يُمكن الاعتراف بالشهرة المولدة داخلياً كبند من بُنود الموجودات غير الملموسة بسبب عدم إمكانية فصلها عن الشركة، ولأنها لم تنشأ من حقوق تعاقدية أو قانونية وبسبب عدم القدرة على قياسها بدرجة معقولة من الدقة على أساس التكلفة. وبالمثل، يجب أن لا يتم الاعتراف بأسماء الماركات للمنتجات المشهورة المولدة داخلياً والصواري، وحقوق النشر، وقائمة العملاء، والبُنود المشابهة في الميزانية العمومية كموجودات غير ملموسة لأنه لا يُمكن فصل المبالغ التي صُرفت عليها عن المبالغ التي صُرفت لتطوير العمل ككل. كما يجب أن تُحمل مصاريف التدريب والإعلان على بيان الدخل في الفترة التي تُصرف فيها.

ونتيجة لذلك، ستكون الموجودات غير الملموسة التي تُدرج في الميزانية العمومية في أكثر الاحتمالات، قد جرى تملكها كجزء من عملية دمج الأعمال أو في عملية شراء مُنفصلة. ينص معيار المحاسبة الدولي رقم (٢٨)، على سبيل المثال، على أنه يُمكن قياس القيمة العادلة للموجودات غير الملموسة التي تم حيازتها في عملية دمج الأعمال بدرجة معقولة من الدقة والموثوقية تُمكن من الاعتراف بها بشكل مُنفصل عن الشهرة، عن تلك البُنود التي في الميزانية العمومية. ومع ذلك، يُمكن إعادة تقييمها إذا كان يُوجد سوق نشط لها، والذي في الغالب لن يكون متوفراً، أخذاً في الاعتبار، الشروط الصارمة المرتبطة بتعريفها. بموجب معيار المحاسبة الدولي رقم (٢٨)، يُوجد سوق نشط إذا كانت البُنود التي يُتاجر فيها في السوق متشابهة ويوجد مُشتررون وبائعون راغبين في كل الأوقات وأن الأسعار متوفرة للجمهور.

الشكل (٤، ١)

### نماذج الموجودات غير الملموسة<sup>٤٢ ٤٣</sup>

من أمثلة الموجودات غير الملموسة التي قد تتأهل للاعتراف بها في البيانات المالية:

• Brand names	• أسماء «ماركات» المنتجات المشهورة
• Mastheads and publishing titles	• الصاري (البيانات الإدارية) وعناوين النشر
• Computer software	• برامج الكمبيوتر
• Licence and franchises	• الرخص وحقوق الامتياز
• Copyrights, patents, and other industrial property rights, service and operating rights.	• حقوق النقل، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية وحقوق الملكية الصناعية الأخرى وحقوق تقديم الخدمات والتشغيل.
• Recipes, formulae, models, designs and prototypes	• وصفات الأكل، والمعادلات، والنماذج، والتصاميم، والنموذج البحثي الأصلي.
• Intangible assets under development	• الموجودات غير الملموسة قيد التطوير

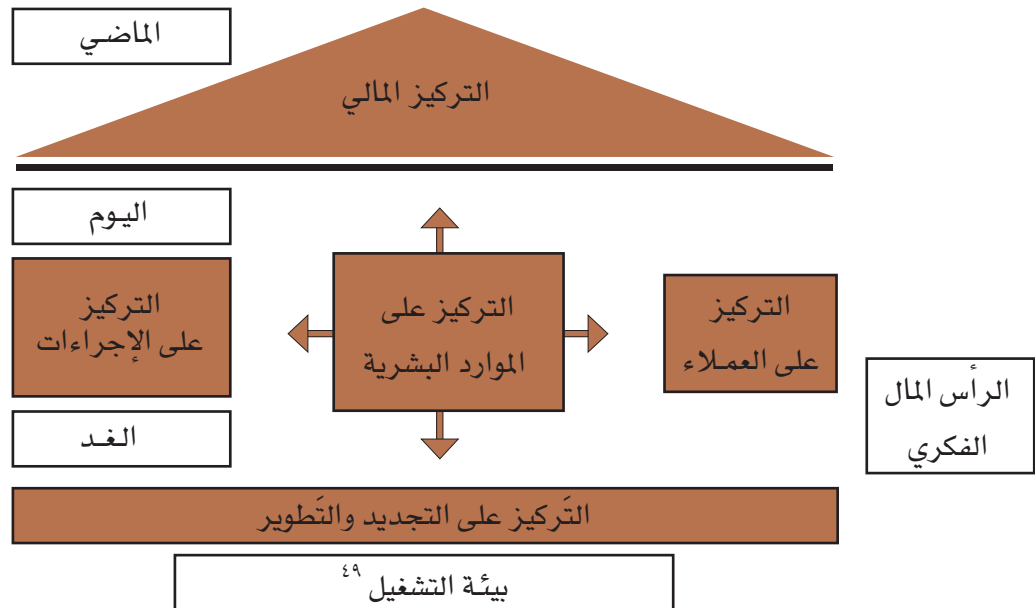
42 Classes of intangibles

43 International Accounting Standard 38- Intangible Assets : المصدر

نماذجُ الرأس المال الفكري<sup>٤٤</sup>

وبموجب هذه النظرة الجزئية للموجودات الملموسة للشركة في البيانات المالية، فليس مستغرباً أن يكون لها تأثيراً متناقصاً في شرح أسباب التغير في أسعار السهم في الأسواق المالية. لقد سلط الضوء بحث قام به لف و زاروين<sup>٤٥</sup> في الولايات المتحدة الأمريكية أن الربط بين الأرقام المحاسبية ومتغيرات سوق رأس المال مثل سعر السهم قد انخفض جوهرياً خلال السنوات العشرين الماضية. ولإعطاء صورة كاملة وأكثر وضوحاً عن رأسمالها الفكري قامت العديد من الشركات بتجارب مُستخدمة نماذج قياس ضمنيتها في تقاريرها عن الشركة. لقد أصبح المنهاج المتبع في تقييم الرأس المال الفكري شائع الاستعمال وخاصة في البلدان الاسكندنافية وأحد هذه الأمثلة المعروفة هو نموذج «ربان إسكانديا»<sup>٤٦</sup> الذي تم تطويره قبل عقد من الزمن وله خصائص مُشابهة لمنهاج الموزون لقياس الأداء<sup>٤٧</sup>.

الشكل (٢.٤)

ربان إسكانديا<sup>٤٨</sup>

44 Intellectual capital models

45 Lev and Zarowuin

46 Skandia Navigator

47 Balance score card

48 The Skandia Navigator

49 Edvinsson and Malon, 1997, reported in Chartered Institute of Management Accountants/ Cranfield University, المصدر: Understanding corporate value: managing and reporting intellectual capital, 2003

قال ليف أدفينسن الذي قاد تطوير نموذج ربان اسكانديا أنه يُمكن أن يُنظر إلى النموذج على أنه منزل، (أنظر الشكل (٤، ٢)). وبممارسة التركيز على شكله فيمكن اعتبار العنصر المالي كأنه السقف، والتركيز على العملاء والتركيز على العمليات كأنهما الجدران والتركيز على العنصر البشري على أنه روح المنزل والتركيز على التطوير والتجديد على أنه الأساس. ولذلك، فإن لكل من مجالات التركيز الخمسة عناصر نجاح حساسة التي يمكن تحديد مبالغها لقياس التغيرات.

وهناك نموذج آخر صدر في دراسة قام بها معهد المحاسبين الإداريين وجامعة كرانفيلد في بريطانيا في موضوع "فهم القيمة المؤسسية وإدارة وتقرير الرأس المال الفكري" وهو منهاج شركة رامبول. <sup>٥١</sup> يقوم هذا المنهاج بقياس مؤشرات الأداء لكافة العناصر الرئيسية للرأس المال البشري، والرأس المال التنظيمي، والرأس المال الخاص بالعملاء. نبيّن في الشكل (٤، ٣) أمثلة قياس مؤشرات الرأس المال الهيكلي والرأس المال الخاص بالعملاء.

### الشكل (٤، ٣)

#### قائمة رامبول لمؤشرات نموذج الشركة الكلي <sup>٥٢</sup>

مؤشرات الرأس المال الهيكلي	مؤشرات الرأس المال الخاص بالعملاء
• الدخل حسب مصروف البحث والتطوير؛	• النمو في حجم المبيعات؛
• عدد الكمبيوترات المرتبطة بقاعدة البيانات؛	• الإيرادات حسب العميل؛
• تحديث قاعدة البيانات؛	• نسبة المبيعات للعملاء المتكررين؛
• المساهمون في تحديث قاعدة البيانات؛	• رضا العملاء؛
• تحديث إجراءات التشغيل النمطية؛	• فعالية الحملة الإعلانية؛
• قيمة الأفكار الجديدة؛	• الولاء للمنتجات التي تبيعها الشركة؛
• نسبة الأفكار الجديدة المقترحة إلى الأفكار الجديدة المنفذة؛	• شهرة المنتجات المباعة؛
• عدد المنتجات الجديدة؛	• نسبة المردود من المنتجات من المبيعات؛
• عدد المنتجات الجديدة حسب كل موظف؛	• شكاوى العملاء؛
• الدخل من المنتجات الجديدة؛	• سمعة الشركة؛
• عدد العلامات التجارية؛	• النسبة التي تمثلها منتجات وخدمات الشركة من مشتريات كل عميل.
• مُعدّل الوقت المنصرف على تصميم وتطوير منتج جديد؛	
• التغيرات التي أدخلت بناء على استقصاءات رضا الموظفين أو العملاء؛ و	
• تكلفة معلومات التقنية كنسبة مئوية من المصروفات الإدارية.	

<sup>50</sup> Understanding corporate value: managing and reporting intellectual capital

<sup>51</sup> Ramboll's holistic company model list of indicators

<sup>52</sup> Reported in Chartered Institute of Management Accountants/Cranfield University, Understanding : corporate value: managing and reporting intellectual capital, 2003

مؤشرات السوق<sup>٥٣</sup>

وخلال هذه الفترة، قام فريق من جامعة لندن للدراسات التجارية والتي تعرف بـ «لندن بزنس أسكول»<sup>٥٤</sup> بتطوير قائمة مقترحة للإفصاحات المتعلقة بالماركات التجارية تحت اسم «ماذا نقول للمساهمين»، وهذه القائمة مبينة في الشكل (٤، ٤).

يُشيرُ معدو الدراسة إلى أن المؤشرات التي تُمثلُ المُلخَصُ الفعّال لحقوق المساهمين في الماركات وأداء السوق سوف تختلف بين قطاع اقتصادي وآخر وبين شركة وأخرى. إنهم يعتبرون أنه يجب أن تكون المؤشرات ثابتة على مدى الزمن وأن المعلومات عن السنة الماضية يجب على الأقل، أن يُعاد تصنيفها على أساس القياسات للسنة الحالية، إذا كان مناسباً. يجب أن يكون التركيز على إفصاح المؤشرات عن الشركة ككل زائداً عدداً صغيراً من الماركات تكون عادة بين اثنين وثلاثة والتي تُمثلُ أكبر قيمة للمساهمين. يقترح الباحثون على أنه يجب أن تكون مؤشرات الإفصاح المستخدمة هي تلك المستخدمة في التقارير الداخلية، ومع أنه يُعترف أن السرية التجارية هي أمرٌ حقيقي، فإنهم يوضحون أن المعلومات عن أغلب المؤشرات معروفة جيداً لمنافسي الشركة. يؤكد فريق «لندن بزنس أسكول» على أن الهدف هو إظهار كيف يُمكن للتقارير السنوية أن تصبح ذات قيمة أكبر بينما يتم مساعدة الشركات على أخذ نظرة طويلة الأمد عن ماركاتها وأعمالها. يُمكن لعدد كبير من ملاحظات الفريق عن حقوق ملكية الماركات والتسويق أن تكون تلك الحقوق قابلة للتطبيق على الأصناف الأخرى من الموجودات غير الملموسة.

الشكل (٤، ٤)

مؤشرات السوق المحتملة للإفصاح<sup>٥٥</sup>

## المؤشرات الأساسية

- حصة الشركة في السوق: لكل من القيمة والكميات مع وصف مختصر للسوق؛
- الاستثمارات التسويقية: المبلغ المخصص في الموازنة التقديرية السنوية لصرفه على بناء سمعة أو شهرة للمنتج لا تتضمن خصومات المبيعات والأسعار المخفضة للترويج الموسمي أو غيره؛

## المؤشرات العامة الأخرى ذات الصلة

- رضا المستخدم النهائي: رضا العملاء عن منتجات الشركة مقارنةً مع المنتجات المنافسة؛
- السعر: أي حصة الشركة من القيمة السوقية مقسومة على حجم السوق؛
- جودة المنتج: من وجهة نظر العملاء؛
- ولاء العملاء أو الاحتفاظ بهم: نسبة العملاء كما في بداية السنة مقارنة مع العملاء النشطة أعمالهم مع الشركة في نهاية السنة؛
- المبيعات للعملاء الجدد: كنسبة مئوية من المبيعات الإجمالية؛
- المنتجات الجديدة التي قدمت للسوق خلال السنوات الثلاثة الماضية: حصة المبيعات ممثلة بالمنتجات الجديدة.

<sup>53</sup> Market metrics

<sup>54</sup> London Business School

المصدر: Ambler et al, Market metrics: What should we tell the shareholders?, Institute of Chartered Accountants in England & Wales, 2001

## الخلاصة

سوف تعتمد قيمة المعلومات المقدمة عن الرأس المال الفكري على مدى ملاءمة المؤشرات ومدى موثوقية قياسها، وهذه بدورها سوف تحدد من:

- جودة أساليب الشركة للتسجيل والرقابة؛
- توفر معلومات مقارنة حتى يمكن تحليل الاتجاهات؛
- عدد الشركات الأخرى في نفس القطاع الاقتصادي التي تحتوي تقارير مناقشات وتحليلات الإدارة فيها لمؤشرات مماثلة؛ و
- عمق التحليلات المصاحبة للقياسات الكمية.

يجوز أن تُدرج المعلومات عن الرأس المال الفكري في البيانات المالية أو في تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة، أو في بيان مُنفصل عن الرأس المال الفكري، أو في تقرير المسؤولية المؤسسية. وبصرف النظر عن المكان الذي جرى تضمين تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة فيه، فإن تحليلاً عالي الجودة للموجودات غير الملموسة التي تُستخدم في الشركة سوف يُمكن المساهمين والمستثمرين المحتملين من إجراء تقييم معقول عن قيمها وعلى تضمين تلك القيمة في سعر سوق سهم الشركة، لأنها تمثل الجواهر المخفية للشركة.

٥ الرأس المال البشري<sup>٥٦</sup>

ما مدى نجاح مجلس الإدارة بتبليغ:

- إستراتيجيته للرأس المال البشري؟
- الارتباط الذي يراه بين تلك الاستراتيجية والاستراتيجية الشاملة؟
- مناهجه للإحلال المخطط وإدارة المتطلبات المستقبلية للقيادة؟
- النظرة الشمولية لحجم وتكوين القوى العاملة والاتجاهات الإستراتيجية المؤثرة عليها؟
- كيف يضع ما يحفز ويرفع معنويات القوى العاملة والاحتفاظ بها ودرجة الرضا من قبلهم للنشاط؟
- كيف يُدرَّب ويُطوَّر القوى البشرية لتمكينها من تحقيق إمكانيتها الكاملة ضمن أنشطة الشركة؟
- كيف يُعادل بين الاستخدام الأمثل للمعرفة والخبرة لموظفي الشركة الحاليين ويكون العمل لدى الشركة جاذباً ومُغرياً للمواهب الجديدة؟
- فعالية الرأس المال البشري؟

## الحاجة لزيادة التقارير عن الرأس المال البشري

يُنهي العديد من رؤساء مجالس الإدارة كلمة «رئيس مجلس الإدارة» التي يتضمنها التقرير السنوي للشركة بتقديم الشكر إلى الموظفين على مساهماتهم فيما حققته الشركة من إنجازات. ودائماً ما يقولون أن الموظفين هم العمود الفقري للشركة وأهم العناصر فيها. ومع ذلك، لم تسعى أكثر الشركات، حتى وقت قريب، إلى مناقشة الأمور المتعلقة بالرأس المال البشري بشمولية وإسهاب.

إنّ القصور الماضي في الإفصاحات عن الأمور المتعلقة بالرأس المال البشري مُبررٌ، إلى مدى معين. وحسبما بين المعهد المعتمد للتوظيف والتطوير في بريطانيا في منشوره تحت اسم «الرأس المال البشري، إطار التقارير الخارجية»<sup>٥٧</sup>، فإنه رغم التزايد الملحوظ للاعتراف بالرأس المال البشري كعنصر جوهري وفعال في أداء الشركة، إلا أنه يُثير مجموعة من المشاكل المتميزة في تقارير الشركة بسبب أن الرأس المال البشري غير مملوك للشركة مُلكية تامةً مثل الموجودات غير الملموسة الأخرى ولا يُمكن قياسه بسهولة. وتزداد صعوبة القياس تعقيداً لأن قيمة أفراد الشركة تعتمد على درجة اندماجهم مع استراتيجية الشركة وكيفية تعاملهم مع ثقافتها وإجراءاتها وموجوداتها الأخرى.

بالرغم من أنه لا يُمكن تقييم الرأس المال البشري بشكل تفصيلي كما هو في القياسات المالية التقليدية، إلا أنه يمثل واحداً من أهم المؤشرات الموجهة لاستراتيجية الشركة المستقبلية وأدائها. وتُعتبر قدرة الشركة على دعم إستراتيجية نشاطها بالرأس المال البشري مؤشراً مهماً لأداء الشركة المستقبلية، ولذلك، سيكون لتقارير الرأس المال البشري أهمية متزايدة في المستقبل المنظور<sup>٥٨</sup>.

<sup>56</sup> Human Capital

<sup>57</sup> Human capital, external report framework

المصدر المصدر: 2003 Human capital, External reporting framework, Chartered Institute of Personnel Development

### الأسباب المُبررة لتقارير الرأس المال البشري

أصدر فريق عمل شُكلته حكومة المملكة المتحدة في إدارة الرأس المال البشري تقريراً يسمى «المُحاسبة للناس» يُعرّف إدارة الرأس المال البشري على أنها مناهجٌ استراتيجيَّة لإدارة الموارد البشريَّة ويُرَكِّزُ على مواضيعٍ مُهمَّة وحسَّاسة لنجاح أيِّ شركة، ويُقدِّمُ التَّقريرُ عدداً من الأسباب المدعومة لموضوع التَّقارير الخارجية لإدارة الرأس المال البشري منها:

- أن الترابط بين سياسات وإجراءات الرأس المال البشري هو عنصرٌ مادي قد يُؤدِّي الإفصاح عنه إلى التَّأثير على تقييم قيمة الشركة وفعاليَّة الرِّيادة والقيادة التي تُمارسها الإدارة التَّنفيذية؛
- أن الشركة ومساهميها والعاملين لديها والمُجتمع الذي تعمل فيه سوف يستفيدون جميعاً من زيادة الشفافية للطريقة التي بموجبها تخلُق الشركة قيمة عن طريق إدارة الموارد البشريَّة؛
- أن تقارير إدارة الرأس المال البشري تُساعدُ المُوظَّفين الحاليين لدى الشركة والموظَّفين المحتملين الذين قد تستقطبهم مُستقبلاً على فهم الطريقة التي تُساهم فيها في الأداء الشمولي وفي طُرُق تقييمها. وبطبيعة الحال، فإن ذلك يُساعدُ الشركة من تحسين قُدرتها على جذب وتحفيز المُوظَّفين الذين تحتاجهم ومن الاحتفاظ بهم.
- أن المساهمين يستفيدون من إظهار إدارة سليمة وفهم كبير للعناصر التي تُؤثر على الأداء المُستقبلي.
- أن الترابط بين إدارة الرأس المال البشري والأداء يجعلُ هذا الموضوع من المسائل المُهمَّة المناقشة مسؤلية المُلكية من قبل المؤسسات المُستثمرة، وعلى وجه الخصوص، الحاجة إلى التَّركيز على الأداء على المدى الطويل.
- أنه من المتوقع أن يتزايد الطَّلِبُ على مزيد من الشَّفافية في إدارة الرأس المال البشري ومن مصلحة الشركة أن تُلبِّي هذا الطَّلِبُ بطريقة بناءة.
- أن تقارير إدارة الرأس المال البشري سوف تُساعدُ على التَّصدي للمُشكلة التي تم مناقشتها في الفصل (٤) من هذا الكُتيب، والمُتعلقة بفشل البيانات الماليَّة في بيان القيمة الحقيقيَّة للشركات نتيجة عدم تأهل عدد كبير من الموجودات غير الملموسة من الاعتراف بها في الميزانية العُموميَّة.

### مبادئ تقارير إدارة الرأس المال البشري الجيدة

أبرز تقرير «المُحاسبة للناس» عدداً من الخصائص الرقابية الموجودة في الشركات ذات الأداء العالي. تشتمل تلك الخصائص على أمور مثل الطريقة التي يتم فيها التوظيف، ثقافة المشاركة المفتوحة، الدَّعم للتدريب والتطوير، الرواتب وتوصيف الوظائف لتشجيع أسلوب فريق العمل الواحد، والمشاركة في تبادل المعلومات. أظهرت الدراسة أن هناك علاقة وثيقة بين الأداء العالي وتطبيق سياسات متسقة في إدارة الرأس المال البشري. فعلى سبيل المثال، تُشجع كثيرٌ من الشركات القائدة على التنوع عن طريق برنامج متناسق للتوظيف والتطوير والترقيات.

كما أبرز تقرير «المحاسبة للناس» على أن تمزج تقارير إدارة الرأس المال البشري بين معلومات كمية ومعلومات نوعية لقياسات المتعلقة بنوعية واستدامة الرأس المال البشري للشركة، ووجوب تقييم مدى «ملاءمة» الرأس المال البشري مع متطلبات الشركة، مما يستدعي تضمينه في التقرير عن استراتيجية الشركة في مجال الرأس المال البشري وكيف ترتبط هذه الإستراتيجية باستراتيجية الشركة. يجب أن يتضمن التقرير على قرائن عن الطريقة التي تقوم الشركة بموجبها بتوظيف وتطوير وإدارة الرأس المال البشري والاحتفاظ بها. يجب أن يتضمن كل تقرير على فعالية سياسات وإجراءات الشركة في مجال الرأس المال البشري، (أنظر الشكل (١.٥)). إن التوصيات التي تضمنها تقرير «المحاسبة للناس» والتي تبين كيف يمكن تحقيق هذا الهدف مبينة في الفقرات التالية في هذا الفصل.

الشكل (٥، ١)

### تقرير إدارة الرأس المال البشري<sup>٥٩</sup>

محتويات تقرير إدارة الرأس المال البشري

ينبغي أن يكون لإدارة الرأس المال البشري تأثير إستراتيجي مركزي:

- أن تكون لغة التواصل واضحة وضوحاً جلياً دون غموض حول فهم مجلس الإدارة الحالي للعلاقة الوثيقة التي تربط بين كل من السياسات والإجراءات المتبعة في إدارة الرأس المال البشري والنشاط الإستراتيجي للشركة والأداء المتحقق.
- ينبغي أن يتضمن التقرير معلومات عن:
  - حجم وتكوين القوى العاملة؛
  - سياسات الاحتفاظ بالموظفين وتحفيزهم؛
  - وصف للمهارات والكفاءات الضرورية لنجاح الشركة ودورات التدريب التي تمكنهم من تحقيق تلك؛
  - الرواتب والإجراءات والأساليب والممارسات المتبعة لتوظيف عادل؛ و
  - الخطط الموضوعية لإعداد القادة للمستقبل وبرامج الإحلال لهم؛
- أن يكون التقرير متوازناً وله أهدافاً محددة وأنه يمكن مراجعته من قبل المدققين الخارجيين؛
- أن يوفر معلومات في شكل يمكن من إجراء مقارنة بين عدد من الفترات الزمنية وعموماً ينبغي أن تكون أسس التقييمات المستخدمة معقولة وملائمة.

المصدر : 2003 Accounting for people, Report of the Task Force on Human Capital Management, 59

### خطط القيادة والإحلال

تُساعدُ توفر معلومات عن خطط القيادة والإحلال أصحاب المصالح على تقييم مدى الاستدامة المحتملة للأداء وللتطبيق الناجح للاستراتيجية. إن المسائل التي قد يرغب أعضاء مجلس الإدارة التركيز عليها عند كتابة مسودة هذا الجزء من التقرير السنوي هي:

- خصائص القيادة المطلوبة بالمدرء لتطبيق الإستراتيجية ومدى توفر تلك الخصائص بالمدرء الحاليين؛
- مدى الاعتماد على التوظيف الخارجي والتطوير الداخلي؛
- مُتطلبات القيادة المُستقبلية والمبادرات الواجب القيام بها للتأكد من أنها تُنفذ؛ و
- خطط الإحلال.

### حجم القوى العاملة وتكويناتها

إن المعلومات المُقدمة عن حجم القوى العاملة وتكويناتها تُوفرُ قاعدةً لمعالجة المسائل المُتعلقة بإستراتيجية الموارد البشرية التي ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة تحديدها على أنها المحور المركزي لأداء الشركات وتتضمن هذه المسائل ما يلي:

- المؤشرات الإستراتيجية التي تُؤثرُ على حجم القوى العاملة بصورة عامة والمناطق الجغرافية والأجزاء الأخرى؛
- فيما إذا كانت أعمار وجنس الموظّفين تتماشى مع الإستراتيجية؛
- فيما إذا كان التوازن بين موظّفين بدوام كامل أو جزئي مناسباً للإستراتيجية؛ و
- فيما إذا كانت الاختلافات في خبرات أعضاء الإدارة التّنفيذية والموظّفين الآخرين تسبب تعقيدات على الإستراتيجية.

### الاحتفاظ بالموظّفين وأساليب تحفيزهم<sup>60</sup>

تُوفّرُ المعلومات عن سياسة الشركة بالنسبة للاحتفاظ بالموظّفين وأساليب تحفيزهم على الفعالية والجودة، نظرة مُتعمّقة عن مدى نجاح الشركة في إدارة القوى البشرية لديها ودرجة «الشراء الداخلي» الذي تمكنت من ضمانه نحو توجيهها الاستراتيجي. إن المواضيع التي ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة الوقوف أمامها واتخاذ قرارات بشأنها هي كيف يُمكن تضمين تقريرهم السنوي لهذا المجال الحيوي.

- فيما إذا كان دوران الموظّفين عالياً نسبياً أو متدنياً ضمن بعض الفئات من القوى البشرية، وإذا كان الأمر كذلك، فما هي تبعات هذا الدوران على الإستراتيجية؛
- فيما إذا كانت هناك أيّة مؤشرات، مثل المعلومات المستقاة من استقصاءات الموظّفين، تبين أن هناك فقدان محتمل لعلمية «الشراء الداخلي» لإستراتيجية الشركة.

60 Retention and motivation

### التدريب وملاءمة المهارات<sup>٦١</sup>

إن مناقشةً يتضمَّنها التقرير بين ملاءمة احتياجات التدريب والمهارات والنشاط تُساعدُ قراء تقرير الرأس المال البشري على تقييم مدى وضع الشركة بالنسبة للمهارات التي تحتاجها لدعم إستراتيجيتها. قد تتضمَّن المسائل التي يتصدى لها أعضاء مجلس الإدارة لتضمينها في تقريرهم كل من :

- الترابط بين قاعدة المهارات ومتطلبات الشركة الحالية والمستقبلية؛
- التغيرات التي تحدث في قاعدة المهارات؛
- المساهمة التي تقدمه برامج التدريب والتطوير الحالية والمستقبلية؛ و
- منهاج الشركة ودرجة النجاح لتقييم المواهب داخلياً.

### الرواتب وممارسة التوظيف العادل<sup>٦٢</sup>

إن توفر معلومات عن الرواتب وممارسات التوظيف العادل سوف تُساعدُ على إظهار مدى كفاءة منهاج الشركة في هذه المجالات في دعم إستراتيجيتها. قد تتضمَّن المواضيع التي تُؤخذ بعين الاعتبار:

- هيكلية الرواتب وكيف تتسجم مع إستراتيجية الشركة؛
- فيما إذا كان لنظام الرواتب التأثير المطلوب على أداء الشركة؛
- فيما إذا يُوجد توازن بين مكافآت الأفراد ومكافآت الفرق أو اللجان؛
- طريقة مكافأة الأداء غير المالي؛ و
- الإجراءات المُتخذة لضمان عدم التمييز غير العادل بالنسبة للرواتب أو التوظيف.

### تقارير متوازنية وموضوعية<sup>٦٣</sup>

توصي «المحاسبة للناس» على أن يتضمن تقرير الرأس المال البشري، حيثما كان ذلك ملائماً، الإجراءات المُتخذة والأهداف الرئيسية لتحسين معارف ومهارات القوى البشرية. وقد يُشكل تقرير الرأس المال البشري جزءاً من تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة أو في تقرير مشابه لذلك. يجب أن يكون التقرير مزيجاً من السرد الوصفي الإنشائي والمؤشرات الرقمية، وأن يُوفر معلومات مُتعمقة عن التحديات والمخاطر التي تُواجهها الشركة في مجال الرأس المال البشري، والطرق المُستخدمة لمعالجتها ومدى النجاح أو الإخفاق في مبادراتها الرئيسية. يجب أن يُغطي تقرير الرأس المال البشري كافة القوى البشرية وأن لا يقتصر على جزء منها فقط، مثل الإدارة العليا، وأن يتضمن تغطيةً للاتجاهات التاريخية والمُتعملة مع درجة ملائمة من الدقة وإمكانية التحقق منها. والأهم من ذلك، تُؤكد «المحاسبة للناس» أن يتم تلافي ملء الخانات حتى لا تتسبب، مثلها مثل أي شيء، في خلق حلقة مُفرغة بين تقارير إدارة الرأس المال البشري والأداء.

<sup>61</sup> Training and skills fit

<sup>62</sup> Remuneration and fair employment practices

<sup>63</sup> Balanced and objective reporting

٦ الحوكمة المؤسسية<sup>٦٤</sup>

”إنَّ المبدأ الذي تستندُ عليه أنظمة الحوكمة هو الإفصاح، لأنَّ الإفصاح يُمكنُ جميعُ أولئك الذين لديهم حقوقاً ومسئوليات تجاه الأنشطة الاقتصادية أن يكونوا على دراية مناسبة بالطريقة التي يدير بها مجلس إدارة كل شركة وبالتالي يكونون في وضع يُمكنهم من ممارسة حقوقهم ومسئولياتهم بطريقة تستندُ على علم تام بالمعلومات المهمة“<sup>٦٥</sup>.

<sup>64</sup> Corporate Governance

المصدر 64 Corporate Governance and Chairmanship, Sir Adrian Cadbury, Oxford University Press, 2002

## ٦ الحوكمة المؤسسية

هل هناك إفصاحات كافية عن:

- منهاج الشركة للحوكمة المؤسسية أي عن تفاصيل نظامها للحوكمة المؤسسية ونظامها للسلوك الأخلاقي؟
- طريقة تشكيل مجلس الإدارة وكيف يعمل ومجالات مسؤولياته الرئيسية؟
- مسؤوليات وأنشطة اللجان الرئيسية المنبثقة عن مجلس الإدارة، مثل لجنة التدقيق ولجنة التعيينات ولجنة الرواتب والمكافآت؟
- أعضاء مجلس الإدارة والمسؤوليات التنفيذية التي يتحملونها في الشركة وخلفية خبرتهم العملية والأعضاء الذين يُعتبرون مُستقلين؟
- رواتب ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة وأعضاء الإدارة التنفيذية العليا، وبوجه خاص، إظهار أن معدلات الرواتب العليا تُعطى فقط للأداء المتميز وأنه لا تُوجد مكافآت للفاشلين؟
- المسائل المتعلقة بفعالية أنظمة الرقابة الداخلية في الشركة؟
- المساهمين الرئيسيين وحقوق التصويت التي لهم؟
- قنوات الحوار مع المؤسسات المستثمرة في الشركة والمساهمين الآخرين؟

## المقدمة

لقد راجعت أسواق المال والسلطات الرقابية على الاستثمارات والحكومات والمنظمات الرقابية الأخرى في معظم بلدان العالم متطلبات وتوصيات الحوكمة في السنوات القليلة الماضية نتيجة إخفاق عدد من الشركات ذات السمعة العالية. ونتج عن تلك المراجعات، في كثير من البلدان، زيادة التركيز على الحوكمة والإفصاحات ذات العلاقة، (أنظر الشكل (٦، ١)).

وفي بعض المجالات، يحتوي كل فصل من فصول هذا الكتيب، على مواضيع عن الحوكمة المؤسسية، منها: أ) مصداقية البيانات المالية، وب) توفير فهم متوازن للأداء، وج) مركز الشركة الحالي والمستقبلي، ود) المسؤولية المؤسسية، هـ) وتشجيع الشفافية عن طريق الموقع الإلكتروني؛ و و) دور وتكوين وفعالية مجلس الإدارة. يُركز هذا الفصل على الموضوع الأخير وهو بذلك يسعى إلى توفير إرشادات عامة عن أفضل ممارسات الإفصاح للمتطلبات الرقابية أو الإرشادات التفصيلية الأخرى والتي تُغطي بعض المجالات قيد المناقشة في الوقت الحاضر.

إن متطلبات الحوكمة تطلب، في العادة، بعض الإفصاحات كحد أدنى بدلاً من منع الشركة من إعطاء معلومات وبيانات طوعية إضافية. لذلك، يُوجد لكثير من الشركات، في الوقت الحاضر، قسم خاص في تقريرها السنوي عن الحوكمة ولكن يجوز أن تُعالج بعض المسائل مع تقرير مُنفصل عن الرواتب أو تضمينه في تقرير مجلس الإدارة.

الشكل (١.٦)

إفصاحات الحوكمة المؤسسية<sup>٦٦</sup>

## مجالات الإفصاح للحوكمة المؤسسية:

مجلس الإدارة ولجانه

- تشكيل مجلس الإدارة ولجانه؛
- مسؤوليات مجلس الإدارة/ الإدارة التنفيذية ذات الصلة؛
- مسؤوليات/ أنشطة لجان مجلس الإدارة المختلفة؛
- تقييم فعالية مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه؛
- نظام السلوك الأخلاقي/ الحوكمة.

## أعضاء مجلس الإدارة

- المعايير التي على ضوءها يُقرر من هو العضو المستقل؛
- تعيين أعضاء مجلس الإدارة/ خطط الإحلال؛
- الخلفية العملية لأعضاء مجلس الإدارة بما فيها أدوارهم في الشركة؛
- رواتب أعضاء مجلس الإدارة بما فيها الرّبط بين الراتب والأداء؛
- تعريف الأعضاء بنشاط الشركة والبرامج المُعدّة للتطوير.

## التدقيق والمساءلة/ المحاسبة

- إدارة المخاطر/ فعالية أنظمة الرقابة الداخلية؛
- تعيين المدققين الخارجيين واستقلاليتهم (الفصل ٩)؛
- الحوار الفعال مع المستثمرين الرئيسيين/ وأصحاب المصالح الأخرى.

## مجلس الإدارة

تعودت مجالس الإدارة على إعطاء المعلومات الأساسية عن الهيكل التنظيمي والوظائف الرئيسة واللجان ومسؤوليات بعض أعضاء مجلس الإدارة، إلا أنه مطلوب منها أكثر من أي وقت مضى وبتزايد كبير، أن عليها أن تُوفّر بعض المعلومات عما يحصلُ فيما وراء غرف اجتماعات مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه. ويُطلبُ في الوقت الحاضر، في كثير من البلدان، من مجالس الإدارة إعطاء تفاصيل أوفى عن نظام الحوكمة للشركة أو نظام السلوك الأخلاقي في المسائل التي تقع ضمن صلاحياتهم في اتخاذ القرار، (انظر الشكل (٢.٦))، وعن شروط مرجعية كل لجنة من اللجان المُتفرعة عن مجلس الإدارة. يُتوقعُ من مجالس الإدارة أيضاً، في بعض الحالات، الإفصاحُ عن معلومات أنشطة تلك اللجان. بالإضافة إلى ذلك، هناك اتجاهٌ متنامٍ يُطالبُ مجلس الإدارة بتقييم الأداء الجماعي للمجلس.

إن التحدي الذي تواجهه مجالس الإدارة هو في توفير وجهة نظر مختصرة عن الطريقة التي يوجه مجلس إدارة الشركة بنجاح متجنباً الإفصاحات المطولة التي لا تساعد على إضافة حقيقية للشركة. سوف يكتشف أي شخص يقوم بقراءة عدد كبير من التقارير السنوية سريعاً إلى معرفة أي من مجالس الإدارة لديها قيادة قامت بتحديد وتخطيط أهداف الشركة بوضوح كامل وأي من مجالس إدارة تبدو أهدافها غير قابلة للتحقيق. وغالباً ما يتم الوصول إلى هذا الاستنتاج من المعلومات التي لم تذكر وليس من المعلومات التي تم الإفصاح عنها فعلاً.

يتضمن كتيب "الحوكمة المؤسسية، إرشادات للإفصاحات الجيدة"<sup>٦٧</sup> الصادر عن سوق الأوراق المالية في مدينة تورنتو بكندا، مثالاً للإفصاحات المتعلقة بتقييم فعالية مجلس الإدارة. تقوم لجنة الحوكمة المؤسسية والترشيحات لعضوية مجلس الإدارة بمسح ميداني للأعضاء وذلك للحصول على آرائهم حول فعالية مجلس الإدارة. تُسند هذه المهمة إلى استشاري خارجي مستقل والذي ينحصر دوره في تجميع النتائج لضمان السرية، وتقوم اللجنة بتقييم عمل مجلس الإدارة واللجان المنبثقة منه، ومدى ملاءمة المعلومات المُعطاة لمجلس الإدارة والاتصالات التي تتم بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، والتوجيه الاستراتيجي، وأسلوب عمل مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، كما تقوم اللجنة بإدخال التغييرات الضرورية لتحسين أداء مجلس الإدارة بناءً على المعلومات المُستقاة من المسح الميداني.

الشكل (٦، ٢)

### مسئوليات مجلس الإدارة<sup>٦٨</sup>

تتضمن مسئوليات مجلس الإدارة:

- وضع استراتيجية للشركة؛
- مراجعة الأداء مقابل الاستراتيجية؛
- تحمل المسؤولية العامة عن إدارة المخاطر؛
- المصادقة على نظام السلوك الأخلاقي، ورقابة الأداء مقابل هذا النظام؛
- اختيار أعضاء مجلس الإدارة؛
- التخطيط؛
- المصادقة على المصروفات الرأسمالية الكبيرة والعلاقات الاستراتيجية كتملك الشركات؛
- المصادقة على رواتب ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة (بوساطة لجنة الرواتب والمكافآت المستقلة)؛
- المصادقة على البيانات المالية (تشمل أيضاً لجنة التدقيق).

### أعضاء مجلس الإدارة

يُطلب في الوقت الحاضر من مجلس الإدارة بيان أسماء أعضاء مجلس الإدارة الذين يُعتبرون مستقلين وذلك استناداً إلى معايير محددة تُساعد على تعريف «الاستقلالية».

<sup>67</sup> Corporate Governance, A guide to good disclosure

<sup>68</sup> المصدر: Building World-Class Boards, RSMi, 2003

لن يُعتبر عضو مجلس الإدارة مستقلاً، مثلاً، إذا كان حتى وقت قريب مديراً تنفيذياً في الشركة، ويحصل على راتب تقاعدي منها أو ممثلاً لمساهم رئيسي، أو تكون له، بصورة عامة، علاقة عمل مع الشركة بصفة غير صفة عضو مجلس الإدارة. وفي تعيين أعضاء مجالس الإدارة، يُطلب من مجلس الإدارة توفير معلومات عن المنهاج المتبع في خطط الإحلال وكذلك الإجراءات المُطبقة لتقرير المهارات والخبرة والصفات الأخرى المطلوبة في عضو مجلس الإدارة جديد. وفي المملكة المتحدة مثلاً، يُطلب "النظام المزدوج للحوكمة المؤسسية"<sup>69</sup> من مجلس الإدارة أن يقوم بالإفصاح عن شروط وقواعد تعيين أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وأن تتضمن تلك الإفصاحات معلومات أخرى عن الوقت الذي سوف يصرّفه عضو مجلس الإدارة وشرح إن كان قد تم استخدام باحث استشاري خارجي أو إعلان مفتوح لتعيين العضو غير التنفيذي. وعند اختيار أعضاء مجلس إدارة غير تنفيذيين، يجب البحث أيضاً عن الأسباب الداعية للتعيينات المقترحة.

يجب أن تتضمن السيرة الذاتية لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين وغير التنفيذيين على معلومات كافية عن أهم الوظائف التي يشغلها أو التي سوف يشغلها ضمن المجموعة. يجب أن تتضمن أيضاً التعيينات الخارجية المهمة الأخرى، وحيث يكون ملائماً إعطاء نبذة عن مسؤولياتهم التنفيذية السابقة. يُساعد توفر هذا النوع من المعلومات على إصدار المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين أحكامهم حول الخبرة المُجمعة لأعضاء مجلس الإدارة.

"لا بد أن يضمن إطار الحوكمة المؤسسية للشركة تنفيذ إفصاحات دقيقة وفي وقتها لكل الأمور

الجوهرية ذات العلاقة بالشركة ومن ضمنها الوضع المالي والأداء والملكية وحوكمة الشركة."<sup>70</sup>

## الرواتب والمكافآت

مع أن الصحافة تسلط الأضواء على الرواتب والمكافآت التي يحصل عليها أعضاء مجلس الإدارة إلا أن هذا الموضوع هو من المسائل التي يهتم بها المستثمرون وممثلوهم. ومع أن درجة الإفصاح سوف تعتمد على الخلفية الثقافية للشركة في البلد المعني، إلا أنه يوجد اتجاه متزايد نحو إعطاء معلومات أكثر عمقاً عن جميع مكونات الرواتب والمكافآت بما فيها مزايا التقاعد والأسس التي على أساسها تدفع الحوافز. بالإضافة إلى ذلك، فإنه ابتداءً من عام ٢٠٠٥م وما بعده، يطلب معيار التقارير المالية الدولية رقم (٢) «المدفوعات على أساس الأسهم» أن تعتبر تكلفة إعطاء أسهم كحوافز على أنها مصروف وأنه يجب شرح التغييرات في السياسة المحاسبية في التقرير السنوي.

69 Combined Code on Corporate Governance

70 المصدر: OECD Principles of Corporate Governance, 2004

ينبغي على مجالس الإدارة أن تشرح مجالات الربط بين رواتب أعضاء مجلس الإدارة والأداء. سوف يساعد توفرها بشفافية كاملة عند الاتفاق على رواتب وحوافز المديرين التنفيذيين على تلافي أية صعوبات عندما يتم الدفع لاحقاً بموجب برامج الحوافز.

يجب الإفصاح أيضاً عن تفاصيل أعلى مبلغ يمكن دفعه والشروط المتعلقة بها، وبطبيعة الحال من المهم أيضاً أن يظهر مجلس الإدارة أنه تلافى إعطاء حوافز للفشل في حالة استقالة أعضاء مجلس الإدارة في الشركات التي كان أدائها متدنياً.

### إدارة المخاطر والرقابات الداخلية

إن الإفصاحات المطلوبة عن إدارة المخاطر وفعالية الرقابة تختلف اختلافاً جوهرياً بين بلد وآخر. فعلى سبيل المثال، فإنه بموجب «قانون ساربينز أكسلي»<sup>٧١</sup> في الولايات الأمريكية المتحدة، فإنه مطلوب من كل من الرئيس التنفيذي ورئيس الموظفين الماليين للشركات المسجلة في سوق الأوراق المالية أن يؤكدوا على أن البيانات المالية تعبر بعدالة عن المركز المالي للشركة ونتائج أعمالها من جميع النواحي المادية للفترة التي يغطيها التقرير. كما أن عليهما أن يؤكدوا أنهما مسئولان عن حفظ إفصاحات للرقابات والإجراءات وأنهما قاما بتقييم فعالية تلك الرقابات، واستناداً على ذلك التقييم فإنهما عرضا الخلاصة التي توصلتا إليها عن فعالية تلك الرقابات في تقرير الشركة.

وفي أستراليا، يطلب من الشركات المسجلة في سوق الأوراق المالية في أستراليا بموجب «أفضل ممارسات التوصيات لمجلس الحوكمة المؤسسية» أن تعطي إدارة الشركة وصفاً لسياسة الشركة في إدارة المخاطر وأنظمة الالتزام الداخلية وأن تشرح أي اختلافات عن تلك التوصيات. تطلب هذه الممارسات أيضاً من مجلس الإدارة أو من إحدى لجانه وضع سياسات للمخاطر، والرقابة الفوقية والإدارة. كما تطلب من الرئيس التنفيذي ورئيس الموظفين الماليين على أن يؤكدوا لمجلس الإدارة كتابة أنه يوجد نظام سليم لإدارة المخاطر والرقابة وأنه يعمل بكفاءة وفعالية من جميع الأوجه المادية.

وفي بريطانيا تدعو أفضل ممارسات الإرشادات المطبقة حالياً على الشركات البريطانية المسجلة في سوق الأوراق المالية في لندن مجلس الإدارة إلى أن يقر أنه مسئول عن نظام الرقابة الداخلية للشركة وفي مراجعة مدى فعالية ذلك النظام.

ويتضح مما تقدم، أنه مع اختلاف طبيعة تفاصيل الإفصاحات المطلوبة من بلد إلى آخر، إلا أن هناك حركة متسارعة تتوقع أن يتضمن التقرير السنوي للشركة مناقشات الإدارة لأنظمة إدارة ورقابة المخاطر وكيف تعمل تلك الأنظمة وماهي المخاطر الضمنية التي تواجهها الشركة.

المسؤولية الموسسية<sup>٧٢</sup>

٧

- هل قام مجلس الإدارة بـ:
  - وضع استراتيجياته حول المسؤولية الموسسية وهل هي مرتبطة برسالة الشركة العامة واستراتيجيتها؟
  - تحديد التزامه في معالجة مسائل المسؤوليات الموسسية مثل تعيين عضو من أعضاء مجلس الإدارة لقيادتهم؟
  - تحديد التأثيرات المحددة التي لنشاط الشركة على المجتمع والبيئة؟
  - الإفصاح عن المخاطر الرئيسية في مجال المسؤولية الموسسية وبيان كيف يتم إدارتها؟
  - الإفصاح عن الأهداف المحددة في المجالات الرئيسية لأداء مسؤولياته الموسسية وقام برفع التقارير عن التقدم الذي تم إحرازه في هذا المجال؟
  - الإفصاح عن الطريقة التي تحقق فيها من أداء مسؤوليته الموسسية؟
- وبصورة عامة، هل قام مجلس الإدارة بمناقشة بشكل «كامل وصريح وعادل» أداء مسؤولياته الموسسية والتحديات التي واجهها وقام بتحديد المجالات الرئيسية التي تحتاج لتطوير؟ وهل تتضمن هذه المناقشة مجالات الإخفاق ومجالات النجاح؟

## المقدمة

تعترف الشركات القائدة والمسجلة في أسواق المال العالمية أن الإدارة المسؤولة عن الأداء الاجتماعي والبيئي والمقرونة بالشفافية في تقاريرها، قد تساعد على بناء قيمة إضافية للشركة على المدى الطويل. لقد أظهر تقرير أصدره منتدى الاقتصاد العالمي إجماعاً متنامياً عن الأسباب التجارية الرئيسية للعمل على تطبيق أفضل الممارسات في مجال المسؤولية الموسسية والتي تتضمن:

- حماية أو تحسين سمعة الشركة وحقوق الملكية والثقة؛
- جذب وتحفيز المواهب البشرية والاحتفاظ بها؛
- إدارة وتقليل المخاطر؛
- تحسين كفاءة التشغيل والتكلفة، وخلق بيئة بتشغيل ناجحة وأكثر أماناً؛
- إعطاء الشركة رخصة للعمل؛ و
- تطوير أو خلق فرص عمل جديدة للشركة.

”إن واحداً من الأخطاء الشائعة عن المسئولية الاجتماعية الموسسية أو المواطنة الموسسية أنها سهلة – كتابة شيك هنا أو ملء خانة التزام هناك. وقد لا يكون هذا بعيداً عما يجري في الواقع. إن توازن الأهداف الطويلة المدى مع الأهداف القصيرة المدى وإدارة وطرق احتساب الأخطار غير النمطية والفرص المتوفرة تدعو جميعها إلى مهارات قيادية جديدة ومناهج جديدة للتواصل“<sup>٧٣</sup>.

حدد تقرير ”المخاطر والعوائد والمسئولية“<sup>٧٤</sup> الذي أمرت به جمعية المؤمنین البريطانية ثلاثة<sup>٧٥</sup> اتجاهات عامة تؤثر على كيفية تطوير تقارير المسئولية الموسسية. أولاً: أنه يوجد اهتمام كبير في هذا الشأن في جميع أنحاء العالم ولم يعد يُنظر إليها على أنها تؤثر على قطاعات معينة فقط، لأنها تحظى باهتمام دولي من شركات مثل شركات النفط والكيماويات أو المنتجات ذات الأسماء العريقة التي تحصل عليها من البلدان النامية. وثانياً: أصبحت المسئولية الموسسية تتحرك من موقع هامشي في تقرير الشركة أي على أساس أنها مادة تُضاف للنشاط الرئيس إلى كونها جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية الشركة وسياسة التسويق التي تتبعها. وثالثاً: هناك تركيز أكبر، في الوقت الحاضر، على المسائل التي تم تحديدها والتي تواجه القطاع الاقتصادي للشركة مع الاعتراف بأنه بينما تواجه جميع تلك الشركات نفس المخاطر، فإن المسائل المحددة ذات الصلة قد تُعرض مخاطر أو فرصاً أكبر. ومثال على تلك المسائل عدم تضمين التقرير شرحاً عن الناحية الاجتماعية لأن هذا الموضوع أساسي في قطاع الخدمات المالية بسبب الأسئلة المثارة من قبل فئة المجتمع ذات الدخل المحدود حول قدرتها على الاستفادة من المنتجات والخدمات الرئيسة التي تقدمها البنوك. وبالمثل، بالنسبة لقطاع الأدوية، فقد كان حصول الفقراء في البلدان النامية على أدوية للإبقاء على حياتهم، موضوع نقاش مستمر في السنوات الأخيرة.

”بتوفير إطار عمل جديد للتقارير الموسسية، فإن لمبادرة التقارير

العالمية مساهمات فريدة لتبني الشفافية والمساءلة عن الأنشطة

الموسسية في مسائل تتعدى النواحي المالية“<sup>٧٦</sup>.

إن «مبادرة التقارير العالمية – إرشادات التقارير المستدامة»<sup>٧٧</sup> توفر الإطار العام للتقارير عن أمور المسئولية الموسسية التي حصلت على دعم كبير من الشركات الدولية القائدة، حيث تغطي تلك التقارير كل من الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي خط الربحية الثلاثي<sup>٧٨</sup> والتي تستعمل في الوقت الحاضر من قبل أكثر من ٥٠٠ شركة حول العالم. وتقسم إرشادات مبادرة التقارير العالمية تقرير الاستدامة إلى خمسة أجزاء هي: (١) الرؤيا والاستراتيجية، و(٢) شكل الشركة، و(٣) الهيكل الموسسي والأنظمة الإدارية، و(٤) فهرس محتويات مبادرة التقارير العالمية و(٥) مؤشرات الأداء، (أنظر الشكل (٧، ١)).

73 Values and Value, Communicating the Strategic Importance of Corporate Citizenship to Investors, World Economic Forum and the Prince of Wales International Business Leaders Forum, 2004

74 Risk, Return and Responsibility

75 Association of British Insurers

المصدر: 76 Kofi Annan, Secretary-General, United Nations, April 2002

77 Sustainability Reporting Guidelines

78 Triple bottom line

## الشكل (٧، ١)

محتويات تقرير مبادرة التقارير العالمية<sup>٧٩</sup>

ملخص محتويات تقرير مُعد وفقاً لإرشادات مبادرة التقارير العالمية:

- الرؤيا والاستراتيجية<sup>٨٠</sup> - وصف لاستراتيجية الشركة بالنسبة للاستدامة بما فيها كلمة الرئيس التنفيذي؛
- الشكل<sup>٨١</sup> - وصف فوقي للهيكل التنظيمي للشركة وأساليب التشغيل التي تتبعها ونطاق العمل؛
- الهيكل المؤسسي والأنظمة الإدارية<sup>٨٢</sup> - وصف للهيكل التنظيمي والسياسات والأنظمة الإدارية بما فيها مشاركة أصحاب المصالح؛
- فهرس محتويات مبادرة التقارير العالمية<sup>٨٣</sup> - هو جدول مُعد من قبل الشركة يُبين الصفحات التي تُوجد فيها المعلومات المدرجة في جزء إرشادات مبادرة التقارير العالمية التي لها صلة بمحتويات التقرير ضمن تقرير الشركة؛ و
- مؤشرات الأداء<sup>٨٤</sup> - هو قياس التأثير أو الآثار على تقرير الشركة مجزأً بين مؤشرات اقتصادية وبيئية واجتماعية مترابطة.

## الرؤيا والاستراتيجية

يجب أن يعرض بيان الرؤيا والاستراتيجية كلاً من الرؤيا العامة لتقارير الشركة مع الإشارة بوجه خاص، إلى الأسلوب المتبع في إدارة التحديات المرتبطة بالأداء الاقتصادي والبيئي والاجتماعي. تطلب الإرشادات على أن يتم معالجة الأمور التالية:

- ما هي المسائل الأساسية للشركة التي لها علاقة بمواضيع التطوير المُستدام؟
- كيف تُدرج مشاركة أصحاب المصالح في تحديد هذه المواضيع؟
- من هو، من بين أصحاب المصالح، كل على حدة، الأكثر تأثيراً على الشركة أو تأثيراً بالشركة؟
- كيف تعكس هذه المسائل في قيم الشركة وتُدمج ضمن استراتيجيات التشغيل؟ و
- ما هي أهداف الشركة وما هي الإجراءات المُتخذة بشأنها؟

يجب أن يحتوي تقرير الاستدامة على بيان من الرئيس التنفيذي يُشير فيه إلى التزام الشركة بالأهداف، وبشكل عام، بالريادة في المجالات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية من قبل الإدارة التنفيذية. كما يجب أن يُبين تقرير الاستدامة حالات النجاحات وحالات الفشل كما يُبين أيضاً الأداء مقابل علامات قياسية مثل مقارنة السنة الحالية بالسنة الماضية ومع كل من المستهدف والنسب المحققة في القطاع الاقتصادي الذي تعمل فيه الشركة. يجب أن يوضح تقرير الرئيس التنفيذي أيضاً منهاج الشركة تجاه أصحاب المصالح ومناقشة التحديات التي تواجهها الشركة في مجال الأداء المالي والاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

المصدر: 79 Sustainability Reporting Guidelines, Global Reporting Initiative, 2002

80 Vision and strategy

81 Profile

82 Governance structure and management

83 GRI content index

84 Performance indicators

## هيكل الشركة

يجب أن يُحدد هيكل الشركة التنظيمي أصحاب المصالح المهمين، وروافدهم الرئيسية وعلاقتهم بالشركة. يتضمن تعريف «أصحاب المصالح» عادةً مؤسسات المجتمع المدني، والعملاء، والمساهمين، والمقدمين الآخرين لرأس المال، والموردين، والنقابات المهنية، والموظفين. قد يتضمن هذا التعريف أيضاً مجموعات أخرى مثل الشركاء التجاريين، والمنظمات غير الحكومية. يجب أن تُشرح في هذا القسم من التقرير أيضاً (البلدان/ المناطق، والمنتجات/ الخدمات، والمشاريع المشتركة، والشركات التابعة المملوكة جزئياً) والأسس التي تُعد فيها التقارير عن المشاريع المشتركة والشركات التابعة المملوكة جزئياً والعمليات المُسندة لمؤسسات خارجية. وبالإضافة إلى هذه الخطوط العامة، يجب أن يُعطي الشكل أية قرارات مُتخذة تتعلق بعدم تطبيق مبادئ أو بروتوكولات «مبادرة التقارير العالمية» والسياسات والإجراءات الداخلية التي تُوفّر تأكيدات على الاعتماد على المعلومات المتوفرة في تقرير الاستدامة وأنظمة وإجراءات الإدارة الداخلية والممارسات الحالية في توفير تأكيدات مُستقلة في التقرير الكامل.

## الهيكل المؤسسي والأنظمة الإدارية

يُغطي قسم الهيكل المؤسسي والأنظمة الإدارية، بصورة عامة، أنواع الأمور والقضايا التي تم مناقشتها في فصل الحوكمة المؤسسية (الفصل ٦) ولكنها تدعو أيضاً إلى توفير معلومات في مجالات إضافية مُعيّنة منها:

- مناقشة لأسلوب إنتقاء أصحاب المصالح الرئيسين.
- الوسائل المختلفة المُتبعة في التشاور (مثل مجموعات المجتمع، وفرق الاستشارات المؤسسية، ووسائل الاتصال المكتوبة) ومدى تكرارها.
- المعلومات المُجمعة من التشاور مع أصحاب المصالح والطريقة التي بموجبها تتم الاستفادة منها. يُناقش هذا الجزء أيضاً كيف تُعالج الشركة المبدأ الاحترازي، والذي قد يتطلب مثلاً توضيح مناهج الشركة في إدارة المخاطر المُصاحبة لعملية تطوير مُنتجات جديدة. كما يجب أن يُعطي قسم الحوكمة والإدارة والأنظمة المُتبعة في إدارة التأثيرات الفوقية والسفلية مثل إدارة شبكة التوريدات بالنسبة لعمليات إسناد تلك المهام إلى جهات خارجية أخرى لتحسين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، والالتزام بالأنظمة الإدارية والتي يتوفر استخراج شهادات لها.

## محتويات «مبادرة التقارير العالمية»

سيُحدد قسم محتويات مبادرة التقارير العالمية موقع كل عنصر من العناصر التي يتضمّننها التقرير المُعد وفقاً لإرشادات مبادرة التقارير العالمية. ينبغي أن يتمكن القراء من أن يُقيّموا بسرعة معقولة، الدرجة التي وفر بها تقرير الشركة تلك المعلومات والمؤشرات التي تحتويها تلك الإرشادات.

## مؤشرات الأداء

يجب أن يتضمن هذا القسم من تقرير الاستدامة للشركة مؤشرات الأداء الرئيسية والإضافية. يُسلط الشكل (٢.٧) الضوء على المجالات التي تُغطيها مؤشرات الأداء الاجتماعي الرئيسية ويُبين الشكل (٣.٧) مؤشرات الأداء البيئي الرئيسية بموجب إرشادات مبادرة التقارير العالمية.

## الشكل (٢،٧)

مؤشرات الأداء الاجتماعي – الموضوعات المغطاة<sup>٨٥</sup>

إرشادات مبادرة التقارير العالمية عن تقارير الاستدامة: المسائل المغطاة بمؤشرات الأداء الاجتماعي الرئيسية:

• ممارسات العمالة والعمل<sup>٨٦</sup>

- التوظيف،
- علاقات الإدارة/ العمال؛
- الصحة والسلامة؛
- التدريب والتعليم؛ و
- التنوع والفرص.

• حقوق الإنسان<sup>٨٧</sup>

- الإستراتيجية والإدارة؛
- عدم التمييز؛
- حرية التجمع والمفاوضات الجماعية؛
- عمالة الأطفال؛
- العمالة المقهورة والإجبارية؛
- إجراءات التأديب؛
- إجراءات الأمان؛ و
- حقوق الأقلية العرقية.

• المجتمع<sup>٨٨</sup>

- المجتمع؛
- الرشوة والفساد؛
- المساهمات السياسية؛ و
- المنافسة والتسعير.

المصدر : 85 Sustainability Reporting Guidelines, Global Reporting Initiative, 2002

86 Labour practices and decent work

87 Human rights

88 Society

### • مسئولية المنتج<sup>89</sup>

- صحة العميل وسلامته؛
- المنتجات والخدمات؛
- الدعاية والإعلان؛ و
- احترام السرية والخصوصية.

تشتمل المؤشرات الاقتصادية على القياسات التقليدية المستخدمة في التقارير المالية والموجودات غير الملموسة التي لا تظهر في البيانات المالية، ومع ذلك، فإن النطاق العام للأداء الاقتصادي هو أوسع بكثير عن ذلك، حيث يشمل على النظر إلى تأثير الشركة على أصحاب المصالح بما فيها مبالغ معونات الدعم المستلمة محللة حسب البلد أو المنطقة أو المجتمع وتبرعات هيئات المجتمع المدني.

تعتبر الإرشادات أن قياسات الأداء لمجالات الاستدامة البيئية قد حققت أكبر درجة من القبول. ومع أنه يوجد بعض التكرار بين مؤشرات الأداء الاجتماعي في الإرشادات وتلك التي تم مناقشتها في الفصل الخامس من هذا الكتيب والمتعلقة بـ «المحاسبة عن الموارد البشرية» إلا أن الإرشادات تنظر إلى المؤشرات أساساً من منظور أصحاب المصالح. تعترف الإرشادات في مجال الأداء الاجتماعي بأن كثيراً من المؤشرات هي ذات طبيعة نوعية وتتركز على السياسات والإجراءات والأنظمة الإدارية.

### الشكل (٧، ٣)

#### مؤشرات الأداء البيئي<sup>90</sup>

إرشادات مبادرة التقارير العالمية عن تقارير الاستدامة: مؤشرات الأداء البيئي الرئيسية:

- إجمالي المواد المستخدمة حسب النوع (ما عدا المياه)؛
- النسبة المئوية من المواد المستخدمة من النفايات التي من مصادر خارجية؛
- الطاقة المباشرة المستخدمة مقسمة حسب مصدرها الابتدائي؛
- الاستخدام غير المباشرة للطاقة؛
- إجمالي استخدام المياه؛
- الأراضي في المناطق الغنية بتنوع الطبيعة من شجر وحيوانات وأنهار وجبال وغيرها؛
- التأثيرات البيولوجية الكبيرة المتنوعة ذات العلاقة بالأنشطة والمنتجات والخدمات؛
- أذخنة غازات البيوت الزجاجية؛
- استخدام المواد المؤثرة على الأوزون وأذخنتها؛

<sup>89</sup> Product responsibility

المصدر: <sup>90</sup> Sustainability Reporting Guidelines, Global Reporting Initiative, 2002

- إجمالي النفايات حسب النوع والموقع؛
- المواد الجوهريّة التي تصبّ في المياه حسب النوع؛
- إجمالي الكميات الجوهريّة من الكيماويات والزيوت والمحروقات التي تتسرب؛
- التأثيرات البيئية الجوهريّة على المنتجات والخدمات؛
- النسبة/ المنتجات العامّة التي يُمكن إعادة استخدامها في نهاية حياتها وتم إعادة استخدامها فعلاً؛ و
- الغرامات التي فرضت على الشركة بسبب عدم التزامها بمعاهدات البيئة والقوانين الرقابية، الخ.

### الخلاصة

إنّ مختلف الشركات هي في مراحل مختلفة من الرحلة نحو إصدار تقارير عن المسئولية الموسسية، ومع ذلك ما زال التركيز في هذا المجال، كجزء أساسي من الريادة الإدارية للشركة قابل للنمو والزيادة. سيؤدي الفشل في معالجته بجديّة إلى احتمال أن تؤثر تلك المخاطر على سمعة الشركة تأثيراً جوهرياً.

٨ التقارير الرقمية<sup>٩١</sup>

- هل يحتوي الموقع الإلكتروني على أحدث المعلومات المتعلقة بالأداء المالي للشركة مثل النشرات الأولية والتقرير السنوي والتقارير المرحلية والإقرارات الدورية للسلطات الرقابية؟
- هل تُعرض على الموقع الإلكتروني الإعلانات الرسمية للسوق فور إصدارها؟
- هل تُوفّر تفاصيل العروض للمحللين الماليين والمؤسسات الاستثمارية على الموقع الإلكتروني في نفس الوقت الذي يعلن عنها وذلك لخلق مستوى متوازن للحصول على المعلومات عن الشركة؟
- هل يحتوي الموقع الإلكتروني على معلومات عالية الجودة وسهلة الوصول إليها عن رسالة الشركة، وأنشطتها وأدائها بما فيها مناقشة المسائل المختلفة كمنهاج الشركة تجاه المسؤولية المؤسسية؟
- هل يُوجدُ أرشيفٌ مناسبٌ للبيانات المالية الأساسية والمعلومات الأخرى ذات الصلة؟
- هل يحتوي الموقع الإلكتروني على معلومات أساسية عن المواضيع التي تهم المساهمين، منها على سبيل المثال، أسماء المساهمين الرئيسيين، ومعلومات عن سعر سهم الشركة في سوق الأوراق المالية، ونتائج قرارات الجمعية العمومية للمساهمين، ومعلومات عن المتاجرة في الأسهم؟
- هل يُوفّر الموقع الإلكتروني فرصاً فعّالة للمُداولة في اتجاهين بين المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين؟
- هل بحثت الشركة إمكانية توفير البيانات المالية بـ «لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد)»<sup>٩٢</sup>؟

## الموقع الإلكتروني

إن الموقع الإلكتروني للشركة هو نافذتها إلى العالم، ذلك أنه يُمكن الجمهور عامةً من الوصول إلى الموقع الإلكتروني على مدار ٢٤ ساعة في اليوم ولسبعة أيام في الأسبوع. وتخلق الطريقة التي تُنظَّم، أو لا تُنظَّم، فيها المعلومات على الموقع الإلكتروني إنطباعاً مباشراً عن الشركة، لذلك، فإن بناء موقع إلكتروني يلقي اهتمام المستثمرين يعتبر أمراً مهماً جداً للشركة، ولحسن الحظ أن تكلفة بناء موقع ليست مرتفعة. وفي حين أن بعض الشركات الدولية الكبرى في مجال عملها تصرف مبالغ كبيرة على مواقعها الإلكترونية للحصول على جوائز، إلا أنه بإمكان جميع الشركات أن تبني مواقع تُوفّر المعلومات المحدثة. إن المواضيع الأساسية التي ينبغي أن يتضمّنها موقع إلكتروني جيد مُبينة في الشكل (٨، ١).

”إن السبب الرئيس الذي يجعلُ المستثمرون يزورون الموقع الإلكتروني للشركة هو للحصول على معلومات مالية موثوق بها وحديثة. ينبغي توفر تلك المعلومات بوضوح وبطريقة إعلامية تظهر المعلومات التي خضعت للتدقيق الخارجي والمعلومات التي لم تخضع للتدقيق الخارجي“<sup>٩٣</sup>.

٩١ Digital reporting

٩٢ XBRL

المصدر : IR Best Practice, Investor Relations Society website, ir-soc.org.uk (adopted abridged)

يعد الموقع الإلكتروني أكثر الوسائل المنخفضة التكاليف المستخدمة لتوفير وصول دولي سهل للمعلومات لمساهمي الشركة. ويمكن الموقع الإلكتروني، من عرض التقارير المالية الرسمية للشركة والتقارير المقدمة للسلطات الرقابية وتقارير المسئولية المؤسسية في مكان واحد بالإضافة إلى جميع المعلومات ذات العلاقة عن الشركة وأنشطتها في مكان واحد.

ينبغي أن يحتوي الموقع الإلكتروني على التصريحات الصحفية والكلمات والخطب والمقالات التي يلقبها أعضاء الإدارة العليا، وبوجه خاص، العروض التي تقدم للمستثمرين ومُخصات المحللين الماليين في وقت إصدارها. ويمكن تحقيق ذلك بواسطة "وب كاستس"<sup>٩٤</sup>، أو، إذا ثبت أن ذلك عالي التكلفة، القيام بإلحاق شرائح العرض المعنية في موقع الشبكة أثناء عقد الاجتماع. وقد يتساءل المرء لماذا هذا الأمر مهم؟ والجواب بطبيعة الحال، هو أنه يُساعد على توفير المعلومات إلى المستثمرين الصغار ونظرائهم من المؤسسات الاستثمارية من حيث سرعة الوصول للمعلومات.

ينبغي أن يسعى الموقع الإلكتروني لأن يكون أرشيفاً ذا قيمة ومصدراً لأحدث الأخبار. لقد اقترحت «جمعية علاقات المستثمر»<sup>٩٥</sup> مثلاً، أن يُغطي الموقع الإلكتروني كأرشيف للمعلومات المالية فترة لا تقل عن ثلاث سنوات مع ٥ إلى ١٠ سنوات للمعلومات الرئيسية السابقة عن البنود الرئيسية في بيان الدخل.

تحتوي العديد من المواقع الإلكترونية على معلومات عن آخر أسعار أسهم الشركة، وأداء السعر، مقارنة مع المؤشر لسعر سهم الشركة أو المجموعة من الشركات المنافسة. ومن المعلومات الأخرى التي قد تكون مفيدة للمستثمر أو المساهم هي نتائج التصويت على القرارات المتخذة في آخر اجتماع للجمعية العمومية للمساهمين، وملخصاً للمناقشات التي دارت حول تلك القرارات، وتفاصيل عن المساهمين الكبار وعدد الأسهم التي يملكها أعضاء مجلس الإدارة والمتعاملين والإضافات المفيدة الأخرى لمواقع علاقات المستثمرين.

تعترف السلطات الرقابية والمؤسسات الشبيهة لها، في الوقت الحاضر، على أنه في الحالات التي تحتاج الشركة فيها إلى عرض معلومات أمام الجمهور، ووضعها على موقع الشبكة قد يكون أكثر الطرق فعالية لمثل هذا العمل. لقد أبدى «مجلس الحوكمة في أستراليا»<sup>٩٦</sup> في كتيبه تحت اسم "مبادئ الحوكمة الجيدة والتوصيات لأفضل الممارسات"<sup>٩٧</sup>، على سبيل المثال، أنه يمكن إدراج بعض المعلومات التي يجب نشرها عن وسائل الحوكمة في جزء مخصص لذلك في الموقع الإلكتروني أي أنه لا يجب أن لا تُدرج جميع المعلومات في التقرير السنوي.

<sup>94</sup> Webcasts

<sup>95</sup> The Investor Relations Society

<sup>96</sup> The ASX Corporate Governance Council in Australia

<sup>97</sup> Principles of Good Corporate Governance and Best Practice Recommendations

الشكل (٨، ١)

علاقات المُستثمر مباشرةً على الموقع الإلكتروني – مبادئ أفضل الممارسات<sup>٩٨</sup>

## عام

- فكر في أن يكون الموقع الإلكتروني هو الوسيلة الرئيسة للاتصالات وليس الغرض منه أن يكون مكتبة للمعلومات؛
- وفر لجميع المستخدمين إمكانية الوصول إلى الموقع الإلكتروني وذلك بالأخذ بعين الاعتبار متطلبات أولئك الذين لديهم معوقات في الإبصار أو السمع؛ و
- أن يكون الموقع الإلكتروني سهل الاستعمال والدخول إليه من قبل الجميع من ناحية العنوان والبحث فيه واستخدام أدوات البرامج؛

## المحتويات

- تأكد من أن الموقع الإلكتروني هو مصدرٌ حقيقيٌ للمعلومات عن الشركة؛
- وفر معلومات عن الشركة وإستراتيجيتها والقطاع الذي تعمل من خلاله؛
- فكر في جميع مختلف المعلومات التي يحتاجها المستثمرون وأصحاب المصالح الآخرين؛
- تأكد من الوضوح والشفافية ضمن تعليمات الأنظمة الرقابية والقانونية؛
- القيام بتحديث دوري للموقع الإلكتروني في جميع الأوقات بأخر التطورات ووضع تاريخ المعلومات على الموقع الإلكتروني؛
- توفير موقع إلكتروني يسهل الوصول إليه للحصول على العروض<sup>٩٩</sup> واجتماعات المساهمين وحفظها أرشيفياً؛ و
- احتواء الموقع على معلومات نوعية وكمية.

## مراجعة محتويات الموقع الإلكتروني

- القيام بمراجعة الموقع ومحتوياته على الدوام؛
- القيام برصد استخدام الموقع والرد على الاستفسارات وغيرها التي ترد إلى الموقع الإلكتروني للشركة؛
- القيام بمراجعة المواقع الإلكترونية للشركات ومجموعة الشركات التي تُعتبر مواقعها من أفضل المواقع؛ و
- القيام بمراجعة تطورات الإنترنت لمعرفة كيف يُمكن أن تُساعد على الاتصال المستمر.

98 IR Best Practice, Investor Relations Society website, ir-soc.org.uk (adapted and abridged)

99 Presentations

## لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (المد)

## eXtensible Business Reporting Language (XBRL)

إن لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (المد) جعلت الإنترنت تحسن من دقة وتبادل وتحليل تقارير الشركة وفي وقتها، وتجلب شفافية حقيقية وبشروط سهلة. إن هذا يعني أن مستخدمي الموقع سوف يصلون إلى المعلومات المالية الأكثر دقة وبسرعة أكبر من أي وقت مضى.<sup>100</sup>

## لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (المد)

إن الإصدار الحديث لمعهد المحاسبين القانونيين في إنجلترا وويلز<sup>101</sup> بعنوان "التقارير الرقمية: تقرير مرحلي"<sup>102</sup> يميز بين مستويين من التقارير الرقمية حيث يبين أن تقارير المستوى الأول هي تلك التي سبق ذكرها فيما تقدم وهي التقارير المصدرة أو المنشورة أو الموزعة والتي هي أكثر عمقاً وفعالية بينما تقارير المستوى الثاني، هي على العكس من ذلك، وسيلة لجعل المعلومات المتوفرة في شكل أكثر فعالية للتحليل وللتشغيل الداخلي مع الأنظمة الأخرى عبر معايير الإطار العام الذي من خلاله تُخزن المعلومات وتعالج وتعرض لأغراض إعداد التقارير.

إن مشروع لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد) لتطوير المعايير الفنية للغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد) هو موجه أساساً نحو نقل الشركات إلى المستوى الثاني من التقارير الرقمية. توفر لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد) اقتباساً مختصراً<sup>103</sup> معرفاً مثل خانات الشفرة (البار كود) لكل بند منفرد من البيانات، فعلى سبيل المثال، هناك مؤشر فريد لـ «صافي الربح». إن الاقتباسات المختصرة تمكن الكمبيوتر من معالجة بيانات لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد) بذكاء. ولذلك يمكن للشركات استخدام لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد) لجعل عمليات التشغيل أكثر فعالية وانسياباً لتجميع وتحليل المعلومات بسرعة فائقة. يمكن تحويل البيانات إلى لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد) بأدوات تنظيم مناسبة أو يمكن إعدادها بلغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد) ببرامج ملائمة. أظهر استقصاءٌ أُجري في عام ٢٠٠٣م في الولايات الأمريكية المتحدة توفر لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد) في ثلثي برامج المحاسبة أو تتوقع أن تتوفر فيها بنهاية عام ٢٠٠٤م.

100 Susan Strausberg, CEO and President, EDGAR Online Inc, 2004 (XBRL website)

101 The Institute of Chartered Accountants in England and Wales

102 Digital Reporting: a progress report

103 Identifying tag

تُوفّر "إدجار أون لاين"<sup>١٠٤</sup> على موقعها الإلكتروني مباشرة، عدداً كبيراً من البيانات المالية للشركات في الولايات المتحدة الأمريكية بلغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد)، ويستعملها آخرون منهم «مايكروسوفت» و«رويترز» وسوق الأوراق المالية في تورنتو بكندا. وبالمثل، فإن مشروعاً رائداً لسوق الأوراق المالية في كوريا الجنوبية قد أدى إلى خلق خدمة موقع إلكتروني يقوم المستثمرون والآخرون، من خلاله، بتحليل أداء الشركات المسجلة في سوق الأوراق المالية في كوريا باستخدام بيانات بقياسات مختصرة بلغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد). وحتى الآن، فإن الانتقال إلى استخدام لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد)، بما فيها التقارير المالية الخارجية كان محدوداً ولكن مع تزايد الشركات التي تُعدّ تقاريرها المالية وفقاً لمعايير التقارير المالية الدولية كلغة شائعة في المحاسبة، تُوجد قيمة تُمكن الشركات من عرض تلك البيانات بلغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد)، في شكل "لنكوا فرانكا"<sup>١٠٥</sup> للتقارير في مصطلحات تكنولوجية سوف تزداد كثيراً، إذا ما طلبت السلطات الرقابية من الشركات تقديم التقارير المالية في ذلك الشكل للأغراض الرقابية، فسوف ينتشر استخدام لغة تقارير الأعمال القابلة للبسط (للمد) بسرعة فائقة. إن هذا يدل على أنه يُوجد في الأفق تطورات مهمة ستدخل على طريقة إعداد التقارير.

## ٩ دور لجنة التدقيق

”إن وجود علاقة عمل صريحة ومُنفتحة وعلى درجة عالية من الاحترام المتبادل هي ضرورةٌ حتميةٌ لا سيما بين رئيس لجنة التدقيق ورئيس مجلس الإدارة وكبير المدراء التنفيذيين وكبير المدراء الماليين. يجب أن تكون لجنة التدقيق مستعدة لأن تقف موقفاً صلباً، ويجب أن تكون جميع الأطراف مستعدةً لتوفير جميع المعلومات بحرية تامة للجنة التدقيق والاستماع إلى وجهة نظر أعضائها ومناقشتهم في الأمور بحرية تامة“.<sup>١٠٦</sup>

<sup>106</sup>The Smith Guidance, appended to The Combined Code of Corporate Governance, Financial Reporting Council, 2003

## ٩ دور لجنة التدقيق

- هل تراجع لجنة التدقيق بحذر ودقة جميع البيانات المالية عن الأداء المالي قبل إعلانها للسوق؟
- هل تشر الشركة هذه البيانات في وقتها؟
- هل البيانات المالية التي يتم مراجعتها تُعبر «بأمانة ووضوح»؟
- هل لجنة التدقيق مقتنعة أنه لا توجد إدارة عدوانية لتنمية الإيرادات؟
- هل توجد أية معاملات خارج الميزانية العمومية يجب إدراجها ضمن البيانات المالية الأساسية؟
- هل يمكن تبرير أية سياسات محاسبية تختلف عما يتبع في القطاع؟
- هل الأسباب المعطاة في عدم إدخال أية تعديلات معينة اقترحها المدققون الخارجيون معقولة؟
- هل الجودة الشاملة للتقارير التي تصدرها الشركة بما فيها الجزء الخاص بمناقشات وتحليلات الإدارة والحوكمة والمخاطر والرواتب والمسئولية المؤسسية ذات مستوى عالي؟
- هل لجنة التدقيق على علم بالطريقة التي يُنظر فيها إلى تقارير الشركة من الجهات الخارجية؟
- هل قامت الشركة بجعل تقاريرها في نفس جودة تقارير الشركات القائدة في نفس القطاع محلياً ودولياً؟

## حماية مصالح المساهمين

إن المسؤولية الأساسية للجنة التدقيق هي التأكد من حماية حقوق المساهمين بالنسبة لما تتضمنه البيانات المالية، ومسائل الرقابة الداخلية، لذلك عليها أن تعمل باستقلالية تامة عن الإدارة التنفيذية. ومع ذلك، لا يُقلل هذا بأي حال من الأحوال من المسؤوليات الجماعية لأعضاء مجلس الإدارة من التأكد من أن الشركة تدار بأمانة وبطريقة مسؤولة تمكنها من تحقيق أهدافها. وينبغي على وجه الخصوص، أن تُبادر الإدارة التنفيذية إلى تقديم المعلومات الملائمة للجنة التدقيق قبل طلبها منها أو تنتظر حتى تقوم اللجنة بالسؤال عنها. وبينما الوظائف الأساسية للجنة التدقيق هي ذات طبيعة رقابية وتقييم ومراجعة، إلا أن دورها ذو المستوى الفوقي قد يضطرها إلى تكليف الإدارة التنفيذية أو غيرها بالقيام بمهمة أو عمل معين أو بتوفير معلومات أكثر تفصيلاً.

## تكوين لجنة تدقيق فعالة

سوف تكون وظيفة لجنة التدقيق لدى معين، مختلفة من بلد إلى آخر وذلك بسبب اختلاف التطور الاقتصادي والتشريعي والرقابي واختلاف المتطلبات القانونية والرقابية ومتطلبات أسواق الأوراق المالية. يُبين الشكل (٩، ١) مجالات المسؤوليات النمطية للجنة التدقيق.

تتجه أفضل الممارسات الدولية إلى أن تكون العضوية في لجنة التدقيق مكونة من الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة، أو على الأقل، أن يكون أغلبية الأعضاء من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وأن يكون رئيسها عضواً مستقلاً. ومن المتوقع في

الوقت الحاضر، أن يكون واحد على الأقل من أعضائها عضواً يتمتع بخبرة في مجالي المحاسبة والمالية. ومن المهم أيضاً أن يكون أعضاء اللجنة على معرفة عامة في مجال الإدارة وفي القطاع الاقتصادي والأسواق التي تعمل فيها الشركة. يجب أن يكون أعضاء اللجنة دائماً على استعداد لتوجيه أسئلة متحديّة للإدارة التنفيذية والمدققين الداخليين والمدققين الخارجيين وغيرهم.

يجب أن يشعر أعضاء لجنة التدقيق أن لديهم الوقت الكافي لأداء المهام والمسؤوليات المنوطة بهم، كما يجب أن يحصلوا على مذكرات موجزة تجعلهم، على الدوام، على علم بمجريات الأمور وبأحدث التطورات في مجال المحاسبة والتدقيق والمتطلبات الرقابية والقانونية وفق أفضل الممارسات. تحتاج اللجنة لأن تكون على علم بالمتغيرات في المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة والنتيجة من التغيرات الداخلية في الشركة أو في بيئة العمل التي تمارس فيها نشاطها.

### الشكل (٩، ١)

#### المسؤوليات النمطية للجنة التدقيق<sup>١٠٧</sup>

- مراجعة البيانات المالية وأية إعلانات رسمية عن الأداء المالي للشركة قبل نشرها؛
- مراجعة أنظمة الرقابة المالية الداخلية للشركة وأنظمة الرقابة وإدارة المخاطر (في حالة عدم قيام مجلس الإدارة بكامل أعضائه أو لجنة خاصة للمخاطر بهذه العمل)؛
- مراجعة مدى فعالية التدقيق الداخلي؛
- مراجعة مدى فعالية إجراءات التدقيق التي يقوم بها المدققون الخارجيون ومدى استقلاليتهم وموضوعيتهم في عملهم؛
- المصادقة على شروط وأتعاب المدققين الخارجيين والتقدم بالتوصيات المناسبة لتعيينهم أو استبدالهم؛
- وضع سياسة بالنسبة للمهام الاستشارية التي قد تُسند للمدققين الخارجيين؛ و
- مراجعة الترتيبات التي يستطيع الموظفون بموجبها رفع آرائهم بشأن الأمور المقلقة حول بعض الإجراءات أو التصرفات غير السوية.

#### العلاقة المحورية مع المدققين الخارجيين

للجنة التدقيق دور محوريّ تلعبه للتأكد من أن المدققين الخارجيين يقومون بتنفيذ مهمة التدقيق بجودة عالية، وأن الأمور والمسائل التي تكشفها إجراءات التدقيق يتم متابعتها وتضمن في البيانات المالية.

ينبغي أن تأخذ لجنة التدقيق زمام المبادرة والقيادة في العلاقة بين الشركة والمدققين الخارجيين للتأكد من وجود خطط ملائمة لعملية التدقيق في بداية كل دورة تدقيق. ويجب أن تراجع نطاق التدقيق، ومستويات المادية (المستوى الذي يمكن أن تقبل الشركة فيه ببعض الأخطاء)، وأقدمية ومهارات وخبرات فريق التدقيق، والمدة الزمنية التي يخطط المدققون الخارجيون صرفها على المهمة. إن الغرض من قيام اللجنة بهذا التقييم هو الوصول إلى قناعة أن عملية التدقيق سوف تتم

107 The Combined Code on Corporate Governance, Financial Reporting Council, 2003, (Abridged)

بكفاءة عالية مقابل الأتعاب المقترحة. ومن مهام اللجنة أيضاً وضع تواريخ مُحددة تسمح، بوقت، كاف لمناقشة المسائل الناتجة عن عملية التدقيق مع كل من المدققين الخارجيين وفريق الإدارة في الشركة. تقع على فريق الإدارة مسئولية تقديم المشورة إلى لجنة التدقيق حول طرق المحاسبة المستخدمة للمعاملات الجوهرية أو غير العادية ولاسيما في الحالات التي يكون الإجراء المحاسبي خاضعاً لتفسيرات مختلفة. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تُعقد اجتماعات بين لجنة التدقيق والمدققين الخارجيين لا يحضرها أي فرد من الإدارة العليا لمناقشة المواضيع المهمة لها.

وفي مراجعتها لما تكشفته عنه عملية التدقيق على لجنة التدقيق أن:

- تُناقش المدققين الخارجيين حول المسائل التي برزت خلال عملية التدقيق؛
- تُراجع الأحكام المتخذة في المسائل المتعلقة بالمحاسبة والتدقيق؛
- تقييم فيما إذا كانت توجد أية أخطاء مادية في البيانات المالية اكتشفها المدققون الخارجيون وتحتاج أو احتاجت إلى تعديلات؛
- تُراجع الطلبات التي تقدم بها المدققون الخارجيون حول التأكيدات المطلوبة من الإدارة ولاسيما تلك التي تتعلق بالأمور الاستثنائية غير العادية؛

يجب أن تُراجع لجنة التدقيق أيضاً مدى وضوح واكتمال الإفصاحات في البيانات المالية وأن تنظر فيما إذا كانت مرتبة بصورة صحيحة. وعند قيام اللجنة بهذا العمل عليها مراجعة تقرير مناقشات وتحليلات الإدارة والقسم الخاص بالتحليل في التقرير السنوي، والإفصاحات حول الحوكمة، والرواتب، وإدارة المخاطر، ونظام الضبط الداخلي، والمعلومات الأخرى التي تتضمنها البيانات المالية أو المدرجة في التقارير المقدمة للسلطات الرقابية.

### جودة التقارير

ينبغي أن تتأكد لجنة التدقيق من أنها تُراجع البيانات والتقارير ذات الطبيعة المالية المقدمة للسلطات الرقابية قبل نشرها أو إرسالها إلى تلك الجهات أو إلى أسواق الأوراق المالية أو إلى الجهة المراقبة للاستثمار. وأن تُراجع أيضاً التقارير المرحلية والإعلانات الأولية عن الربحية، لأن الإعلانات الأولية غالباً ما تجذب اهتماماً كبيراً في الأسواق المالية أكثر مما تجذبه التقارير السنوية المنشورة في وقت متأخر نوعاً ما.

وعندما تُراجع لجنة التدقيق البيانات المالية قبل نشرها، ينبغي أن تكون على علم إن كانت توجد أية ضغوط على الإدارة التنفيذية لتحقيق نتائج معينة. وقد تنشأ هذه الضغوط، مثلاً، من سعي الشركة إلى تملك شركة أخرى أو تكون الشركة ذاتها معرضة للتملك من قبل شركة أخرى، أو عندما يكون السوق منتقداً أداء الإدارة، أو عندما تكون الإدارة التنفيذية تواجه ضغوطاً لتحقيق التوقعات أو التقديرات المتفق عليها، أو عندما يعتمد أحد مكونات الرواتب على تحقيق أهداف مُقررة، أو عندما تكون هناك مشاكل بالنسبة لاستمرارية الشركة.

وكجزء من عملية المراجعة التي تقوم بها لجنة التدقيق، ينبغي أن تفكر اللجنة بعمق وتبدي حكماً في مستوى جودة المعلومات التي ستنتشر. يُبين في الشكل (٢.٩) أدناه وفي الشكل (٣.٩) أدناه بعض المسائل التي قد تُثير قلقاً، ولذلك ينبغي أن تدرس لجنة التدقيق، إن كانت تلك المعلومات واضحة، والتبعات المحتملة عنها من منظور المحاسبة المؤسسية وكذلك تلك الأمور المباشرة التي تتضمنها البيانات المالية.

### الشكل (٢،٩)

#### جودة التقارير المالية<sup>١٠٨</sup>

النظر فيما وراء البيانات المالية – مجالات تستدعي اهتماماً خاصاً:

- وجود هيكلية مالية/ عملية تجارية معقدة دون توفر أسباب تجارية مُبررة لها؛
- تعديلات أو معاملات تتم في الفترات المقاربة لآخر السنة لها تأثير ملحوظ على البيانات المالية؛
- نتائج يصعب شرحها أو تفسيرها من واقع المستندات والقيود المحاسبية لطبيعة نوع النشاط التجاري أو المالي؛
- أدلة وقرائن على وجود عدم توافق في الرأي بين المدققين الخارجيين والإدارة التنفيذية أو تسلط الإدارة على فريق التدقيق الخارجي. يُواجه المدققون الخارجيون صعوبة في الحصول على أدلة تدقيق كافية. اكتشاف العديد من الأخطاء خلال عملية التدقيق؛ و
- شكوك حول جودة التقارير التي عبر عنها المحللون، ومؤسسات التقييم أو الصحافة المالية.

### الشكل (٣،٩)

#### فحص صحة البيانات المالية<sup>١٠٩</sup>

- اختلاف السياسات المحاسبية عن تلك المستخدمة في القطاع الاقتصادي ولا سيما إذا كان التراكم المنحاز هو لصالح إظهار أرباح عالية؛
- الاعتراف بالإيرادات – الاعتراف بالإيرادات قبل استحقاقها ومعاملات المقايضة؛
- تخفيضات كبيرة في قيم الموجودات وبنود دائنة غير عادية؛
- مصروف استهلاك متدن بسبب تقدير الموجودات الثابتة لأعمار أطول مما هو متعارف عليه؛
- سياسة رسملة غير صحيحة؛
- عدم موافقة إدارة الشركة على تجنب مخصصات لاضمحلال الموجودات؛
- تجنب مخصصات زائدة عن الحاجة لغرض عكسها في الفترات اللاحقة حتى تُظهر الشركة أرباحاً متزايدة من سنة أخرى؛
- تمويل من خارج بُود البيانات المالية؛ و
- مؤشرات غير متوقعة، على سبيل المثال، تدفقات نقدية ثابتة بينما الأرباح وحجم الديون والأعمال الإنشائية قيد التنفيذ في ارتفاع.

108 Corporate Governance: A Practical Guide, London Stock Exchange and RSM Robson Rhodes, 2004 (abridged)

109 Building World-Class Boards, RSMi, 2003

### تقديم خدمات أخرى

يجب أن تُبقي لجنة التدقيق تحت المراجعة المستمرة والدائمة سياسات وإجراءات المدققين الخارجيين للمحافظة على مبدأ الاستقلالية وكيف يراقبون التزامهم بالمتطلبات ذات الصلة. وينبغي بالنسبة للخدمات الأخرى التي يسمح للمدققين الخارجيين تقديمها، عدا خدمات التدقيق، أن تأخذ لجنة التدقيق زمام المبادرة والريادة في تحديد الخدمات التي سوف تكون مرتاحة إسنادها للمدققين الخارجيين. وعليها أن تتأكد أيضاً من توفر شروط سليمة لتلافي أية مخاطر قد تؤثر على تلك الاستقلالية، ومدى موضوعية المدققين الخارجيين في عملهم في حالة تقديم تلك الخدمات. وهذه تستدعي، بطبيعة الحال، مراجعة دورية للخدمات الأخرى التي يسمح للمدققين الخارجيين بتقديم عروض بشأنها وتلك التي توكل إليهم دون تقديم عروض من جهات أخرى.

### الرقابة المالية الداخلية

تحتاج لجنة التدقيق، حتى تقتنع بمصداقية البيانات المالية، إلى وجود رقابة مالية داخلية تعمل بفعالية. يجوز أن تُسند إلى لجنة التدقيق مسئولية مراجعة المجالات الواسعة لإدارة المخاطر والرقابة نيابة عن مجلس الإدارة، وفي هذه الحالة، ينبغي لها أن تتسلم تقارير دورية عن كيفية عمل أنظمة الرقابة المالية الداخلية، بما فيها التعديلات التي تُجرى على الإجراءات وحالات فشل الأنظمة، والإجراءات التصحيحية المتخذة. وبينما تقع مسئولية تطبيق وإدارة أنظمة رقابية ملائمة على الإدارة التنفيذية، فإن للمدقق الداخلي دور مهم في مراجعة مدى ملاءمة تلك الأنظمة الرقابية ورفع تقارير عما تكشفه إجراءات المراجعة التي يقوم بها وتقديم التوصيات حول الطرق التي تمكن من تحسينها وتطويرها. وفي مراجعة مهام التدقيق الداخلي، ينبغي على لجنة التدقيق أن:

- تتأكد من أن لرئيس التدقيق الداخلي حق الوصول المباشر إلى لجنة التدقيق وأنه مسئول أمامها، وأنه من وقت لآخر يجتمع بلجنة التدقيق دون حضور الإدارة التنفيذية؛
- تراجع خطة العمل السنوية لدائرة التدقيق الداخلي؛
- تراقب ردود الإدارة التنفيذية على الملاحظات التي تضمنتها تقارير التدقيق الداخلي والتوصيات التي تضمنتها؛ و
- تقييم فعالية وظيفة التدقيق الداخلي ضمن الأنظمة الشاملة لإدارة المخاطر.

### الأخلاق والثقافة المؤسسية

إن المستوى الأخلاقي الذي يعكس سلوك وتصرفات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا للشركة هو موضوع مؤثر على سمعة الشركة وعلى جودة تقاريرها المباشرة وغير المباشرة. إن تصرفات الإدارة التنفيذية تؤثر على نوعية المعاملات التي تُمارس وكيف تظهر في البيانات المالية، ولذلك يمكن للجنة التدقيق أن تساعد في عملية الإشراف على الالتزام

بأخلاقيات الشركة أو نظام الحوكمة المؤسسية فيها. وفي هذه الحالة، يجب أن تضع لجنة التدقيق إجراءات مناسبة للرقابة على هذا المجال وأن تتأكد من أنه يتم متابعة أية مخالفات ومعالجتها بطريقة ملائمة.

### الخلاصة

لا يمكن أن توفر لجنة تدقيق فعالة تأكيدات تامة تجاه مشاكل نشأت عن التقارير، إلا أنها مع ذلك، يمكنها أن تُخفض تخفيضاً كبيراً خطر تكرارها وذلك عن طريق إجراءات التحري والفحص والإشراف التي تمارسها وعن طريق مساهمتها بالاحتفاظ بثقافة أخلاقية عالية على جميع المستويات في الشركة.

«يعتمد إطار التقارير على ثقافة تطالب وتعوض وتمنح الجوائز للتقارير الجيدة. لقد حلت التفسيرات المتطرفة والالتزامات الفنية في كثير من الحالات محل التحفظ والإفصاح الكامل والشفافية كمبادئٍ قائدةٍ للتقارير المالية. و لذلك من الخطأ الاعتقاد أنه بإمكاننا أن نحسن من الإفصاحات المؤسسية بتغيير إطار التقارير دون تحسين الثقافة التي تعتمد عليها. إنني أعتقد أنه يجب أن نعمل على الحاليتين أي علي التقارير وعلي الثقافة التي تستند عليها».<sup>110</sup>

<sup>110</sup> Obstacles to Global Financial Reporting, Commissioner Cynthia A. Glassman, Securities and Exchange Commission, 2003

## الملحق (١) الإفصاحات والشفافية – مستخلص مبادئ الحوكمة المؤسسية الصادرة عن منظمة التعاون والتطوير الاقتصادي<sup>111</sup>

- أ يجب أن يضمن إطار عمل الحوكمة المؤسسية أن يكون الإفصاح عن جميع الأمور المادية المتعلقة بالشركة بما فيها المركز المالي، والأداء، والملكية، والحوكمة صحيحاً وفي وقته، وأن يتضمن الإفصاح ولا يقتصر على المعلومات المادية التالية:
- (١) النتائج المالية والتشغيلية للشركة؛
  - (٢) أهداف الشركة؛
  - (٣) ملكية الأسهم الكبيرة وحقوق التصويت؛
  - (٤) سياسة الرواتب والمكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين الرئيسيين، ومعلومات عن أعضاء مجلس الإدارة بما فيها مؤهلاتهم، وعملية اختيارهم، وعضوية مجالس الإدارة الأخرى وفيما إذا كانوا يُعتبرون أعضاءً مستقلين؛
  - (٥) المعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة؛
  - (٦) عناصر المخاطر المتوقعة؛
  - (٧) المسائل المتعلقة بالموظفين وأصحاب المصالح الأخرى؛
  - (٨) هيكلية الحوكمة المؤسسية والسياسات، وعلى وجه الخصوص محتويات أي نظام أو سياسة للحوكمة المؤسسية والأسلوب التي يتم بموجبه تطبيقها؛
- ب يجب أن تُعد المعلومات ويُفصح عنها وفقاً لأعلى معايير الجودة للإفصاحات المحاسبية والمالية وغير المالية.
- ج يجب أن يتم تدقيقها من قبل مدقق مُستقل وكفاء ومُؤهل لغرض توفير تأكيدات خارجية وهادفة لمجلس الإدارة والمساهمين أن البيانات المالية تُعبرُ بعدالة عن المركز المالي للشركة ونتائج أعمالها من جميع النواحي المادية.
- د يجب أن يكون المدققون الخارجيون مسؤولين أمام المساهمين وعليهم واجب تجاه الشركة لممارسة عناية مهنية مناسبة في تنفيذ مهمة التدقيق.
- هـ يجب توفير قنوات لنشر وإشاعة المعلومات إلى جميع مستخدمي المعلومات ذوي العلاقة بطريقة متساوية وفي وقتها وبتكلفة كفاءة؛
- و يجب أن يُعزز إطار عمل الحوكمة المؤسسية بمنهج فعال يقوم على معالجة وتنمية التحليل أو المشورة من قبل المحللين، والسَّماسرة، وبيوت تحديد المراكز الائتمانية والآخرين الذين تكون لهم علاقة بالقرارات التي يتخذها المستثمرون، وأن تكون خالية من أي تضارب جوهري في المصالح قد تؤثر على مصداقية تحليلهم أو مشورتهم.

<sup>111</sup> OECD Principles of Corporate Governance, Organisation for Economic Co-operation and Development, 2004

## الملحق (٢) معايير التقارير المالية الدولية كما في ٣١ مارس ٢٠٠٤م - «الأساس الثابت»

## لمعايير التقارير المالية الدولية في العام ٢٠٠٥م

م.د.م. ٢٨	الاستثمار في الشركات الزميلة	معايير التقارير المالية الدولية
م.د.م. ٢٩	التقارير المالية في الاقتصاديات المتضخمة	م.ت.م.د. ١ التطبيق لأول مرة لمعايير التقارير المالية الدولية
م.د.م. ٣٠	الإفصاح في البيانات المالية للبنوك والمؤسسات المالية المشابهة	م.ت.م.د. ٢ المدفوعات على أساس سعر السهم
م.د.م. ٣١	المصالح في الشركات المشتركة	م.ت.م.د. ٢ اندماج الأعمال
م.د.م. ٣٢	الأدوات المالية - الإفصاح والعرض	م.ت.م.د. ٤ عقود التأمين
م.د.م. ٣٣	ربح السهم	م.ت.م.د. ٥ الموجودات غير المتداولة المحتفظ بها لغرض البيع و العمليات المتوقفة
م.د.م. ٣٤	التقارير المالية المرحلية	<b>معايير المحاسبة الدولية</b>
م.د.م. ٣٦	اضمحلال الموجودات	م.د.م. ١ عرض البيانات المالية
م.د.م. ٣٧	المخصصات، والمطلوبات الطارئة والموجودات الطارئة	م.د.م. ٢ المخزون
م.د.م. ٣٨	الموجودات غير الملموسة	م.د.م. ٧ بيان التدفقات النقدية
م.د.م. ٣٩	الأدوات المالية - الاعتراف والقياس	م.د.م. ٨ السياسات المحاسبية والتغيرات في التقديرات المحاسبية والأخطاء
م.د.م. ٤٠	الاستثمارات العقارية	م.د.م. ١٠ الأحداث بعد تاريخ الميزانية العمومية
م.د.م. ٤١	الزراعة	م.د.م. ١١ عقود الإنشاء
		م.د.م. ١٢ الضرائب على الدخل
		م.د.م. ١٤ التقارير حسب القطاع
		م.د.م. ١٥ قرار مجلس معايير المحاسبة الدولي بسحب معيار المحاسبة الدولي رقم ١٥
		م.د.م. ١٦ العقارات والآلات والمعدات
		م.د.م. ١٧ عقود الإيجار
		م.د.م. ١٨ الإيرادات
		م.د.م. ١٩ فوائد الموظفين
		م.د.م. ٢٠ المحاسبة للهيئات الحكومية والإفصاح عن المساعدات الحكومية
		م.د.م. ٢١ تأثير التغيرات في أسعار الصرف الأجنبي
		م.د.م. ٢٢ تكاليف الاقتراض
		م.د.م. ٢٤ الإفصاحات عن العلاقات مع الأطراف ذوي العلاقة
		م.د.م. ٢٥ المحاسبة والتقارير لخطط فوائد التقاعد
		م.د.م. ٢٧ البيانات المالية المنفصلة والموحدة

## المحلّق (٣) مصادر المعلومات المطبوعة والإلكترونية

### References and further reading

#### 1. Reporting – a strategic boardroom issue

Task Force on Rebuilding Public Confidence in Financial Reporting, *Rebuilding Public Confidence in Financial Reporting, An International Perspective*, International Federation of Accountants, 2003

#### 2. Principles of good reporting

International Accounting Standards Board, *IFRSs Bound Volume*, 2004

#### 3. Management discussion and analysis

Accounting Standards Board, *Operating and Financial Review*, 2003

Australian Stock Exchange (ASX), *Guidance Note 10, Review of Operations and Activities, Listing Rule 4.10.17*, 2003

Canadian Institute of Chartered Accountants, *20 Questions Directors Should Ask about Management's Discussion and Analysis*, 2003

Glassman, Commissioner, C A *Improving Corporate Disclosure – Improving Shareholder Value*, Securities and Exchange Commission, 2003

Securities and Exchange Commission, *Interpretation: Commission Guidance Regarding Management's Discussion and Analysis of Financial Condition and Results of Operations*, 2003

#### 4. Intellectual capital

Ambler, T, Barwise P, and Higson, C (London Business School), *Market Metrics: What should we tell the shareholders?* Institute of Chartered Accountants in England & Wales, 2001

Blair, M and Wallman, S (Task Force Co-Chairs), *Unseen Wealth*, Report of the Brooking Task Force on Intangibles, Brooking Institution Press, 2001

Lev, B, *Intangibles, Management, Measurement and Reporting*, Brooking Institution Press, 2001

Starovic, D and Marr, B, *Understanding corporate value: Managing and reporting intellectual capital*, Chartered Institute of Management Accountants and Cranfield University School of Management, 2003

University of Ferraro, The University of Melbourne and NYU Stern, *Study on the measurement of the intangible assets and associated reporting practices*, prepared for the Commission of the European Communities Enterprise Directorate General, 2003

#### 5. People

Chartered Institute of Personnel and Development, *Human capital, External reporting framework, The change agenda*, 2003

Task Force on Human Capital Management, *Accounting for people*, report presented to the Secretary of State for Trade and Industry (UK), 2003

#### 6. Corporate governance

Australian Stock Exchange (ASX) Corporate Governance Council, *Principles of Good Corporate Governance and Best Practice Recommendations*, 2003

Sir Adrian Cadbury, *Corporate Governance and Chairmanship: A Personal View*, Oxford University Press, 2002

Carey, A, *Building World-Class Boards – A Director's Guide*, RSM International, 2003

Financial Reporting Council, *The Combined Code on Corporate Governance*, 2003

OECD, *OECD Principles of Corporate Governance*, 2004

Sarbanes-Oxley Act Of 2002 Public Law 107-107 ,204<sup>th</sup> Congress of the United States of America

Toronto Stock Exchange (TSX), *Corporate Governance, A guide to good disclosure*, 2003

#### 7. Corporate responsibility

Association British Insurers, *Risk, Returns and Responsibility*, 2004

Global Reporting Initiative, *Sustainability Reporting Guidelines*, 2002

Kofi Annan, Secretary General, United Nations, 2002 (see Global Reporting Initiative website)

World Economic Forum and the Prince of Wales International Business Leaders Forum, *Values and Value, Communicating the Strategic Importance of Corporate Citizenship to Investors*, 2004

#### 8. Digital reporting

Institute of Chartered Accountants in England & Wales, *Information for Better Markets, Digital Reporting: a progress report*, 2004

Investor Relations Society, *IR Best Practice*, [www.ir-soc.org.uk](http://www.ir-soc.org.uk)

XBRL International. [www.xbrl.org](http://www.xbrl.org)

#### 9. The audit committee's role

Carey, A, *Corporate Governance, A Practical Guide*, London Stock Exchange and RSM Robson Rhodes LLP, 2004

Carey, A, *Building World-Class Boards-A Director's Guide*, RSM International, 2003

Financial Reporting Council, *The Combined Code on Corporate Governance*, 2003

Glassman, C A, *Obstacles to Good Financial Reporting*, Securities and Exchange Commission, 2003

### Online resource centre

Accounting for people

[www.accountingforpeople.gov.uk](http://www.accountingforpeople.gov.uk)

For Accounting for people, the report of the Task Force on Human Capital Management.

Chartered Institute of Management Accountants

[www.cimaglobal.com/downloads/](http://www.cimaglobal.com/downloads/)

[intellectualcapital.pdf](http://intellectualcapital.pdf)

For *Understanding corporate value: managing and reporting intellectual capital*, the report by the Chartered Institute of Management Accountants and Cranfield University School of Management.

Global Reporting Initiative

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

For the *GRI Sustainability Reporting Guidelines*, access to the GRI Reports Database and the latest news on the global reporting initiative.

International Accounting Standards Board

[www.iasb.org.uk](http://www.iasb.org.uk)

For details of IASB's current projects, IFRS summaries (a subscription is required for the full text of the standards) and news on IASB.

Internal Federation of Accountants

[www.ifac.org](http://www.ifac.org)

For *Rebuilding Public Confidence in Financial Reporting, An International Perspective*. The websites of accountancy bodies around the world can be accessed from the main IFAC website.

Investor Relations Society

[www.ir-soc.org.uk](http://www.ir-soc.org.uk)

For the IR Best Practice section of the Investor Relations Society's website.

Securities and Exchange Commission

[www.sec.gov/rules/interp/338350-.html](http://www.sec.gov/rules/interp/338350-.html)

For *Interpretation: Commission Guidance Regarding Management's Discussion and Analysis of Financial Condition and Results of Operations*.

Toronto Stock Exchange

[www.tse.com/en/pdf](http://www.tse.com/en/pdf)

[TSXCorpGov\\_GuidetoGoodDisclosure.pdf](http://TSXCorpGov_GuidetoGoodDisclosure.pdf)

For *Corporate Governance, A guide to good disclosure* in order to 'help you give investors meaningful information about your corporate governance practices'.

XBRL

[www.xbrl.com](http://www.xbrl.com)

For information on all aspects of XBRL – Extensive Business Reporting Language. The 'XBRL in Action' section of the website contains details of projects in progress to adopt XBRL demonstrations and examples of published reports by several companies in XBRL format. Also contains details on national jurisdictions for XBRL.

إن الغرض من هذا الدليل هو توفير إرشادات مفيدة لأعضاء مجلس الإدارة والآخرين بشأن المسائل المتعلقة بالتقارير المؤسسية. لن يتحمل المؤلف أو المترجم أو الناشر أو آر. إس. إم. العالمية أية مسؤولية عن أية أخطاء أو حذف أو خسارة قد يتكبدها أي شخص أو مؤسسة أياً كان شكلها القانوني نتيجة اعتمادها أو عدم اعتمادها على المواد الذي يحتويها هذا الكتيب

يجب أن لا يتم الاعتماد على المعلومات الواردة في هذا الدليل لتحل محل المشورة المهنية في مسائل معينة.

### آر. إس. إم. العالمية

إن آر. إس. إم. العالمية مؤسسة ينضوي تحت لوائها مؤسسات محاسبة واستشارات مهنية ذات استقلال إداري ومالي. إن آر. إس. إم. العالمية والمؤسسات الأعضاء فيها مؤسسات مستقلة قانونياً. لا تمارس آر. إس. إم. العالمية المحاسبة والتدقيق أو الخدمات الاستشارية باسمها مباشرة.

### التأليف

قام بتأليف هذا الكتيب أنثوني كيري، رئيس اللجنة التنفيذية لمعايير التقارير المالية الدولية في آر. إس. إم. العالمية وهو شريك في آر. إس. إم. روبسون رودس إل. إل. بي، في بريطانيا.

### الترجمة

قام بترجمة الكتيب إلى اللغة العربية الأستاذة امتنان دحمان، الشريك في دحمان ومشاركوه آر إس إم، دبي، الإمارات العربية المتحدة.

المكاتب الرئيسية لآر. إس. إم. العالمية في الشرق الأوسط (ترتيبها الفبائياً)

الإمارات العربية المتحدة  
- دحمان ومشاركوه  
ص.ب. ١١٨٥٥  
دبي  
تلفون: +٩٧١ ٤ ٢٢٧ ١١١٢  
فاكس: +٩٧١ ٤ ٢٢٨ ٤٤٩٩

جمهورية لبنان  
- فريد جبران  
ص.ب. ٤٥٥٣٥١  
بيروت  
تلفون: +٩٦١ ١ ٤٩٥٣٩٤  
فاكس: +٩٦١ ١ ٤٨٠٤٢٢

جمهورية مصر العربية  
- المحاسبون القانونيون العرب - حشيش وحمودة  
٤٠ شارع ٢٥٤  
بناية شل، الدجلة، المعادي ١١٤٢١  
القاهرة  
تلفون: +٢٠ ٢ ٥٢١ ١٥١٠  
فاكس: +٢٠ ٢ ٥٢١ ١٥٧٤

الجمهورية اليمنية  
- دحمان  
ص.ب. ١٦١٤٦  
صنعاء  
تلفون: +٩٦٧ ١ ٢١٤٣٥٥  
فاكس: +٩٦٧ ١ ٢١٤٣٦٠

دولة الكويت  
- البزيع وشركاهم  
ص.ب. ٢١١٥، الصفاة  
١٣٠٢٢١، الكويت  
تلفون: +٩٦٥ ٢٤١ ٠٠١٠  
فاكس: +٩٦٥ ٢٤١ ٢٧٦١

المملكة العربية السعودية  
- البسام محاسبون قانونيون واستشاريون  
ص.ب. ١٥٦٥١  
جدة، ٢١٤٥٤  
تلفون: +٩٦٦ ٦٥٢ ٥٣٣٣  
فاكس: +٩٦٦ ٦٥٢ ٢٨٩٤

أ.إ.إ. العالمية	دحمان ومشاركوه آر.إس.إم.	دحمان آر.إس.إم.
Executive Office	المكتب الرئيس في الإمارات العربية المتحدة	المكتب الرئيس في الجمهورية اليمنية
	ص.ب. ١١٨٥٥	ص.ب. ١٦١٤٦
11 Old Jewry 2 <sup>nd</sup> Floor	مكتب ٦٠٢، الدور السادس عمارة مجلس الإعمار	فيلا ١١، مقابل اللجنة العليا للانتخابات
London. EC2R BDU	شارع بني ياس	شارع نواكشوط
UK	دبي، الإمارات العربية المتحدة	صنعاء، الجمهورية اليمنية
Tele: +44 (0) 20 7601 1080	تلفون: +٩٧١ ٤ ٢٢٧ ١١١٢	تلفون: +٩٦٧ ١ ٢١٤ ٣٥٥
Fax: + 44 (0) 20 7601 1090	فاكس: +٩٧١ ٤ ٢٢٨ ٤٤٩٩	فاكس: +٩٦٧ ١ ٢١٤ ٣٦٠
Email: rsmcommunications@rsmi.com	بريد إلكتروني: dahman@dahman-rsm.net	بريد إلكتروني: dahmanco@yemen.net.ye
http://www.rsmi.com	موقع الشبكة: http://www.dahman-rsm.net	موقع الشبكة: http://www.dahman-rsm.net

جميع الحقوق محفوظة لآر. إس. إم. العالمية المحدودة  
جميع حقوق الترجمة محفوظة لدحمان ومشاركوه دبي