

به نام خدا



عنوان مستند: شیوه نامه رتبه بندی راهبری شرکتی

شماره ویرایش: صفر

تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۱۰/۱۰

مرجع تصویب: کمیته تدوین ضوابط

مقدمه

راهبری شرکتی، که از آن با عنوان‌های دیگری نظیر حاکمیت شرکتی یا اصول شرکت‌داری یاد می‌شود، به طور کلی به معنی نظامی است که از طریق آن یک شرکت، راهبری و کنترل می‌شود. برقراری راهبری شرکتی منجر به شفافیت و پاسخگویی بیشتر مدیریت شرکت در مقابل صاحبان سهام و سایر ذی‌نفعان می‌شود و این امکان را به وجود می‌آورد که تا حدی بین منافع تمام ذی‌نفعان از جمله صاحبان سهام، مدیران اجرایی، مشتریان، تأمین‌کنندگان مواد اولیه و منابع مالی، دولت و جامعه تعادل به وجود آورد. بنابراین راهبری شرکتی تمام جنبه‌های وظایف مدیریت در پیگیری اهداف، اعم از برنامه‌های عملیاتی، کنترل داخلی و بیرونی، ارزیابی عملکرد، شفافیت و افشاء، اقدامات لازم در زمان ورشکستگی و اعمال حقوق بستانکاران را در بر می‌گیرد.

راهبری شرکتی، فضای اطمینان بخشی بوجود می‌آورد و باعث تسهیل سرمایه‌گذاری و افزایش تولید و پایداری آن می‌شود. برقراری راهبری شرکتی مناسب و وجود مکانیزم نظارت موثر بر اجرای آن، باعث اطمینان سرمایه‌گذار (داخلی و خارجی)، کاهش هزینه تامین مالی، افزایش عملکرد بازارهای مالی و ثبات بیشتر منابع تامین مالی می‌گردد.

سرمنشاء راهبری شرکتی، کنترل‌های داخلی است. کنترل‌های داخلی از دهه ۱۹۴۰ در بین حساب‌رسان و مراجع نظارتی بورس آمریکا مطرح بود، اما در فاصله زمانی سال‌های ۱۹۷۲-۷۶ با موضوع رسوایی واترگیت مورد توجه بیشتر قرار گرفت. در فاصله سال‌های ۱۹۷۸-۸۵ انجمن حسابداران خبره آمریکا رهنمودهای خاصی را در زمینه استانداردهای حسابرسی مطرح کرد که مشتمل بر مواردی مرتبط با کنترل‌های داخلی بود و در سال ۱۹۸۷ انجمن مدیران مالی آمریکا با همکاری نهادهای مالی این کشور، اولین گزارش کنترل داخلی را منتشر نمود که منجر به تصویب قانونی در کنگره آمریکا در سال ۱۹۹۱ شد که شرکت‌های بزرگ را وادار می‌ساخت در گزارش‌های سالانه خود پیرامون کمیت و موثر بودن سیستم‌های کنترل داخلی خود به سهامداران گزارش دهند.

کوشش‌های اولیه در خصوص مبانی نظری و مفاهیم پایه حاکمیت شرکتی با تهیه گزارش کادبری^۱ در انگلستان در سال ۱۹۹۲ آغاز گردید. در این گزارش به توازن قوا در هیئت مدیره جهت جلوگیری از کنترل بی‌قید و شرط در فرآیندهای تصمیم‌گیری واحد تجاری و تقسیم مسئولیت در سطح عالی شرکت، نقش سرمایه‌گذاران نهادی جهت نظارت بر عملکرد هیئت مدیره و نیز حساب‌رسان داخلی توجه گردیده است. پس از این گزارش، در سال ۱۹۹۵ گزارش گرینبری^۲ و در سال‌های ۱۹۹۸ و ۱۹۹۹ گزارش هامپل^۳ و گزارش ترن‌بال^۴ مباحثی در خصوص پاداش اعضای هیئت مدیره، مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی را مطرح نمودند. این گزارش‌ها منجر به تصویب قانون نظام راهبری شرکتی در انگلستان گردید. همزمان با این اقدامات، در کانادا گزارش دی^۵ و در آمریکا گزارش مقررات هیئت مدیره در شرکت جنرال موتورز آمریکا منتشر گردید.

در آغاز قرن بیست و یکم افشای رسوایی‌های مالی شرکت‌های بزرگ جهان نظیر انرون، زیبراکس، ورلدکام و سیسکو به زیان بسیاری از سرمایه‌گذاران و ذینفعان منجر شد و موجب تاکید بیش از پیش بر ضرورت ارتقا و اصلاح نظام راهبری شرکتی در سطح بین‌المللی گردید.

^۱ Cadbury Report

^۲ Green bury Report

^۳ Hampel Report

^۴ Turnbull Report

^۵ Dey Report

به دنبال فروپاشی انرون و سایر موارد مشابه در آمریکا، تغییرات بنیادین و گسترده‌ای در حوزه نظارت بر شرکت‌ها و بازار سرمایه به وجود آمد. بر همین اساس، جهت کاهش جرایم مالی و بهبود عملکرد شرکت‌ها باید سازوکارهای نظارتی ایجاد می‌شد که با اجرای آن فاصله ایجاد شده بین مالکیت و مدیریت کاهش یابد. اولین قانون مدون و مدرن در این زمینه را می‌توان قانون سارینز-اکسلی دانست. این قانون در سال ۲۰۰۲ با هدف پاسخگویی به مسائل آشکار شده در رسوایی‌های حسابداری شرکت‌های آمریکایی مطرح و توسط کنگره به تصویب رسید. در واقع محتوای این قانون، افشای اطلاعات درست و بموقع، شفافیت مالی و رابطه حسابرسان و شرکت بود. این قانون از مدیرعامل و مسئول امور مالی شرکت‌ها می‌خواهد، در مورد گزارش‌های دوره‌ای شرکت، گواهی دهند. این قانون تمامی مسئولین شرکت‌ها را که به نحو متقلبانه بر روی کار حسابرسان تأثیر بگذارند، در کار آن‌ها دخالت کنند یا آن‌ها را مجبور به برآورده کردن خواست‌های خود بنمایند، مجازات می‌کند.

با گسترش سرمایه‌گذاری بین‌المللی، نهادهای مختلفی همچون سازمان توسعه و همکاری اقتصادی^۶ در سال ۱۹۹۹ توسط وزرای کشورهای عضو سازمان مزبور تشکیل شد و از آن پس به عنوان یک معیارگذار بین‌المللی مورد توجه سیاست‌گذاران، سرمایه‌گذاران، شرکت‌ها و سایر ذینفعان در سطح جهانی قرار گرفت. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در سال ۲۰۰۴ اقدام به بازنگری اصول نظام راهبری شرکتی منتشره در سال ۱۹۹۹ نمود و چهار اصل مهم تحقق انصاف، شفافیت، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری را به عنوان مبنایی برای ایجاد یک نظام راهبری شرکتی مناسب اعلام کرد. در این اصول از رفتار یکسان با سهام‌داران، نقش ذینفعان در نظام راهبری شرکتی، افشا و شفافیت، مسئولیت‌های هیئت مدیره، کنترل‌های داخلی و حسابرسی داخلی به عنوان مهمترین مکانیزم‌های نظام راهبری نام برده شده است.

در ایران نیز موضوع راهبری شرکتی، در اوایل دهه ۸۰ در گزارش انجمن حسابداران رسمی و مرکز تحقیقات بورس تهران مورد تدقیق قرار گرفت و در وزارت امور اقتصاد و دارایی، کمیته‌ای جهت پرداختن به موضوع حاکمیت شرکتی تشکیل شد. نهایتاً دستورالعمل حاکمیت شرکتی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران و فرابورس ایران در تاریخ ۲۷ تیر ماه ۱۳۹۷ به تصویب سازمان بورس و اوراق بهادار رسید که به موجب آن شرکت‌های پذیرفته شده در بورس تهران یا فرابورس ایران، ملزم به رعایت مفاد آن گردیدند. در حال حاضر بانک مرکزی، سازمان بورس و اوراق بهادار و بیمه مرکزی دستورالعمل‌های جداگانه‌ای در زمینه حاکمیت شرکتی منتشر کرده‌اند و شرکت‌های تحت نظر این نهادها ملزم به رعایت دستورالعمل‌های مربوطه هستند.

هیچ الگوی واحدی برای پیاده‌سازی یک راهبری شرکتی مناسب وجود ندارد، لکن اصول راهبری شرکتی در صدد است تا عناصر مشترک را به گونه‌ای در خود جای دهد که بر شرایط مختلف قابل تطبیق باشد. بنابراین هر شرکتی باید رویه اجرایی خود را در مورد نحوه پیاده‌سازی اصول راهبری شرکتی داشته باشد. اندازه، محل جغرافیایی استقرار، صنعت موضوع فعالیت، ساختار کنترلی و دوره عمر شرکت، در نحوه پیاده‌سازی اصول راهبری شرکتی موثرند. این موضوعات در ارزیابی برهان از انطباق شرکت با اصول راهبری شرکتی، مد نظر قرار خواهند گرفت.

برای اجرای اصول راهبری شرکتی لازم است تا قوانین و مقررات مربوطه از شفافیت و سادگی برای اجرا برخوردار باشند و نهادهای نظارتی از اجرای راهبری شرکتی حمایت کنند. بورس‌ها و فرابورس می‌توانند از طریق مقررات پذیرش و دسته‌بندی شرکت‌ها، نقش موثری در اجرای

^۶ OECD

اصول راهبری شرکتی داشته باشند. استفاده از ظرفیت کانون‌ها به عنوان نهادهای خودانتظام نیز برای تشویق و ترغیب شرکت‌ها به پیاده‌سازی اصول راهبری شرکتی، توصیه می‌شود.

هدف برهان از رتبه‌بندی راهبری شرکتی آن است که نشان دهد شرکت تا چه حد اصول راهبری شرکتی را رعایت می‌کند تا در نهایت انگیزه‌ای برای مدیران شرکت‌ها در جهت حرکت به سمت اجرای هر چه بیشتر این اصول بوجود آید. به این منظور اصول راهبری شرکتی که توسط سازمان توسعه و همکاری اقتصادی تنظیم شده است، در نظر گرفته می‌شود. همچنین تطبیق شرکت با مقررات مربوطه در ایران نیز در نظر گرفته شده و موارد عدم تطبیق در گزارش رتبه‌بندی راهبری شرکتی، افشاء می‌شود. در مواقعی که شرکت مشمول بیش از یک مقررات راهبری شرکتی باشد، مقررات مضیق‌تر ملاک ارزیابی خواهد بود و در موارد تناقض مقررات، برهان موضوع را در گزارش رتبه‌بندی توضیح خواهد دارد.

ارزیابی برهان از راهبری شرکتی شامل: مدیریت راهبردی، مدیریت ریسک، مدیریت و ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات و پشتیبانی، شفافیت و افشاء، تعهد و استقلال مدیریت، رعایت حقوق سهام‌داران و سایر ذی‌نفعان و نظام کنترلی است. در ادامه معیارهای برهان در ارزیابی هر یک از حوزه‌های یادشده، توضیح داده می‌شوند.

این شیوه‌نامه اصولاً برای شرکت‌های تجاری تنظیم شده است، لکن برهان در صورت صلاحدید می‌تواند آن را با تعدیلاتی برای تمامی شخصیت‌های حقوقی - اعم از سازمان‌ها و نهادهای دولتی و عمومی، صندوق‌های سرمایه‌گذاری و دیگر مصادیق شخصیت‌های حقوقی - به کار برد. در یک شخصیت حقوقی به غیر از شرکت، ممکن است به جای هیات مدیره، ساختار یا موجودیت دیگری برای هدایت موضوعات راهبردی تعریف شده باشد. علاوه بر این ممکن است در یک شرکت یا هر شخصیت حقوقی دیگر مورد بررسی، هیات عامل یا ساختار دیگری شبیه به این امر وجود داشته باشد که زیر نظر هیات مدیره فعالیت می‌کند و ممکن است اعضای مشترک نیز با هیات مدیره داشته باشد. همچنین به جای صاحبان سهام، ممکن است صاحبان سرمایه یا قائم مقام آن‌ها جایگزین شده باشند یا اساساً شخصیت حقوقی فاقد صاحبان سهام به آن معنی که در شرکت‌های تجاری شاهد هستیم، باشد. در این شرایط، ممکن است هیات امناء یا ساختاری مشابه، جایگزین هیات مدیره یا مجمع عمومی صاحبان سهام محسوب گردد. در این صورت، برهان ساختار جایگزین هیات مدیره، صاحبان سهام و/یا مجمع عمومی صاحبان سهام را متناسب با شرایط، تعیین خواهد کرد.

۱- مدیریت راهبردی

فرآیندهای مدیریت راهبردی، از جمله مهم‌ترین فرآیندهای سازمانی هستند که اجرای اثربخش آن‌ها موجب بقای سازمان در بحران‌های مالی و رشد آن در دوره‌های رونق اقتصادی می‌شود. هیأت مدیره موظف است اهداف و راهبردهای شرکت را تنظیم و مدیریت اجرایی را در رسیدن به این اهداف، هدایت و کنترل کند و نتایج عملیات را به صاحبان سهام گزارش کند. فرآیند مدیریت راهبردی شامل سه بخش تعیین، کنترل و به‌روزرسانی راهبردها است.

تعیین راهبردهای شرکت باید مبتنی بر تحلیل‌های صنعت و کسب و کار بوده و از فرآیندی علمی و از قبل تعریف شده پیروی نماید. این فرآیند باید قبلاً در هیات مدیره تصویب شده و ناظر آن از طرف هیات مدیره بر کلیه مراحل اجرای آن از جمله جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و تدوین گزارش، نظارت کند. این گزارش باید در جلسه هیات مدیره ارائه و به بحث گذاشته شود. راهبردهای شرکت باید حداقل دارای اهداف و سنجه‌های کلیدی عملکرد برای اندازه‌گیری و پایش باشد. اقلام اطلاعاتی لازم برای محاسبه این سنجه‌ها باید دارای قابلیت اندازه‌گیری از طریق سیستم‌های اطلاعات مدیریت به صورت مستقل بوده و نباید از طریق دیدگاه‌های مدیران یا ذی‌نفعان منحرف شوند.

بعد از طراحی راهبرد، لازم است تا راهبرد به صورت مستمر پایش و کنترل شود. فرآیند کنترل راهبردها باید در هیات مدیره به تصویب رسیده باشد و شامل اقدامات موثر در هنگام بروز سطوح مشخصی از انحرافات متغیرهای کلیدی یا بروز وقایع موثر بر روند رشد شرکت باشد متغیرهای کلیدی و وقایع مهم و موثر بر روند شرکت باید از قبل تعریف شده باشند. همچنین برای پایش راهبردها لازم است تا کلیه متغیرهای کلیدی محیطی و داخلی شرکت به همراه سنج‌های کلیدی عملکرد به صورت مستمر و با استفاده از سیستم‌های اطلاعات مدیریت و داشبوردهای مدیریتی پایش شوند.

به‌روزرسانی راهبردها شامل تصمیم‌گیری هنگام وقوع وقایع خاص یا بروز انحرافات مهم و بررسی مجدد راهبردها در دوره‌های زمانی منظم است. در صورتی که انحراف مهمی در روند سنج‌های کلیدی عملکرد از اهداف تعیین شده رخ دهد یا وقایع حساسی در محیط شرکت رخ دهد، باید جلسات و تحلیل‌هایی برای بررسی اثر این موارد بر راهبردهای شرکت برگزار شده و راهبردهای شرکت متناسب با آن، اصلاح شود. همچنین در صورت عدم رخ داد تغییرات خاص، راهبردهای شرکت باید به صورت دوره‌ای بازنگری و مطابق با آخرین تغییرات صنعت، تغییر داده شوند.

۲- مدیریت ریسک

میزان پیچیدگی سیستم‌های مدیریت ریسک مورد استفاده نیز عاملی بسیار مهم در ارزیابی راهبری شرکتی است. مدیریت صحیح ریسک از ارزش منابع شرکت محافظت کرده و کاربرد آن‌ها را بهینه می‌کند، لذا به شرکت اجازه می‌دهد تا علاوه بر اینکه تعهدات خود را در مقابل ذی‌نفعان از جمله مشتریان و اعتباردهندگان ایفا کند، احتمال بقا در بحران‌های محیطی را افزایش دهد. وجود و برخورداری شرکت از واحد مدیریت ریسک در جایگاه سازمانی مناسب با شرح وظایف مشخص و اختیارات کافی، اختصاص نیروی انسانی کافی و با صلاحیت برای مدیریت ریسک که آموزش‌های لازم را سپری کرده باشند، پشتیبانی کافی مدیریت ریسک توسط سیستم‌های رایانه‌ای و ایجاد و برقراری کمیته ریسک با شرح وظایف و اختیارات روشن و کافی از جمله سایر موارد مورد توجه است.

فرآیند مدیریت ریسک از اهمیت ویژه برخوردار است. این فرآیند از شناسایی ریسک‌های فراروی سازمان شروع می‌شود. سپس سازمان باید اشتباهات ریسک خود را در همه زمینه‌های ریسک‌های فرارو، تعیین کند. در مرحله بعد راهبردهای پذیرش، پوشش و انتقال ریسک تعیین شده و اجرا می‌شوند. در پایان نیز باید فعالیت‌های مدیریت ریسک در عمل، ارزیابی و انحرافات شناسایی شده و سپس اصلاحات لازم در تعریف ریسک‌های فرارو، اشتباهات ریسک، راهبردها و فعالیت‌های مدیریت ریسک صورت پذیرد. شرکت باید از سازماندهی و گردش کار مناسب و شفاف برای مدیریت ریسک برخوردار باشد. نتایج بررسی فعالیت‌های مدیریت ریسک باید به مدیریت ارشد از جمله هیات مدیره گزارش شوند. این گزارش باید ریسک‌های فرارو، سیاست‌های برخورد با ریسک، نواقص احتمالی، زیان‌های غیرمعمول، انحراف از سیاست‌ها و هر موضوعی که اجازه دهد تا مدیریت درک بهتری از سطوح ریسک پذیرفته شده پیدا کند را شامل شود. بررسی مصادیقی در شرکت، که مدیران مرتبط هنگام مشاهده انحرافات احتمالی از حدود اشتباهات ریسک اعتباری تعیین شده، چه اقداماتی انجام داده‌اند و این اقدامات تا چه حد مناسب و موثر بوده است، می‌تواند به ارزیابی از نظام مدیریت ریسک، کمک کند. سطح افشای کافی سیاست‌های شرکت در زمینه پذیرش ریسک و حدود ریسک پذیرفته شده، در گزارش‌های ارسالی برای سهامداران نیز ارزیابی می‌شود.

عملیات یک شرکت بسیار به عملکرد صحیح کارکنان وابسته است، چرا که این کارکنان هستند که بسته به شرایط، باید تصمیمات صحیحی اتخاذ کنند یا تصمیمات اخذ شده را به مرحله اجرا گذارند. مدیریت ریسک باید اشتباهات نیروی انسانی را به حداقل برساند و از اختلاس، تقلب و کلاهبرداری پیش‌گیری کند. نظام انگیزشی مناسب، آموزش پرسنل در اجرای صحیح عملیات و اتخاذ تصمیمات درست و همچنین چرخش شغلی، در کاهش ریسک عملیاتی مرتبط با عملیات، موثر است. اگر نظام انگیزشی کارکنان به گونه‌ای باشد که آن‌ها را برای ایجاد سود و

درآمد تحت فشار قرار دهد، آن‌گاه بسیار محتمل است که کارکنان در تصمیمات و عملیات خود، ریسک غیرمعقول بپذیرند و در صورت بروز زیان، آن را مخفی کرده و به مدیریت گزارش نکنند.

کارکنانی که تحت فشار اقتصادی هستند یا به مواد مخدر اعتیاد دارند، معمولاً خطر تقلب و اختلاس بالاتری دارند. نظام استخدام کارکنان باید توانایی ممانعت از استخدام این اشخاص را داشته باشد. همچنین نظام پرسنلی باید بتواند کارکنان پرخطر را شناسایی و نحوه برخورد مناسب با آنان را تعیین کند. داشتن نظام انضباطی مناسب برای برخورد قاطع با کارکنان متخلف، مهم است. اشتراک اطلاعات بین کارکنان نیز مفید است و باعث می‌شود که در صورت غیبت یا وقوع هرگونه اتفاق برای هر یک از کارکنان، دیگر کارکنان در جریان امور وی بوده و آن‌ها را ادامه دهند. بیمه مسئولیت کارکنان نیز می‌تواند برای جبران زیان اشتباهات آنها به کار گرفته شود.

خودکار کردن فرآیندهای عملیاتی و گزارش‌دهی، ریسک ناشی از نیروی انسانی را کاهش، ولی ریسک تکنولوژی اطلاعاتی را افزایش می‌دهد. احتمال از دست رفتن داده‌ها باید از طریق ذخیره‌سازی پشتیبان در تجهیزات و محل‌های مناسب با فاصله جغرافیایی در داخل و خارج شرکت، کاهش یابد. تهیه نسخه‌های پشتیبان، باید در فواصل زمانی کوتاه صورت گیرد. داشتن ضوابط مشخص و مناسب برای ورود به و حفاظت از مکان‌هایی که ورود به آنها می‌تواند امکان آسیب به سرورها و داده‌ها و دسترسی به آنها را فراهم کند، ضرورت دارد. این مکان‌ها باید از سیستم‌های اعلان و اطفاء حریق برخوردار بوده و در مقابل زلزله و حملات سایبری و نظامی و سایر بلایای طبیعی، مقاوم باشند. امکان دسترسی از راه دور به سخت‌افزارها و نرم‌افزارها و داده‌های اصلی در زمان وقوع حوادث غیرمترقبه و داشتن سرور، تجهیزات و خطوط اینترنتی پشتیبان نیز ریسک از دست دادن داده‌ها و توقف فعالیت‌ها را در هنگام بحران، کاهش می‌دهد. برنامه شرکت برای مقابله با شرایط خاص^۷ نیز مورد توجه قرار می‌گیرد.

احتمال درز اطلاعات از طریق رعایت نکات ایمنی در طراحی نرم‌افزارها، شبکه و سخت‌افزارها و مستندسازی نحوه دسترسی به داده‌ها و پیاده‌سازی دقیق آن‌ها در عمل، کاهش می‌یابد. دسترسی و اختیار مدیر نرم‌افزارها به انجام تغییرات بدون اطلاع و اجازه کاربران، ریسک را افزایش می‌دهد. سخت‌گیری در تعریف رمزهای عبور و ورود به نرم‌افزارها (مثلاً استفاده از رمزهای عبور یکبار مصرف که به تلفن موبایل کاربر ارسال می‌شود) و امکان تغییر آنها به اختیار کاربر، امکان دسترسی غیرمجاز را کاهش می‌دهد. آموزش کارکنان در زمینه نحوه بکارگیری نرم‌افزارها و زیرساخت‌ها و همچنین تعریف سطوح دسترسی مناسب نیز در پیش‌گیری از اشتباهات اهمیت دارد. در صورتی که تولید و پشتیبانی نرم‌افزارها به شرکت‌های دیگر سپرده شده است، حدود دسترسی آن شرکت‌ها به داده‌ها باید تحت کنترل باشد.

۳- مدیریت و ساختار سازمانی

نقش مدیریت در موفقیت یک سازمان برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده بر کسی پوشیده نیست. ساختار سازمانی مناسب نیز به تقسیم وظایف بهینه منجر شده و ارتباطات عمودی و افقی بین مدیران را تعریف و فرآیند تصمیم‌گیری را تسهیل می‌کند. برای این منظور باید شرح وظایف هر واحد و نحوه برقراری ارتباط و مشارکت با واحدهای دیگر به روشنی تعریف و مدیران و کارکنان واحدهای مختلف سازمانی در این خصوص آموزش دیده باشند. شرح وظایف باید پوشش‌دهنده همه فعالیت‌های کلیدی و مهم باشد.

ترکیب هیئت مدیره شرکت باید از نظر تخصص و تجربه با اهداف و مسئولیت‌ها تناسب داشته باشد. مشارکت هیئت مدیره در تدوین سیاست‌های صحیح راهبردی و میزان نظارت آن بر اجرای سیاست‌های تدوین شده رأساً یا از طریق کمیته‌های تخصصی، میزان دسترسی

^۷ Disaster Recovery Plan

هیأت مدیره به گزارش‌ها و اطلاعات مورد نیاز برای انجام وظایف خود و در نهایت ثبات مدیریت در ارزیابی این بخش اهمیت دارد. همچنین وجود ساختار سازمانی مناسب برای اعمال نظارت هیئت مدیره از جمله وجود کمیته‌های انتصابات، تعیین حقوق و مزایا و کنترل داخلی مورد توجه قرار می‌گیرند.

گرچه سهامداران حق دارند که تصمیمات مهم را در جرگه اختیارات خود نگه دارند، لکن باید به هیأت مدیره اختیارات کافی برای انجام وظایف خود داده باشند. وضع محدودیت‌های نامناسب و بدون دلیل بر اختیارات هیأت مدیره می‌تواند در شرایط محیطی پیچیده و متغیر کنونی، چابکی شرکت را در تصمیم‌گیری با اخلال مواجه نماید. هیأت مدیره باید به نحو مناسبی اختیارات خود را به مدیران اجرایی تفویض نموده باشد در حالی که خود را از دریافت گزارش‌های دوره‌ای در زمینه فعالیت‌های شرکت و بررسی و ارزیابی آن‌ها، کنار نکشیده باشد.

از آنجا که مدیرعامل شرکت وظیفه انتخاب مدیران اجرایی، نظارت بر عملکرد آن‌ها و انجام فعالیت‌های پشتیبانی را به عهده دارد، کیفیت تجربه و تخصص مدیرعامل، بر کیفیت فعالیت شرکت، تأثیر قابل توجهی دارد. تناسب تجربه و تخصص سایر مدیران و کارکنان کلیدی با وظایف محوله، دارای متصدی بودن تمام این مشاغل و وجود برنامه‌های آموزشی لازم برای ارتقاء مداوم دانش و تخصص آن‌ها که باید متناسب با فعالیت‌های جاری و برنامه‌های آتی باشد و همچنین برنامه‌های جانشین‌پروری مناسب نیز در ارزیابی مدیریت نقش بسزایی دارند. مدیران ارشد مربوطه و هر یک از اعضای کمیته‌ها که در اخذ تصمیمات مهم دخالت دارند، به عنوان مدیران و کارکنان کلیدی محسوب می‌شوند. هیأت مدیره باید برای انتخاب مدیرعامل و عزل وی از اختیارات کافی برخوردار باشد. در نظر گرفتن این اختیارات برای هیأت مدیره در اساسنامه شرکت یا قوانین و مقررات مربوطه کافی نیست و هیأت مدیره باید بتواند عملاً از این اختیار خود در نصب و عزل مدیرعامل استفاده کند. هیأت مدیره همچنین باید بر انتخاب مدیران صالح برای مشاغل کلیدی شرکت، به طور مستقیم یا از طریق کمیته‌ای مستقل از مدیران اجرایی، نظارت داشته باشد.

نظام‌های انگیزشی مدیران و کارکنان کلیدی شرکت و تناسب آن‌ها را برای ایجاد هماهنگی بین اهداف این مدیران و کارکنان با اهداف شرکت ارزیابی می‌شوند. همچنین ارزیابی اشخاص و مراجع نظارتی و حرفه‌ای مربوطه در خصوص شرکت و مدیران آن را مورد توجه قرار می‌گیرد.

از دیگر جنبه‌های مدیریت سازمان، مدیریت دانش در سازمان است. مستندسازی و شفافیت فرآیندها و رویه‌های اصلی، بر کاهش این ریسک تأثیر دارد. مکانیزه کردن فعالیت‌های اصلی، ابهام در نحوه انجام فعالیت‌ها را کاهش و سرعت و کارایی را بهبود می‌بخشد، گرچه ممکن است به قربانی کردن انعطاف برای برخورد با شرایط پیش‌بینی نشده، بیانجامد. پیچیدگی و احتمال تغییر شرایط محیط عملیاتی باید در طراحی فرآیندها و رویه‌ها در نظر گرفته شوند، و الا فرآیندهای طراحی شده، کارایی لازم را نداشته و ممکن است متروک شوند.

۴- نظام کنترلی

نظام کنترلی، مجموعه‌ای از رویه‌ها، سیاست‌ها و فرآیندهایی است که کارایی و اثربخشی را برای وصول به اهداف تقویت می‌کند، رعایت مقررات را ارتقاء می‌دهد و از عدم وقوع اشتباهات، سوء استفاده، تقلب، گم‌شدن، سرقت و اختلاس اموال شرکت و همچنین اموال امانی دیگران نزد شرکت، اطمینان معقول حاصل می‌کند. با جداسدن مالکیت از مدیریت و گسترش فعالیت‌های یک سازمان، نظام کنترلی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. نظام کنترلی علاوه بر اندازه سازمان، باید مطابق با ماهیت فعالیت سازمان تنظیم شده باشد. نظام کنترلی شامل سه بخش کنترل داخلی، کنترل بیرونی و نظام کنترل قوانین و مقررات است.

مستندات مربوط به رویه‌های شناسایی، ثبت و گزارشگری رویدادهای مالی، پیاده‌سازی کنترل‌های داخلی در نرم‌افزارهای مورد استفاده برای ثبت رویدادهای مالی، کنترل‌های تعبیه شده برای احراز هویت اشخاص طرف مراوده، کنترل‌های تعبیه شده برای اطمینان از رعایت نصاب‌های تعیین شده در مقررات و کنترل مستمر و دوره‌های ورودی و خروجی حساب‌های بانکی، از جمله نکاتی است که باید در نظام کنترل داخلی یک شرکت مورد توجه باشند. تعریف نقاطی که باید مستمراً کنترل شوند و تدوین محدوده‌هایی که تجاوز از آن‌ها مجاز یا ممکن نیست و تعریف اختطاری که در صورت تخطی از آن‌ها مدیریت را باخبر کنند، تعریف محتوا و زمان‌بندی تهیه گزارش‌های نظارتی، تعریف خطوط گزارش‌دهی نظارتی توسط افرادی مستقل از کارکنان متصدی عملیات و فعال بودن مدیریت ارشد از جمله مدیرعامل و هیات مدیره در نظارت مستمر از طریق دریافت گزارش‌های مذکور و فهم کافی از نظام‌ها و رویه‌های انجام امور توسط مدیریت ارشد، می‌تواند از نقاط قوت نظام کنترل داخلی محسوب شود.

یکپارچگی سیستم‌های عملیاتی با سیستم‌های ثبت حساب‌ها و انتقال برخط اطلاعات بین آن‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است به قسمی که کارکنان عملیات به سیستم‌های ثبت حساب‌ها دسترسی نداشته باشند و نتوانند اطلاعات منتقل شده از این سیستم‌ها به سیستم‌های ثبت حساب‌ها را دستکاری کنند. بطور مشابه، کارکنان بخش حسابداری نیز مجاز به تغییر در اطلاعات وارده در سیستم‌های عملیاتی یا منتقله از آن‌ها، نباشند. استفاده از صفحه گسترده‌ها نظیر اکسل، برای ثبت، گزارش‌گیری و محاسبات، می‌تواند شرکت را با خطر اشتباهات و تقلب مواجه کند.

وجود واحد مستقل برای حسابرسی داخلی با نیروی انسانی کافی و صلاحیت‌دار، کیفیت گزارش‌های واحد حسابرسی داخلی و وجود کمیته حسابرسی در جایگاه مناسب در ساختار سازمانی و عملکرد آن، از موارد مورد ارزیابی در زمینه نظام کنترل داخلی است.

حوزه دیگر مورد بررسی، کنترل بیرونی است که شامل صلاحیت، کیفیت کار و میزان درگیر بودن اشخاص مستقل از شرکت در کنترل فعالیت‌های سازمان است. حسابرس مستقل شرکت و همچنین کلیه نهادهای دولتی یا عمومی غیردولتی که شرکت به نوعی تحت نظارت آن به شمار می‌رود، جزء اشخاص بیرونی ناظر بر شرکت قلمداد می‌شوند. برای ارزیابی صلاحیت حسابرس، ممکن است از نتایج رتبه‌بندی مقامات ناظر و مراجع تخصصی مربوطه در خصوص این اشخاص از جمله جامعه حسابداران رسمی ایران یا سازمان بورس و اوراق بهادار استفاده شود، در عین این که کیفیت کار عملی آن‌ها نیز از طریق گزارش‌های آن‌ها از نتایج بررسی‌هایشان از جمله نامه مدیریت و اظهار نظر حسابرس و بازرس قانونی راجع به صورت‌های مالی ارزیابی می‌گردد. تشریفات انتخاب حسابرس و بازرس مستقل نیز در انتخاب یک شخص یا موسسه صلاحیت‌دار که از مدیریت شرکت استقلال کافی داشته باشد، بسیار موثر است. واکنش مدیریت شرکت به گزارش کنترل‌کنندگان بیرونی نیز مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

آخرین موضوع مورد بررسی در این قسمت، نظام کنترلی برای رعایت قوانین و مقررات داخلی و خارجی، اساسنامه شرکت، سیاست‌ها و سایر مصوبات داخلی و خارجی است. وجود واحدی مستقل با جایگاه سازمانی مناسب و امکانات و نیروی انسانی کافی برای کنترل رعایت موارد یادشده، باعث کاهش بروز تخلفات از قوانین و مقررات داخلی و خارجی است. رعایت کلیه قوانینی که دامنه شمول آن شرکت را در بر می‌گیرد، عدم وجود پرونده‌های مالیاتی و بیمه‌ای، عدم وجود شکایت‌ها و پرونده‌های قضایی که بر علیه شرکت طرح شده باشد، عدم وجود سابقه محکومیت‌های قضایی از جمله مواردی است که نشان‌دهنده کیفیت نظام کنترلی شرکت و تعهد وی به رعایت قوانین و مقررات است.

کنترل معاملات با اشخاص وابسته نیز اهمیت ویژه‌ای در بررسی نظام‌های کنترلی شرکت دارد. وجود ضوابط معین، شفاف و جامع در زمینه معامله با اشخاص وابسته که در آن اشخاص وابسته به روشنی و به صورت جامع تعریف شده و در اختیار کارکنان مربوطه قرار داده شده باشند، بررسی می‌گردد. چنانچه قبل از هر معامله، مسئولین تصمیم‌گیر ملزم به بررسی وابستگی طرف معامله باشند و راجع به رعایت عرف

تجاری قبل از انجام معامله توسط شخصی مستقل از مدیریت اظهار نظر گردد، اطمینان بیشتری نسبت به منصفانه بودن معاملات با اشخاص وابسته ایجاد می‌کند. مناسب است که معامله با اشخاص وابسته، توسط هیات مدیره و مجمع عمومی صاحبان سهام، تایید شود که بهتر است این تایید، قبل از انجام معامله صورت پذیرد. لازم است که در رای‌گیری برای تصویب معاملات با اشخاص وابسته، اشخاص ذی‌نفع مشارکت داده نشوند. گزارش‌های هیات مدیره به مجمع عمومی نیز باید حاوی جزئیات کافی از معامله با اشخاص وابسته باشد.

۵- شفافیت و افشا

در بخش شفافیت و افشاء، موضوعات مختلفی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. برخورداری شرکت از سیاست گزارشگری مشخص که اصول، مقررات و ضوابط گزارشگری را برای سهامداران، مراجع ذی‌صلاح و تمامی گروه‌های ذی‌نفع تعریف نموده باشد، اهمیت دارد و چنانچه این سیاست برای عموم قابل دسترس باشد، میزان شفافیت را افزایش می‌دهد. میزان افشا در گزارش‌هایی که برای سهام‌داران و سایر ذی‌نفعان بیرونی تهیه می‌شوند، ارزیابی خواهد شد.

شرکت باید مواردی از قبیل: نتایج عملکرد مالی و عملیاتی شرکت، اهداف شرکت و اطلاعات غیرمالی مرتبط با آن، مالکان عمده شامل ذی‌نفعان و مناسبات رای‌گیری، پاداش اعضای هیات مدیره و مدیران اجرایی، معاملات با اشخاص وابسته، عوامل ریسک، نکات دارای اهمیت در مورد کارمندان و ذی‌نفعان، رزومه کامل اعضای هیات مدیره و مدیران ارشد اجرایی، فرآیند گزینش اعضای هیات مدیره و سیاست‌ها و ساختار نظارت، نحوه مدیریت تضاد منافع و فرآیندهای اجرایی را در قالب گزارش‌های مدون در اختیار ذی‌نفعان قرار دهد و به صورت دوره‌ای یا در صورت بروز رخدادی موثر، این گزارش‌ها را به‌روزرسانی نماید. این اطلاعات باید بر اساس بالاترین استانداردهای گزارش‌گری تهیه و تنظیم شده باشد؛ به طور مثال صورت‌های مالی شرکت باید بر اساس آخرین استانداردهای گزارشگری مالی تهیه و تنظیم شود. همچنین افراد تنظیم‌کننده این گزارش‌ها باید دارای صلاحیت‌های لازم و معتمد باشند؛ به طور مثال حسابرسی سالانه باید توسط حسابرس مستقل، معتمد، دارای صلاحیت و شایسته انجام شده و مشخصات آن قبل از انجام عملیات حسابرسی در اختیار کلیه ذی‌نفعان قرار گرفته باشد. معمولاً ثبت شرکت به صورت یک شرکت سهامی‌عام و پذیرش آن در بازارهای متشکل سرمایه (اعم از بورس یا فرابورس) باعث ارتقاء قابل توجه در شفافیت می‌شود.

افشای جزئیات حقوق و مزایای مدیران ارشد، سایر سمت‌ها و مشاغل آن‌ها و جزئیات معاملات با اشخاص وابسته برای صاحبان سهام و سایر ذی‌نفعان مرتبط یا برای عموم نیز به افزایش شفافیت شرکت کمک می‌کند.

۶- استقلال و تعهد هیات مدیره به انجام وظایف خود

اعضای هیات مدیره باید با آگاهی کامل، پای‌بند به اصول اخلاقی، با تیزبینی و دقت در جهت منافع شرکت و سهامداران عمل نموده و در این مسیر منافع کلیه سهامداران را یکسان فرض کنند. آشنایی مدیریت ارشد با مباحث راهبری شرکتی و بحث و بررسی کافی در زمینه مباحث مربوطه در جلسات هیات مدیره، میزان تعهد مدیریت ارشد به این امر را نشان می‌دهد. هیات مدیره باید هر ساله برنامه‌هایی برای بررسی فرآیندهای حاکمیت شرکتی داشته و میزان تطبیق با اصول راهبری شرکتی را در گزارش‌های سالیانه شرکت منعکس نموده، تغییرات لازم را اعمال کند.

هیات مدیره باید برای انجام وظایف اصلی خود به اطلاعات مرتبط به‌موقع، دسترسی داشته باشد. وظایف اصلی هیات مدیره شامل: تدوین و نظارت بر اجرای اصول راهبری شرکتی، راهبری فعالیت‌های اصلی شرکت، تدوین و اجرای نظام مدیریت ریسک، اجرای طرح کسب و کار جدید، بودجه‌ریزی، تعیین اهداف عملکردی، پایش عملکرد شرکت، نظارت بر فرآیندهای مدیریت مالی و حسابرسی، ادغام و تملیک،

تدوین و نظارت بر اجرای فرآیند انتصابات و ارتقا در کلیه سطوح مدیریتی از جمله هیات مدیره، تدوین و نظارت بر اجرای فرآیندهای جبران خدمات کلیه کارکنان به نحوی که اطمینان حاصل شود شیوه جبران خدمات منافع بلندمدت شرکت را تامین می‌کند، نظارت و مدیریت تضاد منافع در کلیه سطوح، اطمینان از یکپارچگی سیستم‌های کسب و کار اعم از سیستم‌های مالی و عملیاتی و در نهایت نظارت بر فرآیندهای افشاء و گزارشگری مالی است. تعریف شرح وظایف اعضای هیأت و تعیین تخصص و صلاحیت مورد نیاز برای عضویت در هیأت مدیره و میزان رعایت آن‌ها در عمل، به راهبری شرکتی مناسب کمک می‌کند. همچنین، تفکیک میان وظایف مدیر عامل و رئیس هیأت مدیره و تعریف دقیق حدود اختیارات آن‌ها نیز اهمیت دارد. نحوه ارزیابی، انتخاب و انتصاب اعضای هیات مدیره و مدیرعامل شرکت نیز در ارزیابی این بخش مورد بررسی قرار می‌گیرد. عملکرد هیات مدیره و کمیته‌های تخصصی آن، باید هر ساله بررسی شده و گزارش آن در اختیار مجمع عمومی صاحبان سهام قرار گیرد.

استقلال هیأت مدیره شرکت، بستگی به تعداد مدیران مستقل موجود در ترکیب آن دارد. در مورد تعریف عضو مستقل هیأت مدیره، به مقررات جاری در کشور و بهترین معیارهای جهانی در این زمینه اکتفا می‌شود. تشریفات نصب و عزل هیأت مدیره می‌تواند بر میزان استقلال آن‌ها مؤثر باشد. هر قدر این تشریفات سخت‌گیرانه‌تر باشد، استقلال مدیران بیشتر می‌شود. مثلاً نصب مدیران می‌تواند منوط به طرح گزارشی از سوابق، تخصص و تحصیلات آن‌ها در کمیته‌های مستقل و نهایتاً ارائه گزارش به مجمع عمومی صاحبان سهام و تصویب آن مرجع باشد. همچنین عزل هر یک از اعضای هیات مدیره می‌تواند به طرح گزارش عملکرد، ذکر دلایل و تصویب در مجمع عمومی صاحبان سهام منوط باشد. برقراری تعادل بهینه بین مدیران مستقل و مدیران داخلی، ضروری است. گرچه اکثریت داشتن مدیران مستقل یک امتیاز محسوب می‌شود و موجب بی‌طرفی در قضاوت اعضای هیات مدیره در موضوعات مرتبط با تضاد منافع می‌شود، لکن شرکت نباید خود را از مدیران داخلی که با مسائل، سابقه و فرهنگ شرکت ارتباط بیشتری دارند، محروم کند. مدیر غیرمستقلی که سمت و شغلی مشخص در شرکت یا اشخاص وابسته‌ای که در تعیین راهبردهای شرکت تأثیرگذارند (مثلاً شرکت مادر)، نداشته باشد، مزیتی به ترکیب مدیران اضافه نمی‌کند. از نظر برهان، استقلال یا عدم استقلال به صورت صفر و یک نبوده بلکه دو سر یک طیف محسوب می‌شوند. بنابراین از نظر برهان، هرچه معیارهای استقلال کمتر رعایت شوند، میزان استقلال مدیر نیز کمتر خواهد بود؛ گرچه مدیرانی که اصول استقلال را بیش از حد معینی نقض کنند، دیگر تعریف مدیر مستقل را نخواهند داشت.

وجود دبیر و دبیرخانه مستقل هیات مدیره، از طرفی می‌تواند به استقلال هیات مدیره کمک کند و از طرفی دیگر در ثبت بی‌طرفانه و دقیق تصمیمات هیات مدیره و پی‌گیری و کنترل اجرای صحیح و به موقع این تصمیمات یاری می‌رساند. همچنین هیات مدیره باید به منظور اجرای کامل مسئولیت‌های خود، اقدام به تاسیس کمیته‌های تخصصی نماید که حداقل شامل: کمیته ریسک، کمیته حسابرسی، کمیته انتصابات و کمیته جبران خدمات باشد. وجود سایر کمیته‌ها متناسب با نیاز شرکت یک امتیاز محسوب می‌شود. همچنین ریاست یک عضو مستقل بر کمیته‌های هیات مدیره از اهمیت زیادی برخوردار بوده و به استقلال نظر کمیته‌ها کمک می‌کند.

۷- رعایت حقوق سهامداران و سایر ذینفعان

در رعایت حقوق سهامداران، این مسئله اهمیت دارد که سهامداران نسبت به حقوقی که با خرید هر دسته از سهام مشمول آن می‌شوند، مطلع شوند و ابزارهای لازم برای ایفای آن در اختیار آنان قرار داده شود.

رعایت حقوق سهامداران مخصوصاً سهامداران اقلیت در رای دهی انواع تصمیمات مجمع از جمله انتخاب اعضای هیات مدیره اهمیت دارد و شرکت موظف است موانع رای دهی گروه‌های مختلف سهامداری را برطرف نماید. در این رابطه، باید انواع روش‌های رای دهی از جمله حضوری یا مجازی در نظر گرفته شوند. سهامداران اقلیت باید ابزارهایی برای جلوگیری از تصمیماتی که منافع آن‌ها را مخدوش می‌کند، در

اختیار داشته باشند و در صورت ممانعت سهامداران اکثریت برای استفاده از این ابزارها، سهامداران اقلیت باید بتوانند جبران خسارات ناشی از تصمیمات منتج از این ممانعت را درخواست و پی‌گیری کنند.

تصمیمات اصلی مجامع صاحبان سهام باید شامل: اصلاحات در اساسنامه، تصمیم به کاهش یا افزایش سرمایه، تصمیم‌گیری راجع به معاملات بزرگ، نصب و عزل اعضای هیات مدیره، تعیین حقوق و مزایای اعضای هیات مدیره و نظایر آن باشد. همچنین ارایه خلاصه‌ای از دستاوردهای هیأت مدیره و بررسی آن و وجود سازوکار پایش و ارزیابی کیفیت و اثربخشی فعالیت‌های هیات مدیره و هر یک از اعضای آن توسط مجمع عمومی صاحبان سهام، پاسخگویی هیات مدیره را افزایش می‌دهد.

در مورد شرکت‌های سرمایه‌گذاری نیز، این شرکت‌ها باید کلیه سیاست‌ها و اقدامات خود را در هیات‌مدیره شرکت‌های سرمایه‌پذیر اعلام کرده و به اطلاع سهامداران خود برسانند. همچنین این دسته از شرکت‌ها باید سیاست‌ها و اصول سرمایه‌گذاری خود را به صورت دقیق به ضمیمه گزارش‌های فعالیت دوره‌ای خود افشا نمایند و منافع سهامداران خود را در اقدامات سرمایه‌گذاری در نظر بگیرند.

مناسب است که شرکت، دستور جلسه مجامع عمومی صاحبان سهام به همراه اطلاعات، توضیحات و مستندات مربوطه (به خصوص گزارش حسابرس و بازرس) و نحوه مشارکت و رأی‌گیری در مجامع عمومی را از طریق کانال‌های ارتباطی مطمئن و موثر (علاوه بر آگهی در روزنامه کثیرالانتشار)، به‌طور یکسان به اطلاع همه سهامداران برساند. داشتن رویه‌های مدون برای اعطای فرصت اظهارنظر به همه سهامداران و پاسخگویی به سوالات آن‌ها، قبل و حین برگزاری مجمع، از اهمیت بالایی برخوردار است و گروهی از سهامداران نباید بر گروهی دیگر در این زمینه مرجح باشند. تعداد مناسبی از سهامداران باید بتوانند از طریق یک رویه کارآمد، موضوعات مورد نظر خود را در دستور جلسه مجمع قرار دهند یا مجمع صاحبان سهام را برای تصمیم‌گیری در خصوص موضوع خاصی، دعوت کنند.

حضور حسابرس مستقل و بازرس و اعطای فرصت کافی به وی برای قرائت گزارش خود و همچنین نحوه انتخاب حسابرس و بازرس شرکت به قسمی که از صلاحیت و استقلال وی اطمینان حاصل شود، نیز اهمیت دارد. دسترسی سهامداران به متن صورت‌جلسات مجمع بلافاصله پس از تنظیم و تکمیل این صورت‌جلسات، شفافیت شرکت را در رعایت حقوق سهامداران نشان می‌دهد.

وجود رویه‌های عادلانه و شفاف برای توزیع سود سهام بین سهامداران که از کارایی لازم برخوردار بوده و سهامداران را برای دریافت سود خود با تنگنا و هزینه مواجه نکند، از حقوق سهامداران است. بهترین روش آن است که شرکت بدون نیاز به هر گونه اقدام از طرف سهامدار، سود تقسیمی را از طریق اطلاعات حساب‌های بانکی که در اختیار دارد، پرداخت و بلافاصله از طریق پیامک یا روش‌های کارآمد دیگری موضوع را به اطلاع سهامداران برساند. البته دریافت اطلاعات حساب بانکی سهامداران از پایگاه‌های داده‌ای مطمئن (نظیر سجام)، روشی کارآمدتر نسبت به دریافت مستقیم این اطلاعات از سهامداران خواهد بود.

رعایت حقوق سهامداران در زمینه نقل و انتقال سهام یا سهم‌الشرکه خود به گونه‌ای که مانعی اساسی در اعمال این حق وجود نداشته باشد، از اصول راهبری شرکتی است. ایجاد تسهیلاتی توسط شرکت برای آشنا نمودن خریداران و فروشندگان سهام، به اعمال این حق را تسهیل می‌کند. در صورتی که خرید و فروش سهام شرکت منوط به تایید مقامی در شرکت (نظیر هیات مدیره) باشد، رویه‌های تصمیم‌گیری در مورد تایید یا رد این معاملات باید عادلانه و معقول بوده و با حقوق اساسی سهامداران مغایرت نداشته باشد. وجود یک رویه مطمئن برای ثبت نقل و انتقال سهام نیز به حفظ حقوق سهامداران کمک می‌کند. همچنین سهامداران باید بتوانند در صورت نیاز، سهام خود را در وثیقه قرار دهند.

صاحبان سهام شرکت باید بتوانند در صورت مشاهده تخلف مدیران، از آن‌ها با هزینه کم در مراجع رسیدگی شکایت کنند و فرآیند رسیدگی به این شکایات باید از سرعت کافی برخوردار باشد. ثبت شرکت نزد سازمان بورس این امکان را برای سهامداران فراهم می‌کند که از سازوکار پیش‌بینی شده در قانون بازار اوراق بهادار برای رسیدگی به اختلافات خود با مدیریت استفاده کنند که بنظر می‌رسد حرفه‌ای‌تر و کارآمدتر است. وجود دادگاه‌های تخصصی برای این امر در نظام دادگستری نیز مطلوب تلقی می‌شود. البته وجود سیاستی که از مدیران در مقابل طرح بیش از حد و بی اساس دعای حقوقی محافظت کند، بلامانع است.

سیاست‌ها، اصول و خدمات شرکت باید اطمینان دهد که در فرآیند تصمیم‌گیری، حقوق ذینفعان از جمله مشتریان، کارکنان، دولت و جامعه حفظ می‌شود و رویه‌هایی برای جبران حقوق پایمال شده کلیه ذی‌نفعان وجود دارد. این حقوق شامل حقوق قانونی، عمومی و حقوقی است که در قراردادهای فی‌مابین به صورت اختصاصی قید شده است. داشتن رویه‌هایی برای دریافت شکایات احتمالی مشتریان و رسیدگی به آن‌ها و اختصاص بخش یا کارکنان ویژه‌ای برای پاسخگویی به سوالات مشتریان به حفظ حقوق مشتریان کمک می‌کند. انعقاد قراردادهای کار با رعایت انصاف، شفافیت و قوانین مربوطه با کارکنان و در اختیار گذاشتن یک نسخه از قرارداد به آنان و همچنین رعایت مقررات مربوطه در تعیین حقوق و مزایای آن‌ها، استفاده کارکنان از پوشش‌های بیمه‌های پایه و تکمیلی و نداشتن اختلافات بیمه‌ای و دریافت به موقع مفصاحساب بیمه کارکنان، در جهت حفظ حقوق کارکنان اهمیت دارد. رعایت مقررات و شفافیت در تهیه صورت‌های مالی و اظهارنامه‌های مالیاتی، وجود کمترین اختلاف با مقامات مالیاتی که ناشی از عدم شفافیت در حساب‌ها باشد و ارائه به موقع و مناسب گزارش‌های نظارتی به مراجع نظارتی، نشان می‌دهد که شرکت به رعایت حقوق دولت و جامعه اهتمام دارد.

ذی‌نفعان شرکت باید بتوانند به راحتی با هیأت مدیره شرکت ارتباط برقرار کرده، مشکلات خود را مطرح کنند. باید به ذی‌نفعان اجازه داده شود که در توسعه فرآیندهای راهبری شرکتی مشارکت کنند؛ هم‌چنین، زمانیکه هر یک از ذی‌نفعان در فرآیندهای داخلی شرکت مشارکت می‌کند باید به اطلاعات کافی برای انجام فعالیت مورد نظر، دسترسی داشته باشد.

۸- علائم رتبه‌بندی

برای رتبه‌بندی حاکمیت شرکتی از علائم زیر استفاده می‌شود.

علائم	علائم	تعریف
GC-AA	GC-AAA	شخصیت حقوقی دارای سطح بسیار مناسبی از فرآیندهای مرتبط با حاکمیت شرکتی است و بیشترین کفیتی مورد انتظار را در این فرآیندها دارد
GC-A ^۱	GC-AA	
GC-A ^۲	GC-A	
GC-A ^۳	GC-BBB	
GC-B ^۱	GC-BB	
GC-B ^۲	GC-B	
GC-B ^۳	GC-CCC	
GC-CC	GC-CC	
GC-C	GC-C	

شماره ویرایش: صفر

عنوان مستند: شیوه‌نامه ارزیابی راهبری شرکتی

تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۱۰/۱۰