عنوان

بررسی چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه

مجری طرح: پژوهشکده بیمه
گروه پژوهشی عمومی بیمه
تابستان ۱۴۰۵

طرح پژوهشی شماره ۲۰۶


بسم الله الرحمن الرحیم

پژوهشکده بیمه

بررسی چالش‌های اجرایی شدن آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه

مجری طرح: پژوهشکده بیمه

گروه پژوهشی عمومی بیمه

تابستان ۱۴۰۵

طرح پژوهشی شماره ۲۰۶

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به پژوهشکده بیمه (وابسته به بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران) می‌باشد و هر نوع برداشت از آن با ذکر منبع بلامانع است.

شناسنامه عمومی طرح پژوهشی	
عنوان طرح	بررسی چالش‌های اجرایی شدن آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه
مستندات و شماره قرارداد	۸۱۰۳/ق‌پ‌ب/۱۴۰۴
سفارش دهنده	پژوهشکدهٔ بیمه
مجری طرح	دکتر مجتبی رستمی نوروزآباد
همکاران اصلی طرح	دکتر میرفیض فلاح شمس دکتر میلاد شهرازی
همکاران طرح	دکتر محبوبه اعلائی دکتر سامان رحمانی نوروزآباد دکتر ابوالحسن جلیلوند مریم رستمیان
مشاوران طرح	رحیم مصدق مجید بنویدی
ناظر علمی طرح	دکتر مریم اثنی‌عشری
ناظر اجرایی طرح	حسن‌رضا عباسیان‌فر
تاریخ شروع اجرای طرح	پاییز ۱۴۰۴
مدت تمدید قرارداد	۴ ماه
تاریخ اتمام طرح	تابستان ۱۴۰۵

پیشگفتار

حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، صرفاً مجموعه‌ای از الزامات اداری و مقرراتی برای تعیین ساختار هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی نیست؛ بلکه چارچوبی برای تضمین هدایت صحیح مؤسسه، تقویت پاسخگویی ارکان، مدیریت مناسب ریسک، صیانت از حقوق ذی‌نفعان و ایجاد اطمینان نسبت به سلامت و پایداری فعالیت‌های بیمه‌ای است. اهمیت این موضوع در صنعت بیمه، با توجه به ماهیت بلندمدت تعهدات بیمه‌ای، گستردگی ذی‌نفعان، حساسیت موضوع توانگری مالی و نقش اعتماد عمومی در استمرار فعالیت مؤسسات بیمه، دوچندان می‌شود.

در همین راستا، شورای عالی بیمه در سال ۱۳۹۶، «آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه» را به‌عنوان چارچوب اصلی استقرار نظام حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه به تصویب رساند. این آیین‌نامه با پیش‌بینی الزامات مربوط به ارکان مدیریتی، واحدهای کنترلی، کمیته‌های تخصصی، افشا، مدیریت تعارض منافع و سایر مؤلفه‌های حاکمیت شرکتی، گام مهمی در جهت ایجاد یک چارچوب رسمی و الزام‌آور برای مؤسسات بیمه کشور به شمار می‌رود. بااین‌حال، گذشت چند سال از اجرای آن، ضرورت بررسی این موضوع را مطرح کرده است که الزامات مقرر تا چه اندازه در عمل نهادینه شده‌اند و چه فاصله‌ای میان استقرار رسمی ساختارها و تحقق واقعی اهداف حاکمیت شرکتی وجود دارد.

پژوهش حاضر با همین رویکرد شکل گرفته است. مسئلهٔ اصلی پژوهش، صرفاً شناسایی کاستی‌های متن آیین‌نامه نیست؛ بلکه بررسی مجموعه عواملی است که اجرای مؤثر آن را در محیط واقعی مؤسسات بیمه با دشواری مواجه می‌کنند. ازاین‌رو، در این مطالعه تلاش شده است وضعیت اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ از منظر خبرگان و فعالان مرتبط با حاکمیت شرکتی بررسی شود، موانع و چالش‌های اجرایی شناسایی گردد، ناهماهنگی های موجود میان مقررات بیمهٔ مرکزی و مقررات حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار مورد توجه قرار گیرد و در کنار آن، از تجربه‌های منتخب بین‌المللی برای شناسایی ظرفیت‌های اصلاح و بهبود استفاده شود.

یکی از نکات مهمی که در جریان این پژوهش آشکار شده، آن است که مسئلهٔ حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه را نمی‌توان صرفاً با افزودن الزامات جدید یا ایجاد ساختارهای رسمی بیشتر حل کرد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بخش مهمی از مؤسسات، ساختارهایی مانند هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی را ایجاد کرده‌اند، اما کیفیت عملکرد، استقلال واقعی، تخصص اعضا، نحوهٔ گزارش‌دهی، میزان اثرگذاری بر تصمیمات مدیریتی و کیفیت نظارت بر این ساختارها همچنان نیازمند توجه جدی است. به بیان دیگر، میان «استقرار رسمی و ساختاری» و «اثربخشی واقعی و رفتاری» فاصله‌ای وجود دارد.

در این میان، همپوشانی مقرراتی بین بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار، در یافته‌های پژوهش جایگاه برجسته‌ای داشته است. این موضوع، به‌ویژه دربارهٔ مؤسسات بیمه‌ای مشمول هم‌زمان مقررات تخصصی بیمه و الزامات بازار سرمایه، می‌تواند به افزایش ابهام، تعدد فرآیندها، هزینه‌های انطباق و دشواری تعیین مسئولیت‌ها منجر شود. البته پژوهش با رویکردی محتاطانه میان «ادراک وجود تعارض یا همپوشانی» و «اثبات حقوقی تعارض» تمایز قائل شده و بر ضرورت بررسی و هماهنگ‌سازی مقررات تأکید کرده است.

بر این اساس، رویکرد پژوهش در مرحلهٔ پیشنهادهای اصلاحی نیز صرفاً معطوف به تغییر چند مادهٔ آیین‌نامه نیست. یافته‌های مطالعه، ضرورت بازنگری در معماری مقرراتی حاکمیت شرکتی را مطرح می‌کند؛ به‌گونه‌ای که میان اصول بنیادین، الزامات اصلی، دستورالعمل‌های تخصصی، منشورها، راهنماهای تفسیری و الگوهای اجرایی تفکیک روشن‌تری ایجاد شود. در این معماری، آیین‌نامه باید چارچوب و مسئولیت‌های اصلی را مشخص کند و جزئیات اجرایی و فنی، در اسناد مکمل و قابل‌به‌روزرسانی قرار گیرد.

از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش ضرورت حرکت از نظارت صرفاً مبتنی بر رعایت الزامات شکلی به سمت ارزیابی اثربخشی، نظارت مبتنی بر ریسک و ارائهٔ بازخورد اصلاحی را برجسته می‌کند. ایجاد شاخص‌های قابل سنجش برای ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی، تقویت استقلال و صلاحیت حرفه‌ای ارکان و واحدهای کنترلی، توجه به مدیریت ریسک و توانگری، توسعهٔ آموزش‌های تخصصی، رعایت اصل تناسب و تقویت سازوکارهای هماهنگی میان نهادهای ناظر، از محورهای مورد توجه در مسیر اصلاح چارچوب موجود است.

در نهایت، این پژوهش کوشیده است میان «مقررات»، «ساختار»، «اجرا» و «اثربخشی» پیوندی منسجم برقرار کند. هدف آن نه نفی دستاوردهای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و نه نسبت دادن تمامی مشکلات موجود به مقررات فعلی است؛ بلکه تلاش شده است با اتکا به شواهد حاصل از بررسی مقررات، مطالعات تطبیقی و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان، تصویری واقع‌بینانه از وضعیت موجود ارائه و مسیرهای عملی برای بهبود آن پیشنهاد شود. امید است نتایج این مطالعه بتواند در بازنگری و به‌روزرسانی چارچوب حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه، افزایش هماهنگی مقرراتی، ارتقای کیفیت نظارت و تقویت پاسخگویی و اثربخشی ارکان حاکمیتی مورد استفاده قرار گیرد و زمینه را برای شکل‌گیری نظامی فراهم آورد که در آن حاکمیت شرکتی از سطح «رعایت مقررات» فراتر رفته و به بخشی مؤثر از نظام تصمیم‌گیری، مدیریت ریسک و پایداری مؤسسات بیمه تبدیل شود.

محمد آریامنش

رئیس پژوهشکده بیمه

چکیده

حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، به دلیل نقش این مؤسسات در مدیریت ریسک، ایفای تعهدات بلندمدت، حفظ توانگری مالی و صیانت از حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در ایران، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه، چارچوب اصلی حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه را تعیین کرده است. با وجود ایجاد ساختارهای رسمی و الزام‌آور در این آیین‌نامه، تجربهٔ اجرای آن ضرورت بررسی میزان اثربخشی، چالش‌های اجرایی و تناسب معماری مقرراتی موجود با نیازهای روز صنعت بیمه را مطرح کرده است. بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و ارائه راهکارهای عملی و اصلاحات مقرراتی برای ارتقای اثربخشی آن انجام شده است.

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و سیاست‌پژوهانه و از نظر ماهیت، توصیفی - تحلیلی است و با رویکرد آمیخته و غلبهٔ بخش کمّی در یک مقطع زمانی انجام شده است. در بخش اسنادی و تطبیقی، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط، مقررات حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار و چارچوب‌های حاکمیت شرکتی در کشورهای منتخب بررسی شده‌اند. در بخش میدانی، از پرسشنامهٔ ساختاریافته شامل گویه‌های بسته و پرسش‌های باز استفاده شده و پس از حذف یک ثبت آزمایشی، ۴۹ پرسشنامهٔ معتبر در تحلیل نهایی قرار گرفته است. پاسخ‌های تشریحی نیز به‌صورت کیفی تحلیل و نتایج آن با یافته‌های کمّی، تحلیل مقرراتی و مطالعات تطبیقی تلفیق شده‌اند.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در ایجاد و استقرار ساختارهای رسمی حاکمیت شرکتی نقش مهمی داشته است؛ بااین‌حال، میان وجود ساختارها و تحقق اثربخشی واقعی آن‌ها فاصله وجود دارد. میانگین کلی ارزیابی میزان استقرار الزامات آیین‌نامه در بخش مربوط به سنجش استقرار، ۴/۷۷ از ۵ گزارش شده است، اما بررسی عمیق‌تر یافته‌ها نشان می‌دهد که استقرار ساختاری الزاماً به معنای اثربخشی عملی، استقلال واقعی ارکان، کیفیت تصمیم‌گیری و اثرگذاری سازوکارهای حاکمیتی نیست.

در بررسی چالش‌ها، میانگین کلی چالش‌های مورد مطالعه ۳/۲۴ از ۵ بوده است. مهم‌ترین چالش ادراک‌شده، همپوشانی یا تعارض برخی الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با الزامات سازمان بورس و اوراق بهادار در شرکت‌های بیمهٔ بورسی بوده است. پس از آن، روزآمد نبودن برخی مقررات، فقدان شاخص‌های استاندارد برای ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی، کمبود آموزش‌های تخصصی مستمر، ناکافی بودن دستورالعمل‌های اجرایی، ابهام تفسیری برخی الزامات و ضعف برخی سازوکارهای ضمانت اجرا مورد توجه قرار گرفته‌اند.

تحلیل کیفی نیز الگوی مشابهی را نشان داده است. ناهماهنگی مقرراتی، ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی، ابهام مقررات، اجرای شکلی الزامات، نبود تناسب الزامات با اندازه و نوع مؤسسات، ضعف نظارت و

شاخص‌های ارزیابی، استقلال ناکافی ارکان کنترلی، کمبود تخصص و آموزش، مدیریت ریسک و توانگری و همچنین فناوری، داده و ریسک‌های نوظهور، از جمله مضامین اصلی استخراج‌شده از پاسخ‌های تشریحی بوده‌اند. همگرایی یافته‌های کمّی و کیفی نشان می‌دهد که مسئلهٔ اصلی را نمی‌توان صرفاً فقدان مقررات یا نبود ساختارهای رسمی دانست؛ بلکه بخش مهمی از چالش‌ها به کیفیت اجرا، هماهنگی مقرراتی و اثربخشی سازوکارهای موجود مربوط است.

بر مبنای یافته‌های پژوهش، اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید از سطح اصلاحات موردی فراتر رود و با بازطراحی معماری مقرراتی همراه شود. در این چارچوب، تقویت استقلال و پاسخگویی هیئت‌مدیره، روشن‌تر شدن حدود مسئولیت‌های هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی، بازآرایی جایگاه و خطوط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی، تقویت صلاحیت حرفه‌ای اعضای ارکان و کمیته‌ها، تکمیل دستورالعمل‌های اجرایی، استقرار نظام ارزیابی اثربخشی حاکمیت شرکتی، تقویت مدیریت ریسک و توانگری، رعایت اصل تناسب و ایجاد سازوکار هماهنگی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار پیشنهاد شده است. همچنین ایجاد گزارش استاندارد سالانهٔ حاکمیت شرکتی و استفاده از شاخص‌های قابل سنجش برای ارزیابی عملکرد ارکان و کیفیت اجرای الزامات، از اجزای مهم معماری پیشنهادی است.

در مجموع، نتایج پژوهش بر این نکته تأکید دارد که ارتقای حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه بیش از آنکه به افزایش صرف تعداد الزامات وابسته باشد، به ایجاد یک نظام منسجم، هماهنگ، قابل ارزیابی و متناسب با ویژگی های مؤسسات بیمه نیاز دارد؛ نظامی که در آن مقررات اصلی، اسناد اجرایی، ساختارهای حاکمیتی، مدیریت ریسک، نظارت و ارزیابی اثربخشی در ارتباطی روشن و مکمل با یکدیگر عمل کنند.

Abstract

Corporate governance in insurance institutions is of particular importance because of the industry's role in risk management, the fulfillment of long-term contractual obligations, financial solvency, and the protection of policyholders and other stakeholders. In Iran, Regulation No. 93 of the High Council of Insurance provides the principal framework for corporate governance in insurance institutions. Although the Regulation has established formal and binding governance requirements, several years of implementation have raised questions concerning its practical effectiveness, implementation challenges, regulatory coherence, and the adequacy of its current architecture in addressing the evolving needs of the insurance industry. Against this background, the present study aims to identify and analyze the implementation challenges of Regulation No. 93 and to develop practical and regulatory recommendations for improving its effectiveness.

The study is applied and policy-oriented in terms of purpose and descriptive-analytical in terms of nature. It adopts a mixed-methods approach with a quantitative-dominant design and was conducted at a single point in time. The research consists of three complementary components. First, Regulation No. 93, its related implementing instructions, corporate governance requirements issued by the Securities and Exchange Organization (SEO), and selected international corporate governance frameworks were examined through documentary and comparative analysis. Second, a structured questionnaire containing closed-ended and open-ended questions was used to assess the implementation of the Regulation, identify implementation challenges and barriers, and evaluate proposed reforms. Following the removal of one pilot record, 49 valid questionnaires were included in the final analysis. Third, participants' open-ended responses were analyzed qualitatively and integrated with the quantitative findings, regulatory analysis, and comparative evidence.

The findings indicate that Regulation No. 93 has played an important role in establishing formal corporate governance structures within Iranian insurance institutions. However, a meaningful gap remains between formal structural implementation and actual effectiveness. The overall mean assessment of the implementation of the Regulation's requirements was 4.77 out of 5. Nevertheless, further analysis indicates that the existence of boards, specialized committees, control functions, and formal governance arrangements does not necessarily ensure effective decision-making, genuine independence, appropriate reporting relationships, professional competence, or meaningful influence on organizational decisions.

The overall mean of the assessed implementation challenges was 3.24 out of 5. The most prominent perceived challenge was the overlap or conflict between certain requirements of Regulation No. 93 and the corporate governance requirements of the SEO applicable to listed insurance companies. Other major challenges included the outdated nature of certain regulatory provisions, the absence of standardized indicators for assessing corporate governance quality, insufficient continuous professional training, inadequate implementing instructions, ambiguity in interpreting certain requirements, and weaknesses in enforcement mechanisms.

The qualitative findings broadly corroborated the quantitative results. Regulatory inconsistency, the structure and functioning of governance committees and control functions, regulatory ambiguity, formalistic implementation, insufficient proportionality of requirements to the size and characteristics of institutions, weaknesses in supervision and effectiveness indicators, limited practical independence of control functions, shortages in professional expertise and training, risk management and solvency issues, and emerging technology and data-related risks were among the principal themes identified in the open-ended responses. The integration of quantitative and qualitative findings suggests that the central issue is not simply the absence of formal governance structures or regulations, but rather the quality of implementation, regulatory coordination, practical independence, and effectiveness of existing governance mechanisms.

Based on the findings, the study proposes that the reform of Regulation No. 93 should extend beyond isolated amendments and should involve a broader redesign of the regulatory architecture of corporate governance in the insurance industry. Key recommendations include strengthening the independence and accountability of boards, clarifying the respective responsibilities of boards and executive management, redesigning the position and reporting lines of control functions, strengthening professional competency requirements, completing specialized implementing instructions, establishing a systematic framework for assessing corporate governance effectiveness, strengthening the integration of governance with risk management and solvency, applying the principle of proportionality, and improving coordination between the Central Insurance of Iran and the SEO. The proposed framework also includes standardized annual corporate governance reporting and measurable indicators for assessing the performance of governance bodies and the effectiveness of implementation.

Overall, the study suggests that improving corporate governance in the Iranian insurance industry depends less on simply increasing the number of regulatory requirements and more on establishing a coherent, coordinated, measurable, and proportionate governance framework. Such a framework should clearly connect primary regulation, implementing instruments, governance structures, risk management, supervision, reporting, and effectiveness assessment, while allowing the regulatory system to adapt to institutional characteristics and future developments in the insurance industry.

خلاصه مدیریتی

حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، یکی از مؤلفه‌های اساسی سلامت و پایداری این مؤسسات است. مؤسسات بیمه به دلیل ماهیت تعهدات بلندمدت، وابستگی فعالیت آنها به مدیریت ریسک، اهمیت توانگری مالی و گستردگی ذی‌نفعان، نمی‌توانند صرفاً بر سازوکارهای معمول مدیریتی متکی باشند. وجود هیئت‌مدیره‌ای پاسخگو و برخوردار از صلاحیت لازم، کمیته‌های تخصصی کارآمد، واحدهای کنترلی مستقل، نظام مدیریت ریسک مؤثر، شفافیت اطلاعاتی و سازوکارهای مناسب پیشگیری و مدیریت تعارض منافع، برای اطمینان از تصمیم‌گیری مسئولانه و پایدار اهمیت دارد.

در ایران، تصویب آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه در سال ۱۳۹۶، گام مهمی در ایجاد چارچوب رسمی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه بود. این آیین‌نامه، الزامات مربوط به ارکان مدیریتی، واحدهای کنترلی، کمیته‌های تخصصی، افشا و برخی سازوکارهای مرتبط با تعارض منافع را تعیین کرده است. بااین‌حال، اجرای چندساله آیین‌نامه نشان داده است که وجود یک چارچوب مقرراتی، به‌تنهایی برای تضمین اثربخشی حاکمیت شرکتی کافی نیست. ازاین‌رو، مسئلهٔ اصلی پژوهش حاضر این بوده است که آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در عمل تا چه اندازه توانسته است اهداف موردنظر را محقق کند، مهم‌ترین موانع اجرای آن چیست، کدام بخش‌های مقررات نیازمند اصلاح هستند و چگونه می‌توان روابط آن را با سایر مقررات، به‌ویژه مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار، منسجم‌تر کرد.

هدف کلی پژوهش، شناسایی و تحلیل چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمهٔ ایران و ارائه راهکارهای عملی و پیشنهادهای اصلاحی با استفاده از تجربه‌های بین‌المللی برای ارتقای اثربخشی آن بوده است.

در این راستا، پژوهش اهداف مشخص‌تری را دنبال کرده است؛ از جمله:

- شناسایی چالش‌ها، کاستی‌ها و نارسایی‌های آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های اجرایی آن؛
- شناسایی ناهماهنگی‌های موجود میان مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار و ارائه راهکارهای هماهنگ‌سازی؛
- بررسی ساختار و کارکرد کمیته‌های حاکمیتی و ارزیابی نیاز به بازطراحی آنها؛
- مقایسهٔ چارچوب ایران با تجربهٔ کشورهای منتخب شامل مالزی، هند، مراکش، مصر، ترکیه، ایالات متحده، آلمان و سنگاپور؛
- تدوین پیشنهادهای اصلاحی با تأکید بر شفافیت، پاسخگویی، استقلال و اثربخشی ساختارهای حاکمیتی.

پژوهش از نظر هدف، کاربردی و سیاست‌پژوهانه و از نظر ماهیت، توصیفی ـ تحلیلی است و با رویکرد آمیخته و غلبهٔ بخش کمی انجام شده است.

سه مسیر اصلی برای اجرای پژوهش در نظر گرفته شده است:

نخست، بررسی اسنادی و تطبیقی: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط، مقررات حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار و چارچوب‌های حاکمیت شرکتی کشورهای منتخب بررسی و تحلیل شده‌اند.

دوم، بررسی میدانی: برای سنجش میزان استقرار آیین‌نامه، شناسایی چالش‌ها و موانع و ارزیابی اصلاحات پیشنهادی، پرسشنامهٔ تخصصی شامل سؤالات بسته و باز در اختیار مدیران، اعضای هیئت‌مدیره، مسئولان واحدهای کنترلی و سایر خبرگان مرتبط قرار گرفته است. پس از حذف یک ثبت آزمایشی، ۴۹ پرسشنامهٔ معتبر در تحلیل نهایی استفاده شده است.

سوم، تحلیل کیفی: پاسخ‌های تشریحی مشارکت‌کنندگان تحلیل شده و مضامین اصلی آنها با یافته‌های کمّی، بررسی مقرراتی و مطالعات تطبیقی تلفیق شده‌اند.

با توجه به روش نمونه‌گیری هدفمند، حجم نمونه و نامتوازن بودن تعداد پاسخ‌های دریافتی از مؤسسات، یافته‌های پیمایش عمدتاً ماهیتی توصیفی و اکتشافی دارند و تعمیم آماری آنها به کل صنعت باید با احتیاط انجام شود.

مهم‌ترین یافته‌های پژوهش

یکی از مهم‌ترین نتایج پژوهش آن است که اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را نمی‌توان صرفاً بر اساس وجود یا عدم وجود ساختارهای رسمی ارزیابی کرد.

در بخش سنجش میزان استقرار، میانگین کلی ارزیابی پاسخ‌دهندگان ۴/۷۷ از ۵ بوده است. این مقدار نشان می‌دهد بسیاری از الزامات و ساختارهای رسمی آیین‌نامه در مؤسسات مورد مطالعه مستقر شده‌اند. بااین‌حال، تحلیل عمیق‌تر نشان می‌دهد که وجود ساختار به معنای تحقق کامل کارکرد آن نیست. به‌عبارت دیگر، ممکن است کمیته تشکیل شده باشد، واحد کنترلی ایجاد شده باشد و گزارش‌های لازم تهیه شود، اما استقلال واقعی، کیفیت تخصصی، نحوهٔ تعامل با مدیریت، قدرت چالشگری و اثرگذاری آنها بر تصمیم‌های سازمانی در سطح مطلوب قرار نداشته باشد.

بنابراین، یکی از پیام‌های اصلی پژوهش، **فاصلهٔ میان استقرار رسمی و اثربخشی واقعی حاکمیت شرکتی** است.

میانگین کلی چالش‌های بررسی‌شده ۳/۲۴ از ۵ بوده است. در میان چالش‌های مورد بررسی، ناهماهنگی و همپوشانی مقرراتی جایگاه برجسته‌ای داشته است. مشخصاً، گویهٔ مربوط به همپوشانی یا تعارض برخی الزامات

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با الزامات سازمان بورس و اوراق بهادار در شرکت‌های بیمهٔ بورسی، بالاترین میانگین را به خود اختصاص داده است.

مهم‌ترین مجموعه چالش‌های شناسایی‌شده را می‌توان چنین خلاصه کرد:

۱- ناهماهنگی و همپوشانی میان مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس؛

۲- روزآمد نبودن برخی مفاد آیین‌نامه؛

۳- فقدان شاخص‌های استاندارد برای سنجش کیفیت و اثربخشی حاکمیت شرکتی؛

۴- کمبود آموزش‌های تخصصی و مستمر؛

۵- ناکافی بودن دستورالعمل‌های اجرایی و راهنماهای کاربردی؛

۶- ابهام در تفسیر برخی الزامات؛

۷- ضعف برخی سازوکارهای ضمانت اجرا و بازخورد نظارتی؛

۸- دشواری اجرای یکسان الزامات برای مؤسسات با اندازه و ویژگی‌های متفاوت؛

۹- ضعف استقلال عملی برخی ارکان و واحدهای کنترلی؛

۱۰- چالش‌های مرتبط با مدیریت ریسک، توانگری، فناوری، داده و ریسک‌های نوظهور.

تحلیل پاسخ‌های تشریحی، نتایج کمّی را تا حد زیادی تأیید کرده است. پرتکرارترین مضمون، ناهماهنگی و تعارض مقرراتی بوده و پس از آن موضوعاتی مانند ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی، ابهام مقررات، اجرای شکلی، تناسب الزامات با اندازه و نوع مؤسسات، ضعف نظارت و شاخص‌های ارزیابی، استقلال واحدهای کنترلی، کمبود تخصص و آموزش، مدیریت ریسک و توانگری و فناوری و داده مطرح شده‌اند.

برآیند این یافته‌ها آن است که چالش موجود را نمی‌توان صرفاً به عملکرد یک مؤسسه، یک واحد سازمانی یا یک مادهٔ خاص از آیین‌نامه نسبت داد. بخشی از مسئله، به ساختار و معماری کلی نظام مقرراتی حاکمیت شرکتی بازمی‌گردد.

بر اساس تلفیق یافته‌های کمّی و کیفی، بررسی مقررات داخلی و مطالعات تطبیقی، پژوهش به این تشخیص رسیده است که چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را نمی‌توان صرفاً ناشی از ضعف اجرای مقررات در مؤسسات بیمه دانست.

مسئلهٔ اصلی در مرحلهٔ کنونی، بیش از آنکه **نبود مقررات یا فقدان ساختارهای رسمی** باشد، به **کیفیت معماری مقرراتی، هماهنگی میان مقررات، کیفیت اجرا، استقلال عملی ارکان، وجود معیارهای سنجش اثربخشی و نحوهٔ نظارت و بازخورد** مربوط می‌شود.

از این منظر، اصلاح آیین‌نامه نباید صرفاً به اصلاح چند ماده یا افزودن چند الزام جدید محدود شود. پژوهش پیشنهاد می‌کند که چارچوب مقرراتی از منظر معماری کلی بازطراحی شود؛ به‌گونه‌ای که اصول بنیادین و

مسئولیت‌های اصلی در آیین‌نامه قرار گیرند و جزئیات اجرایی در دستورالعمل‌ها و اسناد مکمل قابل‌به‌روزرسانی تنظیم شوند.

چارچوب اصلاحی پیشنهادی

بر اساس نتایج پژوهش، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید چند محور اصلی را پوشش دهد:

الف) تقویت نقش و استقلال هیئت‌مدیره

حدود مسئولیت‌های غیرقابل تفویض هیئت‌مدیره باید روشن‌تر شود و مرز میان مسئولیت‌های هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی به‌صورت دقیق‌تری تعریف گردد.

ب) تقویت استقلال واحدهای کنترلی

جایگاه سازمانی، خطوط گزارش‌دهی، نحوهٔ انتصاب و عزل و ارزیابی مسئولان واحدهای کنترل داخلی، حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات باید به نحوی طراحی شود که استقلال حرفه‌ای آنها حفظ شود.

ج) بازطراحی کمیته‌های تخصصی

کمیته‌های تخصصی باید به‌عنوان ابزار پشتیبان تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره تعریف شوند و در عین برخورداری از تخصص و استقلال لازم، مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره را جایگزین نکنند. همچنین معیارهای صلاحیت حرفه‌ای و استقلال اعضای کمیته‌ها باید روشن‌تر شود.

د) استقرار نظام ارزیابی اثربخشی

نظارت نباید صرفاً به بررسی وجود اسناد، تشکیل جلسات یا رعایت ظاهری الزامات محدود شود. ارزیابی باید کیفیت تصمیم‌گیری، پیگیری مصوبات، چالشگری مدیریت، استفاده از اطلاعات ریسک، استقلال حرفه‌ای و اثرگذاری حاکمیت شرکتی بر عملکرد و توانگری را نیز مورد سنجش قرار دهد.

هـ) تقویت پیوند حاکمیت شرکتی با مدیریت ریسک و توانگری

مدیریت ریسک، سرمایه و توانگری باید به‌عنوان بخش جدایی‌ناپذیر نظام حاکمیت شرکتی دیده شود و ارتباط آن با تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره و ارزیابی عملکرد ارکان روشن‌تر شود.

و) رعایت اصل تناسب

الزامات حاکمیت شرکتی باید با اندازه، پیچیدگی فعالیت، سطح ریسک و ویژگی‌های مؤسسات بیمه تناسب داشته باشد تا اجرای مقررات هم‌زمان با حفظ سطح مورد انتظار نظارت، عملیاتی و اثربخش باشد.

ز) تقویت گزارش‌دهی و شفافیت

ایجاد گزارش استاندارد سالانهٔ حاکمیت شرکتی می‌تواند امکان مقایسه عملکرد مؤسسات، شناسایی ضعف‌ها و پیگیری اقدامات اصلاحی را فراهم کند.

هماهنگی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار

پژوهش بر این نکته تأکید دارد که هدف از هماهنگ‌سازی مقررات، حذف تفاوت‌های ناشی از مأموریت‌های قانونی دو نهاد ناظر نیست. بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس، هر یک وظایف و صلاحیت‌های تخصصی متفاوتی دارند و این تفاوت باید حفظ شود.

مسئله، ایجاد **هماهنگی در حوزه‌های مشترک** و جلوگیری از ایجاد الزامات موازی است. در همین راستا، پژوهش تشکیل یک سازوکار دائمی هماهنگی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس را پیشنهاد کرده است تا پیش از تصویب مقررات جدید، تعارض‌های احتمالی بررسی، تعاریف مشترک تدوین، ابهامات اجرایی رفع و قالب‌های گزارش‌دهی تا حد امکان هماهنگ شوند. همچنین اصل «پذیرش متقابل انطباق» می‌تواند از تحمیل ساختارها و فرآیندهای موازی برای یک موضوع واحد جلوگیری کند.

معماری مقرراتی پیشنهادی

یکی از مهم‌ترین دستاوردهای پژوهش، ارائه معماری پیشنهادی برای بازنویسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ است.

در این معماری، آیین‌نامه باید بر موضوعات بنیادین مانند اهداف و اصول حاکمیت شرکتی، مسئولیت‌های هیئت‌مدیره، استقلال و صلاحیت ارکان، کمیته‌های اصلی، مدیریت ریسک و توانگری، کنترل‌های داخلی، تعارض منافع، ارزیابی اثربخشی، افشا، نظارت و ضمانت اجرا تمرکز داشته باشد.

در مقابل، جزئیات تخصصی و اجرایی باید در دستورالعمل‌های جداگانه و قابل‌به‌روزرسانی تنظیم شوند؛ از جمله:

- دستورالعمل مدیریت ریسک، سرمایه و توانگری؛
- دستورالعمل کنترل‌های داخلی و حسابرسی داخلی؛
- دستورالعمل تطبیق مقررات و رفتار حرفه‌ای؛
- دستورالعمل صلاحیت، انتصابات و جانشین‌پروری؛
- دستورالعمل جبران خدمات مبتنی بر ریسک؛
- دستورالعمل مدیریت تعارض منافع و معاملات اشخاص وابسته؛
- دستورالعمل ارزیابی اثربخشی حاکمیت شرکتی.

در کنار این اسناد، تهیه منشورهای نمونه، سیاست‌های نمونه، الگوهای استاندارد گزارش‌دهی و راهنماهای تفسیری و حرفه‌ای نیز برای کاهش ابهام و ایجاد رویهٔ هماهنگ در صنعت پیشنهاد شده است.

الزامات اجرایی پیشنهادی

برای آنکه بازنگری مقررات به اصلاحی صرفاً متنی محدود نشود، پژوهش بر ایجاد سازوکار اجرایی و نظارتی مناسب تأکید دارد. در این چارچوب، اقدامات زیر اهمیت دارد:

- تدوین دستورالعمل‌های مکمل هم‌زمان با بازنگری آیین‌نامه؛
- طراحی شاخص‌های سنجش بلوغ و اثربخشی حاکمیت شرکتی؛
- استقرار ارزیابی‌های دوره‌ای از عملکرد هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و واحدهای کنترلی؛
- تقویت آموزش‌های تخصصی برای اعضای هیئت‌مدیره، مدیران عامل، مدیران ریسک، حسابرسان داخلی و کارشناسان نظارتی؛
- تقویت بازخوردهای نظارتی و حرکت به سمت نظارت مبتنی بر ریسک؛
- ایجاد سازوکار بازنگری دوره‌ای مقررات متناسب با تجربه اجرا و تحولات صنعت؛
- استفاده از اصل تناسب در اعمال الزامات؛
- ایجاد سازوکار هماهنگی مستمر میان نهادهای ناظر؛
- ایجاد گزارش استاندارد حاکمیت شرکتی برای مؤسسات بیمه.

جمع‌بندی

برآیند کلی پژوهش را می‌توان در یک گزاره اصلی خلاصه کرد:

مسئلهٔ امروز حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه، صرفاً کمبود مقررات نیست؛ بلکه فاصلهٔ میان مقررات، ساختار، اجرا، نظارت و اثربخشی است.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ توانسته است چارچوب رسمی و ساختارهای پایه حاکمیت شرکتی را در مؤسسات بیمه ایجاد کند، اما برای پاسخگویی به نیازهای فعلی و آتی صنعت، لازم است این چارچوب از منظر معماری مقرراتی، هماهنگی میان نهادهای ناظر، استقلال ارکان، ارزیابی اثربخشی، مدیریت ریسک، تناسب الزامات و ابزارهای اجرایی بازنگری شود.

بنابراین، پیشنهاد اصلی پژوهش حرکت از «**حاکمیت شرکتی مبتنی بر رعایت شکلی**» به «**حاکمیت شرکتی مبتنی بر اثربخشی، پاسخگویی و مدیریت ریسک**» است. این گذار به معنای کاهش الزامات نظارتی نیست؛ بلکه به معنای هدفمندتر، منسجم‌تر و قابل‌سنجش‌تر کردن آنهاست.

در این چارچوب، آیین‌نامهٔ بازنگری‌شده باید اصول، مسئولیت‌ها و الزامات بنیادین را تعیین کند؛ دستورالعمل‌های تخصصی، نحوهٔ اجرای آنها را تبیین کنند؛ منشورها و راهنماهای حرفه‌ای، برداشت‌های متفاوت را کاهش دهند؛ و نظام نظارتی نیز علاوه بر کنترل انطباق، کیفیت و اثربخشی واقعی حاکمیت شرکتی را ارزیابی کند. اجرای چنین رویکردی می‌تواند به کاهش ابهام مقرراتی، جلوگیری از الزامات موازی، تقویت پاسخگویی ارکان، ارتقای استقلال واحدهای کنترلی، بهبود مدیریت ریسک و توانگری، افزایش کیفیت تصمیم‌گیری و در نهایت تقویت اعتماد و پایداری در صنعت بیمه کمک کند؛ مشروط بر آنکه اصلاح مقررات با سازوکارهای اجرایی، نظارتی، آموزشی و ارزیابی مستمر همراه شود.

فهرست مطالب

فصل اول: مقدمه و کلیات پژوهش ۲۹
۱-۱- طرح مسئله ۲۹
۱-۲- اهمیت و ضرورت پژوهش ۳۱
۱-۲-۱- جنبهٔ نظری و علمی ۳۱
۱-۲-۱- جنبهٔ کاربردی و سیاست‌گذاری ۳۱
۱-۲-۱- جنبهٔ اقتصادی و اجتماعی ۳۲
۱-۲-۱- جنبهٔ مقایسه‌ای و بین‌المللی ۳۲
۱-۲-۱- جنبهٔ ساختاری ۳۲
۱-۳- اهداف پژوهش ۳۲
۱-۳-۱- هدف کلی ۳۳
۱-۳-۱- اهداف اختصاصی ۳۳
۱-۴- سؤالات پژوهش ۳۳
۱-۵- روش پژوهش ۳۴
فصل دوم: ادبیات موضوع تحقیق ۳۸
۲-۱- مقدمه ۳۸
۲-۲- مفهوم و ابعاد حاکمیت شرکتی ۴۰
۲-۳- نظریه‌های اصلی حاکمیت شرکتی و ارتباط آن با صنعت بیمه ۴۱
۲-۳-۱- نظریهٔ نمایندگی ۴۱
۲-۳-۲- نظریهٔ ذی‌نفعان ۴۲
۲-۳-۳- نظریهٔ نهادگرایی ۴۲
۲-۴- مبانی تجربی: تحلیل و عارضه‌یابی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ۴۳
۲-۴-۱- بررسی و تحلیل آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها ۴۴
۲-۴-۱-۱- نقد دستورالعمل‌های تکمیلی مادهٔ ۹ و بازطراحی ساختار واحدهای نظارتی در صنعت بیمه .. ۵۰
۲-۴-۱-۲- نقد نظام نظارت چندلایه در اقتصاد ایران ۵۲
۲-۵- مرور تطبیقی تجربهٔ حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ کشورهای منتخب ۶۰
۲-۵-۱- مالزی ۶۱
۲-۵-۱-۱- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در مالزی ۶۱
۲-۵-۱-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در مالزی ۶۴
۲-۵-۱-۳- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مالزی ۶۶
۲-۵-۱-۴- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی مالزی برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران ۷۰
۲-۵-۱-۵- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی مالزی ۷۳
۲-۵-۲- سنگاپور ۷۸
۲-۵-۲-۱- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در سنگاپور ۷۸

۲-۲-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در سنگاپور ۸۰
۲-۲-۵-۳- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در سنگاپور ۸۱
۲-۲-۵-۴- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی سنگاپور برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران ۸۴
۲-۲-۵-۵- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی سنگاپور ۸۸
۲-۵-۳- آلمان ۹۳
۲-۵-۳-۱- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در آلمان ۹۳
۲-۵-۳-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در آلمان ۹۶
۲-۵-۳-۴- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی آلمان برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران ۱۰۰
۲-۵-۳-۵- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی آلمان ۱۰۴
۲-۵-۴- ترکیه ۱۰۹
۲-۵-۴-۱- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در ترکیه ۱۰۹
۲-۵-۴-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی ترکیه ۱۱۱
۲-۵-۴-۴- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی ترکیه برای تقویت آیین‌نامهٔ شماره ۹۳ بیمه مرکزی ایران ۱۱۶
۲-۵-۵- ایالات متحده ۱۲۵
۲-۵-۵-۱- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در ایالات متحده ۱۲۵
۲-۵-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در آمریکا ۱۲۸
۲-۵-۵-۳- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در ایالات متحده ۱۲۹
۲-۵-۵-۴- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی امریکا برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران ۱۳۳
۲-۵-۵-۵- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی ایالات متحده ۱۳۶
۲-۵-۶- هند ۱۴۳
۲-۵-۶-۱- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در هند ۱۴۳
۲-۵-۶-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در هند ۱۴۵
۲-۵-۶-۳- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در هند ۱۴۸
۲-۵-۶-۴- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی هند برای تقویت آیین‌نامهٔ شماره ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران ۱۵۰
۲-۵-۶-۵- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی هند ۱۵۳
۲-۵-۷- مراکش ۱۵۸
۲-۵-۷-۱- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در مراکش ۱۵۸
۲-۵-۷-۲- تاریخچه و روند تکامل نظام حاکمیت شرکتی بیمه در مراکش ۱۶۰
۲-۵-۷-۳- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مراکش ۱۶۲

۴-۷-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی مراکش برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران ۱۶۵
۵-۷-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی مراکش ۱۶۸
۸-۵-۲- مصر ۱۷۴
۱-۸-۵-۲- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در مصر ۱۷۴
۲-۸-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در مصر ۱۷۷
۳-۸-۵-۲- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مصر ۱۸۰
۴-۸-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی مصر برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران ۱۸۴
۵-۸-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی مصر..... ۱۸۶
۶-۲- جمع‌بندی ۱۹۱
فصل سوم: روش‌شناسی پژوهش ۱۹۴
۱-۳- مقدمه ۱۹۴
۲-۳- رویکرد و نوع پژوهش ۱۹۵
۱-۲-۳- پژوهش از نظر هدف ۱۹۶
۲-۲-۳- پژوهش از نظر ماهیت و روش ۱۹۶
۳-۲-۳- افق زمانی پژوهش..... ۱۹۷
۴-۲-۳- واحد تحلیل ۱۹۷
۳-۳- چارچوب کلی اجرای پژوهش ۱۹۷
۴-۳- مطالعهٔ اسنادی و تطبیقی ۱۹۸
۱-۴-۳- هدف مطالعهٔ اسنادی ۱۹۸
۲-۴-۳- اسناد مقرراتی اصلی..... ۱۹۹
۳-۴-۳- محورهای مقایسهٔ مقررات داخلی ۲۰۰
۴-۴-۳- مطالعهٔ تطبیقی بین‌المللی ۲۰۰
۵-۳- جامعهٔ پژوهش و روش نمونه‌گیری..... ۲۰۱
۱-۵-۳- جامعهٔ سازمانی..... ۲۰۱
۲-۵-۳- جامعهٔ پاسخ‌دهندگان و فرایند جذب مشارکت‌کنندگان ۲۰۱
۳-۵-۳- حجم نمونهٔ محقق‌شده..... ۲۰۲
۴-۵-۳- حدود تعمیم‌پذیری نمونه ۲۰۳
۶-۳- ابزار گردآوری داده‌های میدانی ۲۰۳
۱-۶-۳- نحوهٔ تدوین پرسشنامه..... ۲۰۳
۲-۶-۳- بخش مشخصات پاسخ‌دهندگان ۲۰۴
۳-۶-۳- بخش اول پرسشنامهٔ تخصصی: سنجش میزان استقرار آیین‌نامه ۲۰۴
۴-۶-۳- بخش دوم پرسشنامهٔ تخصصی: شناسایی چالش‌ها و موانع ۲۰۵
۵-۶-۳- بخش سوم پرسشنامهٔ تخصصی: ارزیابی اصلاحات پیشنهادی ۲۰۶

۳-۷- روایی ابزار پژوهش ۲۰۶
۳-۷-۱- روایی محتوایی ۲۰۶
۳-۷-۲- روایی صوری ۲۰۷
۳-۷-۳- روایی سازه ۲۰۷
۳-۸- پایایی ابزار پژوهش ۲۰۸
۳-۹- فرایند گردآوری داده‌ها ۲۰۹
۳-۱۰- ممیزی و پاک‌سازی داده‌ها ۲۰۹
۳-۱۰-۱- اصول کلی پاک‌سازی ۲۰۹
۳-۱۰-۲- حذف ثبت آزمایشی ۲۱۰
۳-۱۰-۳- استانداردسازی نام مؤسسات ۲۱۰
۳-۱۰-۴- بررسی ثبت‌های احتمالی تکراری ۲۱۰
۳-۱۰-۵- پاسخ‌های یکنواخت ۲۱۰
۳-۱۰-۶- داده‌های مفقود و پاسخ ممتنع ۲۱۱
۳-۱۱- کدگذاری داده‌های کمی ۲۱۱
۳-۱۱-۱- کدگذاری بخش میزان اجرا ۲۱۱
۳-۱۱-۲- کدگذاری بخش موانع ۲۱۲
۳-۱۱-۳- کدگذاری بخش اصلاحات پیشنهادی ۲۱۲
۳-۱۱-۴- نمره‌های ترکیبی ۲۱۳
۳-۱۲- روش تحلیل داده‌های کمی ۲۱۳
۳-۱۲-۱- تحلیل توصیفی ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان ۲۱۳
۳-۱۲-۲- تحلیل گویه‌های میزان اجرا ۲۱۳
۳-۱۲-۳- تحلیل گویه‌های موانع ۲۱۴
۳-۱۲-۴- تحلیل اصلاحات پیشنهادی ۲۱۴
۳-۱۲-۵- تحلیل اختلاف دیدگاه گروه‌ها ۲۱۵
۳-۱۲-۶- تحلیل در سطح شرکت ۲۱۵
۳-۱۲-۷- تحلیل حساسیت ۲۱۵
۳-۱۳- روش تحلیل پاسخ‌های کیفی ۲۱۶
۳-۱۳-۱- رویکرد تحلیل ۲۱۶
۳-۱۳-۲- مراحل تحلیل کیفی ۲۱۶
۳-۱۳-۳- حفظ معنای پاسخ‌ها ۲۱۶
۳-۱۳-۴- تلفیق یافته‌های کمی و کیفی ۲۱۷
۳-۱۴- شیوهٔ استنتاج و تدوین پیشنهادهای سیاستی ۲۱۷
۳-۱۴-۱- یافتهٔ مستقیم ۲۱۷
۳-۱۴-۲- تفسیر ۲۱۷
۳-۱۴-۳- استنباط تلفیقی ۲۱۷

۴-۱۴-۳- پیشنهاد سیاستی ۲۱۷
۱۵-۳- نرم‌افزارها و ابزارهای تحلیل ۲۱۸
۱۶-۳- ملاحظات اخلاقی پژوهش ۲۱۸
۱۷-۳- محدودیت‌های روش‌شناختی پژوهش ۲۱۹
۱۸-۳- جمع‌بندی فصل ۲۱۹
فصل چهارم: تجزیه‌وتحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش ۲۲۲
۱-۴- مقدمه ۲۲۲
۲-۴- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای پاسخ‌دهندگان ۲۲۲
۱-۲-۴- توزیع پاسخ‌دهندگان بر حسب مؤسسه ۲۲۳
۲-۲-۴- جنسیت پاسخ‌دهندگان ۲۲۵
۳-۲-۴- ردهٔ سنی پاسخ‌دهندگان ۲۲۵
۴-۲-۴- سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان ۲۲۶
۵-۲-۴- سابقهٔ حرفه‌ای در صنعت بیمه ۲۲۷
۶-۲-۴- سمت و نقش سازمانی پاسخ‌دهندگان ۲۲۸
۷-۲-۴- سطح تصمیم‌گیری سازمانی ۲۲۹
۸-۲-۴- سابقهٔ عضویت در هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی ۲۲۹
۹-۲-۴- سابقهٔ همکاری با نهادهای نظارتی یا تدوین مقررات ۲۳۰
۱۰-۲-۴- میزان آشنایی با استانداردهای بین‌المللی حاکمیت شرکتی ۲۳۰
۱۱-۲-۴- میزان آشنایی با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ..... ۲۳۱
۱۲-۲-۴- جمع‌بندی ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان ۲۳۲
۳-۴- ارزیابی میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ..... ۲۳۲
۱-۳-۴- رتبه‌بندی گویه‌های میزان استقرار ۲۳۳
۲-۳-۴- تحلیل گویه‌های دارای بیشترین میزان استقرار ۲۴۰
۳-۳-۴- تحلیل گویه‌های دارای کمترین میزان استقرار ۲۴۱
۴-۳-۴- تحلیل ابعاد اصلی استقرار ۲۴۲
۵-۳-۴- تمایز میان استقرار شکلی و اثربخشی واقعی ۲۴۳
۶-۳-۴- تحلیل پاسخ‌های ممتنع و پراکندگی دیدگاه‌ها ۲۴۴
۷-۳-۴- جمع‌بندی وضعیت استقرار ۲۴۵
۴-۴- شناسایی و تحلیل چالش‌ها و موانع اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ..... ۲۴۵
۱-۴-۴- رتبه‌بندی چالش‌ها و موانع اجرایی ۲۴۶
۲-۴-۴- مهم‌ترین چالش ادراک‌شده: تعارض و همپوشانی مقرراتی ۲۵۴
۳-۴-۴- فرسودگی مقرره و فقدان سازوکارهای اجرایی کافی ۲۵۴
۴-۴-۴- فقدان شاخص‌های استاندارد ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی ۲۵۵
۵-۴-۴- چالش آموزش، دانش تخصصی و ثبات مدیریتی ۲۵۵
۶-۴-۴- چالش شرکت‌های کوچک و تناسب الزامات ۲۵۶

۴-۴-۷- چالش‌های فرهنگی و نگرش شکلی به حاکمیت شرکتی ۲۵۶
۴-۴-۸- چالش‌های نظارتی ۲۵۷
۴-۴-۹- استقلال و اثربخشی واحدهای کنترلی ۲۵۷
۴-۴-۱۰- چالش‌های دارای میانگین پایین‌تر ۲۵۸
۴-۴-۱۱- مقایسهٔ ابعاد اصلی چالش‌ها ۲۵۸
۴-۴-۱۲- تحلیل پراکندگی دیدگاه‌ها و پاسخ‌های ممتنع ۲۵۹
۴-۴-۱۳- جمع‌بندی چالش‌ها و موانع اجرایی ۲۶۰
۴-۵- اعتبارسنجی اصلاحات پیشنهادی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ..... ۲۶۱
۴-۵-۱- رتبه‌بندی اصلاحات پیشنهادی ۲۶۲
۴-۵-۲- اصلاحات دارای بیشترین میزان حمایت ۲۷۱
۴-۵-۳- اصلاحات مربوط به صلاحیت، استقلال و تعارض منافع ۲۷۲
۴-۵-۴- دسترسی و توان عملیاتی کمیته‌های تخصصی ۲۷۳
۴-۵-۵- ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌ها ۲۷۳
۴-۵-۶- آموزش و توسعهٔ حرفه‌ای ۲۷۴
۴-۵-۷- اصلاحات مدیریت ریسک، پایداری و توانگری مالی ۲۷۴
۴-۵-۸- اصلاحات افشا و گزارش حاکمیت شرکتی ۲۷۵
۴-۵-۹- هماهنگی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس ۲۷۵
۴-۵-۱۰- اصلاحات دارای حمایت کمتر یا اختلاف‌نظر بیشتر ۲۷۶
۴-۵-۱۱- مقایسهٔ محورهای اصلی اصلاحات پیشنهادی ۲۷۷
۴-۵-۱۲- جمع‌بندی اصلاحات پیشنهادی ۲۷۷
۴-۶- تحلیل پاسخ‌های تشریحی و یافته‌های کیفی پژوهش ۲۷۸
۴-۶-۱- روش تحلیل پاسخ‌های تشریحی ۲۷۸
۴-۶-۲- ناهماهنگی و تعارض میان مقررات نهادهای ناظر ۲۸۰
۴-۶-۳- ساختار، ترکیب و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی ۲۸۱
۴-۶-۴- ابهام مقررات و ضعف راهنماهای اجرایی ۲۸۲
۴-۶-۵- اجرای شکلی و ضعف فرهنگ حاکمیت شرکتی ۲۸۳
۴-۶-۶- نبود تناسب الزامات با اندازه و نوع مؤسسات بیمه ۲۸۳
۴-۶-۷- استقلال ارکان و واحدهای کنترلی و تعارض منافع ۲۸۴
۴-۶-۸- ضعف نظارت، بازخورد و شاخص‌های ارزیابی ۲۸۵
۴-۶-۹- کمبود تخصص، آموزش و منابع اجرایی ۲۸۵
۴-۶-۱۰- مدیریت ریسک، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، توانگری و سنجش اثربخشی ۲۸۶
۴-۶-۱۱- فناوری، داده و ریسک‌های نوظهور ۲۸۷
۴-۶-۱۲- مواد و الزامات دارای بیشترین مشکل اجرایی ۲۸۷
۴-۶-۱۳- موضوعات مغفول و پیشنهادهای تکمیلی ۲۸۸
۴-۶-۱۴- تلفیق اولیهٔ یافته‌های کمی و کیفی ۲۸۹

۴-۶-۱۵- جمع‌بندی تحلیل پاسخ‌های تشریحی ۲۸۹
۴-۷- تحلیل تطبیقی دیدگاه پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی و پاسخ‌دهندگان مؤسسات بیمه ۲۹۰
۴-۷-۱- مقایسهٔ ارزیابی میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ..... ۲۹۰
۴-۷-۲- مقایسهٔ ارزیابی چالش‌های اجرایی ۲۹۱
۴-۷-۳- مقایسهٔ دیدگاه‌ها دربارهٔ اصلاحات پیشنهادی ۲۹۱
۴-۷-۴- تحلیل تطبیقی ۲۹۲
۴-۸- تلفیق و تطبیق یافته‌های کمی و کیفی ۲۹۳
۴-۸-۱- همگرایی یافته‌ها دربارهٔ استقرار ساختاری و اثربخشی عملی ۲۹۳
۴-۸-۲- ناهماهنگی مقرراتی به‌عنوان مسئلهٔ محوری ۲۹۴
۴-۸-۳- فقدان معیارهای سنجش اثربخشی ۲۹۵
۴-۸-۴- ابهام مقرراتی و نیاز به ابزارهای اجرایی ۲۹۵
۴-۸-۵- ضرورت گذار از اجرای شکلی به فرهنگ حاکمیت شرکتی ۲۹۶
۴-۸-۶- تناسب الزامات با اندازه و پیچیدگی مؤسسات ۲۹۶
۴-۸-۷- استقلال، تعارض منافع و صلاحیت حرفه‌ای ۲۹۷
۴-۸-۸- پیوند مدیریت ریسک، توانگری و تصمیم‌گیری راهبردی ۲۹۷
۴-۸-۹- فناوری، داده و ریسک‌های نوظهور ۲۹۸
۴-۸-۱۰- تفاوت میان حمایت از شفافیت و پذیرش الزامات افشای عمومی ۲۹۸
۴-۸-۱۱- تطبیق دیدگاه صنعت با پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی ۲۹۹
۴-۸-۱۲- ماتریس تلفیقی یافته‌های پژوهش ۲۹۹
۴-۸-۱۳- نتیجهٔ کلی تلفیق یافته‌ها ۳۰۱
۴-۹- جمع‌بندی فصل ۳۰۱
فصل پنجم: نتیجه‌گیری، بازطراحی مقررات و نقشهٔ اجرایی ارتقای حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه ۳۰۷
۵-۱- مقدمه ۳۰۷
۵-۲- پاسخ به اهداف و سؤالات پژوهش ۳۰۸
۵-۲-۱- پاسخ به سؤال نخست: چالش‌ها و کاستی‌های آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ چیست و چه اصلاحاتی باید انجام شود؟ ۳۰۸
۵-۲-۲- پاسخ به سؤال دوم: تعارضات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با دستورالعمل سازمان بورس چیست و چگونه باید برطرف شود؟ ۳۱۱
۵-۲-۳- پاسخ به سؤال سوم: آیا ساختار کمیته‌های موجود کفایت دارد؟ ۳۱۳
۵-۲-۴- پاسخ به سؤال چهارم پژوهش: تجارب بین‌المللی بررسی‌شده چه درس‌هایی برای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ دارند؟ ۳۱۵
۵-۲-۵- پاسخ به سؤال پنجم: چگونه می‌توان نقش هیئت‌مدیره را در نظام حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه تقویت و از تمرکز قدرت در مدیریت اجرایی جلوگیری کرد؟ ۳۱۷
۵-۲-۶- پاسخ به سؤال ششم: چه اصلاحاتی در دستورالعمل‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ضروری است؟ ۳۱۹

۵-۲-۷- پاسخ به سؤال هفتم: آیا مقررات فعلی برای مدیریت تعارض منافع سهامداران عمده، اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کفایت دارد و چه اصلاحاتی در این زمینه ضروری است؟ ۳۲۱
۵-۳- آسیب‌شناسی نهایی معماری مقرراتی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه ۳۲۳
۵-۳-۱- مقدمه و منطق آسیب‌شناسی معماری مقرراتی ۳۲۳
۵-۳-۲- پراکندگی و چندلایگی نامنسجم مقررات ۳۲۶
۵-۳-۳- غلبهٔ رویکرد ساختارمحور بر رویکرد اثربخشی‌محور ۳۲۷
۵-۳-۴- اختلاط مسئولیت‌های راهبری، نظارتی و اجرایی ۳۳۰
۵-۳-۵- ضعف استقلال و خطوط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی ۳۳۲
۵-۳-۶- نارسایی در طراحی و کارکرد کمیته‌های تخصصی ۳۳۵
۵-۳-۷- ضعف پیوند میان حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک سازمانی ۳۳۷
۵-۳-۸- فقدان چارچوب جامع مدیریت تعارض منافع ۳۳۹
۵-۳-۹- ضعف اصل تناسب در طراحی الزامات ۳۴۲
۵-۳-۱۰- کاستی‌های نظام نظارت، ارزیابی و ضمانت اجرا ۳۴۴
۵-۳-۱۱- جمع‌بندی تشخیص نهایی معماری مقرراتی ۳۴۷
۵-۴- تحلیل و رفع تعارضات میان مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس ۳۴۹
۵-۴-۱- مقدمه و منطق تحلیل تعارضات مقرراتی ۳۴۹
۵-۴-۲- ماتریس تعارضات مقرراتی و راهکارهای پیشنهادی ۳۵۰
۵-۴-۳- ارزیابی ظرفیت آیین‌نامهٔ پیشنهادی در رفع تعارضات مقرراتی ۳۵۷
۵-۴-۴- تحلیل الگوی تعارضات شناسایی‌شده ۳۵۸
۵-۴-۵- الگوی پیشنهادی هماهنگ‌سازی مقررات ۳۵۹
۵-۵- معماری پیشنهادی بازنویسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ..... ۳۶۰
۵-۵-۱- مقدمه و ضرورت بازطراحی ساختاری آیین‌نامه ۳۶۰
۵-۵-۲- اصول حاکم بر بازنویسی آیین‌نامه ۳۶۲
۵-۵-۳- سلسله‌مراتب پیشنهادی اسناد مقرراتی ۳۶۳
۵-۵-۴- ساختار پیشنهادی فصول آیین‌نامهٔ بازنویسی‌شده ۳۶۵
۵-۶- اصلاح دستورالعمل‌های اجرایی ۳۶۷
۵-۶-۱- مقدمه و منطق بازآرایی اسناد اجرایی ۳۶۷
۵-۶-۲- معیار تعیین سطح مقرراتی هر موضوع ۳۶۸
۵-۶-۳- ماتریس پیشنهادی توزیع موضوعات میان سطوح مقرراتی ۳۶۹
۵-۶-۴- موضوعاتی که باید در متن آیین‌نامه باقی بمانند یا به آن منتقل شوند ۳۷۲
۵-۶-۴-۱- مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره ۳۷۲
۵-۶-۴-۲- استقلال و خطوط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی ۳۷۲
۵-۶-۴-۳- ارکان و کمیته‌های الزامی ۳۷۳
۵-۶-۴-۴- اصول مدیریت ریسک و توانگری ۳۷۳
۵-۶-۴-۵- مدیریت تعارض منافع ۳۷۴

۵-۶-۴-۶- اصل ارزیابی اثربخشی ۳۷۴
۵-۶-۵- دستورالعمل‌های اجرایی تخصصی پیشنهادی ۳۷۴
۵-۶-۵-۱- دستورالعمل مدیریت ریسک، سرمایه و توانگری ۳۷۴
۵-۶-۵-۲- دستورالعمل نظام کنترل‌های داخلی و حسابرسی داخلی ۳۷۵
۵-۶-۵-۳- دستورالعمل تطبیق مقررات و رفتار حرفه‌ای ۳۷۶
۵-۶-۵-۴- دستورالعمل صلاحیت، انتصابات و جانشین‌پروری ۳۷۶
۵-۶-۵-۵- دستورالعمل جبران خدمات مبتنی بر ریسک ۳۷۶
۵-۶-۵-۶- دستورالعمل مدیریت تعارض منافع و معاملات اشخاص وابسته ۳۷۷
۵-۶-۵-۷- دستورالعمل ارزیابی اثربخشی حاکمیت شرکتی ۳۷۷
۵-۶-۶- منشورها و سیاست‌های نمونه ۳۷۷
۵-۶-۷- الگوهای استاندارد گزارش‌دهی ۳۷۸
۵-۶-۸- راهنماهای تفسیری و حرفه‌ای ۳۷۹
۵-۶-۹- هماهنگی با مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار ۳۸۰
۵-۶-۱۰- فرآیند تدوین، تصویب و بازنگری اسناد اجرایی ۳۸۰
۵-۶-۱۱- الزامات انتقال از ساختار موجود به معماری جدید ۳۸۱
۵-۶-۱۲- جمع‌بندی ۳۸۲
۵-۷- متن پیشنهادی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ (پیش‌نویس نسخهٔ بازنگری‌شده) ۳۸۲
۵-۷-۱- فصل اول: کلیات، اهداف، دامنهٔ شمول و تعاریف ۳۸۴
۵-۷-۲- فصل دوم: اصول بنیادین حاکمیت شرکتی ۳۸۸
۵-۷-۳- فصل سوم: مجمع عمومی، ساختار مالکیت و حقوق ذی‌نفعان ۳۹۳
۵-۷-۴- فصل چهارم: هیئت‌مدیره و مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض ۳۹۷
۵-۷-۵- فصل پنجم: مدیرعامل و مدیریت اجرایی ۴۰۲
۵-۷-۶- فصل ششم: کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره ۴۰۷
۵-۷-۷- فصل هفتم: مدیریت ریسک، سرمایه و توانگری ۴۱۳
۵-۷-۸- فصل هشتم: کنترل‌های داخلی و کارکردهای کنترلی ۴۲۰
۵-۷-۹- فصل نهم: تعارض منافع، اشخاص وابسته و رفتار حرفه‌ای ۴۲۵
۵-۷-۱۰- فصل دهم: جبران خدمات، انتصابات و جانشین‌پروری ۴۳۰
۵-۷-۱۱- فصل یازدهم: ارزیابی، افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی ۴۳۵
۵-۷-۱۲- فصل دوازدهم: نظارت، اقدامات اصلاحی و ضمانت اجرا ۴۴۰
۵-۸- الزامات اجرایی و اسناد مکمل مورد نیاز برای پیاده‌سازی آیین‌نامهٔ پیشنهادی ۴۴۶
۵-۹- پیشنهادهای اختصاصی برای ذی‌نفعان ۴۴۷
۵-۹-۱- پیشنهادها برای بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران ۴۴۷
۵-۹-۲- پیشنهادها برای شورای عالی بیمه ۴۴۹
۵-۹-۳- پیشنهادها برای مؤسسات بیمه ۴۴۹
۵-۹-۴- پیشنهادها برای هیئت‌مدیره‌های مؤسسات بیمه ۴۵۱

۵-۹-۵- پیشنهادها برای واحدهای مدیریت ریسک ۴۵۲
۶-۹-۵- پیشنهادها برای واحدهای حسابرسی داخلی ۴۵۲
۷-۹-۵- پیشنهادها برای پژوهشکدهٔ بیمه ۴۵۳
۱۰-۵- پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده ۴۵۴
۱۱-۵- محدودیت‌های پژوهش ۴۵۵
پیوست: نسخهٔ بازنگری‌شدهٔ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ..... ۴۵۶
منابع ۴۸۵

بخش اول: مقدمه

فصل اول: مقدمه و کلیات پژوهش

۱-۱- طرح مسئله

حاکمیت شرکتی[۱] یکی از ارکان اصلی مدیریت ریسک در سازمان‌ها است و به‌عنوان مجموعه‌ای از ساختارها، فرآیندها و روابط میان هیئت‌مدیره، مدیران و ذی‌نفعان، نقش اساسی در ارتقای شفافیت، پاسخگویی و کارایی شرکت‌ها ایفا می‌کند (شلیفر و ویشنی[۲]، ۱۹۹۷). اهمیت این مفهوم در صنعت بیمه دوچندان است، زیرا مؤسسات بیمه کمک شایانی به توزیع ریسک، حفظ ثبات مالی، حمایت از سرمایه‌های اجتماعی و تضمین اعتماد عمومی می‌کنند (سازمان تنظیم مقررات احتیاطی استرالیا[۳]، ۲۰۱۹). در این راستا، این مؤسسات به‌دلیل نقش کلیدی در اقتصاد، نیازمند اجرای مؤثر آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی هستند.

در ایران، شورای عالی بیمه به استناد بند ۵ مادهٔ ۱۷ قانون تأسیس بیمهٔ مرکزی و بیمه‌گری، در سال ۱۳۹۶ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تحت عنوان «آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه» را تصویب و ابلاغ کرد. این آیین‌نامه مشتمل بر ۲۰ ماده و ۳ تبصره، چارچوب‌های اصلی حاکمیت شرکتی از جمله ترکیب و وظایف هیئت‌مدیره و هیئت‌عامل، ایجاد واحدهای کنترلی، تشکیل کمیته‌های تخصصی، الزامات افشا و مدیریت تعارض منافع را تعیین می‌کند. هدف اصلی از تدوین این آیین‌نامه، ارتقای شفافیت و پاسخ‌گویی، تقویت مدیریت ریسک، افزایش اعتماد ذی‌نفعان و همسوسازی ساختار حاکمیتی شرکت‌های بیمه با استانداردهای جهانی بوده است. بدین ترتیب، شورای عالی بیمه کوشیده است چارچوبی الزام‌آور برای استقرار حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه‌ای ایجاد کند (بیمهٔ مرکزی، ۱۳۹۶).

با این حال، شواهد نشان می‌دهد که پیاده‌سازی این آیین‌نامه در عمل به دلایل مختلف با مشکلات جدی مواجه بوده و وجود چالش‌های اجرایی و تناقض‌های قانونی مانع تحقق اهداف آن شده است (سلامی و همکاران، ۲۰۲۱؛ محسنی و صادقی شاهدانی، ۱۳۹۸؛ اعلایی و همکاران، ۱۳۹۵ و نمازی و همکاران، ۱۳۹۳).

یکی از چالش‌های مهم، تناقض میان الزامات دو نهاد ناظر اصلی در ایران یعنی بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار است. دستورالعمل‌های حاکمیت شرکتی که توسط سازمان بورس برای شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس تدوین شده است، در برخی موارد با مفاد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تعارض دارد یا برداشت‌های متفاوتی از وظایف و اختیارات ایجاد می‌کند. این اختلاف‌نظرها باعث شده است شرکت‌های بیمه در اجرای الزامات با عدم‌قطعیت مواجه شوند و فرآیندهای حاکمیتی دچار ابهام گردد.

---

۱. Corporate Governance
۲. Shleifer & Vishny
۳. Australian Prudential Regulation Authority (APRA)

چالش دیگر به ضعف در استقلال و جایگاه واحدهای کلیدی حاکمیتی بازمی‌گردد. مطابق مادهٔ ۹ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، واحدهای حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات باید در ساختار سازمانی مؤسسات بیمه ایجاد شوند، اما در عمل این واحدها اغلب زیر نظر مدیرعامل قرار دارند، در حالی‌که براساس اصول حاکمیت شرکتی، باید مستقیماً به هیئت‌مدیره گزارش دهند تا نقش نظارتی آن‌ها حفظ شود. این وابستگی ساختاری موجب تضعیف کارکرد نظارتی واحدها و کاهش اثربخشی کنترل‌های داخلی می‌شود.

افزون بر این، مادهٔ ۱۰ آیین‌نامه تشکیل چهار کمیتهٔ تخصصی (مدیریت ریسک، حسابرسی و کنترل داخلی، جبران خدمات کارکنان و تطبیق مقررات) را الزامی کرده است. با این حال، مقایسه با آیین‌نامه‌های حاکمیت شرکتی در کشورهای پیشرفته نشان می‌دهد که این تعداد کمیته برای تضمین کارایی کافی نیست. برای مثال، کمیته‌های «انتصابات» و «جبران خدمات» در بسیاری از کشورها نقشی حیاتی در تضمین شفافیت، پیشگیری از تعارض منافع و ارتقای شایسته‌سالاری دارند. نبود چنین کمیته‌هایی در ساختار حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمهٔ ایران، یکی از ضعف‌های مهم آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به شمار می‌رود.

یکی دیگر از چالش‌های حائز اهمیت، تمرکز قدرت در سطح مدیریت اجرایی است. بسیاری از وظایفی که بایستی تحت نظارت مستقیم هیئت‌مدیره باشند، مانند عزل و نصب مدیر واحد مدیریت ریسک، به مدیرعامل واگذار شده است. این وضعیت با اصول حاکمیت شرکتی مغایرت دارد، چراکه استقلال و اقتدار هیئت‌مدیره را تضعیف می‌کند.

این چالش‌ها نه‌تنها موجب کاهش اثربخشی حاکمیت شرکتی می‌شود، بلکه می‌تواند بر اعتماد عمومی، توانگری مالی و ثبات صنعت بیمه نیز اثری منفی بگذارد. بنابراین، علیرغم وجود آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه، تناقض بین نهادهای ناظر و ضعف در اجرای برخی از مواد توسط واحدها و کمیته‌ها، به‌خصوص موارد مربوط به اختیارات هیئت‌مدیره از جمله برخی عزل و نصب‌ها موجب ناکارآمدی اجرایی آن شده است. ازاین‌رو، واکاوی و شناسایی دقیق موانع اجرایی و ارائه راهکارهای اصلاحی، ضرورتی انکارناپذیر است و بهبود عملکرد صنعت، شفافیت و اعتماد ذی‌نفعان را به همراه خود خواهد داشت. در این چارچوب، مقایسه با آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی سایر کشورها و استفاده از تجربه‌های آنها می‌تواند بسیار کمک‌کننده باشد.

بر این اساس، مسئلهٔ اصلی این پژوهش را می‌توان به این صورت بیان کرد که علل و موانع اجرایی شدن کامل آیین‌نامهٔ شماره ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمهٔ ایران چیست و چه اصلاحاتی می‌تواند به ارتقای اثربخشی و انطباق این آیین‌نامه با استانداردهای بین‌المللی منجر شود؟

۲-۱- اهمیت و ضرورت پژوهش

اجرای صحیح اصول حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه نه‌تنها از منظر تئوریک و نهادی مهم است، بلکه در عمل به‌عنوان یکی از ابزارهای کلیدی برای ایجاد ارزش افزوده در صنعت بیمه عمل می‌کند. حاکمیت شرکتی کارآمد باعث می‌شود منابع مالی به‌طور بهینه تخصیص یابند، ریسک‌های سازمانی مدیریت شوند، شفافیت افزایش یابد و اعتماد ذی‌نفعان تقویت گردد (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی[۱]، ۲۰۱۵). در نتیجه، شرکت‌های بیمه می‌توانند نقش مؤثرتری در توسعهٔ اقتصادی و ثبات مالی ایفا کنند (دستورالعمل توانگری مالی ۲[۲]، ۲۰۰۹). در این راستا، اهمیت و ضرورت تحقیق حاضر از چند جنبه قابل بررسی است:

۱-۲-۱- جنبهٔ نظری و علمی

از منظر نظری و علمی، بررسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به‌عنوان نخستین چارچوب مدون حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ ایران، فرصت مناسبی برای تحلیل میزان انطباق آن با استانداردهای جهانی و شناسایی کاستی های موجود فراهم می‌آورد. پژوهش حاضر به غنای ادبیات علمی داخلی در زمینهٔ حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه کمک می‌کند و زمینهٔ مقایسه با نظام‌های دیگر کشورها را فراهم می‌سازد.

۲-۲-۱- جنبهٔ کاربردی و سیاست‌گذاری

از منظر اجرایی، نتایج این تحقیق می‌تواند به اصلاح آیین‌نامهٔ موجود و افزایش کارایی آن در سطح صنعت بیمه منجر شود. برای مثال، پیشنهاد تشکیل کمیته‌های جدید مانند کمیتهٔ انتصابات و کمیتهٔ جبران خدمات، یا بازتعریف نقش هیئت‌مدیره در عزل و نصب مدیران کلیدی، می‌تواند کیفیت نظارت و شفافیت را افزایش دهد. از سوی دیگر، شرکت‌های بیمهٔ ایرانی علاوه بر الزام به تبعیت از آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، باید الزامات حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار را نیز رعایت کنند. این دوگانگی مقررات، گاه باعث تعارض و سردرگمی عملی می‌شود. بررسی و همسان‌سازی این دو مجموعه مقررات می‌تواند به ارتقای کارآمدی صنعت کمک کند. بنابراین، نتایج پژوهش حاضر می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای اصلاح ساختارهای نظارتی و مدیریتی در صنعت بیمهٔ ایران مورد استفاده قرار گیرد و به نهادهای ناظر کمک کند تا با شناسایی خلأها، اقدام به رفع تناقض‌ها و تدوین دستورالعمل‌های تکمیلی کنند.

---

۱. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)

۲. Solvency II

۳-۲-۱- جنبهٔ اقتصادی و اجتماعی

صنعت بیمه به دلیل گستردگی ذی‌نفعان (بیمه‌گذاران، سهامداران، نهادهای ناظر) حساسیت بالایی دارد. تقویت حاکمیت شرکتی در این صنعت موجب حفاظت از حقوق بیمه‌گذاران، افزایش اعتماد عمومی و توسعهٔ پایدار بازار مالی کشور خواهد شد (گائو[۱] و همکاران، ۲۰۲۳).

۴-۲-۱- جنبهٔ مقایسه‌ای و بین‌المللی

بررسی و تحلیل تطبیقی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با استانداردها و آیین‌نامه‌های کشورهای منتخب امکان بهره‌گیری از تجربیات موفق جهانی و بومی‌سازی آن‌ها را فراهم می‌کند.

۵-۲-۱- جنبهٔ ساختاری

این پژوهش می‌تواند به‌عنوان گامی در جهت هم‌راستاسازی ساختار حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه و بازار سرمایه عمل کند و راه را برای تدوین مقررات جامع‌تری که تضادهای موجود میان نهادهای ناظر را کاهش دهد، هموار سازد.

۳-۱- اهداف پژوهش

تبیین روشن اهداف پژوهش یکی از ارکان اساسی در طراحی و اجرای یک مطالعهٔ علمی منسجم به شمار می‌رود و نقش تعیین‌کننده‌ای در جهت‌دهی به چارچوب نظری، روش تحلیل و تفسیر یافته‌ها دارد. بر همین اساس، در این پژوهش اهداف مطالعه به دو سطح «هدف کلی» و «اهداف اختصاصی» تفکیک شده‌اند تا ضمن تمرکز بر مسئلهٔ محوری تحقیق، ابعاد مختلف آن به‌صورت ساختاریافته و مرحله‌به‌مرحله بررسی شود. این تفکیک امکان تحلیل نظام‌مند چالش‌ها، شناسایی ناهماهنگی‌های مقرراتی، بهره‌گیری از تجربه‌های تطبیقی و در نهایت ارائه پیشنهادهای اصلاحی کاربردی را فراهم می‌کند و انسجام منطقی میان بخش‌های مختلف پژوهش را تقویت می‌نماید.

۱. Gao

۱-۳-۱- هدف کلی

شناسایی و تحلیل چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمهٔ ایران (آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳) و ارائه راهکارهای عملی و پیشنهادهای اصلاحی با استفاده از تجربه‌های بین‌المللی برای ارتقای اثربخشی آن

۲-۳-۱- اهداف اختصاصی

- بررسی و شناسایی چالش‌ها، کاستی‌ها و نارسایی‌های آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های اجرایی آن
- شناسایی تناقض‌ها و ناهماهنگی‌های موجود میان آیین‌نامهٔ بیمهٔ مرکزی و آیین‌نامهٔ سازمان بورس و اوراق بهادار و ارائه راهکار همسان‌سازی
- تحلیل ساختار و کارکرد کمیته‌های حاکمیتی پیش‌بینی‌شده در آیین‌نامه و ارزیابی ضرورت ایجاد کمیته‌های جدید مانند کمیتهٔ انتصابات و کمیتهٔ جبران خدمات
- مقایسهٔ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با نمونه‌های بین‌المللی (مانند کشورهای مالزی، هندوستان، مراکش، مصر، ترکیه، آمریکا، آلمان و سنگاپور) و استخراج تجربه‌های تطبیقی
- تدوین پیشنهادهای اصلاحی مبتنی بر تجربه‌های بین‌المللی و منطبق با استانداردهای جهانی جهت بهبود دستورالعمل‌های اجرایی با رویکرد شفافیت، پاسخگویی و استقلال بیشتر ساختارهای حاکمیتی

۴-۱- سؤالات پژوهش

- مهم‌ترین چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمهٔ ایران چیست و چه اصلاحاتی می‌تواند به بهبود اجرای آن کمک کند؟
- این آیین‌نامه چه تناقض‌ها و تعارضاتی با آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار دارد و راهکارهای همسان‌سازی آن چیست؟
- آیا کمیته‌های پیش‌بینی‌شده در مادهٔ ۱۰ آیین‌نامه برای تحقق کامل اصول حاکمیت شرکتی کفایت می‌کنند؟ در صورت منفی بودن پاسخ، چه کمیته‌هایی باید اضافه شوند؟
- آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ چه تفاوت‌ها و شباهت‌هایی با الگوها و استانداردهای بین‌المللی دارد و چه تجاربی می‌توان از آن‌ها برای ایران استخراج کرد؟

- چه راهکارهایی برای تقویت نقش هیئت‌مدیره در نظارت بر واحدهای کلیدی و جلوگیری از تمرکز قدرت در مدیریت اجرایی قابل ارائه است؟

۵-۱- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و سیاست‌پژوهانه و از نظر ماهیت، توصیفی - تحلیلی است و با رویکرد آمیخته با غلبهٔ بخش کمی و در یک مقطع زمانی انجام شده است. اجرای پژوهش بر سه مسیر مکمل استوار بوده است. نخست، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط، مقررات حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار و تجارب منتخب بین‌المللی به‌صورت اسنادی و تطبیقی بررسی شده‌اند. دوم، برای ارزیابی وضعیت اجرای آیین‌نامه، شناسایی چالش‌ها و موانع اجرایی و سنجش ضرورت اصلاحات پیشنهادی، از پرسشنامهٔ ساختاریافته مشتمل بر گویه‌های بسته و پرسش‌های باز استفاده شده است. سوم، پاسخ‌های تشریحی مشارکت‌کنندگان به‌صورت کیفی تحلیل و با یافته‌های کمی و نتایج بررسی‌های مقرراتی و تطبیقی تلفیق شده‌اند.

جامعهٔ موردنظر پژوهش شامل مدیران، اعضای هیئت‌مدیره، مسئولان واحدهای کنترلی و سایر خبرگان مرتبط با حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه و نهاد ناظر (طبق جدول ۱-۱) بوده است. مشارکت پاسخ‌دهندگان به‌صورت هدفمند و بر اساس ارتباط حرفه‌ای آنان با موضوع انجام شده و پس از حذف یک ثبت آزمایشی، ۴۹ پرسشنامهٔ معتبر در تحلیل نهایی مورد استفاده قرار گرفته است. با توجه به شیوهٔ نمونه‌گیری، نامتوازن بودن تعداد پاسخ‌های دریافتی از مؤسسات و حجم نمونه، یافته‌های پیمایشی عمدتاً به‌صورت توصیفی و اکتشافی تفسیر شده‌اند و تعمیم آماری آنها به کل صنعت با احتیاط صورت می‌گیرد.

در نهایت، یافته‌های حاصل از پیمایش، پاسخ‌های کیفی، تحلیل مقررات داخلی و مطالعات تطبیقی با یکدیگر تلفیق شده‌اند تا مبنایی برای شناسایی نارسایی‌های آیین‌نامهٔ موجود، ارائهٔ پیشنهادهای اصلاحی و تدوین پیش‌نویس بازنگری‌شدهٔ آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه فراهم شود. جزئیات روش‌شناسی، جامعهٔ پژوهش، ابزار گردآوری داده‌ها، روش تحلیل و محدودیت‌های مطالعه در فصل سوم تشریح شده است.

جدول (۱-۱): لیست شرکت‌های بیمه (جامعه و نمونهٔ پژوهش شامل: شرکت‌های بیمه‌ای پذیرفته شده در بورس تهران و فرابورس ایران به تفکیک نوع بازار و میزان سرمایهٔ هر کدام)

صنعت: بیمه و بازنشستگی
طبقه: بیمهٔ زندگی

صنعت: بیمه و بازنشستگی					
ردیف	شرکت	نام بورس	نماد	سرمایه (میلیون ریال)	نام بازار/تابلو
۱	بیمهٔ زندگی باران	فرابورس	باران	۲،۴۰۰،۰۰۰	تابلو پایه زرد
۲	بیمهٔ زندگی کاریزما		کاریز	۲،۴۰۰،۰۰۰	
۳	بیمهٔ زندگی آگاه		بزندگی	۴،۲۰۰،۰۰۰	
۴	بیمهٔ زندگی هامرز		بهامرز	۲،۴۰۰،۰۰۰	
۵	بیمهٔ زندگی خاورمیانه		بخاور	۳،۹۰۰،۰۰۰	بازار دوم
طبقه: بیمهٔ غیر زندگی					
۶	بیمهٔ آسیا	بورس تهران	آسیا	۳۵،۰۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۷	بیمهٔ اتکائی امین		اتکام	۲۰،۰۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۸	بیمهٔ البرز		البرز	۷۰،۰۰۰،۰۰۰	بازار اول
۹	بیمهٔ پارسیان		پارسیان	۵۰،۰۰۰،۰۰۰	
۱۰	بیمهٔ دانا		دانا	۱۹،۴۵۷،۰۲۲	
۱۱	بیمهٔ ما		ما	۱۵،۰۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۱۲	بیمهٔ ملت		ملت	۳۰،۶۵۷،۲۱۴	بازار اول
۱۳	بیمهٔ کارآفرین		وآفری	۲۸،۰۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۱۴	بیمهٔ اتکائی ایرانیان	فرابورس	اتکای	۲۰،۰۰۰،۰۰۰	
۱۵	بیمهٔ اتکای آوای پارس		آواپارس	۵،۰۰۰،۰۰۰	تابلو پایه زرد
۱۶	بیمهٔ اتکایی ایران معین		معین	۲۳،۰۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۱۷	بیمهٔ اتکایی تهران رواک		بتهران	۵،۰۰۰،۰۰۰	تابلو پایه زرد
۱۸	بیمهٔ اتکایی سامان		اتکاسا	۵،۰۰۰،۰۰۰	
۱۹	بیمهٔ پردیس		بپردیس	۳،۰۰۰،۰۰۰	
۲۰	بیمهٔ تعاون		وتعاون	۱۲،۰۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۲۱	بیمهٔ حافظ		وحافظ	۳،۰۰۰،۰۰۰	تابلو پایه زرد
۲۲	بیمهٔ دی		ودی	۲۰،۰۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۲۳	بیمهٔ رازی		ورازی	۱۹،۰۳۹،۴۵۳	تابلو پایه زرد
۲۴	بیمهٔ سینا		وسین	۵،۸۷۷،۹۹۳	
۲۵	بیمهٔ معلم		ومعلم	۷،۵۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۲۶	بیمهٔ هوشمند فردا		وفردا	۵،۰۰۰،۰۰۰	تابلو پایه زرد
۲۷	بیمهٔ ایران	-	-	۱۸۹،۰۳۱،۸۰۸	-
طبقه: فعالیت‌های مالی و اجرایی					

صنعت: بیمه و بازنشستگی					
۲۸	بیمهٔ آرمان	فرابورس	آرمان	۸،۵۰۰،۰۰۰	تابلو پایه زرد
۲۹	بیمهٔ پاسارگاد		بپاس	۱۰۳،۵۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۳۰	بیمهٔ تجارت نو		بنو	۱۵،۰۰۰،۰۰۰	
۳۱	بیمهٔ حکمت صبا		وحکمت	۸،۴۰۰،۰۰۰	تابلو پایه زرد
۳۲	بیمهٔ سامان		بساما	۱۲،۰۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۳۳	بیمهٔ سرمد		وسرمد	۱۰،۰۰۰،۰۰۰	تابلو پایه زرد
۳۴	بیمهٔ میهن		میهن	۸،۰۰۰،۰۰۰	بازار دوم
۳۵	بیمهٔ نوین		نوین	۵،۰۰۰،۰۰۰	
۳۶	بیمهٔ کوثر		کوثر	۴۰،۰۰۰،۰۰۰	

بخش دوم: ادبیات موضوع تحقیق

فصل دوم: ادبیات موضوع تحقیق

۲-۱- مقدمه

حاکمیت شرکتی به‌عنوان یکی از مفاهیم بنیادی در مدیریت و راهبری سازمان‌ها، مجموعه‌ای از اصول، سازوکارها و روابط میان ارکان مختلف سازمان است که هدف آن هدایت و کنترل در جهت منافع ذی‌نفعان و تضمین شفافیت، پاسخ‌گویی، عدالت و مسئولیت‌پذیری است (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۱۵). حاکمیت شرکتی نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای کارایی و اعتماد عمومی در نهادهای اقتصادی دارد. بر این اساس، اهمیت آن به‌ویژه در نهادهای مالی مانند بانک‌ها و شرکت‌های بیمه به‌طور فزاینده‌ای مورد توجه نهادهای ناظر، سیاست‌گذاران و پژوهشگران قرار گرفته است. ساختار حاکمیت شرکتی به‌مثابه چارچوبی است که روابط میان هیئت‌مدیره، مدیران اجرایی، سهامداران و سایر ذی‌نفعان را تعریف و نحوهٔ تصمیم‌گیری، نظارت و پاسخ‌گویی سازمان را تعیین می‌کند (شلیفر و ویشنی، ۱۹۹۷).

حاکمیت شرکتی به‌عنوان یک مفهوم مدرن از دههٔ ۱۹۹۰ میلادی وارد ادبیات مدیریت و مالی شد. منشأ اصلی آن، بحران‌های مالی در کشورهای توسعه‌یافته و شکست شرکت‌هایی بود که ضعف در ساختارهای نظارتی و تضاد منافع میان مدیران و سهامداران داشتند (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۱۹۹۹).

سازمان توسعه و همکاری اقتصادی به‌عنوان خاستگاه اصلی حاکمیت شرکتی، در سال ۱۹۹۹ نخستین مجموعهٔ اصول پایه‌ای حاکمیت شرکتی را شکل داد و منتشر کرد. این اصول که بعدها در سال‌های ۲۰۰۴ و ۲۰۱۵ مورد بازنگری قرار گرفتند، به مرجع جهانی در زمینهٔ استانداردسازی نظام‌های حاکمیتی تبدیل شدند (سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، ۲۰۱۵). اصول چهارگانهٔ این سازمان شامل موارد زیر است:

۱- **شفافیت**[۱]: افشای کامل و به‌موقع اطلاعات مالی و غیرمالی؛

۲- **پاسخ‌گویی**[۲]: مسئولیت مدیران در برابر سهامداران و ذی‌نفعان؛

۳- **مسئولیت‌پذیری**[۳]: التزام مدیران به رعایت قوانین و ارزش‌های اجتماعی؛

۴- **عدالت**[۴]: رفتار عادلانه با سهامداران، بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان.

این اصول به‌تدریج در قالب‌های مختلف توسعه یافت و در مقررات ملی کشورها نهادینه شد. در اتحادیهٔ اروپا، دستورالعمل توانگری مالی ۲ (۲۰۰۹) با الهام از همین اصول، نظامی جامع برای حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه تدوین کرد. در استرالیا، سازمان تنظیم مقررات احتیاطی استرالیا (۲۰۱۹) استانداردهای حاکمیتی را

---

۱. Transparency
۲. Accountability
۳. Responsibility
۴. Fairness

طبق همین چارچوب طراحی نمود. در آسیا نیز کشورهایی مانند مالزی (۲۰۲۱) و سنگاپور (۲۰۲۱) با اقتباس از اصول سازمان توسعه و همکاری اقتصادی و بومی‌سازی آن‌ها، نظام‌های کارآمدی ایجاد کرده‌اند.

در ایران، مفهوم حاکمیت شرکتی ابتدا از طریق بازار سرمایه وارد شد. سازمان بورس و اوراق بهادار در دههٔ ۱۳۸۰ دستورالعمل‌هایی را برای ناشران بورسی تدوین کرد تا شفافیت و پاسخ‌گویی ارتقا یابد (سازمان بورس و اوراق بهادار، ۱۴۰۱). در صنعت بیمه، نقطهٔ عطف مهم، تصویب آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه در سال ۱۳۹۶ بود که به‌طور مستقیم تحت تأثیر اصول سازمان توسعه و همکاری اقتصادی و دستورالعمل‌های بین‌المللی نظیر دستورالعمل توانگری مالی ۲ طراحی شد (بیمهٔ مرکزی، ۱۳۹۶).

اهمیت بیمه به‌عنوان صنعتی ریسک‌پذیر و متعهد به پرداخت‌های بلندمدت، لزوم استقرار چارچوب‌های سخت‌گیرانه‌تر حاکمیت شرکتی را دوچندان می‌سازد. بنابراین، هدف از این آیین‌نامه، ایجاد ساختاری شفاف و پاسخ‌گو برای افزایش کارایی، کاهش تضاد منافع و ارتقای سلامت مالی شرکت‌های بیمه بود. با این حال، تجربهٔ چند سال اخیر نشان داده که پیاده‌سازی این اصول با چالش‌های متعددی همراه بوده است. از جمله:

- ضعف استقلال هیئت‌مدیره و غلبهٔ نقش مدیرعامل؛
- تناقض میان مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس؛
- کمبود کمیته‌های کلیدی مانند کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات؛
- ناکارآمدی کنترل‌های داخلی و مدیریت ریسک؛
- ضعف در افشا و شفافیت اطلاعات؛
- تعارض منافع سهامداران عمده و مدیران؛
- نبود نهادهای خودانتظام برای تقویت نظارت صنفی؛
- مقاومت نهادی در برابر تغییرات ساختاری.

این موانع نه‌تنها اجرای اثربخش آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را دشوار کرده‌اند، بلکه پیامدهایی همچون کاهش اعتماد عمومی، محدود شدن جذب سرمایه و ضعف در مدیریت ریسک‌های صنعت بیمه را به‌دنبال داشته‌اند. لذا می‌توان گفت که در ایران، فاصلهٔ قابل‌توجهی میان متن مقررات و واقعیت‌های اجرایی وجود دارد و انتقال این اصول، نیازمند بازنگری و بومی‌سازی است تا بتوانند در صنعت بیمه به‌طور واقعی اجرا شوند.

بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف شناسایی چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و ارائه چارچوبی پیشنهادی برای اصلاح و ارتقای اثربخشی آن انجام می‌شود. این فصل در قالب مبانی نظری و تجربی پژوهش، ابتدا به تبیین مفاهیم و ابعاد حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه می‌پردازد، سپس سه نظریهٔ مهم در این حوزه

(نمایندگی، ذی‌نفعان و نهادگرایی) را معرفی و ارتباط آن‌ها با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را بررسی می‌کند. در ادامه، به تجارب کشورهای منتخب اشاره و مدل مفهومی پژوهش طراحی و تبیین خواهد شد.

۲-۲- مفهوم و ابعاد حاکمیت شرکتی

حاکمیت شرکتی مفهومی چندبُعدی است که مجموعه‌ای از روابط، ساختارها و فرآیندها را شامل می‌شود و هدف آن تضمین عملکرد مطلوب شرکت در راستای منافع سهامداران و سایر ذی‌نفعان است. طبق تعریف سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه (۲۰۱۵)، حاکمیت شرکتی سیستمی است که از طریق آن شرکت‌ها هدایت و کنترل می‌شوند. این سیستم شامل روابط میان هیئت‌مدیره، مدیران اجرایی، سهامداران و سایر ذی نفعان است و ساختاری برای تعیین اهداف شرکت، دستیابی به آن‌ها و نظارت بر عملکرد فراهم می‌آورد.

ابعاد حاکمیت شرکتی را می‌توان در چهار حوزهٔ اصلی دسته‌بندی کرد (مالین[۱]، ۲۰۱۹):

۱- **ساختاری:** ترکیب و استقلال هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و نقش سهامداران عمده؛

۲- **فرآیندی:** سازوکارهای تصمیم‌گیری، کنترل‌های داخلی و سیاست‌های اجرایی؛

۳- **نظارتی:** شفافیت، افشای اطلاعات و نقش حسابرسی داخلی و خارجی؛

۴- **راهبردی:** تعیین اهداف کلان شرکت، مدیریت ریسک و حفظ منافع بلندمدت ذی‌نفعان.

در صنعت بیمه، اهمیت حاکمیت شرکتی به‌مراتب بیشتر از سایر صنایع است، زیرا ماهیت فعالیت بیمه‌گری با تعهدات بلندمدت، مدیریت ریسک و اعتماد عمومی گره خورده است. همچنین، وجود عدم‌تقارن اطلاعاتی میان بیمه‌گر و بیمه‌گذار، ضرورت تقویت سازوکارهای نظارتی و استقلال هیئت‌مدیره را دوچندان می‌کند (کامینز و وایس[۲]، ۲۰۱۴). به همین دلیل، نهادهای ناظر در کشورهای مختلف چارچوب‌های سخت‌گیرانه‌تری را برای شرکت‌های بیمه تدوین کرده‌اند که شامل مواردی چون ترکیب هیئت‌مدیره و استقلال اعضا، شفافیت و افشای اطلاعات، کنترل‌های داخلی و مدیریت ریسک، مدیریت تعارض منافع و رعایت حقوق ذی‌نفعان می‌شود (سازمان بیمه و بازنشستگی شغلی اروپا[۳]، ۲۰۲۰).

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای‌عالی بیمه نیز در همین راستا تنظیم شده است و محورهایی همچون ترکیب هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، الزامات افشای اطلاعات و نظارت‌ها و کنترل‌های داخلی را در بر می‌گیرد. با این حال، ضعف‌های نهادی، ساختاری و فرهنگی باعث شده است که اجرای کامل این آیین‌نامه در عمل با موانع قابل‌توجهی مواجه شود. به بیان دیگر، هرچند آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تلاش کرده است چارچوبی جامع

---

۱. Mallin

۲. Cummins & Weiss

۳. European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA)

مبتنی بر اصول OECD فراهم آورد، اما فقدان بومی‌سازی کامل و نبود نهادهای خودانتظام موجب شده است که اثربخشی آن در سطح مورد انتظار محقق نشود.

۳-۲- نظریه‌های اصلی حاکمیت شرکتی و ارتباط آن با صنعت بیمه

۱-۳-۲- نظریهٔ نمایندگی[۱]

نظریهٔ نمایندگی یکی از بنیادی‌ترین چارچوب‌های نظری در حاکمیت شرکتی است که نخستین بار توسط جنسن و مکلینگ[۲] (۱۹۷۶) مطرح شد. این نظریه بر رابطهٔ میان مالک (سهامدار) و نماینده (مدیر) تمرکز دارد. فرض اساسی نظریه این است که منافع این دو گروه لزوماً همسو نیست و شاید مدیران تصمیماتی اتخاذ کنند که منافع شخصی خودشان را بر منافع سهامداران مقدم بدارند. این تضاد منافع به هزینه‌های نمایندگی منجر می‌شود که شامل هزینه‌های نظارت، قراردادهای تشویقی و زیان ناشی از تصمیمات غیربهینهٔ مدیران است.

نقش حاکمیت شرکتی در این چارچوب، کاهش هزینه‌های نمایندگی و هم‌سوسازی منافع مدیران و مالکان شرکت از طریق سازوکارهایی همچون استقلال هیئت‌مدیره، کمیتهٔ حسابرسی، نظارت نهاد ناظر و شفافیت اطلاعاتی است (شلیفر و ویشنی، ۱۹۹۷).

در صنعت بیمهٔ ایران، این نظریه به‌خوبی می‌تواند ریشهٔ بخشی از چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را توضیح دهد. به‌طور خاص:

- تمرکز مالکیت در برخی شرکت‌های بیمه و نفوذ سهامداران عمده باعث تضاد منافع با مدیران اجرایی شده است.
- ترکیب هیئت‌مدیره گاه به‌گونه‌ای است که استقلال لازم برای نظارت مؤثر وجود ندارد.
- ضعف در سازوکارهای افشا و شفافیت مالی باعث افزایش هزینه‌های نمایندگی می‌شود.

بنابراین، تقویت الزامات مربوط به استقلال اعضای هیئت‌مدیره، تعریف دقیق‌تر تعارض منافع و ارتقای کیفیت افشای اطلاعات در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ می‌تواند به کاهش هزینه‌های نمایندگی در شرکت‌های بیمه کمک کند.

---

۱. Agency Theory
۲. Jensen & Meckling

۲-۳-۲- نظریهٔ ذی‌نفعان[۱]

نظریهٔ ذی‌نفعان که توسط فریمن[۲] (۲۰۱۰) توسعه یافت، دیدگاه سنتی شرکت به‌مثابه ابزار سهامداران را گسترش داده است و تأکید می‌کند که شرکت‌ها در برابر مجموعهٔ وسیع‌تری از ذی‌نفعان شامل کارکنان، مشتریان، نهادهای ناظر، جامعه و حتی محیط‌زیست مسئول‌اند. بر اساس این نظریه، هدف حاکمیت شرکتی نه‌تنها حداکثرسازی سود سهامداران، بلکه حفظ تعادل میان منافع گروه‌های مختلف ذی‌نفع و پاسخ‌گویی به آن‌ها است.

اهمیت این نظریه در صنعت بیمه به دلیل ماهیت اعتمادمحور این صنعت دوچندان است. بیمه‌گذاران به‌عنوان اصلی‌ترین ذی‌نفع، سرمایهٔ خود را در اختیار شرکت قرار می‌دهند و انتظار دارند در بلندمدت از امنیت مالی و توانگری شرکت مطمئن باشند. نهادهای ناظر نیز به‌دلیل اثرگذاری بیمه بر ثبات مالی، ذی نفع کلیدی هستند.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تلاش کرده است تا با الزامی کردن افشای اطلاعات، تشکیل کمیته‌های تخصصی (حسابرسی، ریسک و جبران خدمات) و تدوین سیاست‌های پاسخ‌گویی، حقوق ذی‌نفعان را تقویت کند. با این حال، ضعف‌های اجرایی در این حوزه مشهود است:

- اطلاعات منتشرشده توسط برخی بیمه‌گران شفاف، کامل یا به‌موقع نیست.
- سازوکار مشخصی برای پاسخ‌گویی به بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان وجود ندارد.
- نقش نهادهای ناظر در الزام شرکت‌ها به رعایت این حقوق هنوز به‌طور کامل تعریف نشده است.

بنابراین، تقویت بُعد پاسخ‌گویی، توسعهٔ ابزارهای ارتباطی با ذی‌نفعان و ایجاد نهادهای نظارتی فعال‌تر می تواند اثربخشی آیین‌نامه را در راستای نظریهٔ ذی‌نفعان افزایش دهد.

۳-۳-۲- نظریهٔ نهادگرایی[۳]

نظریهٔ نهادگرایی که توسط دی‌ماجیو و پاول[۴] (۱۹۸۳) و اسکات[۵] (۲۰۰۸) مطرح شد، بر تأثیر محیط نهادی بر ساختار و رفتار سازمان‌ها تأکید دارد. بر اساس این نظریه، سازمان‌ها نه‌تنها بر اساس منطق کارایی اقتصادی، بلکه تحت‌تأثیر فشارهای نهادی (قانونی، هنجاری و تقلیدی) عمل می‌کنند.

در حوزهٔ حاکمیت شرکتی، این نظریه توضیح می‌دهد که چرا شرکت‌ها حتی در صورت وجود مقررات

---

۱. Stakeholder Theory
۲. Freeman
۳. Institutional Theory
۴. DiMaggio & Powell
۵. Scott

الزام‌آور، ممکن است اجرای کامل آن‌ها را به تأخیر بیندازند یا با مقاومت سازمانی روبه‌رو شوند. این مقاومت می‌تواند ناشی از فرهنگ سازمانی، نبود دانش و مهارت لازم، یا ضعف در نظارت نهادهای قانونی باشد. در مورد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نیز، بسیاری از چالش‌های اجرایی نه ناشی از ضعف متن آیین‌نامه بلکه ناشی از عوامل نهادی هستند:

- نبود آموزش‌های تخصصی برای مدیران و اعضای هیئت‌مدیره در حوزهٔ حاکمیت شرکتی
- فرهنگ مدیریتی سنتی و مقاومت در برابر تغییر ساختارهای تصمیم‌گیری
- ضعف در ظرفیت‌های نظارتی و اجرایی بیمهٔ مرکزی

این نظریه نشان می‌دهد که اصلاح آیین‌نامه به‌تنهایی کافی نیست، بلکه باید محیط نهادی نیز تقویت شود تا زمینهٔ اجرای موفق فراهم گردد.

۴-۲- مبانی تجربی: تحلیل و عارضه‌یابی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی

یکی از ویژگی‌های خاص صنعت بیمه در ایران، قرار گرفتن آن تحت نظارت دو نهاد مقررات‌گذار است: بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان بورس و اوراق بهادار. بیمهٔ مرکزی از طریق آیین‌نامه‌ها و مصوبات شورای عالی بیمه، چارچوب‌های نظارتی حاکمیت شرکتی را طراحی و ابلاغ می‌کند، در حالی‌که سازمان بورس و اوراق بهادار با تدوین «دستورالعمل حاکمیت شرکتی برای ناشران ثبت‌شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار»، الزامات دیگری را برای شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بورس و فرابورس مقرر کرده است.

این دوگانگی نهادی، در عمل موجب سردرگمی شرکت‌های بیمه در اجرای الزامات شده است. در برخی موارد تعارض‌هایی میان مفاد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه و دستورالعمل‌های سازمان بورس مشاهده می‌شود. این تعارض‌ها باعث شده است که شرکت‌های بیمه در انتخاب و اولویت‌بندی مقررات با چالش جدی مواجه شوند.

علاوه بر این، هر یک از این دو نهاد ناظر نیز با مشکلات و محدودیت‌های خاص خود روبه‌رو هستند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که در بیمهٔ مرکزی، ضعف در ظرفیت‌های نظارتی و اجرایی، نبود نهادهای خودانتظام و کمبود ابزارهای الزام‌آور از چالش‌های جدی محسوب می‌شوند. در سازمان بورس و اوراق بهادار، تمرکز بیش از حد بر جنبه‌های شکلی افشای اطلاعات، عدم هماهنگی با مقررات بیمهٔ مرکزی و ضعف در سازوکارهای نظارت بر هیئت‌مدیرهٔ شرکت‌های بیمه از جمله محدودیت‌های موجود است.

پیامد این وضعیت برای شرکت‌های بیمه، افزایش هزینه‌های انطباق، ابهام در فرآیند گزارش‌دهی و کاهش انسجام در تصمیم‌گیری‌های هیئت‌مدیره است. این ناهماهنگی می‌تواند اعتماد بیمه‌گذاران و سهامداران را

کاهش دهد و اثربخشی نظارت نهادی را تضعیف کند. در این راستا، تجربهٔ کشورهای دیگر حاکی از آن است که یکپارچگی نهادی و هم‌سویی مقررات، نقشی مهم و کلیدی در موفقیت چارچوب‌های حاکمیت شرکتی داشته است.

بنابراین، وجود دو چارچوب موازی و بعضاً متعارض در حوزهٔ حاکمیت شرکتی صنعت بیمه، یکی از موانع اصلی در اجرای اثربخش آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ است و بازنگری در جهت هم‌افزایی و هماهنگی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس ضرورتی اجتناب‌ناپذیر به شمار می‌رود. از این منظر، تحلیل دقیق‌تر محتوای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس می‌تواند ابعاد این تعارض‌ها را روشن‌تر سازد. در بخش بعدی، این دو مجموعه مقررات به‌طور نظام‌مند مورد بررسی و مقایسه قرار می‌گیرند تا شباهت‌ها، تفاوت‌ها و خلأهای احتمالی آن‌ها شناسایی و تحلیل شود.

۱-۴-۲- بررسی و تحلیل آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها

آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، مصوب ۱۰ اردیبهشت ۱۳۹۳ شورای عالی بیمه، نخستین چارچوب جامع حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ ایران است. هدف اصلی آن ارتقای شفافیت، پاسخ‌گویی و سلامت مالی شرکت‌های بیمه از طریق استقرار ساختارهای مشخص حاکمیتی است. این آیین‌نامه موضوعاتی همچون ترکیب هیئت‌مدیره و لزوم حضور اعضای مستقل، تشکیل کمیته‌های کلیدی شامل حسابرسی، ریسک، جبران خدمات و تطبیق مقررات، الزامات افشای اطلاعات مالی و غیرمالی و نیز سازوکارهای کنترل داخلی و مدیریت ریسک را مورد توجه قرار داده است. از نقاط قوت این آیین‌نامه می توان به هم‌سویی نسبی آن با استانداردهای بین‌المللی همچون اصول OECD و دستورالعمل توانگری مالی II اشاره کرد. با این حال، ضعف در ضمانت‌های اجرایی، ابهام در تعریف «استقلال» اعضای هیئت‌مدیره، کمبود آموزش‌های تخصصی برای مدیران و وابستگی اجرای آن به ارادهٔ شرکت‌ها از جمله چالش‌های اصلی اجرای این آیین‌نامه بوده است.

در سوی دیگر، دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار که برای ناشران بورسی تدوین شده است، رویکردی متفاوت را دنبال می‌کند. تمرکز اصلی این دستورالعمل بر ارتقای شفافیت و کیفیت افشای اطلاعات مالی و غیرمالی شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس و فرابورس است. از مهم‌ترین الزامات آن می‌توان به تدوین منشور هیئت‌مدیره، تشکیل کمیته حسابرسی، انتشار گزارش تفسیری مدیریت، افشای ترکیب هیئت‌مدیره و رعایت عدالت اطلاعاتی در دسترسی سهامداران اشاره کرد. نقطهٔ قوت اصلی این دستورالعمل، الزام ناشران به افشای گستردهٔ اطلاعات و ایجاد سازوکارهای پاسخ‌گویی در برابر سهامداران است. با این وجود، تمرکز بیش از حد بر افشای شکلی اطلاعات، کم‌توجهی به ویژگی‌های خاص صنعت

بیمه و نبود سازوکار هماهنگی با بیمهٔ مرکزی، اجرای آن را در شرکت‌های بیمه دشوار کرده است.

مقایسهٔ تطبیقی این دو چارچوب نشان می‌دهد که اگرچه هر دو بر اصول مشترکی همچون شفافیت، پاسخ‌گویی استقلال هیئت‌مدیره و تشکیل کمیته‌های تخصصی تأکید دارند، اما تفاوت‌هایی در تمرکز و دامنهٔ اجرا میان آن‌ها وجود دارد. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیشتر بر سلامت مالی و مدیریت ریسک بیمه‌ای متمرکز است، در حالی‌که دستورالعمل سازمان بورس و اوراق بهادار بر شفافیت گزارش‌دهی و حمایت از سهامداران تمرکز دارد. تعارض در تعریف استقلال و تفاوت سطح الزام مقررات نیز از منابع اصلی دوگانگی است. این تفاوت رویکردها موجب تعارض‌های نهادی شده است، به‌گونه‌ای که شرکت‌های بیمهٔ بورسی در انطباق همزمان با الزامات دو نهاد دچار سردرگمی می‌شوند. پیامد این وضعیت، افزایش هزینه‌های انطباق، ابهام در فرآیندهای گزارش‌دهی و کاهش کارآمدی نظارت نهادی است.

در مجموع می‌توان گفت که وجود دو چارچوب موازی و بعضاً متعارض، یکی از موانع کلیدی در اجرای اثربخش حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ ایران به شمار می‌رود. در نتیجه، برای ارتقای کارایی نظارت نهادی، لازم است چارچوبی هماهنگ میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس طراحی شود تا شرکت‌های بیمه بتوانند بدون تعارض مقررات، نظام حاکمیت شرکتی مؤثرتری را پیاده‌سازی کنند. در بخش بعدی، محتوای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس به‌طور جزئی‌تر شکافته شده و شباهت‌ها، تفاوت‌ها و خلأهای موجود آن‌ها مورد تحلیل قرار گرفته است.

الف- آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه

آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه را می‌توان نقطهٔ عطفی در مسیر نهادینه‌سازی اصول حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ ایران دانست؛ زیرا برای نخستین بار، الزامات مشخص و مدونی برای هیئت‌مدیره، مدیران ارشد، کمیته‌های تخصصی و فرآیندهای نظارتی در سطح کلان این صنعت وضع شد.

مهم‌ترین محورهای آن عبارت‌اند از:

۱- هیئت‌مدیره و مدیران ارشد

- مؤسسات بیمه باید هیئت‌مدیره‌ای متشکل از حداقل پنج عضو داشته باشند.
- اکثریت اعضا نباید شغل اجرایی در شرکت داشته باشند.
- حضور حداقل یک عضو مستقل غیراجرایی الزامی است و شرایط آن را بیمهٔ مرکزی تعیین می کند.
- رئیس هیئت‌مدیره موظف است تصمیمات بدون حضور اعضای مستقل را ظرف ۷ روز به اطلاع

آنان برساند.

۲- کمیته‌ها و واحدهای نظارتی

- مؤسسات بیمه باید واحدهای «حسابرسی و کنترل داخلی»، «مدیریت ریسک» و «تطبیق مقررات» ایجاد کنند.
- تشکیل کمیته‌های تخصصی شامل مدیریت ریسک، حسابرسی و کنترل داخلی، جبران خدمات کارکنان و تطبیق مقررات الزامی است. ریاست کمیته‌ها باید بر عهدهٔ یکی از اعضای غیر اجرایی باشد.
- دستورالعمل نحوهٔ تشکیل و شرح وظایف این کمیته‌ها توسط بیمهٔ مرکزی ابلاغ می‌شود.

۳- کنترل‌های داخلی و افشا

- مؤسسات بیمه باید نحوهٔ جبران خدمات، پاداش‌ها و مزایای مدیران را افشا کنند.
- قراردادها و معاملات غیربیمه‌ای بیش از پنج درصد حقوق صاحبان سهام و نیز تمامی معاملات با اشخاص مرتبط باید حداکثر ظرف ۱۵ روز به بیمهٔ مرکزی گزارش شود.

۴- تعارض منافع و حسابرسی

- محدودیت سه‌ساله برای انتخاب مجدد حسابرس مستقل.
- ممنوعیت هم‌زمانی سمت‌های حسابرس با عضویت در هیئت‌مدیرهٔ شرکت بیمه.

۵- ضمانت اجرا

- در صورت تخلف، بیمهٔ مرکزی می‌تواند اقدامات انتظامی از تذکر و اخطار تا سلب صلاحیت حرفه‌ای یا پیشنهاد لغو پروانه فعالیت را اعمال کند.
- مسئولیت اجرای صحیح آیین‌نامه بر عهدهٔ هیئت‌مدیره است.

با وجود این نقاط قوت، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با ضعف‌های اجرایی نیز مواجه است. تعریف «استقلال» اعضای هیئت‌مدیره مبهم است و زمینهٔ سوءتعبیر یا دورزدن مقررات را فراهم می‌آورد. همچنین، ضمانت‌های اجرایی کافی برای الزام شرکت‌ها به تبعیت از مفاد آیین‌نامه پیش‌بینی نشده و در عمل، اجرای کامل آن بیشتر به ارادهٔ مدیران و سهامداران عمده وابسته است. همچنین، آموزش‌های تخصصی لازم برای مدیران و اعضای هیئت‌مدیره در زمینهٔ حاکمیت شرکتی به‌طور نظام‌مند ارائه نمی‌شود که باعث شده است اجرای برخی مفاد آیین‌نامه صرفاً به‌صورت شکلی و صوری انجام گیرد، نه محتوایی و اثربخش.

ب- دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار

دستورالعمل حاکمیت شرکتی ناشران ثبت‌شده نزد سازمان بورس برای شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس و فرابورس الزامی و هدف اصلی آن حمایت از حقوق سهامداران، ارتقای شفافیت اطلاعاتی و بهبود نظام پاسخ‌گویی مدیران است. برخلاف آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه که ماهیتی تخصصی و متناسب با ویژگی‌های صنعت بیمه دارد، دستورالعمل بورس بیشتر بر جنبه‌های عمومی حاکمیت شرکتی و الزامات شکلی افشا تمرکز دارد.

مهم‌ترین محورهای این دستورالعمل عبارت‌اند از:

۱- هیئت‌مدیره و ساختار سازمانی

- الزام به تهیهٔ منشور هیئت‌مدیره و تعیین شرح وظایف مشخص برای اعضا
- حضور اعضای غیرموظف و مستقل در هیئت‌مدیره برای تقویت نظارت
- افشای ترکیب و سوابق اعضای هیئت‌مدیره در گزارش‌های سالانه

۲- کمیته‌های تخصصی

- تشکیل کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و انتصابات
- نقش برجسته حسابرس مستقل و بازرس قانونی در نظارت مالی

۳- افشا و شفافیت

- تأکید بر افشای صورت‌های مالی هم‌راستا با استانداردهای بین‌المللی
- انتشار گزارش تفسیری مدیریت و گزارش کنترل‌های داخلی

۴- حقوق سهامداران

- تضمین عدالت اطلاعاتی در دسترسی سهامداران به اطلاعات شرکت
- الزام به برگزاری مجامع عمومی با رعایت اصول شفافیت و انصاف
- توجه به حمایت ویژه از سهامداران خرد در برابر تصمیمات سهامداران عمده

با وجود این نقاط قوت، دستورالعمل سازمان بورس و اوراق بهادار نیز محدودیت‌های خاص خود را دارد. تمرکز بیش از حد بر جنبه‌های شکلی افشا و گزارش‌دهی، کم‌توجهی به ویژگی‌های خاص صنایع مختلف (از جمله بیمه) و ضعف در سازوکارهای نظارت بر استقلال واقعی هیئت‌مدیره از جمله چالش‌های اصلی آن است. علاوه بر این، هم‌پوشانی‌ها و بعضاً تعارض‌های این دستورالعمل با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، باعث شده است شرکت‌های بیمه در انطباق با الزامات دچار دشواری شوند.

۱-۱-۴-۲- نقد آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی بیمهٔ مرکزی

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای‌عالی بیمه، نخستین تلاش رسمی برای نهادینه‌سازی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ ایران است. این آیین‌نامه با ۲۰ ماده و ۳ تبصره تصویب شده و اهدافی همچون ارتقای شفافیت، حفاظت از حقوق ذی‌نفعان و تقویت سازوکارهای نظارتی را دنبال می‌کند. با وجود این، مطالعهٔ دقیق مفاد آیین‌نامه نشان می‌دهد که شکاف قابل‌توجهی میان «متن مقررات» و «عملکرد مورد انتظار» وجود دارد؛ شکافی که ریشهٔ آن، نه در نبود مفاهیم پایه، بلکه در طراحی سازوکارهای اجرایی و کیفیت تعریف نقش‌هاست.

- نخستین نقد به ساختار نقش هیئت‌مدیره و عضو مستقل بازمی‌گردد. در آیین‌نامه تصریح شده است که شرکت بیمه باید حداقل یک عضو مستقل داشته باشد و بدون حضور عضو مستقل، تصمیمات هیئت‌مدیره باید ظرف هفت روز به اطلاع او برسد. این بند در ظاهر به‌دنبال تقویت استقلال هیئت‌مدیره است، اما از دو جهت دچار ضعف است: نخست آنکه تنها «یک» عضو مستقل در هیئت‌مدیره‌ای پنج تا هفت نفره نمی‌تواند مانع فشار سهام‌دار عمده شود؛ دوم آنکه آیین‌نامه هیچ سازوکاری ارائه نمی‌دهد که چگونه این عضو می‌تواند در برابر تصمیمات نادرست بایستد یا گزارش او چه ضمانت اجرایی دارد. در عمل، حضور یک عضو مستقل بیشتر جنبهٔ تشریفاتی پیدا می‌کند تا نقشی مؤثر در اصلاح حکمرانی.
- نقد دوم، ابهام در جایگاه مدیرعامل و نقش نظارتی او است. مادهٔ ۱۷ مسئولیت اجرای آیین‌نامه را به‌طور کامل بر عهدهٔ هیئت‌مدیره قرار داده است، اما در موارد متعدد، مدیرعامل نقش کلیدی در انتصاب، نظارت و ادارهٔ واحدهای کنترلی دارد که این امر تناقضی ساختاری ایجاد می‌کند. برای نمونه، در دستورالعمل «نحوهٔ تشکیل و شرح وظایف واحدهای موضوع مادهٔ ۹»، تصریح شده است که واحدهای مدیریت ریسک، تطبیق مقررات، حسابرسی داخلی و سرمایه‌گذاری «تحت نظر مدیرعامل» ایجاد می‌شوند و عزل و نصب مدیران این واحدها در اختیار مدیرعامل است. این ساختار باعث می‌شود مدیرعاملی که خود موضوع نظارت است، در عمل کنترل انتصاب و بقای مدیران واحدهای کنترلی را در دست داشته باشد؛ وضعیتی که استقلال حرفه‌ای این واحدها را به‌طور جدی تضعیف می‌کند.
- نقد سوم، فقدان یکپارچگی ساختار نظارتی است. آیین‌نامهٔ ۹۳ مجموعه‌ای از کمیته‌ها، واحدها و نقش‌های کنترلی را تعریف می‌کند، اما ارتباط آن‌ها با یکدیگر روشن نیست. برای مثال، کمیته‌های موضوع مادهٔ ۱۰ و واحدهای موضوع مادهٔ ۹ هر دو نقش‌های مرتبط با کنترل و نظارت دارند، اما

آیین‌نامه مشخص نکرده است که مرجع نهایی هماهنگ‌کنندهٔ این نقش‌ها کیست و در صورت تعارض عملکرد یا گزارش‌ها، کدام نهاد تصمیم‌گیر خواهد بود. در نتیجه، بسیاری از شرکت‌های بیمه ساختاری چندلایه دارند، اما این لایه‌ها عملاً در خلأ ارتباطی عمل می‌کنند و خروجی آن‌ها به یکدیگر متصل نیست.

- موضوع مهم دیگر، تمرکز شدید آیین‌نامه بر کنترل اشخاص مرتبط و معاملات با اشخاص وابسته است. در ماده ۱۶، مؤسسه بیمه موظف شده تمام قراردادها و معاملات با اشخاص مرتبط را ظرف ۱۵ روز به بیمه مرکزی گزارش کند و نحوهٔ افشای این اطلاعات نیز تابع مقررات مستقل باشد. هرچند این الزام برای جلوگیری از سوءاستفاده ضروری است، اما آیین‌نامه توضیح نمی‌دهد که این گزارش‌ها چگونه تحلیل می‌شوند، بر چه مبنایی تصمیم‌گیری می‌شود، و آیا بیمهٔ مرکزی ابزار کافی برای بررسی این معاملات دارد یا خیر. در غیاب این پاسخ‌ها، الزام به گزارش‌دهی گسترده ممکن است بیشتر یک فعالیت اداری باشد تا سازوکاری مؤثر در حفظ حقوق بیمه‌گذاران.

- نقد چهارم، مشکل در طراحی ضمانت اجرا است. مادهٔ ۱۸ طیفی از اقدامات نظارتی را برای موارد عدم رعایت آیین‌نامه تعریف می‌کند، از تذکر کتبی تا سلب صلاحیت حرفه‌ای یا پیشنهاد لغو پروانهٔ فعالیت مؤسسهٔ بیمه، اما مشخص نیست که معیار انتخاب هر اقدام چیست و در چه شرایطی اعمال می‌شود. نبود معیارهای کمی و کیفی روشن، زمینهٔ اعمال سلیقه را ایجاد می‌کند و اجرای آیین‌نامه را دشوار می‌سازد. در مقایسه با چارچوب‌هایی مانند «توانگری ۲» یا «اصول اصلی نظارت بیمه[۱]»، آیین‌نامهٔ ۹۳ در حوزهٔ ضمانت اجرا بسیار کلی‌گو است و از ارائه سازوکارهای عملیاتی دقیق خودداری می‌کند.

در نهایت، یکی از بنیادی‌ترین نقدها، عدم توجه کافی آیین‌نامه به فرهنگ حاکمیتی و رفتارهای سازمانی است. در حالی‌که بسیاری از چالش‌های صنعت بیمهٔ ایران، از جمله رقابت ناسالم قیمتی، ضعف شفافیت، یا اتکای بیش‌ازحد به روابط، ریشه در فرهنگ تصمیم‌گیری دارند، آیین‌نامهٔ ۹۳ تمرکز اصلی خود را بر ساختارهای اداری و چارت سازمانی گذاشته است. مدل‌های نوین حاکمیت شرکتی صنعت بیمه، تأکید دارند که سازوکارهای رفتاری، اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ پاسخ‌گویی باید هستهٔ چارچوب حاکمیتی باشند. در آیین‌نامهٔ ۹۳، این مسائل بیشتر به حاشیه رانده شده‌اند.

در مجموع، آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی بیمهٔ مرکزی اگرچه از نظر ساختاری گامی رو به جلو است، اما

---

۱. Insurance Core Principles

مجموعه‌ای از استانداردهای بین‌المللی است که توسط انجمن بین‌المللی ناظران بیمه (IAIS) تدوین شده و چارچوب‌های نظارتی، الزامات حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک، سرمایه‌گذاری و حمایت از بیمه‌گذاران را تعیین می‌کند.

از نظر محتوایی و اجرایی نیازمند بازنگری جدی است. ضعف در تعریف مسئولیت‌ها، نبود یکپارچگی میان واحدها و کمیته‌ها، خلاءهای نظارتی و بی‌توجهی به عناصر فرهنگی موجب شده است که این آیین‌نامه نتواند نقشی واقعی در ارتقای حکمرانی شرکت‌های بیمه ایفا کند. اصلاح این وضعیت مستلزم بازطراحی کامل ارتباط میان مدیریت ریسک، کنترل داخلی، هیئت‌مدیره و مدیرعامل و نیز تدوین سازوکارهای شفاف و قابل‌اجرا در سطح صنعت بیمه است. در این بین، انتقادهایی بر مادهٔ ۹ که بخش بسیار مهمی از آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به شمار می‌رود نیز وارد است که در ادامه به آن پرداخته شده است.

۱-۱-۱-۴-۲- نقد دستورالعمل‌های تکمیلی مادهٔ ۹ و بازطراحی ساختار واحدهای نظارتی در صنعت بیمه

دستورالعمل «نحوهٔ تشکیل و شرح وظایف واحدها و کمیته‌های موضوع مادهٔ ۹» تلاشی است برای سازمان‌دهی چهار رکن مهم نظارتی در شرکت‌های بیمه، مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و کنترل داخلی، تطبیق مقررات، و سرمایه‌گذاری. این سند، در ظاهر ساختاری جامع و مدرن ترسیم می‌کند، اما آنچه در عمل شکل می‌گیرد مجموعه‌ای از واحدهای وابسته، پراکنده و فاقد اختیار است؛ وضعیتی که با اصول بنیادین نظارت بیمه‌ای و تجربه‌های بین‌المللی فاصله‌ای چشمگیر دارد. نقد این دستورالعمل، تنها نقد یک سند اداری نیست؛ نقد زیربنای نظارتی صنعت بیمهٔ ایران است، زیرا کیفیت و استقلال این چهار واحد، مستقیماً تعیین‌کنندهٔ سلامت نظام بیمه‌گری و توانگری شرکت‌هاست.

- یکی از بنیادی‌ترین چالش‌ها، وابستگی ساختاری واحدهای نظارتی به مدیرعامل است. در متن دستورالعمل تصریح شده است که مدیران واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی و کنترل داخلی، تطبیق مقررات و سرمایه‌گذاری «تحت نظر مدیرعامل» منصوب می‌شوند و عزل و نصب آن‌ها نیز در اختیار مدیرعامل است. این ساختار به‌ظاهر طبیعی است، اما در ذات خود تناقضی جدی ایجاد می‌کند: واحدهایی که باید بر رفتار مدیرعامل نظارت کنند، برای بقا، بودجه، ارزیابی عملکرد و حتی تداوم مسئولیت‌شان به همان مدیرعامل وابسته‌اند. چنین وضعیتی استقلال حرفه‌ای را از بنیان سست می‌کند. راه اصلاح این وضعیت نه حذف نقش مدیرعامل، بلکه انتقال اختیار انتصاب، ارزیابی و عزل مدیران این واحدها به هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی آن است. تنها در چنین شرایطی است که واحدهای نظارتی می‌توانند بدون ملاحظات شخصی یا نگرانی از واکنش مدیرعامل، هشدار دهند، گزارش دهند و از تصمیمات نادرست جلوگیری کنند.

- مسئلهٔ دیگر، فقدان ابزارهای اجرای واقعی وظایف است. دستورالعمل وظایفی سنگین برای هر واحد تعیین کرده است؛ از جمله بررسی رعایت مقررات، ارزیابی توانگری، کنترل ریسک‌های نوظهور، پایش تعارض منافع، ارزیابی سیاست‌های سرمایه‌گذاری و تحلیل ریسک‌های مرتبط با مدیریت دارایی- بدهی. اما این وظایف در خلأ عمل می‌کنند؛ زیرا هیچ ابزار واقعی برای اجرای آن‌ها پیش‌بینی نشده است. واحد مدیریت ریسک می‌تواند ریسک مدیریت دارایی- بدهی را تحلیل کند، اما اختیاری برای توقف تصمیمات ناسالم یا درخواست اقدام فوری ندارد. واحد تطبیق مقررات می‌تواند موارد عدم رعایت را گزارش دهد، اما از اختیارات لازم برای الزام واحدهای اجرایی برخوردار نیست. حسابرسی داخلی می‌تواند کاستی‌ها را شناسایی کند، اما در مسیر گزارش‌دهی همچنان وابسته به مدیرعامل است. اصلاح این وضعیت نیازمند ایجاد حق دسترسی مستقیم این واحدها به کمیته‌های هیئت‌مدیره، حق درخواست اقدام اصلاحی و مصونیت حرفه‌ای در برابر فشارهای اجرایی است. اینها معیارهای پایه‌ای نظام‌های پیشرفتهٔ نظارتی مانند «اصول اصلی نظارت بیمه» هستند که بدون آن، نقش واحدهای نظارتی به گزارش‌سازی اداری محدود می‌شود.

- چالش سوم، تداخل نقش‌ها و نامشخص بودن مرجع تصمیم‌گیری نهایی است. واحدهای موضوع مادهٔ ۹ و کمیته‌های موضوع مادهٔ ۱۰ هر دو وظایفی مشابه دارند؛ هر دو «نظارت»، «بررسی»، «پایش» و «ارائه نظر» را در شرح وظایف خود دارند. اما هیچ‌جا مشخص نشده است که اگر گزارش‌ها متفاوت باشند، مرجع نهایی کدام است. این عدم تفکیک سبب می‌شود گزارش‌ها در یک حلقهٔ اداری تکرار شوند و تصمیم‌گیری نهایی در فضای غیررسمی شکل بگیرد. بازطراحی این بخش تنها زمانی ممکن است که جایگاه هر نهاد نظارتی، دامنهٔ اختیارات و مسیر تصمیم‌گیری به‌صورت شفاف و سلسله‌مراتبی تعریف شود. تجربهٔ نظام‌های نظارتی پیشرو نشان می‌دهد که تداخل نقش‌ها به‌تدریج واحدهای نظارتی را خنثی می‌کند و مسئولیت‌گریزی را افزایش می‌دهد.

- ضعف دیگر، غلبهٔ نگاه اداری بر نگاه نظارتی است. بخش قابل‌توجهی از تکالیف واحدهای موضوع مادهٔ ۹ به تهیهٔ گزارش، به‌روزرسانی مستندات، نگهداری سوابق، ارسال دوره‌ای اطلاعات و تدوین دستورالعمل خلاصه می‌شود. در مقابل، وظایف تحلیلی و ساختاری، یعنی همان وظایفی که می‌توانند سلامت واقعی عملیات بیمه‌گری را تضمین کنند، یا به‌صورت کلی و بدون ابزار ذکر شده‌اند، یا اصلاً به مرحلهٔ اجرا نمی‌رسند. در چنین شرایطی، واحدهای نظارتی به «ماشینی برای تولید کاغذ» تبدیل می‌شوند، نه مکانیزمی برای جلوگیری از ریسک. اصلاح این بخش نیازمند اولویت‌بندی کنترل‌ها، تعریف کنترل‌های حیاتی، و تبدیل واحدهای نظارتی به بازیگران تحلیلی است، نه اداری.

- مسئلهٔ دیگر، ساختار گزارش‌دهی چندگانه و پرهزینه است. واحدهای نظارتی باید گزارش‌های خود را هم‌زمان به مدیرعامل، کمیته‌های تخصصی و گاه هیئت‌مدیره ارائه کنند. این ساختار به‌ظاهر شفاف، در عمل دو پیامد مهم دارد: نخست، حجم کار واحدها را به‌شدت افزایش می‌دهد و آن‌ها را از تمرکز بر تحلیل دور می‌کند؛ دوم، باعث می‌شود نسخه‌های متفاوتی از یک گزارش تولید شود و مسیر پیام دچار «تحریف سازمانی» گردد. اصلاح این مشکل مستلزم تمرکز گزارش‌دهی بر کمیته‌های هیئت‌مدیره و تعریف نقش مدیرعامل صرفاً در سطح هماهنگی اجرایی است.

- در نهایت، مشکل اصلی دستورالعمل مادهٔ ۹ این است که میان چهار واحد نظارتی هیچ مدل یکپارچه‌ای وجود ندارد. هر واحد وظایف خود را انجام می‌دهد، اما این وظایف در قالب یک چرخهٔ مشترک تصمیم‌گیری کنار هم قرار نمی‌گیرند. واحد مدیریت ریسک، تحلیل ریسک‌های مدیریت دارایی- بدهی را انجام می‌دهد، اما این تحلیل به فرآیندهای سرمایه‌گذاری یا قیمت‌گذاری بیمه‌نامه متصل نمی‌شود. واحد حسابرسی داخلی ضعف کنترل‌ها را شناسایی می‌کند، اما این ضعف به‌عنوان ورودی ساختاری برای مدیریت ریسک یا تطبیق مقررات به‌کار گرفته نمی‌شود. تطبیق مقررات، نقض قوانین را گزارش می‌دهد، اما این گزارش در سیاست‌گذاری عملیاتی اثر چندانی ندارد. بدون مدل یکپارچهٔ نظارت و تصمیم‌گیری، این واحدها به چهار ستون جداگانه تبدیل می‌شوند که هرکدام در خلأ عمل می‌کنند.

بازطراحی ساختار مادهٔ ۹ باید بر یک اصل اساسی استوار باشد: استقلال حرفه‌ای، یکپارچگی عملیاتی و اتصال واقعی نظارت به تصمیم‌گیری. تنها با چنین تغییراتی است که واحدهای نظارتی می‌توانند از نقش اداری فراتر بروند و به ابزارهای واقعی حکمرانی تبدیل شوند؛ ابزارهایی که سلامت عملیات بیمه‌گری، توانگری مالی و اعتماد عمومی به صنعت بیمه را تضمین کنند.

۲-۱-۱-۴-۲- نقد نظام نظارت چندلایه در اقتصاد ایران

نظام حاکمیت، مدیریت ریسک و انطباق در ایران در خلأ عمل نمی‌کند؛ در بستری شکل می‌گیرد که در آن چند نهاد ناظر، هر یک با منطق، زبان و ابزار خود، بر همان بنگاه اقتصادی اعمال نفوذ می‌کنند. سازمان بورس و اوراق بهادار، بیمهٔ مرکزی و سایر مراجع، هر کدام بخش‌هایی از رفتار بنگاه را تحت عنوان «نظارت» هدف قرار می‌دهند. در ظاهر، این وضعیت باید به معنای «نظارت قوی‌تر» باشد؛ اما در عمل، آنچه شکل می‌گیرد نه یک نظام منسجم حاکمیتی، بلکه مجموعه‌ای از الزامات موازی، متداخل و

بعضاً متعارض است و این ناهماهنگی‌ها باعث می‌شود تمرکز بنگاه به‌جای تقویت حکمرانی واقعی و اثرگذار، به سمت انجام کارهای شکلی و اداری برای اثبات انطباق با مقررات حرکت کند.

- نقد اصلی به این نظام چندلایه آن است که هر ناظر، حاکمیت، مدیریت ریسک و انطباق را از پشت عینک خود تعریف می‌کند. سازمان بورس و اوراق بهادار بر افشا، کنترل‌های داخلی و حمایت از سهام‌داران؛ بیمهٔ مرکزی بر توانگری و حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه و هر یک، مجموعه‌ای از آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌ها را بدون رجوع به یک چارچوب مفهومی مشترک صادر می‌کنند. نتیجه، تکثر تعاریف از مفاهیمی است که به‌عنوان سه ضلع یک مثلث واحد دیده می‌شوند: «حاکمیت» در یک متن یعنی ترکیب هیئت‌مدیره، در متن دیگر یعنی چگونگی تصویب سیاست‌ها، و در سندی دیگر به روابط با نهاد ناظر تقلیل می‌یابد. همین چندپارگی مفهومی باعث می‌شود هیچ‌یک از بنگاه‌ها در عمل نتوانند یک نظام واحد حاکمیت، مدیریت ریسک و انطباق برای خود طراحی کنند که هم‌زمان پاسخ‌گوی همهٔ ناظران باشد. پیامد مستقیم این وضعیت، «انحراف انرژی سازمان» است. مدیران ارشد و واحدهای نظارتی داخلی بخش قابل‌توجهی از زمان خود را صرف پاسخ‌گویی به درخواست‌های جزیره‌ای نهادهای مختلف می‌کنند: گزارش جداگانه برای سازمان بورس، فرم‌های مستقل برای بیمهٔ مرکزی، مکاتبات متوالی با سایر مراجع. در این میان، همان‌طور که در بخش‌های قبلی فصل دیده شد، محتوای گزارش‌ها اغلب از جنس همان چک‌لیست‌ها، فرم‌ها و مستندات است، نه تحلیل عمیق ریسک یا ارزیابی کیفیت حکمرانی. نظام نظارتی چندلایه، به‌جای آن‌که بنگاه را به سمت تصمیم‌گیری مسئولانه‌تر سوق دهد، او را به سمت «حداقل‌سازی تعهدات مقرراتی» سوق می‌دهد؛ یعنی یافتن راهی برای این‌که همهٔ فرم‌ها تکمیل شود، بدون آن‌که مجبور باشد مدل تصمیم‌گیری خود را واقعاً تغییر دهد.

- لایهٔ دیگر نقد، به نبود یک مرجع هماهنگ‌کننده در بالای این نظام چندلایه بازمی‌گردد. در بسیاری از کشورها، حتی اگر ناظران متعددی وجود داشته باشند، یک چارچوب هماهنگی (مانند شوراهای ثبات مالی، کمیته‌های مشترک نظارت مالی یا توافق‌نامه‌های رسمی میان نهادها) تعریف شده است که تعارض‌ها را به حداقل برساند و تعاریف کلیدی را یکسان کند. در ایران، چنین سازوکاری یا وجود ندارد یا در عمل نقشی ساختاری در طراحی مقررات ندارد. هر نهاد ناظر، با دغدغه‌های خود و بر اساس تجربه‌ها و بحران‌های خود، مقرراتی را تدوین می‌کند که در بهترین حالت، در حوزهٔ محدود خودش منطقی است، اما در سطح بنگاه، مجموعه‌ای از درخواست‌های متراکم و گاه متضاد ایجاد می‌کند. این وضعیت، آن‌گونه که در بخش‌های قبلی فصل نشان داده شد، واحدهای مدیریت ریسک،

انطباق و حسابرسی داخلی را از نقش تحلیلی و حاکمیتی خود دور و به نقش «مترجم مقررات» نزدیک می‌کند.

به‌طور کلی، مشکل اساسی نظام نظارت چندلایه در ایران این نیست که ناظران زیادند؛ مسئله این است که این لایه‌ها در قالب یک «چرخهٔ مشترک حاکمیت، مدیریت ریسک و انطباق» به هم متصل نشده‌اند. تا زمانی‌که بیمه یا شرکت بورسی مجبور است برای هر ناظر، منطق جداگانه‌ای از حاکمیت و ریسک بسازد، نمی‌توان انتظار داشت در درون خود، یک مدل یکپارچهٔ حاکمیت، مدیریت ریسک و انطباق شکل دهد. اصلاح این وضعیت به‌جای افزودن مقررات بیشتر، نیازمند نوعی بازطراحی در سطح کلان است: تعریف مجموعه‌ای از اصول مشترک حاکمیت، مدیریت ریسک و انطباق که همهٔ ناظران به آن متعهد باشند؛ کاهش تکالیف تکراری و فرم‌محور و جایگزینی آن‌ها با شاخص‌های کیفی عملکرد حاکمیتی؛ و ایجاد سازوکارهایی که به بنگاه اجازه دهد یک نظام واحد حاکمیت، مدیریت ریسک و انطباق طراحی کند و سپس نشان دهد این نظام، چگونه الزامات نهادهای مختلف را پوشش می‌دهد. در چنین چارچوبی، نظارت چندلایه می‌تواند از یک «بار ساختاری» به یک «مزیت ساختاری» تبدیل شود: هر ناظر از زاویهٔ خود، همان نظام یکپارچهٔ حاکمیت، مدیریت ریسک و انطباق را ببیند و ارزیابی کند، نه آن‌که بنگاه را وادار کند برای هر نهاد، چهره‌ای متفاوت از خود بسازد. نقد نظام نظارت چندلایه در این بخش، نه دعوت به تضعیف نهادهای ناظر، بلکه دعوت به بازتعریف نقش آن‌ها در چارچوبی یکپارچه است؛ چارچوبی که در آن، حاکمیت، مدیریت ریسک و انطباق نه سه فهرست تکالیف، بلکه سه بُعد یک نظام تصمیم‌گیری سالم در اقتصاد ایران باشند.

۲-۱-۴-۲- مقایسه و تحلیل تطبیقی

در این بخش، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه (۱۳۹۶) و دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار (۱۴۰۱) به‌صورت تطبیقی مورد بررسی و تجزیه‌وتحلیل قرار می‌گیرند. هدف از این مقایسه، شناسایی نقاط اشتراک، تمایز، تعارض و خلأهای موجود میان این دو چارچوب است تا بتوان از رهگذر تحلیل تطبیقی، زمینهٔ هم‌گرایی مقرراتی در حوزهٔ بیمه و بازار سرمایه را فراهم ساخت.

اشتراک‌ها: هر دو سند با هدف ارتقای شفافیت، پاسخگویی و سلامت نظام‌های مالی تدوین شده‌اند و در اصول بنیادین حاکمیت شرکتی هم‌پوشانی قابل توجهی دارند.

نکات کلیدی اشتراک عبارت‌اند از:

- تأکید بر شفافیت اطلاعات و پاسخ‌گویی

- حضور اعضای مستقل در هیئت‌مدیره
- تشکیل کمیته‌های تخصصی
- رعایت حقوق ذی‌نفعان
- تأکید بر کنترل‌های داخلی و حسابرسی مستمر
- وجود ضمانت‌های اجرایی و مسئولیت‌پذیری مدیران

تفاوت‌ها: در عین اشتراک در اصول کلی، دامنه و جهت‌گیری مقررات در دو سند متفاوت است. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیشتر جنبهٔ نظارتی و درون‌سازمانی دارد، در حالی‌که دستورالعمل بورس با نگاهی بازارمحور، به افشا و شفافیت عمومی توجه دارد.

- آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بر سلامت مالی، کنترل‌های داخلی و مدیریت ریسک بیمه‌ای متمرکز است.
- دستورالعمل بورس بر افشا، شفافیت و حمایت از حقوق سهامداران تأکید دارد.
- آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ فاقد فصل یا الزام مشخص درباره افشای عمومی در وب‌سایت شرکت یا سامانه‌ای مشابه کدال است.
- دستورالعمل بورس، بر گزارش‌گری پایداری و کنترل داخلی افشاشده به عموم تأکید دارد.
- در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و مدیرعامل پیش‌بینی نشده است، در حالی که دستورالعمل بورس بر ارزیابی سالانهٔ اثربخشی آن‌ها تأکید می‌کند.

تعارض‌ها: در برخی مواد، تفاوت در تعریف مفاهیم یا روش اجرای الزامات، موجب تعارض اجرایی میان دو نظام نظارتی شده است:

- تعریف عضو مستقل و ترکیب کمیته‌ها متفاوت است (در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، تعریف عضو مستقل به بیمهٔ مرکزی واگذار شده، اما در دستورالعمل بورس شرایط استقلال در منشور کمیته حسابرسی تعریف شده است).
- قالب و مهلت افشا در دو سند هماهنگ نیست (آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ صرفاً الزام به ارسال گزارش به بیمهٔ مرکزی دارد، درحالی‌که دستورالعمل بورس مهلت‌های مشخص و افشای عمومی در کدال را مقرر می‌کند).
- آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، گزارشگری مالی را تابع استانداردهای داخلی بیمهٔ مرکزی می‌داند ولی به استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی اشاره‌ای ندارد، درحالی‌که دستورالعمل بورس هرچند صریحاً به استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی اشاره نمی‌کند، اما تبعیت از استانداردهای سازمان بورس و اوراق بهادار را که بر استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی استوار است الزامی

می‌داند.

- در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، نهاد ناظر (بیمهٔ مرکزی) اختیار مداخلهٔ مستقیم در مدیریت شرکت را دارد، اما در دستورالعمل بورس، مداخلهٔ ناظر از طریق ضمانت اجراهای انضباطی و بازارمحور انجام می‌شود.

پیامدها: بررسی دو سند نشان می‌دهد که تفاوت در فلسفهٔ نظارت و دامنهٔ اجرا، پیامدهای قابل‌توجهی برای صنعت بیمه و بازار سرمایه دارد:

- این دوگانگی باعث افزایش هزینه‌های انطباق، ایجاد ابهام در گزارش‌دهی، و کاهش انسجام نظارت نهادی شده است.

- در بلندمدت، این تعارض‌ها می‌تواند اعتماد سهامداران و بیمه‌گذاران را کم کند و موجب تضعیف کارایی نظام مالی شود.

- تجربهٔ کشورهای پیشرو نشان داده که هماهنگی بین‌نهادی و هم‌راستایی مقرراتی شرط اصلی موفقیت چارچوب‌های حاکمیت شرکتی است.

- تلفیق مقررات بیمه‌ای با الزامات افشا و گزارشگری بازار سرمایه، به‌ویژه در حوزه‌های ESG[1]، کنترل‌های داخلی و ارزیابی عملکرد، می‌تواند موجب هم‌افزایی نهادی و ارتقای اعتماد عمومی شود.

در مجموع، برای رفع این مشکل، تدوین یک چارچوب یکپارچه، هماهنگ و متناسب با ویژگی‌های نهادی هر بخش (بیمه و بازار سرمایه) ضروری است تا از تداخل و تعارض‌های مقرراتی جلوگیری شود و شرکت‌های بیمه بتوانند با تمرکز بر ارتقای کیفیت حاکمیت شرکتی، کارایی و اعتماد عمومی را افزایش دهند. جدول (۲-۱)، مقایسهٔ ساختاری و محتوایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه و دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس را از نظر هدف، ساختار، مرجع اجرا و دامنهٔ نظارت نشان می‌دهد.

جدول (۲-۱): مقایسهٔ ساختاری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه و دستورالعمل سازمان بورس و اوراق بهادار

محور مقایسه	آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمه	دستورالعمل حاکمیت شرکتی بورس
مرجع تصویب و دامنهٔ اجرا	شورای عالی بیمه؛ مخصوص مؤسسات بیمهٔ دولتی و خصوصی	هیئت‌مدیرهٔ سازمان بورس و اوراق بهادار؛ برای همهٔ ناشران ثبت‌شده نزد سازمان (اعم از بورسی و فرابورسی)

۱. Environmental, social, and governance (ESG)

محور مقایسه	آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمه	دستورالعمل حاکمیت شرکتی بورس
هدف اصلی	ارتقای حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، نظارت بر ریسک و شفافیت در معاملات مرتبط	حمایت از حقوق سرمایه‌گذاران، پیشگیری از تخلفات، تقویت شفافیت، پاسخگویی و پایداری
فصل‌ها و ساختار	۵ فصل، ۲۰ ماده، ۳ تبصره	۶ فصل، ۴۴ ماده، ۲۷ تبصره
تمرکز اصلی	کنترل داخلی، استقلال هیئت‌مدیره، جلوگیری از تعارض منافع	ساختار هیئت‌مدیره، شفافیت اطلاعات، کمیته‌ها، پایداری و مسئولیت اجتماعی
نهادهای کلیدی در اجرا	بیمهٔ مرکزی (با اختیارات مستقیم اجرایی و سلب صلاحیت)	سازمان بورس و اوراق بهادار (با ضمانت اجرایی از طریق جریمه، تذکر، سلب صلاحیت و انضباطی)

شباهت‌های کلیدی: هر دو چارچوب مقرراتی، با وجود تفاوت در نهاد ناظر و دامنهٔ اجرا، بر اصول مشترکی از حاکمیت شرکتی استوارند که نشان‌دهندهٔ گرایش مشترک بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار به نهادینه‌سازی شفافیت، پاسخگویی و سلامت مالی در شرکت‌ها است. مهم‌ترین وجوه اشتراک عبارت‌اند از:

۱- **ماهیت الزام‌آور و ضمانت اجرا:** هر دو سند، مقرراتی و لازم‌الاجرا هستند و تخلف از آن‌ها مشمول اقدامات انضباطی است؛ در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ از «تذکر، اخطار و سلب صلاحیت حرفه‌ای» و در دستورالعمل بورس از «تذکر کتبی، جریمه نقدی و سلب صلاحیت» یاد شده است.

۲- **ترکیب و ساختار هیئت‌مدیره:** هر دو تأکید دارند که اکثریت اعضای هیئت‌مدیره نباید موظف یا اجرایی باشند؛ هر دو وجود حداقل یک عضو مستقل را الزامی می‌دانند؛ شرط تخصص مالی نیز در هر دو مطرح است. در بورس صریحاً آمده اما در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تلویحاً از طریق صلاحیت حرفه‌ای اعضا بیان شده است؛ منع تعدد سمت‌ها به‌طور صریح در دستورالعمل بورس وجود دارد، ولی در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ اشاره مستقیمی نشده است. با این حال هر دو در پی جلوگیری از تمرکز قدرت مدیریتی هستند.

۳- **کمیته‌های تخصصی:** هر دو دستورالعمل تشکیل کمیتهٔ حسابرسی، مدیریت ریسک، و انتصابات یا جبران خدمات را الزامی می‌دانند؛ در هر دو، ریاست کمیته‌ها باید با اعضای غیراجرایی باشد و اکثریت اعضا باید از افراد مستقل تشکیل شوند؛ در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، کمیتهٔ تطبیق مقررات نیز پیش‌بینی شده است که در دستورالعمل بورس، وظایف آن در کمیتهٔ مدیریت ریسک و حسابرسی ادغام شده است.

۴- کنترل‌های داخلی و حسابرسی: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ الزام به ایجاد واحدهای «کنترل داخلی، حسابرسی داخلی و مدیریت ریسک» را زیر نظر مدیرعامل مقرر کرده است؛ دستورالعمل بورس نیز بر «استقرار کنترل‌های داخلی اثربخش» و «افشای گزارش کنترل‌های داخلی و اظهارنظر حسابرس مستقل» تأکید دارد؛ هر دو بر لزوم استقلال حسابرس و منع تعارض منافع تأکید دارند.

۵- تعارض منافع و معاملات اشخاص وابسته: هر دو سند صراحتاً معاملات با اشخاص وابسته را مشمول نظارت و افشا می‌دانند.

۶- مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مدیران: در هر دو سند، هیئت‌مدیره مسئول نهایی رعایت اصول حاکمیت شرکتی معرفی شده است؛ مدیرعامل در هر دو چارچوب موظف است گزارش‌های دقیق و به‌موقع از عملکرد شرکت ارائه دهد؛ در هر دو، نهاد ناظر می‌تواند در صورت قصور یا تخلف، نسبت به سلب صلاحیت حرفه‌ای اقدام کند.

در مجموع، اشتراک‌های موجود نشان می‌دهد که هر دو چارچوب در جهت تحقق اصول بنیادین حاکمیت شرکتی یعنی شفافیت، پاسخگویی، سلامت مالی و کنترل مؤثر حرکت کرده‌اند، اما سطح جزئی‌نگری و گسترهٔ اجرای مقررات در دستورالعمل بورس عمیق‌تر و نظام‌مندتر از آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ است. در جدول (۲-۲)، تفاوت‌های اساسی و خلأهای موجود میان دو سند از منظر اجرایی و محتوایی تحلیل شده است. این تحلیل نشان می‌دهد که دستورالعمل بورس از نظر جامعیت، الزامات افشا و پیوند با بازار سرمایه، ساختاری تکامل‌یافته‌تر دارد.

جدول (۲-۲): تفاوت‌های اساسی و خلأهای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه و دستورالعمل سازمان بورس و اوراق بهادار

محور	آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمه	دستورالعمل حاکمیت شرکتی بورس	تحلیل
سطح جزئی‌نگری	کلی‌نگر و محدود به ساختار و کنترل داخلی	گسترده و اجرایی (از ترکیب هیئت‌مدیره تا پایداری)	دستورالعمل بورس جامع‌تر و مدرن‌تر است.
افشا و شفافیت	فقط گزارش به بیمهٔ مرکزی	افشای عمومی در کدال و وب‌سایت شرکت	مقررات بازار سرمایه شفاف‌تر و سخت‌گیرانه‌تر است.
حسابرسی و استقلال	محدود به دورهٔ سه‌ساله و منع تعارض منافع	انتخاب حسابرس معتمد و ارزیابی عملکرد توسط کمیتهٔ حسابرسی	بورس الزامات دقیق‌تری دارد.
نقش نهاد ناظر	بیمهٔ مرکزی متمرکز و	سازمان بورس ناظر غیرمستقیم و	تفاوت بنیادی در فلسفهٔ نظارت

محور	آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمه	دستورالعمل حاکمیت شرکتی بورس	تحلیل
	مداخله‌گر	بازارمحور	
آموزش و صلاحیت مدیران	فاقد الزام آموزشی	الزام به آموزش مستمر و اقرارنامهٔ دانشی	ضعف جدی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
پاداش و جبران خدمات	صرفاً افشا	تعیین متناسب با عملکرد و منافع بلندمدت	بورس رویکرد انگیزشی دارد.
گزارش تفسیری و کنترل داخلی	بدون الزام افشای عمومی	الزام به انتشار در کدال و اظهارنظر حسابرس	بورس شفاف‌تر است.
گزارشگری مالی	بدون اشاره به IFRS	ضمنی (تبعیت از مقررات بورس مبتنی بر IFRS)	خلأ صریح در هر دو وجود دارد.

خلأهای مشترک: علاوه بر تفاوت‌ها، برخی خلأها در هر دو سند وجود دارد که مانع از تحقق کامل اصول حاکمیت شرکتی است.

۱- **عدم پیش‌بینی سازوکار ارزیابی بیرونی حاکمیت شرکتی:** هیچ‌یک، نهاد مستقل برای ارزیابی اجرای اصول حاکمیت شرکتی در شرکت‌ها را تعیین نکرده‌اند.

۲- **نبود الزامات شفاف برای افشای تضاد منافع مدیران در خارج از شرکت:** هرچند هر دو به افشای تعارض منافع اشاره دارند، اما دامنهٔ آن به روابط بین‌شرکتی یا خانوادگی محدود است و شامل منافع سیاسی، صنفی یا مشاوره‌ای نمی‌شود.

۳- **ضعف در تعریف دقیق مفهوم «استقلال» اعضای هیئت‌مدیره:** تنها آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ می گوید که شرایط عضو مستقل را بیمهٔ مرکزی تعیین می‌کند و دستورالعمل بورس هم آن را به منشور کمیتهٔ حسابرسی ارجاع می‌دهد.

۴- **نبود الزامات روشن برای فناوری اطلاعات و مدیریت ریسک سایبری:** هر دو در این حوزه خلأ دارند، در حالی‌که استانداردهای بین‌المللی جدید این موضوع را حیاتی می‌دانند.

۵- **نبود الزام به افشای گزارش‌های پایداری بر اساس چارچوب‌های بین‌المللی:** دستورالعمل بورس به گزارش پایداری اشاره دارد، اما چارچوب و شاخص‌های آن را تعیین نکرده است.

جدول زیر جمع‌بندی نهایی تحلیل تطبیقی دو سند را در قالب محورهای کلیدی نشان می‌دهد. همان‌طورکه پیداست، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ماهیتی نظارتی و محدود دارد، درحالی‌که دستورالعمل بورس چارچوبی

راهبردی و توسعه‌گرا را دنبال می‌کند.

جدول (۲-۳): جمع‌بندی تحلیلی

محور	آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمه	دستورالعمل حاکمیت شرکتی بورس	جمع‌بندی
تمرکز اصلی	کنترل داخلی و ریسک بیمه‌ای	شفافیت، پاسخگویی، پایداری	آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نظارتی است، بورس راهبردی و جامع
سبک نگارش	کلی و فاقد دستورالعمل اجرایی	تفصیلی، با تبصره و سازوکار نظارت	بورس پیشرفته‌تر است.
نهاد ناظر	دولتی و متمرکز	بازارمحور و مقررات‌نگر	نیاز به هم‌راستاسازی دو نظام نظارتی
پوشش ESG و پایداری	ندارد	دارد	خلأ جدی آیین‌نامهٔ بیمه
استانداردهای گزارشگری مالی	بدون اشاره به IFRS	مبتنی بر ضوابط IFRS سازمان بورس و اوراق بهادار	نیازمند صراحت بیشتر در هر دو سند

۵-۲- مرور تطبیقی تجربهٔ حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ کشورهای منتخب

حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه طی دهه‌های اخیر به یکی از ارکان اساسی ثبات مالی و اعتماد عمومی در بازارهای بیمه‌ای جهان تبدیل شده است. با توجه به ماهیت تعهدی فعالیت بیمه‌گران و ارتباط مستقیم آن‌ها با حقوق بیمه‌گذاران و ذی‌نفعان متعدد، وجود نظام‌های کارآمد نظارت، شفافیت و پاسخ‌گویی اهمیت مضاعفی یافته است. کشورها متناسب با سطح توسعه اقتصادی، ساختار نهادی و چارچوب‌های حقوقی خود، الگوهای متفاوتی از حاکمیت شرکتی را طراحی و اجرا کرده‌اند، با این حال، هدف مشترک همهٔ این نظام‌ها ارتقای پاسخ‌گویی مدیران، تقویت مدیریت ریسک، حمایت از بیمه‌گذاران و تضمین پایداری مالی بلندمدت بوده است. در این پژوهش، بررسی تطبیقی تجارب بین‌المللی نه با هدف الگوبرداری مستقیم، بلکه به‌منظور شناسایی رویکردهای متنوع تنظیم‌گری، سازوکارهای نظارتی و نحوه مواجهه نظام‌های مختلف با چالش‌های مشابه انجام شده است. انتخاب کشورهای مورد مطالعه بر اساس ترکیبی از معیارهای نهادی، اقتصادی، حقوقی و منطقه‌ای صورت گرفته است.

معیارهای اصلی انتخاب کشورها شامل موارد زیر بوده است:

۱- تنوع سطح توسعهٔ بازار بیمه و بلوغ نظام نظارتی مبتنی بر ریسک (با توجه به شاخص‌هایی نظیر ضریب

نفوذ بیمه و چارچوب‌های رسمی تنظیم‌گری)

۲- تفاوت در نظام‌های حقوقی و ساختارهای حاکمیت شرکتی

۳- سنخیت ساختاری و مقرراتی با ایران، از جمله وجود نهاد ناظر تخصصی بیمه و ساختار مالکیت نهادی

۴- حضور شرکت‌های بیمه در بازار سرمایه و هم‌پوشانی مقررات بیمه‌ای و بورسی

۵- وجود آیین‌نامه‌های مکتوب و در دسترس حاکمیت شرکتی و امکان دسترسی به اسناد رسمی

۶- تنوع جغرافیایی و منطقه‌ای به‌منظور پرهیز از سوگیری نهادی

بر این اساس، هشت کشور شامل ایالات متحدهٔ آمریکا، آلمان، سنگاپور، مالزی، ترکیه، هند، مراکش و مصر انتخاب شدند. از منظر سطح توسعهٔ بازار بیمه و بلوغ نظارتی، سه کشور توسعه‌یافته با بازار بیمهٔ بالغ و نظام نظارتی تثبیت‌شده (ایالات متحده، آلمان و سنگاپور)، سه کشور در حال توسعه با ساختار مقرراتی در حال اصلاح و گذار (مالزی، ترکیه و هند) و دو کشور با بازار بیمهٔ نوظهور (مراکش و مصر) مورد بررسی قرار گرفته‌اند. این تنوع امکان تحلیل تطبیقی چندسطحی میان الگوهای پیشرفته، گذار و نوظهور تنظیم‌گری را فراهم می‌سازد.

مطالعات تطبیقی این فصل با استناد به منابع رسمی هر کشور شامل قوانین بیمه، آیین‌نامه‌های نظارتی، دستورالعمل‌های حاکمیت شرکتی و اسناد منتشره توسط نهادهای ناظر انجام شده است. محورهای بررسی شامل ترکیب و استقلال هیئت‌مدیره، ساختار و کارکرد کمیته‌های تخصصی، جایگاه واحدهای کنترلی و مدیریت ریسک، الزامات افشا و شفافیت، صلاحیت حرفه‌ای مدیران و سازوکارهای حمایت از ذی‌نفعان بوده است.

هدف از این تحلیل، شناسایی تفاوت‌های نهادی و تنظیم‌گری و استخراج مؤلفه‌های قابل بررسی و بومی‌سازی در چارچوب صنعت بیمه ایران است. بر این اساس، نتایج بخش تطبیقی به‌عنوان مبنایی تحلیلی برای طراحی ابزار گردآوری داده‌ها و ورود به مرحلهٔ مطالعات میدانی مورد استفاده قرار گرفته است.

۱-۵-۲- مالزی

۱-۱-۵-۲- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در مالزی

جایگاه و ساختار نهادی: نظام حاکمیت شرکتی در مالزی یکی از پیشرفته‌ترین و منسجم‌ترین نظام‌های مقرراتی در آسیا محسوب می‌شود و بر پایهٔ دو چارچوب مکمل و هماهنگ اداره می‌گردد. این

دو چارچوب عبارت‌اند از: کُد حاکمیت شرکتی مالزی[۱] که توسط کمیسیون اوراق بهادار مالزی[۲] طراحی و منتشر می‌شود؛ و سیاست حاکمیت شرکتی برای مؤسسات بیمه[۳] که توسط بانک نگارا مالزی[۴] به‌عنوان نهاد ناظر بر بخش بیمه و مؤسسات مالی غیربانکی، تدوین و ابلاغ شده است. این دو چارچوب، اگرچه از لحاظ حقوقی و نهادی مستقل از یکدیگرند، اما در عمل شبکه‌ای مکمل از الزامات و استانداردهای نظارتی را شکل می‌دهند که شفافیت، پاسخ‌گویی و ثبات مالی را در سطح بازار سرمایه و صنعت بیمه تضمین می‌کند.

الف: نقش و ماهیت کُد حاکمیت شرکتی مالزی: کُد حاکمیت شرکتی مالزی نخستین بار با هدف ارتقای کیفیت حاکمیت در شرکت‌های بورسی تدوین شد و امروزه به‌عنوان سند سیاست‌گذارانهٔ مرکزی در زمینهٔ حاکمیت شناخته می‌شود. این کُد ماهیتی راهنمایی و غیراجباری دارد و برای کلیهٔ شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس مالزی کاربرد دارد. الزامات اجرایی آن از طریق مقررات پذیرش بورس اعمال می‌شود، نه از خودِ کُد. به‌عبارت دیگر، خودِ کُد ضمانت قانونی مستقیم ندارد، اما مقررات پذیرش بورس مالزی[۵] شرکت‌های پذیرفته‌شده را مکلف کرده است که وضعیت اجرای آن را افشا کنند. کلید این الزام در بند ۱۵,۲۵ مقررات پذیرش بورس نهفته است؛ طبق آن، شرکت‌های بورسی باید در گزارش سالانهٔ خود بیانیه‌ای جامع از میزان اجرای هر یک از اصول و توصیه‌های کُد ارائه دهند و در صورت انحراف، دلایل و رویکرد جایگزین خود را توضیح دهند. این سازوکار تحت عنوان رویکرد «به‌کار ببر یا رویکرد جایگزین را توضیح بده[۶]» شناخته می‌شود که در نسخهٔ ۲۰۱۷ کُد حاکمیت شرکتی مالزی معرفی شد. در نتیجه، اگرچه اجرای مفاد کُد حاکمیت شرکتی مالزی داوطلبانه است، اما افشای میزان اجرا و انحراف از آن اجباری است؛ بدین‌ترتیب، شفافیت جایگزین اجبار حقوقی شده است و شرکت‌ها از طریق فشار افکار عمومی و بازار سرمایه پاسخ‌گو می‌شوند. از نظر فلسفهٔ نظارتی، کُد حاکمیت شرکتی مالزی بر سه ستون اصلی استوار است که در ادبیات رسمی آن با عنوان درک، به‌کارگیری و گزارش‌دهی[۷] شناخته

---

۱. Malaysian Code on Corporate Governance (MCCG)

۲. Securities Commission Malaysia (SC)

۳. Corporate Governance Policy for Insurers

۴. Bank Negara Malaysia (BNM)

۵. Bursa Malaysia Listing Requirements

۶. Apply or Explain an Alternative

رویکرد «به‌کار ببر یا رویکرد جایگزین را توضیح بده» (apply or explain an alternative) در بازنگری سال ۲۰۱۷ کُد حاکمیت شرکتی مالزی جایگزین الگوی پیشینِ «تبعیت کن یا توضیح بده» (comply or explain) شد. هدف از این تغییر، حرکت از تبعیت صوری به پاسخ‌گویی محتوایی و تمرکز بر نتایج واقعی اجرای اصول حاکمیت شرکتی بود. در نسخهٔ ۲۰۲۱ کُد، این منطق در بند ۵,۲ چنین توضیح داده شده است: «کُد حاکمیت شرکتی مالزی برای ارتقای به‌کارگیری معنادار اصول، رویکرد 'apply or explain an alternative' را اتخاذ می‌کند».

۷. CARE

می‌شود:

- **درک:** درک اصول و اهداف حاکمیت شرکتی؛
- **به‌کارگیری:** به‌کارگیری عملی توصیه‌ها و پرکتیس‌ها؛
- **گزارش‌دهی:** گزارش‌دهی شفاف دربارهٔ نحوهٔ اجرا یا رویکرد جایگزین.

این منطق، ترکیبی از «خودتنظیمی هدایت‌شده» و «نظارت بازارمحور» است و جایگزین الگوهای سخت‌گیرانهٔ حقوقی شده است. شرکت‌هایی که به‌صورت شفاف گزارش نمی‌دهند، ممکن است از سوی بورس با اقدامات انضباطی مواجه شوند.

ب: نقش و ماهیت سیاست حاکمیت شرکتی بانک نگارا مالزی: در کنار کُد حاکمیت شرکتی مالزی، بانک نگارا مالزی به‌عنوان نهاد تنظیم‌گر اصلی بخش بیمه، اسناد متعددی را با هدف ارتقای حاکمیت و سلامت نهادی مؤسسات بیمه منتشر کرده است. مهم‌ترین آن‌ها، سیاست حاکمیت شرکتی برای بیمه‌گران و بیمهٔ اتکایی[۱] است که آخرین نسخهٔ آن در فوریهٔ ۲۰۲۲ جایگزین نسخهٔ ۲۰۱۶ شد. این سند، برخلاف کُد حاکمیت شرکتی مالزی، ماهیت الزام‌آور[۲] دارد و برای تمامی بیمه‌گران، چه بورسی و چه غیربورسی، لازم‌الاجرا است. هدف اصلی آن تضمین سلامت مالی مؤسسات بیمه، جلوگیری از تضاد منافع، و ایجاد هیئت‌مدیره‌ای پاسخ‌گو و حرفه‌ای است. سند بانک نگارا مالزی استانداردهای حداقلی را در زمینه‌های زیر تعیین می‌کند:

- ترکیب هیئت‌مدیره و تناسب مهارت‌های اعضا؛
- تفکیک نقش‌های نظارتی و اجرایی؛
- ایجاد کمیته‌های مدیریت ریسک، حسابرسی و انتصابات؛
- الزامات صلاحیت حرفه‌ای[۳] برای مدیران؛

واژهٔ CARE مخفف چهار مرحلهٔ کلیدی در اجرای مؤثر اصول حاکمیت شرکتی در کُد مالزی است: Comprehend (درک)، Apply (به‌کارگیری)، Report (گزارش‌دهی) و Evaluate (ارزیابی). این الگو نخستین‌بار در ویرایش ۲۰۱۲ کُد حاکمیت شرکتی مالزی معرفی شد و هدف آن ایجاد چرخه‌ای از فهم اصول، اجرای عملی آن‌ها، گزارش‌دهی شفاف و ارزیابی مستمر اثربخشی بود. در بازنگری‌های بعدی، به‌ویژه در نسخه‌های ۲۰۱۷ و ۲۰۲۱، این مدل ساده‌تر و در قالب سه محور اصلی، Comprehend، Apply و Report بازتعریف شد تا بر مسئولیت مستقیم هیئت‌مدیره در «درک هدف هر اصل و به‌کارگیری آن به‌نحو متناسب با ویژگی‌های شرکت» تأکید شود. در نسخهٔ ۲۰۲۱، ارزیابی (Evaluate) به‌طور ضمنی در سازوکار گزارش‌دهی گنجانده شده است.

۱. Corporate Governance Policy for Insurers

۲. Prudential and Regulatory

۳. Fit and Proper Requirements

اصطلاح Fit and Proper Requirements یکی از مفاهیم محوری در مقررات ناظر بر مؤسسات مالی است و به مجموعه معیارهایی اطلاق می‌شود که نهاد ناظر برای ارزیابی صلاحیت، شایستگی، درستکاری و توان حرفه‌ای مدیران، سهام‌داران عمده و کارکنان کلیدی به‌کار می‌برد. مطابق تعریف بانک نگارا مالزی در سند Corporate Governance Policy for Insurers (2022)، فرد «واجد شرایط (fit and proper)» باید در چهار بُعد اصلی ارزیابی شود: ۱- تمامیت و درستکاری، (Integrity & Honesty)، ۲- صلاحیت حرفه‌ای (Competence)، ۳- سابقهٔ مالی و اعتباری (Financial

- و مکانیزم‌های پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان و نهاد ناظر.

کُد حاکمیت شرکتی مالزی چارچوب «سیاستی-افشایی» است که بر رفتارهای شفاف و پاسخ‌گو تمرکز دارد، در حالی‌که سیاست بانک نگارا یک چارچوب الزام‌آورِ کنترلی است که بر کفایت نظارتی، سلامت مالی و مدیریت ریسک متمرکز است.

پ: وضعیت بیمه‌گران بورسی و دوگانگی نظارتی: در عمل، شرکت‌های بیمه‌ای که سهام آن‌ها در بورس مالزی پذیرفته شده است (مانند شرکت تکافل مالزی خانواده[۱] یا شرکت الیانز مالزی[۲]) تحت نظارت دو نهاد عمل می‌کنند: از یک‌سو، نهاد ناظر مالی (بانک نگارا مالزی) که بر اساس قانون بیمه[۳] مسئولیت نظارت مقرراتی و صدور مجوز دارد؛ از سوی دیگر، نهاد ناظر بازار سرمایه (کمیسیون اوراق بهادار مالزی) که از طریق بورس مالزی و کُد حاکمیت شرکتی مالزی بر شفافیت و افشای اطلاعات نظارت می‌کند. این شرکت‌ها باید هم‌زمان به الزامات هر دو چارچوب پایبند باشند. برای مثال: باید حداقل الزامات ساختاری بانک نگارا مالزی را رعایت کنند (تعداد کمیته‌ها، صلاحیت اعضا، الزامات کنترل داخلی)؛ و در گزارش سالانهٔ خود میزان انطباق با کُد حاکمیت شرکتی مالزی را افشا نمایند. هرچند در ظاهر دو نظام نظارتی وجود دارد، اما در عمل تعارضی میان آن‌ها نیست، زیرا کُد حاکمیت شرکتی مالزی، ناظر به افشا و شفافیت بیرونی و سند بانک نگارا مالزی، ناظر به ساختار و کنترل درونی است. این هم‌پوشانی باعث شده مالزی از معدود کشورهایی باشد که توانسته است میان سخت‌گیری مقرراتی و انعطافِ گزارش‌دهی، توازن برقرار کند.

۲-۱-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در مالزی

فرآیند نهادینه‌سازی حاکمیت شرکتی در مالزی بیش از دو دهه سابقه دارد. نخستین نسخهٔ کُد حاکمیت شرکتی مالزی در سال ۲۰۰۰ در واکنش به بحران مالی آسیا منتشر شد تا اعتماد سرمایه‌گذاران به بازار

(Soundness)، ۴-تعهد به رعایت قوانین و اخلاق حرفه‌ای (Compliance & Ethical Conduct). هدف از این معیارها، اطمینان از آن است که مدیران و ذی‌نفوذان مؤسسات مالی نه‌تنها از نظر دانش و تجربه، بلکه از لحاظ منش حرفه‌ای و سابقهٔ رفتاری نیز قابل اعتماد باشند. در نظام‌های بین‌المللی، این مفهوم با «احراز صلاحیت حرفه‌ای و شخصیتی» یا «الزامات صلاحیت و شایستگی» معادل‌سازی می‌شود. بانک نگارا مالزی این الزامات را در پیوست دوم سیاست ۲۰۲۲ خود به‌طور تفصیلی بیان کرده است.

۱. Syarikat Takaful Malaysia Keluarga Berhad

شرکت بیمهٔ اسلامی (تکافل) مالزی که از پیشگامان صنعت تکافل در جنوب شرق آسیا به‌شمار می‌رود. این شرکت تحت نظارت «بانک نگارا مالزی» فعالیت می‌کند و محصولات بیمه‌ای مبتنی بر اصول شریعت را در حوزه‌های خانوادگی و تجاری ارائه می‌دهد.

۲. Allianz Malaysia Berhad

زیرمجموعهٔ گروه بین‌المللی Allianz SE آلمان و یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های بیمه در مالزی است که خدمات بیمهٔ زندگی، غیرزندگی و بیمهٔ سلامت را ارائه می‌دهد. این شرکت نقش فعالی در ترویج استانداردهای حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک در صنعت بیمهٔ مالزی دارد.

۳. Financial Services Act (2013)

بازگردد. در این نسخه تمرکز بر ساختار هیئت‌مدیره و استقلال مدیران بود. در بازنگری ۲۰۰۷، مسئولیت هیئت‌مدیره در مدیریت ریسک و کنترل داخلی پررنگ‌تر شد. در نسخهٔ ۲۰۱۲، رویکرد «اصل‌محور و نتیجه‌محور[۱]» معرفی شد که از تأکید صرف بر رعایت ظاهری قواعد فاصله می‌گرفت. تحول بنیادین در نسخهٔ ۲۰۱۷ رخ داد؛ جایی که مفهوم «به‌کار ببر یا رویکرد جایگزین را توضیح بده» جایگزین الگوی «تبعیت کن یا توضیح بده» شد. در این مدل، شرکت‌ها دیگر مجاز نیستند صرفاً توضیح دهند چرا از یک قاعده تبعیت نکرده‌اند، بلکه باید نشان دهند چه اقدام جایگزینی را برای تحقق همان هدف اتخاذ کرده‌اند. این تغییر، کُد حاکمیت شرکتی مالزی را از یک ابزار صوری به یک سازوکار ارزیابی کیفی بدل کرد. در بازنگری سال ۲۰۲۱، تمرکز بر دو حوزهٔ نوین بود:

۱- پایداری[۲]: ادغام ملاحظات زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیت شرکتی[۳] در فرآیند تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره.

۲- حاکمیت مبتنی بر عملکرد[۴]: تأکید بر ارزیابی اثربخشی واقعی هیئت‌مدیره و کمیته‌ها، نه صرفاً رعایت شکلی قوانین.

به موازات این تحول، بانک نگارا نیز از سال ۲۰۱۱ تا ۲۰۲۲ چندین مرحله از بازنگری‌های سیاستی را تجربه کرده است. نخستین دستورالعمل رسمی حاکمیت شرکتی برای بیمه‌گران در سال ۲۰۱۱ منتشر و در ۲۰۱۶ با تغییرات گسترده‌ای در زمینهٔ کنترل‌های داخلی، استقلال مدیران و مدیریت ریسک جایگزین شد. نسخهٔ فعلی (۲۰۲۲) با هدف همسویی کامل با کُد حاکمیت شرکتی مالزی ۲۰۲۱ و استانداردهای بین‌المللی (به‌ویژه اصول اصلی بیمه‌ای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه) تنظیم شده است.

به‌طور خلاصه، نظام حاکمیت شرکتی مالزی یک مدل دوسطحی[۵] است:

- **سطح نخست:** چارچوب عمومی حاکمیت شرکتی (کُد حاکمیت شرکتی مالزی) با رویکرد افشایی و مبتنی بر پاسخ‌گویی؛
- **سطح دوم:** چارچوب تخصصی و الزام‌آور (سیاست‌های بانک نگارا مالزی) با تمرکز بر سلامت مالی و کنترل نهادی.

---

۱. Principle-Outcome-Based Approach
۲. Sustainability
۳. Environmental, social, and governance (ESG)
۴. Performance-based Governance
۵. Dual-Layer Model

در نتیجه، شرکت‌های بیمه‌ای که در بورس پذیرفته شده‌اند تحت دو ناظر و دو آیین‌نامه فعالیت می‌کنند. این ساختار هم‌افزا موجب شده مالزی در شاخص‌های بین‌المللی شفافیت، استقلال هیئت‌مدیره و پاسخ‌گویی نهادی، یکی از موفق‌ترین نظام‌های منطقه تلقی شود و تجربهٔ آن، الگویی ارزشمند برای بازنگری در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران به‌شمار آید.

۳-۱-۵-۲- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مالزی

چارچوب حاکمیت شرکتی در مالزی، در هر دو سطح بازار سرمایه و صنعت بیمه، بر اصول مشترکی چون شفافیت، استقلال هیئت‌مدیره، پاسخ‌گویی و مدیریت مؤثر ریسک بنا شده است. با وجود آنکه کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) و سند سیاست حاکمیت شرکتی برای مؤسسات بیمه[۱] از نظر نهاد تدوین‌کننده و دامنهٔ شمول متفاوت‌اند، اما در عمل، مکمل یکدیگرند و یک نظام دوسطحی منسجم را تشکیل می‌دهند. در ادامه، مهم‌ترین محورهای این دو چارچوب تشریح می‌شود.

هیئت‌مدیره و ترکیب اعضا: در هر دو سند، هیئت‌مدیره رکن اصلی پاسخ‌گویی و نظارت راهبردی تلقی می‌شود. کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) مقرر می‌دارد که برای شرکت‌های بزرگ[۲]، اکثریت اعضای هیئت‌مدیره باید مستقل[۳] باشند، در حالی‌که برای سایر شرکت‌ها حداقل یک‌سوم اعضا باید از نوع مستقل باشند. این اصل، به‌ویژه پس از رسوایی‌های مالی دههٔ ۲۰۱۰، به‌منظور جلوگیری از تمرکز قدرت مدیریتی و حفظ عینیت در تصمیم‌گیری تقویت شد. از سوی دیگر، سیاست حاکمیت شرکتی بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲) نیز بر صلاحیت حرفه‌ای، تنوع مهارتی و اخلاقی اعضا تأکید می‌کند. بانک نگارا علاوه بر الزام به وجود حداقل سه مدیر مستقل، بر ضرورت انتصاب رئیس هیئت‌مدیره‌ای غیرموظف و جداسازی کامل نقش «رئیس هیئت‌مدیره» و «مدیرعامل» تصریح دارد. این تفکیک به‌منظور پیشگیری از تضاد منافع و تمرکز قدرت اجرایی اعمال می‌شود. یکی از نوآوری‌های مهم کُد حاکمیت شرکتی مالزی، تعیین سقف زمانی برای خدمت مدیران مستقل است. بر اساس مادهٔ ۵/۳[۴]، مدت تصدی مدیر مستقل نباید از ۹ سال متوالی تجاوز کند، مگر با رأی‌گیری دومرحله‌ای[۵] در مجمع عمومی سهامداران. این قاعده، که توسط بسیاری از بورس‌های منطقه از مالزی اقتباس شده است، از شکل‌گیری روابط بلندمدت غیرمستقل میان مدیران و مدیریت اجرایی جلوگیری می‌کند.

---

۱. Corporate Governance Policy for Insurers, BNM 2022

۲. Large Companies

۳. Independent Directors

۴. Practice 5.3

۵. Two-Tier Vote

کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره: الزامات مربوط به کمیته‌های هیئت‌مدیره یکی از بخش‌های دقیق و الزام‌آور در هر دو سند است. کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) سه کمیتهٔ اصلی را برای شرکت‌های بورسی توصیه می‌کند: کمیتهٔ حسابرسی[۱]، کمیتهٔ انتصابات[۲] و کمیتهٔ جبران خدمات[۳]. رئیس کمیتهٔ حسابرسی باید یک مدیر مستقل باشد و اعضای کمیته باید آموزش‌های مستمر حرفه‌ای در حوزه‌های مالی، حسابرسی داخلی و کنترل‌های ریسک دریافت کنند. در بخش بیمه، سیاست بانک نگارا این الزام را گسترده‌تر کرده و کمیتهٔ چهارمی را نیز مقرر کرده است: کمیتهٔ مدیریت ریسک[۴].

بر اساس سیاست بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲)، همهٔ بیمه‌گران باید کمیته‌ای اختصاصی برای نظارت بر چارچوب مدیریت ریسک، کفایت سرمایه، و یکپارچگی فرآیندهای کنترل داخلی ایجاد کنند. ریاست این کمیته نیز باید با یک عضو غیرموظف و ترجیحاً مستقل باشد. این ساختار چندکمیته‌ای سبب شده تصمیم‌گیری در حوزه‌های مالی، جبران خدمات و ارزیابی عملکرد، از مدیریت اجرایی تفکیک شود و هیئت‌مدیره نقش واقعی نظارتی خود را ایفا کند.

مدیریت ریسک، کنترل داخلی و فرهنگ پاسخ‌گویی: در بازنگری ۲۰۲۱ کُد حاکمیت شرکتی مالزی، مدیریت ریسک و کنترل داخلی از یک الزام فنی به یک ارزش راهبردی تبدیل شده است. ماده‌های ۱۰,۱ و ۱۰,۲ اشاره می‌کنند که هیئت‌مدیره مسئول نهایی طراحی و کارکرد چارچوب مدیریت ریسک و کنترل داخلی است و باید سیستم کنترل داخلی را به‌صورت سالانه ارزیابی کند.

نوآوری مهم در نسخهٔ ۲۰۲۱ کُد حاکمیت شرکتی مالزی، ادغام ملاحظات ESG در نظام مدیریت ریسک است. هیئت‌مدیره باید تضمین کند که ریسک‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی به‌عنوان بخشی از ارزیابی ریسک سازمانی لحاظ می‌شوند. در مقابل، سیاست حاکمیت شرکتی بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲) در چارچوب «مدیریت ریسک جامع» از هیئت‌مدیره می‌خواهد تمامی ریسک‌های مادی از جمله ریسک‌های نوظهور نظیر ریسک‌های اقلیمی را پوشش دهد. این نشان‌دهندهٔ هم‌سویی ضمنی دو سند در زمینهٔ پایداری است.

از منظر فرهنگ سازمانی، هر دو سند بر اهمیت جهت‌گیری فرهنگی و اخلاقی هیئت‌مدیره تأکید دارند؛ مفهومی که در ادبیات حاکمیت شرکتی از آن با عنوان «لحن از بالا[۵]» یاد می‌شود. این رویکرد بر نقش تعیین‌کنندهٔ هیئت‌مدیره در القای فرهنگ درستکاری، شفافیت و پاسخ‌گویی در سراسر سازمان تأکید

---

۱. Audit Committee
۲. Nomination Committee
۳. Remuneration Committee
۴. Risk Management Committee
۵. tone from the top

دارد. در عمل، تحقق این اصل مستلزم آن است که مدیران ارشد با ایفای نقش الگو در رفتار اخلاقی، سازوکارهای مؤثری برای گزارش‌دهی تخلفات و حمایت از افشاگران[۱] ایجاد کنند.

افشا، شفافیت و گزارش‌دهی: بند ۱۵,۲۵ از مقررات پذیرش بورس مالزی[۲]، ستون اصلی نظام افشای حاکمیت شرکتی در این کشور است. بر اساس این بند، تمامی شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس موظف‌اند در گزارش سالانهٔ خود بیانیهٔ مرور کلی حاکمیت شرکتی[۳] را درج کنند که در آن، میزان اجرای هر یک از ماده‌های مندرج در کُد حاکمیت شرکتی مالزی و دلایل هرگونه انحراف یا رویکرد جایگزین تشریح می‌شود. افزون بر این، شرکت‌ها باید نسخهٔ تفصیلی و کامل این بیانیه را در وب‌سایت رسمی خود برای دسترسی عموم منتشر نمایند. در همین راستا، سیاست بانک نگارا مالزی نیز بیمه‌گران را ملزم می‌کند تا در گزارش سالانه، افشای جداگانه‌ای دربارهٔ ساختار هیئت‌مدیره، صلاحیت اعضا، عضویت در کمیته‌ها، و نحوهٔ برگزاری جلسات ارائه دهند. این افشاها بخشی از فرآیند ارزیابی نهاد ناظر از کفایت حاکمیت هر مؤسسه است و مبنای بازرسی‌های دوره‌ای بانک نگارا مالزی محسوب می‌شود.

در مجموع، نظام افشای مالزی با تلفیق دو منبع (کُد حاکمیت شرکتی مالزی و بانک نگارا مالزی) یک نظام «افشای دوگانه» ایجاد کرده است: گزارش عمومی برای ذی‌نفعان بازار و گزارش تخصصی برای نهاد ناظر. این الگو سطحی از شفافیت را به‌وجود آورده است که در اغلب کشورهای درحال‌توسعه وجود ندارد.

الزامات شایستگی و صلاحیت: یکی از ستون‌های نظارت در نظام مالزی، الزام به احراز صلاحیت حرفه‌ای، اخلاقی و شخصیتی برای مدیران، سهامداران عمده و کارکنان کلیدی است. بانک نگارا مالزی در چارچوب الزامات شایستگی و صلاحیت مدیران و مدیران‌عامل مؤسسات مالی، چهار معیار اصلی را برای ارزیابی صلاحیت حرفه‌ای افراد تعیین کرده است: ۱- تمامیت و درستکاری[۴]؛ ۲- صلاحیت حرفه‌ای[۵]؛ ۳- سلامت مالی[۶]؛ ۴- رفتار اخلاقی و انضباطی[۷].

این الزامات نه‌تنها برای مدیران فعلی، بلکه برای نامزدهای عضویت در هیئت‌مدیره و مدیرعاملان بالقوه نیز اعمال می‌شود. هرگونه انتصاب بایستی به تأیید نهاد ناظر برسد و بیمه‌گر موظف خواهد بود سازوکار

---

۱. Whistle - Blowing Policy
۲. Main Market Listing Requirements
۳. Corporate Governance Overview Statement
۴. Integrity & Honesty
۵. Professional Competence
۶. Financial Soundness
۷. Compliance & Ethical Conduct

ارزیابی داخلی صلاحیت افراد را ایجاد کند. این قاعده، در مقایسه با دیگر آیین‌نامه‌های مشابه در منطقه، یکی از کامل‌ترین و جامع‌ترین نظام‌های صلاحیت‌سنجی به حساب می‌آید.

پایداری و مسئولیت اجتماعی: کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) برای نخستین‌بار، پایداری را از سطح گزارش‌دهی اختیاری به یکی از اصول بنیادین حاکمیت ارتقا داده است. هیئت‌مدیره باید تضمین کند که مسائل زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی در برنامه‌های استراتژیک و اهداف عملکردی شرکت ادغام شده‌اند.

بورس مالزی نیز در راهنمای گزارش‌دهی پایداری[۱] (۲۰۲۱)، شرکت‌های بورسی را ملزم کرده است که شاخص‌های پایداری خود را در سه بُعد محیطی، اجتماعی و اقتصادی به‌صورت سالانه گزارش دهند.

در صنعت بیمه، بانک نگارا مالزی (۲۰۲۱) ملاحظات پایداری را با تمرکز بر ریسک‌های اقلیمی و مالی سبز در چارچوب نظارتی خود ادغام کرده است. بر این اساس، بیمه‌گران باید تأثیرات بالقوهٔ تغییرات اقلیمی بر سرمایه‌گذاری‌ها، تعهدات بیمه‌ای و مدیریت دارایی‌ها را ارزیابی کنند و سیاست‌هایی برای کاهش آن تدوین نمایند.

ضمانت اجرا و پاسخ‌گویی نظارتی: هرچند کُد حاکمیت شرکتی مالزی به‌طور مستقیم ضمانت اجرایی ندارد، اما بند ۱۵,۲۵ از مقررات بورس ابزار پاسخ‌گویی را فراهم کرده است: عدم افشای صحیح یا گمراه‌کننده می‌تواند به جریمه، تعلیق نماد یا سایر اقدامات انضباطی منجر شود. در مقابل، سیاست بانک نگارا به بانک اختیار می‌دهد تا در صورت عدم انطباق، بررسی نظارتی انجام دهد و اقدامات اصلاحی یا اجرایی مقتضی را مطابق با قوانین اعمال کند. به این ترتیب، نظام مالزی دو سازوکار مکمل دارد: پاسخ‌گویی بازارمحور از طریق بورس و افشا؛ پاسخ‌گویی مقرراتی از طریق بانک نگارا و مجوزدهی.

این دو سطح نظارت، ترکیب نادری از شفافیت و الزام نهادی را به‌وجود آورده‌اند و باعث شده است مالزی در شاخص‌های جهانی حکمرانی شرکتی در میان اقتصادهای نوظهور جایگاهی ممتاز داشته باشد.

به‌طور خلاصه، ویژگی‌های آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مالزی نشان می‌دهد این کشور با تلفیق دو منبع مقرراتی (کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) و سیاست بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲)) توانسته است میان «انعطاف بازارمحور» و «انضباط نظارتی» توازن برقرار کند.

از دیدگاه تطبیقی، این ساختار برای ایران آموزنده است، زیرا می‌نمایاند که می‌توان بدون صدور قوانین صلب و سنگین، از طریق الزامات افشایی و صلاحیت‌محور، کیفیت حاکمیت در شرکت‌های بیمه را ارتقا

۱. Sustainability Reporting Guide

داد.

۴-۱-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی مالزی برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

تجربهٔ مالزی در طراحی و پیاده‌سازی چارچوب‌های دوسطحیِ حاکمیت شرکتی نشان می‌دهد که بهبود کیفیت حکمرانی مالی در مؤسسات بیمه، نه صرفاً از طریق الزام به ساختارهای شکلی، بلکه با تمرکز بر افشا، صلاحیت مدیران و ارزیابی مستمر عملکرد حاصل می‌شود. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران هرچند گامی مهم در ایجاد نظم حاکمیتی در صنعت بیمه بوده است، اما در مقایسه با اسناد کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) و بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲) چند کاستی کلیدی دارد که در ادامه، مهم‌ترین موارد قابل اقتباس برای اصلاح آن تشریح می‌شود.

۱- تقویت استقلال هیئت‌مدیره و محدودیت دورهٔ خدمت: در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ صرفاً الزام به حضور حداقل یک عضو مستقل پیش‌بینی شده است، در حالی‌که بر اساس کُد حاکمیت شرکتی مالزی، برای شرکت‌های بزرگ اکثریت اعضا باید مستقل باشند و دورهٔ خدمت مدیران مستقل بیش از ۹ سال نباشد، مگر با تأیید مجمع عمومی و رأی دوسوم سهامداران. افزودن چنین قاعده‌ای در ایران می‌تواند از شکل‌گیری روابط طولانی و غیرمستقل میان مدیران و سهامداران عمده جلوگیری کند و به افزایش بی‌طرفی و کارکرد نظارتی هیئت‌مدیره بینجامد.

پیشنهاد: اصلاح مادهٔ ۵ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به‌صورت الزام حضور دست‌کم دو عضو مستقل در هر مؤسسهٔ بیمه و تعیین سقف زمانی برای عضویت متوالی اعضای مستقل.

۲- الزام به ارزیابی و آموزش مستمر هیئت‌مدیره: در مالزی، ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و توسعهٔ حرفه‌ای اعضا از الزامات کلیدی محسوب می‌شود. بر اساس بندهای ۵,۱ و ۵,۶ کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱)، هیئت‌مدیره باید سالانه ارزیابی رسمی و عینی از اثربخشی خود، کمیته‌ها و اعضای فردی انجام دهد و نتایج آن را برای بهبود ترکیب و عملکرد خود لحاظ کند. افزون بر آن، در بخش راهنمای سند (بند ۴,۱,۲)، بر آموزش مداوم اعضا برای ارتقای درک آنان از اصول و رویه‌های حاکمیت شرکتی تأکید شده است. در صنعت بیمه نیز، سیاست حاکمیت شرکتی بانک نگارا مالزی (بندهای ۹,۲ و ۱۳,۳) مؤسسات مالی را موظف می‌سازد تا بودجه و برنامهٔ مشخصی برای توسعهٔ مستمر اعضای هیئت‌مدیره و ارتقای مهارت‌های آنان اختصاص دهند. در مقابل، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران فاقد مقرراتی دربارهٔ ارزیابی عملکرد یا آموزش اعضای هیئت‌مدیره است. گنجاندن چنین الزامی در قالب

ماده‌ای جدید یا تبصرهٔ مکمل می‌تواند گامی مؤثر در حرفه‌ای‌سازی حاکمیت شرکتی و جلوگیری از حضور صوری یا نمادین اعضا باشد.

پیشنهاد: افزودن مادهٔ جدید به آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با موضوع «ارزیابی عملکرد و توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره» به‌منظور الزام شرکت‌های بیمه به انجام ارزیابی سالانهٔ اثربخشی هیئت‌مدیره و تدوین برنامهٔ آموزشی مستمر برای مدیران.

۳- ایجاد نظام گزارش‌دهی و افشای حاکمیت شرکتی: در حالی‌که آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ صرفاً ساختارهای الزامی (هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و واحدهای کنترلی) را مشخص کرده است، هیچ مکانیزمی برای گزارش‌دهی وضعیت اجرای آن وجود ندارد. در مقابل، بند ۱۵,۲۵ مقررات بورس مالزی شرکت‌های بورسی را موظف می‌کند هر سال گزارشی تفصیلی از اجرای مفاد کُد حاکمیت شرکتی مالزی منتشر کنند. اقتباس از این تجربه می‌تواند به شکل افزودن فصلی مستقل تحت عنوان «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی» در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باشد. در این فصل، مؤسسات بیمه موظف شوند گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی خود را طبق قالبی که بیمهٔ مرکزی تعیین می‌کند تهیه و منتشر نمایند. این اقدام، علاوه بر افزایش شفافیت، ابزار نظارتی نهاد ناظر را نیز تقویت می‌کند.

پیشنهاد: افزودن فصل جدیدی به آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با عنوان «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی» به‌منظور الزام مؤسسات بیمه به تهیهٔ گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی و انتشار عمومی آن مطابق با قالب ابلاغی بیمهٔ مرکزی.

۴- الحاق الزامات شایستگی و صلاحیت: در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به صلاحیت حرفه‌ای مدیران اشاره شده، اما دامنهٔ آن محدود به «کارکنان کلیدی» و «اعضای هیئت‌مدیره» است و تعریف جامعی ارائه نمی‌دهد. در حالی‌که بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲) چهار بُعد صلاحیت (درستکاری، توان حرفه‌ای، سلامت مالی و رفتار اخلاقی) را به‌طور دقیق تبیین کرده و مؤسسات را مکلف کرده است سازوکار داخلی ارزیابی صلاحیت ایجاد کنند. در نتیجه، پیشنهاد می‌شود آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با ارجاع به این استانداردهای چهارگانه، ماده‌ای مستقل دربارهٔ ارزیابی و تأیید صلاحیت مدیران پیش و پس از انتصاب داشته باشد، به‌ویژه با ذکر لزوم تأیید بیمهٔ مرکزی پیش از انتصاب مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره.

پیشنهاد: الحاق مادهٔ جدید به آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به‌صورت الزام مؤسسات بیمه به ارزیابی و احراز چهار معیار شایستگی شامل درستکاری، صلاحیت حرفه‌ای، سلامت مالی و رفتار اخلاقی برای مدیرعامل، اعضای هیئت‌مدیره و کارکنان کلیدی، همراه با شرط تأیید قبلی بیمهٔ مرکزی پیش از انتصاب مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره.

۵- گسترش کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره: بر اساس سیاست بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲)، بیمه‌گران موظف به ایجاد کمیته‌های ریسک، حسابرسی، انتصابات و جبران خدمات هستند. در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نیز کمیته‌های مشابه پیش‌بینی شده‌اند، اما نقش، ترکیب و استقلال رؤسا در آن‌ها به‌صورت کلی بیان شده است. تجربهٔ مالزی نشان می‌دهد تصریح بر ترکیب «غیرموظف و مستقل» برای رؤسای کمیته‌ها و الزام به آموزش تخصصی اعضای کمیته حسابرسی در حوزه‌های حسابرسی داخلی و ریسک، تأثیر مستقیمی بر کیفیت نظارت دارد.

پیشنهاد: افزودن تبصره‌ای در مادهٔ ۱۰ مبنی بر اینکه ریاست هر کمیته باید بر عهدهٔ یکی از اعضای مستقل هیئت‌مدیره باشد و اعضای کمیته‌ها موظف به گذراندن دوره‌های آموزشی تخصصی سالانه‌اند.

۶- ادغام ملاحظات پایداری در مدیریت ریسک: کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) و سیاست حاکمیت شرکتی بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲) هر دو تأکید دارند که هیئت‌مدیره باید ریسک‌های پایداری، از جمله ریسک‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی، را به‌عنوان بخشی از چارچوب مدیریت ریسک سازمانی شناسایی و ارزیابی کند. در مالزی، این رویکرد موجب شده است که مدیریت ریسک از سطح مالی صرف فراتر رود و پیامدهای پایداری در تصمیم‌گیری‌های کلان شرکت لحاظ شود. در مقابل، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران، هیچ اشاره‌ای به ریسک‌های پایداری ندارد و تمرکز آن صرفاً بر کنترل‌های مالی و عملیاتی است. الحاق تبصره‌ای به مادهٔ ۹ (واحد مدیریت ریسک) می‌تواند مؤسسات بیمه را ملزم کند تا ریسک‌های پایداری و آثار بالقوهٔ تغییرات اقلیمی بر سرمایه‌گذاری‌ها، تعهدات بیمه‌ای و مدیریت دارایی‌ها را شناسایی و در چارچوب کنترل داخلی خود لحاظ نمایند. چنین اصلاحی موجب هم‌سویی آیین‌نامه با استانداردهای بین‌المللی و الزامات نوین گزارشگری پایداری خواهد شد.

پیشنهاد: افزودن تبصره‌ای به مادهٔ ۹ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با مضمون الزام مؤسسات بیمه به شناسایی و ارزیابی ریسک‌های پایداری (زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی) در چارچوب مدیریت ریسک و گنجاندن نتایج آن در گزارش‌های سالانهٔ حاکمیت شرکتی.

۷- تقویت ضمانت اجرا از طریق نظام دوسطحی نظارت: یکی از ویژگی‌های شاخص نظام حاکمیت شرکتی در کشور مالزی، وجود دو نهاد ناظر با کارکرد مکمل یکدیگر است: بانک نگارا مالزی به‌عنوان نهاد ناظر مالی که بر الزامات کنترلی و سلامت نهادی در مؤسسات بیمه نظارت دارد، و بورس مالزی به‌عنوان ناظر افشا که از طریق مقررات پذیرش[۱] و کُد حاکمیت شرکتی مالزی، شرکت‌ها را ملزم به افشای میزان انطباق خود می‌کند. این تقسیم وظایف، نظامی دوسطحی از نظارت را ایجاد کرده که در

۱. Listing Requirements

آن، پاسخ‌گویی نهادی با شفافیت بازار سرمایه ترکیب شده است. در ایران، بیمهٔ مرکزی تنها نهاد ناظر صنعت بیمه است و آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ فاقد سازوکاری برای نظارت مبتنی بر افشای عمومی است. بهره‌گیری از الگوی مالزی می‌تواند از طریق همکاری با سازمان بورس و اوراق بهادار برای ایجاد یک نظام نظارتی مکمل تحقق یابد؛ به‌گونه‌ای که بیمهٔ مرکزی بر الزامات کنترلی و ساختاری تمرکز کند و سازمان بورس مسئول نظارت بر افشای گزارش‌های حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمهٔ بورسی باشد. چنین تقسیم کاری می‌تواند کارایی نظارتی را افزایش دهد، از موازی‌کاری جلوگیری کند و در نهایت، اعتماد بازار و ذی‌نفعان را تقویت نماید.

پیشنهاد: افزودن فصل جدیدی به آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تحت عنوان «هم‌افزایی نظارتی و افشای عمومی»، با محور ایجاد نظام نظارت دوسطحی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار به‌منظور تفکیک نظارت مقرراتی[۱] از نظارت افشایی[۲] در شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بورس.

به‌طور خلاصه، تجربهٔ مالزی چند محور اصلی برای ارتقای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ارائه می‌کند:

- افزایش سهم اعضای مستقل؛
- محدود کردن دورهٔ تصدی؛
- الزام به ارزیابی و آموزش سالانهٔ هیئت‌مدیره؛
- افزودن فصل «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی»؛
- تدوین نظام جامع صلاحیت حرفه‌ای؛
- تقویت کمیته‌های تخصصی و الزامات استقلال آن‌ها؛
- ادغام ملاحظات پایداری در مدیریت ریسک؛
- طراحی سازوکار دوسطحی نظارت و افشا.

به‌کارگیری این اصلاحات، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران را به استانداردهای روز حاکمیت شرکتی نزدیک می‌کند و زمینهٔ مقایسه‌پذیری آن با نظام‌های موفق منطقه‌ای مانند مالزی را فراهم می‌سازد.

۵-۱-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی مالزی

---

۱. prudential supervision
۲. disclosure supervision

۱- اصلاح مادهٔ ۵: استقلال هیئت‌مدیره و محدودیت دورهٔ تصدی

مبنای تطبیقی: بندهای ۵,۱ تا ۵,۳ کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱)

هدف اصلاح: افزایش استقلال هیئت‌مدیره، جلوگیری از تثبیت قدرت و وابستگی ساختاری مدیران.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۱ (جدید): مؤسسهٔ بیمه موظف است حداقل دو عضو مستقل غیراجرایی در ترکیب هیئت‌مدیرهٔ خود داشته باشد.

تبصرهٔ ۲ (جدید): مدت تصدی اعضای مستقل هیئت‌مدیره نباید بیش از نه سال متوالی باشد. تمدید این مدت تنها با تصویب مجمع عمومی عادی صاحبان سهام با رأی دوسوم آراء حاضر امکان‌پذیر است.

تبصرهٔ ۳ (جدید): بیمهٔ مرکزی می‌تواند دستورالعمل نحوهٔ احراز استقلال، شرایط استمرار و موارد سلب را تدوین و ابلاغ نماید.

۲- افزودن مادهٔ جدید پس از مادهٔ ۸: ارزیابی عملکرد و آموزش هیئت‌مدیره

مبنای تطبیقی: بند ۵,۶ کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) و بندهای ۹,۲ تا ۹,۵ بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲)

هدف اصلاح: ارتقای شایستگی اعضای هیئت‌مدیره و نهادینه‌سازی فرهنگ پاسخ‌گویی.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۹: هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه باید حداقل سالی یک‌بار ارزیابی اثربخشی فردی و جمعی اعضای خود را انجام دهد و نتایج را به بیمهٔ مرکزی ارسال نماید. نتیجهٔ ارزیابی باید مبنای تصمیم‌گیری برای آموزش، تمدید عضویت یا انتخاب اعضای جدید باشد.

تبصره: اعضای هیئت‌مدیره و مدیران ارشد موظف‌اند سالانه در دوره‌های آموزشی حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک شرکت نمایند. بیمهٔ مرکزی دستورالعمل نحوهٔ برگزاری و ارزیابی این دوره‌ها را ابلاغ خواهد کرد.

۳- افزودن فصل جدید: افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

مبنای تطبیقی: بند ۱۵,۲۵ مقررات پذیرش بورس مالزی

هدف اصلاح: افزایش شفافیت و پاسخ‌گویی عمومی در صنعت بیمه.

متن پیشنهادی:

فصل ششم: افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

مادهٔ ۲۱: مؤسسات بیمه موظف‌اند هر سال گزارشی از وضعیت اجرای مفاد این آیین‌نامه را در قالب «گزارش حاکمیت شرکتی مؤسسهٔ بیمه» تهیه و هم‌زمان با صورت‌های مالی سالانه به بیمهٔ مرکزی ارائه نمایند.

مادهٔ ۲۲: در گزارش حاکمیت شرکتی، موارد عدم انطباق با مفاد باید با دلایل، اقدامات اصلاحی و زمان‌بندی اجرا تشریح شود.

مادهٔ ۲۳: بیمهٔ مرکزی موظف است دستورالعمل نحوهٔ تهیه و افشای عمومی این گزارش را حداکثر ظرف شش ماه از تاریخ تصویب این فصل تدوین و ابلاغ کند.

۴- اصلاح مادهٔ ۹ فعلی: شمول ریسک‌های پایداری

مبنای تطبیقی: کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) و بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲)

هدف اصلاح: به‌روزسازی نظام مدیریت ریسک با لحاظ ریسک‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): واحد مدیریت ریسک مؤسسهٔ بیمه موظف است در چارچوب فرآیندهای شناسایی، ارزیابی و پایش ریسک، ریسک‌های پایداری شامل ریسک‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی را نیز مورد توجه قرار دهد و گزارش آن را سالانه به کمیتهٔ مدیریت ریسک ارائه نماید.

۵- اصلاح مادهٔ ۱۰: تقویت کمیته‌های تخصصی و الزامات استقلال

مبنای تطبیقی: بندهای ۱۱,۱ تا ۱۱,۷ بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲)

هدف اصلاح: افزایش استقلال و کارایی کمیته‌های هیئت‌مدیره.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): ریاست هر یک از کمیته‌های موضوع این ماده باید بر عهدهٔ یکی از اعضای مستقل هیئت‌مدیره باشد.

تبصره ۳ (جدید): اعضای کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و انتصابات موظف‌اند حداقل هر دو سال یک‌بار در دوره‌های تخصصی مربوط به وظایف خود شرکت کنند. گزارش حضور در این دوره‌ها باید در ارزیابی سالانهٔ اثربخشی کمیته‌ها لحاظ شود.

۶- افزودن مادهٔ جدید: الزامات صلاحیت و شایستگی

مبنای تطبیقی: بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲)

هدف اصلاح: ایجاد سازوکار رسمی برای ارزیابی پیش و پس از انتصاب مدیران کلیدی.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۱۹: مؤسسات بیمه موظف‌اند نظامی برای ارزیابی صلاحیت حرفه‌ای و شخصیتی مدیران، اعضای هیئت‌مدیره و کارکنان کلیدی بر مبنای معیارهای چهارگانهٔ «درستکاری، توان حرفه‌ای، سلامت مالی و رفتار اخلاقی» ایجاد کنند.

تبصره: تأیید بیمهٔ مرکزی پیش از انتصاب مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره الزامی است و نتایج ارزیابی صلاحیت باید در پروندهٔ مؤسسهٔ بیمه نگهداری شود.

۷- افزودن تبصره به فصل پنجم: ضمانت اجرا و نظام دوسطحی نظارت

مبنای تطبیقی: تعامل بانک نگارا مالزی و کمیسیون اوراق بهادار مالزی در نظارت مکمل

هدف اصلاح: ارتقای کارایی نظارت و هم‌افزایی بین نهادهای ناظر

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید در مادهٔ ۱۸): در خصوص مؤسسات بیمه‌ای که سهام آن‌ها در بورس پذیرفته شده است، بیمهٔ مرکزی می‌تواند با هماهنگی سازمان بورس و اوراق بهادار، سازوکاری مشترک برای تبادل گزارش‌های حاکمیت شرکتی و نظارت هم‌زمان بر اجرای الزامات افشا و مقررات نظارتی ایجاد نماید.

به‌طور خلاصه، ترکیب اصلاحات پیشنهادی مطرح‌شده، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را از یک سند ساختاری به یک چارچوب پاسخ‌گویی پویا و ارزیابی‌محور تبدیل می‌کند. مدل مالزی نشان داده است که الزام به شفافیت و گزارش‌دهی، بدون تحمیل بار قانونی سنگین، می‌تواند کیفیت تصمیم‌گیری در هیئت‌مدیره‌ها را افزایش دهد. با افزودن این مواد و تبصره‌ها، آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی بیمهٔ مرکزی ایران گامی اساسی به سوی انطباق با استانداردهای منطقه‌ای[۱] و بین‌المللی[۲] کُد حاکمیت شرکتی مالزی بر خواهد داشت.

جدول (۲-۴)، مهم‌ترین محورهای حاکمیت شرکتی مالزی را در کنار پیشنهادهای متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ قرار می‌دهد. هدف آن، ارائه تصویری خلاصه و روشن از چگونگی اقتباس مؤثر عناصر کلیدی مدل مالزی و انطباق آن با نیازهای صنعت بیمهٔ ایران است.

۱. ASEAN
۲. IAIS & OECD

جدول (۴-۲): تطبیق محورهای حاکمیت شرکتی مالزی با پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

ردیف	منبع و بند مقرراتی در مالزی	مضمون بند مقرراتی مالزی	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
۱	کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) - بندهای ۵,۱ تا ۵,۳	اکثریت اعضای هیئت‌مدیره باید مستقل باشند و مدت تصدی مدیران مستقل بیش از ۹ سال نباشد مگر با رأی دوسوم سهام‌داران	افزودن دو تبصره به مادهٔ ۵ برای الزام حضور دست‌کم دو عضو مستقل و تعیین سقف ۹ سال برای عضویت متوالی مدیران مستقل
۲	کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) - بند ۵,۶ بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲) - بندهای ۹,۲ تا ۹,۵	الزام به ارزیابی سالانهٔ عملکرد هیئت‌مدیره و آموزش مستمر اعضا	افزودن مادهٔ ۹: ارزیابی سالانهٔ اثربخشی هیئت‌مدیره و آموزش تخصصی الزامی
۳	مقررات پذیرش بورس مالزی - بند ۱۵,۲۵	شرکت‌های بورسی موظف‌اند گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی شامل میزان اجرای کُد حاکمیت شرکتی مالزی و دلایل انحراف را تهیه و افشا کنند.	افزودن فصل ششم جدید با عنوان «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی» شامل مواد ۲۱ تا ۲۳، با الزام ارائه و افشای گزارش سالانهٔ حاکمیت
۴	بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲) - پیوست ۲ (معیارهای شایستگی و صلاحیت)	تعیین معیارهای چهارگانهٔ صلاحیت مدیران: درستکاری، توان حرفه‌ای، سلامت مالی و رفتار اخلاقی	افزودن مادهٔ ۱۹ برای الزام به ایجاد نظام ارزیابی صلاحیت پیش و پس از انتصاب مدیران کلیدی با تأیید بیمهٔ مرکزی
۵	بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲) - بندهای ۱۱,۱ تا ۱۱,۷	تشکیل کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک، انتصابات و جبران خدمات با ریاست عضو مستقل و الزام به آموزش تخصصی اعضا	افزودن تبصره‌های ۲ و ۳ به مادهٔ ۱۰ برای الزام استقلال رؤسای کمیته‌ها و آموزش ادواری اعضای کمیته‌ها
۶	کُد حاکمیت شرکتی مالزی (۲۰۲۱) - اصل ب: حاکمیت پایداری بانک نگارا مالزی (۲۰۲۲) - بند ۱۳,۱	ادغام ملاحظات پایداری (زیست‌محیطی، اجتماعی، حاکمیتی) در چارچوب مدیریت ریسک سازمانی	افزودن تبصرهٔ ۲ به مادهٔ ۹ برای الزام به شناسایی و گزارش ریسک‌های پایداری در فرآیند مدیریت ریسک
۷	تعامل نهادی بین کمیسیون اوراق بهادار مالزی و بانک نگارا مالزی	نظام دوسطحی نظارت: بانک نگارا (ناظر مالی) + کمیسیون اوراق بهادار (ناظر افشا)	افزودن تبصرهٔ ۲ به مادهٔ ۱۸ برای ایجاد سازوکار هماهنگی نظارتی بین بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس در مورد

			بیمه‌گران بورسی

۲-۵-۲- سنگاپور

۱-۲-۵-۲- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در سنگاپور

جایگاه و ساختار نهادی: نظام حاکمیت شرکتی سنگاپور یکی از منسجم‌ترین و کارآمدترین چارچوب‌ها در آسیا محسوب می‌شود و مانند مالزی، بر بنیانی دوسطحی و مکمل استوار است. این دو چارچوب که نقش ستون‌های اصلی نظام حاکمیت شرکتی را در شرکت‌های بیمه سنگاپور ایفا می‌کنند عبارت‌اند از: کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور (نسخهٔ ۲۰۱۸، به‌روزرسانی‌شده در ۲۰۲۱)[۱] که توسط کمیتهٔ راهبری حسابرسی و حاکمیت شرکتی و تحت نظارت بورس سنگاپور[۲] منتشر می‌شود؛ و راهنمای حاکمیت شرکتی مؤسسات مالی (نسخهٔ ۲۰۱۳، به‌روزرسانی‌شده در ۲۰۲۱)[۳] که توسط مرجع پولی سنگاپور[۴] صادر شده است و استانداردهای الزام‌آور حاکمیت شرکتی را برای بانک‌ها و شرکت‌های بیمه تعیین می‌کند. این دو چارچوب، با وجود استقلال نهادی (یکی بازارمحور و دیگری مقررات‌محور)، در عمل شبکه‌ای یکپارچه از الزامات ایجاد می‌کنند که بر شفافیت، پاسخ‌گویی، مدیریت ریسک، سلامت مالی و رفتارهای حرفه‌ای مدیران نظارت دارد. ساختار دوسطحی سنگاپور مشابه مالزی است، اما شدت، انسجام و ضمانت اجرای بالاتری دارد.

الف: نقش و ماهیت کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور: کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور نخستین‌بار در سال ۲۰۰۱ منتشر شد تا چارچوبی اصول‌محور برای ارتقای استانداردهای حاکمیت شرکتی در شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس سنگاپور ایجاد کند. نسخه‌های ۲۰۰۵، ۲۰۱۲ و ۲۰۱۸ هرکدام لایه‌ای جدید از اصول مسئولیت‌پذیری، کنترل داخلی و افشای اطلاعات را به نظام حاکمیت افزوده‌اند. آخرین اصلاح تکمیلی این کُد در سال ۲۰۲۱ منتشر شد تا با تحولات جهانی در حوزهٔ پایداری و گزارش‌دهی پایداری همسو شود.

کُد سنگاپور ماهیتی اصول‌محور و غیراجباری دارد، اما به دلیل آن‌که مقررات پذیرش و الزامات افشای بورس سنگاپور[۵]، شرکت‌های بورسی را مکلف کرده‌اند که وضعیت اجرای این کُد را افشا کنند، اجرای آن عملاً ضمانت اجرایی پیدا می‌کند. سازوکار آن نیز مبتنی بر مدل «تبعیت کن یا توضیح بده» است.

---

۱. Singapore Code of Corporate Governance 2018/2021
۲. Singapore Exchange (SGX)
۳. Guidelines on Corporate Governance for Financial Institutions 2013/2021
۴. Monetary Authority of Singapore (MAS)
۵. SGX Listing Rules

یعنی شرکت‌ها باید در گزارش سالانهٔ خود اعلام کنند که تا چه حد با اصول کُد همسو هستند و اگر از یک اصل انحراف دارند، باید آن را شفاف توضیح دهند. بورس سنگاپور اختیار دارد در موارد افشای ناقص یا گمراه‌کننده، اقدامات انضباطی اعمال کند. در نتیجه، مشابه مالزی، شفافیت جایگزین الزام حقوقی مطلق شده است و شرکت‌ها تحت فشار بازار، سهامداران و نهاد ناظر افشا، ناگزیر به رعایت اصول می‌شوند. کُد سنگاپور بر سه محور کلیدی بنا نهاده شده است:

- **اصول**: اهداف بنیادین رفتار حاکمیتی؛
- **مقررات**: سازوکارهای پیشنهادی برای تحقق اصول؛
- **راهنمای عملی**: توصیه‌های تفصیلی برای هیئت‌مدیره.

وجه تمایز کُد سنگاپور این است که مقررات عملاً معیار ارزیابی عمومی شرکت‌ها شده و انحراف از آن‌ها نیازمند توضیح قابل دفاع است. بنابراین، کُد سنگاپور، هرچند در ظاهر غیرالزامی و توصیه‌ای است، اما در عمل به ساختاری شبه‌الزامی با ضمانت اجرای مبتنی بر شفافیت و فشار بازار تبدیل شده است.

ب: نقش و ماهیت راهنمای حاکمیت شرکتی مؤسسات مالی: در کنار کُد عمومی، مرجع پولی سنگاپور به‌عنوان ناظر اصلی صنعت بیمه، راهنمای حاکمیت شرکتی برای مؤسسات مالی را منتشر کرده است که از حیث حقوقی الزام‌آور است.

نسخهٔ اصلی این سند در سال ۲۰۱۳ منتشر شد و در سال‌های بعد با توجه به استانداردهای جهانی بیمه و بانکداری (شامل استانداردهای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه و کمیتهٔ نظارت بانکی بال[1]) به‌روزرسانی شد. این سند برای تمام مؤسسات مالی تحت نظارت مرجع پولی سنگاپور (از جمله شرکت‌های بیمه، بیمهٔ اتکایی و کارگزاران بیمه) لازم‌الاجرا است و حداقل استانداردهایی را در حوزه‌های زیر تعیین می‌کند:

- ترکیب هیئت‌مدیره و نسبت مدیران مستقل؛
- تناسب مهارت‌ها؛
- استقلال کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک؛
- کنترل‌های داخلی و مدیریت ریسک سازمانی؛
- مسئولیت‌های هیئت‌مدیره و مدیرعامل؛
- سازوکار رسیدگی به تضاد منافع؛
- الزامات افشای مرتبط با ساختار حاکمیت.

[1]. Basel Committee on Banking Supervision

برخلاف کُد بورس سنگاپور، سند مرجع پولی سنگاپور ابزارهای نظارتی و تنبیهی دارد: مرجع پولی سنگاپور می‌تواند مدیران فاقد صلاحیت را رد کند، ترکیب هیئت‌مدیره را اصلاح کند، یا محدودیت‌های مالی و عملیاتی اعمال نماید. از این رو، این سند هستهٔ سخت‌گیرانهٔ حاکمیت شرکتی صنعت بیمهٔ سنگاپور را شکل می‌دهد.

پ: دوگانگی نظارتی برای بیمه‌گران بورسی: در سنگاپور، شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بورس باید به‌طور هم‌زمان موارد زیر را رعایت کنند:

- الزامات بازارمحور و افشایی کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور؛
- الزامات مقرراتی و نظارتی مرجع پولی سنگاپور.

برای نمونه، یک بیمه‌گر بورسی باید:

- کمیتهٔ حسابرسی و مدیریت ریسک خود را مطابق دستورالعمل مرجع پولی سنگاپور تشکیل دهد؛
- اما نحوهٔ گزارش‌دهی این کمیته‌ها را مطابق کُد بورس سنگاپور در گزارش سالانهٔ خود افشا کند؛
- صلاحیت اعضای هیئت‌مدیره باید مطابق قواعد تناسب مهارت‌های مرجع پولی سنگاپور تأیید شود؛
- اما استقلال و کارکرد هیئت باید مطابق کُد بورس سنگاپور گزارش شود.

این تعاملِ «بازارمحور + نظارت مقرراتی» باعث شده است سنگاپور یکی از سخت‌گیرانه‌ترین و کارآمدترین نظام‌های حاکمیت شرکتی در منطقه باشد.

۲-۲-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در سنگاپور

تکوین نظام حاکمیت شرکتی سنگاپور از سال ۲۰۰۱ آغاز شد و طی دو دهه به‌تدریج تکامل یافته است. در نسخه‌های اولیه، تمرکز بر استقلال هیئت‌مدیره و ساختار کمیته‌ها بود. بازنگری ۲۰۱۲ مفاهیمی چون «فرهنگ پاسخ‌گویی»، «اخلاق حرفه‌ای» و «مدیریت ریسک» را برجسته کرد.

تحول بزرگ در نسخهٔ ۲۰۱۸ رخ داد، جایی که:

- اصول بنیادین کاهش داده شد تا بر نقش هیئت‌مدیره، فرهنگ سازمانی و مدیریت ریسک تمرکز شود؛
- مقررات الزام به توضیح (مدل تبعیت کن یا توضیح بده) شفاف‌تر تعریف شد؛
- ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌ها به‌صورت صریح در سند گنجانده شد؛
- پایداری به‌عنوان یکی از محورهای تحقق ارزش بلندمدت معرفی گردید.

اصلاحات ۲۰۲۱ نیز، در هماهنگی با استانداردهای بین‌المللی، بر موضوعات زیر تأکید کرد:

- گزارش‌دهی پایداری و ریسک‌های پایداری؛

- مسئولیت هیئت‌مدیره در هدایت استراتژی پایداری؛
- تقویت افشای ریسک‌های مالی مرتبط با تغییرات اقلیمی؛
- افزایش شفافیت در سیاست‌های پاداش و مدیریت عملکرد.

به‌موازات این اصلاحات، مرجع پولی سنگاپور نیز مقررات حاکمیت شرکتی برای مؤسسات مالی را همواره به‌روزرسانی کرده است تا هم‌راستا با اصول انجمن بین‌المللی ناظران بیمه و استانداردهای نوین نظارت مالیِ جهانی باشد. این به‌روزرسانی‌ها سازوکارهای سخت‌گیرانه‌تری در حوزهٔ صلاحیت مدیران، کنترل داخلی و مدیریت ریسک وارد صنعت بیمه کرده‌اند.

به‌طور خلاصه، نظام حاکمیت شرکتی سنگاپور، همانند مالزی، دوسطحی است:

- **سطح اول (بازارمحور)**: کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور (اصول‌محور، غیراجباری اما افشایی)؛
- **سطح دوم (نظارتی – مقرراتی)**: راهنماهای مرجع پولی سنگاپور (الزام‌آور، با ضمانت اجرای قوی)؛

این تعامل میان افشا و نظارت مقرراتی، صنعت بیمهٔ سنگاپور را به یکی از شفاف‌ترین و باثبات‌ترین نظام‌های منطقه تبدیل کرده است؛ الگویی که می‌تواند برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بسیار راهگشا باشد.

۳-۲-۵-۲- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در سنگاپور

چارچوب حاکمیت شرکتی در سنگاپور یکی از معتبرترین و سخت‌گیرانه‌ترین نظام‌های نظارتی در جهان محسوب می‌شود. در این کشور، دو منبع اصلی قواعد حاکمیت شرکتی وجود دارد: کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور که بر شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس تمرکز دارد و رویکرد «تبعیت کن یا توضیح بده» را اجرا می‌کند؛ و راهنمای حاکمیت شرکتی مؤسسات مالی که سندی الزام‌آور برای بانک‌ها، بیمه‌گران و مؤسسات مالی مهم است و الزامات سخت‌گیرانه‌تری نسبت به کُد عمومی دارد. اگرچه این دو سند از نظر نهاد تدوین‌کننده و مخاطب متفاوت‌اند؛ اما در عمل، شبکه‌ای منسجم از قواعد را می‌سازند که بر شفافیت، توان مدیریتی، کنترل ریسک، صلاحیت مدیران و ثبات مالی تمرکز دارد. نظام حاکمیت شرکتی سنگاپور، برخلاف بسیاری از نظام‌های آسیایی، از ترکیب قواعد بازارمحور (بورس سنگاپور) و نظارت مقررات‌محور (مرجع پولی سنگاپور) برای ایجاد یک حکمرانی مستحکم بهره می‌گیرد.

هیئت‌مدیره و ترکیب اعضا: تمرکز اصلی مقررات سنگاپور بر توان هیئت‌مدیره در نظارت راهبردی، استقلال و تنوع مهارتی است. بر اساس اصول کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور (۲۰۱۸)، هیئت‌مدیره باید ترکیبی مناسب از مدیران مستقل، غیرموظف و اجرایی داشته باشد؛ اعضای آن واجد مهارت‌های کلیدی

در حوزه‌های مالی، ریسک، استراتژی و صنعت مربوطه باشند؛ و به‌طور منظم تنوع هیئت‌مدیره را از نظر تجربه، جنسیت، سن و تخصص پایش کند. راهنماهای مرجع پولی سنگاپور الزام را سخت‌گیرانه‌تر می‌کند. بر اساس آن، رئیس هیئت‌مدیره باید غیرمدیرعامل باشد؛ تفکیک کامل نقش رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل ضروری است؛ و کمیته‌های تخصصی (مدیریت ریسک، حسابرسی، انتصابات، جبران خدمات) باید اکثراً مستقل باشند. در سنگاپور، معیار استقلال هیئت‌مدیره صرفاً کمّی نیست. مرجع پولی این کشور بر استقلال «کارکردی» و نه فقط «عددی» تأکید می‌کند. کُد سنگاپور تأکید می‌کند که ترکیب هیئت‌مدیره باید «به‌اندازهٔ لازم» مستقل باشد تا تصمیم‌گیری تحت نفوذ مدیریت اجرایی قرار نگیرد. در شرکت‌هایی که در معرض تضاد منافع بالاتری هستند (مثلاً شرکت‌های تحت کنترل سهام‌دار عمده)، حداقل یک‌سوم اعضا باید مستقل باشند. در این کشور، دورهٔ خدمت مدیران مستقل سقف زمانی رسمی ندارد، اما بورس سنگاپور و مرجع پولی سنگاپور به‌طور عملی توصیه می‌کنند که دوره‌های خیلی طولانی می‌تواند استقلال را تضعیف کند. این رویکرد، بازتاب فلسفهٔ انعطاف‌گرای سنگاپور است: تأکید بر کیفیت استقلال، نه صرف معیار زمانی آن.

کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره: مطابق کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور (۲۰۱۸) و دستورالعمل مرجع پولی سنگاپور، هیئت‌مدیرهٔ شرکت‌های بیمه باید مجموعه‌ای از کمیته‌های اصلی شامل کمیتهٔ حسابرسی، کمیتهٔ مدیریت ریسک (برای مؤسسات مالی الزامی است)، کمیتهٔ انتصابات و کمیتهٔ جبران خدمات را ایجاد کند. مرجع پولی سنگاپور الزام می‌کند که ریاست کمیتهٔ حسابرسی با یک مدیر مستقل واجد تجربهٔ مالی باشد؛ کمیتهٔ مدیریت ریسک بر کفایت سرمایه، مدیریت ریسک بیمه‌ای و سرمایه‌گذاری‌ها نظارت کند؛ و کمیتهٔ انتصابات مسئول ارزیابی صلاحیت اعضای پیشنهادی و نظارت بر برنامهٔ جانشین‌پروری باشد. ساختار چندکمیته‌ای در این کشور، یکی از پیشرفته‌ترین الگوهای تفکیک قدرت مابین مدیران اجرایی و مدیران غیرموظف را ایجاد کرده است.

مدیریت ریسک و کنترل داخلی: سنگاپور دارای یکی از سخت‌گیرانه‌ترین نظام‌های مدیریت ریسک در آسیاست. در کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور و راهنماهای مرجع پولی سنگاپور مقرر شده است که هیئت‌مدیره مسئول نهایی چارچوب مدیریت ریسک است؛ شرکت‌های بیمه باید نظام مدیریت ریسک سازمانی داشته باشند؛ ارزیابی سالانهٔ کنترل‌های داخلی الزامی است؛ و افشا و گزارش مستقیم به کمیتهٔ مدیریت ریسک باید انجام شود. مرجع پولی سنگاپور حتی پیش از بسیاری از کشورها، ریسک‌های اقلیمی و پایداری را در حاکمیت شرکتی وارد کرد. طبق راهنمای مدیریت ریسک‌های زیست‌محیطی

برای بیمه‌گران[1] (۲۰۲۰)، آنها باید تأثیر ریسک‌های اقلیمی بر تعهدات بیمه‌ای و دارایی‌های سرمایه‌گذاری‌شده را شناسایی کنند؛ هیئت‌مدیره باید نقش فعالی در نظارت بر ریسک‌های زیست‌محیطی داشته باشد؛ و گزارش‌دهی منظم دربارهٔ ریسک‌های مالی مرتبط با تغییرات آب‌وهوا ضروری است. این الزامات منجر شده است که سنگاپور به یکی از نخستین کشورها در ادغام پایداری با مدیریت ریسک مالی تبدیل شود.

افشا و شفافیت: در سنگاپور، افشا یکی از ستون‌های اصلی حاکمیت است. طبق قانون ۷۱۰ مقررات پذیرش بورس سنگاپور، شرکت‌ها موظف‌اند که مطابقت خود را با اصول کُد حاکمیت شرکتی اعلام کنند؛ هرگونه عدم تبعیت را توضیح دهند؛ اطلاعات تفصیلی بیشتری را در گزارش سالانه و وب‌سایت خود افشا کنند؛ و اطلاعات پاداش مدیریت، ساختار هیئت‌مدیره، عضویت در کمیته‌ها و سیاست‌های ریسک را منتشر کنند. مرجع پولی سنگاپور نیز شرکت‌های بیمه را ملزم می‌کند که گزارش اختصاصی حاکمیت شرکتی تهیه کنند و اطلاعات مربوط به صلاحیت مدیران، کنترل داخلی و ساختار ریسک را افشا نمایند. نتیجهٔ این سامانه، یک نظام افشای دوگانه است:

- افشای عمومی برای بازار سرمایه؛
- افشای تخصصی برای نهاد ناظر مالی.

الزامات شایستگی و صلاحیت مدیران: سنگاپور یکی از سخت‌گیرانه‌ترین استانداردهای صلاحیت مدیران در آسیا را دارد. طبق راهنماهای مرجع پولی سنگاپور، مدیران و مدیرعامل باید دارای صداقت و درستکاری حرفه‌ای باشند؛ از صلاحیت حرفه‌ای کافی در صنعت برخوردار باشند؛ از نظر مالی سالم و بدون سوء سابقه باشند؛ استانداردهای رفتاری و اخلاقی را در سطح بالا رعایت کنند؛ و تحت ارزیابی پیش و پس از انتخاب قرار گیرند. مرجع پولی سنگاپور همچنین برای انتصاب مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره تأیید قبلی می‌خواهد. این چارچوب شباهت زیادی به مدل مالزی دارد، اما از نظر عمق بررسی و سطح سخت‌گیری حتی پیشرفته‌تر است.

پایداری و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها: سنگاپور یکی از نخستین کشورهایی است که پایداری را بخشی از حاکمیت شرکتی خود قرار داده است. در سال ۲۰۲۱، بورس سنگاپور الزام کرد که شرکت‌های بورسی موظف به انتشار گزارش پایداری هستند؛ افشای معیارهای زیست‌محیطی، اجتماعی و حکمرانی ضروری است؛ و افشا بایستی بر اساس استانداردهای بین‌المللیِ کارگروه افشاهای مالی مرتبط با تغییرات

[1]. Guidelines on Environmental Risk Management for Insurers

اقلیمی[1] صورت گیرد. مرجع پولی سنگاپور نیز برای بیمه‌گران مقررات جداگانه دربارهٔ ریسک‌های زیست‌محیطی وضع کرده است که به‌طور مستقیم تحت مسئولیت هیئت‌مدیره قرار دارد.

ضمانت اجرا و پاسخ‌گویی: در سنگاپور، ضمانت اجرا نسبت به مالزی قوی‌تر و متمرکزتر است. بورس سنگاپور می‌تواند شرکت‌های متخلف را جریمه، تعلیق یا الزام به اصلاح فوری کند؛ مرجع پولی سنگاپور اختیار گسترده‌ای برای صدور دستور، لغو مجوز، تعلیق مدیر و اقدامات انضباطی دارد؛ و هیئت‌مدیره و مدیران ممکن است به‌دلیل افشای ناقص یا مدیریت ضعیف ریسک، مسئولیت قانونی داشته باشند. به دلیل سخت‌گیری مرجع پولی، صنعت مالی سنگاپور یکی از باثبات‌ترین نظام‌های بانکی و بیمه‌ای در آسیا و جهان شناخته می‌شود.

به‌طور خلاصه، نظام حاکمیت شرکتی سنگاپور بر شش ستون اصلی بنا شده است:

۱- استقلال و تنوع هیئت‌مدیره؛

۲- کمیته‌های تخصصی قوی و مستقل؛

۳- مدیریت ریسک مبتنی بر استانداردهای بین‌المللی؛

۴- افشای دقیق و الزام به مدل «تبعیت کن یا توضیح بده»؛

۵- سخت‌گیری در شایستگی مدیران و تأیید قبلی مرجع پولی سنگاپور؛

۶- ادغام کامل پایداری و ریسک‌های اقلیمی در حاکمیت.

این مدل، یکی از موفق‌ترین الگوهای حاکمیت شرکتی در آسیا و جهان است و برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ایران کاملاً الهام‌بخش است.

۴-۲-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی سنگاپور برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

تجربهٔ سنگاپور یکی از پیشرفته‌ترین نمونه‌های حاکمیت شرکتی در آسیا به شمار می‌رود؛ نمونه‌ای که در آن، چارچوب «بازارمحور» بورس سنگاپور با الزامات «مقررات‌محور» و سخت‌گیرانهٔ مرجع پولی سنگاپور ادغام شده و یک نظام دوسطحی مؤثر از شفافیت، انضباط و پاسخ‌گویی را به‌وجود آورده است. این ساختار، به‌ویژه در بخش بیمه که تحت نظارت دقیق مرجع پولی سنگاپور قرار دارد، الگویی کاربردی برای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران فراهم می‌کند. در ادامه، مهم‌ترین عناصر قابل اقتباس از الگوی سنگاپور برای تقویت آیین‌نامهٔ مزبور تشریح می‌شود.

[1]. Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

۱- محدودیت تصدی هم‌زمان و جلوگیری از چندسمتیِ مدیریتی[۱]

یکی از نقاط تمایز سنگاپور نسبت به دیگر کشورها، قواعد روشن دربارهٔ «تمرکز بیش‌ازحد مسئولیت» مدیران است. بر اساس کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور و الزامات بورس سنگاپور، هیچ مدیر غیرموظفی نباید به‌اندازه‌ای در هیئت‌مدیره‌های متعدد عضویت داشته باشد که زمان، انرژی و توانمندی او برای ایفای نقش نظارتی تضعیف شود. در صنعت بیمه، مقررات مرجع پولی سنگاپور محدودیت‌های سخت‌گیرانه‌تری برای تعداد مسئولیت‌های قابل‌پذیرش مدیران و مدیرعامل اعمال کرده و مؤسسات مالی را مکلف کرده است از کفایت زمانی اعضای هیئت‌مدیره اطمینان یابند.

پیشنهاد: افزودن تبصره‌ای به مادهٔ ۵ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مبنی بر تعیین سقف مسئولیت‌های هم‌زمان مدیران (قاعدهٔ منع تمرکز مسئولیت) به‌منظور تضمین وقت کافی و ارتقای اثربخشی نظارتی هیئت‌مدیره.

۲- استقرار نظام سخت‌گیرانهٔ احراز صلاحیت و شایستگی مدیران بر اساس الگوی مرجع پولی سنگاپور[۲]

مرجع پولی سنگاپور یکی از دقیق‌ترین نظام‌های احراز صلاحیت حرفه‌ای در آسیا است. معیارهای آن شامل پنج محور است:

۱- درستکاری و رفتار اخلاقی؛

۲- توان حرفه‌ای و شایستگی تخصصی؛

۳- سابقهٔ انضباطی و انتظامی؛

۴- سلامت مالی؛

۵- امکان ایفای مسئولیت نظارتی بدون تضاد منافع.

این نظام نه‌فقط مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره، بلکه سهام‌داران عمدهٔ اثرگذار را نیز دربرمی‌گیرد؛ امری که در قوانین ایران وجود ندارد.

پیشنهاد: الحاق مادهٔ جدید به آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با استقرار «نظام احراز صلاحیت مبتنی بر معیارهای پنج‌گانهٔ مرجع پولی سنگاپور برای اعضای هیئت‌مدیره، مدیرعامل، مدیران کلیدی و سهام‌داران عمدهٔ مؤثر.

۳- ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره با امکان ارزیابی بیرونی[۳]

بر اساس کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور، هیئت‌مدیره موظف است سالانه ارزیابی رسمی و عینی از

---

۱. Overboarding Rule

۲. Fit & Proper Criteria

۳. Board Evaluation

عملکرد فردی مدیران، عملکرد کمیته‌ها و اثربخشی کل هیئت‌مدیره انجام دهد. برخلاف برخی کشورها، سنگاپور تأکید می‌کند که ارزیابی باید قابل سنجش باشد و شرکت‌های بزرگ تشویق می‌شوند هر چند سال یک‌بار از ارزیابان بیرونی مستقل استفاده کنند. چنین رویکردی به حرفه‌ای‌سازی هرچه بیشتر نظام حاکمیت شرکتی و جلوگیری از خودارزیابی‌های غیرواقع‌بینانه کمک می‌کند.

پیشنهاد: افزودن مادهٔ جدید در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ برای الزام به ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره با معیارهای قابل‌سنجش و پیش‌بینی امکان استفاده از ارزیاب بیرونی در شرکت‌های بیمهٔ بزرگ.

۴- ایجاد نظام افشای تفصیلی حاکمیت شرکتی بر اساس رویکرد «تبعیت کن یا توضیح بده»

مرجع پولی سنگاپور و کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور شرکت‌ها را ملزم می‌کنند که وضعیت اجرای هر اصل از کُد را به‌صورت جزئی و بند به بند گزارش کنند و در صورت عدم تبعیت، توضیحی منطقی، مستدل و قابل‌ارزیابی ارائه دهند. این رویکرد که از مدل مالزی سخت‌گیرانه‌تر است، سطحی بالاتر از شفافیت، انضباط و پاسخ‌گویی بازارمحور ایجاد می‌کند و شرکت‌ها را از ارائه توضیحات صوری و کلی بازمی‌دارد.

پیشنهاد: افزودن فصل «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی» در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، شامل الزام به افشای تفصیلی اجرای مواد آیین‌نامه و ارائه توضیح کامل در صورت انحراف از هر ماده.

۵- تقویت کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره با تضمین استقلال و مهارت‌های تخصصی

در سنگاپور، وجود چهار کمیتهٔ اصلی الزامی یا توصیه شده است:

۱- کمیتهٔ حسابرسی

۲- کمیتهٔ مدیریت ریسک (برای بیمه‌گران الزام قانونی دارد)

۳- کمیتهٔ انتصابات

۴- کمیتهٔ جبران خدمات

ویژگی سنگاپور این است که اکثریت اعضای همهٔ کمیته‌ها باید مستقل باشند؛ رئیس کمیتهٔ حسابرسی حتماً باید مستقل و دارای تخصص مالی پیشرفته باشد؛ و کمیتهٔ مدیریت ریسک نقش نظارتی واقعی دارد و نه صرفاً مشورتی.

پیشنهاد: اصلاح مادهٔ ۱۰ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با الزام اکثریت مستقل در همهٔ کمیته‌ها و تعیین رئیس مستقل و متخصص برای کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک.

۶- ادغام الزامات پایداری و مدیریت ریسک اقلیمی در نظام ریسک بیمه‌گران

طبق راهنمای مدیریت ریسک‌های زیست‌محیطی برای بیمه‌گران (مرجع پولی سنگاپور، ۲۰۲۰)،

شرکت‌های بیمهٔ سنگاپور مکلف‌اند ریسک‌های اقلیمی را در چارچوب مدیریت ریسک لحاظ کنند؛ مدل‌سازی سناریو و تحلیل حساسیت انجام دهند؛ و افشای پایداری را بر مبنای استانداردهای بین‌المللیِ کارگروه افشاهای مالی مرتبط با تغییرات اقلیمی ارائه کنند. این سطح از شفافیت و ارزیابی در نظام ایران کاملاً غایب است.

پیشنهاد: افزودن تبصره‌ای به مادهٔ ۹ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مبنی بر الزام مؤسسات بیمه به شناسایی، ارزیابی و افشای ریسک‌های اقلیمی و پایداری در چارچوب مدیریت ریسک و گزارشگری سالانه.

۷- نقش هیئت‌مدیره در جهت‌دهی فرهنگی و اخلاقی سازمان

سنگاپور از معدود کشورهایی است که فرهنگ سازمانی را به‌عنوان جزء رسمی حاکمیت شرکتی وارد ساختار مقرراتی خود کرده است. هیئت‌مدیره باید اطمینان دهد که سیاست‌های ضدفساد و تضاد منافع کارآمدند؛ نظام گزارش‌دهی تخلفات و کنترل‌های اخلاقی فعال است؛ و مدیران ارشد الگوی رفتاری برای کل سازمان‌اند.

پیشنهاد: درج مادهٔ مستقل در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با محور «ارتقای فرهنگ سازمانی، سلامت اخلاقی و سازوکارهای گزارش‌دهی تخلفات»، همراه با مسئولیت مستقیم هیئت‌مدیره در نظارت بر این حوزه.

۸- بهره‌گیری از الگوی دوسطحی نظارت

در سنگاپور، نظام نظارتی بر دو پایه استوار است:

- **مرجع پولی سنگاپور:** نظارت مقرراتی و کنترلی (سرمایه، مدیریت ریسک، صلاحیت مدیران)
- **بورس سنگاپور:** نظارت افشایی و بازارمحور بر گزارش‌های حاکمیتی

این تفکیک موجب شفافیت، کاهش ریسک نظام‌مند و افزایش اعتماد سرمایه‌گذاران شده است.

پیشنهاد: افزودن فصل «هم‌افزایی نظارتی و افشای عمومی» در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، با پیش‌بینی تقسیم نقش میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار در نظارت بر شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بورس.

به‌طور خلاصه، الگوی سنگاپور نشان می‌دهد که برای ارتقای کیفیت حکمرانی بیمه‌گران ایران، اصلاحات زیر ضروری است:

- قاعدهٔ منع تمرکز مسئولیت مدیران؛
- نظام احراز صلاحیت سخت‌گیرانه و جامع؛
- ارزیابی دقیق و عینی عملکرد هیئت‌مدیره؛

- نظام افشای تفصیلی بر مبنای روبکرد تبعیت کن یا توضیح بده؛
- تقویت استقلال و مهارت کمیته‌های تخصصی؛
- ادغام ریسک‌های پایداری و اقلیمی در مدیریت ریسک؛
- توجه به فرهنگ سازمانی و رفتار اخلاقی؛
- طراحی سازوکار نظارت دوسطحی مشابه بورس سنگاپور و مرجع پولی سنگاپور

به‌کارگیری این موارد، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای به استانداردهای پیشرفتهٔ سنگاپور نزدیک خواهد کرد.

۵-۲-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی سنگاپور

نظام حاکمیت شرکتی سنگاپور، ترکیبی از سخت‌گیری نظارتی (مرجع پولی سنگاپور) و شفافیت بازارمحور (بورس سنگاپور) است و همین الگو آن را به یکی از موفق‌ترین چارچوب‌های حکمرانی مالی در جهان تبدیل کرده است. این مدل می‌تواند برای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ آموزنده باشد، به‌ویژه در حوزه‌هایی چون استقلال هیئت‌مدیره، افشا، احراز صلاحیت و مدیریت ریسک. در ادامه، مهم‌ترین پیشنهادهای مقرراتی مبتنی بر الگوی سنگاپور ارائه شده است.

۱- اصلاح مادهٔ ۵: افزایش استقلال و جلوگیری از تمرکز مسئولیت

مبنای تطبیقی: اصول ۲ و ۴ کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور (۲۰۲۱/۲۰۱۸) و قواعد چندمسئولیتی اعضای هیئت‌مدیره در بورس سنگاپور

هدف اصلاح: اطمینان از آن‌که مدیران زمان و تمرکز کافی برای ایفای نقش نظارتی دارند و از تمرکز بیش از حد مسئولیت جلوگیری شود.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۱ (جدید): مؤسسهٔ بیمه موظف است حداقل دو عضو مستقل غیراجرایی در ترکیب هیئت‌مدیره داشته باشد.

تبصرهٔ ۲ (جدید): هیچ عضو هیئت‌مدیره نمی‌تواند هم‌زمان بیش از سه عضویت در هیئت‌مدیره شرکت‌های بیمه یا نهادهای مالی تحت نظارت داشته باشد.

تبصرهٔ ۳ (جدید): بیمهٔ مرکزی دستورالعمل احراز «تعهد زمانی کافی[۱]» اعضای هیئت‌مدیره را تدوین

۱. Time Commitment

و ابلاغ خواهد کرد.

۲- افزودن مادهٔ جدید پس از مادهٔ ۸: ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره و توصیه به ارزیابی بیرونی دوره‌ای

مبنای تطبیقی: اصل ۵ کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور (ارزیابی هیئت‌مدیره)

هدف اصلاح: افزایش حرفه‌ای‌سازی هیئت‌مدیره و جلوگیری از ارزیابی‌های صوری.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۹ (جدید): هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه موظف است حداقل سالی یک‌بار ارزیابی رسمی از عملکرد فردی مدیران، عملکرد کمیته‌های تخصصی و کارایی کل هیئت‌مدیره انجام دهد.

تبصره: مؤسسات بیمه با مجموع دارایی بیش از سقف تعیین‌شده توسط بیمهٔ مرکزی موظف‌اند حداقل هر سه سال یک‌بار از ارزیابان بیرونی مستقل برای ارزیابی هیئت‌مدیره استفاده کنند.

۳- افزودن فصل جدید: نظام افشا بر اساس مدل سخت‌گیرانهٔ «تبعیت کن یا توضیح بده»

مبنای تطبیقی: قانون ۷۱۰ مقررات پذیرش بورس سنگاپور و الزام «تبعیت کن یا توضیح بده» در کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور

هدف اصلاح: ایجاد شفافیت واقعی و افزایش پاسخ‌گویی شرکت‌های بیمه نسبت به ذی‌نفعان.

متن پیشنهادی:

فصل ششم: افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

مادهٔ ۲۱: مؤسسات بیمه موظف‌اند گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی را به‌صورت بندبه‌بند مطابق اصول این آیین‌نامه تهیه کنند.

مادهٔ ۲۲: در صورت عدم رعایت هر بند، بیمه‌گر مکلف است دلایل منطقی، مستدل و قابل‌ارزیابی برای رویکرد جایگزین ارائه دهد.

مادهٔ ۲۳: بیمهٔ مرکزی قالب گزارش، الزامات افشا و نحوهٔ انتشار عمومی آن را ظرف شش ماه از تاریخ تصویب این فصل ابلاغ خواهد کرد.

۴- اصلاح مادهٔ ۹ فعلی: الحاق الزامات مدیریت ریسک‌های محیط‌زیستی و اقلیمی

مبنای تطبیقی: راهنمای مدیریت ریسک‌های زیست‌محیطی برای بیمه‌گران (مرجع پولی سنگاپور، ۲۰۲۰)

هدف اصلاح: به‌روزسازی رویکرد مدیریت ریسک بر اساس آخرین استانداردهای جهانی، به‌ویژه

ریسک‌های اقلیمی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): واحد مدیریت ریسک موظف است ریسک‌های اقلیمی، زیست‌محیطی و اجتماعی را شناسایی، ارزیابی و در چارچوب مدیریت ریسک سازمانی ادغام کند. گزارش سالانهٔ ریسک‌های محیط‌زیستی باید به کمیتهٔ مدیریت ریسک ارائه شود.

۵- اصلاح مادهٔ ۱۰: استقلال رؤسای کمیته‌ها و حرفه‌ای‌سازی اعضا

مبنای تطبیقی: راهنمای حاکمیت شرکتی مرجع پولی سنگاپور و اصول ۴ و ۱۰ کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور

هدف اصلاح: تضمین استقلال واقعی کمیته‌های کلیدی و ارتقای تخصص نظارتی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): ریاست کمیتهٔ حسابرسی، مدیریت ریسک، انتصابات و جبران خدمات برعهدهٔ اعضای مستقل هیئت‌مدیره است.

تبصرهٔ ۳ (جدید): اعضای کمیته‌ها موظف‌اند هر دو سال یک‌بار دوره‌های آموزشی تخصصی مرتبط با وظایف کمیته را طی کنند.

۶- افزودن مادهٔ جدید: نظام سخت‌گیرانهٔ احراز صلاحیت حرفه‌ای

مبنای تطبیقی: راهنماهای احراز صلاحیت مرجع پولی سنگاپور

هدف اصلاح: استانداردسازی و سخت‌گیری در انتصاب مدیرعامل، اعضای هیئت‌مدیره و کارکنان کلیدی.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۱۹ (جدید): مؤسسات بیمه موظف‌اند نظام احراز صلاحیت برای مدیرعامل، اعضای هیئت‌مدیره و کارکنان کلیدی بر اساس معیارهای «درستکاری و رفتار اخلاقی»، «توان حرفه‌ای و تجربه»، و «شایستگی مالی و سلامت شخصی» ایجاد کنند.

تبصره: تأیید قبلی بیمهٔ مرکزی برای انتصاب مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره الزامی است.

۷- افزودن مادهٔ جدید: ارتقای فرهنگ سازمانی، اخلاق حرفه‌ای و نظام گزارش‌دهی تخلفات

مبنای تطبیقی: اصول رفتاری و الزامات اخلاق سازمانی در کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور و راهنماهای رفتار سازمانی مرجع پولی سنگاپور برای نهادهای مالی.

هدف اصلاح: نهادینه‌سازی سلامت رفتاری، مقابله با تضاد منافع، ارتقای شفافیت داخلی و تبدیل هیئت‌مدیره به ناظر مستقیم فرهنگ سازمانی.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۲۰ (جدید): هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه موظف است چارچوب «فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای» شامل سیاست‌های ضدفساد، مدیریت تضاد منافع، سلامت رفتاری مدیران و کارکنان و نظام گزارش‌دهی تخلفات را تصویب و بر اجرای آن نظارت کند.

تبصرهٔ ۱: مؤسسهٔ بیمه موظف است کانال‌های امن و محرمانه برای گزارش تخلف، فساد، سوءرفتار و نقض مقررات ایجاد کند و از گزارشگران حمایت قانونی و اداری به‌عمل آورد.

تبصرهٔ ۲: گزارش سالانهٔ «وضعیت فرهنگ سازمانی و رفتار اخلاقی» توسط هیئت‌مدیره در چارچوب گزارش حاکمیت شرکتی افشا می‌شود.

تبصرهٔ ۳: مدیران ارشد مؤسسهٔ بیمه موظف‌اند به‌عنوان الگوی رفتاری سازمان، منشور اخلاقی شرکت را رعایت و ترویج کنند.

۸- افزودن تبصره در فصل پنجم: هم‌افزایی نظارت مقرراتی و افشای بازارمحور

مبنای تطبیقی: تقسیم نقش مرجع پولی سنگاپور (نظارت ساختاری) و بورس سنگاپور (نظارت افشایی)

هدف اصلاح: افزایش کارایی نظارت و ارتقای شفافیت صنعت بیمه.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید در مادهٔ ۱۸): دربارهٔ مؤسسات بیمهٔ پذیرفته‌شده در بورس، بیمهٔ مرکزی می‌تواند با همکاری سازمان بورس و اوراق بهادار سازوکار مشترکی برای تبادل گزارش‌های حاکمیت شرکتی ایجاد کند تا نظارت مقرراتی و نظارت افشایی به‌صورت مکمل اعمال شود.

به‌طور خلاصه، اصلاحات پیشنهادی مبتنی بر الگوی سنگاپور، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را در شش بُعد کلیدی ارتقا می‌دهد:

- افزایش استقلال و جلوگیری از تمرکز مسئولیت؛
- ارزیابی واقعی هیئت‌مدیره با امکان ارزیابی بیرونی؛
- افشای بندبه‌بند و سخت‌گیرانه بر اساس مدل بورس سنگاپور؛
- ادغام ریسک‌های محیط‌زیستی و اقلیمی در مدیریت ریسک؛
- حرفه‌ای‌سازی کمیته‌ها و سخت‌گیری در احراز صلاحیت؛

- نظام دوسطحی نظارت (مقرراتی - بازارمحور).

جدول (۲-۵)، مهم‌ترین محورهای حاکمیت شرکتی سنگاپور را در کنار پیشنهادهای متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ قرار می‌دهد. هدف آن، ارائه تصویری خلاصه و روشن از چگونگی اقتباس مؤثر عناصر کلیدی مدل سنگاپور و انطباق آن با نیازهای صنعت بیمهٔ ایران است.

جدول (۵-۲): تطبیق محورهای حاکمیت شرکتی سنگاپور با پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

ردیف	منبع و بند مقرراتی در سنگاپور	مضمون بند مقرراتی سنگاپور	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
۱	کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور (۲۰۲۱/۲۰۱۸) - اصول ۲ و ۴ و قواعد سقف تعهد زمانی در بورس سنگاپور	الزام به استقلال اعضای هیئت‌مدیره، تفکیک نقش‌ها و جلوگیری از عضویت هم‌زمان اعضا در هیئت‌مدیره‌های متعدد برای تضمین کفایت زمانی	افزودن تبصره‌های ۱ تا ۳ به مادهٔ ۵: الزام به حضور حداقل دو عضو مستقل و تعیین سقف برای عضویت هم‌زمان در هیئت‌مدیره‌های مالی؛ تدوین دستورالعمل «تعهد زمانی کافی»
۲	اصل ۵ کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور - بندهای ۵،۱ تا ۵،۳	ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و مدیران، همراه با امکان ارزیابی بیرونی مستقل برای شرکت‌های بزرگ	افزودن مادهٔ ۹ (جدید): ارزیابی سالانهٔ رسمی و توصیه به ارزیابی بیرونی برای شرکت‌های بیمهٔ بزرگ
۳	قانون ۷۱۰ مقررات پذیرش بورس سنگاپور و الزامات «تبعیت کن یا توضیح بده»	الزام به افشای بندبه‌بند میزان رعایت اصول کُد و توضیح کامل در صورت انحراف	افزودن فصل ششم شامل مواد ۲۱ تا ۲۳: تشکیل و برقراری نظام افشای تفصیلی حاکمیت شرکتی بر اساس مدل «تبعیت کن یا توضیح بده»
۴	راهنمای احراز صلاحیت و شایستگی مرجع پولی سنگاپور (معیارهای A تا C)	معیارهای سه‌گانهٔ شایستگی: درستکاری و اخلاق، توان حرفه‌ای، سلامت مالی و رفتاری	افزودن مادهٔ ۱۹ (جدید): ایجاد نظام سخت‌گیرانهٔ احراز صلاحیت برای مدیرعامل، اعضای هیئت‌مدیره و کارکنان کلیدی با تأیید قبلی بیمهٔ مرکزی
۵	راهنمای حاکمیت شرکتی مرجع پولی سنگاپور	استقلال رؤسای کمیته‌ها و الزام به مهارت‌های تخصصی در حسابرسی،	اصلاح مادهٔ ۱۰: الزام ریاست مستقل و متخصص برای کمیته‌ها و آموزش

ردیف	منبع و بند مقرراتی در سنگاپور	مضمون بند مقرراتی سنگاپور	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
	اصول ۴ و ۱۰ کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور	ریسک، انتصابات و پاداش	تخصصی ادواری اعضا
۶	راهنمای مدیریت ریسک‌های زیست‌محیطی برای بیمه‌گران (مرجع پولی سنگاپور، ۲۰۲۰)	ادغام ریسک‌های زیست‌محیطی، اقلیمی و اجتماعی در مدیریت ریسک و گزارش‌دهی منظم به هیئت‌مدیره	افزودن تبصرهٔ ۲ به مادهٔ ۹: الزام به شناسایی، ارزیابی و گزارش هریک از ریسک‌های زیست‌محیطی، اقلیمی و اجتماعی در چارچوب مدیریت ریسک سازمانی
۷	تقسیم نقش نظارتی میان مرجع پولی سنگاپور (نظارت مقرراتی) و بورس سنگاپور (نظارت بازارمحور)	نظام دوسطحی نظارت: مرجع پولی سنگاپور به‌عنوان مسئول صلاحیت، ریسک و ساختار؛ و بورس سنگاپور مسئول افشا و انضباط در بازار	افزودن تبصرهٔ ۲ به مادهٔ ۱۸: ایجاد سازوکار هماهنگی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس برای نظارت مکمل بر بیمه‌گران بورسی
۸	اصول رفتاری و الزامات اخلاق سازمانی در کُد حاکمیت شرکتی سنگاپور و راهنماهای مرجع پولی سنگاپور دربارهٔ فرهنگ سازمانی	تأکید بر نقش هیئت‌مدیره در هدایت فرهنگ اخلاقی، مبارزه با فساد، مدیریت تضاد منافع و ایجاد سازوکار گزارش‌دهی تخلفات	افزودن مادهٔ ۲۰ (جدید): چارچوب فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، ایجاد کانال امن گزارش تخلف، افشای سالانهٔ فرهنگ سازمانی و مسئولیت مستقیم هیئت‌مدیره در نظارت بر این حوزه

۳-۵-۲- آلمان

۱-۳-۵-۲- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در آلمان

جایگاه و ساختار نهادی: نظام حاکمیت شرکتی در آلمان یکی از منسجم‌ترین و باسابقه‌ترین چارچوب‌های نظارتی در اروپا محسوب می‌شود و بر پایهٔ دو ساختار مکمل اداره می‌گردد. این دو چارچوب عبارت‌اند از: کد حاکمیت شرکتی آلمان[۱] که برای شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس آلمان تدوین می‌شود؛ و چارچوب نظارت بیمه‌ای آلمان شامل قانون نظارت بیمه[۲] و الزامات توانگری مالی ۲ که توسط نهاد ناظر مالی آلمان (سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی)[۳]، اعمال و ابلاغ می‌شود. این دو چارچوب

---

۱. German Corporate Governance Code (DCGK)
۲. Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG)
۳. Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin)

از نظر نهادی و حقوقی مستقل از یکدیگرند، اما در عمل شبکه‌ای مکمل از الزامات رفتاری، افشایی و احتیاطی را تشکیل می‌دهند که شفافیت، پاسخ‌گویی و سلامت مالی شرکت‌های بیمه را تضمین می‌کند. کد حاکمیت شرکتی آلمان با رویکردی اصول‌محور بر رفتار حاکمیتی و افشای عمومی متمرکز است، در حالی‌که الزامات سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی و توانگری مالی ۲ بر ساختار سازمانی، کنترل‌های داخلی و مدیریت ریسک استوار است. تعامل این دو حوزه، آلمان را به یکی از سخت‌گیرانه‌ترین نظام‌های حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه اروپا بدل کرده است.

الف: نقش و ماهیت کد حاکمیت شرکتی آلمان: کد حاکمیت شرکتی آلمان در سال ۲۰۰۲ با هدف ارتقای کیفیت حاکمیت شرکتی در شرکت‌های بورسی منتشر شد و امروز به‌عنوان سند سیاست‌گذارانهٔ مرکزی در حوزهٔ حاکمیت شرکتی شناخته می‌شود. این آیین‌نامه ماهیتی راهنمایی و غیرالزام‌آور دارد، اما اجرای آن از طریق یک سازوکار قانونی بسیار مهم الزام‌آور می‌شود. طبق بند ۱۶۱ قانون شرکت‌های سهامی آلمان[۱]، همهٔ شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس باید سالانه «اعلامیهٔ انطباق» خود را منتشر کنند و مشخص سازند که به کدام توصیه‌های آیین‌نامه عمل کرده‌اند و در صورت عدم تبعیت، دلایل و رویکرد جایگزین چیست. این همان الگوی «تبعیت کن یا توضیح بده» است که ستون اجرایی کد حاکمیت شرکتی آلمان را تشکیل می‌دهد. بنابراین، هرچند اجرای توصیه‌های آیین‌نامه داوطلبانه است، افشای میزان اجرا و دلایل انحراف، الزام قانونی دارد. شرکت‌هایی که شفافیت کافی ارائه نکنند، ممکن است با واکنش سهام‌داران، رسانه‌ها یا بورس روبه‌رو شوند.

کد حاکمیت شرکتی آلمان بر سه سطح از قواعد استوار است:

- **اصول:** قواعد بنیادین حاکمیت شرکتی؛
- **توصیه‌ها:** قواعدی که انحراف از آن‌ها باید به‌صورت رسمی افشا شود؛
- **پیشنهادها:** مقررات ارشادی و غیرالزامی.

فلسفهٔ نظارتی کد حاکمیت شرکتی آلمان مبتنی بر شفافیت و مسئولیت‌پذیری است و رفتار هیئت‌مدیره، هیئت‌نظارتی، سیاست‌های پاداش، نظارت بر ریسک، تضاد منافع و رابطه با ذی‌نفعان را در شرکت‌های بورسی استانداردسازی می‌کند. این آیین‌نامه چارچوب «بازارمحور - افشایی» آلمان را تشکیل می‌دهد و مکمل نظام نظارت مقرراتی سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی است.

ب: نقش و ماهیت نظام نظارت بیمه‌ای آلمان: در کنار کد حاکمیت شرکتی آلمان، نهاد ناظر مالی آلمان (سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی) چارچوب اصلی نظارت بر شرکت‌های بیمه را تدوین و

۱. Aktiengesetz (AktG)

اجرا می‌کند. این چارچوب شامل قانون نظارت بیمه و مقررات اروپایی (توانگری مالی ۲) است و برخلاف کد حاکمیت شرکتی آلمان، کاملاً الزام‌آور است. هدف این مجموعه، تضمین سلامت مالی شرکت‌های بیمه، ثبات بازار و حمایت از بیمه‌گذاران است. مهم‌ترین محورهای الزامی این چارچوب عبارت‌اند از ترکیب و صلاحیت اعضای هیئت‌مدیره (الزامات صلاحیت و شایستگی)، مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی مطابق سیستم حاکمیت شرکتی توانگری مالی ۲، استقلال و صلاحیت کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک، تهیهٔ گزارش‌های دوره‌ای نظارتی مانند ارزیابی ریسک و توانگری مالی[۱]، گزارش وضعیت مالی و توانگری[۲] و گزارش نظارتی منظم[۳]، سازوکارهای جلوگیری از تضاد منافع و کفایت سرمایه و مدیریت نقدینگی. توانگری مالی ۲ با استانداردهای دقیق کمّی و کیفی که برای بیمه‌گران اروپایی وضع کرده، آلمان را به یکی از سخت‌گیرانه‌ترین حوزه‌های بیمه‌ای تبدیل کرده است. سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی نیز ابزارهای نظارتی و تنبیهی قوی در اختیار دارد؛ از جمله رد صلاحیت مدیران، الزام به اصلاح ساختار هیئت‌مدیره، محدودیت‌های عملیاتی و حتی تعلیق مجوز فعالیت. به‌بیان روشن، کُد حاکمیت شرکتی آلمان چارچوب افشا و شفافیت بیرونی است، در حالی‌که توانگری مالی ۲ و سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی چارچوب سلامت مالی و کنترل درونی را تنظیم می‌کند.

پ: وضعیت بیمه‌گران بورسی و دوگانگی نظارتی: شرکت‌های بیمه‌ای که سهام آن‌ها در بورس آلمان پذیرفته شده است، تحت نظارت دو نهاد مجزا قرار دارند: نهاد ناظر بازار سرمایه از طریق کد حاکمیت شرکتی آلمان و الزامات بورس فرانکفورت؛ نهاد ناظر مالی (سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی) از طریق قانون نظارت بیمه و توانگری مالی ۲. این دو نهاد رویکردهای متفاوت اما مکمل دارند. شرکت‌های بیمهٔ بورسی باید حداقل الزامات ساختاری، کنترلی و ریسکی سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی و توانگری مالی ۲ را رعایت کنند و در گزارش سالانهٔ خود، میزان انطباق با کد حاکمیت شرکتی آلمان را به‌صورت شفاف افشا کنند. به‌عنوان مثال، صلاحیت حرفه‌ای مدیران باید توسط سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی تأیید شود، اما دربارهٔ استقلال و عملکرد آن‌ها بایستی مطابق حاکمیت شرکتی آلمان توضیح و افشا ارائه شود. همچنین کمیته‌های ریسک و حسابرسی از نظر ساختاری وفق توانگری مالی ۲ الزام‌آورند، اما نحوهٔ گزارش‌دهی و شفافیت عملکرد آن‌ها تحت قواعد حاکمیت شرکتی آلمان تنظیم می‌شود. این هم‌پوشانی باعث شده است که آلمان یکی از معدود کشورهایی باشد که میان «سخت‌گیری مقرراتی» و «انعطاف گزارش‌دهی مبتنی بر شفافیت»، توازن مؤثری ایجاد کرده است.

---

۱. Own Risk and Solvency Assessment (ORSA)
۲. Solvency and Financial Condition Report (SFCR)
۳. Regular Supervisory Report

۲-۳-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در آلمان

فرآیند شکل‌گیری و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در کشور آلمان طی دو دههٔ گذشته دستخوش تغییرات گسترده‌ای شده است. نخستین نسخهٔ کُد حاکمیت شرکتی آلمان در سال ۲۰۰۲ در واکنش به رسوایی‌های مالی بین‌المللی منتشر شد تا اعتماد سرمایه‌گذاران تقویت شود. این نسخه عمدتاً بر ساختار هیئت‌مدیره و نقش هیئت نظارتی در کنترل داخلی تمرکز داشت. در بازنگری‌هایسال‌های ۲۰۰۷ و ۲۰۰۹، موضوعاتی همچون سیاست‌های پاداش، نظارت بر مدیریت ریسک و مسئولیت هیئت نظارتی برجسته‌تر شد. بحران مالی سال ۲۰۰۸ نقش نظارت ریسک را در دستورالعمل‌ها پررنگ‌تر کرد و مسیر را برای هماهنگی با الزامات آتی توانگری مالی ۲ فراهم ساخت. نقطهٔ عطف اما در سال ۲۰۱۶ و هم‌زمان با اجرای توانگری مالی ۲ رخ داد؛ جایی که سیستم حاکمیت شرکت‌های بیمه الزاماً باید شامل کنترل‌های داخلی پیشرفته، مدل‌های مدیریت ریسک یکپارچه، ارزیابی سرمایه مبتنی بر ریسک و گزارش‌دهی شفاف می‌بود. پس از آن، بازنگری‌های کُد حاکمیت شرکتی آلمان در سال‌های ۲۰۱۷، ۲۰۱۹ و ۲۰۲۲ با هدف ساده‌سازی اصول، تقویت مسئولیت‌پذیری، و ایجاد هم‌راستایی با استانداردهای پایداری صورت گرفت. در سال‌های اخیر، محورهای پایداری، حاکمیت مبتنی بر عملکرد و شفافیت پیشرفته در سیاست‌گذاری آلمان پررنگ‌تر شده است و کُد حاکمیت شرکتی آلمان نیز در نسخه‌های اخیر خود این حوزه‌ها را به‌طور مشخص وارد ساختار حاکمیتی شرکت‌ها کرده است. سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی نیز به‌موازاتِ این تحولات، دستورالعمل‌های نظارتی خود را با استانداردهای اروپایی و همچنین اصول انجمن بین‌المللی ناظران بیمه هم‌سو کرده است.

به‌طور خلاصه، نظام حاکمیت شرکتی آلمان نیز دارای مدلی دوسطحی است:

- **سطح نخست:** چارچوب عمومی حاکمیت شرکتی (کُد حاکمیت شرکتی آلمان) با رویکرد افشایی و پاسخ‌گویی؛
- **سطح دوم:** چارچوب تخصصی و الزام‌آور (سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی و توانگری مالی ۲) با تمرکز بر سلامت مالی، کنترل نهادی و مدیریت ریسک.

شرکت‌های بیمه‌ای که در بورس پذیرفته شده‌اند تحت نظارت دو نهاد مجزا قرار دارند، اما این هم‌پوشانی نه‌تنها موجب تعارض نشده، بلکه ساختار حاکمیتی منسجم و قابل اتکایی ایجاد کرده است که آلمان را در میان موفق‌ترین نظام‌های حاکمیت شرکتی صنعت بیمه اروپا قرار می‌دهد. این تجربه، به‌ویژه در

زمینهٔ تفکیک «افشا و شفافیت» از «نظارت مالی و ریسک»، می‌تواند الگوی بسیار مناسبی برای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران باشد.

۳-۳-۵-۲- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در آلمان

چارچوب حاکمیت شرکتی آلمان بر ترکیب منحصربه‌فردی از نظام حقوقی سخت‌گیرانه، مقررات نظارتی دقیق و یک کُد اصول‌محور استوار است. در حالی‌که قانون شرکت‌های سهامی ساختار پایه و الزامات قانونی حاکمیت شرکت‌های بورسی را تعیین می‌کند، کد حاکمیت شرکتی آلمان با ماهیتی اصول‌محور و بر مبنای رویکرد «تبعیت کن یا توضیح بده» مکمل چارچوب حقوقی است. در صنعت بیمه نیز، قانون نظارت بر صنعت بیمه که پیاده‌سازی کامل مقررات توانگری مالی ۲ در آلمان است، معیارهای الزام‌آور نظارتی را در حوزه‌هایی چون مدیریت ریسک، ساختار حکمرانی، صلاحیت مدیران و افشا مشخص می‌کند. این سه منبع در کنار یکدیگر نظامی منسجم و چندلایه ایجاد کرده‌اند که آلمان را در ردیف یکی از سخت‌گیرانه‌ترین و شفاف‌ترین نظام‌های حاکمیت شرکتی در اروپا قرار می‌دهد.

هیئت‌مدیره و ترکیب اعضا: ساختار حاکمیت شرکتی در آلمان بر پایهٔ نظام دولایه‌ای اجباری است؛ ساختاری که یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های متمایز حاکمیت شرکتی این کشور محسوب می‌شود. در این نظام، تفکیک کامل میان نقش‌های نظارتی و اجرایی، بنیان اصلی حکمرانی را شکل می‌دهد:

الف: هیئت نظارت[۱] (رکن نظارتی): هیئت نظارت مسئولیت اصلی نظارت راهبردی، انتصاب و ارزیابی عملکرد هیئت اجرایی و تأیید سیاست‌های کلان شرکت را بر عهده دارد. بر اساس قانون شرکت‌های سهامی و کد حاکمیت شرکتی آلمان، اکثریت اعضای هیئت نظارت باید مستقل باشند. حداقل یک عضو باید دارای تخصص مالی و حسابرسی باشد که این الزام برای شرکت‌های بیمهٔ تحت قانون نظارت بیمه اهمیت دوچندان دارد. ترکیب هیئت نظارت مشمول قواعد همکاری کارگری[۲] است؛ یعنی در شرکت‌های بزرگ، بخشی از اعضا توسط کارکنان انتخاب می‌شوند. هیئت نظارت موظف است جلسات منظم برگزار و عملکرد هیئت اجرایی را سالانه ارزیابی کند.

ب: هیئت اجرایی[۳] (رکن مدیریت): هیئت اجرایی راهبری عملیاتی و مدیریت روزمره شرکت را بر عهده دارد. بر اساس قانون شرکت‌های سهامی آلمان، هر عضو هیئت اجرایی باید استانداردهای مهارت، تجربه و صلاحیت حرفه‌ای لازم را داشته باشد. مسئولیت طراحی و اجرای سیستم‌های

---

۱. Supervisory Board
۲. Mitbestimmung
۳. Management Board

مدیریت ریسک، کنترل داخلی و انطباق با قوانین بر عهدهٔ هیئت اجرایی است. جدایی کامل میان رئیس هیئت نظارت و مدیرعامل اجباری است. این تفکیک نقش‌ها، که در مالزی و سنگاپور بیشتر «توصیه» است، در آلمان یک الزام حقوقی سخت محسوب می‌شود و یکی از عوامل کلیدی قدرت حاکمیت شرکتی این کشور به شمار می‌آید.

کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره: کمیته‌های هیئت نظارت در آلمان نقش محوری در تضمین کیفیت نظارت و تصمیم‌گیری دارند. کد حاکمیت شرکتی آلمان و قانون شرکت‌های سهامی آلمان چارچوب مشخصی برای این کمیته‌ها تعیین کرده‌اند:

الف: کمیتهٔ حسابرسی (الزامی): طبق کد حاکمیت شرکتی آلمان، وجود کمیتهٔ حسابرسی برای تمامی شرکت‌های بورسی اجباری است. این کمیته باید از اعضای مستقل تشکیل شود و ریاست آن بر عهدهٔ یک عضو مستقل با تخصص مالی باشد. وظایف کمیته شامل نظارت بر حسابرسی داخلی و خارجی، کنترل‌های مالی، گزارشگری، مدیریت ریسک و ارزیابی کارایی سیستم‌های کنترل داخلی است.

ب: کمیتهٔ انتصابات (توصیه‌شده، اما بسیار رایج): مسئول پیشنهاد نامزدهای عضویت در هیئت نظارت است. این کمیته بر شایستگی، تجربه، تنوع مهارتی و استقلال نامزدها تمرکز دارد.

ج: کمیته جبران خدمات (توصیه‌شده اما عملاً استاندارد): مسئول تعیین خط‌مشی جبران خدمات اعضای هیئت اجرایی است. باید اطمینان حاصل کند که پاداش‌ها با عملکرد واقعی و اهداف بلندمدت شرکت هم‌راستا هستند. در صنعت بیمه، قانون نظارت بیمه الزام می‌کند که نظارت بر جبران خدمات و ریسک‌های مرتبط با انگیزه‌های نادرست باید بخشی از ساختار نظارتی شرکت باشد. این ساختار چندکمیته‌ای، مشابه مالزی اما با ضمانت اجرایی قوی‌تر، موجب افزایش عمق نظارت و کاهش ریسک‌های ناشی از تضاد منافع شده است.

مدیریت ریسک، کنترل داخلی و فرهنگ پاسخ‌گویی: یکی از جامع‌ترین بخش‌های حاکمیت شرکتی در آلمان، الزامات مرتبط با مدیریت ریسک است. این حوزه تحت تأثیر مستقیم توانگری مالی ۲ و قانون نظارت بیمه قرار دارد.

الف: نظام مدیریت ریسک تحت توانگری مالی ۲: بر اساس قاون نظارت بیمه، شرکت‌های بیمه موظف به طراحی و اجرای یک چارچوب مدیریت ریسک «یکپارچه» هستند که تمام ریسک‌های مالی، بیمه‌ای، عملیاتی، بازار، اعتباری و ریسک‌های نوظهور (از جمله ریسک‌های اقلیمی) را پوشش دهد. گزارش ارزیابی ریسک و توانگری باید سالانه تهیه و به سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی

ارائه شود.

ب: چهار وظیفهٔ کلیدی[1]: توانگری مالی ۲ و قانون نظارت بیمه، شرکت‌های بیمه را ملزم می‌کنند که چهار کارکرد کلیدی شامل مدیریت ریسک، انطباق[2]، حسابرسی داخلی و اکچوئری را به‌طور مستقل ایجاد کنند. این کارکردها باید مستقل از مدیریت اجرایی عمل کنند و به هیئت نظارت گزارش دهند. چنین الزامی تنها در نظام‌های پیشرفتهٔ نظارتی مشاهده می‌شود.

ج: فرهنگ پاسخ‌گویی: کد حاکمیت شرکتی آلمان (۲۰۲۲) به‌صراحت بر نقش هیئت نظارت در ایجاد فرهنگ درستکاری، مسئولیت‌پذیری و شفافیت تأکید می‌کند. شرکت‌ها باید سازوکار حمایت از افشاگران ایجاد کنند. گزارش‌های سوءرفتار را بدون دخالت مدیریت بررسی کنند. فرهنگ ریسک‌پذیری هوشمندانه و تصمیم‌گیری اخلاق‌محور را تقویت نمایند. این رویکرد، حاکمیت شرکتی آلمان را از یک ساختار صرفاً قانونی به یک «فرهنگ نظارتی» تبدیل کرده است.

افشا، شفافیت و گزارش‌دهی: نظام افشای آلمان ترکیبی از الزامات بازارمحور (آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی) و الزامات نظارتی الزام‌آور (توانگری مالی ۲ و قانون نظارت بیمه) است.

الف: شفافیت بر اساس کُد حاکمیت شرکتی آلمان: شرکت‌های بورسی باید میزان پایبندی خود به آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی را در گزارش سالانه اعلام کنند. در صورت انحراف، دلایل را به‌طور مستند و قابل دفاع توضیح دهند (به‌کار ببر یا توضیح بده). هرگونه افشای ناقص یا گمراه‌کننده می‌تواند پیامد انضباطی توسط سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی یا بورس داشته باشد.

ب: گزارش‌دهی نظارتی در صنعت بیمه: به موجب توانگری مالی ۲، شرکت‌های بیمه باید دو گزارش اصلی ارائه دهند:

- گزارش وضعیت مالی و توانگری (عمومی): شامل اطلاعات مالی، پروفایل ریسک، سیستم حاکمیت و سطح توانگری مالی.
- گزارش نظارتی منظم (مخصوص سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی): شامل ارزیابی عمیق ریسک‌ها، مدل داخلی، سرمایهٔ موردنیاز و کیفیت سیستم حکمرانی.

ترکیب گزارش وضعیت مالی و توانگری و گزارش نظارتی منظم، نظام افشای بیمه‌ای آلمان را به یکی از کامل‌ترین نظام‌ها در اتحادیهٔ اروپا تبدیل کرده است.

الزامات شایستگی و صلاحیت: قانون نظارت بیمه، شرکت‌های بیمه را ملزم می‌کند که مدیران و

---

۱. Key Functions
۲. Compliance

افراد کلیدی بر اساس دو معیار اصلی صلاحیت حرفه‌ای و تمامیت و درستکاری ارزیابی شوند. سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی می‌تواند انتصاب مدیر فاقد صلاحیت را رد کند، مدیران ناکارآمد را برکنار کند و محدودیت‌های عملیاتی برای شرکت اعمال نماید. این نظام صلاحیت‌سنجی یکی از سخت‌گیرانه‌ترین مدل‌های موجود در جهان است و با مدل انگلستان و هلند قابل مقایسه است.

پایداری و مسئولیت اجتماعی: نسخهٔ ۲۰۲۲ کد حاکمیت شرکتی آلمان، یک تحول اساسی در حوزهٔ پایداری ایجاد کرد. در این نسخه، پایداری بخشی از استراتژی شرکت و وظیفهٔ مستقیم هیئت نظارت شناخته می‌شود. هیئت نظارت باید ریسک‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی را در ارزیابی عملکرد و تصمیم‌گیری دخیل کند. همچنین، شرکت‌های بورسی باید گزارش‌دهی پایداری را مطابق مقررات استانداردهای گزارش‌دهی پایداری اتحادیهٔ اروپا[1] انجام دهند. در صنعت بیمه، قانون نظارت بیمه و راهنماهای سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی شرکت‌ها را ملزم می‌کنند که ریسک‌های اقلیمی و تأثیرات مالی آن‌ها را در مدل‌های ریسک لحاظ کنند.

ضمانت اجرا و پاسخ‌گویی نظارتی: سیستم حاکمیت شرکتی آلمان از سخت‌گیرانه‌ترین نظام‌های نظارتی در سطح اروپا است. سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی اختیار دارد که مدیران فاقد صلاحیت را برکنار کند؛ برنامه‌های جبرانی یا محدودیت‌های عملیاتی اعمال کند؛ مجوز فعالیت شرکت را محدود یا تعلیق نماید؛ بازرسی‌های حضوری و غیرحضوری متعدد انجام دهد؛ و در صورت تخلف، جریمه‌های سنگین وضع کند. این سطح از نظارت، همراه با شفافیت گزارشگری کد حاکمیت شرکتی آلمان، ترکیب قدرتمندی از «الزام مقرراتی» و «شفافیت بازارمحور» ایجاد کرده است.

به‌طور خلاصه، ویژگی‌های آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در آلمان نشان می‌دهد که این کشور یکی از پیشرفته‌ترین و عمیق‌ترین ساختارهای حاکمیتی در جهان را داراست. ترکیب نظام دولایه‌ای اجباری، کمیته‌های تخصصی قوی، مدیریت ریسک یکپارچه، افشای دقیق و صلاحیت‌محوری باعث شده صنعت بیمهٔ آلمان یکی از شفاف‌ترین و باثبات‌ترین بازارهای اروپا باشد. این مدل، علی‌رغم ماهیت پیچیده‌تر، می‌تواند برای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران آموزه‌های مهمی به‌ویژه در حوزه‌های استقلال هیئت‌مدیره، صلاحیت مدیران، مدیریت ریسک، و شفافیت گزارشگری داشته باشد.

۴-۳-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی آلمان برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ

[1]. EU Sustainability Reporting Standards

۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

نظام حاکمیت شرکتی آلمان، به‌ویژه در صنعت بیمه، بر پایهٔ یک چارچوب قانونی سخت‌گیرانه (قانون نظارت بیمه)، یک کُد راهنمای اصول‌محور (کُد حاکمیت شرکتی آلمان) و یک نظام نظارت مقرراتی قدرتمند (سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی) شکل گرفته است. این سه‌لایه، الگوی منحصربه‌فردی از انضباط مقرراتی، مسئولیت هیئت‌مدیره و شفافیت مبتنی بر بازار را فراهم کرده است که بسیاری از کشورها از آن الهام گرفته‌اند. تجربهٔ آلمان در حوزه‌های صلاحیت مدیران، کنترل ریسک، ساختار هیئت‌مدیره و گزارش‌دهی، می‌تواند مستقیماً در اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به‌کار گرفته شود. در ادامه، مهم‌ترین موارد قابل اقتباس تشریح می‌شود.

۱- حرفه‌ای‌سازی هیئت‌مدیره: شفاف‌سازی مسئولیت‌ها و افزایش نقش نظارتی

در آلمان، قوانین بیمه (قانون نظارت بیمه) و قانون شرکت‌های سهامی بر این اصل استوارند که هیئت‌مدیره صرفاً یک رکن تشریفاتی نیست، بلکه مسئولیت نهایی و قانونی برای کنترل داخلی، مدیریت ریسک و سلامت مالی شرکت دارد. مدیران موظف‌اند مهارت‌های مرتبط و تجربه کافی داشته باشند، زمان کافی برای ایفای نقش داشته باشند و در برابر سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی مسئولیت شخصی پاسخ‌گویی داشته باشند. در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ایران، نقش نظارتی هیئت‌مدیره به‌صورت کلی بیان شده و مسئولیت‌های عینی و قابل سنجش برای هیئت‌مدیره تعریف نشده است.

پیشنهاد: افزودن ماده‌ای که به‌طور صریح مسئولیت هیئت‌مدیره در قبال کنترل داخلی، مدیریت ریسک، کفایت سرمایه و نظارت بر مدیرعامل را الزام‌آور و قابل پیگیری کند (مشابه ماده‌های ۲۳ و ۲۶ قانون نظارت بیمهٔ آلمان).

۲- ارزیابی صلاحیت مدیران (مطابق استاندارد اروپایی)

در آلمان، معیارهای صلاحیت و شایستگی تحت توانگری مالی ۲ و قانون نظارت بیمه شامل سه بُعد اجباریِ صلاحیت تخصصی، درستکاری و عدم سوءپیشینه و کفایت زمانی است. سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی می‌تواند هر زمان تشخیص دهد مدیر یا عضو هیئت‌مدیره «فاقد صلاحیت» است، حکم برکناری صادر کند. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تنها به‌صورت محدود به صلاحیت اشاره می‌کند و فاقد سازوکار عملی و معیارهای جزئی است.

پیشنهاد: الحاق ماده‌ای مستقل با چهار معیار صلاحیت (صلاحیت فنی، تجربه مدیریتی، تمامیت اخلاقی، و کفایت زمانی)، الزام تأیید قبلی بیمه مرکزی برای انتصاب مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره، مشابه سازوکار سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی و ایجاد سامانه ارزیابی درون‌سازمانی برای بررسی

مستمر صلاحیت مدیران.

۳- تقویت کمیته‌های هیئت‌مدیره با معیارهای استقلال و تخصص

در آلمان، وجود کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک در شرکت‌های بیمه نه یک توصیه بلکه الزام مقرراتی است. رئیس کمیتهٔ حسابرسی باید مستقل و متخصص حوزهٔ مالی باشد. کمیتهٔ مدیریت ریسک مسئول نظارت بر گزارش ارزیابی ریسک و توانگری داخلی است. اعضای کمیته‌ها مشمول آموزش حرفه‌ای مستمر هستند. اما آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در مورد استقلال رؤسای کمیته‌ها و تخصص آنها شفافیت کافی ندارد.

پیشنهاد: الزام اینکه ریاست کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک فقط بر عهدهٔ اعضای مستقل و متخصص مالی باشد و افزودن شرط آموزش حرفه‌ای سالانه برای اعضای کمیته‌های تخصصی.

۴- نهادینه‌سازی مدیریت ریسک مبتنی بر توانگری مالی ۲ و گزارش ارزیابی ریسک و توانگری داخلی

قلب حاکمیت شرکتی بیمه در آلمان، مدیریت ریسک یکپارچه مطابق توانگری مالی ۲ است. به‌ویژه الزام فرآیند ارزیابی ریسک و توانگری داخلی، گزارش‌دهی سالانه و میان‌دوره‌ای به سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی، ادغام ریسک‌های اقلیمی و پایداری[۱] طبق استانداردهای اروپایی گزارش‌دهی پایداری. اما در ایران، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تنها به ایجاد واحد مدیریت ریسک اشاره دارد و فاقد ساختار استاندارد ارزیابی توانگری داخلی است.

پیشنهاد: الحاق تبصره‌ای مبنی بر تدوین «گزارش ارزیابی ریسک و توانگری داخلی ایرانی» شامل ارزیابی سالانهٔ توانگری داخلی توسط هیئت‌مدیره و ورود رسمی ریسک‌های پایداری به چارچوب مدیریت ریسک.

۵- گزارش‌دهی و افشای حاکمیت شرکتی مطابق استانداردهای اروپایی

در آلمان، شرکت‌های بیمه موظف‌اند گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی، گزارش حاکمیت و انطباق، گزارش ارزیابی ریسک و توانگری داخلی به نهاد ناظر و گزارش‌های پایداری طبق استانداردهای گزارش‌دهی پایداری اتحادیهٔ اروپا را افشا کنند. اما آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ هیچ‌گونه الزام به ارائه گزارش حاکمیت شرکتی ندارد.

پیشنهاد: افزودن فصل «افشا و گزارش‌دهی»، ایجاد یک الگوی استاندارد برای گزارش سالانه حاکمیت شرکتی و الزام انتشار گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی.

۱. Climate & Sustainability Risks

۶- تقویت ضمانت اجرا: مدل نظارت سخت‌گیرانهٔ سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی

یکی از نقاط قوت آلمان، اختیارات گستردهٔ سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی است:

- تأیید یا رد مدیران؛
- الزام به اصلاح فوری ساختار حاکمیت؛
- تعلیق فعالیت‌ها؛
- اعمال جریمه‌های سنگین؛
- حتی تصرف موقت شرکت در موارد خطر سیستماتیک.

در بیمهٔ مرکزی ایران، ضمانت اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ محدود است و تأکید و تکیهٔ آن بیشتر بر «توصیه» یا «عدم تطابق» است.

پیشنهاد: افزودن ضمانت اجرای مشخص برای عدم رعایت الزامات حاکمیت شرکتی، شامل الزام به اصلاح ساختاری ظرف مهلت مشخص، محدودیت انتصاب مدیران، جریمه و اعلام عمومی موارد عدم انطباق در گزارش سالانه.

۷- توجه ویژه به پایداری، اقلیم و ریسک‌های بلندمدت

آلمان تحت چارچوب‌های اروپایی مانند دستورالعمل گزارش‌دهی پایداری شرکتی[۱]، استانداردهای اروپایی گزارش‌دهی پایداری[۲] و مقررات طبقه‌بندی اتحادیهٔ اروپا[۳] پایداری را بخش جدایی‌ناپذیر حاکمیت شرکتی می‌داند. شرکت‌های بیمه موظف‌اند ریسک‌های اقلیمی را در گزارش ارزیابی ریسک و توانگری داخلی لحاظ کنند. اثرات سرمایه‌گذاری‌ها بر محیط‌زیست را گزارش دهند. سیاست پایداری و استراتژی سبز تدوین کنند. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ایران فاقد هرگونه مقرره دربارهٔ پایداری است.

پیشنهاد: افزودن ماده‌ای به منظور الزام شرکت‌های بیمه به شناسایی ریسک‌های اقلیمی و پایداری و گزارش‌دهی آن در چارچوب مدیریت ریسک و تدوین سازوکار گزارش‌دهی پایداری مشابه استانداردهای اروپایی گزارش‌دهی پایداری اما نسخهٔ ساده‌شده.

به‌طور خلاصه، مهم‌ترین درس‌های قابل اقتباس از آلمان برای ایران عبارت است از:

- حرفه‌ای‌سازی هیئت‌مدیره و تعیین مسئولیت‌های دقیق نظارتی؛
- ایجاد نظام جامع صلاحیت مدیران با چهار معیار شایستگی و صلاحیت؛

---

۱. Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)
۲. European Sustainability Reporting Standards (ESRS)
۳. Taxonomy Regulation

- الزام استقلال و تخصص رؤسای کمیته‌ها؛
- پیاده‌سازی گزارش ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه ایرانی و مدیریت ریسک یکپارچه؛
- تدوین الگوی رسمی گزارش حاکمیت شرکتی و افشای عمومی؛
- افزودن ضمانت اجرایی قوی مشابه سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی؛
- ورود ریسک‌های پایداری به آیین‌نامه شمارهٔ ۹۳.

این اقتباس‌ها می‌تواند آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را از یک سند ساختاری صرف، به یک چارچوب نظارتی مدرن و هم‌تراز با استانداردهای اروپایی تبدیل کند.

۵-۳-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی آلمان

چارچوب حاکمیت شرکتی آلمان مبتنی بر کد حاکمیت شرکتی آلمان، قوانین الزام‌آور همچون قانون سهامی آلمان، مقررات سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی، الزامات توانگری مالی ۲ و همچنین استانداردهای جدید پایداری اتحادیهٔ اروپا (دستورالعمل گزارش‌دهی پایداری شرکتی ، استانداردهای اروپایی گزارش‌دهی پایداری و مقررات طبقه‌بندی اتحادیهٔ اروپا) است. این مجموعه، الگویی پیشرفته، سخت‌گیرانه و مبتنی بر شفافیت ارائه می‌کند که می‌تواند مبنای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ قرار گیرد. در ادامه، مهم‌ترین اصلاحات قابل‌اقتباس از آلمان ارائه می‌شود.

۱- اصلاح مادهٔ ۵: تقویت استقلال و شفافیت هیئت‌مدیره

مبنای تطبیقی: بخش‌های A و B کد حاکمیت شرکتی آلمان (۲۰۲۲)، الزامات استقلال و عدم تعارض منافع.

هدف اصلاح: افزایش استقلال تصمیم‌گیری، کاهش نفوذ سهامداران عمده، و تقویت نظارت واقعی هیئت‌مدیره.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۱ (جدید): مؤسسهٔ بیمه موظف است که حداقل یک‌سوم از اعضای هیئت‌مدیرهٔ خود را از میان مدیران مستقل انتخاب نماید.

تبصرهٔ ۲ (جدید): اعضای مستقل نمی‌توانند بیش از ده سال متوالی در هیئت‌مدیره حضور داشته باشند. تمدید صرفاً با تأیید کتبی بیمهٔ مرکزی و تصویب مجمع عمومی امکان‌پذیر است.

تبصره ۳ (جدید): هر عضو هیئت‌مدیره موظف است سالانه اظهارنامهٔ عدم تعارض منافع را طبق الگوی اعلامی بیمهٔ مرکزی ارائه کند.

۲- افزودن مادهٔ جدید: ارزیابی عملکرد، ماتریس مهارت‌ها و آموزش مستمر

مبنای تطبیقی: کد حاکمیت شرکتی آلمان الزام به ماتریس مهارت‌ها[۱]، ارزیابی سالانه و الزامات حرفه‌ای در توانگری مالی ۲.

هدف اصلاح: حرفه‌ای‌سازی هیئت‌مدیره و نهادینه‌سازی پاسخ‌گویی.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۹ (جدید): هیئت‌مدیره موظف است سالانه ارزیابی جامع از عملکرد جمعی و فردی اعضا انجام دهد و ماتریس مهارت‌های موردنیاز را منتشر نماید.

تبصره: اعضای هیئت‌مدیره باید هر سال در دوره‌های آموزشی حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک و پایداری که به تأیید بیمهٔ مرکزی رسیده است، شرکت نمایند.

۳- افزودن فصل جدید: افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

مبنای تطبیقی: تکلیف افشای گزارش حاکمیت شرکتی در آلمان طبق بند ۱۶۱ قانون شرکت‌های سهامی آلمان، الزامات دستورالعمل گزارش‌دهی پایداری شرکتی و استانداردهای اروپایی گزارش‌دهی پایداری.

هدف اصلاح: ایجاد شفافیت ساختاری و هم‌سویی با استانداردهای اتحادیهٔ اروپا.

متن پیشنهادی:

فصل ششم: افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

مادهٔ ۲۱: مؤسسات بیمه موظف‌اند «گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی» را مطابق الگوی بیمهٔ مرکزی تهیه و منتشر کنند.

مادهٔ ۲۲: گزارش باید شامل موارد زیر باشد:

- میزان انطباق با الزامات این آیین‌نامه؛
- دلایل انحراف و برنامهٔ اصلاحی؛
- گزارش پایداری مطابق اصول و استانداردهای اروپایی گزارش‌دهی پایداری (در صورت بورسی بودن).

مادهٔ ۲۳: بیمهٔ مرکزی موظف است ظرف شش ماه دستورالعمل افشای این گزارش را تهیه کند.

۴- اصلاح مادهٔ ۹ فعلی: ادغام ریسک‌های اقلیمی و پایداری

مبنای تطبیقی: دستورالعمل سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی دربارهٔ «مدیریت ریسک‌های اقلیمی

۱. Skills Matrix

و پایداری» (۲۰۲۲) و الزامات سازمان بیمه و بازنشستگی شغلی اروپا در توانگری مالی ۲.

هدف اصلاح: هم‌راستا کردن مدیریت ریسک بیمه با استانداردهای اتحادیهٔ اروپا.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): واحد مدیریت ریسک موظف است ریسک‌های اقلیمی و پایداری را در تمامی مراحل شناسایی، اندازه‌گیری و پایش ریسک لحاظ کند و گزارش آن را سالانه به کمیته مدیریت ریسک ارائه نماید.

۵- اصلاح مادهٔ ۱۰: الزامات ترکیب و استقلال کمیته‌های تخصصی

مبنای تطبیقی: کد حاکمیت شرکتی آلمان و الزامات مستقل بودن رئیس کمیتهٔ حسابرسی، مدیریت ریسک و کمیتهٔ انتصابات.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): ریاست کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و انتصابات بایستی برعهدهٔ یکی از اعضای مستقل هیئت‌مدیره باشد.

تبصرهٔ ۳ (جدید): اعضای کمیتهٔ حسابرسی باید حداقل یک عضو با «صلاحیت مالی و حسابرسی» داشته باشند.

۶- افزودن مادهٔ جدید: نظام جامع صلاحیت و شایستگی مدیران

مبنای تطبیقی: الزام شایستگی و صلاحیت در توانگری مالی ۲ و مقررات سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۱۹ (جدید): مؤسسات بیمه موظف‌اند نظام ارزیابی صلاحیت مدیران را بر اساس سه معیار شایستگی حرفه‌ای، درستکاری و رفتار اخلاقی و توانایی ایفای وظایف به‌صورت مستقل و بدون تعارض منافع ایجاد کنند.

تبصره: تأیید پیش از انتصاب مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره توسط بیمهٔ مرکزی الزامی است.

۷- افزودن تبصره دربارهٔ «نظام دوسطحی نظارت[۱]»

مبنای تطبیقی: الگوی همکاری سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی با بورس فرانکفورت و نهادهای بازار.

۱. Dual Supervision Model

هدف اصلاح: افزایش هم‌افزایی بین نظارت مقرراتی و نظارت بازارسرمایه.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید در مادهٔ ۱۸): در خصوص شرکت‌های بیمهٔ بورسی، بیمهٔ مرکزی می‌تواند سازوکار مشترکی با سازمان بورس و اوراق بهادار برای تبادل گزارش‌های حاکمیت شرکتی و نظارت بر الزامات افشا ایجاد نماید.

به‌طور خلاصه، اصلاحات پیشنهادی آلمان چند پیام کلیدی دارد:

- استقلال واقعی هیئت‌مدیره و محدودیت زمانی خدمت؛
- الزام به ماتریس مهارت‌ها، ارزیابی و آموزش سالانه؛
- گزارش‌دهی ساختاری بر اساس استانداردهای دستورالعمل گزارش‌دهی پایداری شرکتی و استانداردهای اروپایی گزارش‌دهی پایداری؛
- ادغام ریسک‌های اقلیمی و پایداری در مدیریت ریسک؛
- ارتقای صلاحیت مدیران در چارچوب شایستگی و صلاحیت اتحادیهٔ اروپا؛
- تقویت کمیته‌های تخصصی و استقلال رؤسا
- ایجاد الگوی نظارت دوسطحی مشابه سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی و بازار سرمایه.

جدول (۲-۶)، مهم‌ترین محورهای حاکمیت شرکتی آلمان را در کنار پیشنهادهای متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ قرار می‌دهد. هدف آن، ارائه تصویری خلاصه و روشن از چگونگی اقتباس مؤثر عناصر کلیدی مدل آلمان و انطباق آن با نیازهای صنعت بیمهٔ ایران است.

جدول (۶-۲): تطبیق محورهای حاکمیت شرکتی آلمان با پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

ردیف	منبع و بند مقرراتی در آلمان	مضمون بند مقرراتی آلمان	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
۱	کُد حاکمیت شرکتی آلمان (نسخهٔ ۲۰۲۲) - فصل‌های A و B (ترکیب اعضا و الزامات استقلال هیئت نظارت)	تأکید بر استقلال بالا: حداقل یک‌سوم اعضای هیئت‌نظارتی باید مستقل باشند. استفاده از ماتریس مهارت‌ها برای تعیین مهارت‌های موردنیاز. دوره‌های طولانی عضویت باید توجیه شود.	اصلاح مادهٔ ۵: الزام به استقلال حداقل ی. سوم اعضا، تعیین سقف مدت تصدی برای اعضای مستقل و تهیهٔ اظهارنامهٔ تعارض منافع برای هیئت‌مدیره

ردیف	منبع و بند مقرراتی در آلمان	مضمون بند مقرراتی آلمان	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
۲	کُد حاکمیت شرکتی آلمان - بندهای D.12 و D.13 (ارزیابی خوداظهاری و بررسی کارایی هیئت نظارت)	الزام به ارزیابی سالانهٔ اثربخشی هیئت‌نظارتی، شامل ارزیابی ساختار، فرآیندها، ترکیب و عملکرد فردی	افزودن مادهٔ جدید: الزام به ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره و ارسال نتایج به بیمهٔ مرکزی؛ استفاده از ارزیابی برای انتصاب و تمدید عضویت
۳	قانون شرکت‌های سهامی آلمان - مواد f۲۸۹ و d۳۱۵ الزامات گزارشگری پایداری اروپا (دستورالعمل گزارش‌دهی پایداری شرکتی و استانداردهای اروپایی گزارش‌دهی پایداری)	الزام قانونی به افشای گزارش حاکمیت شرکتی، گزارش مدیریت، گزارش کنترل ریسک و گزارش پایداری طبق استانداردهای اروپایی گزارش‌دهی پایداری. شرکت‌ها باید انحراف از کُد حاکمیت شرکتی آلمان را در قالب «تبعیت کن یا توضیح بده» ارائه دهند.	افزودن فصل جدید «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی»: الزام تهیهٔ گزارش سالانه شامل وضعیت انطباق، انحراف‌ها و گزارش کنترل ریسک؛ شبیه‌سازی نظام «تبعیت کن یا توضیح بده»
۴	سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی - الزامات حداقلی سازماندهی شرکت و الزامات شایستگی و صلاحیت مدیران	معیارهای دقیق صلاحیت مدیران: شایستگی فنی، تجربه، درستکاری، سلامت مالی و قابلیت مدیریت ریسک. تمامی انتصابات کلیدی باید به تأیید سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی برسند.	افزودن مادهٔ ۱۹: ایجاد نظام ارزیابی صلاحیت حرفه‌ای بر اساس معیارهای سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی و الزام تأیید قبلی بیمهٔ مرکزی برای مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره
۵	رهنمودهای سازمان بیمه و بازنشستگی شغلی اروپا دربارهٔ نظام حاکمیت شرکتی و مقررات کنترل ریسک	الزامات سخت‌گیرانه برای کمیته‌های مدیریت ریسک، حسابرسی، جبران خدمات و انتصابات. ریاست کمیته‌ها ترجیحاً مستقل و اعضا باید دوره‌های تخصصی مدیریت ریسک و حاکمیت شرکتی را بگذرانند.	افزودن تبصره به مادهٔ ۱۰: الزام ریاست مستقل برای کمیته‌ها و آموزش تخصصی دوره‌ای برای اعضای کمیته‌های مدیریت ریسک، حسابرسی و انتصابات
۶	مقررات طبقه‌بندی اتحادیهٔ اروپا، دستورالعمل گزارشگری پایداری، استاندارد گزارشگری تغییرات اقلیمی و راهنمای سازمان نظارت بر خدمات مالی دربارهٔ ریسک‌های اقلیمی و پایداری	الزام شرکت‌ها به شناسایی، مدیریت و افشای ریسک‌های اقلیمی، زیست‌محیطی و پایداری در سیستم مدیریت ریسک. پیوند با استراتژی، سرمایه و سرمایه‌گذاری	افزودن تبصرهٔ ۲ به مادهٔ ۹: الزام به شناسایی و گزارش ریسک‌های پایداری و ادغام آن‌ها در چارچوب مدیریت ریسک شرکت بیمه

ردیف	منبع و بند مقرراتی در آلمان	مضمون بند مقرراتی آلمان	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
۷	الگوی نظارت مقرراتی و نظارت بازار در آلمان (ترکیب سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی، بورس فرانکفورت و کُد حاکمیت شرکتی آلمان)	نظارت دوسطحی: سازمان فدرال نظارت بر خدمات مالی بر سلامت مالی و حاکمیت نظارت دارد، بورس فرانکفورت بر افشا، گزارشگری و انطباق با کُد حاکمیت شرکتی آلمان	افزودن تبصره به مادهٔ ۱۸: ایجاد نظام نظارت دوسطحی با همکاری سازمان بورس و اوراق بهادار برای نظارت بر افشا و گزارشگری حاکمیت شرکت‌های بیمه‌ای بورسی

۴-۵-۲- ترکیه

۱-۴-۵-۲- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در ترکیه

جایگاه و ساختار نهادی: نظام حاکمیت شرکتی در کشور ترکیه طی دو دههٔ گذشته یکی از جامع‌ترین ساختارهای مقرراتی منطقه بوده است و بر پایهٔ دو چارچوب مکمل و هم‌افزا عمل می‌کند. این دو چارچوب عبارت‌اند از: اصول حاکمیت شرکتی بازار سرمایهٔ ترکیه[۱] که توسط هیئت بازارهای سرمایهٔ ترکیه[۲] تدوین شده و برای همهٔ شرکت‌های بورسی الزام‌آور است؛ و مقررات تخصصی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه[۳] که توسط هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی[۴] ابلاغ می‌شود. هرچند این دو نهاد، ماهیت حقوقی مستقل دارند، اما در عمل یک شبکهٔ یکپارچه از الزامات نظارتی را تشکیل می‌دهند که از یک‌سو شفافیت و حمایت از سهامداران را تضمین می‌کند (اصول حاکمیت شرکتی بازار سرمایهٔ ترکیه) و از سوی دیگر سلامت مالی، مدیریت ریسک و کفایت سرمایه را در مؤسسات بیمه برقرار می‌سازد (هیئت بازارهای سرمایهٔ ترکیه). ترکیبی از «نظارت بازارمحور» و «نظارت مقرراتی-کنترلی» ساختار حاکمیت شرکتی ترکیه را به یکی از منسجم‌ترین نظام‌های حاکمیت شرکتی منطقه تبدیل کرده است.

الف: نقش و ماهیت اصول حاکمیت شرکتی هیئت بازارهای سرمایه

اصول حاکمیت شرکتی بازار سرمایه ترکیه نخستین‌بار در سال ۲۰۰۳ منتشر شد و در ۲۰۱۲ و ۲۰۱۴ بازنگری اساسی شد. نقطهٔ متمایز ترکیه با بسیاری از کشورها در این نکته است که بخش بزرگی از مفاد این اصول در شرکت‌های بورسی الزام‌آور است و نه توصیه‌ای. سه ویژگی کلیدی این اصول عبارت‌اند از:

---

۱. Corporate Governance Principles
۲. Capital Markets Board (CMB)
۳. Insurance Sector-Specific Corporate Governance Regulations
۴. Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu (SEDDK)

- **رویکرد الزام‌آور، نه صرفاً افشایی:** در ترکیه، بسیاری از قواعد نظیر ترکیب هیئت‌مدیره، استقلال، تشکیل کمیته‌ها و افشای معاملات مرتبط قانوناً الزام‌آور است. این امر باعث شده است چارچوب هیئت بازارهای سرمایه قدرت اجرایی بیشتری نسبت به کدهای مشابه منطقه داشته باشد.

- **قدرت مستقیم هیئت بازارهای سرمایه در نظارت بر هیئت‌مدیره:** هیئت بازارهای سرمایه نه‌تنها معیارهای دقیق استقلال را تعریف می‌کند، بلکه می‌تواند صلاحیت اعضای مستقل را تأیید یا رد کند و در صورت عدم رعایت الزامات توسط شرکت، قادر است انتصاب عضو مستقل جایگزین را به‌طور مستقیم اعمال کند.

- **سازوکار افشای لحظه‌ای:** تمامی شرکت‌های بورسی ترکیه ملزم‌اند رویدادهای بااهمیت را در قالب افشای رویدادهای مهم[1] بلافاصله گزارش کنند. در نتیجه، نظام افشای ترکیه ترکیبی از افشای سالانه، افشای لحظه‌ای و افشای ساختاری هیئت‌مدیره است که شفافیت بالایی ایجاد می‌کند.

ب: نقش و ماهیت الزامات تخصصی هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی در صنعت بیمه

هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی که در سال ۲۰۲۰ با هدف تفکیک نظارت بیمه از وزارت دارایی ترکیه تأسیس شد، جامع‌ترین چارچوب نظارت مالی و حاکمیت شرکتی بر مؤسسات بیمه در کشور ترکیه را ارائه می‌دهد. این سند، ماهیت الزام‌آور دارد و تمام بیمه‌گران، اعم از بورسی و غیربورسی، ملزم به اجرای آن هستند. محورهای اصلی این چارچوب عبارت‌اند از:

- **الزامات ساختاری هیئت‌مدیره:** هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی ترکیه بر موضوعاتی از قبیل تناسب مهارت‌ها، تفکیک نقش رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل، وجود اعضای مستقل و نظارت فعال بر مدیریت ریسک و سیستم‌های کنترلی تأکید می‌کند. در بسیاری از موارد سخت‌گیری این الزامات از نسخه‌های مشابه اروپایی توانگری مالی ۲ کمتر نیست.

- **چارچوب مدیریت ریسک و کنترل داخلی:** هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی شرکت‌های بیمه را موظف می‌کند که واحد مدیریت ریسک مستقل، واحد حسابرسی داخلی، کمیتهٔ مدیریت ریسک و چارچوب کنترل داخلی ایجاد نمایند و گزارش‌های منظم توانگری مالی ارائه دهند. این ساختار، هم‌راستای با اصول انجمن بین‌المللی ناظران بیمه طراحی شده است.

- **پیاده‌سازی کامل استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷**[2]: از سال ۲۰۲۲ اجرای استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷ برای تمامی بیمه‌گران در کشور ترکیه الزامی شد. این

---

[1]. Material Event Disclosure

[2]. International Financial Reporting Standard 17 (IFRS17)

تحول موجب ارتقای کیفیت داده‌ها، افزایش نقش اکچوئرها و تقویت کنترل‌های داخلی گردید و سطح نظارت مالی را به استانداردهای گزارشگری در اتحادیهٔ اروپا نزدیک کرد.

پ: دوگانگی نظارتی و وضعیت بیمه‌گران بورسی

در ترکیه، شرکت‌های بیمهٔ بورسی باید به‌طور هم‌زمان الزامات هیئت بازارهای سرمایه (شفافیت، ساختار هیئت‌مدیره و افشا) و الزامات هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی (توانگری، مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی) را رعایت کنند. قواعد هیئت بازارهای سرمایهٔ ترکیه در بخش عمده‌ای الزام‌آور است. این موضوع سطح انضباط حاکمیت شرکتی در ترکیه را افزایش داده و مانع تعارض دو چارچوب شده است؛ زیرا هیئت بازارهای سرمایه ناظر شفافیت و سهامداران و هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی ناظر مالی، ریسک و سلامت نهادی است و کارکرد این دو، مکمل یکدیگر است.

۲-۴-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی ترکیه

نظام حاکمیت شرکتی ترکیه محصول یک فرآیند اصلاحات پویا است که طی حدود ۲۰ سال تکامل یافته است.

مرحلهٔ اول: ۲۰۰۳ تا ۲۰۱۰ - ایجاد بنیان‌های اولیه

در سال ۲۰۰۳، نخستین نسخهٔ اصول حاکمیت شرکتی هیئت بازارهای سرمایه منتشر شد. این سند در واکنش به رسوایی‌های مالی دههٔ ۹۰، نیاز به جذب سرمایهٔ خارجی و الزامات همگرایی با اتحادیهٔ اروپا تدوین شد. تمرکز اصلی این نسخه بر استقلال مدیران، سازوکارهای افشا و حمایت از سهامداران اقلیت بود.

مرحلهٔ دوم: ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۴ - تبدیل اصول به قواعد الزام‌آور

اصلاحات مهم در این دوره شامل تصویب اطلاعیهٔ شمارهٔ IV-56[1] در سال ۲۰۱۲ و تجدید ساختار در قالب اطلاعیهٔ شمارهٔ II-17.1 در سال ۲۰۱۴ بود که در آن، بسیاری از اصول از قالب «توصیه» خارج و «الزام» شدند؛ به‌ویژه ترکیب هیئت‌مدیره، معیارهای استقلال و ساختار کمیته‌ها. این دوره، نقطهٔ چرخش نظام ترکیه به سمت سخت‌گیری مقرراتی و ارتقای انضباط بازار بود.

مرحلهٔ سوم: ۲۰۱۸ تاکنون - تمرکز بر مدیریت ریسک، پایداری و استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی

از سال ۲۰۱۸ به بعد، تحولاتی مانند اجرای استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۹، اصلاحات افشا،

[1]. Communiqué IV-56

پذیرش استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷ و ادغام ملاحظات پایداری در ریسک، نظام ترکیه را وارد مرحله‌ای کرد که با استانداردهای اروپایی همسطح شده است. در ترکیه تمرکز بیشتر بر توانگری، مدیریت ریسک و سلامت مالی است.

۳-۴-۵-۲- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در ترکیه

چارچوب حاکمیت شرکتی در ترکیه ترکیبی از الزامات سخت‌گیرانهٔ ناظر بازار سرمایه (هیئت بازارهای سرمایه) و مقررات تخصصی صنعت بیمه (هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی) است که در کنار هم یک نظام نسبتاً منسجم، ساختارمند و الزام‌آور را تشکیل می‌دهند. این نظام، برخلاف برخی کشورهای منطقه که بیشتر به توصیه‌های کلی تکیه دارند، ماهیت مقرراتی و تنبیهی دارد و نقض آن می‌تواند مستقیماً به دخالت نهاد ناظر، ابطال انتصابات، جریمه‌های مالی و حتی تعیین مدیران مستقل توسط هیئت بازارهای سرمایه منجر شود. در این بخش، محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی ترکیه به‌صورت تحلیلی تشریح می‌شوند.

هیئت‌مدیره و ترکیب اعضا

الف) جایگاه هیئت‌مدیره در چارچوب نظارتی ترکیه: در نظام حاکمیت شرکتی ترکیه، هیئت‌مدیره رکن اصلی نظارت و راهبری محسوب می‌شود و بر اساس اطلاعیهٔ II-17.1 اصلاح‌شده در ۲۰۱۴ و ۲۰۲۰، شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس استانبول و همچنین بیمه‌گران تحت نظارت هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی باید ساختاری مبتنی بر استقلال، شفافیت و تفکیک اختیارات داشته باشند. هیئت بازارهای سرمایه تصریح می‌کند که تعداد اعضای هیئت‌مدیره حداقل باید ۵ نفر باشد. یک‌سوم اعضا باید مستقل باشند. رئیس هیئت‌مدیره نمی‌تواند هم‌زمان مدیرعامل باشد و صلاحیت حرفه‌ای، سابقه مدیریتی و عدم وجود تضاد منافع از الزامات کلیدی است.

ب) معیارهای استقلال: الزامات استقلال در ترکیه بسیار سخت‌گیرانه است و در برخی موارد از الگوهای اروپایی نیز فراتر می‌رود. بر اساس ضمیمهٔ ۴ مقررات هیئت بازارهای سرمایه، عضو مستقل نباید طی ۵ سال گذشته هیچ رابطهٔ مالی، تجاری، مدیریتی یا خویشاوندی با شرکت یا سهامدار عمده داشته باشد. نباید در شرکت‌های وابسته یا شرکت‌هایی که بیش از ۵ درصد معاملاتشان با شرکت انجام می‌شود، پست مدیریتی داشته باشد. نباید سهامدار شرکت باشد و نامزدهای استقلال باید به تأیید هیئت بازارهای سرمایه برسند و این هیئت می‌تواند نامزد را رد کند. این دامنهٔ گسترده از محدودیت‌ها سبب شده است که ترکیه یکی از سخت‌گیرانه‌ترین نظام‌ها در تعریف استقلال باشد.

پ) تفکیک نقش نظارتی و اجرایی: در ترکیه، مدیرعامل نمی‌تواند رئیس هیئت‌مدیره باشد و حتی حضور مدیرعامل در هر یک از کمیته‌ها محدود شده است. هدف از این امر نیز جلوگیری از تمرکز قدرت و تقویت پاسخ‌گویی مدیران اجرایی است.

ت) صلاحیت حرفه‌ای و تأیید نظارتی: برای شرکت‌های بیمه، هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی الزام کرده است که اعضای هیئت‌مدیره باید تجربهٔ مشخص در امور مالی، بیمه، مدیریت ریسک و مقررات داشته باشند. انتصاب مدیرعامل، قائم‌مقام و مدیران کلیدی باید به تأیید هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی برسد. نداشتن سوءپیشینهٔ مالی و اداری شرط اصلی صلاحیت است. این نظام تأیید صلاحیت مشابه الگوی اتحادیهٔ اروپا است و نقش مهمی در حرفه‌ای‌سازی مدیریت بیمه‌گران ایفا می‌کند.

کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره: در ترکیه، ساختار کمیته‌ای از ارکان جدایی‌ناپذیر حاکمیت شرکتی است، اما با این تفاوت مهم که در ترکیه تأسیس کمیته‌ها الزام قانونی دارد، نه توصیه‌ای.

الف) کمیتهٔ حسابرسی (الزامی): باید کاملاً از اعضای غیرموظف و مستقل تشکیل شود. حداقل دو عضو باید مستقل باشند. نظارت بر کنترل داخلی، گزارشگری مالی، حسابرسی داخلی و حسابرسی مستقل بر عهدهٔ این کمیته است و مدیرعامل یا هر مدیر اجرایی حق عضویت ندارد.

ب) کمیته حاکمیت شرکتی (الزامی): این کمیته مسئول ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره، نظارت بر رعایت اصول حاکمیت شرکتی و رسیدگی به شکایات سهامداران است. همچنین باید بر واحد ارتباط با سرمایه‌گذاران نظارت کند.

پ) کمیتهٔ مدیریت ریسک (الزامی برای بیمه‌گران): در صنعت بیمه، مقررات هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی، کمیتهٔ مدیریت ریسک را بسیار پررنگ‌تر از سایر صنایع تعریف کرده است. وظایف این کمیته شامل نظارت بر ریسک‌های بیمه‌ای، بازار، اعتباری و عملیاتی، بررسی توانگری مالی و گزارش‌دهی دوره‌ای به هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی و ارزیابی ریسک‌های نوظهور، به‌ویژه ریسک اقلیمی و ریسک اعتباری ناشی از تورم است.

ت) کمیتهٔ جبران خدمات (توصیه‌ای یا لازم‌الاجرا): اگرچه کمیتهٔ جبران خدمات در هیئت بازارهای سرمایه به‌صورت «توصیه‌ای» ارائه شده است، اما برای شرکت‌های بزرگ و بیمه‌گران در عمل الزامی تلقی می‌شود. این کمیته باید سیاست پاداش مدیران را تدوین و افشا کند و با کمیتهٔ مدیریت ریسک هماهنگ باشد تا پاداش‌ها با ریسک‌پذیری شرکت تضاد نداشته باشد.

مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی: ترکیه یکی از معدود کشورهایی در منطقه است که مقررات

مدیریت ریسک آن (به‌ویژه در صنعت بیمه) از ابتدا بر اساس استانداردهای بین‌المللی مانند انجمن بین‌المللی ناظران بیمه، توانگری مالی ۲ و استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷ طراحی شده است.

الف) نقش هیئت‌مدیره: طبق الزامات هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی ترکیه، هیئت‌مدیره بالاترین مرجع تصمیم‌گیری در نظام مدیریت ریسک محسوب می‌شود و بایستی سیاست‌های کلان ریسک و بیانیهٔ اشتهای ریسک[۱] را بررسی، تصویب و به‌صورت مستمر بازنگری کند. علاوه بر این، هیئت‌مدیره موظف است وضعیت توانگری مالی شرکت را حداقل یک‌بار در سال ارزیابی و تأیید کند و اطمینان پیدا کند که چارچوب مدیریت ریسک با راهبردهای کسب‌وکار و الزامات نظارتی سازگار است.

ب) واحد مدیریت ریسک: شرکت‌های بیمه موظف‌اند یک واحد مستقل مدیریت ریسک داشته باشند که رئیس آن نباید زیرمجموعهٔ مالی یا عملیات باشد. این واحد بایستی فعالیت‌ها را به کمیتهٔ مدیریت ریسک و هیئت‌مدیره گزارش و ریسک‌های قراردادی، بازار، نقدینگی، طرف مقابل، ریسک اقلیمی و ریسک فناوری را پوشش دهد.

پ) گزارش‌دهی به هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی: بیمه‌گران موظف‌اند گزارش‌های دوره‌ای توانگری مالی ارائه کنند و در صورت افت رتبهٔ توانگری خود، برنامهٔ اصلاحی[۲] ارسال نمایند. به‌علاوه، در صورت بروز ریسک‌های بحرانی، گزارش لحظه‌ای[۳] ارائه دهند. این سطح از نظارت، ترکیه را از لحاظ مدیریت ریسک در سطح کشورهای اتحادیهٔ اروپا قرار می‌دهد.

افشا، شفافیت و گزارش‌دهی: نظام شفافیت و افشای شرکت‌های بورسی در کشور ترکیه بر پایهٔ قانون بازار سرمایه (۲۰۱۲) و اطلاعیهٔ شمارهٔ II-17.1 استوار است.

الف) گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی: همهٔ شرکت‌های بورسی موظف‌اند گزارش سالانهٔ انطباق حاکمیت شرکتی، توضیحات عدم انطباق، گزارش ساختار سهامداری و سیاست جبران خدمات مدیران را منتشر کنند.

ب) افشای لحظه‌ای: یکی از ویژگی‌های مهم ترکیه، الزام قانونی به افشای لحظه‌ای اطلاعات بااهمیت است. هر رویدادی که سود شرکت را تغییر دهد، ساختار مالکیت را تحت تأثیر قرار دهد، موجب تعهدات جدید شود و یا منجر به تغییر مدیران کلیدی شود باید بدون تأخیر در سامانهٔ افشای

---

۱. Risk Appetite Statement
۲. Recovery Plan
۳. Immediate Notification

عمومی[1] منتشر شود.

پ) افشای معاملات با اشخاص وابسته: معاملاتی که بیش از ۵ درصد از کل دارایی‌ها باشند، نیازمند افشا، تأیید کمیتهٔ حاکمیت شرکتی و تصویب هیئت‌مدیره هستند.

الزامات صلاحیت و شایستگی مدیران: در ترکیه، نظام صلاحیت‌سنجی بسیار جدی است.

الف) معیارهای شایستگی: برای مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره شامل تجربهٔ حرفه‌ای کافی، نداشتن محکومیت مالی یا تجاری، سلامت مالی، تعهد اخلاقی، نداشتن تضاد منافع

ب) نظام تصویب انتصاب: انتصاب مدیرعامل شرکت‌های بیمه تنها با تأیید رسمی هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی معتبر است. هیئت بازارهای سرمایه نیز برای مدیران مستقل حق رد صلاحیت دارد.

توجه به پایداری و مسئولیت اجتماعی: در سال ۲۰۲۰ و ۲۰۲۲، هیئت بازارهای سرمایه، اصول جدیدی را منتشر کرد که شرکت‌ها را ملزم می‌کند سیاست‌های پایداری را تدوین، ریسک‌های پایداری، از جمله ریسک اقلیمی، را در گزارش‌های سالانه لحاظ و شاخص‌های پایداری را در سامانهٔ افشای عمومی منتشر کنند. برای بیمه‌گران، هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی الزام کرده است که اثرات ریسک اقلیمی بر ذخایر فنی و سرمایه‌گذاری‌ها تحلیل شود. این تحلیل‌ها باید در گزارش توانگری مالی منعکس گردد.

ضمانت اجرا و اختیارات نهاد ناظر: هیئت بازارهای سرمایه و هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی هر دو اختیارات گسترده‌ای برای مداخله دارند.

الف) اختیارات هیئت بازارهای سرمایه: در صورت عدم رعایت قواعد حاکمیت شرکتی می‌تواند عضو مستقل تعیین کند، اعضای هیئت‌مدیره را برکنار کند، جریمه‌های سنگین اعمال کند و معاملات را ابطال نماید.

ب) اختیارات هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی: در صنعت بیمه، امکان تعلیق مدیرعامل، الزام به افزایش سرمایه، محدودسازی فعالیت یا فروش محصول، بستن قراردادهای پرریسک و حتی واگذاری موقت مدیریت شرکت وجود دارد.

به‌طور خلاصه، نظام حاکمیت شرکتی ترکیه بر پایهٔ الزام‌های سخت‌گیرانهٔ هیئت بازارهای سرمایه و مقررات تخصصی هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی بنا شده و همین موضوع آن را به یکی از کامل‌ترین

[1]. Kamuyu Aydınlatma Platformu (kap)

مدل‌های منطقه تبدیل کرده است. ساختار هیئت‌مدیره با حضور الزامی مدیران مستقل، جدایی رئیس از مدیرعامل و وجود کمیته‌های نظارتی متعدد، استقلال و شفافیت را تقویت می‌کند. در صنعت بیمه نیز تأکید بر مدیریت ریسک، تعیین سقف‌های ریسک و تأیید توانگری مالی، ترکیه را با استانداردهای بین‌المللی همسو کرده است. سامانهٔ افشای عمومی نیز شفافیت لحظه‌ای اطلاعات را تضمین می‌کند. با این حال، اجرای چنین مدلی در کشورهایی با زیرساخت نظارتی و فناوری ضعیف‌تر نظیر ایران دشوار است.

۴-۴-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی ترکیه برای تقویت آیین‌نامهٔ شماره ۹۳ بیمه مرکزی ایران

تجربهٔ ترکیه در حوزهٔ حاکمیت شرکتی (به‌ویژه پس از اصلاحات بنیادین سال‌های ۲۰۱۱، ۲۰۱۴ و ۲۰۲۰) نشان می‌دهد که ارتقای کیفیت حکمرانی در شرکت‌های بیمه تنها از مسیر تدوین ساختارهای شکلی حاصل نمی‌شود، بلکه مستلزم ترکیب سه عنصر است: الزامات سخت‌گیرانهٔ هیئت بازارهای سرمایه، چارچوب تخصصی و نظارتی نهاد بیمه و شفافیت کامل از طریق سامانهٔ افشای الکترونیکی. این سه سطح، نظامی نسبتاً پیشرفته ایجاد کرده‌اند که بر استقلال هیئت‌مدیره، پاسخ‌گویی، مدیریت ریسک مبتنی بر توانگری مالی و افشای عمومی متمرکز است.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، با وجود آن‌که بنیانی مناسب برای استقرار اصول حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه ایجاد کرده است، در مقایسه با چارچوب‌های ترکیه در حوزه‌هایی همچون استقلال هیئت‌مدیره، افشا، نقش نهادهای کنترلی، و ارزیابی صلاحیت مدیران فاصله دارد. در ادامه مهم‌ترین حوزه‌های قابل اقتباس از نظام ترکیه، همراه با پیشنهادهای متناظر برای اصلاح آیین‌نامه، ارائه می‌شود.

۱- تقویت استقلال هیئت‌مدیره و تعیین نسبت مشخص اعضای مستقل

در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ صرفاً الزام به حضور «حداقل یک عضو مستقل» پیش‌بینی شده و معیارهای استقلال نیز به‌صورت کلی بیان شده است. در مقابل، چارچوب هیئت بازارهای سرمایه در ترکیه حداقل یک‌سوم اعضای هیئت‌مدیره را مستقل تعیین کرده و شرایط سلب استقلال را کاملاً شفاف کرده است؛ از جمله عدم وجود رابطهٔ مالی، تجاری یا خویشاوندی با سهامداران عمده طی چند سال گذشته. تجربهٔ ترکیه نشان می‌دهد که تعیین نسبت مشخص به جای حداقل‌های مبهم، مانع تمرکز قدرت و وابستگی هیئت‌مدیره به سهامداران مسلط می‌شود.

پیشنهاد: اصلاح مادهٔ ۵ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با افزودن الزام حضور «حداقل یک‌سوم عضو مستقل» برای شرکت‌های بیمهٔ بورسی و «حداقل دو عضو مستقل» برای سایر شرکت‌ها و تدوین معیارهای دقیق استقلال مشابه الگوی هیئت بازارهای سرمایهٔ ترکیه.

۲- ارزیابی مستمر عملکرد هیئت‌مدیره و توسعهٔ حرفه‌ای اعضا

در کشور ترکیه، هیئت‌مدیرهٔ شرکت‌های بیمه (به‌موجب مقررات هیئت بازارهای سرمایه) باید ارزیابی سالانهٔ اثربخشی خود و کمیته‌ها را انجام دهند و نتایج را در گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی منتشر نمایند. همچنین، طبق الزامات هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی، مدیران بایستی به‌طور مستمر آموزش‌های تخصصی مدیریت ریسک، حسابرسی و مقررات بیمه را دریافت کنند.

در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ چنین نظام ارزیابی و آموزشی وجود ندارد که این امر، به تداوم حضور مدیران غیرفعال یا فاقد مهارت کافی منجر می‌شود.

پیشنهاد: افزودن ماده‌ای مستقل تحت عنوان «ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و توسعهٔ حرفه‌ای مدیران» شامل:

- ارزیابی سالانهٔ ساختار، ترکیب و عملکرد هیئت‌مدیره؛
- الزام آموزش‌های سالانه در حوزه‌های مالی، بیمه‌ای و حاکمیت شرکتی؛
- ثبت و ارسال گزارش نتایج ارزیابی به بیمهٔ مرکزی.

۳- ایجاد سازوکار گزارش‌دهی و افشای ساختاریافته

نقطهٔ تمایز ترکیه، نظام افشای لحظه‌ای و شفاف از طریق سامانهٔ افشای عمومی است که تمام اطلاعات بااهمیت، صورت‌های مالی، تغییرات مدیریتی، تصمیمات هیئت‌مدیره و گزارش‌های حاکمیت شرکتی در آن ثبت می‌شود.

در ایران، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ هیچ تکلیفی برای افشای عمومی وضعیت حاکمیت شرکتی ایجاد نکرده است که این موضوع منجر به نبود شفافیت و دشواری نظارت افکار عمومی و بازار می‌شود.

پیشنهاد: ایجاد فصل جدید «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی» شامل:

- الزام به ارائه «گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی»
- الزام افشای اطلاعات بااهمیت (تغییرات مدیریتی، مخاطرات جدی، تصمیمات کلیدی هیئت‌مدیره)
- هماهنگی با سازمان بورس و اوراق بهادار برای بیمه‌گران بورسی جهت پیاده‌سازی سامانه‌ای مشابه سامانهٔ افشای عمومی

۴- تقویت الزامات شایستگی و صلاحیت مدیران

هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی ترکیه مجموعه‌ای سخت‌گیرانه از الزامات صلاحیت و شایستگی شامل سابقهٔ حرفه‌ای، سلامت مالی، رفتار اخلاقی و توان تخصصی برای مدیران و مدیرعامل تدوین کرده است. مدیرعامل و برخی مدیران کلیدی بدون تأیید نهاد ناظر قابل انتصاب نیستند. در ایران اگرچه در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ اشاره‌ای کلی به «صلاحیت حرفه‌ای» وجود دارد، اما چارچوب دقیق و الزام‌آور برای ارزیابی و تأیید رسمی وجود ندارد.

پیشنهاد: تدوین ماده‌ای مستقل با عنوان «ارزیابی صلاحیت و شایستگی مدیران» شامل:

- معیارهای چهارگانهٔ صلاحیت؛
- الزام بررسی پیش از انتصاب توسط بیمهٔ مرکزی؛
- الزام ارزیابی سالانهٔ صلاحیت مدیرعامل و اعضای کلیدی؛
- امکان تعلیق یا عزل مدیر فاقد صلاحیت.

۵- تقویت کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره و تعیین ترکیب و وظایف دقیق

ترکیه وجود سه کمیته را الزام کرده است: کمیتهٔ حسابرسی، کمیتهٔ حاکمیت شرکتی و کمیتهٔ مدیریت ریسک. کمیتهٔ حسابرسی باید حداقل دو عضو مستقل داشته باشد و رؤسای کمیته‌ها نیز الزاماً باید از میان اعضای غیرموظف یا مستقل باشند. این الگو باعث ارتقای کیفیت نظارت و کنترل داخلی شده است. در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، کمیته‌ها پیش‌بینی شده‌اند اما وظایف، ترکیب و حداقل معیارهای صلاحیت آن‌ها به‌طور دقیق تعریف نشده است و ضمانت اجرایی کافی ندارد.

پیشنهاد: اصلاح مادهٔ ۱۰ شامل:

- الزام ریاست کمیته‌ها توسط عضو مستقل؛
- الزام حضور حداقل دو عضو مستقل در کمیتهٔ حسابرسی؛
- تعیین وظایف تفصیلی کمیته‌ها مشابه مدل ترکیه؛
- الزام آموزش تخصصی سالانه برای اعضای کمیته‌ها.

۶- ارتقای مدیریت ریسک و تأکید بر توانگری مالی

هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی چارچوبی سخت‌گیرانه برای مدیریت ریسک طراحی کرده است که شامل تدوین و تصویب بیانیهٔ اشتهای ریسک، گزارش‌دهی دوره‌ای توانگری مالی و الزام ارزیابی سالانهٔ ریسک تحت سناریوهای شوک و استرس است.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تنها یک ساختار کلی از واحد مدیریت ریسک ارائه می‌کند و فاقد الزامات عملیاتی و نظارتی دقیق است.

پیشنهاد: الحاق تبصره‌هایی به مادهٔ ۹ شامل:

- الزام هیئت‌مدیره به تصویب بیانیه ریسک
- الزام به گزارش فصلی توانگری مالی
- الزام به انجام استرس‌تست سالانه
- ارسال گزارش آن به بیمه مرکزی

۷- الزام تشکیل واحد ارتباط با سرمایه‌گذاران[۱] و تقویت حمایت از سهامداران اقلیت

در ترکیه بخش ارتباط با سرمایه‌گذاران الزامی است و مکانیسم رسمی رسیدگی به شکایات سهامداران توسط کمیتهٔ حاکمیت شرکتی مدیریت می‌شود. این سازوکار باعث پاسخ‌گویی شرکت‌ها و کاهش ریسک سوءاستفاده از سهامداران خرد شده است.

در ایران چنین ساختاری در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ وجود ندارد.

پیشنهاد: افزودن ماده‌ای تحت عنوان «حمایت از سهامداران اقلیت و ارتباط با سرمایه‌گذاران» شامل:

- ایجاد واحد ارتباط با سرمایه‌گذاران برای شرکت‌های بیمهٔ بورسی؛
- رسیدگی رسمی کمیتهٔ حاکمیت شرکتی به اعتراضات سهامداران؛
- افشای کامل معاملات با اشخاص وابسته.

۸- طراحی نظام دوسطحی نظارت و امکان بومی‌سازی برای ایران

در ترکیه، نهاد ناظر صنعت بیمه بر الزامات فنی و توانگری نظارت می‌کند، درحالی‌که هیئت بازارهای سرمایه بر افشا و الزامات بازار سرمایه نظارت دارد. این تقسیم کار مانع تداخل وظایف شده و کارایی را افزایش داده است.

در ایران تمام مسئولیت‌ها بر عهدهٔ بیمهٔ مرکزی است و هیچ نظام مکمل نظارت بازارمحور وجود ندارد.

پیشنهاد: افزودن فصل «هم‌افزایی نظارتی» شامل:

- همکاری بیمهٔ مرکزی با سازمان بورس و اوراق بهادار برای بیمه‌گران بورسی؛
- تقسیم وظایف: بیمهٔ مرکزی (نظارت مقرراتی)، سازمان بورس و اوراق بهادار (نظارت افشایی)؛
- تدوین پروتکل اشتراک داده و ایجاد سامانهٔ مشترک افشا.

به‌طور خلاصه، تجربهٔ ترکیه نشان می‌دهد که حاکمیت شرکتی مؤثر در صنعت بیمه زمانی حاصل می‌شود که:

۱. Investor Relations

- استقلال هیئت‌مدیره تضمین شود؛
- صلاحیت مدیران به‌طور سخت‌گیرانه ارزیابی گردد؛
- کمیته‌های تخصصی فعال و مستقل باشند؛
- مدیریت ریسک بر مبنای توانگری مالی و بیانیهٔ اشتهای ریسک اداره شود؛
- افشای ساختاریافته و لحظه‌ای انجام شود؛
- نهادهای ناظر بازار و ناظر بیمه به‌صورت مکمل عمل کنند.

اقتباس این اصول از ترکیه و بومی‌سازی مرحله‌ای آن‌ها، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را از یک چارچوب حداقلی به یک نظام نظارتی کارآمد و مبتنی بر بهترین تجربه‌های منطقه تبدیل می‌کند.

۵-۴-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی ترکیه

چارچوب حاکمیت شرکتی ترکیه، ترکیبی از یک کُد حاکمیت شرکتی الزام‌آور در بازار سرمایه (مصوبات هیئت بازارهای سرمایه) و مقررات تخصصی صنعت بیمه (هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی) است. ویژگی بارز این ساختار، تمرکز بر شفافیت، افشا، استقلال هیئت‌مدیره، نقش واحد ارتباط با سرمایه‌گذاران و اعمال ضمانت اجراهای سخت‌گیرانه است. این الگو برای ایران آموزنده است؛ زیرا پیوند میان مقررات بیمه، الزامات بازار سرمایه و گزارش‌دهی عمومی را تقویت می‌کند.

بر مبنای آن، مهم‌ترین اصلاحاتی که می‌توان در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ اعمال کرد به شرح زیر است:

۱- اصلاح مادهٔ ۵: استقلال هیئت‌مدیره، معیارهای شایستگی و ممنوعیت‌های تضاد منافع

مبنای تطبیقی: اصول حاکمیت شرکتی هیئت بازارهای سرمایه (اصول ۴,۳ و ۴,۵)، اطلاعیهٔ II-17.1 و مقررات هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی برای شرکت‌های بیمه

هدف اصلاح: افزایش استقلال، جلوگیری از نفوذ سهامداران عمده و هم‌سویی با استانداردهای هیئت بازارهای سرمایه در زمینهٔ صلاحیت مدیران.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۱ (جدید): مؤسسهٔ بیمه موظف است که دست‌کم یک‌سوم از اعضای هیئت‌مدیره‌اش مستقل باشند. معیارهای مربوط به احراز استقلال نیز مطابق با دستورالعملی خواهد بود که به‌وسیلهٔ بیمهٔ مرکزی و بر اساس مدل هیئت بازارهای سرمایه تدوین می‌شود.

تبصرهٔ ۲ (جدید): هیچ فردی که در سه سال گذشته سهامدار عمده، مدیر اجرایی یا حسابرس مؤسسهٔ بیمه بوده باشد، نمی‌تواند به‌عنوان عضو مستقل منصوب شود.

تبصرهٔ ۳ (جدید): ترکیب هیئت‌مدیره باید شامل مهارت‌های مالی، ریسک، حقوقی و بیمه‌ای باشد و مؤسسهٔ بیمه موظف است «ماتریس مهارت‌ها» را سالانه منتشر کند.

۲- افزودن مادهٔ جدید: الزامات کمیته‌ها و تقویت نقش کمیتهٔ حسابرسی و مدیریت ریسک

مبنای تطبیقی: اطلاعیهٔ II-17.1 حاکمیت شرکتی هیئت بازارهای سرمایه و آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی

هدف اصلاح: پیشگیری از تضاد منافع، افزایش تخصص اعضا و ارتقای کیفیت نظارت.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۹ (جدید):

- کمیتهٔ حسابرسی باید کاملاً از اعضای غیرموظف تشکیل شود و رئیس آن الزاماً عضو مستقل باشد.
- کمیتهٔ مدیریت ریسک باید سیاست‌های ریسک و بیانیهٔ اشتهای ریسک را سالانه تهیه و به تصویب هیئت‌مدیره برساند.
- اعضای این کمیته‌ها باید هر دو سال یک‌بار در دوره‌های تخصصی مورد تأیید بیمهٔ مرکزی شرکت کنند.

۳- افزودن فصل جدید: افشا، شفافیت و ایجاد واحد ارتباط با سرمایه‌گذاران

مبنای تطبیقی: اصول حاکمیت شرکتی هیئت بازارهای سرمایه (بخش ۴) و الزامات اجباری ایجاد واحد ارتباط با سرمایه‌گذاران برای تمام شرکت‌های بورسی در ترکیه

هدف اصلاح: نهادینه‌سازی افشا و جلوگیری از عدم تقارن اطلاعاتی.

متن پیشنهادی:

فصل جدید – افشا و ارتباط با سرمایه‌گذاران:

مادهٔ ۲۰: شرکت‌های بیمه موظف‌اند واحد ارتباط با سرمایه‌گذاران ایجاد کنند.

مادهٔ ۲۱: گزارش حاکمیت شرکتی شامل اطلاعات مربوط به اعضای هیئت‌مدیره، کمیته‌ها، تضاد منافع، ساختار مالکیت و معاملات با اشخاص مرتبط باید سالانه منتشر شود.

مادهٔ ۲۲: اخبار بااهمیت باید ظرف حداکثر ۲۴ ساعت در سامانه‌ای (مشابه سامانهٔ افشای عمومی ترکیه) منتشر گردد.

۴- اصلاح مادهٔ ۹ فعلی: به‌روزرسانی مدیریت ریسک با لحاظ ریسک‌های نوظهور، ریسک اقلیمی و استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷

مبنای تطبیقی: مقررات مدیریت ریسک هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی، سازمان بیمه و بازنشستگی شغلی اروپا و الزامات اجرای استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷

هدف اصلاح: هم‌سویی نظام مدیریت ریسک با استانداردهای نوین بین‌المللی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): ریسک‌های اقلیمی، پایداری، ریسک‌های فناوری و تطبیق با استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷ باید بخشی از چارچوب مدیریت ریسک شرکت باشد و گزارش آن هر شش ماه یکبار به کمیتهٔ مدیریت ریسک ارائه شود.

تبصرهٔ ۳ (جدید): واحد مدیریت ریسک موظف است گزارش توانگری مالی و تحلیل حساسیت را طبق استانداردهای استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷ و مقررات هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی تهیه کند.

۵- افزودن مادهٔ جدید: سازوکار رسیدگی به شکایات سهامداران و حمایت از سهامداران خرد

مبنای تطبیقی: اطلاعیهٔ حاکمیت شرکتی هیئت بازارهای سرمایه و وظایف واحد ارتباط با سرمایه‌گذاران در ترکیه

هدف اصلاح: افزایش پاسخ‌گویی و پیشگیری از سوءاستفادهٔ سهامداران عمده.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۲۴ (جدید): مؤسسهٔ بیمه موظف است سامانهٔ رسیدگی به شکایات سهامداران ایجاد و گزارش سالانهٔ رسیدگی به شکایات را منتشر کند.

تبصره: هرگونه بی‌توجهی یا عدم پاسخ‌گویی به سهامداران خرد تخلف انضباطی محسوب می‌شود.

۶- افزودن مادهٔ جدید: الزامات صلاحیت مدیران و ارزیابی پیش از انتصاب

مبنای تطبیقی: معیارهای شایستگی و صلاحیت هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی و انجمن بین‌المللی ناظران بیمه

هدف اصلاح: افزایش کیفیت مدیریتی و جلوگیری از انتصاب‌های فرمایشی.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۲۵ (جدید): انتصاب مدیرعامل، اعضای هیئت‌مدیره، مدیر ریسک، مدیر مالی و مدیر انطباق، منوط به تأیید بیمهٔ مرکزی و بر اساس معیارهای شایستگی زیر است:

۱- درستکاری و سوابق اخلاقی؛

۲- مهارت فنی و حرفه‌ای؛

۳- تجربهٔ کافی در مدیریت بیمه؛

۴- سلامت مالی.

۷- افزودن تبصره به فصل پنجم: ایجاد نظام دوسطحی نظارت مشابه ترکیه

مبنای تطبیقی: هیئت بازارهای سرمایه (ناظر افشا) + هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی (ناظر بیمه)

هدف اصلاح: تقویت قدرت نظارتی و کاهش عدم تقارن اطلاعاتی در شرکت‌های بیمه بورسی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بورس موظف‌اند گزارش‌های حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک و توانگری را هم‌زمان برای بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار ارسال کنند. بیمهٔ مرکزی می‌تواند با سازمان بورس سازوکار مشترک نظارت و تبادل اطلاعات ایجاد کند.

به‌طور خلاصه، ترکیه الگویی است که در آن، حاکمیت شرکتی نه فقط یک الزام بیمه‌ای، بلکه یک الزام بازار سرمایه‌ای است. سه محور کلیدی این مدل که برای ایران قابل‌اقتباس است عبارت‌اند از:

۱- شفافیت و افشا: ایجاد واحد ارتباط با سرمایه‌گذاران، الزام به انتشار گزارش‌های حاکمیت شرکتی، افشای ۲۴ساعتهٔ اخبار مهم.

۲- تقویت حرفه‌ای‌سازی هیئت‌مدیره: استقلال واقعی، مهارت‌محوری، ارزیابی اثربخشی و آموزش اجباری.

۳- ارتقای مدیریت ریسک: ادغام ریسک اقلیمی، فناوری، سایبری، استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷و الزامات توانگری مالی.

۴- نظارت دوگانه: هیئت بازارهای سرمایه (ناظر افشا) و هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی (ناظر بیمه)

جدول (۲-۷)، مهم‌ترین محورهای حاکمیت شرکتی ترکیه را در کنار پیشنهادهای متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ قرار می‌دهد. هدف آن، ارائه تصویری خلاصه و روشن از چگونگی اقتباس مؤثر عناصر کلیدی مدل ترکیه و انطباق آن با نیازهای صنعت بیمهٔ ایران است.

جدول (۷-۲): تطبیق محورهای حاکمیت شرکتی ترکیه با پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

ردیف	منبع و بند مقرراتی در ترکیه	مضمون بند مقرراتی ترکیه	پیشنهاد متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ ۹۳
۱	اطلاعیهٔ II-17.1 حاکمیت شرکتی هیئت بازارهای سرمایه - ساختار هیئت‌مدیره	حداقل ۵ عضو؛ الزام جدایی رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل؛ حداقل یک‌سوم اعضا مستقل؛ شرایط سختگیرانهٔ استقلال (عدم روابط تجاری/مالی/خانوادگی تا ۵ سال).	اصلاح مادهٔ ۵: الزام حضور حداقل دو عضو مستقل و تعیین «حداکثر دورهٔ خدمت» برای جلوگیری از تثبیت روابط وابسته.
۲	ضمیمهٔ شماره ۱ هیئت بازارهای سرمایه - معیارهای استقلال اعضای هیئت‌مدیره	معیارهای تفصیلی استقلال شامل ممنوعیت ارتباط مالی، شغلی و سهام‌داری با شرکت یا سهام‌دار عمده.	تدوین دستورالعمل احراز استقلال در بیمهٔ مرکزی؛ مشخص‌سازی موارد سلب استقلال.
۳	الزام تشکیل کمیته‌های تخصصی طبق مواد ۳۰-۲۴ اطلاعیهٔ II-17.1 هیئت بازارهای سرمایه	تشکیل کمیته‌های حسابرسی، ریسک، حاکمیت شرکتی الزامی؛ کمیتهٔ جبران خدمات توصیه‌شده؛ کمیتهٔ حسابرسی باید کاملاً از اعضای مستقل تشکیل شود.	اصلاح مادهٔ ۱۰: الزام ریاست مستقل برای تمام کمیته‌ها و تعیین حداقل ترکیب تخصصی برای کمیتهٔ مدیریت ریسک و حسابرسی.
۴	گزارش سالانهٔ تطابق حاکمیت شرکتی هیئت بازارهای سرمایه	شرکت‌های بورسی موظف‌اند گزارش سالانهٔ «تبعیت یا توضیح» ارائه و افشا کنند؛ گزارش باید در سامانهٔ افشای عمومی منتشر شود.	افزودن فصل «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی»: الزام به تهیهٔ گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی و ارسال به بیمهٔ مرکزی.
۵	مقررات افشا و افشای رویدادهای بااهمیت هیئت بازارهای سرمایه	افشای لحظه‌ای برای اطلاعات بااهمیت؛ الزام به شفافیت در معاملات با اشخاص وابسته و تضاد منافع؛ افشای سیاست پاداش.	اصلاح مادهٔ ۲۱-۲۳: اضافه‌کردن الزام افشای شفاف معاملات با اشخاص وابسته و تضاد منافع؛ تدوین سازوکار گزارش لحظه‌ای برای بیمه‌گران بورسی.
۶	الزام هیئت بازارهای سرمایه به ایجاد واحد روابط با سرمایه‌گذاران	ایجاد واحد روابط با سرمایه‌گذاران برای پیگیری شفافیت، پاسخ‌گویی و ارتباط با سهام‌داران.	الزام ایجاد واحد «روابط با سرمایه‌گذاران» در شرکت‌های بیمهٔ بورسی و ادغام وظایف آن با گزارش‌دهی حاکمیت شرکت.
۷	مقررات مدیریت ریسک هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی	الزام ساختار رسمی مدیریت ریسک؛ تصویب سیاست‌های ریسک و بیانیهٔ اشتهای ریسک توسط هیئت‌مدیره؛ گزارش دوره‌ای توانگری مالی.	اصلاح مادهٔ ۹: الزام تعریف و تصویب بیانیهٔ اشتهای ریسک و گزارش‌های دوره‌ای توانگری مالی به کمیتهٔ مدیریت ریسک.
۸	چارچوب اجرای	الزام استقرار کامل استانداردهای	افزودن تبصره: الزام آمادگی فنی و

ردیف	منبع و بند مقرراتی در ترکیه	مضمون بند مقرراتی ترکیه	پیشنهاد متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ ۹۳
	استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷ در زیرمجموعهٔ هیئت بیمه و بازنشستگی خصوصی	گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷، تقویت واحدهای اکچوئری مستقل و نظام گزارشگری فنی.	تطبیق گزارشگری مالی با استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷
۹	اصول اصلی نظارت بیمه‌ای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه - منطبق‌شده با چارچوب ترکیه	انطباق با اصول اصلی بین‌المللی: صلاحیت مدیران، حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک و کنترل داخلی.	افزودن مادهٔ مستقل «الزامات صلاحیت»: احراز معیارهای چهارگانهٔ شایستگی پیش و پس از انتصاب.
۱۰	راهنمای تنوع جنسیتی هیئت بازارهای سرمایه برای هیئت‌مدیره‌ها	هدف‌گذاری حداقل ۲۵٪ عضویت زنان در هیئت‌مدیره؛ الزام سیاست تنوع.	تدوین سیاست تنوع (جنسیتی و تخصصی) و الزام ارائه گزارش سالانهٔ آن.
۱۱	اختیارات اجرایی و ضمانت اجرای هیئت بازارهای سرمایه	امکان انتصاب مستقیم اعضای مستقل توسط هیئت بازارهای سرمایه، اِعمال محدودیت معاملاتی، جریمه و لغو صلاحیت.	تقویت ضمانت اجرا: ایجاد سازوکار نظارت دوسطحی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار.

۵-۵-۲- ایالات متحده

۱-۵-۵-۲- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در ایالات متحده

جایگاه و ساختار نهادی: نظام حاکمیت شرکتی در ایالات متحده ترکیبی از مقررات فدرال و مقررات ایالتی است؛ ساختاری که در کمتر کشور دیگری دیده می‌شود و ویژگی بارز آن تفکیک شدید وظایف میان نظارت بر بازار سرمایه و نظارت بر صنعت بیمه است. ستون نخست، چارچوب فدرال حاکمیت شرکتی است که عمدتاً به‌وسیله قانون معروف و سخت‌گیرانهٔ ساربنز - آکسلی[۱] (۲۰۰۲) و نهاد فدرال کمیسیون بورس و اوراق بهادار آمریکا[۲] تنظیم می‌شود. این چارچوب برای تمامی شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس، از جمله بیمه‌گران بورسی، الزام‌آور است و هدف اصلی آن تضمین شفافیت مالی، صحت گزارشگری و پاسخ‌گویی مدیران ارشد است. ستون دوم، چارچوب ایالتی حاکمیت شرکتی در

۱. Sarbanes-Oxley (Sox)
۲. United States Securities and Exchange Commission

صنعت بیمه است که توسط وزارتخانه‌های بیمهٔ ایالتی و بر مبنای مقررات الگوی مشترکِ تدوین‌شده توسط انجمن ملی کمیسرهای بیمه[1] اجرا می‌شود. چارچوب این انجمن شامل مجموعه‌ای از الزامات تفصیلی دربارهٔ ساختار هیئت‌مدیره، نظارت بر ریسک، کنترل‌های داخلی و گزارش‌دهی سالانه است.

گرچه این دو چارچوب از حیث مرجع قانون‌گذاری و حوزهٔ اعمال کاملاً از یکدیگر مستقل‌اند، اما در عمل شبکه‌ای کنار هم‌نشسته از مقررات را شکل می‌دهند:

- قانون ساربنز - آکسلی بر شفافیت مالی، کنترل‌های داخلی و مسئولیت‌پذیری مدیران تمرکز دارد؛
- انجمن ملی کمیسرهای بیمه بر سلامت نهادی، مدیریت ریسک و کفایت سرمایه بیمه‌گران.

این معماری دوگانه موجب شده است آمریکا همزمان نظامی شدیداً افشامحور در سطح بازار سرمایه و نظامی ریسک‌محور و بیمه‌محور در سطح صنعت بیمه داشته باشد.

الف: نقش و ماهیت قانون ساربنز - آکسلی

قانون ساربنز - آکسلی پس از رسوایی‌های گستردهٔ اوایل دههٔ ۲۰۰۰، به‌ویژه فروپاشی شرکت‌های انرون[2] و ورلدکام[3] تصویب شد و نقطهٔ عطفی در تحول حاکمیت شرکتی آمریکا به‌وجود آورد. این قانون از همان ابتدا به‌عنوان سخت‌گیرانه‌ترین قانون تاریخ شرکت‌داری در آمریکا شناخته شد.

قانون ساربنز - آکسلی ماهیت الزام‌آور فدرالی دارد و بر تمامی شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس‌های امریکا اِعمال می‌شود. این قانون شرکت‌ها را مکلف کرده است که ساختار حسابرسی مستقل و تقویت‌شده ایجاد نمایند؛ کنترل‌های داخلی را طراحی، اجرا و اثربخشی آن را گزارش کنند (بخش ۴۰۴)؛ مدیرعامل و مدیر مالی شخصاً صحت صورت‌های مالی را گواهی نمایند (بخش ۳۰۲)؛ از افشاگران محافظت کنند و در صورت تخلف، با جرایم سنگین و حتی مجازات زندان مواجه شوند.

به بیان ساده، این قانون چارچوب «پاسخ‌گویی‌محور» ایجاد کرده است که مدیران ارشد را در مرکز مسئولیت قانونی قرار می‌دهد. اهمیت آن برای صنعت بیمه نیز در این است که بیمه‌گرانی که سهام آنها در بورس معامله می‌شود، بایستی تمامی الزامات قانون ساربنز - آکسلی را رعایت کنند؛ هرچند مقررات تخصصی بیمه‌ای آنها توسط ایالت‌ها تنظیم می‌شود.

ب: نقش و ماهیت چارچوب ایالتی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه

برخلاف بسیاری از کشورها که در آنها صنعت بیمه توسط دولت مرکزی نظارت می‌شود، در آمریکا نظارت بیمه تماماً ایالتی است. هر ایالت کمیسریون بیمه اختصاصی خود را دارد. اما برای ایجاد

---

[1]. National Association of Insurance Commissioners (NAIC)

[2]. Enron

[3]. WorldCom

هماهنگی میان ایالت‌ها، نهاد مشترکی به‌نام انجمن ملی کمیسرهای بیمه از دهه‌ها قبل قوانین نمونه[1] تدوین کرده است.

مهم‌ترین سند حاکمیت شرکتی انجمن ملی کمیسرهای بیمه، قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی[2] است که از سال ۲۰۱۴ تا امروز تقریباً در همهٔ ایالت‌ها لازم‌الاجرا شده است. قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه را موظف می‌کند هر سال گزارشی بسیار مفصل و تحلیلی از ساختار هیئت‌مدیره و کمیته‌ها، سیاست‌ها و فرایندهای نظارت، مدیریت ریسک سازمانی، کنترل‌های داخلی، ساختار گروه مالی و روابط مالکیتی و روش تصمیم‌گیری در سطح مدیران ارشد به نهاد ناظر ایالتی تسلیم کنند. این گزارش برخلاف قانون ساربنز - آکسلی، افشای عمومی نمی‌شود و محرمانه می‌ماند، اما در عمل یکی از دقیق‌ترین و محتوایی‌ترین ابزارهای نظارت بر حاکمیت شرکتی بیمه در سطح جهان است.

تکمیل‌کنندهٔ قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی، سند دیگری به‌نام ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه است که از ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۵ در سراسر کشور اجرا شده و مشابه چارچوب توانگری مالی ۲ اروپا است. گزارش ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه شرکت‌ها را ملزم می‌کند ارزیابی یکپارچه‌ای از ریسک، سرمایه و استراتژی خود ارائه دهند.

به‌طور خلاصه، چارچوب انجمن ملی کمیسرهای بیمه یک الگوی ریسک‌محور و ساختاری برای بیمه‌گران ایجاد کرده است که تقریباً تمام جنبه‌های اداره شرکت را شامل می‌شود.

پ: وضعیت بیمه‌گران بورسی و دوگانگی نظارتی

کی از پیچیده‌ترین عناصر نظام آمریکا، وضعیت بیمه‌گرانی است که در بورس نیز پذیرفته شده‌اند. این شرکت‌ها هم‌زمان باید به الزامات سخت‌گیرانهٔ ساربنز - آکسلی (فدرالی و افشامحور) پایبند باشند؛ الزامات ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه، قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی و انجمن ملی کمیسرهای بیمه (ایالتی و ریسک‌محور) را رعایت کنند. این وضعیت موجب دوگانگی نظارتی شده است؛ اما برخلاف تصور، تعارضی میان این دو نظام وجود ندارد، زیرا ساربنز - آکسلی بر شفافیت بیرونی، کنترل‌های داخلی و پاسخ‌گویی مدیران ارشد متمرکز است؛ درحالی‌که انجمن ملی کمیسرهای بیمه بر سلامت مالی، مدیریت ریسک و کارکرد هیئت‌مدیره تمرکز دارد. در نتیجه، شرکت‌های بیمهٔ بورسی دو لایهٔ مکمل از نظارت را تجربه می‌کنند:

---

۱. Model Laws

۲. Corporate Governance Annual Disclosure (CGAD)

- یک لایهٔ فدرالی برای تضمین شفافیت بازار سرمایه؛
- یک لایهٔ ایالتی برای تضمین سلامت نهادی و کفایت ریسک.

این ترکیب، آمریکا را به یکی از منحصربه‌فردترین ساختارهای حاکمیت شرکتی در جهان تبدیل کرده است.

۲-۵-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در آمریکا

تحول حاکمیت شرکتی آمریکا عمدتاً «بحران‌محور» بوده و در چند مرحله شکل گرفته است:

مرحلهٔ اول: اصلاحات فدرالی پس از رسوایی‌های مالی (ساربنز - آکسلی، ۲۰۰۲)

در پی بحران تقلب‌های مالی دههٔ ۲۰۰۰، قانون ساربنز - آکسلی به‌سرعت تصویب شد و از همان ابتدا قواعد بنیادینی مانند مسئولیت شخصی مدیرعامل، الزامات کنترل داخلی، تقویت حسابرسی و حمایت از افشاگران را وارد سیستم شرکت‌داری آمریکا کرد.

مرحلهٔ دوم: حرکت صنعت بیمه به‌سوی استانداردسازی ایالتی (انجمن ملی کمیسرهای بیمه، ۲۰۱۰-۲۰۱۴)

با افزایش پیچیدگی گروه‌های بیمه‌ای، انجمن ملی کمیسرهای بیمه مجموعه‌ای از مدل‌قوانین را تصویب کرد که اوج آن قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی (۲۰۱۴) بود. این قانون بیمه‌گران را وارد فضای جدیدی کرد: فضای گزارش‌دهی سالانه، شرح تفصیلی حاکمیت شرکتی، و تمرکز بر کیفیت تصمیم‌گیری درون هیئت‌مدیره.

مرحلهٔ سوم: استقرار رویکرد ریسک‌محور و یکپارچه (ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه، پس از ۲۰۱۵)

با اجرای ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه، صنعت بیمهٔ آمریکا به سمت هماهنگی با استانداردهای جهانی، به‌ویژه الگوی توانگری مالی ۲ اروپا حرکت کرد. در این مرحله، رابطهٔ میان ریسک، سرمایه و استراتژی شرکت تثبیت شد؛ هیئت‌مدیره باید مالکیت فرآیند مدیریت ریسک را برعهده می‌گرفت و افشا و حسابرسی در چارچوب ساربنز - آکسلی با گزارش‌دهی پیشگیرانهٔ انجمن ملی کمیسرهای بیمه تکمیل شد.

به‌طور خلاصه، ساختار حاکمیت شرکتی در ایالات متحده نمونه‌ای منحصربه‌فرد از «حاکمیت دوسطحی» است که در آن، چارچوب فدرالی مبتنی بر شفافیت بازار سرمایه با چارچوب ایالتی مبتنی بر مدیریت ریسک صنعت بیمه ترکیب شده است. در سطح بالادستی، قانون ساربنز - آکسلی با تحمیل

استانداردهای سنگینِ افشا، حسابرسی و پاسخ‌گویی، هستهٔ اصلی نظارت بر بازار را تشکیل می‌دهد. در سطح تخصصی نیز مدل قوانین انجمن ملی کمیسرهای بیمه به‌ویژه قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی و ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه، نظام مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی بیمه‌گران را به‌صورت یکپارچه تنظیم می‌کنند.

این ساختار دوگانه، با وجود پیچیدگی ذاتی، منجر به شفافیت بالا، مسئولیت‌پذیری مدیران ارشد و ارتقای استانداردهای نظارتی در صنعت بیمه شده و الگویی مناسب برای کشورهایی است که به دنبال تلفیق «نظارت مبتنی بر افشا» با «نظارت مبتنی بر ریسک» هستند.

۳-۵-۵-۲- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در ایالات متحده

چارچوب حاکمیت شرکتی در ایالات متحده در مقایسه با بسیاری از کشورها ساختاری پیچیده‌تر و چندلایه‌تر دارد، زیرا ترکیبی از قوانین فدرالی الزام‌آور، مقررات ایالتی تخصصی، و استانداردهای حرفه‌ای حسابرسی و مدیریت ریسک است. برخلاف کشورهایی که یک نهاد مرکزی واحد برای تنظیم‌گری دارند، در ایالات متحده نقش‌ها میان سه بازیگر اصلی تقسیم شده است: قانون ساربنز -آکسلی که شفافیت مالی را برای همهٔ شرکت‌های بورسی الزام‌آور می‌سازد؛ انجمن ملی کمیسرهای بیمه که تنظیم‌گر اصلی صنعت بیمه در سطح ایالت‌هاست و نهادهای نظارتی ایالتی که اجرای مقررات را برعهده دارند. در کنار این دو، گزارش‌های سالانهٔ حاکمیت شرکتی (قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی) و نظام مدیریت ریسک سازمانی (ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه) لایه‌ای کاملاً تخصصی و ریسک‌محور به حاکمیت شرکتی بیمه‌گران افزوده‌اند. آنچه در نهایت شکل می‌گیرد یک «نظام چندسطحی و مکمل» است که از یک‌سو پاسخ‌گویی مدیران شرکت‌های بورسی را الزامی می‌کند و از سوی دیگر سلامت مالی و شفافیت بیمه‌گران را تضمین می‌سازد.

هیئت‌مدیره و ساختار نظارتی در چارچوب فدرالی (ساربنز - آکسلی): در حاکمیت شرکتی ایالات متحده، نقش هیئت‌مدیره در شرکت‌های بورسی پس از تصویب ساربنز - آکسلی دستخوش تحولات اساسی شد. قانون ساربنز - آکسلی به‌صراحت هیئت‌مدیره را مسئول نهادی ارزیابی کنترل‌های داخلی و نظارت بر فرایند گزارش‌دهی مالی می‌داند و برای نخستین‌بار مسئولیت حقوقی مستقیم برای اعضای کلیدی هیئت‌مدیره، به‌ویژه رئیس کمیتهٔ حسابرسی ایجاد کرد.

قانون ساربنز - آکسلی تأکید می‌کند که هیئت‌مدیره باید از استقلال ساختاری برخوردار باشد؛ به همین دلیل، عضویت مدیران اجرایی در کمیتهٔ حسابرسی ممنوع شده و الزام به وجود حداقل یک «متخصص مالی» در این کمیته ایجاد شده است. این قاعده پس از رسوایی‌های مالی شرکت‌های انرون و ورلدکام

ایجاد شد تا عدم شناخت اعضای هیئت‌مدیره از ابزارهای مالی پیچیده دیگر توجیه‌پذیر نباشد.

یکی از ویژگی‌های متمایز نظام ایالات متحده، مسئولیت‌پذیری شخصی مدیرعامل و مدیر مالی در قبال صحت گزارش‌های مالی است. مطابق بندهای ۳۰۲ و ۹۰۶ ساربنز - آکسلی، مدیرعامل و مدیر مالی موظف‌اند که صورت‌های مالی و کفایت کنترل‌های داخلی را شخصاً تأیید کنند و هرگونه تأیید خلاف واقع می‌تواند جرم فدرالی محسوب شود. این سطح از مسئولیت‌پذیری فردی در نظام‌های آسیایی و اروپایی کمتر دیده می‌شود و یکی از دلایل اعتبار بالای صورت‌های مالی شرکت‌های بورسی در کشور آمریکاست.

ساختار هیئت‌مدیره در نظام بیمه‌ای ایالات متحده (انجمن ملی کمیسرهای بیمه): در صنعت بیمه، نقش اصلی نظارت بر هیئت‌مدیره بر عهدهٔ چارچوب مدل حاکمیت شرکتی انجمن ملی کمیسرهای بیمه است. برخلاف ساربنز - آکسلی که برای تمامی شرکت‌های بورسی الزام‌آور است، انجمن ملی کمیسرهای بیمه یک چارچوب تخصصی است که صرفاً صنعت بیمه را هدف قرار می‌دهد و توسط بیش از ۵۰ ایالت آمریکا به‌عنوان قانون پایه پذیرفته شده است.

این چارچوب مقرر می‌دارد که هر بیمه‌گر باید «سیاست رسمی حاکمیت شرکتی» داشته باشد که در آن حدود اختیارات هیئت‌مدیره، نقش اعضای مستقل و نحوهٔ نظارت بر مدیران ارشد تعریف شده باشد. برخلاف برخی کشورها که صرف حضور چند عضو مستقل کافی تلقی می‌شود، رویکرد انجمن ملی کمیسرهای بیمه تأکید دارد که استقلال نه یک عنوان، بلکه یک «نقش عملی» است؛ یعنی عضو مستقل باید توانایی مخالفت مؤثر، شناسایی تعارض منافع و کنترل تصمیم‌گیری مدیریت را داشته باشد.

انجمن ملی کمیسرهای بیمه همچنین از هیئت‌مدیره انتظار دارد که مهارت‌ها و تجارب معتبر، منظم و قابل اثبات داشته باشند. ایالت‌ها معمولاً شرکت‌های بیمه را ملزم می‌کنند که فرایند انتخاب مدیران را به‌گونه‌ای طراحی کنند که توانایی فرد در مدیریت ریسک، تفسیر گزارش‌های مالی و شناخت محیط نظارتی معیار اصلی باشد، نه روابط سهام‌داری یا مدیریتی.

کمیته‌های تخصصی و نقش آن‌ها در حاکمیت بیمه‌ای: در سطح فدرالی، ساربنز - آکسلی تنها تشکیل کمیتهٔ حسابرسی مستقل را الزام می‌کند. اما در صنعت بیمه، چارچوب انجمن ملی کمیسرهای بیمه دامنهٔ نظارت را بسیار گسترده‌تر کرده است. شرکت‌های بیمه در ایالات متحده باید ساختاری چندکمیته‌ای داشته باشند که معمولاً شامل کمیتهٔ حسابرسی، کمیتهٔ مدیریت ریسک، کمیتهٔ جبران خدمات و در برخی ایالت‌ها کمیتهٔ انتصابات است. کمیتهٔ مدیریت ریسک در چارچوب انجمن ملی کمیسرهای بیمه اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا مسئولیت مستقیم نظارت بر سیستم مدیریت ریسک، کفایت

سرمایه و انطباق ساختار ریسک با مدل ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه را بر عهده دارد. این کمیته باید اطمینان حاصل کند که هیئت‌مدیره دیدگاه روشن و یکپارچه‌ای نسبت به ریسک‌های بیمه‌ای، سرمایه‌گذاری، عملیاتی و حتی ریسک‌های نوظهور مانند ریسک‌های سایبری دارد.

در این ساختار، جداسازی نقش‌ها اصل محوری است. کمیتهٔ حسابرسی مسئول کنترل‌های داخلی و گزارش‌دهی مالی است، در حالی‌که کمیتهٔ مدیریت ریسک مسئول نظارت بر کفایت سرمایه و ارزیابی ریسک‌های کلان است. این تفکیک به کاهش تعارض منافع و افزایش دقت تصمیم‌گیری کمک می‌کند.

مدیریت ریسک، کنترل داخلی و مدل‌های ارزیابی: یکی از پیشرفته‌ترین بخش‌های حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه آمریکا، نظام مدیریت ریسک سازمانی است که توسط انجمن ملی کمیسرهای بیمه و در چارچوب گزارش ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه طراحی شده است. این چارچوب، هیئت‌مدیره را مسئول نهایی ارزیابی ریسک‌های کلیدی شرکت می‌داند و الزام می‌کند که ریسک‌ها نه‌تنها از نظر مالی، بلکه از نظر اثرگذاری بر استراتژی، شهرت، فناوری و عملیات نیز بررسی شوند. گزارش ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه که به‌صورت سالانه به نهاد ناظر ارائه می‌شود، شامل سه بخش است:

- ارزیابی ریسک و پروفایل شرکت؛
- تحلیل کفایت سرمایه بر مبنای سناریوها؛
- یکپارچگی ریسک با تصمیم‌گیری استراتژیک.

این رویکرد سبب شده است که صنعت بیمهٔ آمریکا یکی از پیشرفته‌ترین سیستم‌های شناسایی ریسک‌های نوظهور را داشته باشد، به‌ویژه در حوزه‌هایی مانند ریسک سایبری، ریسک توقف کسب‌وکار و ریسک سرمایه‌گذاری.

در سطح فدرالی نیز، قانون ساربنز - آکسلی الزام می‌کند که کنترل‌های داخلی به‌صورت سالانه آزمون شوند و گزارش حسابرس مستقل در مورد آن منتشر شود. این ترکیب سبب می‌شود هم مدیریت ریسک عملیاتی و هم مدیریت ریسک راهبردی پوشش داده شود.

افشا و شفافیت: نقش قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی در توسعه حاکمیت شرکتی بیمه‌گران: گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی (قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی) یکی از نوآورانه‌ترین ابزارهای نظارتی در ایالات متحده است. بر اساس قانون انجمن ملی کمیسرهای بیمه، تمام بیمه‌گران باید تا اول ژوئن هر سال گزارشی محرمانه به نهاد ناظر ایالتی ارائه دهند. قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی از شرکت‌ها می‌خواهد که شرح کامل و ساختاریافته‌ای از نحوهٔ حکمرانی ارائه دهند که شامل ساختار هیئت‌مدیره، ترکیب اعضا و دلیل انتخاب هر عضو؛ نحوهٔ نظارت هیئت‌مدیره بر مدیریت ریسک؛

سیاست‌های کنترل داخلی و فرآیندهای تصمیم‌گیری؛ ساختار مالکیت و وابستگی‌های میان شرکت‌های گروهی؛ معیارهای انتخاب مدیرعامل و نحوهٔ ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره است.

برخلاف بسیاری از کشورها، قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی برای عموم منتشر نمی‌شود؛ زیرا هدف آن حمایت از رقابت و جلوگیری از سوءاستفادهٔ رقبا است. اما نهاد ناظر از آن برای تحلیل عمیق کیفیت حکمرانی و برنامه‌ریزی بازرسی‌ها استفاده می‌کند. اهمیت قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی در این است که برای نخستین‌بار، بیمه‌گران مجبور می‌شوند نه‌تنها «ساختار» بلکه «فرآیند تصمیم‌گیری» واقعی خود را توضیح دهند.

صلاحیت و شایستگی مدیران: در ایالات متحده، یک چارچوب واحد فدرالی برای شایستگی مدیران وجود ندارد، بلکه ایالت‌ها قواعد خود را تدوین می‌کنند. با این حال، استانداردهای انجمن ملی کمیسرهای بیمه هم‌راستا با اصول انجمن بین‌المللی ناظران بیمه تأکید می‌کنند که مدیران و مدیران ارشد باید دارای شرافت، درستکاری و سابقهٔ اخلاقی مناسب باشند؛ مهارت فنی و تجربه کافی در صنعت بیمه یا امور مالی داشته باشند؛ فاقد پیشینهٔ کیفری یا تخلفات جدی مالی باشند و از سلامت مالی شخصی برخوردار باشند.

در بسیاری از ایالت‌ها، انتخاب مدیرعامل، مدیر مالی یا مدیر ارشد ریسک نیازمند تأیید نهاد ناظر است. این قاعده اطمینان می‌دهد که افراد فاقد صلاحیت حرفه‌ای یا اخلاقی وارد ساختار مدیریتی بیمه‌گران نشوند.

فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها و حمایت از افشاگران: ساربنز - آکسلی پایه‌گذار یکی از گسترده‌ترین نظام‌های حمایت از افشاگران[1] در جهان است. این قانون، هرگونه اقدام تلافی‌جویانه علیه کارکنانی که تخلف را گزارش دهند ممنوع می‌کند و حتی پاداش مالی برای افشای تخلفات بزرگ در نظر گرفته است. این سازوکار، فرهنگ پاسخ‌گویی در سازمان‌ها را تقویت کرده است؛ زیرا مدیران می‌دانند که تخلفات مالی یا حسابداری می‌تواند از درون سازمان افشا شود.

در سطح بیمه‌ای نیز، فرهنگ پاسخ‌گویی بخشی از ارزیابی قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی است و شرکت‌ها باید نشان دهند که مکانیزم‌های لازم برای گزارش‌دهی تخلفات، آموزش کارکنان و نظارت مدیریت وجود دارد.

ضمانت اجرا و نظام چندسطحی پاسخ‌گویی: ایالات متحده یکی از سخت‌گیرانه‌ترین نظام‌های ضمانت اجرا در دنیا را دارد. نقض ساربنز - آکسلی می‌تواند به زندان و جریمه‌های هنگفت منجر شود.

۱. Whistleblowers Protection

در صنعت بیمه نیز، نهادهای ایالتی اختیار گسترده‌ای برای جریمه، محدودیت فعالیت، تعلیق یا لغو مجوز دارند. بسیاری از ایالت‌ها از سیستم بازرسی حضوری و دوره‌ای استفاده می‌کنند که براساس نتایج قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی و گزارش ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه برنامه‌ریزی می‌شود. این نظام چندسطحی باعث شده است که بیمه‌گران آمریکایی سطح بالایی از انضباط نظارتی را رعایت کنند.

به‌طور خلاصه، ساختار آمریکا نشان می‌دهد که حاکمیت شرکتی مؤثر نیازمند ترکیبی از شفافیت، مسئولیت‌پذیری فردی، مدیریت ریسک پیشرفته و افشای مبتنی بر تحلیل کیفی است. تلفیق ساربنز - آکسلی، قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی، ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه و مقررات انجمن ملی کمیسرهای بیمه، نظامی ایجاد کرده است که هم بر شفافیت مالی (فدرال)، هم بر سلامت مالی و ریسک (ایالتی) و هم بر پاسخ‌گویی فردی مدیران تمرکز دارد.

این الگو در مقایسه با بسیاری از کشورها نه‌تنها سخت‌گیرانه‌تر بلکه کیفی‌تر است، زیرا شرکت‌ها را مجبور می‌کند نه‌فقط ساختار حکمرانی، بلکه منطق تصمیم‌گیری و نظام ریسک خود را تشریح کنند.

۴-۵-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی امریکا برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

تجربهٔ ایالات متحده در حوزهٔ حاکمیت شرکتی، که ترکیبی از مقررات الزام‌آور فدرالی (ساربنز - آکسلی) و استانداردهای تخصصی صنعت بیمه (قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی، انجمن ملی کمیسرهای بیمه، انجمن ملی کمیسرهای بیمه و استانداردهای حاکمیت شرکتی) است، نشان می‌دهد که ارتقای کیفیت حکمرانی، تنها از طریق وضع ساختارهای شکلی حاصل نمی‌شود؛ بلکه با پاسخ‌گویی فردی مدیران ارشد، افشای ساختاریافته، مدیریت ریسک یکپارچه و نظارت آینده‌نگر امکان‌پذیر است. در مقایسه با این چارچوب، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران گرچه گامی مهم در ایجاد نظم حاکمیتی بوده است، اما در حوزه‌هایی همچون کنترل داخلی، مسئولیت مدیران، افشا و نظارت مبتنی بر ریسک، کاستی‌هایی دارد. در ادامه، مهم‌ترین عناصر قابل اقتباس از نظام آمریکا برای اصلاح این آیین‌نامه تشریح می‌شود.

۱- تقویت مسئولیت فردی مدیران ارشد و نظام تأییدیه‌های مدیریتی

یکی از مهم‌ترین درس‌های آمریکا، مسئولیت‌پذیری مستقیم مدیرعامل و مدیر مالی در برابر صورت‌های مالی و کنترل‌های داخلی است. بر اساس مواد ۳۰۲ و ۴۰۴ قانون ساربنز - آکسلی، این دو مدیر باید

به‌صورت شخصی درستی گزارش‌های مالی، کارکرد کنترل‌های داخلی و نبود هرگونه تحریف بااهمیت را گواهی کنند. این تأییدیه نه یک اقدام تشریفاتی، بلکه سندی است که مسئولیت حقوقی و کیفری برای مدیران ایجاد می‌کند.

در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، چنین نظام مسئولیت فردی وجود ندارد و مسئولیت‌ها عمدتاً جمعی و کلی بیان شده‌اند. اقتباس از الگوی آمریکا می‌تواند شفافیت پاسخ‌گویی را افزایش دهد و مانع از انتقال مسئولیت‌ها به سطحی نامشخص و غیرقابل پیگیری شود.

پیشنهاد: اصلاح آیین‌نامه با افزودن ماده‌ای دربارهٔ «گواهی سالانهٔ مدیرعامل و مدیر مالی» شامل تأیید کنترل‌های داخلی، انطباق با مقررات و صحت صورت‌های مالی و ارائه آن به هیئت‌مدیره و بیمه مرکزی.

۲- ایجاد نظام گزارش‌دهی سالانه حاکمیت شرکتی (الگوی قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی)

در آمریکا، شرکت‌های بیمه بر اساس قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی انجمن ملی کمیسرهای بیمه موظف‌اند هر سال گزارشی جامع از ساختار و کیفیت حاکمیت شرکتی خود ارائه دهند. این گزارش شامل جزئیاتی دربارهٔ ترکیب هیئت‌مدیره و فرآیند انتخاب اعضا، ساختار کمیته‌ها، خط‌مشی‌های ریسک و کنترل داخلی، روابط درون‌گروهی، فرآیندهای جبران خدمات و ارزیابی‌های هیئت‌مدیره و مدیریت است و نهاد ناظر برای تحلیل نقاط ضعف و قوت حکمرانی از آن استفاده می‌کند.

در ایران، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ فاقد مکانیزم افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی است و نظارت بیمهٔ مرکزی تنها بر اساس بازرسی یا استعلام انجام می‌شود. افزودن این الزام می‌تواند شفافیت، پاسخ‌گویی و مقایسه‌پذیری عملکرد شرکت‌ها را به‌شدت افزایش دهد.

پیشنهاد: افزودن فصل «گزارش حاکمیت شرکتی» به آیین‌نامه با الزام به ارائه گزارش سالانه مشابه قانون افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی در قالب استاندارد ابلاغی بیمه مرکزی.

۳- ادغام کامل مدیریت ریسک سازمانی در حاکمیت (الگوی ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه)

گزارش ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه از پیشرفته‌ترین ابزارهای نظارت مبتنی بر ریسک در دنیاست. در آمریکا شرکت‌های بیمه مکلف‌اند سطح اشتهای ریسک را تعیین و تصویب کنند، سناریوهای فشار و چشم‌انداز آینده را تحلیل نمایند، کفایت سرمایه را به‌صورت آینده‌نگر ارزیابی کنند و و گزارش مکتوب ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه را به نهاد ناظر ارائه دهند.

در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ هرچند به واحد مدیریت ریسک اشاره شده است، اما چارچوب، ابزار و فرآیند مشخصی برای ارزیابی ریسک‌های کلان، ارتباط با کفایت سرمایه یا گزارش‌دهی رسمی تعریف نشده

است. اقتباس از ارزیابی ریسک و کفایت سرمایه می‌تواند ساختار مدیریت ریسک در صنعت بیمه ایران را از سطح «اجرایی» به سطح «راهبردی و هیئت‌مدیره‌محور» ارتقا دهد.

پیشنهاد: ایجاد ماده یا فصل مستقل «ارزیابی مالکانه ریسک و کفایت سرمایه» با الزام ارائه گزارش ارزیابی ریسک و کفایت سرمایهٔ داخلی سالانه به بیمهٔ مرکزی و تصویب آن توسط هیئت‌مدیره.

۴- تقویت استقلال و کارکرد کمیته حسابرسی

بر اساس ساربنز - آکسلی، کمیتهٔ حسابرسی باید کاملاً مستقل باشد، حداقل یک «متخصص مالی» داشته باشد و اختیار انحصاری در انتخاب، ارزیابی و برکناری حسابرس مستقل داشته باشد. این الزامات باعث افزایش کیفیت نظارت مالی و کاهش وابستگی حسابرسان به مدیریت می‌شود.

در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، تعریف استقلال و نقش کمیتهٔ حسابرسی به سطحی کلی محدود شده و الزام حضور متخصص مالی یا کنترل بر حسابرس مستقل ذکر نشده است. اقتباس این مواد می‌تواند یکی از ضعف‌های کلیدی حاکمیت شرکتی بیمه‌ها در ایران را برطرف کند.

پیشنهاد: اصلاح مادهٔ ۱۰ با درج الزام به حضور حداقل یک متخصص مالی، واگذاری اختیار حسابرس مستقل به کمیتهٔ حسابرسی و تصریح تعریف استقلال بر اساس استانداردهای بین‌المللی.

۵- توسعهٔ چارچوب‌های کنترل داخلی و ارزیابی سالانهٔ آن (الگوی ساربنز - آکسلی ۴۰۴)

ساربنز - آکسلی ۴۰۴ شرکت‌ها را ملزم می‌کند که کنترل‌های داخلی را بر اساس چارچوبی پذیرفته‌شده (نظیر کوزو[۱]) طراحی کنند، اثربخشی آن‌ها را ارزیابی کنند و دربارهٔ آن گزارش رسمی منتشر نمایند.

در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران اشاره‌ای گذرا به کنترل داخلی وجود دارد، اما استاندارد، روش اجرا، مسئولیت هیئت‌مدیره، و الزامات گزارش‌دهی در آن مشخص نشده است. این خلأ سبب می‌شود کنترل‌های داخلی در بسیاری از شرکت‌ها صوری باقی بمانند.

پیشنهاد: تعیین چارچوب رسمی کنترل داخلی، الزام به گزارش سالانهٔ کنترل داخلی و لزوم بررسی آن به‌وسیلهٔ کمیتهٔ حسابرسی.

۶- الزام به تدوین و اجرای سیاست حمایت از افشاگران

در آمریکا، مادهٔ ۸۰۶ ساربنز - آکسلی و مقررات تکمیلی آن حمایت محکمی برای کارکنانی فراهم می‌کند که تخلفات مالی و مدیریتی را گزارش می‌دهند. این سازوکار یکی از مؤثرترین ابزارهای کشف فساد و ناکارآمدی است. در ایران چنین نظامی وجود ندارد و نبود حمایت حقوقی، مانع گزارش‌دهی می‌شود.

۱. COSO

پیشنهاد: ایجاد الزام جدید برای تدوین «سیاست گزارشگری تخلف» شامل کانال امن گزارش، محرمانگی، ممنوعیت تلافی و گزارش مستقیم به کمیتهٔ حسابرسی.

۷- تقویت نظارت بر گروه‌ها و معاملات درون‌گروهی

در آمریکا بر اساس قانون شرکت‌های هلدینگ[۱] انجمن ملی کمیسرهای بیمه، شرکت‌های بیمه موظف‌اند گزارش‌های دوره‌ای مرتبط با ساختار گروه، مالکیت متقاطع، معاملات با اشخاص وابسته و ریسک‌های درون‌گروهی را به نهاد ناظر ارائه کنند. این نظارت به‌ویژه در گروه‌های پیچیده مالی اهمیت دارد؛ موضوعی که در ایران نیز وجود دارد، اما آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مقررات کافی در این زمینه ندارد.

پیشنهاد: افزودن ماده‌ای برای افشای مالکیت و معاملات وابسته.

به‌طور خلاصه، الگوی ایالات متحده سه رکن مرکزی دارد که می‌توانند به‌طور مستقیم آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را ارتقا دهند:

- پاسخ‌گویی فردی مدیران
- افشا و گزارش‌دهی ساختاریافته و منظم
- مدیریت ریسک آینده‌نگر و یکپارچه

در کنار آن‌ها استقلال قوی‌تر کمیتهٔ حسابرسی، کنترل داخلی مبتنی بر استانداردهای بین‌المللی، سازوکار حمایت از افشاگران و نظارت مؤثر بر شرکت‌های گروه مالی مجموعه‌ای از اصلاحات ساختاری را تشکیل می‌دهند که می‌توانند آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را به استانداردهای جهانی نزدیک کنند.

۵-۵-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی ایالات متحده

نظام حاکمیت شرکتی ایالات متحده، برخلاف بسیاری از کشورها، بر دو سطح مقرراتی بنا شده است:

- سطح فدرال (ساربنز - آکسلی) که کنترل‌های داخلی، مسئولیت مدیران و سازوکار حسابرسی را تنظیم می‌کند؛
- سطح ایالتی (انجمن ملی کمیسرهای بیمه) که ساختار حاکمیت شرکتی بیمه‌گران، افشا، مدیریت ریسک و نظارت گروه را تعیین می‌کند.

الگوی آمریکا تأکید ویژه‌ای بر مسئولیت فردی مدیران ارشد، افشای ساختار حاکمیت، کنترل‌های داخلی

۱. NAIC Holding Company Act

حسابداری، مدیریت ریسک سازمانی و نظارت گروه مالی دارد. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ فاقد این ستون‌های کلیدی است.

۱- اصلاح مادهٔ ۵: مسئولیت‌پذیری فردی مدیرعامل و مدیر مالی در کنترل‌های داخلی

مبنای تطبیقی: بخش ۳۰۲ و ۴۰۴ قانون ساربنز - آکسلی

هدف اصلاح: ایجاد پاسخ‌گویی فردی مدیران ارشد نسبت به کفایت کنترل‌های داخلی، صحت گزارش‌های مالی و جلوگیری از تخلف مدیریتی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۱ (جدید): مدیرعامل و مدیر مالی مؤسسه بیمه موظف‌اند سالانه با امضای رسمی گواهی کنند که:

الف) کلیهٔ صورت‌های مالی ارائه‌شدهٔ صحیح، کامل و فاقد هرگونه اطلاعات گمراه‌کننده است؛

ب) کنترل‌های داخلی طراحی‌شده و به‌طور مؤثر اجرا می‌شود؛

ج) هرگونه ضعف مادی در کنترل‌های داخلی یا تقلب مدیریتی فوراً به کمیتهٔ حسابرسی گزارش شده است.

تبصرهٔ ۲ (جدید): عدم ارائه این گواهی یا درج اطلاعات خلاف واقع، تخلف انتظامی محسوب می‌شود و بیمهٔ مرکزی مجاز است اقداماتی نظیر محرومیت موقت یا دائم از تصدی سمت‌های اجرایی و عضویت هیئت‌مدیره را اعمال کند.

۲- افزودن مادهٔ جدید پس از مادهٔ ۸: گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی

مبنای تطبیقی: قانون نمونهٔ افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی انجمن ملی کمیسرهای بیمهٔ آمریکا (۲۰۱۴)

هدف اصلاح: افزایش شفافیت ساختار حاکمیت، ارائه تصویر جامع از فرآیندهای نظارتی و ارتقای پاسخ‌گویی هیئت‌مدیره.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۹: هر مؤسسهٔ بیمه موظف است گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی خود را مطابق قالب ابلاغی بیمهٔ مرکزی تهیه و تا پایان خرداد سال بعد ارائه کند. گزارش باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

- ساختار هیئت‌مدیره و کمیته‌ها، معیارهای انتخاب اعضا و مهارت‌های کلیدی؛
- فرآیندهای نظارت هیئت‌مدیره بر مدیریت ریسک، حسابرسی و کنترل داخلی؛
- سیاست‌های مدیریت تعارض منافع؛

- ساختار مالکیت و معاملات با اشخاص وابسته؛
- سیاست‌های جانشینی مدیرعامل و مدیران کلیدی.

تبصرهٔ ۱: گزارش مزبور محرمانه تلقی می‌شود و بیمهٔ مرکزی مجاز است آن را در بازرسی‌های نظارتی مورد استفاده قرار دهد.

تبصرهٔ ۲ (جدید): نسخه‌ای خلاصه و غیرمحرمانه از گزارش حاکمیت شرکتی باید برای اطلاع عموم منتشر شود.

۳- افزودن فصل جدید: ارزیابی ریسک و توانگری مالی شرکت

مبنای تطبیقی: قانون نمونهٔ ارزیابی ریسک و توانگری مالی انجمن ملی کمیسرهای بیمه (۲۰۱۲ و ۲۰۱۵)

هدف اصلاح: پیوند دادن مدیریت ریسک با توانگری مالی، تحلیل سناریو و سنجش مقاومت مالی شرکت.

متن پیشنهادی:

فصل ششم - ارزیابی ریسک و توانگری مالی

مادهٔ ۲۱: مؤسسات بیمه باید سالانه گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی را تهیه و برای تصویب به هیئت‌مدیره ارائه کنند.

مادهٔ ۲۲: گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی باید شامل موارد زیر باشد:

- چارچوب مدیریت ریسک سازمانی و نقش هیئت‌مدیره؛
- ارزیابی کفایت سرمایه تحت شرایط عادی و سناریوهای تنش؛
- تحلیل ریسک‌های مادی از جمله ریسک‌های اقلیمی، سایبری و ریسک‌های نوظهور؛
- توضیح ارتباط استراتژی شرکت با سطح ریسک‌پذیری آن.

مادهٔ ۲۳: بیمهٔ مرکزی دستورالعمل نحوهٔ تهیه، محدوده و دوره‌های زمانی ارائه گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی را ابلاغ می‌کند.

۴- اصلاح مادهٔ ۹: نظارت بر گروه مالی و معاملات درون‌گروهی

مبنای تطبیقی: قانون شرکت‌های هلدینگ انجمن ملی کمیسرهای بیمه

هدف اصلاح: شفاف‌سازی ساختار مالکیت، کنترل معاملات وابسته و پیشگیری از انتقال ریسک به شرکت مادر یا شرکت‌های خواهر.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): مؤسسات بیمه‌ای که بخشی از یک گروه مالی هستند موظف‌اند سالانه «گزارش اطلاعات گروه مالی» شامل ساختار مالکیت، شرکت‌های وابسته، قراردادهای خدماتی و روش تخصیص هزینه‌ها را تهیه کنند.

تبصرهٔ ۳ (جدید): مؤسسات بیمه باید «گزارش ریسک‌های گروه مالی» را مطابق دستورالعمل بیمه مرکزی ارائه کنند و ریسک‌هایی را که در سطح گروه می‌تواند توانگری شرکت را تهدید کند شناسایی نمایند.

تبصرهٔ ۴ (جدید): افشای ساختار مالکیت، روابط کنترلی و معاملات گروهی باید در قالب فرم‌های استاندارد ابلاغی بیمهٔ مرکزی انجام شود.

۵- اصلاح مادهٔ ۱۰: استقلال کمیتهٔ حسابرسی و تقویت کنترل‌های داخلی

مبنای تطبیقی: بخش ۳۰۱ قانون ساربنز - آکسلی و قانون حسابرسی انجمن ملی کمیسرهای بیمه

هدف اصلاح: ایجاد کمیتهٔ حسابرسی مستقل، تقویت نقش نظارتی و جلوگیری از مداخلهٔ مدیرعامل در فرآیندهای حسابرسی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): اکثریت اعضای کمیتهٔ حسابرسی باید مستقل باشند و حداقل یک عضو بایستی دارای تخصص مالی حرفه‌ای باشد.

تبصرهٔ ۳ (جدید): انتخاب و تغییر حسابرس مستقل منحصراً در صلاحیت کمیتهٔ حسابرسی است و مدیرعامل حق مداخله در این فرآیند را ندارد.

تبصرهٔ ۴ (جدید): کمیتهٔ حسابرسی موظف است سالانه گزارشی از اثربخشی کنترل‌های داخلی تهیه و در اختیار بیمهٔ مرکزی قرار دهد.

تبصرهٔ ۵ (جدید): حسابرس مستقل باید حداکثر هر پنج سال یک‌بار تغییر کند.

۶- افزودن مادهٔ جدید: حمایت از افشاگران

مبنای تطبیقی: بخش ۸۰۶ ساربنز - آکسلی

هدف اصلاح: ایجاد سازوکاری محرمانه برای گزارش تخلفات و جلوگیری از اقدامات تلافی‌جویانه علیه کارکنان.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۱۹: مؤسسات بیمه موظف‌اند سازوکار محرمانهٔ گزارش‌دهی تخلفات ایجاد کنند تا کارکنان بتوانند موارد سوءرفتار، تقلب، نقض قوانین یا ضعف کنترل داخلی را گزارش دهند.

تبصره: هرگونه اقدام تلافی‌جویانه علیه گزارش‌دهنده تخلف انتظامی محسوب می‌شود و بیمهٔ مرکزی مجاز است مدیران مسئول را عزل یا تعلیق نماید.

۴۷- افزودن تبصره به فصل پنجم: الزام به برنامهٔ جانشینی و شایستگی مدیران

مبنای تطبیقی: استانداردهای حاکمیت شرکتی انجمن ملی کمیسرهای بیمه و اصل شمارهٔ ۵ از استانداردهای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه

هدف اصلاح: ارتقای کیفیت مدیران کلیدی و جلوگیری از انتصابات غیرتخصصی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): مؤسسهٔ بیمه موظف است نظام ارزیابی شایستگی برای مدیرعامل، هر یک از اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی ایجاد نماید. این نظام باید حداقل چهار معیار درستکاری، توان حرفه‌ای، تجربه مدیریتی و سلامت مالی را پوشش دهد.

تبصرهٔ ۳ (جدید): مؤسسهٔ بیمه باید برنامهٔ جانشینی برای مدیرعامل و مدیران کلیدی داشته باشد و آن را هر دو سال یک‌بار بازبینی کند.

۸- افزودن فصل جدید: فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای

مبنای تطبیقی: اصول حاکمیت شرکتی انجمن ملی کمیسرهای بیمه

هدف اصلاح: رسمی‌سازی نقش هیئت‌مدیره در مسیردهی اخلاقی سازمان.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۲۰: مؤسسهٔ بیمه موظف است سیاست فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای را تدوین کند.

تبصرهٔ ۱: هیئت‌مدیره مسئول نظارت بر استقرار فرهنگ سازمانی و الگوی رفتاری مدیران ارشد است.

تبصرهٔ ۲: گزارش اجرای این سیاست سالانه در هیئت‌مدیره ارائه می‌شود.

۹- افزودن مادهٔ جدید: ترکیب و تنوع هیئت‌مدیره

مبنای تطبیقی: اصول حکمرانی سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی، راهنمای حاکمیت شرکتی انجمن ملی کمیسرهای بیمه و اصول هیئت‌مدیره در انجمن بین‌المللی ناظران بیمه

هدف اصلاح: انطباق با اصول تنوع جنسیتی و مهارتی

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۲۴: مؤسسهٔ بیمه موظف است تنوع جنسیتی، مهارتی و تجربی را در ترکیب هیئت‌مدیره رعایت کند.

تبصرهٔ ۱: در صورتی که امکان عملی وجود داشته باشد، حداقل ۲۵٪ از اعضای هیئت‌مدیرهٔ شرکت بایستی از میان زنان انتخاب شوند.

تبصرهٔ ۲: هیئت‌مدیره موظف است «ماتریس مهارت‌ها» را سالانه به‌روزرسانی کند.

۱۰- افزودن مادهٔ جدید: سیاست جبران خدمات مدیران ارشد

مبنای تطبیقی: استانداردهای حکمرانی سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی، اصول انجمن بین‌المللی ناظران بیمه و دستورالعمل‌های افشا در قانون ساربنز-آکسی

هدف اصلاح: هماهنگی با الگوی افشا و حاکمیت شرکتی آمریکا

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۲۶ (جدید): مؤسسه بیمه موظف **است** سیاست جبران خدمات مدیرعامل، مدیران کلیدی و اعضای هیئت‌مدیره را تصویب و اجرا کند.

تبصرهٔ ۱: این سیاست بایستی مبتنی بر عملکرد شرکت، سطح ریسک‌پذیری، رعایت قوانین و هم‌سویی با منافع بلندمدت شرکت باشد.

تبصرهٔ ۲: خلاصه‌ای از این سیاست باید در نسخهٔ غیرمحرمانه گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی منتشر شود.

۱۱- تکمیل ضمانت اجرا

مبنای تطبیقی: مقررات نظارتی انجمن ملی کمیسرهای بیمه و اصول نظارتی انجمن بین‌المللی ناظران بیمه

هدف اصلاح: تطبیق با اختیارات نظارتی انجمن ملی کمیسرهای بیمه

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۶ (جدید): در صورت عدم ارائه گزارش‌های الزامی از جمله گزارش حاکمیت شرکتی، ارزیابی ریسک و توانگری مالی، گزارش گروه مالی یا گواهی کنترل‌های داخلی، بیمهٔ مرکزی می‌تواند نسبت به اعمال محدودیت‌های نظارتی شامل تعلیق بخشی از فعالیت‌های شرکت، محدودیت در سرمایه‌گذاری‌ها و تعلیق یا محرومیت مدیرعامل یا مدیر مالی اقدام نماید.

به‌طور خلاصه، ترکیب پیشنهادهای مبتنی بر ساربنز - آکسلی و انجمن ملی کمیسرهای بیمه می‌تواند آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی را از یک چارچوب ساختاری - حداقلی به یک سند «ریسک‌محور، پاسخ‌گو و مبتنی بر افشا» تبدیل نماید. در الگوی ایالات متحدهٔ امریکا مدیرعامل و مدیر مالی مستقیماً پاسخ‌گو هستند، افشای سالانهٔ حاکمیت شرکتی وجود دارد، مدیریت ریسک به کفایت سرمایه متصل است، گروه‌های مالی زیر نظارت شدید قرار می‌گیرند، کمیتهٔ حسابرسی مستقل و تخصصی است و حمایت از افشاگران قانونی است. با اقتباس از این عناصر کلیدی، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ می‌تواند به یکی از جامع‌ترین چارچوب‌های منطقه تبدیل شود.

جدول (۲-۸)، مهم‌ترین محورهای حاکمیت شرکتی ایالات متحده را در کنار پیشنهادهای متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ قرار می‌دهد. هدف آن، ارائه تصویری خلاصه و روشن از چگونگی اقتباس مؤثر عناصر کلیدی مدل ایالات متحده و انطباق آن با نیازهای صنعت بیمهٔ ایران است.

جدول (۸-۲): تطبیق محورهای حاکمیت شرکتی امریکا با پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

ردیف	منبع و بند مقرراتی در امریکا	مضمون بند مقرراتی امریکا	پیشنهاد متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ ۹۳
۱	بخش ۳۰۱ قانون ساربنز - آکسلی	کمیتهٔ حسابرسی مستقل و الزام حضور متخصص مالی	الزام قانونی به کمیتهٔ حسابرسی کاملاً مستقل + شرط حداقل یک عضو با تخصص مالی و گزارش مستقیم به هیئت‌مدیره
۲	بخش‌های ۳۰۲ و ۹۰۶ قانون ساربنز - آکسلی	مسئولیت و امضای شخصی مدیرعامل یا مدیر مالی بر صحت گزارش‌های مالی و کنترل‌های داخلی	افزودن مادهٔ جدید: مدیرعامل و مدیر مالی موظف به گواهی سالانهٔ کنترل‌های داخلی شرکت باشند؛ عدم صحت موجب مسئولیت کیفری/اجرایی
۳	بخش ۴۰۴ قانون ساربنز - آکسلی	الزام گزارش سالانهٔ اثربخشی کنترل داخلی	الزام به گزارش سالانهٔ کفایت کنترل داخلی برای همهٔ بیمه‌گران
۴	مادهٔ ۱۱۰۷ قانون ساربنز - آکسلی - حمایت از افشاگران	حمایت قانونی از افشاگران و کانال محرمانهٔ گزارش تخلف	افزودن فصل «حمایت از گزارشگران تخلف» + ایجاد سامانهٔ مخفی گزارش‌دهی داخلی
۵	قانون نمونهٔ افشای سالانهٔ	گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی	ایجاد «گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی» و

ردیف	منبع و بند مقرراتی در امریکا	مضمون بند مقرراتی امریکا	پیشنهاد متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ ۹۳
	حاکمیت شرکتی انجمن ملی کمیسرهای بیمه		ارسال آن به بیمهٔ مرکزی + انتشار عمومی نسخهٔ خلاصه
۶	قانون حسابرسی مدل انجمن ملی کمیسرهای بیمه	الزامات حسابرسی مستقل، چرخش اجباری حسابرس	الزام چرخش حسابرس هر ۵ سال + استقلال شرکت حسابرسی از سهامداران عمده
۷	گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی انجمن ملی کمیسرهای بیمه	گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی توسط شرکت	تدوین مادهٔ جدید: بیمه‌گران ملزم به انجام گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی و ارائه نتایج به نهاد ناظر شوند.
۸	قانون شرکت‌های هلدینگ انجمن ملی کمیسرهای بیمه - فرم B	افشای ساختار مالکیتی، معاملات گروهی و روابط کنترلی	الزام شرکت‌های بیمه به اظهار ساختار مالکیت + فرم سالانهٔ ثبت وابستگی سهامداری
۹	قانون شرکت‌های هلدینگ انجمن ملی کمیسرهای بیمه - فرم F	گزارش ریسک‌های ناشی از شرکت مادر/گروه	اضافه شدن «گزارش ریسک گروهی» برای بیمه‌گران دارای مالکیت مشترک یا هلدینگی
۱۰	مدیریت ریسک سازمانی (الزام ادغام)	ادغام مدیریت ریسک در سطح هیئت‌مدیره	الزام کمیتهٔ مدیریت ریسک مستقل + گزارش دوره‌ای به بیمهٔ مرکزی
۱۱	چارچوب پاسخگویی مدیرعامل/مدیر مالی	پاسخ‌گویی فردی مدیران عالی در تخلفات	پیش‌بینی مسئولیت شخصی مدیرعامل/مدیر مالی در تحریف اطلاعات مالی
۱۲	اختیارات اجرایی انجمن ملی کمیسرهای بیمه در سطح ایالتی	ناظر می‌تواند جریمه، تعلیق یا لغو مجوز اِعمال کند.	تقویت ضمانت اجرا: امکان تعلیق فعالیت و محدودیت سرمایه‌گذاری در صورت عدم انطباق

۶-۵-۲- هند

۱-۶-۵-۲- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در هند

جایگاه و ساختار نهادی: نظام حاکمیت شرکتی در هند، بر دو ستون مقرراتی مستقل اما هم‌افزا استوار است که یکی ریشه در بازار سرمایه و دیگری در صنعت بیمه دارد. نهاد نخست، هیئت بورس و

اوراق بهادار هند[۱] است که از سال ۲۰۰۰ با تنظیم بند ۴۹ توافق‌نامهٔ پذیرش[۲] پایه‌های اولیهٔ حاکمیت شرکتی را در شرکت‌های بورسی بنا گذاشت و در سال ۲۰۱۵ آن را در قالب الزامات پذیرش و افشای اطلاعات[۳] به یک نظام الزام‌آور مبتنی بر افشا و پاسخگویی تبدیل کرد. این مقررات برای تمام ناشران بورسی، از جمله بیمه‌گران پذیرفته‌شده در بورس، لازم‌الاجراست و ستون پایهٔ شفافیت مالی و افشای ساختار مالکیت در هند به‌حساب می‌آید. نهاد دوم، سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند[۴] است که مسئولیت حاکمیت و نظارت بر بیمه‌گران، بیمه‌گران اتکایی و شرکت‌های بیمهٔ سلامت را برعهده دارد. این سازمان در سال ۲۰۱۶ نخستین چارچوب حاکمیت شرکتی ویژهٔ بیمه را منتشر کرد و در مارس ۲۰۲۴ با اصلاحات گسترده آن را بازنویسی نمود. نسخهٔ ۲۰۲۴ نه‌تنها ساختار نظارتی را تقویت کرده، بلکه تمرکز هند را از سهامدارمحوری به بیمه‌گذارمحوری تغییر داده است؛ تحولی که هند را به یکی از پیشروترین کشورها در حمایت مقرراتی از حقوق بیمه‌گذاران در آسیا تبدیل کرده است. به‌این‌ترتیب، ساختار حاکمیت شرکتی بیمه در هند نیز دوسطحی است. این هم‌زیستی دو چارچوب باعث شده است که کیفیت حکمرانی در بیمه‌های هند نه از مسیر دستورالعمل‌های سخت‌گیرانهٔ تک‌نهادی بلکه از طریق هم‌پوشانی نظارت بازار و کنترل نظارتی تثبیت شود.

الف: نقش و ماهیت الزامات هیئت بورس و اوراق بهادار هند

هیئت بورس و اوراق بهادار هند، وظیفهٔ اصلی‌اش ارتقای شفافیت و اعتماد سرمایه‌گذاران است. مقررات الزامات پذیرش و افشای اطلاعات (۲۰۱۵)، شرکت‌های بورسی را مکلف می‌کند گزارش‌های جامع سالانه ارائه و هرگونه انحراف از اصول حاکمیت شرکتی را افشا کنند. ماهیت این نظام، الزام قانونی مستقیم بر اجرای اصول نیست؛ بلکه الزام قانونی بر توضیح، افشا و پاسخ‌گویی عمومی است. بدین صورت که اگر اجرا نمی‌کنی، باید شفاف توضیح دهی و اگر انحراف داری، باید دلیل مشروع و جایگزین ارائه شود. این همان منطق «افشا به جای اجبار مستقیم» است. تمرکز هیئت بورس و اوراق بهادار هند بر موارد زیر قرار دارد:

- افشای ساختار هیئت‌مدیره و میزان استقلال آن؛
- کنترل تضاد منافع و معاملات با اشخاص وابسته؛
- گزارش‌دهی مالی و حسابرسی سالانه؛

---

۱. Securities and Exchange Board of India (SEBI)

۲. Clause 49 Listing Agreement

۳. Listing Obligations and Disclosure Requirements (LODR)

۴. Insurance Regulatory and Development Authority of India (IRDAI)

- انتشار گزارش الزامات حاکمیت شرکتی برای عموم.

در این چارچوب، هیئت بورس و اوراق بهادار هند محیط پاسخ‌گویی بیرونی می‌سازد و سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند سازوکارهای کنترلی داخلی را تثبیت می‌کند.

ب: نقش و ماهیت آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی بیمه‌گران

نسخهٔ ۲۰۲۴ سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند نقطهٔ تحول بنیادین حکمرانی بیمه در هند است. برخلاف هیئت بورس و اوراق بهادار هند که افشای بیرونی را پیگیری می‌کند، این سند الزام‌آور و اجرایی است، ساختار حکمرانی را در سطح داخلی شرکت تعریف می‌کند و تمامی بیمه‌گران هند باید طبق آن عمل کنند. اهم اهداف سند جدید عبارت است از:

- ارتقای سلامت نهادی بیمه‌گران و کاهش ریسک فروپاشی مالی؛
- تضمین اولویت منافع بیمه‌گذاران بر منافع مدیریتی/سهامداری؛
- تقویت کنترل‌های داخلی و نظارت هیئت‌مدیره؛
- ایجاد نظام مداوم ارزیابی صلاحیت مدیران و مدیرعامل.

طبق آیین‌نامهٔ سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند، حداقل یک‌سوم هیئت‌مدیره باید مستقل باشد. کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک، انتصابات، جبران خدمات و سرمایه‌گذاری الزامی هستند. دو کمیتهٔ جدید شامل کمیتهٔ حمایت از بیمه‌گذاران[۱] و کمیتهٔ بیمه‌های مشارکتی[۲] باید ایجاد شود. وجود مدیر ارشد ریسک و مدیر انطباق کاملاً مستقل الزامی است و ناظر برای لغو عضویت مدیران فاقد صلاحیت اختیار دارد. این موارد نشان می‌دهد سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند نه صرفاً توصیه‌کننده بلکه مداخله‌گر و تضمین‌گر حاکمیت واقعی است.

پ: وضعیت بیمه‌گران بورسی و دوگانگی نظارتی

در عمل، بیمه‌گران هند که در بورس معامله می‌شوند باید همزمان تابع دو رژیم نظارتی باشند. پیامد این دوگانگی آن است که سطح شفافیت بیرونی افزایش می‌یابد، کیفیت حکمرانی داخلی به‌طور ساختاری کنترل می‌شود و اعتماد بیمه‌گذاران و سرمایه‌گذاران به‌طور هم‌زمان تقویت می‌شود. همین نقطهٔ هم‌افزایی، هند را به الگویی با رویکرد پررنگ حمایتی و ریسک‌محور تبدیل کرده است.

۲-۶-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در هند

۱. Policyholder Protection Committee
۲. With-Profit Committee

نظام حاکمیت شرکتی در کشور هندوستان طی دو دههٔ گذشته مسیر تکامل ساختاری و نظارتی قابل‌توجهی را پشت سر گذاشته است و از یک نظام صرفاً مبتنی بر افشای بورسی، به یک چارچوب جامع، ریسک‌محور و حمایت‌گر بیمه‌گذاران تبدیل شده است. این تحول را می‌توان در سه مرحلهٔ تاریخی عمده دسته‌بندی کرد:

مرحلهٔ اول: آغاز اصلاحات و شکل‌گیری قواعد اولیه (۲۰۱۰-۲۰۰۰)

هستهٔ اولیهٔ حاکمیت شرکتی در کشور هندوستان با اصلاحات هیئت بورس و اوراق بهادار این کشور در سال ۲۰۰۰ شکل گرفت؛ جایی که بند ۴۹ در توافق‌نامهٔ پذیرش شرکت‌های بورسی معرفی شد. این بند اولین بار الزاماتی همچون ترکیب هیئت‌مدیره، حداقل تعداد اعضای مستقل، تشکیل کمیتهٔ حسابرسی، افشای معاملات با اشخاص وابسته و مسئولیت‌های شفاف هیئت‌مدیره را مقرر کرد. هدف اولیه در این مرحله مشابه بسیاری از کشورهای آسیایی، بازگرداندن اعتماد به سرمایه‌گذاران و مقابله با ضعف‌های ساختاری شرکت‌های خانوادگی و دولتی بود. در همین دوره، بخش بیمه نیز تحت نظارت سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند قرار گرفت که تازه در سال ۱۹۹۹ تأسیس شده بود؛ اما هنوز قواعد منسجمی برای حاکمیت شرکتی بیمه‌گران نداشت.

مرحلهٔ دوم: استحکام چارچوب و ورود استانداردهای حرفه‌ای بیمه (۲۰۱۶-۲۰۱۰)

در دههٔ ۲۰۱۰، با رشد سریع بازار بیمه و ورود شرکت‌های خصوصی و مشارکت‌های خارجی، نیاز به یک چارچوب مستقل و تخصصی بیمه‌محور احساس شد. این مرحله شامل دو تحول بزرگ بود:

الف: بازنگری بنیادین بند ۴۹ (نسخهٔ ۲۰۱۴ هیئت بورس و اوراق بهادار هند): در این دوره، هیئت بورس و اوراق بهادار هند با هماهنگ‌سازی مقررات خود با اصول سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی، الزامات حاکمیت را سخت‌گیرانه کرد و تمرکز بر مسئولیت پاسخ‌گویی هیئت‌مدیره، کنترل‌های داخلی، افشای تضاد منافع، کیفیت حسابرسی و گزارش مالی افزایش پیدا کرد.

ب: تدوین نخستین چارچوب رسمی حاکمیت شرکت‌های بیمه (نسخهٔ ۲۰۱۶ راهنماهای حاکمیت شرکتی سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند): این سند اولین تلاش جامع سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند برای تعریف استانداردهای حکمرانی در صنعت بیمه بود. این نسخهٔ ۲۰۱۶ مهم‌ترین گام در ایجاد چارچوب تخصصی بود و مواردی همچون تفکیک نظارت و اجرا، ساختار کمیته‌ها، صلاحیت و شایستگی مدیران و نقش مدیر ارشد ریسک و انطباق را الزام‌آور کرد. به بیان دیگر، مرحلهٔ دوم، گذار از «الزامات بورسی» به «الزامات فنی بیمه‌ای» بود.

مرحلهٔ سوم: یکپارچه‌سازی، ریسک‌محور شدن و بازآرایی نظارتی (۲۰۲۴-۲۰۱۶)

نقطهٔ اوج تکامل و بازطراحی نظام حاکمیت شرکتی هند در این مرحله رخ داد. پس از تجربهٔ پنج‌سالهٔ اجرای مقررات ۲۰۱۶ و ارزیابی ضعف‌ها، سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند از سال ۲۰۲۱ تلاش برای اصلاحات عمیق را آغاز کرد. این روند نهایتاً به انتشار نسخهٔ جدید و بسیار گستردهٔ چارچوب حاکمیت شرکتی در دورهٔ ۲۰۲۴-۲۰۲۳ انجامید که امروز معتبرترین چارچوب هند در صنعت بیمه است. ویژگی‌های کلیدی تحول این دوره عبارت‌اند از:

الف: تغییر رویکرد از حاکمیت «مبتنی بر انطباق» به «مبتنی بر مدیریت ریسک»: نسخهٔ جدید، رعایت صرف مقررات را کافی نمی‌داند و بر توانگری مالی، ساختار تصمیم‌گیری بر اساس مدیریت ریسک، استقلال کنترل‌های داخلی و مسئولیت پاسخ‌گویی به بیمه‌گذاران تأکید می‌کند.

ب: تمرکز ویژه بر حقوق بیمه‌گذار (حاکمیت مصرف‌کننده محور): سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند اعلام کرد بیمه‌گذار «ذی‌نفع اول[1]» است. بنابراین تشکیل کمیته‌های جدید شامل کمیتهٔ حمایت از بیمه‌گذاران و کمیتهٔ بیمه‌های مشارکتی الزام شد.

پ: حرفه‌ای‌سازی مدیریت از طریق نظام صلاحیت و شایستگی: استانداردهای سخت‌گیرانه‌ای برای مدیران ارشد، اعضای هیئت‌مدیره و رؤسای کمیته‌ها تدوین شد. سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند اکنون حق برکناری مدیر فاقد شایستگی را دارد.

ت: به‌روزرسانی و هماهنگی کامل با استانداردهای بین‌المللی: در بازنگری ۲۰۲۴-۲۰۲۳، مقررات هند با اصول بیمه‌ای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه، اصول سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی، استانداردهای حسابداری گزارشگری مالی بین‌المللی ۱۷ و مدل‌های ریسک‌محور نظارتی در اروپا (توانگری مالی ۲) همسو شد. این همان مرحله‌ای است که هند به استانداردهای جهانی نزدیک می‌شود.

به‌طور خلاصه، هند دو چارچوب مکمل دارد. هیئت بورس و اوراق بهادار هند برای شفافیت و بازار (چارچوب افشای بیرونی) و سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند برای مدیریت ریسک و حکمرانی سخت‌گیرانه (چارچوب کنترل درونی). نسخهٔ ۲۰۲۴ سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند تحول‌آفرین است و نقش مدیر ریسک مستقل، کمیتهٔ حمایت از بیمه‌گذاران و نظام احراز صلاحیت دائمی مدیران آن را از بسیاری کشورها متمایز کرده است. هند از یک مدل حداقلی به یک مدل فعال مداخله‌گر تغییر یافته است که حتی اجازهٔ دخالت در انتصاب و برکناری مدیران را به ناظر می‌دهد.

[1]. Primary Stakeholder

هستهٔ فلسفهٔ نظارتی هند این است که مصالح بیمه‌گذاران مقدم بر سهامداران است. این مدل می‌تواند برای ایران بسیار آموزنده باشد؛ زیرا ترکیبی از شفافیت بازار، کنترل نظارتی و حفاظت از حقوق بیمه‌گذاران را هم‌زمان محقق کرده است.

۳-۶-۵-۲- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در هند

ساختار حاکمیت شرکتی در هند برخلاف بسیاری از کشورها که تنها یک خط ناظر دارند، بر دو ریل موازی اما هم‌راستا حرکت می‌کند:

از یک‌سو، هیئت بورس و اوراق بهادار هند که ناظر بر بازار سرمایه و سهامداران است، و از سوی دیگر سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند که تمرکز اصلی‌اش نه بر سود سهامداران، بلکه بر حقوق بیمه‌گذاران و سلامت مالی شرکت بیمه است. ترکیب این دو ریل، ساختاری چندلایه پدید آورده است؛ نه صرفاً یک آیین‌نامه یا یک مجموعهٔ تکلیف، بلکه فرآیندی پیوسته از نظارت، پاسخ‌گویی، افشا و ارزیابی ریسک. در هند، برخلاف کشورهایی که در آنها گزارش‌دهی صرفاً جنبه تشریفاتی دارد، حاکمیت شرکتی معنا پیدا می‌کند، چون نظارت مالی سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند با فشار افشایی هیئت بورس و اوراق بهادار هند تلاقی پیدا کرده است. این دوگانگی هم‌افزا باعث شده است که بیمه‌گر هندی نه‌تنها در برابر نهاد ناظر پاسخ‌گو باشد، بلکه در برابر بازار و بیمه‌گذار نیز ناچار به شفافیت بماند؛ به‌ویژه پس از اصلاحات ۲۰۲۴-۲۰۲۳ که ساختار بیمهٔ هند یک گام بزرگ به سمت حاکمیت ریسک‌محور سوق یافت.

هیئت‌مدیره و ساختار تصمیم‌گیری: در هند هیئت‌مدیره صرفاً یک مرجع تصویبی نیست؛ قلب تپندهٔ ادارهٔ شرکت است. سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند در مقررات جدید تصریح می‌کند که حداقل نیمی از اعضا باید غیرموظف باشند و یک‌سوم از آنان مستقل؛ نه به‌عنوان تعارف، بلکه به‌عنوان سپری مقابل وابستگی و نفوذ. رئیس هیئت‌مدیره باید بیرون از مدیریت اجرایی باشد و تفکیک ریاست هیئت‌مدیره از مدیرعامل خط پررنگی است که مرکزیت قدرت را دوپاره می‌کند تا تمرکز و فساد ساختاری شکل نگیرد.

در هند اگر عضوی فاقد صلاحیت تشخیص داده شود، سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند می‌تواند مستقیماً او را کنار بگذارد، بی‌نیاز از مجمع یا سهامدار. این یعنی هیئت‌مدیره نه یک جایگاه مادام‌العمر، بلکه یک مسئولیت قابل ارزیابی و قابل سلب است. چیزی که در بسیاری از کشورها هنوز رؤیا به نظر می‌رسد.

کمیته‌های تخصصی: از نظارت مالی تا حمایت از بیمه‌گذار: هند در کنار کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و انتصابات، دو کمیته‌ای دارد که فلسفهٔ حاکمیت این کشور را از اساس متفاوت می‌کند:

- **کمیتهٔ حفاظت از بیمه‌گذاران:** یک سازوکار کم‌نظیر در آسیا؛ نهادی که نه برای مدیران، بلکه برای زیان‌دیدگان و بیمه‌گذاران خلق شده است. این کمیته شکایات را بررسی می‌کند، روند پاسخگویی شرکت به مشتری را می‌سنجد و اصل «برتری بیمه‌گذار نسبت به سهامدار» را در ساختار حکمرانی عینیت می‌بخشد.
- **کمیتهٔ بیمه‌های مشارکتی:** در بیمه‌های مشارکتی، بیمه‌گر سود را نگه می‌دارد و بخشی را به بیمه‌گذار بازمی‌گرداند. هند این فرآیند را به هیئت‌مدیره نسپرده، بلکه کمیته‌ای مستقل تعیین کرده است تا عدالت توزیع سود را تضمین کند. این یعنی حتی ساخت محصول بیمه‌ای نیز تحت نظارت حکمرانی است.

در چنین ساختاری، هیئت‌مدیره فقط ناظر مالی نیست، بلکه دادستان حقوق بیمه‌گذار و معمار ساختار منصفانهٔ بازار بیمه نیز به‌شمار می‌رود.

مدیریت ریسک و ارزیابی ریسک و توانگری مالی: تحول نقطه‌ای نظام بیمهٔ هند: در اصلاحات ۲۰۲۴، مدیریت ریسک از یک واحد اداری به ستون اصلی حاکمیت ارتقا یافته است. هند رسماً از مدل انطباق‌محور عبور کرده و وارد مرحلهٔ حاکمیت توانگری و پیش‌بینی‌پذیری شده است. مهم‌ترین ابزار این تحول ارزیابی ریسک و توانگری مالی بیمه‌گر است. ارزیابی ریسک و توانگری مالی تنها یک گزارش نیست؛ آینه‌ای است که نشان می‌دهد آیا شرکت می‌تواند آینده را تاب بیاورد یا خیر. ریسک بازار، ریسک بیمه‌گری، سرمایه‌گذاری و نقدشوندگی، ریسک سایبری و حکمرانی دیجیتال و مهم‌تر از همه، ریسک‌های اقلیمی و پایداری همه باید تحلیل شوند، سناریوسازی شوند و سالانه به هیئت‌مدیره ارائه گردند. در هند تصمیم‌گیری بر اساس حدس نیست؛ بر اساس احتمالات عددگذاری‌شده و ریسک‌سنجی است.

افشا و شفافیت: نه گزارش‌دهی، بلکه پاسخ‌گویی: در هند افشا صرفاً نمایش عمومی نیست؛ مکانیسم فشار و پاسخ‌گویی است. هیئت بورس و اوراق بهادار هند از شرکت‌های بورسی می‌خواهد تمام جزییات حاکمیت شرکتی، از ساختار دستمزد مدیران تا معاملات وابسته را منتشر کنند. سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند نیز شرکت را ملزم کرده است که توانگری مالی، گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی، ذخایر، سرمایه‌گذاری‌ها و تخلفات را به‌موقع اعلام کند. در صورت بروز تخلف، شرکت ۲۴ ساعت بیشتر فرصت ندارد که اطلاعات را افشا کند و ریسک پنهان‌کاری صفر است. بنابراین، هند هم

به مدل افشای دوکاناله رسیده است: افشا برای بازار (فشار رقابت و سرمایه‌گذار) و افشا برای ناظر (پایش سلامت و ریسک‌پذیری بیمه‌گر). این دو خط افشا، شرکت بیمه را در یک اتاق شیشه‌ای قرار می‌دهند؛ جایی که عدم شفافیت، دیر یا زود آشکار می‌شود.

صلاحیت مدیران: جایگاه به‌دست‌آمدنی، نه داده‌شده: یکی از پیشرفته‌ترین بخش‌های حکمرانی هند، نظام صلاحیت و شایستگی است. در این مدل، مدیر شدن حق نیست، توانایی است و قابل سلب. سابقهٔ اخلاقی، شایستگی حرفه‌ای، سلامت مالی و اعتبار رفتاری نه فقط پیش از انتصاب، بلکه در تمام دوران فعالیت ارزیابی می‌شود. سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند اختیار دارد هر مدیر فاقد معیارها را برکنار کند. این یعنی حکمرانی نه‌فقط در لحظهٔ ورود، بلکه در لحظهٔ استمرار نیز ادامه دارد.

پایداری: بیمه‌گری در آینده، نه در گذشته: هند پایداری را یک پیوست تشریفاتی نمی‌داند. هیئت بورس و اوراق بهادار هند شرکت‌های بزرگ را ملزم کرده است که شاخص‌های محیطی، اجتماعی و حکمرانی را در قالب گزارش‌دهی پایداری و مسئولیت‌پذیری کسب‌وکار[1] افشا کنند. سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند از بیمه‌گران خواسته است اثر تغییرات اقلیمی بر خسارات، نرخ حق‌بیمه، ذخایر و سرمایه‌گذاری تحلیل شود. یعنی آیندهٔ بیمه‌گری نه بر مبنای گذشتهٔ خسارت، بلکه بر اساس ریسک‌های نوظهور پیش‌بینی می‌شود.

ضمانت اجرا: جایی که مقررات فقط نوشته نمی‌مانند: هند دو سطح نظارت دارد، اما قدرت مداخلهٔ مستقیم وجود دارد. سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند می‌تواند مدیرعامل را برکنار کند، مجوز محصول را لغو کند، شرکت را تحت نظارت ویژه قرار دهد و حتی حکم ادغام اجباری صادر کند. یعنی قانون در هند نه توصیه، بلکه ابزار اقدام است.

به‌طور خلاصه، ساختار حاکمیت شرکتی بیمه در هند یک اسکلت ساده نیست؛ یک بدن زنده است که با دو ریه (هیئت بورس و اوراق بهادار هند و سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند) تنفس می‌کند. یکی با خون اکسیژن‌دار شفافیت را پمپاژ می‌کند و دیگری فشار خون نظارت و ریسک را تنظیم. نتیجه موجودی است که می‌بیند، گزارش می‌دهد، پاسخ‌گوست و باثبات می‌ماند.

۴-۶-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی هند برای تقویت آیین‌نامهٔ شماره ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

[1]. Business Responsibility and Sustainability Reporting (BRSR)

تجربهٔ هند نشان می‌دهد که حاکمیت شرکتی مؤثر در صنعت بیمه صرفاً با تعیین ساختارها حاصل نمی‌شود، بلکه با ایجاد یک نظام فعالِ نظارت، افشا، ارزیابی ریسک و پاسخ‌گویی مستمر شکل می‌گیرد. دو نهاد اصلی سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند در بیمه و هیئت بورس و اوراق بهادار هند در بازار سرمایه به‌جای حرکت موازی، در یک نظام هم‌تنیده و تکمیلی عمل می‌کنند: نخست با تکیه بر مقررات اجباری ناظر بیمه و دوم از طریق فشار افشای عمومی و مقررات بازار. این ترکیب، هند را به یکی از پیشروترین کشورها در حکمرانی بیمه در آسیا تبدیل کرده است. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ایران در مقایسه با هند، همچنان ساختارمحور و ایستاست، در حالی که مدل هندی پویا، ریسک‌محور و پاسخ‌گو است. از این رو، اصلاح آن می‌تواند نه‌تنها در افزایش شفافیت بلکه در توانگری، اعتماد عمومی و ثبات نظام بیمه‌ای اثرگذار باشد.

۱- استقلال واقعی هیئت‌مدیره و امکان مداخلهٔ ناظر

در هند، استقلال نه یک عنوان بلکه یک قدرت عملیاتی است. حداقل یک‌سوم اعضا باید مستقل باشند و در صورت نبود صلاحیت، سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند اختیار عزل مستقیم دارد. در ایران اگرچه عنوان «عضو مستقل» در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ دیده می‌شود، اما مکانیزم تشخیص، تداوم نظارت یا برکناری فعال وجود ندارد. اقتباس از مدل هند یعنی هیئت‌مدیره نه مقام انتصابی، بلکه نهاد پاسخ‌گو و آسیب‌پذیر به عملکرد باشد.

پیشنهاد: ایجاد مادهٔ مستقل دربارهٔ تعیین معیارهای استقلال و اعطای اختیار رسمی به بیمهٔ مرکزی برای رد صلاحیت یا سلب عضویت مدیرانی که فاقد معیارهای حرفه‌ای یا اخلاقی هستند.

۲- نهادسازی برای حمایت از بیمه‌گذاران

در هند، بیمه‌گذار در مرکز حکمرانی است نه در حاشیهٔ سودآوری. کمیتهٔ حفاظت از بیمه‌گذاران مکانیسمی است که شکایات، تأخیر در خسارت، کیفیت خدمات و عدالت نرخ‌گذاری را تحت نظارت دارد. چنین نهادی در آیین‌نامهٔ ایران وجود ندارد. مدلی مشابه می‌تواند پارادایم نظارت را از سهام‌محور به بیمه‌گذارمحور تغییر دهد.

پیشنهاد: پیش‌بینی ماده‌ای برای ایجاد «کمیتهٔ حمایت از بیمه‌گذاران» در سطح هیئت‌مدیره با الزامات گزارش سالانه، رصد شکایات، کیفیت پاسخ‌دهی و پیگیری حقوق مشتری.

۳- استقرار ارزیابی ریسک و توانگری مالی و حاکمیت ریسک‌محور به‌جای انطباق‌محور

شاه‌کلید تحول در کشور هندوستان ورود ارزیابی ریسک و توانگری مالی به ساختار بیمه است؛ جایی که شرکت نه فقط نشان می‌دهد قانون را رعایت می‌کند، بلکه ثابت می‌کند توان بقا در آینده را دارد.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیشتر بر ساختار ریسک تمرکز دارد و نه پویایی آن. به‌کارگیری ارزیابی ریسک و توانگری مالی ایران را به استانداردهای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه نزدیک می‌کند.

پیشنهاد: الزام ارائه ارزیابی ریسک و توانگری مالی سالانه به هیئت‌مدیره و بیمهٔ مرکزی شامل تحلیل سناریوهای بحران، توانگری، ریسک اقلیمی، سایبری، نقدینگی و سرمایه‌گذاری.

۴- تکمیل ساختار کمیته‌ها با دو نهاد مغفول‌مانده در ایران

هند علاوه بر حسابرسی، مدیریت ریسک، انتصابات و جبران خدمات، دو کمیتهٔ حیاتی و متفاوت دارد:

- کمیتهٔ بیمه‌های مشارکتی برای نظارت بر سود عادلانهٔ محصول
- کمیتهٔ محافظت از بیمه‌گذاران برای پیگیری حقوق مشتریان

نبود این دو کمیته در ایران موجب می‌شود که اگر بیمه‌گذاران متضرر شوند یا با مشکل مواجه شوند، ممکن است شکایات و نارضایتی‌های آنها بدون پیگیری مؤثر باقی بماند.

پیشنهاد: الحاق دو کمیتهٔ جدید بیمه‌های مشارکتی و حمایت از بیمه‌گذاران به مادهٔ ۱۰ آیین‌نامه با الزام گزارش دوره‌ای و انتشار عمومی نتایج.

۵- تبدیل گزارش‌دهی به ابزار فشار شفافیت

در هند شفافیت یعنی افشای جرم و افتخار به سلامت. شرکت‌ها ملزم به ارائه گزارش‌های تفصیلی حاکمیت شرکتی و گزارش‌دهی پایداری و مسئولیت‌پذیری کسب‌وکار شامل گزارش‌های مالی، ریسک، پایداری، معاملات وابسته، دستمزد مدیران و توانگری هستند. اما در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ چنین الزامی وجود ندارد؛ بدون افشا، نظارت تنها چشم در تاریکی است.

پیشنهاد: ایجاد فصل «افشای حاکمیت شرکتی» شامل گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی به‌صورت عمومی، افشای ریسک‌ها، ارزیابی ریسک و توانگری مالی، توانگری و معاملات وابسته، ثبت و انتشار شکایات بیمه‌گذاران و زمان پاسخ‌گویی.

۶- حرفه‌ای‌سازی مدیریت با نظام صلاحیت و شایستگی پویا

در هند صلاحیت مدیران ورودی نیست، شرط ماندگاری است. ارزیابی دوره‌ای سلامت مالی، سابقهٔ اخلاقی، مهارت حرفه‌ای و رفتار مدیریتی انجام می‌شود. اما ایران تنها احراز اولیه می‌کند و تداوم صلاحیت رصد نمی‌شود.

پیشنهاد: افزودن الزام نظارت دوره‌ای صلاحیت، تست سلامت اعتباری و اخلاقی مدیران هر سه سال یکبار + اختیار سلب صلاحیت توسط بیمهٔ مرکزی.

۷- ارتقای ریسک اقلیمی و پایداری به الزام حکمرانی

در هند ریسک اقلیمی یک «فصل اضافه» نیست، بلکه بخش اصلی ارزیابی ریسک و توانگری مالی و راهبری کلان است. ایران اگر این بُعد را نادیده بگذارد، صنعت بیمه در ده سال آینده در موج خسارات اقلیمی آسیب‌پذیر خواهد شد.

پیشنهاد: افزودن تبصرهٔ «پایداری و ریسک اقلیمی» به مادهٔ ۹ با الزام تحلیل اثر تغییرات اقلیمی بر خسارت، ذخایر و سرمایه‌گذاری بیمه‌گر.

به‌طور خلاصه هند نشان می‌دهد که حاکمیت شرکتی موفق سه ستون دارد: نظارت ساختاری، افشای عمومی و ریسک‌محوری آینده‌نگر. اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با الگوگیری از هند می‌تواند بیمهٔ ایران را از مرحلهٔ اداری و انطباقی به مرحلهٔ تحلیلی، پاسخ‌گو و توانگرمحور وارد کند.

۵-۶-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی هند

چارچوب حاکمیت شرکتی بیمه در هند از جمله نمونه‌هایی است که از سطح «قواعد شکلی» فراتر رفته و به سمت «نظارت رفتاری و عملکردمحور» حرکت کرده است. اتکای نظام حکمرانی هند تنها بر مقررات ساختاری نیست بلکه بر سه ستون مکمل استوار است: نخست، ضوابط صلاحیت و شایستگی مدیران؛ دوم، مکانیزم‌های گزارش‌دهی و افشا که از طریق الزام به انتشار گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی ضمانت اجرایی پیدا می‌کند؛ و سوم، نظام نظارتی چندلایه که در آن علاوه بر سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند، نهادهای بازار سرمایه نیز نقش فعال دارند. در مقایسه با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، می‌توان گفت ایران هنوز در مرحله‌ای است که چارچوب را تعیین می‌کند اما ضمانت اجرا و سنجش‌پذیری عملکرد را فراهم نکرده است. از این منظر، الگوی هند نه‌تنها قابل اقتباس بلکه ضروری است. در ادامه پیشنهادهای اصلاحی به صورت تفصیلی تشریح می‌شود.

۱- اصلاح مادهٔ ۵: استقلال هیئت‌مدیره و محدودیت دوران تصدی

مبنای تطبیقی: الزامات ترکیب هیئت مدیرهٔ مقررات حاکمیت شرکتی سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند (۲۰۲۴)

هدف اصلاح: کاهش وابستگی هیئت‌مدیره به سهامداران عمده، افزایش ظرفیت نظارتی مستقل، جلوگیری از تمرکز قدرت و توازن در تصمیم‌گیری؛ همان‌گونه که هند با تعیین حداقل مستقلین از حالت نمادین به ساختار واقعی نظارت گذر کرده است.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۱ (جدید): ترکیب هیئت‌مدیره باید به‌گونه‌ای باشد که حداقل سه عضو مستقل یا یک‌سوم کل اعضا ـ هر کدام که عدد بیشتری ایجاد کند ـ از مدیران مستقل تشکیل گردد.

تبصرهٔ ۲ (جدید): تفکیک سمت رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل در شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بورس الزامی است. رئیس هیئت باید غیرموظف و ترجیحاً مستقل باشد.

۲- افزوده شدن مادهٔ جدید بعد از مادهٔ ۸: ارزیابی سالانهٔ عملکرد هیئت‌مدیره و توسعهٔ حرفه‌ای

مبنای تطبیقی: ارزیابی هیئت‌مدیره و توسعهٔ مستمر مهارت‌ها در مقررات سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند (۲۰۲۴)

هدف اصلاح: تبدیل عضویت هیئت‌مدیره از مقام تشریفاتی به نقش سنجش‌پذیر؛ ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری و جلوگیری از ماندگاری مدیرانی که اثربخشی واقعی ندارند.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۹ (جدید): هیئت‌مدیره موظف است سالانه ارزیابی رسمی اثربخشی جمعی، عملکرد کمیته‌ها و تک‌تک اعضای هیئت را انجام دهد. نتایج باید مستند، قابل پیگیری و مبنای تمدید عضویت، آموزش یا تغییر ترکیب قرار گیرد.

تبصره: اعضای هیئت و مدیران کلیدی موظف‌اند حداقل سالی یک‌بار در دوره‌های آموزشی حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک و استانداردهای بیمه شرکت کنند. مستندات آن باید در گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی افشا شود.

۳- ایجاد فصل مستقل در آیین‌نامه: «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی»

مبنای تطبیقی: افشای اجباری حاکمیت شرکتی در مقررات سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند (۲۰۲۴)

هدف اصلاح: انتقال نظارت از «درون‌سازمانی به برون‌قابل‌مشاهده»؛ یعنی تصمیمات هیئت‌مدیره نه در سکوت بلکه با چشم بازار، بیمه‌گذار و نهاد ناظر اصلاح‌پذیر شود.

متن پیشنهادی:

فصل ششم – افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

مادهٔ ۲۱: شرکت باید سالانه گزارش حاکمیت شرکتی را همراه صورت‌های مالی به بیمهٔ مرکزی ارائه و

روی وب‌سایت نشر دهد.

مادهٔ ۲۲: این گزارش بایستی شامل وضعیت استقلال هیئت‌مدیره، آموزش‌ها، تضاد منافع، عملکرد کمیته‌ها، حضور/غیاب و نتایج ارزیابی سالانه باشد.

مادهٔ ۲۳: قالب گزارش توسط بیمهٔ مرکزی ظرف شش ماه تصویب و ابلاغ خواهد شد.

۴- اصلاح مادهٔ ۹ فعلی: ادغام ریسک‌های پایداری

مبنای تطبیقی: راهنمای چارپوب مدیریت ریسک در مقررات سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند (۲۰۲۴)

هدف اصلاح: هدایت صنعت بیمهٔ ایران به سمت آینده‌نگری ریسک، همسو با جهت‌گیری جهانی؛ زیرا تغییر اقلیم و ریسک‌های اجتماعی اکنون تهدید سیستمیک ذخائر بیمه‌ای محسوب می‌شوند.

متن پیشنهادی:

تبصره ۲ (جدید): واحد مدیریت ریسک باید ریسک‌های پایداری از جمله ریسک‌های اقلیمی، زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی را شناسایی، اندازه‌گیری و رصد کند و گزارش سالانهٔ آن را به کمیتهٔ مدیریت ریسک ارائه و بخشی از آن را نیز افشا نماید.

۵- تقویت مادهٔ ۱۰: کمیته‌های هیئت‌مدیره و استقلال رؤسا

مبنای تطبیقی: اختیارات کمیته‌های هیئت‌مدیره در مقررات سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند (۲۰۲۴)

هدف اصلاح: تبدیل کمیته‌ها به ابزار واقعی نظارت، نه فرمت اداری؛ زیرا در هند بخش اصلی کنترل مالی و کفایت سرمایه در همین کمیته‌ها انجام می‌شود.

متن پیشنهادی:

تبصره ۲ (جدید): ریاست کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک باید بر عهدهٔ عضو مستقل باشد.

تبصرهٔ ۳: اعضای این کمیته‌ها موظف‌اند حداقل هر دو سال در آموزش‌های تخصصی حسابرسی، استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی، مدیریت سرمایه و ریسک شرکت کنند.

۶- افزودن مادهٔ مستقل دربارهٔ صلاحیت مدیران

مبنای تطبیقی: معیارهای مناسب و شایسته برای مدیران و مدیران ارشد در مقررات سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند

هدف اصلاح: جلوگیری از ورود افراد فاقد صلاحیت حرفه‌ای یا دارای تعارض منافع به لایهٔ تصمیم‌ساز

بیمه.

متن پیشنهادی:

مادهٔ جدید: انتصاب مدیرعامل، اعضای هیئت‌مدیره و کارکنان کلیدی منوط به احراز معیارهای صلاحیت و شایستگی شامل درستکاری، توان تخصصی، سلامت مالی و عدم تعارض منافع است و تأیید بیمهٔ مرکزی پیش از انتصاب مدیرعامل الزامی است.

۷- ایجاد مدل «دو سطح نظارت» مشابه هند

مبنای تطبیقی: مدل افشای دوگانه در هند (سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند به‌عنوان ناظر مقرراتی بیمه و هیئت بورس و اوراق بهادار هند به‌عنوان ناظر افشا در شرکت‌های بورسی)

هدف اصلاح: اگر ایران تنها یک ناظر داشته باشد، افشا بی‌دندان می‌شود، اما اگر مکمل داشته باشد، پاسخ‌دهی دو برابر می‌شود.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ ماده ۱۸ (جدید): در شرکت‌های بیمهٔ بورسی، بیمهٔ مرکزی می‌تواند با همکاری سازمان بورس و اوراق بهادار، چارچوب مشترک نظارت و تبادل گزارش‌های حاکمیت ایجاد کند.

به‌طور خلاصه، اگر اصلاحات فوق در آیین‌نامهٔ ۹۳ اعمال شود، ساختار بیمه ایران از یک سند ساختاری به سندی زنده، نظارت‌محور و شفافیت‌زا تبدیل می‌شود. هستهٔ الگو در هند نشان می‌دهد حکمرانی خوب تنها بر کاغذ ساخته نمی‌شود؛ بلکه با افشا، با سنجش، با صلاحیت، با نهادهای مستقل و با شنیدن صدای بیمه‌گذار ساخته می‌شود.

جدول (۲-۹)، مهم‌ترین محورهای حاکمیت شرکتی هند را در کنار پیشنهادهای متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ قرار می‌دهد. هدف آن، ارائه تصویری خلاصه و روشن از چگونگی اقتباس مؤثر عناصر مدل هند و انطباق آن با نیازهای صنعت بیمهٔ ایران است.

جدول (۹-۲): تطبیق محورهای حاکمیت شرکتی هند با پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

ردیف	منبع و بند مقرراتی در هند	مضمون بند مقرراتی هند	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
۱	بازنگری ۲۰۲۴ راهنمای حاکمیت	هیئت‌مدیره باید حداقل ۳ عضو	اصلاح مادهٔ ۵: تعیین حداقل

ردیف	منبع و بند مقرراتی در هند	مضمون بند مقرراتی هند	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
	شرکتی سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند - بند ۸,۱	مستقل داشته باشد یا یک‌سوم اعضا مستقل باشند (هرکدام بیشتر باشد).	یک‌سوم اعضای هیئت‌مدیره مستقل و در هر حال کمتر از دو عضو مستقل نباشد.
۲	مقررات الزامات پذیرش و افشای اطلاعات هیئت بورس و اوراق بهادار هند - مادهٔ ۱۷ مقررات حاکمیت شرکتی سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند - تفکیک رئیس هیئت‌مدیره از مدیرعامل	در شرکت‌های بیمهٔ بورسی، ریاست هیئت‌مدیره باید غیرموظف و جدا از مدیرعامل باشد و تمرکز قدرت ممنوع است.	افزودن تبصرهٔ جدید به مادهٔ ۵: تفکیک اجباری رئیس هیئت‌مدیره از مدیرعامل در تمام شرکت‌های بیمهٔ بزرگ و بورسی
۳	ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره در مقررات حاکمیت شرکتی سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند - بندهای ۸,۷ و ۸,۱۰	هیئت‌مدیره باید ارزیابی سالانهٔ عملکرد فردی و جمعی انجام دهد و نتایج در تصمیمات انتصاب و تمدید به‌کار رود.	افزودن مادهٔ ۹ جدید: الزام به ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره و کمیته‌ها و ارسال نتیجه به بیمهٔ مرکزی
۴	مقررات حاکمیت شرکتی سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند - بند ۹	تشکیل اجباری ۶ کمیته: حسابرسی، مدیریت ریسک، انتصابات، جبران خدمات، سرمایه‌گذاری و حمایت از بیمه‌گذاران	اصلاح مادهٔ ۱۰: اضافه شدن دو کمیتهٔ جدید شامل کمیتهٔ حمایت از بیمه‌گذاران و کمیتهٔ سرمایه‌گذاری
۵	کمیتهٔ حمایت از بیمه‌گذاران - پیوست شمارهٔ ۳ از نسخهٔ ۲۰۲۴	کمیتهٔ حمایت از بیمه‌گذاران موظف است شکایات، رضایت بیمه‌گذار و حل اختلاف را پایش و در صورت قصور، هشدار و گزارش صادر کند.	افزودن تبصرهٔ جدید به مادهٔ ۱۰: ایجاد کمیتهٔ حمایت از بیمه‌گذاران با امکان گزارش مستقیم به بیمهٔ مرکزی
۶	معیارهای شایستگی و صلاحیت مدیران در مقررات حاکمیت شرکتی سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند - پیوست دوم (درستکاری، توان حرفه‌ای، سلامت مالی)	مدیران باید معیارهای صلاحیت حرفه‌ای، صداقت و سلامت مالی را حفظ کنند و ارزیابی در مرحلهٔ قبل و حین تصدی انجام می‌شود.	افزودن مادهٔ ۱۹: ایجاد نظام رسمی صلاحیت و شایستگی برای قبل و بعد از انتصاب مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره
۷	ساختار الزامی مدیران کلیدی - بندهای ۱۰,۱ و ۱۰,۵	حضور مدیر ارشد ریسک، مدیر ارشد انطباق و مدیر مالی الزام	اضافه شدن تبصره به مادهٔ ۹: تعریف مدیران کلیدی رسمی +

ردیف	منبع و بند مقرراتی در هند	مضمون بند مقرراتی هند	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
		قانونی دارد و مدیر ارشد ریسک باید مستقل از مدیریت اجرایی گزارش دهد.	گزارش مستقیم مدیر ارشد ریسک به هیئت‌مدیره
۸	افشای عمومی حاکمیت شرکتی - قالب گزارش‌دهی ۲۰۲۴	افشای عمومی گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی اجباری است.	ایجاد فصل ششم: الزام انتشار عمومی گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی به‌همراه موارد عدم انطباق
۹	چارچوب تعامل نظارتی دوگانه هیئت بورس و اوراق بهادار هند و سازمان تنظیم مقررات و توسعهٔ بیمهٔ هند	برای بیمه‌گران بورسی، نظارت مشترک اجرا می‌شود (ناظر مالی و ناظر افشا)	تبصره به مادهٔ ۱۸: ایجاد نظام دوگانهٔ نظارت در ایران

۷-۵-۲- مراکش

۱-۷-۵-۲- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در مراکش

جایگاه و ساختار نهادی: چارچوب حاکمیت شرکتی بیمهٔ مراکش، برخلاف بسیاری از کشورهای آسیایی که ساختار چندلایه یا موازی در نظارت دارند، بر پایهٔ یک مدل متمرکز و یک‌ناظره بنا شده است. نهاد اصلی و تنها ناظر بر بیمه، بازنشستگی و صندوق‌های اجتماعی، سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی[۱] است که در سال ۲۰۱۶ تأسیس و به تدریج جایگزین ساختارهای پیشین تحت وزارت اقتصاد گردید. این نهاد نه‌تنها مسئول تنظیم‌گری و صدور مجوز فعالیت شرکت‌های بیمه است، بلکه صلاحیت نظارت بر حاکمیت شرکتی، کفایت سرمایه، مدیریت ریسک و انتصاب مدیران ارشد را نیز به‌صورت مستقیم برعهده دارد.

ماهیت نظارت در مراکش مبتنی بر رویکردی است که می‌توان آن را ترکیبی از نظارت ریسک‌محور و حاکمیت‌محور دانست. به بیان دقیق‌تر، در این کشور حاکمیت شرکتی یک ابزار مستقل یا تزئینی تلقی نمی‌شود؛ بلکه بخشی از ارکان توانگری مالی است. این رویکرد تأثیرپذیرفته از توانگری مالی ۲ اروپا است؛ به‌طوری که قانون بیمهٔ مراکش، هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، اکچوئری مستقل، کنترل داخلی و افشا را نه در مقام توصیه یا کُد رفتاری، بلکه در مقام شرط بقا تعریف می‌کند.

۱. Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale (ACAPS)

بنابراین، نظام نظارتی در کشور مراکش بر یک ستون واحد اما سخت‌گیرانه بنا شده است. در این الگو، سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی هم قانون‌گذار الزام‌آور است، هم ناظر اجرایی و هم مرجع تصمیم‌گیر دربارهٔ صلاحیت مدیران. در نتیجه، شرکت‌های بیمه‌ای که در مراکش فعالیت می‌کنند نیازمند تطبیق با دو سند یا دو مقام نظارتی نیستند، بلکه باید به‌طور کامل با چارچوب واحد سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی منطبق باشند. این وحدت نهادی مزیت‌هایی اساسی دارد: نبود تعارض، سرعت در تصمیم‌گیری و شفافیت در مرجعیت قانونی. اما در عین حال ساختار را بسیار سخت‌گیرانه می‌کند؛ زیرا بیمه‌گر راه فرار از الزام یا امکان اتکا به بازار افشا برای جبران ضعف ساختاری را ندارد. اگر هیئت‌مدیره فاقد حداقل استاندارد باشد، شرکت بیمه در مراکش نه با تذکر یا جریمه، بلکه با توقف فعالیت مواجه می‌شود. این همان نقطهٔ تفاوت بنیادین مراکش با مدل‌های توصیه‌ای است.

الف: قانون بیمه به‌عنوان منبع الزام و نه توصیه

در مراکش هیچ کُد رفتاری نرمی وجود ندارد. به‌جای آن، قانون بیمه و مقررات اجرایی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی نقش همان کُد را ایفا می‌کند؛ با این تفاوت که الزام قانونی وجود دارد و تبعیت از آن صرفاً موضوع گزارش‌دهی یا اظهار انحراف نیست. در واقع، شرکت بیمه در مراکش مجاز نیست صرفاً توضیح دهد که چرا یک اصل را رعایت نکرده یا چه روش جایگزینی انتخاب کرده است. بلکه باید الزاماً نشان دهد که رعایت کرده است؛ وگرنه نهاد ناظر می‌تواند مجوز را تعلیق یا لغو نماید. از این حیث، فلسفهٔ نظارتی مراکش بر «تطبیق اجباری» استوار است، نه «اجرا یا توضیح». اگر در بسیاری از کشورها شفافیت جایگزین اجبار می‌شود، در مراکش اجبار جایگزین عدم شفافیت می‌گردد؛ زیرا تا زمانی که حاکمیت شرکتی محقق نشده باشد، اصلاً فعالیت بیمه‌ای مشروع تلقی نمی‌شود.

ب: مبنای اروپایی و پیوند با توانگری مالی

پس از اصلاحات ۲۰۱۶، ساختار حکمرانی بیمه در مراکش وارد مرحله‌ای شد که هدف آن نزدیک‌سازی کامل به مدل اروپایی بود. بنابراین سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی، به‌جای ایجاد چارچوب مستقل و بومی، تصمیم گرفت نظام خود را حول سه ستون توانگری مالی ۲ شامل کفایت سرمایهٔ مبتنی بر ریسک، حاکمیت شرکتی و کنترل داخلی، و افشا و شفافیت بازار سامان دهد. این سه ستون در مراکش نه‌تنها اجرا شدند، بلکه سختگیرانه‌تر از نسخهٔ اروپایی نیز تعبیر شدند. دلیل آن ساده است: اروپا بازار عمیق و خودتنظیم‌گر دارد، اما مراکش برای جبران فقدان آن، مجبور شد نظارت متمرکز با ضمانت اجرا را جایگزین سازوکارهای بازارمحور کند.

پ: نسبت بیمه‌گران بورسی و ناظر بازار

در مراکش، شرکت بیمه حتی اگر سهام آن در بورس معامله شود، در حوزهٔ حاکمیت شرکتی همچنان تابع سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی است. بورس صرفاً دریافت‌کنندهٔ گزارش و بستر افشاست، نه تعیین‌کنندهٔ قواعد حکمرانی. این موضوع باعث شده است که ادغام نقش ناظر بیمه و ناظر حاکمیت شرکتی، به‌جای دوگانگی، یکپارچگی ایجاد کند. بنابراین، بیمه‌گر مراکشی از دو دروازه عبور نمی‌کند، بلکه فقط یک دروازه دارد اما عبور از آن آسان نیست.

۲-۷-۵-۲- تاریخچه و روند تکامل نظام حاکمیت شرکتی بیمه در مراکش

روند شکل‌گیری حاکمیت شرکتی بیمه در مراکش را نمی‌توان یک جهش دفعی دانست؛ این مسیر چهل‌ساله، از ساختاری دولتی و بوروکراتیک آغاز شد و در نهایت به نقطه‌ای رسید که بیمه در آن بدون حاکمیت شرکتی قانوناً امکان فعالیت ندارد. مراکش از ناکارآمدی نظارت سنتی دهه‌های ۸۰ و ۹۰ و نیاز به انطباق با بازارهای اروپایی به حرکت درآمد. تکامل این نظام را می‌توان در چهار مرحلهٔ پیوسته و تحول‌محور روایت کرد؛ مراحلی که نه‌تنها ساختار نظارت و ارکان مدیریتی بیمه را دگرگون کرد، بلکه نگاه کشور به بیمه را از صنعت مبتنی بر صدور بیمه‌نامه به یک صنعت مبتنی بر ریسک، حاکمیت و پاسخ‌گویی تغییر داد.

مرحلهٔ اول: چارچوب سنتی و دولتی پیش از اصلاحات (پیش از ۲۰۰۵)

تا پیش از دههٔ ۲۰۰۰، بیمه در مراکش زیرمجموعهٔ وزارت اقتصاد بود. نظارت ماهیتی اداری داشت، نه حاکمیتی و تمرکز بیشتر بر صدور مجوز، نرخ‌گذاری و کنترل بازار بود تا ساختار داخلی شرکت‌ها. هیئت‌مدیره‌ها الزاماً مستقل نبودند، کمیته‌های تخصصی تعریف‌شده وجود نداشت، مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره عموماً یک نفر بودند و کنترل ریسک بیشتر جنبهٔ دفاتر حسابداری داشت تا ارزیابی واقعی ریسک. در چنین فضایی، شرکت بیمه، سازمانی بود با اختیار گسترده و نظارتی حداقلی. این ساختار تا زمانی قابل ادامه بود که بازار کوچک و رقابت محدود بود، اما با توسعهٔ اقتصادی مراکش، ورود بازیگران جدید، اتصال مالی به اروپا و افزایش حجم ذخایر بیمه‌ای، سازوکار کنترل سنتی دیگر قادر به تضمین ثبات نظام نبود.

مرحلهٔ دوم: آغاز اصلاحات و گرایش به استانداردهای اروپایی (۲۰۰۵ تا ۲۰۱۵)

اولین موج جدی اصلاحات زمانی آغاز شد که دولت مراکش دریافت که بدون چارچوب حاکمیت شرکتی شفاف، امکان جذب سرمایهٔ خارجی، تعامل با بیمه‌گران اروپایی و رشد اتکایی وجود ندارد. اصلاح قوانین

بیمه در اواسط دههٔ ۲۰۰۰، اولین نقطهٔ انحراف از گذشته بود. برای نخستین بار مفاهیمی مثل کنترل داخلی، دایرهٔ حسابرسی، مسئولیت مدیران و نیاز به استقلال نسبی هیئت‌مدیره در قانون گنجانده شد؛ البته نه به شکل الزام امروزی. در این دوره مراکش هنوز در نقطهٔ آزمایش و توازن بود. قانون‌گذار در جستجوی مدل ایده‌آل بود و نظریات فنی اتحادیهٔ اروپا به‌تدریج در متون سیاستی و برنامه‌های ملی دیده می‌شد. این مرحله عصر گذار است: ساختار سنتی هنوز از میان نرفته، اما بنیان‌های حاکمیت شرکتی بنا شده است.

مرحلهٔ سوم: تشکیل سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی و شکل‌گیری ستون‌های حاکمیت (۲۰۱۶)

شاید بتوان سال ۲۰۱۶ را «سال تولد حکمرانی مدرن بیمه در مراکش» نامید. با تصویب قانون جدید و ایجاد سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی، نظارت از وزارتخانه جدا و کاملاً مستقل شد. استقلال سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی نقطهٔ چرخش اصلی بود، زیرا از این تاریخ به بعد، حاکمیت شرکتی از حالت توصیه یا ابزار توسعه به شرط نظارت تبدیل شد. ساختارهای چهارگانهٔ توانگری مالی ۲ شامل مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی، انطباق و اکچوئری برای نخستین بار در قانون الزام‌آور شد. شرکت بیمه دیگر آن‌که فقط باید محصول می‌فروخت نیست؛ باید ریسک را می‌فهمید، مدل‌سازی می‌کرد، کمیته تشکیل می‌داد و هیئت‌مدیرهٔ پاسخ‌گو ایجاد می‌رکد. این اولین بار بود که نظارت مراکشی ریسک‌محور می‌شد.

مرحلهٔ چهارم: تثبیت، سخت‌گیرانه‌سازی و پیوند کامل با توانگری مالی ۲ (۲۰۱۸ تا امروز)

پس از چند سال اجرا، سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی وارد دوره‌ای شد که می‌توان آن را «بلوغ حاکمیت شرکتی» نام گذاشت. این مرحله ـ که اکنون در جریان است ـ بیش از آن‌که بازنویسی قانون باشد، تفسیر سخت‌گیرانه و تقویت ضمانت‌های اجراست. دیگر بحث بر سر «داشتن کمیتهٔ حسابرسی» نیست؛ بلکه کیفیت ترکیب آن، میزان استقلال، تجربهٔ مالی اعضا و سطح حضور اکچوئری ارزیابی می‌شود. حاکمیت شرکتی به یک چک‌لیست صوری تبدیل نشده است؛ بلکه یک سیستم ارزیابی عملکرد و بقای شرکتی است. اگر هیئت‌مدیره شایستگی نداشته باشد، بیمه‌گر عملاً فاقد مجوز فعالیت پایدار است. اگر گزارش ریسک ناقص باشد، سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی می‌تواند مداخلهٔ مدیریتی انجام دهد. این مرحله، نقطه‌ای است که مراکش از تقلید اروپا عبور می‌کند و به سطحی می‌رسد که آن قواعد را با شدت بیشتری اجرا می‌کند، زیرا بازار داخلی هنوز خودتنظیم‌گر نیست و نهاد ناظر باید جای خالی بازار را پر کند.

به‌طور خلاصه، نتیجهٔ ساختاری نظام حاکمیت شرکتی بیمهٔ مراکش نه کُد توصیه‌ای است، نه چارچوب دوگانه؛ بلکه الگوی قانون‌محورِ یک‌ناظره با جهت‌گیری اروپایی است. این مدل به جای اتکای بر فشار بازار، بر قدرت نهاد ناظر تکیه دارد، به جای انعطاف در اجرا، انضباط در تبعیت را برگزیده است، و در نهایت حاکمیت شرکتی را نه ابزار بهبود، بلکه شرط اجازهٔ فعالیت قرار داده است. هر بیمه‌گر در مراکش می‌داند که حاکمیت شرکتی انتخاب نیست، شرط تنفس است.

۳-۷-۵-۲- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مراکش

نظام حاکمیت شرکتی بیمه در مراکش تنها مجموعه‌ای از مواد قانونی یا آیین‌نامه‌های اداری نیست؛ بلکه چارچوبی زنده و ساختارمند است که هدف آن اصلاح رفتار سازمانی بیمه‌گران، تغییر کیفیت تصمیم‌گیری و تضمین سلامت مالی اکوسیستم بیمه‌ای کشور است. اگر در بسیاری از کشورها حاکمیت شرکتی بیشتر به‌مثابهٔ «افزونه‌ای کیفی» یا «سیاست توصیه‌ای» تلقی می‌شود، در مراکش این ساختار در ردیف الزامات امنیت مالی قرار دارد؛ درست مانند کفایت سرمایه یا نسبت ذخایر. به بیان دقیق‌تر، حاکمیت شرکتی در مراکش نه‌تنها وظیفهٔ تنظیم مدیریتی دارد، بلکه بخشی از معماری توانگری مالی ۲ محسوب می‌شود و نبود آن می‌تواند به دخالت مستقیم نهاد ناظر و حتی تعلیق مجوز بیمه‌گر منتهی شود.

چارچوب حاکمیت شرکتی مراکش را می‌توان مانند استخوان‌بندی یک بدن تصور کرد: هیئت‌مدیره مغز سیستم است، کمیته‌ها نقش اندام‌های تخصصی را ایفا می‌کنند، چهار عملکرد کلیدی ستون‌های پایداری هستند، و افشا و صلاحیت مدیران جریان خون و اکسیژن این بدن‌اند. حذف هر یک از این اجزا، کل سازوکار را دچار اختلال می‌سازد. بر پایهٔ این تصویر، هریک از محورهای نظام حاکمیت شرکتی مراکش در ادامه تشریح می‌شود.

هیئت‌مدیره: مرکز ثقل پاسخ‌گویی و تصمیم‌سازی: در حقوق بیمه‌ای مراکش، هیئت‌مدیره تنها رکن نمایشی نیست؛ تمام تعهدات حرفه‌ای و مالی شرکت بیمه نهایتاً به آن باز می‌گردد. قانون بیمهٔ مراکش، برخلاف بسیاری از نظام‌های آسیایی که استقلال مدیران را توصیه‌محور نگه داشته‌اند، حضور اعضای مستقل را شرط صلاحیت ساختار حاکمیتی می‌داند و سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی اختیار دارد در صورت عدم احراز واقعی استقلال، عضویت فرد را رد یا لغو کند. استقلال در اینجا نه یک عنوان صوری، بلکه یک وضعیت حقیقی است؛ مدیر مستقل نباید وابستگی تجاری، مالی یا خانوادگی با

سهام‌دار اصلی یا مدیرعامل داشته باشد. این الزام عملاً از تمرکز قدرت جلوگیری می‌کند، تصمیم‌گیری را چندصدایی می‌سازد و امکان نظارت درون‌سازمانی را تقویت می‌کند.

نکتهٔ مهم این است که تفکیک نقش رئیس هیئت‌مدیره از مدیرعامل در مراکش هر چند در متن قانون الزام مطلق نیست، اما سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی آن را «وضعیت ترجیحی و استاندارد بهینه» معرفی کرده است. یعنی اگر هر دو سمت در اختیار یک فرد باشد، شرکت ناگزیر است دلیل بیاورد، ریسک‌های وابستگی را تحلیل کند و نشان دهد چه مکانیسم جایگزینی برای کنترل قدرت فراهم کرده است. به همین دلیل بخش زیادی از بیمه‌گران بزرگ مراکش هم‌اکنون ساختار دوگانهٔ رئیس هیئت مدیره ≠ مدیرعامل را اجرا می‌کنند؛ اجرای آن به‌نوعی نشانهٔ بلوغ حاکمیتی تلقی می‌شود.

کمیته‌های تخصصی: محل تبدیل تصمیم به کنترل: حاکمیت شرکتی در مراکش زمانی معنا می‌یابد که هیئت‌مدیره قدرت خود را در قالب کمیته‌های تخصصی تفویض کند. قانون بیمه و دستورالعمل‌های سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی دو کمیته را «الزامی» معرفی می‌کند: کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک. این دو کمیته شریان‌های حیاتی نظارت داخلی‌اند. کمیتهٔ حسابرسی در مراکش نه‌تنها به بررسی صورت‌های مالی می‌پردازد، بلکه باید ارزیابی کند سیستم کنترل داخلی تا چه حد در تشخیص خطا، تقلب، یا انحراف کارآمد است. کمیتهٔ مدیریت ریسک نیز مسئول نقشهٔ ریسک کل شرکت است؛ یعنی شناسایی، سنجش، طبقه‌بندی و گزارش‌کشی مستمر تمامی ریسک‌ها از ریسک بازار تا ریسک عملیاتی و ریسک اکچوئری. دو کمیتهٔ دیگر یعنی انتصابات و جبران خدمات ـ برخلاف دو مورد نخست ـ حالت «توصیهٔ مؤکد» دارند. نبود آن‌ها شرکت را غیرقانونی نمی‌کند، اما از سطح بلوغ و شفافیت حاکمیتی می‌کاهد. به همین دلیل بسیاری از بیمه‌گران با رویکرد همسویی با استاندارد اروپا و افزایش اعتماد بازار، این دو کمیته را نیز فعال ساخته‌اند.

کمیته‌ها در مراکش صرفاً یک فرم اداری نیستند. سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی در ارزیابی‌های دوره‌ای، کیفیت جلسات، سطح تخصص اعضا، میزان استقلال و اثرگذاری تصمیمات را بررسی می‌کند. اگر کمیته‌ای فقط برای تکمیل مدارک وجود داشته باشد اما نقشی واقعی در مدیریت شرکت ایفا نکند، نهاد ناظر می‌تواند از هیئت‌مدیره توضیح بخواهد و حتی دستور اصلاح فوری دهد.

کنترل‌های داخلی و چهار عملکرد کلیدی توانگری مالی ۲: هستهٔ تفاوت مراکش با بسیاری از کشورها، الزام به «چهار کارکرد کلیدی توانگری مالی» است. در مدل اروپایی ـ که مراکش تقریباً بدون فاصله آن را اقتباس کرده ـ چهار کارکرد مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی، انطباق و اکچوئری همان ستون‌های حاکمیت شرکتی محسوب می‌شوند. این چهار رکن، چشم‌ها و گوش‌های ناظر داخلی‌اند؛ به

زبان ساده، شرکت بیمه حق ندارد بدون آن‌ها فعالیت کند.

در مراکش کارکرد ریسک باید بتواند آیندهٔ شرکت را مدل‌سازی، اثرات سناریوهای اقتصادی را شبیه‌سازی و گزارش‌های منظم به هیئت‌مدیره ارائه کند. بخش انطباق موظف است تمام عملیات شرکت را با قوانین، مقررات و استانداردهای سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی تطبیق دهد و در صورت مشاهدهٔ تخلف، اختیار اعلام هشدار رسمی دارد. حسابرسی داخلی نیز نهاد بازبینی بی‌طرف است؛ باید مستقل از مدیریت اجرایی فعالیت و نقایص کنترل‌ها را مستقیم و بدون واسطه به هیئت‌مدیره گزارش کند. مهم‌ترین بخش اما عملکرد اکچوئری است. اکچوئر در مراکش صرفاً محاسب ذخایر نیست؛ او داور پایداری مالی شرکت است. اگر اکچوئر نسبت‌های توانگری را کافی نداند، سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی اختیار دارد بر مبنای نظر وی مداخلهٔ نظارتی انجام دهد. یعنی حاکمیت شرکتی در مراکش تنها ساختاری مدیریتی نیست؛ ساختاری اکچوئری-ریسک‌محور است.

افشا، گزارش‌دهی و شفافیت: بیمهٔ بدون داده یعنی نظارت بدون چشم: نظام مراکش نسبت به افشا سخت‌گیر و بی‌مماشات است. بیمه‌گران موظف‌اند صورت‌های مالی استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ارائه دهند و گزارش‌های توانگری، ریسک و عملکرد را در بازه‌های زمانی مشخص به استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی ارسال کنند. علاوه بر آن، شرکت باید خلاصه‌ای قابل فهم از وضعیت مالی خود را برای عموم منتشر کند؛ انتشار عمومی نه یک توصیهٔ فرهنگی، بلکه الزام نظارتی است. فلسفهٔ پشت این الزام آن است که بازار و بیمه‌گذار نیز باید توان تشخیص سلامت شرکت را داشته باشند. اگر جامعه نداند بیمه‌گر در چه وضع است، رقابت ناقص می‌شود و ریسک اخلاقی شکل می‌گیرد. شفافیت در مراکش یک کالای لوکس نیست؛ ابزار انتقال قدرت نظارتی به جامعه است.

صلاحیت مدیران: احراز شایستگی نه تشریفات انتصاب: یکی از جدی‌ترین مؤلفه‌های نظام مراکش، الزام به احراز صلاحیت مدیران و مدیران کلیدی پیش از انتصاب رسمی است. در این نظام، مدیر ارشد باید از نظر درستکاری، سلامت مالی، تجربهٔ حرفه‌ای و اخلاق کاری تأیید شود و استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی اختیار دارد در صورت تخطی یا بی‌کفایتی، عزل یا رد صلاحیت اِعمال کند. به عبارت دیگر، هیچ مدیر بیمه‌ای در مراکش «مصونیت مقام» ندارد. جایگاه مدیریتی تا زمانی معتبر است که شایستگی حفظ شود؛ نه صرفاً به‌خاطر ساختار سهام‌داری یا حمایت سیاسی. این بخش، مراکش را از بسیاری از کشورهای منطقه متمایز می‌کند.

حقوق ذی‌نفعان و رسیدگی به شکایات: حاکمیت شرکتی فقط برای حفاظت از سرمایه‌گذاران نیست؛

بیمه‌گذار در مراکش جایگاهی مرکزی دارد. استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی سامانهٔ رسمی دریافت شکایات دارد و در صورت اختلاف، رأی این نهاد می‌تواند الزام‌آور باشد. شرکت بیمه موظف است اطلاعات را به زبان ساده و قابل فهم برای همهٔ مصرف‌کنندگان منتشر کند. اعتماد عمومی در اینجا جزئی از زیرساخت نظارتی است و نبود آن یعنی تضعیف کل ساختمان.

به‌طور خلاصه، اگر حاکمیت شرکتی را به یک موجود زنده تشبیه کنیم، مراکش آن را از حالت اسکلت‌وار خارج کرده و به یک سیستم عصبی فعال تبدیل کرده است. هیئت‌مدیره ستون مرکزی است، کمیته‌ها اندام‌های تخصصی‌اند، چهار کارکرد توانگری قلب تپندهٔ کنترل ریسک‌اند، افشا جریان اکسیژن است و صلاحیت مدیران ضامن بقا. هیچ بخشی زائد نیست. هیچ بخشی تزئینی نیست. همه چیز برای یک هدف طراحی شده است: سلامت پایدار و غیرصوری صنعت بیمه. این دقیقاً همان نقطه‌ای است که مراکش به الگوی یک کشور در حال توسعه ولی همگام با اروپا تبدیل می‌شود.

۴-۷-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی مراکش برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

تجربهٔ مراکش در گذار از یک نظام نظارتی سنتی به نظام ریسک‌محور و توانگری‌محور نشان می‌دهد که ارتقای حاکمیت شرکتی تنها از طریق تعیین ساختارهای رسمی (هیئت‌مدیره، کمیته‌ها، حسابرسی) به دست نمی‌آید، بلکه نیازمند مجموعه‌ای مکمل از ابزارهای نظارتی، گزارش‌دهی، صلاحیت مدیران و کارکردهای کنترلی مستقل است. چارچوب حاکمیت شرکتی مراکش، متکی بر سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی به‌عنوان ناظر واحد و قانونمند است؛ نهادی که طی پنج سال اخیر تمرکز خود را بر توسعهٔ چارچوب توانگری، کارکردهای چهارگانهٔ کنترلی، استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی و ارزیابی ریسک و توانگری مالی قرار داده است. مقایسهٔ این مدل با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نشان می‌دهد که ایران در بخش ساختارهای اولیه پیشرفت داشته، اما بخش‌های حیاتی مانند ارزیابی صلاحیت، ارزیابی ریسک و توانگری مالی، افشا، استقلال کنترل‌ها و ضمانت اجرا نیازمند بازنگری است. در ادامه، مهم‌ترین درس‌های قابل اقتباس پیشنهاد می‌شود.

۱- افزایش قدرت نظارتی و ضمانت اجرای واقعی

در مراکش، سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی صرفاً ناظر توصیه‌گر نیست؛ قانون به این نهاد اختیار داده است که در صورت عدم رعایت ضوابط حاکمیت شرکتی، اخطار رسمی، جریمهٔ مالی،

محدودیت فعالیت، تعلیق مجوز یا حتی ابطال پروانه اعمال کند. این یعنی حاکمیت شرکتی نه «فهرست تکالیف»، بلکه سازوکاری الزام‌آور با پیامد اجرایی است.

در ایران، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ساختار را تعیین کرده است اما ابزار مداخله مؤثر برای بیمه مرکزی ندارد. افزوده شدن ضمانت اجرا، آیین‌نامه را از «نظام اعلام تکلیف» به «نظام انضباطی و مسئولیت‌محور» تبدیل می‌کند.

پیشنهاد: درج فصل مستقل «ضمانت اجرا» شامل اختیار بیمهٔ مرکزی برای تعلیق یا محدودیت فعالیت رشته‌ای، الزام به اصلاح ساختار هیئت‌مدیره یا واحدهای کنترل، مطالبهٔ برنامهٔ اصلاحی و گزارش دوره‌ای، اعمال جریمه یا محدودیت سرمایه‌گذاری در صورت تکرار تخلف.

۲- الزام به چهار واحد کنترلی مستقل به‌جای ساختار دوگانهٔ فعلی

چارچوب مراکش تطابق کامل با توانگری مالی ۲ دارد و شرکت بیمه ملزم به ایجاد چهار کارکرد کلیدی کنترلی شامل مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی، انطباق و اکچوئری مستقل است. این چهار واحد، مستقیماً به هیئت‌مدیره گزارش می‌دهند و نقش آن‌ها پیشگیری از بحران پیش از وقوع است، نه کشف پس از وقوع. در مقابل، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ایران فقط دو کارکرد رسمی را الزام کرده و دو رکن حیاتی اکچوئری مستقل و انطباق غایب است؛ غیاب این دو رکن، نظارت را شکننده و واکنشی می‌کند.

پیشنهاد: اصلاح مادهٔ مربوط به ساختار کنترل داخلی و الزام به تشکیل چهار واحد کلیدی با گزارش مستقیم به هیئت‌مدیره و ارسال سالانهٔ گزارش عملکرد به بیمهٔ مرکزی.

۳- استقرار نظام گزارشگری توانگری، ارزیابی ریسک و توانگری مالی و حرکت به سمت استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی

اساس نظارت در مراکش «پاسخ‌گویی پیش‌نگر» است. شرکت بیمه باید علاوه بر صورت‌های مالی، گزارش ارزیابی داخلی ریسک و توانگری و گزارش سرمایهٔ مبتنی بر ریسک را تهیه کرده و به سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی ارائه دهد. این یعنی شرکت فقط نمی‌گوید چه کرده است، بلکه باید نشان دهد قادر به ایفای تعهدات آینده هست یا نه. در ایران آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ فاقد چنین مکانیسمی است و شرکت‌ها الزامی برای محاسبهٔ توانگری آینده‌محور ندارند.

پیشنهاد: ایجاد مادهٔ مستقل تحت عنوان «گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی» و الزام بیمه‌گران به ارزیابی سالانهٔ ریسک آینده‌محور، محاسبهٔ کفایت سرمایه در سناریوهای مختلف، ارسال گزارش تحلیلی به بیمهٔ مرکزی و حرکت تدریجی به صورت‌های مالی استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی.

۴- استقرار نظام صلاحیت و احراز شایستگی پیش از انتصاب

سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی اجازه نمی‌دهد فرد بدون احراز صلاحیت فنی، اخلاقی و مالی وارد هیئت‌مدیره یا مدیریت شود. معیارها شامل صداقت، شایستگی، تجربهٔ حرفه‌ای و سلامت مالی است. بنابراین، ارزیابی پیش از انتصاب انجام می‌شود نه بعد از شروع عملکرد و این تفاوت بنیادی با ایران است.

پیشنهاد: الحاق مادهٔ جدید و شرط تأیید صلاحیت پیش از انتصاب مدیرعامل، رئیس هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی با معیارهای چهارگانه.

۵- ارتقای کارکرد واقعی کمیته‌ها و شرط استقلال رئیس کمیته

در مراکش، وجود کمیتهٔ حسابرسی و مدیریت ریسک الزامی و ریاست آن باید مستقل و غیرموظف باشد. این امر نظارت داخلی را واقعی می‌کند، نه صوری. در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ چنین صراحتی وجود ندارد؛ رئیس کمیته حتی می‌تواند مدیر اجرایی باشد که فلسفهٔ نظارت را خنثی می‌کند.

پیشنهاد: اصلاح مادهٔ مربوط به کمیته‌ها و الزام به ریاست مستقل + گزارش مستقیم به هیئت‌مدیره.

۶- ورود ریسک‌های نوظهور به متن حکمرانی

قانون مراکش ریسک‌ها را محدود به مالی نمی‌داند. ریسک‌های اقلیمی، سایبری، پایداری، دیجیتال و فناوری بیمه‌گری نوین در ساختار ارزیابی قرار گرفته‌اند. ایران هنوز فاقد چنین چشم‌اندازی در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ است.

پیشنهاد: افزودن تبصره و بیان لزوم شناسایی و سنجش ریسک‌های نوظهور در چارچوب مدیریت ریسک.

۷- رسمیت‌بخشی به حقوق بیمه‌گذار و سازوکار شکایت

در مراکش بیمه‌گذار نه مشتری بلکه ذی‌نفع دارای حق قانونی است. شکایات در سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی ثبت می‌شود و امکان صدور رأی الزام‌آور وجود دارد. در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ چنین جایگاه رسمی تعریف نشده است.

پیشنهاد: ایجاد مادهٔ مستقل برای سیستم رسیدگی رسمی به شکایات مشتریان با سامانهٔ یکپارچه و انتشار عمومی نتایج.

۸- استفاده از مدل همکاری نظارتی تک‌نهادی اما با تقسیم ابزار

اگرچه مراکش ناظر واحد دارد، اما تجربهٔ آن نشان می‌دهد که نظارت زمانی مؤثر است که شفافیت بیرونی و کنترل درونی هم‌زمان فعال باشند. این درس می‌تواند برای شرکت‌های بیمهٔ بورسی در ایران قابل پیاده‌سازی باشد.

پیشنهاد: طراحی سازوکار مکمل بین بیمهٔ مرکزی و بورس در شرکت‌های پذیرفته‌شده، مشابه روح عملکرد سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی.

به‌طور خلاصه، الگوی مراکش برای ایران پنج درس کلیدی دارد:

- تبدیل نظارت از اعلام تکلیف به ضمانت اجرا؛
- تکمیل ساختار کنترل داخلی به چهار کارکرد مستقل؛
- ایجاد الزامات گزارشگری ارزیابی ریسک و توانگری مالی؛
- مشروط شدن انتصاب مدیران به احراز شایستگی؛
- ارتقای جایگاه بیمه‌گذار و ریسک‌های نوظهور.

به‌کارگیری این موارد می‌تواند آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را از یک سند ساختاری ایستا به چارچوب حکمرانی پایش‌پذیر، اجراشونده و آینده‌نگر تبدیل کند؛ همان تغییری که مراکش را از یک بازار سنتی به یک نظام نزدیک به استانداردهای اروپایی رساند.

۵-۷-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی مراکش

الگوی حاکمیت شرکتی مراکش، تحت نظارت سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی، الگویی است که برخلاف نظام‌های توصیه‌محور، بر الزام‌آوری سختگیرانه، کنترل داخلی چندلایه، صلاحیت‌سنجی پیش از انتصاب، و گزارشگری توانگری آینده‌نگر تکیه دارد. مقایسهٔ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با ساختار مراکش نشان می‌دهد که بخش عمدهٔ ضعف‌های فعلی ایران در سه حوزهٔ فقدان ضمانت اجرا، ضعف استقلال چهار رکن حاکمیتی و نبود ابزارهای آینده‌نگر نظیر ارزیابی ریسک و توانگری مالی خلاصه می‌شود.

در ادامه، پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ارائه می‌شود.

۱- اصلاح مادهٔ ۵: استقلال ارکان حاکمیتی و تضمین بی‌طرفی هیئت‌مدیره

مبنای تطبیقی: بخش استقلال واحدهای حاکمیتی در بخش‌نامهٔ حاکمیت شرکتی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی (۲۰۲۱)؛ و ویژگی‌های استقلال و فقدان تعارض منافع در بخش شایستگی و صلاحیت سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی

هدف اصلاح: تقویت استقلال و جلوگیری از نفوذ سهامدار عمده و مدیریت اجرایی بر ساختار کنترل داخلی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۱ (جدید): مؤسسهٔ بیمه موظف است حداقل دو عضو مستقل غیراجرایی در ترکیب هیئت‌مدیرهٔ خود داشته باشد. تعریف استقلال نیز بایستی بر اساس هر یک از معیارهای «عدم وابستگی مالی، مدیریتی، سهام‌داری، خویشاوندی و قراردادی» تعیین گردد.

تبصرهٔ ۲ (جدید): اعضای مستقل هیئت‌مدیره باید سالانه «بیانیهٔ عدم تعارض منافع» امضا و به شرکت و بیمهٔ مرکزی ارسال کنند. عدم ارائه این بیانیه موجب تعلیق قانونی عضویت خواهد بود.

تبصرهٔ ۳ (جدید): بیمهٔ مرکزی موظف است دستورالعمل جامع معیارهای استقلال، شرایط زوال استقلال و فرآیند برخورد با نقض استقلال را مطابق الگوی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی تدوین و ابلاغ نماید.

۲- افزودن مادهٔ جدید پس از مادهٔ ۸: ارزیابی عملکرد، کنترل داخلی و آموزش اجباری

مبنای تطبیقی: ارزیابی سالانهٔ هیئت مدیره در بخش‌نامهٔ حاکمیت شرکتی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی (۲۰۲۱)؛ و نقش هیئت‌مدیره در ارزیابی چهار رکن کنترل داخلی در چارچوب کنترل داخلی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی.

هدف اصلاح: نهادینه‌سازی ارزیابی سالانه، ارتقای شایستگی و تقویت نقش هیئت‌مدیره در کنترل داخلی.

متن پیشنهادی:

ماده ۹ (جدید): ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیره موظف است هر سال «ارزیابی اثربخشی هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و اعضای فردی» را با معیارهای کمی و کیفی انجام دهد و گزارشی رسمی از نتایج آن را به بیمهٔ مرکزی ارائه کند. این ارزیابی باید در تمدید عضویت، انتخاب اعضای جدید و اصلاح ترکیب هیئت‌مدیره مورد استناد قرار گیرد.

تبصره: اعضای هیئت‌مدیره، مدیرعامل، قائم‌مقام و رؤسای رکن‌های چهارگانه (ریسک، انطباق، حسابرسی داخلی، اکچوئری) موظف‌اند سالانه در دوره‌های آموزشی مرتبط با حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک، اخلاق حرفه‌ای و مقررات بیمه‌ای شرکت کنند. بیمهٔ مرکزی دستورالعمل آموزش‌های الزامی را تعیین خواهد کرد.

۳- افزودن فصل جدید: گزارشگری توانگری، افشا و نظارت عمومی

مبنای تطبیقی: الزامات گزارشگری توانگری در چارچوب توانگری مالی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی؛ دستورالعمل ارزیابی ریسک و توانگری مالی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی؛ الزامات افشای سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی

هدف اصلاح: ایجاد شفافیت نهادی، تقویت پاسخ‌گویی عمومی و به‌کارگیری ابزارهای آینده‌نگر توانگری مالی.

متن پیشنهادی:

فصل ششم: افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی و توانگری

مادهٔ ۲۱ (جدید): مؤسسات بیمه موظف‌اند گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی، گزارش توانگری مالی و گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی را مطابق قالب اعلامی بیمهٔ مرکزی تهیه و ارائه نمایند.

مادهٔ ۲۲ (جدید): هرگونه عدم انطباق با مفاد این آیین‌نامه یا ضعف در ارکان چهارگانهٔ کنترل داخلی باید در گزارش سالانه همراه با برنامهٔ اصلاحی، زمان‌بندی و مسئول اجرای اصلاح تشریح شود.

مادهٔ ۲۳ (جدید): بیمهٔ مرکزی موظف است دستورالعمل نحوهٔ افشای عمومی گزارش‌های حاکمیت شرکتی، توانگری مالی و ارزیابی ریسک و توانگری مالی را ظرف ۶ ماه تهیه و ابلاغ کند.

۴- اصلاح مادهٔ ۹: افزودن الزامات ارزیابی ریسک و توانگری مالی و شمول ریسک‌های نوظهور

مبنای تطبیقی: ارزیابی جامع ریسک و توانگری آینده‌نگر در ارزیابی ریسک و توانگری مالی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی؛ و الزامات پایداری و ریسک آب و هوایی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی

هدف اصلاح: گنجاندن ریسک‌های نوظهور و الزام به آینده‌نگری مالی مانند مراکش.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): واحد مدیریت ریسک باید ارزیابی جامع ریسک‌ها (ارزیابی ریسک و توانگری مالی)، شامل ریسک‌های مالی، عملیاتی، اقلیمی، سایبری، فناوری، پایداری و ریسک شهرت را انجام و گزارش آن را سالانه به کمیتهٔ مدیریت ریسک ارائه دهد.

تبصرهٔ ۳ (جدید): نتایج ارزیابی ریسک و توانگری مالی باید در بودجه‌ریزی، تعیین نرخ حق‌بیمه، ذخایر فنی، مدیریت سرمایه و برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت مورد استفاده قرار گیرد.

۵- اصلاح مادهٔ ۱۰: تقویت کمیته‌های تخصصی و استقلال ساختاری

مبنای تطبیقی: وظایف کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک، انتصابات و پاداش در بخش‌نامهٔ حاکمیت شرکتی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی؛ و استقلال عملیاتی کمیتهٔ حسابرسی در الزامات منشور حسابرسی داخلی.

هدف اصلاح: تقویت واقعی کارکرد نظارتی کمیته‌ها، جلوگیری از نفوذ مدیریت اجرایی بر فرآیندهای

کنترلی و ارتقای کیفیت ارکان سه‌گانهٔ نظارت داخلی

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): ریاست کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک بایستی صرفاً بر عهدهٔ یکی از اعضای مستقل هیئت‌مدیره باشد.

تبصرهٔ ۳ (جدید): کمیتهٔ حسابرسی حق دسترسی مستقیم و بدون واسطه به اسناد مالی، حساب‌ها، گزارش‌های داخلی و کارکنان واحدهای مالی و عملیاتی را دارد. عدم همکاری کارکنان با کمیتهٔ حسابرسی تخلف انضباطی محسوب می‌شود.

تبصرهٔ ۴ (جدید): اعضای کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و انطباق موظف‌اند حداقل هر دو سال یک‌بار در دوره‌های تخصصی حسابرسی، کنترل داخلی و مدیریت ریسک شرکت کنند.

۶- افزودن مادهٔ جدید: نظام جامع صلاحیت و شایستگی

مبنای تطبیقی: صداقت، شایستگی و سلامت مالی در چارچوب مناسب و صحیح سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی

هدف اصلاح: ایجاد نظام حرفه‌ای و الزام‌آور برای ارزیابی صلاحیت مقامات کلیدی.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۱۹ (جدید): نظام صلاحیت و شایستگی

- مؤسسات بیمه موظف‌اند فرآیند رسمی «ارزیابی صلاحیت و شایستگی» را برای هیئت‌مدیره، مدیران ارشد، مدیرعامل، قائم‌مقام و رؤسای ارکان چهارگانه اجرا کنند.
- معیارهای ارزیابی شامل درستکاری و اخلاق حرفه‌ای، توان تخصصی، سابقه و تجربه مدیریتی، سلامت مالی، و عدم وجود تعارض منافع است.
- انتصاب مدیرعامل، رئیس هیئت‌مدیره، قائم‌مقام و اکچوئری ارشد منوط به تأیید قبلی بیمهٔ مرکزی است.

۷- افزوده شدن تبصره به فصل پنجم: ضمانت اجرا و نظام نظارت چندلایه

مبنای تطبیقی: تعلیق، جریمه‌های مالی و اقدامات اصلاحی در رژیم اجرایی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی

هدف اصلاح: اِعمال ضمانت اجرا و ایجاد امکان «مداخلهٔ نظارتی سریع» مشابه مراکش.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید در مادهٔ ۱۸):

در صورت عدم رعایت الزامات این آیین‌نامه، بیمهٔ مرکزی می‌تواند اقدامات نظارتی زیر را اعمال نماید:

- صدور دستور اصلاح فوری؛
- الزام شرکت به ارائه برنامهٔ اصلاحی ظرف ۳۰ روز؛
- تعلیق موقت مدیرعامل یا مقام مسئول رکن چهارگانه؛
- اِعمال جریمهٔ مالی؛
- تعلیق یا لغو پروانهٔ فعالیت در صورت تداوم تخلف.

به‌طور خلاصه، بر اساس الگوی مراکش اصلاحات زیر برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ پیشنهاد می‌شود:

- تقویت استقلال هیئت‌مدیره
- ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره و آموزش اجباری
- ایجاد فصل جدید مربوط به افشا، توانگری و ارزیابی ریسک و توانگری مالی
- ادغام ریسک‌های اقلیمی، سایبری و پایداری
- استقلال و قدرت کمیته‌های تخصصی
- نظام سختگیرانهٔ شایستگی و صلاحیت
- ضمانت اجرا و امکان تعلیق مدیران متخلف

جدول (۲-۱۰)، مهم‌ترین محورهای حاکمیت شرکتی مراکش را در کنار پیشنهادهای متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ قرار می‌دهد. هدف آن، ارائه تصویری خلاصه و روشن از چگونگی اقتباس مؤثر عناصر کلیدی مدل مراکش و انطباق آن با نیازهای صنعت بیمهٔ ایران است.

جدول (۲-۱۰): تطبیق محورهای حاکمیت شرکتی مراکش با پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

ردیف	منبع و بند مقرراتی در مراکش	مضمون بند مقرراتی مراکش	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
۱	بخش‌نامهٔ حاکمیت شرکتی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی (۲۰۲۱) - بخش ترکیب هیئت‌مدیره و استقلال	الزام به حضور اعضای مستقل در هیئت‌مدیره، ارزیابی صلاحیت توسط سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی، و توصیه به جداسازی نقش رئیس هیئت‌مدیره از مدیرعامل	اصلاح مادهٔ ۵ با افزودن الزام به داشتن دست‌کم دو عضو مستقل، تعیین معیارهای استقلال و نیاز به تأیید بیمهٔ مرکزی برای رؤسا و مدیرعامل

ردیف	منبع و بند مقرراتی در مراکش	مضمون بند مقرراتی مراکش	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
۲	چارچوب صلاحیت و شایستگی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی - معیارهای درستکاری، توان حرفه‌ای و سلامت مالی	سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی قبل و بعد از انتصاب مدیران، صلاحیت حرفه‌ای، سلامت مالی و نبود تعارض منافع را ارزیابی می‌کند.	افزودن مادهٔ جدید دربارهٔ نظام صلاحیت و شایستگی شامل چهار معیار: درستکاری، توان حرفه‌ای، سلامت مالی و رفتار اخلاقی؛ همراه با شرط تأیید بیمهٔ مرکزی
۳	الزامات حاکمیتی توانگری مالی ۲ (انتقال‌یافته به قوانین بیمهٔ مراکش)	ایجاد چهار کارکرد کلیدی: مدیریت ریسک، انطباق، حسابرسی داخلی و کارکرد اکچوئری؛ همراه با استقلال عملیاتی کامل این واحدها.	اصلاح مادهٔ ۹ و مادهٔ ۱۰ برای الزام به تأسیس کارکردهای چهارگانهٔ توانگری و تضمین استقلال ساختاری آن‌ها از مدیریت اجرایی
۴	الزامات مربوط به کمیته‌های هیئت‌مدیره در بخش‌نامهٔ حاکمیت شرکتی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی	الزام به ایجاد کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک؛ توصیه به کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات؛ لزوم تخصص و استقلال رؤسای کمیته‌ها.	اصلاح مادهٔ ۱۰: ریاست کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک صرفاً برعهدهٔ یکی از اعضای مستقل؛ الزام به دسترسی مستقیم کمیتهٔ حسابرسی به اسناد و واحدها؛ آموزش اجباری اعضا
۵	دستورالعمل‌های مدیریت ریسک سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی - ارزیابی ریسک و توانگری مالی	شرکت‌های بیمه ملزم‌اند ارزیابی ریسک و توانگری مالی انجام دهند و نتایج آن را به سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی گزارش کنند؛ ریسک‌های کلان، پایداری و اقلیمی نیز باید لحاظ شود.	افزودن تبصره به مادهٔ ۹: الزام به انجام ارزیابی توانگری مبتنی بر ریسک و لحاظ ریسک‌های پایداری و اقلیمی (در چارچوب مدیریت ریسک)
۶	چارچوب نظارتی سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی - نظام گزارش‌دهی مالی و افشا	الزام به تهیهٔ گزارش‌های مالی مطابق استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی، افشای ریسک‌های عمده، و ارسال دوره‌ای گزارش‌های نظارتی به سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی	افزودن فصل جدید «افشا و گزارش‌دهی»: گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی، افشای عدم انطباق و ارسال گزارش‌های نظارتی در قالب استانداردی که بیمهٔ مرکزی تعیین می‌کند.
۷	چارچوب حمایت از مصرف‌کنندهٔ سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی -	الزام شرکت‌های بیمه به ایجاد سامانهٔ رسیدگی به شکایات و پاسخ‌گویی به بیمه‌گذاران؛ سازمان نظارت بر بیمه و	اصلاح مادهٔ مربوط به حقوق ذی‌نفعان؛ ایجاد الزام به سامانهٔ استاندارد شکایات و گزارش‌دهی

ردیف	منبع و بند مقرراتی در مراکش	مضمون بند مقرراتی مراکش	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
	رسیدگی به شکایات	تأمین اجتماعی اختیار دارد تصمیم‌های الزام‌آور صادر کند.	دوره‌ای آن به بیمهٔ مرکزی
۸	قانون سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی - اختیارات نظارتی و ضمانت اجرا	سازمان نظارت بر بیمه و تأمین اجتماعی اختیار تعلیق، لغو مجوز، اعمال جریمه، مطالبهٔ اصلاح فوری و مداخلهٔ مستقیم در مدیریت شرکت را دارد.	تقویت فصل ضمانت اجرا: تعریف دامنهٔ اختیارات بیمهٔ مرکزی در توقف فعالیت، اعمال جریمه، یا مداخلهٔ محدود مدیریتی در موارد تخلف جدی
۹	مدل توانگری مالی ۲ پذیرفته‌شده در مراکش - ستون سوم (افشا و شفافیت)	افشای اطلاعات ریسک، توانگری، ساختار سرمایه، مدیریت ریسک و گزارش‌های سالانه.	افشای عمومی وضعیت توانگری و ریسک مشابه الگوی مراکش برای افزایش شفافیت و اعتماد بازار

۸-۵-۲- مصر

۸-۵-۲-۱- بررسی کلی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمه در مصر

جایگاه و ساختار نهادی: نظام حاکمیت شرکتی در کشور مصر بر مبنای یک چارچوب چندلایه و یکپارچه اداره می‌شود که در مرکز آن مرجع تنظیم مقررات مالی[۱] قرار دارد. این مرجع نهاد ناظر واحد بر بیمه، بازار سرمایه، لیزینگ، میکروفاینانس و سایر خدمات مالی غیر بانکی است و اختیاراتش به موجب قانون سازمان نظارت مالی غیر بانکی (۲۰۱۷) و نیز قانون بیمهٔ مصر تعریف شده است. در این مدل، تمام نظارت‌های بیمه‌ای و مالی تحت یک ساختار واحد انجام می‌شود و بدین‌ترتیب نوعی یکپارچگی نظارتی شکل گرفته است که آن را از کشورهایی مانند ایران که دارای دو ناظر جداگانه (بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار) هستند، متمایز می‌کند.

چارچوب حاکمیت شرکتی بیمه در مصر بر اساس سه منبع اصلی تنظیم شده است: الف- کد حاکمیت شرکتی مصر که ساختار عمومی حاکمیت در شرکت‌ها را تعیین می‌کند و گرچه در اصل برای تمام شرکت‌ها تدوین شده است، در عمل برای بیمه نیز کاربرد مستقیم دارد. این سند ماهیتی «غیراجباری

۱. Financial Regulatory Authority (FRA)

اما هدایت‌شده» دارد و معیارهای بهترین شیوه را برای ترکیب هیئت‌مدیره، استقلال، افشا، کنترل داخلی و حقوق ذی‌نفعان تعیین می‌کند. ب- بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های نظارتی مرجع تنظیم مقررات مالی به‌ویژه بخش‌نامهٔ حاکمیت شرکتی (۲۰۲۱)، چارچوب صلاحیت و شایستگی، دستورالعمل‌های مدیریت ریسک و کنترل داخلی و چارچوب افشا و گزارشگری شرکت‌های بیمه. این اسناد برخلاف کُد، الزام‌آور هستند و اجرای آنها شرط تمدید پروانه فعالیت شرکت‌های بیمه است. پ- اصلاحات جدید قانون بیمه که در سال‌های ۲۰۲۱-۲۰۱۸ به تصویب رسید و الزام‌های مشخصی دربارهٔ استقلال حسابرس داخلی، ساختار ریسک، نظارت مستمر مرجع تنظیم مقررات مالی و تداوم صلاحیت مدیران ارشد ایجاد کرد. این سه لایه، یک نظام «رهیافت ترکیبی» ایجاد می‌کنند. کُد حاکمیت شرکتی مصر، چارچوب راهنمایی و اصولی و دستورالعمل‌های مرجع تنظیم مقررات مالی، ابزار الزام‌آور نظارتی است و نتیجهٔ آن، شکل‌گیری مدل نظارتی است که بر ساختار، صلاحیت، شفافیت و کنترل داخلی به‌طور هم‌زمان تأکید دارد.

الف: نقش و ماهیت کُد حاکمیت شرکتی مصر

کُد حاکمیت شرکتی مصر، سندی ملی است که از دههٔ ۲۰۱۰ وارد نظام مقرراتی کشور شد و از طریق «کمیتهٔ ملی حاکمیت شرکتی» تهیه گردید. این کُد ماهیتاً غیراجباری اما الزام‌آور از طریق چارچوب‌های گزارش‌دهی تلقی می‌شود؛ بدین معنا که الزام قانونی مستقیم ندارد، اما مرجع تنظیم مقررات مالی از شرکت‌ها انتظار دارد میزان انطباق خود با اصول کُد را گزارش کنند، و در موارد انحراف، توضیحات و برنامهٔ اصلاحی ارائه دهند. اصول این کُد شامل موارد زیر است:

- استقلال و تنوع هیئت‌مدیره؛
- وجود کمیتهٔ حسابرسی مستقل؛
- ضرورت سیستم کنترل داخلی کارآمد و حسابرسی داخلی مؤثر؛
- شفافیت در انتصابات مدیران؛
- افشای کامل و به‌موقع اطلاعات مالی و غیرمالی؛
- مدیریت منصفانهٔ تعارض منافع؛
- رعایت حقوق ذی‌نفعان، از جمله بیمه‌گذاران.

کُد مصر با اینکه الزام حقوقی ندارد، اما عملاً تبدیل به معیار ارزیابی کیفیت حکمرانی در شرکت‌ها شده است. در بازرسی‌های مرجع تنظیم مقررات مالی نیز یکی از معیارها، میزان همسویی عملکرد شرکت با اصول کُد است. تفاوت مهم آن با الگوی مالزی این است که مصر «به‌کار ببر یا توضیح بده»

را در قالب گزارش‌دهی اجباری در سامانهٔ مرجع تنظیم مقررات مالی اجرا می‌کند، نه از طریق فشار بازار سرمایه.

ب: نقش و ماهیت دستورالعمل‌های الزام‌آور مرجع تنظیم مقررات مالی

برخلاف کُد حاکمیت شرکتی، دستورالعمل‌های مرجع تنظیم مقررات مالی کاملاً الزام‌آور هستند و مبنای اصلی نظارت بیمه‌ای را تشکیل می‌دهند. کلیدی‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از:

- **بخش‌نامهٔ حاکمیت شرکتی (۲۰۲۱):** این سند حداقل‌های ساختاری را تعریف می‌کند. بر اساس آن، اکثریت اعضای هیئت‌مدیره باید غیراجرایی باشند. حداقل دو عضو باید مستقل باشند. کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک الزامی‌اند. حسابرسی داخلی باید مستقیماً به هیئت‌مدیره گزارش دهد و شرکت‌ها موظف‌اند سالانه گزارش حاکمیت شرکتی تهیه و به مرجع تنظیم مقررات مالی ارسال کنند.
- **چارچوب صلاحیت و شایستگی:** این چارچوب، سه معیار اصلی درستکاری، صلاحیت و توان حرفه‌ای و سلامت مالی را برای تمام مدیران کلیدی تعریف می‌کند و تصریح می‌کند که انتصاب مدیرعامل، اعضای هیئت‌مدیره، مدیر ریسک، مدیر انطباق و حسابرس داخلی بدون تأیید مرجع تنظیم مقررات مالی معتبر نیست.
- **دستورالعمل مدیریت ریسک و کنترل داخلی:** این سند ساختار مدیریت ریسک سازمانی برای شرکت‌های بیمه را تعیین می‌کند و شامل الزامات استقرار واحد مستقل مدیریت ریسک، اجرای فرآیندهای ارزیابی داخلی ریسک و توانگری مالی و گزارش مستقیم مدیر ریسک به کمیتهٔ مدیریت ریسک هیئت‌مدیره است.
- **دستورالعمل افشا و گزارش‌دهی مالی:** مرجع تنظیم مقررات مالی شرکت‌ها را مکلف کرده است که گزارش‌های مالی، گزارش حاکمیت شرکتی و اطلاعات کلیدی ریسک را در وب‌سایت خود منتشر کنند و نسخهٔ الکترونیکی آن را در پورتال مرجع تنظیم مقررات مالی بارگذاری نمایند.

به این ترتیب، چارچوب الزام‌آور مرجع تنظیم مقررات مالی، مکمل کُد حاکمیت شرکتی مصر است و ترکیب این دو، نظام حکمرانی صنعت بیمه را تعریف می‌کند.

پ: وضعیت بیمه‌گران و ویژگی یکپارچگی نظارتی در مصر

در مصر، بر خلاف الگوهای دوگانه، یک نهاد واحد هم بر جنبه‌های مالی و هم بر جنبه‌های افشایی و رفتاری نظارت می‌کند. این ویژگی باعث شده است که بیمه‌گران مصری با دو منبع مقرراتی مواجه

باشند اما دو ناظر مستقل و موازی وجود ندارد. تمام مسئولیت‌های صدور مجوز، تأیید صلاحیت، بررسی صورت‌های مالی، دریافت گزارش‌های حاکمیت شرکتی، اِعمال اقدامات انضباطی و حتی رسیدگی به شکایات بیمه‌گذاران به مرجع تنظیم مقررات مالی سپرده شده است. این تمرکز نظارتی چند پیامد مهم دارد:

- **کاهش تداخل نهادی:** فرآیندها و گزارش‌ها یکپارچه‌اند و بیمه‌گران مجبور نیستند به دو ناظر جداگانه پاسخ دهند.
- **افزایش اثربخشی نظارت مرجع تنظیم مقررات مالی:** هم بر ساختار و هم بر عملکرد نظارت می‌کند؛ یعنی همان نهادی که صلاحیت مدیران را بررسی می‌کند، بر صورت‌های مالی و مدیریت ریسک نیز نظارت دارد.
- **افزایش الزام‌پذیری شرکت‌ها:** چون یک ناظر واحد وجود دارد، امکان دور زدن مقررات کاهش می‌یابد و اجرای دستورالعمل‌ها شدت بیشتری پیدا می‌کند.

در نتیجه، مدل مصر را می‌توان «مدل یکپارچهٔ مقرراتی» نامید که در آن، اصول راهنمای کُد با مقررات الزام‌آور مرجع تنظیم مقررات مالی ترکیب شده و نظام حکمرانی بیمه‌ای را شفاف‌تر، سخت‌گیرانه‌تر و قابل‌پایش‌تر کرده است. این مدل به‌ویژه در زمینه‌های صلاحیت مدیران، استقلال کمیته‌ها و پیوند میان افشا و نظارت، برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ آموزنده است.

۲-۸-۵-۲- تاریخچه و تکامل نظام حاکمیت شرکتی در مصر

فرآیند شکل‌گیری و توسعهٔ نظام حاکمیت شرکتی در مصر را باید در بستر تحولات اقتصادی، مقرراتی و نهادی دو دههٔ اخیر این کشور تحلیل کرد؛ دوره‌ای که طی آن مصر از یک نظام نظارتی پراکنده و مبتنی بر کنترل‌های سنتی، به‌تدریج به چارچوبی نزدیک به استانداردهای سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی و اصول انجمن بین‌المللی ناظران بیمه گذر کرده است. این روند از حیث تغییر معماریِ نظارتی و ارتقای شفافیت، دارای نقاط عطف روشنی است که در ادامه به‌صورت منسجم و مرحله‌به‌مرحله توضیح داده می‌شود.

مرحلهٔ نخست: شکل‌گیری رویکرد «قانون‌محور» (اوایل دههٔ ۲۰۰۰ لغایت ۲۰۰۹)

نخستین تلاش جدی به منظور تنظیم اصول حاکمیت شرکتی در مصر به اوایل دههٔ ۲۰۰۰ بازمی‌گردد؛ زمانی‌که دولت مصر در واکنش به اصلاحات اقتصادی و گسترش خصوصی‌سازی، ضرورت تدوین اصول راهنمای حاکمیت برای شرکت‌های سهامی و بنگاه‌های مالی را مطرح کرد. در این دوره، مقررات

پراکنده‌ای دربارهٔ مسئولیت هیئت‌مدیره، وظایف مدیرعامل و ساختارهای کنترل داخلی وجود داشت، اما این مقررات فاقد انسجام و معماری یکپارچه بودند. در همین سال‌ها، نهادهای حرفه‌ای و مشورتی به‌ویژه مؤسسهٔ مصری مدیران[1] شروع به کار پژوهشی گسترده روی کُدهای حاکمیت شرکتی کردند و نخستین نسخهٔ کُد راهنمای حاکمیت شرکتی را ارائه دادند؛ نسخه‌ای که گرچه هنوز ضمانت اجرایی نداشت، اما دو پیام مهم داشت:

- ضرورت جداسازی نقش‌های نظارتی و اجرایی در شرکت‌ها؛
- ضرورت تشکیل کمیته‌های هیئت‌مدیره به‌ویژه کمیتهٔ حسابرسی.

این دوره را می‌توان دورهٔ «آغاز مفهوم‌سازی» دانست؛ یعنی زمانی که مصر تازه با ادبیات حاکمیت شرکتی آشنا می‌شود و آن را وارد دستور کار سیاست‌گذاری می‌کند.

مرحلهٔ دوم: تقویت نهادی و انتشار نخستین کُد ملی حاکمیت شرکتی (۲۰۰۹ لغایت ۲۰۱۶)

در سال ۲۰۰۹، مصر نخستین کُد ملی حاکمیت شرکتی را با همکاری وزارت سرمایه‌گذاری، مؤسسه مصری مدیران و با حمایت فنی سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی منتشر کرد. این نسخه از کُد، برای نخستین‌بار اصول و توصیه‌های معیار دربارهٔ هیئت‌مدیره، حسابرسی داخلی، کمیته‌های تخصصی و افشا و شفافیت را در سطح ملی بیان کرد.

این کُد کاملاً الهام‌گرفته از اصول سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی بود، اما با شرایط محلی مصر سازگار شده بود. مهم‌ترین نوآوری این نسخه، ورود مفاهیم «مدیر مستقل»، «کمیتهٔ حسابرسی»، و «افشای ساختار مالکیت» به مقررات رسمی بود. در همین دوره، بازار مالی مصر دستخوش تحول نهادی مهمی شد. نهاد ناظر بر بازارهای مالی غیربانکی تقویت شد و دامنهٔ اختیارات آن به بخش بیمه نیز تسری یافت؛ این نهاد بعدها با ساختار جدید تحت عنوان مرجع تنظیم مقررات مالی تثبیت شد. این تغییر به معنای آن بود که از این پس مصر می‌خواهد از مدل نظارت تک‌ناظر استفاده کند که در آن، بیمه، بازار سرمایه و خدمات مالی غیربانکی تحت یک چتر نظارتی یکپارچه اداره می‌شوند. این تحول، نقطهٔ عطفی در انتقال معیارهای حاکمیتی از سطح «راهنمایی» به سطح «الزام نظارتی» بود.

مرحلهٔ سوم: اصلاحات فراگیر و بازنگری اساسی کُد (۲۰۱۶ لغایت ۲۰۲۱)

در میانهٔ دههٔ ۲۰۱۰، مصر در پی جهش‌های سریع در صنعت مالی، افزایش تعداد شرکت‌های بیمه، توسعهٔ بیمه‌های زندگی و گسترش صنعت بانکداری و سرمایه‌گذاری، نیاز به به‌روزرسانی استانداردهای حاکمیتی را جدی‌تر احساس کرد. در این زمینه، مجموعه‌ای از اصلاحات در قوانین مالی و بیمه‌ای اجرا

[1]. Egyptian Institute of Directors (EIoD)

شد؛ از جمله اصلاح قانون بیمه، تدوین مقررات تکمیلی دربارهٔ شایستگی مدیران، تشدید الزامات گزارش‌دهی و نظارت میدانی و توسعهٔ الزامات حسابرسی داخلی. این اصلاحات نهایتاً زمینه‌ساز بازنگری اساسی کُد حاکمیت شرکتی مصر شد که نسخهٔ جدید آن در اواخر دههٔ ۲۰۱۰ انتشار پیدا کرد و در سال‌های بعد (به‌ویژه ۲۰۲۱) توسط مرجع تنظیم مقررات مالی در بخش بیمه الزام‌آور گردید. ویژگی‌های نسخهٔ جدید عبارت بود از:

- الزام به حضور حداکثر اکثریت غیراجرایی در هیئت‌مدیره شرکت‌های بزرگ؛
- الزام حداقل دو عضو مستقل؛
- تفصیل معیارهای شایستگی و صلاحیت (صداقت، توان حرفه‌ای، سلامت مالی)؛
- تقویت نقش کمیته حسابرسی و مدیریت ریسک؛
- الزام حسابرس داخلی به گزارش مستقیم به هیئت‌مدیره؛
- تقویت سازوکارهای گزارش‌دهی برخط به مرجع تنظیم مقررات مالی.

این دوره را باید دورهٔ «نهادینه‌سازیِ انضباط حاکمیتی» دانست؛ زیرا مرجع تنظیم مقررات مالی برای نخستین‌بار صریحاً اعلام کرد که شرکت‌های بیمه ملزم به اجرای بخش‌هایی از کُد هستند و عدم رعایت می‌تواند موجب اقدامات نظارتی (از جمله تذکر، جریمه، الزام به اصلاحات ساختاری و حتی لغو مجوز) شود.

مرحلهٔ چهارم: همسوسازی با اصول انجمن بین‌المللی ناظران بیمه و استانداردهای بین‌المللی (۲۰۱۸ تاکنون)

در سال‌های اخیر، به‌ویژه پس از ۲۰۱۸، مصر تلاش کرده است که چارچوب نظارتی بیمه را با اصول اصلی انجمن بین‌المللی ناظران بیمه همسو کند؛ از جمله در زمینه‌های صلاحیت و شایستگی، حاکمیت شرکتی، کنترل داخلی و مدیریت ریسک و ارزیابی ریسک و گزارش‌دهی. در همین دوره، مرجع تنظیم مقررات مالی الزامات زیر را توسعه داده است:

- تقویت چارچوب مدیریت ریسک بنگاه؛
- ایجاد کمیتهٔ مدیریت ریسک با ترکیب کاملاً مستقل؛
- ارتقای نظام حسابرسی داخلی و حسابرسی بیرونی؛
- توسعهٔ سامانهٔ یکپارچهٔ ثبت شکایات بیمه‌گذاران؛
- تشدید الزامات افشای مالی و غیرمالی.

ارزیابی‌های بیرونی (به‌ویژه در گزارش‌های مؤسسات بین‌المللی و بانک جهانی) نیز نشان می‌دهد که

مصر در سال‌های اخیر تلاش کرده است از یک الگوی «قانون‌محورِ مبتنی بر کنترل شکلی» به الگوی «ریسک‌محور مبتنی بر توانگری و شفافیت» منتقل شود. این تغییر، در معماری جدید مقررات بیمه کاملاً محسوس است.

مرحلهٔ پنجم: دیجیتالی‌سازی، شفافیت آنلاین و پاسخ‌گویی عمومی (۲۰۲۱ تاکنون)

مرحلهٔ جدیدی که اکنون در آن قرار داریم، مرحلهٔ «تحول دیجیتال و شفافیت‌محور» در نظام حاکمیت شرکتی مصر است. مرجع تنظیم مقررات مالی از ۲۰۲۱ به بعد، شرکت‌های بیمه را ملزم کرده است که گزارش‌های مالی و غیرمالی را به‌صورت عمومی بر وب‌سایت منتشر کنند، شکایات مشتریان را در سامانهٔ دیجیتال مرجع تنظیم مقررات مالی ثبت کنند و گزارش‌های سالانهٔ حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک را در قالب‌های استاندارد برای نهاد ناظر ارسال نمایند. در مصر نظارت بر افشا، کاملاً متمرکز و تحت مدیریت مرجع تنظیم مقررات مالی است و نقش بورس و بازار سرمایه در افشا کم‌رنگ‌تر است.

به‌طور خلاصه، مصر از یک مسیر «تدریجی، لایه‌لایه و ترکیبی» در ساخت یک نظام حاکمیت شرکتی مدرن عبور کرده است. در مصر به دلیل وجود ناظر واحد (مرجع تنظیم مقررات مالی)، یکپارچگی نظارت و سرعت اجرای مقررات بالا است، اما از سوی دیگر چالش‌هایی مانند ظرفیت اجرایی و فرهنگ سازمانی هنوز نیازمند تقویت است.

۳-۸-۵-۲- ویژگی‌ها و محورهای کلیدی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مصر

چارچوب حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ مصر در سال‌های اخیر دچار دگرگونی جدی شده و از یک ساختار سنتی و عمدتاً شکلی، به نظامی نسبتاً دقیق، ریسک‌محور و همسو با استانداردهای بین‌المللی تبدیل شده است. محور اصلی این تحول، مرجع تنظیم مقررات مالی مصر است که از سال ۲۰۱۸ به بعد، نقش ناظر واحد بر تمامی فعالیت‌های مالی غیربانکی را بر عهده گرفته و موجب شده است که نظارت بیمه‌ای، بازار سرمایه و لیزینگ و سایر فعالیت‌ها زیر یک سقف یکپارچه سامان یابد. این تمرکز نظارتی باعث انسجام بیشتر قوانین و اجتناب از تعارض‌های نهادی شده و زمینه را برای تدوین یک نظام حاکمیت شرکتی یکدست فراهم کرده است.

آنچه امروز به‌عنوان «آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ مصر» شناخته می‌شود، مجموعه‌ای از مقررات و الزامات است که ریشه‌های آن در قانون بیمهٔ مصر، اصلاحات ۲۰۲۱ و مجموعه مقررات مرجع تنظیم مقررات مالی قرار دارد، اما از نظر فلسفهٔ تنظیم‌گری به‌شدت با اصول سازمان همکاری و توسعهٔ

اقتصادی و استانداردهای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه هماهنگ است. این چارچوب برخلاف بسیاری از کشورهای منطقه، تنها به تعیین ساختارهای شکلی بسنده نمی‌کند، بلکه بر شفافیت، پاسخ‌گویی، ادغام مدیریت ریسک، صلاحیت مدیران و استقلال واقعی هیئت‌مدیره تمرکز دارد. ویژگی‌های کلیدی آن در ادامه توضیح داده می‌شود.

ساختار و ترکیب هیئت‌مدیره: در چارچوب جدید مصر، هیئت‌مدیره مهم‌ترین مرجع حکمرانی شرکتی محسوب می‌شود و مرجع تنظیم مقررات مالی تأکید دارد که ترکیب آن بایستی به‌گونه‌ای باشد که استقلال، تنوع تخصصی و توانایی نظارت مؤثر بر مدیریت اجرایی تضمین شود. بر اساس الزامات رسمی مرجع تنظیم مقررات مالی، اکثریت اعضای هیئت‌مدیره باید غیراجرایی باشند و حداقل دو عضو مستقل به‌طور الزامی در ترکیب هیئت حضور داشته باشند. این الزام از سال ۲۰۲۱ به‌صورت رسمی و اجباری وارد مقررات شده و هدف آن جلوگیری از استیلای مدیریت اجرایی و سهامداران عمده بر تصمیم‌گیری‌های شرکت است. در کنار این، مصر بر «تنوع تخصصی» نیز تأکید کرده است؛ به این معنا که ترکیب هیئت‌مدیره باید شامل افرادی با تجربه‌های مختلف در حوزه‌های بیمه، مالی، حقوقی، فناوری و مدیریت ریسک باشد تا هیئت‌مدیره بتواند وظایف نظارتی خود را به‌طور کامل و حرفه‌ای انجام دهد. مرجع تنظیم مقررات مالی همچنین بر تفکیک نقش رئیس هیئت‌مدیره از مدیرعامل تأکید دارد، مگر اینکه شرکت دلایل مستدل برای ادغام آن ارائه کند و این دلایل به تصویب نهاد ناظر برسد. در عمل، اکثر شرکت‌های بیمه در مصر این تفکیک را رعایت می‌کنند.

کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره: یکی از تحولات مهم در مقررات مصر، تعریف دقیق و الزام‌آور کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره است. کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک دو کمیتهٔ الزامی برای تمامی شرکت‌های بیمه هستند و عدم تشکیل آن‌ها به‌عنوان تخلف نظارتی تلقی می‌شود. کمیتهٔ حسابرسی باید از اعضای غیراجرایی تشکیل شود و حداقل یکی از اعضا باید دارای تجربه و صلاحیت حرفه‌ای در حوزهٔ حسابرسی یا مالی باشد. نکتهٔ مهم این است که حسابرس داخلی شرکت مستقیماً به این کمیته گزارش می‌دهد و نه به مدیرعامل؛ این موضوع یکی از مهم‌ترین ابزارهای استقلال نظارتی در ساختار بیمهٔ مصر است. کمیتهٔ مدیریت ریسک نیز موظف است چارچوب مدیریت ریسک را طراحی و نظارت کند و گزارش‌های دوره‌ای از وضعیت ریسک شرکت ارائه دهد.

در کنار این دو کمیتهٔ الزامی، کمیتهٔ انتصابات و پاداش‌ها نیز از سوی مرجع تنظیم مقررات مالی توصیه شده است، هرچند الزام قانونی ندارد. با این حال شرکت‌های بزرگ بیمه، به‌ویژه شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس مصر، معمولاً این کمیته را تشکیل می‌دهند تا فرآیند انتخاب مدیران و تعیین جبران خدمات

مطابق با استانداردهای حرفه‌ای و بدون تعارض منافع انجام شود.

نظام کنترل داخلی و مدیریت ریسک: مرجع تنظیم مقررات مالی در مصر یکی از سخت‌گیرانه‌ترین چارچوب‌های کنترل داخلی در منطقه را اِعمال می‌کند. اصول اساسی کنترل داخلی در مقررات مرجع تنظیم مقررات مالی بر این مبنا استوار است که واحدهای حسابرسی داخلی، انطباق و مدیریت ریسک باید از نظر عملیاتی مستقل از مدیریت اجرایی باشند و مستقیماً به هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی آن گزارش دهند.

در سال‌های اخیر، مرجع تنظیم مقررات مالی تلاش کرده است مدل‌های نظارتی خود را با استانداردهای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه هماهنگ کند و به همین دلیل تأکید زیادی بر ایجاد «فرهنگ مدیریت ریسک» در شرکت‌های بیمه دارد. شرکت‌ها موظف‌اند چارچوب مدیریت ریسک سازمانی را استقرار دهند و انواع ریسک‌ها از ریسک بیمه‌گری و نقدینگی گرفته تا ریسک عملیاتی، حقوقی و فناوری دیجیتال را شناسایی و پایش کنند.

در مورد حسابرسی داخلی، مقررات مصر تصریح می‌کند که این واحد بایستی کاملاً مستقل عمل کند، به منابع کافی دسترسی داشته باشد و اختیارات لازم برای بررسی تمامی بخش‌ها، مدارک و کارکنان را در اختیار داشته باشد. این الزام در عمل باعث شده است که بسیاری از شرکت‌های بیمه در مصر ساختار حسابرسی داخلی خود را بازطراحی کنند و کنترل‌های پیشگیرانه را تقویت نمایند.

افشا و شفافیت اطلاعات: یکی از ستون‌های اصلی نظام نظارتی مصر، الزام شرکت‌های بیمه به افشا و گزارش‌دهی عمومی منظم است. در مقررات مرجع تنظیم مقررات مالی آمده است که شرکت‌ها باید تمامی گزارش‌های مالی و غیرمالی خود را به‌صورت الکترونیکی و در وب‌سایت رسمی شرکت منتشر کنند. این گزارش‌ها باید شامل اطلاعاتی دربارهٔ ترکیب هیئت‌مدیره، وجود یا فقدان تضاد منافع، ساختار مالکیت، گزارش کمیته‌ها، سیاست‌های پاداش، ساختار ریسک، و خلاصه‌ای از وضعیت مالی شرکت باشد. همچنین تمامی این گزارش‌ها باید به‌طور موازی برای مرجع تنظیم مقررات مالی ارسال شود تا نهاد ناظر بر صحت و کامل بودن اطلاعات نظارت کند. هدف از این الزام، افزایش پاسخ‌گویی نهادی و امکان نظارت عمومی بر عملکرد شرکت‌ها است.

مصر به‌تدریج رویکرد «افشای پیش‌گیرانه» را جایگزین «افشای واکنشی» کرده است. یعنی شرکت‌ها موظف‌اند پیش از بروز بحران یا تخلف، اطلاعات را منتشر کنند تا ذی‌نفعان قادر باشند عملکرد شرکت را ارزیابی کنند.

شایستگی و صلاحیت مدیران: قانون بیمه و مقررات مرجع تنظیم مقررات مالی اختیار کامل تأیید

صلاحیت مدیران کلیدی را به نهاد ناظر سپرده است. مدیرعامل، اعضای هیئت‌مدیره و مدیران ارشد شرکت باید پیش از انتصاب، تأییدیه صلاحیت حرفه‌ای و اخلاقی از مرجع تنظیم مقررات مالی دریافت کنند. معیارهای این ارزیابی شامل سوابق حرفه‌ای، تجربه در صنعت بیمه، سلامت مالی، عدم سوءپیشینه و فقدان هرگونه تضاد جدی منافع است. مرجع تنظیم مقررات مالی می‌تواند در صورت کشف تخلف، مدیر را عزل کند یا مانع ادامهٔ فعالیت او شود.

در واقع، صلاحیت مدیران در مصر نه یک مفهوم تزئینی بلکه یکی از ابزارهای اصلی نظارت است. مرجع تنظیم مقررات مالی صراحتاً اعلام می‌کند که کیفیت حاکمیت شرکتی در بیمه به صلاحیت و درستکاری مدیران وابسته است و ازاین‌رو فرایند ارزیابی را سخت‌گیرانه اجرا می‌کند.

حقوق ذی‌نفعان و حمایت از بیمه‌گذاران: مقررات مصر برای حمایت از حقوق بیمه‌گذاران اهمیت ویژه‌ای قائل است و تلاش کرده است شکاف‌های موجود در فرآیند شکایات و رسیدگی به اختلافات را از بین ببرد. بیمه‌گذاران می‌توانند مستقیماً از طریق سامانهٔ الکترونیکی مرجع تنظیم مقررات مالی ثبت شکایت کنند و نهاد ناظر مؤظف است ظرف مدت مشخص به این شکایات رسیدگی کند. این مسیر شکایت کاملاً مستقل از شرکت‌های بیمه طراحی شده است تا از هرگونه تعارض منافع جلوگیری شود. در کنار این، اتحادیهٔ بیمه‌گران مصر نیز نقش مشورتی و تا حدی خودانتظام ایفا می‌کند، هرچند اختیارات آن با مرجع تنظیم مقررات مالی قابل مقایسه نیست.

فرهنگ پاسخ‌گویی در مصر از طریق همین سازوکار شکایات تقویت شده است و بیمه‌گذاران احساس می‌کنند در برابر تخلفات شرکت‌ها تنها نیستند. این ویژگی برخلاف بسیاری از کشورهای منطقه است که نظام شکایات هنوز به‌طور کامل دیجیتالی و شفاف نشده است.

به‌طور خلاصه، چارچوب حاکمیت شرکتی مصر، بر اساس اصلاحات قانون بیمه (۲۰۲۱) و مقررات مرجع تنظیم مقررات مالی، نظامی یکپارچه، متمرکز و شفاف ایجاد کرده است که در آن، هیئت‌مدیره با اکثریت غیراجرایی و حداقل دو عضو مستقل عمل می‌کند، سه کارکرد کلیدی کنترل داخلی (حسابرسی داخلی، انطباق و مدیریت ریسک) استقلال واقعی دارند و مدیران ارشد تنها پس از احراز صلاحیت توسط مرجع تنظیم مقررات مالی منصوب می‌شوند. الزام به افشای مالی و غیرمالی، گزارش‌دهی مستمر به نهاد ناظر و وجود سامانهٔ رسمی شکایات بیمه‌گذاران، شفافیت و پاسخ‌گویی را تقویت کرده است. این ویژگی‌ها، همراه با نقش تکمیلی اتحادیهٔ بیمه‌گران، مصر را به الگویی منسجم و قابل اقتباس برای ارتقای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در ایران تبدیل می‌کند.

۴-۸-۵-۲- موارد قابل اقتباس از نظام حاکمیت شرکتی مصر برای تقویت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران

تجربهٔ مصر در اصلاحات بیمه‌ای سال ۲۰۲۱ نشان می‌دهد که ارتقای کیفیت حاکمیت شرکتی بیش از آنکه وابسته به تعدّد مقررات باشد، به استقرار یک نظام نظارتی یکپارچه، استقلال واقعی ارکان حاکمیتی، سازوکارهای سختگیرانه احراز صلاحیت، و شفافیت عملیاتی مستمر بستگی دارد. مصر با انتقال نظارت بیمه، بازار سرمایه و خدمات مالی غیربانکی به یک نهاد (مرجع تنظیم مقررات مالی) توانست تعارض نهادی را حذف کند و استانداردهای حاکمیت شرکتی خود را با الگوهای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه، سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی و شرکت مالی بین‌المللی[۱] سازگار سازد. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران هرچند گامی مهم در نظام‌مند کردن حکمرانی بیمه‌ای بوده، اما در مقایسه با مقررات مرجع تنظیم مقررات مالی با کاستی‌هایی مواجه است؛ از جمله ضعف ضمانت اجرا، عدم استقلال واقعی کارکردهای کنترلی، فقدان سازوکارهای افشای حاکمیت شرکتی و نبود نظام صلاحیت و شایستگی. در ادامه، مهم‌ترین عناصر قابل اقتباس از الگوی مصر ارائه می‌شود.

۱- تقویت استقلال هیئت‌مدیره از طریق الزام به اکثریت غیراجرایی و حداقل دو عضو مستقل

در مقررات مرجع تنظیم مقررات مالی، هیئت‌مدیرهٔ شرکت‌های بیمه باید اکثراً غیراجرایی و حداقل دو عضو مستقل داشته باشند؛ معیاری که صریحاً در دستورالعمل حاکمیت شرکتی (۲۰۲۱) آمده است. این مدل در مصر باعث شده است که ترکیب هیئت‌مدیره از ساختارهای خانوادگی یا دولتی فاصله بگیرد و نقش نظارتی هیئت‌مدیره تقویت شود. در مقابل، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ صرفاً به حضور یک عضو مستقل اشاره دارد و نسبت مشخصی برای اعضای غیراجرایی تعیین نمی‌کند؛ ضعف مهمی که سبب می‌شود هیئت‌مدیره در عمل تحت سیطرهٔ مدیرعامل یا سهامداران مسلط باقی بماند.

پیشنهاد: تعیین حداقل دو عضو مستقل و تعریف نسبت مشخص اعضای غیرموظف (مثلاً دست‌کم نیمی از ترکیب)، با الزام ارائه گزارش احراز استقلال به بیمهٔ مرکزی پیش از انتصاب.

۲- استقرار سازوکار رسمی صلاحیت و شایستگی برای مدیران و اعضای هیئت‌مدیره

در مصر، هیچ مدیری -حتی مدیرعامل یا اعضای هیئت‌مدیره- بدون اخذ تأیید مرجع تنظیم مقررات مالی منصوب نمی‌شود. این تأیید مبتنی بر سه بُعد اصلی است: درستکاری، صلاحیت و مهارت و سلامت مالی. مرجع تنظیم مقررات مالی همچنین نظام نظارت پس از انتصاب دارد؛ به‌گونه‌ای که در صورت بروز رفتار غیرحرفه‌ای یا ضعف عملکرد، امکان عزل و رد صلاحیت مدیر وجود دارد. در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳،

۱. International Finance Corporation (IFC)

الزامات صلاحیت حرفه‌ای به‌صورت کلی بیان شده و فاقد چارچوب ارزیابی مستقل است.

پیشنهاد: تدوین فصل مستقلی دربارهٔ نظام احراز صلاحیت مشابه مرجع تنظیم مقررات مالی با الزام به تأیید پیشینیِ بیمهٔ مرکزی برای مدیرعامل، اعضای هیئت‌مدیره و مدیران ارشد، همراه با نظام نظارت پسینی و امکان رد صلاحیت در صورت نقض معیارهای رفتاری و حرفه‌ای.

۳- تقویت استقلال کارکردهای کنترلی (حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک، انطباق)

قانون بیمهٔ مصر و چارچوب کنترل داخلی مرجع تنظیم مقررات مالی، سه کارکرد کلیدی حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک و انطباق را واحدهایی مستقل دانسته‌اند که باید به‌طور مستقیم به هیئت‌مدیره گزارش دهند نه مدیرعامل. حسابرس داخلی در مصر اختیار دسترسی مستقیم به تمامی اسناد مالی، دفاتر، مکاتبات و کارکنان را دارد و عدم همکاری مدیران تخلف محسوب می‌شود.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ هرچند این واحدها را پیش‌بینی کرده، اما استقلال عملیاتی آن‌ها در عمل با تهدید مواجه است؛ زیرا گزارش‌دهی عمدتاً از طریق مدیرعامل یا معاون مالی انجام می‌شود.

پیشنهاد: الزام قانونی به گزارش‌دهی مستقیم حسابرس داخلی، مسئول ریسک و مسئول انطباق به هیئت‌مدیره و اعطای اختیار دسترسی مستقیم به اطلاعات.

۴- ایجاد سازوکار رسمی برای افشای اطلاعات حاکمیت شرکتی

در مصر، شرکت‌های بیمه موظف‌اند تمام گزارش‌های مالی، غیرمالی، ساختار هیئت‌مدیره، گزارش حسابرس داخلی، صورتجلسات کمیتهٔ مدیریت ریسک و شاخص‌های عملکرد حاکمیت شرکتی را در وب‌سایت رسمی خود منتشر کنند و هم‌زمان برای مرجع تنظیم مقررات مالی ارسال نمایند. این الگو مبتنی بر رکن سوم توانگری مالی ۲ (فشا و شفافیت) است. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ فاقد هرگونه الزام به افشای عمومی گزارش‌های حاکمیت شرکتی است.

پیشنهاد: افزودن فصل «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی» همراه با الزام به انتشار آنلاین گزارش‌های سالانه و الزامات انطباق به‌گونه‌ای که مشابه مصر نظارت نهاد ناظر با فشار افکار عمومی ترکیب شود.

۵- الزام به تشکیل دو کمیتهٔ محوری: حسابرسی و مدیریت ریسک با ترکیب مستقل

در مصر کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک الزامی هستند و ترکیب آنها باید عمدتاً از اعضای غیرموظف و دست‌کم یک عضو مستقل تشکیل شود. ریاست این کمیته‌ها معمولاً به اعضای غیراجرایی داده می‌شود تا از تضاد منافع جلوگیری شود. این کمیته‌ها، مطابق مقررات مرجع تنظیم مقررات مالی، در ساختار اجرایی مداخله نمی‌کنند اما بر فرایندهای کلیدی نظارت دارند. در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

کمیته‌ها پیش‌بینی شده‌اند، اما الزامات ساختاری، استقلالی و نظارتی آنها نسبت به مدل مصر ضعیف‌تر است.

پیشنهاد: الزام به ریاست اعضای مستقل بر کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک و تعریف صریح‌تر اختیارات این کمیته‌ها در دسترسی به اطلاعات و گزارش‌دهی.

۶- توسعهٔ سامانهٔ رسمی شکایات و حقوق ذی‌نفعان

مرجع تنظیم مقررات مالی سامانهٔ دیجیتالی رسیدگی به شکایات دارد که بیمه‌گذاران مستقیماً از طریق آن شکایت ثبت می‌کنند و شرکت بیمه موظف به پاسخ‌گویی در زمان‌بندی مشخص است. این سازوکار بخشی از نظام پاسخ‌گویی شرکتی مصر شده و به تقویت اعتماد عمومی کمک کرده است. در ایران، ساختار واحد، یکپارچه و الزام‌آور مشابه وجود ندارد و رسیدگی به شکایات اغلب غیرمتمرکز است.

پیشنهاد: ایجاد سامانهٔ ملی شکایات بیمه‌ای با نظارت بیمهٔ مرکزی، الزام شرکت‌ها به پاسخ‌دهی در مهلت مشخص و انتشار دوره‌ای آمار رسیدگی.

۷- یکپارچه‌سازی نظارت و رفع تعارض نهادی

در مصر، تمام نظارت‌های بیمه، بازار سرمایه و خدمات مالی غیربانکی در یک نهاد (مرجع تنظیم مقررات مالی) متمرکز است. این ساختار تعارض‌های نظارتی را به صفر رسانده و هماهنگی بین مقررات بیمه و بازار سرمایه را تضمین کرده است. در ایران، نظارت بین بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس تقسیم شده است و همین امر برخی ابهامات و تعارض‌های مقرراتی ایجاد می‌کند.

پیشنهاد: طراحی سازوکار هماهنگی رسمی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار به‌ویژه در حوزهٔ افشا، صلاحیت مدیران و نظارت بر شرکت‌های بیمه بورسی.

به‌طور خلاصه، الگوی مصر در حاکمیت شرکتی بر پایهٔ سه ستون شکل گرفته است: استقلال واقعی ارکان حاکمیتی، نظارت یکپارچه و سختگیرانهٔ مرجع تنظیم مقررات مالی و الزام به شفافیت گسترده. اقتباس این اصول در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ می‌تواند نقاط ضعف ساختاری آن را رفع و نظام حکمرانی صنعت بیمهٔ ایران را به استانداردهای انجمن بین‌المللی ناظران بیمه و سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی نزدیک‌تر کند.

۵-۸-۵-۲- پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیمهٔ مرکزی ایران بر اساس الگوی مصر

۱- اصلاح مادهٔ ۵: استقلال هیئت‌مدیره و تنظیم ترکیب آن

مبنای تطبیقی: ترکیب هیئت‌مدیره در قوانین حاکمیت شرکتی مرجع تنظیم مقررات مالی (۲۰۲۱)

هدف اصلاح: افزایش استقلال واقعی هیئت‌مدیره، کاهش نفوذ سهام‌داران مسلط و تضمین کارکرد نظارتی غیرصوری.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۱ (جدید): مؤسسهٔ بیمه موظف است هیئت‌مدیره‌ای مرکب از اکثریت اعضای غیراجرایی تشکیل دهد و حداقل دو نفر عضو مستقل در ترکیب هیئت‌مدیره داشته باشد.

تبصرهٔ ۲ (جدید): احراز استقلال اعضا باید پیش از انتصاب توسط بیمهٔ مرکزی بررسی و تأیید شود.

تبصرهٔ ۳ (جدید): بیمهٔ مرکزی دستورالعمل جامع شرایط، معیارهای استقلال و همچنین موارد سلب استقلال را تدوین و ابلاغ می‌کند.

۲- افزودن مادهٔ جدید: ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و آموزش‌های اجباری

مبنای تطبیقی: الزامات ارزیابی هیئت مدیره در نظام راهبری مرجع تنظیم مقررات مالی (۲۰۲۱)

هدف اصلاح: افزایش پاسخ‌گویی، ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری و ایجاد نظام ارزیابی مستمر مشابه مرجع تنظیم مقررات مالی.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۹: هیئت‌مدیره موظف است هر سال ارزیابی جامعی از عملکرد جمعی و فردی اعضا انجام دهد و گزارش آن را به بیمهٔ مرکزی ارائه کند.

تبصره: اعضای هیئت‌مدیره و مدیران ارشد باید سالانه حداقل در یک دورهٔ آموزشی مرتبط با حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک، اخلاق حرفه‌ای و استانداردهای نظارت مالی شرکت کنند.

۳- افزودن فصل جدید: افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

مبنای تطبیقی: چارچوب افشا و شفافیت مرجع تنظیم مقررات مالی بر مبنای رکن سوم توانگری مالی ۲.

هدف اصلاح: ایجاد شفافیت عملیاتی مشابه مصر از طریق افشا و گزارش‌دهی عمومی و نظارتی.

متن پیشنهادی:

فصل ششم - افشا و گزارش‌دهی:

مادهٔ ۲۱: مؤسسات بیمه موظف‌اند سالانه «گزارش حاکمیت شرکتی» خود را هم‌زمان با صورت‌های

مالی به بیمهٔ مرکزی ارسال و در وب‌سایت رسمی منتشر کنند.

مادهٔ ۲۲: موارد عدم انطباق با مواد آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی باید همراه با دلایل، برنامهٔ اصلاحی و زمان‌بندی مشخص ارائه شود.

مادهٔ ۲۳: بیمهٔ مرکزی قالب و استاندارد گزارش را مطابق الزامات مرجع تنظیم مقررات مالی حداکثر ظرف شش ماه تدوین و ابلاغ می‌کند.

۴- افزودن تبصره به مادهٔ ۹: ادغام ریسک‌های نوظهور

مبنای تطبیقی: الزامات ارزیابی ریسک و توانگری مالی در مقررات مدیریت ریسک مرجع تنظیم مقررات مالی (۲۰۲۲)

هدف اصلاح: همسویی مدیریت ریسک صنعت بیمهٔ ایران با استانداردهای ارزیابی ریسک و توانگری مالی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): واحد مدیریت ریسک موظف است که در فرآیندهای شناسایی، ارزیابی و پایش، ریسک‌های نوظهور شامل ریسک‌های زیست‌محیطی، اجتماعی، فناوری و ریسک‌های حاکمیتی را شناسایی کند و گزارش آن را به کمیتهٔ مدیریت ریسک ارائه نماید.

۵- اصلاح مادهٔ ۱۰: تقویت کمیته‌های تخصصی و استقلال عملیاتی

مبنای تطبیقی: الزامات کمیتهٔ حسابرسی و کمیتهٔ مدیریت ریسک در کتاب قوانین مرجع تنظیم مقررات مالی

هدف اصلاح: تضمین استقلال کامل کمیته‌ها و جلوگیری از سلطهٔ مدیریت اجرایی بر فرآیند نظارتی.

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): ریاست کمیتهٔ حسابرسی و نیز کمیتهٔ مدیریت ریسک بایستی بر عهدهٔ یکی از اعضای مستقل هیئت‌مدیره باشد.

تبصرهٔ ۳ (جدید): کمیتهٔ حسابرسی حق دسترسی مستقیم و بدون محدودیت به اسناد مالی، کارکنان، مکاتبات و واحدهای داخلی دارد. عدم همکاری کارکنان با این کمیته تخلف انضباطی محسوب می‌شود.

تبصرهٔ ۴ (جدید): اعضای کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و انطباق موظف‌اند حداقل هر دو سال یک‌بار در دوره‌های تخصصی مرتبط شرکت کنند.

۶- افزودن مادهٔ جدید: نظام جامع صلاحیت و شایستگی

مبنای تطبیقی: معیارهای صلاحیت و شایستگی مرجع تنظیم مقررات مالی

هدف اصلاح: ایجاد نظام ارزیابی پیش از انتصاب و نظارت پس از انتصاب مدیران.

متن پیشنهادی:

مادهٔ ۱۹: مؤسسات بیمه موظف‌اند نظام مستقل «ارزیابی صلاحیت و شایستگی» برای اعضای هیئت‌مدیره، مدیرعامل و مدیران کلیدی ایجاد کنند.

تبصره: تأیید بیمهٔ مرکزی پیش از انتصاب مدیرعامل و اعضای هیئت‌مدیره الزامی است. نتایج ارزیابی صلاحیت باید در پرونده شرکت نگهداری شود.

۷- افزودن تبصره به مادهٔ ۱۸: انسجام نظارتی و تبادل اطلاعات

مبنای تطبیقی: مدل نظارتی یکپارچه مصر مرجع تنظیم مقررات مالی

هدف اصلاح: کاهش تعارض نظارتی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار از طریق هماهنگی

متن پیشنهادی:

تبصرهٔ ۲ (جدید): در خصوص مؤسسات بیمهٔ بورسی، بیمهٔ مرکزی می‌تواند با همکاری سازمان بورس سازوکار مشترکی برای تبادل گزارش‌های حاکمیت شرکتی، ارزیابی صلاحیت مدیران و افشای اطلاعات ایجاد کند.

به‌طور خلاصه، پیشنهادهای اصلاحی مبتنی بر الگوی مصر، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را از یک چارچوب ساختاری به یک نظام نظارتی، شفاف و پاسخ‌گو تبدیل می‌کند که بر چهار ستون مصر استوار است: استقلال هیئت‌مدیره، ارزیابی صلاحیت و عملکرد، افشای گسترده و نظارت یکپارچه. اجرای این اصلاحات می‌تواند صنعت بیمهٔ ایران را هم‌سطح استانداردهای مرجع تنظیم مقررات مالی و توانگری مالی ۲ قرار دهد و ضعف‌های بنیادین موجود در استقلال، کنترل داخلی و شفافیت را برطرف سازد.

جدول (۲-۱۱)، مهم‌ترین محورهای حاکمیت شرکتی مصر را در کنار پیشنهادهای متناظر برای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ قرار می‌دهد. هدف آن، ارائه تصویری خلاصه و روشن از چگونگی اقتباس مؤثر عناصر کلیدی مدل مصر و انطباق آن با نیازهای صنعت بیمهٔ ایران است.

جدول (۲-۱۱): تطبیق محورهای حاکمیت شرکتی مصر با پیشنهادهای اصلاحی برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

بیمهٔ مرکزی ایران

ردیف	منبع و بند مقرراتی در مصر	مضمون بند مقرراتی مصر	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
۱	دستورالعمل‌های حاکمیت شرکتی مرجع تنظیم مقررات مالی مصر - فصل ساختار هیئت‌مدیره	اکثریت اعضای هیئت‌مدیره باید غیراجرایی باشند؛ دست‌کم دو عضو مستقل الزامی است؛ ترجیح به تفکیک مقام رئیس هیئت‌مدیره از مدیرعامل؛ تأیید صلاحیت اعضای هیئت پیش از انتصاب توسط ناظر الزامی است.	اصلاح مادهٔ ۵: الزام حداقل دو عضو مستقل یا یک‌سوم کل اعضا (هرکدام بیشتر باشد)؛ افزودن الزام «تفکیک رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل»؛ لزوم «تأیید قبلی بیمه‌مرکزی» برای انتصاب اعضای هیئت‌مدیره
۲	دستورالعمل‌های مرجع تنظیم مقررات مالی - الزامات ارزیابی عملکرد و آموزش سالانه	هیئت‌مدیره باید سالانه ارزیابی اثربخشی (فردی، کمیته‌ای، کل هیئت) انجام دهد؛ برنامهٔ آموزش مستمر برای مدیران داشته باشد و نتایج ارزیابی در اختیار نهاد ناظر قرار گیرد.	افزودن مادهٔ جدید: «الزام ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره و کمیته‌ها» و «الزام برنامهٔ آموزشی سالانه»، همراه با تکلیف ارسال نتایج ارزیابی به بیمهٔ مرکزی
۳	نظام افشا و گزارش‌دهی مرجع تنظیم مقررات مالی - الزامات انتشار گزارش‌ها	شرکت‌های بیمه موظف‌اند گزارش‌های مالی و گزارش‌های حاکمیت شرکتی را در وب‌سایت منتشر و هم‌زمان نسخه‌ای برای ناظر ارسال کنند؛ شفافیت، بخش جدایی‌ناپذیر نظام نظارتی است.	ایجاد فصل «افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی»: الزام به تهیه و انتشار گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی شامل ترکیب هیئت‌مدیره، کمیته‌ها، انطباق و موارد عدم‌انطباق، نتایج ارزیابی و برنامهٔ اصلاح
۴	چارچوب شایستگی و صلاحیت مصر - معیارهای درستکاری، توان حرفه‌ای و سلامت مالی	مدیران و مدیران ارشد باید از نظر درستکاری، تجربه و سلامت مالی تأیید شوند؛ بدون تأیید مرجع تنظیم مقررات مالی انتصاب معتبر نیست؛ نهاد ناظر می‌تواند صلاحیت مدیران را لغو یا تعلیق کند.	افزودن مادهٔ مستقل «صلاحیت و شایستگی»: تعریف معیارهای سه‌گانه (درستکاری، تجربهٔ حرفه‌ای، سلامت مالی) و الزام «تأیید قبلی بیمهٔ مرکزی» پیش از انتصاب مدیرعامل و رئیس هیئت‌مدیره
۵	الزامات مرجع تنظیم مقررات مالی برای کمیته‌های هیئت‌مدیره	تشکیل کمیتهٔ حسابرسی و مدیریت ریسک الزامی است؛ رئیس هر دو کمیته باید مستقل باشد؛ کمیتهٔ	اصلاح مادهٔ ۱۰: الزام به تشکیل کمیتهٔ حسابرسی و مدیریت ریسک با «ریاست عضو مستقل» و «دسترسی مستقیم به

ردیف	منبع و بند مقرراتی در مصر	مضمون بند مقرراتی مصر	پیشنهاد برای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳
	(حسابرسی و مدیریت ریسک)	حسابرسی حق دسترسی مستقیم به واحدها و حسابرس داخلی دارد؛ منشور کمیته‌ها الزامی است.	مدارک و کارکنان»؛ الزام به داشتن منشور مکتوب و آموزش ادواری اعضای کمیته
۶	دستورالعمل‌های مدیریت ریسک و ارزیابی داخلی ریسک و کفایت سرمایه - همسو با مدل اروپایی	شرکت‌ها باید ارزیابی داخلی ریسک و توانگری مالی را انجام دهند؛ ریسک‌های کلیدی از جمله ریسک‌های اقلیمی و پایداری باید شناسایی شود؛ نتایج ارزیابی ریسک و توانگری مالی به ناظر ارائه می‌شود.	اصلاح مادهٔ ۹: الزام به انجام «ارزیابی ریسک و توانگری مالی سالانه» و افزودن تکلیف «شناسایی ریسک‌های پایداری (محیط‌زیستی، اجتماعی و حاکمیتی)» و ارائه گزارش سالانه به کمیتهٔ مدیریت ریسک و بیمهٔ مرکزی
۷	اختیارات قانونی مرجع تنظیم مقررات مالی در نظارت و رسیدگی به شکایات	مرجع تنظیم مقررات مالی اختیار تعلیق، لغو مجوز، اعمال جریمه و دستور اصلاح را دارد؛ سازوکار دیجیتال رسیدگی به شکایات بیمه‌گذاران فعال است؛ ناظر می‌تواند در صورت نقض مقررات، مدیران را برکنار کند.	تقویت فصل ضمانت اجرا: تصریح اختیارات بیمهٔ مرکزی در اقدامات اصلاحی، تعلیق و لغو مجوز؛ الزام مؤسسات بیمه به ایجاد «سامانهٔ الکترونیکی رسیدگی به شکایات»

۶-۲- جمع‌بندی

این فصل از پژوهش با هدف ایجاد بنیان نظری، تحلیلی و تطبیقی لازم برای بررسی چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه تدوین شد. در این چارچوب، حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه نه صرفاً به‌عنوان مفهومی انتزاعی، بلکه به‌مثابه سازوکاری نهادی اثرگذار بر ثبات مالی، مدیریت ریسک و اعتماد عمومی مورد واکاوی قرار گرفت.

در بخش نخست، با مرور ادبیات نظری و تعاریف معتبر بین‌المللی، نشان داده شد که حاکمیت شرکتی مجموعه‌ای از ساختارها، فرآیندها و روابط نهادی است که هدف آن هم‌سوسازی منافع مدیران، سهامداران و سایر ذی‌نفعان و کاهش عدم‌تقارن اطلاعاتی و هزینه‌های نمایندگی است. بررسی نظریه‌های نمایندگی، ذی‌نفعان و نهادگرایی نیز بیانگر آن بود که چالش‌های اجرایی حاکمیت شرکتی می‌تواند علاوه بر متن مقررات، ریشه در ساختارهای نهادی، فرهنگ سازمانی، الگوهای رفتاری مدیران و کیفیت نظارت نهادهای تنظیم‌گر داشته باشد. این تحلیل نظری چارچوب مفهومی لازم برای فهم فاصله احتمالی میان «قانون مکتوب» و «اجرای

عملی» را فراهم ساخت.

در گام بعد، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه و دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار به‌صورت تحلیلی بررسی شد. این بررسی نشان داد که هرچند آیین‌نامهٔ ۹۳ از منظر مفهومی با اصول سازمان توسعه و همکاری اقتصادی و برخی استانداردهای بین‌المللی هم‌راستاست، اما در برخی ابعاد همچون طراحی سازوکارهای اجرایی، تعریف دقیق نقش‌ها، تبیین استقلال ارکان نظارتی و ضمانت اجرا، زمینه‌هایی برای تأمل و بررسی بیشتر وجود دارد. همچنین هم‌زمانی دو چارچوب مقرراتی در صنعت بیمه و بازار سرمایه، بدون سازوکار هماهنگ‌کننده مشخص، می‌تواند زمینه بروز ابهام یا پیچیدگی در اجرا را فراهم آورد. این موارد به‌عنوان حوزه‌های قابل بررسی در مراحل بعدی پژوهش شناسایی شدند.

در بخش تطبیقی، با بررسی تجربهٔ کشورهای منتخب، مشاهده شد که در بسیاری از نظام‌های موفق، حاکمیت شرکتی صنعت بیمه در قالب تعامل میان چارچوب‌های عمومی بازارمحور (متمرکز بر افشا، شفافیت و پاسخ‌گویی) و مقررات تخصصی نهاد ناظر بیمه (متمرکز بر سلامت مالی، مدیریت ریسک و صلاحیت حرفه‌ای مدیران) طراحی شده است. مطالعهٔ کشورهایی مانند آلمان، مالزی و سنگاپور نشان می‌دهد که تفکیک روشن نقش نهادهای ناظر، تعریف دقیق‌تر استقلال هیئت‌مدیره، تقویت کمیته‌های تخصصی، و استقرار نظام‌های ارزیابی و صلاحیت حرفه‌ای از جمله مؤلفه‌های قابل توجه در اجرای اثربخش حاکمیت شرکتی بوده‌اند. با این حال، انتقال مستقیم این تجارب به بستر ایران نیازمند بررسی تطبیقی دقیق و ارزیابی سازگاری نهادی است.

برآیند تحلیل‌های نظری، مقرراتی و تطبیقی این فصل، مجموعه‌ای از حوزه‌های قابل بررسی و گزاره‌های تحلیلی را مشخص می‌کند که می‌تواند در تبیین چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ راهگشا باشد. این گزاره‌ها در این مرحله به‌عنوان فرضیات تحلیلی اولیه تلقی می‌شوند و نه نتایج قطعی پژوهش.

بر این اساس، چارچوب استخراج‌شده در این فصل مبنای طراحی پرسشنامهٔ تخصصی پژوهش قرار گرفته است. گویه‌های پرسشنامه با اتکا به مؤلفه‌های نظری و یافته‌های تطبیقی تنظیم شده‌اند تا از طریق اخذ نظر خبرگان صنعت بیمه، میزان اهمیت، اولویت و امکان‌پذیری هر یک از حوزه‌های نیازمند اصلاح ارزیابی شود. در فصل بعدی، با اجرای مطالعات میدانی و تحلیل نتایج نظرسنجی، اعتبارسنجی و اولویت‌بندی این گزاره‌ها انجام خواهد شد و بر مبنای یافته‌های تجربی، پیشنهادهای اصلاحی مشخص و واقع‌گرایانه ارائه می‌گردد.

بدین ترتیب، فصل دوم زمینه مفهومی و تحلیلی لازم را برای ورود به مرحلهٔ میدانی پژوهش فراهم ساخته و بستری نظام‌مند برای تدوین پیشنهادهای اصلاحی مبتنی بر شواهد فراهم می‌آورد.

بخش سوم: روش‌شناسی پژوهش

فصل سوم: روش‌شناسی پژوهش

۳-۱- مقدمه

انتخاب روش‌شناسی مناسب در پژوهش‌هایی که به ارزیابی اجرای مقررات و شناسایی چالش‌های نهادی می‌پردازند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا در این‌گونه مطالعات، صرف بررسی متن مقررات نمی‌تواند تصویری کامل از وضعیت واقعی اجرا ارائه کند. میان تصویب یک مقرره، ایجاد ساختارهای رسمی موردنظر آن و تحقق کارکردهای واقعی و اثربخش، ممکن است فاصلهٔ قابل‌توجهی وجود داشته باشد. ازاین‌رو، ارزیابی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه مستلزم آن است که هم متن آیین‌نامه و دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط بررسی شود و هم تجربیات، مشاهدات و ارزیابی‌های مدیران و خبرگان صنعت بیمه دربارهٔ نحوهٔ اجرای آن مورد سنجش قرار گیرد.

پژوهش حاضر با هدف بررسی میزان استقرار الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، شناسایی چالش‌ها و موانع اجرایی آن، بررسی خلأها و ناهماهنگی‌های مقرراتی و ارزیابی ضرورت اصلاح و به‌روزرسانی چارچوب حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه انجام شده است. ماهیت چندوجهی این هدف اقتضا می‌کند که پژوهش به یک روش واحد محدود نشود. بر همین اساس، در این مطالعه از ترکیب بررسی اسنادی و تطبیقی، پیمایش مبتنی بر پرسشنامه و تحلیل کیفی پاسخ‌های باز استفاده شده است.

اگرچه در طرح اولیهٔ پژوهش، برای بخش میدانی از تعابیری مانند رویکرد کیفی، مشاهده، مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده و بررسی صورت‌های مالی حسابرسی‌شده و گزارش‌های تفسیری مدیریت نیز در زمرهٔ منابع داده پیش‌بینی شده بود، در فرایند نهایی‌سازی طراحی و اجرای پژوهش، ابزار اصلی گردآوری داده‌های میدانی به پرسشنامهٔ ساختاریافته‌ای مشتمل بر گویه‌های بسته و پرسش‌های باز تبدیل شد. این تغییر با توجه به ماهیت سؤالات پژوهش و ضرورت دستیابی به ارزیابی‌هایی قابل مقایسه از مدیران و خبرگان صنعت بیمه صورت گرفت. ساختار نهایی پرسشنامه این امکان را فراهم کرد که سه محور اصلی پژوهش، یعنی میزان استقرار الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، شدت چالش‌ها و موانع اجرایی و میزان ضرورت اصلاحات پیشنهادی، به‌صورت منظم و قابل سنجش بررسی شود و در عین حال، از طریق پرسش‌های باز، تجربه‌ها، استدلال‌ها و دیدگاه‌های تکمیلی مشارکت‌کنندگان نیز دریافت گردد.

بر این اساس، روش‌شناسی پژوهش متناسب با شیوهٔ واقعی اجرای مطالعه به‌عنوان پژوهشی توصیفی ـ تحلیلی، کاربردی، مقطعی و مبتنی بر رویکرد آمیخته با غلبهٔ بخش کمی تعریف شد. بخش کمی، امکان مقایسه، رتبه‌بندی و تحلیل نظام‌مند ارزیابی پاسخ‌دهندگان را فراهم کرد و بخش کیفی نیز برای تبیین بهتر یافته‌های کمی، شناسایی موضوعات مغفول و استخراج ملاحظات اجرایی و مقرراتی مورد استفاده قرار گرفت. در کنار این دو بخش، تحلیل اسنادی و تطبیقی مقررات داخلی و تجارب کشورهای منتخب نیز مطابق اهداف پژوهش ادامه یافت. بنابراین، تغییر در شیوهٔ گردآوری و تحلیل داده‌های میدانی موجب تغییر در مسئله، اهداف یا سؤالات اصلی پژوهش نشد، بلکه نحوهٔ پاسخ‌گویی به آنها را ساختاریافته‌تر و متناسب‌تر با داده‌های قابل دستیابی در مرحلهٔ اجرا کرد.

در این فصل، طرح کلی پژوهش، رویکرد و نوع مطالعه، جامعهٔ موردبررسی، روش گردآوری داده‌ها، ساختار ابزار پژوهش، شیوه‌های سنجش روایی و پایایی، قواعد آماده‌سازی و کدگذاری داده‌ها، روش‌های تحلیل کمی و کیفی، ملاحظات اخلاقی و محدودیت‌های روش‌شناختی پژوهش تشریح می‌شود.

۲-۳- رویکرد و نوع پژوهش

۱-۲-۳- پژوهش از نظر هدف

پژوهش حاضر از نظر هدف، پژوهشی کاربردی و سیاست‌پژوهانه است. هدف آن صرفاً توسعهٔ نظری مفهوم حاکمیت شرکتی یا آزمون یک نظریهٔ انتزاعی نیست، بلکه شناسایی مسائل واقعی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و ارائهٔ راهکارهایی برای اصلاح مقررات، بهبود سازوکارهای اجرایی و تقویت نظام حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه است.

یافته‌های این پژوهش می‌تواند در تصمیم‌گیری شورای عالی بیمه، بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران، مؤسسات بیمه، هیئت‌مدیره‌ها، کمیته‌های تخصصی، واحدهای کنترلی و سایر ذی‌نفعان صنعت بیمه مورد استفاده قرار گیرد. همچنین نتایج مطالعه می‌تواند مبنایی برای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های اجرایی آن و کاهش ناهماهنگی میان مقررات بیمهٔ مرکزی و الزامات حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار باشد.

۲-۲-۳- پژوهش از نظر ماهیت و روش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت، توصیفی ـ تحلیلی است. در بخش توصیفی، وضعیت اجرای الزامات حاکمیت شرکتی، شدت و اهمیت موانع اجرایی و میزان ضرورت اصلاحات پیشنهادی از دیدگاه پاسخ‌دهندگان بررسی می‌شود. در بخش تحلیلی، الگوهای حاصل از پاسخ‌ها، تفاوت دیدگاه گروه‌های مختلف، ارتباط میان برخی ویژگی‌های حرفه‌ای پاسخ‌دهندگان و ارزیابی آنان و نیز همگرایی یا ناهمگرایی یافته‌های کمی، پاسخ‌های کیفی و اسناد مقرراتی تحلیل می‌شود.

مطالعه از نظر نحوهٔ گردآوری داده‌ها، ترکیبی از روش‌های زیر است:

- مطالعهٔ اسنادی و مقرراتی؛
- مطالعهٔ تطبیقی؛
- پیمایش مبتنی بر پرسشنامه؛
- تحلیل کیفی پاسخ‌های باز.

بر این اساس، پژوهش حاضر دارای رویکرد آمیخته است؛ به این معنا که داده‌های کمی و کیفی به‌صورت مکمل برای پاسخ‌گویی به سؤالات پژوهش به کار گرفته می‌شوند. بخش کمی، ارزیابی ساختاریافتهٔ پاسخ‌دهندگان از وضعیت موجود، موانع و اصلاحات را فراهم می‌کند و بخش کیفی، امکان شناخت عمیق‌تر دلایل، تجارب و مسائل اجرایی را به وجود می‌آورد. تحلیل اسنادی نیز مبنای حقوقی و مقرراتی لازم برای تفسیر داده‌های میدانی را فراهم می‌سازد.

۳-۲-۳- افق زمانی پژوهش

پژوهش از نظر افق زمانی، مقطعی است؛ زیرا داده‌های میدانی در یک دورهٔ زمانی مشخص گردآوری شده‌اند و دیدگاه پاسخ‌دهندگان دربارهٔ وضعیت اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در زمان انجام مطالعه را منعکس می‌کنند.

بنابراین، یافته‌های پژوهش نشان‌دهندهٔ ارزیابی پاسخ‌دهندگان از وضعیت موجود در مقطع گردآوری داده‌هاست و نباید به‌عنوان شواهدی از تغییرات طولی اجرای آیین‌نامه در سال‌های مختلف تفسیر شود. بررسی روند تحول حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه مستلزم طراحی مطالعات طولی یا تکرار دوره‌ای این پیمایش خواهد بود.

۳-۲-۴- واحد تحلیل

واحد اصلی تحلیل در بخش پیمایشی، پاسخ‌دهندهٔ حرفه‌ای است؛ زیرا هر پرسشنامه دیدگاه و تجربهٔ یک فرد را منعکس می‌کند. پاسخ‌دهندگان بر اساس دانش تخصصی، جایگاه سازمانی، تجربهٔ حرفه‌ای و مشاهدات خود به پرسش‌ها پاسخ داده‌اند.

بااین‌حال، در بخش نخست پرسشنامهٔ تخصصی، پاسخ‌دهندگان میزان اجرای الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را در مؤسسهٔ بیمهٔ متبوع خود ارزیابی کرده‌اند. ازاین‌رو، داده‌های این بخش در مرز میان سطح فردی و سطح سازمانی قرار دارند. پاسخ‌ها در اصل، «ادراک یا ارزیابی فرد از وضعیت سازمان» محسوب می‌شوند و نه اندازهٔ عینی و حسابرسی‌شدهٔ عملکرد شرکت.

در مواردی که از یک شرکت بیش از یک پاسخ دریافت شده است، پاسخ‌ها به‌صورت مستقل نگهداری می‌شوند؛ زیرا ممکن است افراد مختلف، بر اساس نقش و میزان دسترسی خود، ارزیابی‌های متفاوتی از وضعیت شرکت داشته باشند. تجمیع پاسخ‌ها در سطح شرکت، فقط در تحلیل‌های تکمیلی و با رعایت احتیاط روش‌شناختی انجام می‌شود. در شرکت‌هایی که تنها یک پاسخ دریافت شده است، دیدگاه آن فرد نباید بدون قید و شرط معادل موضع رسمی یا وضعیت قطعی آن شرکت تلقی شود.

۳-۳- چارچوب کلی اجرای پژوهش

فرایند اجرای پژوهش در چند مرحلهٔ مرتبط انجام شده است:

- در مرحلهٔ نخست، مبانی نظری حاکمیت شرکتی و تجارب بین‌المللی در صنعت بیمه بررسی شد. این مرحله با هدف شناسایی مؤلفه‌های اصلی حاکمیت شرکتی، الزامات ناظر بر هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی،

کمیته‌های تخصصی، واحدهای کنترلی، مدیریت ریسک، تعارض منافع، افشا، پاسخ‌گویی، ارزیابی عملکرد و پایداری انجام گرفت.

- در مرحلهٔ دوم، اسناد و مقررات داخلی مرتبط بررسی شد. مهم‌ترین اسناد این بخش عبارت بودند از:
  - آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه؛
  - دستورالعمل نحوهٔ تشکیل و شرح وظایف واحدها و کمیته‌های موضوع آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳؛
  - دستورالعمل حاکمیت شرکتی ناشران ثبت‌شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار؛
  - سایر مقررات، دستورالعمل‌ها و اسناد مرتبط با ساختار حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک، کنترل داخلی، تطبیق مقررات و سرمایه‌گذاری در مؤسسات بیمه.
- در مرحلهٔ سوم، بر مبنای نتایج مطالعات نظری، تطبیقی و مقرراتی، ابزار گردآوری داده‌ها طراحی شد. پرسشنامه به‌گونه‌ای تنظیم شد که سه حوزهٔ اصلی را پوشش دهد: وضعیت اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، چالش‌ها و موانع اجرای آن و ضرورت اصلاحات پیشنهادی.
- در مرحلهٔ چهارم، پرسشنامه در اختیار مدیران، اعضای هیئت‌مدیره، اعضای کمیته‌های تخصصی، مسئولان واحدهای کنترلی و سایر خبرگان مرتبط قرار گرفت. رویکرد پژوهش در مرحلهٔ توزیع پرسشنامه، پوشش حداکثری مؤسسات بیمهٔ فعال و استفاده از روش تمام‌شماری بود.
- در مرحلهٔ پنجم، داده‌های گردآوری‌شده ممیزی، پاک‌سازی، استانداردسازی و کدگذاری شدند. در این مرحله، ثبت آزمایشی از داده‌ها کنار گذاشته شد، نام شرکت‌ها استاندارد شد و پاسخ‌های بسته و باز برای تحلیل آماده شدند.
- در مرحلهٔ ششم، تحلیل توصیفی و اکتشافی داده‌های کمی و تحلیل مضمون پاسخ‌های باز انجام می‌شود. یافته‌های حاصل از این دو بخش با نتایج بررسی مقرراتی و تطبیقی تلفیق می‌شوند تا زمینه برای تدوین نتیجه‌گیری‌ها و پیشنهادهای اصلاحی فراهم شود.

۴-۳- مطالعهٔ اسنادی و تطبیقی

۱-۴-۳- هدف مطالعهٔ اسنادی

مطالعهٔ اسنادی با سه هدف اصلی انجام شده است. نخست، شناسایی الزامات رسمی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های اجرایی آن؛ دوم، بررسی همپوشانی‌ها، تفاوت‌ها و تعارض‌های احتمالی میان مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار و سوم، استخراج مؤلفه‌ها و پیشنهادهای اصلاحی از تجارب و استانداردهای بین‌المللی.

تحلیل اسناد، صرفاً به نقل مواد مقرراتی محدود نیست، بلکه ساختار، منطق درونی، روابط گزارش‌دهی، توزیع اختیارات، مسئولیت‌پذیری ارکان، استقلال واحدهای کنترلی، ترکیب کمیته‌ها، سازوکارهای نظارتی و ضمانت اجراهای پیش‌بینی‌شده در آنها را نیز در بر می‌گیرد.

در طرح اولیهٔ پژوهش، بررسی صورت‌های مالی حسابرسی‌شده و گزارش‌های تفسیری مدیریت مؤسسات بیمه نیز به‌عنوان یکی از منابع اطلاعاتی پیش‌بینی شده بود. با این حال، در بازطراحی نهایی روش اجرا، این اسناد به‌عنوان منبع اصلی و نظام‌مند ارزیابی حاکمیت شرکتی مورد استفاده قرار نگرفتند. دلیل این تصمیم آن بود که محور اصلی پژوهش، سنجش میزان استقرار و اثربخشی الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، شناسایی موانع اجرایی و ارزیابی ضرورت اصلاحات مقرراتی بود؛ در حالی که بخش مهمی از متغیرهای موردنظر، از جمله استقلال واقعی واحدهای کنترلی، کیفیت تعامل هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی، اثربخشی کمیته‌ها، کیفیت خطوط گزارش‌دهی و چالش‌های اجرای مقررات، به‌صورت مستقیم، یکنواخت و قابل مقایسه از صورت‌های مالی و گزارش‌های تفسیری مدیریت قابل استخراج نیست.

ازاین‌رو، در مرحلهٔ اجرا، تمرکز مطالعهٔ اسنادی بر مقررات، دستورالعمل‌ها، اسناد رسمی حاکمیت شرکتی و مطالعات تطبیقی قرار گرفت و ارزیابی وضعیت اجرایی مؤسسات از طریق پرسشنامهٔ ساختاریافته و پاسخ‌های تشریحی مدیران و خبرگان صنعت انجام شد. این تغییر موجب شد منابع داده با ماهیت سؤالات پژوهش تطابق بیشتری پیدا کنند. در عین حال، حذف بررسی نظام‌مند صورت‌های مالی و گزارش‌های تفسیری مدیریت به این معناست که نتایج پژوهش نباید به‌عنوان ارزیابی مستقل یا حسابرسی وضعیت حاکمیت شرکتی تک‌تک مؤسسات تفسیر شود؛ محدودیتی که در بخش محدودیت‌های روش‌شناختی پژوهش نیز تصریح شده است.

۲-۴-۳- اسناد مقرراتی اصلی

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، چارچوب اصلی حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه را تعیین می‌کند. این آیین‌نامه موضوعاتی مانند ترکیب هیئت‌مدیره، اکثریت اعضای غیراجرایی، حضور عضو مستقل، تشکیل هیئت عامل، ایجاد واحدهای حسابرسی و کنترل داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات، تشکیل کمیته‌های تخصصی، تعارض منافع، افشای معاملات و ضمانت اجرا را دربر می‌گیرد.

دستورالعمل نحوهٔ تشکیل و شرح وظایف واحدها و کمیته‌ها، جزئیات اجرایی مواد مرتبط آیین‌نامه را تبیین می‌کند. این دستورالعمل دربرگیرندهٔ الزامات مربوط به ایجاد واحدهای کنترلی و سرمایه‌گذاری، نحوهٔ عزل و نصب مسئولان واحدها، ترکیب کمیته‌ها، استقلال برخی کمیته‌ها، عضویت الزامی بعضی مقامات تخصصی

و شرح وظایف واحدها و کمیته‌های حسابرسی و کنترل داخلی، مدیریت ریسک، تطبیق مقررات، انتصابات و جبران خدمات و سرمایه‌گذاری است.

دستورالعمل حاکمیت شرکتی ناشران ثبت‌شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار نیز برای آن دسته از مؤسسات بیمه که مشمول مقررات بازار سرمایه هستند اهمیت دارد. این دستورالعمل وظایف غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره، تشکیل کمیته‌های حسابرسی، انتصابات و ریسک، استقلال واحد حسابرسی داخلی، ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره و کمیته‌ها، افشای حاکمیت شرکتی، گزارشگری پایداری و سایر الزامات را مقرر می‌کند.

۳-۴-۳- محورهای مقایسهٔ مقررات داخلی

مقایسهٔ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، دستورالعمل اجرایی آن و دستورالعمل سازمان بورس بر اساس محورهای زیر انجام می‌شود:

- ترکیب، استقلال و صلاحیت اعضای هیئت‌مدیره؛
- تفکیک وظایف هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی؛
- جایگاه و روابط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی؛
- نحوهٔ عزل، نصب و ارزیابی مسئولان واحدهای کنترلی؛
- تعداد، ترکیب و استقلال کمیته‌های تخصصی؛
- وظایف کمیتهٔ مدیریت ریسک؛
- جایگاه مدیریت ریسک در تصمیم‌گیری‌های هیئت‌مدیره؛
- سازوکارهای کنترل تعارض منافع؛
- ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره، مدیرعامل و کمیته‌ها؛
- آموزش، جانشین‌پروری و صلاحیت حرفه‌ای؛
- افشا، گزارشگری حاکمیت شرکتی و گزارشگری پایداری؛
- ضمانت اجرا و مسئولیت ارکان حاکمیتی.

در این بخش، تفاوت مقررات به‌خودی‌خود معادل تعارض تلقی نمی‌شود. یک تفاوت زمانی به‌عنوان تعارض یا ناهماهنگی اجرایی ارزیابی می‌شود که اجرای هم‌زمان دو الزام برای یک مؤسسهٔ بیمهٔ مشمول هر دو نظام مقرراتی، موجب ابهام در مسئولیت، دوگانگی در ساختار، تداخل در روابط گزارش‌دهی یا کاهش اثربخشی سازوکارهای حاکمیتی شود.

۴-۴-۳- مطالعهٔ تطبیقی بین‌المللی

در بخش تطبیقی، چارچوب‌های حاکمیت شرکتی و نظارت بر مؤسسات بیمه در کشورهای منتخب بررسی شده‌اند. انتخاب کشورها با هدف پوشش‌دادن ترکیبی از اقتصادهای توسعه‌یافته، نوظهور و درحال‌توسعه، نظام‌های حقوقی متفاوت، بازارهای بیمهٔ دارای درجات مختلف بلوغ و کشورهایی با قابلیت مقایسه یا انتقال تجربه به ایران انجام شده است.

کشورهای موردبررسی شامل ایالات متحدهٔ آمریکا، آلمان، هندوستان، ترکیه، مالزی، سنگاپور، مراکش و مصر هستند. نتایج این بررسی برای شناسایی رویه‌های قابل‌استفاده در موضوعاتی مانند استقلال هیئت‌مدیره، ساختار کمیته‌ها، مدیریت ریسک، ارزیابی ریسک و توانگری، صلاحیت مدیران، کنترل تعارض منافع، گزارشگری و نظارت مورد استفاده قرار گرفته است.

انتقال تجارب بین‌المللی در این پژوهش به‌صورت مکانیکی انجام نمی‌شود. هر پیشنهاد تطبیقی باید از نظر سازگاری با ساختار حقوقی، نهادی، مالکیتی و نظارتی صنعت بیمهٔ ایران ارزیابی شود. بنابراین، وجود یک الزام در کشور یا استاندارد خارجی به‌تنهایی برای توصیه به اجرای آن در ایران کافی نیست.

۳-۵- جامعهٔ پژوهش و روش نمونه‌گیری

۳-۵-۱- جامعهٔ سازمانی

جامعهٔ سازمانی پژوهش شامل مؤسسات بیمهٔ فعال در صنعت بیمهٔ ایران است که مشمول آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط هستند. در مرحلهٔ طراحی و توزیع پرسشنامه، تلاش شد کلیهٔ مؤسسات بیمهٔ واجد شرایط در فرایند گردآوری داده‌ها مشارکت داده شوند.

بر این اساس، روش موردنظر در سطح سازمان‌ها، تمام‌شماری بود و پژوهش به‌جای انتخاب تعدادی از مؤسسات بیمه به‌عنوان نمونه، پرسشنامه را برای جامعهٔ هدف ارسال کرد. بااین‌حال، تمام‌شماری در مرحلهٔ دعوت به مشارکت، لزوماً به معنای دریافت پاسخ از همهٔ اعضای جامعه نیست. نمونهٔ محقق‌شده پژوهش از شرکت‌ها و افرادی تشکیل شده است که پرسشنامه را تکمیل کرده‌اند.

۳-۵-۲- جامعهٔ پاسخ‌دهندگان و فرایند جذب مشارکت‌کنندگان

جامعهٔ پاسخ‌دهندگان را مدیران و خبرگانی تشکیل می‌دهند که به‌واسطهٔ جایگاه سازمانی، تجربهٔ حرفه‌ای یا مسئولیت تخصصی خود با موضوع حاکمیت شرکتی و اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ارتباط داشته‌اند. گروه‌های اصلی موردنظر شامل موارد زیر بوده‌اند:

- اعضای هیئت‌مدیره و مدیران عامل مؤسسات بیمه؛
- اعضا و رؤسای کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره؛

- مدیران و مسئولان مدیریت ریسک؛
- مدیران حسابرسی و کنترل داخلی؛
- مدیران تطبیق مقررات؛
- مدیران مالی، سرمایه‌گذاری و اکچوئری؛
- مدیران ارشد و کارشناسان دارای تجربهٔ مرتبط؛
- خبرگان و مسئولان نهاد ناظر.

انتخاب پاسخ‌دهندگان در درون سازمان‌ها بر پایهٔ ارتباط حرفه‌ای و تخصصی آنان با موضوع پژوهش انجام شده است. بنابراین، نمونهٔ محقق‌شده را نمی‌توان یک نمونهٔ تصادفی ساده از تمام کارکنان صنعت بیمه دانست، بلکه نمونه‌ای هدفمند از افراد مطلع و در دسترس است که به دلیل جایگاه سازمانی یا تجربهٔ تخصصی خود، از توانایی لازم برای اظهارنظر دربارهٔ موضوعات موردبررسی برخوردار بوده‌اند.

فرایند گردآوری پاسخ‌ها در دو مرحله انجام شد. در مرحلهٔ نخست، ۲۱ نفر از مدیران و خبرگان متعلق به ۱۵ مؤسسهٔ بیمه در تکمیل پرسشنامه مشارکت کردند. با توجه به محدودبودن میزان مشارکت اولیه و به‌منظور افزایش پوشش شرکت‌ها و دریافت دیدگاه‌های بیشتر، وضعیت پاسخ‌گویی مؤسسات بررسی و از طریق پژوهشکدهٔ بیمه مکاتبات پیگیری مجدد با شرکت‌ها انجام شد. در نتیجهٔ این پیگیری‌ها، تعداد پاسخ‌های دریافتی افزایش یافت و پس از حذف یک ثبت آزمایشی، تعداد نهایی پرسشنامه‌های قابل‌استفاده به ۴۹ مورد رسید.

در طول فرایند تکمیل پرسشنامه، برخی پاسخ‌دهندگان به‌منظور رفع ابهام دربارهٔ نحوهٔ تکمیل پرسشنامه، مفهوم بعضی گویه‌ها یا دامنهٔ موردنظر سؤالات، درخواست گفت‌وگوی تلفنی داشتند. بر این اساس، تماس‌های تلفنی توضیحی با آنان انجام شد و توضیحات لازم بدون هدایت پاسخ‌دهنده به انتخاب گزینهٔ خاص یا القای دیدگاه پژوهشگر ارائه گردید.

این تماس‌ها بخشی از فرایند تسهیل و پشتیبانی گردآوری داده‌ها بوده‌اند و نباید معادل مصاحبهٔ نیمه‌ساختاریافته یا منبع مستقل داده‌های کیفی تلقی شوند؛ زیرا برای آنها پروتکل مصاحبهٔ واحد، پرسش‌های از پیش طراحی‌شده، ضبط نظام‌مند یا فرایند مستقل کدگذاری در نظر گرفته نشده بود. ازاین‌رو، داده‌های اصلی پژوهش همچنان پاسخ‌های ثبت‌شده در پرسشنامه‌های تکمیل‌شده است و تماس‌های تلفنی صرفاً با هدف رفع ابهامات احتمالی و افزایش دقت پاسخ‌گویی انجام شده‌اند.

۳-۵-۳- حجم نمونهٔ محقق‌شده

در فایل خام گردآوری داده‌ها، ۵۰ ثبت وجود داشت. یکی از این ثبت‌ها به‌صراحت با عنوان «تست» مشخص شده بود و ماهیت آزمایشی داشت. این ردیف پیش از انجام تحلیل از مجموعهٔ داده کنار گذاشته شد. در نتیجه، تعداد پرسشنامه‌های قابل‌استفاده برابر با ۴۹ پرسشنامه تعیین شد.

یک پاسخ در فایل خام فاقد نام مؤسسهٔ بیمهٔ متبوع بود. این پاسخ با مورد «نامشخص» در فایل آمار پاسخ‌دهندگان متناظر تشخیص داده شد و به دلیل کامل‌بودن سایر اطلاعات و پاسخ‌های آن، از تحلیل حذف نشد. این مورد در تحلیل‌های کلی نمونه وارد می‌شود، اما در مقایسه‌های شرکت‌محور تحت عنوان «نامشخص» نگهداری خواهد شد.

پاسخ منتسب به بیمهٔ مرکزی نیز در مجموع پاسخ‌ها حفظ شده است. این پاسخ از یک سو به‌عنوان بخشی از مجموع دیدگاه‌های خبرگان مورد تحلیل قرار می‌گیرد و از سوی دیگر، در یک تحلیل مستقل به‌عنوان دیدگاه پاسخ‌دهندهٔ منتسب به نهاد ناظر بررسی می‌شود. ازآنجاکه فقط یک پاسخ از بیمهٔ مرکزی دریافت شده است، این پاسخ نباید موضع رسمی یا نمایندهٔ آماری دیدگاه کل نهاد ناظر تلقی شود.

۴-۵-۳- حدود تعمیم‌پذیری نمونه

به دلیل غیرتصادفی‌بودن انتخاب پاسخ‌دهندگان، داوطلبانه‌بودن مشارکت و نامتوازن‌بودن تعداد پاسخ‌های دریافتی از شرکت‌ها، تعمیم نتایج به تمام مدیران و مؤسسات بیمهٔ کشور باید با احتیاط انجام شود.

یافته‌های پژوهش بیش از آنکه برآورد آماری بدون خطای وضعیت تمام صنعت باشد، بازتاب ارزیابی ۴۹ نفر از مدیران و خبرگان مشارکت‌کننده است. قوت اصلی داده‌ها در تخصص و تجربهٔ پاسخ‌دهندگان و پوشش طیفی از شرکت‌ها و نقش‌های حرفه‌ای است، نه در تصادفی‌بودن نمونه.

در گزارش نتایج، از عباراتی مانند «پاسخ‌دهندگان پژوهش»، «مدیران و خبرگان مشارکت‌کننده» یا «بر اساس ارزیابی افراد موردبررسی» استفاده می‌شود و از نسبت‌دادن مستقیم نتایج به کل صنعت، بدون ذکر محدودیت‌ها، خودداری خواهد شد.

۶-۳- ابزار گردآوری داده‌های میدانی

۱-۶-۳- نحوهٔ تدوین پرسشنامه

ابزار اصلی گردآوری داده‌های میدانی، پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته بوده است. محتوای پرسشنامه بر اساس اهداف و سؤالات پژوهش، مواد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، دستورالعمل اجرایی واحدها و کمیته‌ها، دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار، مطالعات نظری و تطبیقی و مسائل اجرایی شناسایی‌شده

در صنعت بیمه تدوین شده است. طراحی پرسشنامه با این منطق انجام شده است که سه سطح متفاوت از موضوع را از یکدیگر تفکیک کند:

- وضعیت اجرای الزامات موجود؛
- عوامل و موانع مؤثر بر اجرای ناقص یا غیراثربخش؛
- ضرورت اصلاح و به‌روزرسانی چارچوب مقرراتی.

این تفکیک اهمیت روش‌شناختی دارد؛ زیرا پایین‌بودن اجرای یک الزام الزاماً به معنای نامناسب‌بودن متن آن نیست و ضروری‌بودن یک اصلاح نیز لزوماً به معنای امکان‌پذیری فوری اجرای آن نیست.

۲-۶-۳- بخش مشخصات پاسخ‌دهندگان

بخش نخست پرسشنامه به مشخصات جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای پاسخ‌دهندگان اختصاص دارد. متغیرهای این بخش برای توصیف ترکیب نمونه و انجام برخی مقایسه‌های اکتشافی استفاده می‌شوند.

این بخش اطلاعاتی مانند جنسیت، گروه سنی، سطح تحصیلات، رشتهٔ تحصیلی، سابقهٔ فعالیت حرفه‌ای، سمت یا حوزهٔ مسئولیت، سطح سازمانی و تصمیم‌گیری، تجربهٔ عضویت در هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی، سابقهٔ همکاری با نهادهای نظارتی و میزان آشنایی با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و چارچوب‌های حاکمیت شرکتی را دربر می‌گیرد.

اطلاعات هویتی پاسخ‌دهندگان صرفاً برای کنترل کیفیت داده‌ها و شناخت ترکیب پاسخ‌ها استفاده می‌شود و در گزارش نتایج، دیدگاه‌های افراد به‌صورت ناشناس ارائه خواهد شد.

۳-۶-۳- بخش اول پرسشنامهٔ تخصصی: سنجش میزان استقرار آیین‌نامه

بخش اول پرسشنامهٔ تخصصی شامل ۳۴ گویه است و میزان استقرار و اجرای الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در مؤسسهٔ بیمهٔ متبوع پاسخ‌دهنده را می‌سنجد. گویه‌های این بخش حوزه‌هایی مانند موارد زیر را پوشش می‌دهند:

- ترکیب و ساختار هیئت‌مدیره و هیئت عامل؛
- اکثریت اعضای غیراجرایی و حضور عضو مستقل؛
- تفکیک نقش‌های هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی؛
- ایجاد و فعالیت واحدهای حسابرسی و کنترل داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات؛
- تشکیل و فعالیت کمیته‌های تخصصی؛
- ترکیب و ریاست کمیته‌ها؛

- عملکرد واحدها و کمیته‌های کنترلی؛
- مدیریت تعارض منافع؛
- افشا و گزارشگری؛
- مسئولیت هیئت‌مدیره و اجرای الزامات نظارتی.

پاسخ‌ها در مقیاس پنج‌درجه‌ای از «اصلاً اجرا نشده است» تا «به طور کامل اجرا شده است» دریافت شده‌اند. گزینهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» نیز برای افرادی پیش‌بینی شده است که به دلیل نداشتن اطلاعات کافی یا سایر ملاحظات حرفه‌ای امکان اظهارنظر معتبر درباره یک گویه را نداشته‌اند.

در پایان این بخش، یک سؤال باز از پاسخ‌دهندگان خواسته است مهم‌ترین چالش‌های اجرای کامل آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در شرکت خود را بیان کنند.

۴-۶-۳- بخش دوم پرسشنامهٔ تخصصی: شناسایی چالش‌ها و موانع

بخش دوم شامل ۳۳ گویه است و میزان اثرگذاری مجموعه‌ای از چالش‌ها و موانع را بر اجرای مؤثر آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بررسی می‌کند. موانع مطرح‌شده در این بخش در محورهای کلی زیر قرار می‌گیرند:

- ابهام‌ها و نارسایی‌های مقرراتی و قانونی؛
- تعارض یا ناهماهنگی مقررات نهادهای ناظر؛
- ضعف استقلال هیئت‌مدیره و غلبهٔ مدیریت اجرایی؛
- تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده؛
- کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای؛
- ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی؛
- ناکارآمدی یا صوری‌بودن کمیته‌های تخصصی؛
- ضعف فرهنگ سازمانی و پذیرش حاکمیت شرکتی؛
- ضعف نظارت و ضمانت اجرا؛
- محدودیت‌های اطلاعاتی، اقتصادی و اجرایی.

طیف پاسخ‌ها از «بی‌اثر» تا «بسیار مؤثر» تنظیم شده است. گزینهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» نیز در این بخش در نظر گرفته شده است.

سه سؤال باز تکمیلی در این بخش از پاسخ‌دهندگان می‌خواهد مهم‌ترین مانع اجرای مؤثر آیین‌نامه در صنعت بیمه، ماده یا الزام دارای بیشترین مشکل اجرایی و موضوعات مغفول در آیین‌نامه را بیان کنند.

۵-۶-۳- بخش سوم پرسشنامهٔ تخصصی: ارزیابی اصلاحات پیشنهادی

بخش سوم شامل ۳۹ گویه است و ضرورت مجموعه‌ای از اصلاحات پیشنهادی برای بازنگری و به‌روزرسانی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را می‌سنجد. پیشنهادهای مطرح‌شده در این بخش حوزه‌هایی مانند موارد زیر را دربر می‌گیرند:

- تقویت استقلال و ترکیب حرفه‌ای هیئت‌مدیره؛
- افزایش تعداد اعضای مستقل؛
- بازنگری در ساختار و اختیارات کمیته‌ها؛
- تقویت کمیتهٔ ریسک و واحد مدیریت ریسک؛
- اصلاح روابط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی؛
- ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره، مدیرعامل و کمیته‌ها؛
- آموزش و توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره؛
- جانشین‌پروری و ضوابط انتصاب مدیران؛
- تقویت افشا و گزارشگری حاکمیت شرکتی؛
- توجه به ریسک‌های نوظهور، پایداری و ارزیابی جامع ریسک؛
- هماهنگ‌سازی مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس؛
- تقویت نظارت و ضمانت اجرا.

طیف پاسخ‌ها از «اصلاً ضروری نیست» تا «کاملاً ضروری است» تنظیم شده و گزینهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» نیز در نظر گرفته شده است.

اگرچه در توضیحات مقدماتی این بخش به ارزیابی ضرورت و امکان‌پذیری پیشنهادها اشاره شده بود، گویه‌های نهایی پرسشنامه فقط میزان ضرورت اصلاحات را اندازه‌گیری کرده‌اند. بنابراین، یافته‌های این بخش صرفاً بیانگر ارزیابی پاسخ‌دهندگان از ضرورت اصلاحات است و نمی‌توان از آنها نتیجهٔ مستقیمی دربارهٔ امکان‌پذیری، هزینهٔ اجرا، اولویت زمانی یا آمادگی نهادی برای اجرای پیشنهادها استخراج کرد.

در پایان پرسشنامه نیز فضایی برای بیان دیدگاه‌ها و پیشنهادهای تکمیلی پاسخ‌دهندگان در نظر گرفته شده است.

۷-۳- روایی ابزار پژوهش

۱-۷-۳- روایی محتوایی

روایی محتوایی به میزان پوشش مناسب ابعاد و مؤلفه‌های موضوع پژوهش توسط ابزار اندازه‌گیری اشاره دارد. در پژوهش حاضر، محتوای پرسشنامه از طریق تطبیق گویه‌ها با اهداف و سؤالات پژوهش، مواد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، دستورالعمل اجرایی مرتبط، دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و یافته‌های مطالعات تطبیقی تدوین شده است.

برای بررسی روایی محتوایی، هر گویه باید از نظر ارتباط با موضوع پژوهش، وضوح، نبود ابهام، تناسب با تجربهٔ پاسخ‌دهندگان و قابلیت تفکیک از سایر گویه‌ها ارزیابی شود. همچنین توزیع گویه‌ها میان ابعاد مختلف باید به‌گونه‌ای باشد که تمرکز بیش‌ازحد بر یک موضوع، موجب نادیده‌گرفتن سایر مؤلفه‌های حاکمیت شرکتی نشود.

ساختار نهایی پرسشنامه نشان می‌دهد که ابزار، علاوه بر مواد صریح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، برخی موضوعات فراتر از متن فعلی مقرره مانند ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره، جانشین‌پروری، گزارشگری پایداری، ارزیابی جامع ریسک و ریسک‌های نوظهور را نیز پوشش داده است. این موضوع با هدف بررسی خلأهای آیین‌نامه و ارزیابی اصلاحات پیشنهادی انجام شده است و در تحلیل نتایج، میان «الزامات فعلی آیین‌نامه» و «پیشنهادهای توسعه‌ای فراتر از متن موجود» تفکیک خواهد شد.

۲-۷-۳- روایی صوری

روایی صوری به قابل‌فهم‌بودن، شفافیت و تناسب ظاهری پرسش‌ها برای جامعهٔ هدف مربوط است. در تنظیم پرسشنامه تلاش شده است از واژگان و اصطلاحات متداول در مقررات و ادبیات حرفه‌ای صنعت بیمه استفاده شود و گویه‌ها به‌صورت مشخص، تک‌موضوعی و قابل‌ارزیابی تدوین شوند.

بااین‌حال، برخی مفاهیم حاکمیت شرکتی، مانند استقلال، اثربخشی، تعارض منافع، اشتهای ریسک، ارزیابی جامع ریسک و پایداری، مفاهیمی تخصصی هستند و ممکن است برداشت پاسخ‌دهندگان از آنها کاملاً یکسان نباشد. وجود تفاوت در میزان آشنایی پاسخ‌دهندگان با این مفاهیم، در تفسیر یافته‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد.

۳-۷-۳- روایی سازه

ازآنجاکه پرسشنامه برای سنجش سه قلمرو متمایز شامل میزان اجرا، شدت موانع و ضرورت اصلاحات طراحی شده است، تحلیل ساختار درونی گویه‌ها می‌تواند برای بررسی انسجام سازه‌ای ابزار مورد استفاده قرار گیرد.

با توجه به حجم نمونهٔ ۴۹ نفری و تعداد زیاد گویه‌ها، اجرای تحلیل عاملی اکتشافی یا تأییدی برای کل ابزار از کفایت آماری لازم برخوردار نیست. نسبت تعداد مشاهدات به تعداد گویه‌ها برای استخراج پایدار عوامل کافی نیست و انجام تحلیل عاملی در چنین شرایطی می‌تواند به نتایج ناپایدار و گمراه‌کننده منجر شود.

بنابراین، ابعاد تحلیلی پرسشنامه عمدتاً بر مبنای ساختار نظری، محتوای مقررات و محورهای از پیش تعریف‌شدهٔ ابزار شکل می‌گیرند و از ادعای اثبات تجربی ساختار عاملی آن خودداری می‌شود.

در این پژوهش، روایی محتوایی و صوری ابزار به‌صورت کیفی و بر مبنای انطباق محتوای گویه‌ها با اهداف پژوهش، مقررات مورد بررسی و مبانی نظری و تطبیقی ارزیابی شده است و شاخص‌های کمّی روایی محتوایی مانند نسبت روایی محتوا یا شاخص روایی محتوا محاسبه نشده‌اند. همچنین، به دلیل محدودیت حجم نمونه نسبت به تعداد گویه‌ها، روایی سازه از طریق تحلیل عاملی آزمون نشده است. ازاین‌رو، از گزارش ضرایب عددی روایی که در فرایند واقعی پژوهش محاسبه نشده‌اند خودداری می‌شود.

۸-۳- پایایی ابزار پژوهش

پایایی به میزان ثبات و هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری اشاره دارد. در پژوهش حاضر، برای ارزیابی هماهنگی درونی گویه‌های سه بخش اصلی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. در محاسبهٔ این ضریب، پاسخ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» به‌عنوان امتیاز عددی وارد نشد و فقط پاسخ‌های کامل و معتبر هر بخش در محاسبه لحاظ گردید.

نتایج نشان داد ضریب آلفای کرونباخ برای بخش «سنجش میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳» با ۳۴ گویه و ۳۳ پاسخ کامل برابر با ۰/۹۴۹، برای بخش «شناسایی چالش‌ها و موانع اجرایی» با ۳۳ گویه و ۳۱ پاسخ کامل برابر با ۰/۹۴۹ و برای بخش «اعتبارسنجی اصلاحات پیشنهادی» با ۳۹ گویه و ۳۲ پاسخ کامل برابر با ۰/۹۶۵ است.

این مقادیر بیانگر هماهنگی درونی بسیار بالای گویه‌های هر سه بخش پرسشنامه است. بااین‌حال، بالا بودن ضریب آلفای کرونباخ به‌تنهایی به معنای اثبات روایی سازه یا تک‌بعدی بودن هر بخش نیست؛ به‌ویژه آنکه هر یک از بخش‌های پرسشنامه چندین مؤلفهٔ مرتبط ولی متمایز از حاکمیت شرکتی را پوشش می‌دهد. ازاین‌رو، ضرایب مذکور صرفاً به‌عنوان شاخص هماهنگی درونی ابزار تفسیر می‌شوند.

جدول (۱-۳): ضرایب پایایی بخش‌های اصلی پرسشنامه

بخش	تعداد گویه	تعداد پاسخ کامل	آلفای کرونباخ
میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳	۳۴	۳۳	۰/۹۴۹
چالش‌ها و موانع اجرایی	۳۳	۳۱	۰/۹۴۹
اصلاحات پیشنهادی	۳۹	۳۲	۰/۹۶۵

۹-۳- فرایند گردآوری داده‌ها

پس از نهایی‌شدن پرسشنامه، ابزار پژوهش برای جامعهٔ هدف ارسال شد. با توجه به ضرورت دریافت دیدگاه افراد مطلع، از مؤسسات بیمه درخواست شد پرسشنامه توسط مدیران و متخصصانی تکمیل شود که با موضوع حاکمیت شرکتی، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، کمیته‌های تخصصی یا واحدهای کنترلی آشنایی کافی دارند.

مشارکت در پژوهش داوطلبانه بود و پاسخ‌دهندگان بر اساس تجربهٔ حرفه‌ای و ارزیابی خود به پرسش‌ها پاسخ دادند. داده‌ها از طریق نسخهٔ الکترونیکی پرسشنامه گردآوری و پس از پایان دورهٔ پاسخ‌گویی، در قالب فایل خام استخراج شد.

تاریخ و ساعت شروع و پایان تکمیل پرسشنامه در فایل خام ثبت شده بود، اما این متغیرها در پژوهش حاضر موضوعیت تحلیلی ندارند و برای ارزیابی سرعت پاسخ‌گویی، کیفیت پاسخ یا حذف مشاهدات استفاده نمی‌شوند.

۱۰-۳- ممیزی و پاک‌سازی داده‌ها

۱-۱۰-۳- اصول کلی پاک‌سازی

پاک‌سازی داده‌ها با هدف اصلاح خطاهای فنی و نگارشی و آماده‌سازی اطلاعات برای تحلیل انجام می‌شود. این فرایند نباید به تغییر محتوای پاسخ‌ها یا حذف سلیقه‌ای مشاهدات منجر شود. در این پژوهش، قواعد اصلی پاک‌سازی عبارت‌اند از:

- حفظ تمام پاسخ‌های واقعی، مگر در صورت وجود دلیل روشن و مستند برای حذف؛
- حذف ثبت‌های آزمایشی یا فنی؛
- استانداردسازی نام شرکت‌ها بدون ادغام اشخاص حقوقی متفاوت؛
- حفظ پاسخ‌های «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست»؛
- تفکیک پاسخ خالی از پاسخ‌هایی مانند «موردی وجود ندارد»؛
- ثبت تمام تصمیم‌های پاک‌سازی در دفترچهٔ تصمیمات؛
- خودداری از حذف پاسخ‌ها صرفاً به دلیل یکنواختی یا نامطلوب‌بودن محتوای آنها.

۲-۱۰-۳- حذف ثبت آزمایشی

یک ردیف از فایل خام با عنوان «تست» ثبت شده بود. این ردیف ماهیت پاسخ واقعی نداشت و صرفاً برای آزمون فنی سامانه ایجاد شده بود. ازاین‌رو، پیش از تحلیل حذف شد. پس از حذف این ردیف، ۴۹ پاسخ معتبر در مجموعهٔ داده باقی ماند.

۳-۱۰-۳- استانداردسازی نام مؤسسات

در فایل خام، نام برخی مؤسسات با صورت‌های نگارشی متفاوت ثبت شده بود. تفاوت‌هایی مانند وجود یا نبود واژهٔ «شرکت»، استفاده از «بیمه» در ابتدای نام، فاصله‌های اضافی و صورت‌های کوتاه‌شدهٔ نام‌ها اصلاح شدند.

برای نمونه، صورت‌های مختلف «ایران معین»، «بیمهٔ ایران معین» و «شرکت بیمهٔ اتکایی ایران معین» تحت نام استاندارد «بیمهٔ اتکایی ایران معین» یکپارچه شدند.

در مقابل، «بیمهٔ سامان» و «بیمهٔ اتکایی سامان» دو شخصیت حقوقی مستقل محسوب شده و تحت هیچ شرایطی با یکدیگر ادغام نشدند.

یک پاسخ فاقد نام شرکت تحت عنوان «نامشخص» ثبت شد. پاسخ بیمهٔ مرکزی نیز با عنوان مستقل حفظ شد.

۴-۱۰-۳- بررسی ثبت‌های احتمالی تکراری

برای شناسایی ثبت‌های احتمالی تکراری، متغیرهایی مانند نام پاسخ‌دهنده، نام شرکت و الگوی پاسخ‌ها بررسی می‌شوند. یکسان‌بودن نام فرد یا شرکت به‌تنهایی دلیل کافی برای حذف نیست؛ زیرا ممکن است یک فرد بیش از یک بار و با ارزیابی متفاوت پاسخ داده باشد یا افراد همنام وجود داشته باشند.

در داده‌ها، نام یک پاسخ‌دهنده دو بار برای یک شرکت ثبت شده است. مقایسهٔ پاسخ‌ها نشان می‌دهد دو ردیف از نظر بخش قابل‌توجهی از گویه‌ها متفاوت‌اند. بنابراین، در نبود شواهد قطعی مبنی بر ثبت تکراری ناخواسته، هر دو پاسخ در مجموعهٔ اصلی حفظ می‌شوند. اثر احتمالی این مورد می‌تواند در تحلیل حساسیت بررسی شود.

۵-۱۰-۳- پاسخ‌های یکنواخت

برخی پاسخ‌دهندگان ممکن است در بخش بزرگی از گویه‌ها یک گزینهٔ مشابه انتخاب کرده باشند. چنین الگویی می‌تواند ناشی از ارزیابی واقعی، برداشت کلی پاسخ‌دهنده، مطلوب‌نمایی سازمانی یا کم‌دقتی در پاسخ‌گویی باشد.

پاسخ یکنواخت به‌تنهایی مبنای حذف قرار نمی‌گیرد. این موارد بر اساس شاخص‌هایی مانند سهم پرتکرارترین گزینهٔ انتخاب‌شده، واریانس درون‌پاسخ و میزان تطابق پاسخ‌های بسته با توضیحات کیفی بررسی می‌شوند. حذف یک پاسخ فقط در صورت وجود چند قرینهٔ هم‌زمان و مستند بر نامعتبربودن آن قابل‌بررسی است.

۶-۱۰-۳- داده‌های مفقود و پاسخ ممتنع

در گویه‌های بسته، گزینهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» یک پاسخ معتبر طبقه‌ای است، نه فقدان فنی داده. این گزینه نشان می‌دهد پاسخ‌دهنده امکان یا تمایل به ارائهٔ ارزیابی دربارهٔ آن موضوع را نداشته است. برای محاسبهٔ فراوانی‌ها، تعداد و درصد پاسخ‌های ممتنع به‌صورت مستقل گزارش می‌شود. در محاسبهٔ میانگین، میانه، انحراف معیار و نمره‌های ترکیبی، این گزینه امتیاز عددی نمی‌گیرد و از مخرج محاسبهٔ آن گویه کنار گذاشته می‌شود.

پاسخ‌های باز خالی، نقطه، خط تیره یا عبارات فاقد محتوای قابل‌تفسیر به‌عنوان فقدان پاسخ کیفی ثبت می‌شوند. در مقابل، عباراتی مانند «مورد خاصی وجود ندارد» یک پاسخ معنادار محسوب می‌شوند و حذف نخواهند شد.

۱۱-۳- کدگذاری داده‌های کمی

۱-۱۱-۳- کدگذاری بخش میزان اجرا

گزینه‌های بخش میزان استقرار آیین‌نامه به‌ترتیب زیر کدگذاری می‌شوند:

جدول (۳-۱): کدگذاری بخش اول از پرسشنامهٔ تخصصی

گزینهٔ پاسخ	امتیاز
اصلاً اجرا نشده است	۱
تا حد کمی اجرا شده است	۲
تا حد متوسطی اجرا شده است	۳
تا حد زیادی اجرا شده است	۴
به طور کامل اجرا شده است	۵

گزینهٔ پاسخ	امتیاز
ممتنع/قابل اظهارنظر نیست	بدون امتیاز عددی

امتیاز بالاتر در این بخش نشان‌دهندهٔ ارزیابی مطلوب‌تر پاسخ‌دهنده از میزان اجرای الزام موردنظر است.

۲-۱۱-۳- کدگذاری بخش موانع

گزینه‌های بخش چالش‌ها و موانع به‌ترتیب زیر کدگذاری می‌شوند:

جدول (۳-۲): کدگذاری بخش دوم از پرسشنامهٔ تخصصی

گزینهٔ پاسخ	امتیاز
بی‌اثر	۱
کم‌اثر	۲
تا حدودی مؤثر	۳
مؤثر	۴
بسیار مؤثر	۵
ممتنع/قابل اظهارنظر نیست	بدون امتیاز عددی

امتیاز بالاتر در این بخش نشان‌دهندهٔ ارزیابی پاسخ‌دهنده از شدت یا اهمیت بیشتر مانع موردنظر است.

۳-۱۱-۳- کدگذاری بخش اصلاحات پیشنهادی

گزینه‌های بخش اصلاحات پیشنهادی به‌ترتیب زیر کدگذاری می‌شوند:

جدول (۳-۳): کدگذاری بخش سوم از پرسشنامهٔ تخصصی

گزینهٔ پاسخ	امتیاز
اصلاً ضروری نیست	۱
تا حدودی غیرضروری است	۲
تا حدودی ضروری است	۳
ضروری است	۴
کاملاً ضروری است	۵
ممتنع/قابل اظهارنظر نیست	بدون امتیاز عددی

امتیاز بالاتر نشان‌دهندهٔ ضرورت بیشتر اصلاح پیشنهادی از دیدگاه پاسخ‌دهنده است.

۳-۱۱-۴- نمره‌های ترکیبی

در صورت برخورداری مجموعه‌ای از گویه‌ها از پیوند مفهومی روشن و هماهنگی درونی قابل‌قبول، میانگین گویه‌های معتبر برای ایجاد نمرهٔ ترکیبی هر محور محاسبه می‌شود.

برای جلوگیری از محاسبهٔ نمرهٔ ترکیبی بر مبنای تعداد بسیار کمی از پاسخ‌ها، حداقل نسبت پاسخ‌های معتبر موردنیاز برای هر محور تعیین خواهد شد. در مواردی که پاسخ‌دهنده به بخش قابل‌توجهی از گویه‌های یک محور پاسخ ممتنع داده باشد، نمرهٔ ترکیبی آن محور برای وی محاسبه نمی‌شود.

ازآنجاکه فواصل میان گزینه‌های مقیاس لیکرت الزاماً به‌طور کامل مساوی نیست، یافته‌ها فقط بر مبنای میانگین تفسیر نمی‌شوند و شاخص‌هایی مانند میانه، توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های سطوح بالا نیز گزارش خواهند شد.

۳-۱۲- روش تحلیل داده‌های کمی

۳-۱۲-۱- تحلیل توصیفی ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان

برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای پاسخ‌دهندگان از فراوانی و درصد استفاده می‌شود. در صورت وجود متغیرهای کمّی مناسب، میانگین، انحراف معیار، میانه، حداقل و حداکثر نیز گزارش می‌شوند. ترکیب پاسخ‌دهندگان از نظر سمت، سابقهٔ حرفه‌ای، سطح تحصیلات، میزان آشنایی با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و تجربهٔ عضویت در ارکان حاکمیتی بررسی خواهد شد تا زمینهٔ تفسیر یافته‌ها فراهم شود.

۳-۱۲-۲- تحلیل گویه‌های میزان اجرا

برای هر یک از ۳۴ گویهٔ بخش اجرای آیین‌نامه، شاخص‌های زیر گزارش می‌شوند:

- فراوانی و درصد هر گزینهٔ پاسخ؛
- تعداد و درصد پاسخ‌های ممتنع؛
- میانگین پاسخ‌های معتبر؛
- انحراف معیار؛
- میانه؛
- درصد مجموع گزینه‌های «تا حد زیادی اجرا شده است» و «به طور کامل اجرا شده است»؛
- درصد مجموع گزینه‌های «اصلاً اجرا نشده است» و «تا حد کمی اجرا شده است».

گویه‌ها بر مبنای شاخص‌های فوق مرتب می‌شوند تا الزامات دارای بالاترین و پایین‌ترین سطح اجرای ادراک‌شده مشخص شوند. رتبه‌بندی صرفاً بر مبنای اختلاف‌های بسیار جزئی میان میانگین‌ها تفسیر نمی‌شود و توزیع پاسخ‌ها و تعداد پاسخ‌های معتبر نیز مورد توجه قرار می‌گیرد.

۳-۱۲-۳- تحلیل گویه‌های موانع

برای هر یک از ۳۳ مانع، فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، میانه و درصد پاسخ‌های «مؤثر» و «بسیار مؤثر» محاسبه می‌شود.

موانع بر اساس محورهای مفهومی دسته‌بندی و علاوه بر تحلیل گویه‌ای، در سطح گروه‌های مقرراتی، ساختاری، حرفه‌ای، فرهنگی، نظارتی و اجرایی بررسی می‌شوند. در رتبه‌بندی موانع، تعداد پاسخ‌های ممتنع و میزان پراکندگی دیدگاه‌ها نیز لحاظ خواهد شد.

۴-۱۲-۳- تحلیل اصلاحات پیشنهادی

برای هر یک از ۳۹ پیشنهاد اصلاحی، فراوانی و درصد گزینه‌ها، میانگین، انحراف معیار، میانه و درصد پاسخ‌های «ضروری» و «کاملاً ضروری» گزارش می‌شود.

پیشنهادها بر اساس میزان حمایت پاسخ‌دهندگان رتبه‌بندی می‌شوند. بااین‌حال، رتبه بالاتر فقط بیانگر ضرورت ادراک‌شده است و به معنای اولویت اجرایی قطعی، امکان‌پذیری حقوقی یا هزینهٔ کمتر اجرای پیشنهاد نیست.

برای تبدیل نتایج به پیشنهاد سیاستی، علاوه بر میزان ضرورت، شواهد اسنادی، تجارب بین‌المللی، سازگاری حقوقی، پیامدهای اجرایی و دیدگاه‌های کیفی پاسخ‌دهندگان نیز در نظر گرفته می‌شود.

۵-۱۲-۳- تحلیل اختلاف دیدگاه گروه‌ها

با توجه به حجم نمونهٔ محقق‌شده، نامتوازن بودن تعداد پاسخ‌ها در برخی زیرگروه‌ها و ماهیت هدفمند مشارکت پاسخ‌دهندگان، مقایسهٔ دیدگاه گروه‌ها در این پژوهش عمدتاً با رویکرد توصیفی و اکتشافی انجام شده است. در این مقایسه‌ها، تفاوت الگوی پاسخ‌ها، میانگین‌ها، میانه‌ها، پراکندگی و جهت اختلاف دیدگاه گروه‌های مورد بررسی گزارش و تفسیر شده است.

از آنجا که هدف اصلی پژوهش، برآورد پارامترهای جمعیت یا آزمون فرضیه‌های استنباطی دربارهٔ تفاوت گروه‌ها نبوده و برخی گروه‌های مورد مقایسه نیز از حجم کافی برای استنباط آماری برخوردار نبوده‌اند، از تعمیم تفاوت‌های مشاهده‌شده به کل جامعهٔ آماری و از به‌کارگیری تعبیر «تفاوت معنادار» بدون پشتوانهٔ آزمون آماری اجتناب شده است. بنابراین، مقایسه‌های بین‌گروهی ارائه‌شده در فصل چهارم صرفاً در چارچوب داده‌های محقق‌شده و با ماهیت توصیفی و اکتشافی تفسیر می‌شوند.

۶-۱۲-۳- تحلیل در سطح شرکت

تعداد پاسخ‌ها در شرکت‌ها یکسان نیست. برخی شرکت‌ها چند پاسخ و برخی فقط یک پاسخ دارند. بنابراین، میانگین‌گیری در سطح شرکت ممکن است موجب شود شرکت دارای یک پاسخ و شرکت دارای چند پاسخ وزن یکسانی پیدا کنند یا، در تحلیل فردمحور، شرکت‌های دارای پاسخ بیشتر سهم بیشتری در نتایج داشته باشند.

به همین دلیل، تحلیل اصلی در سطح پاسخ‌دهنده انجام می‌شود. تحلیل سطح شرکت، در صورت انجام، به‌عنوان تحلیل مکمل و با ذکر تعداد پاسخ‌های هر شرکت ارائه خواهد شد. برای شرکت‌های تک‌پاسخ، نمرهٔ مشاهده‌شده فقط دیدگاه همان پاسخ‌دهنده است و نباید ارزیابی قطعی شرکت تلقی شود.

۷-۱۲-۳- تحلیل حساسیت

برای بررسی استحکام نتایج، تحلیل‌های حساسیت در موارد لازم انجام می‌شود. این تحلیل‌ها می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

- مقایسهٔ نتایج با و بدون پاسخ منتسب به بیمهٔ مرکزی؛
- بررسی اثر پاسخ‌های دارای الگوی بسیار یکنواخت؛
- بررسی اثر دو ثبت هم‌نام در یک شرکت؛
- مقایسهٔ نتایج فردمحور و شرکت‌محور؛
- بررسی اثر شرکت‌های دارای چند پاسخ بر رتبه‌بندی گویه‌ها.

- هدف تحلیل حساسیت حذف خودکار داده‌ها نیست، بلکه بررسی میزان وابستگی نتایج به تصمیم‌های تحلیلی و مشاهدات خاص است.

۳-۱۳- روش تحلیل پاسخ‌های کیفی

۳-۱۳-۱- رویکرد تحلیل

پاسخ‌های تشریحی پرسشنامه با استفاده از تحلیل مضمون جهت‌دار و استقرایی بررسی می‌شوند. تحلیل جهت‌دار از محورهای نظری و مقرراتی پژوهش، مانند استقلال هیئت‌مدیره، تعارض منافع، واحدهای کنترلی، کمیته‌ها، افشا و نظارت استفاده می‌کند. در عین حال، رویکرد استقرایی اجازه می‌دهد مضامینی که از پیش در چارچوب پژوهش پیش‌بینی نشده‌اند نیز از متن پاسخ‌ها استخراج شوند.

۳-۱۳-۲- مراحل تحلیل کیفی

تحلیل پاسخ‌های باز طی مراحل زیر انجام می‌شود:

- مطالعهٔ چندبارهٔ تمام پاسخ‌ها؛
- حذف نشانه‌های فنی و اصلاح محدود خطاهای نگارشی بدون تغییر معنا؛
- تفکیک پاسخ‌های چندموضوعی به واحدهای معنایی؛
- تخصیص کد اولیه به هر واحد معنایی؛
- ادغام کدهای مترادف و تفکیک کدهای مفهومی متفاوت؛
- تشکیل مضامین فرعی و اصلی؛
- بازبینی ارتباط کدها با متن اصلی؛
- شمارش تعداد پاسخ‌دهندگان اشاره‌کننده به هر مضمون؛
- مقایسهٔ مضامین با نتایج کمی و اسناد مقرراتی؛
- انتخاب نمونه‌گفته‌های کوتاه و ناشناس برای تشریح یافته‌ها.

در شمارش مضامین، هر پاسخ‌دهنده برای هر مضمون حداکثر یک بار شمارش می‌شود؛ حتی اگر آن مضمون را چند بار در پاسخ خود تکرار کرده باشد. یک پاسخ می‌تواند هم‌زمان در چند مضمون قرار گیرد.

۳-۱۳-۳- حفظ معنای پاسخ‌ها

در گزارش پاسخ‌های کیفی، متن پاسخ‌دهندگان ممکن است برای رفع خطاهای تایپی، اصلاح فاصله‌گذاری یا کوتاه‌سازی محدود ویرایش شود، اما معنای اصلی آن تغییر نخواهد کرد.

نقل‌قول‌ها بدون ذکر نام فرد یا شرکت ارائه می‌شوند. در مواردی که محتوای پاسخ می‌تواند هویت فرد یا سازمان را آشکار کند، از بازگویی مستقیم آن خودداری یا عبارت به‌صورت غیرقابل‌شناسایی بازنویسی خواهد شد.

۳-۱۳-۴- تلفیق یافته‌های کمی و کیفی

نتایج کیفی برای توضیح، تکمیل یا نقد یافته‌های کمی استفاده می‌شوند. برای مثال، اگر یک مانع در بخش کمی امتیاز بالایی داشته باشد، پاسخ‌های باز می‌توانند سازوکار اثرگذاری آن را روشن کنند. همچنین ممکن است پاسخ‌های باز موضوعی را برجسته کنند که در گویه‌های بسته به‌اندازهٔ کافی پوشش داده نشده است. ناهمخوانی میان یافته‌های کمی و کیفی نیز حذف یا پنهان نمی‌شود. این ناهمخوانی می‌تواند نشان‌دهندهٔ تفاوت میان ارزیابی کلی و تجربهٔ تفصیلی پاسخ‌دهندگان یا وجود دیدگاه‌های چندگانه در صنعت باشد.

۳-۱۴- شیوهٔ استنتاج و تدوین پیشنهادهای سیاستی

برای جلوگیری از آمیختن داده‌ها با قضاوت پژوهشگر، مطالب فصل‌های چهارم و پنجم در چند سطح متمایز ارائه می‌شوند:

۳-۱۴-۱- یافتهٔ مستقیم

یافتهٔ مستقیم، نتیجه‌ای است که مستقیماً از داده‌های پرسشنامه یا متن مقررات حاصل می‌شود؛ مانند درصد پاسخ‌دهندگانی که یک مانع را «مؤثر» یا «بسیار مؤثر» ارزیابی کرده‌اند.

۳-۱۴-۲- تفسیر

تفسیر، توضیح معنای احتمالی یافته‌ها در پرتو ساختار صنعت، مقررات و مبانی نظری است. تفسیر باید با داده‌ها سازگار باشد، اما عین داده محسوب نمی‌شود.

۳-۱۴-۳- استنباط تلفیقی

استنباط تلفیقی زمانی شکل می‌گیرد که داده‌های کمی، پاسخ‌های کیفی، متن مقررات و شواهد تطبیقی در کنار یکدیگر قرار گیرند. این استنباط باید به‌صراحت از یافتهٔ مستقیم متمایز شود.

۳-۱۴-۴- پیشنهاد سیاستی

پیشنهاد سیاستی حاصل قضاوت تحلیلی پژوهش بر مبنای مجموع شواهد است. هر پیشنهاد باید از نظر مسئلهٔ هدف، مبنای شواهد، مسئول اجرا، سطح مقرراتی موردنیاز و پیامدهای احتمالی تشریح شود.

حمایت بالای پاسخ‌دهندگان از یک پیشنهاد، شرط مهمی برای طرح آن است، اما به‌تنهایی کفایت نمی‌کند. پیشنهاد نهایی باید با نظام حقوقی، ساختار مالکیت، ظرفیت اجرایی مؤسسات بیمه و معماری نظارتی کشور نیز سازگار باشد.

۱۵-۳- نرم‌افزارها و ابزارهای تحلیل

آماده‌سازی، پاک‌سازی، کدگذاری و کنترل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای صفحه‌گسترده و ابزارهای تحلیل داده انجام می‌شود. تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم‌افزارهای آماری معتبر از جمله اس‌پی‌اس‌اس و، در صورت نیاز، ابزارهای محاسباتی مکمل انجام خواهد شد.

تحلیل پاسخ‌های کیفی بر اساس جدول کدگذاری و ماتریس مضامین انجام می‌شود. تمام تغییرات داده، نام‌گذاری متغیرها، قواعد کدگذاری و تصمیم‌های مربوط به حذف یا حفظ مشاهدات مستندسازی خواهند شد تا فرایند تحلیل قابل‌ردیابی باشد.

۱۶-۳- ملاحظات اخلاقی پژوهش

در اجرای پژوهش، اصول اخلاق پژوهش و محرمانگی اطلاعات رعایت می‌شود. مهم‌ترین ملاحظات اخلاقی عبارت‌اند از:

- مشارکت داوطلبانهٔ پاسخ‌دهندگان؛
- استفاده از اطلاعات صرفاً در چارچوب اهداف پژوهش؛
- خودداری از افشای نام و دیدگاه منتسب به اشخاص؛
- گزارش نتایج به‌صورت تجمیعی؛
- اجتناب از تغییر یا تحریف پاسخ‌ها؛
- تفکیک یافته‌های مستقیم از تفسیرها و پیشنهادهای پژوهشگر؛
- خودداری از معرفی یک پاسخ فردی به‌عنوان موضع رسمی شرکت یا نهاد؛
- گزارش شفاف محدودیت‌های داده‌ها و روش پژوهش.

در تحلیل شرکت‌محور، به‌ویژه برای شرکت‌هایی که فقط یک پاسخ از آنها دریافت شده است، از ارائهٔ رتبه‌بندی یا داوری قطعی که بتواند اعتبار سازمان را بر پایهٔ دیدگاه یک فرد تحت‌تأثیر قرار دهد، اجتناب می‌شود.

۳-۱۷- محدودیت‌های روش‌شناختی پژوهش

پژوهش حاضر با چند محدودیت روش‌شناختی مواجه است که در تفسیر یافته‌ها باید مورد توجه قرار گیرد.

- نخست، داده‌های پیمایشی مبتنی بر خوداظهاری و ادراک پاسخ‌دهندگان است. در نتیجه، پاسخ‌ها ممکن است تحت‌تأثیر میزان دسترسی به اطلاعات، جایگاه سازمانی، تجربهٔ شخصی، نگرش حرفه‌ای یا تمایل به ارائهٔ تصویر مطلوب از شرکت قرار گیرند.
- دوم، مشارکت شرکت‌ها و افراد یکسان نبوده است. از برخی شرکت‌ها چند پاسخ و از برخی فقط یک پاسخ دریافت شده و تعدادی از مؤسسات نیز در پیمایش مشارکت نکرده‌اند. بنابراین، پوشش کامل و متوازن تمام صنعت محقق نشده است.
- سوم، پاسخ‌دهندگان به‌صورت تصادفی از کل کارکنان صنعت انتخاب نشده‌اند. هدف پژوهش دریافت دیدگاه افراد مطلع بوده است، اما این ویژگی دامنه تعمیم آماری نتایج را محدود می‌کند.
- چهارم، حجم نمونه برای برخی تحلیل‌های پیچیده، به‌ویژه تحلیل عاملی و مقایسهٔ زیرگروه‌های متعدد، کافی نیست. ازاین‌رو، تحلیل‌ها عمدتاً توصیفی و اکتشافی خواهند بود.
- پنجم، گویه‌های بخش اصلاحات، ضرورت پیشنهادها را می‌سنجند و امکان‌پذیری، هزینه، زمان‌بندی و اولویت اجرایی آنها را به‌طور مستقیم اندازه‌گیری نمی‌کنند. بنابراین، این ابعاد باید در مرحلهٔ تدوین پیشنهادها از طریق تحلیل حقوقی و کارشناسی تکمیل شوند.
- ششم، بخش میزان اجرا، ارزیابی ادراکی پاسخ‌دهندگان از وضعیت مؤسسهٔ متبوع است و جایگزین ارزیابی مستقل، حسابرسی حاکمیت شرکتی یا بازرسی رسمی اسناد و عملکرد شرکت‌ها نیست.
- هفتم، در طرح اولیهٔ پژوهش به استفاده از مشاهده، مصاحبه و بررسی صورت‌های مالی و گزارش‌های تفسیری مدیریت اشاره شده بود، اما داده‌های میدانی نهایی عمدتاً از طریق پرسشنامهٔ ساختاریافته و پاسخ‌های باز آن گردآوری شده است. ازاین‌رو، نتایج نباید به‌گونه‌ای گزارش شوند که گویی مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته یا ارزیابی مستقل تمام اسناد شرکت‌ها به‌صورت نظام‌مند انجام شده است.

بیان شفاف این محدودیت‌ها از ارزش پژوهش نمی‌کاهد، بلکه حدود اعتبار و کاربرد صحیح یافته‌ها را مشخص می‌کند.

۳-۱۸- جمع‌بندی فصل

در این فصل، روش‌شناسی پژوهش بررسی چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه تشریح شد. پژوهش حاضر مطالعه‌ای کاربردی، توصیفی - تحلیلی، مقطعی و مبتنی بر رویکرد آمیخته با غلبهٔ بخش کمی است.

داده‌های پژوهش از سه منبع اصلی فراهم می‌شوند: بررسی اسنادی و تطبیقی مقررات و تجارب بین‌المللی، گویه‌های بسته پرسشنامه و پاسخ‌های تشریحی مدیران و خبرگان صنعت بیمه. پس از حذف یک ثبت آزمایشی، ۴۹ پرسشنامهٔ معتبر برای تحلیل باقی مانده است.

پرسشنامهٔ پژوهش شامل اطلاعات جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای و سه بخش تخصصی است. بخش نخست با ۳۴ گویه میزان اجرای آیین‌نامه، بخش دوم با ۳۳ گویه شدت موانع و بخش سوم با ۳۹ گویه ضرورت اصلاحات پیشنهادی را می‌سنجد. پاسخ‌های باز نیز برای شناسایی مسائل اجرایی، خلأهای مقرراتی و پیشنهادهای تکمیلی تحلیل می‌شوند.

داده‌های کمی با استفاده از شاخص‌های توصیفی، رتبه‌بندی محتاطانهٔ گویه‌ها، مقایسه‌های توصیفی و اکتشافی میان گروه‌ها و تحلیل حساسیت بررسی شدند. داده‌های کیفی نیز از طریق کدگذاری و تحلیل مضمون مورد تحلیل قرار گرفتند. در نهایت، یافته‌های میدانی با تحلیل مقرراتی و تطبیقی تلفیق شدند تا مبنایی برای نتیجه‌گیری و تدوین پیشنهادهای اصلاحی فراهم شود.

در فصل بعد، یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش ارائه و تفسیر خواهد شد.

بخش چهارم: تجزیه‌وتحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

فصل چهارم: تجزیه‌وتحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

۴-۱- مقدمه

در این فصل، داده‌های گردآوری‌شده از طریق پرسشنامهٔ پژوهش تجزیه‌وتحلیل و یافته‌های حاصل ارائه می‌شود. هدف اصلی فصل، بررسی وضعیت اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، شناسایی مهم‌ترین چالش‌ها و موانع اجرایی آن و ارزیابی میزان ضرورت اصلاحات پیشنهادی از دیدگاه مدیران و خبرگان صنعت بیمه است.

بر اساس نسخهٔ نهایی فایل پاسخنامه‌ها، مجموعاً ۴۹ پرسشنامهٔ معتبر در پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. تمام ۴۹ پاسخ‌دهنده به ۱۰۶ گویهٔ بستهٔ اصلی پرسشنامه پاسخ داده‌اند. این گویه‌ها شامل ۳۴ گویه در بخش سنجش میزان استقرار آیین‌نامه، ۳۳ گویه در بخش چالش‌ها و موانع اجرایی و ۳۹ گویه در بخش اصلاحات پیشنهادی است. در هیچ‌یک از این گویه‌ها فقدان فنی پاسخ مشاهده نشد. بااین‌حال، پاسخ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» به‌عنوان یک گزینهٔ معتبر طبقه‌ای حفظ شده و در محاسبهٔ شاخص‌های عددی مانند میانگین و انحراف معیار وارد نشده است.

تحلیل داده‌ها در چند سطح انجام شده است. ۱- ابتدا ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای پاسخ‌دهندگان بررسی می‌شود. ۲- سپس وضعیت اجرای الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، ۳- شدت موانع اجرایی و ۴- ضرورت اصلاحات پیشنهادی تحلیل می‌شود. در ادامه، پاسخ‌های تشریحی مشارکت‌کنندگان با استفاده از تحلیل مضمون بررسی و با یافته‌های کمی و اسناد مقرراتی تطبیق داده می‌شوند. همچنین در مواردی که حجم و ساختار داده‌ها اجازه دهد، تفاوت دیدگاه گروه‌های مختلف پاسخ‌دهندگان و حساسیت نتایج نسبت به برخی ویژگی‌های نمونه بررسی خواهد شد.

در گزارش یافته‌ها، میان «یافتهٔ مستقیم»، «تفسیر پژوهشگر» و «استنباط مقرراتی یا سیاستی» تفکیک می‌شود. فراوانی‌ها، درصدها، میانگین‌ها و رتبه‌بندی‌ها یافته‌های مستقیم داده‌ها هستند. توضیح معنای این یافته‌ها در پرتو ساختار صنعت بیمه و الزامات حاکمیت شرکتی، در قالب تفسیر ارائه می‌شود. پیشنهادهای سیاستی و اصلاحی نهایی نیز عمدتاً در فصل پنجم مطرح خواهند شد.

۴-۲- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای پاسخ‌دهندگان

شناخت ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان برای ارزیابی اعتبار حرفه‌ای دیدگاه‌ها و تعیین حدود تفسیر یافته‌ها ضروری است. در این بخش، ترکیب پاسخ‌دهندگان از نظر مؤسسهٔ محل فعالیت، جنسیت، سن، سطح تحصیلات، سابقهٔ حرفه‌ای، سمت سازمانی، سطح تصمیم‌گیری، سابقهٔ عضویت در هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی، سابقهٔ

همکاری با نهادهای نظارتی و میزان آشنایی با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و استانداردهای بین‌المللی حاکمیت شرکتی بررسی می‌شود.

۱-۲-۴- توزیع پاسخ‌دهندگان بر حسب مؤسسه

پس از استانداردسازی نام مؤسسات و یکسان‌سازی صورت‌های مختلف نگارشی، ۴۹ پاسخ معتبر پژوهش به ۳۱ مؤسسه یا عنوان سازمانی منتسب شد. این مجموعه شامل مؤسسات بیمهٔ مستقیم، شرکت‌های بیمهٔ اتکایی، شرکت‌های تخصصی بیمهٔ زندگی، بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران و یک پاسخ با مؤسسهٔ نامشخص است.

بیشترین تعداد پاسخ به بیمهٔ تجارت نو اختصاص دارد که پنج نفر از مدیران یا خبرگان آن در پژوهش مشارکت کرده‌اند. بیمهٔ معلم و بیمهٔ اتکایی ایران معین هر یک سه پاسخ داشته‌اند. ده مؤسسهٔ دیگر نیز هر یک دو پاسخ ارائه کرده‌اند و از سایر مؤسسات یک پاسخ دریافت شده است.

جدول (۴-۱): توزیع پاسخ‌های معتبر بر حسب مؤسسه

مؤسسه	تعداد پاسخ	درصد از کل پاسخ‌ها
بیمهٔ تجارت نو	۵	۱۰/۲
بیمهٔ معلم	۳	۶/۱
بیمهٔ اتکایی ایران معین	۳	۶/۱
بیمهٔ البرز	۲	۴/۱
بیمهٔ آسماری	۲	۴/۱
بیمهٔ دی	۲	۴/۱
بیمهٔ ما	۲	۴/۱
بیمهٔ پارسیان	۲	۴/۱
بیمهٔ اتکایی آوای پارس	۲	۴/۱
بیمهٔ ملت	۲	۴/۱
بیمهٔ سینا	۲	۴/۱
بیمهٔ تعاون	۲	۴/۱
بیمهٔ میهن	۲	۴/۱
بیمهٔ اتکایی ایرانیان	۱	۲/۰
بیمهٔ نوین	۱	۲/۰

مؤسسه	تعداد پاسخ	درصد از کل پاسخ‌ها
بیمهٔ اتکایی رایا	۱	۲/۰
بیمهٔ کارآفرین	۱	۲/۰
بیمهٔ رازی	۱	۲/۰
بیمهٔ کوثر	۱	۲/۰
بیمهٔ زندگی کاریزما	۱	۲/۰
بیمهٔ حافظ	۱	۲/۰
بیمهٔ اتکایی امین	۱	۲/۰
بیمهٔ زندگی خاورمیانه	۱	۲/۰
بیمهٔ امید	۱	۲/۰
بیمهٔ اتکایی سامان	۱	۲/۰
بیمهٔ مرکزی	۱	۲/۰
بیمهٔ ایران	۱	۲/۰
بیمهٔ هوشمند فردا	۱	۲/۰
بیمهٔ حکمت صبا	۱	۲/۰
بیمهٔ دانا	۱	۲/۰
نامشخص	۱	۲/۰
جمع	**۴۹**	**۱۰۰**

در استانداردسازی نام مؤسسات، صورت‌های مختلف «بیمهٔ تجارت نو»، «تجارت نو» و ثبت دارای فاصلهٔ اضافی به‌عنوان بیمهٔ تجارت نو یکسان‌سازی شدند. همچنین صورت‌های «ایران معین»، «بیمهٔ ایران معین» و «شرکت بیمهٔ اتکایی ایران معین» تحت عنوان رسمی «بیمهٔ اتکایی ایران معین» تجمیع شدند. «بیمهٔ سامان» و «بیمهٔ اتکایی سامان» دو شرکت مستقل محسوب شده و هیچ‌گونه ادغامی میان آنها صورت نگرفته است.

پراکندگی پاسخ‌ها میان ۳۱ مؤسسه نشان می‌دهد که داده‌های پژوهش به تعداد محدودی از شرکت‌ها منحصر نیست. بااین‌حال، تعداد پاسخ‌های دریافتی از شرکت‌ها متوازن نیست. از برخی مؤسسات چند پاسخ و از بسیاری از مؤسسات تنها یک پاسخ دریافت شده است. ازاین‌رو، واحد اصلی تحلیل در پژوهش،

پاسخ‌دهنده است و یافته‌ها نباید به‌صورت مستقیم به‌عنوان ارزیابی قطعی یا رسمی عملکرد هر شرکت تفسیر شوند.

پاسخ منتسب به بیمهٔ مرکزی در آمار کلی پژوهش حفظ شده است، اما در تحلیل‌های تکمیلی به‌صورت جداگانه و به‌عنوان دیدگاه یک پاسخ‌دهندهٔ وابسته به نهاد ناظر بررسی می‌شود. این پاسخ به‌تنهایی نمایندهٔ موضع رسمی بیمهٔ مرکزی تلقی نخواهد شد.

۴-۲-۲- جنسیت پاسخ‌دهندگان

از مجموع ۴۹ پاسخ‌دهنده، ۳۱ نفر مرد و ۱۸ نفر زن بوده‌اند. بنابراین، مردان ۶۳/۳ درصد و زنان ۳۶/۷ درصد کل پاسخ‌دهندگان را تشکیل داده‌اند.

جدول (۴-۲): توزیع پاسخ‌دهندگان بر حسب جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۳۱	۶۳/۳
زن	۱۸	۳۶/۷
جمع	**۴۹**	**۱۰۰**

حضور هر دو گروه زنان و مردان نشان می‌دهد که دیدگاه‌های گردآوری‌شده به یک گروه جنسیتی محدود نیست. بااین‌حال، سهم مردان در نمونه بیشتر است. ازآنجاکه پاسخ‌دهندگان بر اساس جایگاه حرفه‌ای و ارتباط تخصصی آنان با موضوع انتخاب شده‌اند، این توزیع لزوماً بیانگر ترکیب جنسیتی کل کارکنان یا مدیران صنعت بیمه نیست.

۴-۲-۳- ردهٔ سنی پاسخ‌دهندگان

بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان در ردهٔ سنی ۴۱ تا ۵۰ سال قرار داشته‌اند. این گروه با ۲۶ نفر، ۵۳/۱ درصد نمونه را تشکیل داده است. پس از آن، افراد بالای ۵۰ سال با ۱۲ نفر، افراد ۳۶ تا ۴۰ سال با ۹ نفر و افراد ۳۱ تا ۳۵ سال با دو نفر قرار داشته‌اند.

جدول (۴-۳): توزیع پاسخ‌دهندگان بر حسب ردهٔ سنی

ردهٔ سنی	فراوانی	درصد
۳۱ تا ۳۵ سال	۲	۴/۱
۳۶ تا ۴۰ سال	۹	۱۸/۴
۴۱ تا ۵۰ سال	۲۶	۵۳/۱
بالای ۵۰ سال	۱۲	۲۴/۵
جمع	**۴۹**	**۱۰۰**

در مجموع، ۳۸ نفر معادل ۷۷/۶ درصد پاسخ‌دهندگان بیش از ۴۰ سال سن داشته‌اند. غلبهٔ گروه‌های سنی میانی و بالاتر با ماهیت تخصصی جامعهٔ هدف هماهنگ است؛ زیرا ایفای مسئولیت در هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، واحدهای کنترلی و سطوح مدیریتی معمولاً مستلزم تجربهٔ حرفه‌ای و سابقهٔ سازمانی قابل‌توجه است.

۴-۲-۴- سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان

تمام پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات دانشگاهی در سطح کارشناسی یا بالاتر بوده‌اند. ۲۸ نفر معادل ۵۷/۱ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۱۳ نفر معادل ۲۶/۵ درصد دارای مدرک دکتری و هشت نفر معادل ۱۶/۳ درصد دارای مدرک کارشناسی بوده‌اند.

جدول (۴-۴): توزیع پاسخ‌دهندگان بر حسب سطح تحصیلات

سطح تحصیلات	فراوانی	درصد
کارشناسی	۸	۱۶/۳
کارشناسی ارشد	۲۸	۵۷/۱
دکتری	۱۳	۲۶/۵
جمع	**۴۹**	**۱۰۰**

در مجموع، ۴۱ نفر معادل ۷/۸۳ درصد پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات تکمیلی بوده‌اند. این ترکیب نشان می‌دهد نمونهٔ پژوهش از سطح تحصیلی مناسبی برای درک مسائل تخصصی حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک، حسابرسی، کنترل داخلی و مقررات برخوردار است. بااین‌حال، سطح تحصیلات به‌تنهایی معیار کافی

برای ارزیابی دانش تخصصی افراد نیست و باید در کنار سابقهٔ حرفه‌ای و میزان آشنایی آنان با آیین‌نامه بررسی شود.

۵-۲-۴- سابقهٔ حرفه‌ای در صنعت بیمه

از مجموع پاسخ‌دهندگان، ۲۲ نفر بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۲۲ نفر بیش از ۲۰ سال سابقهٔ فعالیت در صنعت بیمه داشته‌اند. چهار نفر دارای سابقهٔ پنج تا ۱۰ سال و تنها یک نفر دارای کمتر از پنج سال سابقهٔ حرفه‌ای بوده است.

جدول (۴-۵): توزیع پاسخ‌دهندگان بر حسب سابقهٔ حرفه‌ای

سابقهٔ فعالیت در صنعت بیمه	فراوانی	درصد
کمتر از ۵ سال	۱	۲/۰
۵ تا ۱۰ سال	۴	۸/۲
۱۰ تا ۲۰ سال	۲۲	۴۴/۹
بیش از ۲۰ سال	۲۲	۴۴/۹
جمع	**۴۹**	**۱۰۰**

در مجموع، ۴۴ نفر معادل ۸۹/۸ درصد پاسخ‌دهندگان حداقل ۱۰ سال سابقهٔ فعالیت در صنعت بیمه داشته‌اند. این ویژگی یکی از نقاط قوت نمونهٔ پژوهش محسوب می‌شود؛ زیرا بخش عمدهٔ پاسخ‌ها از سوی افرادی ارائه شده است که تحولات ساختاری، نظارتی و مقرراتی صنعت بیمه را در یک دورهٔ نسبتاً طولانی تجربه کرده‌اند.

البته سابقهٔ حرفه‌ای طولانی به‌تنهایی تضمین‌کنندهٔ صحت تمام ارزیابی‌های فردی نیست. دیدگاه افراد ممکن است تحت‌تأثیر جایگاه سازمانی، تجربهٔ شخصی و میزان دسترسی آنان به اطلاعات قرار گیرد. ازاین‌رو، سابقهٔ حرفه‌ای بالا به‌عنوان یکی از نشانه‌های صلاحیت تجربی نمونه تلقی می‌شود و نه ملاک قطعی اعتبار هر پاسخ.

۶-۲-۴- سمت و نقش سازمانی پاسخ‌دهندگان

پرسش مربوط به سمت یا نقش فعلی پاسخ‌دهندگان به‌صورت چندگزینه‌ای طراحی شده بود و افراد می‌توانستند بیش از یک نقش را انتخاب کنند. بنابراین، مجموع فراوانی نقش‌ها از تعداد پاسخ‌دهندگان بیشتر است و درصدها قابل‌جمع با یکدیگر نیستند.

بیشترین فراوانی مربوط به مدیران حسابرسی داخلی با ۱۷ مورد است. پس از آن، مدیران یا مسئولان مدیریت ریسک با ۱۱ مورد، اعضای موظف هیئت‌مدیره و مدیران تطبیق مقررات هر یک با ۹ مورد، مدیران مالی با شش مورد و مدیران عامل با چهار مورد قرار دارند.

جدول (۴-۶): نقش‌های سازمانی پاسخ‌دهندگان

سمت یا نقش	فراوانی انتخاب	درصد از پاسخ‌دهندگان
مدیر حسابرسی داخلی	۱۷	۳۴/۷
مدیر یا مسئول مدیریت ریسک	۱۱	۲۲/۴
عضو موظف هیئت‌مدیره	۹	۱۸/۴
مدیر تطبیق مقررات	۹	۱۸/۴
مدیر مالی	۶	۱۲/۲
مدیرعامل	۴	۸/۲
جمع	---	---

حضور قابل‌توجه مدیران حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات با موضوع پژوهش ارتباط مستقیم دارد؛ زیرا این واحدها از مهم‌ترین ارکان اجرایی و کنترلی پیش‌بینی‌شده در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ محسوب می‌شوند. همچنین مشارکت اعضای هیئت‌مدیره و مدیران عامل موجب شده است دیدگاه سطوح راهبری و مدیریت ارشد نیز در داده‌ها منعکس شود.

در عین حال، سهم نسبتاً بالای مدیران واحدهای کنترلی ممکن است موجب برجسته‌ترشدن موضوعاتی مانند استقلال، منابع، جایگاه سازمانی، روابط گزارش‌دهی و میزان تأثیرگذاری این واحدها در ارزیابی‌ها شود. این ویژگی باید در تفسیر نتایج بخش‌های بعد مورد توجه قرار گیرد.

۴-۲-۷- سطح تصمیم‌گیری سازمانی

پرسش مربوط به سطح تصمیم‌گیری نیز به‌صورت چندگزینه‌ای طرح شده است و برخی پاسخ‌دهندگان بیش از یک سطح را انتخاب کرده‌اند. ۳۰ نفر خود را در سطح مدیریتی میانی، ۲۴ نفر در سطح راهبردی، ۱۹ نفر در سطح عملیاتی و ۱۲ نفر در سطح تصمیم‌گیری کلان معرفی کرده‌اند.

جدول (۴-۷): سطح تصمیم‌گیری پاسخ‌دهندگان

سطح تصمیم‌گیری	فراوانی انتخاب	درصد از پاسخ‌دهندگان
مدیریتی میانی	۳۰	۶۱/۲
راهبردی	۲۴	۴۹/۰
عملیاتی	۱۹	۸/۳۸
تصمیم‌گیری کلان	۱۲	۲۴/۵

به دلیل امکان انتخاب بیش از یک گزینه، مجموع درصدها بیش از ۱۰۰ درصد است.

هم‌پوشانی سطوح نشان می‌دهد برخی پاسخ‌دهندگان هم‌زمان در تصمیمات عملیاتی، مدیریتی و راهبردی نقش داشته‌اند. حضور ۲۴ نفر در سطح راهبردی و ۱۲ نفر در سطح تصمیم‌گیری کلان، ظرفیت نمونه را برای اظهارنظر دربارهٔ موضوعاتی مانند عملکرد هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، نظارت و سیاست‌گذاری سازمانی افزایش داده است.

۴-۲-۸- سابقهٔ عضویت در هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی

از مجموع ۴۹ پاسخ‌دهنده، ۳۴ نفر معادل ۶۹/۴ درصد سابقهٔ عضویت در هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی داشته‌اند و ۱۵ نفر معادل ۳۰/۶ درصد فاقد چنین سابقه‌ای بوده‌اند.

جدول (۴-۸): سابقهٔ عضویت در هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی

وضعیت	فراوانی	درصد
دارای سابقه	۳۴	۶۹/۴
فاقد سابقه	۱۵	۳۰/۶
جمع	**۴۹**	**۱۰۰**

حضور گستردهٔ افرادی که تجربهٔ مستقیم عضویت در ارکان حاکمیتی یا کمیته‌های تخصصی داشته‌اند، از نظر موضوع پژوهش اهمیت ویژه‌ای دارد. این افراد احتمالاً شناخت عملی بیشتری از نحوهٔ تشکیل جلسات، روابط میان هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی، میزان استقلال کمیته‌ها و چگونگی اثرگذاری گزارش‌های واحدهای کنترلی بر تصمیمات سازمانی دارند.

۹-۲-۴- سابقهٔ همکاری با نهادهای نظارتی یا تدوین مقررات

۲۶ نفر معادل ۵۳/۱ درصد پاسخ‌دهندگان سابقهٔ همکاری با نهادهای نظارتی یا مشارکت در تدوین مقررات داشته‌اند. ۲۳ نفر معادل ۴۶/۹ درصد نیز فاقد چنین سابقه‌ای بوده‌اند.

جدول (۴-۹): سابقهٔ همکاری با نهادهای نظارتی یا تدوین مقررات

وضعیت	فراوانی	درصد
دارای سابقه	۲۶	۵۳/۱
فاقد سابقه	۲۳	۴۶/۹
جمع	**۴۹**	**۱۰۰**

وجود تعداد قابل‌توجهی از پاسخ‌دهندگان دارای سابقهٔ تعامل با نهادهای نظارتی می‌تواند به شناسایی دقیق‌تر ابهام‌ها، همپوشانی‌ها و مسائل اجرایی مقررات کمک کند. در عین حال، ممکن است دیدگاه این افراد نسبت به نقش نهاد ناظر، ضرورت تشدید نظارت یا اصلاح مقررات با دیدگاه افرادی که صرفاً در سطح شرکت فعالیت کرده‌اند متفاوت باشد.

۱۰-۲-۴- میزان آشنایی با استانداردهای بین‌المللی حاکمیت شرکتی

از مجموع پاسخ‌دهندگان، ۲۶ نفر معادل ۵۳/۱ درصد میزان آشنایی خود با استانداردهای بین‌المللی حاکمیت شرکتی را «متوسط» ارزیابی کرده‌اند. ۱۷ نفر معادل ۳۴/۷ درصد گزینهٔ «زیاد» و شش نفر معادل ۱۲/۲ درصد گزینهٔ «خیلی زیاد» را انتخاب کرده‌اند.

جدول (۴-۱۰): میزان آشنایی با استانداردهای بین‌المللی حاکمیت شرکتی

میزان آشنایی	فراوانی	درصد
متوسط	۲۶	۵۳/۱
زیاد	۱۷	۳۴/۷
خیلی زیاد	۶	۱۲/۲
جمع	**۴۹**	**۱۰۰**

هیچ‌یک از پاسخ‌دهندگان میزان آشنایی خود را در سطوح پایین‌تر گزارش نکرده‌اند. بااین‌حال، بیش از نیمی از نمونه میزان آشنایی خود را «متوسط» دانسته‌اند. بنابراین، گرچه پاسخ‌دهندگان از آگاهی عمومی مناسبی نسبت به استانداردهای بین‌المللی برخوردارند، نمی‌توان فرض کرد تمام آنان تسلط تخصصی و یکسانی بر چارچوب‌های جهانی حاکمیت شرکتی داشته‌اند.

۴-۲-۱۱- میزان آشنایی با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

میزان آشنایی اظهارشده پاسخ‌دهندگان با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در سطح بالایی قرار دارد. ۲۹ نفر معادل ۵۹/۲ درصد میزان آشنایی خود را «زیاد» و ۱۶ نفر معادل ۳۲/۷ درصد آن را «خیلی زیاد» گزارش کرده‌اند. چهار نفر معادل ۸/۲ درصد نیز میزان آشنایی خود را «متوسط» دانسته‌اند.

جدول (۴-۱۱): میزان آشنایی با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

میزان آشنایی	فراوانی	درصد
متوسط	۴	۸/۲
زیاد	۲۹	۵۹/۲
خیلی زیاد	۱۶	۳۲/۷
جمع	**۴۹**	**۱۰۰**

در مجموع، ۴۵ نفر معادل ۹۱/۸ درصد پاسخ‌دهندگان، میزان آشنایی خود با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را «زیاد» یا «خیلی زیاد» اعلام کرده‌اند. این یافته نشان می‌دهد مشارکت‌کنندگان، دست‌کم بر اساس خودارزیابی، شناخت مناسبی از مقرره موردبررسی داشته‌اند.

بااین‌حال، این متغیر مبتنی بر خوداظهاری است و آزمون مستقلی برای سنجش دانش واقعی پاسخ‌دهندگان انجام نشده است. ازاین‌رو، باید از تعبیر «میزان آشنایی اظهارشده» استفاده شود و از تلقی آن به‌عنوان سنجش عینی دانش پرهیز شود.

۱۲-۲-۴- جمع‌بندی ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان

بررسی مشخصات جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای نمونه نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان عمدتاً از مدیران و متخصصان باسابقهٔ صنعت بیمه بوده‌اند. مهم‌ترین ویژگی‌های نمونه عبارت‌اند از:

- ۷۷/۶ درصد پاسخ‌دهندگان بیش از ۴۰ سال سن داشته‌اند؛
- ۸۳/۷ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد یا دکتری بوده‌اند؛
- ۸۹/۸ درصد حداقل ۱۰ سال سابقهٔ فعالیت در صنعت بیمه داشته‌اند؛
- ۶۹/۴ درصد سابقهٔ عضویت در هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی داشته‌اند؛
- ۵۳/۱ درصد دارای سابقهٔ همکاری با نهادهای نظارتی یا تدوین مقررات بوده‌اند؛
- ۹۱/۸ درصد میزان آشنایی خود با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را زیاد یا خیلی زیاد گزارش کرده‌اند.

ترکیب فوق نشان می‌دهد داده‌های پژوهش از گروهی دارای سابقهٔ حرفه‌ای، تجربهٔ حاکمیتی و آشنایی نسبتاً بالا با آیین‌نامهٔ موردبررسی گردآوری شده است. این ویژگی، ظرفیت نمونه را برای شناسایی مسائل اجرایی، ساختاری و مقرراتی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تقویت می‌کند.

بااین‌حال، سه محدودیت اساسی باید در تفسیر یافته‌ها مورد توجه قرار گیرد. نخست، پاسخ‌دهندگان به‌صورت تصادفی انتخاب نشده‌اند. دوم، تعداد پاسخ‌های دریافتی از شرکت‌ها برابر نیست. سوم، حضور پررنگ مدیران واحدهای کنترلی ممکن است بر میزان برجسته‌شدن موضوعاتی مانند استقلال، منابع و اثربخشی این واحدها تأثیر بگذارد. بنابراین، یافته‌های پژوهش باید در چارچوب دیدگاه ۴۹ مدیر و خبرهٔ مشارکت‌کننده تفسیر شود و نه به‌عنوان ارزیابی قطعی و حسابرسی‌شدهٔ وضعیت تمام مؤسسات بیمهٔ کشور.

۳-۴- ارزیابی میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

بخش نخست پرسشنامه با هدف سنجش میزان استقرار الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمهٔ محل فعالیت پاسخ‌دهندگان طراحی شده است. این بخش شامل ۳۴ گویه در هشت حوزهٔ اصلی است:

۱- ساختار هیئت‌مدیره و هیئت عامل؛

۲- کنترل‌های داخلی؛

۳- کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره؛

۴- جبران خدمات و افشا؛

۵- تعارض منافع و استقلال حسابرس مستقل؛

۶- معاملات و اشخاص مرتبط؛

۷- انطباق و ضمانت اجرا؛

۸- ارزیابی کلی استقرار حاکمیت شرکتی.

پاسخ‌ها در یک مقیاس پنج‌درجه‌ای از «اصلاً اجرا نشده است» تا «به‌طور کامل اجرا شده است» اندازه‌گیری شدند. به این گزینه‌ها به‌ترتیب امتیازهای یک تا پنج اختصاص یافت. گزینهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» به‌عنوان یک طبقهٔ مستقل حفظ شد، اما در محاسبهٔ میانگین و انحراف معیار وارد نشد.

در مجموع، برای ۳۴ گویه و ۴۹ پاسخ‌دهنده، ۱۶۶۶ پاسخ بالقوه وجود داشت. از این تعداد، ۳۰ پاسخ، معادل ۱/۸ درصد، در طبقهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» قرار گرفت و ۱۶۳۶ پاسخ برای محاسبهٔ شاخص‌های عددی قابل‌استفاده بود. میانگین کلی تمام پاسخ‌های عددی برابر با ۴/۷۷ از ۵ بود. این مقدار نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان، در مجموع، میزان استقرار الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را در مؤسسات محل فعالیت خود نزدیک به حد بالای مقیاس ارزیابی کرده‌اند.

بااین‌حال، بالابودن میانگین کلی نباید به معنای استقرار کامل و اثربخش تمام ابعاد حاکمیت شرکتی تلقی شود. مقایسهٔ گویه‌ها نشان می‌دهد الزامات مربوط به ایجاد ساختارها و ارکان رسمی، مانند تشکیل کمیته‌ها و ایجاد واحدهای سازمانی، عموماً امتیاز بالاتری کسب کرده‌اند؛ درحالی‌که برخی موضوعات ماهوی‌تر، از جمله افشای جبران خدمات، کفایت زیرساخت‌های اجرایی، استقرار واحد تطبیق مقررات و سازوکارهای پایش انطباق، در رتبه‌های پایین‌تری قرار گرفته‌اند.

۱-۳-۴- رتبه‌بندی گویه‌های میزان استقرار

جدول (۱۲-۴) نتایج تفصیلی ۳۴ گویهٔ این بخش را بر اساس میانگین امتیاز نشان می‌دهد. رتبه‌بندی از بیشترین به کمترین میانگین انجام شده است.

جدول (۱۲-۴): رتبه‌بندی گویه‌های میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

رتبه	گویه	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اجرای کامل (درصد)	اجرای زیاد (درصد)	اجرای متوسط (درصد)	اجرای کم یا عدم اجرا (درصد)	ممتنع (درصد)
۱	کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی در شرکت تشکیل شده است.	۴۹	۴/۹۸	۰/۱۴	۹۸	۲	۰	۰	۰
۲	کمیتهٔ مدیریت ریسک در شرکت تشکیل شده است.	۴۹	۴/۹۴	۰/۲۴	۹۳/۹	۶/۱	۰	۰	۰
۳	کارکنان کلیدی شرکت که طی سه سال اخیر در مؤسسهٔ بیمه سمت داشته‌اند، به‌عنوان حسابرس مستقل، بازرس قانونی، مدیرعامل یا عضو هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ حسابرسی مستقل شرکت انتخاب نمی‌شوند.	۴۹	۴/۹۴	۰/۳۲	۹۶	۲	۲	۰	۰
۴	کنترل‌های لازم برای حفظ استقلال حسابرس مستقل و بازرس قانونی برقرار است.	۴۹	۴/۹۲	۰/۳۴	۹۳/۹	۴/۱	۲	۰	۰

رتبه	گویه	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اجرای کامل (درصد)	اجرای زیاد (درصد)	اجرای متوسط (درصد)	اجرای کم یا عدم اجرا (درصد)	ممتنع (درصد)
۵	هیئت‌مدیرهٔ شرکت حداقل از پنج عضو تشکیل شده است.	۴۸	۴/۹۲	۰/۳۵	۹۱/۹	۴/۱	۲	۰	۲
۶	اعضای هیئت عامل به‌صورت موظف و تمام‌وقت در شرکت فعالیت می‌کنند.	۴۸	۴/۹۲	۰/۳۵	۹۱/۹	۴/۱	۲	۰	۲
۷	اساسنامهٔ شرکت با اساسنامهٔ نمونهٔ ابلاغی بیمهٔ مرکزی تطبیق داده شده است.	۴۷	۴/۹۱	۰/۳۵	۸۹/۸	۴/۱	۲	۰	۴/۱
۸	در صورت اتخاذ تصمیمات هیئت‌مدیره بدون حضور عضو مستقل، مراتب مطابق الزامات آیین‌نامه به عضو مستقل اطلاع‌رسانی می‌شود.	۴۶	۴/۹۱	۰/۳۵	۸۷/۸	۴/۱	۲	۰	۶/۱
۹	واحد حسابرسی و کنترل داخلی در ساختار سازمانی شرکت ایجاد شده است.	۴۹	۴/۹۰	۰/۳۱	۸۹/۸	۱۰/۲	۰	۰	۰

رتبه	گویه	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اجرای کامل (درصد)	اجرای زیاد (درصد)	اجرای متوسط (درصد)	اجرای کم یا عدم اجرا (درصد)	ممتنع (درصد)
۱۰	کمیتهٔ تطبیق مقررات در شرکت تشکیل شده است.	۴۹	۴/۹۰	۰/۳۱	۸۹/۸	۱۰/۲	۰	۰	۰
۱۱	حداقل یک عضو مستقل غیراجرایی و غیرموظف در هیئت‌مدیره حضور دارد.	۴۸	۴/۹۰	۰/۵۹	۹۴	۲	۰	۲	۲
۱۲	الزامات مربوط به گزارشگری و افشای اطلاعات مطابق مقررات بیمهٔ مرکزی رعایت می‌شود.	۴۹	۴/۸۶	۰/۴۱	۸۷/۸	۱۰/۲	۲	۰	۰
۱۳	هیئت‌مدیره مسئولیت نظارت بر اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را به‌صورت فعال برعهده دارد.	۴۸	۴/۸۵	۰/۴۶	۸۷/۸	۶/۱	۴/۱	۰	۲
۱۴	معاملات با اشخاص مرتبط مطابق مقررات افشا می‌شوند.	۴۸	۴/۸۳	۰/۵۲	۸۵/۷	۱۰/۲	۰	۲	۲
۱۵	کمیتهٔ جبران خدمات کارکنان در شرکت تشکیل شده است.	۴۹	۴/۸۲	۰/۴۹	۸۵/۷	۱۰/۲	۴/۱	۰	۰

رتبه	گویه	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اجرای کامل (درصد)	اجرای زیاد (درصد)	اجرای متوسط (درصد)	اجرای کم یا عدم اجرا (درصد)	ممتنع (درصد)
۱۶	الزامات مربوط به احراز صلاحیت حرفه‌ای کارکنان کلیدی مطابق مقررات بیمهٔ مرکزی رعایت می‌شود.	۴۹	۴/۸۲	۰/۴۹	۸۵/۷	۱۰/۲	۴/۱	۰	۰
۱۷	الزام تغییر حسابرس مستقل پس از سه سال متوالی رعایت می‌شود.	۴۹	۴/۸۰	۰/۸۲	۹۱/۸	۴/۱	۰	۴/۱	۰
۱۸	معاملات غیربیمه‌ای مشمول مقررات، در مهلت مقرر به بیمهٔ مرکزی گزارش می‌شوند.	۴۸	۴/۷۹	۰/۵۴	۸۱/۷	۱۴/۳	۰	۲	۲
۱۹	اکثریت اعضای هیئت‌مدیره دارای سمت اجرایی در شرکت نیستند.	۴۹	۴/۷۸	۰/۵۱	۸۱/۶	۱۴/۳	۴/۱	۰	۰
۲۰	واحد مدیریت ریسک در ساختار سازمانی شرکت ایجاد شده است.	۴۹	۴/۷۸	۰/۷۱	۸۷/۸	۶/۱	۴/۱	۲	۰
۲۱	اعضای اجرایی هیئت‌مدیره ریاست هیئت‌مدیره یا	۴۹	۴/۷۶	۰/۵۲	۷۹/۶	۱۶/۳	۴/۱	۰	۰

رتبه	گویه	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اجرای کامل (درصد)	اجرای زیاد (درصد)	اجرای متوسط (درصد)	اجرای کم یا عدم اجرا (درصد)	ممتنع (درصد)
	کمیته‌های تخصصی را برعهده ندارند.								
۲۲	کمیته‌ها مطابق دستورالعمل‌های ابلاغی بیمهٔ مرکزی فعالیت می‌کنند.	۴۹	۴/۷۶	۰/۵۶	۷۹/۶	۱۸/۴	۰	۲	۰
۲۳	مدیران ارشد شرکت نسبت به اجرای الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تعهد کافی دارند.	۴۸	۴/۷۵	۰/۶۰	۷۹/۷	۱۴/۳	۲	۲	۲
۲۴	هیئت عامل شامل مدیرعامل، قائم‌مقام و معاونان مدیرعامل مطابق آیین‌نامه تشکیل شده است.	۴۸	۴/۷۱	۰/۶۵	۷۷/۶	۱۴/۳	۴/۱	۲	۲
۲۵	سازوکار مشخصی برای شناسایی اشخاص مرتبط و معاملات با اشخاص مرتبط در شرکت وجود دارد.	۴۸	۴/۶۷	۰/۶۳	۷۱/۶	۲۲/۴	۲	۲	۲
۲۶	گزارش معاملات با اشخاص مرتبط در مهلت مقرر به بیمهٔ مرکزی ارسال می‌شود.	۴۷	۴/۶۶	۰/۷۹	۷۳/۵	۱۸/۴	۰	۴	۴/۱

رتبه	گویه	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اجرای کامل (درصد)	اجرای زیاد (درصد)	اجرای متوسط (درصد)	اجرای کم یا عدم اجرا (درصد)	ممتنع (درصد)
۲۷	در صورت مشاهدهٔ موارد عدم انطباق، اقدامات اصلاحی مناسب در شرکت انجام می‌شود.	۴۹	۴/۶۵	۰/۶۰	۶۹/۴	۲۸/۶	۰	۲	۰
۲۸	سازوکار داخلی مشخصی برای پایش رعایت الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ وجود دارد.	۴۸	۴/۶۲	۰/۵۷	۶۵/۳	۲۸/۶	۴/۱	۰	۲
۲۹	به‌طور کلی الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در شرکت به شکل مؤثر اجرا شده است.	۴۸	۴/۶۲	۰/۵۳	۶۳/۳	۳۲/۷	۲	۰	۲
۳۰	مسئولان واحدهای کنترلی دارای صلاحیت حرفه‌ای مورد تأیید بیمهٔ مرکزی هستند.	۴۷	۴/۶۲	۰/۸۰	۷۱/۵	۱۶/۳	۶/۱	۲	۴/۱
۳۱	واحد تطبیق مقررات در ساختار سازمانی شرکت ایجاد شده است.	۴۹	۴/۵۳	۱/۱۰	۷۹/۶	۸/۲	۴/۱	۸/۱	۰
۳۲	کلیهٔ اعضای هیئت‌مدیره از میان اشخاص حقیقی انتخاب شده‌اند.	۴۲	۴/۵۲	۱/۱۵	۶۹/۵	۶/۱	۲	۸/۱	۱۴/۳

رتبه	گویه	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اجرای کامل (درصد)	اجرای زیاد (درصد)	اجرای متوسط (درصد)	اجرای کم یا عدم اجرا (درصد)	ممتنع (درصد)
۳۳	زیرساخت‌های سازمانی لازم برای اجرای کامل آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در شرکت وجود دارد.	۴۸	۴/۴۶	۰/۷۴	۵۷/۲	۳۰/۶	۸/۲	۲	۲
۳۴	اطلاعات مربوط به جبران خدمات، پاداش‌ها و سایر مزایای هیئت‌مدیره و هیئت عامل مطابق مقررات افشا می‌شود.	۴۷	۴/۴۳	۱/۱۰	۶۹/۳	۱۰/۲	۸/۲	۸/۲	۴/۱

مأخذ: یافته‌های پژوهش

در جدول (۴-۱۲)، درصدهای ستون‌های «اجرای کامل»، «اجرای زیاد»، «اجرای متوسط»، «اجرای کم یا عدم اجرا» و «ممتنع» بر مبنای کل ۴۹ پاسخ‌دهنده محاسبه شده‌اند؛ بنابراین مجموع آنها در هر ردیف دقیقاً ۱۰۰ درصد است. میانگین و انحراف معیار صرفاً بر اساس پاسخ‌های عددی معتبر و پس از کنارگذاشتن گزینهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» محاسبه شده است.

۲-۳-۴- تحلیل گویه‌های دارای بیشترین میزان استقرار

بالاترین میانگین به گویهٔ «تشکیل کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی» اختصاص داشت. میانگین این گویه ۴/۹۸ بود و ۹۸ درصد پاسخ‌دهندگان اعلام کردند که این کمیته به‌طور کامل تشکیل شده است. تنها یک پاسخ‌دهنده میزان اجرای این الزام را «تا حد زیاد» ارزیابی کرده و هیچ پاسخ متوسط، کم، عدم اجرا یا ممتنعی ثبت نشده است.

پس از آن، تشکیل کمیتهٔ مدیریت ریسک با میانگین ۴/۹۴ در رتبهٔ دوم قرار گرفت. تمام پاسخ‌دهندگان تشکیل این کمیته را در سطوح «زیاد» یا «کامل» ارزیابی کرده‌اند. تشکیل کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک از جمله الزاماتی است که وجود یا عدم وجود آن نسبتاً روشن و قابل‌مشاهده است. بالابودن امتیاز این دو گویه بیش از هر چیز نشان‌دهندهٔ استقرار گستردهٔ ساختار رسمی کمیته‌ها در مؤسسات مشارکت‌کننده است.

الزامات مربوط به استقلال حسابرس مستقل نیز در رتبه‌های بالای جدول قرار گرفته‌اند. ممنوعیت انتخاب کارکنان کلیدی سابق شرکت در برخی سمت‌های مؤسسهٔ حسابرسی مستقل میانگین ۴/۹۴ و برقراری کنترل‌های لازم برای حفظ استقلال حسابرس و بازرس قانونی میانگین ۴/۹۲ داشته است. این نتایج بیانگر آن است که پاسخ‌دهندگان رعایت الزامات صریح و قابل‌کنترل مربوط به استقلال حسابرس را در سطح بالایی ارزیابی کرده‌اند.

الزامات مربوط به حداقل تعداد اعضای هیئت‌مدیره، فعالیت تمام‌وقت اعضای هیئت عامل، تطبیق اساسنامه با اساسنامهٔ نمونه و اطلاع‌رسانی به عضو مستقل نیز میانگین‌های بالاتر از ۴/۹۰ کسب کرده‌اند. وجه مشترک بیشتر این گویه‌ها آن است که ماهیتی ساختاری، رسمی یا شکلی دارند و امکان احراز آنها از طریق اسناد ثبتی، احکام سازمانی، اساسنامه، صورت‌جلسات و ساختار مصوب شرکت وجود دارد.

۳-۳-۴- تحلیل گویه‌های دارای کمترین میزان استقرار

کمترین میانگین بخش استقرار به گویهٔ مربوط به «افشای اطلاعات جبران خدمات، پاداش‌ها و سایر مزایای هیئت‌مدیره و هیئت عامل» اختصاص داشت. میانگین این گویه ۴/۴۳ بود. هرچند ۶۹/۳ درصد پاسخ‌دهندگان اجرای کامل آن را گزارش کرده‌اند، در مجموع ۸/۲ درصد اجرای متوسط، ۸/۲ درصد اجرای کم یا عدم اجرا و ۴/۱ درصد نیز پاسخ ممتنع داشته‌اند. انحراف معیار ۱/۱۰ نیز نشان‌دهندهٔ اختلاف‌نظر نسبتاً زیاد پاسخ‌دهندگان دربارهٔ این موضوع است.

کفایت زیرساخت‌های سازمانی لازم برای اجرای کامل آیین‌نامه با میانگین ۴/۴۶ در رتبهٔ ماقبل آخر قرار گرفت. فقط ۵۷/۲ درصد پاسخ‌دهندگان وجود این زیرساخت‌ها را به‌طور کامل تأیید کرده‌اند. ۳۰/۶ درصد اجرای این مؤلفه را زیاد، ۸/۲ درصد متوسط، ۲ درصد کم و ۲ درصد نیز غیرقابل اظهارنظر دانسته‌اند. این توزیع نشان می‌دهد میان ایجاد ساختارهای رسمی و فراهم‌بودن تمام زیرساخت‌های لازم برای عملکرد مؤثر آنها تفاوت وجود دارد.

گویهٔ مربوط به انتخاب تمام اعضای هیئت‌مدیره از میان اشخاص حقیقی نیز با میانگین ۴/۵۲ و بالاترین میزان پاسخ ممتنع، معادل ۱۴/۳ درصد، در میان گویه‌های پایین جدول قرار گرفت. بالابودن پاسخ‌های

ممتنع می‌تواند نشان دهد که برخی پاسخ‌دهندگان از وضعیت حقوقی یا نحوهٔ معرفی اعضای هیئت‌مدیرهٔ شرکت خود اطلاع کافی نداشته‌اند یا تفسیر مفاد این الزام برای آنان روشن نبوده است.

ایجاد واحد تطبیق مقررات با میانگین ۴/۵۳ در رتبهٔ سی‌ویکم قرار گرفت. این گویه، با انحراف معیار ۱/۱۰، یکی از بیشترین پراکندگی‌ها را داشته است. ۷۹/۶ درصد پاسخ‌دهندگان ایجاد کامل واحد را گزارش کرده‌اند، اما ۸/۱ درصد اجرای کم یا عدم اجرای آن را اعلام کرده‌اند. مقایسهٔ این نتیجه با میانگین بالای تشکیل کمیتهٔ تطبیق مقررات نشان می‌دهد ممکن است در برخی شرکت‌ها کمیتهٔ تطبیق تشکیل شده باشد، اما واحد اجرایی متناظر آن به شکل کامل و مستقل استقرار نیافته باشد.

۴-۳-۴- تحلیل ابعاد اصلی استقرار

برای ارائهٔ تصویری منسجم‌تر، میانگین گویه‌های هر یک از هشت حوزهٔ اصلی محاسبه شد. نتایج در جدول (۴-۱۳) ارائه شده است.

جدول (۴-۱۳): میانگین ابعاد اصلی استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

رتبه	بُعد	تعداد گویه	میانگین
۱	تعارض منافع و استقلال حسابرس مستقل	۳	۴/۸۸
۲	کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره	۵	۴/۸۸
۳	ساختار هیئت‌مدیره و هیئت عامل	۸	۴/۸۰
۴	انطباق و ضمانت اجرا	۶	۴/۷۹
۵	معاملات و اشخاص مرتبط	۴	۴/۷۴
۶	کنترل‌های داخلی	۴	۴/۷۱
۷	ارزیابی کلی استقرار حاکمیت شرکتی	۳	۴/۶۱
۸	جبران خدمات و افشا	۱	۴/۴۳

مأخذ: یافته‌های پژوهش

بیشترین میانگین در سطح ابعاد، به‌ترتیب به «تعارض منافع و استقلال حسابرس مستقل» و «کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره» اختصاص داشته است. میانگین هر دو حوزه تقریباً ۴/۸۸ بوده است. این نتیجه با رتبه‌بندی گویه‌های منفرد نیز سازگار است؛ زیرا تشکیل کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک و رعایت الزامات استقلال حسابرس از بالاترین امتیازها برخوردار بوده‌اند.

بُعد ساختار هیئت‌مدیره و هیئت عامل با میانگین ۴/۸۰ و بُعد انطباق و ضمانت اجرا با میانگین ۴/۷۹ در رده‌های بعدی قرار گرفته‌اند. میانگین نسبتاً بالای این دو حوزه نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان بخش بزرگی از الزامات مربوط به ساختار راهبری، مسئولیت هیئت‌مدیره، تطبیق اساسنامه، گزارشگری و اقدامات اصلاحی را اجراشده ارزیابی کرده‌اند.

بااین‌حال، میانگین «ارزیابی کلی استقرار حاکمیت شرکتی» برابر با ۴/۶۱ است که از میانگین بسیاری از الزامات ساختاری پایین‌تر قرار دارد. این فاصله اهمیت تحلیلی دارد؛ زیرا نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان، باوجود تأیید گستردهٔ ایجاد ارکان و ساختارهای مقرر، در ارزیابی کلی اثربخشی اجرا و کفایت زیرساخت‌ها محتاط‌تر بوده‌اند.

بُعد «جبران خدمات و افشا» با میانگین ۴/۴۳ پایین‌ترین جایگاه را داشته است. البته این بُعد در پرسشنامه تنها با یک گویه سنجیده شده و ازاین‌رو مقایسهٔ آن با ابعاد چندگویه‌ای باید با احتیاط انجام شود. بااین‌حال، قرارگرفتن این موضوع در پایین‌ترین رتبهٔ گویه‌ها و ابعاد، وجود یک نقطهٔ آسیب‌پذیر در شفافیت جبران خدمات را نشان می‌دهد.

۵-۳-۴- تمایز میان استقرار شکلی و اثربخشی واقعی

مقایسهٔ نتایج نشان‌دهندهٔ یک الگوی قابل‌توجه است. گویه‌هایی که بر وجود رسمی یک رکن یا ساختار دلالت دارند، عموماً میانگین‌های بسیار بالایی کسب کرده‌اند. برای نمونه:

- تشکیل کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی: ۴/۹۸؛
- تشکیل کمیتهٔ مدیریت ریسک: ۴/۹۴؛
- ایجاد واحد حسابرسی و کنترل داخلی: ۴/۹۰؛
- تشکیل کمیتهٔ تطبیق مقررات: ۴/۹۰.

در مقابل، گویه‌هایی که بیشتر ناظر بر کارکرد مؤثر، زیرساخت اجرایی، پایش مستمر یا شفافیت هستند، میانگین‌های پایین‌تری داشته‌اند:

- اثربخشی کلی اجرای آیین‌نامه: ۴/۶۲؛
- وجود سازوکار داخلی پایش رعایت آیین‌نامه: ۴/۶۲؛
- کفایت زیرساخت‌های سازمانی: ۴/۴۶؛
- افشای اطلاعات جبران خدمات: ۴/۴۳.

این تفاوت مؤید آن است که ارزیابی اجرای آیین‌نامه نباید صرفاً به تشکیل ارکان، تصویب ساختارها و ایجاد عناوین سازمانی محدود شود. وجود رسمی کمیته یا واحد سازمانی شرط لازم اجرای آیین‌نامه

است، اما به‌تنهایی اثربخشی آن را اثبات نمی‌کند. سنجش اثربخشی مستلزم بررسی کیفیت ترکیب اعضا، استقلال واقعی، تناوب و محتوای جلسات، نحوهٔ پیگیری مصوبات، دسترسی به اطلاعات، منابع انسانی و مالی، کیفیت گزارش‌دهی و میزان اثرگذاری بر تصمیمات هیئت‌مدیره است.

البته این نتیجه در مرحلهٔ حاضر یک تفسیر مبتنی بر الگوی پاسخ‌ها است. اثبات قطعی شکاف میان استقرار شکلی و عملکرد واقعی مستلزم بررسی اسناد، صورت‌جلسات، گزارش‌های واحدهای کنترلی و شواهد عملکردی هر شرکت است؛ امری که از حدود داده‌های خوداظهاری این بخش فراتر می‌رود.

۶-۳-۴- تحلیل پاسخ‌های ممتنع و پراکندگی دیدگاه‌ها

در مجموع، سهم پاسخ‌های «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» پایین و برابر با ۱/۸ درصد تمام پاسخ‌های بالقوهٔ این بخش بوده است. این موضوع با میزان بالای آشنایی اظهارشدهٔ پاسخ‌دهندگان با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ سازگار است.

بااین‌حال، توزیع پاسخ‌های ممتنع میان گویه‌ها یکسان نبوده است. بیشترین میزان پاسخ ممتنع به گویهٔ «انتخاب کلیهٔ اعضای هیئت‌مدیره از میان اشخاص حقیقی» اختصاص داشت که هفت نفر، معادل ۱۴/۳ درصد، دربارهٔ آن اظهارنظر نکرده‌اند. پس از آن، اطلاع‌رسانی تصمیمات اتخاذشده بدون حضور عضو مستقل با سه پاسخ ممتنع، معادل ۶/۱ درصد، قرار داشت.

بیشترین انحراف معیار نیز در گویه‌های زیر مشاهده شد:

- انتخاب تمام اعضای هیئت‌مدیره از میان اشخاص حقیقی: ۱/۱۵؛
- ایجاد واحد تطبیق مقررات: ۱/۱۰؛
- افشای اطلاعات جبران خدمات: ۱/۱۰؛
- تغییر حسابرس مستقل پس از سه سال متوالی: ۰/۸۲؛
- صلاحیت حرفه‌ای مسئولان واحدهای کنترلی: ۰/۸۰.

انحراف معیار بالاتر در این گویه‌ها نشان می‌دهد تجربهٔ پاسخ‌دهندگان یا وضعیت مؤسسات محل فعالیت آنان در این موضوعات همگون نبوده است. بنابراین، این موارد علاوه بر میانگین پایین‌تر، از نظر اختلاف تجربه میان مؤسسات نیز شایستهٔ توجه بیشتری هستند.

۷-۳-۴- جمع‌بندی وضعیت استقرار

یافته‌های این بخش نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را به‌طور کلی بالا ارزیابی کرده‌اند. میانگین کلی ۴/۷۷ و غلبهٔ پاسخ‌های «اجرای کامل» یا «اجرای زیاد» بیانگر آن است که بخش مهمی از الزامات آیین‌نامه، به‌ویژه الزامات ساختاری، در مؤسسات مشارکت‌کننده مستقر شده‌اند.

مهم‌ترین نقاط قوت ادراک‌شده عبارت‌اند از:

- تشکیل کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات؛
- استقرار الزامات استقلال حسابرس مستقل؛
- رعایت حداقل ساختار هیئت‌مدیره و هیئت عامل؛
- ایجاد واحد حسابرسی و کنترل داخلی؛
- تطبیق اساسنامه و رعایت الزامات گزارشگری.

در مقابل، مهم‌ترین حوزه‌های دارای امتیاز پایین‌تر یا پراکندگی بیشتر عبارت‌اند از:

- افشای جبران خدمات و مزایای ارکان راهبری و اجرایی؛
- کفایت زیرساخت‌های سازمانی اجرای آیین‌نامه؛
- استقرار کامل واحد تطبیق مقررات؛
- سازوکارهای پایش مستمر انطباق؛
- شناسایی و گزارش‌دهی معاملات با اشخاص مرتبط؛
- احراز و شفافیت وضعیت حقوقی اعضای هیئت‌مدیره.

برآیند یافته‌ها نشان می‌دهد مؤسسات مشارکت‌کننده در ایجاد ساختارهای رسمی موردنظر آیین‌نامه موفق‌تر از برخی ابعاد مرتبط با شفافیت، زیرساخت، پایش و اثربخشی عملیاتی بوده‌اند. بااین‌حال، به دلیل خوداظهاری‌بودن داده‌ها، بالابودن سهم مدیران واحدهای کنترلی در نمونه و نامتوازن‌بودن تعداد پاسخ‌های شرکت‌ها، این نتایج باید به‌عنوان ارزیابی ۴۹ مدیر و خبرهٔ مشارکت‌کننده تفسیر شوند، نه ارزیابی حسابرسی‌شده یا رتبهٔ رسمی مؤسسات بیمه.

۴-۴- شناسایی و تحلیل چالش‌ها و موانع اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

بخش دوم پرسشنامه با هدف شناسایی و ارزیابی میزان اثرگذاری چالش‌ها و موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ طراحی شده است. این بخش شامل ۳۳ گویه در هفت حوزهٔ اصلی بود:

۱- چالش‌های مقرراتی و قانونی؛

۲- چالش‌های ساختار مالکیت و حاکمیت؛

۳- چالش‌های منابع انسانی و تخصصی؛

۴- چالش‌های کنترل‌های داخلی؛

۵- چالش‌های فرهنگی و سازمانی؛

۶- چالش‌های نظارتی؛

۷- چالش‌های اقتصادی و اجرایی.

پاسخ‌ها در مقیاسی پنج‌درجه‌ای از «بی‌اثر» تا «بسیار مؤثر» سنجیده شدند و به‌ترتیب امتیازهای یک تا پنج به آنها اختصاص یافت. گزینهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» نیز به‌عنوان یک طبقهٔ مستقل حفظ شد، اما در محاسبهٔ میانگین و انحراف معیار وارد نشد.

برای ۳۳ گویه و ۴۹ پاسخ‌دهنده، در مجموع ۱۶۱۷ پاسخ بالقوه وجود داشت. از این تعداد، ۶۵ پاسخ، معادل ۴ درصد، در طبقهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» قرار گرفت و ۱۵۵۲ پاسخ، معادل ۹۶ درصد، برای محاسبهٔ شاخص‌های عددی قابل‌استفاده بود. میانگین کلی پاسخ‌های معتبر این بخش برابر با ۳/۲۴ از ۵ بود.

این میانگین نشان می‌دهد چالش‌های بررسی‌شده، در مجموع، از دیدگاه پاسخ‌دهندگان اثری بین «تا حدودی مؤثر» و «مؤثر» بر اجرای آیین‌نامه داشته‌اند. این میانگین نشان می‌دهد چالش‌های بررسی‌شده، در مجموع، از دیدگاه پاسخ‌دهندگان اثری بین «تا حدودی مؤثر» و «مؤثر» بر اجرای آیین‌نامه داشته‌اند. بااین‌حال، تفاوت قابل‌توجهی در سطح ارزیابی توصیفی گویه‌ها مشاهده می‌شود؛ به‌گونه‌ای که میانگین بالاترین مانع برابر با ۴ و میانگین پایین‌ترین مانع برابر با ۲/۶۱ بوده است.

۱-۴-۴- رتبه‌بندی چالش‌ها و موانع اجرایی

جدول (۴-۱۴) توزیع پاسخ‌ها، میانگین، انحراف معیار و رتبهٔ هر یک از چالش‌های اجرایی را نشان می‌دهد.

جدول (۴-۱۴): رتبه‌بندی چالش‌ها و موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

رتبه	چالش یا مانع اجرایی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	بی‌اثر (درصد)	کم‌اثر (درصد)	تا حدودی مؤثر (درصد)	مؤثر (درصد)	بسیار مؤثر (درصد)	ممتنع (درصد)
۱	در شرکت‌های بیمهٔ بورسی، برخی الزامات آیین‌نامهٔ ۹۳ با الزامات سازمان	۴۷	۴	۱/۰۶	۴/۱	۲	۲۲/۴	۲۸/۶	۳۸/۸	۴/۱

رتبه	چالش یا مانع اجرایی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	بی‌اثر (درصد)	کم‌اثر (درصد)	تا حدودی مؤثر (درصد)	مؤثر (درصد)	بسیار مؤثر (درصد)	ممتنع (درصد)
	بورس همپوشانی یا تعارض دارد.									
۲	به‌روزرسانی‌نشدن آیین‌نامه متناسب با تحولات حاکمیت شرکتی موجب کاهش اثربخشی آن شده است.	۴۸	۳/۶۹	۱/۰۷	۴/۱	۸/۲	۲۶/۵	۳۴/۷	۲۴/۵	۲
۳	شاخص‌های مشخص و استانداردی برای ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی در شرکت‌های بیمه وجود ندارد.	۴۷	۳/۵۵	۱/۰۶	۶/۱	۶/۱	۲۸/۶	۳۸/۸	۱۶/۳	۴/۱
۴	آموزش‌های تخصصی لازم در زمینهٔ حاکمیت شرکتی به‌صورت مستمر ارائه نمی‌شود.	۴۸	۳/۵۴	۱/۱۷	۴/۱	۱۴/۳	۳۰/۶	۲۲/۵	۲۶/۵	۲

رتبه	چالش یا مانع اجرایی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	بی‌اثر (درصد)	کم‌اثر (درصد)	تا حدودی مؤثر (درصد)	مؤثر (درصد)	بسیار مؤثر (درصد)	ممتنع (درصد)
۵	بخشی از مفاد آیین‌نامه فاقد دستورالعمل اجرایی کافی است.	۴۸	۳/۵۰	۰/۹۷	۴/۱	۸/۲	۳۲/۷	۴۰/۸	۱۲/۲	۲
۶	برخی الزامات آیین‌نامهٔ ۹۳ دارای ابهام تفسیری هستند.	۴۶	۳/۵۰	۰/۹۴	۲	۱۲/۳	۲۶/۵	۴۲/۹	۱۰/۲	۶/۱
۷	ضمانت اجراهای پیش‌بینی‌شده برای الزام شرکت‌ها به رعایت آیین‌نامه کافی نیست.	۴۸	۳/۵۰	۱/۰۱	۴/۱	۱۲/۳	۲۴/۵	۴۴/۹	۱۲/۲	۲
۸	نرخ جابه‌جایی مدیران موجب تضعیف استقرار حاکمیت شرکتی می‌شود.	۴۹	۳/۴۷	۱/۲۹	۱۰/۲	۱۴/۳	۱۸/۴	۳۲/۶	۲۴/۵	۰
۹	پیاده‌سازی کامل الزامات آیین‌نامه برای شرکت‌های کوچک‌تر دشوارتر است.	۴۵	۳/۴۷	۱/۲۷	۸/۲	۱۲/۲	۲۴/۵	۲۲/۴	۲۴/۵	۸/۲

رتبه	چالش یا مانع اجرایی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	بی‌اثر (درصد)	کم‌اثر (درصد)	تا حدودی مؤثر (درصد)	مؤثر (درصد)	بسیار مؤثر (درصد)	ممتنع (درصد)
۱۰	در برخی موارد میان آیین‌نامهٔ ۹۳ و سایر مقررات حاکم بر شرکت‌های بیمه ناسازگاری وجود دارد.	۴۸	۳/۴۶	۱/۲۷	۱۰/۲	۱۰/۲	۲۶/۵	۲۶/۵	۲۴/۵	۲/۱
۱۱	دانش مدیران نسبت به الزامات حاکمیت شرکتی کافی نیست.	۴۷	۳/۳۸	۱/۱۵	۶/۱	۱۴/۳	۳۰/۶	۲۶/۵	۱۸/۴	۴/۱
۱۲	نگرش غالب به حاکمیت شرکتی بیشتر شکلی و مقرراتی است تا مدیریتی و راهبردی.	۴۹	۳/۳۷	۱/۳۳	۱۴/۳	۸/۱	۲۸/۶	۲۴/۵	۲۴/۵	۰
۱۳	نظارت بیمهٔ مرکزی بر اجرای آیین‌نامهٔ ۹۳ کافی نیست.	۴۷	۳/۳۶	۱/۱۷	۸/۱	۱۰/۲	۳۴/۷	۲۴/۵	۱۸/۴	۴/۱
۱۴	بازخوردهای نظارتی بیمهٔ مرکزی برای اصلاح ضعف‌های	۴۷	۳/۳۰	۱/۱۲	۸/۲	۱۰/۲	۳۶/۷	۲۶/۵	۱۴/۳	۴/۱

رتبه	چالش یا مانع اجرایی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	بی‌اثر (درصد)	کم‌اثر (درصد)	تا حدودی مؤثر (درصد)	مؤثر (درصد)	بسیار مؤثر (درصد)	ممتنع (درصد)
	حاکمیتی کافی نیست.									
۱۵	فرهنگ پاسخ‌گویی و شفافیت در شرکت‌های بیمه به اندازهٔ کافی توسعه نیافته است.	۴۸	۳/۲۹	۱/۱۵	۱۰/۲	۱۰/۲	۳۰/۶	۳۴/۷	۱۲/۳	۲
۱۶	نفوذ سهامداران عمده مانع استقلال کامل ارکان حاکمیت شرکتی می‌شود.	۴۳	۳/۲۸	۱/۲۴	۸/۱	۱۴/۳	۲۸/۶	۱۸/۴	۱۸/۴	۱۲/۲
۱۷	واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات از استقلال کافی برخوردار نیستند.	۴۸	۳/۲۷	۱/۲۲	۱۰/۲	۱۴/۳	۲۸/۶	۲۸/۶	۱۶/۳	۲
۱۸	زیرساخت‌های اطلاعاتی و فناوری لازم برای اجرای کامل الزامات حاکمیت	۴۸	۳/۲۵	۱/۱۸	۱۰/۲	۱۲/۲	۳۲/۷	۲۸/۶	۱۴/۳	۲

رتبه	چالش یا مانع اجرایی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	بی‌اثر (درصد)	کم‌اثر (درصد)	تا حدودی مؤثر (درصد)	مؤثر (درصد)	بسیار مؤثر (درصد)	ممتنع (درصد)
	شرکتی کافی نیست.									
۱۹	مدیران در برابر نظارت و کنترل مستقل مقاومت می‌کنند.	۴۹	۳۴/۲	۱/۳۵	۱۶/۳	۱۰/۲	۲۶/۶	۲۶/۵	۲۰/۴	۰
۲۰	هزینه‌های استقرار کامل الزامات حاکمیت شرکتی برای برخی شرکت‌ها بالاست.	۴۷	۳/۲۳	۱/۱۵	۸/۲	۱۶/۳	۲۸/۶	۳۰/۶	۱۲/۲	۴/۱
۲۱	کمبود نیروی انسانی متخصص در حوزهٔ حاکمیت شرکتی وجود دارد.	۴۹	۳/۲۲	۱/۲۶	۸/۲	۲۰/۴	۳۶/۷	۱۰/۲	۲۴/۵	۰
۲۲	گزارش‌های واحدهای کنترلی تأثیر کافی بر تصمیمات مدیریتی ندارند.	۴۵	۳/۱۸	۱/۲۵	۱۲/۲	۱۴/۳	۲۲/۵	۳۰/۶	۱۲/۲	۸/۲
۲۳	واحدهای کنترلی از منابع انسانی و مالی کافی برخوردار نیستند.	۴۹	۳/۱۴	۱/۱۹	۱۰/۲	۲۰/۴	۲۶/۵	۳۰/۶	۱۲/۳	۰

رتبه	چالش یا مانع اجرایی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	بی‌اثر (درصد)	کم‌اثر (درصد)	تا حدودی مؤثر (درصد)	مؤثر (درصد)	بسیار مؤثر (درصد)	ممتنع (درصد)
۲۴	کمبود مدیران دارای صلاحیت برای عضویت در کمیته‌های تخصصی وجود دارد.	۴۹	۳/۰۸	۱/۲۹	۱۰/۲	۲۸/۶	۲۲/۴	۲۰/۴	۱۸/۴	۰
۲۵	افشا و گزارشگری حاکمیت شرکتی توسط شرکت‌ها به اندازهٔ کافی کنترل نمی‌شود.	۴۸	۳/۰۲	۱/۲۸	۱۴/۳	۱۸/۴	۳۲/۷	۱۶/۳	۱۶/۳	۲
۲۶	محدودیت منابع مالی مانع توسعهٔ واحدهای کنترلی می‌شود.	۴۹	۲/۹۶	۱/۱۵	۱۴/۳	۱۶/۳	۳۶/۷	۲۴/۵	۸/۲	۰
۲۷	اعضای هیئت‌مدیره در عمل، استقلال کافی در تصمیم‌گیری ندارند.	۴۳	۲/۹۳	۱/۲۰	۱۰/۲	۲۴/۵	۲۴/۵	۱۸/۴	۱۰/۲	۱۲/۲
۲۸	تعامل میان هیئت‌مدیره و واحدهای کنترلی کافی نیست.	۴۷	۲/۹۱	۱/۳۶	۲۰/۴	۲۰/۴	۱۲/۲	۳۲/۷	۱۰/۲	۴/۱

رتبه	چالش یا مانع اجرایی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	بی‌اثر (درصد)	کم‌اثر (درصد)	تا حدودی مؤثر (درصد)	مؤثر (درصد)	بسیار مؤثر (درصد)	ممتنع (درصد)
۲۹	عضو مستقل هیئت‌مدیره از اختیار و نفوذ کافی برخوردار نیست.	۴۰	۲/۹۰	۱/۲۴	۱۲/۲	۲۲/۵	۱۴/۳	۲۶/۵	۶/۱	۱۸/۴
۳۰	کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره نقش مؤثری در نظارت و کنترل ایفا نمی‌کنند.	۴۷	۲/۸۱	۱/۳۳	۲۲/۵	۱۶/۳	۲۴/۵	۲۲/۴	۱۰/۲	۴/۱
۳۱	اجرای الزامات حاکمیت شرکتی در اولویت مدیران ارشد قرار ندارد.	۴۹	۲/۷۸	۱/۲۱	۱۶/۳	۲۸/۶	۲۴/۵	۲۲/۴	۸/۲	۰
۳۲	فرهنگ حاکم بر شرکت از نظارت مستقل هیئت‌مدیره حمایت کافی نمی‌کند.	۴۶	۲/۶۷	۱/۳۵	۲۲/۵	۲۴/۵	۲۰/۴	۱۴/۳	۱۲/۲	۶/۱
۳۳	تعارض منافع میان سهامداران، مدیران و ذی‌نفعان به‌طور مؤثر مدیریت نمی‌شود.	۴۴	۲/۶۱	۱/۳۰	۲۰/۴	۲۸/۶	۱۴/۳	۱۸/۴	۸/۱	۱۰/۲

مأخذ: یافته‌های پژوهش

در هر ردیف جدول، مجموع درصدهای شش طبقهٔ پاسخ دقیقاً ۱۰۰ درصد است. به‌دلیل گردکردن درصدها تا یک رقم اعشار، در موارد محدود، یک‌دهم واحد درصد در یکی از طبقات تعدیل شده است. میانگین و انحراف معیار بر اساس پاسخ‌های عددی معتبر و پس از کنارگذاشتن پاسخ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» محاسبه شده‌اند.

۲-۴-۴- مهم‌ترین چالش ادراک‌شده: تعارض و همپوشانی مقرراتی

بالاترین میانگین، برابر با ۴، به گویهٔ مربوط به همپوشانی یا تعارض برخی الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با الزامات سازمان بورس در شرکت‌های بیمهٔ بورسی اختصاص داشت. در مجموع، ۶۷/۴ درصد پاسخ‌دهندگان این موضوع را «مؤثر» یا «بسیار مؤثر» ارزیابی کرده‌اند؛ ۲۲/۴ درصد نیز آن را تا حدودی مؤثر دانسته‌اند. فقط ۶/۱ درصد پاسخ‌دهندگان اثر آن را کم یا ناچیز ارزیابی کرده و ۴/۱ درصد از اظهارنظر خودداری کرده‌اند.

این نتیجه نشان می‌دهد مهم‌ترین مانع اجرای آیین‌نامه، از دیدگاه مشارکت‌کنندگان، الزاماً فقدان ساختار در داخل شرکت‌ها نیست، بلکه تعدد و ناهماهنگی منابع مقرراتی است. شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بازار سرمایه، به‌طور هم‌زمان مشمول مقررات بیمهٔ مرکزی و الزامات حاکمیت شرکتی سازمان بورس هستند. تفاوت احتمالی در تعاریف، ترکیب ارکان، معیارهای استقلال، نحوهٔ تشکیل کمیته‌ها، الزامات افشا و روابط گزارش‌دهی می‌تواند موجب ابهام در تعیین تکلیف نهایی شرکت شود.

بااین‌حال، این یافته بیانگر ادراک پاسخ‌دهندگان از وجود همپوشانی یا تعارض است و به‌تنهایی اثبات نمی‌کند که تمام موارد موردنظر از نظر حقوقی تعارض واقعی و حل‌ناشدنی دارند. تشخیص دقیق تعارض‌های حقوقی مستلزم تطبیق ماده‌به‌مادهٔ دو مجموعهٔ مقررات و تفکیک میان «تعارض»، «همپوشانی»، «تفاوت در اصطلاحات» و «الزامات مکمل» است.

۳-۴-۴- فرسودگی مقرره و فقدان سازوکارهای اجرایی کافی

به‌روزرسانی‌نشدن آیین‌نامه متناسب با تحولات حاکمیت شرکتی با میانگین ۳/۶۹ در رتبهٔ دوم قرار گرفت. ۵۹/۲ درصد پاسخ‌دهندگان این موضوع را مؤثر یا بسیار مؤثر ارزیابی کرده‌اند. این نتیجه نشان می‌دهد از دیدگاه بخش قابل‌توجهی از مشارکت‌کنندگان، آیین‌نامهٔ موجود نتوانسته است به‌طور کامل با تحولات مفهومی، ساختاری و نظارتی حاکمیت شرکتی همگام شود.

سه گویهٔ دیگر شامل فقدان دستورالعمل اجرایی کافی، ابهام تفسیری برخی الزامات و ناکافی‌بودن ضمانت اجراها، هر سه میانگین ۳/۵۰ داشته‌اند و در رتبه‌های پنجم تا هفتم قرار گرفته‌اند. قرارگرفتن هم‌زمان این سه موضوع در میان موانع اصلی نشان می‌دهد مسئلهٔ مقرراتی آیین‌نامه فقط به محتوای مواد محدود نیست، بلکه سه مرحلهٔ متفاوت از چرخهٔ مقررات‌گذاری را دربرمی‌گیرد:

- وضوح و قابلیت تفسیر متن مقرره؛
- وجود دستورالعمل و ابزار اجرایی؛
- وجود ضمانت اجرای متناسب و قابل‌اعمال.

به بیان دیگر، حتی در صورت مناسب‌بودن جهت‌گیری کلی آیین‌نامه، فقدان تعریف‌های روشن، دستورالعمل‌های عملیاتی و سازوکارهای الزام‌آور می‌تواند اجرای یکسان و مؤثر آن را محدود کند.

۴-۴-۴- فقدان شاخص‌های استاندارد ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی

نبود شاخص‌های مشخص و استاندارد برای ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی با میانگین ۳/۵۵ در رتبهٔ سوم قرار گرفت. ۵۵/۱ درصد پاسخ‌دهندگان این مانع را مؤثر یا بسیار مؤثر و ۲۸/۶ درصد آن را تا حدودی مؤثر دانسته‌اند.

اهمیت این یافته در آن است که اجرای مقررات بدون برخورداری از معیارهای ارزیابی روشن، ممکن است عمدتاً بر کنترل وجود اسناد، واحدها، کمیته‌ها و صورت‌جلسات متمرکز شود. در چنین شرایطی، ارزیابی میزان استقلال واقعی هیئت‌مدیره، کیفیت نظارت کمیته‌ها، تأثیر گزارش‌های واحدهای کنترلی، نحوهٔ مدیریت تعارض منافع و اثربخشی کلی نظام حاکمیت شرکتی دشوار خواهد بود.

این یافته با نتایج بخش استقرار نیز سازگار است؛ در بخش پیشین، تشکیل ساختارهای رسمی امتیازهای بسیار بالایی داشت، اما ارزیابی کلی اثربخشی، کفایت زیرساخت‌ها و سازوکارهای پایش در رتبه‌های پایین‌تری قرار گرفته بود. مجموع این دو دسته یافته نشان می‌دهد نظام نظارتی به شاخص‌هایی نیاز دارد که از بررسی صرف رعایت شکلی فراتر رود و کیفیت و اثربخشی عملکرد ارکان را نیز اندازه‌گیری کند.

۵-۴-۴- چالش آموزش، دانش تخصصی و ثبات مدیریتی

نبود آموزش‌های تخصصی مستمر با میانگین ۳/۵۴ چهارمین مانع مهم بود. تقریباً نیمی از پاسخ‌دهندگان، معادل ۴۹ درصد، این عامل را مؤثر یا بسیار مؤثر ارزیابی کرده‌اند. ناکافی‌بودن دانش مدیران نسبت به الزامات حاکمیت شرکتی نیز با میانگین ۳/۳۸ در رتبهٔ یازدهم قرار گرفت.

همچنین نرخ جابه‌جایی مدیران با میانگین ۳/۴۷ در رتبهٔ هشتم قرار داشت. ۵۷/۱ درصد پاسخ‌دهندگان این عامل را مؤثر یا بسیار مؤثر ارزیابی کرده‌اند. جابه‌جایی مکرر مدیران می‌تواند تداوم برنامه‌های اصلاحی، انباشت دانش سازمانی، پیگیری مصوبات کمیته‌ها و تثبیت فرهنگ حاکمیت شرکتی را تضعیف کند.

در مقابل، کمبود مدیران واجد صلاحیت برای عضویت در کمیته‌های تخصصی با میانگین ۳/۰۸ و کمبود نیروی انسانی متخصص با میانگین ۳/۲۲ در رده‌های میانی قرار گرفته‌اند. این الگو نشان می‌دهد مسئلهٔ اصلی از دیدگاه پاسخ‌دهندگان، صرفاً نبود نیروی انسانی نیست؛ بلکه استمرار آموزش، کیفیت دانش مدیران و ثبات مدیریتی اهمیت بیشتری دارد.

۶-۴-۴- چالش شرکت‌های کوچک و تناسب الزامات

دشواری اجرای کامل الزامات آیین‌نامه برای شرکت‌های کوچک‌تر با میانگین ۳/۴۷ در رتبهٔ نهم قرار گرفت. ۴۶/۹ درصد پاسخ‌دهندگان این عامل را مؤثر یا بسیار مؤثر دانسته‌اند و ۲۴/۵ درصد نیز آن را تا حدودی مؤثر ارزیابی کرده‌اند.

این نتیجه می‌تواند نشان‌دهندهٔ مسئلهٔ تناسب مقررات با اندازه، پیچیدگی، مدل کسب‌وکار و سطح ریسک مؤسسات بیمه باشد. الزام تمام شرکت‌ها به ایجاد ساختارها، کمیته‌ها و واحدهای مشابه، بدون توجه کافی به مقیاس عملیات، ممکن است برای مؤسسات کوچک‌تر هزینه‌بر یا دشوار باشد.

بااین‌حال، اصل تناسب نباید به حذف یا تضعیف کارکردهای اساسی حاکمیت شرکتی منجر شود. مسئلهٔ اصلی می‌تواند نحوهٔ طراحی و اجرای متناسب الزامات باشد؛ به‌گونه‌ای که کارکردهای ضروری مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی، تطبیق مقررات و نظارت هیئت‌مدیره حفظ شوند، اما شکل سازمانی آنها متناسب با اندازه و پیچیدگی شرکت تعیین شود.

۷-۴-۴- چالش‌های فرهنگی و نگرش شکلی به حاکمیت شرکتی

گویهٔ «نگرش غالب به حاکمیت شرکتی بیشتر شکلی و مقرراتی است تا مدیریتی و راهبردی» با میانگین ۳/۳۷ در رتبهٔ دوازدهم قرار گرفت. نیمی از پاسخ‌دهندگان، معادل ۴۹ درصد، این موضوع را مؤثر یا بسیار مؤثر ارزیابی کردند.

فرهنگ پاسخ‌گویی و شفافیت نیز با میانگین ۳/۲۹ و مقاومت مدیران در برابر نظارت و کنترل مستقل با میانگین ۳/۲۴ از موانع متوسط رو به بالا محسوب شدند. پراکندگی نسبتاً زیاد پاسخ‌ها، به‌ویژه دربارهٔ مقاومت مدیران، نشان می‌دهد تجربهٔ پاسخ‌دهندگان در مؤسسات مختلف یکسان نبوده است.

این یافته‌ها حاکی از آن است که اجرای مؤثر حاکمیت شرکتی صرفاً از طریق صدور مقرره و ایجاد ساختار امکان‌پذیر نیست. تا زمانی که حاکمیت شرکتی در ذهن مدیران به‌عنوان یک الزام اداری یا تشریفات نظارتی تلقی شود، احتمال دارد کمیته‌ها و واحدهای کنترلی از اثرگذاری واقعی بر تصمیمات راهبردی برخوردار نشوند.

۸-۴-۴- چالش‌های نظارتی

ناکافی‌بودن نظارت بیمهٔ مرکزی با میانگین ۳/۳۶ و ناکافی‌بودن بازخوردهای نظارتی برای اصلاح ضعف‌های حاکمیتی با میانگین ۳/۳۰ در رتبه‌های سیزدهم و چهاردهم قرار گرفتند.

در هر دو گویه، حدود دوپنجم پاسخ‌دهندگان وضعیت مطرح‌شده را مؤثر یا بسیار مؤثر دانسته‌اند. همچنین نبود شاخص‌های استاندارد ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی، که خود ماهیتی نظارتی دارد، در رتبهٔ سوم کل چالش‌ها قرار گرفته است.

ترکیب این نتایج نشان می‌دهد انتقاد پاسخ‌دهندگان از نظارت فقط به شدت یا تعداد اقدامات نظارتی مربوط نیست، بلکه کیفیت ابزارهای ارزیابی، قابلیت مقایسهٔ شرکت‌ها و نحوهٔ ارائهٔ بازخورد اصلاحی نیز مورد توجه آنان بوده است. نظارت مؤثر مستلزم آن است که شرکت‌ها بدانند بر اساس چه معیارهایی ارزیابی می‌شوند، ضعف آنها دقیقاً در کدام حوزه است و چه اقدام اصلاحی از آنان انتظار می‌رود.

۹-۴-۴- استقلال و اثربخشی واحدهای کنترلی

ناکافی‌بودن استقلال واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات با میانگین ۳/۲۷ در رتبهٔ هفدهم قرار گرفت. ۴۴/۹ درصد پاسخ‌دهندگان این موضوع را مؤثر یا بسیار مؤثر ارزیابی کرده‌اند.

کمبود منابع انسانی و مالی واحدهای کنترلی با میانگین ۳/۱۴ و ناکافی‌بودن تأثیر گزارش‌های این واحدها بر تصمیمات مدیریتی با میانگین ۳/۱۸ در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند. تعامل ناکافی میان هیئت‌مدیره و واحدهای کنترلی نیز میانگین ۲/۹۱ داشت، اما انحراف معیار آن، برابر با ۱/۳۶، بالاترین میزان پراکندگی در میان گویه‌ها بود.

این پراکندگی نشان می‌دهد وضعیت ارتباط واحدهای کنترلی با هیئت‌مدیره در شرکت‌های مختلف احتمالاً بسیار متفاوت است. در برخی مؤسسات، این واحدها ممکن است دسترسی مستقیم و اثرگذاری مناسبی داشته باشند، درحالی‌که در برخی دیگر، گزارش‌های آنان در سطوح اجرایی متوقف شود یا تأثیر محدودی بر تصمیمات نهایی داشته باشد.

۱۰-۴-۴- چالش‌های دارای میانگین پایین‌تر

پایین‌ترین میانگین‌ها به گویه‌های زیر اختصاص داشت:

- تعارض منافع میان سهامداران، مدیران و ذی‌نفعان به‌طور مؤثر مدیریت نمی‌شود: ۲/۶۱؛
- فرهنگ حاکم بر شرکت از نظارت مستقل هیئت‌مدیره حمایت کافی نمی‌کند: ۲/۶۷؛
- اجرای الزامات حاکمیت شرکتی در اولویت مدیران ارشد قرار ندارد: ۲/۷۸؛
- کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره نقش مؤثری در نظارت و کنترل ایفا نمی‌کنند: ۲/۸۱؛
- عضو مستقل هیئت‌مدیره از اختیار و نفوذ کافی برخوردار نیست: ۲/۹۰.

پایین‌تربودن میانگین این گویه‌ها به معنای فقدان کامل مسئله نیست. برای نمونه، ۲۶/۵ درصد پاسخ‌دهندگان ضعف مدیریت تعارض منافع را مؤثر یا بسیار مؤثر و ۳۲/۶ درصد پاسخ‌دهندگان محدودبودن اختیار عضو مستقل را مؤثر یا بسیار مؤثر ارزیابی کرده‌اند. بااین‌حال، در مقایسه با چالش‌های مقرراتی، آموزشی و نظارتی، اجماع کمتری دربارهٔ شدت این موانع وجود داشته است.

میزان نسبتاً بالای پاسخ‌های ممتنع در برخی از این گویه‌ها نیز قابل‌توجه است. برای مثال، ۱۸/۴ درصد پاسخ‌دهندگان دربارهٔ اختیار و نفوذ عضو مستقل، ۱۲/۲ درصد دربارهٔ استقلال عملی اعضای هیئت‌مدیره و ۱۰/۲ درصد دربارهٔ مدیریت تعارض منافع اظهارنظر نکرده‌اند. این وضعیت ممکن است ناشی از حساسیت موضوع، فقدان دسترسی مستقیم به فرایندهای تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره یا دشواری ارزیابی واقعیت‌های غیررسمی سازمان باشد.

۱۱-۴-۴- مقایسهٔ ابعاد اصلی چالش‌ها

برای ارائهٔ تصویری منسجم‌تر، میانگین گویه‌های هر یک از هفت بُعد چالش‌های اجرایی محاسبه شد. نتایج در جدول (۴-۱۵) ارائه شده است.

جدول (۴-۱۵): میانگین ابعاد اصلی چالش‌ها و موانع اجرایی

رتبه	بُعد چالش	تعداد گویه	تعداد پاسخ عددی معتبر	میانگین
۱	چالش‌های مقرراتی و قانونی	۶	۲۸۵	۳/۶۱
۲	چالش‌های منابع انسانی و تخصصی	۵	۲۴۲	۳/۳۴
۳	چالش‌های نظارتی	۴	۱۸۹	۳/۳۱
۴	چالش‌های اقتصادی و اجرایی	۴	۱۸۹	۳/۲۲
۵	چالش‌های فرهنگی و سازمانی	۴	۱۹۵	۳/۱۷

رتبه	بُعد چالش	تعداد گویه	تعداد پاسخ عددی معتبر	میانگین
۶	چالش‌های کنترل‌های داخلی	۵	۲۳۶	۳/۰۶
۷	چالش‌های ساختار مالکیت و حاکمیت	۵	۲۱۶	۲/۸۸

مأخذ: یافته‌های پژوهش

بالاترین میانگین به چالش‌های مقرراتی و قانونی، برابر با ۳/۶۱، اختصاص داشت. فاصلهٔ این بُعد با سایر ابعاد نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان مسائل مربوط به ناهماهنگی مقررات، ابهام، فقدان دستورالعمل اجرایی، ضعف ضمانت اجرا و به‌روزرسانی‌نشدن آیین‌نامه را مهم‌ترین مجموعهٔ موانع دانسته‌اند.

چالش‌های منابع انسانی و تخصصی با میانگین ۳/۳۴ و چالش‌های نظارتی با میانگین ۳/۳۱ در رتبه‌های دوم و سوم قرار گرفتند. این دو بُعد نشان می‌دهند حتی در صورت اصلاح متن آیین‌نامه، اجرای مؤثر آن به توسعهٔ دانش تخصصی و ارتقای کیفیت نظام نظارت وابسته خواهد بود.

چالش‌های ساختار مالکیت و حاکمیت با میانگین ۲/۸۸ پایین‌ترین جایگاه را داشت. بااین‌حال، این نتیجه نباید به معنای بی‌اهمیت‌بودن ساختار مالکیت، استقلال اعضا و تعارض منافع تلقی شود. میزان بالاتر پاسخ‌های ممتنع و پراکندگی زیاد دیدگاه‌ها در این حوزه نشان می‌دهد ارزیابی این موضوعات از طریق پرسشنامهٔ خوداظهاری دشوارتر بوده و پاسخ‌دهندگان شناخت یا تجربهٔ یکسانی از روابط غیررسمی قدرت و مالکیت نداشته‌اند.

۱۲-۴-۴- تحلیل پراکندگی دیدگاه‌ها و پاسخ‌های ممتنع

در مجموع، ۴ درصد پاسخ‌های این بخش در طبقهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» قرار گرفت. بیشترین میزان پاسخ ممتنع مربوط به گویه‌های زیر بود:

- عضو مستقل هیئت‌مدیره از اختیار و نفوذ کافی برخوردار نیست: ۱۸/۴ درصد؛
- نفوذ سهامداران عمده مانع استقلال کامل ارکان حاکمیت شرکتی می‌شود: ۱۲/۲ درصد؛
- اعضای هیئت‌مدیره در عمل استقلال کافی در تصمیم‌گیری ندارند: ۱۲/۲ درصد؛
- تعارض منافع میان سهامداران، مدیران و ذی‌نفعان به‌طور مؤثر مدیریت نمی‌شود: ۱۰/۲ درصد؛
- دشواری اجرای آیین‌نامه برای شرکت‌های کوچک‌تر: ۸/۲ درصد؛
- تأثیر ناکافی گزارش‌های واحدهای کنترلی بر تصمیمات مدیریتی: ۸/۲ درصد.

تمرکز پاسخ‌های ممتنع در موضوعات استقلال، نفوذ سهامداران و تعارض منافع می‌تواند نشان دهد این مسائل نسبت به موضوعات رسمی و مقرراتی، کمتر قابل‌مشاهده و بیشتر وابسته به اطلاعات درون هیئت‌مدیره و روابط غیررسمی سازمان هستند.

بیشترین انحراف معیار نیز در گویه‌های زیر مشاهده شد:

- تعامل ناکافی میان هیئت‌مدیره و واحدهای کنترلی: ۱٫۳۶؛
- مقاومت مدیران در برابر نظارت و کنترل مستقل: ۱/۳۵؛
- حمایت‌نکردن فرهنگ شرکت از نظارت مستقل هیئت‌مدیره: ۱/۳۵؛
- نگرش شکلی و مقرراتی به حاکمیت شرکتی: ۱/۳۳؛
- اثربخشی‌نداشتن کمیته‌های تخصصی: ۱/۳۳.

پراکندگی زیاد در این گویه‌ها بیانگر ناهمگونی تجربهٔ مؤسسات است. در نتیجه، نمی‌توان وضعیت فرهنگ سازمانی، روابط هیئت‌مدیره با واحدهای کنترلی یا اثربخشی کمیته‌ها را در تمام شرکت‌های بیمه یکسان دانست.

۱۳-۴-۴- جمع‌بندی چالش‌ها و موانع اجرایی

یافته‌های این بخش نشان می‌دهد مهم‌ترین موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ از دیدگاه پاسخ‌دهندگان، بیش از آنکه صرفاً ناشی از فقدان ساختارهای رسمی باشند، به کیفیت محیط مقرراتی، ابزارهای نظارتی، دانش تخصصی و تناسب الزامات با ویژگی‌های شرکت‌ها مربوط‌اند.

مهم‌ترین موانع شناسایی‌شده عبارت‌اند از:

- همپوشانی یا تعارض الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با مقررات سازمان بورس؛
- به‌روزرسانی‌نشدن آیین‌نامه متناسب با تحولات حاکمیت شرکتی؛
- فقدان شاخص‌های مشخص و استاندارد ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی؛
- نبود آموزش‌های تخصصی مستمر؛
- فقدان دستورالعمل‌های اجرایی کافی؛
- ابهام تفسیری برخی الزامات؛
- ناکافی‌بودن ضمانت اجراها؛
- جابه‌جایی مدیران و دشواری اجرای الزامات برای شرکت‌های کوچک‌تر.

برآیند نتایج نشان می‌دهد مسئلهٔ اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را نمی‌توان صرفاً با الزام شرکت‌ها به تشکیل ارکان و واحدهای جدید حل کرد. اصلاح محیط مقرراتی، هماهنگ‌سازی مقررات نهادهای ناظر، تدوین

شاخص‌های ارزیابی، توسعهٔ آموزش‌های حرفه‌ای، تقویت بازخورد نظارتی و رعایت اصل تناسب، اجزای مکمل اجرای مؤثر آیین‌نامه محسوب می‌شوند.

این یافته‌ها در فصل پنجم، همراه با نتایج بخش اصلاحات پیشنهادی و تحلیل پاسخ‌های تشریحی، به پیشنهادهای مشخص برای بازنگری آیین‌نامه و ارتقای نظام نظارت حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه تبدیل خواهند شد.

۵-۴- اعتبارسنجی اصلاحات پیشنهادی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

بخش سوم پرسشنامه با هدف ارزیابی میزان ضرورت اصلاحات پیشنهادی برای بازنگری و تکمیل آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ طراحی شده است. در این بخش، ۳۹ پیشنهاد اصلاحی در شش حوزهٔ اصلی در معرض قضاوت مدیران و خبرگان صنعت بیمه قرار گرفت:

۱- استقلال، ترکیب و کارآمدی هیئت‌مدیره؛

۲- ارزیابی عملکرد، پاسخ‌گویی و توسعهٔ حرفه‌ای هیئت‌مدیره؛

۳- افشا، شفافیت و گزارش حاکمیت شرکتی؛

۴- مدیریت ریسک، پایداری و توانگری مالی؛

۵- صلاحیت، جانشینی و شایستگی مدیران؛

۶- نظارت دوسطحی و هم‌افزایی نهادی.

پاسخ‌ها در مقیاسی پنج‌درجه‌ای از «اصلاً ضروری نیست» تا «کاملاً ضروری است» سنجیده شدند و به‌ترتیب امتیازهای یک تا پنج به آنها اختصاص یافت. گزینهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» به‌عنوان یک طبقهٔ مستقل حفظ شد، اما در محاسبهٔ میانگین و انحراف معیار وارد نشد.

برای ۳۹ گویه و ۴۹ پاسخ‌دهنده، در مجموع ۱۹۱۱ پاسخ بالقوه وجود داشت. از این تعداد، ۶۲ پاسخ، معادل ۳/۲ درصد، در طبقهٔ «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» قرار گرفت و ۱۸۴۹ پاسخ، معادل ۹۶/۸ درصد، در محاسبهٔ شاخص‌های عددی استفاده شد.

توزیع کلی پاسخ‌ها در این بخش به شرح زیر بود:

- «اصلاً ضروری نیست»: ۷ درصد؛
- «تا حدودی غیرضروری **است**»: ۶/۸ درصد؛
- «تا حدودی ضروری است»: ۲۳/۲ درصد؛
- «ضروری است»: ۳۲/۴ درصد؛
- «کاملاً ضروری است»: ۲۷/۴ درصد؛

- «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست»: ۳/۲ درصد.

در مجموع، ۵۹/۸ درصد تمام پاسخ‌ها در دو طبقهٔ «ضروری است» و «کاملاً ضروری است» قرار گرفته‌اند. همچنین با احتساب گزینهٔ «تا حدودی ضروری است»، ۸۳ درصد پاسخ‌ها بیانگر درجاتی از ضرورت اصلاحات پیشنهادی بوده‌اند. میانگین کلی پاسخ‌های عددی این بخش برابر با ۳/۶۹ از ۵ و انحراف معیار کلی برابر با ۱/۱۶ بود.

این نتیجه نشان می‌دهد اصلاحات پیشنهادی، در مجموع، با پذیرش نسبتاً بالای پاسخ‌دهندگان مواجه شده‌اند. بااین‌حال، میزان حمایت از پیشنهادها یکسان نبوده است؛ برخی اصلاحات، به‌ویژه در زمینهٔ تخصص کمیته‌ها، مدیریت ریسک و توانگری مالی، استقلال هیئت‌مدیره و ارزیابی صلاحیت مدیران، از اجماع بالایی برخوردار بوده‌اند، درحالی‌که برخی الزامات مرتبط با انتشار عمومی گزارش‌ها، الگوی «تبعیت کن یا توضیح بده» و محدودیت مدت تصدی عضو مستقل با حمایت کمتری مواجه شده‌اند.

۱-۵-۴- رتبه‌بندی اصلاحات پیشنهادی

جدول (۴-۱۶) نتایج تفصیلی ۳۹ پیشنهاد اصلاحی را بر اساس میانگین ضرورت نشان می‌دهد. رتبه‌بندی از بیشترین به کمترین میانگین انجام شده است.

جدول (۴-۱۶): رتبه‌بندی اصلاحات پیشنهادی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
۱	الزام حضور حداقل یک عضو دارای صلاحیت مالی و حسابرسی در کمیتهٔ حسابرسی و حداقل یک عضو دارای تخصص مدیریت ریسک در	۴۹	۴/۳۵	۰/۶۹	۰	۰	۱۲/۳	۴۰/۸	۴۶/۹	۰

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
	کمیتهٔ مدیریت ریسک									
۲	الزام مستقل‌بودن رئیس هیئت‌مدیره	۴۶	۴۷/۱	۱/۱۰	۶/۱	۰	۱۲/۳	۲۸/۶	۴۶/۹	۶/۱
۳	الزام تهیهٔ گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی[1]	۴۷	۴۵/۱	۰/۷۲	۰	۰	۱۸/۴	۴۴/۹	۳۲/۶	۴/۱
۴	الزام استفاده از نتایج ارزیابی ریسک و توانگری مالی در بودجه‌ریزی، نرخ‌گذاری، ذخایر فنی و برنامه‌ریزی استراتژیک	۴۴	۴/۰۹	۰/۷۴	۰	۰	۲۰/۴	۴۰/۸	۲۸/۶	۱۰/۲
۵	شمول معیارهای درستکاری، توان حرفه‌ای، تجربهٔ مدیریتی، سلامت مالی و عدم تعارض	۴۶	۴/۰۹	۰/۹۸	۲	۴/۱	۱۶/۳	۳۲/۷	۳۸/۸	۶/۱

[1]. Own Risk and Solvency Assessment (ORSA)

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
	منافع در ارزیابی صلاحیت مدیران									
۶	تدوین دستورالعمل جامع معیارهای استقلال و موارد سلب استقلال توسط بیمهٔ مرکزی	۴۹	۴	۱/۰۶	۶/۱	۲	۱۲/۳	۴۴/۹	۳۴/۷	۰
۷	الزام ارائهٔ سالانهٔ اظهارنامهٔ عدم تعارض منافع توسط اعضای هیئت‌مدیره	۴۸	۴	۰/۹۷	۰	۸/۲	۲۰/۴	۳۲/۷	۳۶/۷	۲
۸	الزام اعطای حق دسترسی مستقیم کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک به اسناد، کارکنان و واحدها	۴۸	۴	۱/۲۴	۸/۲	۴/۱	۱۲/۲	۲۸/۶	۴۴/۹	۲
۹	الزام ارزیابی سالانهٔ عملکرد کمیته‌های	۴۸	۳/۹۶	۱/۰۵	۶/۱	۰	۱۸/۴	۴۰/۸	۳۲/۷	۲

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
	تخصصی هیئت‌مدیره									
۱۰	الزام تحلیل کفایت سرمایه تحت سناریوهای فشار	۴۶	۳/۹۳	۱/۰۲	۲	۶/۱	۲۰/۴	۳۲/۷	۳۲/۷	۶/۱
۱۱	الزام آموزش تخصصی اعضای کمیته‌ها حداقل هر دو سال یک‌بار	۴۹	۳/۹۲	۱/۱۰	۴/۱	۶/۱	۲۰/۴	۳۲/۷	۳۶/۷	۰
۱۲	الزام تبادل گزارش‌های حاکمیت شرکتی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس	۴۷	۳/۸۹	۱/۰۷	۲	۶/۱	۲۸/۶	۲۲/۵	۳۶/۷	۴/۱
۱۳	بررسی و تأیید استقلال اعضای هیئت‌مدیره پیش از انتصاب توسط بیمهٔ مرکزی	۴۸	۳/۸۸	۱/۱۲	۶/۱	۴/۱	۱۸/۴	۳۶/۷	۳۲/۷	۲
۱۴	الزام شرکت سالانهٔ اعضای	۴۹	۳/۸۶	۱/۱۴	۸/۲	۰	۲۲/۴	۳۶/۷	۳۲/۷	۰

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
	هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی در دوره‌های آموزشی تخصصی									
۱۵	الزام بیمهٔ مرکزی به تدوین و ابلاغ قالب استاندارد گزارش حاکمیت شرکتی ظرف شش ماه	۴۸	۳/۸۵	۱/۰۹	۶/۱	۴/۱	۱۶/۳	۴۲/۹	۲۸/۶	۲
۱۶	الزام ایجاد نظام ارزیابی صلاحیت مدیرعامل، هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی	۴۷	۳/۸۵	۱/۱۴	۶/۱	۴/۱	۲۰/۴	۳۲/۶	۳۲/۷	۴/۱
۱۷	الزام ارائهٔ گزارش سالانهٔ ریسک‌های پایداری به کمیتهٔ مدیریت ریسک	۴۸	۳/۷۷	۰/۹۰	۴/۱	۲	۲۲/۵	۵۳/۱	۱۶/۳	۲
۱۸	الزام مستندسازی و قابلیت پیگیری	۴۹	۳/۷۶	۱/۱۱	۶/۱	۴/۱	۲۶/۵	۳۴/۷	۲۸/۶	۰

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
	نتایج ارزیابی هیئت‌مدیره									
۱۹	الزام به مستقل‌بودن حداقل دو عضو هیئت‌مدیره	۴۸	۳/۷۵	۱/۳۳	۱۰/۲	۸/۲	۱۴/۳	۲۸/۶	۳۶/۷	۲
۲۰	استفاده از نتایج ارزیابی در تمدید عضویت، آموزش یا تغییر ترکیب هیئت‌مدیره	۴۹	۳/۷۳	۱/۰۹	۶/۱	۴/۱	۲۶/۵	۶/۳۸	۲۶/۵	۰
۲۱	الزام ادغام ریسک‌های نوظهور و فناوری در چارچوب مدیریت ریسک	۴۸	۳/۷۳	۰/۸۹	۲	۶/۱	۲۴/۵	۴۹	۱۶/۳	۲/۱
۲۲	الزام ارزیابی سالانهٔ اثربخشی جمعی هیئت‌مدیره	۴۸	۳/۷۱	۱/۰۹	۸/۲	۰	۲۶/۵	۴۰/۸	۲۲/۵	۲
۲۳	تلقی عدم همکاری کارکنان با کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک به‌عنوان	۴۹	۳/۶۳	۱/۲۵	۸/۲	۸/۲	۲۸/۶	۲۲/۴	۳۲/۶	۰

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
	تخلف انضباطی									
۲۴	الزام تشریح موارد عدم انطباق همراه با دلایل، برنامهٔ اصلاحی و زمان‌بندی	۴۸	۳/۶۰	۰/۹۸	۴/۱	۲	۴۲/۹	۲۸/۶	۲۰/۴	۲
۲۵	الزام افشای بخشی از ریسک‌های پایداری در گزارش حاکمیت شرکتی	۴۸	۳/۶۰	۱/۰۹	۴/۱	۱۰/۲	۲۸/۶	۳۲/۷	۲۲/۴	۲
۲۶	الزام ارسال گزارش رسمی نتایج ارزیابی هیئت‌مدیره به بیمهٔ مرکزی	۴۶	۳/۵۴	۱/۱۹	۸/۲	۸/۲	۲۲/۴	۳۴/۷	۲۰/۴	۶/۱
۲۷	تعلیق قانونی عضویت عضو مستقل در صورت عدم ارائهٔ بیانیهٔ عدم تعارض منافع	۴۵	۳/۵۱	۱/۱۲	۲	۱۶/۳	۲۸/۶	۲۲/۴	۲۲/۵	۸/۲
۲۸	الزام ارزیابی سالانهٔ	۴۸	۳/۵۰	۱/۲۴	۱۰/۲	۶/۱	۳۰/۶	۲۶/۵	۲۴/۵	۲/۱

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
	عملکرد فردی تک‌تک اعضای هیئت‌مدیره									
۲۹	الزام شناسایی، ارزیابی و پایش ریسک‌های پایداری	۴۹	۳/۴۹	۱/۱۴	۶/۱	۱۲/۲	۲۸/۶	۳۲/۷	۲۰/۴	۰
۳۰	الزام تدوین و بازبینی برنامهٔ جانشینی مدیرعامل و مدیران کلیدی هر دو سال یک‌بار	۴۷	۳/۴۷	۱/۲۸	۱۰/۲	۱۲/۲	۱۸/۴	۳۲/۷	۲۲/۴	۴/۱
۳۱	الزام نظارت دوسطحی بر شرکت‌های بیمهٔ بورسی	۴۵	۳/۴۰	۱/۱۴	۸/۲	۶/۱	۳۴/۷	۲۶/۵	۱۶/۳	۸/۲
۳۲	الزام افشای استقلال هیئت‌مدیره، تعارض منافع، عملکرد کمیته‌ها و حضور و غیاب	۴۷	۳/۳۸	۱/۲۶	۱۰/۲	۱۴/۳	۱۸/۳	۳۴/۷	۱۸/۴	۴/۱
۳۳	الزام تهیهٔ گزارش	۴۹	۳/۳۷	۱/۳۹	۱۸/۴	۶/۱	۱۸/۴	۳۴/۷	۲۲/۴	۰

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
	سالانهٔ حاکمیت شرکتی هم‌زمان با صورت‌های مالی									
۳۴	الزام افشای مستندات آموزش‌های انجام‌شده در گزارش حاکمیت شرکتی	۴۹	۳/۳۱	۱/۳۳	۱۲/۲	۱۶/۳	۲۲/۵	۲۶/۵	۲۲/۵	۰
۳۵	الزام ارسال گزارش حاکمیت شرکتی به بیمهٔ مرکزی	۴۸	۳/۲۱	۱/۳۴	۱۴/۳	۱۴/۳	۲۶/۵	۲۲/۵	۲۰/۴	۲
۳۶	اعمال محدودیت مدت تصدی اعضای مستقل هیئت‌مدیره به ۱۰ سال	۴۱	۳/۱۰	۱/۲۸	۱۲/۲	۱۲/۳	۲۸/۶	۱۶/۳	۱۴/۳	۱۶/۳
۳۷	الزام گزارش بندبه‌بند انطباق با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳	۴۸	۳/۰۸	۱/۲۲	۱۲/۳	۱۴/۳	۴۰/۸	۱۴/۳	۱۶/۳	۲
۳۸	پذیرش منطق «تبعیت کن یا توضیح بده» در	۴۴	۳/۰۵	۱/۱۴	۸/۲	۲۰/۴	۳۰/۶	۲۰/۴	۱۰/۲	۱۰/۲

رتبه	اصلاح پیشنهادی	پاسخ معتبر	میانگین	انحراف معیار	اصلاً ضروری نیست (درصد)	تا حدودی غیرضروری (درصد)	تا حدودی ضروری (درصد)	ضروری (درصد)	کاملاً ضرور (درصد)	ممتنع (درصد)
	گزارش حاکمیت شرکتی									
۳۹	الزام انتشار عمومی گزارش حاکمیت شرکتی در وب‌سایت شرکت	۴۹	۳/۰۴	۱/۴۴	۲۲/۵	۱۲/۲	۲۴/۵	۲۰/۴	۲۰/۴	۰

مأخذ: یافته‌های پژوهش

در هر ردیف جدول، مجموع درصدهای شش طبقهٔ پاسخ دقیقاً ۱۰۰ درصد است. میانگین و انحراف معیار صرفاً بر اساس پاسخ‌های عددی معتبر و پس از کنارگذاشتن پاسخ‌های «ممتنع/قابل اظهارنظر نیست» محاسبه شده‌اند.

۲-۵-۴- اصلاحات دارای بیشترین میزان حمایت

بالاترین میانگین، برابر با ۴/۳۵، به پیشنهاد «الزام حضور حداقل یک عضو دارای صلاحیت مالی و حسابرسی در کمیتهٔ حسابرسی و حداقل یک عضو دارای تخصص مدیریت ریسک در کمیتهٔ مدیریت ریسک» اختصاص داشت. هیچ‌یک از پاسخ‌دهندگان این پیشنهاد را غیرضروری ندانسته‌اند و ۸۷/۷ درصد آن را «ضروری» یا «کاملاً ضروری» ارزیابی کرده‌اند.

این نتیجه نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان میان صرف تشکیل کمیته‌های تخصصی و برخورداری آنها از ترکیب تخصصی مناسب تمایز قائل‌اند. در بخش استقرار مشخص شد تشکیل کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک در اغلب مؤسسات انجام شده است؛ بااین‌حال، پاسخ‌دهندگان تکمیل صلاحیت حرفه‌ای اعضای این کمیته‌ها را همچنان مهم‌ترین اصلاح موردنیاز دانسته‌اند. ازاین‌رو، مسئلهٔ اصلی در این حوزه نه صرفاً وجود کمیته، بلکه کیفیت ترکیب، دانش تخصصی و توانایی اعضای آن در ایفای وظایف نظارتی است.

در رتبهٔ دوم، الزام مستقل‌بودن رئیس هیئت‌مدیره با میانگین ۴۷/۱ قرار گرفت. ۷۵/۵ درصد کل پاسخ‌دهندگان این اصلاح را ضروری یا کاملاً ضروری ارزیابی کردند. این حمایت بیانگر اهمیت تفکیک

رهبری هیئت‌مدیره از مدیریت اجرایی و جلوگیری از تمرکز بیش از حد قدرت در ساختار راهبری شرکت است.

الزام تهیهٔ گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی، موسوم به ارزیابی ریسک و توانگری مالی، با میانگین ۴۵/۱ در رتبهٔ سوم قرار گرفت. همچنین الزام استفاده از نتایج ارزیابی ریسک و توانگری مالی در بودجه‌ریزی، نرخ‌گذاری، ذخایر فنی و برنامه‌ریزی استراتژیک با میانگین ۴/۰۹ در رتبهٔ چهارم قرار داشت. دربارهٔ تهیهٔ ارزیابی ریسک و توانگری مالی، ۷۷/۵ درصد پاسخ‌دهندگان آن را ضروری یا کاملاً ضروری دانسته‌اند و هیچ پاسخ‌دهنده‌ای آن را غیرضروری ارزیابی نکرده است.

حمایت هم‌زمان از تهیه و کاربرد ارزیابی ریسک و توانگری مالی نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان خواهان پیوند نظام‌مند مدیریت ریسک، توانگری مالی و تصمیمات راهبردی هستند. بر این اساس، گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی نباید صرفاً به یک گزارش نظارتی یا محاسبهٔ فنی محدود شود، بلکه باید در تخصیص سرمایه، بودجه‌ریزی، نرخ‌گذاری، ذخیره‌گیری و تدوین راهبرد شرکت مورد استفاده قرار گیرد.

۳-۵-۴- اصلاحات مربوط به صلاحیت، استقلال و تعارض منافع

پیشنهاد شمول معیارهای درستکاری، توان حرفه‌ای، تجربهٔ مدیریتی، سلامت مالی و عدم تعارض منافع در ارزیابی صلاحیت مدیران با میانگین ۴/۰۹ در رتبهٔ پنجم قرار گرفت. ۷۱/۵ درصد پاسخ‌دهندگان این پیشنهاد را ضروری یا کاملاً ضروری ارزیابی کرده‌اند.

تدوین دستورالعمل جامع معیارهای استقلال و موارد سلب استقلال توسط بیمهٔ مرکزی نیز میانگین ۴ داشت. در مجموع، ۷۹/۶ درصد پاسخ‌دهندگان این پیشنهاد را ضروری یا کاملاً ضروری دانسته‌اند. این نتیجه نشان می‌دهد تعریف کلی «عضو مستقل» بدون تعیین معیارهای روشن، مصادیق وابستگی و شرایط سلب استقلال، برای اجرای یکسان آیین‌نامه کافی نیست.

الزام ارائهٔ سالانهٔ اظهارنامهٔ عدم تعارض منافع توسط اعضای هیئت‌مدیره نیز با میانگین ۴ از حمایت بالایی برخوردار بود. ۶۹/۴ درصد پاسخ‌دهندگان آن را ضروری یا کاملاً ضروری دانسته‌اند. این پیشنهاد می‌تواند شناسایی روابط مالی، تجاری، خانوادگی یا مدیریتی مؤثر بر استقلال تصمیم‌گیری اعضا را نظام‌مند کند. بااین‌حال، پیشنهاد «تعلیق قانونی عضویت عضو مستقل در صورت عدم ارائهٔ بیانیهٔ عدم تعارض منافع» میانگین پایین‌تر ۳/۵۱ داشت. این تفاوت نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان با اصل الزام به اظهار تعارض منافع موافقت بیشتری دارند، اما دربارهٔ ضمانت اجرای خودکار و شدید آن اجماع کمتری وجود دارد. بنابراین، در طراحی مقرره باید میان الزام افشا، فرصت رفع نقص و ضمانت اجرای متناسب تفکیک شود.

۴-۵-۴- دسترسی و توان عملیاتی کمیته‌های تخصصی

الزام اعطای دسترسی مستقیم کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک به اسناد، کارکنان و واحدهای شرکت با میانگین ۴ در رتبهٔ هشتم قرار گرفت. ۷۳/۵ درصد پاسخ‌دهندگان این پیشنهاد را ضروری یا کاملاً ضروری دانسته‌اند.

این نتیجه نشان می‌دهد تشکیل کمیته بدون تضمین حق دسترسی مستقیم به اطلاعات، کارکنان و واحدهای سازمانی، برای ایفای نقش نظارتی کافی نیست. کمیته‌ای که برای دریافت اطلاعات به واسطه‌های اجرایی وابسته باشد، ممکن است نتواند موضوعات حساس را به‌موقع و مستقل بررسی کند.

پیشنهاد تلقی عدم همکاری کارکنان با کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک به‌عنوان تخلف انضباطی نیز میانگین ۳/۶۳ داشت. هرچند حمایت از این پیشنهاد نسبت به اصل دسترسی مستقیم کمتر بود، بیش از نیمی از پاسخ‌دهندگان، معادل ۵۵ درصد، آن را ضروری یا کاملاً ضروری دانسته‌اند.

این تفاوت نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان ابتدا بر ایجاد حق دسترسی روشن تأکید دارند و سپس دربارهٔ ضمانت اجرای انضباطی آن موضع محتاطانه‌تری اتخاذ کرده‌اند. در بازنگری آیین‌نامه، بهتر است دامنهٔ دسترسی، محرمانگی اطلاعات، مسئولیت مدیران و فرایند برخورد با ممانعت غیرموجه به‌صورت دقیق مشخص شود.

۵-۵-۴- ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌ها

الزام ارزیابی سالانهٔ عملکرد کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره با میانگین ۳/۹۶ در رتبهٔ نهم قرار گرفت. ۷۳/۵ درصد پاسخ‌دهندگان این اصلاح را ضروری یا کاملاً ضروری ارزیابی کردند.

ارزیابی سالانهٔ اثربخشی جمعی هیئت‌مدیره با میانگین ۳/۷۱، مستندسازی و قابلیت پیگیری نتایج ارزیابی با میانگین ۳/۷۶ و استفاده از نتایج ارزیابی در تمدید عضویت، آموزش یا تغییر ترکیب هیئت‌مدیره با میانگین ۳/۷۳ نیز مورد حمایت قرار گرفتند.

در مقابل، ارزیابی عملکرد فردی تک‌تک اعضای هیئت‌مدیره با میانگین ۳/۵۰ در جایگاه پایین‌تری قرار گرفت. این تفاوت می‌تواند نشان دهد پاسخ‌دهندگان نسبت به ارزیابی جمعی هیئت‌مدیره و کمیته‌ها پذیرش بیشتری دارند، اما دربارهٔ ارزیابی فردی اعضا، به دلیل حساسیت‌های سازمانی، محرمانگی یا دشواری تعیین شاخص‌های عادلانه، احتیاط بیشتری نشان داده‌اند.

الزام ارسال رسمی نتایج ارزیابی هیئت‌مدیره به بیمهٔ مرکزی نیز میانگین ۳/۵۴ داشت. بنابراین، حمایت از اصل ارزیابی بیشتر از حمایت از ارسال تمام نتایج آن به نهاد ناظر است. این موضوع ضرورت تفکیک میان نتایج داخلی محرمانه، خلاصهٔ قابل‌گزارش و موارد ضعف بااهمیت را نشان می‌دهد.

۶-۵-۴- آموزش و توسعهٔ حرفه‌ای

الزام آموزش تخصصی اعضای کمیته‌ها حداقل هر دو سال یک‌بار با میانگین ۳/۹۲ در رتبهٔ یازدهم قرار گرفت. ۶۹/۴ درصد پاسخ‌دهندگان این پیشنهاد را ضروری یا کاملاً ضروری ارزیابی کردند.

الزام شرکت سالانهٔ اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی در دوره‌های آموزشی تخصصی نیز میانگین ۳/۸۶ داشت و ۶۹/۴ درصد پاسخ‌دهندگان آن را ضروری یا کاملاً ضروری دانستند.

این نتایج با یافته‌های بخش چالش‌ها سازگار است؛ در آن بخش، نبود آموزش‌های تخصصی مستمر یکی از مهم‌ترین موانع اجرای آیین‌نامه شناخته شد. بنابراین، آموزش مستمر باید از یک توصیه عمومی به یک الزام ساختاریافته با حداقل ساعات، محتوای مشخص، تناسب با نقش فرد و مستندسازی تبدیل شود.

بااین‌حال، الزام افشای مستندات آموزش‌های انجام‌شده در گزارش حاکمیت شرکتی میانگین پایین‌تر ۳/۳۱ داشت. به نظر می‌رسد پاسخ‌دهندگان با اصل آموزش موافق‌اند، اما دربارهٔ میزان و شکل افشای عمومی مستندات آن اجماع کمتری دارند.

۷-۵-۴- اصلاحات مدیریت ریسک، پایداری و توانگری مالی

اصلاحات مربوط به مدیریت ریسک، پایداری و توانگری مالی در مجموع از حمایت بالایی برخوردار بودند. علاوه بر ارزیابی ریسک و توانگری مالی و آزمون استرس، پیشنهاد ادغام ریسک‌های نوظهور و فناوری در چارچوب مدیریت ریسک میانگین ۳/۷۳ داشت. ۶۵/۳ درصد پاسخ‌دهندگان این پیشنهاد را ضروری یا کاملاً ضروری دانسته‌اند.

الزام ارائهٔ گزارش سالانهٔ ریسک‌های پایداری به کمیتهٔ مدیریت ریسک با میانگین ۳/۷۷ همراه بود. بیش از نیمی از پاسخ‌دهندگان، معادل ۵۳/۱ درصد، این پیشنهاد را «ضروری» و ۱۶/۳ درصد آن را «کاملاً ضروری» ارزیابی کردند.

الزام شناسایی، ارزیابی و پایش ریسک‌های پایداری میانگین ۳/۴۹ و الزام افشای بخشی از این ریسک‌ها در گزارش حاکمیت شرکتی میانگین ۳/۶۰ داشت. تفاوت میان حمایت از مدیریت داخلی ریسک‌های پایداری و افشای عمومی آنها چندان زیاد نیست، اما نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان ممکن است دربارهٔ دامنهٔ افشا، قابلیت اندازه‌گیری و بلوغ اطلاعات پایداری احتیاط داشته باشند.

برآیند این نتایج نشان می‌دهد بازنگری آیین‌نامه باید مدیریت ریسک را از سطح ایجاد واحد و کمیته فراتر برده و آن را به ارزیابی توانگری مالی، ریسک‌های نوظهور، فناوری، پایداری، سناریوهای فشار و تصمیم‌گیری راهبردی متصل کند.

۸-۵-۴- اصلاحات افشا و گزارش حاکمیت شرکتی

اصلاحات مربوط به افشا و گزارش حاکمیت شرکتی نسبت به سایر محورها با دیدگاه‌های متنوع‌تری مواجه شدند. تدوین و ابلاغ قالب استاندارد گزارش حاکمیت شرکتی توسط بیمهٔ مرکزی با میانگین ۳/۸۵ از حمایت بالایی برخوردار بود. ۷۱/۵ درصد پاسخ‌دهندگان این پیشنهاد را ضروری یا کاملاً ضروری دانسته‌اند.

همچنین الزام تشریح موارد عدم انطباق همراه با دلایل، برنامهٔ اصلاحی و زمان‌بندی، میانگین ۳/۶۰ داشت. هرچند فقط ۴۹ درصد پاسخ‌دهندگان این پیشنهاد را ضروری یا کاملاً ضروری دانسته‌اند، ۴۲/۹ درصد نیز آن را تا حدودی ضروری ارزیابی کرده‌اند. بنابراین، مجموعاً ۹۱/۹ درصد پاسخ‌ها دربارهٔ این اصلاح در درجاتی از ضرورت قرار گرفته‌اند.

در مقابل، پیشنهادهای زیر میانگین پایین‌تری داشتند:

- الزام تهیهٔ گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی هم‌زمان با صورت‌های مالی: ۳/۳۷؛
- الزام ارسال گزارش حاکمیت شرکتی به بیمهٔ مرکزی: ۳۱/۲؛
- الزام گزارش بندبه‌بند انطباق با آیین‌نامه: ۳/۰۸؛
- پذیرش منطق «تبعیت کن یا توضیح بده»: ۳/۰۵؛
- الزام انتشار عمومی گزارش حاکمیت شرکتی در وب‌سایت شرکت: ۳/۰۴.

پایین‌ترین میانگین کل اصلاحات به انتشار عمومی گزارش حاکمیت شرکتی در وب‌سایت شرکت اختصاص داشت. دیدگاه‌ها دربارهٔ این پیشنهاد کاملاً پراکنده بود؛ ۴۰/۸ درصد آن را ضروری یا کاملاً ضروری و ۳۴/۷ درصد آن را غیرضروری یا کاملاً غیرضروری دانسته‌اند.

این نتیجه به معنای مخالفت پاسخ‌دهندگان با اصل شفافیت نیست؛ زیرا تدوین قالب استاندارد گزارش و تشریح موارد عدم انطباق از حمایت بیشتری برخوردار بود. مسئله احتمالاً به دامنهٔ انتشار عمومی، محرمانگی برخی اطلاعات، هزینه‌های گزارشگری، قابلیت مقایسه و خطر افشای اطلاعات حساس مربوط است.

۹-۵-۴- هماهنگی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس

الزام تبادل گزارش‌های حاکمیت شرکتی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس با میانگین ۳/۸۹ در رتبهٔ دوازدهم کل اصلاحات قرار گرفت. ۵۹/۲ درصد پاسخ‌دهندگان این پیشنهاد را ضروری یا کاملاً ضروری دانسته‌اند.

این یافته با نتایج بخش چالش‌ها هماهنگ است؛ در آن بخش، همپوشانی یا تعارض میان الزامات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس مهم‌ترین مانع اجرای آیین‌نامه شناخته شد. بنابراین، پاسخ‌دهندگان نه‌فقط خواهان اصلاح مقررات، بلکه خواهان ایجاد سازوکار تبادل اطلاعات و هماهنگی میان دو نهاد ناظر هستند. الزام نظارت دوسطحی بر شرکت‌های بیمهٔ بورسی میانگین پایین‌تر ۳/۴۰ داشت. در این گویه، ۴۲/۸ درصد پاسخ‌دهندگان گزینه‌های ضروری یا کاملاً ضروری را انتخاب کرده‌اند و ۳۴/۷ درصد آن را تا حدودی ضروری دانسته‌اند.

تفاوت میان این دو پیشنهاد نشان می‌دهد حمایت از همکاری و تبادل اطلاعات میان نهادهای ناظر بیشتر از حمایت از ایجاد دو نظام نظارتی مستقل و موازی است. این موضوع در طراحی پیشنهاد نهایی اهمیت دارد؛ زیرا هم‌افزایی نظارتی باید به کاهش دوباره‌کاری و تعارض منجر شود، نه افزایش بار گزارشگری شرکت‌ها.

۱۰-۵-۴- اصلاحات دارای حمایت کمتر یا اختلاف‌نظر بیشتر

پایین‌ترین میانگین‌ها مربوط به پیشنهادهای زیر بود:

- انتشار عمومی گزارش حاکمیت شرکتی در وب‌سایت شرکت: ۳/۰۴؛
- پذیرش منطق «تبعیت کن یا توضیح بده»: ۳/۰۵؛
- گزارش بندبه‌بند انطباق با آیین‌نامه: ۳/۰۸؛
- محدودیت مدت تصدی عضو مستقل هیئت‌مدیره به ۱۰ سال: ۳/۱۰؛
- ارسال گزارش حاکمیت شرکتی به بیمهٔ مرکزی: ۳۱/۲.

بیشترین میزان پاسخ ممتنع نیز به پیشنهاد محدودیت ۱۰سالهٔ مدت تصدی عضو مستقل اختصاص داشت. هشت نفر، معادل ۱۶/۳ درصد، دربارهٔ آن اظهارنظر نکرده‌اند. پس از آن، استفاده از نتایج ارزیابی ریسک و توانگری مالی در تصمیم‌گیری‌های مالی و راهبردی و پذیرش منطق «تبعیت کن یا توضیح بده»، هر یک با ۱۰/۲ درصد پاسخ ممتنع قرار داشتند.

بالاترین انحراف معیار به انتشار عمومی گزارش حاکمیت شرکتی، برابر با ۱/۴۴، اختصاص داشت. پس از آن، تهیهٔ گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی هم‌زمان با صورت‌های مالی با انحراف معیار ۱/۳۹ قرار گرفت. این پراکندگی نشان می‌دهد اصلاحات مربوط به افشای عمومی و گزارشگری رسمی بیش از سایر حوزه‌ها محل اختلاف‌نظر بوده‌اند.

۱۱-۵-۴- مقایسهٔ محورهای اصلی اصلاحات پیشنهادی

برای ارائهٔ تصویری منسجم‌تر، میانگین پاسخ‌های معتبر در هر یک از شش محور محاسبه شد.

جدول (۴-۱۷): میانگین محورهای اصلاحات پیشنهادی

رتبه	محور اصلاحات	تعداد گویه	تعداد پاسخ عددی معتبر	میانگین
۱	مدیریت ریسک، پایداری و توانگری مالی	۱۱	۵۲۵	۳/۸۸
۲	صلاحیت، جانشینی و شایستگی مدیران	۳	۱۴۰	۳/۸۰
۳	استقلال، ترکیب و کارآمدی هیئت‌مدیره	۷	۳۲۵	۳/۷۹
۴	ارزیابی عملکرد، پاسخ‌گویی و توسعهٔ حرفه‌ای هیئت‌مدیره	۸	۳۸۶	۳/۶۷
۵	نظارت دوسطحی و هم‌افزایی نهادی	۲	۹۲	۳/۶۵
۶	افشا، شفافیت و گزارش حاکمیت شرکتی	۸	۳۸۱	۳/۳۳

مأخذ: یافته‌های پژوهش

بالاترین میانگین به محور «مدیریت ریسک، پایداری و توانگری مالی» اختصاص داشت. این نتیجه نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان بیشترین اولویت اصلاحی را به پیوند حاکمیت شرکتی با مدیریت ریسک، ارزیابی ریسک و توانگری مالی، آزمون استرس، ریسک‌های نوظهور و پایداری داده‌اند.

محورهای صلاحیت و شایستگی مدیران و استقلال و کارآمدی هیئت‌مدیره نیز میانگین‌های بالایی داشتند. بنابراین، تقویت صلاحیت حرفه‌ای، استقلال، مدیریت تعارض منافع و کیفیت ترکیب ارکان راهبری از دیگر اولویت‌های اصلاح آیین‌نامه محسوب می‌شوند.

محور افشا، شفافیت و گزارش حاکمیت شرکتی با میانگین ۳/۳۳ پایین‌ترین جایگاه را داشت. این نتیجه ناشی از مخالفت کلی با شفافیت نیست، بلکه بیشتر بیانگر اختلاف‌نظر دربارهٔ شکل، دامنهٔ انتشار، مخاطب گزارش، محرمانگی اطلاعات و بار اجرایی الزامات گزارشگری است.

۱۲-۵-۴- جمع‌بندی اصلاحات پیشنهادی

یافته‌های این بخش نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان، در مجموع، ضرورت بازنگری و تکمیل آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را تأیید کرده‌اند. بیشترین حمایت به اصلاحاتی اختصاص داشت که مستقیماً با کیفیت تخصصی ارکان حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک و توانگری مالی، استقلال هیئت‌مدیره و صلاحیت مدیران مرتبط‌اند.

مهم‌ترین اصلاحات موردحمایت عبارت‌اند از:

- الزام حضور اعضای متخصص در کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک؛
- مستقل‌بودن رئیس هیئت‌مدیره؛
- تهیهٔ ارزیابی ریسک و توانگری مالی و استفاده از نتایج آن در تصمیمات مالی و راهبردی؛
- ارزیابی جامع صلاحیت مدیران؛
- تدوین معیارهای روشن استقلال و سلب استقلال؛
- ارائهٔ سالانهٔ اظهارنامهٔ تعارض منافع؛
- تضمین دسترسی مستقیم کمیته‌های تخصصی به اطلاعات و کارکنان؛
- ارزیابی عملکرد کمیته‌ها و هیئت‌مدیره؛
- اجرای آزمون‌های فشار و تقویت آموزش تخصصی؛
- تبادل اطلاعات میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس.

در مقابل، اصلاحات مرتبط با انتشار عمومی گزارش حاکمیت شرکتی، گزارش بندبه‌بند انطباق، محدودیت ثابت مدت تصدی عضو مستقل و منطق «تبعیت کن یا توضیح بده» نیازمند بررسی دقیق‌تر، طراحی متناسب و رفع ابهام‌های اجرایی هستند.

برآیند نتایج نشان می‌دهد بازنگری آیین‌نامه نباید صرفاً به افزودن الزامات جدید منجر شود. اصلاحات باید بر مسائل دارای اجماع بالا متمرکز شوند و در حوزه‌های اختلافی، با رعایت اصل تناسب، محرمانگی، هزینه-فایدهٔ مقررات و هماهنگی نهادی طراحی شوند.

۴-۶- تحلیل پاسخ‌های تشریحی و یافته‌های کیفی پژوهش

۴-۶-۱- روش تحلیل پاسخ‌های تشریحی

در کنار گویه‌های بسته، پنج فرصت برای ارائهٔ پاسخ تشریحی در پرسشنامه پیش‌بینی شده بود. این سؤالات به‌ترتیب به موضوعات زیر اختصاص داشتند:

۱- مهم‌ترین چالش‌ها و موانع اجرای کامل آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در شرکت‌های بیمه؛

۲- مهم‌ترین مانع اجرای مؤثر آیین‌نامه در صنعت بیمه؛

۳- مواد یا الزامات دارای بیشترین مشکل اجرایی؛

۴- موضوعات مغفول در آیین‌نامه که باید در بازنگری‌های آتی افزوده شوند؛

۵- دیدگاه‌ها، پیشنهادها و نکات تکمیلی پاسخ‌دهندگان.

از میان ۴۹ پاسخ‌دهندهٔ معتبر، ۳۹ نفر حداقل در یکی از بخش‌های تشریحی، پاسخی دارای محتوای قابل‌تحلیل ارائه کرده‌اند. پاسخ‌های فاقد محتوای تحلیلی، مانند نقطه، خط تیره، «خیر»، «موردی ندارد» یا پاسخ‌های صرفاً ارجاعی، از فرایند کدگذاری کنار گذاشته شدند.

تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل مضمون انجام شد. در مرحلهٔ نخست، پاسخ‌ها چندین بار مطالعه و واحدهای معنایی مرتبط با چالش‌های مقرراتی، ساختاری، فرهنگی، نظارتی و اجرایی استخراج شد. در مرحلهٔ دوم، کدهای مشابه در قالب مضامین فرعی تجمیع شدند. در مرحلهٔ سوم، مضامین فرعی در ده مضمون اصلی سازمان‌دهی شدند.

واحد شمارش در جدول مضامین، «پاسخ‌دهنده» است؛ به این معنا که اگر یک پاسخ‌دهنده یک مضمون را چندین بار یا در چند سؤال مختلف مطرح کرده باشد، در فراوانی آن مضمون فقط یک‌بار محاسبه شده است. همچنین، به دلیل امکان انتساب هر پاسخ به چند مضمون، مجموع فراوانی و درصد مضامین از تعداد پاسخ‌دهندگان و ۱۰۰ درصد بیشتر است.

جدول (۱۸-۴) فراوانی مضامین اصلی استخراج‌شده از پاسخ‌های تشریحی را نشان می‌دهد.

جدول (۴-۱۸): مضامین اصلی استخراج‌شده از پاسخ‌های تشریحی

رتبه	مضمون اصلی	تعداد پاسخ‌دهندگان اشاره‌کننده	درصد از ۳۹ پاسخ‌دهندهٔ دارای پاسخ تشریحی
۱	ناهماهنگی، همپوشانی یا تعارض مقرراتی	۲۲	۵۶/۴
۲	ساختار، ترکیب و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی	۲۱	۵۳/۸
۳	ابهام مقررات و ضعف دستورالعمل‌ها و راهنماهای اجرایی	۱۱	۲۸/۲
۴	اجرای شکلی و ضعف فرهنگ حاکمیت شرکتی	۱۱	۲۸/۲
۵	نبود تناسب الزامات با اندازه، نوع و پیچیدگی شرکت	۱۱	۲۸/۲
۶	ضعف نظارت، بازخورد و شاخص‌های ارزیابی	۱۱	۲۸/۲
۷	استقلال ارکان و واحدهای کنترلی و مدیریت تعارض منافع	۱۱	۲۸/۲
۸	کمبود تخصص، آموزش و منابع اجرایی	۹	۲۳/۱
۹	مدیریت ریسک، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، توانگری و سنجش اثربخشی	۸	۲۰/۵
۱۰	فناوری، داده و ریسک‌های نوظهور	۷	۱۷/۹

مأخذ: یافته‌های پژوهش

توضیح: مضامین مانعةالجمع نیستند و هر پاسخ می‌تواند هم‌زمان ذیل چند مضمون طبقه‌بندی شود؛ ازاین‌رو مجموع درصدها برابر با ۱۰۰ درصد نیست.

۲-۶-۴- ناهماهنگی و تعارض میان مقررات نهادهای ناظر

پرتکرارترین مضمون پاسخ‌های تشریحی، ناهماهنگی، همپوشانی یا تعارض میان آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار بود. ۲۲ نفر از ۳۹ پاسخ‌دهندهٔ دارای پاسخ تشریحی، معادل ۵۶/۴ درصد، به‌صورت مستقیم یا ضمنی به این مسئله اشاره کرده‌اند.

موضوعات مطرح‌شده در این مضمون عمدتاً شامل موارد زیر بود:

- تفاوت در تعریف عضو مستقل و عضو غیرموظف؛
- تفاوت در تعداد، ترکیب و ریاست کمیته‌های تخصصی؛
- تفاوت در عضویت مدیران اجرایی در کمیته‌ها؛
- همپوشانی وظایف کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات؛
- تفاوت در روابط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی؛
- تعدد گزارش‌ها و چک‌لیست‌های مورد مطالبه؛
- تفاوت در الزامات افشا و ارزیابی حاکمیت شرکتی.

یکی از پاسخ‌دهندگان، مسئله را چنین توصیف کرده است: «دوگانگی در برداشت و اختلاف در تعاریف و مفاد دو آیین‌نامه یا دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و آیین‌نامهٔ شورای عالی بیمه، از جمله در تعریف سهامدار عمده، عضو مستقل، تعداد کمیته‌ها، ترکیب اعضای کمیته‌ها و ریاست کمیته‌ها وجود دارد».

پاسخ‌دهندهٔ دیگری نیز تأکید کرده است: «عمدهٔ مشکلات به تداخل و تعارض میان الزامات نهادهای ناظر بر صنعت بیمه، نظیر سازمان بورس، مربوط می‌شود و گاهی تکالیف ابلاغی با الزامات آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در تضاد قرار می‌گیرد».

این یافته با نتایج بخش کمی پژوهش کاملاً همسو است. در بخش چالش‌ها، گویهٔ مربوط به همپوشانی یا تعارض آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با الزامات سازمان بورس، با میانگین ۴ در رتبهٔ نخست موانع اجرایی قرار گرفت. تکرار این موضوع در پاسخ‌های تشریحی نشان می‌دهد ناهماهنگی مقرراتی فقط یک برداشت ناشی از پاسخ به گویهٔ بسته نیست، بلکه یکی از تجربیات ملموس مدیران و مسئولان اجرایی شرکت‌های بیمه است.

بااین‌حال، پاسخ‌ها در اغلب موارد مصادیق کلی تعارض را بیان کرده‌اند و کمتر به تطبیق دقیق شماره مواد و ماهیت حقوقی تعارض پرداخته‌اند. ازاین‌رو، یافته حاضر وجود یک ادراک گسترده از تعارض و همپوشانی را اثبات می‌کند، اما تعیین اینکه کدام موارد تعارض حقوقی واقعی، کدام موارد همپوشانی و کدام موارد صرفاً تفاوت در اصطلاحات یا شیوهٔ اجرا هستند، نیازمند تحلیل ماده‌به‌مادهٔ مقررات است.

۳-۶-۴- ساختار، ترکیب و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی

دومین مضمون پرتکرار، به ساختار، ترکیب و نحوهٔ فعالیت کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی اختصاص داشت. ۲۱ پاسخ‌دهنده، معادل ۵۳/۸ درصد پاسخ‌دهندگان دارای دیدگاه تشریحی، حداقل به یکی از موضوعات این حوزه اشاره کرده‌اند.

مهم‌ترین مسائل مطرح‌شده عبارت بودند از:

- الزام به تشکیل تعداد یکسانی از کمیته‌ها در تمام شرکت‌ها؛
- همپوشانی وظایف کمیته‌های حسابرسی و تطبیق مقررات؛
- ابهام در ترکیب اعضای کمیته‌ها؛
- عضویت معاونان یا مدیران اجرایی به‌عنوان مالک ریسک در کمیته‌های نظارتی؛
- الزام ریاست کمیته‌ها توسط اعضای غیرموظف هیئت‌مدیره؛
- کمبود عضو واجد صلاحیت برای حضور در کمیته‌ها؛
- نبود سازوکار هماهنگی میان کمیته‌های مختلف؛
- کلی‌بودن شرح وظایف کمیته‌ها؛
- فاصلهٔ میان تشکیل رسمی کمیته و فعالیت واقعی آن؛
- ابهام در روابط کمیته‌ها با واحدهای اجرایی و کنترلی.

یکی از پاسخ‌دهندگان دربارهٔ تعارض نقش‌های اجرایی و نظارتی چنین اظهار کرده است: «عضویت معاون فنی در کمیته‌های تطبیق مقررات و مدیریت ریسک چالش اصلی است؛ زیرا معاون فنی مالک ریسک و مسئول اجرای مقررات است و عضویت او در کمیتهٔ حاکمیت شرکتی که نقش نظارتی دارد، می‌تواند تعارض نقش ایجاد کند».

پاسخ‌دهندهٔ دیگری نیز نوشته است: «کمیته‌ها صرفاً بر مبنای تنظیم صورت‌جلسه و برای جلوگیری از درج بند توسط حسابرس مستقل یا پاسخ‌گویی به الزام بیمهٔ مرکزی تشکیل می‌شوند و کمتر به‌عنوان بخشی از فعالیت اصلی شرکت عمل می‌کنند».

این دیدگاه‌ها نشان می‌دهد مسئلهٔ کمیته‌ها دو سطح دارد. سطح نخست، طراحی قانونی ترکیب، وظایف و روابط آنهاست. سطح دوم، میزان کارکرد واقعی و اثرگذاری آنها در تصمیم‌گیری و نظارت است. بنابراین، صرف تشکیل کمیته‌ها یا ثبت صورت‌جلسات نمی‌تواند معیار کافی برای ارزیابی اثربخشی حاکمیت شرکتی باشد.

۴-۶-۴- ابهام مقررات و ضعف راهنماهای اجرایی

یازده پاسخ‌دهنده، معادل ۲۸/۲ درصد، به ابهام برخی مواد، ضعف دستورالعمل‌های اجرایی یا فقدان الگوها و راهنماهای عملیاتی اشاره کرده‌اند.

پاسخ‌دهندگان در این حوزه به مواردی مانند موضوعات زیر اشاره کردند:

- تعریف‌نشدن دقیق وظایف و اختیارات هیئت عامل؛
- ابهام در تمایز نقش هیئت‌مدیره، مدیرعامل و هیئت عامل؛
- کلی‌بودن شرح وظایف کمیته‌ها؛
- نبود منشورهای تخصصی یکسان؛
- نبود الگوی استاندارد برای گزارش‌های کمیته‌ها؛
- فقدان الگوهای اجرایی برای سند اشتهای ریسک، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی و ارزیابی توانگری؛
- نبود مطالعات موردی و نمونه‌های عملی قابل‌استفاده؛
- تأخیر در ابلاغ دستورالعمل‌های مرتبط؛
- تفاوت برداشت شرکت‌ها و ناظران از مفاد مقررات.

یکی از پاسخ‌دهندگان به‌طور مشخص پرسیده است: «در مادهٔ ۲ تصریح شده است که مؤسسه امور خود را از طریق هیئت‌مدیره و هیئت عامل اداره کند، اما وظایف و اختیارات هیئت عامل دقیقاً چیست و چه نسبتی با اختیارات مدیرعامل دارد؟»

پاسخ دیگری نیز بر نیاز به الگوسازی تأکید کرده است: «برای اجرای مواد ۹ و ۱۰ و اطمینان از اجرای اثربخش آنها، لازم است رهنمودهایی در قالب مطالعات موردی و نمونه‌های موفق صنعت بیمهٔ بین‌المللی در اختیار شرکت‌ها قرار گیرد».

این یافته نشان می‌دهد بازنگری آیین‌نامه صرفاً نباید به اصلاح متن مواد محدود شود. تدوین دستورالعمل‌های تفصیلی، منشورهای نمونه، الگوهای گزارش‌دهی، تعاریف عملیاتی و مطالعات موردی نیز برای ایجاد وحدت رویه ضروری است.

۵-۶-۴- اجرای شکلی و ضعف فرهنگ حاکمیت شرکتی

یازده پاسخ‌دهنده، معادل ۲۸/۲ درصد، مسئلهٔ اجرای شکلی و ضعف فرهنگ حاکمیت شرکتی را مطرح کرده‌اند. در این پاسخ‌ها، حاکمیت شرکتی در برخی شرکت‌ها بیشتر به‌عنوان یک تکلیف نظارتی و مجموعه‌ای از تشریفات اداری تلقی شده است تا یک نظام مدیریتی و تصمیم‌گیری.

یکی از پاسخ‌دهندگان نوشته است: «مهم‌ترین مانع اجرای کامل آیین‌نامه، فاصلهٔ میان اجرای ظاهری الزامات حاکمیت شرکتی و پذیرش واقعی آن در فرهنگ مدیریتی شرکت‌های بیمه است».

در پاسخ دیگری آمده است: «آیین‌نامهٔ ۹۳ بیشتر به‌عنوان یک تکلیف نظارتی تلقی می‌شود، نه یک نظام مدیریتی برای ایجاد شفافیت، پاسخ‌گویی، مدیریت ریسک و خلق ارزش».

همچنین به مواردی مانند فردمحوری، مقاومت در برابر نظارت مستقل، ضعف حمایت مدیران ارشد، درک ناکافی از مفهوم حاکمیت شرکتی و تقدم روابط غیررسمی بر ساختارهای مصوب اشاره شده است.

این یافته، شکاف میان استقرار ساختاری و نهادینه‌شدن رفتاری را برجسته می‌کند. ممکن است کمیته، واحد یا گزارش موردنظر آیین‌نامه ایجاد شده باشد، اما تا زمانی که مدیران ارشد و هیئت‌مدیره آن را بخشی از نظام تصمیم‌گیری ندانند، کارکرد آن عمدتاً شکلی باقی خواهد ماند.

۶-۶-۴- نبود تناسب الزامات با اندازه و نوع مؤسسات بیمه

یازده پاسخ‌دهنده، معادل ۲۸/۲ درصد، به یکسان‌بودن الزامات برای شرکت‌هایی با اندازه، نوع فعالیت، پیچیدگی و منابع متفاوت انتقاد کرده‌اند.

این مضمون به‌ویژه در پاسخ شرکت‌های بیمهٔ کوچک، شرکت‌های تخصصی و شرکت‌های اتکایی دیده می‌شود. مهم‌ترین موضوعات مطرح‌شده عبارت بودند از:

- دشواری تأمین نیروی مستقل برای تمام واحدهای کنترلی؛
- هزینهٔ بالای ایجاد و نگهداری کمیته‌ها و واحدهای متعدد؛
- نامتناسب‌بودن تعداد کمیته‌ها با حجم فعالیت؛
- تفاوت نیازهای شرکت‌های کوچک، متوسط و بزرگ؛
- تفاوت شرایط شرکت‌های تخصصی و شرکت‌های جنرال؛
- ضرورت پیش‌بینی دورهٔ انتقالی برای شرکت‌های تازه‌تأسیس.

یکی از پاسخ‌دهندگان اظهار کرده است: «قانون برای تمام شرکت‌های بیمه، از شرکت بزرگ تا کوچک و از شرکت تخصصی تا جنرال، به‌صورت یکسان نوشته شده است».

پاسخ دیگری نیز بیان کرده است: «بزرگ‌ترین چالش آن است که تفاوت شرکت‌های بیمهٔ بزرگ با شرکت‌های کوچک و متوسط در طراحی الزامات کنترلی در نظر گرفته نشده است».

این یافته ضرورت استفاده از اصل تناسب را در بازنگری مقررات نشان می‌دهد. رعایت اصل تناسب به معنای حذف کارکردهای اساسی حاکمیت شرکتی نیست؛ بلکه باید اجازه دهد شکل سازمانی، تعداد اعضا، میزان تفکیک واحدها و سطح گزارش‌دهی متناسب با اندازه، ماهیت و پیچیدگی شرکت تعیین شود.

۷-۶-۴- استقلال ارکان و واحدهای کنترلی و تعارض منافع

یازده پاسخ‌دهنده، معادل ۲۸/۲ درصد، به استقلال ناکافی هیئت‌مدیره، عضو مستقل، کمیته‌ها یا واحدهای کنترلی و همچنین تعارض منافع اشاره کرده‌اند.

- موضوعات اصلی این مضمون شامل موارد زیر بود:
- انتصاب مسئولان واحدهای کنترلی توسط مدیران اجرایی؛
- قرارگرفتن واحدهای حاکمیتی زیر نظر مدیرعامل؛
- پاسخ‌گویی ناکافی واحدهای کنترلی به هیئت‌مدیره؛
- عضویت مالکان ریسک در کمیته‌های ناظر بر همان ریسک‌ها؛
- نبود تعریف روشن و اجرایی از عضو مستقل؛
- نفوذ سهامداران عمده؛
- استقلال ناکافی عضو غیرموظف؛
- لزوم حضور نمایندهٔ سهامداران خرد؛
- تعارض منافع در ترکیب کمیته‌ها.

یکی از پاسخ‌دهندگان نوشته است: «واحدهای کنترلی باید تحت نظر مدیرعامل ایجاد شوند، درحالی‌که پاسخ‌گویی آنها باید به‌صورت مستقل به هیئت‌مدیره انجام شود و این موضوع در بسیاری از شرکت‌ها چالش ایجاد کرده است».

پاسخ‌دهندهٔ دیگری نیز تأکید کرده است: «استقلال واحدهای حاکمیت شرکتی، در شرایطی که انتخاب و انتصاب مسئولان آنها توسط مدیر اجرایی انجام می‌شود، محل تردید است».

این دیدگاه‌ها نشان می‌دهد آیین‌نامه باید میان جایگاه اداری واحدها و خط گزارش‌دهی حرفه‌ای و نظارتی آنها تمایز روشنی برقرار کند. استقلال مؤثر صرفاً از طریق درج واژهٔ «مستقل» در عنوان واحد حاصل

نمی‌شود و به سازوکارهای انتصاب، عزل، ارزیابی عملکرد، تعیین بودجه و دسترسی مستقیم به هیئت‌مدیره وابسته است.

۸-۶-۴- ضعف نظارت، بازخورد و شاخص‌های ارزیابی

یازده پاسخ‌دهنده، معادل ۲۸/۲ درصد، به ضعف یا ناکافی‌بودن نظارت بیمهٔ مرکزی، فقدان بازخوردهای اصلاحی، نبود معیارهای ارزیابی و تمرکز بر کنترل شکلی اشاره کرده‌اند.

پاسخ‌دهندگان خواستار موارد زیر شده‌اند:

- نظارت دوره‌ای و مستمر بیمهٔ مرکزی؛
- بررسی محتوای صورت‌جلسات و نه صرفاً دریافت آنها؛
- ارائهٔ بازخورد روشن به شرکت‌ها؛
- تدوین شاخص‌های کمی و کیفی ارزیابی؛
- طراحی مدل ارزیابی اثربخشی حاکمیت شرکتی؛
- مقایسهٔ شرکت‌ها بر اساس معیارهای استاندارد؛
- تشریح انتظارات نهاد ناظر؛
- استفاده از رویکردهای مطالعه‌موردی و ارائهٔ نمونه‌های موفق.

در یکی از پاسخ‌ها آمده است: «تعیین شاخص‌های کمی و معیارهای ارزیابی اثربخشی حاکمیت شرکتی باید در بازنگری‌های آتی تقویت شود؛ زیرا وجود شاخص‌های مشخص امکان پایش، مقایسه و ارزیابی دقیق‌تر را فراهم می‌کند».

پاسخ دیگری نیز بر ضرورت عبور از کنترل شکلی تأکید کرده است: «آیین‌نامهٔ ۹۳ باید از الزام به تشکیل ساختارهای حاکمیت شرکتی عبور کند و سنجش اثربخشی و پاسخ‌گویی این ساختارها را نیز الزام‌آور سازد».

این مضمون با پیشنهاد طراحی نظام ارزیابی و رتبه‌بندی نظارتی حاکمیت شرکتی سازگار است. پاسخ‌ها نشان می‌دهد شرکت‌ها صرفاً خواهان کاهش نظارت نیستند؛ بلکه خواستار نظارتی روشن‌تر، قابل‌پیش‌بینی‌تر، مبتنی بر معیار و همراه با بازخورد اصلاحی هستند.

۹-۶-۴- کمبود تخصص، آموزش و منابع اجرایی

نه پاسخ‌دهنده، معادل ۲۳/۱ درصد، به کمبود نیروی متخصص، ضعف آموزش و محدودیت منابع انسانی و مالی اشاره کرده‌اند.

این چالش به‌ویژه در موارد زیر مشاهده می‌شود:

- کمبود مدیران دارای دانش مدیریت ریسک و حاکمیت شرکتی؛
- کمبود افراد واجد صلاحیت برای عضویت در کمیته‌ها؛
- ضعف دانش مدیران ارشد؛
- نبود آموزش‌های مستمر؛
- محدودیت منابع شرکت‌های کوچک؛
- دشواری تأمین نیروی مستقل برای واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات؛
- طولانی‌بودن فرایند تأیید صلاحیت افراد توسط بیمهٔ مرکزی.

یکی از پاسخ‌دهندگان مهم‌ترین موانع را «ضعف آموزش و کمبود نظارت نهاد ناظر» دانسته و پاسخ‌دهندهٔ دیگری از «کمبود نیروی انسانی متخصص و ضعف زیرساخت‌های اطلاعاتی» سخن گفته است.

یافته‌ها نشان می‌دهد توسعهٔ منابع انسانی باید هم‌زمان در دو سطح انجام شود: نخست، آموزش و صلاحیت مدیران و اعضای هیئت‌مدیره؛ دوم، تربیت نیروی حرفه‌ای برای واحدهای کنترلی و کمیته‌های تخصصی.

۱۰-۶-۴- مدیریت ریسک، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، توانگری و سنجش اثربخشی

هشت پاسخ‌دهنده، معادل ۲۰/۵ درصد، به ضرورت تقویت چارچوب مدیریت ریسک، ارزیابی توانگری، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، آزمون استرس و سنجش اثربخشی حاکمیت شرکتی اشاره کرده‌اند.

در یکی از پاسخ‌ها پیشنهاد شده است: «برای تهیهٔ گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی و ارزیابی کفایت سرمایه، ارائهٔ چارچوب استاندارد از سوی نهاد ناظر برای ایجاد وحدت رویه میان شرکت‌های بیمه ضروری است».

پاسخ دیگری نیز پیشنهاد کرده است: «چارچوب مدیریت ریسک سازمانی مبتنی بر الزامات توانگری، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، آزمون استرس، تحلیل سناریو و استانداردهای کوزو و ایزو ۳۱۰۰۰ در بازنگری آیین‌نامهٔ ۹۳ مورد توجه قرار گیرد».

همچنین به ضرورت تدوین سند اشتهای ریسک، طراحی معیارهای ارزیابی توانگری شرکت‌های اتکایی، پیوند مدیریت ریسک با تصمیمات راهبردی و ارزیابی عملکرد کمیته‌های تخصصی اشاره شده است.

این مضمون نشان می‌دهد بخشی از پاسخ‌دهندگان خواهان گذار از حاکمیت شرکتی مبتنی بر ساختار به حاکمیت شرکتی مبتنی بر ریسک، سرمایه، عملکرد و اثربخشی هستند.

۱۱-۶-۴- فناوری، داده و ریسک‌های نوظهور

هفت پاسخ‌دهنده، معادل ۱۷/۹ درصد، به موضوعاتی مانند فناوری اطلاعات، هوش مصنوعی، امنیت داده، زیرساخت‌های اطلاعاتی، حاکمیت داده و ریسک‌های دیجیتال اشاره کرده‌اند.

یکی از پاسخ‌دهندگان نوشته است: «با توجه به تغییرات اکوسیستم صنعت بیمه در حوزهٔ فناوری اطلاعات و هوش مصنوعی، بازنگری آیین‌نامه و توجه به این تحولات ضروری است».

در پاسخ دیگری آمده است: «ضروری‌ترین موضوعی که باید به آیین‌نامهٔ ۹۳ افزوده شود، حاکمیت فناوری و مدیریت ریسک‌های دیجیتال است؛ از جمله امنیت سایبری، هوش مصنوعی، حفاظت از داده‌ها و تاب‌آوری عملیاتی».

همچنین ضعف یکپارچگی داده‌ها، محدودیت سامانه‌های اطلاعات مدیریتی، مشکلات افشای اطلاعات در سامانه‌های نظارتی و ضرورت توجه به حاکمیت داده مطرح شده است.

اگرچه فراوانی این مضمون از موضوعات سنتی‌تر حاکمیت شرکتی کمتر است، ماهیت آینده‌نگر آن اهمیت بالایی دارد. مقررات حاکمیت شرکتی صنعت بیمه باید مسئولیت هیئت‌مدیره در قبال امنیت سایبری، استفاده از هوش مصنوعی، کیفیت داده‌ها، برون‌سپاری فناوری و تاب‌آوری عملیاتی را به‌صورت روشن پوشش دهد.

۱۲-۶-۴- مواد و الزامات دارای بیشترین مشکل اجرایی

در سؤال مربوط به مادهٔ دارای بیشترین مشکل اجرایی، پاسخ‌ها پراکندگی قابل‌توجهی داشتند؛ بااین‌حال، بیشترین تمرکز بر مواد و دستورالعمل‌های مربوط به تشکیل واحدها و کمیته‌های تخصصی بود.

مهم‌ترین موارد ذکرشده عبارت بودند از:

- مادهٔ ۹ و الزامات ایجاد واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی و کنترل داخلی و تطبیق مقررات؛
- مواد و تبصره‌های مربوط به ترکیب کمیته‌ها؛
- مادهٔ ۶ و عضویت مدیران اجرایی یا تخصصی در کمیته‌ها؛
- مادهٔ ۱۰ و نحوه نظارت و ارائهٔ بازخورد؛
- مادهٔ ۲ و ابهام در وظایف هیئت عامل؛
- مواد ۳ و ۴ دربارهٔ ترکیب و موظف یا غیرموظف‌بودن اعضای هیئت‌مدیره؛
- دستورالعمل موضوع مادهٔ ۱۱ و کفایت‌نداشتن شرح وظایف؛
- فصل مربوط به تعارض منافع.

چند پاسخ‌دهنده، مادهٔ ۹ را به‌صراحت مهم‌ترین مادهٔ مسئله‌دار معرفی کرده‌اند. دلایل آنها شامل هزینهٔ ایجاد واحدهای مستقل، کمبود نیروی متخصص، دشواری حفظ استقلال، همپوشانی وظایف و اصطکاک میان ساختار رسمی و ساختار موجود شرکت بوده است.

بااین‌حال، پاسخ‌های مربوط به شماره مواد کاملاً همگون نیستند و برخی پاسخ‌دهندگان میان متن آیین‌نامه و دستورالعمل‌های اجرایی آن تفکیک نکرده‌اند. بنابراین، برای تدوین پیشنهادهای حقوقی فصل پنجم، لازم است تمام ارجاعات به مواد با متن رسمی آیین‌نامه و دستورالعمل‌های مرتبط تطبیق داده شوند.

۱۳-۶-۴- موضوعات مغفول و پیشنهادهای تکمیلی

مهم‌ترین موضوعاتی که پاسخ‌دهندگان پیشنهاد کرده‌اند در بازنگری آیین‌نامه افزوده یا تقویت شوند عبارت‌اند از:

- نظام ارزیابی اثربخشی هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و واحدهای کنترلی؛
- شاخص‌های کمی و کیفی ارزیابی حاکمیت شرکتی؛
- حاکمیت فناوری، امنیت سایبری، هوش مصنوعی و حفاظت از داده؛
- فرهنگ ریسک و حاکمیت ریسک؛
- ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، آزمون استرس، تحلیل سناریو و مدیریت کفایت سرمایه؛
- معیارهای روشن استقلال اعضای هیئت‌مدیره و مدیران واحدهای کنترلی؛
- سازوکار مدیریت تعارض منافع؛
- اصل تناسب برای شرکت‌های کوچک، تخصصی و تازه‌تأسیس؛
- برنامهٔ جانشینی مدیرعامل و مدیران کلیدی؛
- نحوهٔ تعامل و هماهنگی کمیته‌ها؛
- چارچوب استاندارد گزارش‌دهی و بازخورد نظارتی؛
- هماهنگی رسمی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس؛
- نمایندگی یا حمایت مؤثرتر از سهامداران خرد.

این پیشنهادها نشان می‌دهد انتظار پاسخ‌دهندگان از بازنگری آیین‌نامه، صرفاً رفع چند ابهام جزئی نیست. آنان خواهان بازطراحی آیین‌نامه بر پایهٔ سه تغییر اساسی‌اند:

۱- گذار از رعایت شکلی به سنجش اثربخشی؛

۲- گذار از مقررات یکسان به الزامات متناسب و ریسک‌محور؛

۳- گذار از ساختارهای سنتی به حاکمیت مبتنی بر فناوری، داده، ریسک و پاسخ‌گویی.

۱۴-۶-۴- تلفیق اولیهٔ یافته‌های کمی و کیفی

مقایسهٔ یافته‌های کمی و کیفی نشان‌دهندهٔ همگرایی قابل‌توجه میان دو بخش است.

- نخست، تعارض و همپوشانی مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس، هم در بخش کمی بالاترین میانگین مانع را کسب کرد و هم در بخش کیفی پرتکرارترین مضمون بود.
- دوم، در بخش کمی، تشکیل کمیته‌ها و واحدها دارای امتیاز استقرار بسیار بالا بود؛ اما در پاسخ‌های تشریحی، کیفیت ترکیب، استقلال، همپوشانی وظایف و اجرای شکلی آنها بارها مورد انتقاد قرار گرفت. این تفاوت مؤید آن است که وجود ساختار با اثربخشی آن یکسان نیست.
- سوم، در بخش کمی، نبود شاخص‌های ارزیابی و ضعف آموزش از موانع مهم شناخته شدند. در بخش کیفی نیز پاسخ‌دهندگان خواستار تدوین شاخص‌های استاندارد، آموزش مستمر، مطالعات موردی و راهنماهای اجرایی شدند.
- چهارم، در بخش اصلاحات پیشنهادی، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، تخصص اعضای کمیته‌ها، معیارهای استقلال و ارزیابی صلاحیت مدیران حمایت بالایی کسب کردند. همین موضوعات در پاسخ‌های تشریحی نیز به‌عنوان خلأهای مهم آیین‌نامه مطرح شدند.
- پنجم، اصلاحات مربوط به افشای عمومی و گزارشگری با اختلاف‌نظر بیشتری مواجه بود. پاسخ‌های تشریحی نیز نشان دادند که شرکت‌ها با اصل شفافیت مخالفت ندارند، اما نسبت به تکرار گزارش‌ها، تعارض الزامات و افشای اطلاعات حساس نگرانی دارند.

۱۵-۶-۴- جمع‌بندی تحلیل پاسخ‌های تشریحی

پاسخ‌های تشریحی نشان می‌دهد چالش اصلی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، فقدان مطلق ساختارهای حاکمیتی نیست. بیشتر شرکت‌ها ساختارهایی مانند هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی را ایجاد کرده‌اند؛ اما کیفیت مقررات، تناسب ساختارها، استقلال واقعی، فرهنگ سازمانی، تخصص افراد و شیوهٔ نظارت همچنان محل مسئله است.

مهم‌ترین پیام‌های بخش کیفی عبارت‌اند از:

- هماهنگ‌سازی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با مقررات سازمان بورس باید در اولویت بازنگری قرار گیرد؛
- ترکیب، وظایف، استقلال و تعامل کمیته‌ها و واحدهای کنترلی نیازمند بازطراحی است؛
- آیین‌نامه باید بر اساس اصل تناسب و متناسب با اندازه و نوع شرکت‌ها اجرا شود؛

- دستورالعمل‌ها، منشورها، الگوها و مطالعات موردی اجرایی باید تکمیل شوند؛
- نظارت باید از دریافت اسناد به ارزیابی اثربخشی و ارائهٔ بازخورد اصلاحی تغییر یابد؛
- معیارهای استقلال، تعارض منافع، صلاحیت و پاسخ‌گویی باید روشن‌تر شوند؛
- آموزش، تخصص و فرهنگ حاکمیت شرکتی باید به‌صورت نظام‌مند توسعه یابد؛
- مدیریت ریسک، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، توانگری، فناوری، داده و ریسک‌های نوظهور باید در متن بازنگری‌شدهٔ آیین‌نامه جایگاه صریح داشته باشند.

در مجموع، یافته‌های کیفی نشان می‌دهد مسئلهٔ بنیادین صنعت بیمه، گذار از حاکمیت شرکتی مبتنی بر تشکیل ساختار به حاکمیت شرکتی مبتنی بر استقلال، اثربخشی، ریسک، پاسخ‌گویی و خلق ارزش پایدار است.

۷-۴- تحلیل تطبیقی دیدگاه پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی و پاسخ‌دهندگان مؤسسات بیمه

در میان ۴۹ پاسخ معتبر پژوهش، یک پاسخ مربوط به فردی است که محل خدمت خود را «بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران» اعلام کرده است. با توجه به تفاوت جایگاه نهادی این پاسخ‌دهنده با مدیران و مسئولان شاغل در مؤسسات بیمه، پاسخ وی علاوه بر حضور در تحلیل کلی داده‌ها، به‌صورت مستقل نیز بررسی شد.

هدف این بخش، استخراج موضع رسمی بیمهٔ مرکزی نیست. پاسخ موجود صرفاً دیدگاه یک فرد منتسب به نهاد ناظر را منعکس می‌کند و به هیچ‌وجه نباید به کل بیمهٔ مرکزی یا سیاست رسمی آن سازمان تعمیم داده شود. بااین‌حال، مقایسهٔ این پاسخ با الگوی کلی پاسخ‌های صنعت می‌تواند شکاف‌های ادراکی احتمالی میان تنظیم‌گر و اشخاص تحت نظارت را آشکار سازد.

۱-۷-۴- مقایسهٔ ارزیابی میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

در بخش مربوط به میزان استقرار آیین‌نامه، پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی در اغلب گویه‌ها ارزیابی‌هایی نزدیک به میانگین پاسخ‌دهندگان مؤسسات بیمه ارائه کرده است. تشکیل کمیته‌های تخصصی، ایجاد واحدهای کنترلی، رعایت الزامات گزارشگری، استقرار کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات و همچنین رعایت الزامات مربوط به استقلال حسابرس، همگی در سطح «اجرا شده» یا «به‌طور کامل اجرا شده» ارزیابی شده‌اند.

بنابراین، از منظر این پاسخ‌دهنده نیز اصل استقرار ساختارهای پیش‌بینی‌شده در آیین‌نامه، به‌طور کلی محقق شده است. این نتیجه با یافته‌های بخش کمی پژوهش همخوانی دارد که نشان داد میانگین استقرار آیین‌نامه در کل نمونه برابر با ۴/۷۷ از ۵ بوده است.

در مجموع، الگوی ارزیابی پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی دربارهٔ اصل ایجاد ساختارهای حاکمیت شرکتی، به ارزیابی غالب پاسخ‌دهندگان مؤسسات بیمه نزدیک است. این مقایسه صرفاً جنبه توصیفی دارد و با توجه به وجود تنها یک پاسخ منتسب به بیمهٔ مرکزی، نباید به‌عنوان آزمون آماری تفاوت میان دو گروه تفسیر شود.

۲-۷-۴- مقایسهٔ ارزیابی چالش‌های اجرایی

بیشترین تفاوت میان پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی و پاسخ‌دهندگان صنعت در ارزیابی برخی چالش‌های نظارتی مشاهده می‌شود.

در حالی که در کل نمونه، «ناکافی بودن نظارت بیمهٔ مرکزی بر اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳» و «ناکافی بودن بازخوردهای نظارتی برای اصلاح ضعف‌های حاکمیتی» در زمرهٔ چالش‌های نسبتاً مهم قرار داشتند، پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی هر دو موضوع را صرفاً «تا حدودی مؤثر» ارزیابی کرده است.

همچنین نبود شاخص‌های استاندارد ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی و ضعف کنترل گزارشگری نیز از دیدگاه وی در سطح «تا حدودی مؤثر» قرار گرفته است، در حالی که میانگین پاسخ‌های صنعت اندکی بالاتر است.

در مقابل، پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی همانند پاسخ‌دهندگان صنعت، موضوعاتی مانند اجرای شکلی حاکمیت شرکتی، مقاومت مدیران در برابر نظارت مستقل، کمبود آموزش، هزینه‌های استقرار و ضعف تعامل هیئت‌مدیره با واحدهای کنترلی را در سطح «مؤثر» ارزیابی کرده است.

این الگو نشان می‌دهد اختلاف دیدگاه میان صنعت و پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی عمدتاً در ارزیابی کیفیت عملکرد نهاد ناظر متمرکز است و نه در تشخیص سایر چالش‌های اجرایی.

۳-۷-۴- مقایسهٔ دیدگاه‌ها درباره اصلاحات پیشنهادی

در بخش اصلاحات پیشنهادی، تفاوت چشمگیری میان پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی و پاسخ‌دهندگان صنعت مشاهده نمی‌شود.

پاسخ‌دهندهٔ مزبور، اصلاحات کلیدی زیر را «ضروری» ارزیابی کرده است:

- مستقل بودن حداقل دو عضو هیئت‌مدیره؛

- بررسی استقلال اعضای هیئت‌مدیره پیش از انتصاب؛
- تدوین معیارهای استقلال؛
- مستقل بودن رئیس هیئت‌مدیره؛
- ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌ها؛
- آموزش تخصصی اعضای هیئت‌مدیره؛
- تهیهٔ گزارش حاکمیت شرکتی؛
- تهیهٔ گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی؛
- تحلیل کفایت سرمایه تحت سناریوهای فشار؛
- حضور اعضای متخصص در کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک؛
- دسترسی مستقیم کمیته‌های تخصصی به اطلاعات و کارکنان.

در مقابل، پیشنهادهایی مانند پذیرش رویکرد «تبعیت کن یا توضیح بده»، الزام گزارش بندبه‌بند انطباق، تبادل گزارش‌ها میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس، نظارت دوسطحی و برخی اصلاحات مرتبط با جانشین‌پروری، از سوی وی در سطح «تا حدودی ضروری» ارزیابی شده‌اند.

در مجموع، الگوی پاسخ‌ها نشان می‌دهد پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی با جهت کلی اصلاحات پیشنهادی موافق است، اما نسبت به برخی اصلاحات ساختاری و مقرراتی، رویکرد محتاطانه‌تری نسبت به میانگین صنعت دارد.

۴-۷-۴- تحلیل تطبیقی

مقایسهٔ پاسخ‌ها نشان می‌دهد شکاف اصلی میان دیدگاه پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی و پاسخ‌دهندگان مؤسسات بیمه، نه در ضرورت اصلاح آیین‌نامه، بلکه در ارزیابی کیفیت نظام نظارت موجود است.

هر دو گروه بر ضرورت تقویت استقلال هیئت‌مدیره، ارتقای صلاحیت مدیران، توسعه مدیریت ریسک، استقرار ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، تخصصی‌تر شدن کمیته‌ها و بازنگری آیین‌نامه اتفاق‌نظر دارند.

در مقابل، پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی عملکرد نظارتی موجود را با شدت کمتری مورد نقد قرار داده است. چنین تفاوتی، با توجه به تفاوت جایگاه سازمانی پاسخ‌دهندگان، قابل انتظار است و لزوماً به معنای تعارض بنیادین میان دو دیدگاه نیست.

از سوی دیگر، همگرایی قابل‌توجه دو گروه در حمایت از اصلاحات پیشنهادی، اهمیت ویژه‌ای دارد. این همگرایی نشان می‌دهد بخش مهمی از پیشنهادهای ارائه‌شده در این پژوهش، صرفاً خواست مدیران صنعت نیست، بلکه حتی از منظر فرد منتسب به نهاد ناظر نیز در سطح قابل‌قبولی مورد حمایت قرار گرفته است.

با وجود این، باید تأکید کرد که تمام نتایج این بخش صرفاً بر مبنای یک پاسخ منتسب به بیمهٔ مرکزی است و هیچ‌گونه تعمیمی به دیدگاه رسمی یا سیاست‌های آن سازمان امکان‌پذیر نیست. بنابراین، یافته‌های این بخش صرفاً ماهیتی توصیفی و اکتشافی دارند و باید با احتیاط تفسیر شوند.

۸-۴- تلفیق و تطبیق یافته‌های کمی و کیفی

هدف این بخش، تلفیق یافته‌های حاصل از سه منبع اصلی پژوهش است: نتایج کمی مربوط به میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، چالش‌های اجرایی و اصلاحات پیشنهادی؛ پاسخ‌های تشریحی مشارکت‌کنندگان؛ و تحلیل مستقل پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی. این تلفیق امکان می‌دهد یافته‌ها نه به‌صورت مجموعه‌ای از نتایج پراکنده، بلکه در قالب تصویری منسجم از وضعیت حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه تفسیر شوند. برآیند نتایج نشان می‌دهد اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در صنعت بیمه از نظر ایجاد ساختارها و رعایت الزامات رسمی در سطح بالایی قرار دارد، اما میان «استقرار ظاهری و ساختاری» و «اثربخشی واقعی و رفتاری» فاصله‌ای قابل‌توجه وجود دارد. مهم‌ترین چالش‌ها نیز نه فقدان مطلق ساختار، بلکه ناهماهنگی مقرراتی، ابهام اجرایی، ضعف معیارهای ارزیابی، محدودیت تخصص و آموزش، ضعف استقلال عملی و اجرای شکلی الزامات است.

۱-۸-۴- همگرایی یافته‌ها دربارهٔ استقرار ساختاری و اثربخشی عملی

در بخش نخست پرسشنامه، میانگین کلی میزان استقرار الزامات آیین‌نامه برابر با ۴/۷۷ از ۵ بود. بالاترین امتیازها به تشکیل کمیته‌های تخصصی، رعایت الزامات مرتبط با استقلال حسابرس و ساختار هیئت‌مدیره اختصاص داشت. این نتایج نشان می‌دهد در سطح رسمی، بیشتر مؤسسات بیمه ساختارها و ترتیبات اصلی موردنظر آیین‌نامه را ایجاد کرده‌اند.

بااین‌حال، در همان بخش، گویه‌های مربوط به کفایت زیرساخت‌های سازمانی، استقرار واحد تطبیق مقررات، ارزیابی کلی اثربخشی و افشای جبران خدمات، نسبت به سایر گویه‌ها میانگین پایین‌تری داشتند. اگرچه میانگین این گویه‌ها نیز همچنان بالا بود، تفاوت نسبی آنها با الزامات ساختاری نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان میان «ایجاد ساختار» و «کفایت و اثربخشی آن» تمایز قائل شده‌اند.

پاسخ‌های تشریحی این نتیجه را تأیید و تکمیل می‌کنند. در این پاسخ‌ها بارها به تشکیل صوری کمیته‌ها، تنظیم صورت‌جلسات برای پاسخ‌گویی به الزامات نهاد ناظر، محدودبودن اثرگذاری گزارش‌های واحدهای کنترلی و نهادینه‌نشدن حاکمیت شرکتی در تصمیم‌گیری اشاره شده است.

بنابراین، همگرایی یافته‌های کمی و کیفی نشان می‌دهد بخش عمدهٔ مؤسسات بیمه از مرحلهٔ «فقدان ساختار» عبور کرده‌اند، اما لزوماً به مرحلهٔ «اثربخشی نهادی» نرسیده‌اند. این تمایز باید در بازنگری آیین‌نامه و طراحی نظام نظارت مورد توجه قرار گیرد؛ زیرا سنجش وجود کمیته، واحد یا سند، به‌تنهایی نمی‌تواند کیفیت حاکمیت شرکتی را نشان دهد.

۲-۸-۴- ناهماهنگی مقرراتی به‌عنوان مسئلهٔ محوری

قوی‌ترین همگرایی میان یافته‌های کمی و کیفی در موضوع ناهماهنگی و همپوشانی مقرراتی مشاهده شد. گویهٔ مربوط به تعارض یا همپوشانی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با الزامات سازمان بورس، با میانگین ۴ در رتبهٔ نخست چالش‌های اجرایی قرار گرفت.

در بخش کیفی نیز ناهماهنگی مقرراتی پرتکرارترین مضمون بود و ۲۲ نفر از ۳۹ پاسخ‌دهندهٔ دارای پاسخ تشریحی، معادل ۵۶/۴ درصد، به آن اشاره کردند. پاسخ‌دهندگان مصادیقی مانند تفاوت در تعریف عضو مستقل، ترکیب کمیته‌ها، ریاست کمیته‌ها، عضویت مدیران اجرایی، روابط گزارش‌دهی و الزامات افشا را مطرح کردند.

در بخش اصلاحات پیشنهادی نیز الزام تبادل گزارش‌های حاکمیت شرکتی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس، با میانگین ۳/۸۹، از حمایت نسبتاً بالایی برخوردار بود. در مقابل، الزام نظارت دوسطحی میانگین پایین‌تر ۳/۴۰ داشت.

ترکیب این نتایج نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان خواهان همکاری و هماهنگی بیشتر میان دو نهاد ناظر هستند، اما الزاماً از ایجاد دو نظام موازی و مستقل نظارتی حمایت نمی‌کنند. مسئلهٔ اصلی از دیدگاه آنان، تعدد نهاد ناظر نیست، بلکه ناهماهنگی انتظارات، تعاریف، گزارش‌ها و تکالیف است.

بر این اساس، یکی از مهم‌ترین جهت‌گیری‌های اصلاحی باید ایجاد سازوکار رسمی هماهنگی مقرراتی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس باشد. این سازوکار باید بتواند موارد تعارض واقعی، همپوشانی، تفاوت اصطلاحات و الزامات مکمل را از یکدیگر تفکیک کند.

۳-۸-۴- فقدان معیارهای سنجش اثربخشی

نبود شاخص‌های مشخص و استاندارد ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی با میانگین ۳/۵۵ در رتبهٔ سوم چالش‌ها قرار گرفت. در پاسخ‌های تشریحی نیز ۱۱ نفر، معادل ۲۸/۲ درصد، به ضعف نظارت، نبود شاخص‌های ارزیابی، فقدان بازخوردهای اصلاحی و تمرکز نهاد ناظر بر کنترل شکلی اشاره کردند.

این یافته با تفاوت مشاهده‌شده میان میانگین بالای استقرار ساختاری و انتقادهای کیفی نسبت به اثربخشی کمیته‌ها و واحدها مرتبط است. هنگامی که شاخص‌های ارزیابی عمدتاً به وجود ساختار، تنظیم اسناد و ارسال گزارش محدود باشند، مؤسسات ممکن است الزامات را از نظر شکلی رعایت کنند، بدون آنکه کیفیت عملکرد آنها قابل‌سنجش باشد.

پاسخ‌دهندگان در بخش اصلاحات نیز از ارزیابی عملکرد کمیته‌ها، ارزیابی جمعی هیئت‌مدیره، مستندسازی نتایج ارزیابی و استفاده از نتایج آن در آموزش یا تغییر ترکیب هیئت‌مدیره حمایت کرده‌اند. میانگین الزام ارزیابی عملکرد کمیته‌های تخصصی برابر با ۳/۹۶ بود و در زمرهٔ اصلاحات دارای حمایت بالا قرار گرفت.

این همگرایی نشان می‌دهد نظام نظارتی آینده باید از الگوی «کنترل رعایت» به الگوی «ارزیابی اثربخشی» حرکت کند. در چنین الگویی، علاوه بر وجود ساختار، باید کیفیت تصمیمات، استقلال عملی، اثربخشی نظارت، اجرای مصوبات، نحوهٔ پیگیری مسائل و اثرگذاری گزارش‌ها سنجیده شود.

۴-۸-۴- ابهام مقرراتی و نیاز به ابزارهای اجرایی

در بخش کمی، ابهام تفسیری برخی الزامات، فقدان دستورالعمل اجرایی کافی و ناکافی‌بودن ضمانت اجراها، هر سه میانگین ۳/۵۰ داشتند و در میان مهم‌ترین چالش‌ها قرار گرفتند.

در بخش کیفی نیز ۱۱ پاسخ‌دهنده، معادل ۲۸/۲ درصد، به ابهام مواد، کلی‌بودن شرح وظایف، فقدان منشورها و الگوهای استاندارد و نبود راهنماهای اجرایی اشاره کردند. موضوعاتی مانند وظایف هیئت عامل، ترکیب کمیته‌ها، روابط گزارش‌دهی، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، سند اشتهای ریسک و ارزیابی توانگری از جمله حوزه‌هایی بودند که پاسخ‌دهندگان خواهان تشریح بیشتر آنها شدند.

ترکیب این نتایج نشان می‌دهد اصلاح آیین‌نامه نباید صرفاً از طریق تغییر یا افزودن مواد قانونی انجام شود. آیین‌نامه برای اجرای مؤثر به مجموعه‌ای از اسناد مکمل نیاز دارد، از جمله:

- تعاریف دقیق و عملیاتی؛
- دستورالعمل‌های اجرایی؛
- منشورهای نمونه کمیته‌ها؛

- الگوهای استاندارد گزارش‌دهی؛
- نمونه‌های مطالعات موردی؛
- معیارهای حداقلی ارزیابی؛
- راهنماهای متناسب با اندازه و نوع مؤسسه.

این یافته همچنین نشان می‌دهد بخشی از اختلافات اجرایی ممکن است نه ناشی از مخالفت با مقرره، بلکه حاصل تفاوت برداشت از مفاد آن باشد.

۵-۸-۴- ضرورت گذار از اجرای شکلی به فرهنگ حاکمیت شرکتی

در بخش کمی، نگرش شکلی و مقرراتی به حاکمیت شرکتی میانگین ۳/۳۷ داشت و تقریباً نیمی از پاسخ‌دهندگان آن را مؤثر یا بسیار مؤثر ارزیابی کردند. مقاومت مدیران در برابر نظارت مستقل نیز میانگین ۳/۲۴ داشت.

در بخش کیفی، ۱۱ پاسخ‌دهنده، معادل ۲۸/۲ درصد، به اجرای صوری، ضعف فرهنگ پاسخ‌گویی، فردمحوری، مقاومت در برابر نظارت و تلقی حاکمیت شرکتی به‌عنوان یک تکلیف نظارتی اشاره کردند.

این همگرایی نشان می‌دهد مسئلهٔ حاکمیت شرکتی فقط مسئلهٔ طراحی ساختار یا تدوین مقرره نیست. حتی دقیق‌ترین مقررات نیز در صورتی که از سوی هیئت‌مدیره و مدیریت ارشد به‌عنوان بخشی از نظام تصمیم‌گیری پذیرفته نشوند، ممکن است به مجموعه‌ای از تشریفات اداری تبدیل شوند.

ازاین‌رو، بازنگری آیین‌نامه باید با اقداماتی در زمینهٔ آموزش، ارزیابی عملکرد، پاسخ‌گویی، فرهنگ ریسک، نقش هیئت‌مدیره و پیوند حاکمیت شرکتی با اهداف راهبردی همراه باشد.

۶-۸-۴- تناسب الزامات با اندازه و پیچیدگی مؤسسات

دشواری اجرای کامل الزامات برای شرکت‌های کوچک‌تر با میانگین ۳/۴۷ در زمرهٔ چالش‌های مهم قرار گرفت. در پاسخ‌های تشریحی نیز ۱۱ نفر، معادل ۲۸/۲ درصد، به یکسان‌بودن الزامات برای شرکت‌های بزرگ، کوچک، تخصصی، جنرال و اتکایی انتقاد کردند.

این یافته نشان می‌دهد الگوی یکسان مقررات‌گذاری ممکن است برای بخشی از مؤسسات، هزینه و پیچیدگی نامتناسب ایجاد کند. شرکت‌های کوچک‌تر ممکن است در تأمین اعضای مستقل، ایجاد واحدهای متعدد، تفکیک کامل وظایف و تأمین منابع تخصصی با محدودیت بیشتری مواجه باشند.

در عین حال، اصل تناسب نباید به حذف کارکردهای ضروری حاکمیت شرکتی منجر شود. باید میان «الزام به وجود کارکرد» و «الزام به شکل سازمانی یکسان» تفکیک شود. برای مثال، مدیریت ریسک،

حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات باید در تمام مؤسسات وجود داشته باشند، اما شیوهٔ سازمان‌دهی، سطح استقلال، تعداد کارکنان و جزئیات گزارش‌دهی آنها می‌تواند متناسب با اندازه و پیچیدگی شرکت تعیین شود.

۷-۸-۴- استقلال، تعارض منافع و صلاحیت حرفه‌ای

در بخش کمی، واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات از نظر پاسخ‌دهندگان در برخی شرکت‌ها از استقلال کافی برخوردار نبودند. در پاسخ‌های تشریحی نیز ۱۱ نفر به ضعف استقلال، نفوذ مدیران اجرایی، تعارض نقش‌ها و نفوذ سهامداران عمده اشاره کردند.

در بخش اصلاحات پیشنهادی، تدوین معیارهای استقلال، ارائهٔ اظهارنامهٔ سالانهٔ عدم تعارض منافع، مستقل‌بودن رئیس هیئت‌مدیره و ارزیابی صلاحیت مدیران از حمایت بالایی برخوردار بودند. میانگین الزام مستقل‌بودن رئیس هیئت‌مدیره ۴/۱۷ و میانگین ارزیابی جامع صلاحیت مدیران ۴/۰۹ بود.

بالاترین میانگین کل اصلاحات نیز به الزام حضور اعضای متخصص در کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک، برابر با ۴/۳۵، اختصاص داشت.

این همگرایی نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان استقلال را صرفاً یک ویژگی شکلی نمی‌دانند. استقلال واقعی به سازوکارهای انتصاب، عزل، ارزیابی، دسترسی به اطلاعات، بودجه، تخصص و مدیریت تعارض منافع وابسته است.

همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد تخصص حرفه‌ای به‌اندازهٔ استقلال اهمیت دارد. عضو مستقل فاقد دانش تخصصی ممکن است نتواند نقش مؤثری در نظارت ایفا کند؛ همان‌گونه که عضو متخصص اما وابسته نیز نمی‌تواند تضمین‌کنندهٔ نظارت مستقل باشد. ازاین‌رو، طراحی ترکیب ارکان حاکمیتی باید بر تلفیق استقلال و شایستگی استوار باشد.

۸-۸-۴- پیوند مدیریت ریسک، توانگری و تصمیم‌گیری راهبردی

محور مدیریت ریسک، پایداری و توانگری مالی با میانگین ۳/۸۸ بالاترین میانگین را در میان محورهای اصلاحات پیشنهادی به دست آورد.

الزام تهیهٔ ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی با میانگین ۴/۱۵ و استفاده از نتایج آن در بودجه‌ریزی، نرخ‌گذاری، ذخایر فنی و برنامه‌ریزی راهبردی با میانگین ۴/۰۹ در رتبه‌های بالای اصلاحات قرار گرفتند.

تحلیل کفایت سرمایه تحت سناریوهای فشار نیز میانگین ۳/۹۳ داشت.

در پاسخ‌های تشریحی نیز به ضرورت تدوین سند اشتهای ریسک، اجرای ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، آزمون استرس، تحلیل سناریو، ارزیابی کفایت سرمایه و پیوند مدیریت ریسک با تصمیمات راهبردی اشاره شد.

این نتایج نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان خواهان آن‌اند که مدیریت ریسک از یک واحد کنترلی منفک به بخشی از نظام تصمیم‌گیری شرکت تبدیل شود. بر این اساس، آیین‌نامهٔ بازنگری‌شده باید نقش هیئت‌مدیره و کمیتهٔ مدیریت ریسک را در تصویب اشتهای ریسک، نظارت بر توانگری، بررسی سناریوهای بحرانی و استفاده از اطلاعات ریسک در تصمیمات کلیدی تصریح کند.

۹-۸-۴- فناوری، داده و ریسک‌های نوظهور

الزام ادغام ریسک‌های نوظهور و فناوری در چارچوب مدیریت ریسک با میانگین ۳/۷۳ از حمایت نسبتاً بالایی برخوردار بود. در پاسخ‌های تشریحی نیز هفت نفر به فناوری اطلاعات، امنیت سایبری، هوش مصنوعی، حفاظت از داده‌ها و تاب‌آوری عملیاتی اشاره کردند.

اگرچه این مضمون از نظر فراوانی پایین‌تر از موضوعات مقرراتی و ساختاری قرار داشت، ماهیت آن آینده‌نگر است و می‌تواند در سال‌های آتی به یکی از مهم‌ترین حوزه‌های مسئولیت هیئت‌مدیره تبدیل شود.

ترکیب یافته‌ها نشان می‌دهد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در شکل کنونی، پوشش کافی و صریحی از حاکمیت فناوری و ریسک‌های دیجیتال ندارد. بازنگری آتی باید مسئولیت هیئت‌مدیره در قبال امنیت اطلاعات، کیفیت داده، هوش مصنوعی، برون‌سپاری فناوری، تداوم کسب‌وکار و تاب‌آوری عملیاتی را مشخص کند.

۱۰-۸-۴- تفاوت میان حمایت از شفافیت و پذیرش الزامات افشای عمومی

اصلاحات مرتبط با افشا و گزارشگری نسبت به سایر حوزه‌ها با اختلاف‌نظر بیشتری مواجه شدند. تدوین قالب استاندارد گزارش حاکمیت شرکتی میانگین ۳/۸۵ داشت، اما الزام انتشار عمومی گزارش در وب‌سایت شرکت پایین‌ترین میانگین، برابر با ۳/۰۴، را به دست آورد.

در پاسخ‌های تشریحی نیز برخی مشارکت‌کنندگان از تعدد گزارش‌ها، تکرار تکالیف و احتمال افشای اطلاعات حساس انتقاد کرده‌اند. در عین حال، آنان با اصل شفافیت، استانداردسازی گزارش‌ها و تشریح موارد عدم انطباق مخالفتی نداشته‌اند.

این تفاوت نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان میان «شفافیت هدفمند و استاندارد» و «افشای گسترده و بدون تفکیک» تمایز قائل‌اند. بنابراین، طراحی نظام گزارشگری باید میان اطلاعات موردنیاز نهاد ناظر، اطلاعات قابل‌ارائه به سهامداران و اطلاعات محرمانهٔ تجاری یا نظارتی تفکیک قائل شود.

۱۱-۸-۴- تطبیق دیدگاه صنعت با پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی

تحلیل مستقل پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی نشان داد دیدگاه وی در بیشتر موضوعات با جهت کلی پاسخ‌های صنعت همسو است. وی نیز استقرار ساختارهای اصلی حاکمیت شرکتی را در سطح بالا ارزیابی کرده و با اصلاحاتی مانند تقویت استقلال، ارزیابی صلاحیت، تخصص اعضای کمیته‌ها، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی و آزمون استرس موافقت داشته است.

تفاوت اصلی در ارزیابی برخی چالش‌های مرتبط با کیفیت نظارت و بازخوردهای بیمهٔ مرکزی مشاهده شد. پاسخ‌دهندهٔ منتسب به نهاد ناظر این موانع را با شدت کمتری نسبت به میانگین صنعت ارزیابی کرده است.

این تفاوت می‌تواند ناشی از تفاوت جایگاه، اطلاعات و تجربهٔ پاسخ‌دهندگان باشد. اشخاص شاغل در مؤسسات بیمه نظارت را از منظر دریافت تکالیف، گزارش‌ها و بازخوردهای اجرایی تجربه می‌کنند، درحالی‌که فرد منتسب به نهاد ناظر ممکن است آن را از منظر طراحی و اجرای سازوکارهای نظارتی ببیند.

با وجود این، همگرایی دربارهٔ جهت‌گیری اصلاحات اهمیت بیشتری از اختلاف محدود در ارزیابی وضعیت موجود دارد. این همگرایی نشان می‌دهد ظرفیت مناسبی برای بازنگری آیین‌نامه بر مبنای محورهای مورد اتفاق صنعت و نهاد ناظر وجود دارد.

البته با توجه به اینکه فقط یک پاسخ به بیمهٔ مرکزی منتسب است، این نتیجه صرفاً ماهیتی اکتشافی دارد و نمی‌تواند به‌عنوان موضع رسمی آن نهاد تلقی شود.

۱۲-۸-۴- ماتریس تلفیقی یافته‌های پژوهش

برای جمع‌بندی روابط میان یافته‌های کمی و کیفی، مهم‌ترین مسائل در جدول (۱۹-۴) تطبیق داده شده‌اند.

جدول (۴-۱۹): ماتریس تلفیق یافته‌های کمی و کیفی

حوزهٔ اصلی	شواهد کمی	شواهد کیفی	نتیجهٔ تلفیقی
استقرار ساختارها	میانگین کلی استقرار ۴/۷۷ و امتیاز بسیار بالای تشکیل کمیته‌ها	انتقاد از فعالیت صوری، ضعف اثرگذاری و صورت‌جلسه‌محوری	استقرار رسمی بالا، اما اثربخشی عملی نامتوازن
هماهنگی مقرراتی	بالاترین مانع با میانگین ۴	پرتکرارترین مضمون با فراوانی ۵۶/۴ درصد	هماهنگ‌سازی مقررات، اولویت نخست اصلاح
شاخص‌های ارزیابی	میانگین ۳/۵۵ برای نبود شاخص‌های استاندارد	درخواست برای سنجش اثربخشی و ارائهٔ بازخورد	ضرورت طراحی نظام ارزیابی مبتنی بر عملکرد
ابهام و دستورالعمل‌ها	میانگین ۳/۵۰ برای ابهام و فقدان راهنمای اجرایی	اشاره به ابهام مواد، منشورها و روابط گزارش‌دهی	اصلاح متن باید با ابزارهای اجرایی همراه شود
فرهنگ و اجرای شکلی	میانگین ۳/۳۷ برای نگرش شکلی	تأکید بر تشریفاتی‌شدن و ضعف پذیرش مدیریتی	اصلاح مقررات بدون تغییر فرهنگ کافی نیست
اصل تناسب	میانگین ۳/۴۷ برای دشواری شرکت‌های کوچک	انتقاد از الزامات یکسان برای انواع شرکت‌ها	الزامات باید ریسک‌محور و متناسب طراحی شوند
استقلال و تخصص	میانگین بالای اصلاحات مربوط به استقلال و صلاحیت	اشاره به تعارض نقش، نفوذ مدیران و ضعف تخصص	استقلال و شایستگی باید هم‌زمان تقویت شوند
مدیریت ریسک و ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی	بالاترین میانگین محورها، برابر با ۳/۸۸	درخواست برای ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، اشتهای ریسک و آزمون استرس	مدیریت ریسک باید به تصمیم‌گیری راهبردی متصل شود
فناوری و ریسک‌های نوظهور	میانگین ۳/۷۳ برای ادغام ریسک‌های نوظهور	اشاره به هوش مصنوعی، امنیت سایبری و داده	آیین‌نامه نیازمند توسعهٔ حاکمیت فناوری است
افشا و گزارشگری	حمایت از قالب استاندارد، اما اختلاف در انتشار عمومی	نگرانی از تکرار گزارش و افشای اطلاعات حساس	شفافیت باید هدفمند، طبقه‌بندی‌شده و متناسب باشد
نظارت بیمهٔ مرکزی	میانگین‌های ۳/۳۶ و ۳/۳۰ برای ضعف نظارت و بازخورد	درخواست برای نظارت محتوایی و بازخورد اصلاحی	نظارت باید از کنترل اسناد به ارزیابی اثربخشی تغییر کند

مأخذ: یافته‌های پژوهش

۱۳-۸-۴- نتیجهٔ کلی تلفیق یافته‌ها

تلفیق یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در ایجاد حداقل ساختارهای حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه نقش مؤثری داشته است. بااین‌حال، مرحلهٔ بعدی اصلاحات باید از توسعه یا تکرار ساختارها فراتر رود و بر کیفیت، استقلال، تخصص، اثربخشی و پاسخ‌گویی تمرکز کند.

برآیند یافته‌ها را می‌توان در پنج گزاره اصلی خلاصه کرد:

- نخست، صنعت بیمه با کمبود مطلق ساختارهای حاکمیتی مواجه نیست، بلکه با مسئلهٔ کیفیت عملکرد و نهادینه‌شدن آنها روبه‌روست.
- دوم، ناهماهنگی مقرراتی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس، مهم‌ترین مسئلهٔ مشترک در داده‌های کمی و کیفی است.
- سوم، نظام نظارتی موجود بیش از حد بر رعایت شکلی و ارسال اسناد متمرکز است و به شاخص‌های ارزیابی اثربخشی و بازخورد اصلاحی نیاز دارد.
- چهارم، بازنگری آیین‌نامه باید بر اصل تناسب، استقلال، صلاحیت، مدیریت تعارض منافع و پیوند مدیریت ریسک با تصمیم‌گیری راهبردی استوار باشد.
- پنجم، موضوعات نوظهوری مانند ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، ریسک‌های پایداری، حاکمیت فناوری، داده، هوش مصنوعی و تاب‌آوری عملیاتی باید به‌صورت صریح در چارچوب حاکمیت شرکتی صنعت بیمه جای گیرند.

این یافته‌ها مبنای تدوین پیشنهادهای اصلاحی و سیاستی در فصل پنجم قرار می‌گیرند.

۹-۴- جمع‌بندی فصل

فصل حاضر با هدف بررسی وضعیت اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، شناسایی مهم‌ترین چالش‌های اجرایی و ارزیابی اصلاحات پیشنهادی تدوین شد. داده‌های پژوهش از ۴۹ پرسشنامهٔ معتبر به دست آمد و از طریق تحلیل توصیفی گویه‌های بسته، تحلیل مضمون پاسخ‌های تشریحی و بررسی مستقل پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی تحلیل شد.

نتایج بخش نخست نشان داد میزان استقرار الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، بر اساس ادراک پاسخ‌دهندگان، در سطح بسیار بالایی قرار دارد. میانگین کلی استقرار برابر با ۴/۷۷ از ۵ بود و بیشتر الزامات مربوط به ساختار هیئت‌مدیره، تشکیل کمیته‌های تخصصی، استقلال حسابرس، معاملات اشخاص وابسته، کنترل‌های داخلی و انطباق، در سطح «تا حد زیادی اجرا شده» یا «به‌طور کامل اجرا شده» ارزیابی شدند.

این نتیجه نشان می‌دهد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در ایجاد و تثبیت حداقل ساختارهای رسمی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه نقش قابل‌توجهی داشته است. بااین‌حال، بالا بودن امتیاز استقرار نباید به‌عنوان اثبات قطعی اثربخشی حاکمیت شرکتی تفسیر شود. داده‌های پژوهش مبتنی بر ارزیابی خوداظهاری پاسخ‌دهندگان است و بیش از آنکه عملکرد واقعی ساختارها را اندازه‌گیری کند، ادراک آنان از میزان رعایت الزامات را منعکس می‌سازد.

همچنین مقایسهٔ ابعاد مختلف نشان داد الزامات ساختاری و رسمی، مانند تشکیل کمیته‌ها و رعایت استقلال حسابرس، امتیاز بالاتری از حوزه‌های مربوط به ارزیابی اثربخشی، افشا، جبران خدمات و کفایت برخی سازوکارهای کنترلی داشته‌اند. این تفاوت بیانگر آن است که اجرای آیین‌نامه در بسیاری از مؤسسات، از نظر ایجاد ساختار پیشرفت بیشتری نسبت به کیفیت عملکرد و نهادینه‌شدن آن داشته است.

در بخش دوم، میانگین کلی شدت چالش‌های اجرایی برابر با ۳/۲۴ از ۵ بود. این نتیجه نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان در مجموع، موانع اجرای آیین‌نامه را در سطح متوسط رو به بالا ارزیابی کرده‌اند. بالاترین میانگین در میان ابعاد چالش‌ها به مسائل مقرراتی و قانونی اختصاص داشت و پس از آن، چالش‌های منابع انسانی و تخصصی، نظارتی، اقتصادی و اجرایی، فرهنگی و سازمانی، کنترل‌های داخلی و ساختار مالکیت و حاکمیت قرار گرفتند.

مهم‌ترین مانع شناسایی‌شده، همپوشانی یا تعارض میان آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و مقررات حاکمیت شرکتی سازمان بورس بود. پس از آن، روزآمدنبودن برخی مفاد آیین‌نامه، نبود شاخص‌های استاندارد ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی، فقدان آموزش مستمر، کمبود دستورالعمل‌های اجرایی، ابهام در تفسیر برخی الزامات و ضعف ضمانت اجراها در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند.

تحلیل پاسخ‌های تشریحی نیز همین الگو را تأیید کرد. ناهماهنگی مقرراتی پرتکرارترین مضمون کیفی بود و پس از آن، مسائل مربوط به ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی، ابهام مقررات، اجرای شکلی، نبود تناسب الزامات با اندازه و نوع شرکت، ضعف نظارت و شاخص‌های ارزیابی، استقلال ناکافی ارکان کنترلی، کمبود تخصص و آموزش، مدیریت ریسک و توانگری و موضوعات مربوط به فناوری و داده قرار گرفتند.

همگرایی یافته‌های کمی و کیفی نشان داد مسئلهٔ اصلی صنعت بیمه، فقدان مطلق ساختارهای حاکمیت شرکتی نیست؛ بلکه فاصلهٔ میان استقرار رسمی و اثربخشی واقعی آنهاست. در بسیاری از موارد، کمیته‌ها، واحدها و اسناد موردنظر آیین‌نامه ایجاد شده‌اند، اما کیفیت ترکیب، استقلال، تخصص، نحوهٔ گزارش‌دهی، اجرای مصوبات و میزان اثرگذاری آنها در تصمیمات سازمانی همچنان محل چالش است.

در بخش سوم، اصلاحات پیشنهادی آیین‌نامه با استقبال نسبتاً بالای پاسخ‌دهندگان مواجه شد. میانگین کلی ضرورت اصلاحات برابر با ۳/۶۹ از ۵ بود و نزدیک به ۶۰ درصد پاسخ‌ها در دو طبقهٔ «ضروری» و «کاملاً ضروری» قرار داشتند.

بالاترین میزان حمایت به الزام حضور اعضای متخصص در کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک اختصاص یافت. پس از آن، مستقل‌بودن رئیس هیئت‌مدیره، الزام تهیهٔ گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی، استفاده از نتایج آن در بودجه‌ریزی و تصمیم‌گیری راهبردی، ارزیابی جامع صلاحیت مدیران، تدوین معیارهای استقلال، ارائهٔ اظهارنامهٔ سالانهٔ تعارض منافع و تضمین دسترسی مستقیم کمیته‌های تخصصی به اطلاعات و کارکنان قرار گرفتند.

مقایسهٔ محورهای اصلاحی نیز نشان داد بیشترین اولویت به مدیریت ریسک، پایداری و توانگری مالی اختصاص دارد. پس از آن، صلاحیت و شایستگی مدیران، استقلال و کارآمدی هیئت‌مدیره، ارزیابی عملکرد و توسعهٔ حرفه‌ای، هماهنگی نهادی و در نهایت افشا و گزارشگری قرار گرفتند.

این یافته‌ها نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان خواهان حرکت آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ از حاکمیت شرکتی مبتنی بر ساختار و رعایت شکلی به سمت حاکمیت شرکتی مبتنی بر ریسک، اثربخشی، استقلال، تخصص و پاسخ‌گویی هستند.

اصلاحات مرتبط با افشا و گزارشگری، در مقایسه با سایر حوزه‌ها با اختلاف‌نظر بیشتری مواجه شدند. تدوین قالب استاندارد گزارش حاکمیت شرکتی و تشریح موارد عدم انطباق از حمایت مناسبی برخوردار بود، اما انتشار عمومی گزارش، گزارش بندبه‌بند انطباق و رویکرد «تبعیت کن یا توضیح بده» میانگین پایین‌تری داشتند. این نتیجه نشان می‌دهد پاسخ‌دهندگان با اصل شفافیت مخالفتی ندارند، اما دربارهٔ دامنهٔ افشا، مخاطب گزارش، محرمانگی اطلاعات و بار اجرایی الزامات، دیدگاه محتاطانه‌تری دارند.

تحلیل پاسخ‌های تشریحی نشان داد بازنگری آیین‌نامه باید علاوه بر اصلاح مواد، شامل تدوین ابزارهای اجرایی مکمل نیز باشد. تعاریف دقیق، دستورالعمل‌های تفصیلی، منشورهای نمونه، الگوهای گزارش‌دهی، شاخص‌های ارزیابی، مطالعات موردی و راهنماهای متناسب با اندازه و نوع مؤسسه، از جمله نیازهای مطرح‌شده از سوی پاسخ‌دهندگان بود.

همچنین اصل تناسب یکی از مضامین مهم یافته‌ها بود. پاسخ‌دهندگان تأکید داشتند که الزامات یکسان برای شرکت‌های بزرگ و کوچک، تخصصی و جنرال و شرکت‌های تازه‌تأسیس و باسابقه، ممکن است هزینه و پیچیدگی نامتناسب ایجاد کند. بنابراین، بازنگری آیین‌نامه باید میان الزام به وجود کارکردهای اساسی و الزام به شکل سازمانی یکسان تفکیک قائل شود.

از دیگر نتایج مهم پژوهش، ضرورت تقویت استقلال واقعی واحدهای کنترلی و کمیته‌های تخصصی بود. پاسخ‌دهندگان استقلال را صرفاً به جایگاه سازمانی محدود نکردند، بلکه آن را وابسته به سازوکارهای انتصاب، عزل، ارزیابی، بودجه، دسترسی مستقیم به هیئت‌مدیره و مدیریت تعارض منافع دانستند.

نتایج همچنین نشان داد مدیریت ریسک باید از یک کارکرد کنترلی مستقل از تصمیم‌گیری، به یکی از ارکان اصلی حاکمیت و راهبری شرکت تبدیل شود. حمایت بالا از ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، آزمون استرس، سند اشتهای ریسک، ارزیابی کفایت سرمایه و استفاده از اطلاعات ریسک در بودجه‌ریزی و برنامه‌ریزی راهبردی، مؤید این جهت‌گیری است.

در کنار موضوعات سنتی حاکمیت شرکتی، پاسخ‌دهندگان بر ضرورت توجه به فناوری، داده، امنیت سایبری، هوش مصنوعی، ریسک‌های نوظهور و تاب‌آوری عملیاتی نیز تأکید کردند. این موضوعات نشان می‌دهد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ برای حفظ کارآمدی خود نیازمند بازنگری متناسب با تحولات محیط کسب‌وکار و فناوری است.

تحلیل مستقل پاسخ‌دهندهٔ منتسب به بیمهٔ مرکزی نیز نشان داد دیدگاه وی دربارهٔ میزان استقرار آیین‌نامه و جهت کلی اصلاحات، تا حد زیادی با پاسخ‌های صنعت همسو است. تفاوت اصلی در ارزیابی برخی چالش‌های مربوط به کیفیت نظارت و بازخورد نهاد ناظر مشاهده شد. با توجه به وجود تنها یک پاسخ از بیمهٔ مرکزی، این یافته صرفاً ماهیتی اکتشافی دارد و نباید به‌عنوان دیدگاه رسمی آن نهاد تفسیر شود.

برآیند کلی فصل را می‌توان در چند نتیجهٔ اصلی خلاصه کرد.

- نخست، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در ایجاد ساختارهای رسمی حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه موفق بوده است، اما کیفیت و اثربخشی این ساختارها در همهٔ شرکت‌ها یکسان نیست.
- دوم، مهم‌ترین موانع اجرای مؤثر آیین‌نامه، ناهماهنگی مقرراتی، ابهام و ضعف راهنماهای اجرایی، نبود شاخص‌های ارزیابی، کمبود تخصص و آموزش، اجرای شکلی و استقلال ناکافی برخی ارکان کنترلی است.
- سوم، بازنگری آیین‌نامه باید به‌جای افزایش صرف تعداد الزامات، بر بهبود کیفیت حاکمیت شرکتی، ارزیابی اثربخشی، تقویت استقلال، مدیریت تعارض منافع و توسعهٔ صلاحیت حرفه‌ای تمرکز کند.
- چهارم، اصل تناسب باید در طراحی الزامات مربوط به شرکت‌هایی با اندازه، نوع فعالیت و پیچیدگی متفاوت مورد توجه قرار گیرد.
- پنجم، هماهنگ‌سازی مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس یکی از فوری‌ترین الزامات اصلاح نظام حاکمیت شرکتی صنعت بیمه است.
- ششم، مدیریت ریسک، توانگری مالی، ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی، آزمون استرس، فناوری، داده و ریسک‌های نوظهور باید جایگاه روشن‌تر و الزام‌آورتری در آیین‌نامهٔ بازنگری‌شده داشته باشند.

- هفتم، نظام نظارتی باید از کنترل صرف رعایت الزامات و دریافت اسناد، به سمت ارزیابی اثربخشی، نظارت ریسک‌محور و ارائهٔ بازخوردهای مشخص و اصلاحی حرکت کند.

یافته‌های این فصل مبنای تدوین نتیجه‌گیری نهایی، پیشنهادهای اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و توصیه‌های سیاستی و اجرایی در فصل بعد قرار می‌گیرند.

بخش پنجم: نتیجه‌گیری، بازطراحی مقررات و نقشهٔ اجرایی ارتقای حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه

فصل پنجم: نتیجه‌گیری، بازطراحی مقررات و نقشهٔ اجرایی ارتقای حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه

۵-۱- مقدمه

پژوهش حاضر با هدفی فراتر از توصیف وضعیت اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه انجام شده است. مسئلهٔ اصلی طرح آن بود که مشخص شود این آیین‌نامه پس از چند سال اجرا، تا چه اندازه توانسته است ساختارها و کارکردهای حاکمیت شرکتی را در مؤسسات بیمه نهادینه کند، چه موانع و نارسایی‌هایی در اجرای آن وجود دارد، کدام بخش‌های آن نیازمند بازنگری است و چگونه می‌توان ناهماهنگی‌ها و تعارضات آن با دستورالعمل حاکمیت شرکتی ناشران ثبت‌شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار را برطرف کرد.

در طرحنامهٔ پژوهش، خروجی مورد انتظار صرفاً شناسایی چالش‌های اجرایی یا ارائهٔ مجموعه‌ای از پیشنهادهای کلی تعریف نشده است. طرح متعهد شده است که علاوه بر ارزیابی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های اجرایی آن، تعارضات میان مقررات بیمهٔ مرکزی و دستورالعمل مربوطه در سازمان بورس را شناسایی کند، راهکارهایی برای همسان‌سازی آنها ارائه دهد، چارچوب مدیریت تعارض منافع سهامداران عمده و مدیران را تقویت کند و زمینهٔ بازنگری و به‌روزرسانی مقررات حاکمیت شرکتی صنعت بیمه را فراهم آورد. در میان خروجی‌های تصریح‌شده در طرحنامه، به‌طور مشخص از پیشنهاد اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، اصلاح دستورالعمل‌های اجرایی آن، همسان‌سازی با مقررات بازار سرمایه و پیشنهاد یک چارچوب اجرایی هماهنگ برای مؤسسات بیمهٔ حاضر در بازار سرمایه نام برده شده است.

بر این اساس، فصل حاضر صرفاً فصل نتیجه‌گیری متعارف پژوهش نیست، بلکه بخش سیاستی و اجرایی طرح محسوب می‌شود. یافته‌های فصل چهارم در این فصل به مجموعه‌ای از تصمیمات مقرراتی، اصلاحات ساختاری، اقدامات نظارتی و الزامات اجرایی تبدیل می‌شوند. ازاین‌رو، در این فصل از تکرار آمار، میانگین‌ها و رتبه‌بندی‌های ارائه‌شده در فصل چهارم خودداری می‌شود و تمرکز بر تفسیر نهایی یافته‌ها، پاسخ‌گویی مستقیم به اهداف و سؤالات پژوهش و طراحی راه‌حل‌های قابل‌اجرا قرار می‌گیرد.

مبنای تحلیل این فصل، تلفیق چهار منبع اصلی است: نخست، یافته‌های کمی حاصل از ارزیابی وضعیت اجرای آیین‌نامه، موانع اجرایی و اصلاحات پیشنهادی؛ دوم، دیدگاه‌های تشریحی مدیران و خبرگان صنعت بیمه؛ سوم، تحلیل متن آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، اصلاحیه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط؛ و چهارم، مقایسهٔ مقررات بیمهٔ مرکزی با دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و تجارب تطبیقی بررسی‌شده در فصل

دوم. روش‌شناسی پژوهش نیز از ابتدا بر همین ترکیب تحلیل اسنادی، مطالعهٔ تطبیقی، پیمایش و تحلیل پاسخ‌های باز استوار بوده است.

نتایج پژوهش نشان داد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در ایجاد حداقل ساختارهای رسمی حاکمیت شرکتی، از جمله تشکیل هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی، نقش مؤثری داشته است. بااین‌حال، چالش اصلی در مرحلهٔ کنونی، نبود ساختار نیست، بلکه کیفیت عملکرد، استقلال، تخصص، پاسخ‌گویی و اثربخشی این ساختارهاست. در بسیاری از مؤسسات، الزامات آیین‌نامه از نظر شکلی اجرا شده‌اند، اما رابطهٔ آنها با تصمیم‌گیری راهبردی، مدیریت ریسک، توانگری مالی، کنترل تعارض منافع و پاسخ‌گویی هیئت‌مدیره همچنان نیازمند تقویت است.

همچنین یافته‌ها نشان داد ناهماهنگی میان مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس یکی از مهم‌ترین موانع اجرای مؤثر حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمهٔ حاضر در بازار سرمایه است. این ناهماهنگی در حوزه‌هایی مانند تعاریف، ساختار هیئت‌مدیره، استقلال اعضا، ترکیب و ریاست کمیته‌ها، عضویت مدیران اجرایی، روابط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی، افشا و گزارشگری و معاملات اشخاص مرتبط مشاهده می‌شود. پاسخ‌های تشریحی نیز این مسئله را نه به‌عنوان یک اختلاف نظری، بلکه به‌عنوان تجربهٔ واقعی شرکت‌های بیمه از اجرای هم‌زمان دو نظام مقرراتی مطرح کرده‌اند.

ازاین‌رو، رویکرد این فصل بر اصلاح پراکندهٔ چند ماده محدود نمی‌شود. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های وابسته به آن باید به‌صورت یک مجموعهٔ مقرراتی یکپارچه بازنگری شوند. این بازنگری باید ضمن حفظ اقتضائات تخصصی صنعت بیمه، از جمله الزامات توانگری، مدیریت ریسک، اکچوئری، حمایت از بیمه‌گذاران و نظارت احتیاطی، با اصول عمومی حاکمیت شرکتی بازار سرمایه نیز هماهنگ باشد.

در ادامه، ابتدا به اهداف و سؤالات پژوهش پاسخ داده می‌شود. سپس معماری مقرراتی موجود آسیب‌شناسی خواهد شد. پس از آن، تعارضات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس در قالب یک ماتریس تطبیقی تحلیل و برای هر مورد راه‌حل حقوقی و اجرایی ارائه می‌شود. در مرحلهٔ بعد، چارچوب پیشنهادی بازنویسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و اصلاح دستورالعمل‌های اجرایی تشریح خواهد شد. در پایان نیز نظام پیشنهادی نظارت، نقشهٔ راه اجرا و مسئولیت هر یک از نهادها و ذی‌نفعان ارائه می‌شود.

۲-۵- پاسخ به اهداف و سؤالات پژوهش

۱-۲-۵- پاسخ به سؤال نخست: چالش‌ها و کاستی‌های آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ چیست و چه اصلاحاتی باید انجام شود؟

بررسی تلفیقی یافته‌های حاصل از تحلیل اسناد، مطالعات تطبیقی، داده‌های پیمایشی و پاسخ‌های تشریحی نشان می‌دهد که چالش‌های موجود در اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را نمی‌توان صرفاً به نحوهٔ اجرای مقررات توسط مؤسسات بیمه نسبت داد. نتایج پژوهش بیانگر آن است که بخشی از مسائل موجود، ناشی از محدودیت‌های اجرایی شرکت‌ها، کمبود منابع و ضعف فرهنگ حاکمیت شرکتی است؛ اما بخش مهمی از آنها به طراحی مقررات، نحوهٔ تنظیم دستورالعمل‌های اجرایی، روابط میان ارکان حاکمیتی و نبود هماهنگی میان مقررات حاکم بر صنعت بیمه و بازار سرمایه بازمی‌گردد. بنابراین، اصلاح نظام حاکمیت شرکتی صنعت بیمه مستلزم توجه هم‌زمان به اصلاح مقررات و ارتقای کیفیت اجرای آنهاست. یافته‌های کمی پژوهش نشان داد که پاسخ‌دهندگان، میزان استقرار الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را به‌طور کلی در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی کرده‌اند، اما در عین حال، چالش‌های مقرراتی و ساختاری را مهم‌ترین موانع اثربخشی این نظام دانسته‌اند. این نتیجه با یافته‌های کیفی پژوهش نیز همسو است؛ به‌گونه‌ای که بسیاری از پاسخ‌دهندگان، ضمن تأیید ضرورت وجود چارچوب حاکمیت شرکتی، بر نیاز به بازنگری در برخی مفاهیم، ساختارها و سازوکارهای پیش‌بینی‌شده در آیین‌نامه تأکید کرده‌اند.

تحلیل یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که:

- نخستین کاستی آیین‌نامهٔ موجود، غلبهٔ رویکرد ساختارمحور بر رویکرد اثربخشی‌محور است. مقررات موجود عمدتاً بر ایجاد ارکان، واحدها و کمیته‌های حاکمیتی تمرکز دارد، اما معیارهای کافی برای ارزیابی کیفیت عملکرد، میزان استقلال، اثربخشی تصمیمات، کیفیت نظارت و میزان تحقق اهداف حاکمیت شرکتی ارائه نمی‌کند. در نتیجه، امکان دارد مؤسسه‌ای از نظر ساختار سازمانی با الزامات آیین‌نامه منطبق باشد، اما این ساختارها در عمل نقش مؤثری در راهبری، مدیریت ریسک و نظارت ایفا نکنند.
- دومین کاستی، ابهام در نحوهٔ تفکیک مسئولیت‌های راهبری، نظارتی و اجرایی است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که در برخی موارد، روابط میان هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، مدیرعامل و واحدهای کنترلی به‌گونه‌ای طراحی شده است که ممکن است استقلال حرفه‌ای ارکان نظارتی را تحت تأثیر قرار دهد یا مرز میان مسئولیت‌های نظارتی و اجرایی را با ابهام مواجه سازد. مطالعات تطبیقی نیز نشان داد که در نظام‌های پیشرو، شفافیت خطوط گزارش‌دهی و استقلال نسبی ارکان کنترلی از مهم‌ترین پیش‌نیازهای اثربخشی حاکمیت شرکتی محسوب می‌شود.
- سومین کاستی، نیاز به بازنگری در ساختار و کارکرد برخی کمیته‌های تخصصی است. اگرچه وجود کمیته‌های تخصصی یکی از نقاط قوت معماری حاکمیت شرکتی محسوب می‌شود، یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که در برخی موارد، نحوهٔ ترکیب اعضا، روابط میان کمیته‌ها، حدود اختیارات و ارتباط

آنها با هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی نیازمند بازنگری است تا از تداخل وظایف، خودنظارتی و کاهش اثربخشی نظارت جلوگیری شود.

- چهارمین کاستی، محدود بودن توجه مقررات به اصل تناسب است. مطالعات تطبیقی نشان داد که در بسیاری از نظام‌های نظارتی، الزامات حاکمیت شرکتی متناسب با اندازه، پیچیدگی، ساختار مالکیت، نوع فعالیت و سطح ریسک مؤسسات اعمال می‌شود؛ در حالی که مقررات موجود، در برخی موارد رویکردی نسبتاً یکسان نسبت به طیف متنوع مؤسسات بیمه اتخاذ کرده است. یافته‌های کیفی پژوهش نیز این موضوع را به‌عنوان یکی از زمینه‌های قابل اصلاح مورد تأکید قرار داده است.

- پنجمین کاستی، کافی نبودن چارچوب مدیریت تعارض منافع است. اگرچه آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ برخی الزامات مرتبط با اشخاص وابسته و معاملات مرتبط را پیش‌بینی کرده است، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مقررات موجود هنوز یک نظام جامع برای شناسایی، ارزیابی، مدیریت، افشا و پایش تعارض منافع در سطوح مختلف حاکمیت شرکتی ایجاد نکرده است. این موضوع به‌ویژه در ارتباط با نقش سهامداران عمده، اعضای هیئت‌مدیره، مدیران ارشد و ارکان کنترلی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

- ششمین کاستی، پیوند محدود میان حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک سازمانی است. بررسی تجارب بین‌المللی و یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که در چارچوب‌های نوین حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک بخشی جدایی‌ناپذیر از فرآیند راهبری سازمان است و موضوعاتی نظیر اشتهای ریسک، ارزیابی داخلی ریسک و توانگری مالی، آزمون‌های فشار، تحلیل سناریو و استفاده از اطلاعات ریسک در تصمیم‌گیری‌های راهبردی جایگاه ویژه‌ای دارند. در مقابل، مقررات موجود بیشتر بر ایجاد ساختارهای سازمانی تمرکز دارد و کمتر به یکپارچه‌سازی مدیریت ریسک با فرآیندهای راهبری و تصمیم‌گیری پرداخته است.

- هفتمین کاستی، محدود بودن پوشش برخی موضوعات نوظهور در حوزهٔ حاکمیت شرکتی است. مطالعات تطبیقی انجام‌شده در این پژوهش نشان داد که موضوعاتی مانند حاکمیت داده، امنیت سایبری، هوش مصنوعی، برون‌سپاری، تاب‌آوری عملیاتی، تداوم کسب‌وکار و نظارت بر فناوری اطلاعات، در مقررات جدید بسیاری از کشورها جایگاه روشنی یافته‌اند، در حالی که این موضوعات در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به‌صورت محدود یا غیرمستقیم مورد توجه قرار گرفته‌اند.

- سرانجام، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که تعدد مقررات، اصلاحیه‌ها، دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های مرتبط، موجب پراکندگی الزامات حاکمیت شرکتی و افزایش احتمال برداشت‌های

متفاوت در سطح صنعت شده است. این وضعیت نه‌تنها اجرای مقررات را برای مؤسسات بیمه دشوارتر می‌کند، بلکه فرآیند نظارت را نیز با پیچیدگی بیشتری مواجه می‌سازد.

برآیند یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نباید به اصلاح موردی برخی مواد یا افزودن چند الزام جدید محدود شود، بلکه لازم است با رویکردی جامع، معماری حاکمیت شرکتی صنعت بیمه بازنگری شود؛ به‌گونه‌ای که ضمن حفظ نقاط قوت مقررات موجود، کاستی‌های شناسایی‌شده در حوزه‌های راهبری، استقلال، مدیریت ریسک، تعارض منافع، اصل تناسب، موضوعات نوظهور و انسجام مقرراتی نیز برطرف شود. تبیین تفصیلی این کاستی‌ها و چارچوب پیشنهادی اصلاح آنها، در بخش‌های بعدی این فصل ارائه خواهد شد.

۲-۲-۵- پاسخ به سؤال دوم: تعارضات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با دستورالعمل سازمان بورس چیست و چگونه باید برطرف شود؟

یکی از اهداف اصلی این پژوهش، بررسی میزان هم‌راستایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه با دستورالعمل حاکمیت شرکتی ناشران ثبت‌شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار و شناسایی تعارضات احتمالی میان این دو مجموعه مقررات بوده است. اهمیت این موضوع از آن جهت است که بخش قابل‌توجهی از شرکت‌های بیمه، علاوه بر تبعیت از مقررات بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران، مشمول الزامات سازمان بورس و اوراق بهادار نیز هستند و ناهمخوانی میان این دو چارچوب می‌تواند موجب افزایش بار مقرراتی، ابهام در مسئولیت‌ها و کاهش کارایی نظام حاکمیت شرکتی شود.

یافته‌های فصل چهارم نشان داد که پاسخ‌دهندگان، تعارض‌ها و ناهماهنگی‌های مقرراتی را مهم‌ترین چالش پیش روی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ارزیابی کرده‌اند. در میان ابعاد مختلف چالش‌ها، مسائل مقرراتی بالاترین میانگین را به خود اختصاص داده است و در پاسخ‌های تشریحی نیز، تداخل الزامات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس، تعدد گزارش‌های موردنیاز، تفاوت در ساختار کمیته‌ها و اختلاف در برخی تعاریف، از مهم‌ترین موانع اجرای مؤثر نظام حاکمیت شرکتی معرفی شده است. این یافته نشان می‌دهد که مسئلهٔ اصلی، وجود دو نظام نظارتی مستقل نیست، بلکه نبود هماهنگی کافی میان الزامات مشترک آنهاست.

تحلیل تطبیقی مقررات نیز این یافته را تأیید می‌کند. بررسی مواد آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل سازمان بورس نشان می‌دهد که هر دو مقرره اهداف مشترکی همچون ارتقای پاسخ‌گویی هیئت‌مدیره، تقویت کنترل‌های داخلی، مدیریت تعارض منافع، حمایت از ذی‌نفعان و افزایش شفافیت را دنبال می‌کنند، اما در برخی حوزه‌ها از تعاریف، ساختارها و الزامات متفاوتی استفاده کرده‌اند. این تفاوت‌ها اگرچه در

بسیاری از موارد ناشی از تفاوت مأموریت‌های نظارتی دو نهاد است، اما در عمل می‌تواند اجرای مقررات را برای شرکت‌های بیمهٔ بورسی با دشواری مواجه سازد.

مهم‌ترین موارد ناهماهنگی شناسایی‌شده در این پژوهش را می‌توان در چند محور اصلی طبقه‌بندی کرد. نخست، تفاوت در برخی تعاریف بنیادین نظیر سهامدار عمده، عضو مستقل هیئت‌مدیره، عضو غیرموظف و اشخاص وابسته است که می‌تواند موجب تفاوت در تشخیص شمول مقررات و نحوهٔ اعمال الزامات حاکمیت شرکتی شود. دوم، تفاوت در برخی الزامات مربوط به ترکیب هیئت‌مدیره، ساختار و ترکیب کمیته‌های تخصصی، روابط گزارش‌دهی و جایگاه واحدهای کنترلی است که احتمال ایجاد رویه‌های متفاوت در یک شرکت را افزایش می‌دهد. سوم، تفاوت در الزامات مربوط به افشا، گزارش‌دهی، ارزیابی عملکرد و مستندسازی است که موجب افزایش حجم گزارش‌های موازی و تحمیل هزینه‌های اجرایی بیشتر به مؤسسات بیمه می‌شود.

در عین حال، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که این تفاوت‌ها لزوماً به معنای ناسازگاری ذاتی دو نظام مقرراتی نیست. بیمهٔ مرکزی وظیفهٔ نظارت احتیاطی بر سلامت مالی، توانگری، ذخایر فنی و حمایت از بیمه‌گذاران را بر عهده دارد، در حالی که سازمان بورس مسئولیت حفظ شفافیت بازار سرمایه، حمایت از سهامداران و ارتقای انضباط اطلاعاتی را دنبال می‌کند. بنابراین، بخشی از تفاوت‌های موجود، ناشی از تفاوت مأموریت‌های قانونی این دو نهاد است و حذف آنها نه ممکن است و نه مطلوب. آنچه نیازمند اصلاح است، همسان‌سازی الزامات مشترک و جلوگیری از ایجاد تکالیف موازی برای موضوعات مشابه است.

بر این اساس، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مناسب‌ترین رویکرد، جایگزینی یک نظام مقرراتی به‌جای نظام دیگر نیست، بلکه طراحی یک چارچوب هماهنگ میان دو نهاد ناظر است. در چنین چارچوبی، اصول عمومی حاکمیت شرکتی شامل تعاریف پایه، الزامات استقلال هیئت‌مدیره، مدیریت تعارض منافع، ارزیابی عملکرد، کنترل‌های داخلی و الزامات افشای عمومی تا حد امکان هماهنگ می‌شود و در مقابل، الزامات اختصاصی هر نهاد در حوزه مأموریت‌های تخصصی خود حفظ خواهد شد. به این ترتیب، موضوعات مرتبط با نظارت احتیاطی، توانگری مالی، ذخایر فنی، مدیریت ریسک بیمه‌ای و الزامات اکچوئری همچنان در حوزهٔ صلاحیت بیمهٔ مرکزی باقی می‌ماند و موضوعات مرتبط با افشای اطلاعات، الزامات ناشران و حمایت از حقوق سهامداران مطابق مقررات بازار سرمایه اعمال خواهد شد.

علاوه بر این، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که ایجاد سازوکار دائمی هماهنگی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس می‌تواند از شکل‌گیری تعارضات جدید جلوگیری کند. بازنگری هم‌زمان مقررات مشترک، استفاده از تعاریف واحد، پذیرش گزارش‌های مشترک، کاهش تکالیف موازی و تدوین راهنماهای تفسیری

مشترک، از جمله اقداماتی است که می‌تواند ضمن حفظ استقلال قانونی هر دو نهاد، هزینه‌های اجرایی مؤسسات بیمه را کاهش داده و اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی را افزایش دهد.

در مجموع، پاسخ پژوهش به سؤال دوم آن است که مسئلهٔ اصلی، وجود دو نظام مقرراتی مستقل نیست، بلکه نبود انسجام و هماهنگی کافی میان الزامات مشترک آنهاست. ازاین‌رو، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید هم‌زمان با بازنگری در روابط آن با دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس انجام شود تا ضمن حفظ الزامات تخصصی صنعت بیمه، از ایجاد تعارض، ابهام و بار مقرراتی غیرضروری جلوگیری شود. جزئیات تعارضات شناسایی‌شده و چارچوب پیشنهادی برای رفع آنها، در بخش‌های بعدی این فصل به‌صورت نظام‌مند ارائه خواهد شد.

۳-۲-۵- پاسخ به سؤال سوم: آیا ساختار کمیته‌های موجود کفایت دارد؟

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که ساختار فعلی کمیته‌های تخصصی پیش‌بینی‌شده در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، از نظر پوشش موضوعات اصلی حاکمیت شرکتی، چارچوب نسبتاً مناسبی را فراهم کرده است، اما از نظر ترکیب، حدود اختیارات، روابط میان کمیته‌ها، نحوهٔ تعامل با هیئت‌مدیره و میزان انطباق با ویژگی‌های مؤسسات بیمه، نیازمند بازنگری و به‌روزرسانی است. به بیان دیگر، مسئلهٔ اصلی، کمبود تعداد کمیته‌ها نیست؛ بلکه افزایش اثربخشی آنها در ایفای وظایف نظارتی و مشورتی هیئت‌مدیره است.

این نتیجه با یافته‌های فصل چهارم نیز هم‌خوانی دارد. اگرچه پاسخ‌دهندگان تشکیل کمیته‌های تخصصی را یکی از نقاط قوت نظام حاکمیت شرکتی دانسته‌اند، اما در پاسخ‌های تشریحی، موضوعاتی مانند تداخل مسئولیت‌ها، ابهام در حدود اختیارات، همپوشانی وظایف برخی کمیته‌ها، حضور پررنگ مدیران اجرایی در فرآیندهای نظارتی و نبود تناسب میان ساختار کمیته‌ها و ویژگی‌های مؤسسات، به‌عنوان مهم‌ترین زمینه‌های نیازمند اصلاح مطرح شده است.

مطالعات تطبیقی انجام‌شده در این پژوهش نیز نشان می‌دهد که در اغلب نظام‌های پیشرو، کمیته‌های هیئت‌مدیره نه به‌عنوان ارکان مستقل تصمیم‌گیر، بلکه به‌عنوان بازوهای تخصصی هیئت‌مدیره عمل می‌کنند. مسئولیت نهایی تصمیم‌گیری همچنان بر عهدهٔ هیئت‌مدیره باقی می‌ماند و کمیته‌ها وظیفهٔ بررسی تخصصی، تحلیل موضوعات، نظارت مستمر و ارائه پیشنهادهای کارشناسی را بر عهده دارند. ازاین‌رو، اثربخشی کمیته‌ها بیش از آنکه به تعداد آنها وابسته باشد، به کیفیت ترکیب اعضا، استقلال، تخصص، شفافیت وظایف و ارتباط مؤثر آنها با هیئت‌مدیره بستگی دارد.

بررسی یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که اصل وجود کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک و انتصابات و جبران خدمات همچنان باید به‌عنوان ارکان اصلی حاکمیت شرکتی حفظ شود؛ زیرا هر یک از این

کمیته‌ها بخشی از مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره را پشتیبانی می‌کنند و حذف یا ادغام آنها در مؤسسات دارای اندازه یا پیچیدگی بالا، می‌تواند اثربخشی نظام نظارتی را کاهش دهد. همچنین کمیتهٔ سرمایه‌گذاری، با توجه به اهمیت مدیریت دارایی‌ها، سرمایه‌گذاری منابع و کنترل ریسک‌های مالی در صنعت بیمه، همچنان دارای کارکرد تخصصی مستقل است و نقش آن باید در تعامل با کمیتهٔ مدیریت ریسک به‌صورت شفاف تعریف شود.

در مقابل، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که یکسان‌سازی ساختار کمیته‌ها برای تمامی مؤسسات بیمه، بدون توجه به تفاوت در اندازه، پیچیدگی فعالیت، ساختار مالکیت و سطح ریسک، با اصول نوین حاکمیت شرکتی سازگار نیست. مطالعات تطبیقی نیز نشان می‌دهد که بسیاری از نهادهای ناظر، ضمن حفظ الزامات اصلی، امکان انعطاف در طراحی ساختار کمیته‌ها را بر اساس اصل تناسب فراهم کرده‌اند. بر این اساس، در مؤسسات کوچک‌تر یا کم‌ریسک، می‌توان با رعایت شرایط مشخص و بدون خدشه به استقلال نظارتی، برخی وظایف را در قالب ساختارهای ساده‌تر سازمان‌دهی کرد، در حالی که در مؤسسات بزرگ، بورسی یا دارای عملیات پیچیده، تفکیک کامل کمیته‌های تخصصی همچنان ضروری خواهد بود.

یکی دیگر از یافته‌های مهم پژوهش، ضرورت بازنگری در ترکیب اعضای کمیته‌های تخصصی است. اگرچه حضور مدیران اجرایی و صاحبان دانش تخصصی در جلسات کمیته‌ها برای ارائه اطلاعات، تحلیل‌ها و گزارش‌های کارشناسی ضروری است، اما یافته‌های پژوهش و بررسی تجارب بین‌المللی نشان می‌دهد که نقش نظارتی کمیته‌ها زمانی به‌طور مؤثر محقق می‌شود که اکثریت اعضای تصمیم‌گیر آنها از استقلال حرفه‌ای کافی برخوردار باشند و از قرار گرفتن افراد در موقعیت خودنظارتی جلوگیری شود. ازاین‌رو، تفکیک میان «حضور کارشناسی» و «عضویت تصمیم‌گیر» باید در بازنگری مقررات مورد توجه قرار گیرد. علاوه بر این، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که اثربخشی کمیته‌ها صرفاً به ساختار آنها وابسته نیست، بلکه به کیفیت تعامل آنها با هیئت‌مدیره، واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی، تطبیق مقررات و مدیریت اجرایی نیز بستگی دارد. در صورت نبود سازوکارهای شفاف برای تبادل اطلاعات، پیگیری مصوبات، ارزیابی عملکرد و پاسخ‌گویی، حتی مناسب‌ترین ساختار سازمانی نیز نمی‌تواند به تحقق اهداف حاکمیت شرکتی منجر شود.

برآیند یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که ساختار فعلی کمیته‌های تخصصی نیازمند حذف یا گسترش گسترده نیست، بلکه باید بر اساس چهار اصل «شفافیت مسئولیت‌ها»، «تقویت استقلال»، «اعمال اصل تناسب» و «ارتقای هماهنگی میان کمیته‌ها» بازطراحی شود. چنین رویکردی ضمن حفظ مزایای ساختار موجود، زمینه افزایش اثربخشی نظارت، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره و کاهش همپوشانی وظایف را فراهم خواهد کرد.

بنابراین، پاسخ به سؤال سوم پژوهش آن است که معماری کلی کمیته‌های پیش‌بینی‌شده در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ از ظرفیت مناسبی برای استقرار نظام حاکمیت شرکتی برخوردار است، اما دستیابی به اهداف مورد انتظار مستلزم بازنگری در نحوهٔ سازمان‌دهی، ترکیب اعضا، روابط گزارش‌دهی، حدود اختیارات و معیارهای ارزیابی عملکرد این کمیته‌هاست. پیشنهادهای اجرایی مربوط به بازطراحی ساختار کمیته‌های تخصصی، در بخش‌های بعدی این فصل، هم‌زمان با چارچوب پیشنهادی بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های اجرایی آن، به‌صورت تفصیلی ارائه خواهد شد.

۴-۲-۵- پاسخ به سؤال چهارم پژوهش: تجارب بین‌المللی بررسی‌شده چه درس‌هایی برای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ دارند؟

مطالعهٔ تطبیقی مقررات حاکمیت شرکتی در کشورهای منتخب نشان داد که اگرچه ساختارهای حقوقی، نظام‌های نظارتی و ویژگی‌های بازار بیمهٔ این کشورها با یکدیگر تفاوت دارند، اما در همهٔ آنها می‌توان مجموعه‌ای از اصول مشترک را مشاهده کرد که مبنای طراحی و اجرای نظام‌های نوین حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه قرار گرفته است. بررسی این تجارب در کنار یافته‌های میدانی پژوهش نشان می‌دهد که بخش قابل‌توجهی از چالش‌های شناسایی‌شده در مؤسسات بیمهٔ ایران، ناشی از فقدان ساختارهای حاکمیتی نیست، بلکه به نحوهٔ طراحی، اجرای و ارزیابی این ساختارها بازمی‌گردد.

مطالعهٔ تطبیقی همچنین نشان داد که مقررات جدید حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه، در اغلب کشورها از رویکرد مبتنی بر «رعایت شکلی الزامات» فاصله گرفته و به سمت «حاکمیت مبتنی بر اثربخشی» حرکت کرده‌اند. در این رویکرد، صرف تشکیل کمیته‌های تخصصی، ایجاد واحدهای کنترلی یا تدوین اسناد داخلی، به‌عنوان شاخص موفقیت تلقی نمی‌شود، بلکه کیفیت عملکرد این ارکان، میزان اثرگذاری آنها در تصمیم‌گیری‌های راهبردی، استقلال واقعی، پاسخ‌گویی و نقش آنها در مدیریت ریسک و حفظ توانگری مالی، مبنای اصلی ارزیابی قرار می‌گیرد.

یافته‌های فصل چهارم نیز همین موضوع را تأیید می‌کند. اگرچه پاسخ‌دهندگان، استقرار ساختارهای رسمی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی کرده‌اند، اما در پاسخ‌های تشریحی و همچنین در ارزیابی چالش‌های اجرایی، بارها بر اجرای صوری برخی الزامات، محدود بودن اختیارات واحدهای کنترلی، ضعف اثربخشی کمیته‌ها، نبود شاخص‌های ارزیابی عملکرد و تمرکز بیش از حد بر رعایت الزامات شکلی تأکید شده است. همگرایی این دو دسته از یافته‌ها نشان می‌دهد که حرکت به سمت رویکرد اثربخشی‌محور، نه صرفاً یک الگوی بین‌المللی، بلکه پاسخی مستقیم به نیازهای شناسایی‌شده در صنعت بیمهٔ ایران است.

مطالعهٔ کشورهای منتخب همچنین نشان داد که نقش هیئت‌مدیره در نظام‌های پیشرو، صرفاً به تصویب سیاست‌ها یا نظارت کلی محدود نیست. هیئت‌مدیره مسئول نهایی راهبری مؤسسه، تعیین جهت‌گیری راهبردی، تصویب اشتهای ریسک، نظارت بر کفایت سرمایه، ارزیابی عملکرد مدیرعامل و اطمینان از اثربخشی نظام کنترل داخلی است. این در حالی است که در بسیاری از پاسخ‌های تشریحی، یکی از چالش‌های موجود، غلبهٔ مدیریت اجرایی بر فرآیندهای حاکمیتی و محدود بودن نقش نظارتی هیئت‌مدیره عنوان شده است. بنابراین، تقویت جایگاه هیئت‌مدیره و بازتعریف مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض آن، یکی از مهم‌ترین درس‌های حاصل از مطالعات تطبیقی برای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ محسوب می‌شود.

یکی دیگر از یافته‌های مهم مطالعات تطبیقی، توجه ویژه به استقلال حرفه‌ای ارکان نظارتی است. در اغلب کشورها، مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات، علاوه بر ارتباط اداری با مدیریت اجرایی، از ارتباط حرفه‌ای و مستقیم با هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی آن برخوردارند و ارزیابی عملکرد، انتصاب یا عزل مسئولان این واحدها بدون مشارکت فعال هیئت‌مدیره انجام نمی‌شود. این در حالی است که یافته‌های پژوهش حاضر نیز ضرورت تقویت استقلال واحدهای کنترلی و بازنگری در روابط گزارش‌دهی آنها را به‌عنوان یکی از مهم‌ترین اصلاحات مورد انتظار نشان داده است. ازاین‌رو، بازنگری دستورالعمل‌های اجرایی باید به‌گونه‌ای انجام شود که ضمن حفظ کارآمدی اجرایی، استقلال حرفه‌ای این واحدها نیز تضمین شود.

بررسی تجارب بین‌المللی همچنین نشان داد که مدیریت ریسک در صنعت بیمه، دیگر صرفاً به تشکیل یک واحد سازمانی یا یک کمیتهٔ تخصصی محدود نمی‌شود، بلکه به‌عنوان یکی از ارکان اصلی حاکمیت شرکتی در فرآیند تصمیم‌گیری راهبردی ادغام شده است. چارچوب‌هایی مانند ارزیابی داخلی ریسک و توانگری مالی، تعیین اشتهای ریسک، آزمون‌های فشار، تحلیل سناریو و پیوند مدیریت ریسک با برنامه‌ریزی راهبردی، در اغلب نظام‌های پیشرو جایگاه روشنی دارند. یافته‌های فصل چهارم نیز نشان داد که پاسخ‌دهندگان، اصلاحات مرتبط با مدیریت ریسک، توانگری مالی و ارزیابی ریسک و توانگری مالی داخلی را در زمرهٔ مهم‌ترین اولویت‌های بازنگری آیین‌نامه دانسته‌اند. بنابراین، یکی از مهم‌ترین درس‌های مطالعات تطبیقی برای صنعت بیمهٔ ایران، ارتقای جایگاه مدیریت ریسک از یک کارکرد صرفاً کنترلی به یکی از ارکان اصلی راهبری مؤسسه است.

مطالعات تطبیقی همچنین بر اهمیت «اصل تناسب» در طراحی مقررات حاکمیت شرکتی تأکید دارند. در بسیاری از کشورها، اگرچه اصول بنیادین حاکمیت شرکتی برای همهٔ مؤسسات یکسان است، اما نحوهٔ اجرای آنها متناسب با اندازه، پیچیدگی، ساختار مالکیت و سطح ریسک هر مؤسسه تعیین می‌شود. یافته‌های پژوهش حاضر نیز نشان داد که یکسان بودن برخی الزامات برای همهٔ مؤسسات بیمه، صرف‌نظر

از تفاوت در اندازهٔ شرکت، نوع فعالیت یا پیچیدگی عملیات، یکی از چالش‌های مهم از دیدگاه پاسخ‌دهندگان است. بنابراین، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید ضمن حفظ حداقل الزامات مشترک، سازوکارهای لازم برای اعمال اصل تناسب را نیز پیش‌بینی کند.

در نهایت، مطالعات تطبیقی نشان داد که در نظام‌های پیشرفته، مقررات حاکمیت شرکتی به‌صورت یک مجموعهٔ یکپارچه تنظیم می‌شوند و میان مقررات اختصاصی صنعت بیمه و مقررات عمومی حاکمیت شرکتی بازار سرمایه هماهنگی قابل‌توجهی وجود دارد. این موضوع با یافته‌های پژوهش حاضر نیز همسو است؛ زیرا ناهماهنگی میان آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس، یکی از مهم‌ترین چالش‌های شناسایی‌شده در این پژوهش بود. بر این اساس، یکی از مهم‌ترین درس‌های حاصل از بررسی تجارب بین‌المللی، ضرورت حرکت به سمت یک چارچوب مقرراتی هماهنگ، منسجم و فاقد تعارض است؛ چارچوبی که ضمن پاسخ‌گویی به الزامات تخصصی صنعت بیمه، از ایجاد تکالیف موازی، تعارض‌های مقرراتی و بار اجرایی غیرضروری برای مؤسسات بیمه جلوگیری کند.

برآیند مطالعات تطبیقی و یافته‌های میدانی پژوهش نشان می‌دهد که بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نباید صرفاً به اصلاح چند ماده یا افزودن برخی الزامات جدید محدود شود؛ بلکه لازم است معماری حاکمیت شرکتی صنعت بیمه با تکیه بر اصولی نظیر اثربخشی، استقلال، پاسخ‌گویی، مدیریت ریسک، اصل تناسب، هماهنگی مقرراتی و ارزیابی مستمر بازطراحی شود. این اصول، مبنای طراحی چارچوب پیشنهادی بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در بخش‌های بعدی این فصل خواهد بود.

۵-۲-۵- پاسخ به سؤال پنجم: چگونه می‌توان نقش هیئت‌مدیره را در نظام حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه تقویت و از تمرکز قدرت در مدیریت اجرایی جلوگیری کرد؟

بررسی یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی، نحوهٔ توزیع اختیارات، مسئولیت‌ها و روابط پاسخ‌گویی میان هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی و ارکان کنترلی است. اگرچه آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مسئولیت‌های متعددی را برای هیئت‌مدیره پیش‌بینی کرده است، اما یافته‌های حاصل از پرسشنامه و تحلیل پاسخ‌های تشریحی نشان می‌دهد که در عمل، در برخی مؤسسات بیمه، هیئت‌مدیره هنوز نتوانسته است جایگاه راهبری و نظارتی مورد انتظار را به‌طور کامل ایفا کند و بخش قابل‌توجهی از تصمیمات راهبردی یا فرآیندهای نظارتی، عملاً تحت تأثیر مدیریت اجرایی قرار دارد.

تحلیل یافته‌های فصل چهارم نشان داد که پاسخ‌دهندگان، تقویت استقلال هیئت‌مدیره، ارتقای صلاحیت حرفه‌ای اعضا، بازنگری در ترکیب کمیته‌های تخصصی، افزایش نقش مدیریت ریسک در تصمیم‌گیری‌های

راهبردی و ایجاد سازوکارهای مؤثر برای ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره را از مهم‌ترین اصلاحات مورد نیاز دانسته‌اند. هم‌زمان، در پاسخ‌های تشریحی نیز به موضوعاتی نظیر تمرکز قدرت در مدیریت اجرایی، محدود بودن نقش برخی کمیته‌ها در تصمیم‌سازی، ضعف ارتباط مستقیم واحدهای کنترلی با هیئت‌مدیره و وابستگی عملی برخی ارکان نظارتی به مدیرعامل اشاره شده است. این همگرایی میان یافته‌های کمی و کیفی نشان می‌دهد که مسئلهٔ اصلی، نه کمبود مسئولیت‌های قانونی هیئت‌مدیره، بلکه نحوهٔ اعمال این مسئولیت‌ها و کیفیت سازوکارهای حاکمیتی است.

مطالعات تطبیقی انجام‌شده در فصل دوم نیز مؤید همین نتیجه است. در نظام‌های پیشرو، هیئت‌مدیره صرفاً مرجع تصویب سیاست‌ها یا دریافت گزارش‌های دوره‌ای نیست، بلکه مسئول نهایی هدایت راهبردی مؤسسه، تعیین اشتهای ریسک، نظارت بر کفایت سرمایه، ارزیابی عملکرد مدیرعامل، اطمینان از اثربخشی نظام کنترل داخلی و پاسخ‌گویی در برابر ذی‌نفعان محسوب می‌شود. این مسئولیت‌ها ماهیتی غیرقابل‌تفویض دارند و حتی در صورت واگذاری برخی وظایف به کمیته‌های تخصصی یا مدیران اجرایی، مسئولیت نهایی همچنان بر عهدهٔ هیئت‌مدیره باقی می‌ماند.

بر این اساس، نخستین الزام در بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، بازتعریف جایگاه هیئت‌مدیره به‌عنوان رکن اصلی راهبری مؤسسه است. این بازتعریف باید از رویکردی که هیئت‌مدیره را عمدتاً ناظر بر رعایت مقررات می‌داند، به رویکردی حرکت کند که هیئت‌مدیره را مسئول هدایت راهبردی، نظارت بر ریسک، حفظ توانگری مالی، صیانت از منافع بیمه‌گذاران و سهامداران و تضمین پایداری بلندمدت مؤسسه معرفی می‌کند.

در همین راستا، لازم است مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره به‌صورت دقیق، شفاف و بدون ابهام در آیین‌نامهٔ بازنگری‌شده تعیین شود. تعیین راهبرد مؤسسه، تصویب اشتهای ریسک، نظارت بر چارچوب مدیریت ریسک، تصویب سیاست‌های تعارض منافع، ارزیابی عملکرد مدیرعامل، تصویب سیاست‌های جبران خدمات مدیران ارشد، نظارت بر کفایت سرمایه و توانگری مالی، تصویب برنامه‌های تداوم کسب‌وکار و تاب‌آوری عملیاتی و نظارت بر اثربخشی نظام کنترل داخلی، از جمله موضوعاتی هستند که نباید به مدیریت اجرایی تفویض شوند.

از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش نشان داد که کیفیت تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره، بیش از هر چیز تحت تأثیر ترکیب اعضا، میزان استقلال، تنوع تخصصی و دسترسی آنان به اطلاعات قرار دارد. ازاین‌رو، بازنگری آیین‌نامه باید صرفاً بر تعداد اعضای مستقل یا غیرموظف متمرکز نباشد، بلکه معیارهای صلاحیت حرفه‌ای، تجربهٔ تخصصی، استقلال واقعی، تعارض منافع، آموزش مستمر و ارزیابی عملکرد اعضا را نیز به‌عنوان اجزای جدایی‌ناپذیر کیفیت حکمرانی هیئت‌مدیره مورد توجه قرار دهد.

همچنین یافته‌های پژوهش نشان داد که تقویت نقش هیئت‌مدیره بدون اصلاح روابط آن با کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی امکان‌پذیر نخواهد بود. کمیته‌های تخصصی باید به‌عنوان بازوی کارشناسی هیئت‌مدیره عمل کنند و واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات نیز ضمن حفظ ارتباط اجرایی با مدیریت، امکان گزارش‌دهی مستقیم و بدون واسطه به هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی را داشته باشند. هرگونه محدودیت در انتقال اطلاعات، تأخیر در ارائه گزارش یا وابستگی تصمیمات حرفه‌ای این واحدها به مدیریت اجرایی، می‌تواند نقش نظارتی هیئت‌مدیره را تضعیف کند.

یکی دیگر از موضوعات مهمی که در پاسخ‌های تشریحی نیز مورد تأکید قرار گرفته، نبود سازوکار منظم برای ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی است. در بسیاری از نظام‌های پیشرفته، ارزیابی سالانهٔ عملکرد هیئت‌مدیره، اعضای آن و کمیته‌های تخصصی، بخشی از فرآیند رسمی حاکمیت شرکتی محسوب می‌شود و نتایج آن در برنامه‌های آموزشی، بازنگری ترکیب هیئت‌مدیره، انتصاب اعضای جدید و حتی سیاست‌های جبران خدمات مورد استفاده قرار می‌گیرد. در آیین‌نامهٔ بازنگری‌شده نیز لازم است چنین سازوکاری پیش‌بینی شود تا هیئت‌مدیره علاوه بر پاسخ‌گویی در برابر نهاد ناظر، امکان ارزیابی و بهبود مستمر عملکرد خود را نیز داشته باشد.

در نهایت، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که تقویت جایگاه هیئت‌مدیره صرفاً از طریق افزایش اختیارات قانونی محقق نمی‌شود. اثربخشی هیئت‌مدیره زمانی افزایش خواهد یافت که استقلال، تخصص، دسترسی به اطلاعات، کیفیت تصمیم‌گیری، پاسخ‌گویی و تعامل مؤثر آن با کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی به‌صورت هم‌زمان تقویت شود. ازاین‌رو، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید بر ایجاد چنین معماری حاکمیتی متمرکز باشد؛ معماری‌ای که در آن هیئت‌مدیره نه یک رکن تشریفاتی یا صرفاً تصویب‌کننده، بلکه مهم‌ترین مرجع راهبری، نظارت و پاسخ‌گویی در مؤسسهٔ بیمه باشد.

۶-۲-۵- پاسخ به سؤال ششم: چه اصلاحاتی در دستورالعمل‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ضروری است؟

یکی از یافته‌های مهم پژوهش آن است که بخش قابل‌توجهی از چالش‌های اجرایی شناسایی‌شده، لزوماً ناشی از متن آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نیست، بلکه از نحوهٔ تنظیم و اجرای دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط با آن ناشی می‌شود. در پاسخ‌های تشریحی، بارها به ابهام در شرح وظایف، همپوشانی مسئولیت‌ها، نبود الگوهای اجرایی استاندارد، تفاوت در برداشت مؤسسات از برخی الزامات و نبود راهنماهای عملیاتی اشاره شده است. این یافته نشان می‌دهد که حتی در مواردی که متن آیین‌نامه از کفایت نسبی برخوردار است،

ضعف دستورالعمل‌های اجرایی می‌تواند موجب برداشت‌های متفاوت و اجرای ناهمگون مقررات در سطح صنعت شود.

مطالعهٔ تطبیقی نیز نشان داد که در بسیاری از کشورها، مقررات اصلی حاکمیت شرکتی عمداً به بیان اصول، مسئولیت‌ها و الزامات کلان محدود می‌شود و جزئیات اجرایی در قالب دستورالعمل‌ها، راهنماها، منشورها و الگوهای استاندارد تبیین می‌شود. این تفکیک موجب می‌شود که بازنگری رویه‌های اجرایی بدون نیاز به اصلاح مکرر متن اصلی مقرره امکان‌پذیر باشد و در عین حال، وحدت رویه در اجرای الزامات نیز حفظ شود.

بر این اساس، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید هم‌زمان با بازنگری جامع دستورالعمل‌های اجرایی آن انجام شود. این بازنگری نباید صرفاً به اصلاح برخی عبارات یا تغییر عنوان واحدها و کمیته‌ها محدود شود، بلکه لازم است ساختار دستورالعمل‌ها نیز با رویکردی مبتنی بر شفافیت، استقلال، پاسخ‌گویی و اثربخشی بازطراحی شود.

در این چارچوب، دستورالعمل‌های اجرایی باید به‌صورت شفاف، حدود مسئولیت، اختیارات، روابط گزارش‌دهی، الزامات استقلال، نحوهٔ تعامل با هیئت‌مدیره، سازوکار ارزیابی عملکرد، حداقل الزامات تخصصی، نحوه مستندسازی تصمیمات و فرآیند پیگیری مصوبات را برای هر یک از ارکان حاکمیت شرکتی مشخص کنند. همچنین تدوین منشورهای نمونه برای کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی می‌تواند ضمن کاهش برداشت‌های متفاوت، به ایجاد رویه‌ای هماهنگ در سطح صنعت کمک کند.

یافته‌های پژوهش همچنین نشان داد که یکی از مهم‌ترین انتظارات مؤسسات بیمه، کاهش ابهام‌های اجرایی و افزایش قابلیت تفسیرپذیری مقررات است. ازاین‌رو، پیشنهاد می‌شود که در کنار دستورالعمل‌های اجرایی، مجموعه‌ای از راهنماهای تفسیری، نمونه‌های کاربردی، پرسش‌های متداول، الگوهای گزارش‌دهی و شاخص‌های ارزیابی نیز توسط بیمهٔ مرکزی تهیه و به‌صورت دوره‌ای به‌روزرسانی شود. چنین رویکردی علاوه بر کاهش اختلاف برداشت میان مؤسسات، می‌تواند کیفیت نظارت، آموزش و اجرای مقررات را نیز به‌طور محسوسی ارتقا دهد.

برآیند یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بازنگری دستورالعمل‌های اجرایی، مکمل بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ است و بدون اصلاح هم‌زمان این دو سطح از مقررات، دستیابی به اهداف مورد انتظار حاکمیت شرکتی با دشواری مواجه خواهد بود.

۷-۲-۵- پاسخ به سؤال هفتم: آیا مقررات فعلی برای مدیریت تعارض منافع سهامداران عمده، اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کفایت دارد و چه اصلاحاتی در این زمینه ضروری است؟

مدیریت تعارض منافع یکی از بنیادی‌ترین مؤلفه‌های نظام‌های نوین حاکمیت شرکتی است؛ زیرا کیفیت تصمیمات هیئت‌مدیره، اثربخشی نظارت، سلامت کنترل‌های داخلی و اعتماد ذی‌نفعان تا حد زیادی به میزان استقلال تصمیم‌گیرندگان و نحوهٔ مدیریت منافع متعارض بستگی دارد. ازاین‌رو، یکی از اهداف اختصاصی این پژوهش، ارزیابی کفایت مقررات موجود در این حوزه و ارائه چارچوبی برای ارتقای آن بوده است.

بررسی نتایج پژوهش نشان می‌دهد که اگرچه آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و برخی دستورالعمل‌های وابسته، موضوعاتی نظیر اشخاص مرتبط، معاملات با اشخاص وابسته، استقلال برخی ارکان حاکمیتی و افشای بخشی از روابط مالی را مورد توجه قرار داده‌اند، اما این مقررات هنوز یک نظام جامع، منسجم و فرآیندمحور برای شناسایی، ارزیابی، مدیریت و پایش تعارض منافع ایجاد نکرده‌اند.

یافته‌های فصل چهارم نیز این موضوع را تأیید می‌کند. در بخش مربوط به اصلاحات پیشنهادی، پاسخ‌دهندگان بر ضرورت تقویت معیارهای استقلال اعضای هیئت‌مدیره، شفاف‌تر شدن روابط میان سهامداران عمده و ارکان حاکمیتی، استقرار سازوکارهای مؤثر برای کنترل تعارض منافع و افزایش پاسخ‌گویی مدیران تأکید کرده‌اند. همچنین در پاسخ‌های تشریحی، نفوذ سهامداران عمده در برخی تصمیمات، وابستگی برخی اعضای هیئت‌مدیره، تداخل منافع مدیریتی و نبود رویه‌های مشخص برای کنترل تعارض منافع، از جمله چالش‌های مهم نظام حاکمیت شرکتی عنوان شده است.

مطالعهٔ تطبیقی انجام‌شده در فصل دوم نیز نشان داد که در نظام‌های پیشرو، تعارض منافع صرفاً به معاملات اشخاص وابسته محدود نمی‌شود، بلکه کلیهٔ موقعیت‌هایی را در بر می‌گیرد که ممکن است استقلال قضاوت حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره، مدیران ارشد، اعضای کمیته‌ها یا مسئولان واحدهای کنترلی را تحت تأثیر قرار دهد. بر همین اساس، بسیاری از نظام‌های نظارتی علاوه بر تعریف مصادیق تعارض منافع، فرآیندهای مشخصی برای اعلام، ثبت، ارزیابی، تصمیم‌گیری، افشا و پایش آن پیش‌بینی کرده‌اند.

مقایسهٔ این تجارب با مقررات موجود نشان می‌دهد که مهم‌ترین خلأ مقررات فعلی، فقدان یک چارچوب یکپارچه برای مدیریت تعارض منافع است. در وضعیت موجود، هر یک از موضوعات مرتبط با تعارض منافع در بخش‌های مختلف آیین‌نامه یا سایر مقررات مورد اشاره قرار گرفته‌اند، اما ارتباط نظام‌مند میان آنها وجود ندارد و مسئولیت هر یک از ارکان در شناسایی، ارزیابی و کنترل تعارض منافع نیز به‌صورت شفاف تبیین نشده است.

علاوه بر این، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت تعارض منافع نباید صرفاً به زمان انعقاد معاملات محدود شود. بسیاری از موقعیت‌های تعارض منافع، پیش از انعقاد قرارداد و در فرآیندهایی مانند انتصاب اعضای هیئت‌مدیره، انتخاب مدیرعامل، تعیین اعضای کمیته‌های تخصصی، ارزیابی عملکرد مدیران، تصویب سیاست‌های جبران خدمات، انتخاب حسابرس مستقل، واگذاری پروژه‌ها، سرمایه‌گذاری‌ها و حتی تعیین راهبردهای شرکت شکل می‌گیرد. ازاین‌رو، نظام مدیریت تعارض منافع باید تمامی این فرآیندها را پوشش دهد.

بر این اساس، پاسخ پژوهش به سؤال هفتم آن است که مقررات فعلی، اگرچه مبانی اولیه‌ای برای کنترل برخی مصادیق تعارض منافع ایجاد کرده‌اند، اما برای پاسخ‌گویی به پیچیدگی‌های حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه کفایت ندارند و نیازمند بازنگری اساسی هستند. این بازنگری باید از رویکردی مبتنی بر «کنترل موردی معاملات» به سمت «مدیریت نظام‌مند تعارض منافع» حرکت کند.

در چارچوب پیشنهادی این پژوهش، مدیریت تعارض منافع باید بر چند اصل اساسی استوار باشد. نخست، لازم است تعارض منافع بالفعل، بالقوه و ادراک‌شده به‌صورت شفاف تعریف و قلمرو شمول آن مشخص شود. دوم، تمامی اعضای هیئت‌مدیره، مدیرعامل، مدیران ارشد، اعضای کمیته‌های تخصصی و مسئولان واحدهای کنترلی باید در ابتدای انتصاب و سپس به‌صورت دوره‌ای، منافع مالی، مدیریتی و ارتباطات مؤثر خود را اظهار کنند. سوم، در تمامی مواردی که احتمال تعارض منافع وجود دارد، شخص ذی‌نفع باید پیش از آغاز فرآیند تصمیم‌گیری موضوع را اعلام کرده و از مشارکت در بررسی، مذاکره، رأی‌گیری یا تصویب تصمیم مربوط خودداری کند. چهارم، تمامی موارد تعارض منافع باید در صورت‌جلسات، مستندات و سامانه‌های داخلی شرکت ثبت و قابل ردیابی باشد. پنجم، مسئولیت نظارت بر حسن اجرای سیاست‌های تعارض منافع باید بر عهدهٔ هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی قرار گیرد و واحدهای حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات نیز نقش اطمینان‌بخشی و پایش مستمر را بر عهده داشته باشند.

همچنین یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که یکی از زمینه‌های اصلی تعارض منافع در صنعت بیمه، نحوهٔ اعمال نفوذ سهامداران عمده در تصمیمات راهبردی شرکت است. ازاین‌رو، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید ضمن حفظ حقوق مشروع سهامداران، سازوکارهایی را برای جلوگیری از غلبهٔ منافع کوتاه‌مدت سهامداران عمده بر منافع بلندمدت مؤسسه، بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان پیش‌بینی کند. تحقق این هدف مستلزم تقویت استقلال هیئت‌مدیره، شفاف‌سازی روابط میان اشخاص وابسته، بازنگری معیارهای استقلال اعضای هیئت‌مدیره و استقرار نظامی مؤثر برای پایش معاملات و تصمیمات دارای تعارض منافع است.

در مجموع، یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که مدیریت تعارض منافع باید از یک موضوع محدود حقوقی یا معاملاتی، به یکی از ارکان اصلی نظام حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه تبدیل شود. تحقق این هدف مستلزم آن است که در بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، علاوه بر اصلاح مواد مرتبط، یک فصل مستقل به سیاست‌ها، فرآیندها، مسئولیت‌ها، سازوکارهای نظارتی و ضمانت اجراهای مربوط به مدیریت تعارض منافع اختصاص یابد و دستورالعمل اجرایی مستقلی نیز برای تبیین الزامات عملیاتی این حوزه تدوین شود.

بدین‌ترتیب، پاسخ به اهداف و سؤالات اصلی پژوهش تکمیل می‌شود. یافته‌های ارائه‌شده در این بخش نشان داد که چالش‌های شناسایی‌شده صرفاً به اجرای آیین‌نامهٔ موجود محدود نیست، بلکه بخشی از آنها ناشی از معماری مقرراتی، نحوهٔ طراحی ارکان حاکمیت، روابط میان نهادهای نظارتی و کیفیت دستورالعمل‌های اجرایی است. ازاین‌رو، در ادامهٔ فصل، به‌جای ارائه پیشنهادهای پراکنده، ابتدا معماری مقرراتی موجود آسیب‌شناسی می‌شود و سپس چارچوب جامعی برای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، رفع تعارضات با مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار و بازطراحی دستورالعمل‌های اجرایی ارائه خواهد شد.

۵-۳- آسیب‌شناسی نهایی معماری مقرراتی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه

۵-۳-۱- مقدمه و منطق آسیب‌شناسی معماری مقرراتی

پاسخ‌های ارائه‌شده به سؤالات پژوهش نشان داد که مسائل اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را نمی‌توان به مجموعه‌ای از نارسایی‌های موردی در سطح مؤسسات بیمه فروکاست. اگرچه بخشی از چالش‌ها به کیفیت اجرا، محدودیت منابع، ضعف فرهنگ حاکمیت شرکتی یا تفاوت سطح بلوغ مؤسسات مربوط است، بخش مهم‌تری از آنها در نحوهٔ طراحی و تنظیم مجموعهٔ مقررات حاکمیت شرکتی ریشه دارد. پراکندگی الزامات میان آیین‌نامه، اصلاحیه‌ها، دستورالعمل‌های اجرایی و سایر مقررات مرتبط، ابهام در مرز مسئولیت‌های هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی، وابستگی سازمانی برخی واحدهای کنترلی، تفاوت مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و فقدان معیارهای روشن برای ارزیابی اثربخشی، نشان می‌دهد که مسئلهٔ موجود صرفاً «نقص در اجرای مقررات» نیست، بلکه تا حدی «نقص در معماری مقررات» است.

منظور از معماری مقرراتی در این پژوهش، چگونگی توزیع اصول، مسئولیت‌ها، اختیارات، سازوکارهای نظارتی، الزامات اجرایی و ضمانت اجراها در مجموعهٔ اسناد حاکم بر حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه است. یک معماری مقرراتی منسجم باید به‌روشنی مشخص کند که هر رکن چه مسئولیتی دارد، در برابر چه مرجعی پاسخ‌گوست، کدام اختیارات قابل تفویض نیست، روابط گزارش‌دهی چگونه تنظیم می‌شود، چه معیارهایی برای سنجش اثربخشی وجود دارد و تخطی از الزامات چه پیامدهایی در پی خواهد داشت.

در صورتی که این عناصر به‌صورت پراکنده، متداخل یا متعارض تنظیم شوند، حتی اجرای ظاهراً کامل مقررات نیز الزاماً به شکل‌گیری حاکمیت شرکتی اثربخش منجر نخواهد شد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در مرحلهٔ نخست، نقش مؤثری در ایجاد حداقل ساختارهای رسمی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه داشته است. الزام به تشکیل هیئت‌مدیره، ایجاد کمیته‌های تخصصی و استقرار واحدهای حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات، موجب شد چارچوبی رسمی برای تفکیک نسبی وظایف راهبری، اجرایی و کنترلی در مؤسسات بیمه شکل گیرد. بااین‌حال، مرحلهٔ کنونی نیازمند عبور از «ایجاد ساختار» به «تضمین اثربخشی ساختار» است. خود فصل پنجم نیز بر همین تمایز استوار شده و تصریح کرده است که چالش اصلی امروز صنعت بیمه، نبود ارکان رسمی نیست، بلکه کیفیت عملکرد، استقلال، تخصص، پاسخ‌گویی و ارتباط این ارکان با تصمیم‌گیری راهبردی و مدیریت ریسک است.

این تمایز از منظر سیاست‌گذاری اهمیت اساسی دارد. در رویکرد ساختارمحور، نهاد ناظر عمدتاً بررسی می‌کند که آیا کمیته یا واحد موردنظر تشکیل شده، اعضا منصوب شده‌اند، جلسات برگزار شده و گزارش‌ها ارسال شده‌اند یا خیر. در مقابل، در رویکرد اثربخشی‌محور، پرسش اصلی آن است که آیا این ساختارها واقعاً توانسته‌اند کیفیت تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره را ارتقا دهند، ریسک‌های بااهمیت را به‌موقع شناسایی کنند، از تمرکز قدرت جلوگیری کنند، تعارض منافع را مهار کنند، توانگری مالی را حفظ کنند و از منافع بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان صیانت نمایند. مقررات موجود هنوز بیش از حد بر مؤلفه‌های قابل مشاهده و شکلی متمرکز است و برای سنجش خروجی و اثربخشی ارکان حاکمیتی، معیارهای کافی ارائه نمی‌کند. از سوی دیگر، آسیب‌شناسی معماری مقرراتی نباید به بررسی متن آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ محدود شود. این آیین‌نامه در عمل در کنار اصلاحیه‌های متعدد، دستورالعمل‌های تشکیل و شرح وظایف واحدها و کمیته‌ها، مقررات سرمایه‌گذاری، ضوابط احراز صلاحیت حرفه‌ای، الزامات افشا و مقررات سازمان بورس اجرا می‌شود. بنابراین، مؤسسهٔ بیمه با یک سند منفرد مواجه نیست، بلکه باید مجموعه‌ای چندلایه از مقررات را هم‌زمان تفسیر و اجرا کند. هرگونه ناهماهنگی در تعاریف، ترکیب ارکان، خطوط گزارش‌دهی، الزامات افشا یا حدود اختیار، می‌تواند به اجرای موازی، تصمیمات متعارض و افزایش هزینه‌های انطباق منجر شود.

در معماری فعلی، میان سه سطح مقرراتی نیز تفکیک روشنی برقرار نشده است. سطح نخست باید به اصول بنیادین، مسئولیت‌های اصلی و الزامات غیرقابل‌تفویض اختصاص داشته باشد؛ سطح دوم باید جزئیات اجرایی، ساختارها و روابط گزارش‌دهی را تنظیم کند؛ و سطح سوم باید شامل راهنماها، الگوها، منشورها و شاخص‌های ارزیابی باشد. بااین‌حال، در وضعیت موجود، برخی جزئیات اجرایی در متن مقررات اصلی وارد شده، برخی اصول اساسی در دستورالعمل‌ها پراکنده شده و بخشی از الزامات نیز بدون الگوی

تفسیری و معیار ارزیابی رها شده‌اند. نتیجهٔ این وضعیت، کاهش انعطاف مقررات از یک سو و افزایش امکان برداشت‌های متفاوت از سوی دیگر است.

یکی دیگر از ابعاد مسئله، تنظیم روابط میان ارکان حاکمیتی است. وجود هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و واحدهای کنترلی به‌تنهایی نمی‌تواند استقلال و اثربخشی آنها را تضمین کند. آنچه تعیین‌کننده است، نحوهٔ انتصاب و عزل مسئولان، مرجع ارزیابی عملکرد، اختیار دسترسی به اطلاعات، امکان گزارش‌دهی مستقیم، نحوهٔ تصویب بودجه و حمایت مقرراتی از قضاوت حرفه‌ای آنهاست. در صورتی که یک واحد کنترلی از نظر حرفه‌ای مسئول نظارت بر مدیریت اجرایی باشد، اما انتصاب، عزل، ارزیابی، منابع و مسیر گزارش‌دهی آن کاملاً در اختیار همان مدیریت قرار گیرد، استقلال آن بیشتر ظاهری خواهد بود تا واقعی. آسیب‌شناسی معماری مقرراتی همچنین باید تفاوت میان «تعارض» و «تنوع مشروع مقرراتی» را مدنظر قرار دهد. بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس مأموریت‌های یکسانی ندارند و بخشی از تفاوت مقررات آنها طبیعی و ضروری است. بیمهٔ مرکزی بر سلامت مالی، توانگری، مدیریت ریسک بیمه‌ای و حمایت از بیمه‌گذاران تمرکز دارد، در حالی که سازمان بورس بر شفافیت، حقوق سهامداران و انضباط بازار سرمایه تأکید می‌کند. بنابراین، هدف اصلاحات نباید حذف تمامی تفاوت‌ها باشد، بلکه باید الزامات مشترک را هماهنگ و الزامات تخصصی را به‌صورت روشن تفکیک کند. فصل پنجم نیز مسئلهٔ اصلی را نه وجود دو نهاد ناظر، بلکه نبود انسجام کافی میان الزامات مشترک آنها شناسایی کرده است.

در نهایت، آسیب‌شناسی معماری مقرراتی باید از نگاه ماده‌محور فراتر رود. اصلاح یک یا چند ماده، بدون بازنگری در روابط میان اجزای نظام، ممکن است تعارض‌های جدیدی ایجاد کند یا مشکلات موجود را از یک بخش به بخش دیگر منتقل سازد. برای مثال، تقویت مسئولیت هیئت‌مدیره بدون اصلاح دسترسی آن به اطلاعات، استقلال کمیته‌ها و خطوط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی، اثر محدودی خواهد داشت. همچنین ایجاد الزامات جدید مدیریت ریسک، بدون پیوند آنها با راهبرد، کفایت سرمایه، ارزیابی عملکرد و نظارت مبتنی بر ریسک، ممکن است صرفاً به افزایش حجم مستندات منجر شود.

بر این اساس، منطق این بخش بر شناسایی نارسایی‌های سیستمی استوار است. هدف آن نیست که بار دیگر هر یک از چالش‌های فصل چهارم تکرار شود، بلکه باید روشن شود این چالش‌ها چگونه از یکدیگر ناشی می‌شوند و چه الگوی مشترکی در پس آنها قرار دارد. در ادامه، معماری مقرراتی موجود از منظر انسجام اسناد، جهت‌گیری ساختارمحور، تفکیک مسئولیت‌ها، استقلال ارکان کنترلی، طراحی کمیته‌ها، پیوند مدیریت ریسک با حاکمیت شرکتی، مدیریت تعارض منافع، اصل تناسب و نظام نظارت و ضمانت اجرا بررسی خواهد شد. نتیجهٔ این آسیب‌شناسی، مبنای طراحی معماری پیشنهادی بازنویسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و اصلاح دستورالعمل‌های اجرایی در بخش‌های بعدی فصل خواهد بود.

۲-۳-۵- پراکندگی و چندلایگی نامنسجم مقررات

یکی از مهم‌ترین یافته‌های این پژوهش آن است که بخش قابل‌توجهی از چالش‌های اجرایی حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، نه از ضعف یک مقرره خاص، بلکه از نحوهٔ سازمان‌دهی مجموعهٔ مقررات حاکم بر این حوزه ناشی می‌شود. در وضعیت موجود، الزامات حاکمیت شرکتی در اسناد مختلفی از جمله آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، اصلاحیه‌های آن، دستورالعمل‌های اجرایی، آیین‌نامهٔ سرمایه‌گذاری، مقررات مربوط به احراز صلاحیت حرفه‌ای، الزامات افشا، بخشنامه‌های موردی و همچنین دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار توزیع شده‌اند. این وضعیت موجب شده است که مؤسسات بیمه برای پاسخ‌گویی به یک موضوع واحد، ناگزیر از مراجعه هم‌زمان به چندین سند مقرراتی باشند.

پراکندگی مقررات، صرفاً یک مسئلهٔ شکلی یا اداری نیست، بلکه آثار مستقیمی بر کیفیت اجرا و اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی دارد. هنگامی که تعاریف، مسئولیت‌ها، روابط گزارش‌دهی، معیارهای استقلال، حدود اختیارات یا الزامات افشا در اسناد مختلف بیان می‌شوند، احتمال برداشت‌های متفاوت، اجرای ناهمگون مقررات و ایجاد تعارض میان الزامات افزایش می‌یابد. یافته‌های فصل چهارم نیز همین موضوع را تأیید می‌کند؛ زیرا پاسخ‌دهندگان، ناهماهنگی مقررات و تعدد الزامات را در زمرهٔ مهم‌ترین موانع اجرای مؤثر آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ معرفی کرده‌اند.

بررسی ساختار مقررات موجود نشان می‌دهد که میان سطوح مختلف مقررات نیز تفکیک روشنی برقرار نشده است. در یک نظام مقرراتی منسجم، مقرره اصلی باید صرفاً اصول بنیادین، مسئولیت‌های راهبردی، ارکان حاکمیتی و الزامات غیرقابل‌تفویض را تعیین کند. در سطح بعد، دستورالعمل‌های اجرایی باید نحوهٔ استقرار این الزامات، روابط سازمانی، فرآیندهای اجرایی و حداقل استانداردهای عملکرد را مشخص سازند. در نهایت، راهنماها، منشورها و الگوهای اجرایی باید به‌عنوان اسناد پشتیبان، نحوهٔ اجرای یکنواخت مقررات را برای مؤسسات تبیین کنند. در معماری فعلی، این مرزبندی به‌طور کامل رعایت نشده است؛ به‌گونه‌ای که بخشی از جزئیات اجرایی در متن آیین‌نامه آمده، برخی اصول بنیادین در دستورالعمل‌های اجرایی بیان شده و در مقابل، برای تعدادی از الزامات مهم نیز هیچ راهنمای اجرایی استانداردی وجود ندارد.

این اختلاط سطوح مقرراتی، انعطاف‌پذیری نظام مقررات را نیز کاهش داده است. هرگونه تغییر در فرآیندهای اجرایی یا اصلاح رویه‌های نظارتی، در برخی موارد مستلزم اصلاح متن مقررات اصلی است؛ در حالی که در بسیاری از نظام‌های پیشرو، تغییرات اجرایی از طریق اصلاح دستورالعمل‌ها و راهنماهای تخصصی انجام می‌شود و مقرره اصلی تنها در صورت تغییر سیاست‌های کلان بازنگری می‌شود. چنین

تفکیکی، علاوه بر افزایش پایداری مقررات، امکان انطباق سریع‌تر با تحولات صنعت و فناوری را نیز فراهم می‌کند.

یکی دیگر از پیامدهای پراکندگی مقررات، دشوار شدن نظارت مؤثر است. هنگامی که الزامات مرتبط با یک موضوع در اسناد متعدد توزیع شده باشد، ارزیابی میزان انطباق مؤسسات نیز پیچیده‌تر می‌شود و احتمال تفسیرهای متفاوت از سوی نهاد ناظر و مؤسسات بیمه افزایش می‌یابد. در چنین شرایطی، تمرکز نظارت به‌تدریج از ارزیابی اثربخشی به کنترل شکلی اسناد و مدارک تغییر می‌کند؛ زیرا احراز رعایت هم‌زمان الزامات متعدد، خود به یکی از اهداف فرآیند نظارتی تبدیل می‌شود.

از منظر سیاست‌گذاری، استمرار این وضعیت هزینه‌های انطباق را نیز افزایش می‌دهد. مؤسسات بیمه ناگزیرند برای تفسیر، تطبیق و اجرای الزامات متعدد، منابع بیشتری را به امور حقوقی، تطبیق مقررات و کنترل داخلی اختصاص دهند. این هزینه‌ها به‌ویژه برای مؤسسات کوچک‌تر، می‌تواند به مانعی برای استقرار مؤثر نظام حاکمیت شرکتی تبدیل شود؛ در حالی که هدف مقررات باید ارتقای کیفیت راهبری باشد، نه افزایش پیچیدگی اداری.

برآیند یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که یکی از پیش‌نیازهای بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، بازطراحی معماری مقرراتی حاکم بر حاکمیت شرکتی است. این بازطراحی باید بر اصل «تفکیک سطوح مقررات» استوار باشد؛ به‌گونه‌ای که آیین‌نامه به بیان اصول، مسئولیت‌ها و الزامات بنیادین محدود شود، دستورالعمل‌های اجرایی وظیفهٔ تبیین فرآیندها و روابط سازمانی را بر عهده گیرند و راهنماهای تخصصی، منشورها و الگوهای استاندارد نیز اجرای یکنواخت مقررات را در سطح صنعت تضمین کنند. تحقق چنین ساختاری، علاوه بر کاهش پراکندگی مقررات، زمینه را برای هماهنگ‌سازی بهتر با مقررات سازمان بورس، بهبود کیفیت نظارت و افزایش اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی فراهم خواهد کرد.

۳-۳-۵- غلبهٔ رویکرد ساختارمحور بر رویکرد اثربخشی‌محور

تحلیل یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که یکی از بنیادی‌ترین کاستی‌های معماری مقرراتی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه، غلبهٔ رویکرد «ساختارمحور» بر «اثربخشی‌محور» است. در چارچوب فعلی، موفقیت مؤسسات بیمه عمدتاً بر اساس میزان رعایت الزامات شکلی، ایجاد ارکان سازمانی و استقرار سازوکارهای مقرر در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ارزیابی می‌شود، در حالی که شاخص‌های کافی برای سنجش میزان اثرگذاری واقعی این ارکان بر کیفیت راهبری، مدیریت ریسک، تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره و حفظ منافع ذی‌نفعان پیش‌بینی نشده است. در نتیجه، تمرکز نظام نظارتی به‌تدریج از ارزیابی کارکردها به کنترل ساختارها منتقل شده است.

این رویکرد در متن آیین‌نامه و دستورالعمل‌های اجرایی نیز قابل مشاهده است. بخش قابل‌توجهی از مقررات، به موضوعاتی مانند تشکیل واحدها و کمیته‌های تخصصی، ترکیب اعضا، نحوهٔ انتصاب مسئولان، برگزاری جلسات، تدوین منشورها و تهیه گزارش‌ها اختصاص یافته است؛ در حالی که معیارهای مشخصی برای سنجش کیفیت تصمیمات، میزان استقلال عملی ارکان حاکمیتی، اثربخشی کنترل‌های داخلی، کیفیت مدیریت ریسک، عملکرد کمیته‌ها یا میزان تحقق اهداف حاکمیت شرکتی ارائه نشده است. به بیان دیگر، مقررات بیش از آنکه «نتیجه» را تنظیم کنند، «ساختار» را تنظیم کرده‌اند. این ویژگی در دستورالعمل تشکیل واحدها و کمیته‌ها نیز مشاهده می‌شود که تمرکز اصلی آن بر ایجاد واحدها، ترکیب آنها و شرح وظایف است، نه بر سنجش اثربخشی عملکرد آنها.

یافته‌های فصل چهارم نیز این برداشت را تأیید می‌کند. پاسخ‌دهندگان، اگرچه میزان استقرار بسیاری از الزامات ساختاری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را مطلوب ارزیابی کرده‌اند، اما هم‌زمان چالش‌هایی مانند محدود بودن نقش واقعی کمیته‌های تخصصی، وابستگی عملی برخی واحدهای کنترلی، غلبهٔ مدیریت اجرایی بر فرآیندهای تصمیم‌گیری، ضعف شاخص‌های ارزیابی عملکرد و اجرای صوری بخشی از الزامات را مطرح کرده‌اند. همگرایی یافته‌های کمی و پاسخ‌های تشریحی نشان می‌دهد که مسئلهٔ اصلی در مرحلهٔ کنونی، ایجاد ساختارهای جدید نیست، بلکه افزایش کیفیت عملکرد ساختارهای موجود است.

این وضعیت پیامدهای مهمی برای نظام نظارتی نیز به همراه دارد. هنگامی که معیارهای ارزیابی عمدتاً بر وجود اسناد، صورت‌جلسات، کمیته‌ها و گزارش‌های ارسالی استوار باشد، طبیعی است که مؤسسات نیز بخش عمدهٔ منابع خود را صرف اثبات رعایت شکلی مقررات کنند. در چنین شرایطی، موفقیت یک مؤسسه ممکن است با تعداد جلسات برگزارشده، تعداد گزارش‌های تهیه‌شده یا میزان انطباق مستندات سنجیده شود، در حالی که این شاخص‌ها الزاماً بیانگر کیفیت تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره، اثربخشی مدیریت ریسک یا سلامت نظام کنترل داخلی نیستند.

مطالعات تطبیقی بررسی‌شده در این پژوهش نشان می‌دهد که طی سال‌های اخیر، بسیاری از نهادهای ناظر از چنین رویکردی فاصله گرفته‌اند. در چارچوب‌های نوین، تشکیل کمیته‌های تخصصی یا استقرار واحدهای کنترلی تنها نقطهٔ آغاز نظام حاکمیت شرکتی تلقی می‌شود و ارزیابی نهایی بر مبنای میزان ارزش‌آفرینی این ارکان برای راهبری مؤسسه انجام می‌شود. در این رویکرد، پرسش اصلی نهاد ناظر آن نیست که آیا کمیتهٔ مدیریت ریسک تشکیل شده است، بلکه آن است که آیا تصمیمات هیئت‌مدیره واقعاً مبتنی بر تحلیل ریسک اتخاذ می‌شوند؛ آیا اشتهای ریسک در تصمیمات راهبردی مورد استفاده قرار می‌گیرد؛ آیا کنترل‌های داخلی از بروز تخلفات یا ضعف‌های بااهمیت جلوگیری کرده‌اند؛ و آیا ساختارهای حاکمیتی توانسته‌اند از منافع بیمه‌گذاران، سهامداران و سایر ذی‌نفعان صیانت کنند.

بررسی تطبیقی همچنین نشان می‌دهد که حرکت به سمت رویکرد اثربخشی‌محور، به معنای حذف الزامات ساختاری نیست. وجود هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات همچنان از ارکان بنیادین حاکمیت شرکتی محسوب می‌شوند؛ اما این ارکان زمانی ارزش واقعی خود را نشان می‌دهند که عملکرد آنها بر اساس نتایج حاصل از فعالیتشان ارزیابی شود، نه صرفاً بر مبنای تشکیل و استمرار آنها. به همین دلیل، در بسیاری از نظام‌های پیشرو، شاخص‌های عملکردی، ارزیابی‌های دوره‌ای، بازبینی مستقل، خودارزیابی هیئت‌مدیره و سنجش بلوغ حاکمیت شرکتی، جایگاه مهمی در فرآیند نظارت یافته‌اند.

بر این اساس، یافته‌های پژوهش حاضر نیز نشان می‌دهد که بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید از یک تغییر شکلی فراتر رود و مبنای ارزیابی نظام حاکمیت شرکتی را دگرگون کند. به جای آنکه رعایت مقررات صرفاً با وجود واحدها، کمیته‌ها یا مستندات احراز شود، لازم است معیارهایی برای سنجش کیفیت عملکرد هیئت‌مدیره، اثربخشی مدیریت ریسک، استقلال ارکان کنترلی، کیفیت تصمیمات راهبردی، مدیریت تعارض منافع، میزان تحقق اشتهای ریسک، کفایت نظام کنترل داخلی و کیفیت پاسخ‌گویی در برابر ذی‌نفعان طراحی شود. تنها در چنین صورتی می‌توان اطمینان یافت که استقرار ساختارهای حاکمیتی به تحقق اهداف اصلی حاکمیت شرکتی نیز منجر شده است.

گذار از رویکرد ساختارمحور به رویکرد اثربخشی‌محور، پیامد مهم دیگری نیز دارد و آن تغییر نقش نهاد ناظر است. در معماری موجود، تمرکز اصلی نظارت بر کنترل رعایت الزامات مقرراتی است؛ اما در رویکرد پیشنهادی این پژوهش، مأموریت نهاد ناظر باید به سمت ارزیابی کیفیت حکمرانی، بلوغ نظام مدیریت ریسک، اثربخشی ارکان کنترلی و توان واقعی مؤسسات در مدیریت ریسک‌های بااهمیت سوق پیدا کند. این تحول، نظارت را از یک فرآیند مبتنی بر انطباق شکلی، به یک نظام مبتنی بر ارزیابی کیفیت حکمرانی و مدیریت ریسک تبدیل خواهد کرد.

برآیند یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که مهم‌ترین تحول مورد نیاز در بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، افزودن چند مادهٔ جدید یا ایجاد چند کمیته جدید نیست، بلکه تغییر فلسفهٔ تنظیم‌گری است. معماری جدید باید بر این اصل استوار باشد که هدف از حاکمیت شرکتی، ایجاد ساختارهای رسمی نیست؛ بلکه تضمین کیفیت راهبری، ارتقای پاسخ‌گویی، تقویت مدیریت ریسک، حفظ توانگری مالی و صیانت مؤثر از حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان است. این تغییر پارادایم، مبنای اصلاح سایر اجزای معماری مقرراتی خواهد بود و در بخش‌های بعدی، به‌ویژه در طراحی چارچوب پیشنهادی بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، به‌صورت عملیاتی تبیین خواهد شد.

۴-۳-۵- اختلاط مسئولیت‌های راهبری، نظارتی و اجرایی

یکی از مهم‌ترین یافته‌های این پژوهش آن است که معماری مقرراتی فعلی، اگرچه در سطح مفهومی میان وظایف هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی تمایز قائل شده است، اما در عمل هنوز مرزهای این مسئولیت‌ها را با شفافیت و انسجام کافی تبیین نمی‌کند. در نتیجه، در برخی مؤسسات بیمه، فرآیندهای راهبری، نظارت و اجرا به‌گونه‌ای در هم تنیده شده‌اند که تشخیص مسئولیت نهایی تصمیمات، ارزیابی عملکرد ارکان مختلف و اعمال پاسخ‌گویی با دشواری همراه است.

یافته‌های فصل چهارم نیز این وضعیت را تأیید می‌کند. پاسخ‌دهندگان، در کنار تأکید بر ضرورت تقویت نقش هیئت‌مدیره، بارها به نفوذ مدیریت اجرایی در فرآیندهای نظارتی، محدود بودن استقلال عملی برخی کمیته‌ها، وابستگی واحدهای کنترلی به مدیرعامل و ابهام در حدود اختیارات ارکان مختلف اشاره کرده‌اند. هم‌زمان، در پاسخ‌های تشریحی نیز این نگرانی مطرح شده است که در برخی موارد، هیئت‌مدیره بیش از آنکه نقش راهبری و نظارت راهبردی ایفا کند، به تأییدکنندهٔ پیشنهادهای مدیریت اجرایی تبدیل شده و برخی کمیته‌های تخصصی نیز بیش از آنکه بازوی کارشناسی هیئت‌مدیره باشند، در عمل در امتداد ساختار اجرایی فعالیت می‌کنند. این همگرایی یافته‌های کمی و کیفی نشان می‌دهد که مسئلهٔ اصلی، کمبود مقررات نیست، بلکه نحوهٔ توزیع و اعمال مسئولیت‌ها در چارچوب موجود است.

تحلیل مقررات نیز مؤید همین نتیجه است. اگرچه آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مسئولیت‌های متعددی را برای هیئت‌مدیره، مدیرعامل، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی پیش‌بینی کرده است، اما در مواردی، مرز میان مسئولیت «راهبری» و «مدیریت» به‌اندازهٔ کافی روشن نیست. از سوی دیگر، دستورالعمل‌های اجرایی نیز عمدتاً بر تشکیل واحدها، شرح وظایف و روابط اداری تمرکز دارند و کمتر به نحوهٔ اعمال استقلال حرفه‌ای، حل تعارض میان مسئولیت‌های اجرایی و نظارتی یا سازوکارهای پاسخ‌گویی متقابل پرداخته‌اند. در چنین شرایطی، امکان آن وجود دارد که مسئولیت‌های نظارتی در عمل تحت تأثیر الزامات اجرایی قرار گیرند و نقش هیئت‌مدیره به جای هدایت و نظارت، به تأیید فرآیندهای طراحی‌شده توسط مدیریت اجرایی محدود شود.

این مسئله از منظر نظری نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. فلسفهٔ حاکمیت شرکتی بر تفکیک سه کارکرد اصلی استوار است: راهبری، اجرا و نظارت. راهبری، مسئول تعیین جهت‌گیری بلندمدت، تصویب سیاست‌های کلان، تعیین اشتهای ریسک و پاسخ‌گویی در برابر ذی‌نفعان است؛ اجرا، مسئول تحقق اهداف و مدیریت عملیات روزمره سازمان است؛ و نظارت، مسئول ارزیابی مستقل عملکرد، کنترل ریسک‌ها و اطمینان از رعایت سیاست‌های مصوب است. هرگاه این سه کارکرد در یک رکن یا تحت نفوذ یک مرجع متمرکز

شوند، احتمال کاهش استقلال تصمیم‌گیری، تضعیف پاسخ‌گویی و افزایش تعارض منافع به‌طور قابل‌توجهی افزایش می‌یابد.

مطالعات تطبیقی بررسی‌شده در این پژوهش نیز نشان می‌دهد که نظام‌های پیشرو، بیش از آنکه بر افزایش تعداد ارکان تأکید کنند، بر شفاف‌سازی روابط میان آنها تمرکز دارند. در این نظام‌ها، مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره به‌صراحت تعیین می‌شود، کمیته‌های تخصصی صرفاً نقش کارشناسی و نظارتی دارند، مدیریت اجرایی مسئول اجرای سیاست‌های مصوب است و واحدهای کنترلی، ضمن همکاری با مدیریت، از استقلال حرفه‌ای لازم برای گزارش‌دهی مستقیم به هیئت‌مدیره برخوردارند. در چنین معماری‌ای، هر رکن می‌داند که در قبال چه موضوعی مسئول است، به چه مرجعی پاسخ می‌دهد و حدود اختیارات آن تا کجاست.

در مقابل، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که در معماری فعلی، برخی از این مرزها به‌اندازهٔ کافی روشن نیست. برای نمونه، در مواردی که انتصاب، ارزیابی عملکرد، تعیین منابع یا مسیر گزارش‌دهی واحدهای کنترلی عمدتاً در اختیار مدیریت اجرایی قرار دارد، این پرسش مطرح می‌شود که در صورت بروز اختلاف حرفه‌ای میان واحد کنترلی و مدیریت، چه سازوکاری از استقلال قضاوت حرفه‌ای آن واحد حمایت خواهد کرد. به همین ترتیب، هنگامی که کمیته‌های تخصصی از نظر ترکیب، اطلاعات و فرآیند تصمیم‌سازی وابستگی زیادی به مدیریت اجرایی داشته باشند، ظرفیت آنها برای ایفای نقش مستقل در پشتیبانی از هیئت‌مدیره کاهش می‌یابد.

پیامد این اختلاط مسئولیت‌ها، صرفاً تضعیف استقلال ارکان حاکمیتی نیست، بلکه بر کیفیت تصمیم‌گیری نیز اثر می‌گذارد. زمانی که مرجع تدوین پیشنهاد، مرجع بررسی، مرجع تصمیم‌گیری و مرجع ارزیابی عملکرد عملاً در یک زنجیرهٔ سازمانی قرار گیرند، احتمال طرح دیدگاه‌های مستقل، شناسایی به‌موقع ریسک‌های راهبردی و نقد تصمیمات مدیریتی کاهش می‌یابد. در چنین شرایطی، حاکمیت شرکتی از سازوکاری برای ایجاد توازن و کنترل متقابل، به فرآیندی درون‌سازمانی برای تأیید تصمیمات موجود تبدیل می‌شود.

بر این اساس، یکی از مهم‌ترین اصلاحات مورد نیاز در بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، بازتعریف معماری مسئولیت‌ها بر مبنای اصل «تفکیک کارکردها» است. در این چارچوب، هیئت‌مدیره باید مرجع نهایی راهبری و پاسخ‌گویی باقی بماند؛ مدیریت اجرایی مسئول اجرای سیاست‌ها و ادارهٔ عملیات باشد؛ کمیته‌های تخصصی نقش تحلیل، بررسی و توصیه به هیئت‌مدیره را بر عهده گیرند؛ و واحدهای حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات، ضمن حفظ ارتباط اجرایی لازم با مدیریت، از استقلال حرفه‌ای

کافی برای ارائه ارزیابی‌های بی‌طرفانه و گزارش‌دهی مستقیم به هیئت‌مدیره و کمیته‌های ذی‌ربط برخوردار باشند.

نکتهٔ مهم آن است که تحقق این هدف، صرفاً با اصلاح شرح وظایف امکان‌پذیر نیست. تجربهٔ حاصل از اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نشان می‌دهد که استقلال واقعی ارکان حاکمیتی، بیش از آنکه به متن شرح وظایف وابسته باشد، به نحوهٔ تنظیم روابط انتصاب، عزل، ارزیابی عملکرد، بودجه، دسترسی به اطلاعات، مسیرهای گزارش‌دهی و ضمانت‌های حمایت از استقلال حرفه‌ای بستگی دارد. بنابراین، بازنگری معماری مقرراتی باید این عناصر را نیز به‌عنوان اجزای جدایی‌ناپذیر نظام حاکمیت شرکتی مورد بازطراحی قرار دهد.

برآیند یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که کیفیت نظام حاکمیت شرکتی، بیش از آنکه تابع تعداد ارکان یا حجم مقررات باشد، به شفافیت در تفکیک مسئولیت‌ها، استقلال حرفه‌ای ارکان و استقرار سازوکارهای پاسخ‌گویی متقابل وابسته است. ازاین‌رو، اصلاح معماری مسئولیت‌ها باید یکی از محورهای اصلی بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باشد؛ زیرا بدون رفع این نارسایی، حتی تقویت سایر اجزای نظام حاکمیت شرکتی نیز نمی‌تواند به بهبود پایدار کیفیت راهبری و نظارت در مؤسسات بیمه منجر شود.

۵-۳-۵- ضعف استقلال و خطوط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی

یکی از مهم‌ترین یافته‌های این پژوهش آن است که اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی بیش از آنکه به ایجاد واحدهای کنترلی وابسته باشد، به میزان استقلال حرفه‌ای و کیفیت روابط گزارش‌دهی این واحدها بستگی دارد. بررسی یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ توانسته است استقرار واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی، تطبیق مقررات و اکچوئری را به‌عنوان اجزای اصلی ساختار حاکمیت شرکتی نهادینه کند، اما در مرحلهٔ کنونی، مسئلهٔ اصلی دیگر «وجود این واحدها» نیست، بلکه «توانایی آنها برای انجام مستقل وظایف حرفه‌ای» است.

یافته‌های فصل چهارم نشان داد که بخش قابل‌توجهی از پاسخ‌دهندگان، استقلال ناکافی برخی واحدهای کنترلی، محدود بودن ارتباط مستقیم آنها با هیئت‌مدیره و وابستگی عملی آنها به مدیریت اجرایی را از مهم‌ترین عوامل کاهش اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی دانسته‌اند. در پاسخ‌های تشریحی نیز بارها به این موضوع اشاره شده است که اگرچه ساختار سازمانی بسیاری از شرکت‌ها با الزامات آیین‌نامه منطبق است، اما در عمل، فرآیند گزارش‌دهی، ارزیابی عملکرد یا تخصیص منابع این واحدها همچنان تحت تأثیر مدیریت اجرایی قرار دارد. این یافته‌ها نشان می‌دهد که استقلال سازمانی، لزوماً به معنای استقلال حرفه‌ای نیست.

بررسی معماری مقرراتی موجود نیز این نتیجه را تأیید می‌کند. مقررات فعلی وظایف، مسئولیت‌ها و جایگاه سازمانی واحدهای کنترلی را تا حد زیادی مشخص کرده‌اند، اما در بسیاری از موارد، نحوهٔ تضمین استقلال آنها در برابر مدیریت اجرایی را به‌صورت شفاف تبیین نکرده‌اند. برای نمونه، دربارهٔ موضوعاتی مانند انتصاب و عزل مسئولان واحدهای کنترلی، ارزیابی عملکرد آنان، تعیین منابع انسانی و مالی، دسترسی مستقیم به هیئت‌مدیره، امکان گزارش‌دهی خارج از سلسله‌مراتب اجرایی یا حمایت از قضاوت حرفه‌ای در شرایط بروز اختلاف، چارچوبی جامع و یکپارچه مشاهده نمی‌شود. در نتیجه، حتی در صورت رعایت کامل الزامات شکلی، امکان دارد استقلال عملی این واحدها در شرایط حساس با محدودیت مواجه شود.

این مسئله صرفاً یک موضوع سازمانی نیست، بلکه مستقیماً بر کیفیت راهبری مؤسسه اثر می‌گذارد. هیئت‌مدیره برای انجام مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض خود، از جمله نظارت بر مدیریت ریسک، کنترل‌های داخلی، رعایت مقررات و حفظ توانگری مالی، به اطلاعاتی نیاز دارد که مستقل، بی‌طرفانه و بدون ملاحظات اجرایی تهیه شده باشند. هر اندازه که مسیر انتقال این اطلاعات تحت نفوذ مدیریت اجرایی قرار گیرد، توان هیئت‌مدیره برای اعمال نظارت مستقل نیز کاهش خواهد یافت. در چنین شرایطی، مسئلهٔ اصلی صرفاً تأخیر در گزارش‌دهی یا کاهش کیفیت اطلاعات نیست، بلکه تضعیف یکی از مهم‌ترین سازوکارهای پاسخ‌گویی در نظام حاکمیت شرکتی است.

مطالعات تطبیقی انجام‌شده در این پژوهش نیز نشان می‌دهد که در نظام‌های پیشرو، استقلال واحدهای کنترلی از طریق مجموعه‌ای از سازوکارهای مکمل تضمین می‌شود و به جایگاه سازمانی آنها محدود نیست. در این چارچوب‌ها، اگرچه این واحدها از نظر اداری ممکن است زیر نظر مدیرعامل فعالیت کنند، اما از نظر حرفه‌ای مستقیماً در برابر هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی آن پاسخ‌گو هستند. همچنین، موضوعاتی مانند انتصاب، عزل، ارزیابی عملکرد، تصویب برنامهٔ کاری، بررسی بودجه، دریافت گزارش‌های دوره‌ای و رسیدگی به اختلافات حرفه‌ای، با مشارکت فعال هیئت‌مدیره یا کمیته‌های ذی‌ربط انجام می‌شود. هدف از این سازوکارها، حذف مدیریت اجرایی از فرآیند اداره این واحدها نیست، بلکه جلوگیری از آن است که وابستگی اداری، استقلال حرفه‌ای آنها را تضعیف کند.

مقایسهٔ این الگو با معماری مقرراتی موجود نشان می‌دهد که یکی از خلأهای اصلی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، تمرکز بر «جایگاه سازمانی» به جای «حکمرانی واحدهای کنترلی» است. مقررات موجود عمدتاً مشخص می‌کنند که هر واحد در کجای ساختار سازمان قرار گیرد و چه وظایفی بر عهده داشته باشد، اما کمتر به این موضوع پرداخته‌اند که چه سازوکارهایی باید از استقلال حرفه‌ای آن واحد در عمل حمایت کند. این

در حالی است که استقلال، ویژگی‌ای نیست که صرفاً با ترسیم یک نمودار سازمانی ایجاد شود، بلکه حاصل مجموعه‌ای از قواعد مرتبط با اختیار، پاسخ‌گویی، منابع، گزارش‌دهی و حمایت نهادی است.

از منظر سیاست‌گذاری، تداوم این وضعیت می‌تواند پیامدهای قابل‌توجهی برای کیفیت نظارت ایجاد کند. هنگامی که واحدهای کنترلی از استقلال کافی برخوردار نباشند، احتمال آنکه ریسک‌های بااهمیت، ضعف‌های کنترل داخلی، تخلفات یا تعارض‌های منافع با تأخیر یا به‌صورت ناقص به هیئت‌مدیره منتقل شوند افزایش می‌یابد. در چنین شرایطی، هیئت‌مدیره نیز بخش مهمی از ظرفیت خود برای اعمال نظارت مؤثر را از دست خواهد داد و پاسخ‌گویی آن در برابر نهاد ناظر، سهامداران و بیمه‌گذاران تضعیف می‌شود. بر این اساس، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید از رویکردی که استقلال واحدهای کنترلی را صرفاً از منظر ساختار سازمانی بررسی می‌کند، به رویکردی مبتنی بر حکمرانی این واحدها حرکت کند. در معماری پیشنهادی، لازم است روابط گزارش‌دهی حرفه‌ای، نحوهٔ انتصاب و عزل مسئولان، ارزیابی عملکرد، دسترسی مستقیم به هیئت‌مدیره، اختیار ارائهٔ گزارش بدون مداخلهٔ مدیریت اجرایی، حمایت از استقلال قضاوت حرفه‌ای و سازوکار رسیدگی به اختلافات، به‌صورت منسجم و شفاف در مقررات اصلی و دستورالعمل‌های اجرایی پیش‌بینی شود.

همچنین، ضروری است میان «پاسخ‌گویی اداری» و «پاسخ‌گویی حرفه‌ای» تمایز روشنی برقرار شود. مدیریت اجرایی باید مسئول هماهنگی عملیاتی، تأمین منابع و پشتیبانی اجرایی واحدهای کنترلی باشد، اما مسئولیت حرفه‌ای این واحدها در حوزه‌هایی مانند مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات باید مستقیماً در برابر هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی تعریف شود. این تفکیک، نه‌تنها با اصول نوین حاکمیت شرکتی سازگار است، بلکه امکان برقراری توازن میان کارایی اجرایی و استقلال نظارتی را نیز فراهم می‌کند.

در مجموع، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که ارتقای جایگاه واحدهای کنترلی، مستلزم ایجاد واحدهای جدید یا توسعه ساختارهای موجود نیست؛ بلکه نیازمند بازطراحی روابط حکمرانی این واحدهاست. تا زمانی که استقلال حرفه‌ای، خطوط گزارش‌دهی، نظام پاسخ‌گویی و سازوکارهای حمایت از قضاوت مستقل به‌صورت یکپارچه اصلاح نشود، استقرار واحدهای کنترلی به‌تنهایی نمی‌تواند اهداف مورد انتظار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را محقق سازد. ازاین‌رو، تقویت حکمرانی واحدهای کنترلی باید یکی از ارکان اصلی بازنگری معماری مقرراتی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه باشد.

۶-۳-۵- نارسایی در طراحی و کارکرد کمیته‌های تخصصی

یکی از مهم‌ترین دستاوردهای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، نهادینه‌سازی کمیته‌های تخصصی به‌عنوان بازوهای کارشناسی هیئت‌مدیره است. تشکیل کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک، انتصابات و جبران خدمات و سرمایه‌گذاری، نسبت به دوره‌های پیش از اجرای آیین‌نامه، گام مهمی در جهت تخصصی‌تر شدن فرآیندهای تصمیم‌سازی و نظارت در مؤسسات بیمه محسوب می‌شود. بااین‌حال، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که چالش اصلی در مرحلهٔ کنونی، اصل وجود این کمیته‌ها نیست، بلکه نحوهٔ طراحی، روابط متقابل، حدود اختیارات و میزان اثرگذاری آنها بر تصمیمات هیئت‌مدیره است.

یافته‌های فصل چهارم نشان داد که پاسخ‌دهندگان، در کنار تأیید ضرورت وجود کمیته‌های تخصصی، به موضوعاتی مانند همپوشانی وظایف، ابهام در حدود اختیارات، وابستگی برخی کمیته‌ها به مدیریت اجرایی، نبود تعامل مؤثر میان کمیته‌ها و محدود بودن نقش آنها در تصمیم‌سازی راهبردی اشاره کرده‌اند. این یافته‌ها بیانگر آن است که مسئلهٔ موجود، کمبود ساختارهای تخصصی نیست، بلکه ناکافی بودن سازوکارهایی است که این ساختارها را به نظام راهبری مؤسسه متصل می‌کند.

تحلیل معماری مقرراتی موجود نیز این نتیجه را تأیید می‌کند. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های اجرایی، ترکیب اعضا، وظایف و مسئولیت‌های هر کمیته را تا حد زیادی مشخص کرده‌اند، اما کمتر به نحوهٔ تعامل میان کمیته‌ها، سازوکار هماهنگی تصمیمات، مدیریت موضوعات بین‌بخشی و فرآیند انتقال نتایج بررسی‌ها به هیئت‌مدیره پرداخته‌اند. در نتیجه، هر کمیته عمدتاً در چارچوب وظایف اختصاصی خود فعالیت می‌کند و ارتباط نظام‌مند میان خروجی‌های کمیته‌های مختلف، به‌طور صریح در معماری مقرراتی پیش‌بینی نشده است.

این موضوع از آن جهت اهمیت دارد که بخش قابل‌توجهی از تصمیمات راهبردی در صنعت بیمه، ماهیتی چندبعدی دارند و به‌طور هم‌زمان ابعاد ریسک، مالی، سرمایه‌گذاری، انطباق، حسابرسی و منابع انسانی را دربرمی‌گیرند. برای مثال، تصمیم مربوط به ورود به یک رشتهٔ بیمه‌ای جدید، تغییر سیاست‌های سرمایه‌گذاری یا اجرای یک تحول دیجیتال، صرفاً موضوع کمیتهٔ سرمایه‌گذاری یا مدیریت ریسک نیست، بلکه مستقیماً بر توانگری مالی، کنترل‌های داخلی، انطباق با مقررات، امنیت اطلاعات و حتی نظام جبران خدمات مدیران اثر می‌گذارد. در چنین شرایطی، اگر هر کمیته صرفاً در محدودهٔ وظایف خود عمل کند، هیئت‌مدیره ناگزیر خواهد بود تصویری پراکنده و گاه ناسازگار از یک موضوع واحد دریافت کند.

از سوی دیگر، بررسی مقررات نشان می‌دهد که در معماری فعلی، نقش کمیته‌های تخصصی بیشتر بر پایهٔ تقسیم موضوعات تعریف شده است تا تقسیم مسئولیت‌های راهبری. این رویکرد اگرچه از منظر سازماندهی وظایف قابل‌درک است، اما ممکن است به ایجاد مرزهای مصنوعی میان موضوعاتی منجر شود

که در عمل ارتباط تنگاتنگی با یکدیگر دارند. برای نمونه، مدیریت ریسک، کنترل داخلی، حسابرسی، سرمایه‌گذاری، توانگری مالی و تعارض منافع، موضوعاتی مستقل نیستند، بلکه اجزای یک نظام واحد حکمرانی محسوب می‌شوند و تفکیک کامل آنها می‌تواند از جامع‌نگری هیئت‌مدیره بکاهد.

مطالعات تطبیقی بررسی‌شده در این پژوهش نیز نشان می‌دهد که در نظام‌های پیشرو، کمیته‌های تخصصی به‌عنوان واحدهای مستقل تصمیم‌گیر شناخته نمی‌شوند، بلکه مأموریت اصلی آنها ارتقای کیفیت تصمیمات هیئت‌مدیره است. ازاین‌رو، اثربخشی کمیته‌ها نه بر اساس تعداد جلسات، حجم گزارش‌ها یا گستردگی شرح وظایف، بلکه بر اساس میزان ارزش‌افزوده‌ای که برای فرآیند راهبری ایجاد می‌کنند ارزیابی می‌شود. در این چارچوب، تعامل مستمر میان کمیته‌ها، تبادل اطلاعات، بررسی مشترک موضوعات بین‌بخشی و ارائه گزارش‌های هماهنگ به هیئت‌مدیره، بخشی از الزامات معماری حاکمیت شرکتی محسوب می‌شود.

یکی دیگر از کاستی‌های معماری موجود، تمرکز بیش از حد بر ساختار داخلی هر کمیته و توجه کمتر به نظام ارزیابی عملکرد آنهاست. در مقررات فعلی، معیارهای نسبتاً روشنی برای تشکیل کمیته‌ها، تعداد اعضا و وظایف پیش‌بینی شده است، اما شاخص‌های مشخصی برای سنجش کیفیت عملکرد کمیته‌ها، میزان تحقق مأموریت‌های آنها، کیفیت توصیه‌های ارائه‌شده به هیئت‌مدیره یا میزان اجرای مصوبات وجود ندارد. در نتیجه، ارزیابی کمیته‌ها نیز عمدتاً بر شاخص‌های شکلی استوار می‌شود و امکان مقایسهٔ اثربخشی آنها در سطح صنعت محدود باقی می‌ماند.

همچنین یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که رابطهٔ میان کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی نیز نیازمند بازنگری است. مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی، تطبیق مقررات و اکچوئری، تولیدکنندگان اصلی اطلاعات تخصصی برای کمیته‌ها هستند، اما معماری مقرراتی فعلی، سازوکارهای یکپارچه‌ای برای هماهنگی این جریان اطلاعات پیش‌بینی نکرده است. در نتیجه، احتمال ایجاد گزارش‌های موازی، درخواست‌های تکراری، برداشت‌های متفاوت از یک موضوع و حتی انتقال اطلاعات ناسازگار به هیئت‌مدیره افزایش می‌یابد. چنین وضعیتی نه‌تنها کارایی ارکان کنترلی را کاهش می‌دهد، بلکه می‌تواند کیفیت تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره را نیز تحت تأثیر قرار دهد.

از منظر سیاست‌گذاری، بازنگری معماری کمیته‌های تخصصی نباید به ایجاد کمیته‌های جدید یا افزایش تعداد آنها منجر شود. یافته‌های این پژوهش چنین ضرورتی را تأیید نمی‌کند. آنچه نیازمند اصلاح است، نحوهٔ تعامل کمیته‌ها با یکدیگر، ارتباط آنها با هیئت‌مدیره، کیفیت جریان اطلاعات، سازوکار هماهنگی موضوعات مشترک و استقرار نظام ارزیابی عملکرد آنهاست. در چنین چارچوبی، هر کمیته ضمن حفظ

مسئولیت تخصصی خود، بخشی از یک نظام منسجم راهبری خواهد بود و تصمیمات آن در تعامل با سایر ارکان حاکمیتی معنا پیدا خواهد کرد.

برآیند یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که ارزش واقعی کمیته‌های تخصصی نه در تعدد آنها، بلکه در میزان تأثیر آنها بر کیفیت حکمرانی مؤسسه نهفته است. ازاین‌رو، معماری پیشنهادی بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید از رویکردی که کمیته‌ها را مجموعه‌ای از ارکان مجزا تلقی می‌کند، به رویکردی حرکت کند که آنها را اجزای یک نظام یکپارچهٔ تصمیم‌سازی و نظارت برای هیئت‌مدیره بداند. چنین تغییری، ضمن کاهش همپوشانی وظایف، انسجام فرآیندهای نظارتی را افزایش داده و ظرفیت هیئت‌مدیره را برای اتخاذ تصمیمات جامع، هماهنگ و مبتنی بر ریسک به‌طور محسوسی تقویت خواهد کرد.

۷-۳-۵- ضعف پیوند میان حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک سازمانی

یکی از مهم‌ترین یافته‌های این پژوهش آن است که اگرچه آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مدیریت ریسک را به‌عنوان یکی از ارکان اصلی حاکمیت شرکتی به رسمیت شناخته و ایجاد واحد و کمیتهٔ مدیریت ریسک را الزامی کرده است، اما معماری مقرراتی موجود هنوز نتوانسته است مدیریت ریسک را به عنصر محوری فرآیندهای راهبری و تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره تبدیل کند. در نتیجه، مدیریت ریسک در بسیاری از موارد بیشتر به‌صورت یک کارکرد تخصصی و مستقل از فرآیندهای اصلی راهبری عمل می‌کند تا یک منطق حاکم بر تصمیم‌گیری‌های راهبردی مؤسسه.

یافته‌های فصل چهارم نیز این موضوع را تأیید می‌کند. پاسخ‌دهندگان، ضمن تأکید بر اهمیت مدیریت ریسک، به چالش‌هایی نظیر محدود بودن نقش مدیریت ریسک در تصمیمات کلان، مشارکت دیرهنگام واحد مدیریت ریسک در برخی تصمیمات راهبردی، تمرکز بیش از حد بر گزارش‌دهی دوره‌ای و نبود ارتباط مؤثر میان نتایج ارزیابی ریسک با سیاست‌های راهبردی و تصمیمات هیئت‌مدیره اشاره کرده‌اند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که مسئلهٔ اصلی، نبود ساختار مدیریت ریسک نیست، بلکه جایگاه آن در فرآیند حکمرانی سازمان است.

تحلیل معماری مقرراتی نیز همین برداشت را تقویت می‌کند. مقررات موجود وظایف کمیتهٔ مدیریت ریسک و واحد مدیریت ریسک را نسبتاً دقیق تبیین کرده‌اند، اما ارتباط نظام‌مند میان مدیریت ریسک و سایر اجزای راهبری، از جمله برنامه‌ریزی راهبردی، بودجه‌ریزی، سرمایه‌گذاری، طراحی محصولات بیمه‌ای، سیاست‌های سرمایه، ارزیابی عملکرد مدیران و تصمیمات کلان هیئت‌مدیره، به‌صورت جامع طراحی نشده است. در نتیجه، مدیریت ریسک در بسیاری از موارد پس از شکل‌گیری تصمیمات وارد

فرآیند می‌شود و نقش آن به ارزیابی یا کنترل ریسک تصمیمات اتخاذشده محدود می‌ماند، نه مشارکت در شکل‌دهی خود تصمیم.

این موضوع از منظر نظری نیز با فلسفهٔ مدیریت ریسک سازمانی فاصله دارد. در رویکردهای نوین، مدیریت ریسک یک واحد سازمانی یا یک فرآیند کنترلی مستقل تلقی نمی‌شود، بلکه بخشی از نظام حکمرانی سازمان است که باید در تعیین اهداف، تخصیص منابع، انتخاب راهبردها و ارزیابی عملکرد نقش فعال داشته باشد. به بیان دیگر، مدیریت ریسک زمانی به بلوغ می‌رسد که هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی، ریسک را نه به‌عنوان یک گزارش دوره‌ای، بلکه به‌عنوان یکی از معیارهای اصلی تصمیم‌گیری تلقی کنند. مطالعات تطبیقی بررسی‌شده در این پژوهش نیز نشان می‌دهد که در چارچوب‌های نوین حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک از جایگاه یک واحد تخصصی فراتر رفته و به یکی از عناصر اصلی فرآیند راهبری تبدیل شده است. در این الگوها، اشتهای ریسک، تحمل ریسک، سناریوهای راهبردی، آزمون‌های استرس، شاخص‌های کلیدی ریسک و گزارش‌های ریسک، مستقیماً در تصمیمات هیئت‌مدیره، تدوین راهبرد، تخصیص سرمایه و ارزیابی عملکرد مورد استفاده قرار می‌گیرند. بدین ترتیب، مدیریت ریسک نه یک فعالیت موازی، بلکه بخشی از منطق تصمیم‌گیری سازمان محسوب می‌شود.

در مقابل، معماری مقرراتی موجود در صنعت بیمه، اگرچه بر ایجاد ارکان مدیریت ریسک تأکید کرده است، اما الزامات کافی برای ادغام مدیریت ریسک در فرآیندهای اصلی حکمرانی پیش‌بینی نکرده است. برای نمونه، مقررات موجود الزام روشنی برای استفاده از اشتهای ریسک در تصویب راهبردهای کلان، ارزیابی پروژه‌های سرمایه‌گذاری، طراحی محصولات جدید، تعیین سیاست‌های سرمایه یا ارزیابی عملکرد مدیریت پیش‌بینی نمی‌کنند. در نتیجه، حتی در مؤسساتی که نظام مدیریت ریسک نسبتاً بالغی دارند، ممکن است میان نتایج ارزیابی ریسک و تصمیمات نهایی هیئت‌مدیره ارتباط نظام‌مند و مستندی وجود نداشته باشد.

یکی دیگر از پیامدهای این وضعیت، محدود شدن نقش کمیتهٔ مدیریت ریسک است. در معماری فعلی، این کمیته عمدتاً به بررسی گزارش‌های ریسک، نظارت بر اجرای فرآیندها و ارزیابی وضعیت ریسک‌های سازمان می‌پردازد، در حالی که ظرفیت آن برای ایفای نقش فعال در تصمیم‌سازی راهبردی هیئت‌مدیره به‌طور کامل مورد استفاده قرار نمی‌گیرد. این در حالی است که در رویکردهای نوین، کمیتهٔ مدیریت ریسک صرفاً مرجع بررسی گزارش‌های ریسک نیست، بلکه یکی از مهم‌ترین مراجع تخصصی هیئت‌مدیره برای تحلیل پیامدهای راهبردی تصمیمات محسوب می‌شود.

از منظر سیاست‌گذاری، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید این شکاف را به‌صورت بنیادین برطرف کند. معماری جدید باید به‌گونه‌ای طراحی شود که مدیریت ریسک در تمامی تصمیمات بااهمیت مؤسسه

حضور نظام‌مند داشته باشد. این امر مستلزم آن است که فرآیندهای راهبردی، بودجه‌ریزی، سرمایه‌گذاری، توسعه محصولات، برنامه‌های تحول، تعیین اشتهای ریسک، ارزیابی عملکرد و گزارش‌دهی هیئت‌مدیره، همگی بر مبنای اطلاعات ریسک و تحلیل‌های تخصصی مدیریت ریسک شکل گیرند. به این ترتیب، مدیریت ریسک از یک کارکرد پشتیبان به یکی از ارکان اصلی حکمرانی سازمان ارتقا خواهد یافت.

همچنین، ضروری است معیارهای ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی نیز از ارزیابی صرف ساختار مدیریت ریسک فراتر رود و میزان ادغام مدیریت ریسک در تصمیم‌گیری‌های هیئت‌مدیره را نیز مورد سنجش قرار دهد. برای مثال، می‌توان شاخص‌هایی مانند میزان استفاده از اشتهای ریسک در تصمیمات راهبردی، کیفیت گزارش‌های ریسک ارائه‌شده به هیئت‌مدیره، نقش مدیریت ریسک در تصمیمات سرمایه‌گذاری، میزان استفاده از سناریوها و آزمون‌های استرس و ارتباط میان شاخص‌های کلیدی ریسک با ارزیابی عملکرد مدیران را به‌عنوان بخشی از نظام ارزیابی حاکمیت شرکتی در نظر گرفت.

در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که آیندهٔ حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه، در گرو ایجاد واحدهای جدید یا افزایش الزامات گزارش‌دهی نیست؛ بلکه به میزان موفقیت در ادغام مدیریت ریسک با فرآیندهای راهبری بستگی دارد. تا زمانی که مدیریت ریسک به بخشی جدایی‌ناپذیر از تصمیم‌سازی هیئت‌مدیره تبدیل نشود، استقرار ساختارهای رسمی مدیریت ریسک نیز نمی‌تواند تمامی اهداف مورد انتظار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را محقق سازد. ازاین‌رو، تقویت پیوند میان حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک سازمانی باید یکی از محورهای اصلی بازطراحی معماری مقرراتی صنعت بیمه در بازنگری آتی این آیین‌نامه باشد.

۸-۳-۵- فقدان چارچوب جامع مدیریت تعارض منافع

یکی از مهم‌ترین اهداف استقرار نظام حاکمیت شرکتی، ایجاد سازوکارهایی برای شناسایی، پیشگیری، مدیریت و افشای تعارض منافع در تمامی سطوح سازمان است. فلسفهٔ وجود هیئت‌مدیره مستقل، کمیته‌های تخصصی، واحدهای کنترلی، نظام‌های افشا و سازوکارهای پاسخ‌گویی نیز در نهایت به این هدف بازمی‌گردد که تصمیمات سازمانی در راستای منافع مؤسسه، بیمه‌گذاران، سهامداران و سایر ذی‌نفعان اتخاذ شوند و منافع شخصی افراد یا گروه‌های خاص بر فرآیند تصمیم‌گیری غلبه نکند. بااین‌حال، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که اگرچه آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به موضوع تعارض منافع توجه کرده است، اما معماری مقرراتی موجود هنوز فاقد یک چارچوب جامع، یکپارچه و مبتنی بر ریسک برای مدیریت تعارض منافع است.

یافته‌های فصل چهارم نیز این موضوع را تأیید می‌کند. پاسخ‌دهندگان ضمن تأکید بر اهمیت استقلال هیئت‌مدیره و ارکان کنترلی، مدیریت تعارض منافع را یکی از مهم‌ترین حوزه‌های نیازمند اصلاح مقررات دانسته‌اند. همچنین در پاسخ‌های تشریحی، موضوعاتی نظیر ابهام در مصادیق تعارض منافع، نبود فرآیندهای نظام‌مند برای شناسایی تعارض‌های نوظهور، محدود بودن الزامات افشا، ضعف سازوکارهای رسیدگی و نبود معیارهای مشخص برای ارزیابی اثربخشی مدیریت تعارض منافع، از جمله مهم‌ترین چالش‌های موجود معرفی شده است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که مسئلهٔ اصلی، فقدان مقررات مرتبط با تعارض منافع نیست، بلکه پراکندگی، محدود بودن دامنهٔ شمول و نبود یک نظام مدیریتی منسجم در این حوزه است.

بررسی معماری مقرراتی نیز همین نتیجه را تأیید می‌کند. مقررات موجود عمدتاً بر ممنوعیت برخی روابط، الزامات افشای محدود، شرایط استقلال اعضای هیئت‌مدیره یا محدودیت‌های مربوط به معاملات اشخاص وابسته تمرکز دارند، اما این الزامات در قالب یک چارچوب واحد برای مدیریت چرخه کامل تعارض منافع طراحی نشده‌اند. در واقع، مقررات بیشتر به برخی مصادیق شناخته‌شدهٔ تعارض منافع پرداخته‌اند و کمتر به فرآیندهای شناسایی، ارزیابی، کنترل، پایش و بازنگری مستمر تعارض‌های منافع توجه کرده‌اند. در نتیجه، نظام موجود بیشتر ماهیتی واکنشی دارد تا پیشگیرانه.

این کاستی از آن جهت اهمیت دارد که تعارض منافع در سازمان‌های مالی، پدیده‌ای ایستا و محدود به چند مصداق مشخص نیست. تحول مدل‌های کسب‌وکار، توسعه فناوری‌های مالی، پیچیده‌تر شدن روابط سرمایه‌گذاری، گسترش برون‌سپاری خدمات، استفاده از هوش مصنوعی، همکاری‌های بین‌گروهی و تنوع روزافزون محصولات مالی، به‌طور مستمر زمینه‌های جدیدی برای شکل‌گیری تعارض منافع ایجاد می‌کند. بنابراین، مقرراتی که صرفاً بر فهرست کردن چند وضعیت خاص استوار باشد، به‌مرور توان پاسخ‌گویی خود را از دست خواهد داد.

مطالعات تطبیقی بررسی‌شده در این پژوهش نیز نشان می‌دهد که در چارچوب‌های نوین حاکمیت شرکتی، مدیریت تعارض منافع به‌عنوان یک فرآیند مستمر و بخشی از نظام مدیریت ریسک و کنترل داخلی تلقی می‌شود. در این رویکرد، سازمان‌ها موظف‌اند سیاست جامع مدیریت تعارض منافع تدوین کنند، فرآیندهای شناسایی و ارزیابی تعارض‌ها را مستقر سازند، ثبت متمرکز تعارض‌های منافع را ایجاد کنند، الزامات افشای مستمر را برقرار نمایند، مسئولیت رسیدگی را به ارکان مشخصی واگذار کنند و اثربخشی این نظام را به‌صورت دوره‌ای مورد ارزیابی قرار دهند. بدین ترتیب، مدیریت تعارض منافع از یک الزام حقوقی محدود، به یکی از مؤلفه‌های اصلی نظام حکمرانی تبدیل می‌شود.

در مقابل، معماری مقرراتی فعلی صنعت بیمه هنوز چنین نگاه نظام‌مندی را به‌طور کامل منعکس نمی‌کند. تعارض منافع بیشتر به‌عنوان یکی از موضوعات مرتبط با استقلال اعضای هیئت‌مدیره یا معاملات اشخاص وابسته مطرح شده است، در حالی که دامنهٔ واقعی این مفهوم بسیار گسترده‌تر است و می‌تواند روابط میان سهامداران عمده، مدیران اجرایی، اعضای کمیته‌ها، کارکنان، نمایندگان، ارزیابان خسارت، سرمایه‌گذاری‌ها، قراردادهای برون‌سپاری و حتی تعاملات میان واحدهای سازمانی را نیز دربرگیرد. فقدان چنین نگاه جامعی موجب می‌شود برخی از مهم‌ترین ریسک‌های حاکمیتی، خارج از دامنهٔ نظارت نظام مقرراتی باقی بمانند.

یکی دیگر از ضعف‌های معماری موجود، فقدان ارتباط نظام‌مند میان مدیریت تعارض منافع و سایر اجزای حاکمیت شرکتی است. در مقررات فعلی، تعارض منافع عمدتاً به‌عنوان موضوعی مستقل مطرح شده است، در حالی که در عمل این حوزه ارتباط مستقیمی با استقلال هیئت‌مدیره، مدیریت ریسک، کنترل داخلی، حسابرسی داخلی، تطبیق مقررات، نظام جبران خدمات، افشا، ارزیابی عملکرد و حتی فرهنگ سازمانی دارد. هرگونه ضعف در یکی از این حوزه‌ها می‌تواند اثربخشی مدیریت تعارض منافع را نیز کاهش دهد. ازاین‌رو، طراحی یک چارچوب جامع مستلزم آن است که این ارتباطات در متن مقررات به‌صورت صریح مورد توجه قرار گیرد.

از منظر سیاست‌گذاری، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید از رویکرد مبتنی بر «مصادیق تعارض منافع» به رویکرد مبتنی بر «نظام مدیریت تعارض منافع» حرکت کند. در این چارچوب، مقررات اصلی باید اصول حاکم بر مدیریت تعارض منافع، مسئولیت هیئت‌مدیره، مسئولیت مدیریت اجرایی، الزامات تدوین سیاست‌های داخلی، فرآیندهای شناسایی و ارزیابی، الزامات افشا، سازوکارهای رسیدگی، ثبت تعارض‌های منافع، پایش مستمر و گزارش‌دهی دوره‌ای را مشخص کند و جزئیات اجرایی آن در دستورالعمل‌های تخصصی تبیین شود. چنین رویکردی ضمن حفظ انعطاف‌پذیری مقررات، امکان انطباق با ریسک‌های نوظهور را نیز فراهم خواهد ساخت.

همچنین ضروری است مدیریت تعارض منافع به یکی از شاخص‌های ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه تبدیل شود. در این چارچوب، صرف وجود سیاست یا دستورالعمل داخلی کافی نخواهد بود، بلکه میزان شناسایی تعارض‌های بالقوه، کیفیت فرآیندهای رسیدگی، اثربخشی اقدامات کنترلی، کیفیت افشا، میزان مشارکت هیئت‌مدیره در نظارت بر این حوزه و نقش مدیریت ریسک و حسابرسی داخلی در ارزیابی آن نیز باید مورد سنجش قرار گیرد. چنین رویکردی موجب خواهد شد مدیریت تعارض منافع از یک الزام اداری، به یکی از معیارهای اصلی کیفیت حکمرانی تبدیل شود.

برآیند یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که یکی از مهم‌ترین خلأهای معماری مقرراتی فعلی، نبود یک نظام جامع و آینده‌نگر برای مدیریت تعارض منافع است. در شرایطی که پیچیدگی روابط اقتصادی، مالی و فناورانه به‌طور مستمر در حال افزایش است، اتکای صرف به ممنوعیت‌های موردی و الزامات افشای محدود نمی‌تواند پاسخ‌گوی نیازهای صنعت بیمه باشد. ازاین‌رو، بازطراحی چارچوب مدیریت تعارض منافع باید یکی از ارکان اساسی بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ محسوب شود تا از طریق آن، سلامت تصمیم‌گیری، اعتماد ذی‌نفعان و اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی به‌صورت پایدار تقویت شود.

۹-۳-۵- ضعف اصل تناسب در طراحی الزامات

یکی از اصول پذیرفته‌شده در نظام‌های نوین حاکمیت شرکتی، اصل «تناسب[1]» است. بر اساس این اصل، اگرچه اصول بنیادین حاکمیت شرکتی باید برای تمامی مؤسسات لازم‌الاجرا باشد، اما نحوهٔ استقرار، میزان پیچیدگی، سطح الزامات و ابزارهای اجرایی باید متناسب با ویژگی‌های هر مؤسسه طراحی شود. اندازه، پیچیدگی فعالیت‌ها، نوع ریسک‌ها، ساختار مالکیت، تنوع محصولات، میزان برون‌سپاری، جایگاه مؤسسه در بازار و اهمیت سیستمی، از جمله عواملی هستند که در بسیاری از نظام‌های مقرراتی مبنای اعمال اصل تناسب قرار می‌گیرند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که معماری مقرراتی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، اگرچه در برخی موارد به تفاوت میان مؤسسات توجه داشته است، اما هنوز از یک چارچوب منسجم و نظام‌مند برای اجرای اصل تناسب برخوردار نیست.

یافته‌های فصل چهارم نیز این موضوع را تأیید می‌کند. بخش قابل‌توجهی از پاسخ‌دهندگان بر این باور بوده‌اند که برخی از الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بدون توجه کافی به تفاوت ظرفیت‌ها و ویژگی‌های مؤسسات بیمه طراحی شده‌اند. در پاسخ‌های تشریحی نیز بارها به این نکته اشاره شده است که اجرای یکسان برخی الزامات برای شرکت‌های بزرگ، کوچک، تخصصی یا تازه‌تأسیس، ضمن افزایش هزینه‌های انطباق، لزوماً به ارتقای کیفیت حاکمیت شرکتی منجر نمی‌شود. این یافته‌ها نشان می‌دهد که مسئلهٔ موجود، اصل وجود الزامات نیست، بلکه نحوهٔ اعمال آنها در شرایط متفاوت است.

تحلیل معماری مقرراتی نیز همین نتیجه را تقویت می‌کند. آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ عمدتاً بر مبنای یک الگوی نسبتاً یکسان طراحی شده است و در بسیاری از حوزه‌ها، تفاوت میان مؤسسات صرفاً در چند الزام محدود منعکس شده است. در مقابل، موضوعاتی نظیر ساختار کمیته‌ها، سطح استقلال واحدهای کنترلی، عمق فرآیندهای مدیریت ریسک، دامنهٔ گزارش‌دهی، الزامات ارزیابی عملکرد، میزان مستندسازی و حتی

[1]. Proportionality

برخی الزامات کنترلی، عمدتاً به‌صورت یکنواخت تدوین شده‌اند. چنین رویکردی اگرچه از منظر سهولت تنظیم مقررات مزیت دارد، اما انعطاف لازم برای مواجهه با تنوع ساختاری صنعت بیمه را فراهم نمی‌کند. این موضوع صرفاً به افزایش هزینه‌های اجرایی محدود نمی‌شود، بلکه می‌تواند اثربخشی مقررات را نیز کاهش دهد. هنگامی که الزامات بدون توجه به ماهیت فعالیت مؤسسات طراحی شوند، احتمال آن وجود دارد که بخشی از ظرفیت مدیریتی و منابع انسانی مؤسسات صرف رعایت الزامات اداری شود، در حالی که همان منابع می‌توانست در جهت تقویت مدیریت ریسک، کنترل‌های داخلی یا بهبود کیفیت تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار گیرد. از سوی دیگر، یکسان بودن الزامات ممکن است موجب شود که برای مؤسسات بزرگ و پیچیده نیز حداقل‌های مقرر در آیین‌نامه کافی تلقی شود و انگیزهٔ لازم برای استقرار سازوکارهای پیشرفته‌تر کاهش یابد.

مطالعات تطبیقی بررسی‌شده در این پژوهش نیز نشان می‌دهد که اصل تناسب در نظام‌های پیشرو صرفاً به معنای کاهش الزامات برای مؤسسات کوچک نیست، بلکه به معنای طراحی الزامات متناسب با سطح ریسک و پیچیدگی هر مؤسسه است. در این چارچوب، اصول بنیادین حاکمیت شرکتی برای همهٔ مؤسسات یکسان باقی می‌ماند، اما نحوهٔ اجرای این اصول، عمق فرآیندها، سطح مستندسازی، تعداد و ساختار کمیته‌ها، الزامات گزارش‌دهی، دوره‌های ارزیابی و حتی شدت نظارت، بر اساس ویژگی‌های هر مؤسسه تنظیم می‌شود. بنابراین، اصل تناسب ابزاری برای کاهش استانداردهای نظارتی نیست، بلکه سازوکاری برای افزایش اثربخشی مقررات از طریق انطباق آنها با واقعیت‌های عملیاتی هر مؤسسه است.

در مقابل، معماری مقرراتی فعلی صنعت بیمه هنوز چنین رویکردی را به‌صورت نظام‌مند اتخاذ نکرده است. در مقررات موجود، معیارهای مشخصی برای طبقه‌بندی مؤسسات از منظر پیچیدگی فعالیت، اهمیت سیستمی، تنوع ریسک‌ها یا بلوغ نظام حاکمیت شرکتی پیش‌بینی نشده است. همچنین مشخص نیست که بر چه اساسی برخی الزامات می‌توانند متناسب‌سازی شوند و کدام الزامات باید بدون استثنا برای تمامی مؤسسات لازم‌الاجرا باقی بمانند. این ابهام، هم برای مؤسسات بیمه و هم برای نهاد ناظر، زمینه‌ساز برداشت‌های متفاوت و اجرای ناهمگون مقررات می‌شود.

از منظر سیاست‌گذاری، اجرای اصل تناسب باید بر پایه یک چارچوب روشن و قابل‌اندازه‌گیری استوار باشد. در معماری پیشنهادی این پژوهش، لازم است ابتدا مجموعه‌ای از معیارهای عینی برای تعیین سطح پیچیدگی و اهمیت هر مؤسسه تدوین شود؛ سپس بر اساس این معیارها، الزامات مقرراتی در حوزه‌هایی مانند ساختار کمیته‌ها، الزامات گزارش‌دهی، فرآیندهای مدیریت ریسک، ارزیابی عملکرد، کنترل‌های داخلی و الزامات مستندسازی متناسب‌سازی شوند. در مقابل، اصول بنیادینی نظیر مسئولیت

غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره، استقلال ارکان کنترلی، پاسخ‌گویی، شفافیت، مدیریت تعارض منافع و رعایت حقوق بیمه‌گذاران، باید بدون توجه به اندازهٔ مؤسسه، برای همگان لازم‌الاجرا باقی بمانند.

یکی دیگر از ابعاد مغفول در معماری فعلی، ارتباط اصل تناسب با نظام نظارت است. در بسیاری از نظام‌های پیشرو، اصل تناسب صرفاً در طراحی الزامات اعمال نمی‌شود، بلکه شدت و نوع نظارت نیز بر اساس سطح ریسک و بلوغ مؤسسات تنظیم می‌شود. در چنین چارچوبی، منابع نظارتی بر مؤسساتی متمرکز می‌شود که از منظر ریسک، اهمیت بیشتری دارند یا ضعف‌های جدی‌تری در نظام حاکمیت شرکتی آنها مشاهده شده است. این رویکرد، ضمن افزایش کارایی نظارت، امکان تخصیص بهینهٔ منابع محدود نهاد ناظر را نیز فراهم می‌کند.

برآیند یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که ضعف در اجرای اصل تناسب، یکی از عوامل کاهش اثربخشی معماری مقرراتی فعلی است. مقررات یکسان برای مؤسسات ناهمگون، نه‌تنها بار انطباق غیرضروری ایجاد می‌کند، بلکه می‌تواند موجب کاهش تمرکز بر ریسک‌های واقعی هر مؤسسه نیز شود. ازاین‌رو، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید اصل تناسب را از یک مفهوم کلی به یک چارچوب اجرایی و قابل‌اندازه‌گیری تبدیل کند؛ چارچوبی که ضمن حفظ استانداردهای بنیادین حاکمیت شرکتی، امکان طراحی الزامات متناسب با ویژگی‌ها، ریسک‌ها و سطح بلوغ هر مؤسسهٔ بیمه را فراهم آورد. این تحول، یکی از پیش‌نیازهای اساسی برای حرکت به سوی نظامی کارآمدتر، ریسک‌محورتر و اثربخش‌تر در حاکمیت شرکتی صنعت بیمه خواهد بود.

۱۰-۳-۵- کاستی‌های نظام نظارت، ارزیابی و ضمانت اجرا

بررسی یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که یکی از مهم‌ترین محدودیت‌های معماری مقرراتی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، به نحوهٔ نظارت بر اجرای مقررات و ارزیابی میزان تحقق اهداف حاکمیت شرکتی بازمی‌گردد. اگرچه طی سال‌های گذشته بیمهٔ مرکزی با تدوین مقررات، انجام بازرسی‌ها، بررسی گزارش‌های ارسالی و پایش رعایت الزامات قانونی، نقش مهمی در استقرار نظام حاکمیت شرکتی ایفا کرده است، اما معماری نظارتی موجود همچنان بیش از آنکه بر سنجش کیفیت حکمرانی متمرکز باشد، بر کنترل رعایت الزامات شکلی و انطباق با مقررات استوار است. در نتیجه، نظام نظارت موجود قادر نیست تصویر جامعی از میزان بلوغ، اثربخشی و کیفیت واقعی حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه ارائه دهد.

یافته‌های فصل چهارم نیز این برداشت را تأیید می‌کند. پاسخ‌دهندگان، علاوه بر اشاره به برخی ابهامات مقرراتی، بر ضعف شاخص‌های ارزیابی عملکرد، نبود معیارهای مشخص برای سنجش کیفیت اجرای حاکمیت شرکتی، محدود بودن بازخوردهای نظارتی و ناکافی بودن سازوکارهای پایش اثربخشی تأکید

کرده‌اند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که مسئلهٔ اصلی در مرحلهٔ کنونی، کمبود مقررات نیست، بلکه فقدان یک نظام ارزیابی است که بتواند میان «رعایت مقررات» و «تحقق اهداف مقررات» تمایز قائل شود.

تحلیل معماری مقرراتی نیز این نتیجه را تقویت می‌کند. در چارچوب فعلی، بخش عمده‌ای از فرآیند نظارت بر بررسی وجود ارکان حاکمیتی، دریافت گزارش‌های دوره‌ای، کنترل رعایت الزامات آیین‌نامه و بررسی انطباق شکلی با دستورالعمل‌های اجرایی متمرکز است. اگرچه این اقدامات برای تضمین حداقل استانداردهای حاکمیت شرکتی ضروری هستند، اما به‌تنهایی نمی‌توانند نشان دهند که آیا هیئت‌مدیره واقعاً نقش راهبری خود را ایفا کرده است، آیا کمیته‌های تخصصی در ارتقای کیفیت تصمیمات مؤثر بوده‌اند، آیا مدیریت ریسک در تصمیم‌گیری‌های راهبردی نقش داشته است یا آیا کنترل‌های داخلی توانسته‌اند ریسک‌های بااهمیت را مدیریت کنند.

یکی دیگر از کاستی‌های معماری فعلی، فقدان یک چارچوب استاندارد برای سنجش بلوغ حاکمیت شرکتی است. در مقررات موجود، شاخص‌های نسبتاً روشنی برای احراز رعایت برخی الزامات وجود دارد، اما معیارهای منسجم و قابل‌اندازه‌گیری برای ارزیابی میزان بلوغ نظام حاکمیت شرکتی پیش‌بینی نشده است. در نتیجه، ارزیابی مؤسسات عمدتاً به رعایت یا عدم رعایت الزامات محدود می‌شود و امکان تمایز میان مؤسساتی که صرفاً حداقل‌های مقرراتی را اجرا کرده‌اند و مؤسساتی که نظام حاکمیت شرکتی بالغ و اثربخشی ایجاد کرده‌اند، محدود باقی می‌ماند.

این وضعیت، پیامدهای مهمی برای سیاست‌گذاری و نظارت به همراه دارد. هنگامی که نهاد ناظر فاقد ابزارهای سنجش بلوغ و کیفیت حکمرانی باشد، ناگزیر منابع نظارتی خود را عمدتاً بر کنترل رعایت مقررات متمرکز خواهد کرد. در چنین شرایطی، نظارت بیشتر به فرآیندی برای کنترل انطباق اسناد و مستندات تبدیل می‌شود و ظرفیت آن برای شناسایی ضعف‌های ساختاری، ریسک‌های نوظهور و کاستی‌های حکمرانی کاهش می‌یابد. از سوی دیگر، مؤسسات نیز انگیزهٔ بیشتری برای تکمیل الزامات شکلی خواهند داشت تا سرمایه‌گذاری در ارتقای واقعی کیفیت حاکمیت شرکتی.

مطالعات تطبیقی بررسی‌شده در این پژوهش نشان می‌دهد که بسیاری از نهادهای ناظر طی سال‌های اخیر، رویکرد خود را از نظارت مبتنی بر انطباق[1] به سمت نظارت مبتنی بر ریسک و اثربخشی[2] تغییر داده‌اند. در این رویکرد، رعایت مقررات همچنان شرط لازم محسوب می‌شود، اما شرط کافی نیست. نهاد ناظر علاوه بر کنترل انطباق، کیفیت عملکرد هیئت‌مدیره، بلوغ مدیریت ریسک، اثربخشی کمیته‌های تخصصی، استقلال ارکان کنترلی، فرهنگ ریسک، کیفیت تصمیمات راهبردی و توان سازمان در مدیریت

[1]. Compliance-based Supervision
[2]. Risk- and Effectiveness-based Supervision

ریسک‌های بااهمیت را نیز مورد ارزیابی قرار می‌دهد. بدین ترتیب، تمرکز نظارت از «آنچه ایجاد شده است» به «آنچه واقعاً عمل می‌کند» منتقل می‌شود.

یکی دیگر از خلأهای معماری مقرراتی موجود، ارتباط محدود میان نتایج نظارت و اقدامات اصلاحی است. در نظام‌های پیشرو، ارزیابی‌های نظارتی صرفاً به شناسایی نقاط ضعف منتهی نمی‌شود، بلکه بر اساس سطح بلوغ و میزان ریسک هر مؤسسه، برنامه‌های اصلاحی، اقدامات نظارتی، اولویت‌های بازرسی و حتی شدت مداخلات نهاد ناظر نیز تعیین می‌شود. در مقابل، در معماری فعلی صنعت بیمه، این پیوند به‌صورت نظام‌مند و مبتنی بر شاخص‌های استاندارد طراحی نشده است. در نتیجه، امکان بهره‌برداری کامل از نتایج ارزیابی‌ها در فرآیند سیاست‌گذاری و نظارت محدود می‌شود.

همچنین، نظام ضمانت اجرا در مقررات موجود عمدتاً بر واکنش به موارد عدم انطباق استوار است و کمتر از ابزارهای تشویقی برای ارتقای کیفیت حکمرانی استفاده می‌کند. در حالی که تجربهٔ بین‌المللی نشان می‌دهد ترکیب سازوکارهای تشویقی و اصلاحی، در کنار ضمانت اجراهای قانونی، می‌تواند انگیزهٔ بیشتری برای سرمایه‌گذاری مؤسسات در ارتقای بلوغ حاکمیت شرکتی ایجاد کند. به‌ویژه در حوزه‌هایی مانند مدیریت ریسک، فرهنگ سازمانی، استقلال ارکان کنترلی و کیفیت تصمیم‌گیری، ابزارهای ارزیابی، رتبه‌بندی و بازخورد مستمر، در بسیاری از موارد اثربخشی بیشتری نسبت به اتکای صرف بر ضمانت اجراهای تنبیهی دارند.

از منظر سیاست‌گذاری، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید نظام نظارت را از یک فرآیند مبتنی بر کنترل انطباق، به یک نظام جامع ارزیابی کیفیت حکمرانی تبدیل کند. تحقق این هدف مستلزم طراحی چارچوبی استاندارد برای سنجش بلوغ حاکمیت شرکتی، تعریف شاخص‌های عملکرد برای ارکان مختلف، استقرار نظام ارزیابی ریسک‌محور، ایجاد ارتباط میان نتایج ارزیابی و اقدامات نظارتی، و بازطراحی سازوکارهای ضمانت اجرا بر مبنای سطح ریسک و کیفیت حکمرانی مؤسسات است. چنین رویکردی علاوه بر افزایش اثربخشی نظارت، امکان تخصیص هدفمند منابع نظارتی و ارتقای مستمر کیفیت حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه را نیز فراهم خواهد کرد.

برآیند یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مهم‌ترین تحول مورد نیاز در نظام نظارتی، افزایش حجم نظارت یا توسعه الزامات مقرراتی نیست، بلکه تغییر فلسفهٔ نظارت است. معماری جدید باید بر این اصل استوار باشد که هدف نهایی نظارت، صرفاً احراز رعایت مقررات نیست، بلکه اطمینان از اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی، کیفیت راهبری، توان مدیریت ریسک و صیانت پایدار از منافع بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان است. این تحول، حلقهٔ تکمیل‌کنندهٔ تمامی اصلاحات پیشنهادی در معماری مقرراتی خواهد بود و مبنای طراحی چارچوب پیشنهادی نظارت و ارزیابی در بخش‌های بعدی این فصل قرار خواهد گرفت.

۱۱-۳-۵- جمع‌بندی تشخیص نهایی معماری مقرراتی

تحلیل یافته‌های کمی و کیفی پژوهش، بررسی مقررات موجود و مطالعات تطبیقی انجام‌شده، همگی بر یک نتیجه مشترک دلالت دارند: چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ را نمی‌توان صرفاً به ضعف اجرای مقررات یا کاستی‌های مدیریتی در برخی مؤسسات بیمه نسبت داد. بخش قابل‌توجهی از این چالش‌ها، ریشه در معماری مقرراتی حاکم بر نظام حاکمیت شرکتی دارد. به بیان دیگر، مسئلهٔ اصلی صنعت بیمه در مرحلهٔ کنونی، بیش از آنکه فقدان مقررات یا نبود ارکان حاکمیتی باشد، نیاز به بازطراحی منطق تنظیم‌گری و بازآرایی روابط میان اجزای نظام حاکمیت شرکتی است.

آسیب‌شناسی انجام‌شده در این بخش نشان داد که معماری فعلی، اگرچه نقش مهمی در استقرار حداقل الزامات حاکمیت شرکتی و ایجاد ساختارهای رسمی در صنعت بیمه ایفا کرده است، اما اکنون با محدودیت‌هایی مواجه است که مانع ارتقای کیفیت حکمرانی و اثربخشی این ساختارها می‌شود. پراکندگی مقررات میان اسناد مختلف، غلبهٔ رویکرد ساختارمحور بر ارزیابی اثربخشی، ابهام در تفکیک مسئولیت‌های راهبری، نظارتی و اجرایی، ضعف در تضمین استقلال حرفه‌ای واحدهای کنترلی، نارسایی در طراحی و هماهنگی کمیته‌های تخصصی، ادغام ناکافی مدیریت ریسک در فرآیندهای راهبری، فقدان چارچوب جامع مدیریت تعارض منافع، اجرای محدود اصل تناسب و اتکای نظام نظارتی به ارزیابی انطباق شکلی، مهم‌ترین ابعاد این نارسایی‌ها را تشکیل می‌دهند.

نکتهٔ قابل‌توجه آن است که این چالش‌ها مستقل از یکدیگر نیستند، بلکه اجزای یک مسئلهٔ واحد محسوب می‌شوند. برای مثال، ضعف استقلال واحدهای کنترلی بر کیفیت عملکرد کمیته‌های تخصصی اثر می‌گذارد؛ ضعف عملکرد کمیته‌ها، توان هیئت‌مدیره را در تصمیم‌گیری راهبردی کاهش می‌دهد؛ نبود پیوند مؤثر میان مدیریت ریسک و فرآیندهای راهبری، موجب تضعیف اثربخشی تصمیمات هیئت‌مدیره می‌شود؛ و فقدان نظام ارزیابی بلوغ نیز امکان شناسایی و اصلاح این نارسایی‌ها را محدود می‌کند. بنابراین، اصلاح هر یک از این اجزا بدون بازنگری در سایر اجزای معماری مقرراتی، نمی‌تواند به تحول پایدار در نظام حاکمیت شرکتی منجر شود.

یافته‌های پژوهش همچنین نشان می‌دهد که فلسفهٔ حاکم بر معماری فعلی، عمدتاً بر ایجاد ساختارهای سازمانی، تعیین وظایف و کنترل رعایت مقررات استوار است؛ در حالی که تحولات سال‌های اخیر در نظام‌های پیشرو، بیانگر حرکت به سمت رویکردی است که کیفیت حکمرانی، اثربخشی مدیریت ریسک، استقلال واقعی ارکان حاکمیتی، پاسخ‌گویی هیئت‌مدیره و بلوغ سازمانی را محور اصلی تنظیم‌گری و نظارت قرار می‌دهد. به همین دلیل، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نباید صرفاً به اصلاح برخی مواد یا

افزودن الزامات جدید محدود شود، بلکه باید بر تغییر پارادایم تنظیم‌گری از «الزام به استقرار ساختارها» به «الزام به تحقق کارکردها» استوار باشد.

این تغییر پارادایم، مستلزم بازتعریف نقش تمامی ارکان نظام حاکمیت شرکتی است. هیئت‌مدیره باید بیش از گذشته مسئول راهبری راهبردی و نظارت بر مدیریت ریسک باشد؛ کمیته‌های تخصصی باید از ارکان شکلی به بازوهای واقعی تصمیم‌سازی هیئت‌مدیره تبدیل شوند؛ واحدهای کنترلی باید از استقلال حرفه‌ای مؤثر برخوردار باشند؛ مدیریت ریسک باید در تمامی تصمیمات بااهمیت سازمان حضور داشته باشد؛ نظام مدیریت تعارض منافع باید از رویکردی مبتنی بر ممنوعیت‌های موردی به یک نظام مدیریتی جامع ارتقا یابد؛ اصل تناسب باید مبنای طراحی الزامات و شدت نظارت قرار گیرد؛ و نظام نظارتی نیز باید بر ارزیابی کیفیت حکمرانی و بلوغ مؤسسات استوار شود.

از منظر سیاست‌گذاری، یکی دیگر از نتایج مهم این آسیب‌شناسی آن است که اصلاح معماری مقرراتی نباید به بازنگری صرف در متن آیین‌نامه محدود بماند. تجربهٔ اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نشان داده است که بخشی از چالش‌های موجود ناشی از اختلاط میان مقررات اصلی، دستورالعمل‌های اجرایی، منشورها، راهنماهای تفسیری و الگوهای گزارش‌دهی است. ازاین‌رو، معماری جدید باید بر تفکیک روشن این سطوح مقرراتی استوار باشد؛ به‌گونه‌ای که آیین‌نامه صرفاً اصول بنیادین، مسئولیت‌ها و الزامات اصلی را تعیین کند و جزئیات اجرایی در قالب دستورالعمل‌ها، راهنماها و استانداردهای تخصصی تنظیم شوند. چنین رویکردی ضمن افزایش انسجام مقررات، امکان به‌روزرسانی مستمر الزامات اجرایی را نیز بدون نیاز به اصلاح مکرر آیین‌نامه فراهم خواهد کرد.

همچنین، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بازطراحی معماری مقرراتی باید با هماهنگ‌سازی الزامات نهادهای ناظر نیز همراه باشد. در شرایطی که بخش قابل‌توجهی از شرکت‌های بیمه به‌عنوان ناشران بازار سرمایه نیز مشمول مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار هستند، وجود الزامات مشابه اما متفاوت در دو نظام مقرراتی، علاوه بر افزایش هزینه‌های انطباق، می‌تواند موجب ابهام در اجرا و کاهش اثربخشی نظارت شود. بنابراین، بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید هم‌زمان با بازتعریف رابطهٔ آن با سایر مقررات حاکم بر حاکمیت شرکتی انجام شود تا یک چارچوب منسجم، هماهنگ و بدون تعارض برای مؤسسات بیمه ایجاد گردد.

برآیند نهایی این آسیب‌شناسی آن است که آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ اکنون در نقطه‌ای قرار گرفته است که اصلاحات تدریجی و موردی، پاسخ‌گوی نیازهای آیندهٔ صنعت بیمه نخواهد بود. بلوغ تدریجی نظام حاکمیت شرکتی، پیچیده‌تر شدن محیط کسب‌وکار، گسترش ریسک‌های نوظهور، تحول فناوری‌های مالی، افزایش انتظارات ذی‌نفعان و حرکت نظام‌های نظارتی جهان به سمت رویکردهای ریسک‌محور و

اثربخشی‌محور، همگی ضرورت بازنگری جامع معماری مقرراتی را اجتناب‌ناپذیر ساخته‌اند. ازاین‌رو، پیشنهاد این پژوهش آن است که بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نه به‌عنوان اصلاح یک مقرره، بلکه به‌عنوان بازطراحی نظام حاکمیت شرکتی صنعت بیمه مورد توجه قرار گیرد.

بر همین مبنا، در بخش بعدی فصل، تعارض‌ها و ناهماهنگی‌های موجود میان مقررات حاکمیت شرکتی بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان بورس و اوراق بهادار به‌صورت نظام‌مند بررسی می‌شود. هدف از این تحلیل، صرفاً شناسایی تفاوت‌های مقرراتی نیست، بلکه ارائه راهکارهایی برای ایجاد یک چارچوب هماهنگ و منسجم است که بتواند ضمن حفظ مأموریت‌های تخصصی هر یک از دو نهاد ناظر، از ایجاد الزامات متعارض، موازی و تکراری برای شرکت‌های بیمه جلوگیری کند و زمینه را برای طراحی معماری پیشنهادی آیین‌نامهٔ جدید فراهم سازد.

۴-۵- تحلیل و رفع تعارضات میان مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس

۱-۴-۵- مقدمه و منطق تحلیل تعارضات مقرراتی

شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بورس یا فرابورس، به‌طور هم‌زمان تحت نظارت بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان بورس و اوراق بهادار قرار دارند. بیمهٔ مرکزی، حاکمیت شرکتی را از منظر سلامت مالی مؤسسهٔ بیمه، توانگری، مدیریت ریسک‌های بیمه‌ای و حمایت از حقوق بیمه‌گذاران تنظیم می‌کند؛ در حالی که مقررات سازمان بورس عمدتاً بر حمایت از حقوق سهامداران، شفافیت اطلاعاتی، پاسخ‌گویی مدیران، کنترل معاملات اشخاص وابسته و انضباط بازار سرمایه متمرکز است. تفاوت مأموریت این دو نهاد، وجود بخشی از الزامات تخصصی متفاوت را اجتناب‌ناپذیر می‌سازد؛ بااین‌حال، در موضوعات مشترک حاکمیت شرکتی، نبود هماهنگی کافی می‌تواند مؤسسات بیمه را با تعارض، تکرار یا ابهام در اجرای مقررات مواجه کند.

منظور از تعارض در این بخش، صرفاً وجود دو حکم کاملاً متناقض نیست. تفاوت در تعاریف، دامنهٔ شمول، ترکیب ارکان، مرجع تصویب، خطوط گزارش‌دهی، توالی اقدامات، قالب گزارش‌ها یا زمان‌بندی اجرای الزامات نیز می‌تواند در عمل نوعی تعارض مقرراتی ایجاد کند. حتی در مواردی که هر دو نهاد یک هدف مشترک را دنبال می‌کنند، تفاوت در نحوهٔ تنظیم آن هدف ممکن است مؤسسهٔ بیمه را ناگزیر سازد دو ساختار، دو فرآیند یا دو مجموعهٔ مستندات موازی ایجاد کند.

هدف این بخش حذف تمایزهای تخصصی میان مقررات دو نهاد نیست. الزامات مرتبط با توانگری مالی، ذخایر فنی، اکچوئری، ریسک‌های بیمه‌گری و حمایت از بیمه‌گذاران باید همچنان در صلاحیت تخصصی بیمهٔ مرکزی باقی بماند. در مقابل، الزامات عمومی حاکمیت شرکتی ناشران، افشای اطلاعات و حقوق

سهامداران نیز در حوزهٔ مأموریت سازمان بورس قرار می‌گیرد. مسئلهٔ اصلی، تعیین «هستهٔ مشترک حاکمیت شرکتی» و هماهنگ‌سازی الزاماتی است که از حیث موضوع و هدف، میان دو نظام مقرراتی مشترک‌اند.

بر این اساس، تعارضات شناسایی‌شده در قالب ماتریسی با پنج مؤلفه ارائه می‌شوند: موضوع تعارض، رویکرد مقررات بیمهٔ مرکزی، رویکرد مقررات سازمان بورس، اثر اجرایی تعارض و راه‌حل پیشنهادی. راهکارهای ارائه‌شده بر سه اصل استوارند: پذیرش متقابل الزامات هم‌ارز، جلوگیری از ایجاد ساختارهای موازی و حفظ لایهٔ تخصصی نظارت بیمه‌ای.

۲-۴-۵- ماتریس تعارضات مقرراتی و راهکارهای پیشنهادی

به‌منظور تحلیل نظام‌مند تعارضات میان مقررات حاکمیت شرکتی بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان بورس و اوراق بهادار، یافته‌های این پژوهش در قالب یک ماتریس مقایسه‌ای ارائه شده است. هدف از این ماتریس، صرفاً احصای تفاوت‌های موجود میان دو نظام مقرراتی نیست، بلکه شناسایی حوزه‌هایی است که به دلیل هم‌پوشانی یا تفاوت در الزامات، موجب افزایش هزینه‌های انطباق، ایجاد ابهام در اجرا، شکل‌گیری ساختارها و فرآیندهای موازی یا کاهش اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی در شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بازار سرمایه می‌شوند.

بر این اساس، برای هر یک از حوزه‌های اصلی تعارض، پنج مؤلفه مورد بررسی قرار گرفته است: نخست، موضوع تعارض که قلمرو مسئلهٔ مورد بررسی را مشخص می‌کند؛ دوم، رویکرد مقررات بیمهٔ مرکزی که الزامات تخصصی صنعت بیمه را منعکس می‌سازد؛ سوم، رویکرد مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار که بیان‌کنندهٔ الزامات عمومی حاکمیت شرکتی ناشران بازار سرمایه است؛ چهارم، اثر اجرایی تعارض که پیامدهای عملی ناشی از تفاوت یا هم‌پوشانی مقررات را برای شرکت‌های بیمه تبیین می‌کند؛ و در نهایت، راه‌حل پیشنهادی که بر مبنای یافته‌های این پژوهش، تجارب بین‌المللی و اصول تنظیم‌گری کارآمد، چارچوب پیشنهادی برای هماهنگ‌سازی مقررات را ارائه می‌دهد.

لازم به تأکید است که راهکارهای پیشنهادی این پژوهش بر حذف تفاوت‌های تخصصی میان دو نهاد ناظر استوار نیست؛ زیرا بخشی از این تفاوت‌ها ناشی از مأموریت‌های قانونی متفاوت بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار است. در مقابل، پیشنهادها با هدف ایجاد هماهنگی در حوزه‌های مشترک، جلوگیری از ایجاد الزامات موازی، کاهش هزینه‌های انطباق، افزایش شفافیت مقررات و حفظ هم‌زمان کارآمدی نظارت تخصصی هر دو نهاد ارائه شده‌اند.

جدول (۵-۱): ماتریس تعارضات میان مقررات حاکمیت شرکتی بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار و راهکارهای پیشنهادی برای هماهنگ‌سازی

ردیف	موضوع تعارض	مقررات بیمهٔ مرکزی	مقررات سازمان بورس	اثر اجرایی تعارض	راه‌حل پیشنهادی
۱	دامنهٔ شمول و اولویت مقررات	آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و دستورالعمل‌های وابسته، مؤسسات بیمه را با توجه به ماهیت تخصصی فعالیت بیمه‌ای مخاطب قرار می‌دهند.	دستورالعمل حاکمیت شرکتی ناشران، شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس و فرابورس را بدون تفکیک کامل بر اساس صنعت تحت پوشش قرار می‌دهد.	شرکت بیمهٔ بورسی هم‌زمان مشمول دو چارچوب است، اما در موارد اختلاف مشخص نیست کدام الزام مقدم است و آیا رعایت یکی برای احراز انطباق با دیگری کفایت می‌کند.	درج مادهٔ صریح در آیین‌نامهٔ جدید مبنی بر اعمال لایهٔ تخصصی بیمهٔ مرکزی در موضوعات بیمه‌ای و پذیرش مقررات سازمان بورس در الزامات عمومی هم‌ارز؛ تدوین سند مشترک تعیین قلمرو و اولویت مقررات.
۲	تعاریف و اصطلاحات حاکمیت شرکتی	برخی مفاهیم نظیر عضو مستقل، عضو غیرموظف، اشخاص وابسته، مدیران کلیدی و تعارض منافع با ملاحظات خاص صنعت بیمه تعریف می‌شوند.	مفاهیم مشابه در چارچوب ناشران بازار سرمایه تعریف شده‌اند، اما دامنهٔ مصادیق یا معیارهای احراز ممکن است متفاوت باشد.	یک فرد یا رابطه ممکن است بر اساس یک مقرره مستقل یا وابسته و بر اساس مقرره دیگر فاقد همان وصف تلقی شود؛ این امر ترکیب هیئت‌مدیره و کمیته‌ها را با ابهام مواجه می‌کند.	تدوین فرهنگ واژگان مشترک برای مفاهیم عمومی و افزودن تعاریف تخصصی بیمه‌ای به‌عنوان لایهٔ تکمیلی، نه تعریف موازی.
۳	معیارهای استقلال اعضای هیئت‌مدیره	استقلال با توجه به روابط مالی، مدیریتی، مالکیتی و حرفه‌ای با مؤسسهٔ بیمه و گروه مرتبط ارزیابی می‌شود.	معیارهای استقلال در ارتباط با ناشر، سهامداران عمده، شرکت‌های تحت کنترل و روابط مالی یا	احتمال دارد عضوی واجد شرایط استقلال در یک چارچوب و فاقد استقلال در چارچوب دیگر باشد؛ در نتیجه، اعتبار مصوبات یا ترکیب کمیته‌ها	تعیین معیار مشترک حداقلی و اعمال «قاعدهٔ سخت‌گیرانه‌تر» در موارد اختلاف؛ ایجاد اظهارنامهٔ واحد استقلال برای ارائه به هر دو نهاد.

ردیف	موضوع تعارض	مقررات بیمهٔ مرکزی	مقررات سازمان بورس	اثر اجرایی تعارض	راه‌حل پیشنهادی
			استخدامی تعریف می‌شوند.	محل اختلاف قرار می‌گیرد.	
۴	ترکیب هیئت‌مدیره و حضور اعضای غیرموظف و مستقل	ترکیب هیئت‌مدیره با تأکید بر صلاحیت حرفه‌ای، تجربهٔ بیمه‌ای و ایفای مسئولیت‌های احتیاطی تنظیم می‌شود.	ترکیب هیئت‌مدیره با تأکید بر حضور اعضای غیرموظف و مستقل و حمایت از حقوق سهامداران تنظیم شده است.	رعایت هم‌زمان نسبت‌های مورد انتظار و شرایط تخصصی ممکن است در برخی شرکت‌ها دشوار شود و انتخاب اعضا را به فرآیندی صرفاً شکلی تبدیل کند.	تعیین حداقل ترکیب مشترک و پیش‌بینی ماتریس شایستگی هیئت‌مدیره که هم استقلال و هم تخصص بیمه‌ای، مالی، ریسک، حسابرسی و فناوری را پوشش دهد.
۵	احراز صلاحیت حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره و مدیرعامل	صلاحیت حرفه‌ای مدیران با تمرکز بر تجربهٔ بیمه‌ای، سلامت حرفه‌ای و الزامات نظارتی صنعت بیمه بررسی می‌شود.	مقررات بازار سرمایه نیز شرایط عمومی و حرفه‌ای مدیران ناشران را مورد توجه قرار می‌دهد.	تکرار فرآیندهای ارزیابی، درخواست مدارک مشابه و احتمال تفاوت در نتیجه یا زمان تأیید، انتصاب مدیران را طولانی و نامطمئن می‌سازد.	ایجاد سازوکار تبادل اطلاعات و پذیرش متقابل ارزیابی‌های هم‌ارز؛ حفظ اختیار بیمهٔ مرکزی برای ارزیابی صلاحیت تخصصی بیمه‌ای و پرهیز از ارزیابی مجدد مؤلفه‌های عمومی.
۶	معماری کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره	کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک، انتصابات و جبران خدمات و سرمایه‌گذاری در چارچوب تخصصی مؤسسات بیمه پیش‌بینی شده‌اند.	مقررات سازمان بورس نیز تشکیل برخی کمیته‌های هیئت‌مدیره، به‌ویژه حسابرسی، ریسک و انتصابات را الزام یا تبیین می‌کند.	احتمال ایجاد دو منشور، دو ترکیب عضویت یا دو مسیر گزارش‌دهی برای یک کمیتهٔ واحد وجود دارد؛ همچنین مرز میان کمیتهٔ ریسک و سایر کمیته‌ها ممکن است متفاوت تنظیم شود.	شناسایی یک کمیتهٔ واحد برای هر کارکرد و تدوین منشور تلفیقی که الزامات هر دو نهاد را پوشش دهد؛ ممنوعیت الزام به تشکیل کمیته‌های موازی با مأموریت مشابه.

ردیف	موضوع تعارض	مقررات بیمهٔ مرکزی	مقررات سازمان بورس	اثر اجرایی تعارض	راه‌حل پیشنهادی
۷	ترکیب و ریاست کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک	بر تخصص اعضا، استقلال حرفه‌ای و ارتباط کمیته‌ها با واحدهای تخصصی بیمه تأکید می‌شود.	بر حضور و نقش اعضای مستقل یا غیرموظف و شرایط ریاست کمیته‌ها تأکید بیشتری وجود دارد.	ممکن است ترکیب مورد قبول یک نهاد، الزامات نهاد دیگر را به‌طور کامل تأمین نکند و شرکت ناچار به تغییر مکرر اعضا یا افزایش غیرضروری تعداد اعضا شود.	تعیین حداقل مشترک برای استقلال، تخصص و ریاست کمیته؛ پذیرش عضو واجد شرایط بر اساس ماتریس شایستگی مشترک و نه صرفاً عنوان شغلی یا سازمانی.
۸	جایگاه سازمانی واحد مدیریت ریسک	واحد مدیریت ریسک به‌عنوان رکن تخصصی برای شناسایی، ارزیابی، پایش و گزارش ریسک‌های مؤسسهٔ بیمه تعریف می‌شود و ارتباط آن با کمیتهٔ مدیریت ریسک مورد توجه قرار دارد.	مقررات سازمان بورس نیز بر استقرار مدیریت ریسک و گزارش‌دهی آن به ارکان حاکمیتی تأکید می‌کند، اما نحوهٔ تنظیم رابطهٔ آن با مدیرعامل و هیئت‌مدیره ممکن است متفاوت باشد.	ابهام در رابطهٔ اداری و حرفه‌ای واحد مدیریت ریسک، امکان اعمال نفوذ مدیریت اجرایی یا ایجاد گزارش‌دهی دوگانه و نامنسجم را افزایش می‌دهد.	تعیین گزارش‌دهی دوگانه و شفاف: گزارش‌دهی اداری به مدیرعامل و گزارش‌دهی حرفه‌ای مستقیم به کمیتهٔ مدیریت ریسک و هیئت‌مدیره؛ تصویب انتصاب، عزل و ارزیابی مسئول واحد توسط هیئت‌مدیره با نظر کمیته.
۹	جایگاه و استقلال حسابرسی داخلی	حسابرسی داخلی در معماری حاکمیت شرکتی بیمه مسئول ارزیابی مستقل کنترل‌های داخلی و فرآیندهای مؤسسه است.	کمیتهٔ حسابرسی و حسابرسی داخلی از ارکان اصلی نظام حاکمیت شرکتی ناشران محسوب می‌شوند و الزامات مستقلی دربارهٔ ارتباط آنها وجود دارد.	تفاوت در مرجع انتصاب، ارزیابی، تصویب برنامهٔ حسابرسی یا مسیر ارسال گزارش‌ها می‌تواند استقلال حسابرسی داخلی را تضعیف یا مسئولیت‌ها را دوگانه کند.	پذیرش یک الگوی واحد: نظارت حرفه‌ای کمیتهٔ حسابرسی بر حسابرسی داخلی، تصویب برنامه و بودجه توسط هیئت‌مدیره و پشتیبانی اداری مدیرعامل؛ استفاده از منشور مشترک مورد قبول دو نهاد.

ردیف	موضوع تعارض	مقررات بیمهٔ مرکزی	مقررات سازمان بورس	اثر اجرایی تعارض	راه‌حل پیشنهادی
۱۰	جایگاه واحد تطبیق مقررات	تطبیق مقررات با تأکید بر رعایت مقررات بیمه‌ای، حمایت از بیمه‌گذاران و کنترل ریسک عدم انطباق تعریف می‌شود.	ناشران نیز مکلف به رعایت الزامات بازار سرمایه، افشا و کنترل‌های حاکمیت شرکتی هستند، اما ممکن است جایگاه مستقل و یکسانی برای واحد تطبیق تعیین نشده باشد.	خطر محدود شدن تطبیق به مقررات یک نهاد یا ایجاد دو مسئول جداگانه برای انطباق بیمه‌ای و بورسی وجود دارد.	ایجاد کارکرد یکپارچهٔ تطبیق مقررات با نقشهٔ جامع الزامات؛ تعیین مسئول واحد و گزارش‌دهی دوره‌ای به هیئت‌مدیره، همراه با تفکیک حوزه‌های تخصصی در درون واحد.
۱۱	انتصاب، عزل و ارزیابی مسئولان واحدهای کنترلی	در مقررات بیمه‌ای، مسئولیت‌هایی برای هیئت‌مدیره، مدیرعامل و کمیته‌های تخصصی دربارهٔ واحدهای کنترلی پیش‌بینی شده است.	مقررات بازار سرمایه نیز بر استقلال این واحدها و نقش هیئت‌مدیره و کمیته‌های مربوط تأکید دارد، اما ترتیبات اجرایی ممکن است یکسان نباشد.	ابهام در مرجع نهایی تصمیم‌گیری می‌تواند استقلال مسئولان واحدهای کنترلی را کاهش دهد یا میان مدیرعامل و هیئت‌مدیره اختلاف ایجاد کند.	تعیین قاعدهٔ واحد: پیشنهاد انتصاب با مشارکت مدیرعامل، بررسی کمیتهٔ تخصصی و تصویب هیئت‌مدیره؛ عزل صرفاً با مصوبهٔ مستدل هیئت‌مدیره و اطلاع نهاد ناظر.
۱۲	مدیریت تعارض منافع و معاملات اشخاص وابسته	مقررات بیمه‌ای بر سلامت عملیات، جلوگیری از انتقال منافع به اشخاص وابسته و حمایت از بیمه‌گذاران تمرکز دارند.	مقررات بازار سرمایه بر افشای معاملات اشخاص وابسته، حمایت از سهامداران و کنترل نفوذ سهامداران عمده تأکید می‌کنند.	تفاوت در تعریف اشخاص وابسته، مرجع تصویب، حد اهمیت و شیوهٔ افشا می‌تواند موجب گزارش‌های متفاوت یا ارزیابی متعارض یک معاملهٔ واحد شود.	تدوین دستورالعمل مشترک حداقلی؛ استفاده از گسترده‌ترین تعریف اشخاص وابسته و سخت‌گیرانه‌ترین سطح تصویب؛ ایجاد سجل واحد تعارض منافع و معاملات وابسته.

ردیف	موضوع تعارض	مقررات بیمهٔ مرکزی	مقررات سازمان بورس	اثر اجرایی تعارض	راه‌حل پیشنهادی
۱۳	تصویب و نظارت بر سیاست‌های جبران خدمات	مقررات بیمه‌ای بر پیوند جبران خدمات با سلامت مالی، ریسک‌پذیری و منافع بلندمدت مؤسسه تأکید دارند.	مقررات بازار سرمایه بر شفافیت، نقش کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات و پاسخ‌گویی در برابر سهامداران تمرکز می‌کنند.	امکان تدوین دو سیاست یا دو مجموعهٔ شاخص برای جبران خدمات و ابهام در نحوهٔ افشای اطلاعات وجود دارد.	تدوین سیاست واحد جبران خدمات مبتنی بر عملکرد تعدیل‌شده با ریسک؛ تصویب توسط هیئت‌مدیره پس از بررسی کمیتهٔ مربوط و افشای اطلاعات در سطح مورد توافق دو نهاد.
۱۴	ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌ها	ارزیابی عملکرد در ارتباط با تحقق وظایف حاکمیتی، مدیریت ریسک و سلامت مؤسسهٔ بیمه اهمیت دارد.	ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌ها با تأکید بر پاسخ‌گویی ناشر و حقوق سهامداران مورد توجه است.	تفاوت در شاخص‌ها و قالب ارزیابی، موجب انجام ارزیابی‌های موازی و تمرکز بر تکمیل فرم به جای بهبود واقعی عملکرد می‌شود.	تدوین چارچوب مشترک ارزیابی سالانه شامل خودارزیابی، ارزیابی کمیته‌ها و ارزیابی مستقل دوره‌ای؛ افزودن شاخص‌های تخصصی بیمه به هستهٔ عمومی ارزیابی.
۱۵	گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی و افشای اطلاعات	مؤسسات بیمه موظف به ارائهٔ گزارش‌ها و اطلاعات تخصصی به بیمهٔ مرکزی‌اند که بخشی از آنها ماهیت محرمانه یا احتیاطی دارد.	ناشران باید اطلاعات بااهمیت و گزارش‌های حاکمیت شرکتی را در چارچوب الزامات بازار سرمایه افشا کنند.	امکان تکرار گزارش‌دهی، تفاوت قالب‌ها و تعارض میان محرمانگی نظارتی و شفافیت عمومی وجود دارد.	طراحی گزارش پایهٔ مشترک با دو لایهٔ اطلاعاتی: لایهٔ عمومی قابل افشا و لایهٔ تخصصی و محرمانه برای نهاد ناظر بیمه‌ای؛ ایجاد درگاه یا قالب مشترک گزارش‌دهی.
۱۶	زمان‌بندی ارسال گزارش‌ها و برگزاری مجامع	برخی گزارش‌های تخصصی بیمه‌ای تابع دوره‌های نظارتی، مالی و توانگری هستند.	گزارش‌دهی ناشران و الزامات مجامع تابع تقویم بازار سرمایه است.	ناهم‌زمانی مهلت‌ها، تکرار تصویب‌ها و ارسال نسخه‌های متفاوت اطلاعات می‌تواند هزینه و ریسک خطای	هماهنگ‌سازی تقویم‌های اصلی گزارش‌دهی و تعیین یک «تاریخ مرجع» برای اطلاعات مشترک؛ پذیرش

ردیف	موضوع تعارض	مقررات بیمهٔ مرکزی	مقررات سازمان بورس	اثر اجرایی تعارض	راه‌حل پیشنهادی
				گزارش‌دهی را افزایش دهد.	نسخه واحد گزارش در هر دو نهاد.
۱۷	کنترل‌های داخلی و گزارش اثربخشی آنها	کنترل‌های داخلی با تمرکز بر عملیات بیمه‌ای، ذخایر، خسارت، توانگری و ریسک‌های تخصصی ارزیابی می‌شوند.	کنترل‌های داخلی ناشر با تمرکز بر صحت گزارشگری مالی، افشا، حفاظت از دارایی‌ها و رعایت مقررات بازار سرمایه بررسی می‌شوند.	احتمال اجرای دو ارزیابی جداگانه، استفاده از تعاریف متفاوت از ضعف بااهمیت و ارائهٔ گزارش‌های ناسازگار به دو نهاد وجود دارد.	ایجاد چارچوب یکپارچهٔ کنترل داخلی با هستهٔ عمومی و پیوست تخصصی بیمه؛ تدوین تعریف مشترک ضعف بااهمیت و برنامهٔ اصلاحی واحد.
۱۸	مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره	در مقررات بیمه‌ای، هیئت‌مدیره در قبال سلامت مالی، مدیریت ریسک، توانگری و حمایت از بیمه‌گذاران مسئول است.	در مقررات بازار سرمایه، هیئت‌مدیره در قبال حقوق سهامداران، افشا، کنترل داخلی و رعایت الزامات ناشر پاسخ‌گوست.	تعدد مسئولیت‌ها ممکن است به فهرستی پراکنده از تکالیف تبدیل شود و تعیین اولویت‌ها و مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض را دشوار سازد.	تدوین فهرست مشترک مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره و افزودن مسئولیت‌های تخصصی بیمه‌ای در فصل مستقل؛ جلوگیری از تکرار وظایف با عبارات متفاوت.
۱۹	ضمانت اجرا و رسیدگی به عدم انطباق	بیمهٔ مرکزی بر اساس اختیارات نظارتی و مقررات بیمه‌ای می‌تواند اقدامات اصلاحی یا انتظامی اعمال کند.	سازمان بورس نیز در برابر تخلف ناشران و مدیران از مقررات حاکمیت شرکتی و افشا، ضمانت اجراهای خود را اعمال می‌کند.	یک تخلف واحد ممکن است موضوع رسیدگی همزمان دو نهاد و تصمیمات متفاوت یا اقدامات نظارتی مضاعف قرار گیرد.	ایجاد سازوکار ارجاع و هماهنگی پرونده‌ها؛ تعیین نهاد راهبر بر اساس ماهیت غالب تخلف؛ حفظ اختیار هر نهاد در قلمرو قانونی خود و جلوگیری از درخواست‌های اصلاحی متعارض.
۲۰	تفسیر مقررات و	بیمهٔ مرکزی تفسیر الزامات تخصصی	سازمان بورس نیز مقررات	در موضوعات مشترک، پاسخ‌های	تشکیل کارگروه دائمی مشترک

ردیف	موضوع تعارض	مقررات بیمهٔ مرکزی	مقررات سازمان بورس	اثر اجرایی تعارض	راه‌حل پیشنهادی
	پاسخ به ابهامات اجرایی	آیین‌نامه و دستورالعمل‌های بیمه‌ای را بر عهده دارد.	ناشران را بر اساس مأموریت خود تفسیر می‌کند.	تفسیری متفاوت می‌تواند مؤسسات را با عدم قطعیت حقوقی و نظارتی مواجه سازد.	حاکمیت شرکتی و انتشار پاسخ‌های تفسیری مشترک؛ الزام به مشورت متقابل پیش از صدور بخشنامه‌های مؤثر بر شرکت‌های بیمهٔ بورسی.

۳-۴-۵- ارزیابی ظرفیت آیین‌نامهٔ پیشنهادی در رفع تعارضات مقرراتی

مقایسهٔ راهکارهای هماهنگ‌سازی مندرج در جدول (۵-۱) با آیین‌نامهٔ پیشنهادی تدوین‌شده در این پژوهش نشان می‌دهد بخش مهمی از منشأهای تعارض و هم‌پوشانی مقرراتی از طریق بازطراحی معماری حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه قابل کاهش است. آیین‌نامهٔ پیشنهادی با تعریف روشن‌تر مسئولیت‌های هیئت‌مدیره، تقویت معیارهای استقلال، بازطراحی جایگاه و خطوط گزارش‌دهی کارکردهای کنترلی، تفکیک مسئولیت‌های راهبری و اجرایی، توسعهٔ چارچوب مدیریت ریسک، مدیریت جامع تعارض منافع، ارزیابی اثربخشی ارکان حاکمیتی و طراحی نظام منسجم‌تر گزارشگری، بخشی از ابهام‌ها و ناسازگاری‌هایی را که در اجرای هم‌زمان مقررات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس ایجاد می‌شود، کاهش می‌دهد.

بااین‌حال، تمامی تعارضات شناسایی‌شده را نمی‌توان از طریق اصلاح یک‌جانبهٔ مقررات بیمهٔ مرکزی برطرف کرد. بخشی از مسائل، از جمله تفاوت در برخی تعاریف مشترک، معیارهای استقلال، ترکیب و ریاست کمیته‌ها، فرآیندهای احراز صلاحیت، قالب و زمان‌بندی گزارش‌ها، افشای اطلاعات و نحوهٔ ارزیابی رعایت الزامات، ناشی از اعمال هم‌زمان دو نظام مقرراتی مستقل بر شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بازار سرمایه است. رفع پایدار این موارد مستلزم هماهنگی رسمی میان بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان بورس و اوراق بهادار است.

ازاین‌رو، آیین‌نامهٔ پیشنهادی را نباید جایگزین مقررات عمومی حاکمیت شرکتی بازار سرمایه تلقی کرد. این آیین‌نامه باید چارچوب تخصصی حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه را تشکیل دهد و الزامات اختصاصی مربوط به سلامت مالی، مدیریت ریسک، توانگری، کارکردهای کنترلی و حمایت از حقوق بیمه‌گذاران را تنظیم کند. در مقابل، الزامات اختصاصی بازار سرمایه در زمینهٔ حقوق سهامداران، افشای عمومی و انضباط بازار همچنان در قلمرو مقررات سازمان بورس باقی می‌ماند.

بر این مبنا، راه‌حل مطلوب برای مؤسسات بیمهٔ بورسی، ایجاد یک «هستهٔ مشترک حاکمیت شرکتی» میان دو نهاد ناظر است. این هستهٔ مشترک باید حداقل تعاریف عمومی، معیارهای استقلال، الزامات پایه دربارهٔ هیئت‌مدیره و کمیته‌ها، اصول احراز صلاحیت، خطوط گزارش‌دهی کارکردهای کنترلی، الزامات پایه مدیریت تعارض منافع و چارچوب گزارشگری حاکمیت شرکتی را پوشش دهد. الزامات تخصصی هر نهاد می‌تواند به‌عنوان لایهٔ تکمیلی بر این هستهٔ مشترک اعمال شود.

تحقق چنین الگویی مستلزم پذیرش متقابل الزامات هم‌ارز، جلوگیری از مطالبه ساختارها و گزارش‌های موازی و ایجاد سازوکار تبادل اطلاعات میان دو نهاد است. در این چارچوب، رعایت یک الزام مشترک که بر اساس معیار مورد توافق دو نهاد انجام شده است، نباید شرکت بیمه را ملزم به اجرای مجدد همان تکلیف در قالبی متفاوت کند؛ مگر آنکه تفاوت مزبور ناشی از ضرورت تخصصی و مأموریت قانونی یکی از دو نهاد باشد.

این رویکرد با یافته‌های پژوهش نیز سازگار است. ناهماهنگی و هم‌پوشانی مقرراتی در بخش کمی و کیفی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین چالش‌های اجرای مؤثر حاکمیت شرکتی شناسایی شد و پاسخ‌دهندگان نیز از تقویت همکاری و تبادل اطلاعات میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس حمایت کردند. بنابراین، هماهنگ‌سازی مقررات در این حوزه نه اقدامی فراتر از نتایج پژوهش، بلکه یکی از الزامات مستقیم برآمده از یافته‌های آن محسوب می‌شود.

۴-۴-۵- تحلیل الگوی تعارضات شناسایی‌شده

ماتریس فوق نشان می‌دهد که بخش عمدهٔ چالش‌های موجود از تعارض مستقیم میان اهداف دو نهاد ناشی نمی‌شود. بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس در اصولی مانند پاسخ‌گویی هیئت‌مدیره، استقلال ارکان نظارتی، کنترل تعارض منافع، شفافیت و استقرار مدیریت ریسک، اهداف نسبتاً مشترکی را دنبال می‌کنند. مسئلهٔ اصلی در سطح طراحی اجرایی و نحوهٔ صورت‌بندی الزامات ظاهر می‌شود. یک مفهوم مشترک ممکن است با تعاریف متفاوت تنظیم شود، یک کارکرد واحد ممکن است در دو منشور جداگانه تبیین شود یا یک گزارش مشابه با دو قالب و در دو موعد متفاوت مطالبه شود.

تعارضات شناسایی‌شده را می‌توان در چهار دستهٔ اصلی طبقه‌بندی کرد. دستهٔ نخست، تعارضات مفهومی و تعریفی است که موضوعاتی مانند استقلال، اشخاص وابسته، مدیران کلیدی و تعارض منافع را دربرمی‌گیرد. این تعارضات، مبنای اجرای سایر الزامات را متزلزل می‌کنند؛ زیرا تا زمانی که دو نهاد دربارهٔ تعریف یک مفهوم توافق نداشته باشند، هماهنگ‌سازی ترکیب ارکان، افشا و نظارت نیز دشوار خواهد بود.

دستهٔ دوم، تعارضات ساختاری و سازمانی است که در ترکیب هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، واحدهای کنترلی و خطوط گزارش‌دهی مشاهده می‌شود. این تعارضات می‌توانند به ایجاد ساختارهای موازی، ابهام در مرجع تصمیم‌گیری و تضعیف استقلال حرفه‌ای منجر شوند. راه‌حل این دسته، نه حذف الزامات یکی از دو نهاد، بلکه طراحی ساختار واحدی است که سخت‌گیرانه‌ترین و مؤثرترین الزامات هر دو نظام را به‌صورت منسجم در خود جای دهد.

دستهٔ سوم، تعارضات فرآیندی و گزارش‌دهی است. تعدد قالب‌ها، زمان‌بندی‌ها، مسیرهای ارسال اطلاعات و الزامات ارزیابی، هزینه‌های انطباق را افزایش می‌دهد و احتمال ناسازگاری اطلاعات را بالا می‌برد. در این حوزه، پذیرش متقابل گزارش‌های هم‌ارز، طراحی فرم‌های مشترک و ایجاد لایه‌های عمومی و محرمانهٔ گزارش‌دهی، بخش مهمی از مسئله را برطرف خواهد کرد.

دستهٔ چهارم، تعارضات نظارتی و ضمانت اجراست. در شرایطی که یک رخداد واحد می‌تواند هم بر حقوق بیمه‌گذاران و توانگری مؤسسهٔ بیمه و هم بر حقوق سهامداران و شفافیت بازار اثر بگذارد، رسیدگی مستقل و بدون هماهنگی دو نهاد می‌تواند به اقدامات متعارض یا تکراری منجر شود. بنابراین، سازوکار هماهنگی نباید صرفاً به مرحلهٔ تدوین مقررات محدود بماند، بلکه باید مراحل تفسیر، نظارت، رسیدگی و اعمال اقدامات اصلاحی را نیز دربرگیرد.

۵-۴-۵- الگوی پیشنهادی هماهنگ‌سازی مقررات

برآیند تحلیل تعارضات نشان می‌دهد که هماهنگ‌سازی مقررات باید بر الگوی «هستهٔ مشترک و لایهٔ تخصصی» استوار شود. در این الگو، اصول عمومی حاکمیت شرکتی از جمله مسئولیت‌های هیئت‌مدیره، استقلال اعضا، کمیته‌های تخصصی، کنترل‌های داخلی، مدیریت تعارض منافع، ارزیابی عملکرد و افشا، در قالب یک هستهٔ مشترک و هماهنگ تنظیم می‌شوند. در کنار این هسته، بیمهٔ مرکزی الزامات تخصصی مرتبط با توانگری مالی، مدیریت ریسک‌های بیمه‌ای، ذخایر فنی، اکچوئری، حمایت از بیمه‌گذاران و ویژگی‌های خاص فعالیت بیمه‌ای را به‌عنوان لایهٔ تکمیلی اعمال می‌کند.

این الگو از یک‌سو مانع تحمیل دو نظام موازی حاکمیت شرکتی بر شرکت‌های بیمه می‌شود و از سوی دیگر، صلاحیت تخصصی بیمهٔ مرکزی را تضعیف نمی‌کند. همچنین سازمان بورس می‌تواند بدون ورود به جزئیات تخصصی عملیات بیمه‌ای، از رعایت الزامات عمومی حاکمیت شرکتی، شفافیت و حمایت از حقوق سهامداران اطمینان حاصل کند.

اجرای این الگو مستلزم تشکیل یک سازوکار دائمی هماهنگی است. پیشنهاد می‌شود کارگروه مشترک حاکمیت شرکتی صنعت بیمه با حضور نمایندگان بیمهٔ مرکزی، سازمان بورس و اوراق بهادار و حسب

مورد نمایندگان حرفه‌ای صنعت تشکیل شود. وظایف این کارگروه باید شامل تطبیق مقررات پیش از تصویب، تدوین تعاریف مشترک، پاسخ‌گویی به ابهامات، هماهنگ‌سازی قالب‌های گزارش‌دهی، بررسی تعارضات جدید و هماهنگی اقدامات نظارتی در پرونده‌های مشترک باشد.

علاوه بر این، هر دو نهاد باید اصل «پذیرش متقابل انطباق» را به رسمیت بشناسند. بر اساس این اصل، هرگاه یک مؤسسهٔ بیمه الزامی را بر مبنای استاندارد مورد توافق و با سخت‌گیری برابر یا بیشتر اجرا کرده باشد، نباید برای همان موضوع به ایجاد ساختار، گزارش یا فرآیند دیگری ملزم شود. این رویکرد از تکرار الزامات جلوگیری می‌کند، بدون آنکه سطح نظارت یا مسئولیت مؤسسات کاهش یابد.

در نهایت، رفع تعارضات مقرراتی نباید به ادغام صلاحیت‌های دو نهاد یا حذف نظارت دوگانه تعبیر شود. صنعت بیمه به دلیل ماهیت تعهدات بلندمدت، حساسیت توانگری و ضرورت حمایت ویژه از بیمه‌گذاران، به نظارت تخصصی بیمهٔ مرکزی نیاز دارد. شرکت‌های بیمهٔ بورسی نیز به دلیل جذب منابع عمومی و حضور در بازار سرمایه باید در برابر الزامات شفافیت و حقوق سهامداران پاسخ‌گو باشند. هدف اصلاحات پیشنهادی، تبدیل این نظارت دوگانه از یک منبع تعارض و هزینهٔ انطباق، به یک نظام مکمل، هماهنگ و مبتنی بر تقسیم روشن مسئولیت‌هاست.

نتایج این بخش، مبنای طراحی معماری پیشنهادی بازنویسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در بخش بعد قرار می‌گیرد. معماری جدید باید به‌گونه‌ای طراحی شود که ضمن حفظ ویژگی‌های تخصصی حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، با هستهٔ عمومی مقررات حاکمیت شرکتی بازار سرمایه سازگار باشد و امکان پذیرش متقابل ساختارها، فرآیندها و گزارش‌های هم‌ارز را فراهم سازد.

۵-۵- معماری پیشنهادی بازنویسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

۵-۵-۱- مقدمه و ضرورت بازطراحی ساختاری آیین‌نامه

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نباید به تغییر پراکندهٔ برخی مواد، افزودن چند تکلیف جدید یا رفع تعدادی از ابهامات اجرایی محدود شود. بخش مهمی از چالش‌های شناسایی‌شده، نه از نقص یک مادهٔ خاص، بلکه از منطق کلی طراحی مقرره، نحوهٔ توزیع الزامات میان ارکان مختلف، اختلاط اصول راهبری با جزئیات اجرایی و نبود ارتباط منسجم میان حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک، کنترل‌های داخلی، توانگری و نظارت ناشی می‌شود. ازاین‌رو، بازنگری اثربخش آیین‌نامه مستلزم بازطراحی معماری آن به‌عنوان چارچوب اصلی حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه است.

آیین‌نامهٔ بازنویسی‌شده باید از یک‌سو اصول بنیادین، مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض و حداقل الزامات لازم برای راهبری سالم مؤسسات بیمه را به‌صورت صریح و الزام‌آور تعیین کند و از سوی دیگر، از ورود بیش

از حد به جزئیاتی که به دلیل تفاوت در اندازهٔ مؤسسات، ماهیت فعالیت‌ها، ساختار مالکیت، سطح پیچیدگی و تحول محیط کسب‌وکار نیازمند انعطاف هستند، پرهیز نماید. جزئیات اجرایی باید در قالب دستورالعمل‌ها، استانداردها، منشورهای نمونه، راهنماهای تفسیری و الگوهای گزارش‌دهی تنظیم شوند تا امکان به‌روزرسانی آنها بدون اصلاح مکرر متن اصلی آیین‌نامه وجود داشته باشد.

معماری پیشنهادی باید رابطهٔ میان ارکان مختلف حاکمیت شرکتی را نیز به‌صورت روشن بازتعریف کند. مجمع عمومی، هیئت‌مدیره، مدیرعامل، کمیته‌های تخصصی، واحدهای مدیریت ریسک، تطبیق مقررات، حسابرسی داخلی، اکچوئری و سایر کارکردهای کنترلی نباید به‌عنوان اجزایی منفک و صرفاً دارای فهرستی از وظایف دیده شوند. این ارکان باید در قالب یک نظام منسجم، با مسئولیت‌های تفکیک‌شده، خطوط گزارش‌دهی روشن، سازوکارهای پاسخ‌گویی مشخص و تعاملات تعریف‌شده طراحی شوند.

در این چارچوب، هیئت‌مدیره باید محور اصلی راهبری مؤسسهٔ بیمه و مسئول نهایی سلامت مالی، مدیریت ریسک، توانگری، کنترل‌های داخلی، رعایت حقوق بیمه‌گذاران و پایداری بلندمدت مؤسسه باشد. مدیرعامل و مدیریت اجرایی نیز باید در چارچوب راهبردها، سیاست‌ها، حدود ریسک‌پذیری و اختیارات مصوب هیئت‌مدیره فعالیت کنند. کمیته‌های تخصصی باید به‌عنوان بازوهای تحلیلی و نظارتی هیئت‌مدیره عمل کنند و واحدهای کنترلی نیز ضمن برخورداری از دسترسی و استقلال حرفه‌ای، اطلاعات لازم را برای اعمال نظارت مؤثر در اختیار هیئت‌مدیره قرار دهند.

بازطراحی آیین‌نامه همچنین باید با الزامات عمومی حاکمیت شرکتی بازار سرمایه سازگار باشد. شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بورس یا فرابورس نباید برای یک کارکرد مشترک، ناگزیر به ایجاد ساختارها، منشورها و گزارش‌های موازی باشند. بر همین اساس، آیین‌نامهٔ جدید باید با پذیرش الگوی «هستهٔ مشترک حاکمیت شرکتی و لایهٔ تخصصی بیمه‌ای»، الزامات عمومی را با مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار هماهنگ سازد و الزامات خاص صنعت بیمه را به‌عنوان لایهٔ تکمیلی و تخصصی تبیین کند. معماری پیشنهادی در این بخش، متن نهایی مواد آیین‌نامه محسوب نمی‌شود، بلکه چارچوب ساختاری و محتوایی لازم برای تدوین نسخهٔ جدید آن را ارائه می‌دهد. بر مبنای این معماری، در مرحلهٔ تدوین حقوقی می‌توان مواد، تبصره‌ها، ضمانت اجراها و الزامات انتقالی را با رعایت اصول قانون‌نویسی و هماهنگی با سایر مقررات بیمه‌ای تنظیم کرد.

۲-۵-۵- اصول حاکم بر بازنویسی آیین‌نامه

بازنویسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ باید بر مجموعه‌ای از اصول روشن استوار باشد تا از تکرار کاستی‌های معماری فعلی جلوگیری شود. این اصول، معیار طراحی فصول، مواد و دستورالعمل‌های وابسته به آیین‌نامهٔ جدید را تشکیل می‌دهند.

نخستین اصل، **مسئولیت نهایی و غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره** است. هیئت‌مدیره می‌تواند بررسی تخصصی موضوعات را به کمیته‌ها، واحدهای کنترلی یا مدیریت اجرایی واگذار کند، اما نمی‌تواند مسئولیت نهایی خود را در قبال راهبرد، مدیریت ریسک، توانگری، کنترل‌های داخلی، فرهنگ سازمانی و حمایت از حقوق بیمه‌گذاران منتقل کند. این اصل باید به‌صراحت در آیین‌نامه درج شود و مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره در مادهٔ مستقلی احصا گردد.

اصل دوم، **تفکیک مسئولیت‌های راهبری، اجرایی، نظارتی و اطمینان‌بخشی** است. هیئت‌مدیره مسئول راهبری و نظارت، مدیرعامل مسئول اجرا، واحدهای مدیریت ریسک و تطبیق مسئول پایش و چالشگری حرفه‌ای و حسابرسی داخلی مسئول اطمینان‌بخشی مستقل است. هرگونه اختلاط میان این نقش‌ها، به‌ویژه قرار گرفتن کارکردهای مستقل کنترلی در موقعیت تصمیم‌گیری اجرایی یا ارزیابی عملکرد خود، باید ممنوع یا به‌طور صریح محدود شود.

اصل سوم، **استقلال حرفه‌ای همراه با پاسخ‌گویی** است. استقلال واحدهای کنترلی نباید صرفاً در نمودار سازمانی یا عناوین رسمی منعکس شود، بلکه باید در فرآیند انتصاب و عزل، ارزیابی عملکرد، تصویب بودجه، تعیین حق‌الزحمه، دسترسی به اطلاعات و امکان گزارش‌دهی مستقیم به هیئت‌مدیره و کمیته‌های مربوط تضمین شود. در مقابل، این واحدها نیز باید در قبال کیفیت، صحت و به‌موقع بودن گزارش‌های خود پاسخ‌گو باشند.

اصل چهارم، **تناسب الزامات با ماهیت، اندازه و پیچیدگی مؤسسهٔ بیمه** است. آیین‌نامه باید حداقل‌های غیرقابل‌عدول را برای همهٔ مؤسسات تعیین کند، اما نحوهٔ اجرای برخی الزامات، ترکیب کمیته‌ها، سطح تفکیک واحدها، تواتر گزارش‌دهی و عمق ارزیابی‌ها باید متناسب با اندازهٔ مؤسسه، نوع مجوز، تنوع محصولات، ساختار مالکیت، دامنهٔ فعالیت، وضعیت توانگری و پیچیدگی ریسک‌های آن تعیین شود. اعمال اصل تناسب نباید به کاهش استانداردهای بنیادی منجر شود، بلکه باید از تحمیل ساختارهای یکسان و غیرضروری جلوگیری کند.

اصل پنجم، **پیوند حاکمیت شرکتی با مدیریت ریسک و توانگری** است. مدیریت ریسک نباید به یک واحد سازمانی یا مجموعه‌ای از گزارش‌های دوره‌ای محدود شود. آیین‌نامهٔ جدید باید هیئت‌مدیره و مدیریت

اجرایی را ملزم کند که راهبرد، برنامهٔ کسب‌وکار، بودجه، سرمایه، محصولات، سرمایه‌گذاری‌ها، بیمهٔ اتکایی و تصمیمات بااهمیت را با اشتهای ریسک، ظرفیت پذیرش ریسک و الزامات توانگری هماهنگ سازند.

اصل ششم، **اثربخشی‌محوری به جای ساختارمحوری صرف** است. تشکیل کمیته، انتصاب مسئول واحد یا تصویب یک سیاست، به‌تنهایی نباید به‌منزلهٔ اجرای موفق مقررات تلقی شود. آیین‌نامه باید مؤسسات را مکلف کند اثربخشی ارکان، سیاست‌ها، کنترل‌ها و فرآیندهای خود را به‌طور دوره‌ای ارزیابی کنند و نهاد ناظر نیز بتواند علاوه بر وجود ساختارها، کیفیت عملکرد آنها را مورد سنجش قرار دهد.

اصل هفتم، **مدیریت جامع تعارض منافع** است. مقررات مربوط به تعارض منافع باید تمام ارکان، مدیران، کارکنان کلیدی، سهامداران عمده، اشخاص وابسته، واسطه‌ها و تأمین‌کنندگان خدمات مهم را پوشش دهد. شناسایی، افشا، ثبت، ارزیابی، مدیریت، پایش و گزارش‌دهی تعارضات باید در قالب یک فرآیند یکپارچه و مستمر انجام شود و صرف اعلام وجود تعارض برای مدیریت آن کافی تلقی نگردد.

اصل هشتم، **شفافیت، مستندسازی و قابلیت ردیابی تصمیمات** است. تصمیمات بااهمیت هیئت‌مدیره و کمیته‌ها، به‌ویژه در موضوعات مرتبط با ریسک، سرمایه، سرمایه‌گذاری، معاملات اشخاص وابسته، جبران خدمات و انتصاب مدیران، باید بر پایهٔ اطلاعات کافی اتخاذ و به‌نحو مناسب مستند شوند. صورت‌جلسات باید علاوه بر تصمیم نهایی، مبانی تصمیم، گزینه‌های بررسی‌شده، نظرات مخالف و اقدامات پیگیری را نیز منعکس کنند.

اصل نهم، **هماهنگی مقرراتی و پذیرش متقابل الزامات همارز** است. در حوزه‌هایی که الزامات بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس هدف و کارکرد یکسانی دارند، اجرای یک چارچوب واحد که استاندارد سخت‌گیرانه‌تر را تأمین کند باید برای هر دو نهاد قابل‌پذیرش باشد. مقررات تخصصی بیمه‌ای نیز باید به‌صورت لایهٔ تکمیلی و نه ساختاری موازی بر این هستهٔ مشترک افزوده شوند.

اصل دهم، **نظارت ریسک‌محور و متناسب با سطح بلوغ مؤسسه** است. شدت و دامنهٔ نظارت نباید فقط بر مبنای وقوع تخلف یا عدم ارسال گزارش تعیین شود. کیفیت حاکمیت شرکتی، ضعف‌های کنترلی، سطح توانگری، تمرکز مالکیت، پیچیدگی فعالیت‌ها، سوابق عدم انطباق و میزان تحقق برنامه‌های اصلاحی باید در تعیین اولویت‌ها و اقدامات نظارتی مؤثر باشند.

۳-۵-۵- سلسله‌مراتب پیشنهادی اسناد مقرراتی

یکی از دلایل پراکندگی و ابهام در نظام موجود، درج هم‌زمان اصول بنیادین، جزئیات اجرایی، الزامات گزارش‌دهی و الگوهای عملیاتی در اسناد متعدد و فاقد سلسله‌مراتب روشن است. برای رفع این مسئله، پیشنهاد می‌شود نظام مقررات حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه در پنج سطح طراحی شود.

سطح نخست: آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه

آیین‌نامه باید سند اصلی و الزام‌آور حاکمیت شرکتی باشد و صرفاً موضوعات بنیادین را پوشش دهد؛ از جمله اصول حاکمیت شرکتی، دامنهٔ شمول، مسئولیت‌های ارکان، الزامات استقلال، ساختار کمیته‌ها، جایگاه واحدهای کنترلی، مدیریت تعارض منافع، ارزیابی عملکرد، افشا، نظارت و ضمانت اجرا. این سند نباید به قالب‌های تفصیلی گزارش‌دهی یا جزئیات عملیاتی متغیر وارد شود.

سطح دوم: دستورالعمل‌های اجرایی تخصصی

موضوعاتی که نیازمند جزئیات الزام‌آور هستند باید در دستورالعمل‌های مستقل تنظیم شوند. این دستورالعمل‌ها می‌توانند مدیریت ریسک و توانگری، کنترل‌های داخلی، تطبیق مقررات، حسابرسی داخلی، ارزیابی صلاحیت حرفه‌ای، معاملات اشخاص وابسته، تعارض منافع، جبران خدمات و ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره را پوشش دهند. تفکیک این موضوعات، اصلاح و به‌روزرسانی مقررات تخصصی را تسهیل می‌کند.

سطح سوم: منشورها و الگوهای حداقلی

برای هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی باید منشورهای نمونه تدوین شود. این منشورها باید حداقل الزامات لازم را مشخص کنند، اما مؤسسات بتوانند متناسب با شرایط خود مفاد تکمیلی به آنها بیفزایند. منشورهای نمونه نباید به‌گونه‌ای باشند که مؤسسات صرفاً با تصویب متن استاندارد، بدون توجه به ساختار واقعی خود، انطباق شکلی ایجاد کنند.

سطح چهارم: راهنماهای تفسیری و حرفه‌ای

در موضوعاتی که اجرای مقررات نیازمند قضاوت حرفه‌ای است، بیمهٔ مرکزی باید راهنماهای غیرالزام‌آور یا تفسیری منتشر کند. نمونه‌های عملی استقلال، تعارض منافع، ارزیابی اثربخشی کمیته‌ها، فرهنگ ریسک، نظارت هیئت‌مدیره و کاربرد اصل تناسب می‌توانند در این سطح قرار گیرند. راهنماها باید به کاهش ابهامات کمک کنند، بدون آنکه به ایجاد تکالیف جدید خارج از متن مقررات منجر شوند.

سطح پنجم: قالب‌های گزارش‌دهی و ابزارهای نظارتی

فرم‌ها، چک‌لیست‌ها، شاخص‌ها، قالب‌های خودارزیابی و الگوهای گزارش‌دهی باید در سطحی مستقل و قابل‌به‌روزرسانی تنظیم شوند. تغییر نیازهای نظارتی یا توسعه سامانه‌های اطلاعاتی نباید مستلزم اصلاح آیین‌نامه یا دستورالعمل‌های اصلی باشد.

این سلسله‌مراتب، علاوه بر کاهش پراکندگی، امکان تفکیک میان «الزام قانونی»، «روش اجرای الزام»، «الگوی پیشنهادی» و «ابزار نظارتی» را فراهم می‌سازد. در نتیجه، مؤسسات بیمه و نهاد ناظر می‌توانند

با شفافیت بیشتری تشخیص دهند کدام الزامات لازم‌الاجرا هستند و کدام اسناد نقش راهنما یا ابزار اجرایی دارند.

۴-۵-۵- ساختار پیشنهادی فصول آیین‌نامهٔ بازنویسی‌شده

با توجه به آسیب‌شناسی انجام‌شده و اصول فوق، پیشنهاد می‌شود آیین‌نامهٔ جدید در دوازده فصل اصلی تنظیم شود:

فصل اول: کلیات، اهداف، دامنهٔ شمول و تعاریف

این فصل باید هدف آیین‌نامه، مؤسسات مشمول، نحوهٔ اعمال اصل تناسب، رابطهٔ آیین‌نامه با سایر مقررات و تعاریف کلیدی را مشخص کند. تعاریفی مانند عضو مستقل، عضو غیرموظف، شخص وابسته، مدیر کلیدی، کارکرد کنترلی، تعارض منافع، ریسک بااهمیت، ظرفیت پذیرش ریسک و اشتهای ریسک باید روشن، منسجم و تا حد امکان هماهنگ با سایر مقررات کشور باشند.

فصل دوم: اصول بنیادین حاکمیت شرکتی

اصولی مانند پاسخ‌گویی، شفافیت، انصاف، استقلال، رعایت حقوق بیمه‌گذاران و سهامداران، رفتار حرفه‌ای، تناسب، مدیریت ریسک و پایداری باید در این فصل تبیین شوند. این اصول باید مبنای تفسیر سایر مواد آیین‌نامه قرار گیرند.

فصل سوم: مجمع عمومی، ساختار مالکیت و حقوق ذی‌نفعان

این فصل باید بر حقوق سهامداران، حمایت از بیمه‌گذاران، شفافیت ساختار مالکیت، کنترل نفوذ سهامداران عمده، معاملات با اشخاص وابسته و سازوکارهای ارتباط با ذی‌نفعان تمرکز کند. جایگاه منافع بیمه‌گذاران باید به‌عنوان یکی از تفاوت‌های بنیادین حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه به‌صراحت منعکس شود.

فصل چهارم: هیئت‌مدیره و مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض

ترکیب، استقلال، شایستگی جمعی، وظایف، نحوهٔ برگزاری جلسات، دسترسی به اطلاعات، ارزیابی عملکرد و مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره باید در این فصل تنظیم شوند. نظارت بر راهبرد، ریسک، سرمایه، توانگری، کنترل‌های داخلی، انتصاب مدیرعامل، فرهنگ سازمانی، تداوم فعالیت و برنامه‌ریزی جانشینی باید در زمرهٔ مسئولیت‌های اصلی هیئت‌مدیره قرار گیرد.

فصل پنجم: مدیرعامل و مدیریت اجرایی

مرز اختیارات و مسئولیت‌های مدیریت اجرایی، نحوهٔ پاسخ‌گویی به هیئت‌مدیره، اجرای مصوبات، استقرار کنترل‌ها، تخصیص منابع، ارائهٔ اطلاعات و مسئولیت مدیرعامل در قبال سلامت عملیات باید در این فصل

تعیین شود. آیین‌نامه باید از اختلاط نقش ریاست هیئت‌مدیره و مدیرعامل جلوگیری کرده و محدودیت‌های لازم را در این زمینه پیش‌بینی کند.

فصل ششم: کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره

کمیته‌های حسابرسی، مدیریت ریسک، انتصابات و جبران خدمات و حسب مورد سرمایه‌گذاری باید در این فصل تبیین شوند. برای هر کمیته، مأموریت، حداقل ترکیب، شرایط استقلال، صلاحیت اعضا، نحوهٔ گزارش‌دهی، تعامل با واحدهای کنترلی و حدود مسئولیت مشخص شود. تشکیل کمیته نباید مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره را کاهش دهد.

فصل هفتم: مدیریت ریسک، سرمایه و توانگری

این فصل باید رابطهٔ میان راهبرد، اشتهای ریسک، ظرفیت پذیرش ریسک، حدود ریسک، برنامهٔ سرمایه، توانگری، ارزیابی داخلی ریسک و توانگری، سناریوپردازی و آزمون استرس را تنظیم کند. مسئولیت هیئت‌مدیره در تصویب چارچوب مدیریت ریسک و نظارت بر کفایت سرمایه باید به‌صراحت بیان شود.

فصل هشتم: کنترل‌های داخلی و کارکردهای کنترلی

جایگاه، استقلال، اختیارات و خطوط گزارش‌دهی مدیریت ریسک، تطبیق مقررات، حسابرسی داخلی، اکچوئری و سایر کارکردهای کنترلی باید در این فصل تعیین شود. همچنین، نحوهٔ هماهنگی این واحدها و جلوگیری از هم‌پوشانی یا خلأ مسئولیتی باید تبیین گردد.

فصل نهم: تعارض منافع، اشخاص وابسته و رفتار حرفه‌ای

الزامات شناسایی، ثبت، افشا، مدیریت و پایش تعارض منافع، معاملات اشخاص وابسته، دریافت مزایا، اشتغال هم‌زمان، روابط خویشاوندی و سایر موقعیت‌های مؤثر بر بی‌طرفی باید در این فصل پیش‌بینی شود. سیاست مدیریت تعارض منافع باید به تصویب هیئت‌مدیره برسد و اجرای آن به‌طور دوره‌ای ارزیابی شود.

فصل دهم: جبران خدمات، انتصابات و جانشین‌پروری

سیاست جبران خدمات باید با عملکرد بلندمدت، سطح ریسک، توانگری و منافع بیمه‌گذاران هماهنگ باشد. فرآیند انتصاب مدیران کلیدی، ارزیابی صلاحیت، برنامه‌ریزی جانشینی و جلوگیری از ایجاد مشوق‌های ناسالم برای ریسک‌پذیری بیش از حد نیز باید در این فصل تنظیم شود.

فصل یازدهم: ارزیابی، افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

مؤسسات باید مکلف شوند عملکرد هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و نظام حاکمیت شرکتی را به‌صورت سالانه ارزیابی کنند. الزامات گزارش‌دهی به بیمهٔ مرکزی، افشای عمومی، خودارزیابی و ارزیابی مستقل دوره‌ای

باید در این فصل تبیین شود. مرز میان اطلاعات عمومی و اطلاعات محرمانهٔ نظارتی نیز باید به‌روشنی مشخص گردد.

فصل دوازدهم: نظارت، اقدامات اصلاحی و ضمانت اجرا

اختیارات بیمهٔ مرکزی در ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی، مطالبه برنامهٔ اصلاحی، تشدید نظارت، محدود کردن برخی فعالیت‌ها، الزام به تغییر ساختار یا مسئولان و اعمال ضمانت اجرا باید در این فصل تنظیم شود. شدت اقدامات باید متناسب با اهمیت تخلف، تکرار آن، سطح ریسک و پیامدهای احتمالی برای بیمه‌گذاران و سلامت مؤسسه تعیین گردد.

ساختار پیشنهادی فوق، آیین‌نامه را از مجموعه‌ای از احکام پراکنده به یک چارچوب منسجم و سلسله مراتبی تبدیل می‌کند. در ادامه، محتوای کلیدی هر یک از محورهای اصلی بازنویسی و تغییرات ضروری نسبت به معماری فعلی تشریح خواهد شد.

۶-۵- اصلاح دستورالعمل‌های اجرایی

۱-۶-۵- مقدمه و منطق بازآرایی اسناد اجرایی

بازنگری آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تنها در صورتی می‌تواند به اصلاح واقعی نظام حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه منجر شود که هم‌زمان، مجموعهٔ اسناد اجرایی و پشتیبان آن نیز بازطراحی شود. در معماری فعلی، مرز روشنی میان اصول بنیادین حاکمیت شرکتی، الزامات اجرایی، جزئیات سازمانی، شرح وظایف ارکان، قالب‌های گزارش‌دهی و راهنمای اجرای مقررات وجود ندارد. در نتیجه، برخی موضوعات دارای ماهیت بنیادین در دستورالعمل‌های پایین‌دستی قرار گرفته‌اند، بخشی از جزئیات اجرایی در متن آیین‌نامه درج شده و برای تعدادی از الزامات مهم نیز راهنما، منشور یا الگوی استانداردی تدوین نشده است. این مسئله در یافته‌های پژوهش نیز به‌عنوان یکی از عوامل پراکندگی مقررات، برداشت‌های متفاوت و غلبهٔ اجرای شکلی بر اثربخشی واقعی شناسایی شده است.

برای نمونه، آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ صرفاً ایجاد واحدهای حسابرسی و کنترل داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات را تحت نظر مدیرعامل مقرر کرده و تعیین جزئیات تشکیل و شرح وظایف واحدها و کمیته‌ها را به دستورالعمل بعدی واگذار کرده است. بااین‌حال، دستورالعمل اجرایی علاوه بر شرح وظایف، احکامی بنیادین نظیر قرار گرفتن واحدهای کنترلی تحت نظر مدیرعامل، اختیار عزل و نصب مسئولان آنها توسط مدیرعامل، تعداد و ترکیب کمیته‌ها، استقلال یا امکان ادغام برخی کمیته‌ها و ترکیب اعضای آنها را نیز تعیین کرده است. این دسته از موضوعات، صرفاً جزئیات اجرایی نیستند؛ بلکه مستقیماً بر

استقلال، پاسخ‌گویی و توزیع قدرت در معماری حاکمیت شرکتی اثر می‌گذارند و باید در متن آیین‌نامه یا دست‌کم در یک دستورالعمل مستقل و سطح‌بالای حاکمیتی تنظیم شوند.

ازاین‌رو، اصلاح مقررات نباید به بازنویسی دستورالعمل موجود با همان منطق قبلی محدود شود. پیشنهاد این پژوهش، جایگزینی ساختار فعلی با یک نظام چندسطحی و منسجم است که در آن هر موضوع، متناسب با ماهیت حقوقی، درجهٔ اهمیت، نیاز به ثبات و میزان تغییرپذیری خود، در یکی از سطوح زیر قرار گیرد:

۱- متن آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی؛

۲- دستورالعمل‌های اجرایی تخصصی؛

۳- منشورها و سیاست‌های نمونه؛

۴- الگوها و قالب‌های استاندارد گزارش‌دهی؛

۵- راهنماهای تفسیری و حرفه‌ای.

هدف این تفکیک، کاهش قدرت تنظیم‌گری بیمهٔ مرکزی یا تبدیل الزامات الزام‌آور به توصیه‌های اختیاری نیست. هدف آن است که اصول و مسئولیت‌های بنیادین در سطحی باثبات و قابل‌اتکا قرار گیرند، جزئیات اجرایی در اسناد تخصصی قابل‌به‌روزرسانی تنظیم شوند و موضوعاتی که نیازمند قضاوت حرفه‌ای هستند، از طریق راهنماهای تفسیری توضیح داده شوند.

۲-۶-۵- معیار تعیین سطح مقرراتی هر موضوع

برای تصمیم‌گیری دربارهٔ اینکه هر موضوع باید در کدام سطح مقرراتی قرار گیرد، پیشنهاد می‌شود پنج معیار زیر مورد استفاده قرار گیرد:

- **نخست، اهمیت حاکمیتی موضوع:** هر حکمی که بر توزیع اختیار، استقلال ارکان، مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره، حقوق بیمه‌گذاران یا پاسخ‌گویی مدیران اثر اساسی دارد، باید در متن آیین‌نامه درج شود و نباید صرفاً به دستورالعمل یا منشور داخلی واگذار گردد.

- **دوم، میزان ثبات موردنیاز:** اصولی که نباید با تغییر رویه‌های اجرایی یا تحولات فناوری دستخوش تغییر مکرر شوند، باید در آیین‌نامه باقی بمانند. در مقابل، فرآیندهایی که به‌طور طبیعی نیازمند به‌روزرسانی مستمر هستند، باید در دستورالعمل یا الگوی اجرایی قرار گیرند.

- **سوم، ماهیت الزام‌آور یا تفسیری موضوع:** تکالیفی که رعایت آنها باید قابل‌نظارت و مشمول ضمانت اجرا باشد، باید در آیین‌نامه یا دستورالعمل درج شوند. توصیه‌ها، نمونه‌های مطلوب و شیوه‌های پیشنهادی اجرا باید در راهنماهای حرفه‌ای قرار گیرند.

- **چهارم، نیاز به یکنواختی:** در موضوعاتی که تفاوت رویه میان مؤسسات موجب کاهش مقایسه‌پذیری، افزایش ریسک نظارتی یا ایجاد ابهام می‌شود، استفاده از قالب یا منشور استاندارد ضروری است. در مقابل، موضوعاتی که باید متناسب با اندازه و پیچیدگی مؤسسه تنظیم شوند، نباید با جزئیات ثابت و یکسان در آیین‌نامه مقرر شوند.

- **پنجم، قابلیت اعمال اصل تناسب:** الزامات غیرقابل‌عدول مانند مسئولیت هیئت‌مدیره، استقلال حسابرسی داخلی یا مدیریت تعارض منافع باید در همهٔ مؤسسات رعایت شوند؛ اما تعداد اعضای کمیته، تواتر گزارش‌دهی، میزان تفکیک واحدها و عمق ارزیابی‌ها می‌تواند در دستورالعمل‌های اجرایی و بر مبنای اصل تناسب تنظیم شود.

۳-۶-۵- ماتریس پیشنهادی توزیع موضوعات میان سطوح مقرراتی

جدول زیر، جایگاه پیشنهادی مهم‌ترین موضوعات حاکمیت شرکتی را در معماری جدید اسناد مقرراتی نشان می‌دهد.

جدول (۵-۲): ماتریس پیشنهادی توزیع موضوعات حاکمیت شرکتی میان آیین‌نامه، دستورالعمل‌ها و اسناد پشتیبان

موضوع	جایگاه اصلی پیشنهادی	اسناد تکمیلی	منطق تعیین جایگاه
اهداف، اصول بنیادین و دامنهٔ شمول	متن آیین‌نامه	راهنمای تفسیری	مبنای تفسیر تمامی مقررات و نیازمند ثبات
تعاریف کلیدی، از جمله استقلال، تعارض منافع و اشخاص وابسته	متن آیین‌نامه	راهنمای مصادیق	جلوگیری از تفاسیر متفاوت و تعارض با سایر مقررات
مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره	متن آیین‌نامه	منشور هیئت‌مدیره	موضوع بنیادین پاسخ‌گویی و تقسیم اختیار
ترکیب، استقلال و شایستگی جمعی هیئت‌مدیره	متن آیین‌نامه	دستورالعمل صلاحیت و ماتریس شایستگی	اثر مستقیم بر کیفیت راهبری و کنترل نفوذ
تفکیک ریاست هیئت‌مدیره و مدیرعامل	متن آیین‌نامه	-	اصل بنیادین تفکیک راهبری و اجرا
جایگاه، استقلال و خطوط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی	متن آیین‌نامه	دستورالعمل اختصاصی هر کارکرد و منشور واحد	استقلال را نمی‌توان به تصمیم داخلی مؤسسه واگذار کرد

موضوع	جایگاه اصلی پیشنهادی	اسناد تکمیلی	منطق تعیین جایگاه
انتصاب، عزل و ارزیابی مسئولان واحدهای کنترلی	متن آیین‌نامه	دستورالعمل اجرایی	اثر مستقیم بر استقلال حرفه‌ای
تشکیل کمیته‌های الزامی هیئت‌مدیره	متن آیین‌نامه	منشورهای نمونه	تعیین ارکان الزامی باید در مقرره اصلی انجام شود
ترکیب، نحوهٔ تشکیل، نصاب و جلسات کمیته‌ها	دستورالعمل اجرایی	منشور هر کمیته	ماهیت اجرایی و قابل‌تنظیم بر اساس اصل تناسب
حدود مسئولیت و خطوط گزارش‌دهی کمیته‌ها	متن آیین‌نامه	منشور نمونه	بخشی از معماری پاسخ‌گویی هیئت‌مدیره
شرح تفصیلی وظایف کمیته‌ها	منشورهای نمونه الزام‌آور در حداقل‌ها	راهنمای حرفه‌ای	نیازمند انعطاف و انطباق با ویژگی مؤسسه
مدیریت ریسک، اشتهای ریسک و ارتباط با توانگری	اصول در آیین‌نامه	دستورالعمل مدیریت ریسک و توانگری	مسئولیت بنیادین در آیین‌نامه و فرآیندهای فنی در دستورالعمل
روش‌های شناسایی، ارزیابی، پایش و گزارش ریسک	دستورالعمل تخصصی	راهنما و قالب گزارش	ماهیت فنی و نیازمند به‌روزرسانی
ارزیابی داخلی ریسک و توانگری، آزمون استرس و سناریوپردازی	دستورالعمل تخصصی	قالب گزارش و راهنمای روش‌شناختی	ماهیت تخصصی، فنی و تحول‌پذیر
نظام کنترل‌های داخلی	اصول در آیین‌نامه	دستورالعمل کنترل‌های داخلی	مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره در آیین‌نامه و جزئیات اجرا در دستورالعمل
حسابرسی داخلی	استقلال و جایگاه در آیین‌نامه	دستورالعمل و منشور حسابرسی داخلی	تفکیک اصل استقلال از روش اجرا
تطبیق مقررات	جایگاه و استقلال در آیین‌نامه	دستورالعمل و منشور تطبیق	نیازمند تعریف قلمرو، اختیار و گزارش‌دهی
کارکرد اکچوئری	جایگاه و دسترسی در آیین‌نامه	دستورالعمل تخصصی اکچوئری	اهمیت حاکمیتی همراه با ماهیت فنی
مدیریت تعارض منافع	اصول و مسئولیت‌ها در آیین‌نامه	دستورالعمل جامع، سجل و فرم‌های افشا	موضوع بنیادین همراه با نیاز به فرآیند اجرایی
معاملات اشخاص وابسته	اصول تصویب و پاسخ‌گویی در آیین‌نامه	دستورالعمل و الگوی افشا	هماهنگی با مقررات بازار سرمایه و نیاز به جزئیات اجرایی

موضوع	جایگاه اصلی پیشنهادی	اسناد تکمیلی	منطق تعیین جایگاه
جبران خدمات	اصول در آیین‌نامه	دستورالعمل جبران خدمات و سیاست نمونه	پیوند با ریسک و منافع بلندمدت باید الزام‌آور باشد
انتصابات و جانشین‌پروری	اصول در آیین‌نامه	دستورالعمل صلاحیت و سیاست جانشینی	تفکیک مسئولیت حاکمیتی از فرآیند اجرایی
ارزیابی هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و مدیرعامل	الزام در آیین‌نامه	دستورالعمل، پرسش‌نامه و الگوی ارزیابی	اصل ارزیابی باید الزام‌آور و روش آن قابل‌به‌روزرسانی باشد
افشا و گزارش حاکمیت شرکتی	اصول در آیین‌نامه	دستورالعمل افشا و قالب استاندارد	تفکیک تکلیف افشا از قالب و جزئیات آن
گزارش‌دهی به بیمهٔ مرکزی	اصل تکلیف در آیین‌نامه	الگوها، طبقه‌بندی محرمانگی و تقویم گزارش‌دهی	قالب‌ها و زمان‌بندی‌ها ماهیت اجرایی دارند
گزارش صورت‌جلسات کمیته‌ها	اصل دسترسی نهاد ناظر در آیین‌نامه	دستورالعمل گزارش‌دهی مبتنی بر ریسک	جلوگیری از ارسال انبوه و کنترل صرفاً شکلی
اصل تناسب	متن آیین‌نامه	راهنمای طبقه‌بندی مؤسسات	باید مبنای حقوقی داشته باشد، اما نحوهٔ اعمال نیازمند راهنماست
نظارت، اقدامات اصلاحی و ضمانت اجرا	متن آیین‌نامه	دستورالعمل نظارت و ارزیابی	اعمال ضمانت اجرا نیازمند مبنای صریح حقوقی است
مدل بلوغ و امتیازدهی حاکمیت شرکتی	دستورالعمل نظارتی	ابزار خودارزیابی و راهنمای امتیازدهی	ابزار نظارت است و باید قابلیت اصلاح دوره‌ای داشته باشد
شاخص‌ها و فرم‌های نظارتی	الگوهای گزارش‌دهی	راهنمای تکمیل	باید بدون اصلاح آیین‌نامه قابل‌به‌روزرسانی باشند

۴-۶-۵- موضوعاتی که باید در متن آیین‌نامه باقی بمانند یا به آن منتقل شوند

متن آیین‌نامهٔ بازنویسی‌شده باید بر موضوعاتی متمرکز باشد که چارچوب حقوقی و حاکمیتی مؤسسات بیمه را تشکیل می‌دهند. بر این مبنا، موضوعات زیر باید در آیین‌نامه باقی بمانند یا از دستورالعمل فعلی به متن آیین‌نامه منتقل شوند.

۱-۴-۶-۵- مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره

اصل مسئولیت هیئت‌مدیره در قبال حسن اجرای نظام حاکمیت شرکتی باید در آیین‌نامه حفظ شود، اما از حالت کلی مادهٔ ۱۷ فعلی خارج و به فهرستی روشن از مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض تبدیل شود. آیین‌نامهٔ فعلی صرفاً مسئولیت حسن اجرا را بر عهدهٔ هیئت‌مدیره قرار داده است، بدون آنکه مرز مسئولیت هیئت‌مدیره با مدیرعامل، هیئت عامل، کمیته‌ها و واحدهای کنترلی را به‌صورت کافی تبیین کند.

مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض باید حداقل شامل تصویب راهبرد، اشتهای ریسک، سیاست مدیریت سرمایه و توانگری، نظام کنترل داخلی، انتصاب و نظارت بر مدیرعامل، تصویب سیاست تعارض منافع، نظارت بر معاملات اشخاص وابسته، ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌ها و نظارت بر استقلال واحدهای کنترلی باشد. واگذاری بررسی یا اجرای این موضوعات به کمیته‌ها یا مدیرعامل نباید از مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره بکاهد؛ اصلی که در دستورالعمل فعلی نیز به‌طور محدود دربارهٔ تفویض اختیار به کمیته‌ها پذیرفته شده است.

۲-۴-۶-۵- استقلال و خطوط گزارش‌دهی واحدهای کنترلی

قرار گرفتن واحدهای حسابرسی و کنترل داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات صرفاً «تحت نظر مدیرعامل» و واگذاری عزل و نصب مسئولان آنها به مدیرعامل، از مهم‌ترین احکامی است که باید اصلاح شود. دستورالعمل فعلی چنین ترتیبی را مقرر کرده است. این ساختار، میان نیازهای اداری واحد و استقلال حرفه‌ای آن تفکیک نمی‌کند و می‌تواند امکان مداخلهٔ مدیریت اجرایی در انتصاب، ارزیابی، بودجه یا گزارش‌های واحدهای کنترلی را فراهم سازد.

آیین‌نامهٔ جدید باید اصل گزارش‌دهی دوگانه را به‌رسمیت بشناسد. در این ساختار، مسئول واحد از حیث امور اداری و پشتیبانی با مدیرعامل ارتباط دارد، اما از حیث مأموریت حرفه‌ای، تصویب برنامهٔ کار، دسترسی به هیئت‌مدیره، ارزیابی عملکرد و عزل و نصب، تحت نظارت کمیتهٔ تخصصی مربوط و

هیئت‌مدیره قرار می‌گیرد. جزئیات اجرای این اصل می‌تواند در دستورالعمل‌های تخصصی واحدها تنظیم شود، اما اصل استقلال و مرجع نهایی انتصاب و عزل باید در متن آیین‌نامه درج گردد.

۳-۴-۶-۵- ارکان و کمیته‌های الزامی

نوع کمیته‌های الزامی، مأموریت اصلی آنها و رابطهٔ آنها با هیئت‌مدیره باید در آیین‌نامه مشخص شود. دستورالعمل فعلی تشکیل کمیته‌های حسابرسی و کنترل داخلی، مدیریت ریسک، تطبیق مقررات، انتصابات و جبران خدمات و سرمایه‌گذاری را مقرر کرده و امکان ادغام برخی کمیته‌ها را نیز پیش‌بینی کرده است. بااین‌حال، تعیین اینکه کدام کمیته مستقل و غیرقابل‌ادغام است، تصمیمی صرفاً اجرایی نیست و باید بر مبنای ماهیت ریسک‌ها، اندازهٔ مؤسسه و اصل تناسب در آیین‌نامه یا یک مادهٔ تفویضی روشن تعیین شود.

پیشنهاد می‌شود کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک برای همهٔ مؤسسات بیمه الزامی و مستقل باشند. کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات نیز به‌عنوان کمیتهٔ اصلی هیئت‌مدیره پیش‌بینی شود، اما امکان تفکیک آن به دو کمیته در مؤسسات بزرگ یا پیچیده وجود داشته باشد. وضعیت کمیتهٔ سرمایه‌گذاری باید با توجه به ماهیت تخصصی فعالیت بیمه، اندازهٔ پرتفوی سرمایه‌گذاری و الزامات آیین‌نامهٔ سرمایه‌گذاری تعیین شود. ایجاد کمیتهٔ مستقل تطبیق مقررات نیز باید بر اساس سطح پیچیدگی، اندازهٔ مؤسسه و ریسک عدم انطباق قابل‌اعمال باشد؛ اما کارکرد تطبیق مقررات در هیچ مؤسسه‌ای نباید حذف یا با حسابرسی داخلی ادغام شود.

۴-۴-۶-۵- اصول مدیریت ریسک و توانگری

آیین‌نامهٔ فعلی ایجاد واحد و کمیتهٔ مدیریت ریسک را الزامی کرده، اما ارتباط نظام‌مند میان راهبرد، مدیریت ریسک، سرمایه و توانگری را به‌صورت کافی تبیین نکرده است. در دستورالعمل موجود، وظایفی مانند پایش توانگری، شناسایی و تحلیل ریسک‌های بااهمیت و نوظهور، تدوین برنامهٔ مدیریت ریسک و گزارش‌دهی به مدیرعامل و کمیتهٔ مدیریت ریسک برای واحد مربوط پیش‌بینی شده است.

اصل مسئولیت هیئت‌مدیره در تصویب اشتهای ریسک، نظارت بر ظرفیت پذیرش ریسک، هماهنگی راهبرد و برنامهٔ کسب‌وکار با توانگری و اطمینان از انجام آزمون استرس و ارزیابی آیندهٔ سرمایه باید در آیین‌نامه درج شود. روش‌های محاسبه، تواتر پایش، سناریوهای حداقلی، ساختار گزارش ریسک و شاخص‌های هشدار نیز باید در دستورالعمل مستقل مدیریت ریسک و توانگری تنظیم شوند.

۵-۴-۶-۵- مدیریت تعارض منافع

آیین‌نامهٔ فعلی بخش تعارض منافع را عمدتاً به استقلال حسابرس، چرخش حسابرس و افشای قراردادها و معاملات با اشخاص مرتبط محدود کرده است. این احکام ضروری‌اند، اما مدیریت جامع تعارض منافع را پوشش نمی‌دهند.

آیین‌نامهٔ جدید باید اصول شناسایی، اعلام، ثبت، ارزیابی، مدیریت، پایش و گزارش تعارض منافع را برای اعضای هیئت‌مدیره، مدیرعامل، مدیران ارشد، اعضای کمیته‌ها، مسئولان واحدهای کنترلی و اشخاص وابسته مقرر کند. تعیین مسئولیت هیئت‌مدیره، ممنوعیت مشارکت شخص ذی‌نفع در تصمیم‌گیری و الزام به ایجاد سجل تعارض منافع نیز باید در آیین‌نامه درج شود. فرم‌ها، حدود اهمیت، فرآیند بررسی و نحوهٔ گزارش‌دهی باید در دستورالعمل جامع تعارض منافع و الگوهای وابسته تنظیم شوند.

۶-۴-۶-۵- اصل ارزیابی اثربخشی

الزام به ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره، کمیته‌ها، مدیرعامل و نظام حاکمیت شرکتی باید در متن آیین‌نامه قرار گیرد. روش ارزیابی، شاخص‌ها، نحوهٔ مشارکت ارزیاب مستقل و قالب گزارش نباید در متن آیین‌نامه تثبیت شود و باید در دستورالعمل اجرایی و الگوهای ارزیابی تنظیم گردد. این تفکیک امکان می‌دهد که اصل ارزیابی الزام‌آور باقی بماند، اما ابزارها و معیارها متناسب با توسعهٔ نظام نظارتی اصلاح شوند.

۵-۶-۵- دستورالعمل‌های اجرایی تخصصی پیشنهادی

دستورالعمل موجود «نحوهٔ تشکیل و شرح وظایف واحدها و کمیته‌ها» موضوعات متعددی را در یک سند واحد گردآوری کرده است. این سند هم‌زمان ساختار واحدها، ترکیب کمیته‌ها، عزل و نصب، شرح وظایف مدیریت ریسک، تطبیق، حسابرسی داخلی، انتصابات، جبران خدمات و سرمایه‌گذاری را پوشش می‌دهد. این تجمیع، انسجام درونی هر کارکرد را کاهش داده و مرز میان نقش‌های اجرایی، نظارتی و اطمینان‌بخشی را مبهم کرده است.

۱-۵-۶-۵- دستورالعمل مدیریت ریسک، سرمایه و توانگری

این دستورالعمل باید حداقل موضوعات زیر را پوشش دهد:

- چارچوب مدیریت ریسک و مسئولیت ارکان؛
- تدوین و تصویب اشتهای ریسک؛
- ظرفیت پذیرش ریسک و حدود ریسک؛
- طبقه‌بندی ریسک‌های بااهمیت؛

- ارزیابی ریسک محصولات، سرمایه‌گذاری‌ها و تصمیمات راهبردی؛
- پیوند برنامهٔ کسب‌وکار، بودجه و سرمایه با ریسک؛
- ارزیابی داخلی ریسک و توانگری؛
- آزمون استرس، تحلیل سناریو و برنامهٔ بازیابی؛
- پایش ریسک‌های نوظهور؛
- گزارش‌دهی مدیریت ریسک به مدیرعامل، کمیته و هیئت‌مدیره؛
- شرایط انتصاب و استقلال مسئول مدیریت ریسک؛
- حداقل زیرساخت داده، مدل و کنترل کیفیت اطلاعات ریسک.

وظایف موجود واحد و کمیتهٔ مدیریت ریسک باید بر اساس تفکیک روشن نقش‌ها بازنویسی شوند. واحد مدیریت ریسک مسئول اجرا، تحلیل، پایش و گزارش است؛ کمیتهٔ مدیریت ریسک وظیفهٔ بررسی، چالشگری و ارائهٔ توصیه به هیئت‌مدیره را بر عهده دارد؛ و هیئت‌مدیره مرجع تصویب و مسئول نهایی است.

۲-۵-۶-۵- دستورالعمل نظام کنترل‌های داخلی و حسابرسی داخلی

در دستورالعمل فعلی، «حسابرسی و کنترل داخلی» در قالب یک واحد واحد تنظیم شده است و برای آن هم وظایف اجرایی کنترل داخلی و هم وظایف اطمینان‌بخشی حسابرسی داخلی در نظر گرفته شده است. این تلفیق می‌تواند استقلال حسابرسی داخلی را مخدوش کند؛ زیرا حسابرسی داخلی نباید مسئول طراحی یا اجرای کنترل‌هایی باشد که بعداً باید اثربخشی آنها را ارزیابی کند.

دستورالعمل جدید باید میان سه مفهوم تفکیک صریح برقرار کند:

- مسئولیت مدیریت اجرایی در طراحی و اجرای کنترل‌های داخلی؛
- مسئولیت واحدهای عملیاتی و کنترلی در پایش کنترل‌ها؛
- مسئولیت حسابرسی داخلی در ارائهٔ اطمینان‌بخشی مستقل.

این دستورالعمل باید جایگاه حسابرسی داخلی تحت نظارت حرفه‌ای کمیتهٔ حسابرسی، نحوهٔ تصویب برنامهٔ حسابرسی، دسترسی نامحدود به اطلاعات، گزارش‌دهی مستقیم، ارزیابی کیفیت داخلی و خارجی و فرآیند پیگیری اقدامات اصلاحی را مشخص کند.

۳-۵-۶-۵- دستورالعمل تطبیق مقررات و رفتار حرفه‌ای

وظایف فعلی تطبیق مقررات عمدتاً بر پایش قوانین و مقررات بیمه‌ای، رعایت حقوق بیمه‌گذاران، منشور اخلاق حرفه‌ای و مبارزه با پول‌شویی متمرکز است. دستورالعمل جدید باید قلمرو تطبیق را به تمامی تعهدات قانونی، مقرراتی، قراردادی و رفتاری مؤسسه گسترش دهد و موارد زیر را پوشش دهد:

- نقشهٔ جامع الزامات قانونی و مقرراتی؛
- ارزیابی ریسک عدم انطباق؛
- پایش تغییرات مقررات؛
- کنترل رعایت حقوق بیمه‌گذاران و رسیدگی به شکایات؛
- تعارض منافع و رفتار حرفه‌ای؛
- گزارش تخلفات و حمایت از گزارشگران؛
- آموزش و فرهنگ تطبیق؛
- گزارش‌دهی تخلفات بااهمیت به هیئت‌مدیره و بیمهٔ مرکزی؛
- استقلال، دسترسی و منابع واحد تطبیق.

۴-۵-۶-۵- دستورالعمل صلاحیت، انتصابات و جانشین‌پروری

این دستورالعمل باید فرآیند احراز و استمرار صلاحیت اعضای هیئت‌مدیره، مدیرعامل، مدیران ارشد و مسئولان کارکردهای کنترلی را تنظیم کند. تمرکز صرف بر احراز صلاحیت در زمان انتصاب کافی نیست و باید ارزیابی مستمر شایستگی، حسن شهرت، استقلال زمانی، تعارض منافع و توان ایفای وظایف نیز مورد توجه قرار گیرد.

همچنین، ماتریس شایستگی جمعی هیئت‌مدیره، برنامهٔ آموزش بدو انتصاب، آموزش مستمر، ارزیابی شکاف شایستگی و جانشین‌پروری برای سمت‌های کلیدی باید در این دستورالعمل پیش‌بینی شود.

۵-۵-۶-۵- دستورالعمل جبران خدمات مبتنی بر ریسک

اصول جبران خدمات باید در آیین‌نامه درج شود، اما جزئیات آن در دستورالعملی مستقل تنظیم گردد. این دستورالعمل باید پیوند جبران خدمات مدیران ارشد با عملکرد بلندمدت، کیفیت سود، توانگری، رعایت اشتهای ریسک، رضایت بیمه‌گذاران و عدم وقوع تخلفات بااهمیت را برقرار کند. همچنین، امکان تعویق بخشی از پاداش متغیر، تعدیل پاداش در صورت تحقق زیان‌های بعدی و بازپس‌گیری منافع پرداخت‌شده بر مبنای اطلاعات نادرست باید بررسی شود.

۶-۵-۶-۵- دستورالعمل مدیریت تعارض منافع و معاملات اشخاص وابسته

این دستورالعمل باید جایگزین رویکرد پراکندهٔ فعلی شود و حداقل شامل موارد زیر باشد:

- تعریف انواع تعارض بالفعل، بالقوه و ادراک‌شده؛
- فرآیند اعلام و ثبت منافع؛
- سجل تعارض منافع؛
- قواعد خودداری از حضور و رأی‌دادن؛
- بررسی معاملات اشخاص وابسته؛
- نقش کمیتهٔ حسابرسی؛
- حدود اهمیت و سطوح تصویب؛
- افشای عمومی و گزارش‌دهی محرمانه؛
- کنترل تعارض منافع اعضای کمیته‌ها و مشاوران؛
- ضمانت اجرای عدم افشا یا ارائهٔ اطلاعات ناقص.

۷-۵-۶-۵- دستورالعمل ارزیابی اثربخشی حاکمیت شرکتی

این دستورالعمل باید روش ارزیابی سالانهٔ هیئت‌مدیره، کمیته‌ها، مدیرعامل، واحدهای کنترلی و نظام حاکمیت شرکتی را مشخص کند. ارزیابی باید فراتر از کنترل تعداد جلسات و وجود اسناد باشد و کیفیت تصمیم‌گیری، پیگیری مصوبات، چالشگری مدیریت، استفاده از اطلاعات ریسک، استقلال حرفه‌ای و اثرگذاری بر عملکرد و توانگری را بسنجد.

۶-۵-۶- منشورها و سیاست‌های نمونه

منشورهای نمونه باید حداقل الزامات لازم برای فعالیت ارکان را فراهم کنند، اما نباید جایگزین طراحی متناسب با ویژگی‌های هر مؤسسه شوند. تصویب بدون تغییر یک منشور نمونه نباید به‌تنهایی دلیل اجرای مقررات تلقی شود. هر مؤسسهٔ بیمه باید توضیح دهد که چگونه منشور خود را با اندازهٔ مؤسسه، ساختار مالکیت، نوع محصولات، پیچیدگی عملیات و ریسک‌های بااهمیت تطبیق داده است.

پیشنهاد می‌شود اسناد نمونه زیر تهیه شوند:

- منشور هیئت‌مدیره؛
- منشور کمیتهٔ حسابرسی؛
- منشور کمیتهٔ مدیریت ریسک؛

- منشور کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات؛
- منشور کمیتهٔ سرمایه‌گذاری؛
- منشور حسابرسی داخلی؛
- منشور مدیریت ریسک؛
- منشور تطبیق مقررات؛
- منشور کارکرد اکچوئری؛
- سیاست تعارض منافع؛
- سیاست جبران خدمات؛
- سیاست افشا و ارتباط با ذی‌نفعان؛
- سیاست گزارش تخلف؛
- سیاست جانشین‌پروری.

هر منشور باید حداقل شامل مأموریت، حدود اختیار، ترکیب، شرایط استقلال، نحوهٔ دسترسی به اطلاعات، تناوب جلسات، الزامات مستندسازی، مسیر گزارش‌دهی، ارزیابی عملکرد و ارتباط با سایر ارکان باشد.

۷-۶-۵- الگوهای استاندارد گزارش‌دهی

در معماری جدید، الگوهای گزارش‌دهی باید به‌عنوان اسناد مستقلی از آیین‌نامه و دستورالعمل‌ها طراحی شوند. این الگوها باید امکان مقایسهٔ مؤسسات، تحلیل روند و بهره‌برداری نظارتی از داده‌ها را فراهم کنند، اما از تبدیل گزارش‌دهی به تکمیل مجموعه‌ای از فرم‌های فاقد ارزش تحلیلی جلوگیری شود.

مهم‌ترین الگوهای پیشنهادی عبارت‌اند از:

- گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی؛
- گزارش خودارزیابی هیئت‌مدیره؛
- گزارش عملکرد کمیته‌های تخصصی؛
- گزارش جامع ریسک و توانگری برای هیئت‌مدیره؛
- گزارش داشبورد اشتهای ریسک و حدود مصوب؛
- گزارش کنترل‌های داخلی و ضعف‌های بااهمیت؛
- گزارش حسابرسی داخلی و وضعیت اجرای اقدامات اصلاحی؛
- گزارش تطبیق مقررات و تخلفات بااهمیت؛
- سجل و گزارش تعارض منافع؛

- گزارش معاملات اشخاص وابسته؛
- گزارش اثربخشی نظام جبران خدمات؛
- برنامهٔ اصلاحی حاکمیت شرکتی؛
- گزارش پیشرفت اجرای برنامهٔ اصلاحی.

الگوها باید میان اطلاعات قابل‌افشای عمومی و اطلاعات محرمانهٔ نظارتی تفکیک کنند. گزارش‌های عمومی باید بر شفافیت و پاسخ‌گویی در برابر سهامداران، بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان متمرکز باشند؛ در حالی که گزارش‌های نظارتی می‌توانند شامل اطلاعات حساس‌تر دربارهٔ ضعف‌های کنترلی، ریسک‌های نوظهور، توانگری، اقدامات اصلاحی و ارزیابی عملکرد مدیران باشند.

ارسال صورت‌جلسهٔ تمامی کمیته‌ها به بیمهٔ مرکزی، همان‌گونه که در دستورالعمل فعلی پیش‌بینی شده است، لزوماً به نظارت مؤثر منجر نمی‌شود و ممکن است حجم زیادی از اطلاعات غیرساختاریافته تولید کند. دستورالعمل فعلی رئیس هر کمیته را مکلف کرده است صورت‌جلسات را از طریق سنهاب ارسال کند. در معماری جدید، بیمهٔ مرکزی باید دسترسی خود به صورت‌جلسات را حفظ کند، اما گزارش‌دهی ادواری بر پایهٔ خلاصهٔ تصمیمات بااهمیت، موارد اختلاف، نقض حدود، ضعف‌های اساسی و اقدامات پیگیری طراحی شود. مطالبه یا بررسی کامل صورت‌جلسات می‌تواند بر مبنای ریسک، نمونه‌گیری یا در جریان بازرسی‌های موضوعی انجام گیرد.

۸-۶-۵- راهنماهای تفسیری و حرفه‌ای

برخی مفاهیم حاکمیت شرکتی را نمی‌توان صرفاً از طریق احکام تجویزی و جزئی تنظیم کرد. استقلال، اثربخشی، فرهنگ ریسک، چالشگری حرفه‌ای و قضاوت هیئت‌مدیره از جمله موضوعاتی هستند که نیازمند مثال، تفسیر و تشریح رویه‌های مطلوب‌اند. برای این موضوعات باید راهنماهای تفسیری منتشر شود.

راهنماهای اولویت‌دار عبارت‌اند از:

- راهنمای اعمال اصل تناسب؛
- راهنمای احراز استقلال اعضای هیئت‌مدیره و کمیته‌ها؛
- راهنمای ارزیابی شایستگی جمعی هیئت‌مدیره؛
- راهنمای ارزیابی اثربخشی هیئت‌مدیره و کمیته‌ها؛
- راهنمای فرهنگ ریسک و رفتار حرفه‌ای؛
- راهنمای طراحی اشتهای ریسک؛
- راهنمای آزمون استرس و تحلیل سناریو؛

- راهنمای مدیریت تعارض منافع؛
- راهنمای خطوط گزارش‌دهی و استقلال واحدهای کنترلی؛
- راهنمای مستندسازی تصمیمات هیئت‌مدیره؛
- راهنمای تعامل مؤثر میان حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک، تطبیق و اکچوئری؛
- راهنمای افشای حاکمیت شرکتی و گزارش‌دهی به ذی‌نفعان.

این راهنماها نباید بدون طی فرآیند قانونی، تکالیف جدیدی فراتر از آیین‌نامه و دستورالعمل‌ها ایجاد کنند. در ابتدای هر راهنما باید ماهیت آن، میزان الزام‌آوری و ارتباط آن با مواد مقرراتی به‌صراحت مشخص شود.

۹-۶-۵- هماهنگی با مقررات سازمان بورس و اوراق بهادار

اصلاح دستورالعمل‌های اجرایی باید هم‌زمان با هماهنگ‌سازی آنها با مقررات حاکمیت شرکتی بازار سرمایه انجام شود. دستورالعمل سازمان بورس بر موضوعاتی مانند مسئولیت‌پذیری هیئت‌مدیره، حقوق سهامداران، افشا، معاملات اشخاص وابسته، کنترل‌های داخلی، استقلال حسابرسی داخلی و ارزیابی عملکرد تأکید دارد. برای مثال، این دستورالعمل ایجاد کنترل‌های داخلی اثربخش و تشکیل واحد مستقل حسابرسی داخلی تحت نظارت هیئت‌مدیره را مقرر کرده است. همچنین، وظایف غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره و نقش آن در انتصاب و نظارت بر کمیته‌ها و مدیر حسابرسی داخلی در آن تصریح شده است.

بر این اساس، دستورالعمل‌های جدید بیمهٔ مرکزی باید تا حد امکان از تعاریف، قالب‌ها و ترتیبات هم‌ارز بازار سرمایه استفاده کنند و تنها در مواردی الزامات مضاعف ایجاد کنند که ماهیت خاص فعالیت بیمه‌ای، حمایت از بیمه‌گذاران، ریسک‌های بیمه‌گری یا توانگری مالی آن را توجیه کند. مؤسسات بیمهٔ بورسی نباید برای یک موضوع واحد، دو منشور، دو گزارش یا دو فرآیند ارزیابی موازی ایجاد کنند.

پیشنهاد می‌شود پیش از ابلاغ هر دستورالعمل جدید، جدول تطبیق آن با مقررات سازمان بورس تهیه و منتشر شود. در این جدول باید موارد هم‌ارز، الزامات تکمیلی بیمه‌ای، تعارضات احتمالی و نحوهٔ پذیرش متقابل اسناد و گزارش‌ها مشخص گردد.

۱۰-۶-۵- فرآیند تدوین، تصویب و بازنگری اسناد اجرایی

کیفیت اسناد اجرایی فقط به محتوای آنها وابسته نیست، بلکه فرآیند تدوین و بازنگری نیز اهمیت دارد. پیشنهاد می‌شود برای هر دستورالعمل مراحل زیر طی شود:

نخست، متن اولیه بر اساس آیین‌نامهٔ بازنویسی‌شده، یافته‌های نظارتی و استانداردهای حرفه‌ای تهیه شود. سپس، ارزیابی آثار مقرراتی انجام گیرد تا هزینه‌های اجرا، ظرفیت فنی مؤسسات، آثار احتمالی بر ساختار

سازمانی و تعارض با مقررات دیگر بررسی شود. در مرحلهٔ بعد، متن برای نظرخواهی عمومی یا تخصصی در اختیار مؤسسات بیمه، انجمن‌های حرفه‌ای، حسابرسان، اکچوئرها، متخصصان ریسک و سایر ذی‌نفعان قرار گیرد.

پس از جمع‌بندی نظرات، اجرای آزمایشی دستورالعمل در تعدادی از مؤسسات با اندازه و مدل کسب‌وکار متفاوت انجام شود. نتایج اجرای آزمایشی باید پیش از ابلاغ نهایی، برای رفع ابهامات، اصلاح فرم‌ها و تعیین دورهٔ انتقال مورد استفاده قرار گیرد. هر دستورالعمل نیز باید دارای تاریخ بازنگری ادواری و مسئول مشخص برای پایش اثربخشی باشد.

۱۱-۶-۵- الزامات انتقال از ساختار موجود به معماری جدید

انتقال به ساختار جدید نباید به‌صورت دفعی و بدون مهلت کافی انجام شود. پس از تصویب آیین‌نامهٔ بازنویسی‌شده، بیمهٔ مرکزی باید بسته‌ای هماهنگ از دستورالعمل‌ها، منشورهای نمونه و الگوهای گزارش‌دهی را منتشر کند و برای هر گروه از الزامات، دورهٔ انتقال متناسبی در نظر بگیرد.

در دورهٔ انتقال، مؤسسات باید اقدامات زیر را انجام دهند:

- انجام تحلیل شکاف میان ساختار موجود و الزامات جدید؛
- بازنگری اساسنامه، ساختار سازمانی و خطوط گزارش‌دهی؛
- بازنگری منشور هیئت‌مدیره و کمیته‌ها؛
- اصلاح فرآیند انتصاب و عزل مسئولان واحدهای کنترلی؛
- تصویب سیاست‌های مدیریت ریسک، تعارض منافع، جبران خدمات و جانشین‌پروری؛
- طراحی یا اصلاح گزارش‌های حاکمیت شرکتی؛
- آموزش اعضای هیئت‌مدیره، مدیران ارشد و مسئولان واحدهای کنترلی؛
- تدوین برنامهٔ زمان‌بندی‌شدهٔ رفع شکاف‌ها و ارائهٔ آن به بیمهٔ مرکزی.

بیمهٔ مرکزی نیز باید در دورهٔ انتقال، بیش از اعمال فوری ضمانت اجرا، بر ارائهٔ تفسیر، رفع ابهام، ارزیابی برنامهٔ اصلاحی و پایش پیشرفت مؤسسات تمرکز کند. بااین‌حال، این تساهل انتقالی نباید شامل نقض‌های اساسی مانند مداخلهٔ مدیریت در حسابرسی داخلی، عدم افشای تعارض منافع یا ارائهٔ اطلاعات نادرست شود.

۱۲-۶-۵- جمع‌بندی

اصلاح دستورالعمل‌های اجرایی، مکمل اجتناب‌ناپذیر بازنویسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ است. بدون بازآرایی اسناد پایین‌دستی، حتی یک آیین‌نامهٔ اصلاح‌شده نیز ممکن است در مرحلهٔ اجرا با همان مشکلات پراکندگی، تداخل وظایف، ابهام در خطوط گزارش‌دهی و تمرکز بر انطباق شکلی مواجه شود.

معماری پیشنهادی این پژوهش بر تفکیک روشن میان پنج سطح مقرراتی استوار است. اصول، مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض، استقلال ارکان و ضمانت اجرا باید در متن آیین‌نامه قرار گیرند؛ فرآیندهای تخصصی و حداقل استانداردهای اجرایی در دستورالعمل‌های مستقل تنظیم شوند؛ ساختار فعالیت ارکان در منشورهای نمونه تبیین گردد؛ اطلاعات موردنیاز نهاد ناظر از طریق الگوهای استاندارد و قابل‌مقایسه دریافت شود؛ و موضوعات نیازمند قضاوت حرفه‌ای در راهنماهای تفسیری توضیح داده شوند.

بر این مبنا، دستورالعمل فعلی نحوهٔ تشکیل و شرح وظایف واحدها و کمیته‌ها باید به‌جای اصلاح محدود، تجزیه و بازطراحی شود. احکام بنیادین آن، به‌ویژه دربارهٔ استقلال، عزل و نصب، خطوط گزارش‌دهی و مسئولیت هیئت‌مدیره، باید به متن آیین‌نامه منتقل شوند و شرح وظایف تفصیلی نیز در دستورالعمل‌ها و منشورهای تخصصی بازنویسی گردد. این بازآرایی، زمینهٔ لازم را برای استقرار چارچوب نظارتی جدید فراهم می‌کند؛ چارچوبی که در بخش بعد، نظارت بر حاکمیت شرکتی را از کنترل وجود ساختارها و دریافت اسناد، به ارزیابی اثربخشی، بلوغ و ریسک‌های واقعی مؤسسات بیمه منتقل خواهد کرد.

۷-۵- متن پیشنهادی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ (پیش‌نویس نسخهٔ بازنگری‌شده)

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه با عنوان «آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه» در سال ۱۳۹۶ با هدف ایجاد چارچوبی برای ارتقای شفافیت، پاسخ‌گویی، کنترل‌های داخلی و بهبود ساختار مدیریتی مؤسسات بیمه به تصویب رسید. این آیین‌نامه، نخستین اقدام جامع نهاد ناظر صنعت بیمه در جهت تنظیم الزامات حاکمیت شرکتی محسوب می‌شود و با پیش‌بینی موضوعاتی همچون ترکیب هیئت‌مدیره، تفکیک نسبی وظایف اجرایی و نظارتی، الزام وجود عضو مستقل، ایجاد واحدهای کنترلی، تشکیل کمیته‌های تخصصی، مدیریت تعارض منافع و تعیین ضمانت اجرا، مبنای شکل‌گیری نظام حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه کشور قرار گرفته است.

با وجود اهمیت این اقدام، بررسی انجام‌شده در این پژوهش نشان داد که تحقق اهداف مورد انتظار از آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با چالش‌های اجرایی و مقرراتی متعددی مواجه بوده است. بررسی اسناد مقرراتی، مطالعات تطبیقی و دیدگاه‌های خبرگان صنعت بیمه نشان می‌دهد که آیین‌نامهٔ فعلی عمدتاً بر ایجاد ساختارهای رسمی مانند

تشکیل کمیته‌ها و واحدهای سازمانی تمرکز کرده، اما در برخی حوزه‌های اساسی همچون تعیین مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره، استقلال عملیاتی واحدهای کنترلی، چارچوب مدیریت ریسک سازمانی، تعریف دقیق عضو مستقل، مدیریت تعارض منافع، ارزیابی اثربخشی حاکمیت شرکتی و نظام نظارت مبتنی بر ریسک، نیازمند تکمیل و بازنگری است.

یکی از مهم‌ترین چالش‌های شناسایی‌شده، ابهام در جایگاه و استقلال واحدهای کنترلی است. مطابق ماده (۹) آیین‌نامهٔ فعلی، هیئت‌مدیره مؤسسهٔ بیمه موظف است واحدهای «حسابرسی و کنترل داخلی»، «مدیریت ریسک» و «تطبیق مقررات» را در ساختار سازمانی مؤسسه ایجاد کند، لیکن این واحدها تحت نظر مدیرعامل قرار گرفته‌اند. همچنین در دستورالعمل اجرایی موضوع ماده (۹)، نصب و عزل مسئولان این واحدها به مدیرعامل واگذار شده است. این ساختار، اگرچه از منظر مسئولیت اجرایی قابل توجیه است، اما با توجه به نقش نظارتی و اطمینان‌بخشی این واحدها، می‌تواند استقلال حرفه‌ای و توانایی گزارشگری بدون محدودیت آنها را تحت تأثیر قرار دهد.

همچنین یافته‌های پژوهش نشان داد که حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، به دلیل ماهیت خاص این صنعت، نمی‌تواند صرفاً بر روابط میان سهامداران، هیئت‌مدیره و مدیران اجرایی محدود شود. تعهدات بلندمدت در قبال بیمه‌گذاران، نقش توانگری مالی، اهمیت مدیریت ریسک، الزامات سرمایه‌ای، ریسک‌های بیمه‌ای و مالی و ضرورت حفظ اعتماد عمومی، ایجاب می‌کند که چارچوب حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه از جامعیت بیشتری برخوردار باشد.

بر این اساس، بازنویسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با هدف تبدیل آن از یک چارچوب حداقلی مبتنی بر الزامات ساختاری به یک نظام جامع حاکمیت شرکتی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری، مدیریت ریسک، استقلال نظارتی و پاسخ‌گویی انجام شده است. در تدوین پیش‌نویس حاضر تلاش شده است هر اصلاح، حذف یا الزام جدید، مستند به یکی از یافته‌های پژوهش، تحلیل شکاف مقرراتی، نتایج پرسشنامهٔ خبرگان یا تجربیات تطبیقی کشورهای منتخب باشد و ضمن بهره‌گیری از اصول پذیرفته‌شدهٔ بین‌المللی، قابلیت اجرا در شرایط صنعت بیمهٔ ایران را حفظ نماید.

ساختار پیشنهادی این آیین‌نامه شامل دوازده فصل است که از کلیات و اصول بنیادین آغاز شده، سپس به ارکان حاکمیت شرکتی، هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی، کمیته‌های تخصصی، مدیریت ریسک، کارکردهای کنترلی، تعارض منافع، جبران خدمات، ارزیابی و گزارش‌دهی و در نهایت نظام نظارت و ضمانت اجرا می‌پردازد. این ساختار تلاش می‌کند ارتباط منطقی میان مسئولیت‌ها، فرآیندهای تصمیم‌گیری، سازوکارهای کنترلی و ابزارهای نظارتی را برقرار نماید.

۱-۷-۵- فصل اول: کلیات، اهداف، دامنهٔ شمول و تعاریف

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، چارچوب اولیه‌ای برای استقرار ساختارهای حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه ایجاد کرده است. با این حال، بررسی‌های انجام‌شده در این پژوهش نشان می‌دهد که یکی از چالش‌های اجرای مؤثر آیین‌نامه، صرفاً نبود ساختارهای رسمی نیست، بلکه ابهام در برخی مفاهیم، تفاوت برداشت‌ها از الزامات، نبود تناسب کافی میان برخی الزامات و ویژگی‌های مؤسسات بیمه و همچنین ضرورت هماهنگی بیشتر میان مقررات مختلف است.

بر اساس روش‌شناسی پژوهش، پیشنهادهای اصلاحی باید از ترکیب یافته‌های میدانی، تحلیل مقرراتی و مطالعات تطبیقی استخراج شوند. در این پژوهش، پرسشنامهٔ تخصصی در سه بخش اصلی، شامل سنجش میزان اجرای الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، شناسایی چالش‌ها و موانع اجرایی و ارزیابی ضرورت اصلاحات پیشنهادی طراحی شده است.

در بخش مربوط به موانع اجرای آیین‌نامه، موضوعاتی مانند ابهام‌ها و نارسایی‌های مقرراتی، تعارض یا ناهماهنگی مقررات نهادهای ناظر، محدودیت تناسب الزامات با ویژگی مؤسسات و سایر چالش‌های اجرایی به‌عنوان محورهای مورد بررسی قرار گرفته‌اند. همچنین در بخش اصلاحات پیشنهادی، موضوعاتی مانند هماهنگ‌سازی مقررات، تقویت چارچوب حاکمیت شرکتی، ارتقای الزامات مرتبط با ارکان حاکمیتی و توسعه برخی مفاهیم مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند.

بر این اساس، هدف فصل حاضر آن است که چارچوب مفهومی آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی را روشن‌تر کرده، حدود شمول مقررات را مشخص نماید و تعاریف کلیدی موردنیاز برای جلوگیری از برداشت‌های متفاوت در اجرای سایر مواد آیین‌نامه را ارائه کند.

مادهٔ ۱- هدف آیین‌نامه

هدف از تدوین این آیین‌نامه، ایجاد چارچوبی منسجم برای استقرار، تقویت و ارزیابی نظام حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، با تأکید بر پاسخ‌گویی ارکان حاکمیتی، شفافیت، استقلال نظارتی، مدیریت مؤثر ریسک، حمایت از حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان و تضمین پایداری فعالیت مؤسسات بیمه است.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با هدف استقرار حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه تدوین شده است، اما هدف کلان آیین‌نامه و فلسفهٔ حاکمیتی آن به‌صورت مستقل و صریح تبیین نشده است.

یافتهٔ پژوهش: پژوهش حاضر نشان می‌دهد که یکی از مسائل اساسی اجرای آیین‌نامه، فاصلهٔ میان استقرار رسمی الزامات و تحقق اثربخشی واقعی آنهاست. فصل سوم پژوهش نیز تصریح می‌کند که هدف مطالعه صرفاً بررسی وجود ساختارها نیست، بلکه شناسایی چالش‌های اجرای مؤثر آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و ارائهٔ راهکارهای اصلاح مقررات است.

تحلیل شکاف: در صورت نبود بیان روشن از هدف آیین‌نامه، اجرای مقررات ممکن است به ایجاد ساختارهای شکلی مانند تشکیل کمیته‌ها یا ایجاد واحدهای سازمانی محدود شود، بدون آنکه ارتباط آنها با هدف اصلی حاکمیت شرکتی یعنی نظارت اثربخش، مدیریت ریسک و پاسخ‌گویی مشخص باشد.

اقدام اصلاحی: افزودن مادهٔ هدف، برای تبدیل آیین‌نامه از مجموعه‌ای از الزامات ساختاری به چارچوبی مبتنی بر اهداف حاکمیتی.

مادهٔ ۲- دامنهٔ شمول

این آیین‌نامه در کلیهٔ مؤسسات بیمه دارای مجوز فعالیت از بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران لازم‌الاجرا است. بیمهٔ مرکزی می‌تواند با رعایت اصل تناسب و با توجه به نوع فعالیت، اندازه، پیچیدگی عملیاتی، ساختار مالکیت، حجم فعالیت بیمه‌ای، سطح ریسک و اهمیت نظام‌مند مؤسسات بیمه، الزامات این آیین‌نامه را به‌صورت متناسب اعمال نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ برای مؤسسات بیمه مشمول مقررات تدوین شده است، اما سازوکار اعمال تفاوت میان مؤسسات بیمه از نظر اندازه، پیچیدگی و نوع فعالیت در آن به‌صورت جامع تبیین نشده است.

یافتهٔ پژوهش: در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، یکی از محورهای بررسی موانع اجرایی، «محدودیت‌های اطلاعاتی، اقتصادی و اجرایی» و همچنین موضوع تناسب الزامات با شرایط مؤسسات بیمه بوده است.

تحلیل شکاف: اعمال یکسان تمام الزامات برای مؤسسات بیمه با ویژگی‌های متفاوت می‌تواند موجب اجرای شکلی یا تحمیل هزینه‌های نامتناسب شود.

اقدام اصلاحی: پیش‌بینی اصل تناسب، بدون ایجاد امکان عدول سلیقه‌ای از الزامات اصلی حاکمیت شرکتی.

مادهٔ ۳- اصول حاکم بر اجرای آیین‌نامه

اجرای الزامات این آیین‌نامه باید بر اساس اصول زیر انجام شود:

۱- پاسخ‌گویی ارکان حاکمیتی؛

۲- شفافیت و افشای مناسب اطلاعات؛

۳- استقلال کارکردهای نظارتی و کنترلی؛

۴- مدیریت مبتنی بر ریسک؛

۵- رعایت حقوق بیمه‌گذاران، سهامداران و سایر ذی‌نفعان؛

۶- تناسب الزامات با ویژگی‌های مؤسسه؛

۷- رعایت صلاحیت حرفه‌ای و رفتار مسئولانه.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ فعلی بیشتر بر تعیین الزامات ساختاری تمرکز دارد و اصول بنیادین حاکم بر تفسیر و اجرای مقررات در قالب یک مادهٔ مستقل ارائه نشده است.

یافتهٔ پژوهش: نتایج پژوهش نشان می‌دهد که چالش‌های اجرای آیین‌نامه تنها ناشی از نبود مقررات نیست، بلکه موضوعاتی مانند فرهنگ سازمانی، استقلال ارکان، کیفیت اجرا و پذیرش حاکمیت شرکتی نیز در اثربخشی آن مؤثر هستند. بخش دوم پرسشنامه، ضعف فرهنگ سازمانی و پذیرش حاکمیت شرکتی را به‌عنوان یکی از محورهای موانع اجرایی بررسی کرده است.

تحلیل شکاف: بدون وجود اصول راهنما، اجرای مواد آیین‌نامه ممکن است صرفاً به رعایت حداقل‌های شکلی محدود شود.

اقدام اصلاحی: افزودن اصول بنیادین برای ایجاد مبنای تفسیری مشترک در اجرای آیین‌نامه.

مادهٔ ۴- تعاریف

اصطلاحات زیر در این آیین‌نامه دارای معانی مشروح زیر هستند:

۱- حاکمیت شرکتی: مجموعه‌ای از ساختارها، فرآیندها، روابط و سازوکارهایی که از طریق آنها مؤسسه بیمه هدایت، اداره و نظارت می‌شود و مسئولیت‌ها میان مجمع عمومی، هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی توزیع می‌گردد.

۲- عضو مستقل هیئت‌مدیره: عضوی از هیئت‌مدیره که علاوه بر نداشتن رابطهٔ استخدامی یا اجرایی با مؤسسه بیمه، فاقد روابط مالی، مالکیتی، خانوادگی یا سایر روابطی است که بتواند استقلال قضاوت وی را تحت تأثیر قرار دهد.

۳- عضو غیرموظف: عضوی از هیئت‌مدیره که مسئولیت اجرایی مستمر در مؤسسهٔ بیمه ندارد.

۴- کارکردهای کنترلی: واحدها یا وظایفی که مسئولیت اطمینان‌بخشی، کنترل، نظارت یا پایش ریسک و رعایت مقررات را بر عهده دارند، از جمله حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک، تطبیق مقررات و سایر کارکردهای مرتبط.

۵- اشتهای ریسک: میزان و نوع ریسکی که مؤسسه بیمه در چارچوب اهداف راهبردی، ظرفیت مالی و الزامات نظارتی آمادهٔ پذیرش آن است.

۶- تعارض منافع: وضعیتی که در آن منافع شخصی، مالی، سازمانی یا روابط وابسته یک فرد یا گروه ممکن است بر انجام بی‌طرفانهٔ مسئولیت حرفه‌ای وی اثر بگذارد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴

یافتهٔ پژوهش: در طراحی ابزار پژوهش، موضوعاتی مانند استقلال هیئت‌مدیره، تعارض منافع، مدیریت ریسک، واحدهای کنترلی و سایر مفاهیم تخصصی به‌عنوان مؤلفه‌های اصلی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مورد بررسی قرار گرفته‌اند. همچنین در بخش موانع اجرایی، تعارض منافع، کمبود تخصص، ضعف استقلال واحدهای کنترلی و سایر موضوعات مرتبط به‌عنوان محورهای ارزیابی قرار گرفته‌اند.

تحلیل شکاف: نبود تعریف یکسان از مفاهیم کلیدی می‌تواند موجب تفاوت برداشت مؤسسات بیمه و نهاد ناظر در اجرای الزامات شود.

اقدام اصلاحی: ایجاد بخش تعاریف برای افزایش قابلیت اجرا و کاهش ابهام مقرراتی.

جدول (۵-۳): ردیابی اصلاحات فصل اول آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	مبنای پژوهشی فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۱	تعیین هدف آیین‌نامه	هدف حاکمیتی به‌صورت مستقل و جامع تبیین نشده است	پژوهش بر فاصله میان استقرار رسمی و اثربخشی واقعی حاکمیت شرکتی تمرکز دارد	تبدیل آیین‌نامه از چارچوب شکلی به چارچوب اثربخشی

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	مبنای پژوهشی فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۲	اصل تناسب	سازوکار جامع تناسب الزامات پیش‌بینی نشده است	محدودیت‌های اجرایی و ضرورت توجه به شرایط مؤسسات در محور موانع پژوهش بررسی شده است	جلوگیری از اجرای غیرمتناسب الزامات
مادهٔ ۳	اصول بنیادین	اصول راهنمای اجرای مقررات در قالب فصل مستقل وجود ندارد	نقش فرهنگ، پذیرش و اثربخشی اجرا در موانع پژوهش مورد توجه بوده است	ایجاد مبنای تفسیری مشترک
مادهٔ ۴	تعاریف	برخی مفاهیم کلیدی نیازمند شفاف‌سازی هستند	موضوعات استقلال، تعارض منافع، مدیریت ریسک و واحدهای کنترلی در پرسشنامه بررسی شده‌اند	کاهش ابهام در اجرای مقررات

۲-۷-۵- فصل دوم: اصول بنیادین حاکمیت شرکتی

حاکمیت شرکتی اثربخش در مؤسسات بیمه صرفاً به وجود ساختارهای رسمی مانند هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی یا واحدهای کنترلی محدود نمی‌شود، بلکه مجموعه‌ای از اصول، رفتارها و سازوکارهایی است که تعیین می‌کند این ساختارها چگونه در عمل وظایف خود را انجام دهند.

بررسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نشان می‌دهد که مقررات موجود بیشتر بر ایجاد الزامات ساختاری تمرکز کرده است؛ برای مثال، تشکیل هیئت‌مدیره، ایجاد کمیته‌های تخصصی و استقرار واحدهای کنترلی در متن آیین‌نامه پیش‌بینی شده است. با این حال، چارچوبی که اصول حاکم بر اجرای این الزامات را تبیین کند، به‌صورت مستقل و منسجم پیش‌بینی نشده است.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ صرفاً ناشی از فقدان مقررات نیست، بلکه عواملی مانند ضعف فرهنگ سازمانی، محدودیت پذیرش حاکمیت شرکتی، ابهام در مسئولیت ارکان، ضعف استقلال برخی واحدهای نظارتی و فاصله میان ساختار رسمی و عملکرد واقعی، بر اثربخشی اجرای مقررات اثرگذار هستند. در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش نیز موضوعاتی مانند فرهنگ سازمانی و پذیرش حاکمیت شرکتی، استقلال هیئت‌مدیره، تعارض منافع، مدیریت ریسک و واحدهای کنترلی به‌عنوان مؤلفه‌های اثرگذار بر اجرای آیین‌نامه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

همچنین، در بخش موانع اجرایی پژوهش، «ضعف فرهنگ سازمانی و پذیرش حاکمیت شرکتی» به‌عنوان یکی از محورهای اصلی بررسی شده است. این موضوع نشان می‌دهد که اجرای مؤثر آیین‌نامه نیازمند آن

است که الزامات حاکمیت شرکتی به‌عنوان بخشی از نظام تصمیم‌گیری و مدیریت مؤسسه پذیرفته شود، نه آنکه صرفاً به‌عنوان تکلیف مقرراتی اجرا گردد.

بر این اساس، فصل دوم آیین‌نامهٔ بازنگری‌شده با هدف تعیین اصول راهنمای اجرای مقررات حاکمیت شرکتی تدوین شده است. این اصول، مبنای تفسیر سایر مواد آیین‌نامه بوده و در ارزیابی میزان بلوغ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه نیز مورد توجه قرار خواهد گرفت.

مادهٔ ۵- حاکمیت مبتنی بر مسئولیت‌پذیری

مؤسسات بیمه موظفند نظام حاکمیت شرکتی خود را به‌گونه‌ای طراحی و اجرا نمایند که مسئولیت، اختیار و پاسخ‌گویی هر یک از ارکان مؤسسه شامل مجمع عمومی، هیئت‌مدیره، هیئت عامل، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی به‌صورت شفاف مشخص باشد. تفویض اختیار در چارچوب ساختار سازمانی مؤسسه، موجب انتقال مسئولیت نهایی ارکان ذی‌ربط نخواهد شد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در مواد مختلف، وظایفی را برای ارکان مختلف پیش‌بینی کرده است، اما ارتباط میان مسئولیت، اختیار و پاسخ‌گویی ارکان به‌صورت یک اصل بنیادین مطرح نشده است.

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، موضوع «ابهام در تفسیر برخی الزامات» و «ضعف هماهنگی میان ارکان حاکمیتی» به‌عنوان چالش‌های اجرایی مورد توجه قرار گرفته است. همچنین، یکی از اهداف بخش اصلاحات پیشنهادی پرسشنامه، تقویت چارچوب حاکمیت شرکتی و ارتقای نقش ارکان اصلی عنوان شده است.

تحلیل شکاف: در نبود اصل روشن مسئولیت‌پذیری، ممکن است با ایجاد کمیته‌ها یا تفویض برخی وظایف، مرز مسئولیت ارکان مخدوش شود و پاسخ‌گویی نهایی مشخص نباشد.

اقدام اصلاحی: افزودن اصل مسئولیت‌پذیری به‌عنوان مبنای حاکم بر کل آیین‌نامه.

مادهٔ ۶- استقلال و بی‌طرفی در نظام حاکمیت شرکتی

مؤسسات بیمه موظفند سازوکارهایی ایجاد نمایند که استقلال قضاوت حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و مسئولان واحدهای کنترلی در انجام وظایف نظارتی آنان حفظ شود.

هیچ‌یک از ارکان اجرایی مؤسسه نباید از طریق اعمال نفوذ، محدودیت دسترسی به اطلاعات یا سایر اقدامات، موجب کاهش اثربخشی وظایف نظارتی ارکان مستقل یا کنترلی شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «ضعف استقلال هیئت‌مدیره و غلبهٔ مدیریت اجرایی» و همچنین «ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی» به‌عنوان محورهای اصلی بررسی شده‌اند. همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی، تقویت استقلال هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و واحدهای کنترلی از موضوعات مورد ارزیابی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: آیین‌نامهٔ فعلی اگرچه برخی الزامات مرتبط با اعضای مستقل و واحدهای کنترلی را پیش‌بینی کرده است، اما استقلال را به‌عنوان یک اصل فراگیر در معماری حاکمیت شرکتی تبیین نکرده است.

اقدام اصلاحی: تبدیل استقلال از یک الزام محدود ساختاری به یک اصل حاکم بر تمامی روابط نظارتی.

مادهٔ ۷- شفافیت و پاسخ‌گویی اطلاعاتی

مؤسسات بیمه موظفند سازوکارهای لازم برای ارائهٔ اطلاعات صحیح، کامل، به‌موقع و قابل اتکا به ارکان حاکمیتی، بیمهٔ مرکزی و سایر ذی‌نفعان ذی‌صلاح را ایجاد نمایند. اطلاعات ارائه‌شده باید به‌گونه‌ای باشد که امکان ارزیابی وضعیت مالی، ریسک‌ها، عملکرد مدیریتی و میزان رعایت الزامات حاکمیت شرکتی مؤسسه فراهم شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷

یافتهٔ پژوهش: در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، میزان اجرای الزامات مرتبط با شفافیت، گزارشگری و عملکرد ارکان حاکمیتی مورد بررسی قرار گرفته است.

همچنین، یکی از اهداف اصلاح چارچوب مقرراتی، تقویت نظام گزارش‌دهی و ارزیابی حاکمیت شرکتی بوده است.

تحلیل شکاف: نبود اصل مستقل شفافیت ممکن است موجب شود گزارشگری صرفاً به الزامات حداقلی مقرراتی محدود شود.

اقدام اصلاحی: تعیین شفافیت به‌عنوان یکی از اصول بنیادین اجرای آیین‌نامه.

مادهٔ ۸- توجه به حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان

مؤسسات بیمه موظفند در تصمیم‌گیری‌های راهبردی و مدیریتی خود، آثار تصمیمات بر بیمه‌گذاران، بیمه‌شدگان، سهامداران، کارکنان و سایر ذی‌نفعان مرتبط را مورد توجه قرار دهند. هیئت‌مدیره موظف است

اطمینان حاصل نماید که تصمیمات مؤسسه موجب تضعیف توانایی آن در ایفای تعهدات بیمه‌ای نخواهد شد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۸

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ الزامات متعددی در خصوص ساختار مدیریتی، کنترل داخلی و مدیریت ریسک دارد، اما جایگاه بیمه‌گذاران به‌عنوان ذی‌نفع اصلی صنعت بیمه به‌صورت یک اصل بنیادین تصریح نشده است.

یافتهٔ پژوهش: در فصل سوم پژوهش، ضرورت توجه به ویژگی‌های خاص صنعت بیمه و تفاوت آن با سایر شرکت‌ها در طراحی چارچوب حاکمیت شرکتی مورد توجه قرار گرفته است. همچنین، پرسشنامهٔ پژوهش مؤلفه‌هایی مانند مدیریت ریسک، توانگری مالی و پایداری فعالیت مؤسسات بیمه را مورد توجه قرار داده است.

تحلیل شکاف: در صنعت بیمه، تمرکز صرف بر منافع سهامداران بدون توجه به تعهدات بلندمدت در برابر بیمه‌گذاران، می‌تواند با فلسفهٔ وجودی حاکمیت شرکتی در این صنعت ناسازگار باشد.

اقدام اصلاحی: افزودن اصل حمایت از ذی‌نفعان، به‌ویژه بیمه‌گذاران.

مادهٔ ۹- مدیریت ریسک به‌عنوان اصل حاکمیتی

مؤسسات بیمه موظفند مدیریت ریسک را به‌عنوان یکی از اجزای اصلی نظام تصمیم‌گیری و حاکمیت شرکتی خود در نظر گرفته و آن را در فرآیندهای راهبردی، مالی و عملیاتی اعمال نمایند. مدیریت ریسک نباید صرفاً به فعالیت یک واحد سازمانی محدود شده و باید در تمامی سطوح تصمیم‌گیری مؤسسه مورد توجه قرار گیرد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۹

یافتهٔ پژوهش: در بخش اصلاحات پیشنهادی پرسشنامه، تقویت کمیته ریسک، مدیریت ریسک و توجه به توانگری مالی از موضوعات مورد ارزیابی قرار گرفته است. همچنین، در طراحی پرسشنامه، مدیریت ریسک و واحدهای کنترلی به‌عنوان یکی از حوزه‌های اصلی ارزیابی اجرای آیین‌نامه لحاظ شده است.

تحلیل شکاف: در آیین‌نامهٔ فعلی، مدیریت ریسک بیشتر از منظر ایجاد واحد و کمیته مورد توجه قرار گرفته، در حالی که رویکرد نوین حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک را بخشی از فرآیند تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره و مدیریت ارشد می‌داند.

اقدام اصلاحی: ارتقای جایگاه مدیریت ریسک از یک ساختار سازمانی به یک اصل حاکمیتی.

مادهٔ ۱۰- فرهنگ سازمانی و رفتار حرفه‌ای

مؤسسات بیمه موظفند فرهنگ سازمانی مبتنی بر رعایت مقررات، مسئولیت‌پذیری، مدیریت صحیح ریسک و رفتار حرفه‌ای را توسعه دهند. هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی موظفند از طریق سیاست‌ها، فرآیندها و اقدامات مدیریتی، استقرار این فرهنگ را حمایت و پایش نمایند.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۰

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «ضعف فرهنگ سازمانی و پذیرش حاکمیت شرکتی» به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر اجرای ناقص آیین‌نامه مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: وجود مقررات بدون پذیرش سازمانی می‌تواند موجب اجرای صوری و حداقلی الزامات شود.

اقدام اصلاحی: افزودن فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از اصول بنیادین اجرای حاکمیت شرکتی.

جدول (۵-۴): ردیابی اصلاحات فصل دوم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت در آیین‌نامهٔ فعلی	مبنای پژوهشی فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۵	مسئولیت‌پذیری	اصل جامع مسئولیت‌پذیری وجود ندارد	ابهام در تفسیر الزامات و ضرورت تقویت نقش ارکان	تعیین رابطهٔ مسئولیت و اختیار
مادهٔ ۶	استقلال	استقلال به‌صورت پراکنده مطرح شده است	ضعف استقلال هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی و واحدهای کنترلی	تبدیل استقلال به اصل حاکمیتی
مادهٔ ۷	شفافیت	الزامات پراکنده گزارشگری	ضرورت تقویت گزارش‌دهی و ارزیابی	ایجاد اصل شفافیت
مادهٔ ۸	حقوق ذی‌نفعان	جایگاه بیمه‌گذاران تصریح نشده است	ماهیت خاص صنعت بیمه و اهمیت توانگری	توجه به ذی‌نفعان اصلی
مادهٔ ۹	مدیریت ریسک	تمرکز بیشتر بر ساختار واحدی	ضرورت تقویت مدیریت ریسک و کمیته ریسک	تبدیل ریسک به مسئولیت حاکمیتی
مادهٔ ۱۰	فرهنگ سازمانی	حکم مستقل ندارد	ضعف فرهنگ و پذیرش حاکمیت شرکتی	توجه به بعد رفتاری اجرا

۳-۷-۵- فصل سوم: مجمع عمومی، ساختار مالکیت و حقوق ذی‌نفعان

ساختار مالکیت، نحوهٔ اعمال حقوق سهامداران و رابطهٔ میان مالکان، ارکان مدیریتی و سایر ذی‌نفعان، یکی از مؤلفه‌های اساسی نظام حاکمیت شرکتی است. در مؤسسات بیمه، اهمیت این موضوع به دلیل ماهیت خاص فعالیت بیمه‌گری، وجود تعهدات بلندمدت در قبال بیمه‌گذاران و نقش مؤثر ساختار مالکیت در تصمیمات راهبردی و سطح ریسک‌پذیری، دوچندان است.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در برخی مواد خود به موضوعاتی مانند سهامدار عمده، اشخاص مرتبط، تعارض منافع و معاملات با اشخاص مرتبط پرداخته است؛ با این حال، چارچوبی جامع برای تبیین نقش سهامداران، حدود اعمال نفوذ مالکیتی، شفافیت ساختار مالکیت و جایگاه حقوق بیمه‌گذاران به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین ذی‌نفعان صنعت بیمه ارائه نکرده است.

در پژوهش حاضر، موضوعاتی مانند تعارض منافع، نفوذ سهامداران عمده، ساختار مالکیت، حمایت از ذی‌نفعان و سایر عوامل مؤثر بر اجرای حاکمیت شرکتی در طراحی پرسشنامهٔ خبرگان مورد توجه قرار گرفته است. همچنین در بخش موانع اجرایی آیین‌نامه، «تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده» به‌عنوان یکی از محورهای اصلی بررسی شده است.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که اجرای اثربخش حاکمیت شرکتی مستلزم ایجاد تعادل میان حقوق مشروع سهامداران و ضرورت حفظ استقلال ارکان تصمیم‌گیری و رعایت منافع سایر ذی‌نفعان است. در غیر این صورت، تمرکز بیش از حد قدرت مالکیتی یا روابط وابستگی می‌تواند بر استقلال هیئت‌مدیره، تصمیمات مدیریتی و سطح ریسک‌پذیری مؤسسه اثرگذار باشد.

بر این اساس، فصل سوم آیین‌نامهٔ بازنگری‌شده با هدف تقویت شفافیت ساختار مالکیت، تعیین مسئولیت سهامداران عمده، مدیریت روابط با اشخاص وابسته و تصریح جایگاه بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان تدوین شده است.

مادهٔ ۱۱- نقش مجمع عمومی در نظام حاکمیت شرکتی

مجمع عمومی مؤسسهٔ بیمه در چارچوب قوانین و مقررات مربوط، ضمن اعمال حقوق مالکانه خود، موظف است تصمیمات خود را با رعایت الزامات حاکمیت شرکتی، حفظ پایداری بلندمدت مؤسسه و رعایت حقوق سایر ذی‌نفعان اتخاذ نماید. اعمال حقوق مالکانه سهامداران نباید موجب تضعیف استقلال ارکان مدیریتی و نظارتی، مداخله در امور اجرایی خارج از حدود مقرر یا ایجاد تعارض میان منافع سهامداران و منافع بلندمدت مؤسسه بیمه گردد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۱

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ جایگاه مجمع عمومی را به‌عنوان یکی از ارکان اصلی نظام حاکمیت شرکتی به‌صورت مستقل تنظیم نکرده و تمرکز اصلی آن بر هیئت‌مدیره، هیئت عامل و واحدهای کنترلی است.

یافتهٔ پژوهش: در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، موضوعات مرتبط با ساختار مالکیت، تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده به‌عنوان مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مورد توجه قرار گرفته است. همچنین، در بخش موانع اجرایی، «تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده» به‌عنوان یکی از محورهای بررسی چالش‌های اجرای آیین‌نامه مطرح شده است.

تحلیل شکاف: نبود حکم روشن در خصوص رابطهٔ حقوق مالکانه و مسئولیت‌های حاکمیتی می‌تواند موجب شود اعمال نفوذ مالکیتی از حدود تصمیمات مالکانه فراتر رفته و استقلال ارکان مدیریتی را تحت تأثیر قرار دهد.

اقدام اصلاحی: تعیین نقش مجمع عمومی در چارچوب حاکمیت شرکتی و تأکید بر عدم تبدیل حقوق مالکانه به دخالت اجرایی.

مادهٔ ۱۲- شفافیت ساختار مالکیت

مؤسسهٔ بیمه موظف است ساختار مالکیت خود را به‌صورت شفاف شناسایی و اطلاعات مربوط به سهامداران عمده، اشخاص دارای کنترل مستقیم یا غیرمستقیم، اشخاص وابسته و روابط مؤثر بر تصمیم‌گیری را مطابق مقررات بیمهٔ مرکزی اعلام نماید. ساختار مالکیت باید به‌گونه‌ای باشد که امکان ارزیابی آثار تمرکز مالکیت، روابط کنترلی و تعارض منافع احتمالی برای بیمهٔ مرکزی فراهم شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۲

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مفهوم سهامدار عمده و اشخاص مرتبط را تعریف کرده است، اما چارچوب جامعی برای افشای ساختار مالکیت و ارزیابی آثار آن بر نظام حاکمیت شرکتی ارائه نکرده است.

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرایی پژوهش، موضوع تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده به‌عنوان یکی از محورهای اصلی چالش‌های اجرای آیین‌نامه بررسی شده است.

تحلیل شکاف: شناخت صرف سهامدار عمده بدون بررسی روابط کنترلی و مالکیت‌های غیرمستقیم، امکان ارزیابی واقعی میزان تمرکز قدرت در مؤسسه را محدود می‌کند.

اقدام اصلاحی: توسعه الزامات افشا از «شناسایی سهامدار عمده» به «شناخت ساختار مالکیت و روابط کنترلی».

مادهٔ ۱۳- مسئولیت سهامداران عمده

سهامداران عمدهٔ مؤسسهٔ بیمه موظفند در اعمال حقوق مالکانه خود، الزامات حاکمیت شرکتی، رعایت منافع بلندمدت مؤسسه، حفظ توانگری مالی و حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان را مورد توجه قرار دهند. سهامداران عمده نباید از نفوذ مالکیتی خود برای ایجاد تصمیمات یا اقداماتی استفاده نمایند که موجب افزایش ریسک غیرمتناسب، تضعیف استقلال ارکان نظارتی یا ایجاد تعارض منافع گردد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۳

یافتهٔ پژوهش: موضوع «نفوذ سهامداران عمده» در بخش موانع اجرای آیین‌نامه به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر چالش‌های حاکمیت شرکتی مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: آیین‌نامهٔ فعلی محدودیت‌هایی برای برخی روابط وابسته و معاملات مرتبط پیش‌بینی کرده است، اما مسئولیت حاکمیتی سهامداران عمده در قبال آثار تصمیمات مالکیتی آنها را به‌صورت صریح تعیین نکرده است.

اقدام اصلاحی: افزودن مسئولیت سهامداران عمده به‌عنوان یکی از ارکان اثرگذار بر کیفیت حاکمیت شرکتی.

مادهٔ ۱۴- معاملات با اشخاص وابسته

مؤسسهٔ بیمه موظف است سیاست جامع مدیریت معاملات با اشخاص وابسته را تدوین و پس از تصویب هیئت‌مدیره اجرا نماید. این سیاست باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) معیارهای شناسایی اشخاص وابسته؛

ب) فرآیند بررسی و تصویب معاملات؛

ج) الزامات افشا و گزارشگری؛

د) سازوکارهای کنترل تعارض منافع؛

هـ) مسئولیت ارکان مختلف در نظارت بر معاملات.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۴

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در خصوص معاملات و قراردادهای با اشخاص مرتبط، برخی الزامات افشا و گزارشگری را تعیین کرده است.

یافتهٔ پژوهش: تعارض منافع و روابط وابسته به‌عنوان یکی از محورهای مهم موانع اجرایی آیین‌نامه در پرسشنامهٔ پژوهش بررسی شده است.

تحلیل شکاف: تمرکز صرف بر افشا پس از وقوع معامله، برای مدیریت ریسک ناشی از روابط وابسته کافی نیست و نیازمند رویکرد پیشگیرانه است.

اقدام اصلاحی: تبدیل الزامات معاملات اشخاص وابسته از رویکرد افشایی به رویکرد مدیریت و کنترل.

مادهٔ ۱۵- حمایت از حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان

مؤسسات بیمه موظفند در طراحی نظام حاکمیت شرکتی و تصمیمات راهبردی خود، آثار تصمیمات بر حقوق بیمه‌گذاران، بیمه‌شدگان، سهامداران، کارکنان و سایر ذی‌نفعان مرتبط را مورد توجه قرار دهند. هیئت‌مدیره موظف است اطمینان حاصل نماید که تصمیمات مؤسسه، توانایی آن در ایفای تعهدات بیمه‌ای را به‌صورت نامتعارف تحت تأثیر قرار نمی‌دهد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۵

یافتهٔ پژوهش: در فصل سوم پژوهش، با توجه به ماهیت خاص فعالیت بیمه‌ای، ضرورت توجه به تفاوت حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه نسبت به سایر شرکت‌ها مورد تأکید قرار گرفته است.

همچنین، در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، موضوعاتی مانند مدیریت ریسک، توانگری مالی و پایداری فعالیت مؤسسات بیمه در چارچوب ارزیابی اجرای آیین‌نامه مورد توجه بوده است.

تحلیل شکاف: در صنعت بیمه، بیمه‌گذاران اگرچه در ساختار مالکیت نقش ندارند، اما مهم‌ترین ذی‌نفعان دریافت‌کننده تعهدات بلندمدت مؤسسه هستند.

اقدام اصلاحی: تصریح جایگاه بیمه‌گذاران در چارچوب حاکمیت شرکتی.

مادهٔ ۱۶- ارتباط با ذی‌نفعان

مؤسسات بیمه موظفند سازوکارهای لازم برای دریافت، بررسی و مدیریت موضوعات مرتبط با ذی‌نفعان اصلی خود را ایجاد نمایند. این سازوکارها باید متناسب با ماهیت فعالیت مؤسسه بوده و امکان شناسایی مسائل مؤثر بر اعتماد عمومی، کیفیت خدمات و ایفای تعهدات بیمه‌ای را فراهم نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۶

یافتهٔ پژوهش: یکی از اهداف اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی در پرسشنامهٔ پژوهش، تقویت جامعیت نظام حاکمیتی و ارتقای پاسخ‌گویی ارکان اصلی بوده است.

تحلیل شکاف: آیین‌نامهٔ فعلی اگرچه برخی الزامات کنترلی را پیش‌بینی کرده است، اما سازوکار مشخصی برای ارتباط نظام‌مند با ذی‌نفعان ارائه نکرده است.

اقدام اصلاحی: افزودن الزامات مرتبط با ارتباط و پاسخ‌گویی نسبت به ذی‌نفعان.

جدول (۵-۵): ردیابی اصلاحات فصل سوم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	مبنای پژوهشی فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۱۱	نقش مجمع عمومی	حکم مستقل حاکمیتی وجود ندارد	بررسی نفوذ سهامداران و ساختار مالکیت	تعیین مرز حقوق مالکانه و دخالت اجرایی
مادهٔ ۱۲	شفافیت ساختار مالکیت	تعریف سهامدار عمده وجود دارد اما افشای جامع محدود است	تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده	امکان ارزیابی روابط کنترلی
مادهٔ ۱۳	مسئولیت سهامداران عمده	فاقد حکم صریح	نفوذ سهامداران عمده به‌عنوان مانع اجرا	کنترل آثار نفوذ مالکیتی
مادهٔ ۱۴	معاملات اشخاص وابسته	تمرکز بر افشا و گزارشگری	تعارض منافع و روابط وابسته	حرکت به سمت مدیریت پیشگیرانه
مادهٔ ۱۵	حقوق بیمه‌گذاران	تصریح مستقل ندارد	ضرورت توجه به ویژگی صنعت بیمه	حمایت از ذی‌نفعان اصلی
مادهٔ ۱۶	ارتباط با ذی‌نفعان	فاقد حکم مستقل	ضرورت تقویت پاسخ‌گویی	ایجاد سازوکار ارتباطی

۴-۷-۵- فصل چهارم: هیئت‌مدیره و مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض

هیئت‌مدیره در نظام حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه، اصلی‌ترین رکن مسئول در قبال هدایت راهبردی، نظارت بر مدیریت اجرایی، اطمینان از کفایت نظام کنترل‌های داخلی، مدیریت ریسک و حفظ توانایی مؤسسه در ایفای تعهدات بیمه‌ای است. ماهیت فعالیت بیمه‌گری موجب می‌شود تصمیمات هیئت‌مدیره

صرفاً آثار کوتاه‌مدت عملیاتی نداشته باشد، بلکه بر توانگری مالی، پایداری مؤسسه و حقوق بلندمدت بیمه‌گذاران اثرگذار باشد.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در مواد مربوط به ساختار مدیریتی، الزامات کلی مربوط به هیئت‌مدیره، هیئت عامل، اعضای غیرموظف و عضو مستقل را پیش‌بینی کرده است. با این حال، تحلیل انجام‌شده در این پژوهش نشان می‌دهد که یکی از چالش‌های اصلی اجرای مؤثر آیین‌نامه، ابهام در مرز مسئولیت هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی و ارکان کنترلی است.

در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، موضوعاتی مانند «ضعف استقلال هیئت‌مدیره و غلبهٔ مدیریت اجرایی»، «تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده»، «کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای» و «ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی» به‌عنوان محورهای اصلی مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

همچنین در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، موضوعاتی مانند «تقویت استقلال هیئت‌مدیره»، «تقویت ترکیب و صلاحیت حرفه‌ای اعضا»، «بازطراحی ساختار کمیته‌ها و واحدهای نظارتی» و «ارتقای نقش ارکان اصلی حاکمیت شرکتی» مورد ارزیابی قرار گرفته است.

بر این اساس، اصلاح فصل حاضر با هدف تغییر نگاه نسبت به هیئت‌مدیره از یک رکن صرفاً اداری و تصویب‌کننده، به رکن اصلی پاسخ‌گو در نظام حاکمیت شرکتی انجام می‌شود. همچنین، مفهوم «مسئولیت غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره» به‌عنوان یکی از اصول بنیادین حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه تصریح خواهد شد.

مادهٔ ۱۷- جایگاه هیئت‌مدیره در نظام حاکمیت شرکتی

هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه مسئول هدایت راهبردی، نظارت بر عملکرد مدیریت اجرایی، اطمینان از استقرار نظام مؤثر مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی و حفظ سلامت و پایداری فعالیت مؤسسه است. هیئت‌مدیره باید اطمینان حاصل نماید که فعالیت‌های مؤسسه در چارچوب قوانین و مقررات، اهداف راهبردی، ظرفیت پذیرش ریسک و الزامات توانگری مالی انجام می‌شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۷

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مسئولیت حسن اجرای آیین‌نامه را بر عهدهٔ هیئت‌مدیره قرار داده است، اما دامنه این مسئولیت و حوزه‌های اصلی نظارت هیئت‌مدیره را به‌صورت جامع مشخص نکرده است.

یافتهٔ پژوهش: در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، موضوعاتی مانند نقش هیئت‌مدیره، استقلال ارکان حاکمیتی، مدیریت ریسک، کنترل داخلی و عملکرد ارکان اصلی حاکمیت شرکتی به‌عنوان مؤلفه‌های اجرای

آیین‌نامه بررسی شده است. همچنین، یکی از محورهای اصلی موانع اجرایی، «ضعف استقلال هیئت‌مدیره و غلبهٔ مدیریت اجرایی» بوده است.

تحلیل شکاف: مسئولیت کلی هیئت‌مدیره بدون تعیین حوزه‌های مشخص مسئولیت، امکان ارزیابی عملکرد آن را محدود می‌کند و ممکن است موجب انتقال عملی مسئولیت‌ها به مدیریت اجرایی یا کمیته‌ها شود.

اقدام اصلاحی: تبدیل مسئولیت کلی هیئت‌مدیره به مسئولیت مشخص و قابل ارزیابی در حوزه‌های کلیدی حاکمیت شرکتی.

مادهٔ ۱۸- ترکیب و شایستگی هیئت‌مدیره

ترکیب هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه باید به‌گونه‌ای باشد که مجموع اعضا دارای دانش، تجربه و صلاحیت حرفه‌ای متناسب با ماهیت فعالیت مؤسسه، سطح پیچیدگی عملیات و ریسک‌های مرتبط باشند.

هیئت‌مدیره باید از تخصص‌های مورد نیاز شامل بیمه، مالی، مدیریت ریسک، سرمایه‌گذاری، حسابداری، حقوق، فناوری اطلاعات و سایر حوزه‌های مرتبط برخوردار باشد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۸

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی» به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر اجرای ناقص حاکمیت شرکتی بررسی شده است. همچنین، تقویت ترکیب و صلاحیت حرفه‌ای ارکان حاکمیتی در بخش اصلاحات پیشنهادی مورد ارزیابی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: الزامات شکلی عضویت در هیئت‌مدیره، به‌تنهایی تضمین‌کنندهٔ برخورداری هیئت‌مدیره از توانایی لازم برای نظارت بر فعالیت پیچیدهٔ بیمه‌گری نیست.

اقدام اصلاحی: افزودن مفهوم «شایستگی جمعی هیئت‌مدیره» به جای تمرکز صرف بر شرایط فردی اعضا.

مادهٔ ۱۹- اعضای غیرموظف و عضو مستقل هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه باید دارای تعداد کافی اعضای غیرموظف و مستقل باشد؛ به‌گونه‌ای که امکان اعمال قضاوت مستقل، بررسی بی‌طرفانهٔ تصمیمات مدیریت اجرایی و نظارت مؤثر بر عملکرد مؤسسه فراهم شود. عضو مستقل هیئت‌مدیره نباید دارای روابط مالی، مالکیتی، مدیریتی، استخدامی، خانوادگی یا سایر روابطی باشد که استقلال تصمیم‌گیری حرفه‌ای وی را تحت تأثیر قرار دهد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۱۹

یافتهٔ پژوهش: ضعف استقلال هیئت‌مدیره و غلبهٔ مدیریت اجرایی به‌عنوان یکی از موانع اصلی اجرای آیین‌نامه مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین، تقویت استقلال هیئت‌مدیره از جمله اصلاحات پیشنهادی مورد ارزیابی خبرگان بوده است.

تحلیل شکاف: وجود عنوان «عضو مستقل» بدون تعیین معیارهای استقلال، ممکن است موجب شود استقلال صرفاً به یک الزام شکلی تبدیل شود.

اقدام اصلاحی: تبدیل مفهوم استقلال از یک عنوان سازمانی به یک معیار قابل ارزیابی.

مادهٔ ۲۰- مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیره نمی‌تواند مسئولیت‌های زیر را به سایر ارکان یا واحدهای سازمانی منتقل نماید:

الف) تصویب راهبردهای کلان مؤسسه؛

ب) تعیین چارچوب مدیریت ریسک و نظارت بر اجرای آن؛

ج) تصویب ظرفیت پذیرش ریسک و اشتهای ریسک مؤسسه؛

د) نظارت بر توانگری مالی و کفایت سرمایه؛

هـ) اطمینان از کفایت نظام کنترل‌های داخلی؛

و) انتخاب، ارزیابی و عزل مدیرعامل؛

ز) نظارت بر استقلال و اثربخشی کارکردهای کنترلی؛

ح) ارزیابی اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی.

تشکیل کمیته‌های تخصصی یا استفاده از نظر کارشناسان، موجب انتقال مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره نخواهد شد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۰

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرایی، ضعف هماهنگی میان ارکان حاکمیتی، ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی و ابهام در اجرای الزامات مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: در نبود حکم صریح در خصوص مسئولیت غیرقابل‌تفویض، ایجاد کمیته‌ها یا واحدهای تخصصی ممکن است به اشتباه به‌عنوان انتقال مسئولیت هیئت‌مدیره تلقی شود.

اقدام اصلاحی: تثبیت اصل اینکه کمیته‌ها و واحدهای کنترلی ابزار کمک به هیئت‌مدیره هستند، نه جایگزین آن.

مادهٔ ۲۱- وظایف هیئت‌مدیره در حوزه راهبرد و ریسک

هیئت‌مدیره موظف است:

الف) راهبردهای کلان مؤسسه را تصویب و بر اجرای آن نظارت نماید؛

ب) اطمینان حاصل کند که راهبردهای مؤسسه با ظرفیت پذیرش ریسک و الزامات توانگری مالی سازگار است؛

ج) ریسک‌های بااهمیت مؤسسه را شناسایی و پایش نماید؛

د) گزارش‌های دوره‌ای مربوط به وضعیت ریسک، سرمایه و توانگری مالی را دریافت و بررسی نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۱

یافتهٔ پژوهش: در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، مدیریت ریسک، توانگری مالی و نقش ارکان حاکمیتی در اجرای حاکمیت شرکتی از محورهای اصلی بررسی بوده است. همچنین، تقویت مدیریت ریسک و توانگری مالی از اصلاحات پیشنهادی مورد ارزیابی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: در آیین‌نامهٔ فعلی، ارتباط میان مسئولیت هیئت‌مدیره و فرآیندهای مدیریت ریسک و سرمایه به‌صورت جامع تبیین نشده است.

اقدام اصلاحی: تقویت نقش هیئت‌مدیره در حاکمیت ریسک.

مادهٔ ۲۲- ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیره موظف است حداقل سالی یک‌بار عملکرد خود، کمیته‌های تخصصی و اثربخشی ساختار حاکمیت شرکتی مؤسسه را ارزیابی نماید. نتایج ارزیابی باید شامل نقاط قوت، حوزه‌های نیازمند اصلاح و برنامه بهبود بوده و حسب مقررات به بیمهٔ مرکزی ارائه شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۲

یافتهٔ پژوهش: یکی از موضوعات مورد بررسی در اصلاحات پیشنهادی پژوهش، ایجاد سازوکارهای ارزیابی عملکرد ارکان حاکمیتی و ارتقای نظارت بر اجرای حاکمیت شرکتی بوده است.

تحلیل شکاف: نبود سازوکار ارزیابی عملکرد باعث می‌شود نظارت بر کیفیت عملکرد هیئت‌مدیره عمدتاً به رعایت الزامات شکلی محدود شود.

اقدام اصلاحی: حرکت از ارزیابی انطباقی به ارزیابی اثربخشی.

جدول (۵-۶): ردیابی اصلاحات فصل چهارم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۱۷	جایگاه هیئت‌مدیره	مسئولیت کلی حسن اجرا	ضعف استقلال هیئت‌مدیره و ابهام مسئولیت ارکان	تعیین مسئولیت حاکمیتی هیئت‌مدیره
مادهٔ ۱۸	شایستگی هیئت‌مدیره	تمرکز بر شرایط شکلی اعضا	کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای	ایجاد الزام شایستگی جمعی
مادهٔ ۱۹	استقلال اعضا	الزام عضو مستقل بدون معیار جامع	ضعف استقلال هیئت‌مدیره	تعریف استقلال قابل ارزیابی
مادهٔ ۲۰	مسئولیت غیرقابل‌تفویض	حکم جامع وجود ندارد	ابهام نقش کمیته‌ها و ارکان	حفظ مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره
مادهٔ ۲۱	راهبرد و ریسک	ارتباط محدود	ضرورت تقویت مدیریت ریسک و توانگری	ورود ریسک به مسئولیت هیئت‌مدیره
مادهٔ ۲۲	ارزیابی عملکرد	سازوکار جامع ندارد	ضرورت ارزیابی اثربخشی	ایجاد نظام ارزیابی مستمر

۵-۷-۵- فصل پنجم: مدیرعامل و مدیریت اجرایی

مدیریت اجرایی در نظام حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه، مسئول تبدیل سیاست‌ها و راهبردهای مصوب هیئت‌مدیره به اقدامات عملیاتی است. اثربخشی حاکمیت شرکتی بدون وجود مدیریت اجرایی توانمند، پاسخ‌گو و متعهد به الزامات نظارتی امکان‌پذیر نیست. در عین حال، تمرکز بیش از حد اختیارات اجرایی و مداخله مدیریت اجرایی در حوزه‌های نظارتی می‌تواند استقلال ارکان کنترلی و اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی را تضعیف نماید.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، در مادهٔ مربوط به ساختار مدیریت، هیئت عامل را شامل مدیرعامل، قائم‌مقام و معاونان مدیرعامل دانسته و مدیرعامل را بالاترین مقام اجرایی مؤسسهٔ بیمه معرفی کرده است. با این حال، چارچوب مسئولیت‌های مدیرعامل در قبال اجرای الزامات حاکمیت شرکتی، نحوهٔ پاسخ‌گویی وی به هیئت‌مدیره و مرز میان اختیار اجرایی و استقلال نظارتی سایر ارکان، به‌صورت جامع تبیین نشده است.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که یکی از چالش‌های مهم اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، «ضعف استقلال هیئت‌مدیره و غلبهٔ مدیریت اجرایی» است. این موضوع در بخش بررسی موانع اجرای آیین‌نامه به‌عنوان یکی از محورهای اصلی مورد ارزیابی قرار گرفته است. همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی، تقویت

نقش ارکان اصلی حاکمیت شرکتی، بهبود ساختار گزارش‌دهی و ارتقای استقلال سازوکارهای نظارتی مورد توجه قرار گرفته است.

بر این اساس، هدف این فصل ایجاد تعادل میان دو ضرورت اساسی است:

- نخست، حفظ اختیار و مسئولیت مدیرعامل در اداره عملیات و اجرای تصمیمات هیئت‌مدیره؛
- دوم، جلوگیری از تبدیل اختیار اجرایی به عاملی برای محدود کردن استقلال نظارت، گزارشگری و کنترل.

مادهٔ ۲۳- جایگاه و مسئولیت مدیرعامل

مدیرعامل بالاترین مقام اجرایی مؤسسهٔ بیمه بوده و مسئول اجرای مصوبات هیئت‌مدیره، اداره عملیات مؤسسه، تحقق اهداف راهبردی و ایجاد سازوکارهای لازم برای اجرای الزامات این آیین‌نامه در سطح عملیاتی است. مدیرعامل موظف است فعالیت‌های مؤسسه را در چارچوب قوانین و مقررات، سیاست‌های مصوب هیئت‌مدیره، ظرفیت پذیرش ریسک و الزامات توانگری مالی اداره نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۳

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ جایگاه مدیرعامل را به‌عنوان بالاترین مقام اجرایی مؤسسه مشخص کرده است، اما مسئولیت وی در قبال استقرار عملی الزامات حاکمیت شرکتی و رابطهٔ آن با مسئولیت نظارتی هیئت‌مدیره به‌صورت جامع تعیین نشده است.

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «ضعف استقلال هیئت‌مدیره و غلبهٔ مدیریت اجرایی» به‌عنوان یکی از چالش‌های مهم مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: در صورت مشخص نبودن مرز مسئولیت اجرایی مدیرعامل، ممکن است نقش مدیرعامل از اجرای سیاست‌های مصوب به اعمال نفوذ بر فرآیندهای نظارتی توسعه یابد.

اقدام اصلاحی: تعیین صریح نقش مدیرعامل به‌عنوان مسئول اجرای نظام حاکمیت شرکتی، نه مالک یا جایگزین ارکان نظارتی.

مادهٔ ۲۴- پاسخ‌گویی مدیرعامل در برابر هیئت‌مدیره

مدیرعامل موظف است در خصوص عملکرد اجرایی مؤسسهٔ بیمه، میزان تحقق اهداف مصوب، وضعیت ریسک‌های اصلی، عملکرد مالی، رعایت الزامات مقرراتی و کفایت سازوکارهای اجرایی، در برابر هیئت‌مدیره

پاسخ‌گو باشد. هیئت‌مدیره باید سازوکارهای لازم برای دریافت گزارش‌های منظم از مدیرعامل و ارزیابی عملکرد وی را فراهم نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۴

یافتهٔ پژوهش: یکی از اهداف اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی در پژوهش، تقویت نقش ارکان اصلی، افزایش پاسخ‌گویی و ارتقای اثربخشی اجرای مقررات بوده است.

همچنین، وجود ابهام در روابط میان ارکان حاکمیتی به‌عنوان یکی از موضوعات مرتبط با چالش‌های اجرایی آیین‌نامه بررسی شده است.

تحلیل شکاف: بدون تعریف رابطهٔ پاسخ‌گویی مدیرعامل با هیئت‌مدیره، ممکن است مسئولیت اجرای سیاست‌ها و پاسخ‌گویی نسبت به نتایج عملکردی میان ارکان مختلف پراکنده شود.

اقدام اصلاحی: تثبیت رابطهٔ پاسخ‌گویی عمودی مدیرعامل به هیئت‌مدیره.

مادهٔ ۲۵- وظایف مدیرعامل در اجرای نظام حاکمیت شرکتی

مدیرعامل موظف است اقدامات لازم برای موارد زیر را انجام دهد:

الف) اجرای سیاست‌ها و مصوبات هیئت‌مدیره؛

ب) فراهم کردن منابع لازم برای اجرای الزامات حاکمیت شرکتی؛

ج) ایجاد محیط مناسب برای اجرای کنترل‌های داخلی و مدیریت ریسک؛

د) اطمینان از همکاری واحدهای سازمانی با کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی؛

هـ) ارائه اطلاعات صحیح، کامل و به‌موقع به هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی؛

و) توسعه فرهنگ سازمانی مبتنی بر رعایت مقررات و مدیریت مسئولانهٔ ریسک.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۵

یافتهٔ پژوهش: در پژوهش حاضر، علاوه بر ساختارهای رسمی، عوامل اجرایی و سازمانی مؤثر بر اجرای آیین‌نامه نیز مورد بررسی قرار گرفته است. بخش موانع پرسشنامه، عوامل مرتبط با فرهنگ سازمانی، هماهنگی ارکان و محدودیت‌های اجرایی را مورد توجه قرار داده است.

تحلیل شکاف: ایجاد ساختارهای حاکمیت شرکتی بدون مسئولیت مشخص مدیریت اجرایی برای فراهم کردن بستر اجرای آنها، می‌تواند به اجرای صوری مقررات منجر شود.

اقدام اصلاحی: تعیین نقش مدیرعامل به‌عنوان مسئول اجرایی تحقق الزامات، بدون انتقال مسئولیت نهایی از هیئت‌مدیره.

مادهٔ ۲۶- تفکیک مسئولیت اجرایی و نظارتی

مدیرعامل و اعضای هیئت عامل موظفند ضمن اجرای مسئولیت‌های اجرایی خود، استقلال هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی را رعایت نمایند. مدیرعامل نباید در انجام وظایف نظارتی ارکان مستقل یا کنترلی، از طریق محدود کردن دسترسی اطلاعاتی، اعمال فشار سازمانی یا ایجاد مانع در گزارشگری، مداخله نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۶

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، علاوه بر ضعف استقلال هیئت‌مدیره، ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی نیز به‌عنوان یکی از محورهای بررسی مطرح شده است.

تحلیل شکاف: اگرچه مدیرعامل برای اجرای عملیات سازمانی نیازمند اختیار مدیریتی است، اما این اختیار نباید استقلال ارکان مسئول ارزیابی و کنترل عملکرد مدیریت را محدود نماید.

اقدام اصلاحی: ایجاد مرز روشن میان مدیریت اجرایی و نظارت مستقل.

مادهٔ ۲۷- ارائهٔ اطلاعات و همکاری با ارکان نظارتی

مدیرعامل موظف است اطلاعات مورد نیاز هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی را به‌صورت کامل، صحیح و در زمان مناسب در اختیار آنان قرار دهد. عدم ارائه اطلاعات یا تأخیر غیرموجه در ارائه آن، در صورتی که موجب اختلال در انجام وظایف نظارتی شود، به‌عنوان ضعف در اجرای الزامات حاکمیت شرکتی محسوب خواهد شد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۷

یافتهٔ پژوهش: در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت سازوکارهای گزارش‌دهی، نقش ارکان اصلی و نظام ارزیابی حاکمیت شرکتی مورد توجه قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: اثربخشی نظارت هیئت‌مدیره و کمیته‌ها وابسته به کیفیت و به‌موقع بودن اطلاعات دریافتی است.

اقدام اصلاحی: ایجاد الزام روشن برای همکاری اطلاعاتی مدیریت اجرایی با ارکان نظارتی.

مادهٔ ۲۸- ارزیابی عملکرد مدیرعامل

هیئت‌مدیره موظف است حداقل سالی یک‌بار عملکرد مدیرعامل را بر اساس معیارهایی از جمله موارد زیر ارزیابی نماید:

الف) تحقق اهداف راهبردی مؤسسه؛

ب) رعایت الزامات قانونی و مقرراتی؛

ج) وضعیت مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی؛

د) کیفیت اجرای مصوبات هیئت‌مدیره؛

هـ) رعایت اصول حاکمیت شرکتی.

نتایج ارزیابی باید مستند شده و مبنای تصمیمات مدیریتی هیئت‌مدیره قرار گیرد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۸

یافتهٔ پژوهش: یکی از محورهای اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی در پژوهش، ارتقای نظام ارزیابی عملکرد ارکان و افزایش اثربخشی نظارت بوده است.

تحلیل شکاف: نبود سازوکار ارزیابی عملکرد مدیرعامل می‌تواند موجب تمرکز ارزیابی بر نتایج مالی کوتاه‌مدت و نادیده گرفتن کیفیت مدیریت ریسک و رعایت الزامات حاکمیتی شود.

اقدام اصلاحی: گسترش معیارهای ارزیابی مدیرعامل از عملکرد مالی صرف به عملکرد حاکمیتی و ریسک.

جدول (۵-۷): ردیابی اصلاحات فصل پنجم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت در آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۲۳	جایگاه مدیرعامل	جایگاه اجرایی مشخص شده اما مسئولیت حاکمیتی تفصیلی ندارد	ضعف استقلال هیئت‌مدیره و غلبهٔ مدیریت اجرایی	تعیین مرز نقش اجرایی
مادهٔ ۲۴	پاسخ‌گویی مدیرعامل	رابطهٔ پاسخ‌گویی تفصیلی نیست	ابهام روابط ارکان حاکمیتی	تقویت پاسخ‌گویی
مادهٔ ۲۵	وظایف مدیرعامل در اجرای حاکمیت شرکتی	فاقد حکم جامع	عوامل اجرایی و سازمانی مؤثر بر اجرا	تعیین مسئولیت اجرایی
مادهٔ ۲۶	استقلال نظارت	استقلال واحدهای نظارتی محل چالش است	ضعف استقلال ارکان کنترلی	جلوگیری از مداخلهٔ اجرایی
مادهٔ ۲۷	همکاری اطلاعاتی	الزام جامع وجود ندارد	ضرورت تقویت گزارش‌دهی	افزایش اثربخشی نظارت

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت در آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۲۸	ارزیابی مدیرعامل	سازوکار جامع ندارد	ضرورت ارزیابی عملکرد ارکان	ایجاد پاسخ‌گویی مدیریتی

۶-۷-۵- فصل ششم: کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره

کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره یکی از مهم‌ترین ابزارهای تقویت نقش نظارتی هیئت‌مدیره و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری در نظام حاکمیت شرکتی محسوب می‌شوند. در مؤسسات بیمه، به دلیل پیچیدگی فعالیت‌های بیمه‌گری، اهمیت مدیریت ریسک، الزامات توانگری مالی، حجم بالای مقررات و ضرورت نظارت بر عملکرد مدیریت اجرایی، هیئت‌مدیره برای انجام اثربخش وظایف خود نیازمند سازوکارهای تخصصی پشتیبان است.

با این حال، تشکیل کمیته‌های تخصصی به‌تنهایی نمی‌تواند تضمین‌کنندهٔ اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی باشد. کمیته‌ها زمانی می‌توانند نقش واقعی خود را ایفا کنند که مأموریت آنها روشن باشد، اعضای دارای صلاحیت حرفه‌ای داشته باشند، از استقلال کافی برخوردار باشند، دسترسی مناسب به اطلاعات داشته باشند و رابطهٔ آنها با هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی و واحدهای کنترلی به‌صورت شفاف تعیین شود.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در مادهٔ مربوط به کمیته‌های تخصصی، تشکیل کمیته‌های مدیریت ریسک، حسابرسی و کنترل داخلی، جبران خدمات کارکنان و تطبیق مقررات را الزامی کرده است. با این حال، در متن آیین‌نامه، وظایف تفصیلی کمیته‌ها، حدود مسئولیت آنها، رابطهٔ آنها با واحدهای کنترلی و سازوکار ارزیابی اثربخشی آنها به‌صورت جامع پیش‌بینی نشده است.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که یکی از محورهای مهم چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، «ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی» است. همچنین در بخش موانع اجرایی، موضوعاتی مانند ضعف هماهنگی میان ارکان حاکمیتی، ناکافی بودن اختیارات و منابع واحدهای نظارتی و چالش‌های مرتبط با اثربخشی سازوکارهای نظارتی مورد بررسی قرار گرفته است.

همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، بازطراحی ساختار کمیته‌ها، تقویت نقش کمیته مدیریت ریسک و ارتقای نقش ارکان اصلی حاکمیت شرکتی از جمله محورهای مورد ارزیابی قرار گرفته است.

بر این اساس، هدف این فصل آن است که کمیته‌های تخصصی را از یک الزام ساختاری به یک ابزار واقعی نظارت هیئت‌مدیره تبدیل نماید و ضمن حفظ مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره، نقش، حدود اختیار و سازوکار فعالیت آنها را مشخص کند.

مادهٔ ۲۹- تشکیل کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه موظف است به‌منظور انجام اثربخش مسئولیت‌های نظارتی خود، کمیته‌های تخصصی مورد نیاز را متناسب با اندازه، پیچیدگی فعالیت، ساختار مالکیت و سطح ریسک مؤسسه تشکیل دهد. حداقل کمیته‌های زیر باید در مؤسسات بیمه تشکیل شود:

الف) کمیتهٔ مدیریت ریسک؛

ب) کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی؛

ج) کمیتهٔ تطبیق مقررات؛

د) کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات.

هیئت‌مدیره می‌تواند با توجه به ماهیت فعالیت و سطح پیچیدگی مؤسسه، کمیته‌های تخصصی دیگری از جمله کمیتهٔ سرمایه‌گذاری را نیز تشکیل دهد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۲۹

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تشکیل برخی کمیته‌های تخصصی را الزامی کرده است، اما ساختار جامع کمیته‌ها، ارتباط آنها با یکدیگر و معیارهای تعیین تعداد و نوع کمیته‌ها را مشخص نکرده است.

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی» به‌عنوان یکی از محورهای اصلی بررسی شده است.

همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی، بازطراحی ساختار کمیته‌ها و تقویت نقش آنها در نظام حاکمیت شرکتی مورد ارزیابی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: الزام به تشکیل کمیته بدون تعیین جایگاه آنها در معماری حاکمیت شرکتی، ممکن است موجب شود کمیته‌ها صرفاً به ساختارهای تشریفاتی تبدیل شوند.

اقدام اصلاحی: ایجاد چارچوب یکپارچه برای کمیته‌های تخصصی و تعیین جایگاه آنها به‌عنوان بازوی تخصصی هیئت‌مدیره.

مادهٔ ۳۰- جایگاه و مسئولیت کمیته‌های تخصصی

کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره، بازوی کارشناسی و نظارتی هیئت‌مدیره بوده و وظیفهٔ آنها بررسی موضوعات تخصصی، ارزیابی اطلاعات، ارائه پیشنهاد و گزارش‌دهی به هیئت‌مدیره است. کمیته‌های تخصصی مجاز به اتخاذ تصمیماتی که ماهیتاً در صلاحیت هیئت‌مدیره قرار دارد، نبوده و تشکیل آنها موجب انتقال مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره نخواهد شد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۰

وضعیت موجود: در مقررات فعلی، تشکیل کمیته‌ها پیش‌بینی شده است، اما حدود مسئولیت آنها نسبت به هیئت‌مدیره به‌صورت جامع در متن آیین‌نامه تبیین نشده است.

یافتهٔ پژوهش: یکی از مسائل بررسی‌شده در پژوهش، ضعف هماهنگی میان ارکان حاکمیتی و ضرورت تقویت نقش ارکان اصلی حاکمیت شرکتی بوده است.

تحلیل شکاف: نبود مرز روشن میان نقش کمیته و هیئت‌مدیره می‌تواند موجب دو مشکل شود:

- از یک سو، هیئت‌مدیره بخشی از مسئولیت خود را عملاً به کمیته‌ها منتقل کند؛
- از سوی دیگر، کمیته‌ها بدون اختیار و اثرگذاری واقعی فعالیت کنند.

اقدام اصلاحی: تعیین جایگاه کمیته‌ها به‌عنوان ابزار پشتیبان تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره.

مادهٔ ۳۱- ترکیب و صلاحیت اعضای کمیته‌ها

اعضای کمیته‌های تخصصی باید دارای دانش، تجربه و صلاحیت حرفه‌ای متناسب با موضوع فعالیت کمیته باشند. ترکیب کمیته‌ها باید به‌گونه‌ای باشد که دانش و تجربهٔ لازم در حوزه‌های مرتبط شامل بیمه، مالی، حسابداری، مدیریت ریسک، حقوق، سرمایه‌گذاری، فناوری اطلاعات و سایر حوزه‌های مرتبط فراهم شود. اعضای کمیته‌های نظارتی باید از استقلال حرفه‌ای کافی برای ارزیابی عملکرد مدیریت اجرایی برخوردار باشند.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۱

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی» و همچنین مسائل مرتبط با کیفیت اجرای الزامات حاکمیتی مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: وجود کمیته بدون برخورداری اعضا از تخصص لازم، موجب می‌شود کمیته‌ها صرفاً نقش اداری داشته باشند و نتوانند ارزیابی تخصصی مورد نیاز هیئت‌مدیره را انجام دهند.

اقدام اصلاحی: افزودن الزام صلاحیت حرفه‌ای برای اعضای کمیته‌ها.

مادهٔ ۳۲- کمیتهٔ مدیریت ریسک

کمیتهٔ مدیریت ریسک وظیفه دارد در انجام مسئولیت‌های نظارتی هیئت‌مدیره در حوزه مدیریت ریسک، موضوعات مرتبط را بررسی و گزارش‌های لازم را ارائه نماید. وظایف این کمیته شامل موارد زیر است:

الف) بررسی چارچوب مدیریت ریسک مؤسسه؛

ب) بررسی پیشنهادهای مربوط به اشتهای ریسک و حدود ریسک؛

ج) بررسی گزارش‌های دوره‌ای ریسک‌های بااهمیت؛

د) بررسی نتایج آزمون‌های استرس و تحلیل سناریوها؛

هـ) بررسی میزان هماهنگی میان راهبرد، ریسک و سرمایه؛

و) ارائه پیشنهادهای اصلاحی به هیئت‌مدیره.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۲

یافتهٔ پژوهش: در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت کمیته ریسک، مدیریت ریسک و توجه به توانگری مالی از موضوعات مورد ارزیابی قرار گرفته است. همچنین، مدیریت ریسک و واحدهای کنترلی در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش به‌عنوان یکی از حوزه‌های اصلی ارزیابی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ لحاظ شده‌اند.

تحلیل شکاف: در آیین‌نامهٔ فعلی، تشکیل کمیتهٔ مدیریت ریسک پیش‌بینی شده است، اما نقش آن در ارتباط با اشتهای ریسک، راهبرد، سرمایه و تصمیمات هیئت‌مدیره به‌صورت کافی مشخص نشده است.

اقدام اصلاحی: ارتقای کمیتهٔ مدیریت ریسک از یک ساختار تشریفاتی به یکی از ارکان اصلی نظارت بر ریسک.

مادهٔ ۳۳- دبیری کمیتهٔ مدیریت ریسک

مدیر مدیریت ریسک، دبیر کمیتهٔ مدیریت ریسک است و بدون حق رأی در جلسات کمیته حضور می‌یابد. وی موظف است دستور جلسات، اطلاعات و گزارش‌های تخصصی مورد نیاز کمیته را تهیه و ارائه نموده، پیگیری مصوبات و نگهداری مستندات جلسات کمیته را بر عهده داشته باشد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۳

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تشکیل کمیتهٔ مدیریت ریسک را پیش‌بینی کرده است، اما رابطهٔ سازمان‌یافتهٔ این کمیته با واحد مدیریت ریسک، نقش مدیر مدیریت ریسک در فرآیند فعالیت کمیته و مسئولیت دبیری جلسات را به‌صورت صریح تعیین نکرده است.

یافتهٔ پژوهش: یکی از محورهای اصلی بررسی در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی» بوده است. همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت نقش کمیتهٔ مدیریت ریسک و ارتقای هماهنگی میان ارکان حاکمیتی از جمله موضوعات مورد ارزیابی خبرگان قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: در نبود سازوکار مشخص برای دبیری کمیتهٔ مدیریت ریسک، ارتباط میان کمیته و واحد مدیریت ریسک ممکن است به رویه‌های داخلی هر مؤسسه واگذار شود که این امر می‌تواند موجب کاهش انسجام گزارشگری، ضعف پیگیری مصوبات و کاهش اثربخشی عملکرد کمیته شود.

اقدام اصلاحی: تعیین مدیر مدیریت ریسک به‌عنوان دبیر کمیتهٔ مدیریت ریسک، به‌منظور ایجاد ارتباط ساختاریافته میان واحد مدیریت ریسک و کمیته، تقویت کیفیت گزارشگری، پیگیری نظام‌مند مصوبات و افزایش اثربخشی نظارت هیئت‌مدیره.

مادهٔ ۳۴- کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی

کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی موظف است اثربخشی نظام کنترل داخلی، عملکرد حسابرسی داخلی، کیفیت گزارشگری مالی و کفایت سازوکارهای اطمینان‌بخشی داخلی را بررسی و نتایج را به هیئت‌مدیره گزارش نماید. این کمیته باید امکان ارتباط مستقیم و بدون محدودیت با مسئول حسابرسی داخلی و سایر مسئولان کارکردهای کنترلی را داشته باشد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۴

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی و همچنین ضعف ساختار و کارکرد واحدهای حاکمیتی مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: کمیته حسابرسی بدون ارتباط مؤثر با حسابرسی داخلی و سایر واحدهای کنترلی، امکان ایفای نقش نظارتی واقعی نخواهد داشت.

اقدام اصلاحی: تقویت نقش کمیته حسابرسی در نظارت بر کنترل‌های داخلی.

مادهٔ ۳۵- کمیتهٔ تطبیق مقررات

کمیتهٔ تطبیق مقررات وظیفه دارد وضعیت رعایت الزامات قانونی و مقرراتی مؤسسهٔ بیمه را بررسی نموده و گزارش‌های مربوط به عدم انطباق، اقدامات اصلاحی و ریسک‌های ناشی از عدم رعایت مقررات را به هیئت‌مدیره ارائه نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۵

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، چالش‌های مقرراتی، ابهام در الزامات و هماهنگی میان مقررات از محورهای بررسی بوده است.

تحلیل شکاف: وجود کمیتهٔ تطبیق بدون تعیین نقش آن در شناسایی و گزارش ریسک‌های مقرراتی، اثربخشی لازم را ایجاد نمی‌کند.

اقدام اصلاحی: تعیین نقش نظارتی کمیتهٔ تطبیق در مدیریت ریسک‌های ناشی از عدم رعایت مقررات.

مادهٔ ۳۶- گزارش‌دهی و ارزیابی عملکرد کمیته‌ها

کمیته‌های تخصصی موظفند گزارش عملکرد خود، موضوعات بااهمیت بررسی‌شده، تصمیمات اتخاذشده و پیشنهادهای اصلاحی را به‌صورت دوره‌ای به هیئت‌مدیره ارائه نمایند. هیئت‌مدیره موظف است حداقل سالی یک‌بار اثربخشی عملکرد کمیته‌های تخصصی را ارزیابی نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۶

یافتهٔ پژوهش: در اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت نظام ارزیابی، گزارش‌دهی و نقش ارکان اصلی حاکمیت شرکتی مورد توجه قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: نبود ارزیابی عملکرد کمیته‌ها موجب می‌شود تشکیل آنها به رعایت شکلی مقررات محدود شود.

اقدام اصلاحی: ایجاد چرخه ارزیابی مستمر برای کمیته‌های تخصصی.

جدول (۵-۸): ردیابی اصلاحات فصل ششم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۲۹	معماری کمیته‌ها	تشکیل برخی کمیته‌ها الزام شده است	ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها	ایجاد چارچوب منسجم

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۳۰	جایگاه کمیته‌ها	حدود مسئولیت جامع نیست	ابهام نقش ارکان	حفظ مسئولیت هیئت‌مدیره
مادهٔ ۳۱	صلاحیت اعضا	الزام جامع وجود ندارد	کمبود تخصص حرفه‌ای	افزایش اثربخشی کمیته‌ها
مادهٔ ۳۲	کمیته مدیریت ریسک	تشکیل الزام شده ولی نقش محدود است	ضرورت تقویت مدیریت ریسک	پیوند ریسک با حاکمیت
مادهٔ ۳۳	دبیری کمیتهٔ مدیریت ریسک	سازوکار مشخصی برای دبیری کمیته و ارتباط آن با واحد مدیریت ریسک وجود ندارد	ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی؛ ضرورت تقویت نقش کمیته مدیریت ریسک	ایجاد ارتباط سازمان‌یافته میان کمیته مدیریت ریسک و واحد مدیریت ریسک و تقویت استقلال گزارشگری
مادهٔ ۳۴	کمیته حسابرسی	نقش ارتباطی محدود	ضعف استقلال واحدهای کنترلی	تقویت کنترل داخلی
مادهٔ ۳۵	کمیته تطبیق	وظایف تفصیلی محدود	چالش‌های مقرراتی	مدیریت ریسک عدم انطباق
مادهٔ ۳۶	ارزیابی کمیته‌ها	فاقد سازوکار جامع	ضرورت ارزیابی اثربخشی	جلوگیری از اجرای شکلی

۷-۷-۵- فصل هفتم: مدیریت ریسک، سرمایه و توانگری

مدیریت ریسک در مؤسسات بیمه، برخلاف بسیاری از شرکت‌های غیرمالی، صرفاً یک ابزار کنترلی یا یک واحد سازمانی مستقل نیست؛ بلکه یکی از ارکان اصلی تصمیم‌گیری راهبردی، حفظ توانگری مالی و اطمینان از ایفای تعهدات بلندمدت مؤسسه در قبال بیمه‌گذاران است. ماهیت فعالیت بیمه‌گری موجب می‌شود تصمیمات مرتبط با پذیرش ریسک، قیمت‌گذاری، سرمایه‌گذاری، ذخایر فنی، سرمایه و توانگری مالی به‌صورت مستقیم بر پایداری مؤسسه اثرگذار باشد.

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ایجاد واحد مدیریت ریسک و کمیتهٔ مدیریت ریسک را پیش‌بینی کرده است، اما رویکرد موجود در برخی موارد بیشتر مبتنی بر ایجاد ساختار سازمانی است و ارتباط میان مدیریت ریسک، راهبرد، اشتهای ریسک، سرمایه، توانگری مالی و مسئولیت هیئت‌مدیره را به‌صورت یکپارچه تبیین نکرده است.

بررسی انجام‌شده در این پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت ریسک یکی از حوزه‌های اصلی مورد توجه خبرگان بوده است. در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، موضوعاتی مانند مدیریت ریسک، واحدهای کنترلی، نقش ارکان حاکمیتی و میزان اجرای الزامات مرتبط با حاکمیت شرکتی مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت کمیتهٔ ریسک، مدیریت ریسک و توجه به توانگری مالی به‌عنوان محورهای اصلاح چارچوب مقرراتی مورد ارزیابی قرار گرفته است.

همچنین، ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی و ضعف ساختار و کارکرد واحدهای حاکمیتی از جمله موضوعات مورد بررسی در بخش موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بوده است. این یافته نشان می‌دهد که اصلاح مدیریت ریسک نباید صرفاً به ایجاد یک واحد سازمانی محدود شود، بلکه باید جایگاه آن در معماری حاکمیت شرکتی، رابطهٔ آن با هیئت‌مدیره و کمیتهٔ مدیریت ریسک و نقش آن در تصمیمات راهبردی مشخص شود.

بر این اساس، هدف این فصل آن است که مدیریت ریسک را از یک الزام ساختاری به یک فرآیند حاکمیتی ارتقا داده و ارتباط آن را با راهبرد، سرمایه، توانگری مالی و تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره تبیین نماید.

مادهٔ ۳۷- مسئولیت هیئت‌مدیره در قبال مدیریت ریسک

هیئت‌مدیره مؤسسهٔ بیمه مسئول نهایی اطمینان از استقرار، کفایت و اثربخشی نظام مدیریت ریسک مؤسسه است. هیئت‌مدیره موظف است چارچوب مدیریت ریسک مؤسسه را تصویب نموده و اطمینان حاصل نماید که فرآیندهای شناسایی، ارزیابی، کنترل، پایش و گزارشگری ریسک در تمامی سطوح مؤسسه اجرا می‌شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۷

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ایجاد واحد مدیریت ریسک و کمیتهٔ مدیریت ریسک را پیش‌بینی کرده است، اما مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره در قبال نظام مدیریت ریسک و ارتباط آن با فرآیندهای تصمیم‌گیری به‌صورت جامع تبیین نشده است.

یافتهٔ پژوهش: در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت نقش مدیریت ریسک و کمیتهٔ مدیریت ریسک به‌عنوان یکی از حوزه‌های اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی مورد ارزیابی قرار گرفته است. همچنین، مدیریت ریسک به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی ارزیابی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در پرسشنامهٔ پژوهش لحاظ شده است.

تحلیل شکاف: در صورت تمرکز صرف بر ایجاد واحد مدیریت ریسک، ممکن است مسئولیت مدیریت ریسک به یک واحد تخصصی محدود شود و نقش هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی در پذیرش و مدیریت ریسک‌ها کم‌رنگ گردد.

اقدام اصلاحی: تبدیل مدیریت ریسک از مسئولیت یک واحد سازمانی به مسئولیت حاکمیتی هیئت‌مدیره.

مادهٔ ۳۸- چارچوب مدیریت ریسک مؤسسه

مؤسسهٔ بیمه موظف است چارچوب جامع مدیریت ریسک خود را متناسب با اندازه، پیچیدگی فعالیت، ساختار عملیاتی و سطح ریسک‌های مؤسسه طراحی و اجرا نماید. چارچوب مدیریت ریسک باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) شناسایی و طبقه‌بندی ریسک‌های بااهمیت؛

ب) روش‌های ارزیابی و سنجش ریسک؛

ج) حدود ریسک و سازوکارهای کنترل؛

د) فرآیند گزارشگری ریسک؛

هـ) سازوکار پایش و بازنگری مستمر.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۸

یافتهٔ پژوهش: یکی از محورهای بررسی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در پرسشنامهٔ پژوهش، میزان اجرای الزامات مرتبط با مدیریت ریسک و کارکردهای کنترلی بوده است.

تحلیل شکاف: وجود واحد مدیریت ریسک بدون تعریف چارچوب جامع فعالیت، می‌تواند موجب تفاوت رویه میان مؤسسات بیمه و محدود شدن مدیریت ریسک به گزارشگری دوره‌ای شود.

اقدام اصلاحی: ایجاد حداقل الزامات مشترک برای چارچوب مدیریت ریسک مؤسسات بیمه.

مادهٔ ۳۹- اشتهای ریسک و ظرفیت پذیرش ریسک

مؤسسهٔ بیمه موظف است چارچوب اشتهای ریسک خود را تدوین و پس از تصویب هیئت‌مدیره اجرا نماید. بیانیهٔ اشتهای ریسک باید بیانگر میزان و نوع ریسک‌هایی باشد که مؤسسه در راستای تحقق اهداف راهبردی خود آمادهٔ پذیرش آنها است و باید با ظرفیت مالی، الزامات توانگری و منابع سرمایه‌ای مؤسسه سازگار باشد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۳۹

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به مدیریت ریسک و ساختارهای مرتبط توجه کرده است، اما مفهوم اشتهای ریسک و ارتباط آن با تصمیمات راهبردی و سرمایه‌ای به‌صورت صریح تنظیم نشده است.

یافتهٔ پژوهش: در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت مدیریت ریسک و توانگری مالی از موضوعات مورد ارزیابی خبرگان بوده است.

تحلیل شکاف: بدون وجود چارچوب اشتهای ریسک، مشخص نیست مؤسسه در چه سطحی از ریسک‌پذیری فعالیت می‌کند و چگونه میان اهداف کسب‌وکار و محدودیت‌های ریسک تعادل ایجاد می‌شود.

اقدام اصلاحی: افزودن اشتهای ریسک به‌عنوان حلقهٔ اتصال میان راهبرد، ریسک و سرمایه.

مادهٔ ۴۰- حدود ریسک و پایش مستمر

مؤسسهٔ بیمه موظف است حدود ریسک متناسب با اشتهای ریسک مصوب را تعیین نموده و سازوکارهای لازم برای پایش مستمر رعایت این حدود را ایجاد نماید. در صورت تجاوز از حدود مصوب، مؤسسه موظف است موضوع را به‌صورت فوری به مدیریت ارشد، کمیتهٔ مدیریت ریسک و حسب اهمیت به هیئت‌مدیره گزارش نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۰

یافتهٔ پژوهش: ضعف کارکرد واحدهای کنترلی و ضرورت تقویت نقش ارکان نظارتی از موضوعات بررسی‌شده در بخش موانع اجرای آیین‌نامه بوده است.

تحلیل شکاف: نبود سازوکار مشخص برای پایش حدود ریسک موجب می‌شود مدیریت ریسک از یک فرآیند مستمر به گزارشگری پس از وقوع محدود شود.

اقدام اصلاحی: ایجاد الزام برای پایش فعال ریسک و گزارش‌دهی به‌موقع انحرافات.

مادهٔ ۴۱- ارزیابی داخلی ریسک و توانگری

مؤسسهٔ بیمه موظف است به‌صورت دوره‌ای کفایت سرمایه، وضعیت توانگری مالی و میزان سازگاری سطح ریسک‌پذیری خود با منابع مالی موجود را ارزیابی نماید. نتایج ارزیابی باید در تصمیمات مرتبط با راهبرد، سرمایه، توسعه فعالیت‌ها و مدیریت ریسک مورد استفاده قرار گیرد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۱

یافتهٔ پژوهش: در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، توجه به توانگری مالی و تقویت مدیریت ریسک به‌عنوان محورهای اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی مورد ارزیابی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: در صنعت بیمه، مدیریت ریسک بدون توجه به ظرفیت سرمایه‌ای و توان ایفای تعهدات بیمه‌ای نمی‌تواند اثربخشی لازم را داشته باشد.

اقدام اصلاحی: ایجاد ارتباط مستقیم میان مدیریت ریسک و توانگری مالی.

مادهٔ ۴۲- آزمون استرس و تحلیل سناریو

مؤسسهٔ بیمه موظف است متناسب با ماهیت فعالیت و سطح ریسک، آزمون‌های استرس و تحلیل سناریو را انجام داده و نتایج آن را در فرآیند تصمیم‌گیری مدیریتی و نظارتی مورد استفاده قرار دهد. نتایج آزمون‌های استرس باید در اختیار کمیتهٔ مدیریت ریسک و هیئت‌مدیره قرار گیرد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۲

یافتهٔ پژوهش: در بخش اصلاحات پیشنهادی، تقویت مدیریت ریسک و توانگری مالی از موضوعات مورد توجه خبرگان بوده است.

تحلیل شکاف: نبود الزام روشن برای تحلیل سناریو و ارزیابی آثار رویدادهای نامطلوب، توان مؤسسه برای پیش‌بینی و مدیریت ریسک‌های مهم را محدود می‌کند.

اقدام اصلاحی: افزودن ابزارهای پیش‌نگر مدیریت ریسک.

مادهٔ ۴۳ - ریسک‌های نوظهور، فناوری، داده و پایداری

مؤسسهٔ بیمه موظف است در چارچوب نظام مدیریت ریسک خود، ریسک‌های نوظهور و تحول‌یابنده‌ای را که می‌توانند بر راهبرد، عملیات، توانگری مالی، حقوق بیمه‌گذاران یا تداوم فعالیت مؤسسه اثر بااهمیت داشته باشند، به‌صورت مستمر شناسایی، ارزیابی، پایش و مدیریت نماید.

هیئت‌مدیره موظف است اطمینان حاصل نماید که چارچوب مدیریت ریسک مؤسسه، متناسب با ماهیت، اندازه و پیچیدگی فعالیت آن، حداقل موضوعات مرتبط با ریسک‌های فناوری و امنیت سایبری، حاکمیت و کیفیت داده، استفاده از هوش مصنوعی و فناوری‌های نوظهور، ریسک‌های ناشی از برون‌سپاری و وابستگی به ارائه‌دهندگان خدمات، تداوم کسب‌وکار و تاب‌آوری عملیاتی و ریسک‌های بااهمیت پایداری را پوشش می‌دهد.

واحد مدیریت ریسک موظف است وضعیت ریسک‌های موضوع این ماده و تغییرات بااهمیت آنها را به‌صورت دوره‌ای به کمیتهٔ مدیریت ریسک گزارش نماید و در مواردی که آثار این ریسک‌ها می‌تواند بر راهبرد، توانگری مالی یا تداوم فعالیت مؤسسه بااهمیت باشد، موضوع باید به هیئت‌مدیره گزارش شود.

تبصرهٔ (۱): بیمهٔ مرکزی می‌تواند الزامات تفصیلی مربوط به شناسایی، ارزیابی، پایش، گزارش‌دهی و مدیریت ریسک‌های موضوع این ماده را با رعایت اصل تناسب در قالب دستورالعمل یا راهنمای تخصصی ابلاغ نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۳

یافتهٔ پژوهش: در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، ادغام ریسک‌های نوظهور و فناوری در چارچوب مدیریت ریسک با میانگین ۳/۷۳ از حمایت نسبتاً بالای پاسخ‌دهندگان برخوردار بوده است. همچنین، شناسایی و پایش ریسک‌های پایداری و گزارش آنها به کمیتهٔ مدیریت ریسک از جمله اصلاحات مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. در پاسخ‌های تشریحی نیز موضوعاتی مانند فناوری اطلاعات، امنیت سایبری، هوش مصنوعی، حاکمیت و کیفیت داده، برون‌سپاری فناوری و تاب‌آوری عملیاتی به‌عنوان حوزه‌هایی مطرح شده‌اند که در بازنگری آیین‌نامه باید مورد توجه قرار گیرند.

تحلیل شکاف: آیین‌نامهٔ موجود و الزامات اجرایی آن عمدتاً بر ریسک‌های متعارف و ساختار واحد مدیریت ریسک متمرکزند و مسئولیت مؤسسه و ارکان حاکمیتی در قبال ریسک‌های ناشی از تحولات فناوری، داده، ریسک‌های نوظهور، تاب‌آوری عملیاتی و پایداری را به‌صورت صریح و یکپارچه تعیین نمی‌کنند. در نتیجه، این ریسک‌ها ممکن است خارج از فرآیند رسمی مدیریت ریسک یا بدون گزارشگری منظم به ارکان حاکمیتی مدیریت شوند.

اقدام اصلاحی: توسعهٔ دامنهٔ نظام مدیریت ریسک به ریسک‌های نوظهور، فناوری، داده و پایداری و ایجاد الزام صریح برای شناسایی، پایش و گزارش این ریسک‌ها به کمیتهٔ مدیریت ریسک و هیئت‌مدیره.

مادهٔ ۴۴- گزارشگری ریسک

مدیر مدیریت ریسک موظف است گزارش‌های دوره‌ای و حسب مورد فوری در خصوص وضعیت ریسک‌های بااهمیت، میزان رعایت حدود ریسک، تغییرات مهم ریسک و اقدامات اصلاحی را به کمیتهٔ مدیریت ریسک و هیئت‌مدیره ارائه نماید. گزارشگری ریسک باید مستقل از گزارشگری واحدهای اجرایی بوده و اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره را فراهم نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۴

یافتهٔ پژوهش: ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی از جمله موضوعات مورد بررسی در بخش موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بوده است.

تحلیل شکاف: در صورت نبود مسیر گزارشگری مناسب، واحد مدیریت ریسک ممکن است به جای ایفای نقش نظارتی، صرفاً به واحد گزارش‌دهندهٔ اجرایی تبدیل شود.

اقدام اصلاحی: تقویت جایگاه گزارشگری مستقل مدیریت ریسک.

جدول (۵-۹): ردیابی اصلاحات فصل هفتم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۳۷	مسئولیت هیئت‌مدیره در مدیریت ریسک	تمرکز بر ایجاد واحد و کمیته	ضرورت تقویت نقش مدیریت ریسک	تبدیل ریسک به مسئولیت حاکمیتی
مادهٔ ۳۸	چارچوب مدیریت ریسک	چارچوب جامع تصریح نشده	اهمیت مدیریت ریسک در اجرای آیین‌نامه	ایجاد چارچوب استاندارد
مادهٔ ۳۹	اشتهای ریسک	حکم صریح ندارد	ضرورت تقویت مدیریت ریسک و توانگری	اتصال راهبرد و ریسک
مادهٔ ۴۰	حدود ریسک	الزام جامع ندارد	ضعف کارکرد کنترلی	پایش فعال ریسک
مادهٔ ۴۱	توانگری و سرمایه	ارتباط محدود با حاکمیت شرکتی	اهمیت توانگری مالی	پیوند ریسک و سرمایه
مادهٔ ۴۲	آزمون استرس	حکم جامع ندارد	ضرورت تقویت مدیریت ریسک	رویکرد پیش‌نگر
مادهٔ ۴۳	ریسک‌های نوظهور، فناوری، داده و پایداری	پوشش صریح و یکپارچه ندارد	ضرورت ادغام ریسک‌های نوظهور و فناوری؛ توجه به حاکمیت داده، امنیت سایبری، هوش مصنوعی، تاب‌آوری عملیاتی و ریسک‌های پایداری	روزآمدسازی چارچوب مدیریت ریسک و پوشش ریسک‌های تحول یابنده
مادهٔ ۴۴	گزارشگری ریسک	استقلال گزارشگری محدود	ضعف استقلال واحدهای کنترلی	تقویت جایگاه مدیریت ریسک

۸-۷-۵- فصل هشتم: کنترل‌های داخلی و کارکردهای کنترلی

کارکردهای کنترلی در نظام حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه، نقش اساسی در ایجاد اطمینان نسبت به صحت تصمیمات مدیریتی، رعایت الزامات مقرراتی، شناسایی و مدیریت ریسک‌ها و حفظ سلامت مالی مؤسسه ایفا می‌کنند. این کارکردها شامل حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک، تطبیق مقررات و سایر وظایف اطمینان‌بخشی و کنترلی است که باید بتوانند بدون محدودیت‌های ناموجه، وظایف حرفه‌ای خود را انجام دهند.

در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، ایجاد واحدهای حسابرسی و کنترل داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات پیش‌بینی شده است. با این حال، یکی از مهم‌ترین چالش‌های اجرایی شناسایی‌شده در پژوهش حاضر، مربوط به جایگاه، استقلال و اثربخشی این واحدها است. در مقررات فعلی، برخی از این واحدها از نظر سازمانی تحت نظر مدیرعامل قرار گرفته‌اند؛ در حالی که ماهیت وظایف آنها اقتضا می‌کند بتوانند عملکرد مدیریت اجرایی را نیز ارزیابی و گزارش نمایند.

در بخش موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، «ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی» و همچنین «ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی» به‌عنوان محورهای مهم مورد بررسی قرار گرفته‌اند. همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، بازطراحی ساختار کمیته‌ها و واحدهای نظارتی و تقویت نقش ارکان اصلی حاکمیت شرکتی مورد توجه قرار گرفته است.

بر این اساس، هدف این فصل اصلاح جایگاه کارکردهای کنترلی از یک ساختار اداری وابسته به مدیریت اجرایی، به یک سازوکار حرفه‌ای اطمینان‌بخشی در چارچوب حاکمیت شرکتی است. این اصلاح به معنای حذف نقش مدیرعامل در فراهم کردن بستر اجرای کنترل‌ها نیست، بلکه به معنای ایجاد تعادل میان مسئولیت اجرایی مدیرعامل و استقلال نظارتی کارکردهای کنترلی است.

مادهٔ ۴۵- نظام کنترل‌های داخلی

مؤسسهٔ بیمه موظف است نظام جامع کنترل‌های داخلی متناسب با اندازه، پیچیدگی فعالیت، ساختار عملیاتی و سطح ریسک خود طراحی، اجرا و به‌صورت مستمر ارزیابی نماید. نظام کنترل‌های داخلی باید به‌گونه‌ای طراحی شود که اطمینان لازم نسبت به رعایت قوانین و مقررات، صحت گزارشگری مالی و مدیریتی، حفاظت از دارایی‌ها، مدیریت مؤثر ریسک‌ها و تحقق اهداف راهبردی مؤسسه فراهم شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۵

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ایجاد واحد حسابرسی و کنترل داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات را الزام کرده است، اما مفهوم نظام کنترل‌های داخلی به‌عنوان یک چارچوب یکپارچه و ارتباط میان اجزای آن به‌صورت جامع تبیین نشده است.

یافتهٔ پژوهش: در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، کنترل داخلی، مدیریت ریسک و واحدهای کنترلی به‌عنوان یکی از حوزه‌های اصلی ارزیابی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین، ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی از جمله محورهای اصلی موانع اجرای آیین‌نامه بوده است.

تحلیل شکاف: تمرکز صرف بر ایجاد واحدهای کنترلی، بدون تعریف نظام یکپارچهٔ کنترل داخلی، می‌تواند موجب فعالیت جزیره‌ای واحدها و کاهش اثربخشی کنترل‌ها شود.

اقدام اصلاحی: تعریف کنترل داخلی به‌عنوان یک نظام جامع و نه صرفاً مجموعه‌ای از واحدهای سازمانی.

مادهٔ ۴۶- کارکردهای کنترلی اصلی

مؤسسهٔ بیمه باید حداقل کارکردهای کنترلی زیر را متناسب با ماهیت فعالیت خود ایجاد نماید:

الف) حسابرسی داخلی؛

ب) مدیریت ریسک؛

ج) تطبیق مقررات؛

د) سایر کارکردهای اطمینان‌بخشی و کنترلی مورد نیاز بر اساس سطح ریسک مؤسسه.

هیئت‌مدیره موظف است اطمینان حاصل نماید که این کارکردها دارای جایگاه سازمانی، منابع، اختیارات و دسترسی اطلاعاتی کافی برای انجام وظایف خود هستند.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۶

یافتهٔ پژوهش: یکی از محورهای اصلی پژوهش، بررسی وضعیت اجرای الزامات مرتبط با واحدهای کنترلی بوده است. همچنین، ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی و ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی در بخش موانع اجرایی مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: الزام ایجاد واحدهای کنترلی بدون تعیین حداقل الزامات مربوط به استقلال، منابع و اختیارات آنها، امکان تحقق اهداف مورد انتظار را کاهش می‌دهد.

اقدام اصلاحی: افزودن الزام صریح در خصوص کفایت جایگاه و منابع کارکردهای کنترلی.

مادهٔ ۴۷- استقلال کارکردهای کنترلی

کارکردهای کنترلی باید از استقلال حرفه‌ای لازم برای انجام وظایف خود برخوردار باشند. مدیرعامل و سایر مدیران اجرایی موظفند همکاری لازم را با این واحدها به عمل آورند و نباید اقدام یا تصمیمی اتخاذ نمایند که موجب محدود شدن استقلال حرفه‌ای، دسترسی اطلاعاتی یا گزارشگری آنها شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۷

یافتهٔ پژوهش: «ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی» یکی از محورهای اصلی بررسی موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بوده است. همچنین، ضعف استقلال ارکان نظارتی و ضرورت تقویت ساختار گزارش‌دهی در بخش اصلاحات پیشنهادی مورد توجه قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: وابستگی اداری واحدهای کنترلی به مدیریت اجرایی، در صورتی که با سازوکارهای جبرانی همراه نباشد، می‌تواند استقلال واقعی آنها را تحت تأثیر قرار دهد.

اقدام اصلاحی: تقویت استقلال حرفه‌ای بدون حذف مسئولیت اجرایی مدیرعامل.

مادهٔ ۴۸- دسترسی مستقیم کارکردهای کنترلی به ارکان حاکمیتی

مسئولان کارکردهای کنترلی باید برای انجام وظایف حرفه‌ای خود، به اطلاعات، اسناد، کارکنان، مدیران و سامانه‌های مورد نیاز دسترسی کافی، به‌موقع و بدون محدودیت ناموجه داشته باشند.

مسئولان مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات مجازند در صورت شناسایی موضوعات بااهمیت، بدون نیاز به تأیید مدیریت اجرایی، موضوع را مستقیماً به کمیتهٔ تخصصی مربوط و حسب اهمیت به هیئت‌مدیره گزارش نمایند.

مدیریت اجرایی نباید از طریق محدود کردن دسترسی به اطلاعات، تأخیر در ارائه اطلاعات، تغییر محتوای گزارش‌ها یا اعمال فشار سازمانی، مانع ارتباط مستقیم کارکردهای کنترلی با کمیته‌های تخصصی یا هیئت‌مدیره شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۸

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ایجاد واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات را الزامی کرده است، اما حق دسترسی مستقیم این واحدها به هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی و نیز ممنوعیت مداخلهٔ مدیریت اجرایی در فرآیند گزارشگری را به‌صورت صریح پیش‌بینی نکرده است.

یافتهٔ پژوهش: نتایج پژوهش نشان می‌دهد که «ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی» و همچنین «غلبهٔ مدیریت اجرایی بر فرآیندهای نظارتی» از مهم‌ترین چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

است. این موضوع در بخش موانع اجرای آیین‌نامه و همچنین در اصلاحات پیشنهادی مرتبط با تقویت استقلال ارکان نظارتی مورد تأکید قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: در صورت نبود حق گزارش‌دهی مستقیم، امکان دارد مدیریت اجرایی بر جریان اطلاعات میان کارکردهای کنترلی و هیئت‌مدیره اثرگذار باشد و استقلال حرفه‌ای این واحدها در عمل تضعیف شود.

اقدام اصلاحی: پیش‌بینی حق دسترسی مستقیم کارکردهای کنترلی به کمیته‌های تخصصی و هیئت‌مدیره، همراه با تضمین دسترسی به اطلاعات و ممنوعیت هرگونه مداخلهٔ غیرموجه مدیریت اجرایی در فرآیند گزارشگری، به‌منظور تقویت استقلال عملیاتی و افزایش اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی.

مادهٔ ۴۹- جایگاه سازمانی و گزارش‌دهی مدیریت ریسک

مدیر مدیریت ریسک موظف است گزارش‌های حرفه‌ای خود در خصوص وضعیت ریسک‌های مؤسسه را به کمیتهٔ مدیریت ریسک و هیئت‌مدیره ارائه نماید. مدیریت اجرایی موظف است شرایط لازم برای فعالیت مستقل مدیریت ریسک را فراهم نماید، لیکن مسئولیت نهایی ارزیابی اثربخشی مدیریت ریسک بر عهدهٔ هیئت‌مدیره خواهد بود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۴۹

یافتهٔ پژوهش: در اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت مدیریت ریسک و کمیتهٔ مدیریت ریسک از محورهای مهم اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی بوده است. همچنین، ضعف استقلال واحدهای کنترلی به‌عنوان یکی از چالش‌های اجرای آیین‌نامه شناسایی شده است.

تحلیل شکاف: مدیریت ریسک زمانی می‌تواند نقش واقعی خود را ایفا کند که علاوه بر ارتباط عملیاتی با مدیریت اجرایی، مسیر گزارشگری مؤثر به ارکان نظارتی داشته باشد.

اقدام اصلاحی: ایجاد تعادل میان جایگاه اجرایی و جایگاه نظارتی مدیریت ریسک.

مادهٔ ۵۰- جایگاه حسابرسی داخلی

حسابرسی داخلی باید به‌عنوان یک کارکرد مستقل اطمینان‌بخشی فعالیت نموده و وظیفهٔ ارزیابی کفایت و اثربخشی نظام کنترل‌های داخلی، مدیریت ریسک و فرآیندهای حاکمیت شرکتی را بر عهده داشته باشد. مسئول حسابرسی داخلی باید امکان دسترسی مستقیم به کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی و هیئت‌مدیره را داشته باشد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۰

یافتهٔ پژوهش: ضعف ساختار و کارکرد واحدهای حاکمیتی و همچنین ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی در پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: در صورت محدود شدن حسابرسی داخلی به گزارشگری اجرایی، نقش اطمینان‌بخشی آن نسبت به عملکرد مدیریت و نظام حاکمیت شرکتی تضعیف می‌شود.

اقدام اصلاحی: تقویت نقش حسابرسی داخلی به‌عنوان رکن اطمینان‌بخشی.

مادهٔ ۵۱- جایگاه تطبیق مقررات

واحد تطبیق مقررات موظف است چارچوبی برای شناسایی، ارزیابی، پایش و گزارش ریسک‌های ناشی از عدم رعایت قوانین و مقررات ایجاد نماید. واحد تطبیق مقررات باید گزارش‌های مربوط به موارد مهم عدم انطباق و اقدامات اصلاحی را به مدیریت اجرایی، کمیتهٔ تطبیق مقررات و حسب اهمیت هیئت‌مدیره ارائه نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۱

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، ابهام‌ها و نارسایی‌های مقرراتی و چالش‌های مرتبط با اجرای الزامات مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: رویکرد سنتی تطبیق مقررات که صرفاً بر بررسی رعایت قوانین تمرکز دارد، برای محیط پیچیدهٔ بیمه کافی نیست و باید به مدیریت ریسک عدم انطباق ارتقا یابد.

اقدام اصلاحی: تبدیل تطبیق مقررات از وظیفهٔ کنترل شکلی به کارکرد مدیریت ریسک مقرراتی.

مادهٔ ۵۲- انتصاب و ارزیابی مسئولان کارکردهای کنترلی

انتصاب، ارزیابی عملکرد و عزل مسئولان کارکردهای کنترلی باید به‌گونه‌ای انجام شود که استقلال حرفه‌ای آنان حفظ شود. فرآیندهای مربوط به انتصاب و ارزیابی این مسئولان باید با مشارکت کمیتهٔ تخصصی مرتبط و اطلاع هیئت‌مدیره انجام شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۲

یافتهٔ پژوهش: یکی از چالش‌های اصلی مورد بررسی در پژوهش، ضعف استقلال واحدهای کنترلی و مسائل مرتبط با ساختار و کارکرد ارکان حاکمیتی بوده است.

تحلیل شکاف: اگر مسئول واحد کنترلی صرفاً توسط مدیریت اجرایی منصوب و ارزیابی شود، ممکن است استقلال گزارشگری وی تحت تأثیر قرار گیرد.

اقدام اصلاحی: ایجاد سازوکار متوازن میان اختیار مدیریتی و استقلال نظارتی.

جدول (۵-۱۰): ردیابی اصلاحات فصل هشتم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۴۵	نظام کنترل داخلی	تمرکز بر ایجاد واحدها	ضعف اجرای مؤثر کنترل‌ها	ایجاد چارچوب جامع
مادهٔ ۴۶	کارکردهای کنترلی	ایجاد واحدها پیش‌بینی شده است	ضعف ساختار و کارکرد واحدها	تعیین حداقل الزامات
مادهٔ ۴۷	استقلال کنترل‌ها	استقلال کامل تصریح نشده	ضعف استقلال، اختیار و منابع	تقویت استقلال حرفه‌ای
مادهٔ ۴۸	گزارشگری مدیریت ریسک	مسیر گزارشگری محدود است	ضرورت تقویت مدیریت ریسک	ایجاد ارتباط با ارکان نظارتی
مادهٔ ۴۹	دسترسی مستقیم کارکردهای کنترلی به ارکان حاکمیتی	حق گزارش‌دهی مستقیم و دسترسی بدون واسطه تصریح نشده است	ضعف استقلال، اختیار و منابع واحدهای کنترلی؛ ضعف غلبهٔ مدیریت اجرایی بر فرآیندهای نظارتی	تضمین استقلال عملیاتی و اثربخشی کارکردهای کنترلی
مادهٔ ۵۰	حسابرسی داخلی	نقش تفصیلی محدود	ضعف کارکرد واحدهای کنترلی	تقویت اطمینان‌بخشی
مادهٔ ۵۱	تطبیق مقررات	تمرکز بر رعایت مقررات	چالش‌های مقرراتی	مدیریت ریسک عدم انطباق
مادهٔ ۵۲	انتصاب مسئولان کنترل	استقلال کافی تضمین نشده	ضعف استقلال واحدها	اصلاح فرآیند انتصاب

۹-۷-۵- فصل نهم: تعارض منافع، اشخاص وابسته و رفتار حرفه‌ای

تعارض منافع یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کیفیت نظام حاکمیت شرکتی است؛ زیرا حتی در صورت وجود ساختارهای رسمی مناسب، وجود روابط شخصی، مالکیتی، مدیریتی یا اقتصادی میان افراد و اشخاص مرتبط می‌تواند استقلال تصمیم‌گیری، بی‌طرفی نظارت و رعایت منافع بلندمدت مؤسسه و ذی‌نفعان را تحت تأثیر قرار دهد.

این موضوع در مؤسسات بیمه اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا تصمیمات مدیریتی در این صنعت با تعهدات بلندمدت در قبال بیمه‌گذاران، مدیریت منابع مالی قابل توجه و پذیرش انواع ریسک‌های بیمه‌ای، مالی و عملیاتی ارتباط مستقیم دارد. از این رو، مدیریت تعارض منافع نباید صرفاً به افشای برخی روابط یا معاملات محدود شود، بلکه باید شامل شناسایی، پیشگیری، کنترل، گزارشگری و پایش مستمر موقعیت‌های تعارض منافع باشد.

بررسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نشان می‌دهد که مقررات موجود به برخی موضوعات مرتبط با اشخاص وابسته و معاملات مرتبط پرداخته است، اما چارچوب جامعی برای سیاست مدیریت تعارض منافع، مسئولیت ارکان مختلف، فرآیند تصمیم‌گیری در شرایط تعارض و سازوکار پایش مستمر ارائه نکرده است.

در پژوهش حاضر، موضوع «تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده» به‌عنوان یکی از محورهای اصلی بررسی موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مورد توجه قرار گرفته است. همچنین، در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، موضوعاتی مانند ساختار مالکیت، استقلال ارکان، تعارض منافع و روابط وابسته به‌عنوان مؤلفه‌های اثرگذار بر اجرای حاکمیت شرکتی بررسی شده‌اند.

بر این اساس، هدف این فصل آن است که مدیریت تعارض منافع را از یک الزام محدود افشایی به یک نظام پیشگیرانه و مستمر ارتقا دهد و مسئولیت ارکان مختلف مؤسسه را در این زمینه مشخص نماید.

مادهٔ ۵۳- سیاست مدیریت تعارض منافع

مؤسسهٔ بیمه موظف است سیاست جامع مدیریت تعارض منافع را تدوین، به تصویب هیئت‌مدیره رسانده و اجرا نماید. سیاست مذکور باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) شناسایی موقعیت‌های بالقوه و بالفعل تعارض منافع؛

ب) تعیین مسئولیت ارکان و کارکنان در اعلام و مدیریت تعارض منافع؛

ج) سازوکارهای پیشگیری و کنترل تعارض منافع؛

د) الزامات افشا و ثبت موارد تعارض منافع؛

هـ) فرآیند رسیدگی به موارد نقض سیاست تعارض منافع.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۳

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ به برخی موضوعات مرتبط با معاملات اشخاص مرتبط و روابط وابسته پرداخته است، اما الزام مستقلی برای تدوین و استقرار سیاست جامع مدیریت تعارض منافع پیش‌بینی نشده است.

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده» یکی از محورهای اصلی بررسی چالش‌های اجرای حاکمیت شرکتی بوده است.

تحلیل شکاف: مدیریت تعارض منافع بدون وجود سیاست مدون، معمولاً به شناسایی موردی و پس از وقوع محدود می‌شود و امکان پیشگیری از تصمیمات مسئله‌دار کاهش می‌یابد.

اقدام اصلاحی: ایجاد الزام برای تدوین سیاست جامع مدیریت تعارض منافع در سطح مؤسسه.

مادهٔ ۵۴- اعلام و ثبت تعارض منافع

اعضای هیئت‌مدیره، هیئت عامل، اعضای کمیته‌های تخصصی، مدیران کلیدی و کارکنانی که در فرآیند تصمیم‌گیری‌های بااهمیت نقش دارند، موظفند هرگونه وضعیت بالفعل یا بالقوه تعارض منافع را به مؤسسهٔ بیمه اعلام نمایند. مؤسسهٔ بیمه موظف است سوابق اعلام تعارض منافع و اقدامات انجام‌شده برای مدیریت آن را ثبت و نگهداری نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۴

یافتهٔ پژوهش: موضوع تعارض منافع و روابط وابسته در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های مهم اجرای حاکمیت شرکتی مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: در نبود فرآیند رسمی اعلام و ثبت، تشخیص تعارض منافع به برداشت افراد وابسته خواهد شد و امکان کنترل نظام‌مند کاهش می‌یابد.

اقدام اصلاحی: ایجاد سازوکار رسمی برای شناسایی و مستندسازی تعارض منافع.

مادهٔ ۵۵- معاملات با اشخاص وابسته

مؤسسهٔ بیمه موظف است معاملات با اشخاص وابسته را مطابق سیاست مصوب مدیریت تعارض منافع و در چارچوب الزامات مقرراتی انجام دهد. هرگونه معامله با اشخاص وابسته باید:

الف) بر اساس شرایط منصفانه و قابل مقایسه با شرایط بازار انجام شود؛

ب) پیش از انجام، از منظر تعارض منافع بررسی شود؛

ج) حسب اهمیت، به تصویب مرجع ذی‌صلاح برسد؛

د) در گزارش‌های مقرر افشا شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۵

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ برخی الزامات مرتبط با اشخاص مرتبط را مطرح کرده است، اما رویکرد جامع مدیریت ریسک ناشی از این روابط نیازمند تقویت است.

یافتهٔ پژوهش: «تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده» به‌عنوان یکی از موانع مهم اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شناسایی شده است.

تحلیل شکاف: رویکرد صرفاً افشایی نسبت به معاملات اشخاص وابسته، برای کنترل آثار احتمالی روابط وابسته کافی نیست.

اقدام اصلاحی: تغییر رویکرد از افشای پس از وقوع به مدیریت پیشگیرانهٔ تعارض.

مادهٔ ۵۶- مسئولیت هیئت‌مدیره در مدیریت تعارض منافع

هیئت‌مدیره موظف است چارچوب مدیریت تعارض منافع مؤسسه را تصویب نموده و بر اثربخشی اجرای آن نظارت نماید. هیئت‌مدیره باید اطمینان حاصل نماید که تصمیمات مؤسسه تحت تأثیر روابط شخصی، مالکیتی یا منافع خارج از چارچوب مسئولیت حرفه‌ای قرار نمی‌گیرد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۶

یافتهٔ پژوهش: در اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت نقش ارکان اصلی حاکمیت شرکتی و ارتقای پاسخ‌گویی آنها مورد توجه قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: بدون تعیین مسئولیت هیئت‌مدیره، مدیریت تعارض منافع ممکن است صرفاً به واحدهای اجرایی یا حقوقی واگذار شود، در حالی که ماهیت آن یک موضوع حاکمیتی است.

اقدام اصلاحی: قرار دادن مسئولیت نهایی مدیریت تعارض منافع در سطح هیئت‌مدیره.

مادهٔ ۵۷- رفتار حرفه‌ای و الزامات اخلاقی

مؤسسات بیمه موظفند چارچوب رفتار حرفه‌ای کارکنان، مدیران و اعضای ارکان حاکمیتی خود را تدوین و اجرا نمایند. این چارچوب باید شامل الزامات مرتبط با:

الف) رعایت منافع بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان؛

ب) رعایت محرمانگی اطلاعات؛

ج) جلوگیری از سوءاستفاده از موقعیت سازمانی؛

د) رعایت انصاف و بی‌طرفی در تصمیم‌گیری؛

هـ) رعایت قوانین و مقررات باشد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۷

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، ضعف فرهنگ سازمانی و پذیرش حاکمیت شرکتی به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر اجرای ناقص الزامات بررسی شده است.

تحلیل شکاف: حتی با وجود مقررات رسمی، نبود فرهنگ حرفه‌ای می‌تواند موجب اجرای صوری الزامات حاکمیت شرکتی شود.

اقدام اصلاحی: تکمیل الزامات ساختاری با الزامات رفتاری و فرهنگی.

مادهٔ ۵۸- ممنوعیت بهره‌برداری از موقعیت سازمانی

اعضای هیئت‌مدیره، هیئت عامل، مدیران و کارکنان مؤسسهٔ بیمه نباید از موقعیت سازمانی، اطلاعات غیرعمومی یا اختیارات خود برای کسب منافع شخصی یا ایجاد منفعت نامتعارف برای اشخاص وابسته استفاده نمایند.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۸

یافتهٔ پژوهش: نفوذ سهامداران عمده، تعارض منافع و ضعف استقلال ارکان از جمله موضوعات مورد توجه در بررسی چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بوده است.

تحلیل شکاف: نبود حکم روشن در خصوص سوءاستفاده از موقعیت سازمانی، خلأ مهمی در مدیریت رفتارهای مغایر با اصول حاکمیت شرکتی ایجاد می‌کند.

اقدام اصلاحی: تعیین الزام صریح در خصوص استفاده مسئولانه از اختیار سازمانی.

مادهٔ ۵۹- نظارت بر اجرای سیاست تعارض منافع

کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی و کمیتهٔ تطبیق مقررات موظفند حسب وظایف خود، اجرای سیاست مدیریت تعارض منافع، کفایت کنترل‌ها و موارد بااهمیت نقض الزامات را بررسی و به هیئت‌مدیره گزارش نمایند.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۵۹

یافتهٔ پژوهش: ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی و ضرورت تقویت نقش ارکان نظارتی از محورهای مورد بررسی پژوهش بوده است.

تحلیل شکاف: سیاست تعارض منافع بدون سازوکار نظارت مستقل، قابلیت اجرای مؤثر نخواهد داشت.

اقدام اصلاحی: پیوند دادن مدیریت تعارض منافع با ساختار نظارتی مؤسسه.

جدول (۵-۱۱): ردیابی اصلاحات فصل نهم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۵۳	سیاست جامع تعارض منافع	الزام مستقل وجود ندارد	تعارض منافع به‌عنوان مانع اجرای آیین‌نامه	ایجاد چارچوب پیشگیرانه
مادهٔ ۵۴	اعلام و ثبت تعارض	سازوکار جامع ندارد	اهمیت مدیریت تعارض منافع	ایجاد فرآیند رسمی
مادهٔ ۵۵	معاملات اشخاص وابسته	تمرکز بیشتر بر افشا	نفوذ سهامداران عمده و روابط وابسته	کنترل پیشگیرانه معاملات
مادهٔ ۵۶	مسئولیت هیئت‌مدیره	حکم جامع ندارد	ضرورت تقویت نقش ارکان اصلی	حاکمیتی کردن موضوع
مادهٔ ۵۷	رفتار حرفه‌ای	تصریح محدود	ضعف فرهنگ سازمانی	تکمیل بعد رفتاری
مادهٔ ۵۸	سوءاستفاده از موقعیت	حکم مستقل ندارد	تعارض منافع و استقلال ارکان	جلوگیری از سوءاستفاده
مادهٔ ۵۹	نظارت بر تعارض منافع	سازوکار محدود	ضعف کارکرد کمیته‌ها	ایجاد نظارت مستقل

۱۰-۷-۵- فصل دهم: جبران خدمات، انتصابات و جانشین‌پروری

کیفیت نظام حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، وابستگی قابل توجهی به کیفیت تصمیمات مرتبط با انتخاب، انتصاب، ارزیابی و حفظ مدیران و اعضای ارکان حاکمیتی دارد. حتی در صورت وجود ساختارهای رسمی مناسب، چنانچه افراد منصوب‌شده در جایگاه‌های کلیدی از دانش، تجربه و صلاحیت حرفه‌ای کافی برخوردار نباشند یا نظام جبران خدمات آنها با اهداف بلندمدت، سطح ریسک و منافع ذی‌نفعان هم‌راستا نباشد، اثربخشی حاکمیت شرکتی با محدودیت مواجه خواهد شد.

ماهیت فعالیت بیمه‌گری موجب می‌شود تصمیمات مدیران ارشد صرفاً بر عملکرد کوتاه‌مدت مالی اثر نداشته باشد، بلکه بر کیفیت مدیریت ریسک، توانگری مالی، رعایت الزامات نظارتی و توانایی ایفای تعهدات بیمه‌ای مؤسسه نیز اثرگذار باشد. از این رو، نظام انتصابات و جبران خدمات باید به‌گونه‌ای طراحی شود که ضمن جذب و حفظ مدیران شایسته، از ایجاد انگیزه برای پذیرش ریسک‌های نامتناسب یا تصمیمات کوتاه‌مدت جلوگیری نماید.

در پژوهش حاضر، «کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی» به‌عنوان یکی از محورهای مهم موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین در بخش

اصلاحات پیشنهادی، موضوعاتی مانند تقویت ترکیب و صلاحیت حرفه‌ای ارکان حاکمیتی، ارتقای نقش ارکان اصلی و بهبود سازوکارهای مرتبط با اجرای حاکمیت شرکتی مورد ارزیابی قرار گرفته است.

بر این اساس، این فصل با هدف ایجاد چارچوبی برای اطمینان از شایستگی مدیران کلیدی، ایجاد ارتباط میان جبران خدمات و عملکرد پایدار، و توسعه جانشین‌پروری در مؤسسات بیمه تدوین شده است.

مادهٔ ۶۰- سیاست انتصابات و شایستگی حرفه‌ای

مؤسسهٔ بیمه موظف است سیاست جامع انتصابات مدیران و مسئولان کلیدی را تدوین و پس از تصویب هیئت‌مدیره اجرا نماید. این سیاست باید تضمین نماید که انتصاب افراد در سمت‌های کلیدی بر اساس معیارهای شایستگی، تجربه حرفه‌ای، دانش تخصصی، صلاحیت اخلاقی و تناسب فرد با مسئولیت مورد نظر انجام می‌شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۰

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ برخی الزامات مربوط به صلاحیت اعضای هیئت‌مدیره و مدیران را بیان کرده است، اما چارچوب جامعی برای سیاست انتصابات، ارزیابی شایستگی و فرآیند انتخاب مدیران کلیدی ارائه نکرده است.

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی» به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر اجرای ناقص حاکمیت شرکتی بررسی شده است.

تحلیل شکاف: وجود الزامات حداقلی برای احراز صلاحیت، به‌تنهایی تضمین‌کنندهٔ برخورداری ارکان و مدیران از توانایی لازم برای مدیریت پیچیدگی‌های صنعت بیمه نیست.

اقدام اصلاحی: حرکت از رویکرد احراز حداقل شرایط به سمت نظام مدیریت شایستگی.

مادهٔ ۶۱- ارزیابی صلاحیت مدیران کلیدی

مؤسسهٔ بیمه موظف است پیش از انتصاب و به‌صورت دوره‌ای پس از آن، صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی خود را ارزیابی نماید. ارزیابی صلاحیت باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) دانش و تجربهٔ مرتبط با مسئولیت مورد نظر؛

ب) سابقهٔ حرفه‌ای و مدیریتی؛

ج) توانایی درک ریسک‌های مرتبط با فعالیت مؤسسه؛

د) رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای؛

هـ) استقلال قضاوت و توانایی انجام مسئولیت‌های محوله.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۱

یافتهٔ پژوهش: کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی از جمله موضوعات اصلی مورد بررسی در بخش موانع اجرای آیین‌نامه بوده است. همچنین، تقویت ترکیب و صلاحیت حرفه‌ای ارکان حاکمیتی در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش مورد توجه قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: عدم وجود فرآیند ارزیابی مستمر صلاحیت، موجب می‌شود بررسی شایستگی افراد صرفاً در زمان انتصاب انجام شود و تغییر شرایط یا نیازهای جدید مؤسسه مورد توجه قرار نگیرد.

اقدام اصلاحی: ایجاد فرآیند مستمر ارزیابی صلاحیت مدیران کلیدی.

مادهٔ ۶۲- کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات

هیئت‌مدیره موظف است کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات را برای بررسی سیاست‌ها و فرآیندهای مرتبط با انتخاب، ارزیابی و جبران خدمات مدیران کلیدی تشکیل دهد. وظایف این کمیته شامل موارد زیر است:

الف) بررسی سیاست انتصابات؛

ب) بررسی صلاحیت نامزدهای سمت‌های کلیدی؛

ج) پیشنهاد معیارهای ارزیابی عملکرد مدیران ارشد؛

د) بررسی سیاست‌های جبران خدمات؛

هـ) اطمینان از هماهنگی نظام جبران خدمات با اهداف بلندمدت مؤسسه.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۲

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تشکیل کمیتهٔ جبران خدمات کارکنان را پیش‌بینی کرده است، اما نقش آن در فرآیند جامع انتصابات، ارزیابی عملکرد و جانشین‌پروری محدود است.

یافتهٔ پژوهش: در بخش اصلاحات پیشنهادی، تقویت نقش ارکان اصلی حاکمیت شرکتی و بازطراحی ساختارهای نظارتی مورد توجه قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: تفکیک کامل موضوع جبران خدمات از فرآیند انتصابات و ارزیابی عملکرد، امکان ایجاد نظام یکپارچه مدیریت سرمایه انسانی را کاهش می‌دهد.

اقدام اصلاحی: توسعه نقش کمیته از جبران خدمات صرف به مدیریت فرآیندهای کلیدی سرمایه انسانی حاکمیتی.

مادهٔ ۶۳- اصول حاکم بر جبران خدمات

نظام جبران خدمات مدیران ارشد و مسئولان کلیدی مؤسسهٔ بیمه باید به‌گونه‌ای طراحی شود که:

الف) با اهداف بلندمدت مؤسسه هماهنگ باشد؛

ب) سطح ریسک‌پذیری مؤسسه را در نظر بگیرد؛

ج) موجب تشویق به تصمیمات کوتاه‌مدت و پذیرش ریسک نامتناسب نشود؛

د) با عملکرد واقعی و پایدار مؤسسه ارتباط داشته باشد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۳

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ فعلی به موضوع جبران خدمات پرداخته است، اما ارتباط میان نظام پرداخت و رفتار ریسک‌پذیری مدیران به‌صورت جامع تبیین نشده است.

یافتهٔ پژوهش: موضوع مدیریت ریسک، توانگری مالی و ارتقای چارچوب حاکمیت شرکتی از محورهای اصلاحی مورد بررسی خبرگان بوده است.

تحلیل شکاف: در صنعت بیمه، نظام جبران خدمات نامتناسب می‌تواند مدیران را به سمت تصمیماتی سوق دهد که منافع کوتاه‌مدت را بر پایداری بلندمدت ترجیح دهد.

اقدام اصلاحی: ایجاد پیوند میان جبران خدمات، عملکرد پایدار و مدیریت ریسک.

مادهٔ ۶۴ - ارزیابی عملکرد مدیران ارشد

هیئت‌مدیره موظف است عملکرد مدیرعامل و مدیران کلیدی را بر اساس معیارهای مالی، عملیاتی، رعایت مقررات، کیفیت مدیریت ریسک، اثربخشی کنترل‌های داخلی و تحقق اهداف راهبردی ارزیابی نماید.

نتایج ارزیابی باید مستند شده و در تصمیمات مربوط به استمرار همکاری، توسعه، اصلاح عملکرد یا تغییر مسئولیت افراد مورد استفاده قرار گیرد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۴

یافتهٔ پژوهش: یکی از اهداف اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی در پژوهش، ارتقای نقش ارکان اصلی و افزایش اثربخشی اجرای الزامات بوده است.

تحلیل شکاف: ارزیابی صرفاً مالی مدیران، ممکن است کیفیت مدیریت ریسک و رعایت الزامات حاکمیتی را نادیده بگیرد.

اقدام اصلاحی: گسترش معیارهای ارزیابی مدیران از عملکرد مالی به عملکرد جامع.

مادهٔ ۶۵- جانشین‌پروری

مؤسسهٔ بیمه موظف است متناسب با اندازه، پیچیدگی و سطح اهمیت فعالیت‌های خود، چارچوب جانشین‌پروری برای سمت‌های کلیدی طراحی و اجرا نماید. این چارچوب باید شامل شناسایی سمت‌های حساس، تعیین الزامات شایستگی، شناسایی افراد مستعد و برنامه‌های توسعه‌ای مورد نیاز باشد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۵

وضعیت موجود: در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، جانشین‌پروری به‌عنوان یکی از اجزای مستقل نظام حاکمیت شرکتی مورد توجه قرار نگرفته است.

یافتهٔ پژوهش: تقویت چارچوب حاکمیت شرکتی و ارتقای کیفیت ارکان مدیریتی از محورهای اصلاحی مورد ارزیابی پژوهش بوده است.

تحلیل شکاف: وابستگی بیش از حد به افراد خاص در سمت‌های کلیدی می‌تواند ریسک عملیاتی و حاکمیتی ایجاد کند.

اقدام اصلاحی: افزودن جانشین‌پروری به‌عنوان جزء نظام پایداری مدیریتی.

مادهٔ ۶۶- محدودیت‌های تعارض منافع در انتصابات

فرآیند انتصاب اعضای هیئت‌مدیره، مدیرعامل و مدیران کلیدی باید به‌گونه‌ای انجام شود که روابط شخصی، مالکیتی یا سایر عوامل ایجادکنندهٔ تعارض منافع، بر ارزیابی صلاحیت افراد اثر ناموجه نگذارد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۶

یافتهٔ پژوهش: تعارض منافع و نفوذ سهامداران عمده از محورهای مهم موانع اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بوده است.

تحلیل شکاف: بدون توجه به تعارض منافع در فرآیند انتصابات، حتی وجود معیارهای رسمی صلاحیت ممکن است نتواند استقلال و شایستگی واقعی افراد را تضمین نماید.

اقدام اصلاحی: پیوند دادن نظام انتصابات با الزامات مدیریت تعارض منافع.

جدول (۵-۱۲): ردیابی اصلاحات فصل دهم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۶۰	سیاست انتصابات	چارچوب جامع وجود ندارد	کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای	ایجاد نظام شایستگی

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۶۱	ارزیابی صلاحیت	بیشتر در زمان انتصاب	ضعف صلاحیت حرفه‌ای	ارزیابی مستمر
مادهٔ ۶۲	کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات	نقش محدود	ضرورت تقویت ارکان	مدیریت یکپارچهٔ سرمایه انسانی
مادهٔ ۶۳	جبران خدمات	ارتباط محدود با ریسک	ضرورت توجه به مدیریت ریسک	جلوگیری از مشوق‌های ناسالم
مادهٔ ۶۴	ارزیابی عملکرد	معیارهای جامع ندارد	ضرورت ارتقای اثربخشی	ارزیابی عملکرد حاکمیتی
مادهٔ ۶۵	جانشین‌پروری	حکم مستقل ندارد	ضرورت پایداری مدیریتی	کاهش ریسک وابستگی
مادهٔ ۶۶	تعارض در انتصابات	حکم مستقل ندارد	تعارض منافع و نفوذ مالکیتی	افزایش استقلال انتصابات

۱۱-۷-۵- فصل یازدهم: ارزیابی، افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

یکی از مهم‌ترین الزامات حرکت از حاکمیت شرکتی مبتنی بر رعایت شکلی به حاکمیت شرکتی اثربخش، ایجاد سازوکاری برای اندازه‌گیری، ارزیابی و گزارش میزان تحقق الزامات حاکمیتی است. وجود مقررات، ساختارها و واحدهای سازمانی به‌تنهایی تضمین‌کنندهٔ استقرار حاکمیت شرکتی مطلوب نیست؛ بلکه لازم است مشخص شود این ساختارها تا چه اندازه در عمل وظایف خود را انجام داده، چه نقاط ضعفی دارند و چه اقدامات اصلاحی برای ارتقای آنها مورد نیاز است.

بررسی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نشان می‌دهد که اگرچه برخی الزامات گزارش‌دهی و ارائه اطلاعات به بیمهٔ مرکزی در مقررات موجود پیش‌بینی شده است، اما چارچوبی جامع برای ارزیابی اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی، خودارزیابی مؤسسات، گزارش‌دهی ساختاریافته و استفاده از نتایج ارزیابی برای اقدامات نظارتی وجود ندارد.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که یکی از مسائل مهم اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، فاصله میان وجود الزامات رسمی و میزان اثربخشی اجرای آنها است. در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، «ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی»، «ابهام‌ها و نارسایی‌های مقرراتی» و سایر عوامل مؤثر بر اجرای ناقص الزامات مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، موضوعاتی مانند «تقویت چارچوب حاکمیت شرکتی»، «بهبود نظارت و ارزیابی» و «ارتقای نقش ارکان اصلی» مورد ارزیابی قرار گرفته است.

بر این اساس، این فصل با هدف ایجاد یک چرخه مستمر ارزیابی، گزارش‌دهی و بهبود تدوین شده است تا اجرای آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی از یک فرآیند ایستا به یک فرآیند پویا و قابل پایش تبدیل شود.

مادهٔ ۶۷- ارزیابی سالانهٔ نظام حاکمیت شرکتی

مؤسسهٔ بیمه موظف است حداقل سالی یک‌بار میزان اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی خود را ارزیابی نماید. ارزیابی مذکور باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی؛

ب) استقلال و اثربخشی کارکردهای کنترلی؛

ج) وضعیت اجرای سیاست‌ها و چارچوب‌های مدیریت ریسک؛

د) رعایت الزامات این آیین‌نامه؛

هـ) شناسایی نقاط ضعف و برنامه‌های اصلاحی.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۷

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ الزامات متعددی برای ایجاد ساختارهای حاکمیتی تعیین کرده است، اما فرآیند مشخصی برای ارزیابی سالانهٔ میزان اثربخشی این ساختارها پیش‌بینی نکرده است.

یافتهٔ پژوهش: در طراحی پرسشنامهٔ پژوهش، علاوه بر بررسی میزان اجرای الزامات، عوامل مؤثر بر اجرای ناقص و ضرورت اصلاح چارچوب مقرراتی نیز مورد بررسی قرار گرفته است.

همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی، ارتقای نظام ارزیابی و نظارت بر اجرای حاکمیت شرکتی مورد توجه قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: بدون ارزیابی دوره‌ای، نهاد ناظر و خود مؤسسه صرفاً از وجود ساختارها مطلع خواهند بود و امکان سنجش کیفیت عملکرد آنها وجود نخواهد داشت.

اقدام اصلاحی: ایجاد الزام برای ارزیابی مستمر اثربخشی حاکمیت شرکتی.

مادهٔ ۶۸- خودارزیابی مؤسسهٔ بیمه

مؤسسهٔ بیمه موظف است با استفاده از چارچوب ارزیابی ابلاغی بیمهٔ مرکزی، وضعیت انطباق و بلوغ نظام حاکمیت شرکتی خود را به‌صورت دوره‌ای ارزیابی نماید. نتایج خودارزیابی باید شامل موارد زیر باشد:

الف) میزان تحقق الزامات آیین‌نامه؛

ب) نقاط ضعف شناسایی‌شده؛

ج) اقدامات اصلاحی انجام‌شده؛

د) برنامه بهبود دوره آتی.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۸

یافتهٔ پژوهش: پژوهش حاضر با هدف شناسایی چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و ارائهٔ راهکارهای اصلاح مقررات انجام شده است و صرف وجود مقررات را برای تحقق حاکمیت شرکتی کافی نمی‌داند.

تحلیل شکاف: در نبود نظام خودارزیابی، مؤسسات انگیزهٔ کافی برای شناسایی شکاف‌های داخلی و برنامه‌ریزی برای بهبود نخواهند داشت.

اقدام اصلاحی: ایجاد مسئولیت برای مؤسسات در ارزیابی مستمر وضعیت خود.

مادهٔ ۶۹- گزارش حاکمیت شرکتی

مؤسسهٔ بیمه موظف است گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی خود را مطابق چارچوب تعیین‌شده توسط بیمهٔ مرکزی تهیه و ارائه نماید. این گزارش باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) ساختار مالکیت و ارکان حاکمیتی؛

ب) ترکیب و عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی؛

ج) وضعیت استقلال اعضای هیئت‌مدیره؛

د) وضعیت کارکردهای کنترلی؛

هـ) وضعیت مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی؛

و) موارد مهم عدم انطباق و اقدامات اصلاحی.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۶۹

وضعیت موجود: الزامات گزارش‌دهی موجود بیشتر بر ارائه اطلاعات خاص یا رعایت برخی مقررات تمرکز دارد و قالب جامع گزارش حاکمیت شرکتی پیش‌بینی نشده است.

یافتهٔ پژوهش: یکی از اهداف اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی در پژوهش، تقویت پاسخ‌گویی ارکان، ارتقای نقش نظارتی و بهبود سازوکارهای ارزیابی بوده است.

تحلیل شکاف: بدون گزارش جامع، امکان مقایسهٔ عملکرد مؤسسات بیمه، شناسایی روندهای اصلاحی و اعمال نظارت مبتنی بر ریسک محدود خواهد بود.

اقدام اصلاحی: ایجاد گزارش استاندارد حاکمیت شرکتی.

مادهٔ ۷۰- گزارش‌دهی به بیمهٔ مرکزی

مؤسسات بیمه موظفند اطلاعات و گزارش‌های مورد نیاز بیمهٔ مرکزی در خصوص وضعیت حاکمیت شرکتی، عملکرد ارکان، ریسک‌های بااهمیت و اقدامات اصلاحی را در زمان مقرر ارائه نمایند. بیمهٔ مرکزی می‌تواند متناسب با سطح ریسک و اهمیت مؤسسه، اطلاعات تکمیلی درخواست نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۰

یافتهٔ پژوهش: در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، چالش‌های مقرراتی، ضعف هماهنگی و مشکلات مرتبط با اجرای الزامات مورد بررسی قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: نظارت مؤثر نیازمند دسترسی نهاد ناظر به اطلاعات ساختاریافته و قابل مقایسه است.

اقدام اصلاحی: تقویت جریان اطلاعات میان مؤسسات بیمه و بیمهٔ مرکزی.

مادهٔ ۷۱- افشای عمومی اطلاعات حاکمیت شرکتی

مؤسسات بیمه موظفند اطلاعات مربوط به ساختار حاکمیت شرکتی خود را در حدود الزامات مقرر و با رعایت محرمانگی اطلاعات تجاری و نظارتی، افشا نمایند. اطلاعات قابل افشا باید حداقل شامل ساختار مالکیت، ترکیب هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، اصول حاکمیت شرکتی و سیاست‌های اصلی مرتبط باشد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۱

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیشتر ماهیت نظارتی داخلی دارد و چارچوب جامعی برای افشای اطلاعات حاکمیت شرکتی ارائه نمی‌کند.

یافتهٔ پژوهش: موضوع شفافیت، پاسخ‌گویی و تقویت چارچوب حاکمیت شرکتی از محورهای مرتبط با اصلاحات پیشنهادی پژوهش بوده است.

تحلیل شکاف: شفافیت مناسب می‌تواند موجب افزایش پاسخ‌گویی ارکان حاکمیتی و ارتقای اعتماد ذی‌نفعان شود.

اقدام اصلاحی: ایجاد تعادل میان شفافیت و محرمانگی.

مادهٔ ۷۲- ارزیابی مستقل حاکمیت شرکتی

بیمهٔ مرکزی می‌تواند حسب سطح ریسک، اهمیت مؤسسه یا نتایج ارزیابی‌های انجام‌شده، مؤسسات بیمه را ملزم به انجام ارزیابی مستقل نظام حاکمیت شرکتی نماید. ارزیابی مستقل باید توسط اشخاص دارای صلاحیت حرفه‌ای و بر اساس چارچوب مورد تأیید بیمهٔ مرکزی انجام شود.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۲

یافتهٔ پژوهش: یکی از اهداف اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی، ایجاد سازوکارهای مؤثرتر برای ارزیابی و نظارت بر اجرای الزامات بوده است.

تحلیل شکاف: خودارزیابی مؤسسه ممکن است تحت تأثیر محدودیت‌های داخلی قرار گیرد و در برخی موارد نیازمند ارزیابی مستقل باشد.

اقدام اصلاحی: ایجاد ابزار اطمینان‌بخشی مستقل برای مؤسسات با اهمیت یا پرریسک.

مادهٔ ۷۳- برنامه بهبود حاکمیت شرکتی

در صورت شناسایی ضعف یا عدم انطباق با الزامات این آیین‌نامه، مؤسسهٔ بیمه موظف است برنامه بهبود حاکمیت شرکتی شامل اقدامات اصلاحی، مسئول اجرا و زمان‌بندی تحقق را تهیه و به بیمهٔ مرکزی ارائه نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۳

یافتهٔ پژوهش: در روش‌شناسی پژوهش، تأکید شده است که پیشنهادهای سیاستی باید علاوه بر بیان مسئله، شامل مبنای شواهد، مسئول اجرا و پیامدهای احتمالی باشند.

تحلیل شکاف: صرف شناسایی ضعف‌ها بدون الزام به برنامه اصلاحی، اثربخشی نظارت را محدود می‌کند.

اقدام اصلاحی: تبدیل نتایج ارزیابی به فرآیند بهبود عملیاتی.

جدول (۵-۱۳): ردیابی اصلاحات فصل یازدهم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۶۷	ارزیابی سالانه	سازوکار جامع ندارد	فاصله میان ساختار رسمی و اثربخشی اجرا	ارزیابی کیفیت اجرا
مادهٔ ۶۸	خودارزیابی	الزام مشخص ندارد	ضرورت شناسایی شکاف‌ها	ایجاد مسئولیت داخلی

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۶۹	گزارش حاکمیت شرکتی	گزارش جامع وجود ندارد	ضرورت پاسخ‌گویی و نظارت	استانداردسازی گزارش
مادهٔ ۷۰	گزارش‌دهی به بیمهٔ مرکزی	پراکنده است	چالش هماهنگی مقرراتی	تقویت نظارت
مادهٔ ۷۱	افشای عمومی	چارچوب جامع ندارد	اهمیت شفافیت	افزایش پاسخ‌گویی
مادهٔ ۷۲	ارزیابی مستقل	الزام عمومی ندارد	ضرورت ارزیابی اثربخشی	اطمینان‌بخشی مستقل
مادهٔ ۷۳	برنامه بهبود	سازوکار جامع ندارد	ضرورت اقدامات اصلاحی	تبدیل ارزیابی به بهبود

۱۲-۷-۵- فصل دوازدهم: نظارت، اقدامات اصلاحی و ضمانت اجرا

یکی از مهم‌ترین ضعف‌های چارچوب‌های حاکمیت شرکتی مبتنی بر مقررات، فاصله میان تدوین الزام و اطمینان از اجرای اثربخش آن است. وجود مقررات، ایجاد ساختارهای سازمانی و الزام مؤسسات به رعایت برخی الزامات، در صورتی که با نظام نظارت، ارزیابی، اقدامات اصلاحی و ضمانت اجرای متناسب همراه نباشد، ممکن است به اجرای حداقلی و شکلی الزامات منجر شود.

در صنعت بیمه، نقش نهاد ناظر صرفاً محدود به بررسی رعایت مقررات نیست؛ بلکه باید اطمینان حاصل شود که نظام حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه به‌گونه‌ای عمل می‌کند که سلامت مالی، توانگری، مدیریت مؤثر ریسک و حمایت از حقوق بیمه‌گذاران تضمین شود. از این منظر، نظارت بر حاکمیت شرکتی باید از رویکرد صرفاً انطباقی به سمت نظارت مبتنی بر ریسک و ارزیابی اثربخشی حرکت نماید.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که یکی از چالش‌های اصلی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، ضعف در سازوکارهای نظارت، ارزیابی و ضمانت اجرا است. در بخش موانع اجرای آیین‌نامه، موضوعاتی مانند ابهام‌های مقرراتی، ضعف ساختار و کارکرد کمیته‌ها و واحدهای حاکمیتی و سایر عوامل مؤثر بر اجرای ناقص الزامات مورد بررسی قرار گرفته است.

همچنین، در بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش، تقویت چارچوب حاکمیت شرکتی، بهبود نظارت و ارزیابی و ارتقای نقش ارکان اصلی مورد توجه قرار گرفته است.

بر این اساس، فصل حاضر با هدف طراحی چارچوبی برای نظارت مؤثر بیمهٔ مرکزی، ارزیابی سطح بلوغ حاکمیت شرکتی، تعیین اقدامات اصلاحی متناسب و ایجاد ضمانت اجرای مرحله‌ای تدوین شده است.

مادهٔ ۷۴- مسئولیت بیمهٔ مرکزی در نظارت بر حاکمیت شرکتی

بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران موظف است بر حسن اجرای الزامات این آیین‌نامه نظارت نموده و اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه را با رویکرد مبتنی بر ریسک ارزیابی نماید. نظارت بیمهٔ مرکزی باید علاوه بر بررسی رعایت الزامات شکلی، میزان کفایت، استقلال، اثربخشی و بلوغ سازوکارهای حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه را نیز مورد توجه قرار دهد.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۴

وضعیت موجود: آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ الزامات مربوط به حاکمیت شرکتی را تعیین کرده است، اما چارچوب مشخصی برای ارزیابی کیفیت اجرای این الزامات و سنجش اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی ارائه نکرده است.

یافتهٔ پژوهش: هدف پژوهش حاضر صرفاً بررسی وجود الزامات در آیین‌نامه نبوده، بلکه شناسایی چالش‌های اجرای مؤثر آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و ارائهٔ راهکارهای اصلاحی برای ارتقای کارایی چارچوب حاکمیت شرکتی بوده است.

تحلیل شکاف: نظارت صرف بر رعایت مواد آیین‌نامه نمی‌تواند مشخص کند که آیا ساختارهای ایجادشده واقعاً موجب بهبود کیفیت حاکمیت شرکتی شده‌اند یا خیر.

اقدام اصلاحی: افزودن رویکرد ارزیابی اثربخشی و نظارت مبتنی بر ریسک.

مادهٔ ۷۵- چارچوب ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی

بیمهٔ مرکزی موظف است چارچوب ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه را تدوین و ابلاغ نماید. این چارچوب باید حداقل ابعاد زیر را مورد ارزیابی قرار دهد:

الف) ساختار و عملکرد هیئت‌مدیره؛

ب) استقلال و اثربخشی کمیته‌های تخصصی؛

ج) کیفیت مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی؛

د) شفافیت، گزارش‌دهی و پاسخ‌گویی؛

هـ) مدیریت تعارض منافع؛

و) فرهنگ سازمانی و رفتار حرفه‌ای.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۵

یافتهٔ پژوهش: یکی از مسائل اصلی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، فاصله میان وجود ساختارهای رسمی و کیفیت اجرای واقعی آنها است. همچنین، بخش اصلاحات پیشنهادی پژوهش بر ضرورت تقویت چارچوب حاکمیت شرکتی، بهبود نظارت و ارزیابی و ارتقای نقش ارکان اصلی تأکید داشته است.

تحلیل شکاف: بدون چارچوب ارزیابی بلوغ، تمام مؤسسات صرفاً بر اساس رعایت یا عدم رعایت مقررات سنجیده می‌شوند و تفاوت میان اجرای حداقلی و اجرای اثربخش قابل تشخیص نخواهد بود.

اقدام اصلاحی: ایجاد نظام ارزیابی بلوغ به‌عنوان مکمل نظارت مقرراتی.

مادهٔ ۷۶- سطوح بلوغ حاکمیت شرکتی

بیمهٔ مرکزی می‌تواند مؤسسات بیمه را بر اساس نتایج ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی در سطوح مختلف طبقه‌بندی نماید. طبقه‌بندی مذکور باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) سطح ابتدایی: رعایت حداقل الزامات مقرراتی؛

ب) سطح توسعه‌یافته: استقرار ساختارها و فرآیندهای اصلی حاکمیت شرکتی؛

ج) سطح اثربخش: اجرای مؤثر فرآیندهای حاکمیتی و ارتباط آنها با تصمیم‌گیری؛

د) سطح پیشرو: برخورداری از نظام یکپارچه، پیش‌نگر و مبتنی بر بهبود مستمر.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۶

یافتهٔ پژوهش: بررسی چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ نشان می‌دهد که مسئله صرفاً وجود یا عدم وجود ساختارهای حاکمیتی نیست، بلکه کیفیت اجرا و میزان اثربخشی آنها اهمیت دارد.

تحلیل شکاف: طبقه‌بندی صرف بر مبنای انطباق، امکان تفکیک مؤسسات دارای اجرای واقعی حاکمیت شرکتی از مؤسساتی که صرفاً الزامات شکلی را رعایت کرده‌اند، فراهم نمی‌کند.

اقدام اصلاحی: استقرار رویکرد بلوغ‌محور در ارزیابی حاکمیت شرکتی.

مادهٔ ۷۷- برنامه اصلاحی حاکمیت شرکتی

در صورتی که نتایج ارزیابی نشان‌دهندهٔ وجود ضعف بااهمیت در نظام حاکمیت شرکتی مؤسسه باشد، بیمهٔ مرکزی می‌تواند مؤسسه را مکلف به تدوین و اجرای برنامه اصلاحی نماید. برنامه اصلاحی باید شامل موارد زیر باشد:

الف) شرح نقاط ضعف شناسایی‌شده؛

ب) اقدامات اصلاحی مورد نیاز؛

ج) مسئول اجرای هر اقدام؛

د) زمان‌بندی اجرا؛

هـ) شاخص‌های ارزیابی تحقق اصلاحات.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۷

یافتهٔ پژوهش: در روش‌شناسی پژوهش تأکید شده است که پیشنهادهای سیاستی باید علاوه بر بیان مسئله، مبتنی بر شواهد بوده و مسئول اجرا و پیامدهای احتمالی آنها مشخص باشد.

تحلیل شکاف: شناسایی ضعف‌های حاکمیت شرکتی بدون الزام به برنامهٔ اصلاحی، اثر عملی محدودی خواهد داشت.

اقدام اصلاحی: تبدیل فرآیند نظارت از شناسایی مشکل به مدیریت فرآیند اصلاح.

مادهٔ ۷۸- نظارت تشدیدشده

بیمهٔ مرکزی می‌تواند در صورت وجود ضعف‌های بااهمیت، تکرار عدم انطباق، عدم اجرای برنامه اصلاحی یا افزایش ریسک مؤسسه، سطح نظارت خود را تشدید نماید. اقدامات نظارت تشدیدشده می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

الف) افزایش دفعات گزارش‌دهی؛

ب) درخواست اطلاعات تکمیلی؛

ج) انجام ارزیابی‌های موضوعی؛

د) الزام به ارائهٔ برنامه اصلاحی تکمیلی.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۸

یافتهٔ پژوهش: یکی از اهداف اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی، بهبود سازوکارهای نظارت و افزایش اثربخشی اجرای الزامات بوده است.

تحلیل شکاف: نبود فرآیند مرحله‌ای نظارت موجب می‌شود نهاد ناظر میان رعایت کامل و تخلف جدی، ابزارهای میانی کافی در اختیار نداشته باشد.

اقدام اصلاحی: ایجاد نظام مداخله تدریجی و متناسب با سطح ریسک.

مادهٔ ۷۹- اقدامات اصلاحی و ضمانت اجرا

در صورت عدم رعایت الزامات این آیین‌نامه یا عدم اجرای اقدامات اصلاحی مقرر، بیمهٔ مرکزی می‌تواند متناسب با شدت، تکرار و آثار عدم انطباق، اقدامات لازم را اعمال نماید. اقدامات مذکور می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

الف) اخطار اصلاحی؛

ب) الزام به ارائهٔ برنامهٔ بهبود؛

ج) افزایش سطح نظارت؛

د) الزام به اصلاح ساختارها یا فرآیندهای داخلی؛

هـ) ارجاع موضوع به مراجع ذی‌صلاح برای اعمال ضمانت اجراهای قانونی.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۷۹

یافتهٔ پژوهش: ضعف ضمانت اجرا و چالش‌های اجرای الزامات از موضوعات مورد توجه در بررسی موانع اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بوده است.

تحلیل شکاف: ضمانت اجرای صرفاً تنبیهی ممکن است در برخی موارد اثربخشی لازم را نداشته باشد و لازم است اقدامات اصلاحی تدریجی و متناسب پیش‌بینی شود.

اقدام اصلاحی: ایجاد نظام ضمانت اجرای مرحله‌ای و اصلاح‌محور.

مادهٔ ۸۰- تناسب اقدامات نظارتی

بیمهٔ مرکزی در اعمال اقدامات نظارتی باید عواملی مانند موارد زیر را در نظر گیرد:

الف) اهمیت و شدت عدم انطباق؛

ب) تأثیر احتمالی بر حقوق بیمه‌گذاران؛

ج) سابقهٔ مؤسسه در رعایت مقررات؛

د) همکاری مؤسسه در اجرای اقدامات اصلاحی؛

هـ) وضعیت مالی و سطح ریسک مؤسسه.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۸۰

وضعیت موجود: اعمال الزامات یکسان بدون توجه به شرایط مؤسسات، می‌تواند موجب کاهش اثربخشی نظارت شود.

یافتهٔ پژوهش: در بررسی موانع اجرای آیین‌نامه، موضوع تناسب الزامات با شرایط مؤسسات و محدودیت‌های اجرایی مورد توجه قرار گرفته است.

تحلیل شکاف: رویکرد متناسب با ریسک امکان تمرکز منابع نظارتی بر حوزه‌های دارای اهمیت بیشتر را فراهم می‌کند.

اقدام اصلاحی: تثبیت اصل تناسب در اقدامات نظارتی.

مادهٔ ۸۱- بازنگری دوره‌ای آیین‌نامه

بیمهٔ مرکزی موظف است با توجه به تجربیات اجرایی، تغییرات محیط کسب‌وکار، تحولات استانداردهای بین‌المللی و نتایج ارزیابی‌های انجام‌شده، اثربخشی این آیین‌نامه را به‌صورت دوره‌ای بررسی و در صورت نیاز پیشنهادهای اصلاحی را ارائه نماید.

مبنای پژوهشی اصلاح مادهٔ ۸۱

یافتهٔ پژوهش: یکی از محورهای بررسی پژوهش، شناسایی نارسایی‌های مقرراتی و ارائه پیشنهادهای اصلاحی برای ارتقای چارچوب حاکمیت شرکتی بوده است.

تحلیل شکاف: مقررات حاکمیت شرکتی باید قابلیت انطباق با تغییرات محیطی و تجربیات اجرایی را داشته باشد.

اقدام اصلاحی: ایجاد سازوکار یادگیری و بهبود مستمر مقررات.

جدول (۵-۱۴): ردیابی اصلاحات فصل دوازدهم آیین‌نامهٔ پیشنهادی بر اساس یافته‌های پژوهش

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۷۴	نظارت بیمهٔ مرکزی	تمرکز بر رعایت مقررات	ضرورت ارزیابی اثربخشی	حرکت به نظارت مبتنی بر ریسک
مادهٔ ۷۵	ارزیابی بلوغ	چارچوب جامع وجود ندارد	فاصله اجرا با الزامات رسمی	سنجش کیفیت اجرا
مادهٔ ۷۶	سطوح بلوغ	وجود ندارد	ضرورت تفکیک سطح اجرا	ایجاد طبقه‌بندی بلوغ
مادهٔ ۷۷	برنامه اصلاحی	سازوکار جامع ندارد	ضرورت تبدیل یافته به اقدام	مدیریت اصلاحات
مادهٔ ۷۸	نظارت تشدیدشده	ابزارهای میانی محدود	ضرورت ارتقای نظارت	مداخله متناسب

مادهٔ پیشنهادی	موضوع اصلاح	وضعیت آیین‌نامهٔ فعلی	یافتهٔ پژوهش فصل چهارم	منطق اصلاح
مادهٔ ۷۹	ضمانت اجرا	اثربخشی محدود	ضعف ضمانت اجرا	رویکرد مرحله‌ای
مادهٔ ۸۰	تناسب اقدامات	محدودیت تناسب	تفاوت شرایط مؤسسات	نظارت متناسب با ریسک
مادهٔ ۸۱	بازنگری مقررات	سازوکار مستمر ندارد	ضرورت اصلاح چارچوب	بهبود مستمر

۸-۵- الزامات اجرایی و اسناد مکمل مورد نیاز برای پیاده‌سازی آیین‌نامهٔ پیشنهادی

اگرچه پیش‌نویس بازنگری‌شدهٔ آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی تلاش کرده است بسیاری از الزامات ساختاری و فرآیندی مورد نیاز برای استقرار نظام حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه را در سطح آیین‌نامه‌ای تبیین نماید، اما تجربه اجرای آیین‌نامه‌های مشابه نشان می‌دهد که اثربخشی مقررات صرفاً به کیفیت متن اصلی آیین‌نامه وابسته نیست و نیازمند تدوین اسناد اجرایی مکمل، رویه‌های نظارتی و ابزارهای ارزیابی است.

در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ شورای عالی بیمه نیز بخشی از الزامات سطح بالا در متن آیین‌نامه بیان شده و جزئیات مربوط به نحوه تشکیل و شرح وظایف واحدها و کمیته‌ها از طریق دستورالعمل جداگانه تکمیل شده است. این رویکرد اگرچه امکان انعطاف‌پذیری اجرایی بیشتری ایجاد می‌کند، اما در عمل می‌تواند موجب فاصله میان الزامات مقرراتی و نحوه اجرای واقعی آنها شود؛ زیرا بسیاری از موضوعات مرتبط با استقلال واحدهای کنترلی، نحوهٔ تعامل ارکان حاکمیتی و سازوکارهای گزارشگری نیازمند تبیین دقیق‌تر هستند.

بر این اساس، پیشنهاد می‌شود پس از تصویب آیین‌نامهٔ بازنگری‌شده، بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران مجموعه‌ای از دستورالعمل‌ها و اسناد اجرایی مکمل را متناسب با الزامات جدید تدوین و ابلاغ نماید. این اسناد می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

۱- دستورالعمل اجرایی تشکیل، ترکیب و نحوهٔ فعالیت کمیته‌های هیئت‌مدیره شامل حداقل الزامات مربوط به ترکیب اعضا، صلاحیت تخصصی، تعداد جلسات، نحوهٔ گزارشگری و ارزیابی عملکرد کمیته‌ها؛

۲- دستورالعمل جایگاه سازمانی، استقلال حرفه‌ای و نحوهٔ تعامل واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات با هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و مدیریت اجرایی؛

۳- چارچوب ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه شامل معیارها، شاخص‌ها، سطوح بلوغ و روش ارزیابی و گزارشگری نتایج؛

۴- الگوهای استاندارد گزارشگری هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی به منظور ایجاد هماهنگی در ارائهٔ اطلاعات نظارتی.

بنابراین، رویکرد پیشنهادی این پژوهش آن نیست که تمامی جزئیات اجرایی در متن آیین‌نامه اصلی درج شود؛ بلکه پیشنهاد می‌شود آیین‌نامه در سطح اصول، الزامات و مسئولیت‌های اصلی تدوین شده و جزئیات اجرایی از طریق اسناد مکمل، با قابلیت به‌روزرسانی و انطباق با شرایط صنعت بیمه تنظیم گردد.

۹-۵- پیشنهادهای اختصاصی برای ذی‌نفعان

اجرای اثربخش چارچوب پیشنهادی اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، صرفاً با اصلاح متن مقررات محقق نخواهد شد. تجربهٔ نظام‌های پیشرفتهٔ حاکمیت شرکتی نشان می‌دهد که موفقیت اصلاحات مقرراتی، وابسته به میزان پذیرش، آمادگی سازمانی و ایفای نقش صحیح تمامی ذی‌نفعان درگیر است.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ صرفاً ناشی از ضعف متن مقررات نیست، بلکه مجموعه‌ای از عوامل شامل ابهام‌های مقرراتی، ضعف استقلال و جایگاه واحدهای کنترلی، ناکافی بودن نقش کمیته‌های تخصصی، کمبود تخصص و شایستگی حرفه‌ای، تعارض منافع و فاصله میان الزامات رسمی و اجرای واقعی، بر اثربخشی این آیین‌نامه اثرگذار بوده‌اند.

ازاین‌رو، اصلاح چارچوب حاکمیت شرکتی صنعت بیمه نیازمند اقدام هماهنگ میان بیمهٔ مرکزی، شورای عالی بیمه، مؤسسات بیمه، هیئت‌مدیره‌ها، واحدهای کنترلی، حسابرسان داخلی و نهادهای علمی و پژوهشی است.

در این بخش، پیشنهادهای اجرایی متناسب با نقش و مسئولیت هر یک از ذی‌نفعان ارائه می‌شود.

۹-۵-۱- پیشنهادها برای بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران

بیمهٔ مرکزی به‌عنوان نهاد ناظر صنعت بیمه، نقش محوری در تبدیل الزامات حاکمیت شرکتی از یک چارچوب شکلی به یک نظام نظارتی اثربخش دارد. نتایج پژوهش نشان داد که بخشی از چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ناشی از ابهام‌های مقرراتی، نبود سازوکار ارزیابی اثربخشی و ضعف ارتباط میان الزامات حاکمیتی و نظام نظارتی بوده است. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود بیمهٔ مرکزی اقدامات زیر را در دستور کار قرار دهد:

۱- **تدوین چارچوب نظارت مبتنی بر ریسک بر حاکمیت شرکتی:** بیمهٔ مرکزی باید از رویکرد صرفاً مبتنی بر بررسی رعایت مواد آیین‌نامه فاصله گرفته و نظامی طراحی نماید که کیفیت اجرای الزامات، میزان بلوغ ساختارهای حاکمیتی و اثرگذاری آنها بر مدیریت ریسک را ارزیابی نماید.

در این چارچوب، مؤسسات بیمه نباید صرفاً بر اساس وجود ساختارهایی مانند کمیته مدیریت ریسک یا واحد حسابرسی داخلی ارزیابی شوند، بلکه باید مشخص شود این ساختارها تا چه اندازه در تصمیم‌گیری‌های واقعی سازمان نقش دارند.

۲- تدوین دستورالعمل‌های اجرایی مکمل آیین‌نامه: با توجه به ماهیت کلی آیین‌نامه‌های شورای عالی بیمه، لازم است پس از تصویب آیین‌نامهٔ جدید، دستورالعمل‌های اجرایی مرتبط با موضوعات زیر تدوین و ابلاغ شود:

- معیارهای استقلال اعضای هیئت‌مدیره؛
- حداقل الزامات صلاحیت اعضای کمیته‌های تخصصی؛
- چارچوب ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی؛
- الزامات گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی؛
- معیارهای ارزیابی استقلال واحدهای کنترلی.

۳- ایجاد نظام ارزیابی و رتبه‌بندی بلوغ حاکمیت شرکتی: بیمهٔ مرکزی باید با استفاده از چارچوب پیشنهادی ارزیابی بلوغ، مؤسسات بیمه را از منظر کیفیت حاکمیت شرکتی ارزیابی نماید. این ارزیابی باید علاوه بر شناسایی نقاط ضعف، مبنایی برای تعیین سطح نظارت؛ اولویت‌بندی اقدامات اصلاحی؛ تخصیص منابع نظارتی و مقایسهٔ روند بهبود مؤسسات باشد.

۴- ایجاد سازوکار رسمی هماهنگی حاکمیت شرکتی با سازمان بورس و اوراق بهادار: با توجه به اینکه ناهماهنگی و هم‌پوشانی مقررات حاکمیت شرکتی بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس و اوراق بهادار یکی از مهم‌ترین چالش‌های شناسایی‌شده در این پژوهش بوده است، پیشنهاد می‌شود بیمهٔ مرکزی پس از بررسی و تصویب چارچوب بازنگری‌شدهٔ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه، فرآیند رسمی هماهنگ‌سازی الزامات مشترک حاکمیت شرکتی شرکت‌های بیمهٔ پذیرفته‌شده در بازار سرمایه را با سازمان بورس و اوراق بهادار آغاز نماید. این فرآیند باید با هدف تعیین قلمرو مقررات هر نهاد، شناسایی الزامات هم‌ارز، رفع تعارض در تعاریف و معیارهای مشترک، جلوگیری از ایجاد کمیته‌ها، فرآیندها و گزارش‌های موازی، هماهنگ‌سازی حداقل‌های مربوط به استقلال و صلاحیت و ایجاد سازوکار تبادل اطلاعات و گزارش‌های حاکمیت شرکتی انجام شود. پیشنهاد می‌شود نتیجهٔ این تعامل در قالب سند یا پروتکل مشترکی میان دو نهاد تنظیم شود که در آن، «هستهٔ مشترک الزامات حاکمیت شرکتی» برای مؤسسات بیمهٔ بورسی و نیز قلمرو الزامات تخصصی هر نهاد به‌صراحت تعیین گردد. در این چارچوب، بیمهٔ مرکزی مسئول الزامات تخصصی ناشی از ماهیت فعالیت بیمه‌ای، مدیریت ریسک، توانگری مالی و

حمایت از بیمه‌گذاران خواهد بود و الزامات اختصاصی بازار سرمایه، از جمله افشای عمومی و حقوق سهامداران، در قلمرو نظارتی سازمان بورس و اوراق بهادار باقی خواهد ماند.

۵- توسعه آموزش‌های تخصصی برای مدیران و ناظران: بخشی از چالش اجرای حاکمیت شرکتی ناشی از برداشت محدود نسبت به مفهوم آن و تمرکز بر رعایت شکلی الزامات است. بنابراین، بیمهٔ مرکزی باید برنامه‌های آموزشی مستمر برای اعضای هیئت‌مدیره؛ مدیران عامل؛ مدیران ریسک؛ حسابرسان داخلی و کارشناسان نظارتی طراحی نماید.

۲-۹-۵- پیشنهادها برای شورای عالی بیمه

شورای عالی بیمه به‌عنوان مرجع تصویب مقررات صنعت بیمه، نقش اساسی در ایجاد انسجام، ثبات و قابلیت اجرای چارچوب‌های حاکمیتی دارد. بر اساس یافته‌های پژوهش، بخشی از مشکلات اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ناشی از پراکندگی الزامات، هم‌پوشانی مقرراتی و نبود ارتباط کافی میان مقررات مختلف بوده است. بر این اساس پیشنهاد می‌شود:

۱- بازنگری دوره‌ای آیین‌نامه‌های حاکمیتی: شورای عالی بیمه باید سازوکاری برای بازنگری دوره‌ای آیین‌نامه‌های مرتبط با حاکمیت شرکتی ایجاد نماید تا مقررات بتوانند متناسب با تحولات صنعت بیمه، استانداردهای بین‌المللی و تجربیات اجرایی اصلاح شوند.

۲- تقویت اصل تناسب در مقررات‌گذاری: الزامات حاکمیت شرکتی باید با توجه به اندازه مؤسسه؛ پیچیدگی فعالیت؛ سطح ریسک و اهمیت سیستماتیک مؤسسه طراحی و اعمال شود. اعمال الزامات یکسان بدون توجه به تفاوت مؤسسات می‌تواند موجب اجرای صوری مقررات یا ایجاد هزینه‌های غیرضروری شود.

۳- ایجاد انسجام میان آیین‌نامه‌های مرتبط: پیشنهاد می‌شود شورای عالی بیمه در بازنگری‌های آتی، ارتباط میان آیین‌نامه‌های مرتبط با حاکمیت شرکتی؛ توانگری مالی؛ سرمایه‌گذاری؛ صلاحیت حرفه‌ای و مدیریت ریسک را مورد بازبینی قرار دهد تا از ایجاد الزامات متعارض یا موازی جلوگیری شود.

۳-۹-۵- پیشنهادها برای مؤسسات بیمه

مؤسسات بیمه به‌عنوان اصلی‌ترین مجریان الزامات حاکمیت شرکتی، نقش تعیین‌کننده‌ای در تبدیل مقررات رسمی به رویه‌های واقعی سازمانی دارند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بخشی از چالش‌های اجرای

آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ناشی از نگاه حداقلی برخی مؤسسات به الزامات حاکمیت شرکتی و تمرکز بر رعایت شکلی مقررات بوده است.

از این منظر، مؤسسات بیمه باید حاکمیت شرکتی را نه به‌عنوان مجموعه‌ای از تکالیف نظارتی، بلکه به‌عنوان چارچوبی برای ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری، مدیریت ریسک و حفظ منافع بلندمدت ذی‌نفعان در نظر گیرند. بر این اساس، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱- **تدوین و استقرار چارچوب داخلی حاکمیت شرکتی:** مؤسسات بیمه باید علاوه بر رعایت الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، چارچوب داخلی حاکمیت شرکتی متناسب با ویژگی‌های خود تدوین نمایند. این چارچوب باید حداقل شامل موارد زیر باشد: تعیین مسئولیت ارکان مختلف سازمان؛ تبیین روابط هیئت‌مدیره، کمیته‌ها و مدیریت اجرایی؛ تعیین سازوکارهای تصمیم‌گیری و گزارش‌دهی؛ تعریف فرآیندهای ارزیابی و بهبود مستمر. وجود چنین چارچوبی موجب می‌شود حاکمیت شرکتی از سطح رعایت مقررات به سطح مدیریت فعال سازمان ارتقا یابد.

۲- **تقویت نقش هیئت‌مدیره در حاکمیت شرکتی:** مؤسسات بیمه باید نقش هیئت‌مدیره را از یک نهاد تأییدکنندهٔ تصمیمات مدیریتی به یک رکن فعال در هدایت، نظارت و ارزیابی عملکرد سازمان ارتقا دهند. هیئت‌مدیره باید به‌صورت مستمر بر موضوعات زیر تمرکز نماید: راهبرد و اهداف بلندمدت؛ اشتهای ریسک و ظرفیت پذیرش ریسک؛ وضعیت توانگری مالی؛ ریسک‌های بااهمیت؛ اثربخشی کنترل‌های داخلی و عملکرد مدیریت اجرایی.

۳- **تقویت نقش کمیته‌های تخصصی:** کمیته‌های تخصصی نباید صرفاً برای رعایت الزام مقرراتی تشکیل شوند، بلکه باید به‌عنوان ابزارهای تخصصی پشتیبان هیئت‌مدیره فعالیت نمایند. مؤسسات بیمه باید: منشور هر کمیته را تدوین نمایند؛ صلاحیت اعضای کمیته‌ها را ارزیابی کنند؛ تقویم سالانهٔ جلسات داشته باشند؛ گزارش عملکرد کمیته‌ها را تهیه نمایند و اثربخشی کمیته‌ها را ارزیابی کنند. به‌طور خاص، کمیتهٔ مدیریت ریسک باید نقش فعال‌تری در بررسی ریسک‌های کلیدی، اشتهای ریسک، آزمون‌های تنش و ارتباط میان راهبرد و ریسک ایفا نماید.

۴- **توسعه مدیریت ریسک به‌عنوان یک فرآیند سازمانی:** مؤسسات بیمه باید از رویکردی که مدیریت ریسک را صرفاً مسئولیت یک واحد تخصصی می‌داند فاصله گرفته و آن را به یک فرآیند سازمانی تبدیل نمایند. در این چارچوب: مدیریت اجرایی مسئول مدیریت ریسک‌های مرتبط با فعالیت‌های خود است؛ واحد مدیریت ریسک نقش تسهیل‌گر، هماهنگ‌کننده و اطمینان‌بخش دارد و هیئت‌مدیره مسئول نظارت نهایی بر کفایت نظام مدیریت ریسک است.

۵- ایجاد سیاست جامع مدیریت تعارض منافع: مؤسسات بیمه باید سیاست مدونی برای شناسایی، ثبت، مدیریت و پایش تعارض منافع ایجاد نمایند. این سیاست باید شامل: فرآیند اعلام تعارض منافع؛ ثبت موارد تعارض؛ مدیریت معاملات اشخاص وابسته؛ الزامات رفتاری مدیران و کارکنان و سازوکار رسیدگی به موارد نقض باشد.

۶- ارتقای فرهنگ حاکمیت شرکتی: اجرای مؤثر حاکمیت شرکتی بدون تغییر نگرش سازمانی امکان‌پذیر نیست. مؤسسات بیمه باید اقدامات لازم برای ایجاد فرهنگ پاسخ‌گویی، شفافیت و مدیریت مسئولانهٔ ریسک را از طریق: آموزش مدیران و کارکنان؛ تعریف ارزش‌های سازمانی؛ ارزیابی رفتار حرفه‌ای مدیران و توجه به مؤلفه‌های حاکمیت شرکتی در ارزیابی عملکرد انجام دهند.

۴-۹-۵- پیشنهادها برای هیئت‌مدیره‌های مؤسسات بیمه

هیئت‌مدیره مهم‌ترین رکن مسئول در استقرار حاکمیت شرکتی است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که یکی از چالش‌های اصلی اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، ابهام در مرز مسئولیت‌های هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی و واحدهای کنترلی بوده است. بنابراین، هیئت‌مدیره‌ها باید اقدامات زیر را در اولویت قرار دهند:

۱- پذیرش مسئولیت غیرقابل‌تفویض در قبال حاکمیت شرکتی: هیئت‌مدیره باید توجه داشته باشد که ایجاد کمیته‌ها، واحدهای کنترلی یا واگذاری بخشی از امور به مدیریت اجرایی، موجب انتقال مسئولیت نهایی آن نمی‌شود. مسئولیت هیئت‌مدیره در قبال موارد زیر باید به‌صورت فعالانه ایفا شود: تعیین جهت‌گیری راهبردی؛ نظارت بر ریسک؛ اطمینان از کفایت کنترل‌های داخلی ارزیابی عملکرد مدیرعامل و حفظ منافع بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان.

۲- افزایش دانش و شایستگی اعضای هیئت‌مدیره: با توجه به پیچیدگی فعالیت بیمه‌گری، اعضای هیئت‌مدیره باید دانش کافی در حوزه‌های زیر داشته باشند: مدیریت ریسک؛ توانگری مالی؛ اصول بیمه‌گری؛ سرمایه‌گذاری؛ الزامات نظارتی و حاکمیت شرکتی. همچنین پیشنهاد می‌شود برنامه‌های توسعه حرفه‌ای مستمر برای اعضای هیئت‌مدیره طراحی شود.

۳- تقویت استقلال ارکان نظارتی: هیئت‌مدیره باید اطمینان حاصل نماید که واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات: دسترسی کافی به اطلاعات دارند؛ امکان گزارش‌دهی مستقیم به کمیته‌های تخصصی را دارند؛ از منابع کافی برخوردارند و بدون فشار مدیریتی می‌توانند دیدگاه حرفه‌ای خود را ارائه کنند.

۴- **استفاده فعال از گزارش‌های ریسک و کنترل داخلی:** هیئت‌مدیره نباید گزارش‌های واحدهای کنترلی را صرفاً برای رعایت مقررات دریافت کند. این گزارش‌ها باید در تصمیمات مرتبط با: توسعهٔ کسب‌وکار؛ پذیرش ریسک؛ تخصیص سرمایه و اصلاح فرآیندها مورد استفاده قرار گیرد.

۵-۹-۵- پیشنهادها برای واحدهای مدیریت ریسک

واحدهای مدیریت ریسک در بسیاری از مؤسسات بیمه هنوز در حال گذار از نقش گزارش‌دهی محدود به نقش حرفه‌ای مدیریت ریسک سازمانی هستند. اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بدون ارتقای نقش واقعی این واحدها، اثربخشی مورد انتظار را ایجاد نخواهد کرد. پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱- **حرکت از مدیریت ریسک واکنشی به مدیریت ریسک پیش‌نگر:** واحدهای مدیریت ریسک باید علاوه بر ثبت و گزارش ریسک‌های موجود، در شناسایی ریسک‌های نوظهور، تحلیل سناریوها و ارزیابی آثار تصمیمات راهبردی مشارکت نمایند.

۲- **توسعه چارچوب اشتهای ریسک:** واحد مدیریت ریسک باید نقش فعالی در تدوین، پایش و بازنگری: بیانیهٔ اشتهای ریسک؛ حدود ریسک؛ شاخص‌های کلیدی ریسک و فرآیندهای گزارش‌دهی انحرافات داشته باشد.

۳- **تقویت ارتباط با کمیتهٔ مدیریت ریسک:** مدیر مدیریت ریسک باید ارتباط مستمر و ساختاریافته‌ای با کمیتهٔ مدیریت ریسک داشته باشد و گزارش‌های خود را در خصوص: ریسک‌های بااهمیت؛ وضعیت حدود ریسک؛ نتایج آزمون تنش و اقدامات اصلاحی به کمیته ارائه نماید.

۴- **توسعه صلاحیت حرفه‌ای کارکنان مدیریت ریسک:** مؤسسات بیمه باید برای توسعه توانمندی کارکنان مدیریت ریسک در حوزه‌های: چارچوب‌های بین‌المللی مدیریت ریسک؛ ریسک بیمه‌ای؛ ریسک مالی؛ ریسک عملیاتی و تحلیل داده و سنجش ریسک سرمایه‌گذاری نمایند.

۶-۹-۵- پیشنهادها برای واحدهای حسابرسی داخلی

واحد حسابرسی داخلی یکی از ارکان اصلی اطمینان‌بخشی در نظام حاکمیت شرکتی محسوب می‌شود و نقش آن صرفاً به ارزیابی کنترل‌های مالی محدود نیست. یافته‌های پژوهش نشان داد که اثربخشی حاکمیت شرکتی تا حد زیادی به میزان استقلال، جایگاه سازمانی و کیفیت عملکرد واحدهای کنترلی وابسته است. از این رو، حسابرسی داخلی باید علاوه بر ارزیابی کنترل‌های داخلی، نقش فعال‌تری در ارزیابی اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی ایفا نماید. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود:

۱- توسعه رویکرد حسابرسی مبتنی بر ریسک: واحد حسابرسی داخلی باید برنامه‌های حسابرسی خود را بر مبنای ارزیابی ریسک‌های سازمان تنظیم نماید. در این رویکرد، منابع حسابرسی بر حوزه‌هایی متمرکز می‌شود که بیشترین تأثیر را بر تحقق اهداف مؤسسه، توانگری مالی و حقوق بیمه‌گذاران دارند.

۲- ارزیابی اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی: حسابرسی داخلی نباید صرفاً رعایت شکلی الزامات آیین‌نامه را بررسی کند، بلکه باید میزان اثربخشی ارکان حاکمیت شرکتی، عملکرد هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، مدیریت ریسک، نظام کنترل‌های داخلی و فرآیندهای پاسخ‌گویی را نیز به‌صورت دوره‌ای ارزیابی نماید.

۳- تقویت تعامل با کمیته حسابرسی و کنترل داخلی: گزارش‌های حسابرسی داخلی باید به‌گونه‌ای تهیه شود که بتواند مبنای تصمیم‌گیری کمیته حسابرسی و هیئت‌مدیره قرار گیرد. همچنین لازم است جلسات منظم میان مسئول حسابرسی داخلی و کمیته حسابرسی برای بررسی یافته‌های بااهمیت و اقدامات اصلاحی برگزار شود.

۴- هماهنگی با سایر کارکردهای کنترلی: به‌منظور جلوگیری از هم‌پوشانی فعالیت‌ها و افزایش کارایی نظام اطمینان‌بخشی، پیشنهاد می‌شود تعامل و هماهنگی میان حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک و تطبیق مقررات در چارچوب برنامه‌ای منسجم و با حفظ استقلال حرفه‌ای هر یک از این کارکردها تقویت شود.

۷-۹-۵- پیشنهادها برای پژوهشکدهٔ بیمه

پژوهشکدهٔ بیمه می‌تواند نقش مهمی در توسعه دانش، ارزیابی اثربخشی مقررات و پشتیبانی علمی از سیاست‌گذاری در حوزه حاکمیت شرکتی ایفا نماید. با توجه به اینکه آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ یکی از مهم‌ترین اسناد مقرراتی صنعت بیمه در این حوزه است، استمرار پژوهش‌های کاربردی و ارزیابی نتایج اجرای آن، از الزامات بهبود مستمر نظام حاکمیت شرکتی خواهد بود. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود:

۱- ایجاد برنامهٔ پایش مستمر اجرای حاکمیت شرکتی: پژوهشکدهٔ بیمه با همکاری بیمهٔ مرکزی، اجرای آیین‌نامهٔ حاکمیت شرکتی را به‌صورت دوره‌ای پایش نموده و گزارش‌های تحلیلی از روند پیشرفت، چالش‌های اجرایی و نقاط نیازمند اصلاح تهیه نماید.

۲- طراحی مدل بومی ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی: با توجه به تفاوت ویژگی‌های صنعت بیمهٔ ایران با سایر کشورها، پیشنهاد می‌شود پژوهشکدهٔ بیمه نسبت به طراحی و اعتبارسنجی یک مدل بومی

ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی اقدام نماید تا امکان ارزیابی منظم و مقایسهٔ مؤسسات بیمه بر اساس شاخص‌های علمی فراهم شود.

۳- **ایجاد بانک اطلاعاتی مطالعات تطبیقی:** تدوین و به‌روزرسانی مستمر بانک اطلاعاتی از قوانین، مقررات، راهنماها و تجربیات بین‌المللی در حوزه حاکمیت شرکتی، مدیریت ریسک و نظارت بیمه‌ای می‌تواند پشتوانهٔ مناسبی برای اصلاحات آتی مقررات فراهم آورد.

۴- **توسعهٔ آموزش‌های تخصصی:** پژوهشکدهٔ بیمه می‌تواند با طراحی دوره‌های آموزشی تخصصی برای اعضای هیئت‌مدیره، مدیران عامل، مدیران ریسک، حسابرسان داخلی، کارشناسان نظارتی و سایر فعالان صنعت بیمه، زمینه ارتقای دانش و مهارت‌های مرتبط با حاکمیت شرکتی را فراهم نماید.

۵- **حمایت از پژوهش‌های کاربردی:** پیشنهاد می‌شود پژوهشکدهٔ بیمه انجام پژوهش‌های کاربردی در حوزه‌هایی مانند اثربخشی حاکمیت شرکتی، فرهنگ ریسک، ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره، استقلال کارکردهای کنترلی و مدل‌های نظارت مبتنی بر ریسک را در اولویت برنامه‌های پژوهشی خود قرار دهد.

۱۰-۵- پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده

با وجود تلاش برای بررسی جامع چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و ارائه چارچوب پیشنهادی برای بازنگری آن، همچنان زمینه‌های متعددی برای توسعهٔ دانش و انجام پژوهش‌های تکمیلی در حوزه حاکمیت شرکتی صنعت بیمه وجود دارد. بر این اساس، انجام پژوهش‌های زیر می‌تواند در تکمیل ادبیات موضوع و ارتقای نظام مقررات‌گذاری و نظارت صنعت بیمه مؤثر باشد:

۱- طراحی و اعتبارسنجی مدل بومی ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه.

۲- بررسی رابطهٔ میان سطح بلوغ حاکمیت شرکتی و شاخص‌های عملکرد مالی، توانگری مالی و پایداری مؤسسات بیمه.

۳- ارزیابی تجربی آثار استقلال هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی بر کیفیت مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی.

۴- طراحی مدل ارزیابی اثربخشی کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره در مؤسسات بیمه.

۵- بررسی نقش فرهنگ سازمانی و فرهنگ ریسک در میزان موفقیت اجرای الزامات حاکمیت شرکتی.

۶- مطالعه تطبیقی نظام‌های ارزیابی حاکمیت شرکتی و نظارت مبتنی بر ریسک در کشورهای دارای بازار بیمهٔ توسعه‌یافته و بررسی امکان بومی‌سازی آنها در ایران.

۷- بررسی آثار تحول دیجیتال، هوش مصنوعی و فناوری‌های نوظهور بر ساختار و الزامات حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه.

۱۱-۵- محدودیت‌های پژوهش

با وجود تلاش برای طراحی پژوهشی جامع و استفاده هم‌زمان از مطالعات تطبیقی، تحلیل مقررات، نظرسنجی از خبرگان و ارائه چارچوب پیشنهادی اصلاح آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، این پژوهش نیز همانند سایر مطالعات کاربردی با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که در تفسیر نتایج و تعمیم آنها باید مورد توجه قرار گیرد.

- نخست، بخشی از اطلاعات مرتبط با کیفیت واقعی عملکرد هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، واحدهای کنترلی و فرآیندهای تصمیم‌گیری در مؤسسات بیمه، ماهیت داخلی و غیرعمومی داشته و امکان دسترسی مستقیم به آنها برای پژوهش حاضر فراهم نبوده است. ازاین‌رو، بخشی از تحلیل‌ها بر مبنای دیدگاه خبرگان، اسناد و مقررات موجود انجام شده است.

- دوم، اگرچه تلاش شد نظرات طیف متنوعی از مدیران، اعضای هیئت‌مدیره، مدیران ریسک، حسابرسان داخلی، مدیران عامل، کارشناسان بیمهٔ مرکزی و صاحب‌نظران دانشگاهی گردآوری شود، اما ماهیت موضوع و حساسیت مباحث مرتبط با حاکمیت شرکتی ممکن است بر میزان صراحت برخی پاسخ‌ها یا تمایل افراد به مشارکت در پژوهش اثر گذاشته باشد.

- سوم، در بخش مطالعات تطبیقی، اگرچه کشورهای منتخب بر اساس سطح توسعه، ساختار نظام حقوقی، جایگاه صنعت بیمه و قابلیت بهره‌برداری از تجربیات آنها انتخاب شدند، اما تفاوت در محیط‌های حقوقی، ساختار مالکیت، نظام نظارتی و ویژگی‌های بازار بیمهٔ این کشورها موجب می‌شود انتقال مستقیم تمامی تجربیات به صنعت بیمهٔ ایران امکان‌پذیر نباشد. به همین دلیل، در تدوین پیشنهادهای پژوهش تلاش شد ضمن بهره‌گیری از تجارب بین‌المللی، شرایط حقوقی و اجرایی کشور نیز مدنظر قرار گیرد.

- چهارم، این پژوهش بر تحلیل چالش‌های اجرای آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و طراحی چارچوب اصلاح آن متمرکز بوده است؛ ازاین‌رو، ارزیابی تجربی آثار اجرای پیشنهادهای ارائه‌شده، مستلزم استقرار عملی اصلاحات و انجام مطالعات تکمیلی در آینده خواهد بود.

- در نهایت، با وجود محدودیت‌های فوق، بهره‌گیری هم‌زمان از تحلیل مقررات، مطالعات تطبیقی، نظرسنجی از خبرگان و بازطراحی پیشنهادی آیین‌نامه، تلاش کرده است تصویری جامع و کاربردی از چالش‌های حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه ایران ارائه دهد و زمینه‌ای برای اصلاحات آتی در سطح مقررات‌گذاری، نظارت و اجرا فراهم آورد.

پیوست: نسخهٔ بازنگری‌شدهٔ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

فصل اول: کلیات، اهداف، دامنهٔ شمول و تعاریف

مادهٔ ۱- هدف آیین‌نامه

هدف از تدوین این آیین‌نامه، ایجاد چارچوبی منسجم برای استقرار، تقویت و ارزیابی نظام حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه، با تأکید بر پاسخ‌گویی ارکان حاکمیتی، شفافیت، استقلال نظارتی، مدیریت مؤثر ریسک، حمایت از حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان و تضمین پایداری فعالیت مؤسسات بیمه است.

مادهٔ ۲- دامنهٔ شمول

این آیین‌نامه در کلیهٔ مؤسسات بیمه دارای مجوز فعالیت از بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران لازم‌الاجرا است. بیمهٔ مرکزی می‌تواند با رعایت اصل تناسب و با توجه به نوع فعالیت، اندازه، پیچیدگی عملیاتی، ساختار مالکیت، حجم فعالیت بیمه‌ای، سطح ریسک و اهمیت نظام‌مند مؤسسات بیمه، الزامات این آیین‌نامه را به‌صورت متناسب اعمال نماید.

مادهٔ ۳- اصول حاکم بر اجرای آیین‌نامه

اجرای الزامات این آیین‌نامه باید بر اساس اصول زیر انجام شود:

۱- پاسخ‌گویی ارکان حاکمیتی؛

۲- شفافیت و افشای مناسب اطلاعات؛

۳- استقلال کارکردهای نظارتی و کنترلی؛

۴- مدیریت مبتنی بر ریسک؛

۵- رعایت حقوق بیمه‌گذاران، سهامداران و سایر ذی‌نفعان؛

۶- تناسب الزامات با ویژگی‌های مؤسسه؛

۷- رعایت صلاحیت حرفه‌ای و رفتار مسئولانه.

مادهٔ ۴- تعاریف

اصطلاحات زیر در این آیین‌نامه دارای معانی مشروح زیر هستند:

۱- حاکمیت شرکتی: مجموعه‌ای از ساختارها، فرآیندها، روابط و سازوکارهایی که از طریق آنها مؤسسه بیمه هدایت، اداره و نظارت می‌شود و مسئولیت‌ها میان مجمع عمومی، هیئت‌مدیره، مدیریت اجرایی، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی توزیع می‌گردد.

۲- عضو مستقل هیئت‌مدیره: عضوی از هیئت‌مدیره که علاوه بر نداشتن رابطهٔ استخدامی یا اجرایی با مؤسسه بیمه، فاقد روابط مالی، مالکیتی، خانوادگی یا سایر روابطی است که بتواند استقلال قضاوت وی را تحت تأثیر قرار دهد.

۳- عضو غیرموظف: عضوی از هیئت‌مدیره که مسئولیت اجرایی مستمر در مؤسسهٔ بیمه ندارد.

۴- کارکردهای کنترلی: واحدها یا وظایفی که مسئولیت اطمینان‌بخشی، کنترل، نظارت یا پایش ریسک و رعایت مقررات را بر عهده دارند، از جمله حسابرسی داخلی، مدیریت ریسک، تطبیق مقررات و سایر کارکردهای مرتبط.

۵- اشتهای ریسک: میزان و نوع ریسکی که مؤسسه بیمه در چارچوب اهداف راهبردی، ظرفیت مالی و الزامات نظارتی آمادهٔ پذیرش آن است.

۶- تعارض منافع: وضعیتی که در آن منافع شخصی، مالی، سازمانی یا روابط وابسته یک فرد یا گروه ممکن است بر انجام بی‌طرفانهٔ مسئولیت حرفه‌ای وی اثر بگذارد.

تبصرهٔ ۱: مواردی که تعریف آنها در قوانین، مقررات یا آیین‌نامه‌های مصوب دیگر تعیین شده است، تابع همان مقررات خواهد بود؛ مگر آنکه در این آیین‌نامه حکم خاصی مقرر شده باشد.

فصل دوم: اصول بنیادین حاکمیت شرکتی

مادهٔ ۵- حاکمیت مبتنی بر مسئولیت‌پذیری

مؤسسات بیمه موظفند نظام حاکمیت شرکتی خود را به‌گونه‌ای طراحی و اجرا نمایند که مسئولیت، اختیار و پاسخ‌گویی هر یک از ارکان مؤسسه شامل مجمع عمومی، هیئت‌مدیره، هیئت عامل، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی به‌صورت شفاف مشخص باشد. تفویض اختیار در چارچوب ساختار سازمانی مؤسسه، موجب انتقال مسئولیت نهایی ارکان ذی‌ربط نخواهد شد.

مادهٔ ۶- استقلال و بی‌طرفی در نظام حاکمیت شرکتی

مؤسسات بیمه موظفند سازوکارهایی ایجاد نمایند که استقلال قضاوت حرفه‌ای اعضای هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و مسئولان واحدهای کنترلی در انجام وظایف نظارتی آنان حفظ شود.

هیچ‌یک از ارکان اجرایی مؤسسه نباید از طریق اعمال نفوذ، محدودیت دسترسی به اطلاعات یا سایر اقدامات، موجب کاهش اثربخشی وظایف نظارتی ارکان مستقل یا کنترلی شود.

مادهٔ ۷- شفافیت و پاسخ‌گویی اطلاعاتی

مؤسسات بیمه موظفند سازوکارهای لازم برای ارائهٔ اطلاعات صحیح، کامل، به‌موقع و قابل اتکا به ارکان حاکمیتی، بیمهٔ مرکزی و سایر ذی‌نفعان ذی‌صلاح را ایجاد نمایند. اطلاعات ارائه‌شده باید به‌گونه‌ای باشد که امکان ارزیابی وضعیت مالی، ریسک‌ها، عملکرد مدیریتی و میزان رعایت الزامات حاکمیت شرکتی مؤسسه فراهم شود.

مادهٔ ۸- توجه به حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان

مؤسسات بیمه موظفند در تصمیم‌گیری‌های راهبردی و مدیریتی خود، آثار تصمیمات بر بیمه‌گذاران، بیمه‌شدگان، سهامداران، کارکنان و سایر ذی‌نفعان مرتبط را مورد توجه قرار دهند. هیئت‌مدیره موظف است اطمینان حاصل نماید که تصمیمات مؤسسه موجب تضعیف توانایی آن در ایفای تعهدات بیمه‌ای نخواهد شد.

مادهٔ ۹- مدیریت ریسک به‌عنوان اصل حاکمیتی

مؤسسات بیمه موظفند مدیریت ریسک را به‌عنوان یکی از اجزای اصلی نظام تصمیم‌گیری و حاکمیت شرکتی خود در نظر گرفته و آن را در فرآیندهای راهبردی، مالی و عملیاتی اعمال نمایند. مدیریت ریسک نباید صرفاً به فعالیت یک واحد سازمانی محدود شده و باید در تمامی سطوح تصمیم‌گیری مؤسسه مورد توجه قرار گیرد.

مادهٔ ۱۰- فرهنگ سازمانی و رفتار حرفه‌ای

مؤسسات بیمه موظفند فرهنگ سازمانی مبتنی بر رعایت مقررات، مسئولیت‌پذیری، مدیریت صحیح ریسک و رفتار حرفه‌ای را توسعه دهند. هیئت‌مدیره و مدیریت اجرایی موظفند از طریق سیاست‌ها، فرآیندها و اقدامات مدیریتی، استقرار این فرهنگ را حمایت و پایش نمایند.

فصل سوم: مجمع عمومی، ساختار مالکیت و حقوق ذی‌نفعان

مادهٔ ۱۱- نقش مجمع عمومی در نظام حاکمیت شرکتی

مجمع عمومی مؤسسهٔ بیمه در چارچوب قوانین و مقررات مربوط، ضمن اعمال حقوق مالکانه خود، موظف است تصمیمات خود را با رعایت الزامات حاکمیت شرکتی، حفظ پایداری بلندمدت مؤسسه و رعایت حقوق سایر ذی‌نفعان اتخاذ نماید. اعمال حقوق مالکانه سهامداران نباید موجب تضعیف استقلال ارکان مدیریتی و نظارتی، مداخله در امور اجرایی خارج از حدود مقرر یا ایجاد تعارض میان منافع سهامداران و منافع بلندمدت مؤسسه بیمه گردد.

مادهٔ ۱۲- شفافیت ساختار مالکیت

مؤسسهٔ بیمه موظف است ساختار مالکیت خود را به‌صورت شفاف شناسایی و اطلاعات مربوط به سهامداران عمده، اشخاص دارای کنترل مستقیم یا غیرمستقیم، اشخاص وابسته و روابط مؤثر بر تصمیم‌گیری را مطابق مقررات بیمهٔ مرکزی اعلام نماید. ساختار مالکیت باید به‌گونه‌ای باشد که امکان ارزیابی آثار تمرکز مالکیت، روابط کنترلی و تعارض منافع احتمالی برای بیمهٔ مرکزی فراهم شود.

مادهٔ ۱۳- مسئولیت سهامداران عمده

سهامداران عمدهٔ مؤسسهٔ بیمه موظفند در اعمال حقوق مالکانه خود، الزامات حاکمیت شرکتی، رعایت منافع بلندمدت مؤسسه، حفظ توانگری مالی و حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان را مورد توجه قرار دهند.

سهامداران عمده نباید از نفوذ مالکیتی خود برای ایجاد تصمیمات یا اقداماتی استفاده نمایند که موجب افزایش ریسک غیرمتناسب، تضعیف استقلال ارکان نظارتی یا ایجاد تعارض منافع گردد.

مادهٔ ۱۴- معاملات با اشخاص وابسته

مؤسسهٔ بیمه موظف است سیاست جامع مدیریت معاملات با اشخاص وابسته را تدوین و پس از تصویب هیئت‌مدیره اجرا نماید. این سیاست باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) معیارهای شناسایی اشخاص وابسته؛

ب) فرآیند بررسی و تصویب معاملات؛

ج) الزامات افشا و گزارشگری؛

د) سازوکارهای کنترل تعارض منافع؛

هـ) مسئولیت ارکان مختلف در نظارت بر معاملات.

مادهٔ ۱۵- حمایت از حقوق بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان

مؤسسات بیمه موظفند در طراحی نظام حاکمیت شرکتی و تصمیمات راهبردی خود، آثار تصمیمات بر حقوق بیمه‌گذاران، بیمه‌شدگان، سهامداران، کارکنان و سایر ذی‌نفعان مرتبط را مورد توجه قرار دهند.

هیئت‌مدیره موظف است اطمینان حاصل نماید که تصمیمات مؤسسه، توانایی آن در ایفای تعهدات بیمه‌ای را به‌صورت نامتعارف تحت تأثیر قرار نمی‌دهد.

مادهٔ ۱۶- ارتباط با ذی‌نفعان

مؤسسات بیمه موظفند سازوکارهای لازم برای دریافت، بررسی و مدیریت موضوعات مرتبط با ذی‌نفعان اصلی خود را ایجاد نمایند. این سازوکارها باید متناسب با ماهیت فعالیت مؤسسه بوده و امکان شناسایی مسائل مؤثر بر اعتماد عمومی، کیفیت خدمات و ایفای تعهدات بیمه‌ای را فراهم نماید.

فصل چهارم: هیئت‌مدیره و مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض

مادهٔ ۱۷- جایگاه هیئت‌مدیره در نظام حاکمیت شرکتی

هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه مسئول هدایت راهبردی، نظارت بر عملکرد مدیریت اجرایی، اطمینان از استقرار نظام مؤثر مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی و حفظ سلامت و پایداری فعالیت مؤسسه است. هیئت‌مدیره باید اطمینان حاصل نماید که فعالیت‌های مؤسسه در چارچوب قوانین و مقررات، اهداف راهبردی، ظرفیت پذیرش ریسک و الزامات توانگری مالی انجام می‌شود.

مادهٔ ۱۸- ترکیب و شایستگی هیئت‌مدیره

ترکیب هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه باید به‌گونه‌ای باشد که مجموع اعضا دارای دانش، تجربه و صلاحیت حرفه‌ای متناسب با ماهیت فعالیت مؤسسه، سطح پیچیدگی عملیات و ریسک‌های مرتبط باشند.

هیئت‌مدیره باید از تخصص‌های مورد نیاز شامل بیمه، مالی، مدیریت ریسک، سرمایه‌گذاری، حسابداری، حقوق، فناوری اطلاعات و سایر حوزه‌های مرتبط برخوردار باشد.

تبصرهٔ ۱: هیئت‌مدیره موظف است به‌صورت دوره‌ای کفایت دانش، مهارت و ترکیب تخصصی اعضای خود را ارزیابی نموده و در صورت وجود شکاف تخصصی، اقدامات اصلاحی لازم را برنامه‌ریزی نماید.

مادهٔ ۱۹- اعضای غیرموظف و عضو مستقل هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه باید دارای تعداد کافی اعضای غیرموظف و مستقل باشد؛ به‌گونه‌ای که امکان اعمال قضاوت مستقل، بررسی بی‌طرفانهٔ تصمیمات مدیریت اجرایی و نظارت مؤثر بر عملکرد مؤسسه فراهم شود. عضو مستقل هیئت‌مدیره نباید دارای روابط مالی، مالکیتی، مدیریتی، استخدامی، خانوادگی یا سایر روابطی باشد که استقلال تصمیم‌گیری حرفه‌ای وی را تحت تأثیر قرار دهد.

تبصرهٔ ۱: معیارهای احراز، استمرار و سلب استقلال اعضای مستقل هیئت‌مدیره توسط بیمهٔ مرکزی ابلاغ خواهد شد.

مادهٔ ۲۰- مسئولیت‌های غیرقابل‌تفویض هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیره نمی‌تواند مسئولیت‌های زیر را به سایر ارکان یا واحدهای سازمانی منتقل نماید:

الف) تصویب راهبردهای کلان مؤسسه؛

ب) تعیین چارچوب مدیریت ریسک و نظارت بر اجرای آن؛

ج) تصویب ظرفیت پذیرش ریسک و اشتهای ریسک مؤسسه؛

د) نظارت بر توانگری مالی و کفایت سرمایه؛

هـ) اطمینان از کفایت نظام کنترل‌های داخلی؛

و) انتخاب، ارزیابی و عزل مدیرعامل؛

ز) نظارت بر استقلال و اثربخشی کارکردهای کنترلی؛

ح) ارزیابی اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی.

تشکیل کمیته‌های تخصصی یا استفاده از نظر کارشناسان، موجب انتقال مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره نخواهد شد.

مادهٔ ۲۱- وظایف هیئت‌مدیره در حوزهٔ راهبرد و ریسک

هیئت‌مدیره موظف است:

الف) راهبردهای کلان مؤسسه را تصویب و بر اجرای آن نظارت نماید؛

ب) اطمینان حاصل کند که راهبردهای مؤسسه با ظرفیت پذیرش ریسک و الزامات توانگری مالی سازگار است؛

ج) ریسک‌های بااهمیت مؤسسه را شناسایی و پایش نماید؛

د) گزارش‌های دوره‌ای مربوط به وضعیت ریسک، سرمایه و توانگری مالی را دریافت و بررسی نماید.

مادهٔ ۲۲- ارزیابی عملکرد هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیره موظف است حداقل سالی یک‌بار عملکرد خود، کمیته‌های تخصصی و اثربخشی ساختار حاکمیت شرکتی مؤسسه را ارزیابی نماید. نتایج ارزیابی باید شامل نقاط قوت، حوزه‌های نیازمند اصلاح و برنامه بهبود بوده و حسب مقررات به بیمهٔ مرکزی ارائه شود.

فصل پنجم: مدیرعامل و مدیریت اجرایی

مادهٔ ۲۳- جایگاه و مسئولیت مدیرعامل

مدیرعامل بالاترین مقام اجرایی مؤسسهٔ بیمه بوده و مسئول اجرای مصوبات هیئت‌مدیره، اداره عملیات مؤسسه، تحقق اهداف راهبردی و ایجاد سازوکارهای لازم برای اجرای الزامات این آیین‌نامه در سطح عملیاتی است. مدیرعامل موظف است فعالیت‌های مؤسسه را در چارچوب قوانین و مقررات، سیاست‌های مصوب هیئت‌مدیره، ظرفیت پذیرش ریسک و الزامات توانگری مالی اداره نماید.

مادهٔ ۲۴- پاسخ‌گویی مدیرعامل در برابر هیئت‌مدیره

مدیرعامل موظف است در خصوص عملکرد اجرایی مؤسسهٔ بیمه، میزان تحقق اهداف مصوب، وضعیت ریسک‌های اصلی، عملکرد مالی، رعایت الزامات مقرراتی و کفایت سازوکارهای اجرایی، در برابر هیئت‌مدیره

پاسخ‌گو باشد. هیئت‌مدیره باید سازوکارهای لازم برای دریافت گزارش‌های منظم از مدیرعامل و ارزیابی عملکرد وی را فراهم نماید.

مادهٔ ۲۵- وظایف مدیرعامل در اجرای نظام حاکمیت شرکتی

مدیرعامل موظف است اقدامات لازم برای موارد زیر را انجام دهد:

الف) اجرای سیاست‌ها و مصوبات هیئت‌مدیره؛

ب) فراهم کردن منابع لازم برای اجرای الزامات حاکمیت شرکتی؛

ج) ایجاد محیط مناسب برای اجرای کنترل‌های داخلی و مدیریت ریسک؛

د) اطمینان از همکاری واحدهای سازمانی با کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی؛

هـ) ارائه اطلاعات صحیح، کامل و به‌موقع به هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی؛

و) توسعه فرهنگ سازمانی مبتنی بر رعایت مقررات و مدیریت مسئولانهٔ ریسک.

مادهٔ ۲۶- تفکیک مسئولیت اجرایی و نظارتی

مدیرعامل و اعضای هیئت عامل موظفند ضمن اجرای مسئولیت‌های اجرایی خود، استقلال هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی را رعایت نمایند. مدیرعامل نباید در انجام وظایف نظارتی ارکان مستقل یا کنترلی، از طریق محدود کردن دسترسی اطلاعاتی، اعمال فشار سازمانی یا ایجاد مانع در گزارشگری، مداخله نماید.

مادهٔ ۲۷- ارائهٔ اطلاعات و همکاری با ارکان نظارتی

مدیرعامل موظف است اطلاعات مورد نیاز هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی و واحدهای کنترلی را به‌صورت کامل، صحیح و در زمان مناسب در اختیار آنان قرار دهد. عدم ارائه اطلاعات یا تأخیر غیرموجه در ارائه آن، در صورتی که موجب اختلال در انجام وظایف نظارتی شود، به‌عنوان ضعف در اجرای الزامات حاکمیت شرکتی محسوب خواهد شد.

مادهٔ ۲۸- ارزیابی عملکرد مدیرعامل

هیئت‌مدیره موظف است حداقل سالی یک‌بار عملکرد مدیرعامل را بر اساس معیارهایی از جمله موارد زیر ارزیابی نماید:

الف) تحقق اهداف راهبردی مؤسسه؛

ب) رعایت الزامات قانونی و مقرراتی؛

ج) وضعیت مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی؛

د) کیفیت اجرای مصوبات هیئت‌مدیره؛

هـ) رعایت اصول حاکمیت شرکتی.

نتایج ارزیابی باید مستند شده و مبنای تصمیمات مدیریتی هیئت‌مدیره قرار گیرد.

فصل ششم: کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره

مادهٔ ۲۹- تشکیل کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره

هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ بیمه موظف است به‌منظور انجام اثربخش مسئولیت‌های نظارتی خود، کمیته‌های تخصصی مورد نیاز را متناسب با اندازه، پیچیدگی فعالیت، ساختار مالکیت و سطح ریسک مؤسسه تشکیل دهد. حداقل کمیته‌های زیر باید در مؤسسات بیمه تشکیل شود:

الف) کمیتهٔ مدیریت ریسک؛

ب) کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی؛

ج) کمیتهٔ تطبیق مقررات؛

د) کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات.

هیئت‌مدیره می‌تواند با توجه به ماهیت فعالیت و سطح پیچیدگی مؤسسه، کمیته‌های تخصصی دیگری از جمله کمیتهٔ سرمایه‌گذاری را نیز تشکیل دهد.

تبصرهٔ ۱: بیمهٔ مرکزی می‌تواند با رعایت اصل تناسب، تشکیل برخی کمیته‌ها را برای مؤسسات کوچک یا کم‌ریسک به‌صورت تجمیعی یا با ساختار متفاوت مجاز اعلام نماید.

مادهٔ ۳۰- جایگاه و مسئولیت کمیته‌های تخصصی

کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره، بازوی کارشناسی و نظارتی هیئت‌مدیره بوده و وظیفهٔ آنها بررسی موضوعات تخصصی، ارزیابی اطلاعات، ارائه پیشنهاد و گزارش‌دهی به هیئت‌مدیره است. کمیته‌های تخصصی مجاز به اتخاذ تصمیماتی که ماهیتاً در صلاحیت هیئت‌مدیره قرار دارد، نبوده و تشکیل آنها موجب انتقال مسئولیت نهایی هیئت‌مدیره نخواهد شد.

مادهٔ ۳۱- ترکیب و صلاحیت اعضای کمیته‌ها

اعضای کمیته‌های تخصصی باید دارای دانش، تجربه و صلاحیت حرفه‌ای متناسب با موضوع فعالیت کمیته باشند. ترکیب کمیته‌ها باید به‌گونه‌ای باشد که دانش و تجربهٔ لازم در حوزه‌های مرتبط شامل بیمه، مالی، حسابداری، مدیریت ریسک، حقوق، سرمایه‌گذاری، فناوری اطلاعات و سایر حوزه‌های مرتبط فراهم شود.

اعضای کمیته‌های نظارتی باید از استقلال حرفه‌ای کافی برای ارزیابی عملکرد مدیریت اجرایی برخوردار باشند.

مادهٔ ۳۲- کمیتهٔ مدیریت ریسک

کمیتهٔ مدیریت ریسک وظیفه دارد در انجام مسئولیت‌های نظارتی هیئت‌مدیره در حوزه مدیریت ریسک، موضوعات مرتبط را بررسی و گزارش‌های لازم را ارائه نماید. وظایف این کمیته شامل موارد زیر است:

الف) بررسی چارچوب مدیریت ریسک مؤسسه؛

ب) بررسی پیشنهادهای مربوط به اشتهای ریسک و حدود ریسک؛

ج) بررسی گزارش‌های دوره‌ای ریسک‌های بااهمیت؛

د) بررسی نتایج آزمون‌های استرس و تحلیل سناریوها؛

هـ) بررسی میزان هماهنگی میان راهبرد، ریسک و سرمایه؛

و) ارائه پیشنهادهای اصلاحی به هیئت‌مدیره.

تبصرهٔ ۱: مدیر مدیریت ریسک بدون حق رأی در جلسات کمیتهٔ مدیریت ریسک حضور یافته و گزارش‌های تخصصی خود را مستقیماً به کمیته ارائه می‌کند.

مادهٔ ۳۳- دبیری کمیتهٔ مدیریت ریسک

مدیر مدیریت ریسک، دبیر کمیتهٔ مدیریت ریسک است و بدون حق رأی در جلسات کمیته حضور می‌یابد. وی موظف است دستور جلسات، اطلاعات و گزارش‌های تخصصی مورد نیاز کمیته را تهیه و ارائه نموده و پیگیری مصوبات و نگهداری مستندات جلسات کمیته را در حدود وظایف مقرر بر عهده گیرد.

تبصرهٔ ۱: در مواردی که موضوع مورد بررسی کمیته مستقیماً به عملکرد، انتصاب، ارزیابی یا عزل مدیر مدیریت ریسک مربوط باشد، کمیته می‌تواند برای همان جلسه، دبیر دیگری تعیین نماید.

مادهٔ ۳۴- کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی

کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی موظف است اثربخشی نظام کنترل داخلی، عملکرد حسابرسی داخلی، کیفیت گزارشگری مالی و کفایت سازوکارهای اطمینان‌بخشی داخلی را بررسی و نتایج را به هیئت‌مدیره گزارش نماید. این کمیته باید امکان ارتباط مستقیم و بدون محدودیت با مسئول حسابرسی داخلی و سایر مسئولان کارکردهای کنترلی را داشته باشد.

مادهٔ ۳۵- کمیتهٔ تطبیق مقررات

کمیتهٔ تطبیق مقررات وظیفه دارد وضعیت رعایت الزامات قانونی و مقرراتی مؤسسهٔ بیمه را بررسی نموده و گزارش‌های مربوط به عدم انطباق، اقدامات اصلاحی و ریسک‌های ناشی از عدم رعایت مقررات را به هیئت‌مدیره ارائه نماید.

فصل هفتم: مدیریت ریسک، سرمایه و توانگری

مادهٔ ۳۶- گزارش‌دهی و ارزیابی عملکرد کمیته‌ها

کمیته‌های تخصصی موظفند گزارش عملکرد خود، موضوعات بااهمیت بررسی‌شده، تصمیمات اتخاذشده و پیشنهادهای اصلاحی را به‌صورت دوره‌ای به هیئت‌مدیره ارائه نمایند. هیئت‌مدیره موظف است حداقل سالی یک‌بار اثربخشی عملکرد کمیته‌های تخصصی را ارزیابی نماید.

مادهٔ ۳۷- مسئولیت هیئت‌مدیره در قبال مدیریت ریسک

هیئت‌مدیره مؤسسهٔ بیمه مسئول نهایی اطمینان از استقرار، کفایت و اثربخشی نظام مدیریت ریسک مؤسسه است. هیئت‌مدیره موظف است چارچوب مدیریت ریسک مؤسسه را تصویب نموده و اطمینان حاصل نماید که فرآیندهای شناسایی، ارزیابی، کنترل، پایش و گزارشگری ریسک در تمامی سطوح مؤسسه اجرا می‌شود.

مادهٔ ۳۸- چارچوب مدیریت ریسک مؤسسه

مؤسسهٔ بیمه موظف است چارچوب جامع مدیریت ریسک خود را متناسب با اندازه، پیچیدگی فعالیت، ساختار عملیاتی و سطح ریسک‌های مؤسسه طراحی و اجرا نماید. چارچوب مدیریت ریسک باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) شناسایی و طبقه‌بندی ریسک‌های بااهمیت؛

ب) روش‌های ارزیابی و سنجش ریسک؛

ج) حدود ریسک و سازوکارهای کنترل؛

د) فرآیند گزارشگری ریسک؛

هـ) سازوکار پایش و بازنگری مستمر.

مادهٔ ۳۹- اشتهای ریسک و ظرفیت پذیرش ریسک

مؤسسهٔ بیمه موظف است چارچوب اشتهای ریسک خود را تدوین و پس از تصویب هیئت‌مدیره اجرا نماید. بیانیهٔ اشتهای ریسک باید بیانگر میزان و نوع ریسک‌هایی باشد که مؤسسه در راستای تحقق اهداف راهبردی خود آمادهٔ پذیرش آنها است و باید با ظرفیت مالی، الزامات توانگری و منابع سرمایه‌ای مؤسسه سازگار باشد.

تبصرهٔ ۱: اشتهای ریسک باید حداقل سالی یک‌بار و همچنین در صورت تغییرات بااهمیت در راهبرد، وضعیت مالی یا سطح ریسک مؤسسه بازنگری شود.

مادهٔ ۴۰- حدود ریسک و پایش مستمر

مؤسسهٔ بیمه موظف است حدود ریسک متناسب با اشتهای ریسک مصوب را تعیین نموده و سازوکارهای لازم برای پایش مستمر رعایت این حدود را ایجاد نماید. در صورت تجاوز از حدود مصوب، مؤسسه موظف است

موضوع را به‌صورت فوری به مدیریت ارشد، کمیتهٔ مدیریت ریسک و حسب اهمیت به هیئت‌مدیره گزارش نماید.

مادهٔ ۴۱- ارزیابی داخلی ریسک و توانگری

مؤسسهٔ بیمه موظف است به‌صورت دوره‌ای کفایت سرمایه، وضعیت توانگری مالی و میزان سازگاری سطح ریسک‌پذیری خود با منابع مالی موجود را ارزیابی نماید.: نتایج ارزیابی باید در تصمیمات مرتبط با راهبرد، سرمایه، توسعه فعالیت‌ها و مدیریت ریسک مورد استفاده قرار گیرد.

مادهٔ ۴۲- آزمون استرس و تحلیل سناریو

مؤسسهٔ بیمه موظف است متناسب با ماهیت فعالیت و سطح ریسک، آزمون‌های استرس و تحلیل سناریو را انجام داده و نتایج آن را در فرآیند تصمیم‌گیری مدیریتی و نظارتی مورد استفاده قرار دهد. نتایج آزمون‌های استرس باید در اختیار کمیتهٔ مدیریت ریسک و هیئت‌مدیره قرار گیرد.

مادهٔ ۴۳ - ریسک‌های نوظهور، فناوری، داده و پایداری

مؤسسهٔ بیمه موظف است در چارچوب نظام مدیریت ریسک خود، ریسک‌های نوظهور و تحول‌یابنده‌ای را که می‌توانند بر راهبرد، عملیات، توانگری مالی، حقوق بیمه‌گذاران یا تداوم فعالیت مؤسسه اثر بااهمیت داشته باشند، به‌صورت مستمر شناسایی، ارزیابی، پایش و مدیریت نماید.

هیئت‌مدیره موظف است اطمینان حاصل نماید که چارچوب مدیریت ریسک مؤسسه، متناسب با ماهیت، اندازه و پیچیدگی فعالیت آن، حداقل موضوعات مرتبط با ریسک‌های فناوری و امنیت سایبری، حاکمیت و کیفیت داده، استفاده از هوش مصنوعی و فناوری‌های نوظهور، ریسک‌های ناشی از برون‌سپاری و وابستگی به ارائه‌دهندگان خدمات، تداوم کسب‌وکار و تاب‌آوری عملیاتی و ریسک‌های بااهمیت پایداری را پوشش می‌دهد.

واحد مدیریت ریسک موظف است وضعیت ریسک‌های موضوع این ماده و تغییرات بااهمیت آنها را به‌صورت دوره‌ای به کمیتهٔ مدیریت ریسک گزارش نماید و در مواردی که آثار این ریسک‌ها می‌تواند بر راهبرد، توانگری مالی یا تداوم فعالیت مؤسسه بااهمیت باشد، موضوع باید به هیئت‌مدیره گزارش شود.

تبصرهٔ (۱): بیمهٔ مرکزی می‌تواند الزامات تفصیلی مربوط به شناسایی، ارزیابی، پایش، گزارش‌دهی و مدیریت ریسک‌های موضوع این ماده را با رعایت اصل تناسب در قالب دستورالعمل یا راهنمای تخصصی ابلاغ نماید.

مادهٔ ۴۴- گزارشگری ریسک

مدیر مدیریت ریسک موظف است گزارش‌های دوره‌ای و حسب مورد فوری در خصوص وضعیت ریسک‌های بااهمیت، میزان رعایت حدود ریسک، تغییرات مهم ریسک و اقدامات اصلاحی را به کمیتهٔ مدیریت ریسک و

هیئت‌مدیره ارائه نماید. گزارشگری ریسک باید مستقل از گزارشگری واحدهای اجرایی بوده و اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری هیئت‌مدیره را فراهم نماید.

فصل هشتم: کنترل‌های داخلی و کارکردهای کنترلی

مادهٔ ۴۵- نظام کنترل‌های داخلی

مؤسسهٔ بیمه موظف است نظام جامع کنترل‌های داخلی متناسب با اندازه، پیچیدگی فعالیت، ساختار عملیاتی و سطح ریسک خود طراحی، اجرا و به‌صورت مستمر ارزیابی نماید. نظام کنترل‌های داخلی باید به‌گونه‌ای طراحی شود که اطمینان لازم نسبت به رعایت قوانین و مقررات، صحت گزارشگری مالی و مدیریتی، حفاظت از دارایی‌ها، مدیریت مؤثر ریسک‌ها و تحقق اهداف راهبردی مؤسسه فراهم شود.

مادهٔ ۴۶- کارکردهای کنترلی اصلی

مؤسسهٔ بیمه باید حداقل کارکردهای کنترلی زیر را متناسب با ماهیت فعالیت خود ایجاد نماید:

الف) حسابرسی داخلی؛

ب) مدیریت ریسک؛

ج) تطبیق مقررات؛

د) سایر کارکردهای اطمینان‌بخشی و کنترلی مورد نیاز بر اساس سطح ریسک مؤسسه.

هیئت‌مدیره موظف است اطمینان حاصل نماید که این کارکردها دارای جایگاه سازمانی، منابع، اختیارات و دسترسی اطلاعاتی کافی برای انجام وظایف خود هستند.

مادهٔ ۴۷- استقلال کارکردهای کنترلی

کارکردهای کنترلی باید از استقلال حرفه‌ای لازم برای انجام وظایف خود برخوردار باشند. مدیرعامل و سایر مدیران اجرایی موظفند همکاری لازم را با این واحدها به عمل آورند و نباید اقدام یا تصمیمی اتخاذ نمایند که موجب محدود شدن استقلال حرفه‌ای، دسترسی اطلاعاتی یا گزارشگری آنها شود.

تبصرهٔ ۱: اظهارنظرها، گزارش‌ها و پیشنهادهای حرفه‌ای مسئولان کارکردهای کنترلی نباید موجب هرگونه محدودیت شغلی، کاهش اختیارات، تنزل جایگاه سازمانی یا اعمال فشار اداری بر آنان شود.

مادهٔ ۴۸- دسترسی مستقیم کارکردهای کنترلی به ارکان حاکمیتی

مسئولان کارکردهای کنترلی باید برای انجام وظایف حرفه‌ای خود، به اطلاعات، اسناد، کارکنان، مدیران و سامانه‌های مورد نیاز دسترسی کافی، به‌موقع و بدون محدودیت ناموجه داشته باشند.

مسئولان مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات مجازند در صورت شناسایی موضوع بااهمیت، بدون نیاز به اخذ تأیید مدیریت اجرایی، موضوع را مستقیماً به کمیتهٔ تخصصی مربوط و حسب اهمیت به هیئت‌مدیره گزارش نمایند.

مدیریت اجرایی نباید از طریق محدود کردن دسترسی به اطلاعات، تأخیر در ارسال گزارش، تغییر محتوای گزارش یا اعمال فشار سازمانی، مانع ارتباط مستقیم کارکردهای کنترلی با کمیته‌های تخصصی یا هیئت‌مدیره شود.

تبصرهٔ ۱: گزارش مستقیم مسئولان کارکردهای کنترلی به کمیته تخصصی یا هیئت‌مدیره، نافی مسئولیت آنان در اطلاع‌رسانی مقتضی به مدیرعامل نیست؛ مگر آنکه ماهیت موضوع، وجود تعارض منافع، احتمال مداخله یا ضرورت حفظ محرمانگی، اطلاع‌رسانی هم‌زمان یا قبلی به مدیرعامل را نامناسب سازد.

تبصرهٔ ۲: مسئولان کارکردهای کنترلی می‌توانند در صورت ضرورت، درخواست برگزاری جلسهٔ اختصاصی با رئیس کمیتهٔ تخصصی مربوط یا رئیس هیئت‌مدیره را مطرح نمایند.

مادهٔ ۴۹- جایگاه سازمانی و گزارش‌دهی مدیریت ریسک

مدیر مدیریت ریسک موظف است گزارش‌های حرفه‌ای خود در خصوص وضعیت ریسک‌های مؤسسه را به کمیتهٔ مدیریت ریسک و هیئت‌مدیره ارائه نماید. مدیریت اجرایی موظف است شرایط لازم برای فعالیت مستقل مدیریت ریسک را فراهم نماید، لیکن مسئولیت نهایی ارزیابی اثربخشی مدیریت ریسک بر عهدهٔ هیئت‌مدیره خواهد بود.

مادهٔ ۵۰- جایگاه حسابرسی داخلی

حسابرسی داخلی باید به‌عنوان یک کارکرد مستقل اطمینان‌بخشی فعالیت نموده و وظیفهٔ ارزیابی کفایت و اثربخشی نظام کنترل‌های داخلی، مدیریت ریسک و فرآیندهای حاکمیت شرکتی را بر عهده داشته باشد. مسئول حسابرسی داخلی باید امکان دسترسی مستقیم به کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی و هیئت‌مدیره را داشته باشد.

مادهٔ ۵۱- جایگاه تطبیق مقررات

واحد تطبیق مقررات موظف است چارچوبی برای شناسایی، ارزیابی، پایش و گزارش ریسک‌های ناشی از عدم رعایت قوانین و مقررات ایجاد نماید. واحد تطبیق مقررات باید گزارش‌های مربوط به موارد مهم عدم انطباق و اقدامات اصلاحی را به مدیریت اجرایی، کمیتهٔ تطبیق مقررات و حسب اهمیت هیئت‌مدیره ارائه نماید.

مادهٔ ۵۲- انتصاب و ارزیابی مسئولان کارکردهای کنترلی

انتصاب، ارزیابی عملکرد و عزل مسئولان کارکردهای کنترلی باید به‌گونه‌ای انجام شود که استقلال حرفه‌ای آنان حفظ شود. فرآیندهای مربوط به انتصاب و ارزیابی این مسئولان باید با مشارکت کمیتهٔ تخصصی مرتبط و اطلاع هیئت‌مدیره انجام شود.

تبصرهٔ ۱: عزل مسئولان کارکردهای کنترلی باید مستند بوده و همراه با دلایل آن به کمیته تخصصی مربوط و هیئت‌مدیره گزارش شود.

تبصرهٔ ۲: در صورت درخواست بیمهٔ مرکزی، مستندات مربوط به انتصاب یا عزل مسئولان کارکردهای کنترلی باید در اختیار بیمهٔ مرکزی قرار گیرد.

فصل نهم: تعارض منافع، اشخاص وابسته و رفتار حرفه‌ای

مادهٔ ۵۳- سیاست مدیریت تعارض منافع

مؤسسهٔ بیمه موظف است سیاست جامع مدیریت تعارض منافع را تدوین، به تصویب هیئت‌مدیره رسانده و اجرا نماید. سیاست مذکور باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) شناسایی موقعیت‌های بالقوه و بالفعل تعارض منافع؛

ب) تعیین مسئولیت ارکان و کارکنان در اعلام و مدیریت تعارض منافع؛

ج) سازوکارهای پیشگیری و کنترل تعارض منافع؛

د) الزامات افشا و ثبت موارد تعارض منافع؛

هـ) فرآیند رسیدگی به موارد نقض سیاست تعارض منافع.

مادهٔ ۵۴- اعلام و ثبت تعارض منافع

اعضای هیئت‌مدیره، هیئت عامل، اعضای کمیته‌های تخصصی، مدیران کلیدی و کارکنانی که در فرآیند تصمیم‌گیری‌های بااهمیت نقش دارند، موظفند هرگونه وضعیت بالفعل یا بالقوه تعارض منافع را به مؤسسهٔ بیمه اعلام نمایند. مؤسسهٔ بیمه موظف است سوابق اعلام تعارض منافع و اقدامات انجام‌شده برای مدیریت آن را ثبت و نگهداری نماید.

مادهٔ ۵۵- معاملات با اشخاص وابسته

مؤسسهٔ بیمه موظف است معاملات با اشخاص وابسته را مطابق سیاست مصوب مدیریت تعارض منافع و در چارچوب الزامات مقرراتی انجام دهد. هرگونه معامله با اشخاص وابسته باید:

الف) بر اساس شرایط منصفانه و قابل مقایسه با شرایط بازار انجام شود؛

ب) پیش از انجام، از منظر تعارض منافع بررسی شود؛

ج) حسب اهمیت، به تصویب مرجع ذی‌صلاح برسد؛

د) در گزارش‌های مقرر افشا شود.

مادهٔ ۵۶- مسئولیت هیئت‌مدیره در مدیریت تعارض منافع

هیئت‌مدیره موظف است چارچوب مدیریت تعارض منافع مؤسسه را تصویب نموده و بر اثربخشی اجرای آن نظارت نماید. هیئت‌مدیره باید اطمینان حاصل نماید که تصمیمات مؤسسه تحت تأثیر روابط شخصی، مالکیتی یا منافع خارج از چارچوب مسئولیت حرفه‌ای قرار نمی‌گیرد.

مادهٔ ۵۷- رفتار حرفه‌ای و الزامات اخلاقی

مؤسسات بیمه موظفند چارچوب رفتار حرفه‌ای کارکنان، مدیران و اعضای ارکان حاکمیتی خود را تدوین و اجرا نمایند. این چارچوب باید شامل الزامات مرتبط با:

الف) رعایت منافع بیمه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان؛

ب) رعایت محرمانگی اطلاعات؛

ج) جلوگیری از سوءاستفاده از موقعیت سازمانی؛

د) رعایت انصاف و بی‌طرفی در تصمیم‌گیری؛

هـ) رعایت قوانین و مقررات باشد.

مادهٔ ۵۸- ممنوعیت بهره‌برداری از موقعیت سازمانی

اعضای هیئت‌مدیره، هیئت عامل، مدیران و کارکنان مؤسسهٔ بیمه نباید از موقعیت سازمانی، اطلاعات غیرعمومی یا اختیارات خود برای کسب منافع شخصی یا ایجاد منفعت نامتعارف برای اشخاص وابسته استفاده نمایند.

مادهٔ ۵۹- نظارت بر اجرای سیاست تعارض منافع

کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی و کمیتهٔ تطبیق مقررات موظفند حسب وظایف خود، اجرای سیاست مدیریت تعارض منافع، کفایت کنترل‌ها و موارد بااهمیت نقض الزامات را بررسی و به هیئت‌مدیره گزارش نمایند.

فصل دهم: جبران خدمات، انتصابات و جانشین‌پروری

مادهٔ ۶۰- سیاست انتصابات و شایستگی حرفه‌ای

مؤسسهٔ بیمه موظف است سیاست جامع انتصابات مدیران و مسئولان کلیدی را تدوین و پس از تصویب هیئت‌مدیره اجرا نماید. این سیاست باید تضمین نماید که انتصاب افراد در سمت‌های کلیدی بر اساس معیارهای شایستگی، تجربه حرفه‌ای، دانش تخصصی، صلاحیت اخلاقی و تناسب فرد با مسئولیت مورد نظر انجام می‌شود.

تبصرهٔ ۱: سیاست انتصابات باید حداقل هر سه سال یک‌بار بازنگری شود.

مادهٔ ۶۱- ارزیابی صلاحیت مدیران کلیدی

مؤسسهٔ بیمه موظف است پیش از انتصاب و به‌صورت دوره‌ای پس از آن، صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی خود را ارزیابی نماید. ارزیابی صلاحیت باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) دانش و تجربهٔ مرتبط با مسئولیت مورد نظر؛

ب) سابقهٔ حرفه‌ای و مدیریتی؛

ج) توانایی درک ریسک‌های مرتبط با فعالیت مؤسسه؛

د) رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای؛

هـ) استقلال قضاوت و توانایی انجام مسئولیت‌های محوله.

مادهٔ ۶۲- کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات

هیئت‌مدیره موظف است کمیتهٔ انتصابات و جبران خدمات را برای بررسی سیاست‌ها و فرآیندهای مرتبط با انتخاب، ارزیابی و جبران خدمات مدیران کلیدی تشکیل دهد. وظایف این کمیته شامل موارد زیر است:

الف) بررسی سیاست انتصابات؛

ب) بررسی صلاحیت نامزدهای سمت‌های کلیدی؛

ج) پیشنهاد معیارهای ارزیابی عملکرد مدیران ارشد؛

د) بررسی سیاست‌های جبران خدمات؛

هـ) اطمینان از هماهنگی نظام جبران خدمات با اهداف بلندمدت مؤسسه.

مادهٔ ۶۳- اصول حاکم بر جبران خدمات

نظام جبران خدمات مدیران ارشد و مسئولان کلیدی مؤسسهٔ بیمه باید به‌گونه‌ای طراحی شود که:

الف) با اهداف بلندمدت مؤسسه هماهنگ باشد؛

ب) سطح ریسک‌پذیری مؤسسه را در نظر بگیرد؛

ج) موجب تشویق به تصمیمات کوتاه‌مدت و پذیرش ریسک نامتناسب نشود؛

د) با عملکرد واقعی و پایدار مؤسسه ارتباط داشته باشد.

تبصرهٔ ۱: پرداخت پاداش متغیر مدیران ارشد نباید موجب ایجاد انگیزه برای پذیرش ریسک‌های خارج از اشتهای ریسک مصوب مؤسسه شود.

مادهٔ ۶۴- ارزیابی عملکرد مدیران ارشد

هیئت‌مدیره موظف است عملکرد مدیرعامل و مدیران کلیدی را بر اساس معیارهای مالی، عملیاتی، رعایت مقررات، کیفیت مدیریت ریسک، اثربخشی کنترل‌های داخلی و تحقق اهداف راهبردی ارزیابی نماید.

نتایج ارزیابی باید مستند شده و در تصمیمات مربوط به استمرار همکاری، توسعه، اصلاح عملکرد یا تغییر مسئولیت افراد مورد استفاده قرار گیرد.

مادهٔ ۶۵- جانشین‌پروری

مؤسسهٔ بیمه موظف است متناسب با اندازه، پیچیدگی و سطح اهمیت فعالیت‌های خود، چارچوب جانشین‌پروری برای سمت‌های کلیدی طراحی و اجرا نماید. این چارچوب باید شامل شناسایی سمت‌های حساس، تعیین الزامات شایستگی، شناسایی افراد مستعد و برنامه‌های توسعه‌ای مورد نیاز باشد.

مادهٔ ۶۶- محدودیت‌های تعارض منافع در انتصابات

فرآیند انتصاب اعضای هیئت‌مدیره، مدیرعامل و مدیران کلیدی باید به‌گونه‌ای انجام شود که روابط شخصی، مالکیتی یا سایر عوامل ایجادکنندهٔ تعارض منافع، بر ارزیابی صلاحیت افراد اثر ناموجه نگذارد.

فصل یازدهم: ارزیابی، افشا و گزارش‌دهی حاکمیت شرکتی

مادهٔ ۶۷- ارزیابی سالانهٔ نظام حاکمیت شرکتی

مؤسسهٔ بیمه موظف است حداقل سالی یک‌بار میزان اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی خود را ارزیابی نماید.

ارزیابی مذکور باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی؛

ب) استقلال و اثربخشی کارکردهای کنترلی؛

ج) وضعیت اجرای سیاست‌ها و چارچوب‌های مدیریت ریسک؛

د) رعایت الزامات این آیین‌نامه؛

هـ) شناسایی نقاط ضعف و برنامه‌های اصلاحی.

تبصرهٔ ۱: چارچوب ارزیابی سالانه باید به تصویب هیئت‌مدیره برسد.

مادهٔ ۶۸- خودارزیابی مؤسسهٔ بیمه

مؤسسهٔ بیمه موظف است با استفاده از چارچوب ارزیابی ابلاغی بیمهٔ مرکزی، وضعیت انطباق و بلوغ نظام حاکمیت شرکتی خود را به‌صورت دوره‌ای ارزیابی نماید. نتایج خودارزیابی باید شامل موارد زیر باشد:

الف) میزان تحقق الزامات آیین‌نامه؛

ب) نقاط ضعف شناسایی‌شده؛

ج) اقدامات اصلاحی انجام‌شده؛

د) برنامهٔ بهبود دورهٔ آتی.

مادهٔ ۶۹- گزارش حاکمیت شرکتی

مؤسسهٔ بیمه موظف است گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی خود را مطابق چارچوب تعیین‌شده توسط بیمهٔ مرکزی تهیه و ارائه نماید. این گزارش باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) ساختار مالکیت و ارکان حاکمیتی؛

ب) ترکیب و عملکرد هیئت‌مدیره و کمیته‌های تخصصی؛

ج) وضعیت استقلال اعضای هیئت‌مدیره؛

د) وضعیت کارکردهای کنترلی؛

هـ) وضعیت مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی؛

و) موارد مهم عدم انطباق و اقدامات اصلاحی.

تبصرهٔ ۱: بیمهٔ مرکزی قالب، حداقل اقلام اطلاعاتی و مهلت ارائه گزارش حاکمیت شرکتی را تعیین و ابلاغ خواهد کرد.

مادهٔ ۷۰- گزارش‌دهی به بیمهٔ مرکزی

مؤسسات بیمه موظفند اطلاعات و گزارش‌های مورد نیاز بیمهٔ مرکزی در خصوص وضعیت حاکمیت شرکتی، عملکرد ارکان، ریسک‌های بااهمیت و اقدامات اصلاحی را در زمان مقرر ارائه نمایند. بیمهٔ مرکزی می‌تواند متناسب با سطح ریسک و اهمیت مؤسسه، اطلاعات تکمیلی درخواست نماید.

مادهٔ ۷۱- افشای عمومی اطلاعات حاکمیت شرکتی

مؤسسات بیمه موظفند اطلاعات مربوط به ساختار حاکمیت شرکتی خود را در حدود الزامات مقرر و با رعایت محرمانگی اطلاعات تجاری و نظارتی، افشا نمایند. اطلاعات قابل افشا باید حداقل شامل ساختار مالکیت، ترکیب هیئت‌مدیره، کمیته‌های تخصصی، اصول حاکمیت شرکتی و سیاست‌های اصلی مرتبط باشد.

مادهٔ ۷۲- ارزیابی مستقل حاکمیت شرکتی

بیمهٔ مرکزی می‌تواند حسب سطح ریسک، اهمیت مؤسسه یا نتایج ارزیابی‌های انجام‌شده، مؤسسات بیمه را ملزم به انجام ارزیابی مستقل نظام حاکمیت شرکتی نماید. ارزیابی مستقل باید توسط اشخاص دارای صلاحیت حرفه‌ای و بر اساس چارچوب مورد تأیید بیمهٔ مرکزی انجام شود.

مادهٔ ۷۳- برنامهٔ بهبود حاکمیت شرکتی

در صورت شناسایی ضعف یا عدم انطباق با الزامات این آیین‌نامه، مؤسسهٔ بیمه موظف است برنامه بهبود حاکمیت شرکتی شامل اقدامات اصلاحی، مسئول اجرا و زمان‌بندی تحقق را تهیه و به بیمهٔ مرکزی ارائه نماید.

فصل دوازدهم: نظارت، اقدامات اصلاحی و ضمانت اجرا

مادهٔ ۷۴- مسئولیت بیمهٔ مرکزی در نظارت بر حاکمیت شرکتی

بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران موظف است بر حسن اجرای الزامات این آیین‌نامه نظارت نموده و اثربخشی نظام حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه را با رویکرد مبتنی بر ریسک ارزیابی نماید. نظارت بیمهٔ مرکزی باید علاوه بر بررسی رعایت الزامات شکلی، میزان کفایت، استقلال، اثربخشی و بلوغ سازوکارهای حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه را نیز مورد توجه قرار دهد.

مادهٔ ۷۵- چارچوب ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی

بیمهٔ مرکزی موظف است چارچوب ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی مؤسسات بیمه را تدوین و ابلاغ نماید. این چارچوب باید حداقل ابعاد زیر را مورد ارزیابی قرار دهد:

الف) ساختار و عملکرد هیئت‌مدیره؛

ب) استقلال و اثربخشی کمیته‌های تخصصی؛

ج) کیفیت مدیریت ریسک و کنترل‌های داخلی؛

د) شفافیت، گزارش‌دهی و پاسخ‌گویی؛

هـ) مدیریت تعارض منافع؛

و) فرهنگ سازمانی و رفتار حرفه‌ای.

تبصرهٔ ۱: روش ارزیابی، شاخص‌ها، اوزان و سطوح بلوغ توسط بیمهٔ مرکزی تدوین و ابلاغ خواهد شد.

مادهٔ ۷۶- سطوح بلوغ حاکمیت شرکتی

بیمهٔ مرکزی می‌تواند مؤسسات بیمه را بر اساس نتایج ارزیابی بلوغ حاکمیت شرکتی در سطوح مختلف طبقه‌بندی نماید. طبقه‌بندی مذکور باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

الف) سطح ابتدایی: رعایت حداقل الزامات مقرراتی؛

ب) سطح توسعه‌یافته: استقرار ساختارها و فرآیندهای اصلی حاکمیت شرکتی؛

ج) سطح اثربخش: اجرای مؤثر فرآیندهای حاکمیتی و ارتباط آنها با تصمیم‌گیری؛

د) سطح پیشرو: برخورداری از نظام یکپارچه، پیش‌نگر و مبتنی بر بهبود مستمر.

مادهٔ ۷۷- برنامهٔ اصلاحی حاکمیت شرکتی

در صورتی که نتایج ارزیابی نشان‌دهندهٔ وجود ضعف بااهمیت در نظام حاکمیت شرکتی مؤسسه باشد، بیمهٔ مرکزی می‌تواند مؤسسه را مکلف به تدوین و اجرای برنامه اصلاحی نماید. برنامه اصلاحی باید شامل موارد زیر باشد:

الف) شرح نقاط ضعف شناسایی‌شده؛

ب) اقدامات اصلاحی مورد نیاز؛

ج) مسئول اجرای هر اقدام؛

د) زمان‌بندی اجرا؛

هـ) شاخص‌های ارزیابی تحقق اصلاحات.

مادهٔ ۷۸- نظارت تشدیدشده

بیمهٔ مرکزی می‌تواند در صورت وجود ضعف‌های بااهمیت، تکرار عدم انطباق، عدم اجرای برنامه اصلاحی یا افزایش ریسک مؤسسه، سطح نظارت خود را تشدید نماید. اقدامات نظارت تشدیدشده می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

الف) افزایش دفعات گزارش‌دهی؛

ب) درخواست اطلاعات تکمیلی؛

ج) انجام ارزیابی‌های موضوعی؛

د) الزام به ارائهٔ برنامه اصلاحی تکمیلی.

مادهٔ ۷۹- اقدامات اصلاحی و ضمانت اجرا

در صورت عدم رعایت الزامات این آیین‌نامه یا عدم اجرای اقدامات اصلاحی مقرر، بیمهٔ مرکزی می‌تواند متناسب با شدت، تکرار و آثار عدم انطباق، اقدامات لازم را اعمال نماید. اقدامات مذکور می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

الف) اخطار اصلاحی؛

ب) الزام به ارائهٔ برنامهٔ بهبود؛

ج) افزایش سطح نظارت؛

د) الزام به اصلاح ساختارها یا فرآیندهای داخلی؛

هـ) ارجاع موضوع به مراجع ذی‌صلاح برای اعمال ضمانت اجراهای قانونی.

تبصرهٔ ۱: اعمال اقدامات نظارتی و ضمانت اجراهای مقرر در این آیین‌نامه مانع از اعمال سایر اختیارات قانونی بیمهٔ مرکزی یا سایر ضمانت اجراهای مقرر در قوانین و مقررات نخواهد بود.

مادهٔ ۸۰- تناسب اقدامات نظارتی

بیمهٔ مرکزی در اعمال اقدامات نظارتی باید عواملی مانند موارد زیر را در نظر گیرد:

الف) اهمیت و شدت عدم انطباق؛

ب) تأثیر احتمالی بر حقوق بیمه‌گذاران؛

ج) سابقهٔ مؤسسه در رعایت مقررات؛

د) همکاری مؤسسه در اجرای اقدامات اصلاحی؛

هـ) وضعیت مالی و سطح ریسک مؤسسه.

مادهٔ ۸۱- بازنگری دوره‌ای آیین‌نامه

بیمهٔ مرکزی موظف است با توجه به تجربیات اجرایی، تغییرات محیط کسب‌وکار، تحولات استانداردهای بین‌المللی و نتایج ارزیابی‌های انجام‌شده، اثربخشی این آیین‌نامه را به‌صورت دوره‌ای بررسی و در صورت نیاز پیشنهادهای اصلاحی را ارائه نماید.

به نام خدا

پاسخگوی ارجمند

با سلام و احترام

این پرسشنامه در چارچوب طرح پژوهشی «**بررسی چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه**» تهیه شده است. هدف اصلی این پژوهش، ارزیابی میزان استقرار الزامات حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه، شناسایی چالش‌ها و موانع اجرایی، بررسی خلأهای مقرراتی موجود و دریافت دیدگاه خبرگان در خصوص اصلاح و به‌روزرسانی چارچوب حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه است.

این پژوهش بر آن است با بهره‌گیری از تجربیات مدیران، اعضای هیئت‌مدیره، مدیران ریسک، مدیران مالی، مدیران حسابرسی داخلی و سایر خبرگان صنعت بیمه، تصویری واقع‌بینانه از وضعیت موجود حاکمیت شرکتی در صنعت بیمهٔ کشور را ترسیم کند و بر مبنای آن پیشنهادهای اصلاحی لازم ارائه گردد.

پرسشنامهٔ حاضر در سه بخش تنظیم شده است:

بخش اول: سنجش میزان استقرار و اجرای الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در مؤسسات بیمه؛

بخش دوم: شناسایی چالش‌ها، موانع و عوامل مؤثر بر عدم استقرار کامل الزامات حاکمیت شرکتی؛

بخش سوم: ارزیابی و اولویت‌بندی پیشنهادهای اصلاحی و به‌روزرسانی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بر اساس مطالعات تطبیقی بین‌المللی و تجربیات خبرگان صنعت بیمه.

خواهشمند است تمامی پرسش‌ها را با دقت و بر اساس تجربیات حرفه‌ای، دانش تخصصی و مشاهدات عملی خود از وضعیت واقعی حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه کشور پاسخ دهید. نتایج این پژوهش می‌تواند مبنایی برای شناسایی نقاط قوت و ضعف چارچوب فعلی حاکمیت شرکتی، تحلیل چالش‌های اجرایی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و تدوین پیشنهادهای اصلاحی برای ارتقای نظام حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه کشور باشد. از این‌رو، ارزش و اثربخشی یافته‌های پژوهش تا حد زیادی به دقت، صراحت و واقع‌بینی پاسخ‌های خبرگان و مدیران صنعت بیمه وابسته خواهد بود.

پیشاپیش از همکاری ارزشمند شما سپاسگزارم.

با تشکر و تجدید احترام
دکتر مجتبی رستمی نوروزآباد
شمارهٔ تماس: ۰۹۱۲۳۸۹۵۲۴۱
ایمیل: M.Rostaminoroozabad@yahoo.com

الف) سؤالات جمعیت‌شناختی

ردیف	گزاره	نظر				
۱	جنسیت	مرد	زن			
۲	سن	۱۸-۲۵	۲۶-۳۰	۳۱-۳۵	۳۶-۴۰	۴۱-۵۰	بالای ۵۰
۳	تحصیلات	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	دکتری	
۴	سمت/نقش فعلی در سازمان	مدیرعامل	عضو موظف هیئت‌مدیره	مدیر ریسک	مدیر مالی	مدیر حسابرسی داخلی	مدیر تطبیق
۵	تجربهٔ حرفه‌ای در صنعت بیمه	کمتر از ۵ سال	۵ الی ۱۰ سال	۱۰ الی ۲۰ سال	بیش از ۲۰ سال		
۶	سابقهٔ همکاری با نهادهای نظارتی یا تدوین مقررات	بله	خیر				
۷	میزان آشنایی با استانداردهای بین‌المللی حاکمیت شرکتی	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	
۸	میزان آشنایی با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	
۹	سطح تصمیم‌گیری در سازمان	عملیاتی	مدیریتی میانی	راهبردی	تصمیم‌گیری کلان		
۱۰	سابقهٔ عضویت در هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی	بله	خیر				

ب) سؤالات تخصصی

بخش اول: سنجش میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

در این بخش، میزان استقرار و اجرای الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در مؤسسهٔ بیمهٔ متبوع شما مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. لطفاً هر یک از گزاره‌ها را بر اساس وضعیت واقعی شرکت خود و با انتخاب یکی از گزینه‌های طیف پاسخ، مشخص نمایید.

محور	ردیف	گزاره	طیف نظر					
			به طور کامل اجرا شده است	تا حد زیادی اجرا شده است	تا حد متوسطی اجرا شده است	تا حد کمی اجرا شده است	اصلاً اجرا نشده است	ممتنع/قابل اظهارنظر نیست
ساختار هیئت‌مدیره و هیئت عامل	۱	هیئت‌مدیرهٔ شرکت حداقل از پنج عضو تشکیل شده است.						
	۲	کلیهٔ اعضای هیئت‌مدیره از میان اشخاص حقیقی انتخاب شده‌اند.						
	۳	اکثریت اعضای هیئت‌مدیره دارای سمت اجرایی در شرکت نیستند.						
	۴	اعضای اجرایی هیئت‌مدیره ریاست هیئت‌مدیره یا کمیته‌های تخصصی را برعهده ندارند.						
	۵	حداقل یک عضو مستقل غیراجرایی و غیرموظف در هیئت‌مدیره حضور دارد.						
	۶	در صورت اتخاذ تصمیمات هیئت‌مدیره بدون حضور عضو مستقل، مراتب مطابق الزامات آیین‌نامه به عضو مستقل اطلاع‌رسانی می‌شود.						
	۷	هیئت عامل شامل مدیرعامل، قائم‌مقام و معاونان مدیرعامل مطابق آیین‌نامه تشکیل شده است.						
	۸	اعضای هیئت عامل به‌صورت موظف و تمام‌وقت در شرکت فعالیت می‌کنند.						
کنترل‌های داخلی	۹	واحد حسابرسی و کنترل داخلی در ساختار سازمانی شرکت ایجاد شده است.						
	۱۰	واحد مدیریت ریسک در ساختار سازمانی شرکت ایجاد شده است.						
	۱۱	واحد تطبیق مقررات در ساختار سازمانی شرکت ایجاد شده است.						
	۱۲	مسئولان واحدهای کنترلی دارای صلاحیت حرفه‌ای مورد تأیید بیمهٔ مرکزی هستند.						
کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره	۱۳	کمیتهٔ مدیریت ریسک در شرکت تشکیل شده است.						
	۱۴	کمیتهٔ حسابرسی و کنترل داخلی در شرکت تشکیل شده است.						
	۱۵	کمیتهٔ جبران خدمات کارکنان در شرکت تشکیل شده است.						

محور	ردیف	گزاره	طیف نظر					
			به طور کامل اجرا شده است	تا حد زیادی اجرا شده است	تا حد متوسطی اجرا شده است	تا حد کمی اجرا شده است	اصلاً اجرا نشده است	ممتنع/قابل اظهارنظر نیست
	۱۶	کمیتهٔ تطبیق مقررات در شرکت تشکیل شده است.						
	۱۷	کمیته‌ها مطابق دستورالعمل‌های ابلاغی بیمهٔ مرکزی فعالیت می‌کنند.						
جبران خدمات و افشا	۱۸	اطلاعات مربوط به جبران خدمات، پاداش‌ها و سایر مزایای هیئت‌مدیره و هیئت عامل مطابق مقررات افشا می‌شود.						
تعارض منافع و استقلال حسابرس مستقل	۱۹	کنترل‌های لازم برای حفظ استقلال حسابرس مستقل و بازرس قانونی برقرار است.						
	۲۰	کارکنان کلیدی شرکت که طی سه سال اخیر در مؤسسهٔ بیمه سمت داشته‌اند، به عنوان حسابرس مستقل، بازرس قانونی، مدیرعامل یا عضو هیئت‌مدیرهٔ مؤسسهٔ حسابرسی مستقل شرکت انتخاب نمی‌شوند.						
	۲۱	الزام تغییر حسابرس مستقل پس از سه سال متوالی رعایت می‌شود.						
معاملات و اشخاص مرتبط	۲۲	معاملات غیربیمه‌ای مشمول مقررات، در مهلت مقرر به بیمهٔ مرکزی گزارش می‌شوند.						
	۲۳	سازوکار مشخصی برای شناسایی اشخاص مرتبط و معاملات با اشخاص مرتبط در شرکت وجود دارد.						
	۲۴	معاملات با اشخاص مرتبط مطابق مقررات افشا می‌شوند.						
	۲۵	گزارش معاملات با اشخاص مرتبط در مهلت مقرر به بیمهٔ مرکزی ارسال می‌شود.						
انطباق و ضمانت اجرا	۲۶	هیئت‌مدیره مسئولیت نظارت بر اجرای آیین‌نامهٔ ۹۳ را به‌صورت فعال برعهده دارد.						
	۲۷	سازوکار داخلی مشخصی برای پایش رعایت الزامات آیین‌نامهٔ ۹۳ وجود دارد.						
	۲۸	در صورت مشاهدهٔ موارد عدم انطباق، اقدامات اصلاحی مناسب در شرکت انجام می‌شود.						
	۲۹	اساسنامهٔ شرکت با اساسنامهٔ نمونهٔ ابلاغی بیمهٔ مرکزی تطبیق داده شده است.						
	۳۰	الزامات مربوط به احراز صلاحیت حرفه‌ای کارکنان کلیدی مطابق مقررات بیمهٔ مرکزی رعایت می‌شود.						
	۳۱	الزامات مربوط به گزارشگری و افشای اطلاعات مطابق مقررات بیمهٔ مرکزی رعایت می‌شود.						
ارزیابی کلی استقرار	۳۲	به طور کلی الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در شرکت به شکل مؤثر اجرا شده است.						

محور	ردیف	گزاره	طیف نظر					
			به طور کامل اجرا شده است	تا حد زیادی اجرا شده است	تا حد متوسطی اجرا شده است	تا حد کمی اجرا شده است	اصلاً اجرا نشده است	ممتنع/قابل اظهارنظر نیست
حاکمیت شرکتی	۳۳	مدیران ارشد شرکت نسبت به اجرای الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ تعهد کافی دارند.						
	۳۴	زیرساخت‌های سازمانی لازم برای اجرای کامل آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در شرکت وجود دارد.						

سؤال پایانی مرحلهٔ اول از بخش اول: از دیدگاه شما مهم‌ترین چالش‌ها و موانع اجرای کامل آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در شرکت‌های بیمه چیست؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

بخش دوم: شناسایی چالش‌ها و موانع اجرایی

در این بخش، عوامل و موانعی که ممکن است مانع استقرار کامل الزامات حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه شوند مورد بررسی قرار می‌گیرند. لطفاً میزان تأثیر هر یک از عوامل زیر را در عدم اجرای کامل الزامات آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ ارزیابی فرمایید.

محور	ردیف	گزاره	طیف نظر					
			بسیار مؤثر	مؤثر	تا حدودی مؤثر	کم‌اثر	بی‌اثر	ممتنع/قابل اظهارنظر نیست
چالش‌های مقرراتی و قانونی	۱	برخی الزامات آیین‌نامهٔ ۹۳ دارای ابهام تفسیری هستند.						
	۲	بخشی از مفاد آیین‌نامه فاقد دستورالعمل اجرایی کافی است.						
	۳	ضمانت اجراهای پیش‌بینی‌شده برای الزام شرکت‌ها به رعایت آیین‌نامه کافی نیست.						
	۴	در شرکت‌های بیمهٔ بورسی، برخی الزامات آیین‌نامهٔ ۹۳ با الزامات سازمان بورس همپوشانی یا تعارض دارد.						
	۵	در برخی موارد میان آیین‌نامهٔ ۹۳ و سایر مقررات حاکم بر شرکت‌های بیمه ناسازگاری وجود دارد.						
	۶	به‌روزرسانی‌نشدن آیین‌نامه متناسب با تحولات حاکمیت شرکتی موجب کاهش اثربخشی آن شده است.						
چالش‌های ساختار مالکیت و حاکمیت	۷	نفوذ سهامداران عمده مانع استقلال کامل ارکان حاکمیت شرکتی می‌شود.						
	۸	اعضای هیئت‌مدیره در عمل، استقلال کافی در تصمیم‌گیری ندارند.						
	۹	عضو مستقل هیئت‌مدیره از اختیار و نفوذ کافی برخوردار نیست.						
	۱۰	فرهنگ حاکم بر شرکت از نظارت مستقل هیئت‌مدیره حمایت کافی نمی‌کند.						

محور	ردیف	گزاره	طیف نظر					
			بسیار مؤثر	مؤثر	تا حدودی مؤثر	کم‌اثر	بی‌اثر	ممتنع/قابل اظهارنظر نیست
	۱۱	تعارض منافع میان سهامداران، مدیران و ذی‌نفعان به‌طور مؤثر مدیریت نمی‌شود.						
چالش‌های منابع انسانی و تخصصی	۱۲	کمبود نیروی انسانی متخصص در حوزهٔ حاکمیت شرکتی وجود دارد.						
	۱۳	کمبود مدیران دارای صلاحیت برای عضویت در کمیته‌های تخصصی وجود دارد.						
	۱۴	دانش مدیران نسبت به الزامات حاکمیت شرکتی کافی نیست.						
	۱۵	آموزش‌های تخصصی لازم در زمینهٔ حاکمیت شرکتی به‌صورت مستمر ارائه نمی‌شود.						
	۱۶	نرخ جابه‌جایی مدیران موجب تضعیف استقرار حاکمیت شرکتی می‌شود.						
چالش‌های کنترل‌های داخلی	۱۷	واحدهای مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی و تطبیق مقررات از استقلال کافی برخوردار نیستند.						
	۱۸	واحدهای کنترلی از منابع انسانی و مالی کافی برخوردار نیستند.						
	۱۹	گزارش‌های واحدهای کنترلی تأثیر کافی بر تصمیمات مدیریتی ندارند.						
	۲۰	تعامل میان هیئت‌مدیره و واحدهای کنترلی کافی نیست.						
	۲۱	کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره نقش مؤثری در نظارت و کنترل ایفا نمی‌کنند.						
چالش‌های فرهنگی و سازمانی	۲۲	فرهنگ پاسخگویی و شفافیت در شرکت‌های بیمه به اندازهٔ کافی توسعه نیافته است.						
	۲۳	مدیران در برابر نظارت و کنترلِ مستقل مقاومت می‌کنند.						
	۲۴	اجرای الزامات حاکمیت شرکتی در اولویت مدیران ارشد قرار ندارد.						
	۲۵	نگرش غالب به حاکمیت شرکتی بیشتر شکلی و مقرراتی است تا مدیریتی و راهبردی						
چالش‌های نظارتی	۲۶	نظارت بیمهٔ مرکزی بر اجرای آیین‌نامهٔ ۹۳ کافی نیست.						
	۲۷	بازخوردهای نظارتی بیمهٔ مرکزی برای اصلاح ضعف‌های حاکمیتی کافی نیست.						
	۲۸	شاخص‌های مشخص و استانداردی برای ارزیابی کیفیت حاکمیت شرکتی در شرکت‌های بیمه وجود ندارد.						
	۲۹	افشا و گزارشگری حاکمیت شرکتی توسط شرکت‌ها به اندازهٔ کافی کنترل نمی‌شود.						
چالش‌های اقتصادی و اجرایی	۳۰	هزینه‌های استقرار کامل الزامات حاکمیت شرکتی برای برخی شرکت‌ها بالاست.						
	۳۱	محدودیت منابع مالی مانع توسعهٔ واحدهای کنترلی می‌شود.						
	۳۲	پیاده‌سازی کامل الزامات آیین‌نامه برای شرکت‌های کوچک‌تر دشوارتر است.						
	۳۳	زیرساخت‌های اطلاعاتی و فناوری لازم برای اجرای کامل الزامات حاکمیت شرکتی کافی نیست.						

سؤال پایانی مرحلهٔ دوم از بخش اول

سؤال ۳٤: به نظر شما مهم‌ترین مانع اجرای مؤثر آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ در صنعت بیمه چیست؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

سؤال ۳۵: کدام مادهٔ آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ بیشترین مشکل اجرایی را برای شرکت‌های بیمه ایجاد کرده است؟ دلیل خود را توضیح دهید.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

سؤال ۳٦: چه موضوع مهمی در آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ مغفول مانده و باید در بازنگری‌های آتی به آن اضافه شود؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

بخش سوم: اعتبارسنجی اصلاحات پیشنهادی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳

در ادامهٔ مراحل پیشین این پژوهش، که شامل سنجش میزان استقرار آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ و شناسایی چالش‌ها و علل عدم اجرای کامل آن در مؤسسات بیمه بود، این بخش از پرسشنامه با هدف اعتبارسنجی و اولویت‌بندی مجموعه‌ای از اصلاحات پیشنهادی تدوین شده است. پیشنهادهای ارائه‌شده در این بخش، مبتنی بر تحلیل تطبیقی آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳ با چارچوب‌های بین‌المللی حاکمیت شرکتی، تجربیات نهادهای ناظر در سایر کشورها و یافته‌های حاصل از مراحل قبلی پژوهش می‌باشد. هدف از این بخش، شناسایی میزان ضرورت و قابلیت اجرایی هر یک از اصلاحات پیشنهادی در بستر صنعت بیمهٔ ایران است.

از پاسخ‌دهندگان محترم درخواست می‌شود هر یک از گزاره‌های ارائه‌شده را از منظر ضرورت اصلاح مقررات فعلی و امکان‌پذیری اجرایی در صنعت بیمهٔ کشور ارزیابی نموده و دیدگاه تخصصی خود را در خصوص هر بند ارائه فرمایند. بدیهی است تحلیل نهایی پژوهش بر مبنای اجماع نظرات خبرگان و با هدف ارائه پیشنهادهای قابل اجرا به نهاد ناظر انجام خواهد شد.

محور	ردیف	گزاره	طیف نظر					
			کاملاً ضروری است	ضروری است	تا حدودی ضروری است	تا حدودی غیرضروری است	اصلاً ضروری نیست	ممتنع/قابل اظهارنظر نیست
استقلال، ترکیب و کارآمدی هیئت‌مدیره	۱	الزام به مستقل بودن حداقل دو عضو هیئت‌مدیره						
	۲	اعمال محدودیت مدت تصدی اعضای مستقل هیئت‌مدیره به ۱۰ سال						
	۳	بررسی و تأیید استقلال اعضای هیئت‌مدیره پیش از انتصاب توسط بیمهٔ مرکزی						

محور	ردیف	گزاره	طیف نظر					
			کاملاً ضروری است	ضروری است	تا حدودی ضروری است	تا حدودی غیرضروری است	اصلاً ضروری نیست	ممتنع/قابل اظهارنظر نیست
	۴	تدوین دستورالعمل جامع معیارهای استقلال و موارد سلب استقلال توسط بیمهٔ مرکزی						
	۵	الزام مستقل بودن رئیس هیئت‌مدیره						
	۶	الزام ارائه سالانهٔ اظهارنامهٔ عدم تعارض منافع توسط اعضای هیئت‌مدیره						
	۷	تعلیق قانونی عضویت عضو مستقل در صورت عدم ارائه بیانیهٔ عدم تعارض منافع						
ارزیابی عملکرد، پاسخ‌گویی و توسعهٔ حرفه‌ای هیئت‌مدیره	۸	الزام ارزیابی سالانهٔ اثربخشی جمعی هیئت‌مدیره						
	۹	الزام ارزیابی سالانهٔ عملکرد فردی تک‌تک اعضای هیئت‌مدیره						
	۱۰	الزام ارزیابی سالانهٔ عملکرد کمیته‌های تخصصی هیئت‌مدیره						
	۱۱	الزام مستندسازی و قابلیت پیگیری نتایج ارزیابی هیئت‌مدیره						
	۱۲	استفاده از نتایج ارزیابی در تمدید عضویت، آموزش یا تغییر ترکیب هیئت‌مدیره						
	۱۳	الزام ارسال گزارش رسمی نتایج ارزیابی هیئت‌مدیره به بیمهٔ مرکزی						
	۱۴	الزام اعضای هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی، به شرکتِ سالانه در دوره‌های آموزشی تخصصی						
	۱۵	الزام افشای مستندات آموزش‌های انجام‌شده در گزارش حاکمیت شرکتی						
افشا، شفافیت و گزارش حاکمیت شرکتی	۱۶	الزام تهیهٔ گزارش سالانهٔ حاکمیت شرکتی هم‌زمان با صورت‌های مالی						
	۱۷	الزام ارسال گزارش حاکمیت شرکتی به بیمهٔ مرکزی						
	۱۸	الزام انتشار عمومی گزارش حاکمیت شرکتی در وب‌سایت شرکت						
	۱۹	الزام گزارش بندبه‌بند انطباق با آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳						
	۲۰	الزام تشریح موارد عدم انطباق همراه با دلایل، برنامهٔ اصلاحی و زمان‌بندی						
	۲۱	الزام افشای استقلال هیئت‌مدیره، تضاد منافع، عملکرد کمیته‌ها و حضور و غیاب						
	۲۲	الزام بیمهٔ مرکزی به تدوین و ابلاغ قالب استاندارد گزارش حاکمیت شرکتی ظرف شش ماه						
	۲۳	پذیرش منطق «تبعیت کن یا توضیح بده» در گزارش حاکمیت شرکتی						
مدیریت ریسک، پایداری و توانگری مالی	۲۴	الزام شناسایی، ارزیابی و پایش ریسک‌های پایداری (اقلیمی، زیست‌محیطی، اجتماعی، حاکمیتی)						
	۲۵	الزام ادغام ریسک‌های نوظهور و فناوری در چارچوب مدیریت ریسک						
	۲۶	الزام ارائه گزارش سالانهٔ ریسک‌های پایداری به کمیتهٔ مدیریت ریسک						
	۲۷	الزام افشای بخشی از ریسک‌های پایداری در گزارش حاکمیت شرکتی						

محور	ردیف	گزاره	طیف نظر					
			کاملاً ضروری است	ضروری است	تا حدودی ضروری است	تا حدودی غیرضروری است	اصلاً ضروری نیست	ممتنع/قابل اظهارنظر نیست
	۲۸	الزام تهیهٔ گزارش ارزیابی ریسک و توانگری مالی (ORSA)						
	۲۹	الزام تحلیل کفایت سرمایه تحت سناریوهای فشار (استرس تست)						
	۳۰	الزام استفاده از نتایج ORSA در بودجه‌ریزی، نرخ‌گذاری، ذخایر فنی و برنامه‌ریزی استراتژیک						
	۳۱	الزام حضور حداقل یک عضو دارای صلاحیت مالی و حسابرسی در کمیتهٔ حسابرسی و حضور حداقل یک عضو دارای تخصص مدیریت ریسک در کمیتهٔ مدیریت ریسک						
	۳۲	الزام اعطای حق دسترسی مستقیم کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک به اسناد، کارکنان و واحدها						
	۳۳	تلقی عدم همکاری کارکنان با کمیته‌های حسابرسی و مدیریت ریسک به‌عنوان تخلف انضباطی						
	۳۴	الزام آموزش تخصصی اعضای کمیته‌ها حداقل هر دو سال یک‌بار						
صلاحیت، جانشینی و شایستگی مدیران	۳۵	الزام ایجاد نظام ارزیابی صلاحیت مدیرعامل، هیئت‌مدیره و مدیران کلیدی						
	۳۶	شمول معیارهای درستکاری، توان حرفه‌ای، تجربهٔ مدیریتی، سلامت مالی و عدم تعارض منافع						
	۳۷	الزام تدوین و بازبینی برنامهٔ جانشینی مدیرعامل و مدیران کلیدی هر دو سال یک‌بار						
نظارت دوسطحی و هم‌افزایی نهادی	۳۸	الزام تبادل گزارش‌های حاکمیت شرکتی میان بیمهٔ مرکزی و سازمان بورس						
	۳۹	الزام نظارت دوسطحی بر شرکت‌های بیمهٔ بورسی						

دیدگاه‌ها، پیشنهادها و نکات تکمیلی

پاسخگوی گرامی

چنانچه در خصوص آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳، چالش‌های اجرایی آن، خلأهای مقرراتی موجود، کیفیت نظارت نهاد ناظر، ساختار حاکمیت شرکتی در صنعت بیمه یا پیشنهادهای اصلاحی برای بازنگری آیین‌نامه، دیدگاه، تجربه یا پیشنهاد خاصی دارید که در سؤالات پرسشنامه منعکس نشده است، خواهشمند است در فضای زیر مرقوم فرمایید.

نظرات و تجربیات شما می‌تواند در تکمیل یافته‌های پژوهش و تدوین پیشنهادهای کاربردی برای ارتقای نظام حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمهٔ کشور نقش ارزشمندی ایفا نماید.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

منابع

اعلایی، محبوبه؛ موسوی مرادی، موسی؛ خلیقی، فرامرز و موسوی مقدم، الهام السادات (۱۳۹۵). حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه. طرح پژوهشی سفارشی بیمهٔ مرکزی، شمارهٔ ۶۳، پژوهشکدهٔ بیمه.

بیمهٔ مرکزی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۶). *آیین‌نامهٔ شمارهٔ ۹۳: حاکمیت شرکتی در مؤسسات بیمه*. شورای عالی بیمه.

پورکریم، محمد؛ جبارزاده کنگرلوئی، سعید؛ بحری ثالث، جمال و قلاوندی، حسن (۱۳۹۸). تأثیر حاکمیت شرکتی بر لحن گزارشگری مالی. *حسابداری ارزشی و رفتاری*، ۴(۸)، ۶۲-۳۳.

محسنی، حسین، و صادقی شاهدانی، مهدی (۱۳۹۸). تأثیر حاکمیت شرکتی و عملکرد مالی بر توانگری شرکت‌های بیمه. *پژوهشنامهٔ بیمه (صنعت بیمه)*، ۳۴(۳)، ۶۱-۳۹.

میرعباسی، سیدجواد و خدمتی، فریبا (۱۳۹۴). تأثیر حاکمیت شرکتی بر مدیریت سود. *همایش ملی حاکمیت شرکتی*، دانشگاه الزهرا، تهران.

نمازی، محمد؛ رضایی، غلامرضا و ممتازیان، علی‌رضا (۱۳۹۳). رقابت در بازار محصول و کیفیت اطلاعات حسابداری. مجلهٔ پیشرفت‌های حسابداری. ۶(۲)، ۱۶۱-۱۱۱.

Adams, M., Hardwick, P., & Zou, H. (2008). Reinsurance and corporate taxation in the United Kingdom life insurance industry. *Journal of Banking & Finance*, *32*(1), 101-115.

Al-Matari, E. M., Al-Swidi, A. K., & Fadzil, F. H. B. (2014). Audit committee characteristics and executive committee characteristics and firm performance in Oman: Empirical study. *Asian Social Science*, *10*(12), 98-113.

APRA. (2019). *Prudential Standard CPS 510 Governance*. Australian Prudential Regulation Authority.

Cummins, J. D., & Weiss, M. A. (2014). Systemic risk and the US insurance sector. *Journal of Risk and insurance*, *81*(3), 489-528.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, *48*(2), 147-160.

EIOPA. (2020). Guidelines on system of governance. European Insurance and Occupational Pensions Authority.

Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.

Gao, Y., Pan, X., & Ye, Q. (2023). Corporate governance effects of state asset protection: A perspective on real earnings management. *Finance Research Letters*, 58, 104637.

Grace, M. F., & Leverty, J. T. (2012). Property–liability insurer reserve error: Motive, manipulation, or mistake. *Journal of Risk and Insurance*, *79*(2), 351-380.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *In Corporate governance* (pp. 77-132). Gower.

Mallin, C. A. (2019). Corporate governance. Oxford university press.

OECD. (2015). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publishing.

Salami, S., Bagherzadeh, M. R., Mehrara, A., & Matani, M. (2021). An appropriate corporate governance model at Iran insurance company. *Journal of system management*, *7*(1), 265-292.

Scott, W. R. (2008). Institutions and organizations: Ideas and interests.

Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. *The journal of finance*, *52*(2), 737-783.

آدرس: تهران، سعادت آباد، میدان شهید تهرانی مقدم (کاج)، خیابان سروغربی، پلاک ۴۳، تلفن: ۲۲۰۸۴۰۸۴

سایت پژوهشکده: www.IRC.ac.ir پست الکترونیکی: info@IRC.ac.ir