

سبجش آمادگی شرکت ها برای اجرای دستورالعمل جدید حاکمیت شرکتی و طراحی مشوق های اجرایی

**Appraisal of Firms to Implement the New Corporate Governance Code and
Designing the Executive Incentives**

حمیدرضا گنجی

۱۴۰۲

بررسی روند سال‌های اخیر بازار سرمایه کشورهای دنیا نشان می‌دهد که یکی از موضوعات مطرح در حوزه ساختار و الگوی تنظیم و نظارت بر بازارها و نهادها موضوع "حاکمیت شرکتی" است. حاکمیت شرکتی فرآیندی است که موثر از مجموع لوائح، قوانین، مقررات، مکانیزم‌های بازار، استانداردهای پذیرش در بورس‌ها، بهترین رویه‌ها و تلاش تمامی مشارکت‌کنندگان شامل هیات‌مدیره، مدیران، حساب‌رسان مستقل، مشاوران و تحلیل‌گران مالی بوده و یک سیستم کنترل و تعادل با هدف ایجاد ارزش پایدار برای سهامداران و در عین حال محافظت از منافع سایر ذی‌نفعان را ایجاد می‌کند. حاکمیت شرکتی همواره مورد توجه و تاکید نهادهای سیاست‌گذاری، قانون‌گذاری، حرفه‌ای و سرمایه‌گذاران بوده و یکی از مهمترین برنامه‌ها، اولویت‌ها و دغدغه‌های نهادهای نظارتی بازار سرمایه نیز می‌باشد و همچنین به عنوان شاخصی برای سنجش و ارزیابی توسعه یافتگی اقتصادی و بازار سرمایه کشورها مطرح می‌شود.

بدین منظور سازمان بورس و اوراق بهادار (سبا) ایران در تاریخ ۱۴۰۱/۰۹/۲۲ دومین دستورالعمل حاکمیت شرکتی مصوب را ابلاغ و لازم‌الاجرا نمود. دستورالعمل جدید در ۴۳ ماده و ۲۸ تبصره در مورخ ۱۴۰۱/۰۷/۱۸ به تصویب هیات‌مدیره سبا رسیده است. از زمان ابلاغ دستورالعمل جدید حاکمیت شرکتی چالش‌ها و موضوعات مختلف و متعددی مطرح بوده و دیدگاه‌های مختلفی از جانب ذینفع‌های گوناگون نظیر شرکت‌ها، حساب‌رسان، کارشناسان سبا، فعالان و خبرگان بازار سرمایه بیان شده است. سوالات، ابهامات، چالش‌ها و موضوعات برآمده در راستای اجرای این دستورالعمل و بهبودهای بیان شده از سوی سبا نسبت به دستورالعمل اول، محقق را بر آن داشت که موضوع را به طور خاص مورد بررسی و مذاقه قرار دهد. با رشد و توسعه بازار سرمایه ایران، اهمیت حاکمیت شرکتی و تاثیر آن در تنظیم روابط ذینفعان بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. این گزارش به بررسی و مطالعه دستورالعمل حاکمیت شرکتی شرکتهای بازار سرمایه ایران می‌پردازد و با ارزیابی وضعیت فعلی، پیشنهاداتی به منظور اجرای برنامه‌های توسعه و بهبود ارائه می‌دهد.

به منظور انجام این پروژه و بررسی الزامات و مولفه‌های حاکمیت شرکتی طبق دستورالعمل مذکور، در ابتدا کلیات ادبیات حاکمیت شرکتی، شامل جدیدترین و به‌روزترین مقالات و مجموعه‌ای از گزارشات شرکت‌های مشاوره مدیریت معتبر و مطالعات موردی موفق نیز مورد بررسی قرار گرفت و از خلال این مطالعات نکات حاکمیت شرکتی مطلوب متناسب با بستر کسب‌وکارها در ایران مد نظر قرار گرفت. در گام بعد با مصاحبه‌هایی که با برخی از ذینفعان دستورالعمل حاکمیت شرکتی به عمل آمد، نکات مطلوب دستورالعمل حاکمیت شرکتی و نقشه‌ای برای پیاده‌سازی موثر آنها به منظور بهبود و اصلاح دستورالعمل حاکمیت شرکتی ارائه شد. به عبارت دیگر بررسی دستورالعمل حاکمیت شرکتی مصوب و ابلاغی سبا از دید ذینفعان اصلی مورد توجه قرار گرفته است.

در این مسیر سعی در توصیف مولفه‌های موثر حاکمیت شرکتی، تبیین موارد و مصادیق الزامات لازم‌الاجرا با درنظر گرفتن شرایط محیطی قانونی ایران، برگزاری جلسات گروه قانونی، دوره آموزشی مختص کارشناسان سبا، بازبینی و بازنگری احتمالی سایر دستورالعمل‌های متاثر از این موضوع نظیر دستورالعمل معاملات با اشخاص وابسته، پیشنهاد منشورهای کمیته مدیریت ریسک و کمیته انتصابات پیش‌بینی شده در دستورالعمل و برگزاری جلسات کارشناسی و تبیین آن، برنامه ریزی و تولید محتوای آموزشی برای استفاده شرکتهای مشمول دستورالعمل و ... به عمل آمد تا به ارتقا و بهبود الزامات دستورالعمل حاکمیت شرکتی ایران و امکان اجرا و استقرار هرچه بیشتر آن توسط شرکتهای نیل به اهداف مندرج در صدر دستورالعمل در راستای حمایت از حقوق سرمایه‌گذاران، پیشگیری از وقوع تخلفات و نیز ساماندهی و توسعه بازار شفاف و منصفانه اوراق بهادار طبق بندهای ۲، ۸، ۱۱ و ۱۸ ماده ۷ قانون اوراق بهادار جمهوری اسلامی ایران، فراهم آید.

همچنین به مطالعه دقیق و به جزئیات دستورالعمل حاکمیت شرکتی جدید و مقایسه تغییرات آن با دستورالعمل قبلی؛ استماع و مطالعه مصاحبه های مسئولین مختلف سبا در رسانه های دیداری و نوشتاری راجع به حاکمیت شرکتی؛ مصاحبه با برخی از دست اندرکاران و ذینفعان دستورالعمل حاکمیت شرکتی در سبا، حسابرسان، شرکتهای مشمول و سایر اشخاصی که متاثر از دستورالعمل حاکمیت شرکتی می بایست نقشی ایفا نمایند؛ مطالعه الزامات و مقررات متاثر از و یا موثر بر دستورالعمل حاکمیت شرکتی؛ مطالعه و بررسی و پیشنهاد الزامات مکمل دستورالعمل حاکمیت شرکتی؛ بررسی برخی پروژه های در حال انجام در سبا و شرکت در برخی جلسات کارشناسی و هم اندیشی مرتبط پرداخته شد.

نظر به اینکه شرکت ها ذینفعان فراوانی دارند و هرگونه مقررات گذاری اثرات و پیامدهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی دارد ضروری است که سبا به وظایف قانونی نهاد ناظر و نهادهای قانونگذاری و سایر گروه های درگیر به موضوع حاکمیت شرکتی توجه ویژه ای داشته باشد و کمک کنند تا ضوابط مذکور به نحو مناسبی پیاده سازی شود. سبا به عنوان بالاترین نهاد بازار سرمایه همواره درگیر و نگران این موضوع بوده است و در موارد مقتضی سعی داشته با تدابیر اتخاذ شده و اقدامات به عمل آورده کاستی های مربوط به حاکمیت شرکتی در مورد فقدان ضوابط و معیارهای مشخص و منسجم را به نوعی برطرف سازد. از حدود یک دهه پیش که سبا اقداماتی را در خصوص تدوین دستورالعمل حاکمیت شرکتی به عمل آورد، ضمن نظرخواهی از گروه های ذی صلاح و ذیربط، همکاری های متعدد و گسترده ای با سایر نهادهای ناظر از جمله بانک مرکزی ایران، بیمه مرکزی و همچنین دیگر نهادهای حرفه ای نظیر سازمان حسابرسی، جامعه حسابداران رسمی ایران، متخصصین و خبرگان دانشگاهی به عمل آورد تا موضوعات و موارد مختلف به حاکمیت شرکتی را تا حد امکان تحت پوشش قرار داده و رهنمودها و الزامات لازم در این خصوص را ارائه نماید.

دستورالعمل جدید در ۶ فصل، ۴۳ ماده و ۲۸ تبصره در مورخ ۱۴۰۱/۰۷/۱۸ به تصویب هیات مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار رسید و دستورالعمل حاکمیت شرکتی شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران و فرابورس ایران مصوب ۱۳۹۷/۰۴/۲۷ ملغی الاثر گردید. همچنین تبصره ۲ ماده ۴، ماده ۳۰، تبصره ماده ۳۶، ماده ۳۷ و ماده ۴۳ در ابلاغیه ۱۴۰۲/۰۲/۱۱ سبا اصلاح گردید.

براساس مطالعه و بررسی دستورالعمل جدید؛ استماع و مطالعه مصاحبه های مسئولین مختلف سبا در رسانه های دیداری و نوشتاری راجع به حاکمیت شرکتی؛ و همچنین مصاحبه با برخی از دست اندرکاران و ذینفعان مختلف، از جمله حسابرسان، مدیران شرکتهای مشمول و سایر اشخاصی که متاثر از دستورالعمل حاکمیت شرکتی، می بایست نقشی ایفا نمایند؛ ملاحظه می شود که افراد، اشخاص و عناصر مختلفی که مرکز توجه آنها هیات مدیره شرکتهای می باشد، هر کدام به نوبه خود در راستای انجام این دستورالعمل مستقیماً مخاطب قرار گرفته اند و می بایست تکالیفی را ادا نمایند.



ذینفعان و بازیگران مختلف دستورالعمل حاکمیت شرکتی

مشاهدات نشان داد که هیات‌مدیره‌ها شکل دهنده، جهت‌دهنده، تدوین‌کننده استراتژی و ایفاکننده نقش فعال در اقدامات عملیاتی است و عدم افشای اقدامات انجام شده و در حال انجام در خصوص حاکمیت شرکتی در گزارش‌های برون‌سازمانی یکی از موانع دستیابی به اهداف اصول حاکمیت شرکتی است و عدم توجه به سازوکارها و اصول حاکمیت شرکتی، تداوم پذیرش شرکت‌ها در بورس‌ها و تأمین مالی از بازار سرمایه را مشکل می‌سازد. بنابراین ایجاد اصول و چارچوب گزارش‌گیری حاکمیت شرکتی و اجرای دستورالعمل در جهت ایجاد عدالت، شفافیت و رعایت حقوق تمامی ذینفعان ضروری است. این امر باعث می‌گردد تا سهام‌داران اطلاعات، حق و توانایی اقدام برای تأثیرگذاری بر مدیریت از طریق فرایند حاکمیت را داشته باشند و اطمینان یابند که دارایی‌های شرکت‌ها به صورت منصفانه‌ای در جهت منافع همه ذینفعان استفاده می‌شود.

همچنین براساس بررسی به عمل آمده و مصاحبه با برخی از دست‌اندرکاران و ذینفعان مختلف دستورالعمل حاکمیت شرکتی، از جمله حسابرسان، مدیران شرکت‌های مشمول و سایر اشخاصی که متأثر از دستورالعمل حاکمیت شرکتی می‌بایست نقشی ایفا نمایند؛ ملاحظه می‌شود که الف) قوانین و مقررات لازم‌الاجرا دیگری ب) افراد و عناصر گوناگونی به شرح جدول و شکل زیر از بخش‌های مختلف دستورالعمل، متأثر می‌شوند یا بر آن تأثیر می‌گذارند که همین موضوع پیچیدگی استقرار، اجرا و نظارت و ارزیابی وضعیت حاکمیت شرکتی را بسیار تحت تأثیر قرار می‌دهد.

قوانین و مقررات لازم الاجرا دیگری موثر یا متأثر از دستورالعمل جدید حاکمیت شرکتی

دستورالعمل	قانون
• دستورالعمل اجرایی افشای اطلاعات شرکت‌های ثبت شده نزد سبا • دستورالعمل الزامات افشای اطلاعات و تصویب معاملات اشخاص وابسته ناشران بورسی و فرابورسی • دستورالعمل موسسات حسابرسی معتمد سبا • دستورالعمل اجرایی نحوه گزارش دهی دارندگان اطلاعات نهانی	• قانون بازار اوراق بهادار • قانون توسعه ابزارها و نهادهای مالی جدید • قانون تجارت مصوب ۱۳۱۱ و لایحه اصلاح قسمتی از قانون تجارت مصوب ۱۳۴۷
سایر	استاندارد حسابداری
• آیین‌نامه اجرایی ماده ۱۳ قانون توسعه ابزارها و نهادهای مالی جدید • اساسنامه های نمونه صنایع و شرکتهای مختلف	• استاندارد حسابداری شماره ۱۲ افشای اطلاعات اشخاص وابسته • استاندارد حسابداری شماره ۳۹ صورتهای مالی تلفیقی

هرچند سبا در مواردی وظایفی بیشتر از مسئولیت‌های خود ایفا نموده است و علی رغم چالش‌های موجود، انتقاداتی که مطرح می‌شود، توجه به شرایط محیطی پیاده سازی، دستورالعمل جدید حاکمیت شرکتی، نکات قوت و سودمند فراوانی نیز دارد که نباید مورد غفلت قرار گیرد. اما آنچه مسلم است دستورالعمل حاکمیت شرکتی می‌بایست خلا قوانین و مقررات دیگر از جمله قانون تجارت را تکمیل نماید. به عبارت دیگر فلسفه وجودی چنین دستورالعملی مواردی است که در قوانین دیگر از جمله قانون تجارت یا در سایر قوانین و مقررات مربوط لحاظ و بیان نشده است. در هر حال تدوین، اصلاح و به روز رسانی دستورالعمل حاکمیت شرکتی از موضوعات مهم، سودمند و لازمه توسعه بازار سرمایه می‌باشد که منجر به بهبود، گسترش، توسعه، شناسایی و رفع مسایل می‌شود. بنابراین ضروری است به منظور بهبود دستورالعمل حاکمیت شرکتی در خصوص کاستی‌های آن چاره‌اندیشی شود و از سواستفاده احتمالی شرکت‌ها از بابت این خلاها جلوگیری گردد.

شرکت‌ها در کشورهای مختلف در یک بستر تاریخی توسعه پیدا کرده‌اند و با توجه به شرایط فرهنگی، حقوقی، اجتماعی و اقتصادی غیرهمگون؛ هر کشوری الگوی حاکمیت شرکتی منحصر به خود را توسعه داده است تا بتواند عملکرد کسب و کار خود را به بهترین وجه عملی سازد زیرا «هیچ مدل خوبی که به تنهایی معرف حاکمیت شرکتی باشد وجود ندارد و همچنین مدلی وجود ندارد که برای تمام موارد مناسب باشد». به این منظور پیشنهاداتی بر اساس ارزیابی‌های به عمل آمده و در نظر گرفتن شرایط محیطی، الزامات مورد نظر سبا برای بهبود وضعیت دستورالعمل و ارتقاء آن به شرح زیر ارائه می‌شود.

- با توجه به در جریان بودن اصلاح قانون بازار اوراق بهادار و لزوم اصلاح و به روز رسانی قانون تجارت پیشنهاد می‌شود از فرصت موجود استفاده نموده و الزامات حاکمیت شرکتی در قالب قانون تکمیل و نهایی گردد. همچنین تا آن زمان ضمن شمول سایر شرکتهای بازار پایه فرابورس، در اسرع وقت دستورالعمل حاکمیت شرکتی خاصی برای نهادهای مالی غیرناشر تدوین و ابلاغ شود تا گستره همه شرکت‌های فعال در بازار سرمایه شامل ناشران و نهادهای مالی را به طور کامل در بر گیرد و یا بخش‌بندی دستورالعمل فعلی به تفکیک ضوابط شرکت‌های کوچک و متوسط، ضوابط شرکت‌های بازار پایه، ضوابط نهادهای مالی، ضوابط بورس‌های مختلف و ضوابط سایر ناشران مدنظر باشد. همچنین تا زمان قانون شدن الزامات حاکمیت شرکتی ظرفیت بازنگری ادواری در دستورالعمل‌های سبا دیده شود و موارد رعایت و تخطی‌های صورت گرفته به صورت مشخص و دوره‌ای منتشر گردد.
- همانند سایر رویه‌ها و رهنمودهایی که شرکت‌های مختلف برای موضوعات متفاوت برقرار می‌نمایند، مثلاً از طریق سایت شرکت، قسمتی برای پرسش و پاسخ بر اساس بازخوردهای مختلفی که از ناشران و مشمولین دریافت می‌شود در سایت سبا ایجاد گردد و این پرسش و پاسخ‌ها در اختیار عموم قرار گیرد تا به کاهش ابهامات و موارد تفسیرپذیر و رعایت بیشتر دستورالعمل کمک نماید.
- برای یکسان سازی و یکنواختی متن دستورالعمل ضمن بازبینی کلمات پر کاربرد و درج تعاریف مدنظر کلمات تعریف نشده، موارد ارجاع داده شده به مقررات دیگر به همان دستورالعمل‌های مربوطه ارجاع شود و از تکرار و تناقض احتمالی در دستورالعمل فعلی جلوگیری شود. در این خصوص اهم وظایف کمیته ریسک و کمیته انتصابات به منشور مربوطه ارجاع داده شود (همانند کمیته حسابرسی) و از بیان مستقیم آنها در متن دستورالعمل خودداری گردد. همچنین در خصوص مکانیزم و الزامات تشکیل جلسات هیئت مدیره که بخش عمده‌ای از فصل سوم را به خود اختصاص داده است به منشور هیئت مدیره که بیان شده است منتقل و در آنجا این چنین جزئیاتی مطرح می‌گردید.
- در کنار الزامات و بایدهای بیان شده در دستورالعمل، ضمن توجه به تفاوت ناشران از لحاظ اندازه، ذینفعان، تأثیرگذاری بر روی بازار سرمایه، می‌بایست گزارشاتی تحت عنوان توصیه نامه، رهنمودها و بیانیه‌های تکمیلی برای شرکت‌ها منتشر و ارائه شود تا نسبت به استقرار هر چه بیشتر حاکمیت شرکتی اطمینان یافت و اجرای بهتر دستورالعمل را شاهد باشیم. به عنوان مثال از آنجا که روح حاکم بر دستورالعمل نیز هیات مدیره را مخاطب قرار می‌دهد در این توصیه‌ها به خصوص در ترکیب اعضای هیات مدیره از لحاظ اندازه، تجربه، دانش و مهارت که ضرورت تیم‌های تخصصی مختلف از جمله استراتژی، مالی، آی تی، حقوقی و همچنین حضور جنسیت‌ها و قومیت‌های مختلف در ترکیب هیئت مدیره، محدوده سنی مشخصی برای اعضای هیئت مدیره، بازنگری اساسی در وظایف رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل و تفکیک وظایف هریک، استفاده از مشاوران متخصص در تصمیم‌گیریهای هیات مدیره می‌تواند توصیه‌ای بسیار مناسب در ساختار و کارکرد درست هیات مدیره و هیات مدیره بهتر باشد و انگیزه‌ای برای ارتقاء سطح دانش تخصص و تجربه را فراهم آورد. یا در خصوص تجربه لازم مدیران می‌توان آن را برای مدیران ارشد اجرایی از جمله بالاترین مقام مالی نیز طبق آیین نامه ماده ۱۳ قانون توسعه ابزارها توصیه نمود. زیرا برای تأیید صلاحیت مدیران و مدیران ارشد اجرایی ناشران حائز اهمیت

می‌باشد همانطور که در نهادهای ناظر دیگر اقتصاد ایران شامل بیمه مرکزی و بانک مرکزی نیز چنین رویه ای وجود دارد. انتظار می‌رود این توصیه‌ها و چنین رویکردی مطالبه‌گری در ذی‌فان مختلف را تقویت و پاسخگویی شرکت‌ها و مدیران آنها را افزایش دهد و هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم اجرا، استقرار و نظارت حاکمیت شرکتی را کاهش دهد و حرکت به سمت و سوی الزامات مد نظر سبا را در برداشته باشد. بنابراین لازم است رهنمودها و بیانیه‌های تکمیلی در خصوص دستورالعمل تهیه شود و هرچه زودتر ابلاغ گردد.

- با توجه به اینکه تکالیف مشخصی در این دستورالعمل برای افرادی از جمله بالاترین مقام مالی، مدیر حسابرسی داخلی، اعضای کمیته‌های حسابرسی و ... دیده شده است، اما مکانیزم انتصاب، جایگزینی، اظهارنظر و ... آنها لازم است تبیین شود تا با ارتقاء استقلال آنها و اعضای کمیته‌ها، شرکت‌ها از تغییر بدون دلیل و ضابطه ایشان به خصوص اعضای کمیته حسابرسی و مدیر حسابرسی داخلی خودداری نمایند و اهداف متصور دستورالعمل در این زمینه نیز حاصل گردد.

- با توجه به اطلاعات موجود در کدال و نیز سامانه تأیید صلاحیت نهادهای مالی (ستان) پایگاه داده‌ای از افراد واجد شرایط که می‌توانند عضو هیات مدیره شوند، ایجاد و تکمیل و بر اساس الزامات و صلاحیت های مد نظر از جمله آیین نامه ماده ۱۳ قانون توسعه ابزارها کمیته انتصابات شرکت‌ها از بین این افراد امکان معرفی نفرات را داشته باشند. همچنین رویه کاندید کردن افراد به عنوان اعضای هیئت مدیره و مدیرعامل و ارزیابی عملکرد هیئت مدیره و مدیرعامل توسط کمیته انتصابات در گزارش فعالیت هیئت مدیره و یا گزارش تفسیری مدیریت به طور شفاف در اختیار سهامداران قرار گیرد.

- از ظرفیت مفاد هنجارها و اصول رفتاری مدیران ناشران، نهادهای مالی و مدیران مالی به ویژه در ماده ۵ قسمت اخلاق سازمانی استفاده شود و به آن رفرنس داده شود و حسب تغییرات آنها به روز رسانی و تکمیل گردند.

- در راستای رعایت حقوق تمامی سهامداران، زمانبندی برگزاری مجامع شرکت‌ها به نحوی باشد که امکان حضور فعال و همه جانبه سهامداران را فراهم آورد و تاریخ مجامع عمومی به نحوی تعیین گردد که امکان تعامل سازنده با سهامداران فراهم گردد و از برگزاری مجامع در تاریخ های آخر هفته یا بین تعطیلی، ابتدا یا انتهای ساعات روز که امکان حضور را با چالش مواجه می کند خودداری شود و تضمینی باشد که اطلاعات با دقت و به صورت کافی در زمان و مکان مناسب در دسترس سهامداران قرار می‌گیرد.

- با توجه به حضور ناشران زیادی در صنعت بانک‌ها و بیمه‌های تجاری در بازار سرمایه و داشتن الزامات خاص حاکمیت شرکتی در آنها، هماهنگی لازم بین هر سه نهاد ناظر در راستای دستورالعمل حاکمیت شرکتی واحد به منظور کاهش هزینه‌های نظارت و اطمینان از افزایش استقرار و انجام حاکمیت شرکتی و سازگاری موارد با هم صورت گیرد.

همچنین در خصوص ضمانت اجرائی هرچه بیشتر دستورالعمل حاکمیت شرکتی و نیز کارکرد موثرتر مشوق های اجرایی موارد زیر در این زمینه پیشنهاد می‌شود:

- الزام گزارش جداگانه حسابرسی مستقل در خصوص حاکمیت شرکتی
 - ملحوظ داشتن سازوکارهای حاکمیت شرکتی در الزامات پذیرش و تداوم پذیرش شرکتها
 - ملحوظ داشتن سازوکارهای حاکمیت شرکتی در الزامات انتشار اوراق بدهی
 - انجام رتبه بندی نظام حاکمیت شرکتی بر اساس اطلاعات عمومی منتشر شده
 - انجام رتبه بندی شفافیت و اطلاعات شرکتها
 - لحاظ کردن وضعیت حاکمیت شرکتی در تایید صلاحیت مدیران شرکتها
 - پیش نهاد و پیش بینی مشوق مالیاتی برای شرکتهای دارای سازوکارهای حاکمیت شرکتی موردنظر
 - ارتقای فرهنگ مسئولیت پذیری، پاسخگویی و شفافیت از طریق مشوق مالیاتی برای رعایت کامل استانداردهای حسابداری و گزارشگری مالی
- با توجه به الزامات و تکالیفی که در دستورالعمل جدید حاکمیت شرکتی مقرر شده است نیاز به بروز رسانی و یا تهیه اسناد و الزامات مورد نیاز وجود دارد که موارد زیر اقدام و در انتظار تصویب توسط هیات مدیره سبا می باشد:
- تهیه منشور نمونه کمیته ریسک
 - تهیه منشور نمونه کمیته انتصابات
 - بروزرسانی گزارش نمونه فعالیت هیات مدیره
 - بروزرسانی گزارش نمونه تفسیری مدیریت
 - طراحی چک لیست حاکمیت شرکتی برای رسیدگی حسابرسان
 - طراحی و تدوین محتوای دوره آموزشی مرتبط با موضوع حاکمیت شرکتی
- با توجه به بررسی ها و چالش های شناسایی شده بر اساس اقدامات به عمل آمده که در بخش های قبلی تشریح گردید، چند موضوع تکمیلی که در و با استفاده از امکانات سبا قابل انجام است به شرح زیر پیشنهاد می گردد:
- بررسی مقایسه ای میزان رعایت الزامات حاکمیت شرکتی در بانکهای تجاری پذیرفته شده در بازار سرمایه ایران بر اساس دستورالعمل سازمان بورس و اوراق بهادار و دستورالعمل بانک مرکزی ایران
 - بررسی مقایسه ای میزان رعایت الزامات حاکمیت شرکتی در شرکتهای بیمه تجاری پذیرفته شده در بازار سرمایه ایران بر اساس دستورالعمل سازمان بورس و اوراق بهادار و دستورالعمل بیمه مرکزی ایران

- بررسی مقایسه ای دستورالعمل حاکمیت شرکتی سازمان بورس و اوراق بهادار با دستورالعمل بیمه مرکزی ایران و دستورالعمل بانک مرکزی ایران و دستورالعمل شرکتهای دولتی و پیشنهاد یک دستورالعمل جامع و واحد