JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في دليل سياسات حوكمة الشركات

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في دليل سياسات حوكمة الشركات

دليل سياسات حوكمة الشركات دورة تدريبية مدتها أسبوعين لأمناء سر مجالس الإدارة ومسؤولي الحوكمة ومستشاري المجالس الذين يصوغون دليل سياسات الحوكمة في مؤسساتهم ويعتمدونه ويحدثونه. فالمستثمرون والجهات المقرضة ومجالس الإدارة باتوا يحكمون على المؤسسة بمدى تطابق قواعدها المكتوبة في الصلاحيات وتعارض المصالح والإفصاح مع طريقة اتخاذ القرار فعلا. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في دليل سياسات حوكمة الشركات.

لماذا يهم دليل سياسات حوكمة الشركات الآن

ثلاثة ضغوط تعيد تشكيل العمل على السياسات اليوم. فالمستثمرون المؤسسيون والجهات المقرضة يطلبون وثائق السياسات خلال الفحص النافي للجهالة ويقرؤونها بعناية. وتواجه المجالس تدقيقا أشد في تعاملات الأطراف ذات العلاقة والمكافآت واستقلالية الأعضاء. كما أن هياكل المجموعات بشركاتها التابعة ومشروعاتها المشتركة تصعب الحفاظ على قواعد موحدة. المؤسسة التي يبقى دليلها محدثا ومطبقا تتخذ قرارات أسرع وأسهل في الدفاع عنها، أما تقادم السياسات أو تناقضها فيعرض أعضاء المجلس للمساءلة ويبطئ الصفقات. تستند الدورة إلى ISO 37301 لأنظمة إدارة الامتثال وISO 31000 لإدارة المخاطر ونموذج الخطوط الثلاثة الصادر عن معهد المدققين الداخليين IIA Three Lines Model لتوزيع أدوار التأكيد.

المستفيدون من دليل سياسات حوكمة الشركات

- فرق أمانة سر المجلس المسؤولة عن مواثيق المجلس والمحاضر وقواعد عمل اللجان
- مسؤولو الحوكمة الذين يملكون مكتبة السياسات ومسار اعتمادها
- مستشارو المجالس الذين يطلعون الأعضاء على حدود الصلاحيات وواجبات الإفصاح
- موظفو الشؤون القانونية والامتثال الذين يصوغون قواعد تعارض المصالح والأطراف ذات العلاقة
- موظفو التدقيق الداخلي الذين يختبرون تطبيق السياسات على أرض الواقع

تستفيد أمانة سر المجلس أكثر حين يحضر عدد من أعضائها مع زملاء من الشؤون القانونية والتدقيق الداخلي، لأن الدليل يقع عند تقاطع الوظائف الثلاث.

قدرات دليل سياسات حوكمة الشركات

يحول المشاركون المواثيق والقواعد المتفرقة إلى مجموعة واحدة متسقة من وثائق الحوكمة تخضع لضبط الإصدارات.

- تصميم تسلسل هرمي للسياسات يفصل المواثيق عن السياسات والإجراءات والمعايير — مسار اعتماد المجلس
- تحديد مصفوفة تفويض الصلاحيات بحدودها المالية وغير المالية — صلاحيات القرار التنفيذي
- بناء قواعد تعارض المصالح والأطراف ذات العلاقة مع نماذج الإقرار — استقلالية أعضاء المجلس
- صياغة مواثيق المجلس واللجان بتفويضات واضحة — فاعلية المجلس
- اختبار تطبيق السياسات بالإقرارات الدورية والعينات — تأكيد لجنة المراجعة
- إبلاغ تعديلات السياسات للموظفين والشركات التابعة — اتساق المجموعة

مصطلحات دليل سياسات حوكمة الشركات الأساسية

- التسلسل الهرمي للسياسات — ترتيب وثائق الحوكمة من الميثاق إلى الإجراء، يبين الجهة المعتمدة لكل مستوى وأيها يسود عند التعارض.
- تفويض الصلاحيات — مصفوفة رسمية تحدد الدور المخول باعتماد كل قرار وسقفه والجهة التي يلزم موافقتها.
- ميثاق المجلس — وثيقة تحدد دور المجلس وتكوينه والمسائل المحجوزة له وأسلوب اجتماعاته وعلاقته بالإدارة التنفيذية.
- تعامل الطرف ذي العلاقة — تعامل بين المؤسسة وعضو مجلس أو مساهم رئيسي أو المرتبطين بهما يستلزم الإفصاح وموافقة مستقلة.
- المسائل المحجوزة — قرارات لا يتخذها إلا المجلس أو المساهمون، مثل الاستحواذات الكبرى وتعديلات رأس المال والتعيينات العليا.
- الإقرار بالسياسة — تأكيد دوري موقع من الموظف أو العضو بأنه اطلع على سياسة محددة وفهمها وعمل بها.

دليل سياسات حوكمة الشركات يوما بيوم

اليوم 1: وثائق الحوكمة في سياقها

- هياكل الملكية ومشكلات الوكالة — سبب أهمية القواعد المكتوبة
- أدوار المساهمين والمجلس والإدارة — فصل الإشراف عن التنفيذ
- النظام الأساس مقابل السياسات الداخلية — أولوية المرجعية النظامية
- توقعات المستثمرين والمقرضين من وثائق السياسات — الجاهزية للفحص النافي للجهالة
- تشخيص فجوات السياسات — مطابقة الوثائق القائمة مع الاحتياجات

اليوم 2: بنية السياسات

- نموذج التسلسل الهرمي للسياسات — مستويات الميثاق والسياسة والإجراء والمعيار
- قالب السياسة وأقسامها الإلزامية — صيغة صياغة موحدة
- الترقيم والملكية وضبط الإصدارات — مكتبة سياسات قابلة للتتبع
- مصفوفة مسارات الاعتماد — الجهة الموقعة على كل وثيقة
- أساليب الصياغة بلغة واضحة — تقليل سوء الفهم لدى القراء

اليوم 3: مواثيق المجلس واللجان

- مكونات ميثاق المجلس — المسائل المحجوزة وأسلوب إدارة الاجتماعات
- قواعد عمل لجنة المراجعة — الإشراف على التقارير والتأكيد
- تفويضات لجنة الترشيحات والمكافآت — قرارات التعيين والأجور
- ميثاق لجنة المخاطر — ربط الرغبة في المخاطر بجدول أعمال المجلس
- تقويم المجلس وخطة عمله السنوية — تغطية كل المسائل المحجوزة

اليوم 4: تفويض الصلاحيات

- تصميم مصفوفة تفويض الصلاحيات — الحدود المالية والتشغيلية
- قواعد التفويض الفرعي والموافقة المشتركة — منع الاعتمادات غير المراقبة
- حدود المشتريات والنفقات الرأسمالية — صلاحيات قرارات الإنفاق
- صلاحيات الشركات التابعة والمشروعات المشتركة — اتساق قرارات المجموعة
- معالجة تجاوزات التفويض — الإجازة اللاحقة والإجراءات التأديبية

اليوم 5: تعارض المصالح والأطراف ذات العلاقة

- بنية سياسة تعارض المصالح — خطوات الكشف والتنحي
- نماذج الإقرار السنوي وسجلاتها — تتبع مصالح أعضاء المجلس
- مسار اعتماد تعاملات الأطراف ذات العلاقة — مراجعة الأعضاء المستقلين
- قواعد الهدايا والضيافة والمناصب الخارجية — حدود المصلحة الشخصية
- تحليل حالات من الشركات العائلية والمدرجة — تطبيق قواعد التنحي

اليوم 6: سياسات النزاهة والإفصاح

- بنية مدونة السلوك — ربط القيم بقواعد قابلة للتطبيق
- سياسة الإبلاغ عن المخالفات — قنوات إبلاغ محمية
- قواعد المعلومات الداخلية والتداول — فترات الحظر والموافقة المسبقة
- سياسة الإفصاح والتواصل — المتحدثون المخولون وتوقيت الإعلان
- عناصر سياسة مكافحة الرشوة — الفحص النافي للجهالة للأطراف الثالثة

اليوم 7: الربط بالامتثال والمخاطر

- عناصر إدارة الامتثال في ISO 37301 — تضمين التعهدات في السياسات
- مبادئ المخاطر في ISO 31000 — مواءمة السياسات مع الرغبة في المخاطر
- أدوار IIA Three Lines Model — إسناد ملكية السياسات والتأكيد
- مطابقة سجل التعهدات — تتبع كل قاعدة إلى مصدرها
- إجراءات الاستثناء والإعفاء من السياسات — خروج منضبط عن القواعد

اليوم 8: الترسيخ والتأكيد

- خطة إبلاغ السياسات والتدريب عليها — الوصول إلى الموظفين والشركات التابعة
- حملات الإقرار وتتبع الاطلاع — دليل على الوعي بالسياسات
- اختبار التطبيق وأخذ العينات — مراجعات التدقيق الداخلي للسياسات
- خصائص برمجيات إدارة السياسات — سير العمل والمستودع والتذكيرات
- لوحة مؤشرات السياسات — رفع تقارير التطبيق إلى لجنة المراجعة

اليوم 9: دورة المراجعة السنوية

- تقويم المراجعة السنوية للسياسات — ترتيب أدوار المالكين واللجان والمجلس
- أحداث تستدعي التعديل خارج الدورة — تغير الأنظمة أو الهيكل أو وقوع حادثة
- استشارة أصحاب المصلحة في مسودات التعديل — مدخلات الشؤون القانونية والمالية والأعمال
- تتبع التعديلات وسجل التغييرات — تاريخ مراجعة واضح
- إلغاء السياسات المتقادمة ودمجها — مكتبة سياسات أكثر إيجازا

اليوم 10: ممارسة دليل سياسات الحوكمة

- تطبيق التسلسل الهرمي على مؤسسة افتراضية — هيكلة المكتبة
- تطبيق تصميم مصفوفة التفويض على قرارات الحالة — حدود الصلاحيات
- تطبيق قواعد تعارض المصالح والأطراف ذات العلاقة — محاكاة الاعتماد
- مراجعة الأقران لمسودات المواثيق — الوضوح وقابلية التطبيق
- دليل سياسات الحوكمة وتقويم المراجعة — العرض النهائي على المجلس

تطبيق دليل سياسات حوكمة الشركات بعد الدورة

- إجراء تشخيص لفجوات مكتبة السياسات الحالية وتقديم مقترح دمج يحدد المالكين ومسارات الاعتماد.
- إعادة صياغة مصفوفة تفويض الصلاحيات لوحدة أعمال واحدة واختبارها على اعتمادات حديثة قبل عرضها على المجلس.

أسئلة حول دليل سياسات حوكمة الشركات

ما دليل سياسات حوكمة الشركات ولماذا يهم الآن؟

هو المجموعة المنظمة من المواثيق والسياسات وقواعد الصلاحيات التي تبين لأعضاء المجلس والمديرين كيف تتخذ القرارات. ويهم الآن لأن المستثمرين والمقرضين يقرؤون هذه الوثائق خلال الفحص النافي للجهالة، والمجالس تواجه تدقيقا أشد في تعارض المصالح والاعتمادات.

ما الأدوار الأكثر استفادة من تدريب دليل سياسات حوكمة الشركات؟

أمناء سر المجالس ومسؤولو الحوكمة هم الأكثر استفادة لأنهم يملكون مكتبة السياسات. ويطبق مستشارو المجالس وصائغو القواعد في الشؤون القانونية والامتثال والمدققون الداخليون الأساليب نفسها في عملهم اليومي.

كيف يختلف تدريب دليل سياسات حوكمة الشركات عن دورة فاعلية المجلس؟

يركز على القواعد المكتوبة لا على سلوك المجلس. فدورة فاعلية المجلس تتناول الديناميكيات والتقييم والتعاقب، أما هذا التدريب فيصوغ المواثيق ومصفوفات الصلاحيات وقواعد تعارض المصالح ودورة المراجعة التي تبقيها محدثة.

ماذا تعود به من تدريب دليل سياسات حوكمة الشركات؟

تعود بمسودة منظمة لدليل السياسات وتقويم للمراجعة السنوية. وكلاهما جاهز للنقاش في اللجان، مع قوالب ومصفوفة صلاحيات ونماذج إقرار يمكنك تكييفها لمؤسستك.

دليل سياسات حوكمة الشركات: الطريق إلى الأمام

يحدد دليل سياسات الحوكمة أولا من يعتمد كل قرار وكيف يفصح عن تعارض المصالح. ويرجع إليه أمناء السر ومسؤولو الحوكمة ورؤساء اللجان في كل اعتماد وكل مراجعة سنوية. وبعد دورته الأولى تستحق ممارسات الشركات التابعة إعادة النظر، لأن كيانات المجموعة تبتعد عن القواعد المركزية أسرع مما تلاحظه الإدارة العامة.