



فاعلية مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضاء المجالس وواجباتهم



فاعلية مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضاء المجالس وواجباتهم

العمق التقني: مفاهيمي · أسلوب التطبيق: دراسة حالة

مقدمة

نادرا ما تحقق مجالس الإدارة بسبب نقص القواعد، بل تحقق حين يتلقى الأعضاء معلومات غير مناسبة، أو يستسلمون لرأي تنفيذي مهيمن، أو يغفلون عن تعارض المصالح، أو لا يختبرون أبدا ما إذا كان المجلس نفسه يؤدي دوره. وتكون النتيجة انحرافا استراتيجيا ومخاطر غير مدارة ومسؤولية شخصية على الأعضاء. تزود هذه الدورة من كور كونسبت أعضاء المجالس والقيادات التنفيذية بالقدرة على تقييم أداء المجلس وتعزيزه وفق المواصفة ISO 37000 ومبادئ G20/OECD لحوكمة الشركات. ويدرس المشاركون حالات إخفاق في الحوكمة من قطاعات متعددة، ويخرجون بخطة تحسين فاعلية مجلس الإدارة لمجلسهم.

أهداف الدورة

- التمييز بين مسؤوليات مجلس الإدارة ومسؤوليات الإدارة التنفيذية بالاستناد إلى المواصفة ISO 37000 ومبادئ G20/OECD
- أداء واجبي العناية والولاء، بما في ذلك التعامل مع تعارض المصالح وتعاملات الأطراف ذات العلاقة
- تقييم تشكيل المجلس واستقلاليته وهيكل لجانه في ضوء استراتيجية المؤسسة وملف مخاطرها
- توجيه إشراف المجلس على الاستراتيجية والمخاطر والاستدامة من خلال جدول الأعمال والمعلومات والتقارير المناسبة
- تقييم أداء المجلس وديناميكيات عمله بأسلوب منظم والتصرف بناء على النتائج
- إعداد خطة تحسين فاعلية مجلس الإدارة بصيغة جاهزة للنقاش مع الرئيس والمجلس

الفئة المستهدفة

- أعضاء مجالس الإدارة والأعضاء غير التنفيذيين في الكيانات المدرجة والخاصة والعائلية والحكومية
- رؤساء المجالس واللجان المسؤولون عن قيادة أعمال المجلس
- الرؤساء التنفيذيون والقيادات التنفيذية الذين يرفعون تقاريرهم إلى المجالس أو يشغلون عضويتها
- ممثلو المساهمين والملاك الذين يعينون أعضاء في مجالس الشركات التابعة
- رؤساء الحوكمة وأمناء المجالس الذين يقدمون المشورة لرئيس المجلس بشأن ممارسات المجلس

محاوّر الدورة

اليوم الأول: مجلس الإدارة ودوره

- مبادئ الحوكمة ودور الجهة الحاكمة وفق المواصفة ISO 37000:2021
- مبادئ G20/OECD لحوكمة الشركات 2023: مسؤوليات مجلس الإدارة
- جدول المسائل المدجوزة لقرار مجلس الإدارة
- مقارنة بين نموذج المجلس الموحد ونموذج المجلسين
- تحديد خط الأساس لفاعلية المجلس باستبيان تقييم ذاتي للحوكمة

اليوم الثاني: واجبات أعضاء المجلس وهيكل المجالس

- الواجبات الائتمانية: واجب العناية وواجب الولاء وقاعدة تقدير الأعمال Business Judgement Rule
- إفصاحات تعارض المصالح وسجلات تعاملات الأطراف ذات العلاقة
- موثيق لجان المجلس: المراجعة والمخاطر والترشيحات والمكافآت
- معايير استقلالية الأعضاء والتقييم السنوي للاستقلالية
- مراجعة تشكيل المجلس بمصفوفة المهارات والتنوع

اليوم الثالث: إشراف المجلس في الممارسة

- التقييم السنوي للمجلس وتخطيط جداول الأعمال
- معايير جودة حزمة اجتماع المجلس وتدفق المعلومات الإدارية
- الإشراف على الاستراتيجية من خلال بطاقة الأداء المتوازن
- الإشراف على المخاطر وفق إطار COSO ERM 2017 وتقارير المخاطر الرئيسية
- قيادة رئيس المجلس وبرتوكولات اتخاذ القرار ومحاضر الاجتماعات

اليوم الرابع: أداء المجلس وديناميكياته والحالات الصعبة

- أساليب تقييم المجلس: التقييم الذاتي وتقييم الأقران والتقييم بميسر خارجي
- تشخيص التفكير الجماعي بقائمة أعراض Janis
- إطار مراجعة أداء الرئيس التنفيذي والإشراف على التعاقب الوظيفي
- حوكمة الأزمات وبرتوكولات التصعيد إلى المجلس
- الإشراف على الاستدامة وفق إفصاحات IFRS S1 وIFRS S2

اليوم الخامس: دراسات الحالة وخطة تحسين المجلس

- دراسة حالة انهيار شركة: إخفاقات إشراف المجلس
- دراسة حالة شركة مدرجة: اعتراض المساهمين على تشكيل المجلس
- بناء بطاقة تقييم المجلس لمجلس المشارك
- إعداد مسودة خطة تحسين فاعلية مجلس الإدارة
- لجنة مراجعة بين الزملاء والدفاع عن الخطة

المهارات المكتسبة

- التقدير في مسائل الحوكمة
- اتخاذ القرار وفق الواجبات الائتمانية
- إدارة تعارض المصالح
- تخطيط تشكيل المجلس
- الإشراف الاستراتيجي
- الإشراف على المخاطر
- تقييم مجالس الإدارة
- القيادة داخل المجلس

لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود إلى مجلسك بخطة تحسين فاعلية مجلس الإدارة، وقد اختبرها زملاء من مجالس أخرى
- تطرح على الإدارة التنفيذية أسئلة أدق، وتكتشف متى تخفي حزمة الاجتماع القضية الأهم
- تتعرف على تعارض المصالح وفجوات الاستقلالية والتفكير الجماعي قبل أن تؤثر في القرار
- تقارن ممارسات مجلسك بأعضاء مجالس من قطاعات ودول مختلفة يواجهون متطلبات إشراف مماثلة

الخاتمة

يكتسب مجلس الإدارة سلطته من جودة قراراته واستقلالية تقديره واستعداده لفحص أدائه بنفسه. تنتقل هذه الدورة من دور الجهة الحاكمة وفق المواصفة ISO 37000 ومبادئ G20/OECD، مروراً بواجبات الأعضاء وهياكل المجالس، وصولاً إلى الإشراف على الاستراتيجية والمخاطر والاستدامة والديناميكيات التي تضعف المجالس. ويحول اليوم الأخير هذه المعارف إلى خطة لتحسين فاعلية مجلس الإدارة يعود بها المشارك إلى رئيس مجلسه، فيمتلك جدول عمل منظماً وقابلاً للدفاع عنه لتعزيز أداء المجلس.