CORE CONCEPT

# حوكمة الشركات وإعداد السياسات والإجراءات

29 مارس – 2 أبريل 2027

لندن - فندق أربع نجوم في وسط لندن

# حوكمة الشركات وإعداد السياسات والإجراءات

**المرجع:** 1007_291 **التاريخ:** 29 مارس – 2 أبريل 2027 **المكان:** لندن - فندق أربع نجوم في وسط لندن **الرسوم:** SAR 23000

**العمق التقني:** ممارس · **أسلوب التطبيق:** دراسة حالة

## مقدمة

تنمو المؤسسات بوتيرة أسرع من وثائق الحوكمة لديها. فتتداخل السياسات أو تتعارض، وتصف الإجراءات طريقة عمل مضت عليها سنوات، ولا يستطيع أحد أن يحدد مالك الوثيقة أو تاريخ آخر اعتماد لها، فتعتمد القرارات والضوابط على الأفراد لا على النظام. تزود هذه الدورة من كور كونسبت المديرين بالقدرة على تصميم ترتيبات الحوكمة وفق المبادئ الدولية، وكتابة السياسات والإجراءات التي تتضمن الضوابط واعتمادها وتحديثها. ويطبق المشاركون كل منهجية على حالات من قطاعات متعددة، ويخرجون بإطار الحوكمة والسياسات لمؤسساتهم.

## أهداف الدورة

- تقييم هياكل الحوكمة ووثائقها في المؤسسة وفق مبادئ الحوكمة الدولية
- وضع هرم لأدوات الحوكمة وسياسة للسياسات تحدد قواعد الملكية والاعتماد والمراجعة
- صياغة سياسات واضحة باستخدام نموذج موحد وأساليب اللغة المبسطة
- رسم الإجراءات باستخدام BPMN ومصفوفة RACI وتضمينها الضوابط التي تعالج مخاطرها
- إدارة استثناءات السياسات وتعميمها والإقرار بها وضبط الوثائق ومراجعتها الدورية
- إعداد إطار الحوكمة والسياسات جاهز لاعتماد الإدارة العليا أو مجلس الإدارة

## الفئة المستهدفة

- مديرو الحوكمة وأمانة المجلس الداعمون لمجالس الإدارة ولجانها
- مديرو السياسات والإجراءات المسؤولون عن الوثائق المؤسسية
- مديرو الامتثال والرقابة الداخلية الذين يدمجون المتطلبات في العمليات
- مديرو الجودة وتميز العمليات المسؤولون عن المعلومات الموثقة
- مديرو الشؤون القانونية والمخاطر الذين يراجعون السياسات قبل اعتمادها

## محاور الدورة

### اليوم الأول: أسس الحوكمة ومراجعة الوضع الراهن

- مبادئ حوكمة الشركات: المساءلة والشفافية والعدالة والمسؤولية
- هياكل الحوكمة: أدوار مجلس الإدارة واللجان والإدارة التنفيذية
- هرم أدوات الحوكمة: المواثيق والسياسات والإجراءات وتعليمات العمل
- قائمة تحقق لتقييم فجوات الحوكمة
- حصر السياسات وفحص سلامة الوثائق

### اليوم الثاني: أطر الحوكمة ومعاييرها

- مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن G20/OECD
- مبادئ حوكمة المؤسسات وفق المواصفة ISO 37000
- مكونات إطار COSO للرقابة الداخلية المتكاملة ومبادئه
- نموذج الخطوط الثلاثة Three Lines Model الصادر عن IIA
- سجل التزامات الامتثال وفق ISO 37301 بوصفه مدخلا للسياسات

### اليوم الثالث: إعداد السياسات والإجراءات

- سياسة السياسات: قواعد الملكية والاعتماد والمراجعة
- بنية نموذج السياسة: الغرض والنطاق والبنود والأدوار والاستثناءات
- أساليب صياغة السياسات بلغة مبسطة
- رسم الإجراءات باستخدام BPMN 2.0 ونموذج SIPOC
- مصفوفة RACI لأدوار الإجراءات ونقاط التسليم

### اليوم الرابع: الضوابط والمخاطر ودورة حياة الوثائق

- تضمين الضوابط في الإجراءات باستخدام مصفوفة المخاطر والضوابط
- ضبط الوثائق وفق ISO 10013: الإصدارات والاعتماد والحفظ
- عملية إدارة استثناءات السياسات والإعفاءات منها
- تعميم السياسات والإقرار بها وتتبع التدريب عليها
- مراجعة فاعلية السياسات ومعايير إلغائها

### اليوم الخامس: دراسات الحالة وإطار الحوكمة والسياسات

- دراسة حالة مجموعة عائلية: فجوات الحوكمة بعد النمو السريع
- دراسة حالة شركة مرافق عامة: إجراءات مشتريات متعارضة وقديمة
- بناء سجل السياسات لمؤسسة المشارك
- إعداد مسودة إطار الحوكمة والسياسات
- لجنة مراجعة بين الزملاء والدفاع عن الإطار

## المهارات المكتسبة

- تقييم الحوكمة
- تصميم بنية السياسات
- صياغة السياسات
- رسم العمليات
- تصميم الرقابة الداخلية
- إدارة دورة حياة الوثائق
- متابعة الامتثال للسياسات

## لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود إلى عملك بإطار الحوكمة والسياسات لمؤسستك، وقد اختبر أمام مراجعة الزملاء
- تستبدل بالوثائق المتداخلة والقديمة سجلا لكل سياسة فيه مالك وتاريخ مراجعة
- تكتب سياسات وإجراءات يستطيع الموظفون اتباعها ويستطيع المدققون اختبارها
- تقارن ممارسات الحوكمة والتوثيق لديك بمديرين من قطاعات ودول مختلفة

## الخاتمة

تعتمد الحوكمة السليمة على وضوح صلاحيات القرار وعلى سياسات وإجراءات يتبعها الموظفون وتبقى محدثة. تنتقل هذه الدورة من مبادئ الحوكمة والوضع الراهن لوثائق المؤسسة، مرورا بأطر الحوكمة والرقابة والامتثال الدولية، وصولا إلى صياغة السياسات ورسم الإجراءات وتضمين الضوابط وإدارة دورة حياة الوثائق. ويحول اليوم الأخير هذه المعارف إلى إطار للحوكمة والسياسات يعود به المشارك إلى الإدارة العليا، فيمتلك أساسا منظما وقابلا للدفاع عنه في دورة مراجعة السياسات القادمة.