

دورة حل خلافات مجلس الإدارة وإدارة تضارب المصالح للأعضاء المجالس

2026 – 27 نوفمبر

روما





دورة حل خلافات مجلس الإدارة وإدارة تضارب المصالح لأعضاء المجالس

المرجع: 21830_334 التاريخ: 23 - 27 نوفمبر 2026 المكان: روما الرسوم: GBP 5500

ملخص البرنامج

حل خلافات مجلس الإدارة وإدارة تضارب المصالح محور دورة تدريبية تمتد 5 أيام بمستوى استراتيجي لأعضاء المجالس وأمناء السر ومسؤولي الحوكمة، ويخرج منها كل مشارك ببروتوكول للخلافات وتضارب المصالح لمجلس واحد. فالاختلاف بين الأعضاء والملوك أمر معتاد، لكن تضارب المصالح غير المدار وانسداد القرار يؤخران القرارات ويضعفان الثقة ويعرضان الجهة للطعن. ويتدرج البرنامج من أسباب الخلاف في المجلس، مروراً بتشخيص النزاعات القائمة، إلى تصميم إجراءات الإفصاح والتصعيد والتسوية، ثم إلى بروتوكول عملي. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في حل خلافات مجلس الإدارة.

المبررات المؤسسية

حين يتأخر الإفصاح عن تضارب المصالح أو لا يوجد مخرج متفق عليه عند انسداد القرار، تتعطل القرارات ويفقد صغار الملوك والجهات الرقابية والموظفون ثقتهم بالمجلس. أما الأعضاء الذين يضعون قواعد واضحة للإفصاح والتنحي والتصعيد، فيحمون جودة القرار ويبقون الخلافات داخل منظومة الحوكمة.

- تأخر القرار: ينخفض حين يكون لانسداد القرار مسار تصعيد متفق عليه ومهلة محددة.
- التعرض للطعن: يقل حين يفصح عن تضارب المصالح ويوثق ويدار بصورة متسقة.
- ثقة المجلس: تتحسن حين تعالج الخلافات بإجراء معروف ومعايد.

المبادئ والأساس المعرفي

- ISO 37000 إرشادات حوكمة المنظمات: توجه إرشاداته في الغاية والمساءلة وإشراك أصحاب المصلحة عمل التشخيص في الجلستين 1 و 2.
- ISO 37002 إرشادات أنظمة إدارة الإبلاغ عن المخالفات: تقوم على الثقة والحياد والحماية، وتوجه تصميم قنوات الإبلاغ والتصعيد في الجلسة 4.
- التفاوض القائم على المصالح: نهج معتمد في تسوية النزاعات يفصل المواقف عن المصالح، ويسند عمل التسوية في الجلسة 3.



المشاركون المستهدفون

- أعضاء مجالس يرأسون مجالس واجباتا تنشأ فيها حالات تضارب المصالح أو يشاركون فيها.
- أمناء سر يديرون إجراءات الإفصاح وتدوين المحاضر والتنحي.
- مستشارون قانونيون يقدمون المشورة للمجلس في النزاعات وعلاقات الملاك.
- مسؤولو حوكمة يصممون سياسات تضارب المصالح والتععيد والإبلاغ.

يخدم البرنامج الشركات المدرجة والعائلية والجهات المملوكة للدولة والمؤسسات المالية والمشاريع المشتركة.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص أسباب خلاف المجلس من المحاضر وأنماط التصويت ومواقف الملاك.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم حالة تضارب مصالح والبت في الإفصاح أو التنحي أو الموافقة.
3. سيكون المشاركون قادرين على بناء مسار تععيد لانسداد القرار بخطوات ومهل محددة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم قناة للإبلاغ تحمي المبلغين والمجلس.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير بروتوكول للخلافات وتضارب المصالح أمام رئيس المجلس ومجموعة من المساهمين.

هيكل البرنامج

اليوم 1: مصادر الخلاف في الحوكمة

لماذا تقع المجالس والملاك في الخلاف، وأي الخلافات يمكن توقعه؟

- مبادئ الحوكمة في ISO 37000
- خريطة العلاقة بين المجلس والملاك
- تصنيف أنواع الخلافات في المجالس
- حالات واجبات العضو والولاء
- ورقة مؤشرات الإنذار المبكر

اليوم 2: تشخيص النزاعات القائمة

ماذا يبين الدليل عن النزاع، وما مدى خطورته؟



- مراجعة المحاضر وأنماط التصويت
- تحليل المصالح والمواقف
- مراجعة سجل تضارب المصالح
- اختبار الصفقات مع الأطراف ذات العلاقة
- تقدير خطورة النزاع

اليوم 3: تسوية انسداد القرار ونزاعات الملاك

كيف يسوى النزاع دون الإضرار بالشركة والعلاقات؟

- منهج التفاوض القائم على المصالح
- أساليب تدخل رئيس المجلس
- أدوار العضو المستقل والوسيط
- سلم تصعيد انسداد القرار
- جدول شروط التسوية

اليوم 4: الإفصاح والتنحي والإبلاغ

ما الإجراءات التي تمنع تحول تضارب المصالح إلى نزاع؟

- إجراء الإفصاح والتنحي
- قواعد الموافقة على القرارات المتضاربة
- تصميم قناة الإبلاغ وفق ISO 37002
- ضمانات حماية المبلغين
- سجل معالجة الحالات

اليوم 5: تطبيق حل خلافات مجلس الإدارة على مجلس واحد

هل بروتوكول الخلافات وتضارب المصالح جاهز لعرضه على رئيس المجلس ومجموعة من المساهمين؟

- تطبيق تقدير الخطورة من الجلسة 2 على المجلس المختار
- موازنة سلم التصعيد من الجلسة 3 مع ميثاق المجلس
- اختبار قواعد التنحي من الجلسة 4 على قرار نموذجي
- التدريب على إحاطة رئيس المجلس
- إنجاز بروتوكول الخلافات وتضارب المصالح



المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات والمحاكاة، إذ يعمل المشاركون في فرق صغيرة على ملف مجلس مجهول الهوية، فيشخصون النزاع ويؤدون أدوار الأعضاء والملاك في تفاوض ويصوغون البروتوكول، ثم يعرضونه على رئيس مجلس ومجموعة مساهمين محاكاة. وتنتهي كل جلسة بمراجعة الأقران للمخرج الذي أنتج فيها.

- نشاط مقترح: البت في ثلاث حالات إفصاح عن تضارب مصالح بشجرة قرار.
- نشاط مقترح: التفاوض على انسداد القرار بين مساهمين متساويين.
- نشاط مقترح: تصميم قناة إبلاغ لأحد البنوك وإحدى شركات المرافق.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك بروتوكولا للخلافات وتضارب المصالح لمجلس واحد. ويتضمن إجراء للإفصاح والتنحي، وسلما لتصعيد انسداد القرار، وجدولا لشروط التسوية، وتصميما لقناة الإبلاغ، وسجلا للحالات. ويستخدم لإحاطة رئيس المجلس ومجموعة المساهمين ولإعادة ضبط قواعد المجلس.

الأسئلة الشائعة

هل يناسب حل خلافات مجلس الإدارة الأعضاء الذين لا يملكون تحديدا قانونيا؟

نعم، فحل خلافات مجلس الإدارة بمستوى استراتيجي، ويفترض عضوية في مجلس أو لجنة أو مسؤولية عن إجراءاتهما، لا مؤهلات قانونية ولا خبرة في الوساطة.

ما المعايير التي يقوم عليها حل خلافات مجلس الإدارة في هذه الدورة؟

يقوم حل خلافات مجلس الإدارة هنا على ISO 37000 لحوكمة المنظمات، وISO 37002 لأنظمة إدارة الإبلاغ عن المخالفات، والتفاوض القائم على المصالح للتسوية.

كيف يستخدم البروتوكول الناتج عن التدريب على حل خلافات مجلس الإدارة في العمل؟

يستخدم البروتوكول الناتج عن التدريب على حل خلافات مجلس الإدارة لإحاطة رئيس المجلس ومجموعة المساهمين، واعتماد قواعد الإفصاح والتنحي، ووضع مسار لتصعيد انسداد القرار.



بماذا يختلف حل خلافات مجلس الإدارة عن دورة عامة في حوكمة الشركات؟

يركز حل خلافات مجلس الإدارة على منع الخلافات وانسداد القرار ونزاعات الملاك وتسويتها، بينما تركز دورة عامة في حوكمة الشركات على هيكل المجلس وواجباته ورقابته عموماً.