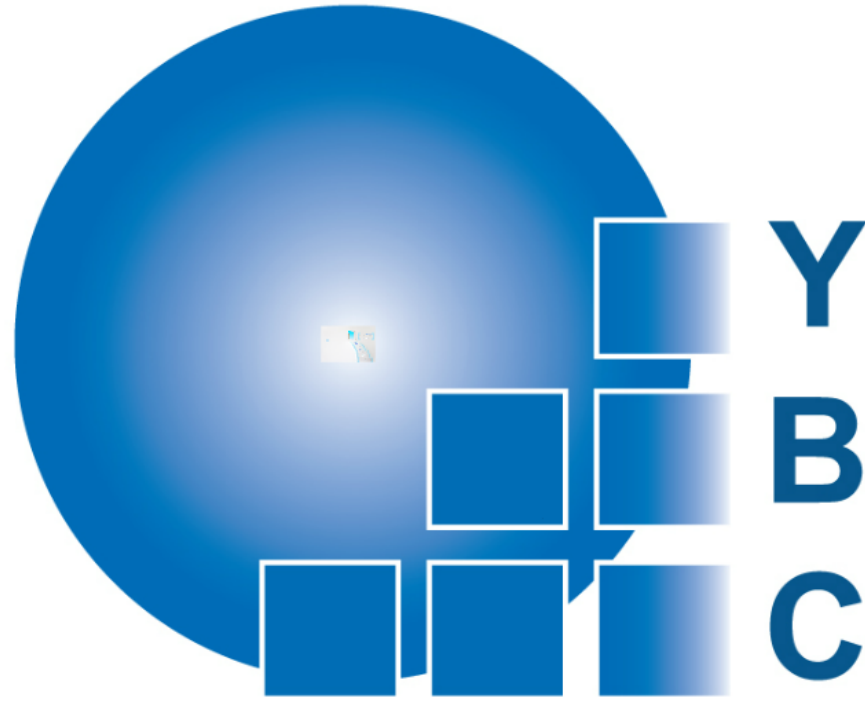


نادي الأعمال اليمني  
Yemeni Business Club

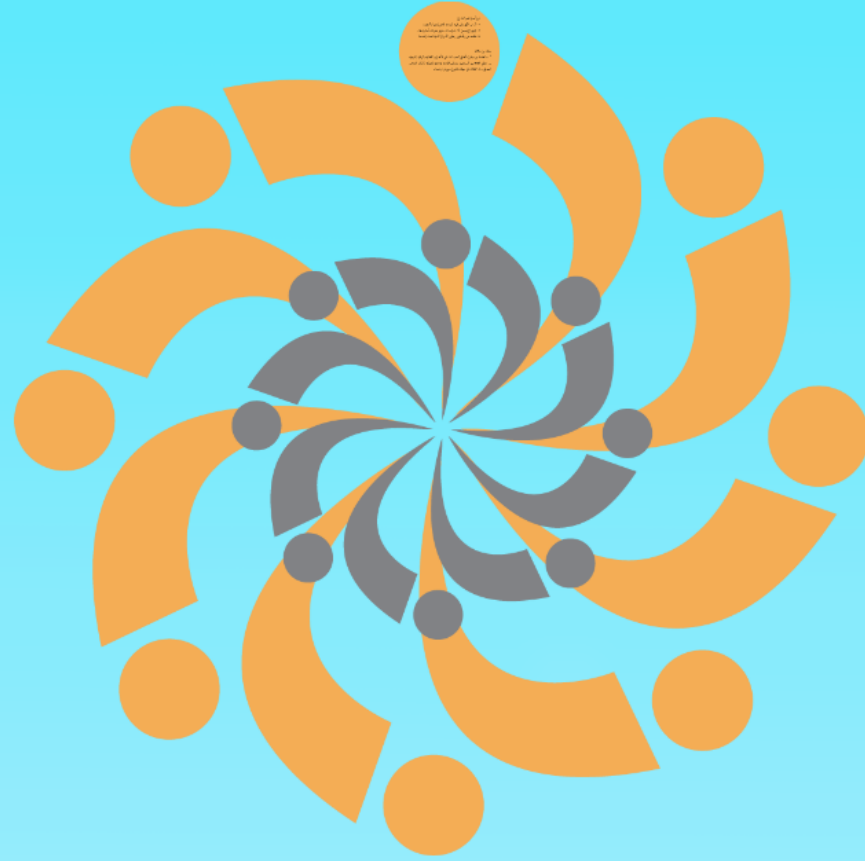


نادي الأعمال اليمني  
Yemeni Business Club

# نادي الأعمال اليمني...

قصة الخطوات الثابتة نحو حوكمة المؤسسات

2013 ← 2007



# حوكمة المؤسسات

## Corporate Governance



حوكمة المؤسسات ؟!!!



## تبرز أهمية الحوكمة في:

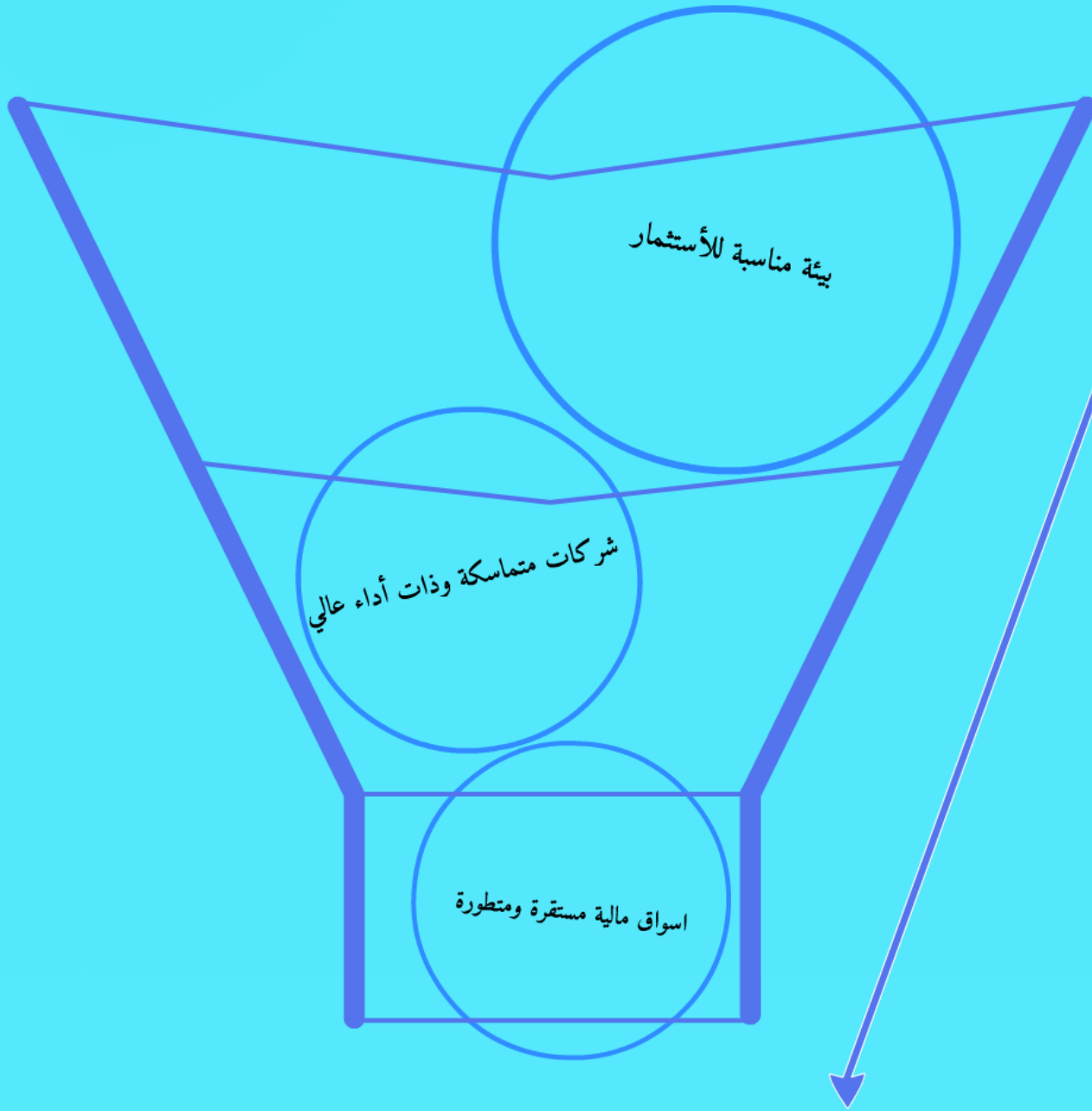
- 1- أن من شأنها توفير البيئة المناسبة لدعم فرص الأستثمار.
- 2- تؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات وتعزيز مقومات أستمراريتها.
- 3- تساعد على وأستقرار وتطوير الأسواق المالية العامة والخاصة.

ت من خلال:

- 1- أن من شأنها توفير البيئة المناسبة لدعم فرص الاستثمار.
- 2- تؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات وتعزيز مقومات أستمرايتها.
- 3- تساعد على وأستقرار وتطوير الأسواق المالية العامة والخاصة.

وذلك من خلال:

- أ - ما تقدمه من مبادئ لأفضل الممارسات مثل الأفصاح والشفافية والرقابة والتوجيه.
- ب- تنظيم العلاقة بين المساهمين ومجلس الإدارة وإدارتها التنفيذية وكذلك أصحاب المصالح ذات العلاقة مثل جهات التمويل, موردون وعملاء.



تطوير كفاءة ونمو الأقتصاد اليمني... [  ]

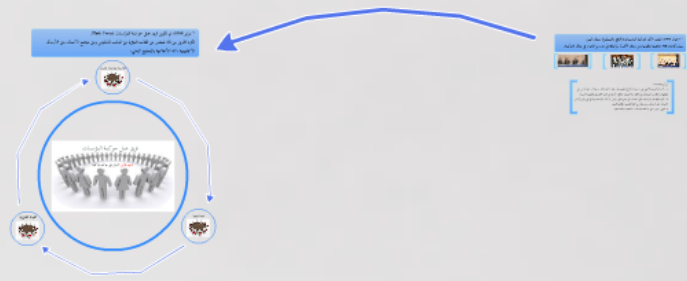


تطوير كفاءة ونمو الأقتصاد اليمني...



نادي الأعمال اليمني...  
قصة الخطوات الثابتة نحو حوكمة المؤسسات  
2013 ← 2007





2007

في عام 2007، تم إطلاق مبادرة "العمل معاً" كجزء من استراتيجية المؤسسة الوطنية للبيئة، بهدف تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص في مجال حماية البيئة والتنمية المستدامة.

\* فبراير -2007: مؤتمر الشركات العائلية الأول (الشركات العائلية تماسك ،استمرارية ، نمو) صنعاء, اليمن.  
بمشاركة أكثر من 350 شخصية تجارية واقتصادية وإعلامية من اليمن وبعض الدول العربية.



وتم تسليط الضوء على:

- 1- دور الشركات العائلية في الأقتصاد اليمني كونها تسيطر على أكثر من 90 % من نشاط القطاع الخاص في اليمن.
- 2- أن على الشركات العائلية رفع مستوى ادائها وفق رؤية معاصرة من اجل تعزيز قدرتها على مواجهة تحديات العولمة.
- 3- وافكار تجارية عملية عن كيفية عمل الهياكل التنظيمية وحل الخلافات وكيفية إنتقال السلطة بين الاجيال .



# وافتصاديه وإعلاميه من اليمن وبعده





وتم تسليط الضوء على:

- 1- دور الشركات العائلية في الأقتصاد اليمني كونها تسيطر على أكثر من 90 % من نشاط القطاع الخاص في اليمن.
- 2- أن على الشركات العائلية رفع مستوى ادائها وفق رؤية معاصرة من اجل تعزيز قدرتها على مواجهة تحديات العولمة.
- 3- وافكار تجارية عملية عن كيفية عمل الهياكل التنظيمية وحل الخلافات وكيفية إنتقال السلطة بين الاجيال .

# 2009



# 2008



# 2007

در سال ۱۳۸۷، با اجرای طرح ملی مبارزه با قاچاق کالا و ارز، توانستیم قاچاق کالا و ارز را به شدت کاهش دهیم و به نفع اقتصاد کشور عمل کنیم.

در سال ۱۳۸۷، با اجرای طرح ملی مبارزه با قاچاق کالا و ارز، توانستیم قاچاق کالا و ارز را به شدت کاهش دهیم و به نفع اقتصاد کشور عمل کنیم.

\* 6 فبراير 2008: المؤتمر الأول لحوكمة المؤسسات ( الواقع والمستقبل ) صنعاء, اليمن.  
بمشاركة نحو 200 شخصية حكومية ومن رجال الأعمال بالإضافة إلى عدد من الخبراء في مجال الحوكمة.



من أبرز التوصيات:

- 1- التوعية والتدريب للقائمين على مؤسسات القطاع الخاص والعام والشركات العائلية بمبادئ الحوكمة والعمل على تطبيقها لما لذلك من اسهام فعال في التطور والأستمرارية وبالتالي الأسهم في النمو الاقتصادي للجمهورية اليمنية.
- 2- القيام بالبحوث والدراسات الدورية للتعرف على مدى تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات والعمل على توفير وأصدار











## من أبرز التوصيات:

- 1- التوعية والتدريب للقائمين على مؤسسات القطاع الخاص والعام والشركات العائلية بمبادئ الحوكمة والعمل على تطبيقها لما لذلك من اسهام فعال في التطور والأستمرارية وبالتالي الأسهم في النمو الاقتصادي للجمهورية اليمنية.
- 2- القيام بالبحوث والدراسات الدورية للتعرف على مدى تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات والعمل على توفير وأصدار الأدبيات وأدلة الحوكمة وبما يتوافق مع البيئة التشريعية والقانونية لليمن.
- 3- تكوين " فريق عمل حوكمة المؤسسات " لمتابعة توصيات المؤتمر.



\* فبراير 2008: تم تكوين فريق عمل حوكمة المؤسسات (Task Force).  
تكون الفريق من 25 شخص من الفئات المؤثرة من الجانب الحكومي ومن مجتمع الأعمال ومن الأوساط  
الأكاديمية وكذا الإعلامية والمجتمع المدني.

لجنة صياغة دليل حوكمة المؤسسات



# فريق عمل حوكمة المؤسسات



المهمة الأولى: إصدار دليل حوكمة الشركات



اللجنة القانونية



لجنة التوعية





حوكمة المؤسسات  
Corporate Governance

# فريق عمل حوكمة المؤسسات

المهمة الأولى: إصدار دليل حوكمة الشركات

لجنة صياغة دليل حوكمة المؤسسات



فريق عمل حوكمة المؤسسات

المهمة الأولى: إصدار دليل حوكمة الشركات



اللجنة القانونية



لجنة التوعية



# لجنة صياغة دليل حوكمة المؤسسات



# لجنة التوعية





# اللجنة القانونية



# 2010

تتميز جامعة الكويت بكونها من الجامعات المرموقة عالمياً، حيث تحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات، وتحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات.



تتميز جامعة الكويت بكونها من الجامعات المرموقة عالمياً، حيث تحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات، وتحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات.



تتميز جامعة الكويت بكونها من الجامعات المرموقة عالمياً، حيث تحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات، وتحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات.



تتميز جامعة الكويت بكونها من الجامعات المرموقة عالمياً، حيث تحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات، وتحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات.



# 2009



# 2008

تمت الموافقة على خطة العمل الاستراتيجية للجامعة للعام 2008-2011، والتي تهدف إلى تطوير الجامعة وتحسين جودة التعليم والبحث العلمي، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات، وتحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات.



تتميز جامعة الكويت بكونها من الجامعات المرموقة عالمياً، حيث تحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات، وتحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين والطلبة، وتتمتع بأحدث المرافق والمعدات.





تقرير عن  
الإطار القانوني والتنظيمي  
لحوكمة الشركات  
في الجمهورية اليمنية

نادي رجال الأعمال اليمنيين  
مركز المشروعات الدولية الخاصة

تم إعداد هذا التقرير  
بالتعاون مع خبراء من  
البنك الدولي وجامعة  
البحرين وجامعة صنعاء  
والمركز الدولي  
للدراسات والبحوث  
في صنعاء  
في شهر كانون الثاني  
السنة 2011م



[www.cjybo-pmes.com](http://www.cjybo-pmes.com)

تقرير عن  
البنية والتنظيمي  
الشركات  
الجمهورية اليمنية

صنعاء  
أمانة



أهداف هذه الدراسة:

- 1- القيام بمراجعة شاملة للقوانين والأنظمة ذات الصلة.
- 2- توثيق حالات التوافق أو التعارض بين القوانين و مبادئ الحوكمة.
- 3- تقدير أثر القوانين والأنظمة القائمة آنذاك على بيئة الأعمال العامة.
- 4- مراجعة الإطار القضائي فيما له صلة بمبادئ الحوكمة.
- 5- إعداد توصيات حول ما ينبغي تغييره أو إضافته لجعل الإطار القانوني متفقاً مع أفضل الممارسات الدولية في حوكمة الشركات ومنها مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي الأوروبي.

# أقامة العديد من البرامج التدريبية حول حوكمة المؤسسات خلال 2009.

[ دورة تدريبية لـ 25 من رؤساء مجالس الإدارة. ]

أبريل

[ الدورة التدريبية الأولى لأعضاء مجالس الإدارة. ]

أكتوبر

ديسمبر

ورشة تدريبية بعنوان

[ "حوكمة الشركات والبنوك الإسلامية" ]

أبريل

[ الدورة التدريبية الأولى لأعضاء مجالس الإدارة. ]

دورة تدريبية لـ 25 من رؤساء مجالس الإدارة.

أكتوبر

ديسمبر

ورشة تدريبية بعنوان

"حوكمة الشركات والبنوك الإسلامية"

# 2011



# 2010

تمت الموافقة على 14 منتجاً دوائياً جديداً في 2010، مما يعزز من قدرة الهيئة على تقييم سلامة وفعالية الأدوية الجديدة التي تدخل السوق المحلية.



تمت الموافقة على 14 منتجاً دوائياً جديداً في 2010، مما يعزز من قدرة الهيئة على تقييم سلامة وفعالية الأدوية الجديدة التي تدخل السوق المحلية.

تمت الموافقة على 14 منتجاً دوائياً جديداً في 2010، مما يعزز من قدرة الهيئة على تقييم سلامة وفعالية الأدوية الجديدة التي تدخل السوق المحلية.

تمت الموافقة على 14 منتجاً دوائياً جديداً في 2010، مما يعزز من قدرة الهيئة على تقييم سلامة وفعالية الأدوية الجديدة التي تدخل السوق المحلية.

# 2009



\* 29 مارس 2010: انعقاد مؤتمر إشهار دليل حوكمة الشركات والمؤسسات في اليمن.  
إعداد الدليل كان أهم ثمار لمجهود عامين قام به فريق عمل حوكمة المؤسسات.







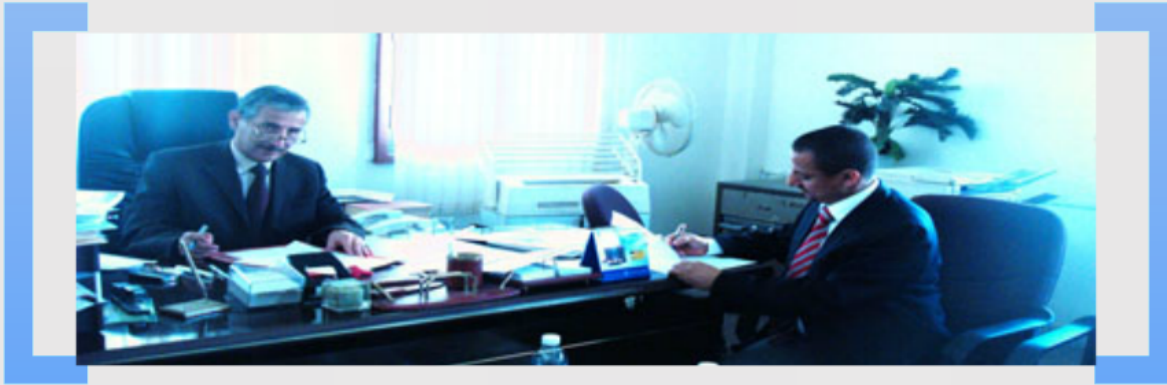
# مؤتمر إشهار دليل حوكمة الشركات والمؤسسات في اليمن لمجهود عامين قام به فريق عمل حوكمة المؤسسات.







\* يونيو 2010: الاتفاقية بين النادي والبنك المركزي اليمني لعمل دليل حوكمة البنوك بتمويل مؤسسة التمويل الدولية.





# بين النادي والبنك المركزي اليمني لعمل دليل حوكمة البنوك بتمويل



\* يوليو 2010: إشهار دليل عمل لجنة المراجعة في اليمن.  
الدليل مرشداً مهنياً للجان المراجعة التي ستعمل على تقييم ومراجعة الإجراءات التي تتخذها الشركات والمؤسسات  
في سياق الحوكمة.









مؤسسة الحوكمة  
Corporate Governance

# دليل عمل لجنة المراجعة

مراجعة



مؤسسة التمويل الدولية  
International Finance Corporation

IFC International  
Finance Corporation



مؤسسة التمويل الدولية  
International Finance Corporation

# القيام بالعديد من الأنشطة التدريبية والتوعوية خلال العام 2010م.

ندوة التوعية بدليل الحوكمة- غرفة تجارة صنعاء

يوليو

يونيو

دورة تدريب مديريين على حوكمة الشركات - صنعاء

ندوة التوعية بدليل الحوكمة- غرفة تجارة عدن

يونيو

دورة تدريب مدربين على حوكمة الشركات - صنعاء

ندوة التوعية بدليل الحوكمة- غرفة تجارة صنعااء

يوليو

يوليو

ندوة التوعية بدليل الحوكمة- غرفة تجارة عدن

\* سبتمبر 2010: مؤتمر الشركات العائلية الثاني (الشركات العائلية 4000... نحو عمل مؤسسي) صنعاء, اليمن.

تمحور الحديث في هذا المؤتمر حول دور قيادة وإدارة الشركات العائلية وكذلك الجيل الجديد في النهوض بالشركات العائلية واستمراريتها وصياغة الدستور العائلي.



من أبرز التوصيات:

- 1- التأكيد على أهمية الحفاظ على الشركات العائلية من الأنهيارات لدورها الفاعل في عملية التنمية الاقتصادية.
- 2- التشجيع نحو حوكمة الشركات العائلية وعلى إعداد الدساتير العائلية لضمان استمراريتها ونموها عبر الأجيال.
- 3- الاهتمام بالكفاءات والخبرات الكفوءة من خارج العائلة تطبيقا لمبدأ (فصل الملكية عن الإدارة) كأحد مبادئ

# العائلية واستمراريتها وصياغة الد











من أبرز التوصيات:

- 1- التأكيد على أهمية الحفاظ على الشركات العائلية من الأنهيارات لدورها الفاعل في عملية التنمية الاقتصادية.
- 2- التشجيع نحو حوكمة الشركات العائلية وعلى إعداد الدساتير العائلية لضمان استمراريتها ونموها عبر الأجيال.
- 3- الاهتمام بالكفاءات والخبرات الكفوءة من خارج العائلة تطبيقا لمبدء (فصل الملكية عن الإدارة) كأحد مبادئ حوكمة المؤسسات.
- 4- الدعوة الاستفادة من وحدة الشركات العائلية في نادي رجال الأعمال (آنذاك) لما توفرة من الاستشارات والتدريب في هذا الجانب.



# 2012

في 2012، أصبح التدريب في مجال إدارة الأعمال أكثر أهمية من أي وقت مضى، وذلك نظرًا لزيادة الطلب على المهارات الإدارية في سوق العمل المتغير.

في 2012، تم تنفيذ العديد من البرامج التدريبية التي تهدف إلى تطوير المهارات القيادية والإدارية لدى الموظفين.

# 2011



# 2010

في 2010، تم تنفيذ العديد من البرامج التدريبية التي تهدف إلى تطوير المهارات القيادية والإدارية لدى الموظفين.



في 2010، تم تنفيذ العديد من البرامج التدريبية التي تهدف إلى تطوير المهارات القيادية والإدارية لدى الموظفين.

في 2010، تم تنفيذ العديد من البرامج التدريبية التي تهدف إلى تطوير المهارات القيادية والإدارية لدى الموظفين.

أقامة العديد من الورش التدريبية  
الأساسية وتلك المتقدمة  
لأعداد مستشارين حوكمة داخل اليمن  
**2011**

الدورة الأولى في إعداد  
مستشارين في مجال الحوكمة  
صنعا

دورة حوكمة لأعضاء مجالس الإدارة  
صنعا

دورة حوكمة للأكاديميين  
جامعة عدن

دورة حوكمة للأكاديميين  
جامعة تعز

دورة حوكمة للأكاديميين  
جامعة صنعا

أقامة العديد من الورش التدريبية  
الأساسية وتلك المتقدمة  
لأعداد مستشارين حوكمة داخل اليمن

**2011**

دورة حوكمة للأكاديميين

جامعة صنعاء

دورة حوكمة للأكاديميين

جامعة تعز

دورة حوكمة للأكاديميين

جامعة عدن



دورة حوكمة لأعضاء مجالس الإدارة

صنعاء

الدورة الأولى في إعداد  
مستشارين في مجال الحوكمة  
صنعاء

وشكرا.... سامي عبدالله سابحة - عضو مجلس الأ

# 2013



# 2012

تأسيس 2012 للاسواق العربية التي ستعزز حركة تبادل الخبرات  
بهدف الاضطلاع على ثقافة الشركات اداء ونظام العمل وتحت اشراف اخصائي التسويق والتجارة  
الوطنية والتجارة الخارجية. كما انشأت في صنع التسعين اداء اداء التجارة

1000 عضو في 2012 وهو التعداد الحالي في شبكة الأ - شبكة الأ - شبكة الأ - شبكة الأ  
حركة 2012 لتأسيس 2012 لنادي الأعمال اليمني من أهدافنا المبرمج الذي  
من أهدافنا المبرمج الذي من أهدافنا المبرمج الذي من أهدافنا المبرمج الذي

- 1- من أهدافنا المبرمج الذي من أهدافنا المبرمج الذي من أهدافنا المبرمج الذي
- 2- من أهدافنا المبرمج الذي من أهدافنا المبرمج الذي من أهدافنا المبرمج الذي
- 3- من أهدافنا المبرمج الذي من أهدافنا المبرمج الذي من أهدافنا المبرمج الذي

# 2011



الدورة الثانية في إعداد  
مستشارين في مجال الحوكمة  
مارس 2012 - دبي

\* 17-18 نوفمبر 2012: مؤتمر الشركات العائلية الثالث (حكمة الآباء.. وفاعلية الأبناء) صنعاء, اليمن.  
شارك 250 شخصية من كبار البيوت التجارية ورجال الاعمال واكاديميين وممثلين عن منظمات المجتمع المدني  
على أهمية الأدوار الريادية للآباء في تهيئة الأجيال المتعاقبة على قيادة الشركات العائلية إلى المستقبل الأفضل.



من أبرز التوصيات:

- 1- على الجهات الرسمية في اليمن بتبني التشريعات اللازمة التي تنظم عمل الشركات العائلية في اليمن.
- 2- التأكيد على قيادات الشركات العائلية بالالتزام بالنهج المؤسسي في الادارة والتخطيط للتعاقب ومواجهة التحديات

العائلة من خلال وضع دساتير عائلية.

# على اهمية الادوار الريادية للرجال



# الاجيال المتعاقبه على فياده الشر





# • إلى المستقبل الأفضل.







من أبرز التوصيات:

- 1- على الجهات الرسمية في اليمن بتبني التشريعات اللازمة التي تنظم عمل الشركات العائلية في اليمن.
- 2- التأكيد على قيادات الشركات العائلية بالالتزام بالنهج المؤسسي في الإدارة والتخطيط للتعاقب ومواجهة التحديات العائلية من خلال وضع دساتير عائلية.
- 3- أكد المؤتمر على أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات العائلية.

\* ديسمبر 2012: الاجتماع التشاوري لفريق مستشاري حوكمة صنعاء, اليمن.

وهدف الاجتماع الى مناقشة التوجهات العامة وخطة العام 2013م لعمل وحدة الحوكمة بالنادي ولاستعراض ولمناقشة آراء ومقترحات المشاركين. كما قام النادي بمنح المستشارين شهادات تكريمية.



# آراء ومفردات المساردين



# دي بمنح المستشارين مسهادات







# وتستمر المسيرة...



وشكرا... سامي عبدالله سايحة - عضو مجلس الإدارة

# 2013



# 2012



# 2011

# 2013

## أقامة العديد من البرامج التدريبية حول حوكمة المؤسسات خلال 2013.



فبراير

ورشة عمل لسيدات الاعمال حول حوكمة المؤسسات



دورة تدريبية في مجال حوكمة المؤسسات

ابريل

يونيو

دورة تدريبية في مجال حوكمة المؤسسات

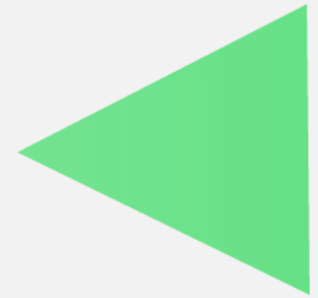
دورة تدريبية لأعضاء مجالس الإدارات  
في تحديد الاستراتيجيات والإشراف عليه

أكتوبر

# 2013

أقامة العديد من البرامج التدريبية حول حوكمة المؤسسات خلال 2013.







# المؤتمر الثاني للحوكمة في اليمن - صنعاء



The 2nd Governance Conference in Yemen - Sana'a

# إطلاق جائزة حوكمة الشركات









دليل  
**حوكمة البنوك**  
في الجمهورية اليمنية



# وتستمر المسيرة...



وشكرا... سامي عبدالله سابحة - عضو مجلس الإدارة

# 2013





حوكمة المؤسسات  
Corporate Governance

# وتستمر المسيرة...



نادي الأعمال اليمني  
Yemeni Business Club

وشكراً... سامي عبدالله سابحة - عضو مجلس الإدارة

# وتستمر المسيرة...

وشكرا... سامي عبدالله سابقا - عضو مجلس الإدارة