



# دور الحكومة الرشيّدة في توجيه الأثر المستدام

التقرير  
السنوي  
2024-2025

## المحتوى:



07

تمكين قادة أعمال المستقبل

01

كلمة افتتاحية من رئيس مجلس الإدارة

08

هيكل الحكومة في مبادرة بيرل

02

عن مبادرة بيرل

09

البيانات المالية

03

مبادرة بيرل عبر السنين

10

نحو المستقبل بخطى ثابتة

04

تعزيز الجاهزية الاستراتيجية  
لتحقيق "رؤية المبادرة 2025"

11

شركاء مبادرة بيرل

05

الريادة الفكرية والأدلة  
الإرشادية والرؤى والمزيد

06

إنجازات البرامج

# 01

نحو المستقبل بخطى ثابتة  
شركاء مبادرة بيرل

## كلمة افتتاحية من رئيس مجلس الإدارة

عن مبادرة بيرل  
مبادرة بيرل عبر السنين



## كلمة افتتاحية من رئيس مجلس الإدارة

”في عام 2025، واصلت مبادرة بيرل رياضتها الاهداف من خلال ترسیخ مبادئ الحكومة المؤسسية والمساءلة والشفافية في القطاع الخاص في منطقة الخليج. وفي ظل التحولات السريعة التي يشهدها العالم نتيجة للتقدم التكنولوجي والذكاء الاصطناعي، إلى جانب القضايا البيئية والمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، تبقى رسالتنا أكثر أهمية من أي وقت مضى لتمكين المؤسسات من تجاوز التحديات والتعامل مع المتغيرات بففاء ونزاهة.“



ولا يزال يمثل التعاون المحرك الرئيسي لنجاحاتنا المستمرة. ونعرب عن خالص تقديرنا للدعم الراسخ من شركائنا في القطاع الخاص، ومنهم شركة مارش الإمارات وشركة الاتصالات السعودية (مجموعة stc) وشركة نسما ومجموعة نمر وشركة غلفتينر وشركة اتحاد المقاولين (CCC)، وكذلك مجموعة شلهوب والشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) وغيرهم من الشركاء الكرام، والذين أسعهم التزامهم بدعم مبادئ الحكومة في تحقيق تقدم ملموس على مستوى المعايير المؤسسية. كما تثمن شراكتنا الاستراتيجية مع مؤسسات مثل مؤسسة غيتيس ومؤسسة أبوظبي للموسيقى والفنون (أدماف)، وغيرهم من ساهم في تطوير حلول نوعية للتحديات الإقليمية.

وأود بالنيابة عن مجلس المحافظين في المبادرة أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لصاحب السمو الشيخ الدكتور سلطان بن محمد القاسمي، عضو المجلس الأعلى للاتحاد وحاكم إمارة الشارقة، راعي المبادرة المؤسس، ولمعالي الشيخ نهيان بن مبارك آل نهيان، وزير التسامح بدولة الإمارات العربية المتحدة، والرئيس الفخري لمبادرة بيرل. إن رؤيتهمما السديدة وإرشادهما المستمر يشكلان مصدر إلهام ودعماً جوهرياً لرسالتنا.

وفي الختام، أود أن أُشيد بفريق عمل مبادرة بيرل لما يبذلونه من جهود ملخصة وتفانٍ دائم في تجسيد رؤيتنا وتحقيق أهدافنا على أرض الواقع، نعمل معاً من أجل بناء مستقبل تستند فيه الحكومة الأخلاقية إلى اقتصاد خيلي نابض بالنمو والاستدامة. ويفضل استمرار الدعم من شركائنا المؤسسين، نتطلع إلى مواصلة إحداث تأثير أكبر في المستقبل.

خلال هذا العام، حرصت مبادرة بيرل على التقدم نحو تنفيذ أهداف ”رؤية المبادرة 2025“، مؤكدين على مكانتنا كمرجع إقليمي في مجال الحكومة المؤسسية. ومن خلال البرامج المبتكرة والأبحاث الاستراتيجية والفعاليات المؤثرة، قمنا بتزويد القيادات الحالية والمستقبلية بالأدوات اللازمة لدعم الممارسات الأخلاقية لتحقيق نمو مستدام. وقد ساهمت جهودنا في دعم منظومة الأعمال في منطقة الخليج، بما يتيح للمؤسسات تحقيق التوازن بين النجاح الاقتصادي والمسؤوليات المجتمعية والبيئية.

**جمال فخرو**  
رئيس مجلس الإدارة، ورئيس مجلس المحافظين  
لدى مبادرة بيرل



كما أتوجه بجزيل الشكر لزملائي في مجلس المحافظين ومجلس الرؤساء التنفيذيين على دورهم القيادي وإشرافهم الاستراتيجي الذي يعكس التزامهم الراسخ. فلطالما كانت خبراتهم الواسعة عاملاً حاسماً في دفع مبادراتنا نحو تحقيق أثر فعلي ومستدام.

02

شركاء مبادرة بيرل  
كلمة افتتاحية من رئيس مجلس الادارة  
عن مبادرة بيرل  
مبادرة بيرل عبر السنين  
تعزيز الجاهزية الاستراتيجية



# عن مبادرة بيرل

تأسست مبادرة بيرل في عام 2010 ، وهي مؤسسة مستقلة غير ربحية رائدة في منطقة الخليج، تمثل مهمتها في التوعية بأهمية تبني الشركات لثقافة مؤسسية تقوم على المساءلة والشفافية.

## الأهداف

### 01 مشاركة الرؤى

ُصدر مبادرة بيرل تقارير وموارد وبرامج حول أفضل الممارسات في الحكومة المؤسسية بهدف تمكين جهات الأعمال من الاعتماد على نفسها في تحسين إمكاناتها وقدراتها.

### 02 بناء المعرفة

ُساهم مبادرة بيرل في بناء وتنمية المعرفة من خلال توفير فرص التواصل والنقاش بين الخبراء والمؤسسات، كما تقدم المبادرة سلسلة من ورشات العمل وحلقات النقاش ومجموعات التركيز والأنشطة التدريبية.

### 03 بناء الشبكات

تجمع مبادرة بيرل بين ضياع القرار من قطاع الأعمال والمجتمع المدني لـتتيح لهم تبادل أفضل ممارسات العمل التي تُساهم في تحقيق أفضل النتائج من الفرص الاقتصادية الممتدة في المنطقة.

### 04 إلهام الأداء

من خلال التركيز على العمل الجماعي والعمل الهداف، توجه مبادرة بيرل جهود المؤسسات بصورة تضمن تنفيذ شراكات مجتمعية شاملة واتاحة الفرص للجميع.

أهمية الحكومة المؤسسية وضرورتها لنجاح أعمال المؤسسات والشركات العائلية والشركات الصغيرة والمتوسطة والمنظمات غير الربحية في منطقة الخليج.

تأسست المبادرة من قبل مجموعة من قادة أعمال من المنطقة بالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة للشراكات، وهي الشبكة الوحيدة في منطقة الخليج التي اكتسبت صفة استشارية من المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة. تقدّم مبادرة بيرل ستة برامج لتقديم رؤى مبنية على بيانات موثوقة، تبرز من خلالها

## البرامج الرئيسية في مبادرة بيرل



الحكومة في الشركات الممتدة الصغرى والصغرى والمتوسطة



الحكومة في القطاع التكنولوجي



الحكومة في العمل الخيري



حكومة الشركات العائلية



التنوع الوظيفي في القيادات العليا بالشركات



برنامج أفضل الممارسات في مكافحة الفساد

## الرسالة

أن تصبح المبادرة المؤسسة الرائدة التي يقودها قطاع الأعمال في منطقة الخليج لنشر ثقافة مؤسسية قوامها المساءلة والشفافية باعتبارها محركاً رئيسياً للتنافسية

## الرؤية

بناء اقتصاد مزدهر في منطقة الخليج يدعمه قطاع خاص يبني الحكومة الرشيدة باعتبارها أحد أسس النمو المستدام



## عن مبادرة بيرل

### الفائدة المحققة:

نُمكّن شركاءنا من لعب دور محوري في قيادة التغيير المؤسسي في قطاع الأعمال في منطقة الخليج من خلال دعم ثقافة الحكومة الرشيدة. وبفضل الدعم الاستراتيجي والمالي من شركائنا، نُنفذ برامج نوعية تُسهم في دفع عجلة النمو المستدام وتعزيز مكانة المنطقة على الصعيد التناصي. وعند الانضمام إلى شبكتنا، تستفيد المؤسسات من مزايا حصرية تهدف إلى توسيع نطاق تأثيرها وتعزيز مساهمتها في تحقيق التغيير.

#### تعزيز الريادة الفكرية

قوموا بإيصال صوت المؤسسة من خلال مبادرات إعلامية مشتركة تشمل المقالات الصحفية والمقابلات وحلقات بودكاست، بما يرسخ مكانة المؤسسة كجهة مرجعية موثوقة في مجال الحكومة المؤسسي.

#### الريادة الاستراتيجية

كونوا جزءاً من تشكيل مستقبل الحكومة من خلال تمثيل مؤسستكم في مجلس الرؤساء التنفيذيين عبر رئيسها التنفيذي، وترشيح ممثل لمجلس التكامل، لدعم وضع المعايير والممارسات الإقليمية المتقدمة.

#### رؤى عملية

انضموا إلى مجتمع ديناميكي يوفر دراسات موجهة وأطراً مبتكرة للمارسات الأخلاقية المثلثي، بالإضافة إلى موارد مبنية على البيانات بهدف تعزيز التزام المؤسسة مع معايير الحكومة الدولية وتحقيق نتائج قابلة للقياس.

#### المنصات الحصرية

استفيدوا من أولوية التحدث خلال الفعاليات البارزة التي تنظمها مبادرة بيرل على المستويات المحلية والإقليمية، بما يعكس التزام المؤسسة بالحكومة ويسهم في تعزيز نطاق التواصل المؤسسي.

# 03

كلمة افتتاحية من رئيس مجلس الادارة  
عن مبادرة بيرل  
مبادرة بيرل عبر السنين ←  
تعزيز الجاهزية الاستراتيجية  
الريادة الفكرية والأدلة الإرشادية

# مبادرة بيرل

## عبر السنين

2015

انعقد المنتدى الإقليمي التعاوني الأول بالتعاون مع المبادئ العالمي للأمم المتحدة في دبى، الإمارات العربية المتحدة. إطلاق البرنامج التنفيذي. إطلاق برنامج أفضل الممارسات في مكافحة الفساد بالشراكة مع مبادرة النزاهة من شركة سيمنس.

2014

أطلق بيرل تدخل في شراكة استراتيجية مع المبادئ العالمي للأمم المتحدة، وأقيمت مسابقة دراسة الحالة الطلابية في المملكة العربية السعودية.

2013

مبادرة بيرل تتعاون في قيادة الأعمال بالتعاون مع مجلس سيدات أعمال الشارقة، ونُقدّم مسابقة دراسة الحالة الطلابية في المملكة العربية السعودية.

2012

انعقد أول قمة للرؤساء التنفيذيين حول القيادة الأخلاقية في أبوظبى، الإمارات العربية المتحدة. انعقد أول منتدى مستدورة للأمم المتحدة حول المساعدة المؤسسية والحكومة في مدينة نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.

2011

مبادرة بيرل تفتح مكاتبها في الجامعة الأمريكية في الشارقة، الإمارات العربية المتحدة. يتم إطلاق برنامج التقارير المتكاملة بالتعاون مع منظمة المحاسبة من أجل الاستدامة (A45).

2010

أسست مبادرة بيرل بالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة للشراكات في مدينة نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية. إطلاق برنامج الحكومة في الشركات العالمية.

2016

نشر استطلاع قادة الأعمال الخليجيين لعام ٢٠١٦ حول أهداف التنمية المستدامة. أطلق برنامج تعهد الأعمال.

2017

أطلق الموقّع الإلكتروني وتطبيق الهاتف المحمول المعدّ تصميمه مبادرة بيرل.

2018

انعقد المنتدى الافتتاحي "الحكومة في دائرة الترخيص" بالتعاون مع شركة أرامكو السعودية في الرياض، المملكة العربية السعودية.

أطلق المرحلة الثانية من برنامج الحكومة في العمل بدعم من مؤسسة بيرل وميليندا غيتس.

أطلق برنامج حوكمة الشركات متاهية الصفر والصغرى والمتوسطة بدعم من شركة آر دبليو آي وكريستن إنتربرايز.

2019

إطلاق المرحلة الثانية من مشروع البحث "المرأة في الاقتصاد".

إطلاق استبيان الشركات العالمية.

إطلاق حلقة الخليج للعمل الخيري.

إطلاق المنصة الإلكترونية لأساسيات الحكومة المؤسسية المخصصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

من المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة (ECOSOC) صفة استشاري خاص لـ مبادرة بيرل.

إطلاق مشروع مجالس إدارة الشركات العالمية.

2020

صدر تقرير الشركات العالمية في دولة الإمارات العربية المتحدة بالتعاون مع كريبي الشيش سعود بن خالد بن خالد القاسمي لريادة الأعمال العالمية.

أطلق تقرير "رأي الرؤساء التنفيذيين" الذي يسلط الضوء على رؤى 35 من قادة الأعمال في منطقة الخليج حول المسؤولية المؤسسية.

أطلقت سلسلة ندوات مبادرة بيرل الإلكترونية استجابةً لجائحة كوفيد-19 العالمية.

أطلقت مبادرة بيرل بالتعاون مع نماء للرقاء بالمرأة سلسلة من الجلسات لمناقشة القيادة النسائية في مكان العمل.

2021

إطلاق المرحلة الأولى من بحث رائد عن الجيل القادر في العمل الخيري في السعودية لتعزيز ممارسات العطاء المبتكرة.

عقد اللقاء الافتتاحي حول دمج حوكمة التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي ضمن رحلة الشركات الناشئة لشركات أكثر جاهزية في المستقبل.

تنظيم ورش عمل وجلسات تدريبية بالتعاون مع بيت عائلة الأعمال في جدة لتعزيز حوكمة الشركات العالمية.

2024

بحث حول الجيل القادر من العمل الخيري في الشرق الأوسط بالتعاون مع شركة زويفيان ومؤسسة بيرل وميليندا غيتس.

جلسات تدريبية وطاولة مستديرة حول دمج ذوي الإعاقة في مكان العمل بالتعاون مع Imlnclusive.

مخابر تأثير الشباب بالشراكة مع مؤسسة أبوظبي للنقاوة والفنون.

تقرير بحث حول حوكمة وتحفيظ الخلافة لقيادة الشركات العالمية من الجيل القادر في المملكة العربية السعودية.

2023

احتفلت مبادرة بيرل بمرور عقد من العمل الجماعي مع مجتمع الأعمال في منطقة الخليج.

تم تأسيس مجموعة عمل أفضل ممارسات مكافحة الفساد.

أطلقت حملة توعية في الجامعات السعودية حول التنوع والشمول، بالشراكة مع سايك.

تم تأسيس مجموعة عمل "التنوع في قيادة الأعمال".

2022

04

عن مبادرة بيرل  
مبادرة بيرل عبر السنين  
**تعزيز الجاهزية الاستراتيجية**  
الريادة الفكرية والأدلة الإرشادية  
إنجازات البرامج



# تعزيز الجاهزية الاستراتيجية لتحقيق "رؤية المبادرة 2025"

التوافق مع  
"رؤية 2025" لصياغة  
مستقبل الحكومة في  
منطقة الخليج

شهد عام 2024-2025 في مبادرة بيرل تحولاً محورياً اتسم بالتركيز على تعزيز البناء المؤسسي الداخلي، بدلاً من الاكتفاء بالأنشطة الخارجية. ورغم أن العام تميز بانخفاض نسبي في عدد الفعاليات العامة مقارنة بالسنوات السابقات، إلا أنه شكل فترة بالغة الأهمية للتأمل الاستراتيجي وإعادة توجيه الأولويات وتعزيز الكفاءة المؤسسة.

رائدة في الحكومة المؤسسة على مستوى المنطقة. وقد تم تطوير هذه الرؤية من خلال عملية تشاورية شاملة اعتمدها مجلس المحافظين في عام 2020، وتشمل تسع أولويات استراتيجية تهدف إلى توجيه نمو المبادرة وتعزيز أثرها المستدام. وقد عملت القيادة التنفيذية وفريق العمل خلال هذا العام على تفعيل هذه الرؤية في جميع المستويات ضمن مجالات العمل المؤسسي، بما يضمن جاهزية المبادرة واستمراريتها في ظل المتغيرات الاقتصادية والتنظيمية والخبرية المتتسعة في المنطقة.

وجاء هذا التوجه في إطار التزام متعدد بتنفيذ وتوسيع نطاق "رؤية المبادرة 2025"، والتي هي خارطة الطريق التي تسعى إلى ترسیخ مكانة المبادرة كمنصة

وشملت أبرز التطورات  
خلال العام ما يلي:

## دمج منهجية جديدة قائمة على "نظريّة التغيير" في جميع البرامج

انتقلت مبادرة بيرل من تطبيق نموذج "نظريّة التغيير" القائم على الأنشطة، إلى تبني نموذج "نظريّة التغيير" القائم على حل المشكلات وقيادة أصحاب المصلحة. يعمل كل من برامجنا الستة، من الحكومة في العمل الخيري إلى أفضل الممارسات في مكافحة الفساد، وفق نموذج منطقي واضح يربط الأنشطة بالمحركات القابلة للقياس. وقد مكّنا هذا التحول من تتبع أثر أعمالنا في إحداث تغييرات سلوكية لدى قطاع الأعمال والجهات الخيرية والطلاب، إلى جانب تعزيز قدرتنا على قياس الأثر بعيد المدى بدلاً من الاكتفاء برصد النتائج قصيرة الأجل.

## إعادة تعريف الفائدة المحققة بما يتماشى مع احتياجات المنطقة اليوم

مع تنوع اقتصادات منطقة الخليج وتولى الأجيال الشابة أدواراً قيادية، بدأت التوقعات المتعلقة بالحكومة تتغير بشكل ملحوظ. واستجابة لذلك، قمنا بإعادة صياغة استراتيجيات البرامج ورسائلنا المؤسسة بما يتماشى مع احتياجات قطاعات ناشئة مثل التكنولوجيا وأسواق المال الجريء، إلى جانب تلبية المتطلبات الإقليمية في مجالات مثل انتقال القيادة في الشركات العائلية وتكامل معايير الحكومة البيئية والاجتماعية وال المؤسسة (ESG)، وتعزيز الشفافية والمساءلة في العمل الخيري. كما أولينا اهتماماً متقدماً بتعزيز الأثر المحلي، من خلال توسيع المحتوى والأدوات المتاحة باللغة العربية بهدف ضمان وصول أوسع وفعالية أكبر في جميع دول الخليج.

## في 2024 شكلت مبادرة بيرل تحوّلاً هادفاً من النشاط الخارجي إلى التحول الداخلي العميق.



## التوسيع الاستراتيجي من خلال تعزيز الحكومة وتنوع مصادر التمويل

انطلاقاً من إدراكنا لأهمية الاستقرار المالي القائم على التمويل المرن، قمنا بإعادة ضبط أولوياتنا الاستراتيجية لإطلاق حملة تمويل أكثر فعالية، وأنشأنا هيئات حوكمة جديدة من بينها مجلس استشاري عالمي مقترب ولجنة فرعية من مجلس المحافظين، وذلك لتوفير التوجيه الاستراتيجي، وبناء علاقات مع ممولين دوليين، لضمان استدامة المبادرة في المستقبل. ورغم انخفاض عدد الفعاليات في العام الماضي، إلا أن ما حققناه يمثل أساساً مهماً للمرحلة المقبلة، واستثماراً استراتيجياً لضمان استمرار المبادرة كجهة موثوقة وفعالة إقليمياً في دعم ممارسات الحكومة الرشيدة في الخليج.

## تعزيز القدرات والبنية المؤسسة للنمو على المدى البعيد

تطلب تنفيذ رؤية 2025 إعادة هيكلة للأنظمة الداخلية وأساليب العمل. وقد استثمرنا في تطوير نظام إدارة علاقات الشركاء والمستفيدين بهدف تحسين تتابع بيانات الآثار بشكل أكثر فاعلية، كما قمنا بتحديث مؤشرات الأداء الرئيسية لتعكس الأداء القائم على النتائج، وأطلقنا خطط توظيف جديدة لتعزيز الكفاءات الناطقة باللغة العربية وتوسيع حضورنا الإقليمي، خاصة في المملكة العربية السعودية. وبالإضافة إلى ذلك، بدأنا بوضع الأسس لإعداد أول تقرير أثر من نوعه للمبادرة، والمقرر صدوره في عام 2026، حيث سيشمل هذا التقرير جمع وتحليل الأدلة المتعلقة بنتائج برامجنا على مستوى المنطقة.



05

مبادرة بيرل عبر السنين  
تعزيز الجاهزية الاستراتيجية  
الريادة الفكرية والأدلة الإرشادية  
إنجازات البرامج  
تمكين قادة أعمال المستقبل



# الريادة الفكرية والأدلة الإرشادية والرؤى والمزيد

بين عامي 2024 و2025،  
وأصلت مبادرة بيرل دورها  
في قيادة النقاشات  
الإقليمية حول الحكومة  
المؤسسية، من خلال  
تطوير تصورات مستقبلية  
وإصدار تصورات قائمة  
على الأدلة وتقديم رؤى  
عملية قابلة للتطبيق.

تجسد هذه الإصدارات إيماناً بقوة  
تبادل المعرفة كوسيلة لتحقيق التغيير  
الإيجابي وخلق قيمة مستدامة على  
المدى الطويل.

تسهم كل من المنشورات التالية في  
دعم مهمتنا الأوسع التي تركز على تعزيز  
الحكومة الرشيدة من خلال المعرفة  
المتاحة والملائمة إقليمياً.

خلال العام الماضي، أطلقنا مجموعة  
من المواد المرجعية والإصدارات  
الرائدة، التي ضمنت خصيصاً لدعم  
قيادات القطاع الخاص، والمنظمات غير  
الربحية، والمحترفين في مجال  
السياسات العامة، في ظل تصاعد  
التحديات وتعقد المشهد المؤسسي.

## الشفافية والمساءلة في إطار العطاء الخيري

يعد هذا الدليل المتكامل حول الشفافية والمساءلة مرجعاً أساسياً لتعزيز العمل الخيري المؤثر في منطقة الخليج. وقد صُمم لتزويد المؤسسات بأدوات تعزز التواصل المفتوح وترسخ مبادئ الحكومة الأخلاقية وتضمن اتخاذ قرارات مسؤولة. ومن خلال ترسیخ هذه المبادئ، يُسهم هذا الدليل في بناء الثقة وتعزيز المصداقية، وتحقيق نتائج قابلة للقياس تتماشى مع توقعات أصحاب المصلحة. كما يقدم رؤى عملية واستراتيجيات تنفيذية مستندةً إلى دراسات حالة إقليمية ومعايير دولية تهدف إلى تقوية المبادرات الخيرية. ونسعى من خلال هذا الإصدار إلى تحفيز التغيير المستدام، وتمكين الجهات الفاعلة في العمل الخيري وقطاع الأعمال وقادة المجتمع من إحداث أثر اقتصادي واجتماعي طويل الأمد في منطقة الخليج.

## الشفافية والمساءلة في إطار العطاء الخيري

الحكومة في العمل الخيري

ـ دليل إرشاديـ

## دليل توظيف الذكاء الاصطناعي في العمل الخيري

يشمل هذا المورد دليلاً عملياً للاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل الخيري، حيث يهدف إلى تمكين المؤسسات من تعزيز الشفافية والكفاءة والاستدامة في مختلف أنحاء منطقة الخليج. ونستعرض في هذا الدليل إمكانات الذكاء الاصطناعي في إحداث نقلة نوعية في مجالات تخصيص المنح وتفاعل المانحين وقياس الأثر، مع تقديم استراتيجيات تطبيقية ودراسات حالة من السياق الإقليمي لدفع نتائج أكثر فاعلية. كما يعالج هذا الدليل التحديات المتعلقة بحدود البيانات والاعتبارات الأخلاقية، ويقدم مجموعة من أفضل الممارسات لضمان تبني الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول، بما يتيح للمانحين وصناع القرار تعزيز الأثر الاجتماعي مع الحفاظ على مبادئ الشفافية والثقة.



# الريادة الفكرية والأدلة الإرشادية والرؤى والمزيد

المسارات المهنية في قطاع العمل الخيري

برنامج الحكومة في العمل الخيري

دول مجلس التعاون الخليجي، ويفدم إطار عمل استراتيجي من خمس مراحل يهدف إلى تمكين المنظمات من تعزيز مرونتها المؤسسية وتحقيق استدامة الأثر المجتمعي. ويوفر هذا الدليل أدوات عملية للمنظمات غير الربحية لتعزيز الالتزام الوظيفي وترسيخ ثقافة العمل الهاهد بما يسهم في إحداث تأثير إيجابي طويلاً الأمد.

مرتبطة بالرواتب والحوافز. وفي هذا السياق، يعرض التقرير استراتيجيات عملية تشمل تطوير مسارات وظيفية منظمة تُمكّن الموظفين من التدرج الكفاءات البشرية في القطاع غير الربحي. ويتناول التقرير العوائق التي تواجه المؤسسات، بما في ذلك الإجهاد الوظيفي ومحدوذة فرص النمو المهني وعدم تنافسية التعيينات المالية، إذ تشير دراسة عالمية إلى أن معظم المنظمات غير الربحية تواجه صعوبة في بسرد الأثر الاجتماعي وتعزيز الاتتماء. كما يتطرق التقرير إلى التحديات الإقليمية، لاسيما غياب إطار موارد بشرية موحدة في

## إعادة صياغة المفهوم: المسارات المهنية في قطاع العمل الخيري

يُعد هذا المورد بمثابة إطار عمل استراتيجي للمنظمات غير الربحية التي تسعى إلى بناء فرق عمل مرنّة وقادرة على الصمود في بيئة تشغيلية مليئة بالتحديات. وفي ظل معدلات تنقل الموظفين التي تتراوح بين 19% و 21% سنوياً في الشرق الأوسط وفقاً لبيانات القطاع، يستعرض هذا الإصدار حلوأً منهجية ومستدامة لاحفاظ على الكفاءات البشرية في القطاع غير الربحي. ويتناول التقرير العوائق التي تواجه المؤسسات، بما في ذلك الإجهاد الوظيفي ومحدوذة فرص النمو المهني وعدم تنافسية التعيينات المالية، إذ تشير دراسة عالمية إلى أن معظم المنظمات غير الربحية تواجه صعوبة في الاحفاظ بالموظفين بسبب تحديات

## العطاء المسؤول في وقت الأزمات: دليل الحكومة للمانحين الأفراد

من خلال تقديم خطوات واضحة وعملية، يهدف هذا الدليل إلى تمكين المتبرعين من إحداث فرق ملحوظ في أوقات الأزمات العالمية. وفي ظل التزاعات والكوارث التي تؤثر على نحو 305 مليون شخص بحاجة إلى المساعدة في عام 2025، يُرود هذا المورد الأفراد بالأدوات اللازمة للعطاء بثقة وأمان. يتضمن الدليل قائمة تحقق عملية لإجراء العناية الواجبة، بدءاً من التحقق من مصداقية المؤسسات الخيرية ووصولاً إلى الامتثال للأنظمة التنظيمية في دول مجلس التعاون

الحكومة في العمل الخيري

العطاء المسؤول في وقت  
الأزمات:  
دليل الحكومة للمانحين الأفراد

كما يعالج التقرير المخاطر المرتبطة بالتبريع، مثل خسارة 96 مليون دولار لصالح جمعيات وهمية في عام 2024، مما يضمن توجيه التبرعات نحو تحقيق تأثير حقيقي ودائم.

الخليجي، مثل اشتراط دولة الإمارات على الجهات أن تكون مرخصة رسمياً لجمع التبرعات. ويسلط الضوء على أهمية العطاء العناية الواجبة، بدءاً من التتحقق من مصداقية المؤسسات الخيرية ووصولاً إلى الامتثال للأنظمة

الحكومة في العمل الخيري

الدروس المستفادة من العمل  
الخيري من منظور الدين الإسلامي  
دور الوقف في تعزيز نماذج  
التمويل

للمنظمات غير الربحية حول العالم لتمكينها من تحقيق أثر مستدام في بيئة عالمية سريعة التغير.

كما تسلط الضوء على التطبيقات الحديثة لمبادئ الوقف، والتي تشهد إحياءً ملحوظاً في مجالات التعليم والرعاية الصحية والتنمية الاجتماعية. ومن خلال رؤى عملية قابلة للتطبيق، يقدم هذا المنشور دليلاً إرشادياً

أكبر من مجرد عطاء:  
الدور الاستراتيجي للعمل  
الخيري في منطقة الخليج

في منطقة الخليج

يسلط هذا الإصدار الضوء على سبل تحقيق أثر مستدام في مشهد العمل الخيري المتنامي في منطقة الخليج. ويتناول كيف تتجاوز الأعمال الخيرية الاستراتيجية النموذج التقليدي للتبرع، من خلال دمج التكنولوجيا وتمكين الشباب وتعزيز دور المرأة القيادي. كما يسليط هذا الإصدار الضوء على سبل تحقيق أثر مستدام في مشهد العمل الخيري المتنامي في منطقة الخليج. ويتناول كيف تتجاوز الأعمال الخيرية الاستراتيجية النموذج التقليدي للتبرع، من خلال دمج التكنولوجيا وتمكين الشباب وتعزيز دور المرأة القيادي. كما

## الدروس المستفادة من العمل الخيري من منظور الدين الإسلامي

في الوقت الذي يواجه فيه العالم حالة من عدم اليقين الاقتصادي وتغير المناخ والأزمات الإنسانية، تتعرض المنظمات غير الربحية لضغوط متزايدة لتأمين مصادر تمويل مستدامة. تقدم هذه الورقة الفكرية الصادرة عن مبادرة بيرل حلولاً عملية من خلال استكشاف "الوقف الإسلامي" الراسخ كأداة فعالة لبناء نماذج مرنّة ومستقرة. وانطلاقاً من أمثلة تاريخية، يُستعرض هذا المورد كيف يمكن للأوقف أن تضمن الاستقرار المالي طويلاً الأمد على المدى البعيد، باعتبارها تبرعات دائمة.

# الأصوات الرائدة في الحكومة المؤسسية

## عبر شركائنا المؤسسيين

ضمن جهودنا المستمرة لإبراز القيادات المؤثرة في مجال الحكومة في منطقة الخليج وتقديم رؤى جديدة وملهمة، ساهمت هذه الحملة في تعزيز أصوات القادة الذين يُساهمون في تطوير ممارسات الحكومة المؤسسية.

حملة "شركاؤنا في الحكومة المؤسسية" هي سلسلة من الإصدارات حملت في طياتها رؤى فكرية مباشرة من شركائنا، مشيرة إلى الدور المحوري للحكومة في دفع الشفافية وترسيخ القيادة الأخلاقية وتعزيز الاستدامة في عالم الأعمال اليوم. وربطت الحملة المؤسسات الإقليمية بالمعايير العالمية من خلال استراتيجيات فعالة لتطبيق الحكومة الرشيدة.

إن الشركات العائلية التي تواصل مسيرتها عبر الأجيال تقوم على أسس راسخة من الحكومة وتحظى واضح للتعاقب. ويتجلى ذلك بوضوح في الوطن العربي، حيث نرى كيف تستمر الشركات التي تتمتع بهيكل قوية بالازدهار حتى بعد رحيل مؤسسيها. ولا يقل أهمية عن ذلك الحفاظ على القيم الجوهرية التي غرسها المؤسسيون فينا. وفي شركة اتحاد المقاولين، نترشد دوماً بالإيمان بأن "المعلمون قد رحلوا، ولكن المدرسة لا تزال قائمة".



**سامر خوري**  
رئيس شركة اتحاد المقاولين

"في عالمنا المعاصر، الذي يشهد تطوراً سريعاً وترتباً متزايداً، أصبحت الحكومة المؤسسية ضرورة لا خياراً. وسواء في مواجهة الالتزامات المتعلقة بالبيئة والمجتمع والحكومة، أو في تقليل المخاطر السيبرانية، أو في ضمان الاستخدام المسؤول للذكاء الاصطناعي، يتعمد على قادة الأعمال تبني أطر حوكمة تضمن بناء الثقة وخلق قيمة مستدامة على المدى الطويل.

فالحكومة القوية تمثل الجسر الذي يربط بين الطموحات والأثر المستدام. وفي مبادرة بيرل، نواصل دفع هذا التوجه قدماً، وندعو القادة المسؤولين الذين يشاركوننا نفس المبادئ للانضمام إلينا في تشكيل مستقبل تزدهر فيه الأعمال من خلال النزاهة والمسؤولية".



**بيتر ريتشاردز**

الرئيس التنفيذي لمجموعة غلفتينر

"تمثل الحكومة المؤسسية السليمة في ترسيخ المبادئ الصحيحة قبل السعي لتحقيق الأرباح، مع ضمان الشفافية والمساعدة والنزاهة في كل قرار. فهي ليست مجرد التزام قانوني، بل تشكل أساس النجاح المستدام على المدى الطويل. نحن في قطاع سلاسل الإمداد، نتعامل مع شبكات تجارة عالمية معقدة، ويسهم التطبيق المهني والشفاف للمعايير في بناء الثقة بين أصحاب المصلحة وضمان الامتثال، كما يعزز اتخاذ القرارات الأخلاقية، وهي عوامل رئيسية لتحقيق النمو المستدام".



**جمال فخرو**

الشريك التنفيذي  
في إم جي البحرين

رئيس مجلس الإدارة، ورئيس مجلس المحافظين لدى مبادرة بيرل

# الأصوات الرائدة في الحكومة المؤسسية

## عبر شركائنا المؤسسيين

إن الحكومة الرشيدة تعد أساس النجاح المستدام في مجموعة شلهوب. وقد رسخنا هذا النهج في عام 2023 من خلال تأسيس مجلس استشاري للمجموعة، وإعادة تشكيل منظومتنا القيادية لدعم التنوع، حيث أصبحت النساء يشكلن اليوم 40% من المناصب الإدارية، مما يعزز تنوع الخبرات والرؤى ويسهم في صنع قرارات أكثر شمولاً وفعالية. وفي عام 2025، شهدت الحكومة المؤسسية لدى مجموعةنا نقلة نوعية مع تولي باتريك شلهوب منصب رئيس مجلس الإدارة المستدام، وهو من أبرز الداعمين لتبني الممارسات المستدامة، ويؤمن بأن مسؤوليتنا تجاه تحقيق الاستدامة الاجتماعية تشكل جوهر كل ما نقوم به".



مايكل شلهوب

الرئيس التنفيذي لمجموعة  
شلهوب

إن الالتزام بالحكومة الفعالة لا يقتصر على تحقيق الامتثال للمعايير التنظيمية فحسب، بل يتعداه إلى ترسیخ ثقافة النزاهة التي تُسهم في تحقيق نمو ونجاح مستمر".



أيمن الحوت

الرئيس التنفيذي  
مارش ماكلينان  
دولة الإمارات، قطر، سلطنة عُمان،  
جمهورية مصر العربية



أيمن تمر

رئيس مجلس الإدارة  
مجموعة تمر

"لتزم في مجموعة تمر بأداء دورنا كمؤسسة مسؤولة، إذ يستند نهجنا في تطبيق الحكومة المؤسسية إلى بناء إرث من الثقة والنزاهة والمساءلة والشفافية تجاه جميع شركائنا. إننا نؤمن بأن الحكومة المؤسسية الرشيدة المدفوعة بالاستدامة ليست مجرد ضرورة أخلاقية، بل تمثل حجر الأساس لتحقيق النجاح طويل الأمد. ونجسد فلسفة مجموعة تمر التزاماً راسخاً بدمج المعايير البيئية والاجتماعية والحكومة في مختلف جوانب أعمالنا. ومع سعينا لتحقيق التوازن بين أهدافنا الاجتماعية والربحية، ندرك الحاجة إلى التحول النموذجي في الحكومة ليستوعب التحديات المعقدة وبحترم الحدود البيئية، كما يعطي الأولوية للقيمة المستدامة. ومن خلال ذلك، نضمن أن لا تُثقل أعمال اليوم كاهل أجيال الغد".



أنتوني أوسوليفان

الشريك الإداري لشركة EY  
دولة الإمارات العربية المتحدة

"تعد ممارسات الحكومة القوية ضرورية لتحقيق النجاح على المدى الطويل بالنسبة لأي شركة، حيث إنها تعزز المساءلة والشفافية والممارسات النزيهة. وفضلاً عن ذلك، توفر هذه المبادئ التوجيهية لقادة الأعمال إطاراً يمكنهم من إدارة المخاطر واتخاذ القرارات الاستراتيجية والتفاعل مع الأطراف المعنية، ما يضمن في نهاية المطاف استدامة المؤسسة واستمراريتها في ظل بيئة ديناميكية".

# 06

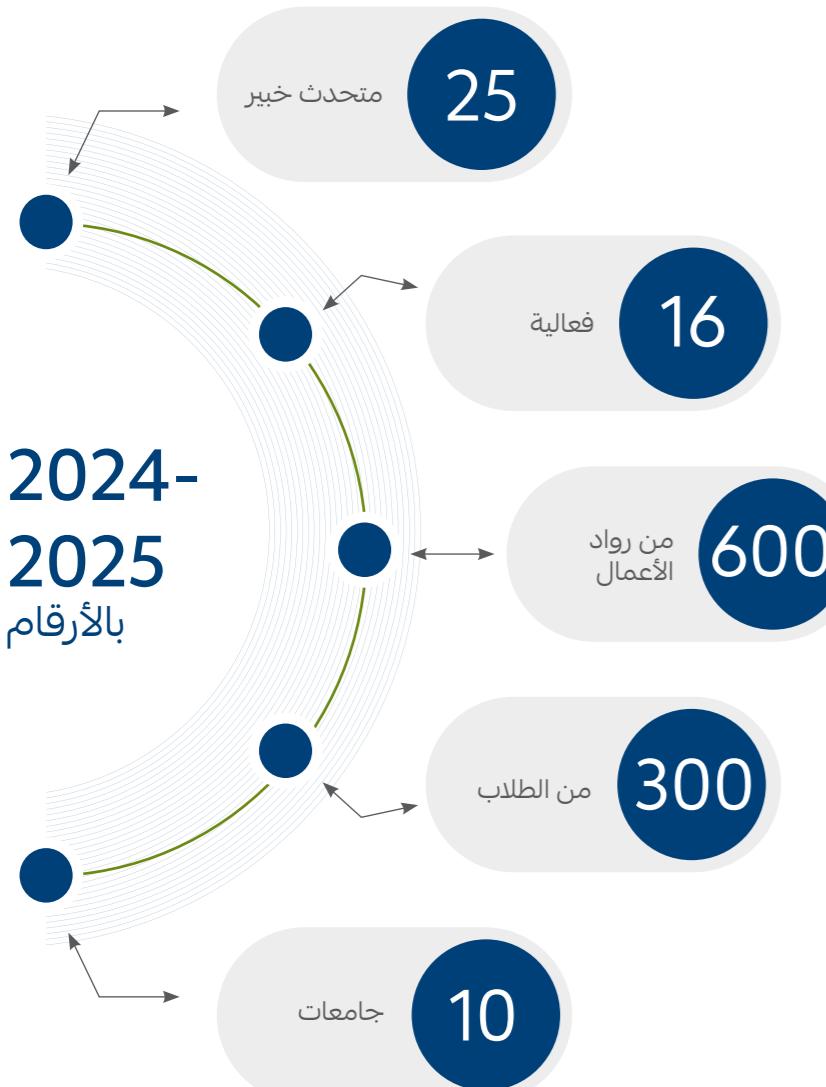
تعزيز الجاهزية الاستراتيجية  
الريادة الفكرية والأدلة الإرشادية  
إنجازات البرامج  
تمكين قادة أعمال المستقبل  
هيكل الحكومة في مبادرة بيرل



# إنجازات البرامج 2024-2025

من بينهم مجموعة أبوظبي للثقافة والفنون ومنزل عائلة الأعمال ومؤسسة ستارت إي دي ومركز ليغاتوم للتنمية وريادة الأعمال، أطلقنا حلولاً ورؤى إبداعية ترسّخ من أسس الحكومة المؤسسية في المنطقة وتضاعف آثار جهودنا المشتركة.

شاركت مبادرة بيرل في فعاليات محورية على مستوى المنطقة، من أبرزها اجتماع شبكة العمل الخيري الاستراتيجي في الإمارات في فبراير 2025 الذي نظمته "مؤسسة الإمارات"، حيث قدم المدير التنفيذي لدى المبادرة رؤى ثاقبة في تطوير القيادة. وبالتعاون مع شركائنا من المؤسسات المحلية الرائدة، سعينا لتعزيز ممارسات الحكومة المؤسسية عبر بناء آليات شفافة ومسؤولة. ومن خلال مبادرات مع جهات استراتيجية،



**هذا العام**  
قمنا بتعزيز تأثيرنا من خلال "رؤية المبادرة 2025" حيث قمنا بتوجيه جهودنا عبر برامجنا الستة التي تشمل البحوث والفعاليات عالية التأثير والتدريب المخصص والتعليم التنفيذي والتطوير المهني ومشاركة الطلاب. وتهدف هذه المبادرات إلى إلهام القادة الحاليين والمستقبلين لدمج ممارسات الحكومة المؤسسية كركيزة للنجاح المستدام.



مبادئ الحكومة في رحلة الشركات الناشئة" و"التأسيس للارقاء بالمستقبل" كيف تُقدّم الحكومة الرشيدة محركاً للمرونة في المشاريع التقنية. وفي سياق الشركات العائلية، ناقشت ورشة عمل "العدالة في ملكية الأعمال العائلية وما بعدها" في مدينة جدة تحديات التعاقب وتطبيق الحكومة. فيما تناولت جلساتنا وورشة العمل بعنوان "العمل الخيري المدعوم بالتقنيات من أجل تأثير مستدام: دور الذكاء الاصطناعي في العمل الخيري"، بينما أبرزت الجلسات الافتراضية والحضورية، ومنها "ترسيخ

في عام 2025، عزّزت مبادرة بيرل رسالتها الرامية إلى تطوير ممارسات الحكومة، ودفع عجلة التقدم المستدام في مجالات القطاع الخاص والمنظمات غير الربحية عبر منطقة الخليج.

تقدّم برامجنا المتخصصة رؤى قائمة على البيانات وأدوات عملية، مما يمكن المنظمات من الازدهار في بيئة عالمية سريعة التغير.

في عام 2025، عزّزنا تأثيرنا من خلال استراتيجية "رؤية المبادرة 2025"، حيث قمنا بتوحيد جهودنا عبر ستة برامج أساسية تشمل البحث والفعاليات عالية التأثير والتدريب المهني ومشاركة التنفيذ والتطوير المهني ومشاركة الطلاب. وتهدف هذه المبادرات إلى إلهام القادة الحاليين والمستقبلين لدمج ممارسات الحكومة المؤسسية كركيزة للنجاح المستدام.

عزّزنا هذا العام تأثيرنا من خلال برنامج "الحكومة في العمل الخيري"، المدعوم من مؤسسة غيتس، مما مكّننا من تنفيذ عدّة مبادرات مؤثرة. وقد أطلقنا المرحلة الأولى من بحث رائد في المملكة العربية السعودية بعنوان "العمل الخيري من منظور الجيل القادم وآفاق العطاء في السعودية"، الذي سلط الضوء على استراتيجيات العطاء المبتكرة. كما نظمنا فعالية "العطاء الاهداف: دور العنصر النسوي في تشكيل مستقبل العطاء الخيري في المملكة العربية السعودية" التي جمعت نساء فاعلات خيريات

# الحكمة في العمل الخيري

استضافت مبادرة بيرل إطلاق المرحلة الأولى من البحث في المملكة العربية السعودية، حيث تم الكشف عن نتائج مميزة من دراسة إقليمية رائدة بعنوان "جذور متأصلة في التقاليد وتطورات واعدة نحو المستقبل: فهم العمل الخيري من منظور الجيل القادر في الشرق الأوسط".

استعرض الحديث بشكل شامل تطور مشهد العمل الخيري في المنطقة، مع ترکيز خاص على دور الجيل القادر من القادة. ومن خلال جلسات نقاشية وعرض خبراء، تعرّف المشاركون على أساليب العطاء الحديثة التي يعتمدها المانحون الجدد، والتي تتجاوز الإطار التقليدي للأعمال والمبادرات العائلية.

وقد تناول الحوار الدوافع الكامنة وراء سعي الجيل الجديد إلى بناء إرث خيري على المدى البعيد، إضافة إلى التغيرات المتسارعة في مشهد العمل الخيري في المملكة العربية السعودية. كما تم التركيز بشكل خاص على التحديات والفرص المرتبطة بتمويل المبادرات الموجهة لدعم النساء والفتيات، في إشارة إلى تصاعد أهمية العطاء الشامل والهادف في المنطقة.



مبادرة بيرل وشراكة زوفيغيان  
الرياض، السعودية



1.

العمل الخيري من منظور الجيل القادر وآفاق العطاء في السعودية

## الحكومة في العمل الخيري

نظمت مبادرة بيرل فعالية خاصة حصرية وبدعوات محددة تحت عنوان "العطاء الهدف: دور العنصر النسوي في تشكيل مستقبل العطاء الخيري في المملكة العربية السعودية" استضافت خلالها مجموعة من السيدات من المملكة العربية السعودية الرائدات في مجال العمل الخيري بمراحله المختلفة.

وتم تنظيم هذه الفعالية بالتعاون مع شراكة زوفيغيان، حيث شكلت منصة مميزة لتبادل الرؤى والخبرات وأفضل الممارسات، مما أسهم في تعزيز الحوار البناء بين المانحين المخضرين والناشئين على حد سواء. ومن خلال حوار مُوجه، استعرض المشاركون التأثير الكبير والإمكانات غير المستغلة للعمل الخيري الذي تقوده النساء في المملكة العربية السعودية ومنطقة الشرق الأوسط بشكل أوسع. وقد سلطت الفعالية الضوء على الدور المحوري الذي تؤديه النساء في دفع عجلة تأثير العطاء، ومساهمتهن في تشكيل مشهد أكثر شمولاً وفاعلية للعمل الخيري في المنطقة.



العطاء الهدف: دور العنصر النسوي في تشكيل مستقبل العطاء الخيري في المملكة العربية السعودية



مبادرة بيرل وشراكة زوفيغيان



الرياض، السعودية



# الحكومة في العمل الخيري

قدمت هذه الفعالية مساحة فريدة لتبادل المعرفة والتجارب العملية، وأسهمت في تعزيز تواصل فعال وبناء بين المانحين من مختلف الخلفيات والمراحل.

ومن خلال حوار تفاعلي ومو檄، تعمق المشاركون في دراسة الأثر الاستراتيجي والإمكانات الوعادة للعمل الخيري الذي تقوده النساء في المملكة والمنطقة ككل. كما سلط الحدث الضوء على الإسهامات النوعية للنساء في تطوير بيئة عمل خيري أكثر شمولاً واستدامة، تعكس التحولات المجتمعية المتسارعة في المنطقة.



ديميترس توروبليس،  
المدير التنفيذي للموارد  
البشرية - الهلال للمشاريع

كيفن هوليداي  
الرئيس التنفيذي  
لشركة C3

ممثلون عن دبي للعطاء

ممثلون عن مؤسسة  
خالد بن سلطان  
القاسمي الإنسانية



دبي، الإمارات العربية  
المتحدة

3.

## إعادة صياغة المفهوم: المسارات المهنية في قطاع العمل الخيري

استضافت مبادرة بيرل فعالية ملهمة حول "إعادة صياغة المفهوم: المسارات المهنية في قطاع العمل الخيري" بمشاركة عدد من القادة المرموقين من بينهم ديميتريس توروبليس من شركة الهلال للمشاريع، إلى جانب قادة ممثلين عن دبي للعطاء ومؤسسة خالد بن سلطان القاسمي الإنسانية وشركة C3، حيث ناقشت الجلسة التفاعلية التحديات الجوهرية التي تواجه القطاع غير الربحي، لاسيما ما يتعلق بجذب الكفاءات وتطويرها والاحتفاظ بها، وذلك من خلال حوارات صادقة وعميقة مع أصحاب الخبرة والرأي في هذا المجال.

## الحكمة في العمل الخيري

4.

وقد ركزت الفعالية على كيفية مساهمة الجهود المشتركة والشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص ومؤسسات العمل الخيري في تعزيز تبني الذكاء الاصطناعي المسؤول، ودعم الابتكار القابل للتوسيع لمعالجة أبرز التحديات التي تواجه المنطقة. وتناول المشاركون عدداً من المحاور الرئيسية شملت التعاون بين القطاعات لتطوير حلول مدعومة بالذكاء الاصطناعي، وطرح حالات استخدام واقعية من منطقة الخليج وخارجها، إلى جانب مناقشة الجاهزية المؤسسية والأطر الأخلاقية والحكومة لدمج هذه التقنيات. وقد أكدت الجلسة على الدور المحوري الذي تلعبه الشركات في توظيف إمكانات الذكاء الاصطناعي لإحداث أثر إيجابي ومستدام.

الذكاء الاصطناعي الهدف: شراكات لتحقيق الأثر في عام المجتمع

تماشياً مع عام المجتمع في دولة الإمارات، وبالتعاون مع معهد تونى بlier للتغيير العالمي، نظمت مبادرة بيرل جلسة حوارية بعنوان "الذكاء الاصطناعي الهدف: شراكات لتحقيق الأثر في عام المجتمع".



معهد تونى بlier للتغيير  
العالمي



دبي، دولة الإمارات

## الحكومة في العمل الخيري

5.



مجموعة أبوظبي للثقافة والفنون (أدماف)



دبي، دولة الإمارات



ندى رضا  
مديرة مؤسسة السركال للفنون

شيرين أتاسي  
مديرة مؤسسة أتاسي

أنس قطان  
مديرة البحث والتعليم في  
مركز جميل للفنون

بينيديتا غيوني  
المديرة التنفيذية لمعرض آرت دبي



وشارك في الجلسة عدد من المتحدثين البارزين والخبراء في المجال وهم شيرين أتاسي، مديرة مؤسسة أتاسي، وبينيديتا غيوني، المديرة التنفيذية لمعرض آرت دبي، وندى رضا، مديرة مؤسسة السركال للفنون، إلى جانب أنس قطان، مديرة البحث والتعليم في مركز جميل للفنون، حيث قدّموا رؤى معمقة حول التحديات التي تواجه القطاع الإبداعي والفنون، والدور التحفيزي للعمل الخيري في استدامة هذا النظام الحيوي.

وقد سلط الناقاش الضوء على تقاليد العطاء الراسخة في المنطقة، والنماذج الفريدة للعمل الخيري المستند إلى الثقافة والمجتمع. كما أكد المتحدثون على أهمية دعم المبادرات المجتمعية وتعزيز التعبير الإبداعي والاستثمار في الفنون باعتبارها محركات رئيسية للتقدم الاجتماعي والاقتصادي. وقد أعادت هذه الفعالية التأكيد على التزام مبادرة بيرل بدعم العمل الخيري المبكر الذي يسهم في إثراء المشهد الثقافي في منطقة الخليج، ويعزز التنمية المستدامة.

دور العمل الخيري في تنمية الاقتصاد الإبداعي والفنون

استضافت مبادرة بيرل وبالتعاون  
مجموعة أبوظبي للثقافة والفنون  
(أدماف)، جلسة حوارية ثرية تناولت  
الدور الحيوي للعمل الخيري في دعم  
الاقتصاد الإبداعي والفنون في منطقة  
الخليج.

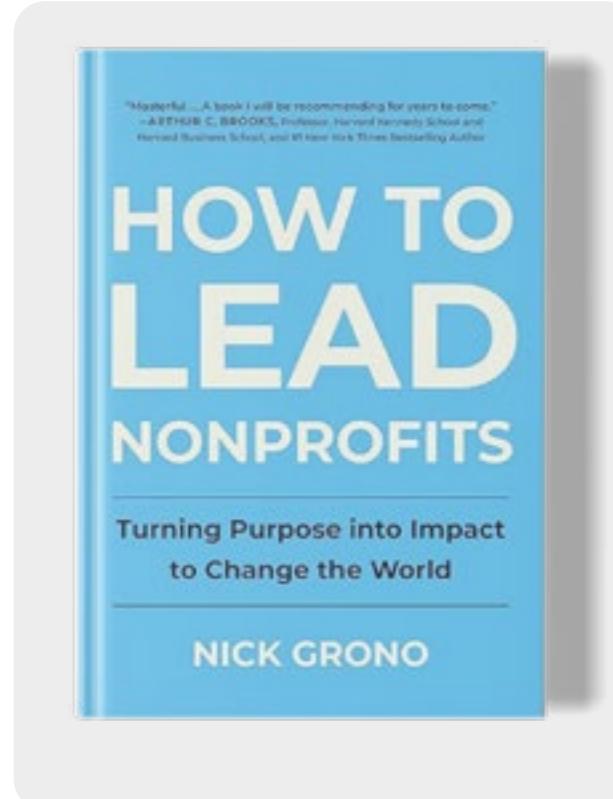
## الحكومة في العمل الخيري

6.

عقدت مبادرة بيرل جلسة حوارية جمعت بين نك غرونو، الرئيس التنفيذي لصندوق الحرية، وميساء جلبوط، خبيرة العمل الخيري ورائدة في مجال التعليم والتنمية الدولية، حيث ترکز النقاش حول سبل تمكين الجيل الجديد من قادة المنظمات غير الربحية.

دبي، دولة الإمارات

قيادة المؤسسات غير الربحية: من الرؤية إلى الأثر



استناداً إلى كتاب نك غرونو الجديد "قيادة المؤسسات غير الربحية: من الرؤية إلى الأثر لغير الربح العالمي"، تناولت الجلسة الحوارية التحديات الفريدة والصفات القيادية اللازمة لتعزيز الحكومة الرشيدة والشفافية، وتحقيق الأثر الاستراتيجي داخل المنظمات التي تقودها رسائل هادفة.

وشمل الحوار مجموعة من القضايا الجوهرية، بما في ذلك جمع التمويل وإدارة مجالس الإدارة والانحراف عن الرسالة المؤسسية، بالإضافة إلى تصاعد التوقعات من قادة القطاع غير الربح، لا سيما في ما يتعلق بالتوقع والعدالة والشمول. وقد حصل الحضور على رؤى عملية قيمة حول كيفية بناء ثقافة قائمة على الغاية، بالإضافة إلى تطوير القدرات القيادية وإقامة شراكات فعالة لتعزيز أثر المنظمات. وجاء هذا الحدث كتأكيد على حرص مبادرة بيرل على دعم القيادات غير الربحية بوصفها ركناً أساسياً لتحقيق التغيير الاجتماعي المستدام في منطقة الخليج.

نك غرونو  
الرئيس التنفيذي لصندوق الحرية



ميساء جلبوط  
خبيرة العمل الخيري ورائدة في مجال التعليم والتنمية الدولية



# الحكومة في العمل الخيري



وقد استعرضت كارولين موتيفا من شركة مايكروسوفت، وسوانا سوبراماني من مؤسسة ستركشر للأبحاث، إمكانيات الذكاء الاصطناعي مع التأكيد على أهمية الحكومة الأخلاقية والإشراف البشري لضمان استخدامه بطريقة مسؤولة. بدورها، قدمت دانية إسماعيل من منظمة جسور، رامي الجندي من منصة ستارت إيه دي، أمثلة عملية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال التعليم والرعاية الصحية، مُشددتين على ضرورة التعاون متعدد الأطراف وإرساء إطار حوكمة قوية. فيما شهدت الورشة التفاعلية نقاشاً عميقاً حول التحديات والفرص في العمل الخيري المدعوم بالتقنيات، مع تعزيز أهمية الابتكار المسؤول في بناء منظومات خيرية مستدامة وقادرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة.

دبي، الإمارات العربية المتحدة

7.

العمل الخيري المدعوم بالتقنيات من أجل تأثير مستدام

استضافت مبادرة بيرل حلقة نقاشية وورشة عمل بعنوان "العمل الخيري المدعوم بالتقنيات من أجل تأثير مستدام"، وذلك بمشاركة عدد من الجهات المعنية لاستكشاف سبل توظيف وسائل التكنولوجيا الناشئة والذكاء الاصطناعي في تعزيز أثر العمل الخيري.

دانية إسماعيل  
من منظمة جسور



كارولين موتيفا  
من شركة مايكروسوفت

رامي الجندي  
شركة ستارت إيه دي



سوانة سوبراماني  
من مؤسسة ستركشر للأبحاث

## الحكومة في قطاع التكنولوجيا

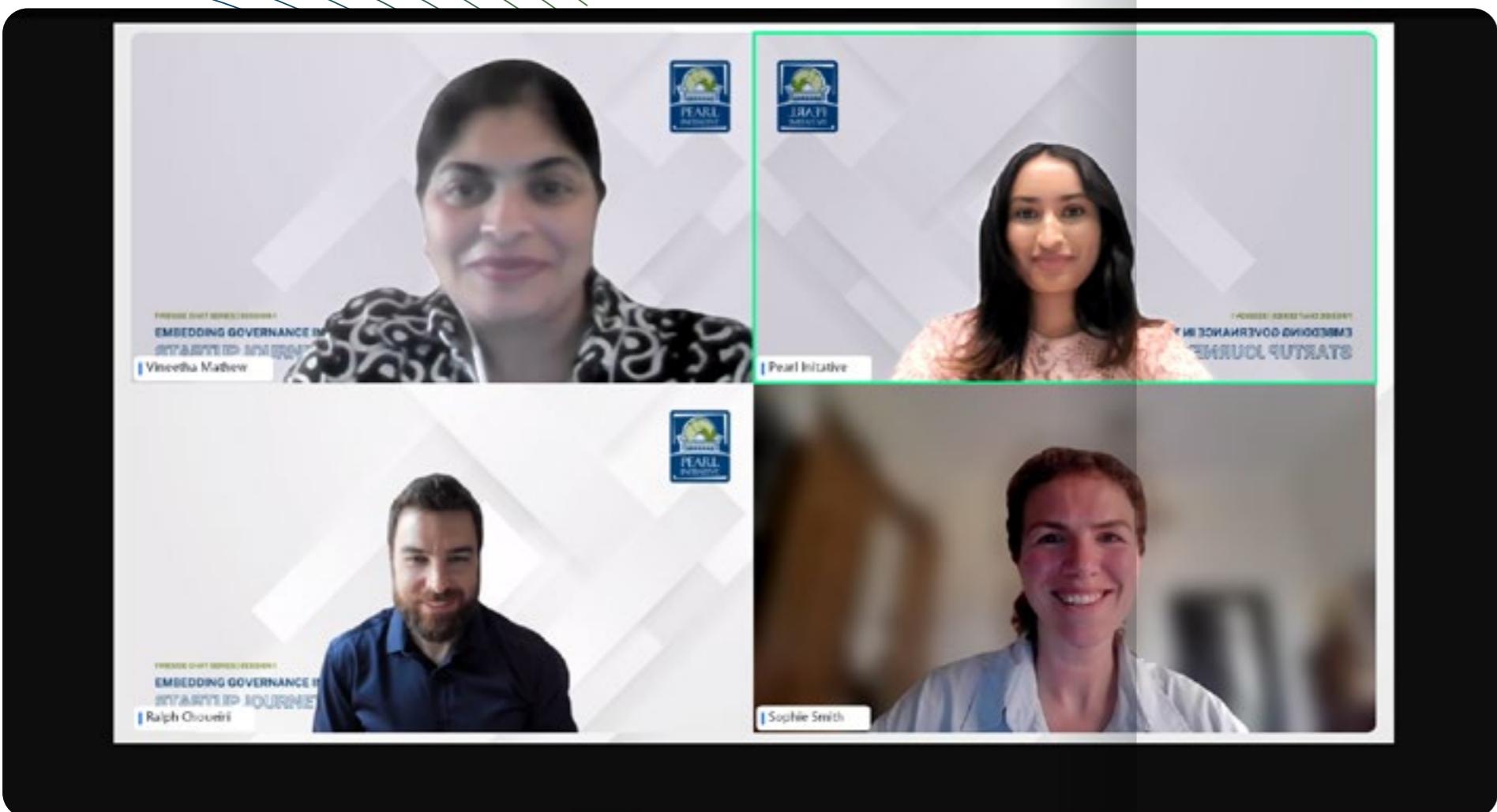
1.

وقد شهدت الجلسة حواراً بين صوفي سميث، المؤسسة والرئيسة التنفيذية لمؤسسة نبطة للرعاية الصحية، ورالف شويري، المدير التنفيذي لمبادرة بيرل، حيث قدما رؤى عملية حول أهمية دمج الحكومة من المراحل الأولى لتأسيس الشركات.

وركز النقاش على أن الحكومة القوية والفاعلة تتجاوز مجرد الالتزام بالمتطلبات التنظيمية، لتصبح عاملًا أساسياً في التوسيع الذي وجذب الاستثمارات وبناء القدرة على الاستدامة والمرونة. وتعزز الحضور على وجهات نظر قيمة حول كيفية تبني الشركات الناشئة لممارسات حوكمة تدعم النمو، مع الحفاظ على المرونة والطابع المؤسسي الملائم للمؤسسين.

### ترسيخ مبادئ الحكومة في رحلة تأسيس الشركات الناشئة

استضافت مبادرة بيرل لقاءً افتراضياً بعنوان "ترسيخ مبادئ الحكومة في رحلة تأسيس الشركات الناشئة"، بمشاركة مؤسسين ومستثمرين في رأس المال الجريء وقادة رياديّن في المنظومة، وذلك لمناقشة الأهمية الاستراتيجية للحكومة في مراحل التأسيس المبكرة للشركات في مجال التكنولوجيا.



حدث افتراضي



صوفي سميث  
لمؤسسة والرئيسة التنفيذية  
لمؤسسة نبطة للرعاية  
الصحية

رالف شويري

المدير التنفيذي لمبادرة بيرل

## الحكومة في قطاع التكنولوجيا



وقد شارك في الجلسة كل من آشون جوشي، المدير الإداري في ستارت إيه دي، وستيفاني ريتشاردز، الشريكة الممولة في بريتفيو جلوبال، وتيموthy لاند، المدير التنفيذي في إيه دي جي إم، وأمين ستالي، الشريك الإداري والرئيس التنفيذي لشركة ديب مايندز. فيما أدارت الحوار آكانكشا تانغري، المؤسسة والرئيسة التنفيذية لمنصة ري سبيت. وقد شارك المتحدثون رؤى عملية حول كيفية تطبيق الحكومة في مختلف مراحل رحلة الشركات الناشئة، مع تسلیط الضوء على ما يبحث عنه المستثمرون خارج نطاق العروض التقديمية، لتحديد المشاريع التي تتمتع بهيكل قوية وقابلة للنمو والتوسيع.

وأكّدت الجلسة على القيمة الاستراتيجية لغرس مبادئ الحكومة في وقت مبكر، من أجل بناء شركات تقنية مستدامة وقدرة على الاستمرار على المدى الطويل.

التأسيس للارتفاع بالمستقبل:  
الحكومة ركيزة تنافسية في مشاريع  
التكنولوجيا المستدامة

2.

يتزايد الاعتراف بدور الحكومة المؤسسية كعامل محوري في تعزيز الثقة وجذب رؤوس الأموال، إلى جانب تحقيق الاستدامة على المدى الطويل ضمن قطاع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا. وقد تناولت هذه الجلسة الحوارية، التي جمعت مؤسسين ومستثمرين وصنّاع سياسات، أهمية تبني أطر حوكمة فعالة كأداة لخلق ميزة تنافسية تفوق مجرد الامتثال التنظيمي.

## الحكومة في قطاع التكنولوجيا

عقد هذا الحدث المتميّز بمشاركة عدد من المؤسسات الرائدة في مجالات العمل الخيري والابتكار، وشهد حضوراً كبيراً ونشطاً خلال الجلسة، الأمر الذي عكس تنامي الوعي بأهمية تعزيز التعاون بين هذين القطاعين.

وأدار النقاش دينا شريف، المديرة التنفيذية لمركز ليغاتوم والمستشارة الخاصة بمبادرة بيرل آنذاك، وشارك فيه كل من: الدكتورة ناتاشا ميلان ماتيتش، والدكتورة سونيا بن جعفر، والسيد فادي غندور، والسيدة مني عطايا، والسيد نادر البستكي، بالإضافة إلى السيدة صابرين رحمن. وقد استندت الجلسة إلى نتائج بحثية حديثة صادرة من مركز ليغاتوم للتنمية، وتمحورت حول كيفية توظيف العمل الخيري الاستراتيجي كعامل محفز لتطوير المنظمات الريادية وتحقيق الابتكار المستدام في المنطقة. وقد أكد هذا الحدث مجدداً على التزام مبادرة بيرل بدعم التعاون بين القطاعات المختلفة وتعزيز بيئة تمكّن رواد الأعمال والمبتكرات في منطقة الخليج العربي.



3.

### دور العمل الخيري في ريادة الأعمال والابتكار في دول مجلس التعاون الخليجي

استضافت مبادرة بيرل، بالتعاون مع مركز ليغاتوم للتنمية وريادة الأعمال في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT)، جلسة نقاش رفيعة المستوى ومتعددة التخصصات حول دور العمل الخيري في تعزيز ريادة الأعمال والابتكار في منطقة الخليج.



دينا شريف  
المديرة التنفيذية لدى مركز ليغاتوم للتنمية وريادة الأعمال في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا



مركز ليغاتوم للتنمية  
وريادة الأعمال ومبادرة بيرل



دبي، دولة الإمارات

د.سونيا بن جعفر  
فادي غندور  
مني عطايا  
نادر البستكي  
صابرين رحمن  
الدكتورة ناتاشا ميلان ماتيتش

# الحكمة في الشركات العائلية

1.



مبادرة بيرل وبالتعاون  
مع بيت عائلة الأعمال



**هروف أبوخضير**  
الشريك الإداري في بيت عائلة  
الأعمال



**بسمة خوجة**  
الشريك المنتسب في بيت  
عائلة الأعمال

جدة، السعودية



استعرضت الورشة بشكل تفاعلي الجوانب المعقّدة المتعلقة بملكية الشركات العائلية، مُسلطة الضوء على تحديات رئيسية مثل التخطيط للخلافة وتبسيط التوجهات المستقبلية. وبالاعتماد على دراسة حالة واقعية ونقاشات ديناميكية، استطاع المشاركون تبادل وجهات النظر والعمل معاً على صياغة حلول عملية قابلة للتطبيق.

وقد أدارت الورشة الدكتورة هنوف أبوخضير، الشريك الإداري في بيت عائلة الأعمال، إلى جانب الدكتورة بسمة خوجة، الشريك المنتسب، حيث تم التأكيد على أهمية تحقيق العدالة في هيكل الملكية والدور الأساسي للحكمة في الحد من النزاعات وضمان استمرارية ونجاح الأعمال العائلية.

ورشة عمل العدالة في ملكية  
الأعمال العائلية، وما بعدها

استضافت مبادرة بيرل بالتعاون مع  
بيت عائلة الأعمال، ورشة عمل  
حصرية وتفاعلية في مدينة جدة  
بالمملكة العربية السعودية بعنوان:  
العدالة في ملكية الأعمال العائلية، وما  
بعدها.

## الحكمة في الشركات العائلية

2.

استراتيجيات وآليات الحوكمة الفعالة لإدارة النزاعات في الشركات العائلية

ضمن برنامج الحوكمة في الشركات العائلية، نظمت مبادرة بيرل وبالتعاون مع شراكة مع مؤسسة لانسيبرغ غيرسيك أدفایزرز (LGA) ورشة عمل حصرية حول استراتيجيات الحوكمة الفعالة وتقنيات إدارة النزاعات في الشركات العائلية.



وقد عقدت الجلسة في مكاتب مجموعة شلهوب، وبتسير كل من الدكتورة بسمة الزامل، عضو في أعمال عائلة الزامل في المملكة العربية السعودية، والسيد بوب كوهلي من شركة لانسيبرغ غيرسيك أدفایزرز (LGA). وجمع الحدث أصحاب المصلحة في الشركات العائلية لمناقشة تطور ديناميكيات التواصل والإثراء وإدارة النزاعات في المؤسسات العائلية متعددة الأجيال.

ومن خلال تمثيل أدوار تفاعلية وسيناريوهات واقعية، تناولت الورشة موضوعات مثل الثقافات القائمة على الاعتقادات الاجتماعية والفجوات بين الأجيال والتعقيديات العاطفية المرتبطة بالثروة، إلى جانب الدور المحوري لهياكل الحوكمة في التعامل مع تحديات الشركات العائلية. وأكدت الجلسة على أهمية الحوار المفتوح وتوظيف المستشارين المؤوثقين مع دمج الإشراف على المدى البعيد، مقدمةً للمشاركين استراتيجيات عملية لتعزيز التوافق وحل النزاعات والاستعداد لقيادة مستدامة من قبل الجيل القادم.



دبي، دولة الإمارات  
عضو في أعمال عائلة الزامل في السعودية



السيد بوب كوهلي  
مبادرة بيرل وشركة لانسيبرغ غيرسيك أدفایزرز

## الحكمة في الشركات العائلية

وأدار الجلسة كل من الدكتورة هنوف أبوخضير والأستاذة هيفاء سلمان بن سعيدان، حيث تناولتا خلال الحوار الدور الفعال الذي تلعبه القيم العائلية الراسخة كادة غير رسمية ولكن مؤثرة في حوكمة الشركات العائلية في منطقة الخليج. وسلط الحوار الضوء على الكيفية التي تُسهم بها القيم مثل العدالة والاحترام في تشكيل القيادة وتحطيم الخلافة واستمرارية الأعمال عبر الأجيال، لا سيما مع توسيع العائلات وتنوعها ثقافياً وجيلياً. ومع التركيز الكبير على دور القيم في تحطيم الخلافة وتحقيق التوافق بين أصحاب المصلحة، قدمت الجلسة رؤى عملية حول كيفية دمج المبادئ المشتركة ضمن أطر الحوكمة، بهدف الحفاظ على الإرث وتقليل مصادر الخلاف وتعزيز الاستدامة طويلاً الأمد.



حدث افتراضي



الدكتورة هنوف  
أبوخضير

السيدة هيفاء سلمان  
بن سعيدان



مبادرة بيرل وبيت عائلة  
الأعمال

### القيم ودورها الخفي في حوكمة الشركات العائلية

في تعاون مع بيت عائلة الأعمال ضمن برنامج الحوكمة في الشركات العائلية، استضافت مبادرة بيرل جلسة حوارية باللغة العربية مخصصة للحضور الكريم في المملكة العربية السعودية، تناولت فيها بعد المحلي ومتطلبات السوق السعودي فيما يتعلق بالقيم العربية الأصيلة، كقوة خفية في تطبيق أساسيات الحوكمة لدى الشركات العائلية.

3.

## التنوع الوظيفي في القيادة العليا بالشركات

وستتناول هذه الورش التحديات الخاصة التي تواجهها النساء فيما يتعلق بالفساد، وال الحاجة إلى أنظمة شاملة تمكّن النساء من الإبلاغ عن الممارسات غير الأخلاقية وتعزز الشفافية وتدعم ثقافة النزاهة. كما ستبثح الجلسات في كيفية دمج ممارسات تراعي الفوارق بين الجنسين ضمن أنظمة مكافحة الفساد، مع التركيز على معالجة مواطن الضعف التي قد تواجهها النساء وتعزيز مستويات المساءلة الشاملة.

من خلال التركيز على مساعدة القيادات ودمج هذه الممارسات ضمن ثقافة وأعمال الشركة، يعزز البرنامج استدامة الشمولية في بيئة العمل. في المرحلة المقبلة، ستواصل مبادرة بيرل تركيزها على إرشاد ودعم الشركات في منطقة الخليج لاعتماد أطر شاملة تراعي النوع الاجتماعي والتعدد العمري ودمج أصحاب الهمم، بما يساهم في تطبيق ممارسات تنوع وشمول قائمة على الأثر.

خلال هذا العام، ستتعاون مبادرة بيرل مع شركة الصناعات الأساسية السعودية (سابك) لتنظيم أربع ورش عمل مخصصة لتعزيز التنوع والشمول والنزاهة في بيئة العمل. تستهدف هذه الورش التفاعلية قادة الأعمال لاستكشاف الأدوار الجوهرية للشمولية والمساءلة والنزاهة في تشكيل الثقافة المؤسسية وتعزيز نجاح

يسعى برنامج التنوع الوظيفي في القيادة العليا بالشركات إلى تمكين مؤسسات الأعمال في الخليج من الانتقال من مبادرات التنوع والشمول المحدودة إلى نتائج استراتيجية قابلة للقياس تُحدث تحولاً حقيقياً داخل بيئة العمل.

### سابك

## في عام 2025

ستتعاون مبادرة بيرل مع شركة الصناعات الأساسية السعودية (سابك) لتنظيم أربع ورش عمل مخصصة لتعزيز التنوع والشمول والنزاهة في بيئة

ستواصل مبادرة بيرل تركيزها على إرشاد ودعم الشركات في منطقة الخليج لاعتماد أطر شاملة تراعي النوع الاجتماعي والتعدد العمري ودمج أصحاب الهمم، بما يساهم في تطبيق ممارسات تنوع وشمول قائمة على الأثر.

## الحكومة في الشركات متناهية الصغر والصغر والمتوسطة

يهدف برنامج الحكومة في الشركات متناهية الصغر والصغر والمتوسطة إلى معالجة التحديات الخاصة التي تواجهها هذه الفئة من الأعمال، من خلال تقديم حلول مصممة خصيصاً توفر نموذجاً مبسطاً وفعلاً للحكومة المؤسسية يتاسب مع حجمها واحتياجاتها.

تشكل الشركات متناهية الصغر والمتوسطة ما نسبته 90% من إجمالي الأعمال في منطقة الخليج، مما يجعلها ركيزة جوهرية في مسيرة التنمية الاقتصادية في المنطقة. وعلى الرغم من دورها المحوري، لا تزال العديد من هذه الشركات تفتقر إلى الوعي بأهمية الحكومة الرشيدة ودورها في تعزيز المساءلة والشفافية واتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما تُسهم البرنامج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر جلسات تدريب متخصصة وحلقات نقاشية إلى جانب تزويدها بأدوات عملية لمساعدتها على تطبيق ممارسات حوكمة تتوافق مع واقعها ومواردها والمساهمة في بناء اقتصاد مستدام وعادل.

## خلال العام القادم

سيواصل برنامج الحكومة في الشركات متناهية الصغر والصغر والمتوسطة في دعم مؤسسات منطقة الخليج عبر تزويدها بالأدوات اللازمة للمعرفة والمهارات العملية المتخصصة التي تساهمن في تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة.



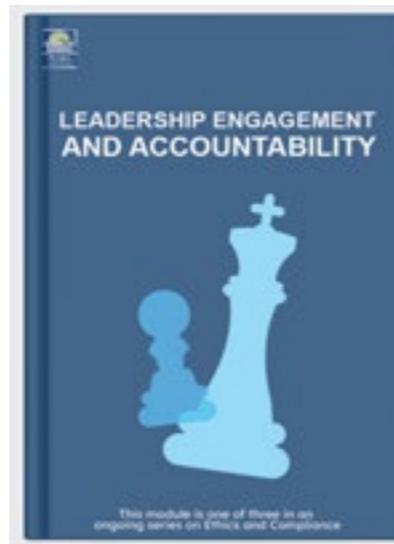
**90%**

من قطاع الأعمال في الخليج يتكون من الشركات متناهية الصغر والصغر والمتوسطة، مما يجعلها ركيزة أساسية في مسيرة التنمية الاقتصادية.

## ١. دليل المشاركة والمساءلة على مستوى الإدارة

مخاطر السمعة والوضع المالي الناتجة عن ضعف القيادة. ويقدم الدليل أدوات عملية لمساعدة المؤسسات على جعل القيادة الأخلاقية عنصراً أساسياً في بناء الثقة والاستدامة.

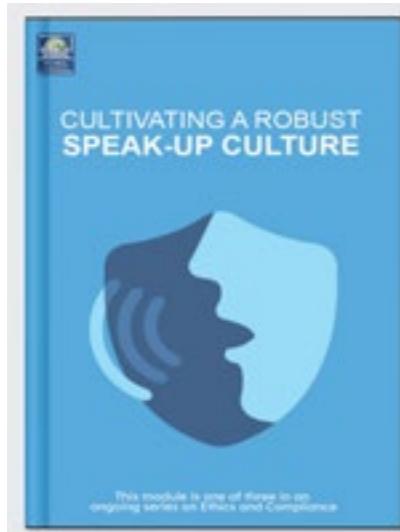
يتناول هذا الدليل أهمية الدور القيادي في بناء ثقافة مؤسسية أخلاقية وتعزيز المساءلة في جميع المستويات التنظيمية. ويزدّي كيف يسهم التزام القادة وسلوكهم في تشكيل سلوك الموظفين، وترسيخ مبادئ النزاهة المؤسسية، ودعم برامج الامتثال الفقاهة. يربط هذا الدليل بين القيادة الأخلاقية وتحسين أداء الموظفين، ورياحية المؤسسة على المدى الطويل، مؤكداً على دور القيادة النموذجية في توجيه السلوك المؤسسي، كما ينبه إلى



## ٢. دليل ثقافة داعمة لحرية التعبير والإبلاغ

للإبلاغ وإظهار دعم القيادة بوضوح. ومن خلال تعزيز ثقافة مؤسسية تُشجع على السلوك الأخلاقي وتحمّل الجميع مسؤولية المساءلة، يساهم هذا الدليل في تقليل المخاطر وزيادة ثقة الموظفين وترسيخ بيئة عمل مرنّة ومستدامة. كما يعيّد تعريف ثقافة الإبلاغ كأداة استراتيجية للتمكين والنزاهة، وليس كمتطلب امتثال فقط.

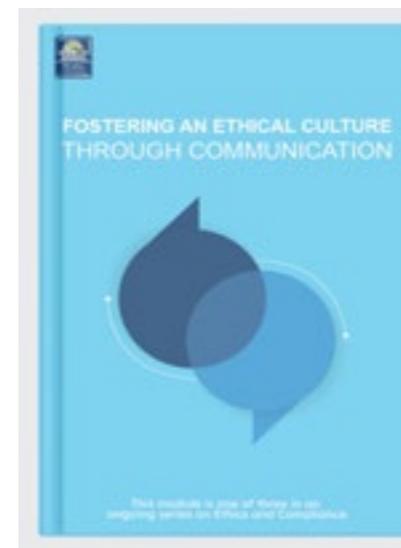
إن تمكين الموظفين من التحدث بحرية عن المخاوف في بيئة العمل يُشكّل خطوة محورية نحو تأسيس منظومة أخلاقية متينة. يرتكز هذا الدليل على كيفية تطوير ثقافة الإبلاغ داخل المؤسسات، بحيث تكون الشفافية والثقة والتواصل المفتوح جزءاً لا يتجزأ من العمليات اليومية. كما يحدد هذا الدليل المتطلبات البنائية والثقافية التي تُمكّن الموظفين من الإبلاغ عن المخاوف بثقة ودون خشية من العواقب، بما يشمل توفير قنوات آمنة



## ٣. دليل التواصل والاتصال

اليومية. ويوضع الاتصال في قلب جهود الامتثال وبناء الثقافة، يساهم الدليل في تعزيز التفاعل، وتعزيز المساءلة، وتحفيز الهوية الأخلاقية للمؤسسات.

يُبيّن هذا الدليل الدور المحوري للتواصل الاستراتيجي والفعال في تعزيز ثقافة مؤسسية قائمة على الأخلاقيات والامتثال. كما يؤكد على ضرورة مواءمة الرسائل مع القيم الجوهرية وشخصيتها للأطراف المعنية داخل المؤسسات المختلفة لضمان وضوحها وأهميتها وتأثيرها. حيث يقدم هذا الدليل إطاراً متكاملاً بدءاً من اختيار قنوات الاتصال الملائمة، وصياغة محتوى مؤثر، إلى قياس النتائج، بهدف دمج المبادئ الأخلاقية ضمن ممارسات الأعمال



# أفضل الممارسات في مكافحة الفساد

مع تصاعد المتطلبات التنظيمية وتزايد مطالب الشفافية من قبل أصحاب المصلحة، قد تجد الشركات في الخليج صعوبة في الحفاظ على أنظمة فعالة للأخلاقيات والامتثال.

استناداً إلى الإنجازات السابقة لمجموعة العمل لمكافحة الفساد، والتي أطلقت سابقاً سلسلة أدلة الامتثال التي نالت اعتماداً واسعاً، سيواصل برنامج أفضل الممارسات في مكافحة الفساد تعميق التعاون لتطوير إطار جديد لمجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة، وشركات التكنولوجيا، والشباب. وبتوسيع شراكته الاستراتيجية مع الخبراء والمنظمات الدولية والمؤسسات الأكاديمية، سيعزز برنامج أفضل الممارسات في مكافحة الفساد من وصوله، مساهماً في بناء منظومة إقليمية تتميز بالشفافية والالتزام بأعلى معايير الأخلاق.

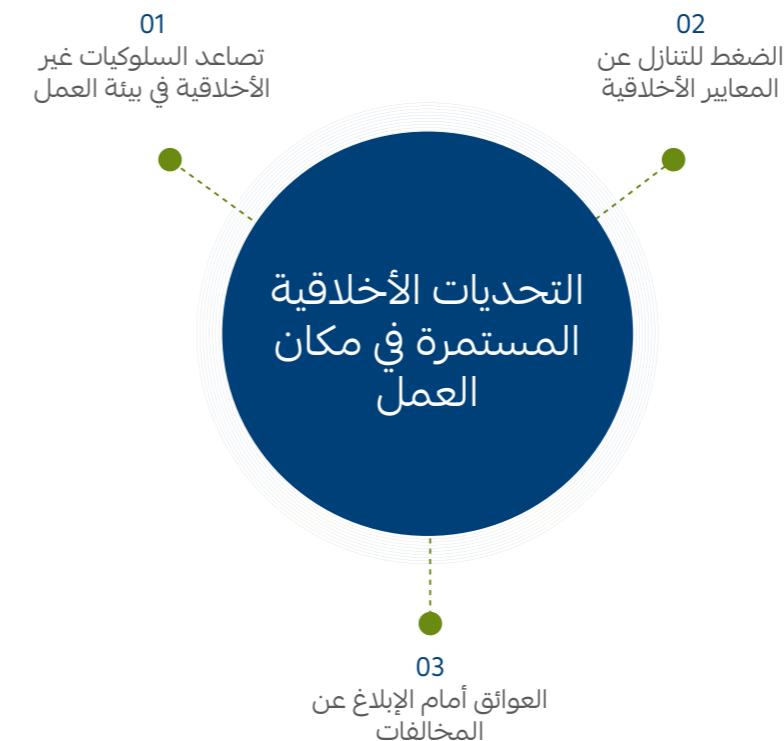
تُظهر الأبحاث استمرار ظهور تحديات جوهرية مثل تصاعد المخالفات في بيئة العمل والاضغط على التنازل عن المعايير الأخلاقية، مصحوبة بالعوائق التي تعرقل الإبلاغ عن المخالفات، مما يؤكد أهمية وضع استراتيجيات فعالة لمكافحة الفساد.

منذ تأسيسه، يتلزم برنامج أفضل الممارسات في مكافحة الفساد التابع لمبادرة بيرل بتزويد الشركات بأدوات ورؤى مخصصة لتعزيز النزاهة، وتحفيز المساءلة، وتعزيز ثقافات أخلاقية تدعم كل من صلبة المؤسسات وتقديم الاقتصاد الإقليمي.

يسعى البرنامج في هذا العام إلى تعزيز رسالته عبر مبادرات مركزية تتضمن جلسات تفاعلية مع خبراء ودورات تدريبية متكاملة، وموارد عملية كالاستثمارات والفيديوهات، مصممة لدمج ممارسات مكافحة الفساد ذات الصلة بالسياق الثقافي.

## في عام 2025

يسعى البرنامج إلى تعزيز رسالته عبر مبادرات مركزية تتضمن جلسات تفاعلية مع خبراء ودورات تدريبية متكاملة، وموارد عملية مصممة خصيصاً لدمج ممارسات مكافحة الفساد ذات الصلة بالسياق الثقافي.



# 07

الريادة الفكرية والأدلة الإرشادية  
إنجازات البرامج  
تمكين قادة أعمال المستقبل  
هيكل الحوكمة في مبادرة بيرل  
البيانات المالية



## تمكين قادة أعمال المستقبل (التفاعل الطلالي)

ورشة عمل الشباب المؤثر  
2024 - تمكين الطلاب من مواجهة  
تحديات البيئة والمسؤولية الاجتماعية  
والحكومة بالتعاون مع مؤسسة  
أبوظبي للثقافة والفنون (أدماف)

استضافت مبادرة بيرل بالتعاون مع مؤسسة أبوظبي للثقافة والفنون، النسخة الثانية من ورشة عمل الشباب المؤثر، حيث جمعت 45 طالبًا من ثمانى جامعات عبر دولة الإمارات لمواجهة التحديات الملحة في مجالات البيئة والمسؤولية الاجتماعية والحكومة. وتعكس هذه المبادرة متعددة القطاعات التزام مبادرة بيرل المستمر تمكين القادة المستقبليين من خلال دمج الحكومة والاستدامة والاقتصاد الإبداعي.

وقد شهدت الحدث هذا العام ارتفاعًا في مشاركة الطلاب بنسبة 29٪ مقارنة بالعام الماضي، مما يعكس تزايد الاهتمام بالمشاركة من قبل الجيل الجديد لحل التحديات بصورة عملية. وقد قدم الفريق الفائز من جامعة خليفة حلاً مبتكرًا لقضية بيئية، ونال فرصة تدريب لمدة شهر كامل في مؤسسة أبوظبي للثقافة والفنون. وقد دعمت شركات رفيعة المستوى الحدث، ومنها شركة الهلال للمشاريع وشنايدر إليكتريك ودي القابضة، وكذلك شركة فارنر كوربوريشن ووترهاوس كوبرز وأرامكس. وشارك الخبراء من الشركات الداعمة كمتحدثين ومرشدين وقضاة في المسابقة، مما عزز قيمة التعاون متعدد الأطراف في تطوير قادة مستقبل يتحلون بالمسؤولية ويسعون لإحداث تأثير ملموس.

### منتدى الشباب بالتعاون مع الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)

يشمل هذا الحدث جلسات حيوية ضمن "منتدى الشباب"، الذي يستمر ليوم كامل وينخلله نقاشات تفاعلية حول المساواة بين الجنسين في بيئة العمل، من خلال محاور متعددة ورؤى شاملة.

تستضيف مبادرة بيرل "منتدى الشباب" بالتعاون مع الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)، وهو فعالية تفاعلية مخصصة لفئة الشباب، تسلط الضوء على موضوع المساواة بين الجنسين في أماكن العمل. يتضمن المنتدى ورش عمل تفاعلية وجلسات حوارية تتيح للمشاركين تبادل الأفكار والخبرات. ويهدف هذا الحدث إلى إلهام جيل الشباب وتزويدهم بالأدوات والاستراتيجيات العملية، إلى جانب تشجيع الحوار البناء وطرح رؤى متنوعة، بما يُسهم في إحداث تأثير تحولي يعزز بيئة العمل في منطقة الخليج.



عدد  
الجامعات.  
المشاركين.

8  
جامعات  
الإمارات  
العربية  
المتحدة

عدد  
الطلاب.  
المشاركين.

45  
الطلاب

نسبة  
المشاركة

% 129  
عن العام  
السابق.

# 08

إنجازات البرامج  
تمكين قادة أعمال المستقبل  
**هيكل الحكومة في مبادرة بيرل**  
البيانات المالية  
نحو المستقبل بخطى ثابتة



## الرعاة

# هيكل الحكومة في مبادرة بيرل

مبادرة بيرل هي منظمة غير ربحية تأسست في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وأنشئ لها فرع في الشارقة، بدولة الإمارات العربية المتحدة. يتولى الرئيس التنفيذي للمبادرة الإشراف على الفريق التسليحي، ويقدم تقاريره إلى اللجنة التنفيذية ومجلس المحافظين بما يضمن المساءلة والالتزام بالأهداف الاستراتيجية للمبادرة.

ويعزز إطار الحكومة في مبادرة بيرل من خلال المشاركة الفاعلة لشركائها المؤسسيين، الذين يسهمون عبر عضوية سنوية وبمشاركة في هيكل الحكومة من خلال التمثيل في مجلس الرئيس التنفيذي ومجلس التكامل، وهما مجلسان استشاريان يقدمان التوجيه بشأن الأولويات الاستراتيجية ومواءمة البرامج. كما ينعكس التزام المبادرة بتمكين الشباب من خلال مجلس الطلاب الاستشاري، الذي يُعد منصة لدمج آراء القادة الصاعدين في هيكل الحكومة الأوسع نطاقاً.

### الراعي المؤسس



صاحب السمو

**الشيخ الدكتور سلطان بن محمد  
القاسمي**

عضو المجلس الأعلى لدولة الإمارات العربية  
المتحدة، حاكم الشارقة

### رئيس مجلس الإدارة الفخري

معالي الشيخ

**نهيان بن مبارك آل نهيان**

وزير التسامح والتعايش في دولة الإمارات  
العربية المتحدة



# مجلس المحافظين

يتتألف مجلس المحافظين في مبادرة بيرل من أربعة عشر عضواً يمتلكون بالخبرة والالتزام، ويعاونون معاً في رسم التوجه الاستراتيجي

## فيما يلي، قائمة بأعضاء مجلس المحافظين:



**السيد حميد جعفر**  
رئيس مجلس الإدارة  
مجموعة الهلال



**السيد جمال فخر**  
الشريك التنفيذي  
شركة كي إم جي، البحرين  
وقطر



**السيد أمير دوسال**  
المؤسس ورئيس مجلس  
الإدارة  
 منتدى الشراكات العالمي

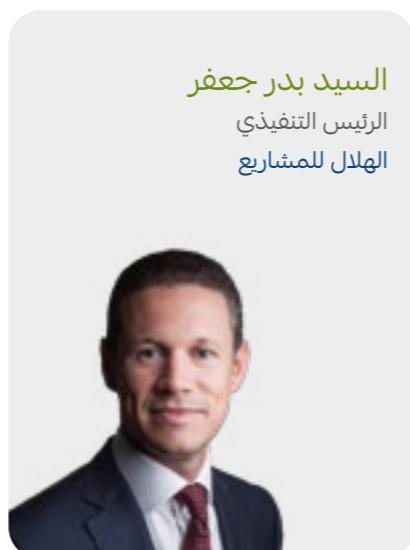
ويقدمون الإشراف والمساءلة والقيادة الاستراتيجية، دعماً لرسالة المؤسسة في ترسيخ أفضل ممارسات الحكومة في منطقة الخليج.



**السيد فاروج نركيزيان**  
مستشار مجلس الإدارة  
بنك الشارقة



**السيد سامر خوري**  
رئيس مجلس الإدارة  
شركة اتحاد المقاولين



**السيد بدر جعفر**  
الرئيس التنفيذي  
الهلال للمشاريع



**صاحبة السمو الشيخة  
انتصار الصباح**  
المؤسسة  
مؤسسة انتصار



**السيد أحمد الجناحي**  
رئيس فريق إدارة الخزان الضحل  
شركة تطوير للبترول



**السيد مغضد العجمي**  
الرئيس التنفيذي لوحدة  
الشؤون القانونية وإدارة  
المخاطر  
مجموعة شركة الاتصالات  
(stc) السعودية



**السيد أيمن تمر**  
رئيس مجلس الإدارة  
مجموعة تمر



**السيد عبد الله صويلح**  
رئيس المجلس الاستشاري  
الطلاب  
لمبادرة بيرل



**السيد باتريك شلهوب**  
الرئيس التنفيذي لمجلس  
الإدارة  
مجموعة شلهوب



**السيد هاني أشقر**  
الشريك المسؤول  
بي دبليو سي  
منطقة الشرق الأوسط



**سعادة الشيخة هنادي بنت  
ناصر بن خالد آل ثاني**  
نائب رئيس مجلس الإدارة  
شركة ناصر بن خالد آل ثاني  
وأخوانه القابضة

\* تم إدراج الأسماء أبجدياً وفقاً للاسم الأخير باللغة الإنجليزية

\* تم إدراج الأسماء أبجدياً وفقاً للاسم الأخير باللغة الإنجليزية

## مجلس التكامل

لتبادل الأفكار ومواجهة التحديات واستكشاف التوجهات الإقليمية والدولية في مجال الحكومة المؤسسية.

يتكون مجلس التكامل لمبادرة بيرل من ممثلين عن الإدارة العليا لكل من المؤسسات الشريكة للمبادرة. ويقوم المجلس بتوجيه جهود المبادرة، حيث يقدم التوصيات والتوجهات بشأن أعمالها ومبادراتها المختلفة. كما يوفر المجلس منصة لشركاء مبادرة بيرل

**يتكون مجلس التكامل من الأعضاء المؤقرين المدرجين في القائمة التالية:**

اسم المؤسسة	الاسم
شركة خالد الجفالي	مهر عبد الله
نسما القابضة	نايف العبيدي
مجموعة شركة الاتصالات السعودية (stc)	علي الهزاني
دانة غاز	فاطمة يوسف العبيدي
شركة اتحاد المقاولين	عارف بوعلوان
مجموعة شلهوب	فلورينس بولتيه
الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)	جهاد علي حكمي
شركة خالد جفالي	دانة جفالي
مجموعة تمر	جمانة قمباني
أرامكو السعودية	سكوت نادر
إرنست آند يونغ	آنثوني أو ساليفان
نفط الهلال	جاياكريشنان راماسوامي
دانة غاز	مايك سيمور
كيه بي إم جي	كاليان سوبرامانيان

\* تم إدراج الأسماء أبجدياً وفقاً للاسم الأخير باللغة الإنجليزية

التنفيذية، ليشكل منصة فريدة للحوار رفيع المستوى والتعاون المشترك، حيث تُسهم هذه المنصة في ترسيخ تبادل الخبرات وأفضل الممارسات وتعزيز فرص التعلم المتبادل، مع إرساء توافق استراتيجي على مستوى مجتمع الأعمال.

مجلس الرؤساء التنفيذيين رؤي معمقة حول الاتجاهات الرئيسية والتحديات والأولويات المتعلقة بالحكومة المؤسسية والشفافية والمساءلة في منطقة الخليج. ويجتمع مجلس الرؤساء التنفيذيين سنوياً مع مجلس محافظي مبادرة بيرل والقيادة على نطاق واسع. ويقدم أعضاء

يتألف المجلس من كبار القادة التنفيذيين لشركاء مبادرة بيرل، ويشكل هيئة استشارية استراتيجية رفيعة المستوى تقود توجيه رؤية المبادرة وتوجه سير الفعاليات الاستراتيجية، بالإضافة إلى تعزيز أثرها المؤسسي على نطاق واسع. ويقدم أعضاء

**يتكون مجلس الرؤساء التنفيذيين لمبادرة بيرل من الأعضاء المدرجين أدناه:**

الاسم	اسم المؤسسة
كريستوس أدامانتياديس	مارش الشرق الأوسط وأفريقيا
نوره التركي	نسما القابضة
فيصل التركي	نسما القابضة
عليان الوتيد	مجموعة شركة الاتصالات السعودية (stc)
هاني أشقر	في ديليو سي
ريم بن كرم	نماء للارتقاء بالمرأة
باتريك شلهوب	مجموعة شلهوب
أمير دوسال	منتدى الشركات العالمي
أيمين الحوت	مارش ماكابيان - الإمارات، قطر، عُمان، مصر
ريتشارد هول	دانة غاز
على الجنابي	شركة شل
بدر جعفر	الهلال للمشاريع
حميد جعفر	مجموعة الهلال
مجيد جعفر	نفط الهلال
سامر خوري	شركة اتحاد المقاولين
أمين ناصر	أرامكو السعودية
آنثوني أو ساليفان	إرنست آند يونغ
خالد الراجحي	الراجحي وشركاه
بيتر ريتشاردز	غلفتينر
عبد الرحمن صالح الفقيه	الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)
نزار صناديقي	شركة خالد الجفالي
أيمين تمر	مجموعة تمر

\* تم إدراج الأسماء أبجدياً وفقاً للاسم الأخير باللغة الإنجليزية

تمكين قادة أعمال المستقبل  
هيكل الحكومة في مبادرة بيرل  
البيانات المالية  
نحو المستقبل بخطى ثابتة  
شركاء مبادرة بيرل

09



# بيان الموقف المالي

عام 2023	عام 2024	الأصول
6	4	الأصول غير المتداولة
1,916	2,063	الأصول المتداولة
1,922	2,067	مجموع الأصول
Y2023	Y2024	المطلوبات
38	32	المطلوبات غير المتداولة
269	570	المطلوبات المتداولة
307	602	مجموع المطلوبات
1,615	1,465	صافي الأصول

اعتبار من 31 ديسمبر 2024 (بألف دولار أمريكي)

## بيان النشاط المالي

عام 2023			عام 2024			الدعم
المجموع	غير محدود	محدود	المجموع	غير محدود	محدود	
382	-	382	249	-	249	دعم البرامج
475	475	-	425	425	-	دعم الشركات
-	647	(647)	-	668	(668)	التحويل من الدعم غير المحدود
857	1,122	(265)	674	1,093	(419)	مجموع الدعم
المصروفات						
(968)	(968)	-	(740)	(740)	-	البرامج
(171)	(171)	-	(176)	(176)	-	التنظيمية
(1,139)	(1,139)	-	(916)	(916)	-	مجموع المصروفات
80	80	-	92	92	-	مدخل آخر
(203)	62	(265)	(150)	269	(419)	التغيير في صافي الأصول
1,818	(135)	1,953	1,615	(73)	1,688	صافي الأصول بتاريخ 31 ديسمبر
1,615	(73)	1,688	1,465	196	1,269	صافي الأصول بتاريخ 31 ديسمبر

اعتبار من 31 ديسمبر 2024 (بألف دولار أمريكي)

## الإدارة الرشيدة

شهدت مبادرة بيرل في السنة المالية 2024 استقراراً مالياً يعكس كفاءة الإدارة المالية والتخطيط الاستراتيجي المدروس.

وقد مكنتنا إيرادات الشركات المؤسسية من دعم البرامج وتوسيع نطاق تأثيرنا وعميقه في دول الخليج. ويظهر التزامنا بالكفاءة التشغيلية من خلال إدارة الموارد المالية بكفاءة، وتوجيه النفقات الخاصة بالبرامج باحترافية لتحقيق أفضل النتائج الممكنة، مع إبقاء المصروفات الإدارية ضمن مستويات مناسبة.

## الالتزام بالمساءلة والشفافية

إن المساءلة والشفافية من المبادئ الجوهرية لإدارة الموارد المالية في مبادرة بيرل. وقد أظهر التدقيق المالي السنوي الخارجي للسنة المالية 2024، والذي أجرته شركة بو إتش واي جايمس للحسابات، نتائج تدقيق متكاملة تثبت الدقة والنزاهة في بياناتنا المالية. وتستمر هذه البيانات في الالتزام بالمعايير الدولية للتقارير المالية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (FRS) (for SMEs) كما حددتها مجلس معايير المحاسبة الدولي (IASB).

# البيانات المالية

تواصل مبادرة بيرل في دورها كمنظمة غير ربحية تحقيق النجاح بفضل الدعم المستمر والإسهامات الكريمة من شركائنا والمعاونين معنا. لقد كان التزامهم عاملًا رئيسيًا في تحقيق إنجازاتنا خلال السنة المالية 2024. ونود أن نقدم بجزيل الشكر لشركائنا في المؤسسات المختلفة وأعضاء مجلس الإدارة المتفانين على إسهاماتهم القيمة. حيث كانت ولا تزال إرشاداتهم في مختلف المهام التشغيلية عنصراً أساسياً في تقدم مهمتنا.

## الآفاق المستقبلية

كان الهدف الأساسي لمبادرة بيرل في عام 2024 وما بعده هو الاستدامة والابتكار، ومن خلال بناء شراكات جديدة واستكشاف فرص تمويلية غير مستغلة، إضافة إلى تحسين تخصيص الموارد، فإننا نسعى لتعزيز مهمتنا المتمثلة في بناء منظومة تجارية مبنية على الشفافية في منطقة الخليج. ونتقدم بجزيل الشكر لجميع من يؤمنون ب مهمتنا ويسهمون في تمهيننا من قيادة الممارسات المسؤولية في نطاق الأعمال. مع تطلعنا إلى المستقبل، يظل تركيزنا منصبًا على إحداث تأثير طويل المدى يلامس الأجيال القادمة، و يجعل من مبادرة بيرل محركاً رئيسياً للتغيير في المشهد المؤسسي المتطور.

## رؤيتنا لعام 2025 وما بعده

10

هيكل الحكومة في مبادرة بيرل  
البيانات المالية

نحو المستقبل بخطي ثابتة

شركاء مبادرة بيرل

كلمة افتتاحية من رئيس مجلس الإدارة

←

## كلمة المدير التنفيذي



### السادة الشركاء المؤسسيين وأصحاب المصلحة الكرام،

يمثل عام 2025 محطة استراتيجية في مسيرة مبادرة بيرل، حيث نمر في مرحلة انتقالية محورية نحو آفاق جديدة من النمو والتأثير. وتواصل المبادرة التزامها الراسخ بدعم بيئة الأعمال من خلال ترسیخ أفضل ممارسات الحكومة المؤسسة، بما يواكب تطلعات التنمية المستدامة وتعزيز تنافسية القطاع الخاص في منطقة الخليج.

في عام 2025، نحتفي بمرور خمسة عشر عاماً على انطلاق المبادرة، وهي مناسبة نعتز بها كتأكيدٍ على رسالتنا الثابتة في دعم قطاع خاص قوي ومرن وقدر على التكيف مع المتغيرات والنمو المستدام. ويُجسد هذا الإنجاز 15 عاماً من التعاون المثمر مع شركائنا، ويعزز رؤيتنا المشتركة لمستقبل اقتصادي مزدهر ومسؤول في المنطقة.



ومع استشراف المستقبل، نؤكد التزامنا بمواصلة تطوير برامجنا، وتوسيع نطاق الوصول الرقمي، وتعزيز جاهزيتنا للتفاعل بمروره مع المتغيرات الاقتصادية والحكومية على مستوى المنطقة.

وبمناسبة الاحتفاء بخمسة عشر عاماً من الإنجازات، أود أن أقدم بجزيل الشكر لمجلس المحافظين ومجلس الرؤساء التنفيذيين وشركائنا المرموقين، إلى جانب فريق عمل مبادرة بيرل على ثقتهم المستمرة وتفانيهم الدائم. وبفضل هذه الشراكات، نواصل معاً ترسیخ فضل هذه الشركات، نواصل معاً ترسیخ ممارسات الحكومة الرشيدة في مختلف مجالات الأعمال، وتحقيق أثر ملموس يعزز ازدهار القطاع الخاص في منطقة الخليج.

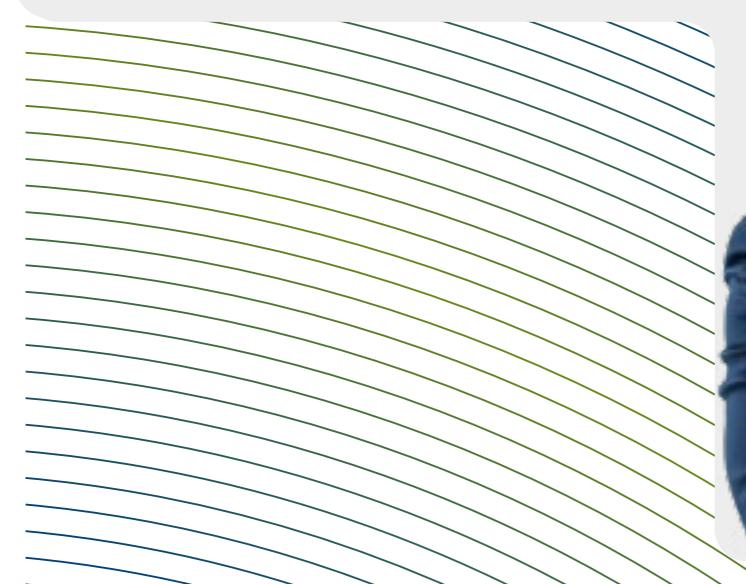
نشكركم على شراكتكم ودعمكم المتواصل، ونطلع إلى مواصلة هذه المسيرة معاً نحو مستقبل أكثر شفافية وازدهاراً.

**رالف شويري**

المدير التنفيذي  
مبادرة بيرل

تعبر هذه المناسبة عن التزامنا المتواصل ببناء اقتصاد متين يستند إلى مبادئ الشفافية والمساءلة والحكومة الرشيدة. وبفضل الدعم المستمر من مؤسسينا ومجلس المحافظين وشركائنا الاستراتيجيين وأصحاب المصلحة، فإننا ماضون بخطى واثقة نحو توسيع نطاق عملنا وتعزيز أثرنا في عام 2026 وما بعده، والعمل على تطوير قطاع خاص قائم على دفع عجلة الاستدامة وخلق الفرص الوعادة.

في عام 2025، واصلنا تعزيز أثر برامجنا لتلبية الاحتياجات المتغيرة للقطاع الخاص في منطقة الخليج. وقد تميزت جميع مبادراتنا باعتمادها على بيانات دقيقة وذات صلة بالبيئة الإقليمي، كما قدمت أدوات عملية تُسهم في دعم الشركات في مجالات متقدمة تشمل التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي والحكومة العائلية والعمل الخيري المسؤول. واستجابةً للمشهد العالمي المتغير، اعتمدنا أساليب مبتكرة في تقديم برامجنا، وذلك من خلال دمج الفعاليات الحضورية مع المنصات الافتراضية لتعزيز إمكانية الوصول وتحقيق الأثر الأكبر. وقد أتاحت هذه الفعاليات حواراً هادفاً مكّن مجتمعنا من تبادل أفضل الممارسات ومواجهة التحديات المتنامية في مجال الحكومة.



11

البيانات المالية  
نحو المستقبل بخطى ثابتة  
شركاء مبادرة بيرل  
كلمة افتتاحية من رئيس مجلس الإدارة  
عن مبادرة بيرل



## لمعرفة المزيد عن مبادرة بيرل، يرجى زيارة التالي:

انضموا إلينا على لينكد إن

<https://x.com/PearlInitiative>

تابعونا على تويتر

<https://www.linkedin.com/company/the-pearlinitiative>

اشتركوا بقناتنا على اليوتيوب

<https://www.youtube.com/user/pearlinitiative>

ابقوا على اطلاع بمستجداتنا على إنستغرام

<https://www.instagram.com/thepearlinitiative>



للمزيد من المعلومات، يرجى التواصل معنا عبر زيارة الموقع التالي:

[www.pearlinitiative.org](http://www.pearlinitiative.org)

أو التواصل معنا عبر البريد الإلكتروني:

[enquiriespearlinitiative.org](mailto:enquiriespearlinitiative.org)

## شركاء مبادرة بيرل

تعتمد مبادرة بيرل على شراكات راسخة مع نخبة من الجهات الإقليمية والدولية، لتسهيل الحوار بين قادة الأعمال والسياسات والمجتمع، وتحفيز تبادل الممارسات الفضلى والنمو المستدام في المنطقة.





enquiries@pearlinitiative.org  
مبادرة # PearlInitiative



[www.pearlinitiative.org](http://www.pearlinitiative.org)

الشارقة,  
الإمارات العربية المتحدة

ت: +971 6 779 2672  
ف: +971 6 515 4066  
صندوق بريد 26666