

الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام  
(شركة مساهمة عامة قطرية)

إدارة المخاطر ومراقبة الإلتزام.  
(الإطار العام لإدارة المخاطر).  
تمّ التحديث في نوفمبر/ ٢٠٢٥ م  
المصادقة علي الدليل

م	الإسم	الصفة	التوقيع	التاريخ
١	الشاذلي عبدون	مدير إدارة المخاطر		2025/12/4
٢	إيهاب محمد نور عبدالله	مدير إدارة الشئون القانونية		٢٠٢٥/١٢/٤
٣	عبدالرحمن نجدي	المدير العام		٢٠٢٥/١٢/٤
٤	علي إسحاق حسين آل إسحاق	العضو المنتدب		٢٠٢٥/١٢/٤
٥	محمد علي جمعة السليطي	رئيس مجلس الإدارة		٢٠٢٥/١٢/٤



### الإطار العام لإدارة المخاطر

#### (تمهيد - د.)

يشتمل الإطار العام لإدارة المخاطر بشكل عام على تقييم ومراقبة ومتابعة كل ما يتعلق بالعمل في الشركة (قطر للسينما) سواء في البيئة الداخلية أو في البيئة الخارجية المحيطة بها وذلك على المدى القريب أو البعيد. وتتعدد أنواع المخاطر في المنشآت والشركات التجارية، ولكن يمكن تبويبها إلى:

- مخاطر مالية تتمثل في مخاطر الائتمان ومخاطر السوق ومخاطر إدارة الأصول والخصوم بما فيها مخاطر الاستثمار.
- مخاطر إستراتيجية تتعلق بطبيعة نشاط الشركة (قطر للسينما) وموقعها التنافسي ونظرتها الحالية والمستقبلية ومراكز ضعفها وقوتها على مستوى البيئة الداخلية ومدى قدرتها على التوافق مع التهديدات التي تواجه الشركة والفرص المتاحة لها في البيئة الخارجية.
- مخاطر تشغيلية وتتمثل في رضا العملاء، جودة المنتجات، أحداث الاحتيال الداخلي والخارجي والفساد الإداري، الأخطاء البشرية، فشل الأنظمة الداخلية، غياب الهيكل الذي يتناسب مع واقع الشركة ومتطلبات المنافسة والتطور، غياب الرقابة الداخلية وأنظمة الحوكمة والفصل بين السلطات ومنع تضارب المصالح وضمان سلامة القرار المالي والإداري والاستراتيجي.
- كما تشتمل على المخاطر القانونية المتمثلة في الخسائر التي قد تنشأ عن قصور في الوجود القانوني للشركة واستكمال كافة متطلبات كيانها القانوني، والعقود والاتفاقيات واللوائح التي تربط الشركة بكل أصحاب المصلحة أو الإخلال بالقوانين واللوائح والنظم الرقابية المعتمدة، وكذلك النزاعات القانونية التي تنشأ مع الأطراف الأخرى. وتؤثر هذه المخاطر على المركز المالي للشركة وتؤثر بشكل مباشر على قائمة الأرباح والخسائر، وعلى سمعة الشركة وعلى وجودها.
- مخاطر الإلتزام التي تتمثل في كل المخاطر التي قد تتحملها الشركة نتيجة عدم التزامها بالقوانين واللوائح التي تفرضها الجهات الرقابية وتفرضها معايير الممارسة الفضلي والتي قد تُعرض الشركة للغرامات المالية ولحظر النشاط وسحب الترخيص أو تدخل الجهات الرقابية لإدارة الشركة أو تعيين إدارة لها.
- مخاطر السمعة والتي تتمثل في فقدان الشركة لاسمها التجاري ومكانتها في السوق نتيجة لأحد أو كل المخاطر المشار إليها سابقا. وهي مخاطر خفية غير متوقعة وقد تحدث فجأة دون أية مقدمات وتؤدي إلى خسائر مالية جسيمة أو إلى توقف نشاط الشركة وفقدان اسمها التجاري وتؤدي كل أنواع المخاطر المذكورة سابقا إلى وقوع مخاطر السمعة.
- مخاطر أخرى غير متوقعة كمخاطر الأحداث الطارئة كالحرائق والزلازل والبراكين والحروب والتقلبات السياسية... إلخ.

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

وبالتالي فإنَّ الإطار العام لإدارة المخاطر يتعلق بالشركة ككل على مستوى كافة إدارات الشركة وعلاقتها مع كافة أصحاب المصلحة داخل وخارج الشركة. ولذلك فإن إدارة المخاطر ليست مجرد إدارة داخل الشركة أو وحدة إدارية منفصلة وإنما إدارة تقع على عاتقها تحديد ورقابة وإدارة والتحوط لكافة المخاطر الموجودة في كل إدارة أو وحدة أو قسم من أقسام الشركة أو أحد مستوياتها الإدارية الدنيا أو العليا، والمخاطر المرتبطة بكل أصحاب المصلحة. وكذلك فإنَّ إدارة المخاطر ليست مسئولية العاملين في إدارة المخاطر لوحدهم وإنما هي مسئولية مجلس إدارة الشركة بالدرجة الأولى والأخيرة وكذلك مسئولية كل العاملين بالشركة.

وفي إطار الجهد المبذول من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا للنهوض بالشركة يأتي هذا الإطار العام لإدارة المخاطر للشركة ليحميها ويخفف كافة المخاطر المتوقعة وغير المتوقعة المحيطة بها والتي تهدد نشاطها، وهو جهد مشترك لكل العاملين بالشركة، والذي يأتي بعد أن تمَّ تقييم كافة المخاطر التي تحيط بالشركة كشركة مساهمة عامة مدرجة في بورصة قطر من حيث مركزها المالي، هيكلها الإداري، وكافة أنظمة وسياسات الحوكمة والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر الاستراتيجية، التشغيلية، والائتمانية، والسوقية، والقانونية، ومخاطر السمعة ومخاطر الالتزام بالقوانين وأنظمة الرقابة المعتمدة في قطر وقوانين ولوائح هيئة الأسواق المالية القطرية والمعايير التي تقتضيها الممارسة الفضلي فيما يتعلق بشركات المساهمة العامة والشركات العاملة في مجالات السينما بمختلف أشكالها وفروعها. وأيضا تقييم واقع الشركة الاستراتيجي العام من خلال ما قامت به إدارة الشركة من تحديد لنقاط الضعف والقوة على ضوء متغيرات البيئة الخارجية ممثلة في التهديدات التي تحيط بالشركة والفرص المتاحة لها للانطلاق والتطور، وأيضا تقييم مركزها التنافسي في مجال صناعة السينما على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي وآفاق التطور الممكنة والمتاحة.

### ❖ الإطار العام لإدارة المخاطر:

- إدارة المخاطر في الشركة عبارة عن عملية يقودها وينفذها، مجلس إدارة الشركة، وإدارتها التنفيذية العليا، وكل العاملين بالشركة، وتُطبَّق في إطار الاستراتيجية المعتمدة للشركة، وهي تختص بتحديد الأحداث المتوقعة وغير المتوقعة التي قد تؤثر سلباً على الشركة، وبإدارة هذه المخاطر المحددة لتكون ضمن الحدود المقررة من مجلس الإدارة للمخاطر المقبولة التي يمكن أن تتحملها الشركة، والتأكد من القدرة على تحقيق أهداف الشركة وخططها التشغيلية وموازنتها التخطيطية ضمن هذه الحدود المقبولة من المخاطر.
- يتكون الإطار العام لإدارة مخاطر الشركة من عدد من المكونات والأهداف العامة. وهو جزء أساسي لا ينفصم عن الإطار العام الشامل للرقابة الداخلية للشركة.

### ➤ وتتمثل المكونات الأساسية للإطار العام لإدارة المخاطر فيما يلي:

١- سلطة وحدود صلاحيات إدارة المخاطر في الشركة.

٢- هيكل ودليل سياسات وإجراءات إدارة المخاطر.

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

- ٣- تقييم وتحديد المخاطر أو ما يعرف بمزيج المخاطر أو بيان المخاطر.
- ٤- تقييم وتحليل مخاطر أعمال الشركة و أنشطتها الرئيسية.
- ٥- الاستجابة للمخاطر أو ما يتعلق بحدود المخاطر المقبولة.
- ٦- التواصل وإعداد التقارير.
- ٧- المعلومات والاتصالات وقنوات التواصل بين إدارات الشركة المختلفة
- ٨- المتابعة الدورية وغير الدورية لأنشطة الشركة.

### ➤ وتتمثل أهداف الإطار العام لإدارة المخاطر فيما يلي:

١. الإدارة الإستراتيجية بما فيها صياغة الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للشركة والتي يتم تحديدها من خلال ممارسة دورية لإعداد الخطة الاستراتيجية لكل خمسة سنوات مستقبلية (أو أكثر أو أقل) يتم فيها تحليل البيئة الداخلية من حيث القوة والضعف على ضوء تحليل البيئة الخارجية وما فيها من فرص وتهديدات بالإضافة لتقييم المركز التنافسي للشركة. ثم يتم وفقاً لكل ذلك وضع الخطة التشغيلية السنوية للشركة ولإدارات التنفيذية المكونة لها.
٢. إدارة العمليات وهي عملية تتعلق باستخدام كافة موارد الشركة المالية، والبشرية، والمعنوية بفعالية، وكفاءة. وهي تتعلق بتطوير الأعمال والتسويق وزيادة المبيعات وتعظيم الإيرادات باعتبارها وظيفة أمامية وكذلك العمليات التشغيلية الفنية المتعلقة بالنشاط وأنشطة الإدارات الخلفية المختصة بدعم الإدارات الأمامية كإدارة تكنولوجيا المعلومات والإدارة المالية وإدارة العمليات وإدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وغيرها من الإدارات الخلفية باعتبارها وظيفة خلفية داعمة.
٣. نظام إعداد التقارير المالية وهو الهدف أو العنصر الذي يمثل شريان الشركة الذي يربط ما بين إداراتها وأقسامها ووحداتها المختلفة وهناك تقارير أوتوماتيكية عبارة عن مخرجات للنظام الآلي والتقني وأخري تقارير يتم إعدادها خارج النظام، ولكن بموجب معلومات وبيانات مأخوذة من النظام. وكلما كانت الشركة قادرة على إعداد تقاريرها من داخل النظام بدون تدخل بشري كلما كان ذلك أفضل وكلما ساهم مساهمة أكثر فعالية في ضمان صحة وسرعة ودقة القرارات التي تتخذها الشركة بناء على هذه التقارير. وتشتمل هذه التقارير على تقارير مالية وتقارير تشغيلية وتقارير متابعة إدارية وغيرها من التقارير المطلوبة على كافة المستويات الإدارية.
٤. الإلتزام أو الامتثال باعتباره أحد أهم الأهداف والمرتكزات التي يقوم عليها الإطار العام لإدارة المخاطر والذي يختص بضمان امتثال الشركة للقوانين واللوائح ونظم حوكمة الشركات التي تفرضها السياسات والإجراءات الداخلية المعتمدة من مجلس الإدارة وكذلك التي تفرضها الجهات الرقابية الخارجية.

### ➤ سلطة وحدود صلاحيات إدارة المخاطر في الشركة:

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

### أولاً: مجلس الإدارة:

- ١- المصادقة على دليل سياسات إدارة المخاطر وتعديلاته.
- ٢- المسؤولية عن وضع الأهداف الكلية والسياسات والإستراتيجيات الخاصة بإدارة المخاطر في الشركة.
- ٣- التأكد من قيام الإدارة التنفيذية باتخاذ الإجراءات اللازمة لتحديد المخاطر، وقياسها، ومراقبتها، وتخفيفها.
- ٤- الاطلاع، بصورة منتظمة، على المخاطر المختلفة التي تواجه الشركة، ومراجعة موقفها من خلال التقارير التي ترفع إليه أوللجان التابعة له.
- ٥- العمل على توطيد وترسيخ ثقافة إدارة المخاطر في الشركة.
- ٦- تحديد سقف المخاطر المسموح بها، والمحافظة على تعرضات المخاطر ضمن هذه المستويات التحوطية أو التفويض بذلك.
- ٧- اعتماد أدلة السياسات والإجراءات واللوائح الأخرى بالشركة التي تعتبر جزء لا يتجزأ من الإطار العام لإدارة المخاطر كسياسات التدقيق الداخلي، الحوكمة...إلخ.
- ٨- اعتماد وتخويل الصلاحيات المالية والإدارية وفقاً لما تتطلبه إدارة المخاطر بالشركة بما يضمن الصلاحيات الجماعية أو المزدوجة وتجنب الصلاحيات الفردية ومنع تضارب المصالح وفي نفس الوقت تحقيق السهولة والمرونة في العمل دون الإخلال بهذه الصلاحيات.
- ٩- تشكيل لجان مجلس الإدارة التي تعتبر جزء لا يتجزأ من إدارة المخاطر كلجنة التدقيق والمخاطر والالتزام، لجنة الاستراتيجية والتخطيط والسياسات...إلخ.
- ١٠- تعيين عضواً منتدباً من مجلس الإدارة لمتابعة ومراقبة أعمال وأنشطة الشركة جنباً إلى جنب مع الإدارة التنفيذية وتحديد مهامه وصلاحياته

### ثانياً: رئيس الإدارة التنفيذية العليا (المدير العام):

- ١- المسؤولية المباشرة فنياً وإدارياً عن نشاط إدارة المخاطر وكل ما يتعلق بها.
- ٢- اتخاذ القرارات في حدود الصلاحيات المفوضة له من مجلس الإدارة.
- ٣- المصادقة على أي تعديل على السياسات والإجراءات قبل رفعه لمجلس الإدارة.
- ٤- أي مهام أو صلاحيات مخولة له من مجلس الإدارة ضمن الإطار العام لإدارة المخاطر.

### ثالثاً: رئيس إدارة المخاطر:

- ١- الاحتفاظ بنسخة موقعة من النسخة الأصلية من دليل سياسات وإجراءات المخاطر والعمل على تطويره باستمرار لضمان مواكبته للمتغيرات المستحدثة في إدارة المخاطر محلياً ودولياً.

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

- ٢- ضمان العمل بموجب هذا الدليل المذكور من قبل موظفي إدارة المخاطر، والالتزام به.
- ٣- تدريب الموظفين الجدد في إدارة المخاطر على العمل بهذا الدليل المذكور.
- ٤- تولى المسؤولية الابتدائية عن إعداد ومتابعة خطط وسياسات إدارة المخاطر وتقييم فاعليتها بشكل مستمر.
- ٥- الإدارة والمتابعة اليومية لمهام إدارة المخاطر، ورفع التقارير الدورية عنها. ومتابعة تعرضات المخاطر في إدارات الشركة المختلفة وإجراءات تخفيفها والحد منها والتحوط لها.
- ٦- اتخاذ القرارات بخصوص إدارة المخاطر في حدود الصلاحيات المفوضة له.
- ٧- الموافقة على الاستثمارات والمشاريع الجديدة أو تجديد القائمة منها في حدود الصلاحية المفوضة له ورفع ما يتجاوز صلاحياته للجهة صاحبة الصلاحية حسب جدول الصلاحيات المعتمد مزودا بتوصياته.
- ٨- الاحتفاظ بكافة التعليمات والإرشادات والمصادر الخاصة بإدارة المخاطر والالتزام والحوكمة التي تفرضها الجهات الرقابية الخارجية المختلفة، ومتابعة المستجدات عليها باستمرار، والتأكد من التزام الشركة بها والعمل بموجبها.
- ٩- تقديم الاستشارات والدعم لإدارات الشركة كافة ومجلس الإدارة فيما يختص بإدارة المخاطر.

### رابعاً: إدارة المخاطر:

- ١ يجب أن تكون وظيفة إدارة المخاطر مستقلة وأن يتوافر لها الصلاحيات والموارد اللازمة من حيث العدد والنوع وتوفير الحوافز المناسبة لكادر الإدارة والقدرة على الوصول المباشر للمجلس ولجانه وأي دوائر أخرى في الشركة للقيام بمهامها.
- ٢ يجب أن يكون لدى الشركة مسؤول رئيسي عن إدارة المخاطر يعين ويعزل بموافقة لجنة إدارة المخاطر والالتزام بالمجلس، وتقوم اللجنة بتقييم واعتماد أداءه ومكافأته وأن يكون ذا صلاحيات ومهام مستقلة عن باقي الأعمال في الشركة، وأن يكون مسؤولاً تجاه المجلس عن تنفيذ الإطار الشامل لإدارة مخاطر الشركة وأن يكون لديه أيضاً القدرة على التأثير على أي قرارات متخذة من شأنها تعريض الشركة لأي مخاطر محتملة خارج نطاق مستوى المخاطر المقبول.
- ٣ تقوم إدارة المخاطر بتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات الخاصة بالمخاطر من خلال –على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:
  - ٣,١ إعداد هيكل المخاطر الملئمة لأنشطة الشركة ووضع السقوف المقترحة لها لاعتمادها من لجنة إدارة المخاطر والالتزام بالمجلس.

<sup>١</sup> تمّ التحديث بإضافة البنود من (١) إلى (٣,٩) في قسم إدارة المخاطر من الإطار العام لإدارة المخاطر، ليتوافق مع أحكام نظام حوكمة الشركات المدرجة المادة (٦) "وظيفة إدارة المخاطر"، الصادر بموجب قرار مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية رقم (٥) لسنة ٢٠٢٥م، التعديل تمّ بموجب قرار مجلس الإدارة في إجتماعه رقم (٦/٢٠٢٥م)، المنعقد في يوم الأربعاء الموافق ٢٦/نوفمبر/٢٠٢٥م.

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

٣,٢ وضع وتطبيق وتطوير النظم والإجراءات الملائمة لإدارة المخاطر التي تتعرض لها الشركة وبما ينسجم مع الاستراتيجيات والسياسات ونوع وحدود المخاطر المعتمدة من المجلس.

٣,٣ وضع إجراءات ومنهجيات ملائمة لتقييم المخاطر الخاصة بالتغيرات المناخية على مستوى الشركة في مختلف البلدان التي تمارس فيها أنشطتها ورفع تقارير دورية للإدارة التنفيذية والمجلس بالأثر المتوقع للتغير المناخي على أنشطة الشركة ونتائج أعمالها على المدى الزمني القصير والمتوسط والطويل مع مراعاة المعايير الدولية التي تصدر بهذا الشأن.

٣,٤ مواكبة التطورات في معدل النمو في الميزانية وقائمة الدخل وتأثير التطورات الخارجية مثل التوسع الجغرافي أو طرح منتجات جديدة أو عمليات الاندماج والاستحواذ والتي من شأنها التأثير على عملية إدارة المخاطر في الشركة.

٣,٥ أن يكون لدى الشركة إجراءات للموافقة على المنتجات الجديدة أو التغييرات الهامة التي تطرأ على المنتجات القائمة أو طرح خطوط عمل جديدة أو دخول أسواق جديدة وعمليات الاندماج والاستحواذ بحيث تتضمن هذه الإجراءات على سبيل المثال تقييم المخاطر الناتجة عن ذلك وأوجه القصور المحتملة في الضوابط الداخلية وبيئة إدارة المخاطر وسبل إدارة هذه المخاطر.

٣,٦ أن يتم مناقشة واستعراض حدود تعرض الشركة للمخاطر على جميع المستويات بالشركة وذلك بالشكل العامودي حسب التسلسل الإداري وبالشكل الأفقي بين الإدارات والاقسام، وان يتم العمل على توصيل المعلومات المناسبة إلى كل من المجلس والإدارة التنفيذية العليا في الوقت المناسب من خلال تقارير تكون مفهومة ودقيقة، ومتكاملة، وموجزة، وشاملة.

٣,٧ مراقبة حدود المخاطر المقبولة ورفع أي تقارير بالتجاوزات عن هذه الحدود والإجراءات المتخذة لمعالجتها إلى الرئيس التنفيذي ولجنة إدارة المخاطر والالتزام بالمجلس والتي تقوم بدورها بمحاسبة ومساءلة الإدارة التنفيذية العليا عن ذلك.

٣,٨ تقوم إدارة المخاطر برفع تقارير دورية بشكل مباشر إلى لجنة إدارة المخاطر والالتزام بالمجلس بجانب تقاريرها إلى الرئيس التنفيذي.

٣,٩ التأكد من وجود كادر يمتلك الخبرات والمؤهلات المناسبة والكافية للتعامل مع كافة أنواع المخاطر التي تواجه الشركة.

٤. الرقابة على جميع عناصر المخاطر في المطلوبات والموجودات بما فيها الاستثمارات وتقييمها والتأكد من أن متطلبات رفع التقارير تطبق بصورة دقيقة ومنتظمة، وأن أية استثناءات أو بوادر ضعف تظهر فيها يتم علاجها بشكل مناسب.

٤ الاكتشاف المبكر لنقاط الضعف في المطلوبات والموجودات والعمل على معالجتها بالتنسيق مع الإدارات المعنية.

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

- ٥ إنشاء وإدارة وصيانة ومراقبة وتطوير النظام الداخلي لتصنيف جودة الائتمان والاستثمار وتقديم التقارير الدورية عنها.
- ٦ الارتقاء بجودة محفظة الاستثمارات المالية والعقارية بالتعاون والتنسيق مع الإدارات واللجان التنفيذية المختلفة.
- ٧ اقتراح الوسائل المناسبة لتغطية المخاطر.
- ٨ متابعة الاستثمارات والتأكد من سلامة تنفيذ العمليات الاستثمارية ومطابقتها للسياسات والشروط المقررة من جهة الصلاحية. والتأكد من سلامة وصلاحية كافة الوثائق والمستندات الثبوتية الخاصة بها وتوثيقها والاحتفاظ بها في خزائن ضد الحريق بما في ذلك عقود وصكوك الاستثمارات المالية والعقارية وشيكات العملاء تحت التحصيل بما يحافظ على حقوق الشركة.
- ٩ القيام بالتحليل اللازم لكافة الاستثمارات القائمة والجديدة وكافة الشروط والعقود والتدفقات النقدية الخاصة بها وقياس مخاطر الاستثمار المرتبطة بها ورفع توصياتها للجنة الاستثمار وكافة جهات الصلاحية المعتمدة حسب الهيكل الإداري المعتمد.
- ١٠ فحص العقود والاتفاقيات والمعاملات في إدارات الشركة المختلفة للتأكد من الالتزام بسياسات وضوابط إدارة المخاطر.
- ١١ تقييم ومراقبة مخاطر السوق وقياسها، واقتراح وسائل تخفيفها.
- ١٢ تقييم ومراقبة المخاطر التشغيلية بما يخفف من أثارها والخسائر الناتجة عنها وبما يمكن الشركة وإداراتها وأقسامها المختلفة من تطوير وتنمية أنشطتها بالكفاءة التي تضمن أداءً جيداً للشركة ونموها مستمراً وحداً أدنى من الخسائر المرتبطة بالتشغيل.
- ١٣ إدارة خطة استمرارية الأعمال BCP والقيام باختبارات دورية للتأكد من كفاءتها.

### ➤ الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر:

- لا يختلف الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر بين كل شركة وأخرى إلا في حدود ضيقة جداً حسب طبيعة الشركة وطبيعة القطاع الذي تنتمي له وطبيعة نشاطها. وليس بالضرورة أن تبدأ الشركات بكامل الهيكل الأمثل لإدارة المخاطر ويمكنها أن تبدأ بالحد الأدنى الذي يضمن كفاءة عملية إدارة المخاطر على أن يستكمل الهيكل تدريجياً في المستقبل مع تطور ونمو الشركة واتساع أنشطتها.

### ← وفيما يلي الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة المخاطر بالشركة:

- ١- رئيس إدارة المخاطر ليقوم بالمهام المحددة سابقاً.
- ٢- مدير المخاطر التشغيلية (يكون مسئول عن إدارة مخاطر التشغيل بما فيها مخاطر الالتزام والمخاطر القانونية).

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

- ٣- مدير تحليل المخاطر (يكون مسئول عن تحليل وإدارة مخاطر الاستثمار والائتمان ومخاطر السوق).
- ٤- باحث (يكون مسئولاً عن دراسات السوق ويساعد في دراسة وتحليل المخاطر).
- ٥- وفيما يلي الشكل المبدئي للهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر.



### ➤ إدارات الشركة الأخرى

#### ← يتمثل دور الإدارات المختلفة ضمن الإطار العام لإدارة المخاطر فيما يلي:

- ١- الالتزام بالسياسات والإجراءات المتبعة والأدوات المستخدمة في تحديد، وقياس، ومراقبة المخاطر لكل إدارة على حدة بما يتناسب مع الطبيعة الخاصة لعمليات كل إدارة معنية.
- ٢- تقديم المعاملات التي تنص سياسات الشركة وإجراءاتها و/أو تقتضي المصلحة العامة دراستها وتقييم مخاطرها إلى إدارة المخاطر للدراسة والتقييم قبل عرضها على الجهة صاحبة الصلاحية لاتخاذ القرار.
- ٣- الإبلاغ عن تعرضات المخاطر لكل إدارة على حدة إلى إدارة المخاطر فور تلقي المعلومات عنها. والتعاون مع إدارة المخاطر من خلال عضو تعينه في فريق المخاطر التشغيلية لتنسيق وتنفيذ الأعمال المتعلقة بإدارة مخاطر التشغيل.
- ٤- رفع التقارير الدورية الخاصة بمؤشرات المخاطر ومقاييس الأداء حسب الهيكل الإداري للشركة.

#### ← تتمثل الإدارات المقترحة كضرورة لوجود إطار محكم لإدارة المخاطر فيما يلي:

- ١- إدارة المخاطر.

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

٢- إدارة التدقيق الداخلي.

٣- إدارة تطوير الأعمال والتسويق.

٤- إدارة العمليات.

٥- إدارة الموارد البشرية والشئون الإدارية.

٦- إدارة الشئون المالية.

٧- إدارة الشئون القانونية.

٨- إدارة تكنولوجيا المعلومات.

### ← السياسات واللوائح اللازمة لإدارة المخاطر:

١- دليل سياسة وإجراءات المخاطر.

٢- دليل سياسة وإجراءات التدقيق الداخلي.

٣- دليل سياسة وإجراءات الحوكمة.

٤- دليل سياسة وإجراءات الموارد البشرية والشئون الإدارية.

٥- دليل سياسة وإجراءات الإدارة المالية.

٦- دليل سياسة وإجراءات إدارة تطوير الأعمال والتسويق.

٧- دليل سياسة وإجراءات الشئون القانونية.

٨- دليل سياسة وإجراءات إدارة العمليات والتشغيل.

٩- دليل سياسة وإجراءات إدارة نظم المعلومات.

١٠- سياسة قواعد السلوك.

١١- خطة الإحلال الوظيفي.

١٢- خطة الطوارئ واستمرارية العمل.

١٣- جدول الصلاحيات المالية والإدارية للمراكز القيادية بما في ذلك صلاحيات اللجان التنفيذية.

١٤- كافة لوائح اللجان التنفيذية التابعة للإدارة التنفيذية لمجلس الإدارة.

١٥- بطاقة للأداء المتوازن ("BSC" Balanced Score Card) لتقييم أداء العاملين بالشركة والذي يتم على أساسها

تقييم الموظفين وتحفيز المتميزين منهم نهاية العام المالي.

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

١٦- نظام للحوافز الشهرية لإدارة تطوير الأعمال والتسويق مربوط بتحقيق الأهداف الربحية الشهرية من النشاط الرئيسي.

### ← اللجان اللازمة لإدارة المخاطر:

١- لجنة الإدارة (من عضوية كل المدراء ومدير الشؤون القانونية عضوا ومقررا برئاسة الرئيس التنفيذي "المدير العام") وتجتمع شهريا أربع سنوي وكل ما دعت الضرورة).

٢- لجنة الأصول والخصوم (Assists & Liabilities Committee ALCO) من عضوية المدير المالي عضوا ومقررا، وعضوية كل من مدير المخاطر ومدير العمليات ومدير نظم المعلومات برئاسة الرئيس التنفيذي "المدير العام" وتجتمع شهريا.

٣- لجنة الموارد البشرية والمشتريات (من عضوية مدير الموارد البشرية والشؤون الإدارية عضوا ومقررا وعضوية كل من مدير المخاطر، مدير الشؤون المالية، ومدير الشؤون القانونية برئاسة الرئيس التنفيذي "المدير العام") وتجتمع أربع مرات في السنة أو كل ما دعت الحاجة لذلك.

٤- لجنة الاستثمار من عضوية مدير المخاطر عضوا ومقررا وعضوية كل من مدير تطوير الأعمال، مدير الشؤون المالية، مدير العمليات، مدير الشؤون القانونية برئاسة الرئيس التنفيذي "المدير العام" وتجتمع أسبوعيا أو كلما دعت الضرورة.

٥- فريق المخاطر التشغيلية وهو فريق مكون برئاسة مدير المخاطر التشغيلية وممثل من كل إدارة تتلخص مهمته في تجميع أحداث المخاطر التشغيلية في كل الإدارات في نموذج بيان موحد معتمد من إدارة المخاطر لرصد وتقييم ومعالجة المخاطر التشغيلية التي تواجهها الشركة.

٦- لجنة التدقيق والمخاطر والالتزام وهي لجنة تابعة لمجلس الإدارة وهو الذي يحدد عضويتها من العضو المنتدب رئيسا واثنين على الأقل من مجلس الإدارة وله الحق بتعيين عضو آخر أو أكثر فيها من داخل الشركة، ولكن لا يحق لهما التصويت، ويكون مدير الشؤون القانونية مقررا لها ومدير التدقيق الداخلي عضو غير مصوت.

٧- لجنة تنفيذية وهي لجنة تابعة لمجلس الإدارة برئاسة العضو المنتدب واثنين على الأقل من مجلس الإدارة ومدير الشؤون القانونية مقررا ويحضر اجتماعاتها كل من المدير المالي ومدير المخاطر ومدير تطوير الأعمال دون حق التصويت ولها الحق لاستدعاء ما تراه مناسبا حسب ضرورة الاجتماع.

### ➤ التقارير الدورية التي تقدمها إدارة المخاطر:

### ← فيما يلي التقارير الدورية التي تقدمها إدارة المخاطر:

١- تقرير شهري لرئيس الإدارة التنفيذية العليا (المدير العام) ولجنة الإدارة عن تقييم مخاطر جودة الاستثمارات المالية والعقارية.

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

- ٢- تقرير شهري لرئيس الإدارة التنفيذية العليا (المدير العام) ولجنة الإدارة عن المخاطر التشغيلية وتقرير ربع سنوي للجنة الإدارة.
- ٣- تقرير شهري عن الالتزام يقدم لرئيس الإدارة التنفيذية العليا (المدير العام) ولجنة الإدارة يتضمن مدي التزام الشركة في كل إدارتها وأقسامها ومستوياتها الإدارية بالقوانين واللوائح التي تفرضها كافة الجهات الرقابية.
- ٤- تقرير ربع سنوي بعد صدور التقارير المالية ربع السنوية عن المخاطر المالية مقدم لرئيس الإدارة التنفيذية العليا ولجنة الإدارة.
- ٥- تقرير ربع سنوي عن كافة المخاطر المالية والاستراتيجية ومخاطر الالتزام والمخاطر القانونية ومخاطر التشغيل ومخاطر السوق لرئيس الإدارة التنفيذية العليا (المدير العام) والعضو المنتدب، ولجنة التدقيق، والمخاطر، والالتزام.
- ٦- أي تقارير أخرى تفرضها مستجدات وتطورات العمل أو يطلبها رئيس الإدارة التنفيذية العليا (المدير العام) أو العضو المنتدب أو مجلس الإدارة أو أحد اللجان التابعة له.

### ← التقارير التي تقدمها إدارة التدقيق الداخلي والتي تعتبر جزءاً لا يتجزأ من الإطار العام لإدارة المخاطر تتمثل فيما يلي:

- ١- تقرير إدارة التدقيق الداخلي عن نتائج التدقيق الدوري علي كل إدارة على حدة بما فيها إدارة المخاطر يقدم إلي العضو المنتدب ولجنة التدقيق والمخاطر والالتزام بعد مناقشته مع مدير الإدارة المعنية ورئيس الإدارة التنفيذية العليا (المدير العام).
- ٢- تقرير متابعة عن نتائج الإجراءات التصحيحية للملاحظات التي قامت بها كل إدارة على حدة بما فيها إدارة المخاطر يقدم إلي العضو المنتدب ولجنة التدقيق وتقييم المخاطر بعد مناقشته مع مدير الإدارة المعنية ورئيس الإدارة التنفيذية العليا (المدير العام).

### ← الأنظمة التقنية المطلوبة ضمن الإطار العام للمخاطر:

- ١- نظام مالي أساسي أكثر تطوراً من نظام دلتا المعمول به حالياً بضمانه وترخيصه الذي يتم تجديده دورياً من مزود معروف يوفر الضمانات اللازمة يلتزم بتوفير الصيانة اللازمة والتطوير المستمر والافراج عن النسخ المستحدثة التي تواكب التطور المتسارع في الأنظمة المالية والمحاسبية المتوافقة مع المعايير المحاسبية الدولية. وأن يقوم البرنامج على صلاحيات واضحة تفصل ما بين عملية إنشاء القيود والتقارير المالية المحاسبية وعملية مراجعتها وعملية اعتمادها وأن تتوافر فيه كل التقارير المالية المطلوبة من الإدارة على كافة مستوياتها وفي نفس الوقت يكون قابل لإدماج برامج تقنية أخرى تخص نشاط الشركة بسهولة ويسر وبأقل درجة من المخاطر. وفي نفس الوقت أن يشتمل على نظام أمني رقابي آلي محكم.
- ٢- نظام متكامل لإدارة الموارد البشرية والشئون الإدارية.

## الإطار العام لإدارة المخاطر- شركة قطر للسينما وتوزيع الأفلام.

٣- برامج للتحليل المالي وتحليل الاستثمار وإعداد دراسات الجدوي وتقويم المشروعات وهي أنظمة يمكن شرائها جاهزة وفي نفس الوقت يمكن تطويرها داخليا من قبل إدارة المخاطر على الإكسل مؤقتا وتستمر الشركة في استخدامها باستمرار على أن يتم اللجوء للبرامج الآلية المتطورة الجاهزة تدريجيا مع تطور أنشطة الشركة واتساعها.

٤- برنامج لتقييم العاملين بالشركة يشتمل على منصة لوضع الأهداف السنوية لكل الإدارات وكل العاملين وتقييم الأداء وفقا لبطاقة الأداء المتوازن المعتمدة في نصف العام وفي نهايته ومنصة لتحميل الأهداف الاستراتيجية والمهام النوعية...إلخ.

٥- برنامج Out Look ضمن شبكة مراسلات داخلية محكمة غير قابلة للاختراق تتم من خلالها كافة المراسلات عبر الإيميل بين كافة المستويات الإدارية وأيضا مراسلات الإيميل مع الجهات الخارجية ويكون هنالك نظام أمني محكم للشبكة.

٦- موقع الكتروني متطور للشركة مستحدث ومواكب التطورات العالمية في مجال التجارة الإلكترونية يشتمل على منصات للتسويق والتوزيع وخدمة العملاء وأنظمة الدفع الإلكتروني وماكينات البحث ومنصات الاشتراكات والتواصل المستمر مع الشركة ومساحات للدعاية والإعلان وأن يكون له روابط مع كافة المواقع العاملة في مجال صناعة السينما والميديا...إلخ. وأن تتولي إدارة تقنية المعلومات كإدارة فنية داعمة وإدارة تطوير الأعمال والتسويق كإدارة مالكة للموقع عملية إدارة الموقع وتطويره باستمرار بعد أخذ الموافقات اللازمة ضمن الصلاحيات المالية والإدارية المعتمدة.

(إنتهى).