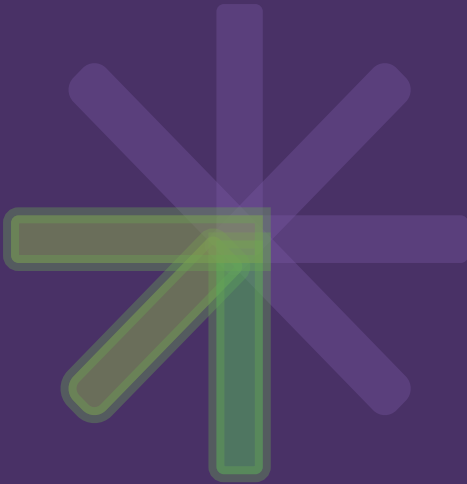


# دورة النموذج التشغيلي المتكامل للحوكمة والمخاطر والامتثال وقيادة التأكيد





## دورة النموذج التشغيلي المتكامل للحوكمة والمخاطر والامتثال وقيادة التأكيد

### ملخص البرنامج

النموذج التشغيلي المتكامل للحوكمة والمخاطر والامتثال وقيادة التأكيد دورة تدريبية تمتد 5 أيام موجهة إلى القيادات العليا على المستوى الاستراتيجي، وينتهي فيها كل مشارك بإعداد خارطة طريق متكاملة للحوكمة والمخاطر والامتثال في مؤسسته. ففي كثير من المؤسسات تعمل الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال والتدقيق الداخلي في جزر منفصلة، فتصل إلى مجلس الإدارة صورة مجزأة عن مستوى الرقابة. ويجمع البرنامج هذه الوظائف في نموذج تشغيلي واحد بلغة مشتركة وتأكيد منسق. تقدم هذا البرنامج في النموذج المتكامل للحوكمة والمخاطر والامتثال مارس للتدريب المملكة المتحدة.

### المبررات المؤسسية

يؤدي تكرار اختبار الضوابط وتداخل التقارير وغموض الملكية إلى رفع تكلفة الرقابة، مع بقاء ثغرات لا تظهر إلا بعد وقوع الإخفاق. والقيادات القادرة على تصميم نموذج متكامل تخفف عبء المراجعات المتكررة على وحدات الأعمال، وتحسن قرارات تحمل المخاطر، وتمنح مجلس الإدارة ثقة بأن إشرافه فعال.

- تكلفة التأكيد واختبار الضوابط: تنخفض عند حصر المراجعات المتداخلة وتنسيقها بين الخطوط الثلاثة.
- زمن اكتشاف مخالفات الامتثال ومعالجتها: يقصر بفضل سجل موحد لمتطلبات الامتثال ومسار واضح للتصعيد.
- ثقة مجلس الإدارة في الإشراف على المخاطر: ترتفع حين تربط التقارير بين الرغبة في المخاطر وحالة الامتثال ونتائج التأكيد في عرض واحد.

### المبادئ والأساس المعرفي

- نموذج القدرات OCEG GRC Capability Model 3.5: يقدم فلسفة الأداء القائم على المبادئ، ويستخدم في الجلستين 1 و5 لتشخيص المنظومة وتصميمها.
- نموذج الخطوط الثلاثة IIA Three Lines Model: يحدد أدوار مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والتدقيق الداخلي، ويطبق في الجلسة 4 لبناء خريطة التأكيد.
- المواصفة ISO 31000 لإدارة المخاطر: توفر المبادئ والعملية المستخدمة في الجلسة 2 لربط الرغبة في المخاطر بالأهداف الاستراتيجية.
- المواصفة ISO 37301:2021 لأنظمة إدارة الامتثال: تنظم في الجلسة 3 العمل على متطلبات الامتثال وثقافته.



## المشاركون المستهدفون

- التنفيذيون الذين يحددون الرغبة في المخاطر وترتيبات الإشراف في مؤسساتهم أو يعتمدونها.
- القيادات المسؤولة عن وظائف المخاطر أو الامتثال أو الشؤون القانونية أو التدقيق الداخلي.
- كبار المسؤولين عن بيئة الحوكمة والرقابة في الجهات الحكومية.
- أعضاء لجان التدقيق والمخاطر والحوكمة في مجالس الإدارة.

يخدم البرنامج قطاعات المصارف والخدمات المالية، والطاقة والمرافق، والجهات الحكومية، ومجموعات الشركات المدرجة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص مواضع التجزؤ بين أنشطة الحوكمة والمخاطر والامتثال والتدقيق في مؤسساتهم.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء إطار للرغبة في المخاطر يربط الأهداف الاستراتيجية بحدود تحمل قابلة للقياس.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم عملية لإدارة متطلبات الامتثال متوافقة مع نظام إدارة الامتثال.
4. سيكون المشاركون قادرين على بناء خريطة تأكيد مشترك توضح أدوار كل خط من الخطوط الثلاثة.
5. سيكون المشاركون قادرين على تقييم خيارات تقنيات الحوكمة والمخاطر والامتثال وفق احتياجات البيانات وسير العمل والتقارير.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خارطة طريق متكاملة على مراحل أمام مجلس الإدارة أو اللجنة التنفيذية.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: الحوكمة والمخاطر والامتثال المتكاملة والأداء القائم على المبادئ

لماذا تحقق وظائف الرقابة المنعزلة، وكيف يبدو النموذج المتكامل؟

- الأداء القائم على المبادئ: الأهداف وعدم اليقين والنزاهة
- مكونات نموذج OCEG GRC Capability Model
- هياكل الحوكمة والمواثيق وصلاحيات اللجان
- تصنيف موحد للمخاطر والضوابط ومتطلبات الامتثال
- أداة تشخيص التجزؤ في مؤسسة المشارك

### اليوم 2: الرغبة في المخاطر وربطها بالاستراتيجية

كيف يرتبط قبول المخاطر بالاستراتيجية ويترجم إلى حدود قابلة للقياس؟



- مبادئ ISO 31000 وإطارها وعمليتها
- بيانات الرغبة في المخاطر ومقاييس حدود التحمل
- مؤشرات المخاطر الرئيسية وعتبات التصعيد
- ربط سجلات المخاطر بالأهداف الاستراتيجية
- رصد المخاطر الناشئة واستشراف السيناريوهات

### اليوم 3: أنظمة إدارة الامتثال ومتطلباته

كيف تحدد متطلبات الامتثال التنظيمية والطوعية وتسد ملقيتها وتراقب؟

- بنية المواصفة ISO 37301:2021 ومتطلباتها
- سجل متطلبات الامتثال وإدارة التغييرات التنظيمية
- تقييم مخاطر الامتثال وربطها بالضوابط
- ثقافة الامتثال والسلوك المهني وقنوات الإبلاغ
- خطط مراقبة الامتثال ومعالجة المخالفات

### اليوم 4: نموذج الخطوط الثلاثة والتأكيد المشترك

كيف تنسق الخطوط الثلاثة ليكمل التأكيد دون ازدواج؟

- أدوار نموذج IIA Three Lines Model ومبادئه
- أساليب رسم خريطة التأكيد المشترك
- مكتبة ضوابط موحدة وتقويم للاختبارات
- استقلالية التدقيق الداخلي والاعتماد على جهات التأكيد الأخرى
- إدارة الملاحظات ومتابعة الإجراءات التصحيحية

### اليوم 5: تطبيق خارطة الطريق المتكاملة للحوكمة والمخاطر والامتثال

كيف تجمع العناصر في برنامج تغيير مرحلي مع تقارير لمجلس الإدارة؟

- اختيار التقنية ونموذج البيانات وسير العمل
- لوحة تقارير متكاملة لمجلس الإدارة مبنية على الجلسات 2 إلى 4
- تقييم النضج باستخدام أداة التشخيص من الجلسة 1
- المرحلية والملكية وإدارة التغيير في مسار التكامل
- عرض خارطة الطريق المتكاملة أمام مجلس إدارة محاكى



## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل حالات لمؤسسات في الخدمات المالية والطاقة والقطاع العام دمجت وظائف الرقابة لديها. ويطبق المشاركون أدوات التشخيص على مؤسساتهم، ثم يختبرون مقترحاتهم أمام زملاء يؤدون دور لجنة التدقيق.

- نشاط مقترح: صياغة بيان للرغبة في المخاطر بثلاثة مقاييس لحدود التحمل لشركة افتراضية.
- نشاط مقترح: رسم خريطة التأكيد من الخطوط الثلاثة على عملية واحدة عالية المخاطر.
- نشاط مقترح: مقارنة خيارين تقنيين وفق قائمة متطلبات مشتركة.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خارطة طريق متكاملة للحوكمة والمخاطر والامتثال في مؤسسته، تتضمن تشخيصا للتجزؤ، ومسودة لإطار الرغبة في المخاطر، وتصميما لإدارة متطلبات الامتثال، وخريطة للتأكيد المشترك، ونموذجا لتقارير مجلس الإدارة، وخطة تنفيذ على مراحل، لتعرض على اللجنة التنفيذية أو مجلس الإدارة.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب دورة الحوكمة والمخاطر والامتثال المتكاملة القادة الجدد على مجال المخاطر والامتثال؟

صممت الدورة للقيادات العليا على المستوى الاستراتيجي، وتفترض إلماما بسجلات المخاطر ومتطلبات الامتثال أو تقارير التدقيق.

### ما المعايير التي يقوم عليها النموذج التشغيلي المتكامل للحوكمة والمخاطر والامتثال؟

يقوم على نموذج OCEG GRC Capability Model، ونموذج IIA Three Lines Model، والمواصفة ISO 31000 لإدارة المخاطر، والمواصفة ISO 37301:2021 للأنظمة إدارة الامتثال.

### كيف تستخدم خارطة الطريق المتكاملة للحوكمة والمخاطر والامتثال في بيئة العمل؟

يمكنك عرضها على اللجنة التنفيذية أو مجلس الإدارة مقترحا للتكامل على مراحل، كما تصبح خريطة التأكيد ونموذج التقارير فيها أدوات عمل للقيادات المكلفة بالتنفيذ.