# دورة ثقافة المخاطر: الملكية والتصعيد والقرارات اليومية

12 – 16 يوليو 2027

كيب تاون

# دورة ثقافة المخاطر: الملكية والتصعيد والقرارات اليومية

**المرجع:** 949_42757 **التاريخ:** 12 – 16 يوليو 2027 **المكان:** كيب تاون **الرسوم:** GBP 4800

## ملخص البرنامج

ثقافة المخاطر محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لرؤساء المخاطر وقادة الوظائف وقادة التأكيد، بمستوى إداري، وتنتهي بملف عمل لثقافة المخاطر في وحدة أعمال واحدة. تخفق السياسات المكتوبة حين لا يتملك الموظفون المخاطر ويترددون في رفع الأخبار السيئة ويقدرون المخاطر بصورة مختلفة تحت الضغط. وينتقل البرنامج من مؤشرات الثقافة إلى التشخيص ثم تصميم الملكية ومسارات التصعيد وعادات القرار، بالاعتماد على سجلات جاهزة للاستبيانات والحوادث من وحدات مصرفية وصناعية. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في ثقافة المخاطر لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

القائد الذي يبين من يملك كل خطر ومتى يجب أن يصعد الشاغل إلى أعلى وكيف توزن المخاطر في القرارات اليومية يجيب المجالس والمدققين بأدلة لا بشعارات. أما حين تقاس الثقافة بدرجة استبيان واحدة، فتفوت الإشارات الضعيفة ويبلغ عن الحوادث متأخرا، وتتكرر الأسباب نفسها دون معالجة. ويواجه المديرون حينها الدروس نفسها مرة بعد مرة في مواقع مختلفة. ويعمل البرنامج على المؤشرات التالية.

- التصعيد المبكر: يتحسن حين تتفق الجهات على العتبات والمسارات والإبلاغ الآمن وتختبرها.
- وضوح ملكية المخاطر: يرتفع حين يكون لكل عملية مالك مسمى ومسؤوليات محددة.
- معدل تكرار الحوادث: ينخفض حين تراجع الحوادث الوشيكة والقرارات بحثا عن الأسباب السلوكية.

## المبادئ والأساس المعرفي

- ISO 31000 المعيار الدولي لإدارة المخاطر: مبادئ وإطار وعملية تؤكد القيادة والتواصل والدمج في القرارات، تطبق في الجلسة 4 لتصميم موجهات القرار.
- إرشادات مجلس الاستقرار المالي بشأن ثقافة المخاطر: إرشادات دولية تجمع المؤشرات تحت القدوة من القمة والمساءلة والتواصل والتحدي الفعال والحوافز، تطبق في الجلسة 1 لبناء التشخيص.
- ممارسة ملكية مخاطر العمليات: إسناد مالك مسمى لكل خطر في العملية، تطبق في الجلسة 2 لبناء خريطة الملكية.

## المشاركون المستهدفون

- رؤساء المخاطر الذين يرفعون تقارير الثقافة إلى المجالس واللجان.
- قادة الوظائف الذين يتخذون قرارات المخاطر في وحداتهم.
- قادة التأكيد والامتثال الذين يختبرون مطابقة السلوك للسياسة.
- قادة الموارد البشرية والتعلم الذين يضعون الحوافز والتوقعات.

تشمل البيئات المعتادة القطاع المصرفي والصناعة والطاقة والخدمات العامة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم مؤشرات ثقافة المخاطر من أدلة الاستبيانات والمقابلات والحوادث.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الأسباب الثقافية وراء التأخر في الإبلاغ وتكرار الحوادث.
3. سيكون المشاركون قادرين على بناء خريطة لملكية المخاطر بمسؤوليات محددة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم مسارات التصعيد بعتبات واضحة وإبلاغ آمن.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات موجهات القرار التي تدفع المديرين إلى وزن المخاطر باتساق.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة عمل لثقافة المخاطر أمام لجنة المجلس.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: مؤشرات ثقافة المخاطر وتشخيصها

ماذا تقول الأدلة عن طريقة تعامل وحدة الأعمال مع المخاطر؟

- شبكة مؤشرات مجلس الاستقرار المالي
- خطة أدلة الاستبيانات والمقابلات
- مراجعة بيانات الحوادث والحوادث الوشيكة
- لوحة المؤشرات الاستباقية
- خريطة حرارية للثقافة بحسب الوحدة

### اليوم 2: ملكية المخاطر والمساءلة

من يملك كل خطر، وكيف تجعل هذه الملكية ظاهرة؟

- خريطة ملكية مخاطر العمليات
- صياغة بيانات المساءلة
- مراجعة الحوافز والعواقب
- جدول وضوح الأدوار والمسؤوليات
- قائمة فحص سلوك القدوة من القمة

## اليوم 3: مسارات التصعيد وقول الحقيقة

كيف يصعد الشاغل إلى أعلى بسرعة وأمان؟

- مصفوفة عتبات التصعيد
- تصميم قناة إبلاغ آمنة
- بروتوكول مراجعة دون لوم
- دراسة حالة لإخفاق التصعيد
- صيغة اجتماع التحدي الفعال

## اليوم 4: قرارات المخاطر اليومية

كيف تتخذ القرارات الاعتيادية والمخاطر في الحسبان؟

- خريطة دمج القرار وفق ISO 31000
- بطاقات موجهات القرار الواعي بالمخاطر
- سيناريوهات المفاضلة والضغط
- دليل حوار التوجيه للمديرين
- سجل القرار مع المبررات

## اليوم 5: ملف عمل ثقافة المخاطر لوحدة واحدة

هل تتكامل النتائج السابقة في ملف عمل تستطيع لجنة المجلس اعتماده؟

- تطبيق نتائج التشخيص من الجلسة 1
- اختبار خريطة الملكية من الجلسة 2
- فحص عتبات التصعيد من الجلسة 3
- مطابقة موجهات القرار من الجلسة 4
- إنجاز ملف عمل ثقافة المخاطر

## المنهجية

يقوم البرنامج على تمرين منظم بالاعتماد على سجلات جاهزة من مصرف ومصنع تضم مقتطفات الاستبيانات وملاحظات المقابلات وسجلات الحوادث والجداول الزمنية للتصعيد ووثائق السياسات. يقيم المشاركون المؤشرات ويتتبعون الأسباب ويصوغون قواعد الملكية والتصعيد، ثم يدافعون عن نتائجهم أمام زملاء يؤدون دور لجنة المخاطر في المجلس.

- نشاط مقترح: تقييم خريطة حرارية للثقافة من مقتطفات الاستبيانات والحوادث.
- نشاط مقترح: إعادة صياغة قاعدة تصعيد تجاهلها الموظفون في حالة دراسية.
- نشاط مقترح: توجيه مدير في قرار تحت الضغط بأدوار ثنائية.

## المخرج الختامي

ينجز كل مشارك ملف عمل لثقافة المخاطر في وحدة أعمال واحدة. ويضم الملف ملخص التشخيص وخريطة الملكية ومجموعة قواعد التصعيد وبطاقة موجهات القرار ومسودة ورقة للجنة. ويوجه الملف في العمل المراجعة التالية للثقافة، ويصبح نموذجا لوحدات أخرى.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب ثقافة المخاطر القادة الذين لم يجروا مراجعة للثقافة من قبل؟

نعم، إذ تدرس ثقافة المخاطر بالاعتماد على سجلات وقوالب جاهزة. ويشترط مسؤولية عن المخاطر أو التأكيد أو قيادة الفرق، دون خلفية في التحليل السلوكي.

### على أي معايير تقوم ثقافة المخاطر في هذا البرنامج؟

تقوم ثقافة المخاطر هنا على ISO 31000 لإدارة المخاطر وعلى إرشادات مجلس الاستقرار المالي بشأن مؤشرات ثقافة المخاطر، مع ممارسة ملكية مخاطر العمليات لإسناد المسؤولية.

### كيف يستخدم الملف الناتج من العمل على ثقافة المخاطر في العمل؟

يعرض ملف العمل على لجنة المجلس، ويعاد استخدام التشخيص وخريطة الملكية فيه في وحدات أخرى، وتتخذ قواعد التصعيد وموجهات القرار نماذج.