BLACKBIRD FOR TRAINING

التكامل الاستراتيجي للحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) وتطبيقه لكبار القادة (أسبوعين)

11 – 22 January 2027

طوكيو (اليابان)



التكامل الاستراتيجي للحوكمة والمخاطر والامتثال (GRC) وتطبيقه لكبار القادة (أسبوعين)

المرجع: 181441_3254908 **التاريخ:** 11 – 22 January 2027 **المكان:** طوكيو (اليابان) **الرسوم:** GBP 11900

التكامل الاستراتيجي للحوكمة والمخاطر والامتثال GRC هو تصميم قدرة منسقة واحدة تحدد بها المؤسسة توجهها وتدير حالات عدم اليقين وتفي بالتزاماتها القانونية والأخلاقية. تمتد هذه الدورة أسبوعين، وهي موجهة إلى أعضاء مجالس الإدارة وكبار التنفيذيين وقادة المخاطر والامتثال والتدقيق، ومخرجها النهائي خارطة طريق لتطبيق الحوكمة والمخاطر والامتثال المتكاملة تحدد الهياكل والأولويات والضوابط والمراحل.

مقدمة

ترتكز الدورة على ثلاثة أطر. يربط إطار COSO Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance المخاطر بوضع الاستراتيجية وبالأداء. والمعيار ISO 31000:2018 هو المعيار الدولي الذي يقدم مبادئ وعملية لإدارة المخاطر. أما G20/OECD Principles of Corporate Governance فتحدد التوقعات من مجالس الإدارة والمساهمين والإفصاح. المستوى متقدم، وتتيح الأيام العشرة تصميم قدرة متكاملة وتطبيقها بعمق بدلا من استعراضها. ويجمع التدريس بين دراسات حالة من البنوك والطاقة والإدارة العامة ومحاكاة تصميم متصلة.

أهداف الدورة

- التمييز بين الحوكمة والمخاطر والامتثال المتكاملة والمجزأة وتعريف الهياكل والأدوار وخطوط الإبلاغ التي تحتاجها القدرة المتكاملة
- المقارنة بين نماذج الحوكمة في الشركات والقطاع العام وتطبيق G20/OECD Principles of Corporate Governance على ممارسات المجلس
- تطبيق إطار COSO ERM والمعيار ISO 31000 معا لتحديد الرغبة في المخاطر وتقييم المخاطر وربطها بالأداء الاستراتيجي
- اختيار أدوات الامتثال الرقمي وتقنيات الامتثال التنظيمي وتبرير الرقابة التي تتطلبها كل أداة
- تفسير ثقافة المخاطر من خلال تدقيق الثقافة والمراجعات السلوكية وتبرير إجراءات القيادة التي تعزز المساءلة
- تطبيق أساليب الرقابة الداخلية ومراجعة ما بعد الحوادث لتصميم خارطة طريق لتطبيق الحوكمة والمخاطر والامتثال المتكاملة



الفئة المستهدفة

- أعضاء مجالس الإدارة وكبار التنفيذيين المسؤولون عن الحوكمة، الذين يقررون مدى دمج وظائف الحوكمة والمخاطر والامتثال
- كبار مسؤولي المخاطر والامتثال والتدقيق، الذين يحكمون على كيفية توزيع المسؤوليات بين الخطوط الثلاثة
- كبار قادة الجهات العامة، الذين يختارون ترتيبات حوكمة ومساءلة تصمد أمام التدقيق العام
- رؤساء الاستراتيجية والتحول الراعون للمبادرات الرقمية، الذين يقدرون ضوابط الحوكمة والأمن السيبراني التي تحتاجها التقنيات الجديدة
- كبار المستشارين القانونيين ومستشاري الأخلاقيات العاملون عبر ولايات قضائية متعددة، الذين يحددون كيفية الوفاء بالالتزامات القانونية المتداخلة باتساق

محاور الدورة

اليوم 1: أسس التكامل والهياكل الحاكمة

- الحوكمة والمخاطر والامتثال المتكاملة مقابل المجزأة: عمليات مشتركة مقارنة بوحدات متخصصة منفصلة
- تطور نماذج الحوكمة: من الرقابة القائمة على القواعد إلى الامتثال التنظيمي الموجه بالقيمة
- الحوكمة وخلق القيمة: مواءمة رقابة المجلس مع الأهداف الاستراتيجية
- الهياكل الحاكمة: أدوار المجلس ولجنة التدقيق ووظيفة الامتثال وخطوط الإبلاغ
- نموذج Three Lines Model: توزيع مسؤوليات الإدارة والإشراف والتأكيد المستقل

اليوم 2: أصحاب المصلحة والتدقيق الداخلي والإبلاغ عن الحوكمة

- نشاط المساهمين مقابل التدقيق العام: مصدران للضغط على خيارات الحوكمة
- رسم منظومة أصحاب المصلحة: ترتيب المستثمرين والجهات الرقابية والموظفين والمجتمعات حسب التأثير
- التدقيق الداخلي في تكامل الحوكمة والمخاطر والامتثال: من فحص الامتثال إلى التأكيد على المخاطر
- الإبلاغ عن أداء الحوكمة: التواصل الفعال مع المجالس والمستثمرين والجمهور
- حوكمة المشروعات والمساءلة: حقوق القرار ونقاط المراجعة في مشروعات القطاع العام



اليوم 3: نماذج الحوكمة في الشركات والقطاع العام

- حوكمة الشركات مقابل حوكمة القطاع العام: المساءلة أمام المساهمين مقارنة بالمساءلة العامة
- G20/OECD Principles of Corporate Governance: الأحكام الأساسية واستخدامها العملي
- الحوكمة العابرة للحدود: هياكل المجموعات والرقابة على الشركات التابعة في المؤسسات متعددة الجنسيات
- عوامل البيئة والمجتمع والحوكمة في الحوكمة: إدراجها في قرارات المجلس
- الحوكمة المحلية والمساءلة العامة: واجبات الشفافية لقادة البلديات والهيئات

اليوم 4: الأبعاد القانونية والأخلاقية للامتثال

- الامتثال القائم على القواعد مقابل القائم على القيم: ضوابط إلزامية مقارنة بسلوك قائم على النزاهة
- الامتثال عبر الولايات القضائية: تداخل قوانين حماية البيانات والتقارير المالية ومكافحة الرشوة
- استراتيجيات مكافحة الرشوة والفساد: العناية الواجبة وسياسات الهدايا وفحص الأطراف الثالثة
- القيادة الأخلاقية والنزاهة: ضبط النبرة في القمة من خلال القرارات
- دراسات حالة لإخفاقات الامتثال: الأسباب والتعافي والإصلاحات بعد المخالفات الكبرى

اليوم 5: التقنية والامتثال الرقمي

- تقنيات الامتثال التنظيمي مقابل الرقابة التقليدية: المراقبة الآلية مقارنة بالمراجعة اليدوية الدورية
- الرقابة بالذكاء الاصطناعي ومنصات الإبلاغ الرقمي: الاستخدامات والحدود ومتطلبات الإشراف
- حوكمة التحول الرقمي: حقوق القرار ومراجعة المخاطر للمبادرات التقنية
- الحوكمة السيبرانية وأمن المعلومات: رقابة المجلس على المخاطر السيبرانية وضوابطها
- نضج الامتثال الرقمي: تقييم نضج تقنيات الامتثال ورفعه

اليوم 6: أساسيات إدارة المخاطر المؤسسية

- الرغبة في المخاطر مقابل تحمل المخاطر مقابل القدرة على المخاطر: ثلاثة حدود للمخاطرة
- مواءمة إدارة المخاطر مع أهداف الأعمال: ربط المخاطر بالاستراتيجية والخطط
- حوكمة المخاطر عبر الوحدات: اللجان وملاك المخاطر ومسارات التصعيد
- التقييم النوعي مقابل الكمي للمخاطر: الخرائط الحرارية مقارنة بتقديرات الخسارة المنمذجة
- سجلات المخاطر: هيكلة المدخلات لتكون التقديرات والملاك قابلة للمقارنة بين الوحدات



اليوم 7: المخاطر الناشئة والاستجابة الاستراتيجية

- تخطيط السيناريوهات مقابل استخبارات المخاطر: استكشاف المستقبل مقارنة برصد الإشارات الحية
- المخاطر السيبرانية ومخاطر السمعة والأطراف الثالثة: المصادر والمؤشرات وخيارات الاستجابة
- المخاطر المرتبطة بالمناخ: المخاطر المادية ومخاطر التحول على التمويل والعمليات
- رصد المخاطر الجيوسياسية: متابعة العقوبات وعدم الاستقرار وإشارات تعطل التجارة
- رادار المخاطر الناشئة: ترتيب الإشارات لاهتمام المجلس وتخطيط الاستجابة

اليوم 8: التطبيق المتقدم لإطار COSO ERM والمعيار ISO 31000

- COSO ERM مقابل ISO 31000: دمج إطارين في عملية مخاطر واحدة
- الربط بين المخاطر والأداء: وصل مؤشرات المخاطر الرئيسية بمقاييس الأداء الاستراتيجي
- ترسيخ ملكية المخاطر: إسناد المساءلة عن المخاطر داخل العمليات اليومية
- تصوير المخاطر: لوحات المؤشرات وأدوات الامتثال الرقمي للإبلاغ إلى المجلس
- مكونات COSO ERM: الحوكمة والاستراتيجية والأداء والمراجعة والمعلومات مطبقة معا

اليوم 9: ثقافة المخاطر والقيادة

- الثقافة الواعية بالمخاطر مقابل الثقافة المتجنبة لها: مخاطرة مدروسة مقارنة بتجنب معتاد
- دور القيادة في المساءلة عن المخاطر: سلوكيات تجعل الملكية ظاهرة للموظفين
- التواصل للتوعية بالمخاطر: الرسائل والقنوات والتدريب لفئات الموظفين المختلفة
- تدقيق الثقافة والمراجعات السلوكية: أساليب قياس ثقافة المخاطر في المؤسسة
- الحوافز والعواقب: مواءمة هياكل المكافآت مع سلوكيات المخاطر المرغوبة

اليوم 10: تطبيق قدرة متكاملة للحوكمة والمخاطر والامتثال

- الضوابط اليدوية مقابل الآلية: الرقابة الداخلية في عمليات الشراء والتمويل
- أتمتة الضوابط وسير عمل التدقيق: تطبيق الأدوات الرقمية السابقة على أعمال التأكيد
- تحليلات فاعلية الضوابط: تطبيق مؤشرات المخاطر الرئيسية لاختبار عمل الضوابط
- مراجعات ما بعد الحوادث: تطبيق نتائج الأسباب الجذرية على التحسين المستمر
- خارطة طريق التطبيق المتكامل: استكمال الهياكل والأولويات والضوابط والمراحل



المهارات التي ستكتسبها

- تصميم نموذج تشغيل الحوكمة والمخاطر والامتثال
- تقييم حوكمة المجالس
- تحديد الرغبة في المخاطر
- التقييم المتكامل للمخاطر
- اختيار تقنيات الامتثال
- تشخيص ثقافة المخاطر
- تصميم الرقابة الداخلية
- مراجعة ما بعد الحوادث

لماذا تحضر هذه الدورة

- من وحدات حوكمة ومخاطر وامتثال تعمل بالتوازي إلى قدرة متكاملة واحدة بعمليات وبيانات مشتركة
- من سجلات مخاطر تحفظ لأغراض التدقيق إلى رغبة في المخاطر ومؤشرات مرتبطة بالاستراتيجية والأداء
- من رد الفعل على إخفاقات الامتثال إلى توقع المخاطر الناشئة والسيبرانية ومخاطر الأطراف الثالثة عبر السيناريوهات والاستخبارات
- من نية عامة للتكامل إلى خارطة طريق للتطبيق تتضمن الهياكل والأولويات والضوابط والمراحل

الخاتمة

تتعامل الحوكمة والمخاطر والامتثال المتكاملة مع تحديد التوجه والمخاطرة والتقيد بالقواعد كنظام واحد بملاك وبيانات وتأكيد مشترك بدلا من ثلاث إدارات منفصلة. توضح الدورة ثلاثة فروق: التكامل مقابل التجزئة، والرغبة في المخاطر مقابل تحملها والقدرة عليها، والامتثال القائم على القواعد مقابل القائم على القيم. وهي الخيار المناسب لأعضاء المجالس وكبار التنفيذيين الذين يصممون قدرة متكاملة ويطبقونها، ويحتاجون أسبوعين لمعالجة الحوكمة والمخاطر والامتثال والتقنية والثقافة بعمق.

الأسئلة الشائعة عن الدورة

ما هو التكامل الاستراتيجي للحوكمة والمخاطر والامتثال؟

التكامل الاستراتيجي للحوكمة والمخاطر والامتثال هو مواءمة هذه الوظائف الثلاث في قدرة منسقة واحدة بهياكل ورغبة في المخاطر وبيانات وضوابط وتأكيد مشترك، لتدار قرارات القيادة والمخاطرة والالتزامات القانونية معا.



ما الفرق بين الرغبة في المخاطر وتحمل المخاطر في تكامل الحوكمة والمخاطر والامتثال؟

الرغبة في المخاطر هي مقدار المخاطر ونوعها الذي تقبل المؤسسة السعي إليه لتحقيق أهدافها. أما تحمل المخاطر فهو التباين المقبول حول هدف أو مقياس محدد، ويعبر عنه عادة بحد رقمي يستدعي التصعيد.

ما الأطر التي يتبعها تدريب التكامل الاستراتيجي للحوكمة والمخاطر والامتثال وتطبيقه؟

تتبع الدورة إطار COSO Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance والمعيار ISO 31000:2018 للمخاطر، G20/OECD Principles of Corporate Governanceg للمجالس، ونموذج Three Lines Model لأدوار التأكيد.

هل يناسب تدريب التكامل الاستراتيجي للحوكمة والمخاطر والامتثال وتطبيقه كبير مسؤولي المخاطر؟

نعم. فكبير مسؤولي المخاطر يقود الخط الثاني وعليه ربط الرغبة في المخاطر والمؤشرات والثقافة بالحوكمة والامتثال، وهو ما تعالجه جلسات COSO ERM وISO 31000 وثقافة المخاطر وتحليلات الضوابط مباشرة.

ماذا ينتج المشاركون في تدريب التكامل الاستراتيجي للحوكمة والمخاطر والامتثال وتطبيقه؟

ينتج المشاركون خارطة طريق لتطبيق الحوكمة والمخاطر والامتثال المتكاملة في مؤسساتهم، تغطي الهياكل الحاكمة وتوزيع الأدوار بين الخطوط الثلاثة وبيانات الرغبة في المخاطر والضوابط ذات الأولوية والخيارات التقنية ومراحل التطبيق.

