CONCEPT

الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC): نموذج التشغيل المتكامل والتأكيد الموحد



الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال (GRC): نموذج التشغيل المتكامل والتأكيد الموحد

مقدمة:

تدير معظم المنظمات الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال والمراجعة الداخلية كوظائف منفصلة، لكل منها سجلاتها وتصنيفاتها وتقييماتها وتقاريرها إلى مجلس الإدارة. والنتيجة اختبار مكرر للضوابط، وتقييمات متعارضة للمخاطر، وفجوات في التأكيد، ومجالس إدارة لا ترى الصورة كاملة. يقدم هذا البرنامج في الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال GRC من كور كونسبت، على مدى أسبوعين، منهجية عملية للمديرين لدمج هذه التخصصات في نموذج تشغيل متكامل واحد، بالاستناد إلى OCEG GRC Capability Model وISO 31000 وCOSO ERM وISO 37301 ونموذج الخطوط الثلاثة Three Lines Model. ويخرج المشاركون بخارطة طريق متكاملة للحوكمة والمخاطر والامتثال ومخطط لنموذج التشغيل مصمم لمنظماتهم.

أهداف الدورة:

- تصميم نموذج تشغيل متكامل للحوكمة والمخاطر والامتثال يحدد الأدوار واللجان وصلاحيات اتخاذ القرار وخطوط الرفع عبر الحوكمة والمخاطر والامتثال والتأكيد
- مواءمة إدارة المخاطر المؤسسية ونظام إدارة الامتثال على تصنيف موحد للمخاطر والضوابط والمتطلبات الإلزامية
- بناء خريطة تأكيد موحد توضح نطاق التغطية والفجوات والتداخلات عبر الخطوط الثلاثة
- تحديد متطلبات التقنية والبيانات لمنصات GRC بما يشمل السجلات المتكاملة وسير العمل ولوحات المتابعة
- تحديد مؤشرات المخاطر الرئيسية ومؤشرات الضوابط الرئيسية وطريقة لتقييم النضج لقياس أداء منظومة GRC
- إعداد خارطة طريق مرحلية متكاملة للحوكمة والمخاطر والامتثال مع دراسة جدوى لاعتمادها من الإدارة التنفيذية

الفئة المستهدفة:

- المختصون الذين يقودون إدارة المخاطر المؤسسية أو ينسقونها عبر وحدات الأعمال
- المسؤولون عن برامج الامتثال وإدارة المتطلبات الإلزامية ومراقبة الامتثال
- المختصون الذين يدعمون مجالس الإدارة واللجان في أطر الحوكمة والمواثيق وهيكلة السياسات
- المختصون الذين يخططون لأعمال المراجعة الداخلية وأنشطة التأكيد الأخرى ويعتمدون على أعمال الخط الثاني
- المديرون المسؤولون عن إنشاء وظيفة GRC موحدة أو منصة GRC أو إعادة هيكلتها

محاور الدورة:

اليوم 1: أسس منظومة GRC المتكاملة والأداء القائم على المبادئ

- تعريف OCEG لمنظومة GRC ومفهوم الأداء القائم على المبادئ
- المنظومة المجزأة مقابل المنظومة المتكاملة: تحليل الازدواجية والنقاط العمياء
- خريطة أصحاب المصلحة في GRC: مجلس الإدارة والقيادات التنفيذية والوظائف ومقدمو التأكيد
- مبادئ تصميم تصنيف موحد للمخاطر والضوابط
- استبيان التقييم الذاتي الأولي لنضج منظومة GRC

اليوم 2: الأطر والمعايير الأساسية لمنظومة GRC

- هيكل OCEG GRC Capability Model 3.5 نموذج قدرات الحوكمة والمخاطر والامتثال وعناصر القدرات فيه
- مبادئ ISO 31000:2018 المبادئ التوجيهية لإدارة المخاطر وإطارها وعمليتها على مستوى المنظمة
- مكونات ومبادئ COSO ERM إدارة المخاطر المؤسسية: التكامل مع الاستراتيجية والأداء
- هيكل نظام إدارة الامتثال وفق ISO 37301:2021 أنظمة إدارة الامتثال
- أدوار ومبادئ نموذج الخطوط الثلاثة IIA Three Lines Model

اليوم 3: تصميم نموذج التشغيل المتكامل للحوكمة والمخاطر والامتثال

- لوحة نموذج تشغيل GRC للأدوار واللجان وخطوط الرفع
- مصفوفة تفويض الصلاحيات وتحديد صلاحيات اتخاذ القرار
- هيكلة السياسات: التسلسل الهرمي والملكية ودورة المراجعة
- سجل المتطلبات الإلزامية للامتثال وربطه بسجل المخاطر المؤسسية
- منهجية ورش العمل المشتركة لتقييم المخاطر والامتثال

اليوم 4: تقنية GRC والبيانات والسجلات المتكاملة

- وثيقة المتطلبات الوظيفية لمنصة GRC
- نموذج بيانات موحد للمخاطر والضوابط والمتطلبات الإلزامية والملاحظات
- ترشيد مكتبة الضوابط وربط الضوابط بالمخاطر
- تصميم سير عمل تتبع الملاحظات والإجراءات التصحيحية
- بناء نماذج أولية للوحات متابعة GRC باستخدام الجداول الإلكترونية وأدوات ذكاء الأعمال

اليوم 5: دراسة حالة تكاملية للأسبوع الأول

- موجز الحالة: وحدات مخاطر وامتثال ومراجعة مجزأة في مجموعة خدمات مالية
- تحليل حالة: اختبار مكرر للضوابط في شركة صناعية
- تحليل حالة: فجوات في السياسات والمتطلبات الإلزامية بعد اندماج في قطاع الرعاية الصحية
- مصفوفة النتائج الموحدة وأولويات التكامل
- مراجعة الأقران لمسودة لوحة نموذج التشغيل

اليوم 6: التأكيد المتكامل وترشيد الضوابط

- بناء خريطة التأكيد الموحد عبر الخطوط الثلاثة
- خريطة حرارية لتغطية التأكيد مع تحليل الفجوات والتداخلات
- استراتيجية الاعتماد المتبادل بين وظائف الخط الثاني والمراجعة الداخلية
- مواءمة COSO Internal Control framework إطار الرقابة الداخلية مع المخاطر المؤسسية
- تصميم قواعد المراقبة المستمرة للضوابط

اليوم 7: رقابة مجلس الإدارة وربط شهية المخاطر وثقافة الامتثال

- مواثيق مجلس الإدارة واللجان للإشراف على المخاطر والمراجعة والامتثال
- ترجمة شهية المخاطر إلى حدود ومستويات تحمل متكاملة
- تقييم مخاطر الامتثال بما يتوافق مع ISO 37301:2021
- مؤشرات ثقافة الأخلاقيات والنزاهة ضمن برنامج GRC
- رصد المخاطر المترابطة باستخدام تحليل ربطة العنق Bow-Tie

اليوم 8: أصحاب المصلحة والتغيير والتواصل في منظومة GRC

- تقييم أثر التغيير وخطة تبني منظومة GRC
- مصفوفات RACI لعمليات GRC المتكاملة
- تصميم حزمة تقارير GRC المتكاملة لمجلس الإدارة
- ملكية المخاطر في الخط الأول وشبكات سفراء المخاطر
- بروتوكول التعامل مع الجهات الرقابية والمراجع الخارجي

اليوم 9: قياس أداء منظومة GRC والتحسين المستمر

- تصميم مجموعة مؤشرات المخاطر الرئيسية ومؤشرات الضوابط الرئيسية
- احتساب درجات نموذج النضج والمقارنة المرجعية مع النظراء
- مقاييس فاعلية التأكيد المتكامل
- قياس تكلفة الامتثال والقيمة المتحققة من منظومة GRC
- دورة التحسين خطط ونفذ وتحقق وصحح PDCA لبرنامج GRC

اليوم 10: المشروع الختامي: خارطة طريق GRC المتكاملة

- ملخص تقييم الوضع الحالي لمنظومة GRC في منظمة المشارك
- مخطط نموذج التشغيل المتكامل المستهدف للحوكمة والمخاطر والامتثال
- خارطة طريق تنفيذ مرحلية بمعالم رئيسية ومسؤولين محددين
- دراسة جدوى برنامج GRC وخطة الموارد
- عرض المشروع الختامي ولجنة مناقشة الأقران

المهارات التي ستكتسبها:

- تصميم نموذج تشغيل GRC المتكامل
- توحيد تصنيف المخاطر والضوابط
- إعداد خرائط التأكيد الموحد
- إدارة المتطلبات الإلزامية للامتثال
- تحديد متطلبات منصات GRC
- تصميم مؤشرات المخاطر والضوابط الرئيسية
- تقييم نضج منظومة GRC
- إعداد تقارير GRC لمجلس الإدارة

لماذا تحضر هذه الدورة:

- استبدال سجلات المخاطر والامتثال والمراجعة المنفصلة برؤية مترابطة واحدة تنهي الاختبار المكرر والتقييمات المتعارضة
- العمل على حالات من قطاعات متعددة توضح أين يتعثر التكامل وكيف يعالج قبل تخصيص الميزانية
- التعمق أبعد من دورة الأسبوع الواحد بأسبوع ثان مخصص للتأكيد الموحد ورقابة مجلس الإدارة والتغيير والقياس
- العودة بخارطة طريق متكاملة للحوكمة والمخاطر والامتثال ومخطط لنموذج التشغيل جاهزين للعرض على الإدارة التنفيذية

الخاتمة:

تحقق الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال أعلى قيمة لها عندما تتشارك تصنيفا واحدا ونموذج بيانات واحدا ورؤية واحدة يطلع عليها مجلس الإدارة. وعلى مدى أسبوعين ينتقل المشاركون من مبادئ منظومة GRC المتكاملة إلى بناء نموذج التشغيل والسجلات وخريطة التأكيد الموحد والمؤشرات التي تجعلها تعمل على أرض الواقع. ويختتمون البرنامج بعرض خارطة طريق مرحلية لمنظماتهم، تخضع لمناقشة أقران من قطاعات مختلفة، وتكون جاهزة لتوجيه المرحلة التالية من برنامج GRC لديهم.