CONCEPT

إطار الرغبة في المخاطر وحدود تحملها ومؤشرات المخاطر الرئيسية KRIs



إطار الرغبة في المخاطر وحدود تحملها ومؤشرات المخاطر الرئيسية KRIs

العمق التقني: ممارس · **أسلوب التطبيق:** بناء نموذج

مقدمة

تعتمد مجالس إدارة كثيرة بيانا للرغبة في المخاطر لا يستطيع أحد تطبيقه، فهو أعم من أن يوجه قرارا، ولا يترجم إلى حدود، والمؤشرات التي تقاس به لا يتغير لونها إلا بعد وقوع الخسارة. ولا تستطيع الإدارة عندئذ أن تعرف هل المؤسسة داخل حدود الرغبة أم خارجها. تزود هذه الدورة من كور كونسبت المديرين بالقدرة على بناء إطار فعال للرغبة في المخاطر، بدءا من القدرة على تحمل المخاطر وبيانات الرغبة وحتى مؤشرات المخاطر الرئيسية المعايرة وإجراءات التصعيد. ويبني المشاركون كل عنصر ببيانات رقمية، ويخرجون بإطار الرغبة في المخاطر ولوحة معلومات مؤشرات المخاطر الرئيسية.

أهداف الدورة

- التمييز بين القدرة على تحمل المخاطر والرغبة فيها وحدود تحملها وسقوفها، وربطها بالاستراتيجية والأهداف
- تطبيق مبادئ FSB وإطار COSO ERM وإرشادات COSO للرغبة في المخاطر لتصميم إطار الرغبة في المخاطر وحوكمته
- صياغة بيانات الرغبة في المخاطر حسب الفئة وتوزيعها على حدود التحمل والسقوف في وحدات الأعمال
- اختيار مؤشرات المخاطر الرئيسية الاستباقية واللاحقة ومعايرة عتباتها باستخدام البيانات التاريخية
- اختبار الرغبة في المخاطر أمام سيناريوهات الضغط وتطبيق إجراءات تصعيد التجاوز حين تخرج المؤشرات عن حدود التحمل
- إعداد إطار الرغبة في المخاطر ولوحة معلومات المؤشرات بصيغة جاهزة لاعتماد القيادات التنفيذية والمجلس

الفئة المستهدفة

- مديرو المخاطر وفرق إدارة المخاطر المؤسسية المسؤولون عن إطار الرغبة في المخاطر
- مديرو المالية والخزينة والتخطيط المسؤولون عن الحدود المالية وهوامش رأس المال
- مديرو وحدات الأعمال والعمليات الذين يملكون حدود التحمل والمؤشرات
- محللو تقارير المخاطر والمعلومات الإدارية المسؤولون عن بناء لوحات معلومات المؤشرات
- مديرو الامتثال والمراجعة الداخلية الذين يختبرون التقيد بالرغبة المعتمدة

محاور الدورة

اليوم الأول: أسس الرغبة في المخاطر

- التسلسل بين القدرة على تحمل المخاطر والرغبة فيها وحدود التحمل والسقوف
- معايير المخاطر وفق البند 6.3.4 من المواصفة ISO 31000:2018
- الربط بين الاستراتيجية والأهداف والأداء في إطار COSO ERM 2017
- مقارنة بين بيانات الرغبة النوعية والكمية
- قائمة تشخيص الممارسات الحالية للرغبة في المخاطر

اليوم الثاني: أطر الرغبة في المخاطر وإرشاداتها

- مبادئ مجلس الاستقرار المالي FSB لإطار فعال للرغبة في المخاطر 2013
- إرشادات COSO بعنوان Risk Appetite—Critical to Success 2020
- إرشادات COSO لتطوير مؤشرات المخاطر الرئيسية لتعزيز إدارة المخاطر المؤسسية
- مبادئ BCBS 239 لتجميع بيانات المخاطر وإعداد تقاريرها
- حوكمة الرغبة في المخاطر: اعتماد المجلس وأدوار نموذج الخطوط الثلاثة

اليوم الثالث: بناء بيانات الرغبة والمؤشرات

- صياغة بيان الرغبة في المخاطر حسب فئة المخاطر
- توزيع الرغبة على سقوف وحدات الأعمال باستخدام شجرة الحدود
- اختيار مؤشرات المخاطر الرئيسية من مخرجات التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط RCSA
- تصميم المؤشرات الاستباقية واللاحقة باختبار SMART
- تحديد عتبات المؤشرات: مستويات التنبيه الأخضر والكهرماني والأحمر

اليوم الرابع: المعايرة والضغط وإدارة التجاوزات

- المعايرة الإحصائية للعتبات باستخدام البيانات التاريخية والمئينات
- اختبارات الضغط واختبارات الضغط العكسية مقابل القدرة على تحمل المخاطر
- إجراءات تصعيد التجاوزات ومحفزات المعالجة
- مقاييس الرغبة للمخاطر غير المالية: السلوك والأمن السيبراني والسمعة
- ضوابط جودة بيانات المؤشرات وتحديد ملكية المقاييس

اليوم الخامس: بناء النموذج وإطار الرغبة في المخاطر

- سيناريو في قطاع الطاقة: معايرة حدود تحمل المخاطر التشغيلية
- سيناريو في الخدمات المالية: تحديد سقوف الائتمان والسيولة
- بناء لوحة معلومات المؤشرات مع عرض الاتجاهات والعتبات
- تجميع إطار الرغبة في المخاطر لمؤسسة المشارك
- لجنة مراجعة بين الزملاء والدفاع عن الإطار

المهارات المكتسبة

- صياغة الرغبة في المخاطر
- تحديد حدود تحمل المخاطر
- توزيع السقوف
- تصميم مؤشرات المخاطر الرئيسية
- معايرة العتبات
- اختبارات الضغط
- تصعيد التجاوزات
- تطوير لوحات معلومات المخاطر

لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود إلى عملك بإطار الرغبة في المخاطر ولوحة معلومات مؤشرات فعالة لمؤسستك، وقد اختبرهما زملاؤك
- تقدم لمتخذي القرار إجابة واضحة عن موقع أي مقترح داخل حدود الرغبة المعتمدة أو خارجها
- تستبدل المؤشرات التي تبلغ عن الخسائر بعد وقوعها بعتبات تعطي إنذارا مبكرا
- تقارن ممارساتك بمديرين من قطاعات ودول مختلفة يرفعون تقاريرهم إلى مجالس مماثلة

الخاتمة

لا تكون الرغبة في المخاطر مفيدة إلا حين تكون محددة بما يكفي لتوجيه القرارات، وتقاس بمؤشرات تنذر قبل تجاوز الحدود. تنتقل هذه الدورة من مفاهيم القدرة على تحمل المخاطر والرغبة فيها وحدود تحملها، مرورا بمبادئ FSB وإرشادات COSO، وصولا إلى صياغة البيانات وتوزيع السقوف وتصميم المؤشرات ومعايرة العتبات تحت الضغط. ويحول اليوم الأخير هذا العمل إلى إطار للرغبة في المخاطر ولوحة معلومات للمؤشرات يعود بهما المشارك إلى قيادته، فيمتلك أساسا منظما وقابلا للدفاع عنه في المراجعة القادمة للرغبة في المخاطر.