CORE CONCEPT

دورة الحوكمة ودورة حياة المخاطر للقيادات التنفيذية: من الرغبة في المخاطر إلى المرونة المؤسسية

دورة الحوكمة ودورة حياة المخاطر للقيادات التنفيذية: من الرغبة في المخاطر إلى المرونة المؤسسية

مقدمة:

دورة الحوكمة ودورة حياة المخاطر للقيادات التنفيذية دورة تمتد أسبوع، من الرغبة في المخاطر إلى المرونة المؤسسية، موجهة إلى القيادات المسؤولة عن الاستراتيجية والإشراف على المخاطر والامتثال وتقارير مجلس الإدارة، وتنتهي بإعداد خطة تنفيذية لحوكمة المخاطر والمرونة لمؤسسة المشارك. فكثير من فرق القيادة يترك المخاطر للمختصين، فتبقى الرغبة في المخاطر غير معلنة، وتصل التهديدات الناشئة إلى المجلس متأخرة، وتكشف الأزمات غموض المساءلة. ويشارك المشاركون أصلا في اللجان التنفيذية أو يقدمون المشورة لمجالس الإدارة، ويتدربون عبر دراسات حالة على وثائق الحوكمة وتقارير المخاطر وسجلات الأزمات. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة.

أهداف الدورة:

- تحديد مساءلة الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة عن المخاطر باستخدام نموذج الخطوط الثلاثة Three Lines Model وصلاحيات واضحة للجان
- تحديد الرغبة في المخاطر على مستوى المؤسسة وحوكمتها بحيث تطبقها القيادات على الخيارات الاستراتيجية والاستثمارية
- قيادة الاستشراف الذي يضع المخاطر الناشئة والاستراتيجية أمام القيادة التنفيذية قبل أن تتفاقم
- مساءلة المقترحات الاستراتيجية بتحليل السيناريوهات ومعايير القرار المستنير بالمخاطر
- تقييم جودة التأكيد وتقارير المخاطر التي يتلقاها مجلس الإدارة وتوجيه تحسينها
- قيادة الاستجابة للأزمات والتعلم بعد الأحداث بما يعزز المرونة المؤسسية

الفئة المستهدفة:

- الرؤساء التنفيذيون وأعضاء اللجان التنفيذية المساءلون عن الاستراتيجية والأداء المؤسسي
- رؤساء المخاطر ومديرو إدارة المخاطر المؤسسية المساءلون عن إطار المخاطر وتقاريره
- رؤساء الامتثال والحوكمة المساءلون عن السياسات والأخلاقيات والمتطلبات التنظيمية
- أمناء مجالس الإدارة وأمناء سر الشركات المساءلون عن حوكمة اللجان وتدفق المعلومات إلى المجلس
- المديرون الماليون ورؤساء المراجعة الداخلية المساءلون عن التأكيد على الضوابط والتقارير

محاور الدورة:

اليوم 1: المساءلة في الحوكمة ودورة حياة المخاطر

- أدوار مجلس الإدارة واللجان والإدارة التنفيذية في حوكمة الشركات
- رسم المساءلة لفرق القيادة وفق نموذج Three Lines Model
- دورة حياة المخاطر من تحديد الرغبة في المخاطر حتى التعافي
- مراجعة ميثاق لجنة المخاطر وصلاحيات الإدارة التنفيذية
- التقييم الذاتي لنضج الحوكمة وإدارة المخاطر في المؤسسة

اليوم 2: الرغبة في المخاطر والاستراتيجية والأطر المعتمدة

- مبادئ إطار COSO ERM لدمج المخاطر في الاستراتيجية والأداء
- تطبيق مبادئ ISO 31000:2018 إرشادات إدارة المخاطر على المستوى التنفيذي
- بنية بيان الرغبة في المخاطر وملكية القيادة التنفيذية له
- حدود تحمل المخاطر المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية
- بناء ملف المخاطر الاستراتيجية من اعتماديات نموذج الأعمال

اليوم 3: الاستشراف والقرارات المستنيرة بالمخاطر

- رادار المخاطر الناشئة وإجراءات الاستشراف الدورية
- تحليل السيناريوهات للمقترحات الاستراتيجية والاستثمارية
- مذكرة القرار المستنير بالمخاطر وأسئلة المساءلة
- خريطة التأكيد المتكامل عبر الخطوط الثلاثة
- تصميم تقرير المخاطر لمجلس الإدارة وحدود التصعيد

اليوم 4: الأزمات والمرونة وإخفاقات الحوكمة

- تحليل حالات إخفاق الحوكمة في قطاعات متعددة
- هيكل قيادة الأزمات وصلاحيات القرار التنفيذي
- تقييم المرونة المؤسسية للخدمات الحرجة
- مؤشرات ثقافة المخاطر ونموذج القدوة من القيادة العليا
- منهجية مراجعة ما بعد الحدث وحلقة الدروس المستفادة

اليوم 5: دراسات الحالة وخطة المرونة

- دراسة حالة لتجاوز الرغبة في المخاطر في استراتيجية نمو
- دراسة حالة لمخاطر ناشئة وصلت إلى المجلس متأخرة
- تحليل حالة أزمة باستخدام منهجية مراجعة ما بعد الحدث
- مراجعة الأقران لمسودات تقارير المخاطر المقدمة للمجلس
- استكمال الخطة التنفيذية لحوكمة المخاطر والمرونة

المهارات التي ستكتسبها:

- تصميم حوكمة المخاطر
- قيادة الرغبة في المخاطر
- استشراف المخاطر الناشئة
- التفكير الاستراتيجي بالسيناريوهات
- الإشراف على التأكيد
- التواصل مع المجلس بشأن المخاطر
- قيادة الأزمات
- تخطيط المرونة المؤسسية

لماذا تحضر هذه الدورة:

- تقديم الخطة التنفيذية لحوكمة المخاطر والمرونة إلى مجلس الإدارة ولجنة المخاطر أو المراجعة
- الحكم على ما إذا كان المقترح الاستراتيجي ضمن الرغبة المعلنة في المخاطر أو يحتاج إلى موافقة المجلس
- منع التصعيد المتأخر وغموض المساءلة في الأزمات وتكرار الإخفاقات التي تضر بالقيمة والسمعة
- إطلاع القيادات ومالكي المخاطر على بيان الرغبة في المخاطر وحدود التصعيد ومنهجية مراجعة ما بعد الحدث

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يقدم المشارك الخطة التنفيذية لحوكمة المخاطر والمرونة إلى الرئيس التنفيذي ومجلس الإدارة ولجنة المخاطر أو المراجعة. وتعتمد عليها القيادات في تحديد مالك كل خطر استراتيجي، وكيف توجه الرغبة في المخاطر القرارات الكبرى، وأي المخاطر الناشئة تخضع للرصد، وكيف تقود المؤسسة الأزمات وتتعلم منها. وبعد أول دورة تقارير كاملة يراجع المجلس توقيت وصول حالات التصعيد، ومدى استناد القرارات إلى بيان الرغبة في المخاطر، وفجوات المرونة التي لا تزال مفتوحة.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاجه المشارك قبل دورة الحوكمة ودورة حياة المخاطر للقيادات التنفيذية؟

يحتاج المشارك إلى إحضار بيان الرغبة في المخاطر لدى مؤسسته إن وجد، وأحدث تقرير مخاطر مقدم للمجلس، واختصاصات اللجان. ويتوقع أن يكون عضوا في لجنة تنفيذية أو مستشارا لمجلس إدارة، حتى تقارن دراسات الحالة بترتيبات الحوكمة في مؤسسته.

بم تختلف دورة الحوكمة ودورة حياة المخاطر للقيادات التنفيذية عن دورات إدارة المخاطر المؤسسية للممارسين؟

تتناول هذه الدورة المخاطر بوصفها واجبا من واجبات الحوكمة التنفيذية: المساءلة والرغبة في المخاطر والاستشراف والقرارات وتأكيد المجلس وقيادة الأزمات. أما دورات الممارسين فتعلم أساليب تحديد المخاطر وتقييمها وتسجيلها وبناء السجلات، وهي خارج نطاق هذه الدورة.

لماذا ينبغي أن تملك القيادات التنفيذية الحوكمة ودورة حياة المخاطر بدلا من تركها للمختصين؟

لأن القيادات تضع الاستراتيجية وتعتمد الخيارات التي تنشأ عنها معظم المخاطر. وحين تبقى الرغبة في المخاطر والتصعيد وأدوار الأزمات بيد المختصين وحدهم تتخذ القرارات دون حدود للمخاطر ويعلم المجلس بالمشكلات متأخرا.

ماذا يعود به المشارك من دورة الحوكمة ودورة حياة المخاطر للقيادات التنفيذية؟

يعود المشارك بخطة تنفيذية لحوكمة المخاطر والمرونة تضم رسم المساءلة، ومخططا لبيان الرغبة في المخاطر، ورادارا للمخاطر الناشئة، وتقارير المجلس وحدود التصعيد، وصلاحيات القرار في الأزمات، ومنهجية مراجعة ما بعد الحدث.