

النشرة الفنية للبرنامج التدريبي  
الحوكمة وإدارة المخاطر والإمتثال – GRC  
Internal Capital Adequacy Assessment Process - ICAAP

5 أيام، 15 ساعة  
يبدأ بتاريخ 2024/06/02م  
تدريب إلكتروني ((٠))



## بطاقة معلومات البرنامج:

مدة التدريب	: (5) أيام، (25) ساعة
نمط التدريب	: تدريب إلكتروني - Live
تاريخ الانعقاد	: 02 – 06/06/2024م
توقيت التدريب	: 05:00 مساءً لغاية 08:00 مساءً بتوقيت مكة المكرمة
لغة التدريب	: اللغة العربية مع بعض المصطلحات الفنية باللغة الإنجليزية
شهادة التدريب	: شهادة إلكترونية صادرة عن مجموعة الجهود المشتركة (الجهود)
أساليب التدريب	: <ul style="list-style-type: none"><li>- أسلوب السيناريوهات.</li><li>- أسلوب العصف الذهني.</li><li>- أسلوب تقديم الحلول والممارسات.</li><li>- الحالات العملية من واقع بيئة عمل المشاركين.</li></ul>
الفئة المستهدفة	: <ul style="list-style-type: none"><li>- إدارات وأقسام المخاطر.</li><li>- إدارات وأقسام الامتثال.</li><li>- أعضاء مجلس الإدارة.</li><li>- العاملين في إدارة التدقيق.</li><li>- المدراء العاملين والتنفيذين.</li><li>- العاملين في إدارات وأقسام الرقابة.</li></ul>
القيمة المضافة	: <ul style="list-style-type: none"><li>- عقد تقييم قبلي Pre: لقياس مستوى المشاركين قبل التدريب.</li><li>- عقد تقييم بعدي Post: لقياس مستوى المشاركين بعد التدريب.</li></ul> قياس القيمة المعرفية المضافة (KVA) = التقييم البعدي – التقييم القبلي

## حوكمة الشركات CG:

برز الحديث بشدة عن الحوكمة بعد الأزمة المالية الآسيوية وها هو ذا اليوم يتكرر بعد الأزمة المالية لسنة (2008م) وزاد من أهمية الحديث عن موضوع الحوكمة في المؤسسات لكثرة الفساد الإداري والغش والتهرب الضريبي وتقارير الإفصاح المزورة، كما عُرِفَت الحوكمة المؤسسية بأنها "مجموعة العلاقات ما بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ومساهميها والجهات الأخرى التي لها علاقة بالمؤسسة"، وانها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المؤسسة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، وبالتالي فإن الحوكمة المؤسسية الجيدة هي التي توفر لكل من الملاك والإدارة التشغيلية للمؤسسة الحوافز المناسبة لتحقيق الأهداف التي تصب في مصلحة المؤسسة وتساعد على إيجاد منظومة رقابة تنظم العلاقة بين الملاك والإدارة التشغيلية لتفعيل عملية ضبط الأداء في ظل ممارسات مهنية رفيعة المستوى.

كما برزت أهمية الحوكمة المؤسسية نتيجة الأزمات الإقتصادية و المالية التي عصفت بالكثير من المنظمات في مختلف أنحاء العالم، وتبين أن أهم أسباب الأزمات التي أدت إلى تعثر هذه المنظمات تعود إلى ارتفاع نسب التجاوزات (الفساد المالي والإداري وضعف الأنظمة الرقابية) لترفع مؤشرات الخطر، ومن هنا نشأت الحاجة إلى وجود إجراءات يتم من خلالها وضع وتطوير تطبيقات يلتزم بها القائمون على إدارة تلك المنظمات من أجل الحفاظ على حقوق الأطراف المعنية وتحقيق المساءلة والرقابة بشكل أكثر فاعلية، إذ تؤدي الحوكمة الفعالة للمؤسسات إلى ضمان دقة التقارير المالية كالتقرير عن إجراءات الرقابة الداخلية والتقرير عن النتائج المالية، وفعالية إجراءات الرقابة الداخلية.

كما يُعد وجود التحكم المؤسسي أمراً ضرورياً لإيجاد نظاماً رقابياً محكماً يمكن ان يساهم في تحسين أداء المؤسسة من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر بتحديد الجهات وتوزيعه المسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة في الحد من هذه المخاطر، ومن الدعايم الأساسية للتحكم المؤسسي ضرورة وجود جهاز تدقيق داخلي كفؤ ولجنة للتدقيق يساهمان في حماية حقوق المساهمين والحفاظ على الأموال وتوفير المعلومات الموثوقة، مما يتطلب ضرورة التعاون البناء بينهما من جهة، وبينهما وبين المدقق الخارجي من جهة أخرى، إنَّ الضعف في تطبيق الحوكمة يؤدي الى زيادة مخاطر المؤسسة وزيادة احتمالية وجود التجاوزات الإدارية والمالية التي تحد من امكانية المؤسسة من تحقيق أهدافها وإلحاق الضرر بمصالح المساهمين، فالحوكمة وإدارة المخاطر وجهان لعملة واحدة في زيادة قيمة المؤسسة وتحسين صورتها بالنسبة الى جميع الأطراف ذات العلاقة.

### ملخص البرنامج التدريبي:

تعد الحوكمة في الهيئات الحكومية والمنظمات، وإدارة المخاطر من الموضوعات الهامة التي بدأت مؤخراً في جذب المزيد من الاهتمام في كليات إدارة الأعمال وبين الهيئات التشريعية، مع زيادة هذا الاتجاه. في حين أن هناك نماذج مختلفة للحوكمة وإدارة المخاطر، تهدف جميعها إلى تنظيم العلاقة بين المنظمة أو الهيئة وأصحاب المصلحة والسيطرة على المخاطر بشكل فعال. الأكثر أهمية هو حقيقة أن "الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال والرقابة الداخلية الفعالة" كلها جزء من نظام واحد. لسوء الحظ، ليس كل المنظمات والهيئات لديها هذه النظرة الطليعية نحو هذا النظام. لذا جاء هذا البرنامج ليركز على عدد من المحاور وسيتضمن مناقشات حول هيكل مجلس الإدارة واللجان ووظائفها مع تغطية العملية التفصيلية لإدارة المخاطر وفقاً لمتطلبات لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي (COSO) Treadway بالإضافة إلى مناقشة حول الضوابط الداخلية المستخدمة للاستجابة للمخاطر في مناطق مختلفة من الجهة المعنية. يتم أيضاً تغطية الامتثال وفقاً لأحدث التطورات.

### الجدارات المستهدفة:

- جدارة الحوكمة.
- جدارة إدارة المخاطر.
- جدارة حوكمة الشركات.
- جدارة هيكلية مجلس الإدارة.
- جدارة تقييم وتحليل المخاطر.

- جدارة تحليل لجان مجلس الإدارة.
- جدارة التحكم والابلاغ عن المخاطر.
- جدارة الإلتزام والإمتثال لمعايير الحوكمة.
- جدارة تحسين مراقبة المخاطر والسيطرة عليها.
- جدارة تقديم المشورة بشأن نظام "الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال".

### أهداف البرنامج التدريبي:

في نهاية البرنامج التدريبي سيتمكن المشاركون من الإلمام بأهم المفاهيم والممارسات اللازمة لتطبيق قواعد الحوكمة بالمؤسسة وضمان الإستدامة والتطوير المؤسسي لمؤسساتهم، حيث سيكون المشاركون في نهاية التدريب ملمين بما يلي:

- مفاهيم الحوكمة والمبادئ الأساسية كمتطلب للامتثال والتعريف بمعايير الحوكمة المختلفة، والمخاطر المؤسسية المترتبة على عدم تطبيق الحوكمة.
- فهم التفاعل بين الحوكمة والأعمال والمخاطر وتحديد الرغبة في المخاطرة، وتطبيق نموذج خطوط الدفاع الثلاثة وصياغة وتطبيق العمليات والإجراءات والسياسات وتحديد وفهم الآثار المترتبة على المخاطر.
- تحليل هيكلية الحوكمة وتشكيل اللجان التابعة للمجلس وشرح المهام المناطة بكل لجنة ونطاق علاقتها مع الإدارة التنفيذية، وتحديد مجالات ونطاق إدارة المخاطر والتغيرات البيئية الداخلية والخارجية وضوابطها.
- تقييم الاعتبارات الأخلاقية والسياسية والإقتصادية المتعلقة بمجلس الإدارة والمساهمين والمدققين والإدارة العليا والمدراء التنفيذيين وتحقيق تفعيل منظومة الحوكمة وتحديد الضوابط المناسبة التي سيتم تنفيذها.
- تعزيز علاقة مجالس الإدارة بالإدارة التنفيذية والمحافظة على الاستقلالية التامة وتحديد أدوات المتابعة والمراقبة والشراكة في التنمية المستدامة والعلاقة الإستراتيجية.
- تطبيق إستراتيجيات جديدة لتحسين مستوى الحوكمة في المؤسسات واستخدام أفضل الممارسات في الحوكمة وتدعيم ممارسات مجالس الإدارات والإدارة التنفيذية في إرساء قواعد الشفافية والمساءلة والرقابة.
- تحديد وتحليل الأسس اللازمة لفاعلية إطار الحوكمة، واستراتيجيات التطبيق الأمثل لقواعد الحوكمة، وتحديد الأدوار والمسؤوليات لتطبيق الحوكمة، ووضع آليات للمراقبة والإلتزام بقواعد الحوكمة.

### المحاور الرئيسية للتدريب:

#### المحور الأول: الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية

- طبيعية ومفهوم وأهمية الحوكمة.
- نطاق عمل الحوكمة المؤسسية.
- معايير الحوكمة وإرشادات دولية.
- مبادئ ومحددات الحوكمة المؤسسية.
- الأهداف العامة للحوكمة المؤسسية.
- مدونة قواعد السلوك ومجلس الإدارة.

- عناصر البيئة المساندة لتطبيق الحوكمة.
- لجنة التدقيق واللجان الأخرى التابعة للمجلس.
- عملية إدارة المخاطر وفقاً لإرشادات COSO.
- وظائف حوكمة المؤسسات والإفصاح والشفافية.
- واجبات وحقوق أعضاء مجلس الإدارة والمدققين الداخليين والخارجيين.

### المحور الثاني: أصحاب المصلحة في حوكمة الشركات CG

- أصحاب المصالح في الحوكمة.
- المدققون الداخليون والخارجيون.
- أصحاب المصالح وحقوق المساهمين.
- واجبات وحقوق أعضاء مجلس الإدارة.
- دور رئيس مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين.
- أنواع مختلفة للمدراء وواجبات وحقوق المدراء.
- المؤسسات الإستثمارية وأصحاب حقوق الأقلية.
- آثار فشل حوكمة الشركات والقرار المبني على المخاطر.
- إتخاذ القرارات القائمة على المخاطر وتداعيات فشل الحوكمة.
- الجمعية العامة: تكوين الجمعية العامة، وإدارتها، دورها وقراراتها.

### المحور الثالث: أفضل ممارسات الحوكمة

- البدء بمجلس الإدارة وهيكلياته.
- أهمية تشكيل لجان الحوكمة.
- نماذج الطبقة الواحدة والطبقتين.
- وظائف وهيكليات في الحوكمة المؤسسية.
- تخطيط وتنظيم أهداف وموارد الحوكمة.
- استقلال المجلس وتحليل نظام الحوكمة الحالي.
- الشبكة الدولية لحوكمة المؤسسات والشفافية.
- الحصول على معلومات دقيقة في الوقت المناسب.
- مقارنة النتائج المالية والتشغيلية بأهداف المؤسسات.
- الإفصاح والشفافية والمعاملات مع أطراف ذات علاقة.
- مبادئ الحوكمة من منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية.
- آلية اعداد تقرير الحوكمة السنوي وفق أفضل الممارسات.
- آلية تقييم رئيس وأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- سياسة المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والمدبرين التنفيذيين.

– الحوكمة المؤسسية في ظل الفكر الإستراتيجي والثقافة التنظيمية.

#### المحور الرابع: مخاطر عدم الإلتزام والإمتثال لمعايير الحوكمة

- طبيعة ومفهوم الإمتثال وأهميته في العمل.
- المخاطر الناجمة عن عدم الإمتثال والحوكمة.
- وظيفة الإمتثال وتقارير الإمتثال ومصفوفة الإمتثال.
- إطار الإمتثال وعلاقته بالمخاطر والتدقيق والتشريعات المحلية.
- ضمان الإمتثال وأنظمة الضبط الداخلية المتعلقة ببرنامج مراقبة الإمتثال.
- المعايير الدولية والمتطلبات التنظيمية المحلية ذات العلاقة بوظيفة الإمتثال.
- ثقافة الإمتثال ومسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في إدارة مخاطر عدم الإمتثال.

#### المحور الخامس: تطبيق الحوكمة وادارة المخاطر

- طبيعة وأهمية نموذج GRC.
- الإلتزام وإدارة المخاطر والسياسات.
- وضع الخطة الإستراتيجية ومراقبة الأداء.
- الإدارة الرشيدة للموارد المالية والبشرية.
- تعزيز نجاح المؤسسة وضمن الاستمرارية.
- إدارة المخاطر المؤسسية في ظل تطبيق الحوكمة.