



تقرير المخاطر 2022 (OnRisk 2022): رؤى بشأن أهم المخاطر في الوقت الراهن

أطلقت جائحة فيروس كورونا واضطراباتنا العديدة نداء صحوة للمنشآت بشأن الحاجة إلى فهم مجموعة واسعة من المخاطر وحالات عدم اليقين التي تواجهها. فقد جمع تقرير المخاطر 2022 ([OnRisk 2022: A Guide to Understanding, Aligning, and Optimizing Risk](#)) الصادر عن معهد المدققين الداخليين، تعليقات من أصحاب المصلحة الرئيسيين في الحوكمة المؤسسية، مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والرؤساء التنفيذيين للتدقيق الداخلي، لتحديد مدى توافقهم بشأن المخاطر الأهم للمنشآت في الوقت الحالي (انظر الإطار في الصفحة 3) واكتساب منظور عن أفضل الطرق للتعامل معها. إذ قالت كريستا ستيل، رئيسة تنفيذية ذات خبرة وعضوة مجلس إدارة شركة من القطاع العام والخاص: «يمكن لمجلس الإدارة الاستعانة بهذا التقرير لفتح حوار عن القضايا أو الاهتمامات التي تنطبق على منشآتها وما هي المجالات التي قد تتطلب المزيد من الاهتمام».

استعراض أهم الملاحظات الواردة في تقرير المخاطر هذا لا يكشف عن التهديدات الكبيرة على المنشآت فحسب، بل يكشف أيضاً عن بعض العقبات التي قد تعيق قدرتها على معالجة هذه التهديدات.

تفاوتات ملحوظة في المجالات الرئيسية

يقدم تقرير المخاطر 2022 (OnRisk 2022) العديد من أهم الملاحظات، منها وجود تفاوتات كبيرة بين كيفية رؤية مستجيبين معينين لمخاطر معينة في منشآتهم ومدى ثقتهم في قدرة منشآتهم على معالجة هذه المخاطر (انظر الرسم البياني في الصفحة 4). وعُرف ذلك من خلال تحليل تقييمات وضعها مستجيبون فيما يتعلق بالمعرفة الشخصية والقدرة التنظيمية وأهمية كل خطر من المخاطر. وهذه التقييمات بناءً على النسبة المئوية للمستجيبين الذين وضعوا أعلى الدرجات (6 أو 7 درجات من تقييم مؤلف من 7 درجات) في كل مجال من مجالات المخاطر.

من بين أهم الملاحظات ما يلي:

تتطلب إدارة المخاطر أن تتمتع المنشآت بالقدرات الكافية لهذه المهمة. مما يثير القلق، أنه على الرغم من أن المجموعات الثلاث من المستجيبين وضعت الأمن السيبراني على قائمة أهم المخاطر للمنشآت، كشف تقرير المخاطر تفاوتاً بفارق يصل إلى 45 درجة بين الذين يرون أن الأمن السيبراني مهم للغاية لمنشآتهم (87%) والذين يرون أن منشآتهم تمتلك قدرات كبيرة (42%) في هذا المجال. كما لوحظ وجود تفاوتات كبيرة بين الأهمية والقدرات في مجالات المخاطر الأخرى. فعلى الرغم من أن الجائحة أبرزت أهمية إدارة كوادرات كفاءة، كان يوجد تفاوت بين الأهمية والقدرات بفارق 46 درجة لإدارة المواهب. والعديد من المخاطر التي يتوقع المستجيبون أنها ستكتسب أهمية في السنوات الثلاث إلى الخمس المقبلة كانت جميعها بها تفاوتات كبيرة بين الأهمية والقدرات، منها الثقافة (36 درجة)، والابتكار المسبب للاضطراب (34 درجة)، والتقلب الاقتصادي والسياسي (32 درجة).

ثمة تفاوتات ذات دلالة في الردود الواردة من كبار المدراء التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة والرؤساء التنفيذيين للتدقيق بشأن أهمية المخاطر والقدرات التنظيمية في عدد من مجالات المخاطر. وهذا مثير للقلق لأنه عندما تتوافق آراء أصحاب المصلحة بشأن القدرة التنظيمية ومدى أهمية المخاطر، يكون من الأسهل تحقيق إدارة قوية للمخاطر.

نبذة عن معهد المدققين الداخليين IIA

معهد المدققين الداخليين (IIA) جمعية مهنية عالمية تضم أكثر من 200,000 عضو في أكثر من 170 بلدًا وإقليمًا. ويعد معهد المدققين الداخليين الجهة الرائدة الداعمة والتعليمية التي تضع المعايير الدولية وتجري الأبحاث في كل ما يخص مهنة التدقيق الداخلي.

The IIA

1035 Greenwood Blvd.
Suite 149
Lake Mary, FL 32746 USA

الاشتراك المجاني

قم بزيارة

www.theia.org/toner

للتسجيل في الاشتراك المجاني.

آراء القراء

أرسلوا أسئلتكم وتعليقاتكم إلى
البريد الإلكتروني:

Tone@theia.org

عندما يتعلق الأمر بأهمية المخاطر، كانت نسبة أعضاء مجلس الإدارة الذين صنفوا الابتكار المسبب للاضطراب على أنه خطر عالي الأهمية أكبر من نسبة كبار المدراء التنفيذيين (77% مقابل 50%)، وكان ذلك أكبر تفاوت في تقييمات أهمية المخاطر فيما بين المجموعات الثلاث التي شملها الاستطلاع. وفيما يخص الأمن السيبراني، لم يمنح المستجيبون منشأتهم درجات منخفضة في القدرات (42%) فحسب، بل لم يكونوا على اتفاق تام بشأن درجة أهميته، وكان من المرجح أن يذكره الرؤساء التنفيذيون للتدقيق على أنه من المخاطر العالية الأهمية (97%) أكثر من أعضاء مجلس الإدارة (87%) أو الإدارة (77%). كما أشار الرؤساء التنفيذيون للتدقيق أيضًا إلى أهمية مخاطر إدارة الموردين والبائعين (77%) أكثر مما أشار إلى أهميتها كل من مجالس الإدارة (60%) والإدارة التنفيذية (67%)، وعلى الأرجح أنهم كانوا قلقين بشأن التقلبات الاقتصادية والسياسية (80%) أكثر من أعضاء مجالس الإدارة (63%) أو الإدارة العليا (67%).

فيما يتعلق بتقييمات القدرة التنظيمية، يميل كبار المدراء التنفيذيين إلى أن يكونوا أكثر ثقة في عدد من مجالات المخاطر. إلا أن الاستثناء الوحيد كان الابتكار المسبب للاضطراب، إذ أعطى 20% فقط من كبار المدراء التنفيذيين القدرة التنظيمية درجة عالية - أدنى نسبة لأي قدرة - مقارنة بنسبة 43% من أعضاء مجلس الإدارة. وكان هذا أكبر انقسام بين مجموعتين بشأن القدرات.

وكانت مجالس الإدارة أقل ثقة من كبار المدراء التنفيذيين فيما يتعلق بقدرة المنشأة على إدارة المخاطر المرتبطة بإدارة المواهب والاستدامة البيئية (بفارق 20 درجة لكل منهما) والحوكمة المؤسسية (13 درجة). وفي كل حالة من الحالات، كانت مجالس الإدارة أكثر توافقًا مع الرؤساء التنفيذيين للتدقيق.

برزت اختلافات في التصورات بشأن اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. كشف التقرير عن مجالات المخاطر الثلاثة ذات الصلة: الاستدامة البيئية والاستدامة الاجتماعية والحوكمة المؤسسية. ومن بينها، رأى المشاركون في الاستطلاع أن الحوكمة المؤسسية لها أهمية أكبر بكثير من المجالين الآخرين. ونظرًا للاهتمام المتزايد بمجال المخاطر هذا في أوساط المستثمرين والجهات التنظيمية، قد تطلب مجالس الإدارة أن تراجع التدقيق الداخلي إدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية للتأكد من فهم جميع المشكلات ومعالجتها في منشأتهم كما ينبغي.

فرص جديدة لإدارة المخاطر

أدت الجائحة إلى زيادة الوعي بالحاجة إلى الحصول على توكيد في مجالات تتجاوز المخاطر المالية ومخاطر الامتثال. وتتركز عمليات التدقيق الخارجية في المقام الأول على هذه المجالات، ولكن قد يكون للتدقيق الداخلي تكليف أوسع بدعم من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية. إذ نوهت ستيل: «هذا يشمل مجموعة واسعة من المخاطر، منها المخاطر الجيوسياسية ومخاطر العمليات والتمويل والامتثال والمخاطر القانونية والثقافية». وفي ظل الجائحة، أعرب المستجيبون في تقرير "المخاطر 2022" عن اهتمامهم بالفرص المتاحة لمزيد من التوكيد بشأن المخاطر التشغيلية والمؤسسية وتجدد إدراكهم للحاجة إلى معالجة المخاطر استباقياً.

أسئلة لأعضاء مجلس الإدارة

- « ما هي المخاطر التي تواجهها منشأتنا غير مخاطر الامتثال والمخاطر المالية؟
- « هل أجرت منشأتنا تقييمًا للمخاطر المؤسسية يتناول التحديات الجديدة التي كشفت عنها جائحة فيروس كورونا؟
- « هل لدى منشأتنا القدرات اللازمة لمعالجة المخاطر التي تواجهها؟
- « هل يتلقى مجلس إدارتنا وجهات النظر عن إدارة المخاطر المؤسسية التي يحتاج إليها من أجل الحوكمة الرشيدة؟



أهم المخاطر الواردة في تقرير المخاطر 2022 (ONRISK 2022)

أختبر اثنا عشر خطرًا من قائمة واسعة من التهديدات المحتملة التي قد تؤثر على المنشآت في عام 2022 وتم التحري عنها من خلال مقابلات متعمقة مع أعضاء مجالس إدارة ومن إدارات تنفيذية ورؤساء تنفيذيين للتدقيق. وترد هذه المخاطر فيما يلي بالترتيب من حيث أهميتها مجتمعة بناءً على التقييمات التي وضعها المشاركون في تقرير "المخاطر 2022" (OnRisk 2022)، إلى جانب سؤال يلخص الاهتمامات ذات الصلة.

الأمن السيبراني: هل المنشآت مستعدة لإدارة التهديدات السيبرانية التي قد تتسبب في تعطيل العمليات والإضرار بسمعتها؟

إدارة المواهب: بالنظر إلى التحول إلى العمل عن بُعد وظروف العمل المتغيرة، هل يمكن للمنشآت مواجهة تحديات تحديد واكتساب وتدريب والاحتفاظ بالمواهب التي يحتاجون إليها لتحقيق أهدافها؟

الحوكمة المؤسسية: هل تعمل الحوكمة - بقواعدها وممارساتها وعملياتها وضوابطها - على تعزيز أو إعاقة تحقيق الأهداف؟

خصوصية البيانات: في ظل البيئة التنظيمية الدولية المتزايدة التعقيد والمتغيرة، هل تحمي المنشأة البيانات الحساسة كما ينبغي وتؤكد من الامتثال لجميع القوانين واللوائح المعمول بها؟

الثقافة: نظرًا لظهور الترتيبات المرنة للعمل عن بُعد، هل تفهم المنشأة وتراقب وتدير الأسلوب والحوافز والإجراءات التي ستحفز السلوك المطلوب من جميع الموظفين؟

التقلب الاقتصادي والسياسي: هل تقوم المنشأة برصد ومعالجة التحديات وحالات عدم اليقين ذات الصلة في بيئة اقتصادية وسياسية متغيرة باستمرار ومن المحتمل أن تكون متقلبة؟

التغيير في البيئة التنظيمية: هل المنشأة، سواء كانت تخضع لتنظيم صارم أم لا تخضع، مستعدة لمواجهة المخاطر في بيئة تنظيمية متغيرة وغامضة؟

إدارة الموردين والبائعين: ما مدى جاهزية المنشأة لتطوير ومراقبة العلاقات المثمرة مع أطراف خارجية؟

الابتكار المسبب للاضطراب: هل تستطيع المنشأة التكيف مع الاضطراب واستغلاله أو أحدهما؟

الاستدامة الاجتماعية: هل المنشأة قادرة على فهم وإدارة الآثار المباشرة وغير المباشرة لأعمالها على الأفراد والمجتمعات؟

اضطراب سلسلة التوريد: هل وضعت المنشأة أسسًا للمرونة اللازمة للتكيف مع اضطرابات سلسلة التوريد الحالية والمستقبلية؟

الاستدامة البيئية: هل المنشأة قادرة على قياس وتقييم الآثار البيئية بطريقة موثوقة بها والإبلاغ عنها بدقة؟

ذكرت ستيل أن التدقيق الداخلي لديه نظرة شاملة على مستوى المنشأة. إذ قالت: «يمكنه (التدقيق الداخلي) النظر في المستقبل البعيد والقريب». وأضافت في هذا الشأن: «في الوقت الذي يزخر فيه العالم بالبيانات، يمكنه تقديم رؤى متعمقة عن المعلومات التي ينبغي أن ترد إلى مجلس الإدارة». ويمكن لجميع أصحاب المصلحة بعد ذلك العمل معًا باستخدام البيانات نفسها القائمة على الحقائق لتحديد الاستراتيجيات التي ستركز على تخصيص موارد إدارة المخاطر حيثما تشتد الحاجة إليها.

أوصت ستيل بأن يكون للرئيس التنفيذي للتدقيق مقعد حول الطاولة مع الإدارة التنفيذية حتى تعكس خطة التدقيق المبادرات الإستراتيجية للمنشأة. ويمكن أن يضيف التوسع في الاستعانة بخدمات التدقيق الداخلي قيمة في جميع المجالات، لا سيما في مجالات المخاطر العالية الأهمية مثل الأمن السيبراني وإدارة المواهب والحوكمة التنظيمية، والتي حظيت باهتمام أكبر بسبب الجائحة.

الخطوات التالية لأعضاء مجلس الإدارة

أجبرت الجائحة المنشآت على إلقاء نظرة فاحصة على مسائل إدارة المخاطر والبحث عن تحسينات. ومع اتساع نطاق وشدة تأثيرات المخاطر، يمكن أن تكون خدمات التدقيق الداخلي شريكًا رئيسيًا في الجهود المستمرة للتعرف على التهديدات والتخفيف من حدتها، وتقديم توكيدات مستقلة وموضوعية لاتخاذ القرار. وبينما تنظر مجالس الإدارة في خطواتها التالية، يقدم تقرير "المخاطر 2022" خارطة طريق لمجالات المشاكل التي قد تصيب العديد من الشركات ونموذجًا يمكن أن تستخدمه المجالس للنظر في التفاوتات بين الأهمية والقدرات لديها.

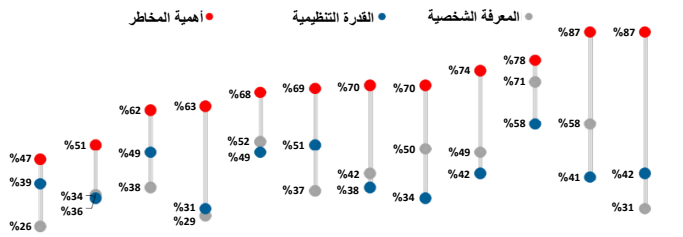


المنهجية: نهج تقرير المخاطر (OnRisk)

تستعين منهجية تقرير المخاطر بمقابلات نوعية تشمل 30 عضواً من أعضاء مجالس الإدارة و30 مديراً تنفيذياً في الإدارة العليا و30 رئيساً تنفيذياً للتدقيق الداخلي من 90 منشأة مختلفة. ويقدم البحث نظرة متعمقة عن المخاطر التي تواجه المنشآت ويسمح بتحليل موضوعي للبيانات كما يسمح بطرح الرؤى الذاتية بناءً على ردود قادة إدارة المخاطر. وكجزء من المقابلات، طُلب من المستجيبين تقييم 12 خطراً رئيسياً في ثلاثة مجالات: معرفتهم الشخصية بكل خطر، وتصورهم عن قدرة منشأتهم على معالجة كل خطر، وآراؤهم بشأن أهمية كل خطر في منشأتهم.

متوسط الدرجات لكل مجال من مجالات المخاطر

نسبة الذين أعطوا 6 أو 7 درجات من تقييم يتألف من 1 درجة إلى 7 درجات



ملاحظة: أسئلة مقابلة تقرير المخاطر 2022 (OnRisk 2022): ما مدى معرفتك بكل خطر من المخاطر التالية؟ ما مدى أهمية كل خطر من المخاطر التالية لمشتاكتك الحالية؟ بشكل عام، ما مدى قدرة شركتك عندما يتعلق الأمر بمعالجة المخاطر على مستوى المؤسسة؟ بإمكان المستجيبين اختيار تقييم من 1 درجة إلى 7 درجات، بحيث تكون الدرجة 1 هي الأدنى ("الأعلى الإطلاق") والدرجة 7 هي الأعلى ("التقليدية"). عدد جميع المستجيبين= 90

سؤال الاستطلاع السريع

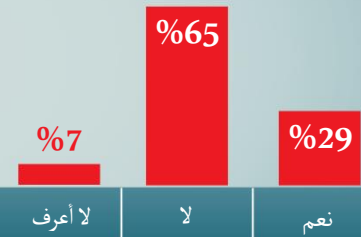
تتوافق آراء مجلس إدارتنا مع آراء الإدارة التنفيذية بشأن أهمية المخاطر التي نواجهها:

- دائماً
- غالباً
- نادراً
- لا تتوافق على الإطلاق
- لا أعرف

تفضلوا بزيارة الصفحة www.theiia.org/tone للإجابة على السؤال والاطلاع على إجابات الآخرين.

نتائج الاستطلاع السريع

هل يوجد في مجلس إدارتك عضو لديه خبرة في الأمن السيبراني؟



المصدر: Tone at the Top August 2021 survey.

حقوق النشر © 2021 معهد المدققين الداخليين | ترجمة جمعية المراجعين الداخليين في اليمن | جميع الحقوق محفوظة



ترنيمية الإدارة العليا | أكتوبر 2021

Powered by



AUDIT EXECUTIVE CENTER