

اعتبارات المخاطر للمديرين في عام ٢٠٢٤

التابعة لمعهد المدققين الداخليين (IIA) - بإجراء استطلاع لقادة التدقيق الداخلي عن بيئة المخاطر الحالية لمؤسساتهم (انظر الشكل ١) وعن مجالات تركيزهم في خطط التدقيق. كما طُلب منهم في الاستطلاع التنبؤ بالمخاطر التي ستكون أكثر أهمية في الثلاث السنوات القادمة.

كان الأمن السيبراني ورأس المال البشري من بين أهم المخاطر التي تم تحديدها في استطلاع هدف إلى تحديد المخاطر الحالية والناشئة للشركات على الصعيد الدولي وفي ست مناطق مختلفة. وقد قامت مجلة " Risk in Focus ٢٠٢٤"، التي نشرتها مؤسسة التدقيق الداخلي



المخاطر وشهادة ضابط التقييم الذاتي، ونائب الرئيس التنفيذي لمعهد المدققين الداخليين لشؤون العلاقات الدولية، وأضاف: "إنهم - أي المدققون الداخليون - يرافقون الشركات في رحلاتها ويساعدونها على المضي في المسار الصحيح".

يتناول هذا العدد من ترنيمه الإدارة العليا بعضًا من أبرز المخاطر التي حددها قادة التدقيق. ومع نظر مجالس الإدارة في التهديدات الجديدة والناشئة، يمكن للتدقيق الداخلي أن يكون شريكًا مهمًا في جهودهم المتعلقة بالحوكمة. "يتبع المدققون الداخليون نهجًا استباقيًا تجاه المخاطر"، كما قال السيد خافيير فاليتو، مدقق داخلي معتمد، ويحمل شهادة ضمان إدارة

وضع مخاطر الأمن السيبراني في منظورها الصحيح

الداخلي المجالس مطلعة على آخر المستجدات في مجال الأمن السيبراني والحوادث التي تؤثر على مؤسساتهم، وكيفية تأثيرها على إدارة المخاطر والتخطيط الاستراتيجي. ويمكن للتدقيق الداخلي مراجعة مدى فعالية عمليات الحوكمة المرتبطة بالأمن السيبراني. ويقول فاليتو في هذا السياق: "إن دور التدقيق الداخلي هو إحاطة مجالس الإدارة بعوامل النجاح وكذلك عوامل الفشل".

نظرًا لأن المجرمين السيبرانيين أصبحوا أكثر حنكة في السنوات الأخيرة، فقد أضافت العديد من المجالس خبرة في مجال الأمن السيبراني، ولكن قد يكون من الصعب تحديد كيفية تطبيق الجهود عمليات الأعمال التي يتم مناقشتها باستخدام مصطلحات تقنية. ويتموضع التدقيق الداخلي في موضع فريد يسمح له بالعمل كمتربط بين المخاطر السيبرانية ومخاطر الأعمال المحتملة، كما يقول فاليتو. يبقى قادة التدقيق

أعلى نسبة مخاطر حسب المنطقة

ما هي أهم ٥ مخاطر تواجه مؤسستك في الوقت الحالي؟

أوروبا	الشرق الأوسط	أمريكا الشمالية	أفريقيا	أمريكا اللاتينية	آسيا والمحيط الهادئ	متوسط جميع المناطق	مجال التدقيق
٨٤٪	٧٠٪	٨٥٪	٥٨٪	٧٥٪	٦٦٪	٧٣٪	الأمن السيبراني
٥٠٪	٤٧٪	٦٥٪	٣٩٪	٤٤٪	٥٩٪	٥١٪	رأس المال البشري
٣٥٪	٥٣٪	٣٦٪	٥٢٪	٤٧٪	٦١٪	٤٧٪	استمرارية الأعمال
٤٣٪	٣٣٪	٤٣٪	٣٢٪	٤٨٪	٣٥٪	٣٩٪	التغيرات التنظيمية
٣٣٪	٣٢٪	٣٦٪	٣٣٪	٣٨٪	٣٠٪	٣٤٪	الثورة الرقمية
٢٦٪	٣٨٪	٢٨٪	٤٧٪	٣٣٪	٢١٪	٣٢٪	السيولة المالية
٣٠٪	٢٦٪	٤١٪	٢١٪	٢٦٪	٤٧٪	٣٢٪	التغيرات السوقية
٤٣٪	١٦٪	٢٨٪	٢٥٪	٤٢٪	٢٨٪	٣٠٪	عدم اليقين الجيوسياسي
٢٢٪	٤٥٪	١٦٪	٣٦٪	١٨٪	٢٤٪	٢٧٪	تقارير الحوكمة/الشركات
٣٠٪	٢٨٪	٣٦٪	١٩٪	١٦٪	٢٧٪	٢٦٪	سلسلة التوريد والاستعانة بمصادر خارجية
٢٠٪	٣٠٪	٢١٪	٣٤٪	٢٦٪	٢٣٪	٢٦٪	ثقافة المؤسسة
١٣٪	٢٦٪	٩٪	٤٦٪	٣٠٪	٢٢٪	٢٤٪	الاحتياط
١٢٪	٢٨٪	٢١٪	٢٧٪	٢٢٪	١٨٪	٢١٪	الاتصالات/السمعة
٣١٪	١٠٪	١٢٪	١٩٪	٢٢٪	٢٢٪	١٩٪	تغير المناخ
١٣٪	٩٪	١٧٪	١٠٪	٨٪	١٢٪	١١٪	الصحة والسلامة
٨٪	١٠٪	٨٪	٣٪	٣٪	٤٪	٦٪	عمليات الاندماج والاستحواذ

الشكل ١

المصدر: المخاطر تحت المجهر ٢٠٢٤..

ملاحظة: المسح العالمي للمخاطر تحت المجهر الذي أجراه معهد المدققين الداخليين شمل عينة قوامها ٤,٢٠٧ شخص. وتُظهر النسب من صنف المجال كواحد من أكثر ٥ مناطق من حيث مستوى المخاطر. يشير التظليل الأزرق الداكن إلى المناطق الخمس الأكثر عرضة للمخاطر في تلك المنطقة.

المخططات فائقة التطور بشكل متزايد والمصممة لمنح المجرمين السيبرانيين إمكانية الوصول. لذا يجب على المديرين أن يتذكروا أهمية "التركيز الإداري من أعلى مستوى" عندما يتعلق الأمر بالأمن السيبراني، والتأثير الإيجابي الذي يمكن أن تحدثه المجالس. وعندما يرى الموظفون أن أعضاء مجلس الإدارة على دراية بجهود الأمن السيبراني ويشاركون فيها، سيقل مستوى إهمال بروتوكولات السلامة السيبرانية الذكية، كما يقول فالباتو. وبإمكان مجالس الإدارة النظر في المشاركة في تدريب الشركات على حملات الهجمات الاحتيالية، على سبيل المثال، وممارسة سيناريوهات هجومية لطلب فدية على مستوى المجلس مع دعم التدقيق الداخلي، بحسب نصيحة فالباتو.

يمكن لفريق التدقيق الداخلي أيضاً تقديم رؤى ثاقبة حول ما إذا كانت الشركة تبذل كل ما في وسعها للتخفيف من التهديدات ذات الصلة. وبشكل عام، وجد المسح أن فرق التدقيق الداخلي تركز بشكل أكبر على الأمن السيبراني في خطط التدقيق. وفي حين أن الأمن السيبراني تصدر منذ فترة طويلة قائمة مخاوف "مسح المخاطر تحت المجهر"، إلا أن فرق التدقيق في الماضي لم تبذل الوقت والجهد الكافيين في هذا المجال. ولكن هذا الأمر تغير وفقاً لمسح هذا العام، حيث حظي الأمن السيبراني بشكل عام على تركيز أكبر في قضايا التدقيق الداخلي.

يمكن لمجالس الإدارة ضمان استمرارية تركيز فرق التدقيق الداخلي من خلال التأكد من حصولهم على المصادر الكافية لمعالجة قضايا الأمن السيبراني. ومن الحقائق المؤسفة أن أكبر ثغرة أمنية في معظم المؤسسات هي العنصر البشري، حيث يتم استهداف الموظفين برسائل البريد الإلكتروني الاحتيالية أو غيرها من

الحوكمة لأكثر أصل من أصول الشركة أهمية

تعد موهبة وخبرة الموظفين بالغة الأهمية لنجاح أي شركة. تفهم الشركات أن الرأس المال البشري والتنوع والإنصاف والاندماج وإدارة وحفظ المواهب كلها اهتمامات رئيسية، لكن كثير من الشركات لا تعلم أو غير متأكدة كيف تقيس ما إذا كانت الجهود في هذه المجالات تؤتي ثمارها. لقد أصبح الحوار أكثر تعقيداً بسبب تغير توقعات الأجيال الجديدة من الموظفين والجدال المستمر حول جداول العمل عن بعد والهجينة (في المكتب وعن بعد).

وبسبب المخاطر والشكوك، تحتاج مجالس الإدارة إلى معلومات واضحة ومشورة. وبإمكان التدقيق الداخلي مساعدة مجالس الإدارة في تحديد أي من مقاييس رأس المال البشري أكثر قيمة للمجالس وتقديم مؤشرات الأداء الرئيسية المعقدة (KPIs) بطرق تسهل الفهم من منظور استراتيجي ومرتبطة بالحوكمة. على سبيل المثال، لدى التدقيق الداخلي قدرة الوصول إلى نطاق واسع من المعلومات الهامة للشركات، بما في ذلك مقاييس رضا الموظفين والتي تستطيع مجالس الإدارة استخدامها في صف رأس المال البشري واستراتيجيات التنوع مع المعايير والتوقعات الثقافية المتغيرة.

الاستعداد للمخاطر الناشئة

طلب تقرير "المخاطر تحت المجهر ٢٠٢٤" من قادة التدقيق الداخلي تصنيف المخاطر التي ستواجهها مؤسساتهم بعد ثلاث سنوات من الآن (انظر الشكل ٢). وليس من المستغرب أن يظل الأمن السيبراني هو الخيار الأول. ومع ذلك، انتقلت الثورة الرقمية من المركز الخامس اليوم إلى المركز الثاني، وقررت تغير المناخ من المركز الرابع عشر إلى الخامس. إليك ما ينبغي أن يفكر فيه المديرين في كل مجال.

التغير المتوقع في المخاطر خلال ٣ سنوات

ماهي أهم ٥ مخاطر تواجهها مؤسساتك حالياً؟	ماهي أهم ٥ مخاطر تواجهها مؤسساتك حالياً؟
١. الأمن السيبراني ٧٣٪	١. الأمن السيبراني ٧٣٪
٢. رأس المال البشري ٥١٪	٢. رأس المال البشري ٥١٪
٣. استمرارية الأعمال ٤٧٪	٣. استمرارية الأعمال ٤٧٪
٤. التغييرات التنظيمية ٣٩٪	٤. استمرارية الأعمال ٣٩٪
٥. الثورة الرقمية ٣٤٪	٥. التغيير المناخي ٣٩٪
٦. السيولة المالية ٣٢٪	٦. التغييرات التنظيمية ٣٩٪
٧. التغييرات السوقية ٣٢٪	٧. عدم اليقين الجيوسياسي ٣٤٪
٨. عدم اليقين الجيوسياسي ٣٠٪	٨. التغييرات السوقية ٣٣٪
٩. تقارير الحوكمة/الشركات ٢٧٪	٩. سلسلة التوريد والاستعانة بمصادر خارجية ٢٥٪
١٠. سلسلة التوريد والاستعانة بمصادر خارجية ٢٦٪	١٠. السيولة المالية ٢٣٪
١١. الثقافة التنظيمية ٢٦٪	١١. الثقافة التنظيمية ٢١٪
١٢. الاحتيال ٢٤٪	١٢. تقارير الحوكمة/الشركات ٢٠٪
١٣. الاتصالات/السمعة ٢١٪	١٣. الاحتيال ٢٠٪
١٤. التغيير المناخي ١٩٪	١٤. الاتصالات/السمعة ١٥٪
١٥. الصحة والسلامة ١١٪	١٥. الصحة والسلامة ١١٪
١٦. عمليات الاندماج والاستحواذ ٦٪	١٦. عمليات الاندماج والاستحواذ ١١٪

الشكل ٢

الثورة الرقمية. الثورة الرقمية: من الصعب معرفة التقنيات الجديدة التي سيكون لها التأثير الأكبر على المدى القريب، ولكن من المحتمل أن يكون الذكاء الاصطناعي التوليدي أحدّها. وصل عدد المستخدمين لأول مثال معروف للذكاء الاصطناعي التوليدي وهو تشات جي بي تي (ChatGPT) إلى ما يقدر بعدد ١٠٠ مليون مستخدم في غضون شهرين من إطلاقه، أي أن الذكاء الاصطناعي بشكل عام، والذكاء الاصطناعي التوليدي بشكل خاص، سيساهم في تغيير طريقة إدارة الأعمال. ويمكن للتدقيق الداخلي أن يساعد المجالس في فهم الفرص الكبيرة التي يقدمهاها وكذلك المخاطر الهامة، وفقاً لفاليتو. وبعد الاستقبال الحافل الأولي من الجماهير للذكاء الاصطناعي التوليدي، ظهرت عدة مخاوف أخلاقية وقانونية تشمل مخاطر مرتبطة بالخصوصية والسرية، وعدم الشفافية لمادة المصدر، واعتبارات الملكية الفكرية، ودقة المعلومات. ونظراً لتطور التقنية ونمو الاستخدام، يمكن للتدقيق الداخلي تبيبه المجلس إلى المخاطر والفوائد وتقديم مشورة في إدارتها.

نبذة عن معهد المدققين

الداخليين (IIA)

معهد المدققين الداخليين (IIA) هو جمعية مهنية عالمية غير ربحية تقدم خدماتها لأكثر من ٢٣٠,٠٠٠ عضو في العالم ومنحت أكثر من ١٨٥,٠٠٠ شهادة مدقق داخلي معتمد (CIA) في جميع أنحاء العالم. وتأسس معهد المدققين الداخليين (IIA) في عام ١٩٤١، وهو معروف في جميع أنحاء العالم باعتباره الجهة الرائدة التعليمية التي تضع المعايير وتمنح الشهادات وتجري الأبحاث وتقدم الإرشادات المختصة في مجال مهنة التدقيق الداخلي. لمزيد من المعلومات،

وتفضل بزيارة theiia.org.

The IIA

١٠٣٥ Greenwood Blvd.

Suite ٤٠١

Lake Mary, FL ٣٢٧٤٦ USA

الاشتراك المجاني

تفضل بزيارة www.theiia.org/tonetone

للتسجيل في الاشتراك المجاني.

ملاحظات القارئ

أرسل الأسئلة/التعليقات إلى العنوان

التالي: [Tonetheiia.org](mailto:tonetheiia.org).

تغير المناخ. لطالما كانت تقارير الشركات في هذا المجال طوعية، ولكن هذا الأمر يتغير بسرعة مع إصدار الجهات أو اقتراحها للوائح جديدة، مثل المعايير الأوروبية لإعداد تقارير الاستدامة، ومقترح بشأن الإفصاحات المتعلقة بتغير المناخ من لجنة الأوراق المالية والبورصات في الولايات المتحدة، وتوجهات جديدة من مجلس معايير الاستدامة الدولية، وكذلك اللوائح الوطنية في أستراليا وكندا والهند والبرازيل وسنغافورة وغيرها. ويمكن للتدقيق الداخلي اطلاع المجالس ببعض المفاهيم الجديدة المتعلقة بهذا المجال، على سبيل المثال، على الرغم من فهم الشركات منذ فترة طويلة لمبدأ الأهمية النسبية عندما يتعلق الأمر بالمخاطر المالية، سيتحتم على الشركات أن تتعلم مبدأ الأهمية المزدوجة.

"الغسل الأخضر أو التمويه الأخضر" هو مفهوم آخر يجب أن تكون مجالس الإدارة على دراية به، ويشير إلى تقديم ادعاءات مبالغ فيها أو خاطئة حول سياسات أو إجراءات المؤسسة المتعلقة بتغير المناخ. ويمكن أن يؤدي إطلاق تهمة الغسل الأخضر إلى تأثير كبير على سمعة المؤسسة، خاصة بالنظر إلى المجموعة الكبيرة والمتنوعة من أصحاب المصلحة الذين يدعون إلى مزيد من الشفافية في إعداد التقارير البيئية. ويمكن للتدقيق الداخلي تعزيز الثقة في المعلومات المتعلقة بالمناخ التي تبلغ عنها المؤسسات من خلال تقديم تأكيد عليها. ويمكن للتدقيق الداخلي أن ينقل كل هذه الموضوعات إلى مجلس الإدارة ويوفر إطارًا يحتاجه المديرين لمعالجة هذه القضايا.

يصف هذا المفهوم كيف يمكن أن تكون إفصاحات الشركات مهمة من حيث آثارها على القيمة المالية للمؤسسة، وتأثير المؤسسة على العالم ككل. "تأتي فكرة الأهمية المزدوجة من الاعتراف بأن تأثير الشركة على العالم خارج نطاق التمويل يمكن أن يكون هامًا، وبالتالي يستحق الإفصاح عنه، لأسباب أخرى غير التأثير على النتيجة النهائية للشركة."

وقال فاليتو: "سيحتاج مجلس الإدارة إلى أشخاص يمكنه الوثوق بهم لتقديم تأكيد على الافتراضات الكامنة وراء القرارات المتعلقة بتقارير الأهمية المزدوجة". ويمكن للمدققين الداخليين، الذين لديهم معرفة عميقة بالمؤسسة وأعمالها وعملياتها، تقديم تأكيد شامل وموثوق به.

الترايط بين المخاطر



الحوادث على أنها مخاطر معزولة".

يمكن للتدقيق الداخلي أن يوفر للمجالس منظورًا يضع النقاط على الحروف، ويجعل المجموعة الواسعة من المخاطر التي يواجهونها والتي تبدو غير مترابطة مفهومة. وأوصى فاليتو بأن تجتمع المجالس أو لجان التدقيق بصفة دورية مع قادة التدقيق الداخلي لمناقشة إدارة المخاطر، ومخاوف الامتثال، وفرص العمل، وكفاءات العملية. وقال فاليتو: "يمكننا أن نكون شريكًا تجاريًا في جميع هذه المجالات، فهذه قيمتنا العالية لمجلس الإدارة".

سلط تقرير "المخاطر تحت المجهر ٢٠٢٤" الضوء على التراطيب بين المخاطر – وهي الطريقة التي يمكن أن تتسبب بها إحدى المخاطر إلى مخاطر أخرى بل وتضخمها، على حد قول فاليتو. على سبيل المثال، لا تسبب حادثة الأمن السيبراني عادةً مجرد صدادع لفرق تكنولوجيا المعلومات أو أي موظف يتأثر بها بشكل مباشر. فمن بين التأثيرات السلبية الأخرى لهذه الحادثة في كثير من الأحيان الإضرار بالعلامة التجارية للمؤسسة أو علاقات سلسلة التوريد، إذا كان العملاء أو الشركاء التجاريين أو أصحاب المصلحة الآخرين متورطين. "لا يمكنك النظر إلى

أسئلة لأعضاء مجلس الإدارة

- كيف يستعد المجلس للوائح المتعلقة بالإفصاح عن المعلومات البيئية والاجتماعية والحوكمة؟
- ما اللوائح التي كان لها أو من المتوقع أن يكون لها تأثير على المؤسسة؟
- هل من المتوقع أن توفر معلومات بيئية واجتماعية وعن الحوكمة لشركاء الأعمال أو الأعضاء الآخرين في سلسلة القيمة؟
- هل يمكن للمؤسسة توليد معلومات بيئية واجتماعية وعن الحوكمة موثوقة لاستخدامها في اتخاذ القرار الاستراتيجي؟

تمثلت جي بي تي بسجل رقمًا قياسيًا لقاعدة المستخدمين الأسرع نموًا - ملاحظة للمحللين"، هو، كيه، رويترز، ٢ فبراير ٢٠٢٣. "الأهمية المزدوجة": من المحتمل أن يلعب المفهوم القوي الجديد دورًا في النقاش حول خطة المناخ الخاصة ببيئة الأوراق المالية والبورصة"، إنجلز، رويترز، ١٢ أبريل ٢٠٢٢.

حقوق النشر © ٢٠٢٣ معهد المدققين الداخليين | ترجمة جمعية المراجعين الداخليين في اليمن | جميع الحقوق محفوظة