

مرثيات حول جداول أعمال لجان المراجعة لعام 2024

مركز كي بي إم جي لمنشورات مجالس الإدارة

لقد تغيرت بيئة الأعمال والمخاطر بشكل كبير خلال العام الماضي بسبب عدة عوامل، مثل: تزايد حالات عدم الاستقرار الجيوسياسي، وارتفاع معدلات التضخم، وارتفاع أسعار الفائدة، بالإضافة إلى المستويات غير المسبوقة من الاضطرابات و حالة عدم اليقين. ويمكن للجان المراجعة أن تتوقع أن يتم تحدي التقارير المالية والامتثال والمخاطر وبيئة الرقابة الداخلية لشركاتهم من خلال مجموعة من الصعوبات مثل: التقلبات الاقتصادية العالمية والحرب في أوكرانيا والشرق الأوسط ومخاطر الأمن السيبراني وهجمات برامج الفدية والاستعدادات لمتطلبات التقارير المتعلقة بالمناخ والاستدامة في الحالات التي ينطبق عليها؛ مما سيتطلب تطوير الضوابط الداخلية ذات الصلة وضوابط وإجراءات الإفصاح. نشارككم في هذا المنشور القضايا التي يتعين على لجان المراجعة النظر فيها خلال جداول أعمالها خلال عام 2024م.

يجب على لجان المراجعة النظر في القضايا التالية:

هل تحرص لجنة المراجعة والإدارة على النظر في بيئة الرقابة في الشركة بانتظام؟



هل واكبت الضوابط عمليات تشغيل الشركة ونموذج عملها وملف مخاطرها المتغير، بما في ذلك مخاطر الأمن السيبراني؟



هل تفي الإدارة بوعودها؟



أهمية إجراء تقييم شامل للمخاطر

ينبغي الوعي بأهمية التقييم الشامل للمخاطر، وبأهمية المساعدة في ضمان عدم تركيز الإدارة والمراجعين بشكل محدود للغاية على المعلومات والمخاطر التي تؤثر بشكل مباشر على التقارير المالية، مع تجاهل التحديات الأوسع نطاقاً على مستوى الكيان والتي قد تؤثر على التقارير المالية والضوابط الداخلية أيضاً.

سعة نطاق ومهارات اللجنة

في حين أنّ المتطلبات الجديدة لإعداد تقارير عن المناخ والاستدامة غير مطبقة حالياً، فإن دور لجنة المراجعة في الإشراف على استعدادات الإدارة لمتطلبات التقارير الجديدة يزيد من مسؤوليات اللجنة الرقابية بما يتجاوز مسؤولياتها الرقابية الأساسية: (التقارير المالية، والضوابط الداخلية ذات الصلة، والمراجعين الداخليين والخارجيين)، ومن شأن هذا التوسع أن يزيد من المسائل المتعلقة بعرض النطاق الترددي للجنة مراجعة الحسابات والحمل الزائد لجدول الأعمال.

إعادة تقييم ما إذا كانت اللجنة لديها الوقت والخبرة للإشراف على المخاطر الرئيسية من ضمن مسؤولياتها، حيث تتم إعادة تقييم شاملة للقضايا المسندة إلى كل لجنة دائمة من لجان المجلس. على سبيل المثال، هل تتطلب الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة أو الأمن السيبراني أو المناخ أو المخاطر "ذات المهام الحرجة" مثل: السلامة، الذكاء الاصطناعي، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي التوليدي، المزيد من الاهتمام على مستوى مجلس الإدارة بالكامل أو هل يحتاج تركيز لجنة منفصلة لمجلس الإدارة؟ لابد من الموازنة بعناية بين إيجابيات وسلبيات إنشاء لجنة إضافية، ولكن النظر فيما إذا كانت لجنة التمويل أو التكنولوجيا أو المخاطر أو المناخ/الاستدامة أو غيرها من اللجان بحاجة إلى أعضاء يتمتعون بمهارات جديدة من شأنهم أن يحسنون من فعالية المجلس ويكون لهم دور مناسب في مناقشة الإشراف على المخاطر.

نركز على القضايا التالية التي يجب أخذها بعين الاعتبار أثناء نظر لجان المراجعة في جداول أعمالها لعام 2024 والبدء في تنفيذها، وذلك بالاعتماد على استنتاجات تفاعلنا مع لجان المراجعة وقادة الأعمال:

استمرار التركيز على التقارير المالية ومخاطر الرقابة الداخلية ذات الصلة - كأول خطوة.



سيكون التركيز على التزامات إعداد التقارير المالية والمحاسبية والإفصاح التي يفرضها المشهد الجيوسياسي والاقتصاد الكلي ومشهد المخاطر الحالي أولوية قصوى ومهمة رئيسية للجان المراجعة في عام 2024.

مجالات التركيز الرئيسية:

التنبؤات والإفصاحات

الأمر الذي يتطلب اهتمام لجنة المراجعة: الإفصاحات المتعلقة بتأثير الحرب في أوكرانيا والشرق الأوسط، وسياسات العقوبات، واضطرابات سلاسل الإمداد، ومخاطر الأمن السيبراني المتزايدة، والتغير المناخي، والتضخم، وأسعار الفائدة، وتقلبات السوق، وخطر الركود العالمي، مثل: إعداد تقديرات التدفقات النقدية المتوقعة، وانخفاض قيمة الأصول غير المالية، بما في ذلك الشهرة والأصول غير الملموسة الأخرى، وتأثير الأحداث والتوجهات على السيولة، والمحاسبة عن الأصول المالية (القيمة العادلة)، والقلق المستمر، واستخدام المقاييس غير المتوافقة مع مبادئ المحاسبة المقبولة عموماً.

تؤكد الجهات التنظيمية خلال قيام الشركات بإجراء قرارات أكثر صرامة في البيئة الحالية على أهمية الشفافية والأحكام المنطقية، بما في ذلك الوثائق المتزامنة لإثبات أن الشركة طبقت عملية صارمة، كما قد يكون الكشف عن التغييرات في الأحكام والتقديرات والضوابط مطلوباً بكثرة؛ وذلك نظراً للطبيعة المتغيرة للبيئة طويلة الأجل.

التحقيق حول أسباب القصور في الرقابة

ستلزم لجان المراجعة بمناقشة الإدارة عن تأثير البيئة الحالية والولايات التنظيمية - بما في ذلك قواعد المناخ الجديدة - على ضوابط وإجراءات الإفصاح الخاصة بالإدارة، كما يجب على لجنة المراجعة التحقيق في أي وجه قصور في الرقابة تم تحديدها والمساعدة في تقديم تقييم متوازن لشدة القصور وأسبابه.



ومن المجالات المهمة التي من المهم أن تركز وتشرف عليها مجالس الإدارة هي تكريس جهودهم للاستعداد لارتفاع نسبة متطلبات الإفصاح المتعلقة بالمناخ والممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة خلال السنوات القادمة.

في حين أنّ بعض الشركات تقدم إفصاحات مالية متعلقة بالمناخ في بياناتها المالية، يجب على مجالس الإدارة مراقبة اللوائح أيضًا، وإن وجدت، وستشكل الأساس لأي متطلبات مستقبلية في التشريع للشركات للإبلاغ عن الحوكمة والاستراتيجية والمخاطر والفرص والمقاييس المتعلقة بمسائل الاستدامة، بما في ذلك المخاطر والفرص الناشئة عن التغير المناخي ووفقا للمعايير الجديدة الصادرة عن مجلس المعايير الاستدامة الدولية.

ستحتاج الشركات إلى مواكبة التطورات الجارية وتحديد المعايير المطبقة ومستوى قابلية التشغيل البيئي للمعايير المعمول بها، على سبيل المثال هناك عتبات مادية مختلفة، حيث تنظر الولايات المتحدة ومجلس معايير الاستدامة الدولية في الأهمية النسبية المالية (حيث تكون المعلومات جوهرية إذا اعتبرها المستثمرون مهمة في صنع القرار) بينما تستخدم المملكة المتحدة والاتحاد الأوروبي مفهوم "الأهمية النسبية المزدوجة" من خلال عدسات التأثير المالي على الشركة وتأثير الشركة على المجتمع والبيئة ككل.

كما ستكون أحد المجالات الرئيسية التي سيركز عليها مجلس الإدارة ولجنة المراجعة هي حالة استعداد الشركة؛ مما يتطلب تحديثات دورية حول استعدادات الإدارة، بما في ذلك تحليل الفجوات، وتقييم الأهمية النسبية، والموارد، وجاهزية الضمان، وأي مهارات جديدة مطلوبة للوفاء بالمواعيد النهائية التنظيمية. إضافة إلى تحدي الامتثال، يجب على الشركات ضمان اتساق الإفصاحات أيضًا والنظر في إمكانية المسؤولية التي تفرضها الإفصاحات التفصيلية.

ستكون هذه مهمة كبيرة مع مشاركة فرق إدارة متعددة الوظائف ولجان متعددة لمجلس الإدارة تشرف على جوانب مختلفة من هذه الجهود. وبالنظر إلى نطاق هذا الجهد، ينبغي للجان المراجعة أن تشجع الإدارة على الاستعداد بدءًا من الآن من خلال تقييم مسار الامتثال لمعايير ومتطلبات إعداد التقارير المعمول بها - بما في ذلك خطة تطوير بيانات عالية الجودة وموثوقة عن المناخ والاستدامة، كما يجب أن تشمل المجالات الرئيسية لتركيز لجنة المراجعة ما يلي:

توضيح الأدوار والمسؤوليات الداخلية فيما يتعلق الإفصاحات الواردة في التقرير السنوي والحسابات والتقارير التنظيمية الأخرى وتلك التي يتم إجراؤها طواعية في تقارير الاستدامة والمواقع الإلكترونية وما إلى ذلك - بما في ذلك التنسيق بين أي فريق (أو فرق) إدارة متعددة الوظائف أو فريق (أو فرق) الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة أو لجنة (لجان).

التأكد من أن الإدارة لديها عمليات قائمة لمراجعة الإفصاحات بما في ذلك الاتساق مع التقرير السنوي والحسابات، كما من المهم التأكد من أن الفرق التي تبحث في القضايا / تقارير الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة مرتبطة بوظيفة التمويل الأساسية بطريقة صحيحة.

المساعدة في ضمان خضوع معلومات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة التي يُكشف عنها لنفس مستوى الدقة مثل المعلومات المالية - بمعنى ضوابط وإجراءات الإفصاح؛ ونظرًا لطبيعة متطلبات إعداد تقارير المناخ والاستدامة والممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات والتركيز المكثف على هذه الإفصاحات بشكل عام، فيجب على الشركات النظر في تعزيز عمليات الإفصاح في الإدارة لتشمل المناخ المناسب.



تستمر مخاطر الأمن السيبراني في الازدياد، حيث أدى تسارع استخدام الذكاء الاصطناعي، وارتفاع نسبة تطور الهجمات، والحرب في أوكرانيا والشرق الأوسط، وخطوط المسؤولية غير المحددة (بين المستخدمين والشركات والموردين والوكالات الحكومية) إلى زيادة مخاطر الأمن السيبراني وتعاظم مكائته في أجندة أعمال مجلس الإدارة واللجان.

يشير ارتفاع نسبة التهديدات السيبرانية إلى استمرارية تحديات الأمن السيبراني، والحاجة إلى استمرار فرق الإدارة ومجالس الإدارة في التركيز على تحقيق المرونة، حيث ستحدث الخروقات والحوادث السيبرانية؛ ولذلك يجب على المنظمات أن تكون مستعدة للاستجابة بفعالية عندما تحدث، وبمعنى آخر، فهي ليست مسألة إذا ستحصل، بل متى ستحصل.

يطالب المنظمون والمستثمرون في جميع أنحاء العالم بالوضوح فيما يخص كيفية تقييم وإدارة الشركات للمخاطر السيبرانية، وكيفية تحقيق المرونة والحفاظ عليها.

بينما تتداخل حوكمة البيانات مع الأمن السيبراني، إلا أنّها أوسع نطاقًا وتشمل الامتثال للقوانين واللوائح الخاصة بالصناعة، بالإضافة إلى قوانين ولوائح الخصوصية التي تحكم كيفية معالجة البيانات الشخصية، سواء من العملاء أو الموظفين أو البائعين، وطرق تخزينها وجمعها واستخدامها. كما تشمل حوكمة البيانات السياسات والبروتوكولات المتعلقة بأخلاقيات البيانات، بالأخص إدارة التوتر بين كيفية استخدام الشركة لبيانات العملاء بطريقة مسموح بها قانونيًا وتوقعات العملاء فيما يتعلق بكيفية استخدام بياناتهم.

تشكل إدارة هذا التوتر مخاطر كبيرة على السمعة والثقة للشركات وتمثل تحديًا حرجًا للقادة. ما مدى قوة وحدائية إطار حوكمة البيانات الخاص بالإدارة؟ هل يعالج مخاطر الأمن السيبراني وحوكمة البيانات الخاصة بطرف ثالث؟

يجب اعتبار التهديدات السيبرانية جزءًا من عملية إدارة المخاطر في الشركة ويجب على لجنة المراجعة اختبار ما إذا كانت الشركة لديها ما يلي:

تحديد أصول المعلومات الهامة التي ترغب في حمايتها من الهجمات السيبرانية (البيانات القيمة لدى الشركة) سواء كانت بيانات مالية أو بيانات تشغيلية أو بيانات موظفين أو بيانات عملاء أو ملكية فكرية.

العمليات الاستباقية المعمول بها لفهم التهديد الذي تتعرض له أصول الشركة، بما في ذلك عملياتها الخارجية.

طريقة لتحديد مستوى مخاطر الهجوم السيبراني والاتفاق عليه وعلى أنّ الشركة على استعداد لمواجهة.

الضوابط المعمول بها للاستعداد للهجوم السيبراني والحماية منه واكتشافه والاستجابة له - بما في ذلك إدارة عواقب حوادث الأمن السيبراني.

وسيلة لمراقبة فعالية ضوابط الأمن السيبراني الخاصة بهم، وعند الاقتضاء، اختبار هذه الضوابط ومراجعتها وضمانها بشكل مستقل.

برنامج للتأمين المستمر، أو عند الحاجة، التحول، وذلك للمطابقة التهديد السيبراني المتغير مع مؤشرات الأداء المناسبة.

تأكد من أن المراجعة الداخلية تركز على مخاطر الشركة الرئيسية ومن أنها مرجع قيم للجنة المراجعة



في الوقت الذي تتصارع فيه لجان المراجعة مع جداول أعمال ثقيلة - ويتم وضع إدارة المخاطر على المحك - يجب أن تكون المراجعة الداخلية مرجع قيم للجنة المراجعة وصوتًا حاسمًا في مسائل المخاطر والرقابة، خاصة في الوقت الذي تعاني فيه لجان المراجعة مع جداول أعمال مليئة (ويتم وضع إدارة المخاطر على المحك)، وهذا يعني أن التركيز ليس على التقارير المالية ومخاطر الامتثال فقط، بل على المخاطر التشغيلية والتكنولوجية الحرجة والضوابط ذات الصلة، ومخاطر الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة.

تتطور المخاطر المتعلقة بالممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات بسرعة وتشمل إدارة رأس المال البشري (من التنوع والمساواة والشمول إلى المواهب والقيادة وثقافة الشركة) بالإضافة إلى المناخ والأمن السيبراني وحوكمة البيانات وخصوصية البيانات والمخاطر المرتبطة بالإفصاحات البيئية والاجتماعية والحوكمة. ينبغي أن تكون ضوابط وإجراءات الكشف والضوابط الداخلية مجالًا رئيسيًا من مجالات التركيز على المراجعة الداخلية للسلطات. توضح دور المراجعة الداخلية فيما يتعلق بمخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات وإدارة مخاطر المنظمة بشكل عام، وهو ليس لإدارة المخاطر، ولكن لتوفير تأكيد إضافي فيما يتعلق بفعالية عمليات إدارة المخاطر. هل تمتلك فريق الإدارة الموارد الكافية ومجموعات المهارات اللازمة لتنفيذ مبادرات جديدة للمناخ والممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات؟

يلزم إعادة تقييم ما إذا كانت خطة المراجعة الداخلية قائمة على مواجهة المخاطر ومرنة بما يكفي للتكيف مع ظروف العمل والمخاطر المتغيرة، حيث يجب أن تعمل لجنة المراجعة مع رئيس المراجعة الداخلي وكبير مسؤولي المخاطر للمساعدة في تحديد المخاطر التي تشكل أكبر تهديد لسمعة الشركة واستراتيجيتها وعملياتها، وللمساعدة في ضمان تركيز المراجعة الداخلية على هذه المخاطر الرئيسية والضوابط ذات الصلة.

قد تشمل ما يلي: المخاطر الخاصة بالصناعة، والمخاطر الحرجة للمهمة، والمخاطر التنظيمية، والمخاطر الاقتصادية والجيوسياسية، وتأثير تغير المناخ على الأعمال، والأمن السيبراني، وخصوصية البيانات، والمخاطر التي يشكلها الذكاء الاصطناعي التوليدي والتقنيات الرقمية، وإدارة المواهب والاحتفاظ بالمواهب، والعمل عن بعد والثقافة التنظيمية، وسلسلة الإمداد، ومخاطر الطرف الثالث، ومدى فعالية استمرارية الأعمال، وخطط إدارة الأزمات.

من المرجح أن يلزم الأمر تطوير المهارات نظرًا لزيادة مسؤولية المراجعة الداخلية مثل: منظمة التمويل، كما يجب وضع توقعات واضحة والمساعدة في ضمان أن يكون لدى المراجعة الداخلية المواهب والموارد والمهارات والخبرات اللازمة للنجاح، بالإضافة إلى مساعدة رئيس المراجعة الداخلية على دراسة تأثير التكنولوجيا الرقمية على المراجعة الداخلية.

مسؤولين الاستدامة والممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة مثل: مراقب الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة (إن وجد)، وكبير مسؤولي الاستدامة، وكبير مسؤولي الموارد البشرية، وكبير مسؤولي التنوع، وكبير مسؤولي سلسلة الإمداد، وكبير مسؤولي الأمن السيبراني.

تشجيع الإدارة على تحديد أي ثغرات في الحوكمة والنظر في كيفية جمع المعلومات ذات الجودة والحفاظ عليها، بالإضافة إلى مراقبة أنشطة وضع القواعد المحلية والعالمية عن كثب.

فهم ما إذا كانت الأنظمة المناسبة موجودة أو يجري تطويرها لضمان جودة البيانات التي يجب أن تضمنها أطراف ثالثة.

تعزيز جودة المراجعة



تُعزز جودة المراجعة من خلال لجنة مراجعة ملتزمة بالكامل تحدد التوجه والتوقعات الواضحة للمراجعات الخارجي وتراقب أدائه بدقة من خلال التواصل المستمر وتقييم القوي للأداء، يجب على لجان المراجعة عند تحديد التوقعات لعام 2024 أن تتناقش مع المراجع حول كيف تغيرت التقارير المالية للشركة ومخاطر الرقابة الداخلية ذات الصلة في ضوء المشهد الجيوسياسي والاقتصاد الكلي والتنظيمي والمخاطر، والتغيرات في الأعمال بشكل عام.

حدد توقعات واضحة لتواصل صريح ومستمر بين المراجع ولجنة المراجعة، بما يتجاوز ما هو مطلوب. التواصل المطلوب واسع النطاق ويشمل مسائل حول استقلالية المراجع بالإضافة إلى الأمور المتعلقة بتخطيط ونتائج المراجعة، كما إن التواصل فيما يتجاوز المطلوب يمكن أن يعزز من قدرة اللجنة على الإشراف، لا سيما فيما يتعلق بثقافة الشركة، ووضع نهج جيد، وجودة المواهب في المنظمة.

كما يجب على لجان المراجعة التحقق مع شركة المراجعة بشأن أنظمة مراقبة الجودة الخاصة بها والتي تهدف إلى دفع جودة المراجعة لتكون مستدامة ومحسنة - بما في ذلك تنفيذ الشركة واستخدامها للتكنولوجيا الجديدة مثل: الذكاء الاصطناعي لتعزيز جودة المراجعة، وضع في اعتبارك نتائج عمليات التفيتش التنظيمية الأخيرة وعمليات التفيتش الداخلية والجهود المبذولة لمعالجة أوجه القصور عند المناقشات مع المراجع الخارجي بشأن نظام مراقبة الجودة الداخلي للشركة.

تذكر أن جودة المراجعة هي جهد جماعي؛ يتطلب التزام ومشاركة جميع من له صلة - المراجع، ولجنة المراجعة، وفريق المراجعة الداخلية، والإدارة.

حين ننظر على نطاق أوسع، يجب التساؤل عن "هل ما فعله صحيح؟"، حيث تفكر العديد من الشركات عن ما هي نظرة المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين لها، مما يمكن ويزيد ثقة بعض لجان المراجعة في توسعة الدعم المستقل (الخارجي) الذي تتلقاه - سواء كان من المراجع الخارجي أو غيره من مزودي الدعم الخارجيين.

كن على دراية بقيود القدرات في مهنة المراجعة، وفكر مسبقًا عن ما إذا كانت مناقشة المراجعة مستحقة أو مخطط لها، حيث قد يكون الحصول على المراجع "المناسب" أكثر صعوبة مما هو متوقع، ومع إجراء مناقصات المراجعة عادةً قبل عام واحد من تاريخ الانتقال، فقد يحتاج وقت التخطيط وبناء العلاقات وتحديد الشركات التي يجب أن تشارك في المناقشة إلى البدء في وقت أبكر بكثير مما كان يعتقد في البداية.

استمرارية التركيز على القادة والمواهب في المؤسسات المالية



تواجه المؤسسات المالية بيئة مليئة بالتحديات في يومنا الحالي، مثل معالجة نقص المواهب وفي الوقت نفسه إدارة الاستراتيجيات والتحول الرقمي، وتطوير أنظمة وإجراءات قوية لجمع والحفاظ على بيانات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة عالية الجودة لتلبية متطلبات المستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين، كما يواجه الكثيرون صعوبات في التنبؤ والتخطيط لبيئة غير مؤكدة، وأصبح السعي في ضمان مشاركة وحساس القوى العاملة للعمل أكثر صعوبة.

وبما أنّ لجان المراجعة تراقب وتساعد في توجيه تحسّن التقدم المالي في هذه المجالات، فإننا نقترح مجالين للتركيز:

1. تقوم العديد من المؤسسات المالية بجمع أو تعيين فرق أو لجان إدارة مكلفة بإدارة مجموعة من أنشطة الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة، منها تعزيز ضوابط معلومات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة التي يُكشف عنها في تقارير الشركات. هل تمتلك المؤسسة المالية القادة والمواهب والمهارات والموارد الأخرى اللازمة لمعالجة التقارير المناخية وغيرها من تقارير الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة لضمان جمع البيانات الجيدة والحفاظ عليها؟ هل أعطي اعتبارات مناسبة فيما يخص تنوع الفريق وما هو قريب الحدوث؟ إلى أي مدى وصلت المؤسسة المالية في استعداداتها لأي إفصاحات جديدة/محدثة عن الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة؟

2. وفي ذات الوقت يوفر تسريع الاستراتيجيات والتحول الرقمي فرصاً مهمة لمجال التمويل لإضافة قيمة أكبر للأعمال، حيث تجمع المهام المالية بين التحليلات القوية والقدرات الاستراتيجية مع مهارات إعداد التقارير المالية والمحاسبة والمراجعة التقليدية.

من الضروري أن تخصص لجنة المراجعة وقتاً كافياً لفهم استراتيجية التمويل المتعلقة بالمناخ / الاستدامة / الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة واستراتيجية التحول الرقمي والمساعدة في ضمان أن التمويل يجذب ويطور ويحفظ بالقادة والمواهب ومجموعات المهارات وقوة القدرة على تنفيذ تلك الاستراتيجيات، بالإضافة إلى الوقت الكافي لمسؤولياته الحالية.

أوجه القصور في التوظيف في قسم الإدارة المالية قد تسبب حدوث مخاطر في الرقابة الداخلية.

مساعدة المنظمة في زيادة تركيزها على الأخلاقيات والامتثال والثقافة



إنّ تكاليف السمعة المترتبة على فشل الأخلاقيات أو الامتثال أعلى من أي وقت مضى بسبب زيادة مخاطر الاحتيال والضغوط على الإدارة لتحقيق الأهداف المالية وزيادة التعرض للهجمات الإلكترونية. يجب التأكد من استعداد الإدارة للتغييرات التي تطرأ على قوانين ولوائح الاحتيال وتوفير التدريب لموظفي الشركة على أساس منتظم، ومن الأمور الأساسية لبرنامج الامتثال الفعّال:

التوجه الصحيح على المستويات العليا، وثقافة المنظمة، بما في ذلك الالتزام بالقيم المعلنة والأخلاق والامتثال القانوني والتنظيمي، كما ينطبق هذا بشكل خاص على بيئة الأعمال المعقدة، حيث تتطور الشركات بسرعة للابتكار والاستفادة من الفرص المتاحة في الأسواق الجديدة، والاستفادة من التكنولوجيا والبيانات الجديدة، وكسب المزيد من الموردين والأطراف الثالثة عبر سلاسل الإمداد المعقدة.

راقب اتجاه النهج العام وثقافة المنظمة مع التركيز الشديد على السلوكيات (وليس فقط النتائج) والأعلام الصفراء؛ هل الإدارة العليا تهتم وتتبع للضغوط المستمرة على الموظفين (سواء في المكتب أو في المنزل)، وصحة الموظفين وسلا متهم، ومدى الإنتاجية، ومشاركة الموظفين ومعنوياتهم؟ ضروري وجود القيادة والتواصل والتفاهم والتعاطف في كل منظمة. هل ثقافة الشركة تعزز حس النزاهة لدى الموظفين؟ من المفيد للمديرين قضاء بعض الوقت في الاجتماع الميداني للموظفين للتعرف بشكل أفضل على ثقافة المنظمة. من الواجب المساعدة في ضمان تحديث برامج الامتثال والمراقبة التنظيمية للشركة، وتغطية جميع البائعين في سلسلة الإمداد العالمية، وتواصل عن توقعات الشركة للمعايير الأخلاقية العالية.

التركيز على مدى فعالية قنوات الإبلاغ عن المخالفات في الشركة (والتحقق من تسجيل الشكاوى) وعمليات التحقيق. هل ترى لجنة المراجعة جميع شكاوى المبلغين عن المخالفات؟ إذا كان الجواب لا، فما هي عملية تصفية الشكاوى التي يتم الإبلاغ عنها إلى لجنة المراجعة؟ إنّ ثقافة الشركة وقيمتها والالتزامها بالنزاهة والامتثال القانوني وسمعتها ككل معروضة بالكامل، خاصة مع الشفافية الجذرية التي تتيحها وسائل التواصل الاجتماعي.

توضيح مراقبة الذكاء الاصطناعي التوليدي



سيكون الإشراف على الذكاء الاصطناعي التوليدي أولوية رقابية لكل مجلس خلال عام 2024.

قد يؤثر الذكاء الاصطناعي التوليدي على العديد من اللجان، مثل تأثير الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة، حيث قد ينتهي الأمر بلجنة المراجعة إلى الإشراف على الامتثال لمجموعة من القوانين واللوائح المختلفة التي تحكم الذكاء الاصطناعي التوليدي، بالإضافة إلى تطوير وصيانة الضوابط الداخلية ذات الصلة وضوابط وإجراءات الإفصاح.

قد يكون لبعض لجان المراجعة مسؤوليات إشرافية أوسع نطاقاً عن الذكاء الاصطناعي التوليدي، منها: الإشراف على جوانب مختلفة من هيكل حوكمة الشركة لتطوير واستخدام التكنولوجيا.

كيف ومتى يُطور ويُنشر نظام أو نموذج الذكاء الاصطناعي التوليدي (من ضمنها نموذج الطرف الثالث) ومن يتخذ هذا القرار؟ ما هو إطار إدارة مخاطر الذكاء الاصطناعي التوليدي المستخدم؟ هل تمتلك المنظمة المواهب والموارد اللازمة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي؟

بالنظر إلى مدى تقلب الوضع (مع اكتساب الذكاء الاصطناعي التوليدي زخماً سريعاً) قد يلزم إعادة النظر في توزيع مسؤوليات الرقابة المذكورة سابقاً على لجنة المراجعة على مدار العام.

للتواصل:



مازن حمد
شريك، استشارات المخاطر المؤسسية
المبريد الإلكتروني: mhamad@kpmg.com



عبدالله أكبر
شريك، قسم خدمات المراجعة ورئيس BLC
المبريد الإلكتروني: am akbar@kpmg.com



د. سامر عبدالله
شريك، قسم خدمات الاستشارات
المبريد الإلكتروني: samerabdallah@kpmg.com



محمد أبو دلو
شريك، استشارات المخاطر المؤسسية
المبريد الإلكتروني: mabudalo@kpmg.com



محمد الخليوي
مدير تنفيذي، قسم خدمات المراجعة
المبريد الإلكتروني: m alkhlaui@kpmg.com



كمران سيال
شريك، خدمات الضرائب
المبريد الإلكتروني: ksial@kpmg.com

المساهمون:

محمد أرسلان، مدير أول، قسم خدمات المراجعة
بيتر باتنك، رئيس قسم التسويق والفكر القيادي
مؤيد العليوي، مدير، الاتصالات والمحتوى العربي
مخاوي الراجحي، محلل أول، قسم التسويق والفكر القيادي

مركز كي بي إم جي لمنشورات مجالس الإدارة

يقدم مركز شركة كي بي إم جي لمنشورات مجالس الإدارة الدعم والتوجيه للمديرين غير التنفيذيين سواء كانوا يدبرون محفظة مهنية غير تنفيذية أو يشرعون في بداية أول منصب لهم، كما يزود المركز أعضائه بالأدوات التي يحتاجون إليها ليكونوا أكثر فعالية في تأدية الأدوار المنوطة بهم؛ مما يتيح لهم التركيز على القضايا التي تهمهم وشركاتهم أيضاً.

kpmg.com/sa



إخلاء مسؤولية

إنّ المعلومات الواردة هنا ذات طبيعة عامة ولا تهدف إلى تغطية ظروف أي شخص معيّن أو جهة معيّنّة. وبالرغم من محاولتنا تقديم معلومات دقيقة وحديثة، فمن غير الممكن ضمان دقتها في تاريخ استلامها أو ضمان أنها ستستمر في كونها دقيقة مستقبلاً. لا ينبغي لأحد أن يتصرف بناءً على هذه المعلومات دون الحصول على المشورة المهنية المناسبة بعد إجراء دراسة شاملة للحالة المعنيّة.

© 2024 كي بي إم جي للاستشارات المهنية هي شركة مساهمة مغلقة سعودية وشركة عضو غير شريك في منظمة كي بي إم جي العالمية للشركات الأعضاء المستقلة التابعة لشركة كي بي إم جي الدولية المحدودة، وهي شركة إنجليزية خاصة محدودة بالضمآن.

اسم وشعار كي بي إم جي هما علامتان تجاريتان مسجلتان أو علامتان تجاريتان لشركة كي بي إم جي الدولية.