

# إدارة المخاطر المؤسسية

يتمحور دور الإدارة العامة للمخاطر والأمن في مجموعة تداول السعودية حول إدارة وتوجيه الآليات والعمليات اللازمة لتحديد وتقييم وترتيب أولويات المخاطر الرئيسية وتهديدات الأمن السيبراني، والتي قد تؤثر على المرونة التشغيلية للمجموعة ومقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتتميز الإدارة بنموذج حوكمة قوي وثقافة مخاطر راسخة ومستوى وعي متقدم حول مخاطر الأمن السيبراني، مما يضمن اتباعها نهجًا موحدًا ومتسقًا عبر أقسامها الثلاثة، وهي: إدارة المخاطر المؤسسية وإدارة الأمن السيبراني وإدارة استمرارية الأعمال والأمن البيئي.

## إدارة المخاطر المؤسسية

تعمل إدارة المخاطر المؤسسية على ضمان جاهزية المجموعة للتكيف مع بيئة العمل المعقدة والمتغيرة من خلال اتباع نهج استباقي يهدف إلى تحديد وتقييم المخاطر والحد من تأثيرها على المجموعة، بما في ذلك المخاطر التشغيلية والتقنية والاستراتيجية، ومخاطر الامتثال، والمخاطر المالية، إضافة إلى مخاطر استمرارية الأعمال والأمن السيبراني، ومخاطر بيئة الأعمال.

تشمل أنشطتها ومهامها الأساسية:

- تطوير وتطبيق سياسات وإطار عمل إدارة المخاطر المؤسسية الذي يحدد المبادئ والمسؤوليات والمنهجيات لإدارة المخاطر على مستوى المجموعة.
- التعاون مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة لتحديد مستويات تقبل وتحمل المخاطر، بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمجموعة.
- إجراء تحليلات نوعية وكمية لتقييم المخاطر الرئيسية، وتحديد وترتيب أولوياتها، وتوزيع الموارد بفعالية.
- وضع مؤشرات قابلة للقياس لمراقبة ورصد المخاطر الناشئة والاستجابة لها في الوقت المناسب.
- التعاون مع مدراء المشاريع لتقييم المخاطر المرتبطة بمشاريع ومبادرات المجموعة، وتقديم توجيهات وإرشادات لاتباع استراتيجيات التخفيف من آثار المخاطر.
- تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر من خلال تقديم برامج تدريبية تدمج اعتبارات المخاطر في عملية صنع القرارات.
- إعداد تقارير منتظمة عن المخاطر للإدارة العليا ومجلس الإدارة، بحيث توفر لمحة عامة عن المخاطر وتركز على المخاطر الرئيسية، وفعالية الاستراتيجيات المتبعة للتخفيف من آثارها.

وتعتمد الإدارة نهجًا استباقيًا في مواجهة التحديات الحالية والناشئة، مما يمكنها من الحد من تأثير تلك التحديات والتهديدات والسيطرة على تبعاتها، وتعزيز القدرة على التكيف في بيئة سريعة المتغيرات، وحماية أصول المجموعة. ويسهم دور الإدارة في تعزيز قدرة المجموعة على تنفيذ استراتيجيتها والحفاظ على ثقة أصحاب المصلحة، سواء من خلال تقوية خطوط دفاع الأمن السيبراني، أو ضمان استمرارية الأعمال أثناء الحوادث والاضطرابات، أو مراعاة اعتبارات الأمن البيئي.

وتحرص الإدارة العامة للمخاطر والأمن عبر نهجها التشاركي الشامل، على دمج كافة اعتبارات إدارة المخاطر والأمن السيبراني في عملية صنع القرار، بما يساهم ليس فقط في تعزيز المرونة التشغيلية، بل في دعم النمو المستدام أيضًا، لتتمكن المجموعة من تعزيز مكانتها ومقدرتها على خلق قيمة طويلة الأجل لمساهميها وتحقيق مستهدفات رؤيتها الاستراتيجية.

## إطار عمل إدارة المخاطر المؤسسية

يوفر إطار إدارة المخاطر المؤسسية الخاص بالمجموعة آلية مدروسة وممنهجة لتحديد وتقييم المخاطر والتعامل معها ورصدها وإعداد التقارير المتعلقة بها. ويشمل التالي:

### استراتيجية وثقافة المخاطر

تضمن استراتيجية إدارة المخاطر المؤسسية مواعمة عملية إدارة المخاطر مع أهداف المجموعة، لتعزيز عملية اتخاذ القرارات وتحقيق النجاح المستدام. ويضمن بناء ثقافة قوية للمخاطر لتطبيق القيم والمبادئ والممارسات المشتركة التي تركز على رفع مستوى الوعي بالمخاطر على جميع مستويات المجموعة.

### حوكمة المخاطر (نموذج الخطوط الثلاثة)

يهدف نموذج الخطوط الثلاثة إلى تحديد الهيكل والعمليات والمسؤوليات لضمان حوكمة قوية لإدارة المخاطر:

### الخط الأول

تتولى وحدات الأعمال والعمليات التشغيلية الإدارة المباشرة للمخاطر والتنفيذ المباشر للصواب.

### الخط الثاني

تتولى إدارة المخاطر المؤسسية تسهيل ودعم جهود وآليات إدارة المخاطر.

### الخط الثالث

توفر إدارة المراجعة الداخلية مراجعة مستقلة لتقييم مدى فاعلية إدارة المخاطر.



### عملية إدارة المخاطر

تشمل هذه العملية المنظمة تحديد المخاطر وتقييمها وقياسها ومعالجتها ومتابعتها باستمرار وإعداد التقارير المتعلقة بها، حيث يمثل سجل المخاطر، والذي يضم كافة المعلومات المتعلقة بالمخاطر وسبل معالجتها، الناتج النهائي للعملية.

### فئات المخاطر الرئيسية

ينقسم نطاق المخاطر في المجموعة إلى سبع فئات رئيسية؛ وهي: المخاطر التشغيلية والمخاطر التقنية والمخاطر المؤسسية والمخاطر المالية ومخاطر الأمن السيبراني ومخاطر استمرارية الأعمال ومخاطر بيئة الأعمال.

### سياسات وإجراءات إدارة المخاطر المؤسسية

توفر سياسات وإجراءات إدارة المخاطر المؤسسية إطارًا منظمًا لتحديد وتقييم المخاطر على مستوى المجموعة ورصدها وضبطها.

### مستويات تقبل وتحمل المخاطر

تساعد مستويات تقبل وتحمل المخاطر المجموعة على اتخاذ قرارات سليمة تساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث يتم تحديد مستويات تقبل وتحمل المخاطر بناءً على التوجه الاستراتيجي للمجموعة وأهدافها وثقافتها وبيئتها الخارجية.

## إدارة المخاطر المؤسسية (تتمة)

## الأمن السيبراني

تتولى إدارة الأمن السيبراني الحفاظ على سرية وسلامة وتوافر بيانات وأنظمة وشبكات المجموعة، لضمان تحقيق أهداف العمل والتخفيف من تبعات المخاطر الأمنية. وتشمل الإدارة حوكمة الأمن السيبراني وعمليات الأمن السيبراني، حيث تتولى حماية أصول المعلومات بدون تأثير سير الأعمال من خلال إدارة التهديدات بنهج استباقي والامتثال للوائح التنظيمية.

## تشمل أنشطتها ومهامها الأساسية:

- اتخاذ تدابير أمنية قوية لحماية المجموعة من التهديدات والثغرات المحتملة.
- مراقبة الثغرات باستمرار والاستجابة الفورية للحوادث.
- ضمان الامتثال لكافة اللوائح والمعايير الأمنية ذات الصلة.

## الامتثال لأطر الهيئة الوطنية للأمن السيبراني

تتبع الإدارة أطر الهيئة الوطنية للأمن السيبراني لضمان تطبيق أعلى معايير الأمن السيبراني في المجموعة، ويشمل ذلك:

- الضوابط الأساسية للأمن السيبراني.
- ضوابط الأمن السيبراني للأنظمة الحساسة.
- ضوابط الأمن السيبراني للحوسبة السحابية.
- ضوابط الأمن السيبراني للعمل عن بُعد.
- ضوابط الأمن السيبراني لحسابات التواصل الاجتماعي.
- ضوابط الأمن السيبراني للبيانات.

تتولى حماية أصول المعلومات بدون تعطيل سير الأعمال المجموعة من خلال إدارة التهديدات بنهج استباقي والامتثال للوائح التنظيمية.

## إدارة استمرارية الأعمال والأمن البيئي

تضمن إدارة استمرارية الأعمال والأمن البيئي الحفاظ على سير العمليات الحيوية على مستوى المجموعة خلال الأزمات والحوادث، إلى جانب تعزيز الاستدامة والمرونة في مواجهة التحديات البيئية.

## تشمل أنشطتها ومهامها الأساسية:

## تطوير السياسات وإطار العمل

- إعداد ووضع إطار واستراتيجية إدارة استمرارية الأعمال للحصول على موافقة اللجنة المعنية.
- تطوير وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات الفرعية وتطبيق المعايير المطلوبة لتنفيذ السياسات.
- ضمان تطبيق ومشاركة الإصدارات المحدثة من سياسات وإطار استمرارية الأعمال مع جميع الأطراف المعنية.

## إدارة خطة استمرارية الأعمال

- التنسيق مع المسؤولين عن استمرارية الأعمال لتنفيذ السياسات وإطار العمل.
- ضمان إجراء اختبارات وتدريبات منتظمة حول خطط استمرارية الأعمال، والأخذ بالدروس المستفادة لتعزيز فاعلية هذه الخطط.
- إجراء تقييمات شاملة للمبادرات الجديدة أو التغييرات الجوهرية في الخدمات/الأنظمة لضمان تطوير الخطط المناسبة لاستمرارية الأعمال.

## تقييم المخاطر وآثارها

- التعاون مع قسم إدارة المخاطر المؤسسية لتحديد التهديدات المحتملة وتقييم آثارها وتبعاتها على العمليات التشغيلية.
- تحليل بيانات المخاطر وتأثيرها على الأعمال لتطوير استراتيجيات مرنة، حيث تشمل هذه الاستراتيجيات آليات تشغيل بديلة، وخطط للإخلاء، وإيجاد حلول لضمان استمرارية العمل في حال تأثر جزء من العمليات بسبب ارتباطه بجزء آخر.

## مراجعة الحوادث والتحسين المستمر

- مراجعة تقارير ما بعد الحوادث وتقارير الإدارة، والأخذ بالدروس المستفادة لتحسين تدابير استمرارية الأعمال.
- تقييم قدرات استمرارية الأعمال للأعضاء والموردين ومزودي الخدمات بما يتناسب مع طبيعة عمل كل منهم.

## التعاون مع أصحاب المصلحة

- التخطيط للتدريبات التدرجية وتحديد أهدافها ونطاقها، وسيناريوهاتها بالتعاون مع أصحاب المصلحة.
- ضمان العمل وفق أولويات المجموعة، وتقليل المخاطر إلى مستويات مقبولة في حال حدوث اضطرابات لم يتم الاستعداد لها.

## استراتيجية استمرارية الأعمال

تضمن استراتيجية استمرارية الأعمال استمرار أنشطة وعمليات المجموعة، والخدمات ذات الأولوية عند حدوث أي اضطرابات. وتعتمد الاستراتيجية على الرؤى المستخلصة من تحليلات تأثير المخاطر على الأعمال وتقييمات المخاطر وتقييمات أصحاب المصلحة، حيث تضع تدابير وآليات قوية ومرنة وقابلة للتوسع للحفاظ على استمرارية الأعمال.

## أبرز إنجازات المجموعة في مجال إدارة المخاطر والأمن

حققت الإدارة العامة للمخاطر والأمن إنجازات بارزة خلال العام، مؤكدةً بذلك نهجها الشامل في تعزيز مرونة المجموعة ودعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومن أبرز هذه الإنجازات:

- مراجعة وتحديث سياسات ومنهجيات وعمليات إدارة المخاطر المؤسسية، وإدارة الأمن السيبراني، وإدارة استمرارية الأعمال لمواكبة معايير القطاع المتغيرة وأهداف المجموعة الاستراتيجية.
- ضمان التقييم المستمر لمؤشرات المخاطر الرئيسية بحيث تواكب التغييرات الاستراتيجية، إلى جانب مراقبة المخاطر بنهج استباقي وتحديد ورصد المخاطر الناشئة.
- ضمان الدعم والتقييم المستمر لمشاريع ومبادرات المجموعة من خلال تحديد وتقييم المخاطر والتخفيف من آثارها عبر كافة مراحل تلك المشاريع.
- الحصول على شهادة آيزو ISO 27001 والحفاظ على التزام ثابت بتطبيق كافة اللوائح التنظيمية الوطنية للأمن السيبراني، بما في ذلك ضوابط الهيئة الوطنية للأمن السيبراني عبر الأطر المعمول بها في المجموعة.
- حقق برنامج الأمن السيبراني أداءً متميزاً في مراقبة التقييمات، وتعزيز الوعي، وتحسين مستوى الكفاءة بصورة عامة، مما أثمر عن عدم حدوث أي حوادث حرجة أو خطرة متعلقة بالأمن السيبراني.
- تعزيز إطار استمرارية الأعمال لضمان العمل وفق إطار قوي وشامل على مستوى المجموعة لدعم كافة عملياتها ومشاريعها الرئيسية.