



جمعية رؤية
لتنمية القدرات البشرية
Vision Association for Human Capability Development

سياسة إدارة المخاطر
لجمعية رؤية لتنمية القدرات البشرية

المحتويات

١. مقدمة
٢. الغرض من إعداد سياسة إدارة المخاطر
٣. تعريف الخطر وإدارة المخاطر
٤. إدارة المخاطر وعلاقتها بالرقابة الداخلية
٥. لجنة إدارة المخاطر ومهامها
٦. دور مجلس الإدارة
٧. مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية
٨. الية عمل إدارة المخاطر بالجمعية
٩. دليل تقييم المخاطر
١٠. اعتماد مجلس الإدارة

مقدمة

من خلال التغيرات المتلاحقة في المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي ساهمت في بروز بيئة مفعمة بالخطر، توجب على مؤسسات القطاع الثالث العمل على ضرورة تجنب المخاطر التي قد تواجهها أو الحد منها أو السيطرة عليها، ومن هنا نشأت حاجة الجمعية إلى اعتماد سياسة واضحة لإدارة المخاطر التي قد تتعرض لها سواء في الجانب الإداري أو المالي أو النشاط.

أولاً: الغرض من إعداد سياسة إدارة المخاطر:

١. توضيح السياسة تعريف الخطر وإدارة المخاطر والغرض من إدارة المخاطر.
٢. تفسر السياسة طريقة الجمعية الخاصة في إدارة المخاطر وتوثيق أدوار ومسئوليات الأطراف ذات العلاقة.
٣. تعتبر سياسة إدارة المخاطر جزءاً من مهام الرقابة الداخلية للجمعية وترتيبات حوكمتها.
٤. تصف السياسة دور إجراء إدارة المخاطر في كامل نظام الرقابة الداخلية وتحديد إجراءات التقارير الرئيسية، وتشرح الإجراء الذي سيتم اتخاذه من أجل تقييم فعالية إجراءات الرقابة الداخلية للجمعية.

ثانياً: تعريف الخطر وإدارة المخاطر:

يعرف الخطر بأنه أي شيء يمكن أن يعوق من مقدرة الجمعية على تحقيق أهدافها، أو هو عبارة عن ربط بين احتمال وقوع حدث والآثار المترتبة على حدوثه.

يمكن تعريف إدارة المخاطر بأنه الإجراء أو الهيكل أو الثقافة المستخدمة لتحديد وتقييم والسيطرة على جوانب المخاطر التي قد تؤثر في مقدرة الجمعية على تحقيق أهدافها.

تعتبر إدارة المخاطر أمراً ضرورياً لاستمرار ونمو الجمعية بما يتوافق مع أهدافها الاستراتيجية، وليس إجراء الغرض منه تجنب المخاطر، وفي حال استخدامه بصورة سليمة فإنه يمكن للجمعية مواصلة أنشطتها بأعلى المعايير حيث أن المخاطر التي تم تحديدها وفهمها والسيطرة عليها بصورة جيدة فإن ما تبقى من المخاطر يصبح أقل حدة.

ثالثاً: إدارة المخاطر وعلاقتها بالرقابة الداخلية:

تعد إدارة المخاطر جزءاً من نظام الرقابة الداخلية الذي يحتوي على عدد من العناصر التي تعمل مع بعضها على إيجاد طريقة تشغيل فعالة تساعد الجمعية على تحسين الأداء في كافة الجوانب المالية والإدارية، كما تعتبر إدارة المخاطر جزءاً هاماً وضرورياً بالنسبة لعمل الجمعية وليس فقط مجرد مسألة التزام، تتطلب دوراً نشطاً أكثر منه مجرد ردة فعل.

تراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل:

- الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات.
- خطط الجمعية وميزانياتها.
- سجلات المخاطر العالية.

رابعاً: إدارة المخاطر ومهامها:

تكليف مراجع داخلي او مراجع خارجي او تشكل لجنة لمراجعة إدارة المخاطر من كل من (المدير التنفيذي للجمعية - مدراء الإدارات الأخرى- من ترى الإدارة أهمية مشاركته في اللجنة)

وتتولى المهام التالية:

١. إعداد خطة إدارة المخاطر بعد إجراء البحوث والدراسات المتعلقة بشأنها واعتمادها من مجلس إدارة الجمعية.
٢. تنفيذ الخطة الخاصة بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية المعتمدة من قبل المجلس وضمان وضع الترتيبات المناسبة من أجل التأكد من أن المخاطر قد تم تحديدها وتقييمها وإدارتها بطريقة فاعلة.
٣. مراقبة المخاطر الكبيرة التي قد تهدد تحقيق الجمعية لأهدافها الاستراتيجية. وضمان توفر خطط لمراجعة كفاءة وفعالية إدارة المخاطر وقدرتها على تقديم تقييم سنوي لترتيبات إدارة المخاطر بالجمعية.
٤. رفع التقارير الدورية الخاصة بإدارة المخاطر لمجلس الإدارة والقيام سنويا بمراجعة طريقة الجمعية في إدارة المخاطر وإطار عمل إدارة المخاطر.
٥. الاستعانة بخدمات الاستشاريين الخارجيين في الجوانب التخصصية لعمليات الجمعية، واستخدام الاختصاصيين من الأطراف الخارجية من أجل تقديم الاستشارات النوعية وعمل التقارير لزيادة موثوقية نظام الرقابة الداخلية.

خامساً: دور مجلس الإدارة

١. اعتماد سياسة إدارة المخاطر الخاصة بالجمعية.
٢. ضبط الإيقاع والتأثير على ثقافة إدارة المخاطر في الجمعية.
٣. تحديد الطريقة المثلى للتعاطي مع المخاطر أو مستوى التعرض في الجمعية.
٤. الموافقة على القرارات الهامة التي قد تؤثر على أداء الجمعية في مجال إدارة المخاطر.
٥. اعتماد التقارير لفعالية إدارة المخاطر بالجمعية.

مجموعة المخاطر التي تواجه جمعية

الخطر في الجمعية يمكن في تحديد مجموعة المشاريع لدعم المستفيدين مع عدم إمكانية تنفيذها لعدم توفير المقدرة المالية لهذه المشاريع وبالتالي لا يمكن بناء خطة تمكن لتحقيق مؤشرات اهداف الجمعية. وتتلخص مجموعة المخاطر في النقاط ادناه:

١. عدم وجود مقر ثابت للجمعية.
٢. عدم وجود مصدر دخل ثابت لبناء المشاريع وإعداد ميزانية وارتباطات لها.
٣. عدم استقرار الموظفين والاستغناء عن بعضهم لقلّة الموارد.
٤. عدم وجود المتخصص في كل ادارة وعدم وجود عدد كافي من الموظفين في كل قسم .
٥. الحاجة الماسة للمستفيدين وعدم توافق الحاجة مع الدخل السنوي للجمعية.
٦. المستوى الفكري للمستفيدين.

آلية عمل إدارة المخاطر بالجمعية

١. رصد مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
٢. تصنيف مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
٣. التعامل المستمر مع هذه المخاطر ومحاولة الحد منها.
٤. عقد اجتماعات دورية بين مدير الجمعية والمساعدين لبحث الحالات ومحاولة حلها والحد منها.

نموذج الدليل لتقييم المخاطر:

سجل المخاطر					
					سجل رمز المخاطر
					القسم
بيانات المسئول عن سجل المخاطر	الاسم:	الايمل:	رقم الجوال:	التاريخ:	التوقيع:
مراجعة واعتماد سجل المخاطر	الاسم:	الايمل:	رقم الجوال:	التاريخ:	التوقيع:

المرحلة الأولى: تحديد وتحليل المخاطر						
تحليل الخطر			توصيف الخطر			
قيمة شدة مستوى الخطر	قيمة الأثر (٥-١)	قيمة الاحتمالية (٥-١)	وصف الخطر	نوع الخطر (مهددات - فرص)	فئة الخطر	الخطر
						.١
						.٢
						.٣
						.٤
						.٥

جدول (١) احتمالية المخاطر			
الدرجة	الاحتمالية	احتمالية حدوثه وفق الاطار الزمني	فرصة حدوثه (نسبة تكرار حدوثه %)
١	نادر	لايتوقع حدوثه لسنوات	فرصة حدوثه أقل من (٠,١%)
٢	مستبعد	من المتوقع حدوثه مرة على الأقل سنويًا	فرصة حدوثه بين (٠,١ - ١%)
٣	محتمل	من المتوقع حدوثه مرة على الأقل شهريًا	فرصة حدوثه بين (١-١٠%)
٤	شبه مؤكد	من المتوقع حدوثه مرة على الأقل أسبوعيًا	فرصة حدوثه بين (٥٠-١٠٠%)
٥	مؤكد	من المتوقع حدوثه مرة على الأقل يوميًا	فرصة حدوثه أعلى من (50%)

جدول (2) اثرالمخاطر		
الدرجة	التاثير	وصف الأثر على الأهداف/ جودة الخدمات
١	ضئيل	فرصة حدوثه أقل من (٠,١%)
٢	طفيف	فرصة حدوثه بين (٠,١ - ١%)
٣	معتدل	فرصة حدوثه بين (١-١٠%)
٤	خطير	فرصة حدوثه بين (٥٠-١٠٠%)
٥	كارثي	فرصة حدوثه أعلى من (50%)

جدول (٣) مصفوفة المخاطر						
		الاحتمالية				
		١	٢	٣	٤	٥
الأثر	مستبعد	١	٢	٣	٤	٥
	نادر	٢	٣	٤	٥	٦
٥	كارثي	٥	١٠	١٥	٢٠	٢٥
٤	خطير	٤	٩	١٤	١٩	٢٤
٣	معتدل	٣	٨	١٣	١٨	٢٣
٢	طفيف	٢	٧	١٢	١٧	٢٢
١	ضئيل	١	٦	١١	١٦	٢١

جدول (٤) تصنيف المخاطر حسب الأولوية		
الدرجة	التصنيف	الاستراتيجيات والاجراءات للاستجابة للمخاطر
(٤-١)	منخفضة	المحافظة على الضوابط الحالية ولا تتطلب أي إجراءات
(١٠-٥)	منخفضة -متوسطة	يتطلب استراتيجيات وإجراءات بسيطة للاستجابة للمخاطر
(١٥-١١)	متوسطة	يتطلب استراتيجيات وإجراءات متوسطة المدى ومراجعة الضوابط الحالية
(٢٠-١٦)	متوسطة عالية	يتطلب استراتيجيات وإجراءات عالية وتحسين الضوابط الحالية
(٢٥-٢١)	عالية	يتطلب استراتيجيات وإجراءات فورية وتحسين الضوابط الحالية

اعتماد مجلس الإدارة

تم اعتماد هذه السياسة في محضر اجتماع مجلس إدارة الجمعية (رقم ٣٦) المنعقد بتاريخ ٢٠٢٤/٠٨/٠١ م

