

سياسة تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة

سياسة

تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة

اسم الوثيقة	رقم الإصدار	تاريخ الإصدار
سياسة تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة	(١)	١٤٤٤/١٢/٠٢ هـ ٢٠٢٣/٠٦/٢٠ م
إعداد	مراجعة	اعتماد
إدارة التميز المؤسسي	لجنة التدقيق والمراجعة الداخلية	مجلس إدارة الجمعية في الاجتماع (٣) بتاريخ ١٤٤٤/١٢/٠٢ هـ ٢٠٢٣/٠٦/٢٠ م

الفهرس		
رقم الصفحة	البند	م
	مقدمة	١
	أهداف خطة إدارة المخاطر	٦
	سياسة خطة إدارة المخاطر	٧
	أنواع المخاطر المتأصلة والكامنة	٨
	مصفوفة المخاطر	٩
	معايير التعامل مع المخاطر	١٠
	جدول المخاطر	١١

المقدمة :

في ظل الوضع الراهن والمتغيرات المتسارعة وأيضا حدوث الكوارث الطبيعية والصحية والمالية على الساحة العالمية والمحلية والعوامل التي تؤثر على مختلف المؤسسات، تضاعفت في الفترة الأخيرة الحاجة والتركيز الى وجود طريقة لإدارة المخاطر.

ولحرص الجمعية على الحفاظ على مقدراتها من الكوادر البشرية والمالية والمادية، فقد عملت على إعداد خطة لإدارة المخاطر تهدف الى تحديد المخاطر المحتملة ونسبة حدوثها وكيفية التعامل معها من استغلال للفرص وتجنب أو تخفيض لنسبة المخاطر مما يساعد على استدامة أعمال الجمعية وتحقيق أهدافها واستراتيجياتها، كما تهدف هذه الخطة إلى تحديد وتقييم وتخفيف المخاطر المحتملة كلما كان ذلك ممكنا وتعمل على الرصد المستمر للمخاطر المستجدة وتقييم تأثيراتها مع تحديد طريقة التعامل معها.

وبما أن إدارة المخاطر هي عملية مستمرة ولذلك يجب اعتبار هذه الخطة وسجل المخاطر على أنها تقييم في وقت محدد مما يعني أنه يجب مراجعة الخطة وسجل المخاطر بشكل دوري أو مع حدوث أي طارئ أو فرصة جديدة.

قد تتطلب إدارة المخاطر استشارة الإدارة العليا وأصحاب المصلحة وفريق العمل في حال كانت المخاطر مؤثرة على الأهداف الاستراتيجية للجمعية.

أهداف خطة إدارة المخاطر:

- تحديد وتصنيف وتقييم المخاطر المحتمل حدوثها في الجمعية.
- تحديد متطلبات تنفيذ خطة إدارة المخاطر ومتابعتها.
- التنبؤ بالمخاطر وتحديد الحلول والخطوات الواجب اتباعها لمنع حدوثها.
- تحديد الاجراءات الواجب اتخاذها حال حدوث أي خطر بحيث يتم تقليل حجم الخسائر التي قد تؤثر على تنفيذ أهداف الجمعية.
- نشر ثقافة ادارة المخاطر في الجمعية وبين العاملين.
- تسهيل الحصول على المعلومات الدقيقة المتعلقة بنسب تحقق مؤشرات أداء الخطط الاستراتيجية والتنفيذية.

سياسة إدارة المخاطر:

تحديد المخاطر المختلفة، وعمل منظومة مؤشرات وقياس لها بحيث يتم تحليلها وتقييمها وتحديد اثارها. ووضع كافة الإجراءات والاستراتيجيات الواجب اتباعها للتمكن من ادارتها ضمن منظومة معايير تقلل من اثار حدوثها السلبية او تؤدي الى منع أو تجنب حدوثها في المستقبل .

أنواع المخاطر المتأصلة والكامنة:

م	تصنيف المخاطر	وصف المخاطر
١	المخاطر الإدارية والتنظيمية	المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الجمعية من جانب التنظيمات والسياسات العليا للدولة ومن خلال توجيهات الجهات المشرفة.
٢	المخاطر المالية	المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الجمعية من الجانب المالي بسبب غسيل الأموال، تمويل الإرهاب، ونقص الموارد أو قلة التبرعات.
٣	مخاطر السلامة العامة	المخاطر التي يمكن أن توقع ضرراً أو خطراً على صحة القوى البشرية أو الممتلكات.
٤	المخاطر الصحية العامة	المخاطر الصحية التي يمكن أن تحدث داخل مقر الجمعية أو خارجها بسبب انتشار الجوائح الصحية أو العدوى أو عدم الالتزام بالإرشادات والاحترازمات الصحية
٥	مخاطر الموارد البشرية	القرارات والإجراءات الإدارية والتنظيمية الخاصة بالموظفين العاملين بالجمعية.
٦	مخاطر البرامج والأنشطة	المخاطر التي تؤدي إلى ضعف المخرجات التعليمية و البرامج الأخرى التي قد تؤثر سلباً على سمعة الجمعية من حيث مكانها التعليمية والمجتمعية.
٧	المخاطر التقنية	المخاطر التي تهدد الأجهزة والمعدات التقنية والبيانات والوثائق الإلكترونية في الجمعية
٨	المخاطر القانونية	القرارات والإجراءات الإدارية والتنظيمية التي تترك أثراً سلبياً على الجمعية.

مصفوفة المخاطر

وتسمى مصفوفة القرار (Action Table) هي عملية تقدير مستوى الخطورة (قيمة الخطر) للخطر المعني وتعتمد على شدة (تأثير) الخطر من ناحية واحتمالية (مكانية) حدوثه من ناحية أخرى، بحيث تهدف إلى تحويل الخطر إلى كمية رقمية لتحديد آلية ومعايير وأولويات التعامل معه.

ويتم تقسيم المخاطر حسب قيمتها إلى (شديدة الخطورة، عالية الخطورة، متوسطة الخطورة، منخفضة الخطورة)، وتم اعتماد المصفوفة الخماسية (5X5) لتحديد قيمة الخطر، حيث إنها مقسمة إلى خمسة صفوف وتمثل قيمة احتمالية (مكانية) حدوث أي خطر (١-٥)، وخمسة أعمدة وتمثل قيمة شدة الخطر (١-٥)، ويمثل نقطة التقاء الصف بالعمود حاصل ضرب القيمتين وهي قيمة ومستوى الخطر.

		قيمة (مستوى الخطر) = احتمالية الحدوث × شدة الخطر				
احتمالية الحدوث	مؤكد	٥	١٠	١٥	٢٠	٢٥
	محتمل	٤	٨	١٢	١٦	٢٠
	متوقع	٣	٦	٩	١٢	١٥
	غير محتمل	٢	٤	٦	٨	١٠
	نادر	١	٢	٣	٤	٥
		شدة الخطر				
		ضئيلة	طفيفة	معتدلة	رئيسية	كارثية

ومن خلال نتائج المصفوفة في الجدول يمكن وضع معايير لتقدير إجراء التعامل مع الخطر وعلى النحو التالي:-

مخاطر منخفضة الخطورة: هي التي قيمتها (١-٥) و يشار لها باللون الأخضر الفاتح. وتعتبر مخاطر روتينية

عادية لا يلزم عمل شيء لها.

مخاطر متوسطة الخطورة: هي التي قيمتها (٦-٩) و يشار لها باللون الأخضر الغامق. يتم متابعتها بطريقة

منظمة لتبقى في أدنى مستوى عملي لها، لكن لا يلزم عمل خطة مراقبة.

مخاطر عالية الخطورة: وهي التي تكون قيمتها (١٠-١٥) و يشار لها باللون الأصفر. حيث أنها بحاجة الى عناية

ومتابعة من الإدارة بحيث يتم وضع ضوابط وإجراءات لمعالجتها، ويتم إعادة تقييمها خلال فترة زمنية محددة

لذلك.

مخاطر شديدة الخطورة: وهي التي قيمتها (١٦-٢٥) و يشار لها باللون الأحمر. وتعتبر مخاطر كبرى وغير

مقبولة وذات تأثير سلبي على الجمعية، لا بد من إيقاف العمل وتغيير إجراءات التعامل مع الخطر والتأكد من

فاعليتها لتقليل مستواه أي انها بحاجة الى خطة عمل مفصلة ومتابعة دورية.

جدول المخاطر الخاص بجميع المخاطر المذكورة في خطة إدارة المخاطر للجمعية: -

أسلوب التعامل معه	معالجة الخطر	قيمة الخطر	شدة الخطر	احتمالية الخطر	وصف الخطر	نوع الخطر
تجنب	التقييد بأنظمة و لوائح الجمعية	١٢	٤	٣	تنفيذ برامج أو أنشطة من قبل الجمعية تتعارض مع اللوائح والأنظمة	المخاطر الإدارية والتنظيمية
تجنب	تفعيل لائحة الصلاحيات الإدارية	١٢	٤	٣	مركزية اتخاذ القرار	
معالجة	إلزام الجمعية أو العاملين فيها بتطبيق متطلبات الحوكمة	٨	٤	٢	عدم قدرة الجمعية على تطبيق متطلبات الحوكمة	
معالجة	ضبط إيرادات الجمعية من الأوقاف و الإستثمارات و التبرعات	١٦	٤	٤	عدم الوفاء بالإلتزامات المالية	المخاطر المالية
إنهاء	الزام تطبيق سياسات مكافحة جرائم الإرهاب و غسل الأموال لذوي العلاقة بالجمعية	١٦	٤	٤	الإشتباه بغسيل الأموال	
إنهاء	إلزام تطبيق سياسات مكافحة جرائم الإرهاب و تقييد الدعم للجهات الرسمية بما يتوافق مع أهداف الجمعية بحسب لائحها الأساسية	٨	٤	٢	تمويل جهة مشبوهة (إرهابية)	
تجنب	وضع خطط عامة للسلامة للعمل الميداني	٦	٣	٢	التعرض لحوادث الطرق / العواصف والغبار /	مخاطر السلامة العامة

					ضربات الشمس / الأمطار (والسيول)	
تجنب	تدريب العاملين على الإسعافات الأولية و وضع خطط للإخلاء و تقييم مخارج الطوارئ في المباني و التأكد من وجود طفايات الحريق مع تجهيز أماكن و معايير لذوي الإحتياجات الخاصة	٨	٤	٢	تدني السلامة في بيئة العمل (الحريق/ الإختناق/ الكسور/ الجروح)	
إنهاء	إجراء خطة لمواجهة أخطار الجوائح والعدوى و إتباع الإجراءات الصحية المناسبة لكل حالة الصادرة من قبل وزارة الصحة.	١٦	٤	٤	انتشار العدوى أو الجوائح الصحية	المخاطر الصحية
إنهاء	تطبيق الميثاق الأخلاقي للعاملين بالقطاع غير الربحي	٨	٤	٢	الانحرافات الفكرية والأخلاقية	
إنهاء	وضع خطة محددة للمحافظة على الصورة الذهنية المتميزة للجمعية مع تعيين متحدث رسمي للجمعية يعلن عن رأي الجمعية وردها على الموضوعات التي تتطلب ذلك.	١٢	٤	٣	تضارب المعلومات المنشورة عن الجمعية من قبل منسوبيها.	المخاطر البشرية
معالجة	دراسة الأسباب مع إيجاد نظام حوافز للموظفين	١٢	٤	٣	مخاطر التسرب الوظيفي أو التوقف عن العمل	
معالجة	تحفيز آليات الإبتكار مع عمل دورات	١٢	٤	٣	تدني جودة البرامج و الأنشطة	مخاطر البرامج و الأنشط

	تطويرية لتأهيل العاملين في المجالات المتعلقة ببرامج و أنشطة الجمعية					
معالجة	العمل على وضع خطط لمعالجة الثغرات الأمنية و عمل نسخ احتياطية بشكل دوري	١٠	٥	٢	التسرب المعلوماتي التقني	المخاطر التقنية
معالجة	تفعيل تحديث برنامج مضاد الفيروسات بطريقة أوتوماتيكية لأي جهاز مرتبط بالشبكة الرئيسية للجمعية.	١٠	٥	٢	انتشار الفيروسات على أجهزة الخوادم الرئيسية أو أجهزة المستخدمين	المخاطر التقنية
إنهاء	تطبيق الأنظمة واللوائح الخاصة بكافة الإجراءات التعليمية بالجمعية.	١٦	٤	٤	عدم التزام بعض المعلمين ومن في حكمهم بتطبيق القوانين الخاصة بالعملية التعليمية بوجه عام.	المخاطر القانونية
تجنب	التأكد من وضع المستندات المهمة في الخزائن ووضع كاميرات وتشغيلها على مدار الساعة مع التعاقد مع حراس أمن عند الحاجة	١٢	٤	٣	فقدان أو تلف الوثائق (خاصة السريّة منها)	المخاطر القانونية
تجنب	تطبيق سياسة تعارض المصالح	١٦	٤	٤	تعارض المصالح	المخاطر القانونية
معالجة	إنشاء وحدة أو لجنة هندسية متخصصة في إدارة المشاريع من حيث مراجعة التصاميم و العقود مع الإستمرار بالمتابعة الميدانية أثناء التنفيذ.	١٦	٤	٤	ضعف أو انعدام الرقابة والإشراف على عقود المشاريع في الجمعية	المخاطر القانونية

