

دليل تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة بالجمعية للعام ٢٠٢٣

مقدمة

إدارة المخاطر هي جزء أساسي من إستراتيجية جمعية برهان لتحفيظ القرآن الكريم بمحافظة حفر الباطن وهي الإجراءات التي تتبعها جمعية البر لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستهدفة لكل البرامج والمشاريع.

التركيز الأساسي لإدارة المخاطر هو التعرف على الأخطار ومعالجتها وفهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على أداء الجمعية.

مصطلحات

المخاطر

وصف الغموض الذي يكتنف الأحداث والنتائج المستقبلية، والتي قد يكون لها تأثير بتعزيز أو إعاقة أي من قيود المشاريع أو الأنشطة.

وبعبارة أبسط الخطر

هي الأحداث المستقبلية غير المؤكدة وذات أثر.

الوزن

مدى إمكانية حدوث هذه المخاطر.

التقدير

مدى أثر هذه المخاطر في الجمعية في حال حدوثها.

إدارة المخاطر

هي العملية التي يمكن من خلالها التوصل لمنع أو تقليل الآثار المترتبة على الأحداث التي تعترض طريق المشروع، والعمل على عدم تكرار حدوثها مستقبلاً وتوفير الموارد اللازمة لذلك.

الهدف من إدارة المخاطر

حماية المشروع / الجمعية من الآثار السلبية للمخاطر، والاستفادة من الفرص المتاحة فيها، وإضافة أقصى قيمة مستدامة ممكنة للنشاط.

سياسة إدارة المخاطر

هي بيان للنوايا والتوجهات العامة لمنظمة ما فيما يتعلق بإدارة المخاطر.

تحديد مفهوم الخطر والمخاطرة

يعتبر كل حدث مستقبلي يهدد إدارة الجمعية في تحقيق أهدافها خطر، تنتج عنه عدم ربحية الأصول المستثمرة، كأصول المعنوية من موارد بشرية (متطوعون، موظفون) تزيد تكلفتها بالإضافة إلى احتمال نقص كفاءتها في أداء مهامها، أو تأثر تحديد مفهوم سمعة الجمعية جراء آثار هذا الخطر، أو فيما يتعلق بالأصول المادية قد يؤدي الخطر إلى فقدان الجمعية لمكبتها، الوسائل والأجهزة والمواد وحقوق الطبع والعلامات التجارية مما يؤثر سلباً على دخل الجمعية الناتج عن التبرعات والمنح والشركات.

تعريف إدارة المخاطر

هو النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجه الجمعية وتهدف إدارة المخاطر إلى: درء الخطر أو الوقاية من عواقبه، والعمل على عدم تكراره.

أولاً: جدول احتمالية حدوث الخطر (وزن الخطر)

شرح معايير الدرجات	الدرجة	مستوى احتمالية الحدوث
في حالة استمرارية العمل بدون وجود تدابير تحكم سوف تحدث حادثة بشكل مؤكد	٥	شبه مؤكد
في حالة استمرارية العمل بدون وجود تدابير تحكم غالباً سوف تحدث حادثة	٤	مرجح
ممكن تحدث حادثة في حالة وجود عوامل أخرى مترسبة تساهم في ذلك	٣	محتمل
ممكن تحدث حادثة، ولكن باحتمالية منخفضة	٢	بعيد الاحتمال
لا توجد احتمالية وإن وجدت فهي ضئيلة جداً	١	نادر الحدوث

ثانياً: جدول شدة التأثير (تقدير الخطورة)

شرح معايير الدرجات	الدرجة	مستوى احتمالية الحدوث
في حالة استمرارية العمل بدون وجود تدابير تحكم سوف تحدث حادثة بشكل مؤكد	٥	عالية جداً
في حالة استمرارية العمل بدون وجود تدابير تحكم غالباً سوف تحدث حادثة	٤	عالية
ممكن تحدث حادثة في حالة وجود عوامل أخرى مترسبة تساهم في ذلك	٣	متوسطة
ممكن تحدث حادثة، ولكن باحتمالية منخفضة	٢	منخفضة
لا توجد احتمالية وإن وجدت فهي ضئيلة جداً	١	منخفضة جداً

ثالثاً: مصفوفة حساب مستوى الخطر

مستوى الخطورة الاحتمالية	عالية جداً ٥	عالية ٤	متوسطة ٣	منخفضة ٢	منخفضة جداً ١
شبه مؤكد ٥	غير مسموح بالعمل ٢٥	غير مسموح بالعمل ٢٠	أولوية عالية ١٥	مراجعة في الوقت المناسب ١٠	مقبول ٥
مرجح ٤	غير مسموح بالعمل ٢٠	غير مسموح بالعمل ١٦	أولوية عالية ١٢	مراجعة في الوقت المناسب ٨	مقبول ٤
محتمل ٣	أولوية عالية ١٥	أولوية عالية ١٢	مراجعة في الوقت المناسب ٩	مقبول ٦	مقبول ٣
بعيد الاحتمال ٢	مراجعة في الوقت المناسب ١٠	مراجعة في الوقت المناسب ٨	مقبول ٦	مقبول ٤	مقبول ٢
نادر الحدوث ١	مقبول ٥	مقبول ٤	مقبول ٣	مقبول ٢	مقبول ١

رابعاً: مفتاح معدل الخطر

الأولوية	العمل الذي ينبغي القيام به	الخطر	الدرجة	اللون
حالا	يجب إيقاف العمل (غير مسموح بالعمل)	عالي	١٦ - ٢٥	أحمر
	أولوية عالية لعمل إجراءات تصحيحية	تحذير	١٢ - ١٥	أصفر
	عمل إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب	متوسط	٨ - ١٠	أخضر فاتح
	مقبول - خطر متبقي	منخفض	١ - ٦	أخضر غامق

خامساً: أمثلة مستوى الخطورة

الخطر	احتماليه الحدوث	مستوى الخطورة	الدرجة	الخطر	التدابير الوقائية
عدم وجود موارد ودخل ثابت	٤ مرجح	٥ عالية جدا	٢٠	عالي	العمل على تنمية موارد الجمعية والتواصل مع المانحين ووضع خطط عاجله
التسرب المعلومات التقني	٤ مرجح	٤ عالية	١٦	عالي	وضع خطط عاجله لمعالجة الثغرات الأمنية واخذ نسخ احتياطيته بشكل دوري
تسرب الموظفين	٣ محتمل	٣ متوسطة	٩	تحذير	دراسة سلم الرواتب والحوافز ووضع خطط في حال تم تسرب بعض الموظفين
الحريق	٣ محتمل	٣ متوسطة	٩	تحذير	وضع خطط الاخلاء وتقييم مخارج الطوارئ والتأكد من وجود طفايات الحريق
السرقة	٢ بعيد الاحتمال	٢ منخفضة	٤	منخفض	تأكد من وضع المستندات المهمة في الخزائن وتشغيل جميع الكاميرات والتعاقد مع حارس امن
تلف	نادر الحدوث	متوسط	٢	مخفض	تقييم وضع الارشيف والتأكد من عدم وجود تلف او مواد تؤدي الى تلف المستندات

ملحق تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة

م	نوع المخاطرة	وصف المخاطرة	مستوى المخاطرة	مدى التأثير	معالجة المخاطرة	أسلوب التعامل
١	تنظيمية وادارية	مركزية اتخاذ القرار	متوسط	منخفض	تفعيل لائحة الصلاحيات الإدارية	معالجة
٢	مالية	تعرض الجمعية للاشتباه بغسيل الأموال	عالي	عالي	التزام بتطبيق سياسات والإجراءات بمكافحه جرائم الإرهاب وتمويله لغسيل الأموال لذوي العلاقة بالجمعية	انهاء إقامة برامج توعوية لرفع مستوى الوعي لدى العاملين في الجمعية
٣	مالية	محاولة العميل تزويد الجمعية بمعلومات غير صحيح	عالي	عالي	احتمالية يكون العميل له علاقة في علميات غسيل الأموال وتمويل الإرهاب	التأكد من العميل واتباع دليل الإجراءات الاشتباه وإبلاغ الجهات الرسمية
٤	مالية	رغبة العميل في المشاركة في صفقات غير واضحة	عالي	عالي	احتمالية يكون العميل له بعلميات غسيل الأموال وتمويل الإرهاب	التأكد من العميل واتباع دليل الإجراءات الاشتباه وإبلاغ الجهات الرسمية
٥	مالية	دخول عناصر مشبوه ضمن منسوبي الجمعية	عالي	عالي	عدم قبول المتطوعين إلا عن طريقه منصة الوزارة واجتياز المقابلة ومعرفة مبررات التطوع	تحديد مهام التطوع والتثبيت من المتقدمين والالتزام بسياسات ولوائح التطوع
٦	مالية	تعرض أحد منسوبي الجمعية للرشوة	عالي	متوسط	تطبيق الميثاق الاخلاقي للعاملين في القطاع غير الربحي	انهاء
٧	مالية	تعارض المصالح	عالي	متوسط	تطبيق سياسة تعارض المصالح	تجنب والتأكد عند كل تصويت او اتخاذ قرار
٨	مالية	عدم الوفاء بالالتزامات والحقوق المالية	متوسط	متوسط	ضبط إيرادات والمصروفات للجمعية من الاوقاف والاستثمارات والتبرعات	معالجة
٩	خطار أعطال فنية	تهديدات تواجه شبكة الحاسوب وأمن وسرية المعلومات	متوسط	متوسط	تفعيل الإجراءات وتسريع عملية التحول الرقمية	معالجة
١٠	مخاطر الحرائق	تهديدات قد تعرض حياة الأفراد للإصابات وتدمير المباني، وإتلاف المحتويات من وثائق وبيانات مهمة نتيجة حدوث حريق	عالي	متوسط	الالتزام باشتراطات الدفاع المدني وتفعيل إجراءات السلامة والأمان	معالجة

م	نوع المخاطرة	وصف المخاطرة	مستوى المخاطرة	مدى التأثير	معالجة المخاطرة	أسلوب التعامل
١١	الكوارث الطبيعية	تهديدات طبيعية مثل الزلازل والفيضانات والانزلاقات والانهييارات	منخفض	منخفض	ترجع للطبيعة الجغرافية والجيولوجية للمكان	تقبل
١٢	معرفية	نقص الكوادر البشرية ونقص المهارات الإدارية	منخفض	منخفض	إيجاد نظام جدارات وبناء وصف وظيفي للوظائف المطلوب	معالجة
١٣	تعليمية	عدم فعالية برامج التدريب وانخفاض نسبة الالتحاق وتسرب الطلاب	متوسط	منخفض	إيجاد نظام حوافز وتشجيع الطلاب	معالجة
١٤	توعوية	عدم تزويد المعنيين بالمعلومات بالدقة الكافية	منخفض	منخفض	تفعيل منهجية إدارة المعرفة التنظيمية	معالجة
١٥	الموارد البشرية	تسرب وخروج المهارات والكفاءات من منسوبي الجمعية	منخفض	متوسط	إيجاد نظام حوافز للموظفين	معالجة
١٦	البرامج والمشاريع	ضعف إدارة البرامج والمشاريع	منخفض	متوسط	تغيير الموقع الإلكتروني وتفعيل وسائل التواصل لنشر البرامج والمشاريع	معالجة
١٧	تشريعية وقانونية	الأنظمة الجديدة في سوق العمل حول السعودية	منخفض	منخفض	توظيف كوادر سعودية	تقبل
١٨	بيئة	عدم تهيئة الأماكن المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة	منخفض	منخفض	تجهيز وتهيئة أماكن مخصصة لذوي الاحتياجات الخاصة	تقبل
١٩	شراكات	شراكة مع مؤسسة مشبوهة	عالي	عالي	عدم إقامة أي شراكة مع أي جهة غير رسمية أو غير مرخصة بوتائق معتمدة	إنهاء إقامة برامج توعوية لرفع مستوى الوعي لدى العاملين في الجمعية

م	نوع المخاطرة	وصف المخاطرة	مستوى المخاطرة	مدى التأثير	معالجة المخاطرة	أسلوب التعامل
٢٠	شراكات	شريك غير متعاون	متوسط	متوسط	بعد تقييم الشراكة يتم إنهاء التعاقد والبحث على شراكة مناسبة ذات نفع للجمعية	تجنب
٢١	شراكات	عدم استقبال الشريك للمستفيدين الحاليين إلى الشريك	متوسط	متوسط	معرفة سبب عدم استقبال الشريك للمستفيدين الحاليين عن طريق الجمعية إلى الشريك وطلب قائمة بالشروط المتمثلة لقبول المستفيدين	معالجة
٢٢	شراكات	تسريب الشراكات لجهات أخرى	منخفض	منخفض	تحسين العلاقة مع الشريك بتقديم خدمات ومميزات متبادلة، وتحديث التعاقد بشكل دوري	معالجة