

سياسة إدارة المخاطر

اسم الوثيقة	رقم الإصدار	تاريخ الإصدار
سياسة إدارة المخاطر	01	2023/10/26م
إعداد	مراجعة	اعتماد
وحدة التميز المؤسسي	لجنة البناء الاستراتيجي والحوكمة	مجلس الإدارة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سياسة إدارة المخاطر

الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
2	الفهرس
3	بطاقة الوثيقة
4	تعريف الخطر وإدارة المخاطر
4	أهداف خطة إدارة المخاطر
4	إدارة المخاطر وعلاقتها بالرقابة الداخلية
4	لجنة إدارة المخاطر ومهامها
5	دور مجلس الإدارة
5	مجموعة المخاطر التي تواجه الجمعية
6	كيف يتم الوصول إلى مجموعة المخاطر؟
6	آلية عمل إدارة المخاطر بالجمعية
6	مفتاح تقييم درجات الخطر
7	استراتيجيات التعامل مع المخاطر
7	جدول المخاطر الكامنة والمتأصلة
8	اعتماد مجلس الإدارة

سياسة إدارة المخاطر

بطاقة الوثيقة

رمز الوثيقة	س-1	رقم الإصدار	01	تاريخ الإصدار	2023/10/26م
مالك الوثيقة	الإدارة التنفيذية				
وصف الوثيقة	إجراءات تتبعها الجمعية لرصد المخاطر وتوقعها قبل حدوثها ورصد سبل وأوجه وأنشطة التعامل معها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة لكل برنامج أو مشروع.				
أهداف الوثيقة	<p>أ. التعريف بالخطر وإدارة المخاطر والغرض من إدارة المخاطر.</p> <p>ب. تفسير طريقة الجمعية الخاصة في إدارة المخاطر وتوثيق أدوار ومسؤوليات الأطراف ذات العلاقة.</p> <p>ج. وصف دور إجراءات إدارة المخاطر في كامل نظام الرقابة الداخلية وتحديد إجراءات التقارير الرئيسية، وتشرح الإجراءات الذي سيتم اتخاذه من أجل تقييم فعالية إجراءات الرقابة الداخلية للجمعية.</p>				
دورية القياس	سنوية				
التعريفات/ المصطلحات	المصطلح	المعنى			
	الخطر	أي شيء يمكن أن يعوق من مقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، أو هو عبارة عن ربط بين احتمال وقوع حدث والآثار المترتبة على حدوثه.			
	إدارة المخاطر	الإجراء أو الهيكل أو الثقافة المستخدمة لتحديد وتقييم والسيطرة على جوانب المخاطر التي قد تؤثر في مقدرة الجمعية على تحقيق أهدافها.			
	الاحتمالية	مدى احتمالية وقوع المخاطر.			
تطبيق الوثيقة	الأثر	الأثر الناتج عن وقوع المخاطر على الجمعية أو النشاط أو المشروع.			
	نطاق/مجال التطبيق	جمعية واعد الشبابية بالأحساء			
	آلية تقييم الوثيقة	سنوي			
	دورية التطبيق	ربعي			
المراجعة والتحسين	الفئة المستهدفة	مجلس إدارة الجمعية/ الإدارة التنفيذية/الموظفون			
	دورية التحسين	() ربعي () نصف سنوي (✓) سنوي			
الصلاحيات	الإعداد	وحدة التميز المؤسسي			
	المراجعة	لجنة البناء الاستراتيجي والحوكمة			
	التوصية بالاعتماد	المدير التنفيذي			
	الاعتماد	مجلس إدارة الجمعية			

سياسة إدارة المخاطر

■ تعريف الخطر وإدارة المخاطر:

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

■ أهداف خطة إدارة المخاطر:

خطة إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة الاستراتيجية حيث تعزز قدرة الجمعية على مواجهة الأزمات والمخاطر المحتملة، وتتضمن الإجراءات التي تتبعها الجمعية بشكل ممنهج لمواجهة الأخطار المصاحبة للأزمة، وتهدف هذه الخطة لتحقيق ما يلي:

1. زيادة احتمالية النجاح وتخفيض كلا من احتمال الفشل وعدم التأكد من تحقيق الأهداف.
2. التنبؤ بالمخاطر.
3. إدارة المخاطر بكفاءة وفاعلية.
4. تسهيل الحصول على المعلومات الدقيقة المتعلقة بنسب تحقق مؤشرات أداء الخطط الاستراتيجية والتنفيذية أثناء الأزمة.
5. المساعدة في تقدير الاحتياجات الطارئة كماً ونوعاً للحيلولة دون إعاقة الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة.
6. تعظيم الاستخدام الأمثل للموارد.
7. تقليل حجم الخسائر بمختلف أشكالها في حال وقوع أزمة تؤثر على أداء الجمعية أو على سير تنفيذ الخطط الاستراتيجية والتنفيذية.

■ 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، كما تتطلب دوراً نشطاً أكثر منه مجرد ردة فعل، وتراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل:

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

■ لجنة إدارة المخاطر ومهامها:

يتم تشكيل لجنة لمراجعة إدارة المخاطر مكونة من (المدير التنفيذي – مدير وحدة التميز المؤسسي – مدير إدارة التسويق – مدير إدارة الخدمات المشتركة)، وتتولى اللجنة المهام التالية:

- إعداد خطة إدارة المخاطر بعد إجراء البحوث والدراسات المتعلقة بشأنها واعتمادها من مجلس إدارة الجمعية.
- 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.

سياسة إدارة المخاطر

- 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.
- رفع التقارير الدورية الخاصة بإدارة المخاطر لمجلس الإدارة والقيام سنويا بمراجعة طريقة الجمعية في إدارة المخاطر وإطار عمل إدارة المخاطر.
- 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.
- تقوم لجنة المراجعة بإعداد تقرير حول مراجعتها لفعالية إدارة المخاطر بالجمعية وترتيبات الرقابة والحكومة بصورة سنوية وإجازتها من مجلس الإدارة.

■ دور مجلس الإدارة:

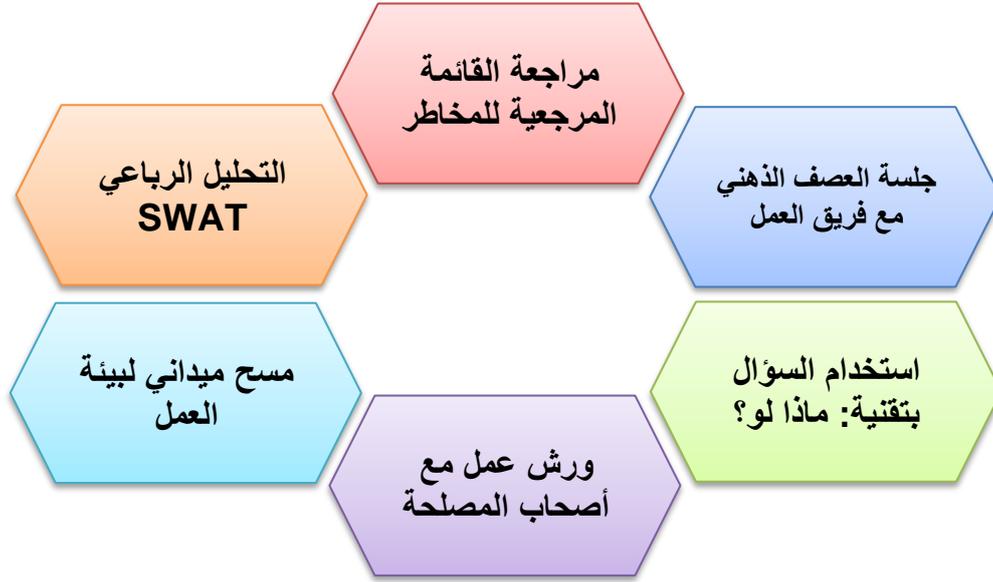
1. اعتماد سياسة إدارة المخاطر الخاصة بالجمعية.
2. ضبط الإيقاع والتأثير على ثقافة إدارة المخاطر في الجمعية.
3. تحديد الطريقة المثلى للتعامل مع المخاطر أو مستوى التعرض في الجمعية.
4. الموافقة على القرارات الهامة التي قد تؤثر على أداء الجمعية في مجال إدارة المخاطر.
5. اعتماد تقرير لجنة البناء الاستراتيجي والحكومة لفعالية إدارة المخاطر بالجمعية وذلك بناء على المعلومات المقدمة بواسطة لجنة البناء الاستراتيجي والحكومة.

■ مجموعة المخاطر التي تواجه الجمعية:

الخطر في الجمعية يكمن في تحديد مجموعة من المشاريع مع عدم إمكانية تنفيذها لعدم توفر المقدر المالية لهذه المشاريع وبالتالي لا يمكن بناء خطة تمكن لتحقيق مؤشرات أهداف الجمعية. وتتلخص مجموعة المخاطر في التالي:

م	نوع المخاطر	وصف المخاطر
1	المخاطر التنظيمية	المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الجمعية من جانب التنظيمات والسياسات الإدارية العليا للدولة، ومن خلال توجيهات الجهات الإشرافية.
2	المخاطر المالية	المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الجمعية من الجانب المالي بسبب نقص الموارد المالية أو انقطاعها.
3	مخاطر السلامة العامة	المخاطر التي يمكن أن توقع ضرراً أو خطراً على سلامة القوى البشرية أو الممتلكات.
4	المخاطر الصحية العامة	المخاطر التي يمكن أن تحدث داخل الجمعية أو خارجها بسبب انتشار العدوى الفيروسية أو عدم الالتزام بالإرشادات الصحية داخل بيئة العمل.
5	مخاطر الموارد البشرية	القرارات والإجراءات التنظيمية الخاصة بالموظفين بالجمعية وعدم ملاءمتها لنظام وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
6	مخاطر السمعة	أحداث أو ظروف محتمل أن يكون لها تأثير سلبي على الجمعية.
7	المخاطر التقنية	المخاطر التي تهدد الأجهزة والمعدات التقنية والبيانات والوثائق الإلكترونية للجمعية.
8	المخاطر القانونية	القرارات والإجراءات الإدارية والتنظيمية التي تترك أثراً سلبياً على الجمعية.

كيف يتم الوصول إلى مجموعة المخاطر؟



آلية عمل إدارة المخاطر بالجمعية:

1. رصد مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
2. تصنيف مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية من حيث التأثير والاحتمالية.
3. التعامل المستمر مع هذه المخاطر ومحاولة الحد منها.
4. عقد اجتماعات دورية بين المدير التنفيذي ومدراء الإدارات لبحث الحالات الخطرة ومحاولة حلها واتخاذ القرار المناسب.
5. المراقبة والتقييم المستمر ومراجعة سير العمل والعمل على تحسين الإجراءات.
6. رفع تقارير دورية لمجلس الإدارة للمشاركة في الحد من هذه المخاطر.

مفتاح تقييم درجات الخطر:

التأثير	الاحتمال		
	عالي	متوسط	منخفض
عالي	عالي جداً	عالي	متوسط
متوسط	عالي	متوسط	منخفض
منخفض	متوسط	منخفض	منخفض جداً

استراتيجيات التعامل مع المخاطر:

إنهاء	معالجة	خفض	تقبل
إنهاء الخطر بشكل جذري وإلغاء كافة الأنشطة المرتبطة به	عمل خطة لمعالجة نوع الخطر ووضع الحلول المناسبة	تقليل الخطورة إما بإضعاف تأثيره أو تقليل احتماليته أو بهما معا	قبول الخطر وعدم اتخاذ أي إجراءات حياله

جدول المخاطر الكامنة والمتأصلة:

م	نوع المخاطرة	وصف المخاطرة	التأثير	الاحتمال	التقييم	معالجة المخاطرة	أسلوب التعامل
1	مالي	تعرض الجمعية للاشتباه بغسيل الأموال	عالي	عالي	عالي جداً	إلزام تطبيق سياسات مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله وغسل الأموال لذوي العلاقة بالجمعية.	إنهاء
2	مالي	تعرض أحد منسوبي الجمعية للرشوة	عالي	متوسط	عالي	تطبيق الميثاق الأخلاقي للعاملين في القطاع غير الربحي	إنهاء
3	مالي	تعارض المصالح	عالي	متوسط	عالي	تطبيق سياسة تعارض المصالح	خفض
4	مالي	عدم الوفاء بالالتزامات المالية	متوسط	متوسط	متوسط	ضبط إيرادات الجمعية من الأوقاف والاستثمارات والتبرعات	معالجة
5	تقني	التسرب المعلوماتي التقني	عالي	عالي	عالي جداً	العمل على وضع خطط عاجلة لمعالجة الثغرات الأمنية واخذ نسخ احتياطية بشكل دوري	معالجة
6	تنظيمي وإداري	مركزية اتخاذ القرار	متوسط	منخفض	منخفض	تفعيل لائحة الصلاحيات الإدارية	خفض
7	موارد بشرية	تسرب وخروج المهارات والكفاءات من منسوبي الجمعية	منخفض	متوسط	منخفض	إيجاد نظام حوافز للموظفين	معالجة
8	مشاريع	ضعف إدارة المشاريع	متوسط	متوسط	متوسط	تشكيل لجنة وعقد ورشة عمل لمعالجة الضعف ووضع الحلول المناسبة	معالجة
9	قانوني	الأنظمة الجديدة في سوق العمل حول السعودية	منخفض	منخفض	منخفض جداً	مواكبة القرارات الجديدة وتوظيف كوارد سعودية ذات كفاءة	تقبل
10	بيئي	عدم تهيئة الأماكن المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة	منخفض	منخفض	منخفض جداً	تجهيز وتهيئة أماكن مخصصة لذوي الاحتياجات الخاصة	تقبل
11	بيئي	الحريق	عالي	منخفض	متوسط	وضع خطط الاخلاء وتقييم مخارج الطوارئ والتأكد من وجود طفايات الحريق	معالجة
12	بيئي	السرقة	منخفض	متوسط	منخفض	التأكد من وضع المستندات المهمة في الخزائن وتشغيل جميع الكاميرات والتعاقد مع حارس أمن	معالجة
13	بيئي	التلف	منخفض	متوسط	منخفض	تقييم وضع الأرشيف والتأكد من عدم وجود تلف أو مواد تؤدي إلى تلف المستندات	خفض