

سياسة تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة ووضع التدابير بجمعية الطرف الخيرية

الفهرس

البند

فريق إدارة المخاطر

مقدمة

التعريف بالمصطلحات

منهجية إدارة المخاطر بالجمعية

المهام والمسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر

نموذج إدارة لمخاطر بالجمعية

مراحل إدارة المخاطر بالجمعية

نموذج الجمعية لإدارة المخاطر

نموذج تقييم المخاطر

خارطة معالجة المخاطر المالية

نتائج نسب تقييم المخاطر بالجمعية

المقدمة:

إدارة المخاطر هي جزء أساسي من استراتيجية جمعية الطرف الخيرية وهي الإجراءات التي تتبعها الجمعية لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها. بهدف تحقيق المزايا المستدامة لكل البرامج والمشاريع.

التركيز الأساسي لإدارة المخاطر هو التعرف على ومعالجة هذه الأخطار وفهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على أداء (جمعية الطرف الخيرية).

التعريف بالمصطلحات:

المصطلح	التعريف
الخطر	حدوث شيء ما قد يكون له أثر سلبي في تحقيق الأهداف أو يؤدي إلى خسائر بشرية أو مادية أو معنوية.
الوزن	مدى امكانية حدوث هذه المخاطر.
التقدير	مدى أثر هذه المخاطر في الجمعية في حال حدوثها.
الأزمة / المخاطر	مجموعة من الأخطار الكبيرة والمتتالية بحيث تؤثر سلباً في أداء الجمعية وتؤدي إلى توقفه جزئياً أو كلياً عن تقديم الخدمة.
إدارة المخاطر	النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة وقياسها والسيطرة عليها.
تقييم الخطر	عملية تحديد شدة الخطر في إحداث الخسائر واحتمالية وقوعها وقياسها وتحديد معدل حدوثها.
نظام الإنذار	وسيلة الكترو كهربية تعمل على اكتشاف الحريق وترسل إشارة إلى لوحة التحكم وتحدد مكان الحريق مع إصدار صوت وضوء حسب نوع كواشف النظام.

إجراءات التعامل مع الخطر:

المصطلح	الشرح
التحكم في المخاطر	تحديد الطرق التي تستخدمها الجمعية لتقليل احتمال الخطر وأثاره. ورصد مبلغ ضمن الموازنة للتعامل مع المخاطر
نقل المخاطر	تحويل الخطر إلى جهات أخرى مثل تحويل العمل أو جزء منه إلى جهات أخرى لتقوم بتنفيذه أو تحويل الموظف إلى عمل جزئي
تقبل الخطر	اتخاذ إجراءات فعالة للحد من الخطر تكون محدودة في بعض الحالات. أو تكلفة اتخاذ هذه الإجراءات قد تكون عالية. أو مكلفة وفي هذه الحالة يكون الأجراء الإداري المطلوب هو مراقبة الخطر والتأكد من أن احتمالية حدوثه أو تأثيره لن تتغير
معالجة الخطر	معظم حالات الخطر ستكون ضمن هذه الفئة. حيث يتم احتواء الخطر من خلال اتخاذ إجراءات وقائية للتعامل معه أو للحد منه
إنهاء المخاطر	يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل. أو تكنولوجيا مختلفة. والتي تجعل الخطر غير موجود

منهجية إدارة المخاطر

أولاً: بناء تشكيل لجنة إدارة المخاطر:

١. تختص لجنة إدارة المخاطر بما يأتي:
٢. مراجعة الإجراء القياسي لإدارة المخاطر بوصفه الدليل الموثق لإدارة المخاطر في الجمعية.
٣. تعديل إجراءات وعمليات إدارة المخاطر ضمن الخطة التشغيلية.
٤. دراسة وتحليل كشف المخاطر التي تواجه الجمعية والتعديل عليها. حيث تم ترتيب المخاطر الواردة في كشف المخاطر حسب الأولوية التي تم اعتمادها في كشف المخاطر بناء على الزيارات التي قامت بها اللجنة لإدارات المعنية ونموذج التقييم والتحكم بالمخاطر.
٥. دراسة الأهداف الاستراتيجية للجمعية والاطلاع على الفرص والتحديات.
٦. تحديد المخاطر التي قد تؤثر في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجمعية وحصرها وفق نموذج مخاطر الأهداف الإستراتيجية
٧. بناء النماذج الآتية وتضمينها في الدليل:
 - خطة إدارة المخاطر.
 - نموذج تقييم المخاطر.
 - قياس فعالية دليل إدارة المخاطر وكفاءتها.

ثانياً:

١. تعميم دليل ونموذج خطة إدارة المخاطر ونموذج تقييم المخاطر على مديري القطاعات واللجان المختصة لأخذ التغذية الراجعة.
٢. مراجعة الدليل بناءً على التغذية الراجعة وتعديل المناسب منها.
٣. تعميم دليل إدارة المخاطر على الإدارات للعمل بموجبها.

مهام فريق إدارة المخاطر:

فريق إدارة المخاطر:

كل خطر تم تحديده يتم تحديد مسؤول عنه، ويكون هذا الشخص لديه الصلاحيات وإمكانات لمواجهة الخطر وبإمكانه أخذ الإجراءات الوقائية اللازمة لوضع الخطر تحت السيطرة يجب أن يوفر ويوثق جميع المعلومات المتعلقة بهذا الخطر وأن يقوم باستخدام المعلومات السابقة واستحداث معلومات جديدة لمواجهة الخطر حسب الحاجة.

الموظفون:

معنيون في تقييم ومراجعة المخاطر وهم مشاركين في تحديد هذه المخاطر. وفي حال معرفة الموظف بخطر معين في منطقة عمله، ويكون هذا الخطر غير معروف يتوجب على الموظف المشاركة بإدلاء المعلومات حول هذا الخطر لمديره المباشر.

مديري الإدارات / القطاعات:

جميع مديري الإدارات أو القطاعات مسؤولون عن التأكد من أن جميع موظفيهم على دراية بأحدث المعلومات حول إدارة المخاطر، وأن يقوموا بتوصيل المعلومات حول مخاطر معروفة لدى موظفيهم، ليتم توضيحها وعنونتها عند تحقيق الاهداف.

المستفيدين:

من خال التواصل المجتمعي وبشكل دوري أخذ رأي واقتراحات متلقي الخدمة عن إستراتيجيتنا وتوجهاتنا في إدارة المخاطر من خال مسوحات رضا متلقي الخدمة وأصحاب المصلحة.

مراحل إدارة المخاطر:

الخطوة الأولى: التعرف على المخاطر وتحديد

الخطوة الثانية: تحديد المخاطر

الخطوة الثالثة: وصف المخاطر

الخطوة الرابعة: أساليب معالجة المخاطر

الخطوة الخامسة: تقدير وتقييم المخاطر

التعرف على المخاطر:

مفهوم إدارة المخاطر بجمعية الطرف الخيرية:

إن الخطر بمفهومه الشائع هو ما يمكن أن يتسبب في ضرر أو أذى لحياة الإنسان، أو المنشأة المادية، أو المعنوية كملكياتها والبيئة المحيطة بها ومالهها، ووقتها، وسمعتها، وحتى علاقاتها الاجتماعية.

الخطوة الأولى: تحديد مفهوم الخطر والمخاطرة:

يعتبر كل حدث مستقبلي يهدد إدارة الجمعية في تحقيق أهدافها خطراً، تنجر عنه ال رغبة للأصول المستثمرة. كالأصول المعنوية من موارد بشرية (متطوعون، موظفون) تزيد تكلفتها بالإضافة إلى احتمال نقص كفاءتها في أداء مهامها، أو تأثر سمعة الجمعية جراء آثار هذا الخطر. أو فيما يتعلق بالأصول المادية قد يؤدي الخطر إلى فقدان الجمعية لملكيتها، الوسائل، والأجهزة، والمواد، وحقوق الطبع، والعالمات التجارية، مما يؤثر سلباً على دخل الجمعية الناتج عن: التبرعات، والمنح والشراكات.

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.

الخطوة الثانية: تحديد المخاطر

مكون عمليات إدارة المخاطر:

عملية وقائية: تصمم وتنفذ وفقها السياسات والإجراءات للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها.

عملية اكتشافية: تصميم إجراءات للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها التعرف على الأخطاء بعد حدوثها.

عملية تصحيحية: التأكد الإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها، أو للتأكد من عدم تكرارها. ولكي تكون الإجراءات فعالة، يجب أن تكون:

- مكتوبة: فالتعليمات الشفوية نادراً ما تكون متوافقة، وتكون سهلة للخلط وعدم الفهم
- بسيطة وواضحة: بمعنى أن تكون مباشرة وأن يتم استخدام الرسوم والأشكال لتوضيح تدفق العمليات
- متاحة: وذلك بالتأكد من وجودها مع كل موظف وفقاً لطبيعة عمله ومستواه الوظيفي
- مفهومة: وذلك بتدريب كافة العاملين عليها
- ذات عالقة: ففي حالة تغييرها البد من التأكد من توصيلها والتدريب عليها
- منفذة/مطبقة: يجب أن يقوم جميع العاملين باتباعها كما هو منصوص عليها

الخطوة الثالثة: وصف المخاطر

تطبيقات إدارة المخاطر في جمعية الطرف الخيرية:

يتم تطبيق إدارة المخاطر وفقاً للمخاطر التي تتعرض لها الجمعيات، والتي يمكن حصرها فيما يلي:

- المخاطر المؤسسية: تهدد بفقد الرسالة الاجتماعية أو الصورة الذهنية
- المخاطر التشغيلية: هي نقاط الضعف التي تواجهها الجمعية في العمليات اليومية: التبرعات، والعمليات/الخدمات، / وعدم الكفاءة، وعدم الرضى
- مخاطر الإدارة المالية: تشمل شؤون إدارة الأصول/الموجودات، والسيولة
- المخاطر الخارجية: وعادة ما تكون خارج سيطرة الجمعية، كمدى استقرار السياسات والتشريعات، والمتغيرات الاقتصادية

الخطوة الرابعة: أساليب معالجة المخاطر

أساليب التعامل مع المخاطر:

- النقل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر، وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية، كالتأمين الطبي على نقل الخطر عن طريق العقود
- التجنب: وتعني محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما
- التقليل: وتشمل طرقاً للتقليل من حدة الخسائر الناتجة عن الخطر كتطوير برامج بشكل تدريجي
- القبول: وتعني قبول الخسائر عند حدوثها

الخطوة الخامسة: تقدير وتقييم المخاطر

مصفوفة معدل المخاطر					
الشدة (مدى التأثير)					الاحتمال
كارثية (٥)	كبرى (٤)	متوسطة (٣)	صغرى (٢)	غير ملموسة (١)	
5	4	3	2	1	ضعيف جداً (١)
10	8	6	4	2	ضعيف (٢)
16	12	9	6	3	متوسط (٣)
20	16	12	8	4	كبرى (٤)
25	20	15	10	5	كارثية (٥)

مفاتيح معدل المخاطر		
عالية للغاية بشكل غير مقبول (عدم مواصلة النشاط)	مخاطر بليغة	20-15
عالية بشكل غير مقبول (تعديل النشاط خطط علاجية)	مخاطر كبرى	12-8
مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي	مخاطر منخفضة	1-3

نموذج تقييم المخاطر:

المسؤول	أسلوب التعامل مع الخطر	معالجة الخطر	مدى التأثير	مستوى الخطر	وصف المخاطر	نوع المخاطر
إدارة الجمعية	معالجة	دعم احتياج الجهاز التنفيذي بعدد من الموظفين			قلة توفر الموظفين الأكفاء في عدد من التخصصات	الموارد البشرية
لجنة تنمية الموارد المالية الإدارة التنفيذية	القبول	انشاء منصات الكترونية أو وضع آلية للتبرع لصغار المتبرعين			لوائح وقوانين جمع التبرعات الالكترونية للجمعيات	تشريعات
إدارة الجمعية	تجنب	استثمار العائد الاستثماري في زيادة مشاريع الاستدامة المالية - شراء عقار - استثمارات جديدة			الوضع الاقتصادي في الجمعية مستقبلا	الاقتصادية
وحدة الموارد البشرية إدارة الجمعية	معالجة	منح الموظف علاوات سنوية من خلال سلم وظيفي مفعّل			معدل دخل الموظف	الاقتصادية
لجنة تنمية الموارد المالية الإدارة التنفيذية	تجنب التقليل	-تصميم موائيق المشاريع وفق معايير المؤسسات المانحة. - دراسة الاحتياجات للمشاريع - تحسين آليات وطرق التواصل مع المانحين -ارسال تقارير الشفافية والحوكمة والتقارير			سياسة الدعم من المانحين	الاقتصادية
لجنة المستفيدين الإدارة التنفيذية	تجنب	-التوعية المجتمعية -دراسات تساهم في بناء الأنظمة والتشريعات الاسرية			التركيبة السكانية والتعداد السكاني واتساع النطاق الجغرافي	الاجتماعي
لجنة تنمية الموارد المالية	معالجة	مراعاة ذلك في الميزانية التقديرية			زيادة المصاريف التشغيلية للمشاريع الاستثمارية قلة دعم تشغيل المشاريع والبرامج	المصاريف التشغيلية

مفاتيح مدى تأثير الخطر		مفاتيح مستوى الخطر	
كارثية		مخاطر بليغة	20-15
كبرى		مخاطر كبرى	12-8
متوسطة		مخاطر متوسطة	6-4
منخفضة		مخاطر منخفضة	3-1

تم اعتماد هذه السياسة في اجتماع مجلس الإدارة رقم (٢) بتاريخ: ١٣ / ٠٤ / ٢٠٢٥م