



المملكة العربية السعودية
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
جمعية التنمية الأهلية بمرية
ترخيص رقم: ٤٠٥١

دليل سياسة المخاطر لجمعية التنمية الأهلية بمرية



التعريف بالمصطلحات

المفهوم	التعريف
الخطر	أي حدث قد يؤدي إلى أثر سلبي على تحقيق أهداف الجمعية أو يتسبب بخسائر بشرية، مادية أو معنوية.
الوزن	مدى احتمال وقوع هذا الخطر.
التقدير	مدى أثر هذا الخطر على الجمعية في حال حدوثه.
الأزمة / المخاطر الكبرى	مجموعة من المخاطر الكبيرة والمتتالية التي تؤثر سلبيًا على أداء الجمعية وقد تؤدي إلى توقفها جزئيًا أو كليًا عن تقديم الخدمة.
إدارة المخاطر	النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر، تخفيضها إلى مستويات مقبولة، قياسها والسيطرة عليها.
تقييم الخطر	عملية تحديد شدة الخطر، احتمالية وقوعه، قياسه، وتقدير معدل حدوثه لتحديد الأولويات في التعامل معه.
نظام الإنذار	وسيلة كهربائية تعمل على اكتشاف الحريق، إرسال إشارة إلى لوحة التحكم، تحديد موقع الحريق، وإصدار صوت وضوء حسب نوع الكواشف في النظام.



إجراءات التعامل مع الخطر

المصطلح	الشرح
التحكم في المخاطر	تحديد الطرق التي تستخدمها الجمعية لتقليل احتمال وقوع الخطر وأثاره، مع تخصيص ميزانية مناسبة للتعامل مع المخاطر.
نقل المخاطر	تحويل الخطر إلى جهة أخرى، مثل تفويض جزء من العمل أو المهمة إلى جهة خارجية، أو تحويل الموظف إلى عمل جزئي لتقليل التعرض للخطر.
تقبل الخطر	اتخاذ إجراءات محدودة للحد من الخطر عندما تكون تكلفة الإجراءات الوقائية عالية أو غير ممكنة، مع مراقبة الخطر للتأكد من أن احتمالية حدوثه وتأثيره لا تتغير.
معالجة الخطر	احتواء الخطر ضمن نطاقه، من خلال اتخاذ إجراءات وقائية مناسبة للحد من احتمالية حدوثه أو تقليل تأثيره على العمل.
إنهاء الخطر	تنفيذ إجراءات جذرية لإزالة الخطر بالكامل، مثل استخدام طرق عمل أو تكنولوجيا مختلفة تجعل الخطر غير موجود.



منهجية إدارة المخاطر

أولاً: تشكيل لجنة إدارة المخاطر

تم تشكيل لجنة إدارة المخاطر برئاسة الأستاذة مها الشهري، حيث اضطلعت اللجنة بالمهام التالية:

- مراجعة الإجراء القياسي لإدارة المخاطر باعتباره الدليل المعتمد والموثق لإدارة المخاطر في جمعية التنمية الأهلية ب.
- تطوير وتحديث إجراءات وعمليات إدارة المخاطر بما يتوافق مع الخطة التشغيلية للجمعية.
- دراسة وتحليل سجل المخاطر التي تواجه الجمعية، وإعادة ترتيبها وفق الأولويات المعتمدة استناداً إلى نموذج تقييم والتحكم بالمخاطر.
- مراجعة الأهداف الاستراتيجية للجمعية، وتحليل الفرص والتحديات المرتبطة بها.
- تحديد وحصر المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وإعداد نماذج متخصصة لتقييم هذه المخاطر، وتضمينها ضمن دليل خطة إدارة المخاطر.

ثانياً: قياس فعالية وكفاءة دليل إدارة المخاطر

١. تعميم دليل إدارة المخاطر ونماذج الخطة والتقييم على مديري الإدارات للحصول على مرائياتهم وتغذيتهم الراجعة.
٢. مراجعة وتحديث الدليل بناءً على الملاحظات الواردة، واعتماد التعديلات المناسبة.
٣. إعادة تعميم الدليل بصيغته النهائية على جميع الإدارات للعمل بموجبه.

مهام ومسؤوليات فريق إدارة المخاطر

فريق إدارة المخاطر:

يتم تعيين مسؤول لكل خطر يتم تحديده، على أن يمتلك الصلاحيات والإمكانات اللازمة للتعامل معه، واتخاذ الإجراءات الوقائية الكفيلة بالسيطرة عليه. كما يتولى توثيق جميع البيانات والمعلومات المتعلقة بالخطر، والاستفادة من البيانات السابقة وتحديثها بشكل مستمر لمواكبة أي مستجدات.



الموظفون:

يُعد الموظفون عنصرًا أساسيًا في عملية تحديد وتقييم المخاطر، حيث يشاركون في رصدها ومراجعتها. وفي حال ملاحظة أي خطر غير مدرج ضمن السجل، يتوجب على الموظف إبلاغ مديره المباشر وتزويده بكافة المعلومات المتاحة.

مدراء الإدارات:

يتحمل مدراء الإدارات مسؤولية نشر الوعي بإدارة المخاطر بين موظفيهم، والتأكد من اطلاعهم على أحدث المعلومات ذات العلاقة. كما يعملون على إيصال وتوضيح المخاطر المرتبطة بالأهداف، ودمجها ضمن خطط العمل لتحقيق الإدارة الفعالة لها.

المستفيدون:

يتم إشراك المستفيدين من خلال قنوات التواصل المجتمعي، وذلك عبر استطلاعات الرأي وقياس رضا المستفيدين وأصحاب المصلحة، بهدف الاستفادة من ملاحظاتهم واقتراحاتهم في تطوير منهجية إدارة المخاطر وتحسينها.

مراحل إدارة المخاطر

- 1 التعرف على
- 2 تحديد المخاطر
- 3 وصف المخاطر
- 4 أساليب معالجة المخاطر
- 5 تقدير وتقييم المخاطر



الخطوة ١: التعرف على المخاطر

مفهوم المخاطر في جمعية التنمية الأهلية بمرية

يُعرّف الخطر بأنه كل حدث محتمل قد يتسبب في ضرر أو أذى لحياة الإنسان أو المنشأة، سواء كان هذا الضرر ماديًا أو معنويًا، ويشمل ممتلكات الجمعية، مواردها، بيئتها المحيطة، وقتها، سمعتها، وعلاقتها الاجتماعية.

تحديد مفهوم الخطر والمخاطرة

- يُعد كل حدث مستقبلي يهدد قدرة الجمعية على تحقيق أهدافها خطرًا.
- تنجم عن المخاطر خسائر محتملة للأصول المستثمرة، سواء كانت أصولًا معنوية مثل الموارد البشرية من موظفين ومتطوعين، أو أصولًا مادية مثل الممتلكات، المعدات، المواد، وحقوق الملكية.
- المخاطر قد تؤدي إلى انخفاض كفاءة الموارد في أداء مهامها أو التأثير على سمعة الجمعية، كما يمكن أن تؤثر سلبيًا على دخل الجمعية الناتج عن الشراكات والمشاريع المختلفة.

تعريف إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة. وتشمل:

- تحديد المخاطر
- قياس المخاطر
- السيطرة على المخاطر
- تقليل أثر المخاطر

الهدف الأساسي لإدارة المخاطر هو الوقاية من الخطر أو الحد من عواقبه، والعمل على منع تكراره في المستقبل.



مكونات عمليات إدارة المخاطر

١. العملية الوقائية:
تصميم وتنفيذ السياسات والإجراءات التي تمنع النتائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها.
٢. العملية الاكتشافية:
تصميم إجراءات للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها بعد وقوعها، وكشف الأخطاء والثغرات.
٣. العملية التصحيحية:
اتخاذ الإجراءات اللازمة لرصد النتائج غير المرغوب فيها، وتصحيحها، والتأكد من عدم تكرارها في المستقبل.

متطلبات فعالية الإجراءات

لتكون إجراءات إدارة المخاطر فعّالة، يجب أن تتصف بالصفات التالية:

- مكتوبة: التعليمات الشفوية غالبًا ما تؤدي إلى سوء الفهم أو الالتباس.
- بسيطة وواضحة: يجب أن تكون مباشرة وسهلة الفهم، مع استخدام الرسوم والخرائط لتوضيح تدفق العمليات حسب طبيعة العمل ومستوى الموظف.
- متاحة: يجب توفير الإجراءات لكل موظف بما يتوافق مع وظيفته.
- مفهومة: يجب تدريب جميع العاملين عليها لضمان فهمهم التام.
- ذات علاقة: عند أي تغيير في الإجراءات، يجب التأكد من توصيل التغييرات وتدريب الموظفين عليها.
- منفذة/مطبقة: يجب على جميع العاملين الالتزام بها وتنفيذها كما هو منصوص عليه.

الخطوة ٢: وصف المخاطر

تُطبق إدارة المخاطر في جمعية التنمية الأهلية بمرية بناءً على نوع المخاطر التي قد تتعرض لها الجمعية، والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

١. المخاطر المؤسسية:
 - تهدد فقدان الرسالة الاجتماعية للجمعية أو التأثير السلبي على صورتها الذهنية لدى المجتمع.



٢. المخاطر التشغيلية:

○ تشمل نقاط الضعف في العمليات اليومية، مثل إدارة التبرعات، تقديم الخدمات، ضعف الكفاءة، وعدم رضا المستفيدين.

٣. المخاطر المالية:

○ تتعلق بإدارة الأصول، الموجودات، السيولة النقدية، وضبط النفقات والإيرادات.

٤. المخاطر الخارجية:

○ عوامل خارج سيطرة الجمعية، مثل الاستقرار السياسي، التشريعات، المتغيرات الاقتصادية، والتحديات البيئية والاجتماعية.

الخطوة ٣: أساليب معالجة المخاطر

تهدف أساليب معالجة المخاطر إلى الحد من آثارها أو التحكم فيها، وتشمل:

١. نقل المخاطر:

○ تحويل الخطر إلى طرف آخر لتقليل أثره على الجمعية، غالبًا عبر العقود أو أدوات الوقاية المالية، مثل التأمين الطبي أو التأمين على الممتلكات.

٢. تجنب المخاطر:

○ اتخاذ إجراءات تمنع حدوث النشاطات التي قد تؤدي إلى ظهور المخاطر.

٣. تقليص المخاطر:

○ اعتماد استراتيجيات لتخفيف حدة الخسائر، مثل تطوير البرامج تدريجي أو تنفيذ خطوات وقائية قبل وقوع الخطر.

٤. قبول المخاطر:

○ الموافقة على تحمل الخسائر في حال حدوثها بعد تقييم جدوى الإجراءات الوقائية والتكاليف المرتبطة بها.



الخطوة ٤ - تقدير وتقييم المخاطر

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

مفاتيح معدل المخاطر		
عالية للغاية بشكل غير مقبول (عدم مواصلة النشاط)	مخاطر بليغة	25 - 15
عالية بشكل غير مقبول (تعديل النشاط خطط علاجية)	مخاطر كبرى	12 - 8
مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي	مخاطر متوسطة	6 - 4
مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء ما لم يكن الاجراء تصعيد للمخاطر	مخاطر منخفضة	3 - 1



المملكة العربية السعودية
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
جمعية التنمية الأهلية بمرية
ترخيص رقم: ٤٠٥١

اعتماد مجلس الإدارة:

تم اعتماد هذه السياسة من مجلس ادارة جمعية التنمية الأهلية بمرية بتاريخ ١٢ رجب ١٤٤٧ هـ الموافق

٢٠٢٦/١/١ م