رؤية VISION 2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

جمعية البر والخدمات الإجتماعية بمركز العطف
عطف ATF
مسجلة برقم ٧١٨
AL BER SOCIETY AND SOCIAL SERVICES IN AL ATF CENTER

سياسة إدارة المخاطر

Policy Guide
دليل السياسات

@alatfber

أهداف السياسة:

- ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية بمعرفة المخاطر المتوقعة وكيفية إدارتها.
- توحيد منهجية لتوقع ودراسة المخاطر المحتملة وتحديدها وقياسها وتحديد الأثار المحتملة لها على أهداف الجمعية ومشاريعها واستثماراتها وأصولها والتخطيط لكيفية الاستجابة والسيطرة عليها.

مجال التطبيق:

- مجلس الإدارة.
- الإدارة التنفيذية.
- مدراء المشاريع.
- الخطة الاستراتيجية.

السياسات ذات العلاقة:

- سياسة التخطيط التشغيلي والاستراتيجي.
- سياسة إدارة المشاريع.

مراحل تنفيذ إدارة المخاطر



المرحلة الأولى: تحديد المخاطر:

حيث يتم تحديد وتوثيق كل المخاطر التي قد تؤثر على الجمعية واستراتيجيتها ومشاريعها واستثماراتها ولتحديد هذه المخاطر هناك خطوتان:

١. تعريف مجالات المخاطر المحتملة: حيث يتم حصر كافة المخاطر المحتملة التي تواجه الجمعية في طريقها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتشمل المجالات المحتملة للمخاطر ما يلي:

- مخاطر اقتصادية.
- مخاطر قانونية وتشريعية.
- مخاطر تقنية وتشغيلية.
- مخاطر إدارية وتنظيمية.
- مخاطر الأوقاف والاستثمارات.

٢. تحديد المخاطر الخاصة حسب فئات المخاطر:

- يقوم فريق التخطيط الاستراتيجي وأصحاب المصلحة وفرق الإدارات بعمل جلسات عصف ذهني لحصر المخاطر المتوقعة حسب خبراتهم في تنفيذ الخطط الاستراتيجية أو المشاريع السابقة وينتج عن ذلك سجل بالمخاطر المتوقعة بالشكل التالي.

اسم المخاطرة	الحالة	الاحتمال	الأثر	مجموع نقاط المخاطرة	استراتيجية الاستجابة	الشخص المسؤول

- عملية تحديد المخاطر عملية مستمرة حيث يستمر تحديد المخاطر حتى أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية أو المشاريع وذلك بسبب تطور المخاطر وظهور مخاطر جديدة أثناء التنفيذ.

المرحلة الثانية: تقييم المخاطر

ويقصد بها عملية التحديد الكمي للمخاطر المحددة في عملية تحديد المخاطر ويتناول تقييم المخاطر جانبين من تقييم المخاطر:

١. تحديد احتمالية حدوث المخاطر.
٢. تحديد أثر حدوث المخاطر.
٣. ترتيب أولوية المخاطر بعد تحديد تصنيف المخاطر حسب الاحتمالية والأثر.

مصفوفة تقييم المخاطر				
٣	٢	١	منخفض	الاحتمالية
٦	٤	٢	متوسط	
٩	٦	٣	مرتفع	
مرتفع	متوسط	منخفض		
الأثر				
٦ – ٩ مخاطر كبرى			عالية بشكل غير مقبول يجب إيقاف النشاط والتعديل ليتضمن خطط وإجراءات علاجية	
٣- ٤ مخاطر متوسطة			مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تضل في أدنى مستوى عملي منطقي. يمكن البدء بالنشاط بشرط الإدارة والتعديل.	
١ – ٢ مخاطر منخفضة			مقبولة دون الحاجة لاتخاذ اجراء. لا يتطلب اتخاذ اجراء ما لم يكن تصعيد المخاطر ممكناً.	

المرحلة الثالثة: الاستجابة للمخاطر:

تفرز المخاطر حسب الأولوية يتم تحديد استراتيجية للاستجابة للمخاطر ذات الأولوية العليا حسب إحدى الاستراتيجيات التالية:

- تجنب المخاطرة: ويقصد ترك العمل أو العمل بشكل مختلف لتجنب حدوث المخاطرة.
- تحويل المخاطرة: ويقصد بها نقل او مشاركة بعض جوانب المشروع أو الاستثمار مع طرف ثاني خارج الجمعية كاستشاريين أو مقاولين أو شركاء...
- التخفيف من المخاطرة: ويقصد بها التقليل من احتمالية أو أثر المخاطرة بوضع حلول عملية لذلك.
- قبول المخاطرة: ويتم استخدام هذه الاستراتيجية عند تقييم المخاطرة من حيث بأنها معقولة الاحتمالية والتأثير وأن كلاً من الاحتمالية والتأثير لن يتغيرا.
- معالجة الخطر: معظم حالات الخطر ستكون ضمن هذه الفئة، حيث يتم احتواء الخطر من خلال اتخاذ إجراءات وقائية للتعامل معه أو للحد منه.
- إنهاء الخطر: حيث يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري، مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل، أو تكنولوجيا مختلفة، والتي تجعل الخطر غير موجود.

المرحلة الرابعة: خطة لإدارة المخاطر

هي عملية تحديد الطريقة التي يتم من خلالها تطبيق أنشطة إدارة المخاطر وذلك بعد تحديد المخاطر والمخاطر ذات الأولوية وتحديد استراتيجيات الاستجابة المناسبة.

تحوي خطة إدارة المخاطر على المخاطر وحالة المخاطرة في التقييم ودرجة احتماليتها وأثرها وكيفية الاستجابة لها تدون كلها في جدول سجل المخاطر كما في الجدول التالي:

سجل المخاطر:

اسم المخاطرة	الحالة	الاحتمال	الأثر	مجموع نقاط المخاطرة	استراتيجية الاستجابة	الشخص المسؤول

المرحلة الخامسة: مراقبة المخاطر والسيطرة عليها

تعتبر الخطوة النهائية في عملية إدارة المخاطر هي مراقبة المخاطر (سجل المخاطر) باستمرار لتحديد أي تغيير في حالتها بحيث تتحول من مخاطر متوقعة إلى عوائق أو مشاكل تعيق الخطة الاستراتيجية أو المشاريع والمبادرات حيث يصبح على الإدارة مواجهة هذه المشاكل باستراتيجيات جديدة، وتقوم إدارة الجودة والتطوير في الجمعية بمراجعة قائمة المخاطر بشكل دوري خلال فترة الخطة الاستراتيجية كاملة وحتى الانتهاء بطرق مختلفة منها:

- تكرارية حدوث الخطر.
- مدى التغير في قائمة المخاطر.
- مدى فعالية الإجراءات الوقائية المتبعة ونجاحها في الحد من الخطر.
- مدى تحديث قائمة المخاطر من حيث ظهور مخاطر جديدة، وإنهاء مخاطر سابقة.

اعتماد
مجلس الإدارة