جمعية كون النسائية
للـــريادة الشـــبابية

# سياسة إدارة المخاطر

@kawnorg @Kawn.youth info@kawn.org.sa Kawn.org.sa
+966 535501211 King AbdulAziz Str.

## مقدمة

إدارة المخاطر هي جزء أساسي من استراتيجية جمعية كون وهي الإجراءات التي تتبعها لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستهدفة لكل البرامج والمشاريع.

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

## مصطلحات

المخاطر: وصف الغموض الذي يستكشف الأحداث والنتائج المستقبلية والتي قد يكون لها تأثير بتعزيز أو إعاقة أي من قيود المشاريع أو الأنشطة وبعبارة أبسط المخاطر هي الأحداث المستقبلية غير المؤكدة وذات أثر.

الوزن: مدى إمكانية حدوث هذه المخاطر.

التقدير: مدى أثر هذه المخاطر في الجمعية حال حدوثها.

إدارة المخاطر: هي العملية التي يمكن من خلالها التوصل لمنع أو تقليل الآثار المترتبة على الأحداث التي تعترض طريق الجمعية والعمل على عدم تكرار حدوثها مستقبلا وتوفير الموارد اللازمة لذلك.

الهدف من إدارة المخاطر: حماية الجمعية من الآثار السلبية للمخاطر والاستفادة من الفرص المتاحة فيها وإضافة أقصى قيمة مستدامة ممكنة لنشاط الجمعية.

سياسة إدارة المخاطر: هي بيان للنوايا والتوجهات العامة للجمعية فيما يتعلق بإدارة المخاطر.

تحديد مفهوم الخطر والمخاطرة: يعتبر كل حدث مستقبلي يُهدد إدارة الجمعية في تحقيق أهدافها خطراً ينتج عنه عدم ربحية للأصول المستثمرة كالأصول المعنوية من موارد بشرية (متطوعات، موظفات) تزيد تكلفتها بالإضافة الى إحتمال نقص كفاءتها في أداء مهامها، أو تأثر سمعة الجمعية جراء آثار هذا الخطر أو فيما يتعلق بالأصول المادية قد يؤدي الخطر إلى فقدان الجمعية لممتلكاتها، الوسائل والأجهزة والمواد وحقوق العلامات التجارية مما يؤثر سلبا على دخل الجمعية الناتج عن التبرعات والمِنح والشراكات.

## تعريف إدارة المخاطر

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

## مكونات عمليات إدارة المخاطر

لتكون الإجراءات فعَالة يجب أن تكون العملية تصحيحية لرصد النتائج الغير مرغوب فيها والتأكد من عدم تكرارها:

- عملية وقائية تُعمم وتنفذ وفقاً للسياسات والإجراءات الوقائية من النتائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها.
- عملية استكشافية لتصميم الإجراءات والتعرف على النتائج غير المرغوب فيها والأخطاء بعد حدوثها.
- مكتوبة وبسيطة وواضحة ومتاحة، وذلك بالتأكد من وجودها مع كل موظف وفقا لطبيعة عمله ومستواه الوظيفي.
- تكون مفهومة وذلك بتدريب العاملين عليها، وذات علاقة ففي حالة تغيرها لابُد من توصيلها للعاملين في الجمعية والتدريب عليها، ومنفذة ومطبقة: يجب أن يقوم جميع العاملين بإتباعها كما هو منصوص عليها.

## منهجية إدارة المخاطر

أولاً: وضع دليل موثق لإدارة المخاطر يحتوي على دراسة وتحليل كشف المخاطر التي تواجه الجمعية ومرتب حسب الأولوية التي تم اعتمادها في كشف المخاطر ونماذج التقييم والتحكم في المخاطر.

ثانيا: دراسة الأهداف الاستراتيجية للجمعية والاطلاع على الفرص والتهديدات لتحديد المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لجمعية كون.

ثالثا: قياس فعالية دليل إدارة المخاطر وكفاءته كالتالي:

- تعميم دليل ونموذج خطة إدارة المخاطر ونموذج تقييم المخاطر على مسئولة الأقسام لأخذ التغذية الراجعة.
- مراجعة الدليل بناء على التغذية الراجعة وتعديل المناسب منها.
- تعميم دليل إدارة المخاطر على أقسام الجمعية.

## خطوات إدارة المخاطر

المرحلة الأولى: تحديد المخاطر.

المرحلة الثانية: تحليل المخاطر.

المرحلة الثالثة: الاستجابة للمخاطر.

المرحلة الرابعة: تتبع المخاطر.

المراحل الثلاث الأولى تحدث بالتتابع والمرحلة الرابعة تحدث خلال العملية كلها:

- توضح السياسة تعريف الخطر وإدارة المخاطر والغرض من إدارة المخاطر.
- تُفسر السياسة طريقة الجمعية الخاصة في إدارة المخاطر وتوثيق أدوار ومسؤوليات الأطراف ذات العلاقة.
- تعتبر سياسة إدارة المخاطر جزء من مهام الرقابة الداخلية للجمعية وترتيبات حوكمتها.
- تصِف السياسة دور إجراء إدارة المخاطر في كامل نظام الرقابة الداخلية وتُحدد إجراءات التقارير الرئيسية، وتشرح الإجراء الذي يتم اتخاذه من أجل تقييم فعالية إجراءات الرقابة الداخلية للجمعية.
- تعد إدارة المخاطر جزء من نظام الرقابة الداخلية الذي يحتوي على عدة من عناصر تعمل مع بعضها على إيجاد طريقة تشغيل فعّالة تساعد الجمعية على تحسين الأداء في كافة الجوانب المالية والإدارية، كما تُعتبر إدارة المخاطر جزءاً هاماً وضرورياً بالنسبة لعمل الجمعية وليس فقط مجرد مسألة التزام، تتطلب دوراً نشطا أكثر من مجرد ردة فعل.
- تراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل:
  - الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات.
  - خطط الجمعية وميزانيتها .
  - سجلات المخاطر العالية.

## دور مجلس الإدارة

- اعتماد سياسة إدارة المخاطر الخاصة بالجمعية.
- ضبط الإيقاع والتأثير على ثقافة إدارة المخاطر في الجمعية.
- تحديد الطريقة المثلى للتعاطي مع المخاطر أو مستوى التعرض في الجمعية
- الموافقة على القرارات الهامة التي قد تؤثر على أداء الجمعية في مجال إدارة المخاطر.

وتتلخص مجموعة المخاطر في النقاط أدناه كمثال:

- عدم وجود مصدر دخل ثابت لبناء المشاريع وإعداد ميزانية وارتباطات لها.
- عدم استقرار الموظفين.
- عدم وجود المختص في كل إدارة وعدم وجود عدد كافي من الموظفين في كل قسم من اقسام الجمعية.
- آلية عمل إدارة المخاطر بالجمعية.
- رصد مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
- تصنيف مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
- التعامل المستمر مع هذه المخاطر ومحاولة الحد منها.
- عقد اجتماعات دورية بين مدير الجمعية والموظفين لبحث الحالات ومحاولة حلها والحد منها.
- رفع تقارير دورية لمجلس الإدارة للمشاركة في الحد من هذه المخاطر.

## إجراءات التعامل مع الخطر

| المصطلح | التفصيل |
|---|---|
| التحكم في الخطر | تحديد الطرق التي تستخدمها الجمعية لتقليل الخطر وآثاره، ورصد مبلغ ضمن الموازنة للتعامل مع المخاطر. |
| نقل الخطر | تحويل الخطر إلى جهات أخرى مثل تحويل العمل أو جزء منه إلى جهات أخرى لتقوم بتنفيذه أو تحويله إلى عمل جزئي. |
| تقليل الخطر | إتخاذ إجراءات فعّالة للحد من الخطر تكون محدودة في بعض الحالات، وتكلفة إتخاذ هذه الإجراءات قد تكون عالية أو مكلفة وفي هذا يكون الإجراء الإداري المطلوب هو مراقبة الخطر والتأكد من أن إحتمالية 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 وللحد منه. |
| إنهاء الخطر | يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري مثل: استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل، تكنولوجيا مختلفة والتي تجعل الخطر غير موجود. |

| دلالة النسبة | نطاق معدل النسبة |
|---|---|
| عالية جداً | احتمال حدوثه أو اثره ٨٥٪ فأعلى. |
| عالية | احتمال حدوثه أو أثره٪ ٨٤-٧٠. |
| متوسطة | احتمال حدوثه أو اثره بين٪ ٣٥-٦٩. |
| منخفضة | احتمال حدوثه أو اثره بين ١٥- ٣٤. |
| منخفضة جداً | احتمال حدوثه أو اثره اقل من٪ ١٥. |

## مفتاح تقييم درجات الخطر

| الاحتمال -التأثير | عالي | متوسط | منخفض |
|---|---|---|---|
| عالي | عالي جداً | عالي | متوسط |
| متوسط | عالي | متوسط | منخفض |
| منخفض | متوسط | منخفض | منخفض جداً |

## مفتاح معدل الخطر

| الخطر | التأثير | الاحتمال | التقييم النهائي |
|---|---|---|---|
| ترسب الموظفين | متوسط | متوسط | متوسط |
| الحريق | عالي | منخفض | متوسط |
| السرقة | متوسط | منخفض | منخفض |
| عدم وجود موارد ودخل ثاني | عالي | عالي | عالي جدا |

جمعية كون النسائية
للـــريادة الشـــبابية

## المراجع:

اعتمد مجلس إدارة الجمعية هذه السياسة في الاجتماع الأول من السنة الرابعة بتاريخ ١٤٤٥/٢/٩هـ الموافق ٢٠٢٤/٨/١٣ وتحل هذه السياسة محل جميع سياسات إدارة المخاطر.

.

| اعتماد مجلس الإدارة | | | |
|---|---|---|---|
| م | اسم العضوة | المنصب | التوقيع |
| 1 | خديجة بنت سليمان باجبع | رئيس مجلس الإدارة | |
| 2 | جميلة عبد الرحمن محمد البابطين | نائب رئيس مجلس الإدارة | |
| 3 | منى بنت حمد العنقري | المشرف المالي | |
| 4 | عزيزة عبد الله محمد آل الشيخ | عضو مجلس إدارة | |
| 5 | خولة عثمان عبد الله القصبي | عضو مجلس إدارة | |
| 6 | تهاني بنت علي باكيلي | عضو مجلس إدارة | |
| 7 | آلاء بنت عبد العزيز الحسياني | عضو مجلس إدارة | |
| 8 | أسماء بنت فريد السويدان | عضو مجلس إدارة | |
| 9 | أثير بنت عبد الله الموسى | عضو مجلس إدارة | |