

سياسة إدارة المخاطر



سياسة إدارة المخاطر

مقدمة

من خلال التغيرات المتلاحقة في المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي ساهمت في بروز بنية مقعمة بالخطر، توجب على مؤسسات القطاع الثالث على ضرورة تجنب المخاطر التي قد تواجهها أو الحد منها أو السيطرة عليها، ومن هنا نشأت حاجة الجمعية إلى اعتماد سياسة واضحة لإدارة المخاطر التي قد تتعرض لها سواء في الجانب الإداري أو المالي أو النشاط.

أولاً : الغرض من إعداد سياسة إدارة المخاطر :

- توضيح السياسة تعريف الخطر وإدارة المخاطر والغرض من إدارة المخاطر.
- تفسير 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.
- تصف السياسة دور إجراء إدارة المخاطر في كامل نظام الرقابة الداخلية وتحديد إجراءات التقارير الرئيسية، وتشرح الاجراء الذي سيتم اتخاذه من أجل تقييم فعالية إجراءات الرقابة الداخلية للجمعية.

ثانياً: تعريف الخطر وإدارة المخاطر:

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

يمكن 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.

تعتبر إدارة المخاطر أمراً ضرورياً لإستمرار ونمو الجمعية بما يتوافق مع أهدافها الإستراتيجية، وليس إجراء الغرض منه تجنب المخاطر، وفي حال استخدامه بصورة سليمة فإنه يمكن للجمعية مواصلة أنشطتها بأعلى المعايير حيث أن المخاطر التي تم تحديدها وفهمها والسيطرة عليها بصورة جيدة فإن ما تبقى من المخاطر يصبح أقل حدة.

ثالثاً : إدارة المخاطر وعلاقتها بالرقابة الداخلية :

تعد إدارة المخاطر جزء 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 جزء هاماً وضرورياً بالنسبة لعمل الجمعية وليس فقط مجرد مسألة التزام، تتطلب دوراً نشطاً أكثر منه مجرد ردة فعل.

تراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل :

- الإستراتيجيات والسياسات والاجراءات
- خطط الجمعية وميزانياتها
- وميزانياتها. سجلات المخاطر العالية.



رابعاً : لجنة إدارة المخاطر ومهامها :

تشكل لجنة لمراجعة إدارة المخاطر كل من (رئيس الجمعية – نائب الرئيس – أمين صندوق الجمعية – محاسب الجمعية)، 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.
- 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 الثورية الخاصة بإدارة المخاطر لمجلس الإدارة والقيام سنوياً 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 .

خامساً : 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.
- اعتماد تقرير لجنة المراجعة لفعالية إدارة المخاطر بالجمعية وذلك بناء على المعلومات المقدمة بواسطة لجنة المراجعة.

مجموعة المخاطر التي قد تواجه الجمعية.

الخطر في الجمعية يكمن في تحديد مجموعة البرامج التي تهدف لدعم المستفيدين مع عدم إمكانية تنفيذها لعدم توفير المقدر المالية لهذه المشاريع وبالتالي لا يمكن بناء خطة تمكن لتحقيق مؤشرات أهداف الجمعية وتتلخص مجموعة المخاطر في النقاط أدناه :

- عدم وجود مصدر دخل ثابت لبناء المشاريع واعداد ميزانية وارتباطات لها
- عدم استقرار الموظفين.
- الحاجة الماسة لدعم المستفيدين وعدم توافق الحاجة مع الدخل السنوي للجمعية.
- المستوى الفكري للمستفيدين.

آلية عمل إدارة المخاطر بالجمعية :

- رصد مجموعة المخاطر التي نواحيها الجمعية.
- تصنيف مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
- التعامل المستمر مع هذه المخاطر ومحاولة الحد منها.
- عقد اجتماعات دورية بين مدير الجمعية والمساعدين لبحث الحالات ومحاولة حلها والحد منها.
- رفع تقارير دورية لمجلس الإدارة للمشاركة في الحد من هذه المخاطر.



تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة



جدول احتمالية الحدوث

الدرجة	مستوى اجتماعية الحدوث	شرح معايير الدرجات
5	شبه مؤكد	في حالة استمرارية العمل بدون وجود تدابير تحكم سوف تحدث حادثة بشكل شبه مؤكد
4	مرجح	في حالة استمرارية العمل بدون وجود تدابير تحكم، غالباً سوف تحدث حادثة
3	محمّل	ممكن تحدث حادثة ولكن باحتمالية منخفضة
2	بعيد الاحتمال	ممكن تحدث حادثة ولكن باحتمالية منخفضة
1	نادر الحدوث	لا يوجد احتمالية وان وجدت فهي ضئيلة جداً

جدول مستوى الخطورة

الخطر	احتمالية الحدوث	مستوى الخطورة	الدرجة	الخطر	التدابير الوقائية
عدم وجود موارد مالية	4	5	20	عالي	العمل على تنمية موارد الجمعية والتواصل مع المانحين ووضع خطط عاجلة
التسرب المعلوماتي التقني	4	4	16	عالي	العمل على وضع خطط عاجلة لمعالجة الثغرات الأمنية واخذ نسخ احتياطية بشكل دوري
تسرب الموظفين	3	3	9	تحذير	دراسة سلم الرواتب والحوافز ووضع خطط في حال تم تسرب بعض الموظفين
الحريق	3	3	9	تحذير	وضع خطط الإخلاء وتقييم مخارج الطوارئ والتأكد من وجود طفايات الحريق
السرقه	2	2	4	منخفض	التأكد من وضع المستندات المهمة في الخزائن وتشغيل جميع الكاميرات والتعاقد مع حارس أمن
التلف	1	2	2	منخفض	تقييم وضع الأرشيف والتأكد من عدم وجود تلف أو مواد تؤدي إلى تلف المستندات



	عمل إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب	متوسط	10-8	
	مقبول خطر متبقي	منخفض	6-1	



مصفوفة حساب مستوى الخطورة

لا يوجد	ضعيف	متوسط	عالي	خطيرة جداً	مستوى الخطورة	احتمالية الحدوث
1	2	3	4	5		
5 مقبول	10 مراجعة في الوقت المناسب	15 أولوية عالية	20 غير مسموح بالعمل	25 غير مسموح بالعمل	5	شبه مؤكد
4 مقبول	8 مراجعة في الوقت المناسب	12 أولوية	16 غير مسموح بالعمل	20 غير مسموح بالعمل	4	مرجح
3 مقبول	6 مقبول	9 مراجعة في الوقت المناسب	12 أولوية عالية	15 أولوية عالية	3	محتمل
2 مقبول	4 مقبول	6 مقبول	8 مراجعة في الوقت المناسب	10 مراجعة في الوقت المناسب	2	بعيد الاحتمال
1 مقبول	2 مقبول	3 مقبول	4 مقبول	5 مقبول	1	نادر الحدوث

جدول المهام

الاولوية	العمل الذي ينبغي القيام به	الخطر	الدرجة	اللون
----------	----------------------------	-------	--------	-------

