

جمعية حماية الأسرة الأهلية
Family Protection Association

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ٤٠٨
Ministry of Human Resources and Social Development 408



سياسة إدارة

المخاطر وتقييمها

جمعية حماية الاسرة الاهلية

٢٠٢٢م



جدول المحتويات

٣	مقدمة
٣	التعريف بالمصطلحات.....
٣	إجراءات التعامل مع الخطر
٤	منهجية إدارة المخاطر
٤	أولاً: تشكيل لجنة إدارة المخاطر
٤	ثانياً: قياس فعالية دليل إدارة المخاطر وكفاءتها
٥	مهام فريق إدارة المخاطر
٥	فريق إدارة المخاطر:
٥	الموظفون
٥	مديري الإدارات:
٥	المستفيدين :
٥	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
٦	مراحل إدارة المخاطر
٦	أولاً: التعرف على المخاطر
٦	مفهوم إدارة المخاطر :
٦	تحديد مفهوم الخطر :
٧	تعريف إدارة المخاطر :
٧	ثانياً: تحديد المخاطر
٧	مكونات عملية إدارة المخاطر :
٧	ثالثاً: وصف المخاطر :
٨	رابعاً: أساليب إدارة المخاطر :
٩	تقدير وتقييم المخاطر
١٠	نماذج تقييم إدارة المخاطر



مقدمة

أدارة المخاطر هي جزء أساسي من استراتيجية جمعية حماية الاسرة بمنطقة مكة المكرمة . وهي الإجراءات التي تتبعها الجمعية لمواجهة الأخطار المصاحبة أنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة لكل البرامج والمشاريع. التركيز الأساسي لإدارة المخاطر هو التعرف على ومعالجة هذه الاخطار وفهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على الأداء

التعريف بالمصطلحات

المصطلح	الشرح
الخطر	حدوث شيء ما قد يكون له أثر سلبي في تحقيق الاهداف 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 .
اللزمة	مجموعه من الاخطار الكبيرة والمنتالية بحيث تؤثر سلبيا في أداء الجمعية وتؤدي إلى توقفه جزئيا او كليا عن تقديم الخدمة
إدارة المخاطر	النشاط الاداري 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 الكتر وكهربائية تعمل على اكتشاف الحريق وترسل إشارة إلى لوحة التحكم وتحدد مكان الحريق مع إصدار صوت و ضوء حسب نوع كواشف النظام

إجراءات التعامل مع الخطر

المصطلح	الشرح
التحكم في المخاطر	تحديد الطرق التي يستخدمها الجمعية لتقليل احتمال الخطر وآثاره، 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 او تحويل الموظف الى عمل جزئي
تقبل المخاطر	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 الاجراء الاداري 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.
انهاء الخطر	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: تشكيل لجنة إدارة المخاطر

تم تشكيل لجنة إدارة المخاطر بخطاب سعادة المدير التنفيذي وقد قامت اللجنة بما يأتي:

- مراجعة الإجراء القياسي إدارة المخاطر بوصفه الدليل الموثق لإدارة المخاطر في جمعية المودة.
- تعديل إجراءات وعمليات إدارة المخاطر ضمن الخطة التشغيلية
- 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 للإدارات المعنية ونموذج التقييم والتحكم بالمخاطر.
- دراسة الأهداف الاستراتيجية والاطلاع على الفرص والتهديدات تحديد المخاطر التي قد تؤثر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وحصرها وفق نموذج مخاطر الأهداف الاستراتيجية الآتية وتضمينها في الدليل:
- خطة إدارة المخاطر
- نموذج تقييم المخاطر

ثانياً: قياس فعالية دليل إدارة المخاطر وكفاءتها

- تعميم دليل ونموذج خطة إدارة المخاطر ونموذج تقييم المخاطر على مديري الإدارات لأخذ التغذية الراجعة.
- مراجعته دليل التغذية الراجعة وتعديل المناسب منه
- تعميم دليل إدارة المخاطر على الإدارات للعمل بموجبها .



مهام فريق إدارة المخاطر

فريق إدارة المخاطر:

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

الموظفون:

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

مديري الإدارات:

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

المستفيدين:

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



مراحل إدارة المخاطر



أولاً: التعرف على المخاطر

مفهوم إدارة المخاطر :

إن الخطر بمفهومه الشائع هو ما يمكن أن يتسبب في ضرر أو أذى لحياة الإنسان أو المنشأة المادية أو المعنوية كمتلكاتها، و البيئة المحيطة بها، و مالها، و وقتها، و سمعتها، و حتى علاقاتها الاجتماعية.

تحديد مفهوم الخطر :

يعتبر كل حدث مستقبلي يهدد إدارة الجمعية في تحقيق أهدافها خطراً، تنجر عنه ال ربحية 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 لممتلكاتها، الوسائل، والأجهزة، و المواد، و حقوق الطبع، و العالقات التجارية، مما يؤثر سلباً على دخل الجمعية الناتج عن: التبرعات، و المنح، و الشراكات



تعريف إدارة المخاطر :

هو النشاط الاداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة، و بشكل أدق هي عملية تحديد و قياس و السيطرة و تخفيض المخاطر التي تواجه الجمعية. وتهدف إدارة المخاطر إلى - درء الخطر أو الوقاية من عواقبه، والعمل على عدم تكراره.

ثانياً: تحديد المخاطر

مكونات عملية إدارة المخاطر :

عملية وقائية: تصمم وتنفذ وفقها السياسات و الإجراءات للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها - عملية اكتشافية: تصميم اجراءات 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:** العمليات الشفوية نادرا ما تكون متوافقة وتكون سهلة للخلط وعدم الفهم
- **بسيطة وواضحة:** أن تكون مباشرة، وأن يتم استخدام الرسوم والأشكال لتوضيح تدفق العمليات
- **متاحه:** وذلك بالتأكد من وجودها بملف كل موظف وفقا لطبيعة عملة ومستواه الوظيفي
- **مفهومه:** وذلك بتدريب كافة العاملين عليها
- **ذات علاقة:** ففي حالة تغيرها البد من التأكد من توصيلها والتدريب عليه
- **منفذة ومطبقة:** يجب أن يقوم جميع العاملين باتباعها كما هو منصوص عليها.

ثالثاً: وصف المخاطر :

يتم تطبيق إدارة المخاطر وفقا للمخاطر التي تتعرض لها الجمعيات، و التي 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، و عدم الكفاءة، و عدم الرضى .
- **مخاطر الإدارة المالية:** تشمل شؤون إدارة الأصول/الموجودات، والسيولة
- **المخاطر الخارجية:** و عادة ما تكون خارج سيطرة الجمعية، و لكن يجب كمدى الاستقرار السياسات والتشريعات، و المتغيرات



رابعاً: أساليب إدارة المخاطر :

- **النقل:** وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر، و عادة 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
- **التقليص:** و تشمل طرقاً للتقليل من حدة الخسائر الناتجة عن الخطر كتطوير برامج بشكل تدريجي- .
- **القبول:** و تعني قبول الخسائر عند حدوثها



تقدير وتقييم المخاطر

مصفوفة معدل المخاطر					
الشدة (مدى التأثير)					الاحتمال
كارثية (٥)	كبرى (٤)	متوسطة (٣)	صغرى (٢)	غير ملموسة (١)	
٥	٤	٣	٢	١	ضعيف جداً (١)
١٠	٨	٦	٤	٢	ضعيف (٢)
١٥	١٢	٩	٦	٣	متوسط (٣)
٢٠	١٦	١٢	٨	٤	كبير (٤)
٢٥	٢٠	١٥	١٠	٥	كبير جداً (٥)
مفاتيح معدل المخاطر					
عالية للغاية بشكل غير مقبول (عدم مواصلة النشاط)			مخاطر بليغة		٢٥ - ١٥
عالية بشكل مقبول (تعديل النشاط خطط علاجية)			مخاطر كبرى		١٢ - ٨
مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي			مخاطر متوسطة		٦ - ٤
مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء ما لم يكن الاجراء تصعيد للمخاطر			مخاطر منخفضة		٣ - ١



نماذج تقييم إدارة المخاطر