

سياسة إدارة المخاطر الكاملة والمتأصلة

إعلام

جمعية الإعلاميين السعوديين
Saudi Media Association

0533441863

info@sm.org.sa

smaa1863

sm.org.sa

مقدمة:

من خلال التغيرات المتلاحقة في المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي ساهمت في بروز بيئة مفعمة بالخطر، توجب على مؤسسات القطاع الثالث العمل 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

1. توضح السياسة تعريف الخطر وإدارة المخاطر والغرض من إدارة المخاطر.
2. تفسر السياسة طريقة الجمعية الخاصة في إدارة المخاطر وتوثيق أدوار ومسئوليات الأطراف ذات العلاقة.
3. تعتبر سياسة إدارة المخاطر جزء من مهام الرقابة الداخلية للجمعية وترتيبات حوكمتها.
4. تصف السياسة دور إجراء إدارة المخاطر في كامل نظام الرقابة الداخلية وتحديد إجراءات التقارير الرئيسية، وتشرح الإجراء 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.

كما 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.

وتعتبر إدارة المخاطر أمراً ضرورياً لاستمرار ونمو الجمعية بما يتوافق مع أهدافها الاستراتيجية، 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.

ثالثًا: 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 هامًا وضروريًا بالنسبة لعمل الجمعية وليس فقط مجرد مسألة التزام، تتطلب دورًا نشطًا أكثر منه مجرد ردة فعل.

تراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل:

١. الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات.
٢. خطط الجمعية وميزانياتها.
٣. سجلات المخاطر العالية.

رابعًا: لجنة إدارة المخاطر ومهامها

تشكل لجنة لمراجعة إدارة المخاطر برئاسة المدير التنفيذي وعضوية مدراء الإدارات للجمعية، وتتولى المهام التالية:

١. إعداد خطة إدارة المخاطر بعد إجراء البحوث والدراسات المتعلقة بشأنها واعتمادها من مجلس إدارة الجمعية.
٢. 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.
٣. 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.
٤. رفع التقارير الدورية الخاصة بإدارة المخاطر لمجلس الإدارة والقيام سنويًا بمراجعة طريقة الجمعية في إدارة المخاطر وإطار عمل إدارة المخاطر.
٥. 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.

٦. تقوم لجنة المراجعة بإعداد تقرير حول مراجعتها لفعالية إدارة المخاطر بالجمعية وترتيبات الرقابة والحكومة بصورة سنوية وإجازتها من مجلس الإدارة.

خامسًا: دور مجلس الإدارة

١. اعتماد سياسة إدارة المخاطر الخاصة بالجمعية.
٢. ضبط الإيقاع والتأثير على ثقافة إدارة المخاطر في الجمعية.
٣. تحديد الطريقة المثلى للتعاطي مع المخاطر أو مستوى التعرض في الجمعية.
٤. الموافقة على القرارات الهامة التي قد تؤثر على أداء الجمعية في مجال إدارة المخاطر.
٥. اعتماد تقرير لجنة المراجعة لفعالية إدارة المخاطر بالجمعية وذلك بناء على المعلومات المقدمة بواسطة لجنة المراجعة.

مجموعة المخاطر التي تواجه الجمعية:

الخطر في الجمعية يمكن في تحديد مجموعة المشاريع لدعم المستفيدين مع عدم امكانية تنفيذها لعدم توفير القدرة المالية لهذه المشاريع، وبالتالي لا يمكن بناء خطة تمكن من تحقيق مؤشرات اهداف الجمعية.

وتتلخص مجموعة المخاطر في النقاط ادناه:

١. عدم وجود مصدر دخل ثابت لبناء المشاريع وإعداد ميزانية وارتباطات لها.
٢. عدم استقرار الموظفين.
٣. الحاجة الماسة للمستفيدين وعدم توافق الحاجة مع الدخل السنوي للجمعية.
٤. مشكلة توريث الفقر داخل الاسر.
٥. المستوى الفكري للمستفيدين.
٦. عدم وجود المتخصص في كل إدارة وعدم وجود عدد كافي من الموظفين في كل قسم.
٧. الاستغناء عن بعض الموظفين لقلّة الموارد.

آلية عمل إدارة المخاطر بالجمعية:

١. رصد مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
٢. تصنيف مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
٣. التعامل المستمر مع هذه المخاطر ومحاولة الحد منها.
٤. عقد إجتماعات دورية بين مدير الجمعية والمساعدين لبحث الحالات ومحاولة حلها والحد منها.
٥. رفع تقارير دورية لمجلس الإدارة للمشاركة في الحد من هذه المخاطر.

جدول إحتمالة الحدوث

الدرجة	مستوى إحتمالية الحدوث	شرح معايير الدرجات
٥	شبه مؤكدة	في حالة إستمرارية العمل بدون وجود تدابير تحكم، سوف تحدث حادثة بشكل شبه مؤكد.
٤	مرجح	في حالة إستمرارية العمل بدون وجود تدابير تحكم، غالباً سوف تحدث حادثة.
٣	محتمل	ممكن أن تحدث حادثة، ولكن بإحتمالية منخفضة.
٢	بعيد الإحتمال	ممكن أن تحدث حادثة، ولكن بإحتمالية منخفضة.
١	نادر الحدوث	لا توجد إحتمالية، وإن وجدت فهي ضئيلة جداً.

جدول مستوى الخطورة

التدابير الوقائية	الخطر	الدرجة	مستوى الخطورة	إحتمالية الحدوث	الخطر
العمل على تنمية موارد الجمعية والتواصل مع المانحين ووضع خطط عاجلة	عالي	٢٠	٥ خطير جداً	٤ مرجح	عدم وجود موارد ماله
العمل على وضع خطط عاجلة لمعالجة الثغرات الأمنية وأخذ نسخ احتياطية بشكل دوري	عالي	١٦	٤ عالي	٤ مرجح	التسرب المعلوماتي التقي
دراسة سلم الرواتب والحوافز ووضع خطط في حال تم تسرب بعض الموظفين	تحذير	٩	٣ متوسط	٣ محتمل	تسرب الموظفين
وضع خطط الإخلاء وتقييم مخارج الطوارئ والتأكد من وجود طفايات الحريق	تحذير	٩	٣ متوسط	٣ محتمل	الحريق
التأكد من وضع المستندات المهمة في الخزائن وتشغيل جميع الكاميرات والتعاقد مع حراس أمن	منخفض	٤	٢ متوسط	٢ بعيد الإحتمال	السرقه
تقييم وضع الأرشيف والتأكد من عدم وجود تلف أو مواد تؤدي إلى تلف المستندات	منخفض	٢	٢ متوسط	١ نادر الحدوث	التلف

مصفوفة حساب مستوى الخطورة

مستوى الخطورة		لا يوجد	ضعيف	متوسط	عالي	خطير جداً	إحتمالية الحدوث
		١	٢	٣	٤	٥	
٥	شبه مؤكد	مقبول	١٠ مراجعة في الوقت المناسب	١٥ أولوية عالية	٢٠ غير مسموح بالعمل	٢٥ غير مسموح بالعمل	٥
٤	مرجح	مقبول	٨ مراجعة في الوقت المناسب	١٢ أولوية عالية	١٦ غير مسموح بالعمل	٢٠ غير مسموح بالعمل	٤
٣	محتمل	مقبول	٦ مقبول	٩ مراجعة في الوقت المناسب	١٢ أولوية عالية	١٥ أولوية عالية	٣
٢	بعيد الإحتمال	مقبول	٤ مقبول	٦ مقبول	٨ مراجعة في الوقت المناسب	١٠ مراجعة في الوقت المناسب	٢
١	نادر الحدوث	مقبول	٢ مقبول	٣ مقبول	٤ مقبول	٥ مقبول	١

الأولوية	العمل الذي ينبغي القيام به	الخطر	الدرجة	اللون
حالاً	يجب إيقاف العمل (غير مسموح بالعمل)	عالي	٢٥-١٦	أحمر
	أولوية عالية لعمل إجراءات تصحيحية	تحذير	١٥-١٢	أصفر
	عمل إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب	متوسط	١٠-٨	أزرق
	مقبول - خطر متبقي	منخفض	٦-١	أخضر

رئيس مجلس الإدارة



أ.عبدالله الشهري



0533441863

info@sm.org.sa

smaa1863

sm.org.sa



جمعية الإعلاميين السعوديين
Saudi Media Association

 0533441863

 info@sm.org.sa

   smaa1863

 sm.org.sa