



جمعية رعاية الطفولة  
CHILD CARE ASSOCIATION

# سياسة إدارة المخاطر



P.O. Box 54829  
Riyadah 11524

Tel :(+966) 11 494 90 67  
Fax :(+966) 11 470 70 54

www.childcare.org.sa  
info@childcare.org.sa  
childcareksa





## المقدمة:

إدارة المخاطر هي الإجراءات التي تتبعها جمعية رعاية الطفولة لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة لكل البرامج والمشاريع.

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

## أولاً: الغرض من إعداد سياسة إدارة المخاطر:

1. توضيح السياسة تعريف إدارة المخاطر، والغرض من إدارة المخاطر.
2. تفسر السياسة طريقة الجمعية الخاصة في إدارة المخاطر وتوثيق أدوار ومسؤوليات 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 للجمعية وتحديد إجراءات التقارير الرئيسية، وتشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها 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 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.





## ثالثاً / إدارة المخاطر وعلاقتها بالرقابة الداخلية:

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

تراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل :

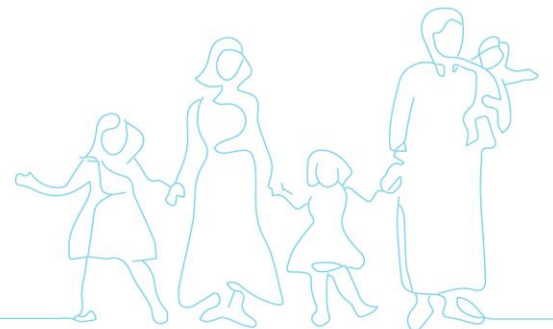
- الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات.
- خطط الجمعية وميزانياتها.
- سجلات المخاطر العالية.

## رابعاً / لجنة إدارة المخاطر ومهامها:

تشكل لجنة لمراجعة إدارة المخاطر مكونة من (رئيس الجمعية، نائب رئيس الجمعية، المشرف المالي، المدير التنفيذي، المحاسب، مدير الموارد المالية والعلاقات العامة).

وتتولى اللجنة المهام التالية:

1. إعداد خطة إدارة المخاطر بعد إجراء البحوث والدراسات المتعلقة بشأنها واعتمادها من مجلس إدارة الجمعية.
2. تنفيذ الخطة الخاصة بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية المعتمد من قبل المجلس وضمان وضع الترتيبات المناسبة من أجل التأكد من أن المخاطر قد تم تحديدها وتقييمها وإدارتها بطريقة فاعلة.
3. مراقبة المخاطر التي قد تهدد تحقيق الجمعية لأهدافها الاستراتيجية والاطلاع على الفرص والتهديدات لتحديد المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية، وضمان توفر خطط لمراجعة كفاءة وفعالية إدارة المخاطر وقدرتها على تقديم تقييم سنوي للخطة الاستراتيجية للجمعية .
4. رفع التقارير الدورية الخاصة بإدارة المخاطر لمجلس الإدارة والقيام سنوياً بمراجعة طريقة الجمعية في إدارة المخاطر .
5. تقوم لجنة المراجعة بإعداد تقرير حول مراجعتها لفعالية إدارة المخاطر بالجمعية وترتيبات الرقابة والحوكمة بصورة سنوية واعتمادها من مجلس الإدارة.

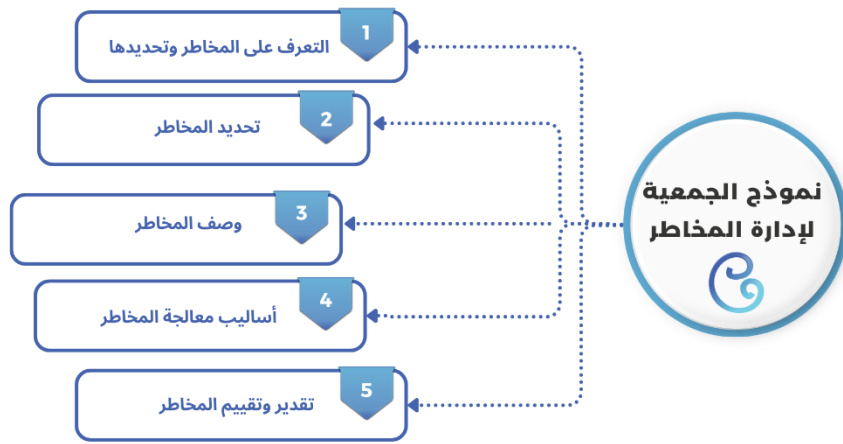




## خامساً / دور مجلس الإدارة:

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

## سادساً / نموذج الجمعية لإدارة المخاطر:



### 1. التعرف على المخاطر وتحديدها:

إن الخطر بمفهومه الشائع هو ما يمكن أن يتسبب في ضرر أو أذى لحياة الإنسان أو المنشأة " المادية أو المعنوية كمتلكاتها والبيئة المحيطة بها"  
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 لدرء الخطر أو الوقاية من عواقبه والعمل على عدم تكراره.

### 2. تحديد المخاطر:

عملية وقائية : تصمم وتنفذ وفقها السياسات والإجراءات للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها حدوثها.  
عملية اكتشافية : تصميم اجراءات للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها والتعرف على الأخطاء بعد حدوثها.  
عملية تصحيحية : التأكد من الإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها أو التأكد من عدم تكرارها.





### 3. وصف المخاطر:

تطبيقات إدارة المخاطر في الجمعية:

يتم تطبيق إدارة المخاطر وفقاً للمخاطر التي تتعرض لها الجمعيات والتي 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 – الخدمات – عدم الكفاءة – عدم الرضى.
- **مخاطر الإدارة المالية:** تشمل شؤون إدارة الأصول – الموجودات والسيولة.
- **المخاطر الخارجية:** وعادة تكون خارج سيطرة الجمعية مثل السياسات والتشريعات، المتغيرات الاقتصادية... الخ.

### 4. أساليب معالجة المخاطر:

أساليب التعامل مع المخاطر:

- **التحكم في المخاطر:** تحديد الطرق التي تستخدمها الجمعية لتقليل الخطر وأثاره 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 أو تحويل الموظف إلى عمل جزئي.
- **تقبل الخطر:** 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 الإجراء الإداري 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.
- **إنهاء الخطر:** يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل أو تكنولوجيا مختلفة والتي تجعل الخطر غير موجود.





## 5. تقدير وتقييم المخاطر:

مصفوفة معدل المخاطر					
الشدة (مدى التأثير)					الاحتمال
كارثية (5)	كبرى (4)	متوسطة (3)	صغرى (2)	غير ملموسة (1)	
5	4	3	2	1	ضعيف جداً (1)
10	8	6	4	2	ضعيف (2)
15	12	9	6	3	متوسط (3)
20	16	12	8	4	كبير (4)
25	20	15	10	5	كبير جداً (5)

مفاتيح معدل المخاطر		
عالية للغاية بشكل غير مقبول (عدم مواصلة النشاط)	مخاطر بليغة	25 – 15
عالية بشكل غير مقبول (تعديل النشاط خطط علاجية)	مخاطر كبرى	12 – 8
مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي	مخاطر متوسطة	6 – 4
مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء ما لم يكن الإجراء تصعيد للمخاطر	مخاطر منخفضة	3 – 1

