

المرة
التاريخ
المشروعات

جمعية التنمية
الأهلية بالقصب
مسجلة في المركز الوطني للتنمية القطاعي
ترخيص رقم (٤٢٢٨)



تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة في جمعية التنمية الأهلية بالقصب

- 📞 011 629 1043
- 📞 05 3033 63 73
- 🐦 Tnmyhqsab
- ✉️ Tnmyhqsab@hotmail.com



تقييم المخاطر المتصلة والكافحة في جمعية التنمية الأهلية بالقصب

خططة تقييم وإدارة المخاطر بالجمعية:

تعتبر إدارة المخاطر جزءاً أساسياً في الإدارة الاستراتيجية لأي جمعية، وهي العملية التي تحدد فيها الجمعية بشكل منهجي المخاطر المرتبطة بنشاطاتها وبرامجها من أجل تحقيق استدامة لكل نشاط من ضمن الأنشطة المختلفة ويكون تركيز إدارة المخاطر على تعريف هذه المخاطر وطرق معالجتها.

تعريف إدارة المخاطر:

حالة عدم اليقين التي من الممكن أن تؤثر على الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وعليه فإن التأثير الناتج من المخاطر قد يكون سلبياً (التهديدات) أو إيجابياً (الفرص) ويكون اهتمام إدارة المخاطر بزيادة احتمالية حدوث الفرص و/أو تقليل احتمالية وتأثير التهديدات. وتعريف الجمعية أو المنظمة ويقصد بها جمعية التنمية الأسرية بشقراء، والتعريفات الأخرى المرتبطة بالجمعية كلجنة إدارة المخاطر وسياسة إدارة المخاطر وغيرها.

أهداف خطة إدارة المخاطر:

- ١ تهدف هذه الخطة إلى تقديم نظرة عامة و شاملة لدعم وبناء وتنفيذ عمليات إدارة المخاطر المؤسسية في المنظمة.
- ٢ رفع الوعي بالمخاطر المؤسسية لكافة المستويات الوظيفية.
- ٣ تزويد الجمعية بمنهجية وآليات تسهم في استمراريتها من خلال تنفيذ نشاطاتها بشكل مستدام ومرافق.
- ٤ ضمان تحقيق أهداف الجمعية بمعرفة المخاطر المتوقعة وكيفية إدارتها.
- ٥ تقليل النتائج السلبية للمخاطر إن وجدت إلى أقصى حد ممكن.
- ٦ تحسين عملية صنع القرار، التخطيط، تحديد الأولويات من خلال فهم شامل لنشاطات بينة العمل وفرص القوة والتهديدات للجمعية.
- ٧ المساهمة في الاستغلال الأمثل للموارد وزيادة فعاليات العمليات التشغيلية.
- ٨ تطوير ودعم الموارد البشرية والقاعدة المعرفية للجمعية.



أهمية ادارة المخاطر:

تعتبر المخاطر جزءاً متأصلاً من الحياة اليومية لأي فرد، وتقوم إدارتها في الطبيعة البشرية ومعالجتها بشكل تلقائي استباقي دون تخطيط، مثل تجنب مخاطر حوادث السيارة؛ بتبني قيادة آمنة، واستخدام حزام الأمان، وغيرها، وقد يكون هناك ضوابط إضافية تتبناها جهات حكومية لمعالجة نفس الخطر المتعلق بالحوادث لتقليل فرص حدوثها، مثل: إشارات المرور، وكاميرات مراقبة السرعة، وغيرها ، باعتبارها الجهة الموكلة بحماية المواطنين والمقيمين، وعليه فإن اهتمام المنظمات بالمخاطر والاستثمار في ضوابط رقابية استباقية لحماية المنظمة وحقوق أصحاب العلاقة والموظفين؛ يوضح مدى رشد ونضج مستوى الشفافية والحكومة، حيث تعتبر القدرة المسبقة على التنبؤ بالمخاطر من أصحاب العلاقة مؤشر على مدى الفهم الكامل لأعمال المنظمة وأهدافها الاستراتيجية.

كما أن عدم جاهزية المنظمة للتعامل مع المخاطر في أي قطاع قد يؤدي إلى ارتفاع تكلفة المعالجة، وضعف أو عدم إمكانية التعافي من الآثار السلبية للمخاطر، أو تأخر التعافي منها؛ مما يؤدي إلى اضطراب الأعمال، وتأخير تنفيذ الأهداف، وتشتت اتخاذ القرارات من الإدارات التنفيذية، وغيرها.

نطاق الخطة وفاعليتها:

هذه الخطة لإجراءات تدعى استكمالاً لإجراءات الحكومة للجمعية، وتستمد موادها من المعايير العالمية في إدارة المخاطر كمعيار 31000 COSO للمخاطر، ومن المعاهد المتخصصة في إدارة المخاطر كمعهد إدارة المخاطر البريطاني (IRM) ومعهد المراجعين الداخلين (IIA)، وتسرى أحكام هذه الخطة وتعد واجبة على كل من:

١. كل عامل في الجمعية بموجب عقد عمل أو بغير عقد عمل.
٢. كل من يدير الجمعية أو يدخل في لجامها أو مجالسها ولو كان غير عامل في الجمعية.
٣. كل من يتعاقد مع الجمعية على أي عمل يخص الجمعية سواء كانت العقود تطوعية أو غير تطوعية.
٤. أي شخص تربطه علاقة بالجمعية سواء كانت تطوعية أو غير تطوعية."

تحديد المخاطر:

تهدف عملية تحديد المخاطر إلى النظر بشكل متوازن وشامل للمخاطر التي قد تتعرض لها الجمعية والتي قد تؤثر على تحقيق أهدافها، وفي هذه العملية يتم تحديد كافة المخاطر سواء كانت تحت السيطرة المباشرة للجمعية أم لا، بالإضافة إلى المخاطر التي لا تبدو ذات أهمية، حيث من الممكن أن تراكم وتتفاعل مع الأحداث والظروف الأخرى لتسبب أضرار سلبية أو خلق فرص إيجابية، على سبيل المثال: خطر الاعتماد على متبع وحيد للدخل، وفرصة تنوع مصادر الدخل من خلال متبرعين آخرين أو استثمارات وغيرها.

011 629 1043

05 3033 63 73

Tnmyhqsab

Tnmyhqsab@hotmail.com



مبادئ إدارة المخاطر المؤسسية كما في معيار 31000:

- أ- مدمجة؛ وذلك بأن تكون إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من كافة عمليات الجمعية.
- ب- منظمة ومتكاملة؛ وذلك بأن تكون إدارة المخاطر متميزة بتنظيم شامل، ومتكملاً وقابلة للمقارنة والقياس.
- ت- قابلة للتكييف؛ وذلك بأن تتطور إدارة المخاطر بالأخذ بكافة آراء وخبرات أصحاب العلاقة مما يزيد النصح في الجمعية.
- ث- شاملة؛ وذلك بأن تقوم إدارة المخاطر بالأخذ بكافة آراء وخبرات أصحاب العلاقة مما يزيد النصح في الجمعية.
- ج- قابلة للتغير؛ وذلك بأن تكون المخاطر متغيرة بحسب المخاطر الداخلية والخارجية، ولتكون إدارة المخاطر ذات فعالية فإن هذه التغيرات يجب أن تكون جزءاً من نطاق المخاطر.
- ح- تعتمد على أفضل المعلومات المتوفرة؛ وذلك لأن إدارة المخاطر لها دور استباقي ولأنها تعتمد على الأحداث السابقة واللحالية وتتوقع الأحداث المستقبلية المحتملة، لذلك يجب أن تكون إدارة المخاطر على علم وإدراك بجميع المعلومات الخاصة بالجامعة السابقة واللحالية المتوقعة.
- خ- تشمل العوامل الثقافية والبشرية؛ وذلك بأن تأخذ إدارة المخاطر الفعالة العوامل الثقافية والبشرية في عمليات المخاطر لتأثيرها على التوقعات بكافة المستويات، وعليه لابد أن تكون إدارة المخاطر على معرفة بأصحاب العلاقة بشكل يسهل عملية إجراء عمليات المخاطر بشكل أكثر مرونة عوضاً عن واحد مع الجميع.
- د- مستمرة التحسين؛ وذلك بأن تكون إدارة المخاطر تتتطور بشكل مستمر مع زيادة التعقيدات والأعمال المتوقعة.

تقييم المخاطر:

تهدف عملية تقييم المخاطر إلى التعمق في فهم طبيعة المخاطر ومستويات تأثيرها واحتمالية حدوثها بشكل نوعي وكيفي، كما تشمل مقارنة مستوى المخاطر مع حدود تقبل وتحمل الجمعية للمخاطر لتحديد الإجراءات والضوابط الإضافية المطلوبة لإدارة الخطر، وتكون نتائج تقييم المخاطر مسجلة ومدونة ويتم مشاركتها مع أصحاب المصلحة المعنيين للمراجعة والاعتماد.

معالجة المخاطر:

تهدف عملية معالجة المخاطر إلى اختيار أنساب خيار أو خيارات لتنفيذ مستوى المخاطر مع الأخذ بالاعتبار الموازنة ما بين الفوائد المحتملة المستجدة من الإجراءات المقترنة مقابل التكاليف والجهود لتنفيذها، كجزء من معالجة المخاطر، ينبغي على الجهة تحديد كيفية تنفيذ الخيار أو الخيارات المختارة، بحيث يتم فهم الترتيبات التالية. على سبيل المثال لا الحصر. من أصحاب المصلحة: الأساس لاختيار الخيار أو الخيارات، بما في ذلك الفوائد المتوقعة التي سيتم اكتسابها، الإجراءات المتوقعة تنفيذها، الموارد المطلوبة لتنفيذ الإجراءات التصحيحية، مؤشرات الأداء للمرة الاقتباء. فعالية الإجراءات المتبقية والتقدم المحرز في تنفيذ الإجراءات التصحيحية، التاريخ المتوقع لانتهاء من معالجة الخطر.

011 629 1043

05 3033 63 73

Tnmyhqsab

Tnmyhqsab@hotmail.com



جدول المخاطر الكامنة والمتأصلة ومدى خطورتها ونوعها

ا. الاحتمالية:

تعرف الاحتمالية بدرجة المتوقعة لحدوث الخطر، وتم تقسيمها إلى خمسة مستويات، تتراوح من "نادر" إلى "مؤكد غالباً"

ونظراً لاختلاف طبيعة المخاطر وأمكانية احتساب الاحتمالية وفقاً لطبيعة الخطر فيتم احتساب احتمالية الحدوث بطريقتين:

تكرار حدوث الخطر ويكون كالتالي:

احتمالية حدوث المخاطر- تكرار حدوث الخطر		
المعيار	التقييم	الدرجة
من المحتمل حدوثه مرة واحدة خلال 3 أشهر	مؤكد غالباً	5
من المحتمل حدوثه مرة خلال 6 أشهر	محتمل	4
من المحتمل حدوثه مرة واحدة خلال سنة	ممكناً	3
من المحتمل حدوثه مرة واحدة خلال سنتين	غير محتمل	2
من المحتمل حدوثه مرة واحدة خلال 4 سنوات	نادر	1

نسبة حدوث الخطر تكون كالتالي:

احتمالية حدوث المخاطر- نسبة حدوث الخطر		
المعيار	التقييم	الدرجة
من المحتمل حدوثه بنسبة 90% وأعلى	مؤكد غالباً	5
من المحتمل حدوثه بنسبة من 89.99% إلى 65%	محتمل	4
من المحتمل حدوثه بنسبة من 64.99% إلى 35%	ممكناً	3
من المحتمل حدوثه بنسبة من 34.99% إلى 5%	غير محتمل	2
من المحتمل حدوثه بنسبة أقل من 5%	نادر	1

ب. الأثر: يعرف الأثر بالأثر على الأهداف الاستراتيجية المحتمل حدوثها في حال وقوع الخطر، وتم تقسيمها إلى خمس مستويات، تتراوح من "ضعف التأثير" إلى "عالي جداً" ويتم عكس حدود المخاطر من وثيقة إطار الرغبة في المخاطر في معاير الأثر.

011 629 1043

05 3033 63 73

Tnmyhqsab

Tnmyhqsab@hotmail.com



جدول المخاطر الكامنة والمتصلة ومدى خطورتها ونوعها

نوع الخطير	وصف المخاطرة	نسبة حدوث الخطير	تكرار حدوث الخطير	الأثر	معالجة الخطير	أسلوب التعامل مع الخطير
المالية	عرض الجمعية للاشتباه بغسل الأموال	غير محتمل	نادر	على جداً	ازام تطبيق سياسات مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله وغسل الأموال لذوي العلاقة بالجمعية.	إنهاء
المالية	عرض أحد منسوبي الجمعية للرشوة	محتمل	نادر	على جداً	تطبيق الميثاق الأخلاقي للعاملين في القطاع غير الربحي	إنهاء
المالية	تعارض المصالح	محتمل	ممكن	على جداً	تطبيق سياسة تعارض المصالح	تجنب
المالية	انخفاض إيرادات الإيجارات الوقية والعقارية وصعوبة تحصيلها	محتمل	ممكن	على التأثير	إسناد إدارة إيجارات الأوقاف لمؤسسات تسويقية	إنهاء
المالية	قلة الداعمين لمشاريع الجمعية	محتمل	ممكن	على التأثير	• تجهيز المشاريع وفق معايير المؤسسات المانحة. • دراسة احتياجات خطط الجمعية. • إرسال التقارير الشهرية والدورية للمانحين.	معالجة
المالية	انخفاض ميزانية الجمعية بسبب انخفاض الدعم وضعف في الجانب التسويقي لبرامج ومشاريع الجمعية	محتمل	ممكن	على جداً	• العمل على تفعيل وتنمية موارد الجمعية الذاتية والتواصل الفعال مع المانحين. • البحث عن مصادر تمويلية دائمة تابعة للجمعية كإنشاء أوقاف استثمارية لخدمة برامج ومشاريع الجمعية. • تفعيل جمع التبرعات من خلال منصة تبرع والمتجر الإلكتروني. • ترشيد المصروفات الإدارية والتشغيلية.	معالجة
المالية	توقف الدعم الحكومي على الجمعية	محتمل	ممكن	متوسط التأثير	الحرص على تحقيق مستويات عالية في درجات الحوكمة.	معالجة
تنظيمية وإدارية	مركزية اتخاذ القرار	محتمل	محتمل	متوسط التأثير	▪ تفعيل لائحة الصالحيات الإدارية.	معالجة



جمعية التنمية الأهليّة بالقصب

مسجلة في المركز الوطني للتنمية القطاعي التيرريوري
ترخيص رقم (٤٢٢٨)

الرقم
التاريخ
المشفوعات

نوع الخطير	وصف المخاطرة	نسبة حدوث الخطير	تكرار حدوث الخطير	الأثر	معالجة الخطير
تنظيمية وإدارية	خطر إهمال الموظفين في عملهم وقصور الإنجاز وتعطيل الأعمال	غير محتمل	نادر	عالي جداً	وضع خطة لمتابعة البرامج والمشروعات وتقييم الإنجاز. نشر رسالة وأهداف وقيم الجمعية لتنمية الشعور بالمسؤولية. وضع نظام مساعلة وفرض عقوبات على الموظف المهمش.
المواد البشرية	التوظيف غير المدروس للموظفين والإداريين	محتمل	غير محتمل	متوسط التأثير	وضع لجنة لتحديد الاحتياجات الفعلية للموظفين والأصحاب الكفاءات في كل إدارة من إدارات الجمعية. مراقبة أداء جميع الموظفين سنويًا عدم تجديد التعاقد مع الموظفين الذين لم يقدموا الأعمال المطلوبة. توزيع المهام بشكل عادل بين الموظفين.
المواد البشرية	تسرب الموظفين	ممكناً	ممكناً	عالي التأثير	1. دراسة سلم الرواتب والحوافز ووضع خطط في حال تم تسرب بعض الموظفين. 2. عمل أنشطة اجتماعية لموظفي الجمعية. 3. إيجاد قنوات تواصل لمعالجة الإشكالات وتقبل الاقتراحات.
البرامج والمشاريع	ضعف إدارة البرامج والمشاريع	محتمل	ممكناً	عالي التأثير	• تطوير البرامج والمشاريع. • تقييم المشاريع القائمة. • التجديد المستمر في المشاريع.
تنظيمية وإدارية	رفض التصريح لإقامة مشروع أو برامجه للجمعية	ممكناً	محتمل	عالي التأثير	• إقامة خطة منهجية شاملة وقابلة للتنفيذ لكل برنامج أو مشروع من مشاريع الجمعية. • مخاطبة الجهات الرسمية قبل البدء بأي برنامج أو مشروع لمعرفة الخطوات القانونية الرسمية لتنفيذ هذه البرامج ووضعها حيز الاهتمام. • إزالة جميع العقبات والموانع التي قد تؤدي إلى رفض الجهات الرسمية لتنفيذ برامج الجمعية. • التركيز على البرامج التي تحقق أهداف الجمعية.
بني	السرقة	غير محتمل	غير محتمل	عالي التأثير	التأكد من وضع المستندات المهمة في الخازن وتشغيل جميع الكاميرات

011 629 1043

05 3033 63 73

Tnmyhqsab

Tnmyhqsab@hotmail.com



نوع الخطير	وصف المخاطرة	نسبة حدوث الخطير	تكرار حدوث الخطير	الأثر	معالجة الخطير	أسلوب التعامل مع الخطير
تقني	التسرُّب المعلوماتي التقني	محتمل	محتمل	على جداً	العمل على وضع خطط عاجلة لمعالجة الثغرات الأمنية وأخذ نسخة احتياطية بشكل دوري. وضع برامج مضادات الفيروسات قيد التشغيل لمنع الفيروسات التي تهاجم الخوادم والأجهزة الرئيسية.	العالِي جدًا
بيئي	الحريق	محتمل	محتمل	على جداً	وضع خطط الإخلاء وتقدير مخارج الطوارئ والتأكد من وجود طفليات الحريق	العالِي جدًا
بيئي	التلف	محتمل	محتمل	على جداً	تقدير وضع الأرشيف والتأكد من عدم وجود تلف أو مواد تؤدي إلى تلف المستندات مع الاحفاظ بنسخة إلكترونية للمستندات المهمة.	العالِي جدًا
الموارد البشرية	ضعف ثقافة العاملين	محتمل	محتمل	متواسط التأثير	• اشراك العاملين في دورات تطويرية. • التكليف بإعداد الأوراق العلمية حسب تخصص الموظف.	العالِي جدًا
الموارد البشرية	عدم وجود صف ثانٍ لإدارة الجمعية	محتمل	محتمل	على التأثير	• التواصل المستمر والجيد مع المجتمع وبالخصوص الطلاب الجامعيين وحديثي التخرج. • تقوية العلاقة مع العاملين في الفرص التطوعية.	العالِي التأثير

اعتماد مجلس الإدارة:

الحمد لله والصلوة والسلام على من لا نبي بعده

لقد اطلع مجلس إدارة جمعية التنمية الأهلية بالقصب في اجتماعه رقم: (٢) بتاريخ: (٢٤/٠٨/١٤٤٥هـ) الموافق: (٥٠٣/٢٠٢٤م) على سياسة تقييم المخاطر المتصلة والكامنة وقرر اعتمادها، وتعتبر نافذة من تاريخها وتعمم على جميع منسوبي الجمعية للعلم والعمل بها.

رئيس مجلس الإدارة

فواز بن فايز بن عبد الله السويد