مؤسسة عبدالمنعم الراشد الإنسانية
Abdulmonem Alrashed Humanitarian Foundation

سياسة إدارة المخاطر

تحتوي هذه السياسة على معلومات مملوكة لمؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية.
يحظر تمامًا أي نشر، أو توزيع، أو نسخ، أو استخدام، أو الاعتماد على كل أو جزء من المعلومات والملكية الواردة في هذه السياسة.

اسم الوثيقة	سياسة إدارة المخاطر	
الإصدار	تاريخ الإصدار	إعداد وتحديث ومراجعه
الثاني	٢٠٢٤م	إدارة المخاطر
تاريخ الاعتماد	٨/ ١٢/ ٢٠٢٤م	
الهدف	إدارة المخاطر المؤسسية	

اعتماد مجلس أمناء المؤسسة

تمت الموافقة على السياسة، وجرى توقيع أعضاء مجلس الأمناء على ذلك في اجتماع المجلس (٢٥)

م	اسم العضو	م	اسم العضو
١	عبد المنعم راشد الراشد	٥	فيصل عبد المنعم الراشد
٢	نورة عبد المنعم الراشد	٦	خلود محمد الموسى
٣	راشد عبد المنعم الراشد	٧	خالد عبد المنعم الراشد
٤	راكان عبد المنعم الراشد		

عن السياسة

الهدف الرئيسي لمؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية هو الريادة في العطاء من خلال تحقيق الأعظم أثرًا والأكثر استدامة. وتكمن رسالة المؤسسة في أن تتكامل مع الغير في التمكين وأعمال البر وبناء الفرد والمجتمع، وتطوير العمل الخيري والاجتماعي وتحقيق التنمية المستدامة. كذلك تسعى مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية إلى المساهمة في تنمية المجتمع من خلال مبادراتها، التي تعكس رؤية المؤسسة في تعزيز مكانتها كإحدى أهم المؤسسات في المجتمع وشريكًا أساسيًا للعديد من الجمعيات واللجان الاجتماعية المحلية والدولية التي تتبنى نفس المبادئ. كما يتمحور اهتمام المؤسسة على التنمية البشرية وبناء الإنسان على جميع الأصعدة، وذلك من خلال المبادرات والأنشطة التي تهدف إلى التطوير المجتمعي.

من هنا ارتبطت أنشطة المؤسسة كغيرها من المؤسسات بعدد من المخاطر المختلفة التي يجب إدارتها للتأكد من استدامة أهدافها وإستراتيجياتها. فيما يلي سياسة إدارة المخاطر لمؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية.

سياسة إدارة المخاطر

تُحدد هذه السياسة المبادئ المتعلقة بإدارة المخاطر ضمن مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية. تتم مواءمة توجيهات هذه السياسة ومبادئها وفقاً للمبادئ المعيارية والممارسات السليمة بشأن إدارة المخاطر، كما تحدد السياسة إستراتيجية وهيكل الحوكمة بإدارة المخاطر في مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية، وتقدم إرشادات حول استخدام أدوات وتقنيات إدارة المخاطر في كافة أنحاء المؤسسة.

المحتويات

١. مقدمة.....
.....
.....٣
٢. أهداف السياسة..... ٣
٣. مبادئ السياسة..... ٤
٤. تقارير المتابعة..... ٥
٥. إستراتيجية التعامل مع المخاطر ٥
٦. الأدوار والمسئوليات الخاصة بإدارة المخاطر ٥
مجلس الأمناء ٥
لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي..... ٦
الإدارات والفروع والمقرات ٦
مسؤول إدارة المخاطر ٦

ملحق السياسة: آليات إدارة
المخاطر.....٧
إدارة الحدث ٧
تحديد وتقييم المخاطر ٨
المؤشرات الأساسية والرئيسية للمخاطر..... ٨
المراقبة والمتابعة ٩

مرفق السياسة: المنهج القائم على المخاطر – لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب..... ١٠

مقدمة

تشهد مؤخرًا كافة المؤسسات تغيرًا مستمرًا وقد نواجه اليوم بيئة تشجع على المتطلبات التنظيمية المناسبة، والابتكار التكنولوجي لتلبية الأهداف والتوقعات. هذه التغيرات التي تتفاقم في بعض الأزمنة بسبب الأحداث والمتغيرات من حولنا، قد عرّضت المؤسسات إلى زيادة احتمالية حدوث فشل أو إخفاقات في إستراتيجياتها ومن ثم أهداف المؤسسة. وكان لهذا الأثر أن يدفع لزيادة التركيز على وجود برنامج سليم لإدارة المخاطر.

يمكن أن تنشأ المخاطر من خلال مجموعة واسعة من الأحداث الخارجية المختلفة التي تتراوح من انقطاع التيار الكهربائي وشبكات الاتصال إلى السيول أو الزلازل أو الهجمات الإرهابية وما إلى ذلك. وبالمِثل، يمكن أن تنشأ هذه المخاطر بسبب أحداث داخلية مثل احتمال حدوث أعطال أو أوجه قصور في أي من العمليات والإجراءات الداخلية بالمؤسسة والأنظمة (مثل تكنولوجيا المعلومات أو الإجراءات والعمليات الداخلية أو أنظمة إدارة الموارد البشرية) أو تلك الخاصة بموفري الخدمات الخارجيين.

التركيز الأساسي لإدارة المخاطر هو التعرف عليها ومعالجة أسباب الحدوث. وكذلك إدارة المخاطر يجب أن تساعد على فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية. ومن هنا يجب على أنشطة إدارة المخاطر بالمؤسسة أن تكون مستمرة ودائمة التطور وترتبط بأهداف المؤسسة وإستراتيجيتها. وأيضًا يجب أن تندمج إدارة المخاطر مع كافة الإدارات والأنشطة المختلفة في مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية وذلك عن طريق سياسة فعّالة وبرنامج يتم إدارته من قبل الموظفين وعلى أن يتم الإشراف عليه من لجنة منبثقة عن مجلس الأمناء.

أهداف السياسة

تُحدد هذه السياسة دليل عمل إدارة المخاطر ومنهج مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية نحو تحقيق أهدافها من خلال تعزيز إستراتيجيتها وسمعتها. تسعى هذه السياسة إلى توفير لغة وتوجيه مشتركين لإدارة المخاطر داخل مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية، كما تهدف إلى بناء وتعزيز ثقافة مدركة للمخاطر المحيطة على جميع مستويات المؤسسة، وبالتالي، تتوافق هذه السياسة مع الممارسات السليمة والفعّالة لإدارة المخاطر.

هذه السياسة قابلة للتطبيق على مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية وجميع الفروع والمقرات التابعة للمؤسسة.

لا يجوز السماح بأي استثناءات لهذه السياسة ما لم يتم الحصول على موافقة مسبقة من مجلس الأمناء.

سيجري قسم إدارة المخاطر في مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية مراجعة دورية للمبادئ والتعليمات الواردة بالسياسة للتأكد من أن محتوياتها تطبق على كافة مستويات المؤسسة بدون استثناءات وفي سياق احتياجات العمل الحالية والمستقبلية، وقد يقترح تعديلات / تحديثات قد تكون مطلوبة من وقت لآخر لمعالجة التغييرات في البيئة المحيطة ومن ثَم مراجعة تأثيرها المحتمل على الإجراءات الداخلية للمؤسسة.

يجب على المراجع الداخلي في مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية التأكد من أن العمليات والإجراءات اللازمة مطبقة لتنفيذ الإرشادات المذكورة في هذه السياسة، بما في ذلك توفير الموارد المطلوبة، والإجراءات، والأدلة، وتوافر النظم والتكنولوجيا / الأدوات (إذا لزم الأمر). قد يقوم المراجع الداخلي داخل المؤسسة بتقييم متطلبات التكنولوجيا والعمليات المستقبلية بما يتماشى مع تطوره المتغير ويعتمد على أفضل الأدوات المتاحة لتحسين عملية إدارة مخاطر.

وكذلك من الأهداف الرئيسية لسياسة إدارة المخاطر الآتي:

- تعبئة الجميع داخل المؤسسة فيما يتعلق بإجراءات التحكم في المخاطر (مثال: مخاطر تمويل الإرهاب).
- الحد من احتمال حدوث أحداث المخاطر التي يمكن أن تهدد:
  - الامتثال للقوانين واللوائح والتعليمات الإدارية في العمليات الداخلية للمؤسسة.
  - سمعة مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية.
  - أهداف وإستراتيجيات المؤسسة.
  - ثقة المتعاملين وكذلك العاملين.
- التوازن الجيد بين المخاطر المقبولة وتكلفة نظام إدارة المخاطر.

مبادئ السياسة

تستند إستراتيجية مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية لإدارة المخاطر ومراقبتها إلى رؤية المؤسسة ومواءمتها مع العناصر الإستراتيجية الرئيسية. وكذلك يدعم الهدف العام والرئيسي لمؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية من المساهمة في النمو والازدهار، من أجل ذلك تم تبني المبادئ التالية لتوجيه عملية صنع القرار الخاص بإدارة المخاطر، والتأكيد على الالتزام بالقوانين والتشريعات وكذلك باللائحة المعتمدة وبالقواعد والقرارات الإدارية داخل مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية.

- يدرك مجلس الأمناء الجوانب الرئيسية وأهمية المخاطر لمؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية، وعليه اعتماد سياسة إدارة المخاطر.
- تقوم لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي المنبثقة عن مجلس الأمناء بمتابعة أنشطة وأعمال إدارة المخاطر في جميع كيانات مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية لإبداء الرأي والتوصية ورفع الأمر إلى مجلس الأمناء "عند الاقتضاء" وفقاً لما يعرض عليها من تقارير.
- كافة الإدارات والفروع والمقرات المختلفة بمؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية مسئولة عن تنفيذ سياسة المخاطر بعد اعتمادها من مجلس الأمناء.
- ستضمن كافة الإدارات والفروع والمقرات المختلفة بمؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية سياسات وإجراءات للتحكم و/ أو تخفيف المخاطر المادية.
- جميع الموظفون مسئولون عن تحديد وتقييم وإدارة ومراقبة المخاطر والإبلاغ عن الحوادث، الداخلية والخارجية على حد سواء لوظائفهم / مجالاتهم.
- يقوم مسؤول إدارة المخاطر في المؤسسة بالتنسيق مع رؤساء الإدارات / الفروع / المقرات بتحديد وتنفيذ وتقييم الضوابط الرئيسية لإدارة المخاطر في جميع الأنشطة والعمليات والنظم المادية بالمؤسسة.
- يعرض على لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي المنبثقة عن مجلس الأمناء الخطط اللازمة لاستمرارية الأعمال "خطة مواجهه الأزمات والكوارث" والبنية التحتية اللازمة لضمان قدرة مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية على العمل بشكل مستمر وذلك لإبداء الرأي والتوصية على مجلس الأمناء (إذا لزم الأمر).

- تلتزم مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية بالقرارات الحالية والمستقبلية الصادرة عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي في شأن إدارة المخاطر وكذلك الالتزام بالتوصيات والملاحظات الخاصة بالمراجعين الخارجين.

تقارير المتابعة

مسؤول إدارة المخاطر داخل المؤسسة يحدد التنسيق و هيكل المحتوى وتوقيت مجتمع المخاطر وكذلك التقارير التي يتم عرضها على لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي المنبثقة عن مجلس الأمناء.

يجب على إدارات وفروع ومقرات المؤسسة تسهيل التسليم الفوري لتقارير المعلومات / التقييمات حول المخاطر الرئيسية وفقاً للنماذج والتوقيتات التي يتم إعدادها، وكذلك تقع مسئولية دقة واكتمال وأهمية المعلومات الواردة في هذه التقارير على مديري الإدارات / الفروع / المقرات.

إستراتيجية التعامل مع المخاطر

تدفع أدوات المخاطر الإدارة الفعّالة لتحديد المخاطر وتمهد الطريق للتوعية بالمخاطر وتقييمها، وأيضًا تمهد الطريق لاتخاذ قرار فعّال بعد ذلك لإدارة المخاطر المحددة.

بمجرد التقييم، يمكن اتخاذ قرار مناسب يتماشى مع الرغبة في المخاطر المعتمدة للمؤسسة من حيث:

- ✓ قبول المخاطر حسب رغبة المؤسسة في المخاطر المعتمدة.
- ✓ تجنب المخاطر (مثل اتخاذ قرار بعدم المضي قدمًا في مشروع / اقتراح من المحتمل أن يعرض المؤسسة للمخاطر الأساسية).
- ✓ نقل أو مشاركة المخاطر (على سبيل المثال من خلال التأمين).
- ✓ تخفيف المخاطر (أي عن طريق تصميم وتشغيل الضوابط الرقابية المناسبة والتي توفر ضمان تخفيف كاف ضد المخاطر الأساسية).

الأدوار والمسئوليات الخاصة بإدارة المخاطر

إدارة المخاطر من المهام الأساسية لجميع العاملين في المؤسسة.

تنقسم الأدوار في المؤسسة فيما يتعلق بحوكمة إدارة المخاطر كما هو موضح أدناه بالتفصيل.

مجلس الأمناء

- ✓ اعتماد سياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة وبما يتماشى مع الإستراتيجية.
- ✓ الإشراف العام على تطوير إطار عمل المؤسسة لإدارة المخاطر.

- ✓ تخصيص الموارد المناسبة لدعم إطار عمل إدارة المخاطر.
- ✓ تفويض إجراءات إدارة المخاطر إلى لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي.

لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي المنبثقة عن مجلس الأمناء

- ✓ الموافقة على سياسة إدارة المخاطر والتوصية بالعرض على مجلس الأمناء للاعتماد.
- ✓ اعتماد خطوات عمل إدارة المخاطر الرئيسية (الواردة بملحق السياسة) التي من شأنها تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية.
- ✓ مراجعة تعيين وتقييم أداء واستبدال المراجع الداخلي ومراقبة كفاءة إدارة المخاطر بالمؤسسة.
- ✓ تقييم بيئة الرقابة الداخلية بناءً على تقارير إدارة المخاطر في المؤسسة.
- ✓ وضع حدود لقبول أو تحمل المخاطر.
- ✓ الموافقة واعتماد خطة استمرارية العمل (خطة إدارة الأزمات والكوارث) والتي ينبغي أن تشمل خطة التعافي من الكوارث والتوصية بالعرض على مجلس الأمناء (إذا لزم الأمر).
- ✓ تصعيد القضايا أو الأحداث الجوهرية عالية المخاطر إلى مجلس الأمناء.
- ✓ المراقبة المستمرة والتأكد من الالتزام بقرارات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.

رؤساء الإدارات والفروع والمقرات

- ✓ تضمين سياسة إدارة المخاطر في إجراءات / عمليات التشغيل بالمؤسسة.
- ✓ فاعلية إدارة المخاطر داخل المجالات الخاصة بكل من الإدارات والفروع والمقرات.
- ✓ تصميم وتشغيل ومراقبة الضوابط الداخلية المناسبة.
- ✓ تحديد وتقييم ومراجعة وإدارة المخاطر / الضوابط داخل المجالات الخاصة بكل إدارة أو فرع أو المقرات.
- ✓ تحديد ومراقبة المؤشرات الرئيسية داخل نطاق أو التي لها تأثير على الأعمال اليومية.
- ✓ تشغيل الأعمال والعمليات في حدود تحمل المخاطر.
- ✓ استرداد الخسائر التشغيلية (الاحتيال وغير الاحتيال).
- ✓ تعزيز إدارة المخاطر القوية وثقافة الالتزام، وضمان الموظفين لديهم المهارات المناسبة والتدريب.
- ✓ ضمان التنفيذ الفعّال داخل الإدارات/الفروع/المقرات لإدارة المخاطر واستخدام قنوات التصعيد المناسبة.
- ✓ ضمان تحديد وتقييم المخاطر ومن ثم ضمان سلامة الضوابط في كل وظيفة بنطاق المسئولية.
- ✓ إدارة ملاحظات ونتائج تقارير المتابعة من المراجع الداخلي أو المراجع الخارجي.
- ✓ الإبلاغ في الوقت المناسب وتتبع حوادث المخاطر.
- ✓ التقديم المنتظم للتقييم الذاتي للمخاطر والمؤشرات الخاصة بدقة عالية.

مسئول إدارة المخاطر

- ✓ مراجعة فاعلية ممارسات إدارة المخاطر في الإدارات والفروع والمقرات في جميع أنحاء المؤسسة.
- ✓ يؤكد مستوى الالتزام مع التشريعات والسياسات والتوجيهات اللازمة لإدارة المخاطر.
- ✓ يوصي بالتحسينات ويفرض الإجراءات التصحيحية عند الضرورة.

- ✓ مراقبة تنفيذ ملاحظات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- ✓ إعداد ورفع كافة التقارير الخاصة بإدارة المخاطر إلى لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي.

قدمت هذه السياسة للعرض على لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي للموافقة والتوصية بالعرض على مجلس الأمناء للاعتماد.

ملحق السياسة: آليات إدارة المخاطر

توفر الأدوات الرئيسية للمخاطر آلية لتحديد المخاطر وتقييمها ورصدها والإبلاغ عنها. توفر الخطوات والإجراءات الخاصة والمحددة مقابل كل أداة والمزمع إعدادها بعد اعتماد السياسة أساسًا ثابتًا للاستخدام في جميع أنحاء الأنشطة المختلفة بمؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية.

إدارة أحداث مخاطر

الإبلاغ عن الحوادث (المخالفات) مبكرًا يعد أمرًا ضروريًا لاحتواء تأثير حدث المخاطر الذي وقع أو أي أحداث محتملة قادمة ومرتبطة بالحدث الأصلي، يتطلب التحقيق في الحوادث تحليل حدث المخاطر بدقة لتحديد السبب الجذري وتحديد الضوابط الأساسية التي إما لم تنجح بشكل فعّال أو لم يتم تشغيلها على النحو المنشود أو حيث يتطلب تصميم الرقابة مزيدًا من التحسن.

يجب إرسال الحدث (المخالفة) فور حدوثه إلى الرئيس المباشر وكذلك مسؤول إدارة المخاطر في المؤسسة وتسجل أحداث المخاطر بصورة مستمرة في وقت وقوع الحادث أو فور اكتشافه.

يتحمل مديري الإدارات/الفروع/المقرات في المؤسسة مسئولية تنفيذ العمليات المناسبة لضمان تحديد الأحداث (المخالفات) ووصفها وتحليلها وإدارتها بدقة واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في الوقت المناسب. يجب أن تضمن هذه العمليات أن يتم جمع بيانات أحداث المخاطر الداخلية إلى مستوى مناسب من الدقة وأن تكون العمليات متسقة وفي الوقت المناسب وشاملة.

إذا كان من الممكن أن يؤدي أي حدث إلى بدء الإجراءات القانونية من قِبل المؤسسة أو ضدها، فمن الضروري أن تدرك جميع الأطراف المعنية بتوثيق الأحداث والإبلاغ عنها والعملية التي يجب إتباعها، لذلك يجب على مكتشف الحدث (المخالفة) الإتصال بالرئيس التنفيذي في المؤسسة للحصول على المشورة المناسبة.

تصنف الخسائر / الأحداث إلى الأنواع التالية:

أ) أحداث وشيكة الحدوث:

حادث ليس له خسارة / تأثير مالي مباشر، ولكن كان من المحتمل أن تتسبب في خسائر للمؤسسة إذا كانت عملية الحدث هي نفسها، ولكن الظروف الأخرى (مثال: التوقيت) كانت مختلفة.

ب) حدث الخسارة: حادث نتج عنه خسارة مالية.

- ✓ الخسارة الإجمالية: حدث خسارة يشمل خسائر مباشرة بالإضافة إلى جميع التكاليف نتيجة لهذا الحدث (رسوم، إصلاح، استبدال، غرامات.. إلخ).

- ✓ خسارة صافية: هي الخسارة الإجمالية بعد مراعاة تأثير الاسترداد (الاسترداد هو أمر مستقل يتعلق بحدث الخسارة الأصلي، منفصل في الوقت الذي يتم فيه تلقي الأموال من طرف ثالث أو من مصدر آخر للأموال يعوض الخسارة الإجمالية الأصلية).

ملحوظة: مسؤول إدارة المخاطر داخل المؤسسة يجب أن يرفع تقارير الخسائر دوريًا للجنة المراجعة والتدقيق الداخلي.

التحديد والتقييم الذاتي للمخاطر والرقابة

يجب على جميع الوظائف داخل مؤسسة عبد المنعم الراشد الإنسانية إجراء عمليات تقييم ذاتي للمخاطر المحددة الملازمة لأنشطتها، بما في ذلك تحديدها وتحليلها فيما يتعلق باحتمال حدوثها (الاحتمالية) والأهمية المادية (التأثير) وذلك باستخدام نماذج (أنواع) المخاطر المعدة لهذ الشأن.

أثناء عملية تحديد المخاطر، يجب مراعاة العوامل الداخلية (مثل: هيكل المؤسسة والتغييرات التنظيمية والقرارات الإدارية، إلخ) وكذلك العوامل الخارجية (مثل: قرارات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي والتقدم التكنولوجي، إلخ) التي يمكن أن تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة. يجب قياس المخاطر بناءً على مزيج من احتمال حدوثها وتأثيرها المادي وغير المادي، قد تكون التأثيرات مالية بالإضافة إلى آثار غير ملموسة مثل الضرر الذي قد يلحق بالموظفين و/أو السمعة والذي يحدث نتيجة لحدث مخاطر يتحقق.

الشكل التالي يوضح فهم لمستوى المخاطر والمزيج بين الاحتمالية والأثر

يجب أن تركز ملفات التقييم الذاتي للمخاطر على المخاطر المتبقية، وهي المخاطر بعد الأخذ في الاعتبار تصنيف مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية. يجب تحليل المخاطر المتبقية بشكل دوري لتحديد ما إذا كانت القيمة تظل ضمن حدود تحمل المخاطر المقبولة والتي وافقت عليها الإدارة. وكذلك يجب وضع خطط عمل وتنفيذها لتلك المخاطر والضوابط التي تعتبر خارج نطاق تحمل المخاطر، ومتابعة عملية تنفيذ الضوابط الرقابية الموضوعة للحد من المخاطر.

يجب على مديري الإدارات/الفروع/المقرات تحديث مكونات التقييم الذاتي للمخاطر الخاصة بهم في حالة حدوث تغيير في الإجراءات أو الأنظمة المستخدمة وما إلى ذلك.

يجب على مسؤول إدارة المخاطر داخل المؤسسة التقرير عن حالة عمليات التقييم الذاتي للمخاطر سنويًا إلى لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي المنبثقة عن مجلس الأمناء.

المؤشرات الأساسية والرئيسية للمخاطر

المؤشرات الرئيسية للمخاطر هي عنصر من العناصر الهامة في إطار عمل وخطوات إدارة المخاطر.
يجب تطوير المؤشرات الرئيسية للمخاطر، عند الاقتضاء، لتعمل كتحذيرات مبكرة من تقارب أو زيادة المخاطر / الخسائر المحتملة. يجب القيام بعد عملية التقييم الذاتي للمخاطر والأنظمة الرقابية بتحديد هذه المؤشرات وكذلك تحديد التتبع الدوري لكلًا منها (يوميًا، أسبوعيًا، شهريًا. إلخ).
يجب ضمان تقديم البيانات الخاصة المؤشرات في الوقت المناسب إلى جانب التركيز المناسب على اتجاهاتها. كما يجب أن توفر الأسباب الأساسية، وعند الاقتضاء، تطوير وتبادل خطط تخفيف المخاطر عندما يبدأ اتجاه هذه المؤشرات في التحرك نحو تخطي المناطق أو الحدود المعتمدة، أي مناطق مختلفة على النحو المحدد فيما يلي:

- **المنطقة الخضراء** تشير إلى المستوى المقبول، أي أن المخاطر التي يتم مراقبتها في المحاذاة من حيث مؤشراتها، المؤشرات التي تقع في نطاق المنطقة الخضراء لا تتطلب أي إجراء رقابي.
- **المنطقة الصفراء** تشير إلى منطقة التحذير، أي أن تسجيل المؤشر الذي يقع في هذه المنطقة يشير إلى أن المخاطر المرتبطة به قد اخترقت حدود المخاطر المقبولة. على الرغم من أنها لا تفرض خطة عمل، إلا أن مسؤول إدارة المخاطر يوصي المعنيين بالنظر في تنفيذ خطط العمل التي من شأنها إعادة المؤشر أو المؤشرات ذات الصلة إلى المنطقة الخضراء ضمن إطار زمني محدد ومعقول.
- **المنطقة الحمراء** تشير إلى "مستوى غير مقبول أو مسموح" للمخاطر، بالنسبة إلى المؤشرات التي تقع في المنطقة الحمراء، يجب إعداد خطة (خطط) سريعة للتطوير، كما يجب أيضًا المتابعة والعمل المناسب للتخفيف بهدف الوصول بالمؤشر إلى المنطقة الخضراء.

كما يجب تبرير كل مؤشر يقع في المنطقة الحمراء (ما هي الأسباب التي أودت بالمؤشر في هذه المنطقة؟).

يجب أن تستند الحدود الموضوعة لكل مؤشر إلى خبرة المسئولين بالمؤسسة وتقترح بالتعاون مع المراجع الداخلي، والمعايير المتاحة، والموافقة عليها من قِبل لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي.

المراقبة والمتابعة

يجب أن تخضع المخاطر لمراقبة مستمرة لتحديد مستويات المخاطر غير المقبولة.
مسؤول إدارة المخاطر داخل المؤسسة يحتفظ بسجل متابعة للمخاطر المؤسسية ونسخة للرئيس التنفيذي.
عندما لا تكتمل خطط العمل في الوقت المناسب، يتم التصعيد إلى الرئيس التنفيذي.

الجدول التالي يوضح الوصف الخاص بالإجراء المطلوب في نطاق الرقابة الداخلية بالمؤسسة:

المجال	الوصف
اسم الإجراء الرقابي	عنوان وصفي للإجراء الرقابي.
المسؤول عن العملية	الشخص المسؤول عن التنفيذ الصحيح للعملية (ولا يجب أن يكون دائماً مدير الإدارة أو البرنامج)، ويكون المسؤول النهائي عن اتخاذ الإجراءات اللازمة لخفض المخاطر إلى المستويات المقبولة.
وصف المخاطر	وصف المخاطر وأثرها في المنظمة.
الأسباب الجذرية	وصف الأسباب الأساسية أو البيئة الداخلية أو الخارجية التي أدت إلى ظهور خطر معين في جهاز مراقبة المنظمة.
الإجراءات المطبقة	وصف التدابير والضوابط الداخلية (المنفذة) حالياً لإدارة المخاطر.
الاحتمالية	احتمالية وقوع خطر ما.
الأثر	النتيجة المتوقعة لحادث ما، والذي من شأنه أن يؤثر على تحقيق الأهداف.
أولويات المخاطر	حجم الخطر أو مجموعة من المخاطر، وهو ما يعبر عنه كمزيج بين الاحتمالية والأثر.
الاستراتيجية	الاستراتيجية التي تتبناها المنظمة لمواجهة المخاطر والحصول على اعتماد الإدارة العليا في المستقبل.
خطة العمل	وصف ما يحتاج إليه المسؤول عن العملية من أجل التعامل مع المخاطر (ما لم تكن ضمن المخاطر المقبولة) وما هي الموارد اللازمة للقيام بذلك.
النتائج المتوقعة	وصف النتائج المتوقع تحقيقها للحد من المخاطر (أي كيف يمكن للإجراء الحد من الاحتمالية أو الأثر).
حالة خطة العمل	تشير حالة خطة العمل إلى مرحلة التنفيذ التي تم الوصول إليها. تشمل المستويات الحالية: لم يبدأ بعد، قيد التخطيط، قيد التنفيذ، قيد المراجعة، تم التنفيذ.

مرفق السياسة: المنهج القائم على المخاطر – لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب

الهدف: الالتزام والتطابق بالمتطلبات التشريعية في شأن إدارة المخاطر الخاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وكذلك تطبيق أفضل الممارسات والتوافق مع الدليل الإرشادي للالتزام بمتطلبات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب للمنظمات غير الربحية الصادر عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي في مايو ٢٠٢٥م.

التعريفات ذات الصلة (طبقاً للمركز الوطني):

الحوكمة: مجموعة من القواعد والمعايير والسياسات والإجراءات التي تنظم العلاقة بين المنظمة والعاملين فيها، وأصحاب المصلحة، بغرض تحقيق العدالة، والشفافية، والمصداقية، والاستدامة.
المنهج القائم على المخاطر: إجراءات عناية معززة عند وجود المخاطر المرتفعة بهدف ادارتها وتنفيذها وبالمقابل السماح بتطبيق إجراءات عناية مبسطة حين تكون المخاطر أقل، ولا يجب السماح بتطبيق إجراءات عناية مبسطة عند الاشتباه بعمليات غسل للأموال أو تمويل الإرهاب.

مراحل عمليات غسل الأموال:

الايداع أو الاحلال: هي مرحلة يتم فيها توظيف أو إدخال الأموال الناتجة عن مصدر غير مشروع إلى النظام المالي، الهدف منها إيداع النقد الناتج عن الأنشطة غير المشروعة في النظام المالي بطريقة لا تثير الانتباه ويتم ذلك عادة عن طريق المؤسسة المالية من خلال مزاولة العميل أو الشخص الذي يتصرف نيابة عن العميل أي من الأنشطة والعمليات المالية بما فيها قبول الإيداعات النقدية، وصرف العملات، وشراء أسهم، وإبرام عقود تمويل أو عقود الحماية و/أو الادخار؛ دون أن تقوم المؤسسة المالية باتخاذ تدابير وقائية كافية تحميها من مخاطر غسل الأموال.

التغطية والتمويه: هي مرحلة يتم فيها تحويل ونقل الأموال بغرض إخفاء أصلها، الهدف منها التمويه عن الأصل غير الشرعي للأموال التي تم إدخالها في النظام المالي، ويشمل ذلك إرسال حوالات برقية إلى مؤسسة مالية أخرى، وشراء وبيع الاستثمارات، والأدوات المالية، إلغاء عقد التمويل أو إلغاء وثيقة الحماية و/أو الادخار خلال فترة السماح، أو الاستثمارات الوهمية أو الخطط التجارية.

الدمج: وهي مرحلة يتم فيها إعادة إدخال الأموال مرة أخرى في الاقتصاد، بحيث يصبح من الصعوبة التمييز بينها وبين الأموال ذات المصدر المشروع، وذلك بهدف إضفاء الشرعية على الأموال غير المشروعة ودمجها بصورة مشروعة في الاقتصاد المحلي أو العالمي، وذلك من خلال شراء الأموال بما فيها شراء الأصول المالية، أو الأسهم، أو السلع الثمينة، أو الاستثمار في العقارات.

تقييم المخاطر:

تتبع المؤسسة إجراءات التقييم الذاتي للمخاطر (وفقاً لسياسة إدارة المخاطر المعتمدة) والذي يهدف إلى تحديد المخاطر وتقييم أثرها واحتمال حدوثها وكذلك إنشاء هيكل رقابي يعتمد على المعرفة والإدراك بالمخاطر الرئيسية التي تواجهها، وتطوير ضوابط وعمليات داخلية مناسبة تتماشى مع حجم المخاطر والتهديدات، وذلك لتخفيف مستويات المخاطر التي تتعرض لها.
يتم تحديد وفهم مخاطر تمويل الإرهاب وتقييمها وتوثيقها وتحديثها بشكل مستمر، كما يتم توفير تقييمها للمخاطر للجهات الرقابية المختصة عند الطلب، مع الأخذ بعين الاعتبار مجموعة واسعة من عوامل الخطر بما فيها تلك المرتبطة بعملائها، أو البلدان، أو المناطق الجغرافية، أو المنتجات، أو الخدمات، أو المعاملات، أو قنوات التسليم، وتتضمّن دراسة تقييم المخاطر تقييماً للمخاطر المرتبطة بمنتجات جديدة، وممارسات العمل والتقنيات قبل استخدامها.

كما يتم مراعاة العناصر الآتية:

- عوامل المخاطر المرتبطة بالعملاء، والعوامل المرتبطة بالمستفيد الحقيقي أو المستفيد من التعاملات.
- عوامل المخاطر الناتجة من البلدان أو المناطق الجغرافية التي يزاول فيها العملاء أعمالهم، أو مصدر العملية أو مقصدها.
- المخاطر الناتجة من طبيعة المنتجات، أو الخدمات، أو العمليات المعروضة، أو قنوات تقديم المنتجات، أو الخدمات، أو العمليات.
- أي مخاطر حُددت على المستوى الوطني، أو أي متغيرات قد تؤثر على ارتفاع مخاطر تمويل الإرهاب أو انخفاضها، أو الغرض من علاقة العمل، أو حجم التبرعات أو العمليات التي يقوم بها العميل، أو وتيرة عملياته أو مدة علاقة العمل.

يجب على مسئول مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب بالمؤسسة اتخاذ الخطوات المناسبة والملائمة لتحديد وتقييم وفهم مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتوثيقها كتابةً، على أن تتناسب طبيعة عملية تقييم المخاطر ونطاقها مع طبيعة أعمال المؤسسة، وأن يتم تحديثها بشكل مستمر بحد أدنى كل سنتين، وأن تكون موثقة ومعتمدة من قبل مجلس الأمناء، وكذلك يجب التركيز على العوامل التالية:

عوامل الخطر المرتبطة بأعمال المؤسسة، مع التركيز على العناصر التالية:

- خدمات وأنشطة المؤسسة - حجم التبرعات والمصاريف.
- العمليات الداخلية.
- قنوات تقديم الخدمات والمنتجات.
- المناطق الجغرافية داخل المملكة.
- عوامل الخطر الأخرى.

عوامل الخطر المرتبطة بالمتبرعين والمستفيدين، مع التركيز على العناصر التالية:

- المنتجات او الخدمات التي يستخدمها المتبرع أو التي يستفيد منها المستفيد.
- نوع العمليات التي يقوم بتنفيذها المتبرع.
- حجم الايداعات والعمليات التي يقوم بها المتبرع.
- قاعدة المتبرعين والمستفيدين.
- العمليات من/ إلى خارج حدود المملكة والارتباط الجغرافي مع البلدان عالية المخاطر ومناطق النزاع.
- التوزيع الجغرافي المحلي على مستوى التسجيل، موقع المتبرعين، موقع المستفيدين.
- خصائص وصفات المتبرع او المستفيد مثل: المهنة / العمر / أو نوع الكيان القانوني.
- طرق جمع التبرعات (النقدية والعينية).
- طرق توزيع وإنفاق التبرعات (النقدية والعينية).

يجب على مسؤول مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب استخدام المنهجية التي يراها مناسبة لتقييم المنهج القائم عل المخاطر ومع ذلك، تُعتبر من أفضل الممارسات القيام بتقييم مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب بالاستناد إلى الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد المخاطر الكامنة في غسل الأموال وتمويل الإرهاب: يتمّ تقييم المخاطر على أساس الاحتمالية والأثر، تشير المخاطر المتأصلة إلى المخاطر التي تواجه المؤسسة في غياب ضوابط مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ولذلك، يتم إجراء تقييم المخاطر على افتراض عدم وجود ضوابط مطبّقة للتخفيف من المخاطر.

الخطوة الثانية: تقييم الضوابط الداخلية: الضوابط هي إجراءات أو سياسات يتم تصميمها أو تضعها المؤسسة لحمايتها من مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ومن المفترض أن يتم تطبيقها من قبَل أصحاب الإجراءات المعنيين بمجرد تحديد المخاطر الأساسية وتقييمها، يتم تقييم الضوابط الداخلية لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب لتحديد فعاليتها في تخفيف المخاطر الإجمالية.

الخطوة الثالثة: تحديد المخاطر المُتَبقِّية: بعد تحديد المخاطر الكامنة الأساسية وتقييمها، وقياس فعالية الضوابط الداخلية، تصبح المؤسسة قادرة على تحديد المخاطر المُتَبقِّية، التي تظلّ دائمة بعد تطبيق الضوابط الداخلية يتم استخدام تصنيف المخاطر المُتَبقِّية للإشارة إلى مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب التي تتعرض لها المؤسسة، والتي ينبغي إدارتها بشكل مناسب في حال عدم وجود ضوابط كافية من خلال تصميم وتنفيذ الضوابط الداخلية التي تساعد في التخفيف من التعرض للمخاطر تعتبر نتائج تقييم المخاطر مهمة في تنفيذ سياسات وإجراءات وضوابط مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ذات الصلة.

بناء على نتائج التقييم الذاتي للمخاطر، تنفيذ الضوابط والإجراءات الداخلية لمكافحة تمويل الإرهاب وتحديثها بحيث تشمل تحديد مستويات المخاطر والنوع المناسب من التدابير لإدارتها والحد منها بشكل فعّال، ومراقبتها، وتعزيزها كلما دعت الحاجة، ينبغي العمل على تطوير وتنفيذ ضوابط وسياسات وإجراءات لتخفيف مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب، بحيث يتم تحديد مدى قدرة المؤسسة على تحمل المخاطر الناتجة عن تقييم

مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب، على أن تأخذ في الاعتبار أنواع المخاطر الأخرى مثل المخاطر التنظيمية، ومخاطر السمعة، والمخاطر القانونية، والمخاطر المالية، والمخاطر التشغيلية.

بالإضافة إلى ما تقدم، يتم الأخذ بعين الاعتبار أن نشاط المؤسسة سيكون عرضة للمخاطر بغض النظر عن مدى ملائمة وكفالة التدابير المتخذة؛ لذا تعزيز وتحديث التدابير المتخذة كلما دعت الحاجة ينبغي تصنيف جميع المستفيدين وفقاً لنتائج تقييم المخاطر واتخاذ التدابير الوقائية للتخفيف من مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ويتم تحديد مستوى درجة المخاطر عل النحو التالي:

- مخاطر عالية أو
- مخاطر متوسطة أو
- مخاطر منخفضة

كما ينبغي تقييم المخاطر قبل إطلاق المشروع، أو المنتج، أو الخدمة، أو ممارسات العمل الجديدة أو قبل استخدام التقنيات الجديدة أو قيد التطوير، واتخاذ التدابير المناسبة لإدارة الخطر المحدد والحد منه ينبغي أن يتم تقديم تقارير دورية لمجلس الأمناء فيما يتعلق بتقييم المخاطر على مستوى المؤسسة، بحيث تشمل التقارير ما يلي:

- مستوى التعرض لمخاطر عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب استنادا إلى الأنشطة الرئيسة أو المستفيدين.
- التطورات المحلية في لوائح وتعليمات والمتطلبات الخاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، وانعكاساتها على المؤسسة.
- تحديد مستوى فاعلية السياسات والإجراءات والتدابير الوقائية من المخاطر والتخفيف من آثارها على أن تشتمل على ما يلي (طبقاً لسياسات الالتزام بمتطلبات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب المعتمدة):
  - إجراءات علاقات العمل قبل إتمام عملية التحقق من العميل.
  - إجراءات الإبلاغ عن المعاملات المشبوهة.
  - ترتيبات عمل مناسبة لمكافحة تمويل الإرهاب، بما في ذلك تعيين مسؤول عن هذا الجانب على مستوى الإدارة العليا.
  - أي تدابير إضافية تعتمدها الجهة الرقابية لضمان مكافحة تمويل الإرهاب.
  - إجراءات فحص كافية لضمان معايير عالية عند توظيف منسوبيها.
  - برامج تدريب الموظفين المستمرة.
  - آلية تدقيق مستقلة لاختبار فاعلية وكفالة السياسات والإجراءات والضوابط الخاصة بمكافحة تمويل الإرهاب.

الأحكام الواردة في الدليل الإرشادي للالتزام بمتطلبات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب للمنظمات غير الربحية الصادر عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي (مايو ٢٠٢٥)، المتعلقة بإجراءات إدارة المخاطر لعلاقات العمل قبل إتمام عملية التحقق من العميل/المستفيد، يجب أن تتضمن إجراءات التحقق للعناصر التالية كحد أدنى:

- ✓ تحديد المعلومات الأساسيّة التي سيتمّ جمعها من المستفيدين الذين تتعامل معهم المؤسسة (على سبيل المثال، الاسم، العنوان، رقم الهاتف، المهنة) .
- ✓ التأكّد والتحقق من هوية المستفيدين من خلال الوثائق والسجلات الرسمية.
- ✓ الاحتفاظ بسجلات ومعلومات شاملة متعلقة بالمستفيدين، مع ضمان إمكانية الوصول إلى هذه السجلات للتحقق منها ومراجعتها.
- ✓ وضع معايير واضحة وعملية لاختيار المستفيدين وجعلها متاحة بسهولة لجميع موظفي المؤسسة.
- ✓ التأكد من عدم وجود علاقات غير مناسبة أو تضارب في المصالح بين المتقدمين بطلب الحصول على دعم والمسؤولين عن الموافقة على طلباتهم:
  - إنشاء سجل خاص للتبرعات
  - الاحتفاظ بالمعلومات المتعلقة بالمتبرع، والمبلغ، وقناة التبرع ونوع التبرع (أي عيني أو نقدي).
- ✓ التأكد من عدم استقبال التبرعات النقدية
- ✓ التأكد من أن التبرعات تتم من خلال القنوات المعتمدة لجمع التبرعات.

جدول التعديلات				
م	الإصدار	التاريخ	وصف التعديل	القائم بالتعديل
١				
٢				
٣				
٤				
٥				

شكراً

Tel: +966135850004
Tel: +966112767676
Mail: Info@abdulmonemfoundation.org
Addr: المبـرز - الأحـساء - المملكة العربية السعودية
Nat. Address FMDF8221