



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.

سياسة إدارة المخاطر		اسم الوثيقة		
إعداد وتحديث ومراجعته	تاريخ الإصدار	الإصدار		
إدارة المخاطر	٢٠٢٤ م	الثاني		
٢٠٢٤ / ١٢ / ٨ م		تاريخ الاعتماد		
إدارة المخاطر المؤسسية		الهدف		
<p>اعتماد مجلس أمناء المؤسسة تم الموافقة على نظام الرقابة الداخلية، وجرى توقيع أعضاء مجلس الأمناء على ذلك في اجتماع المجلس (٢٥)</p>				
	اسم العضو	م	اسم العضو	م
	فيصل عبد المنعم الراشد	٥	عبد المنعم راشد الراشد	١
	خلود محمد موسى	٦	نورة عبد المنعم الراشد	٢
	خالد عبد المنعم الراشد	٧	راشد عبد المنعم الراشد	٣
			راكان عبد المنعم الراشد	٤



## عن السياسة

الهدف الرئيسي لمؤسسة عبدالمنعم الراشد الإنسانية هو الريادة في العطاء من خلال تحقيق الأعمى أثراً 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 عبدالمنعم الراشد الإنسانية إلى المساهمة في تنمية المجتمع من خلال مبادراتها، التي تعكس رؤية المؤسسة في تعزيز مكانتها كأحدى أهم المؤسسات في المجتمع وشريكاً أساسياً 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.

وفيما يلي سياسة إدارة المخاطر لمؤسسة عبدالمنعم الراشد الإنسانية.

## سياسة إدارة المخاطر

تحدد هذه السياسة المبادئ المتعلقة بإدارة المخاطر ضمن مؤسسة عبدالمنعم الراشد الإنسانية. تتم موازنة توجيهات هذه السياسة ومبادئها وفقاً للمبادئ المعيارية والممارسات السليمة بشأن إدارة المخاطر، كما تحدد السياسة إستراتيجية وهيكل الحوكمة بإدارة المخاطر في مؤسسة عبدالمنعم 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 والمسؤوليات الخاصة بإدارة المخاطر
.....	٥
.....	(a) مجلس الأمناء
.....	(b) لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي
.....	(c) الإدارات والفروع والمقرات
.....	(d) مسؤول إدارة المخاطر
.....	٦
.....	ملحق السياسة: آليات إدارة المخاطر
.....	٧
.....	(a) إدارة الحدث
.....	٧



- (b) تحديد وتقييم المخاطر ..... ٨
- (c) المؤشرات الأساسية والرئيسية للمخاطر ..... ٨
- (d) المراقبة والمتابعة ..... ٩

## ١. مقدمة

تشهد مؤخرًا كافة المؤسسات تغيرًا مستمرًا وقد نواجه اليوم بيئة تشجع على المتطلبات التنظيمية المناسبة، والابتكار التكنولوجي لتلبية الأهداف والتوقعات. هذه التغيرات التي نتفاهم 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. وبالمثل، 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 عبدالمنعم 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.

## ٢. أهداف السياسة

تُحدد هذه السياسة دليل عمل إدارة المخاطر ومنهج مؤسسة عبدالمنعم 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.

ستجري وحدة/قسم الإدارة 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 تقترح تعديلات / تحديثات قد تكون مطلوبة من وقت لآخر لمعالجة التغييرات في البيئة المحيطة ومن ثم مراجعة تأثيرها المحتمل على الإجراءات الداخلية للمؤسسة.

يجب على المدقق 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 المدقق 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 عبدالمنعم الراشد الإنسانية.
  - أهداف وإستراتيجيات المؤسسة.
  - ثقة المتعاملين وكذلك العاملين.
- التوازن الجيد بين المخاطر المقبولة وتكلفة نظام إدارة المخاطر.

### ٣. مبادئ السياسة

تستند إستراتيجية مؤسسة عبدالمنعم الراشد الإنسانية لإدارة المخاطر ومراقبتها إلى رؤية المؤسسة ومواءمتها مع العناصر الإستراتيجية الرئيسية. وكذلك يدعم الهدف العام لمؤسسة عبدالمنعم 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 والقواعد والقرارات الإدارية داخل مؤسسة عبدالمنعم 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 مسؤولة عن تنفيذ سياسة المخاطر بعد اعتمادها من مجلس الأمناء.
- ستضمن كافة الإدارات والفروع والمقرات المختلفة بمؤسسة عبدالمنعم 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 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 للضرورة 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 التوصيات والملاحظات الخاصة بالمراجعين الخارجيين.

#### ٤. تقارير المتابعة

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

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

#### ٥. إستراتيجية التعامل مع المخاطر

تدفع أدوات المخاطر الإدارة الفعالة لتحديد المخاطر وتمهد الطريق للتوعية بالمخاطر وتقييمها، وأيضاً تمهد الطريق لاتخاذ قرار فعال 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 قدماً 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).

#### ٦. الأدوار والمسئوليات الخاصة بإدارة المخاطر

إدارة المخاطر من المهام الأساسية لجميع العاملين في المؤسسة.

تنقسم الأدوار في المؤسسة فيما يتعلق بإدارة 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 المدقق 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 (الاحتيايل وغير الاحتيايل).
- ✓ تعزيز إدارة المخاطر القوية وثقافة الالتزام، وضمان الموظفين لديهم المهارات المناسبة والتدريب.
- ✓ ضمان التنفيذ الفعال داخل الإدارة/الفرع/المقر لإدارة المخاطر واستخدام قنوات التصعيد المناسبة.
- ✓ ضمان تحديد وتقييم المخاطر ومن ثم ضمان سلامة الضوابط في كل وظيفة بنطاق المسؤولية.
- ✓ إدارة ملاحظات ونتائج تقارير المتابعة من المدقق 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 السياسات والتوجيهات اللازمة لإدارة المخاطر.
- ✓ يوصي بالتحسينات ويفرض الإجراءات التصحيحية عند الضرورة.
- ✓ مراقبة تنفيذ ملاحظات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- ✓ إعداد ورفع 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 والمزعم إعدادها بعد اعتماد السياسة أساساً ثابتاً 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 فعال أو لم يتم تشغيلها على النحو المنشود أو حيث يتطلب تصميم الرقابة مزيدًا من التحسن.

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

يتحمل مديري الإدارات/الفروع/المقرات في المؤسسة مسؤولية 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 قبل 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: المدقق الداخلي يجب أن يرفع تقارير الخسائر دوريًا للجنة المراجعة والتدقيق الداخلي بالمؤسسة.

### 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 وتقييمها 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، 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. 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 المدقق الداخلي 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 زيادة المخاطر / الخسائر المحتملة. يجب القيام بعد عملية التقييم الذاتي للمخاطر والأنظمة الرقابية بتحديد هذه المؤشرات وكذلك تحديد التتبع الدوري لكلاً منها (يوميًا، أسبوعيًا، شهريًا. إلخ).

يجب ضمان تقديم البيانات الخاصة بالمؤشرات 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 مؤشراتهما، 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 المدقق الداخلي 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 الموضوعية لكل مؤشر إلى خبرة المسؤولين بالمؤسسة وتقتصر بالتعاون مع المدقق الداخلي، والمعايير المتاحة، والموافقة عليها من قبل لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي.

### المراقبة والمتابعة

- يجب أن تخضع المخاطر لمراقبة مستمرة لتحديد مستويات المخاطر غير المقبولة.
- المدقق الداخلي يحتفظ بسجل متابعة المخاطر للمؤسسة ونسخة بالمدير المالي.
- عندما لا تكتمل خطط العمل في الوقت المناسب، يتم التصعيد إلى لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي.
- 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 لحدث 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 المتوقعة 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.

تمت

تتكرراً

Tel: +966135850004 Mail: [Info@abdulmonemfoundation.org](mailto:Info@abdulmonemfoundation.org)  
Tel: +966112767676 Addr: المبرز - الأحساء - المملكة العربية السعودية

Nat. Address FMDF8221

