

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector



سياسة إدارة المخاطر

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 البرامج والأنشطة.

أولاً: الغرض من إعداد سياسة إدارة المخاطر

- وضح السياسة تعريف الخطر وإدارة المخاطر والغرض من إدارة المخاطر.
- تفسر السياسة طريقة الجمعية الخاصة في إدارة المخاطر وتوثيق أدوار ومسئوليات الأطراف ذات العلاقة.
- تعتبر سياسة إدارة المخاطر جزءاً من مهام الرقابة الداخلية للجمعية وترتيبات حوكمتها.
- تصف السياسة دور إجراء إدارة المخاطر في كامل نظام الرقابة الداخلية وتحديد إجراءات التقارير الرئيسية،
- تشرح 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. ويمكن 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 وتراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل:

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

رابعاً: دور مجلس الإدارة

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

خامساً: آلية عمل إدارة المخاطر بالجمعية

- رصد مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
- تصنيف مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
- التعامل المستمر مع هذه المخاطر ومحاولة الحد منها.

- عقد اجتماعات دورية بين أعضاء الإدارة التنفيذية لبحث الحالات و محاولة حلها والحد منها .
- رفع تقارير دورية لمجلس الادارة للمشاركة في الحد من هذه المخاطر .

خطة إدارة المخاطر

بناء على سياسة إدارة المخاطر بالجمعية تم عقد ورشة عمل لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لمناقشة المخاطر التي تتعرض لها الجمعية ووضع خطة لإدارتها والتعامل معها بكفاءة عالية

م	نوع المخاطرة	وصف المخاطرة	مستوى المخاطرة	مدى التأثير	معالجة المخاطرة	أسلوب التعامل معها
١	المالية	تعرض الجمعية للاشتباه بغسيل الأموال	عالي	عالي	الالتزام بتطبيق سياسات مكافحة تمويل الإرهاب وغسيل الأموال لذوي العلاقة بالجمعية	إنهاء
٢	المالية	تعرض أحد منسوبي الجمعية للرشوة	عالي	متوسط	تطبيق الميثاق الأخلاقي للعاملين في القطاع غير الربحي	إنهاء
٣	المالية	تعارض المصالح	عالي	متوسط	تطبيق سياسة تعارض المصالح	تجنب
٤	المالية	عدم الوفاء بالالتزامات المالية	متوسط	متوسط	تنمية الموارد المالية للجمعية من خلال الأوقاف والاستثمارات	معالجة
٥	الإدارية	مركزية اتخاذ القرار	متوسط	منخفض	تفعيل لائحة الصلاحيات الإدارية والمالية	معالجة
٦	التقنية	ضعف مستوى التواصل بين إدارات الجمعية	متوسط	عالي	تفعيل المنظومات التقنية المناسبة لواقع الجمعية	معالجة
٧	الموارد البشرية	تسرب الكفاءات من منسوبي الجمعية	منخفض	متوسط	بناء سلم للرواتب يتضمن الحوافز والبدلات الدائمة والمؤقتة	معالجة
٨	الموارد البشرية	عدم اكتمال التوظيف في كافة إدارات الجمعية	متوسط	عالي	تنمية الموارد المالية للمصروفات الإدارية والتشغيلية وتفعيل التوظيف وفق مصفوفة الجدارات	معالجة
٩	البرامج والأنشطة	ضعف إدارة البرامج والمشاريع	منخفض	متوسط	تطوير المهارات الإدارية لدى العاملين في البرامج والأنشطة	معالجة
١٠	البرامج والأنشطة	ضعف تسويق البرامج والأنشطة	منخفض	متوسط	تطوير الموقع الالكتروني وتفعيل إدارة العلاقات والشراكات المجتمعية ووسائل التواصل الاجتماعي	معالجة
١١	بيئة العمل	السرقه	منخفض	متوسط	التأكد من وضع جميع المستندات في الخزائن وإغلاقها بشكل جيد	تجنب