دليل إدارة المخاطر

لجمعية نورنجران النسائية لخدمة ذوي الإعاقة

الفهرس

البند	رقم الصفحة
فريق إدارة المخاطر	5
مقدمة	9
التعريف بالمصطلحات	11
منهجية إدارة المخاطر بالجمعية	13
المهام والمسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر	14
نموذج إدارة لمخاطر بالمودة	15
مراحل إدارة المخاطر بالجمعية	16
نموذج المودة لإدارة المخاطر	21
نموذج تقييم المخاطر	23
خارطة معالجة المخاطر المالية	25
نتائج نسب تقييم المخاطر بالجمعية	

المقدمة

أدارة المخاطر هي جزء أساسي من استراتيجية جمعية نور نجران النسائية لخدمة ذوي الإعاقة وهي الإجراءات التي تتبعها الجمعية لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة لكل البرامج والمشاريع.

التركيز الأساسي لإدارة المخاطر هو التعرف على ومعالجة هذه الأخطار وفهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر علي آداء "جمعية نور نجران النسائية لخدمة ذوي الاعاقة

التعريف بالمصطلحات

المصطلح	التعريف
الخطر	حدوث شئ ما قد يكون له أثر سلبي في تحقيق الأهداف أو يؤدي إلى خسائر بشرية أو مادية أو معنوية.
الوزن	مدى امكانية حدوث هذه المخاطر
التقدير	مدى أثر هذه المخاطر في الجمعية في حال حدوثها.
الأزمة / المخاطر	مجموعة من الأخطار الكبيرة والمتتالية بحيث تؤثر سلبيا في أداء الجمعية وتؤدي إلى توقفه جزئياً أو كلياً عن تقديم الخدمة
إدارة المخاطر	النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة وقياسها والسيطرة عليها
تقييم الخطر	عملية تحديد شدة الخطر في إحداث الخسائر واحتمالية وقوعها ، وقياسها وتحديد معدل حدوثها.
نظام الإنذار	وسيلة الكتروكهربائية تعمل على اكتشاف الحريق وترسل إ شارة إلى لوحة التحكم وتحدد مكان الحريق مع إ صدار صوت و ضوء حسب نوع كواشف النظام

إجراءات التعامل مع الخطر

المصطلح	الشرح
التحكم في المخاطر	تحديد الطرق التي يستخدمها الجمعية لتقليل احتمال الخطر وآثاره، 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 او تحويل الموظف الى عمل جزئي
تقبل الخطر	اتخاذ إجراءات فعالة للحد من الخطر تكون محدودة ي 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
انهاء الخطر	يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل، أو تكنولوجيا مختلفة، والتي تجعل الخطر غير موجود

منهجية إدارة المخاطر

:بناء تشكيل لجنة إدارة المخاطر:

أولاً:

١. تختص لجنة إدارة المخاطر بما يأتي:
٢. مراجعة الإجراء القياسي لإدارة المخاطر بوصفه الدليل الموثق لإدارة المخاطر في الجمعية.
٣. تعديل إجراءات وعمليات إدارة المخاطر ضمن الخطة التشغيلية.
٤. دراسة وتحليل كشف المخاطر التي تواجه الجمعية والتعديل عليها، حيث تم ترتيب المخاطر الواردة في كشف المخاطر حسب الأولوية التي تم اعتمادها في كشف المخاطر بناء على الزيارات التي قامت بها اللجنة للإدارات المعنية ونموذج التقييم والتحكم بالمخاطر.
٥. دراسة الأهداف الاستراتيجية للجمعية والاطلاع على الفرص والتهديدات
٦. تحديد المخاطر التي قد تؤثر في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجمعية وحصرها وفق نموذج مخاطر الأهداف الإستراتيجية
٧. بناء النماذج الآتية وتضمينها في الدليل:

- خطة إدارة المخاطر
- نموذج تقييم المخاطر
- قياس فعالية دليل إدارة المخاطر وكفاءتها.

ثانياً:

١. تعميم دليل ونموذج خطة إدارة المخاطر ونموذج تقييم المخاطر على مديري الإدارات لأخذ التغذية الراجعة.
٢. مراجعة الدليل بناءً على التغذية الراجعة وتعديل المناسب منها.
٣. تعميم دليل إدارة المخاطر على الإدارات للعمل بموجبها.

مهام فريق إدارة المخاطر

فريق إدارة المخاطر :

كل خطر تم تحديده يتم تحديد مسؤول عنه، ويكون هذا الشخص لديه الصلاحيات والإمكانيات لمواجهة الخطر،وبإمكانه أخذ الإجراءات الوقائية اللازمة لوضع الخطر تحت السيطرة يجب أن يوفر ويوثق جميع المعلومات المتعلقة بهذا الخطر و أن يقوم باستخدام المعلومات السابقة واستحداث معلومات جديدة لمواجهة الخطر حسب الحاجة.

الموظفون :

معنيون في تقييم ومراجعة المخاطر وهم مشاركين في تحديد هذه المخاطر ، وفي حال معرفة الموظف بخطر معين في منطقة عمله، ويكون هذا الخطر غير معروف يتوجب على الموظف المشاركة بإدلاء المعلومات حول هذا الخطر لمديره المباشر.

مديري الإدارات :

جميع مديري الإدارات مسؤولون عن التأكد من أن جميع موظفيهم على دراية بأحدث المعلومات حول إدارة المخاطر، وأن يقوموا بتوصيل المعلومات حول مخاطر معروفة لدى موظفيهم، ليتم توضيحها وعنونتها عند تحقيق الاهداف

المستفيدين :

من خلال التواصل المجتمعي وبشكل دوري أخذ رأي واقتراحات متلقي الخدمة عن إستراتيجيتنا وتوجهاتنا في إدارة المخاطر من خلال مسوحات رضا متلقي الخدمة وذوو المصلحة

مراحل إدارة المخاطر:

الخطوة الأولى: التعرف على المخاطر وتحديدها

الخطوة الثانية: تحديد المخاطر

الخطوة الثالثة: وصف المخاطر

الخطوة الرابعة: أساليب معالجة المخاطر

الخطوة الخامسة: تقدير وتقييم المخاطر

التعرف على المخاطر:

مفهوم إدارة المخاطر: بجمعية نور نجران النسائية لخدمة ذوي الاعاقة

إن الخطر بمفهومه الشائع هو ما يمكن أن يتسبب في ضرر أو أذى لحياة الإنسان أو المنشأة المادية أو المعنوية كممتلكاتها، والبيئة المحيطة بها، و مالها، و وقتها، و سمعتها، و حتى علاقاتها الاجتماعية.

الخطوة الاولى: تحديد مفهوم الخطر والمخاطرة:

يعتبر كل حدث مستقبلي يهدد إدارة الجمعية في تحقيق أهدافها خطراً، تنجر عنه لا ربحية للأصول المستثمرة، كالأصول المعنوية من موارد بشرية(متطوعون، موظفون) تزيد تكلفتها بالإضافة إلى احتمال نقص كفاءتها في أداء مهامها، أو تأثر سمعة الجمعية جراء آثار هذا الخطر .أو فيما يتعلق بالأصول المادية قد يؤدي الخطر إلى فقدان الجمعية لملكيتها، الوسائل، و الأجهزة، و المواد، وحقوق الطبع، و العلامات التجارية، مما يؤثر سلباً على دخل الجمعية الناتج عن :التبرعات، و المنح، و الشراكات.

تعريف إدارة المخاطر:

هو النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر و تخفيضها إلى مستويات مقبولة، و بشكل أدق هي عملية تحديد و قياس والسيطرة و تخفيض المخاطر التي تواجه الجمعية .و تهدف إدارة المخاطر إلى درء الخطر أو الوقاية من عواقبه، و العمل على عدم تكراره.

الخطوة الثانية: تحديد المخاطر

مكون عمليات إدارة المخاطر:

عملية وقائية :تصمم و تنفذ وفقها السياسات و الإجراءات للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها.

عملية اكتشافية :تصميم اجراءات للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها التعرف على الأخطاء بعد حدوثها.

عملية تصحيحية :التأكد الإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها، أو للتأكد من عدم تكرارها.

و لكي تكون الإجراءات فعالة، يجب أن تكون:

- مكتوبة :فالتعليمات الشفوية نادراً ما تكون متوافقة، و تكون سهلة للخلط و عدم الفهم.
- بسيطة و واضحة : بمعنى أن تكون مباشرة و أن يتم استخدام الرسوم و الأشكال لتوضيح تدفق العمليات.
- متاحة :و ذلك بالتأكد من وجودها مع كل موظف وفقاً لطبيعة عمله ومستواه الوظيفي.
- مفهومة :و ذلك بتدريب كافة العاملين عليها.
- ذات علاقة : ففي حالة تغيرها لابد من التأكد من توصيلها و التدريب عليها.
- منفذة/مطبقة : يجب أن يقوم جميع العاملين باتباعها كما هو منصوص عليها.

الخطوة الثالثة: وصف المخاطر

تطبيقات إدارة المخاطر في جمعية نور نجران النسائية لخدمة ذوي الاعاقة:

يتم تطبيق إدارة المخاطر وفقا للمخاطر التي تتعرض لها الجمعيات، و التي 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 ، و العمليات /الخدمات/، و عدم الكفاءة، و عدم الرضى.
- مخاطر الإدارة المالية :تشمل شؤون إدارة الأصول/الموجودات ، و السيولة.
- المخاطر الخارجية :و عادة ما تكون خارج سيطرة الجمعية ، كمدى استقرار السياسات والتشريعات ، و المتغيرات الاقتصادية .

الخطوة الرابعة: أساليب معالجة المخاطر

أساليب التعامل مع المخاطر:

- النقل : وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر، و عادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية، كالتأمين الطبي على نقل الخطر عن طريق العقود.
- التجنب :و تعني محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما.
- التقليص :و تشمل طرقا للتقليل من حدة الخسائر الناتجة عن الخطر كتطوير برامج بشكل تدريجي.
- القبول :و تعني قبول الخسائر عند حدوثها

الخطوة الخامسة: تقدير وتقييم المخاطر

مصفوفة معدل المخاطر					
الاحتمال	الشدة (مدى التأثير)				
	غير ملموسة (١)	صغرى (٢)	متوسطة (٣)	كبرى (٤)	كارثية (٥)
ضعيف جداً (١)	١	٢	٣	٤	٥
ضعيف (٢)	٢	٤	٦	٨	١٠
متوسط (٣)	٣	٦	٩	١٢	١٦
كبرى (٤)	٤	٨	١٢	١٦	٢٠
كارثية (٥)	٥	١٠	١٥	٢٠	٢٥

مفاتيح معدل المخاطر		
١٥ - ٢٠	مخاطر بليغة	عالية للغاية بشكل غير مقبول (عدم مواصلة النشاط)
٨ - ١٢	مخاطر كبرى	عالية بشكل غير مقبول (تعديل النشاط خطط علاجية)
١-٣	مخاطر منخفضة	مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى ميتوى عملي

نموذج تقييم المخاطر:

نوع المخاطر	وصف المخاطر	مستوى الخطر	مدى التأثير	معالجة الخطر	أسلوب التعامل مع الخطر	المسؤول
تشريعات	القيمة المضافة			التعاقد مع شركة كفاءات لتحمل جزء من رواتب الموظفين السعوديين.	تجنب	الخدمات المساندة
تشريعات	مستويات الإنفاق الحكومي على الجمعيات الخيرية			شراء وقف لتغطية 10% من ميزانية الجمعية	تقليص	الإدارة المالية
تشريعات	لوائح وقوانين جمع التبرعات الالكترونية للجمعيات			انشاء منصات الكترونية للتبرع لصغار المتبرعين	القبول	تنمية الموارد
الاقتصادية	الوضع الاقتصادي في الجمعية			-شراء وقف لتغطية 10%من ميزانية الجمعية	تجنب	تنمية الموارد
الاقتصادية	معدل دخل الموظف			-منح 500 ريال لكل موظف بدل غلاء معيشة.	التقليص	الخدمات المساندة
الاقتصادية	سياسة الدعم من المانحين			-تصميم مواثيق المشاريع وفق معايير المؤسسات المانحة- .دراسة الاحتياجان المجتمعية -تحسين آليات وطرق التواصل مع المانحين -ارسال تقارير الشفافية والحوكمة والتقارير الشهرية الدورية للمانحين	تجنب التقليص	جميع الادارات
الاجتماعي	التركيبة السكانية والتعداد السكاني			-التوعية المجتمعية -فعاليات جماهيرية -دراسات تساهم في بناء الأنظمة والتشريعات الاسرية	تجنب	جميع الادارات
الاجتماعي	المستويات التعليمية			-تطوير البرامج والمشاريع -دراسات استطلاعية لنمط المعيشة -ابحاث ودراسات تساهم في علاج نمط سلوكيات الاستقرار الاسري	التقليص	-التعليم والتدريب -الاتصال والتوعية -بحوث تطوير الاسرة
الاجتماعي	التغييرات في أنماط الحياة والتوجهات الاجتماعية				تجنب التقليص	-التعليم والتدريب -الاتصال والتوعية -بحوث تطوير الاسرة

مفاتيح مستوى الخطر		مفاتيح مدى تأثير الخطر	
١٥ - ٢٠	مخاطر بليغة		كارثية
٨ - ١٢	مخاطر كبرى		كبرى
٤-٦	مخاطر متوسطة		متوسطة
١-٣	مخاطر منخفضة		منخفضة

جمعية نور النسائية للذوي الإعاقة
س.ت ١٤١٦
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية