



جمعية عطف لرعاية الأيتام
بمحافظة بلقرن
ATAF FOR ORPHANS CARE



تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة

☎ 0575551717 | 📠 ATAF5521

تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة

تحديد المخاطر:

تهدف عملية تحديد المخاطر إلى النظر بشكل متكامل 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 ، بالإضافة إلى المخاطر التي ال تبدو ذات أهمية، حيث من الممكن أن تتراكم وتتفاعل مع الأحداث والظروف الأخرى لتسبب أضرار سلبية أو خلق فرص إيجابية، على سبيل المثال: خطر الاعتماد على متبرع أو جهة وحيدة كمصدر وحيد للدخل، وفرصة تنويع مصادر الدخل من خلال متبرعين آخرين أو استثمارات وغيرها .

تقييم المخاطر :

تهدف عملية تقييم المخاطر إلى التعمق في فهم طبيعة المخاطر، ومستويات تأثيرها واحتمالية حدوثها بشكل نوعي وكمي، 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 أنسب الخيارات لتغيير مستوى المخاطر مع الأخذ بالاعتبار الموازنة ما بين الفوائد المحتملة المستجدة من الإجراءات المقترحة مقابل التكاليف والجهود لتنفيذها.

وكجزء من معالجة المخاطر، ينبغي تحديد كيفية تنفيذ الخيار أو الخيارات المختارة.

منهجية إدارة المخاطر

أولاً: تشكيل لجنة إدارة المخاطر:

تم تشكيل لجنة إدارة المخاطر بتواصيه من مجلس الإدارة بمحضر رقم وتاريخ وقد قامت اللجنة بما يأتي:

- مراجعة الإجراء القياسي لإدارة المخاطر بوصفه الدليل الموثق لإدارة المخاطر في الجمعية .
- تعديل إجراءات وعمليات إدارة المخاطر ضمن الخطة التشغيلية
- دراسة وتحليل كشف المخاطر التي تواجه جمعية البر 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.
- دراسة الأهداف الاستراتيجية للجمعية، و الاطلاع على الفرص والتهديدات تحديد المخاطر التي قد تؤثر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية، وحصرها وفق نموذج مخاطر الأهداف الاستراتيجية
- بناء النماذج الآتية وتضمينها في الدليل: (خطة إدارة المخاطر , نموذج تقييم المخاطر)

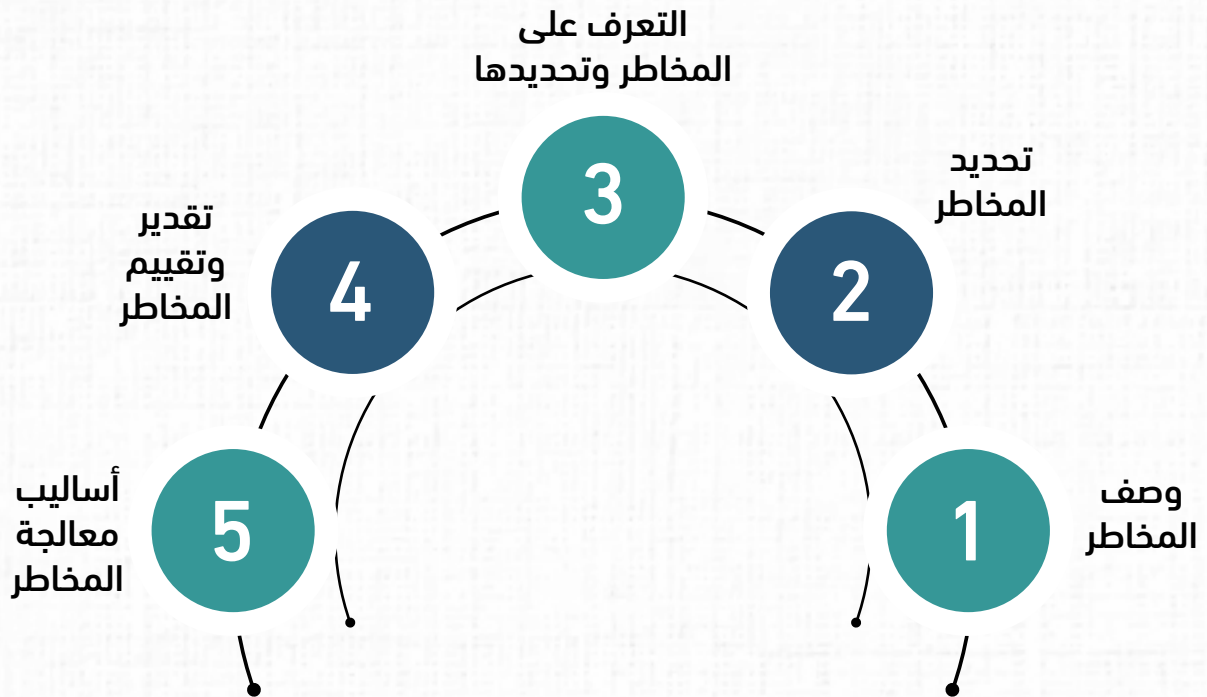
ثانياً: قياس فعالية دليل إدارة المخاطر والتغيير وكفاءتها.

1. تعميم دليل ونموذج خطة إدارة المخاطر ونموذج تقييم المخاطر على مديري الإدارات لأخذ التغذية الراجعة.
2. مراجعة الدليل بناء على التغذية الراجعة وتعديل المناسب منها
3. 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 والإمكانات 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 مشاركون 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 الأهداف .
- المستفيدين : من خلال التواصل المجتمعي وبشكل دوري أخذ رأي واقتراحات متلقي الخدمة عن استراتيجيتنا وتوجهاتنا في إدارة المخاطر من خلال استبيانات رضا متلقي الخدمة وذوو المصلحة.

نموذج الجمعية لإدارة المخاطر:



الخطوة الأولى : التعرف على المخاطر:

مفهوم إدارة المخاطر بالجمعية :

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

تحديد مفهوم الخطر والمخاطرة:

يعد كل حدث مستقبلي يهدد إدارة الجمعية في تحقيق أهدافها خطرا، ينتج عنه الربحية للأصول المستثمرة، كالأصول المعنوية من موارد بشرية (متطوعون، موظفون) و 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، و حقوق الطبع، و العالومات التجارية، مما يؤثر سلبا على دخل الجمعية الناتج عن: التبرعات، و المنح، و ال شراكات.

تعريف إدارة المخاطر :

هو النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر و تخفيضها إلى مستويات مقبولة، و بشكل أدق هي عملية تحديد و قياس و سيطرة 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 وتنفذ وفقها السياسات والإجراءات للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها.
- عملية اكتشافية: تصميم إجراءات للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها التعرف على الأخطاء بعد حدوثها.
- عملية تصحيحية: التأكد من الإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها، أو للتأكد من عدم تكرارها.

و لكي تكون الإجراءات فعالة، يجب أن تكون :

أما تكون متوافقة، وتكون سهلة للخلط مكتوبة: فالتعليمات الشفوية نادرة عدم الفهم.

• بسيطة وواضحة: بمعنى أن تكون مباشرة، وأن يتم استخدام الرسوم و

• الأشكال لتوضيح تدفق العمليات.

• متاحة: وذلك بالتأكد من وجودها مع كل موظف وفقاً لطبيعة عمله ومستواه الوظيفي.

• مفهومة: وذلك بتدريب كافة العاملين عليها.

• ذات عاقبة: ففي حالة تغييرها البد من التأكد من توصيلها والتدريب عليها.

• منفذة/مطبقة: يجب أن يقوم جميع العاملين باتباعها كما هو منصوص عليها.

الخطوة الثالثة : وصف المخاطر:

تطبيقات إدارة المخاطر في الجمعية:

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، و لكن يجب كمدى الاستقرار السياسات والتشريعات ، و المتغيرات الاقتصادية ... الخ

الخطوة الرابعة : أساليب معالجة المخاطر:

أساليب التعامل مع المخاطر:

- النقل: و هي 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:

معدل المخاطر					
مدى التأثير					الاحتمال
كارثية (5)	كبرى (4)	متوسطة (3)	صغرى (2)	غير ملموسة (1)	
					ضعيف جداً
					ضعيف
					متوسط
					كبير
					كبير جداً

مفاتيح معدل المخاطر		
عالية للغاية بشكل غير مقبول (عدم مواصلة النشاط)	مخاطر بليغة	25 - 15
عالية بشكل غير مقبول (تعديل النشاط خطط علاجية)	مخاطر كبرى	08-12
مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي	مخاطر متوسطة	04-06
مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء مالم يكن الأجراء تصعيد للمخاطر	مخاطر ضعيفة	01-05

منهجية إدارة التغيير :

أولاً: أهداف إدارة التغيير بالجمعية:

- تحقيق البناء المؤسسي للجمعية وتحسين كفاءة العاملين وتنمية الموارد المالية .
- دراسة الهيكل التنظيمي وتحديثه وفق متطلبات العمل.
- تطوير آليات العمل وحوسبته وأتممته.
- بناء منظومة العمليات وتحسينها.
- دراسة تحديات الجمعية واقتراح الحلول.
- وضع الخطط العلاجية بناء على نتائج تقييم العمل وقياس الرضا.
- بناء معايير التميز في الأداء.

ثانيًا: مسارات ومحددات التغيير:

1. العاملين : (الكوادر البشرية).
2. العمليات : (الإجراءات والنماذج)
3. بيئة العمل : (المادية والمعنوية).

المسار الأول: العاملين:

تحسين مهارات وقدرات العاملين بدأ من تعريفهم بسياسة وأنظمة الجمعية وأساليب العمل الجديدة ومنظومة القوانين واللوائح التي تحقق العمل المؤسسي بالجمعية. مع الانطلاقة إلى تحسين أدائهم وتشجيعهم على الابتكار والإبداع والرغبة، لتحقيق تحسين خدمات الجمعية من خلالهم ، وتحقيق الاستقرار الوظيفي لهم.

المسار الثاني: العمليات:

تحسين العمليات وتطويرها يحقق للجمعية التوفير في الوقت والجهد ويسهم في تعزيز الميزة التنافسية لها. فيتحسن العمليات تنخفض التكاليف وتزداد مرونة العمل وجودته، فيبدأ تحسين العمليات بتحديثها ووصفها في دليل إجرائي ومراجعتها بتقليل خطوات العملية والوصول إلى جودتها بتحديد القرارات المناسبة للوصول إلى رضا العميل الداخلي والخارجي .

المسار الثالث : بيئة العمل:

تحسين بيئة العمل للوصول إلى أفضل مستويات الأداء وأعلى القدرات الإنتاجية. فمن خلال تطوير بيئة عمل المنظومة: كالأنظمة والقوانين والعلاقات في العمل والثقافة والقواعد والسياسات والإضاءة والأثاث المكتبي والترتيب المكاني ..إلخ، بالإضافة إلى مشاركة العاملين أفراحهم وأحزانهم وخلق جو من الألفة والانسجام والانتماء للجمعية. إيجاد البيئة المحفزة والجاذبة لتمكين العاملين من أداء عملهم بإرادة جازمة وانتماء قوي وقدرات عالية و معدلات رضا وظيفي عالية .

آلية العمل :

- وضع خطة مجدولة للموضوعات ذات الأولوية والعالقة بالتحسين والتطوير .
- الاجتماع الشهري للفريق كل أول يوم اثنين من الشهر بعد صالة العشاء لمدة ساعة لمناقشة جدول الأعمال.
- تحديد المشكلات ووضع الحلول وتزويد المعنيين بها.
- تحديد فترة زمنية لمتابعة خطوات التحسين.
- تزويد الفريق بنتائج التحسين.
- إدارة الأزمات وفق خطوات علمية تحقق تجاوزها بل واستثمارها.
- الاجتماع الطارئ متى ما دعت الحاجة للاجتماع .

تم الاعتماد والموافقة على تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة
بمحضر اجتماع مجلس الإدارة رقم (2) وتاريخ 29 / 4 / 2024م