



سياسة إدارة المخاطر

بجمعية تاج الوقار لتعليم القرآن الكريم وعلومه بغرب الطائف

بقرار مجلس إدارة جمعية تاج الوقار لتعليم القرآن الكريم وعلومه بغرب الطائف
رقم : (٥) في اجتماعه رقم : (٤) وتاريخ : ١٤٤٦/٦/٢٣ هـ الموافق : ٢٤/١٢/٢٠٢٤ م



فهرس المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
١	❖ مقدمة .	٣
٢	❖ أولاً / الغرض من إعداد سياسة إدارة المخاطر.	٣ - ٤
٣	❖ ثانياً / تعريف الخطر وإدارة المخاطر.	٤
٤	❖ ثالثاً / إدارة المخاطر وعلاقتها بالرقابة الداخلية .	٥
٥	❖ رابعاً / لجنة إدارة المخاطر ومهامها .	٥ - ٦
٦	❖ خامساً / آلية عمل إدارة المخاطر بالجمعية .	٦
٧	❖ سادساً / المهام والمسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر.	٦ - ٧
٨	❖ سابعاً / تقييم المخاطر.	٨ - ١٠
٩	❖ ثامناً / الآثار التي يحدثها كل خطر (تأثير الخطر) .	١١
١٠	❖ تاسعاً / مجموعة المخاطر التي تواجه جمعية تاج الوقار لتعليم القرآن الكريم وعلومه بغرب الطائف .	١٢ - ١٦
١١	❖ عاشراً / إجراءات التعامل مع الخطر.	١٧
١٢	❖ حادي عشر / دور مجلس الإدارة .	١٨





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 جمعية تاج الوقار لتعليم القرآن الكريم وعلومه بغرب الطائف إلى اعتماد سياسة واضحة لإدارة المخاطر التي قد تتعرض لها، سواء في الجانب الإداري أو المالي أو النشاط التعليمي.

❖ أولاً / الغرض من إعداد سياسة إدارة المخاطر :

- ❖ توضيح السياسة تعريف الخطر وإدارة المخاطر والغرض من إدارة المخاطر.
- ❖ تفسر السياسة طريقة الجمعية الخاصة في إدارة المخاطر، وتوثيق أدوار ومسؤوليات الأطراف ذات العلاقة.
- ❖ تُعتبر 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، وتشرح الإجراء الذي سيتم اتخاذه من أجل تقييم فعالية إجراءات الرقابة الداخلية للجمعية.
- ❖ يُعدّ حصر المخاطر التي قد تؤثر في أداء الجمعية إجراءً وقائياً فعالاً في الحد من آثارها في حال وقوعها.
- ❖ إنّ تحديد الإجراءات - لتلافي حدوث المخاطر أو الحد من آثارها في وقت مبكر - يساعد في ابتكار الحلول المثلى والأكثر فاعلية، ويجنب الجمعية الحلول الانية التي تُعدّ أكثر كلفة وأقلّ تأثيراً.
- ❖ حاجة الوحدات الإدارية في الجمعية إلى منهجية علمية؛ للتنبؤ بالمخاطر والتعامل معها.
- ❖ حاجة العاملين في الجمعية إلى توجيهات تضبط أداءهم أثناء وقوع المخاطر؛ وتساعدهم في المحافظة على مستوى الجودة في تقديم خدماتهم.



- ♦ الحاجة إلى توحيد المفاهيم والممارسات في مجال إدارة المخاطر.
- ♦ الحاجة إلى فتح قنوات الاتصال بين منسوبي الجمعية : لنقل الخبرات وتقديم الدعم والمساندة في مجال إدارة المخاطر.
- ♦ الحاجة إلى وجود إطار للتقويم الذاتي المستمر الذي يساعد على الكشف المبكر عن المخاطر وتوفير بيئة آمنة .

❖ ثانياً / تعريف الخطر وإدارة المخاطر :

- ♦ يُعرف الخطر بأنه : أي شيء يمكن أن يعوق من مقدرة الجمعية على تحقيق أهدافها ، أو هو عبارة عن ربط بين احتمال وقوع حدث والآثار المترتبة على حدوثه ، أو يؤدي إلى خسائر بشرية أو مادية أو معنوية ، من خلال المعيارين التاليين :
- ♦ الوزن = مدى إمكانية حدوث هذه المخاطر .
- ♦ التقدير = مدى أثر هذه المخاطر في المنظمة في حال حدوثها .
- ♦ الأزمة / المخاطر : هي مجموعة من الأخطار الكبيرة والمتتالية ، تؤثر سلبياً على أداء الجمعية ، وتؤدي إلى توقفها جزئياً أو كلياً عن تقديم الخدمة .
- ♦ إدارة المخاطر : النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر ، وتخفيضها إلى مستويات مقبولة . وبشكل أدق هي : عملية تحديد المخاطر التي تواجه الجمعية ، وقياسها والسيطرة عليها وتخفيضها .
- ♦ تقييم الخطر : عملية تحديد شدة الخطر في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها ، وقياس هذه الكميات ، وتحديد معدل حدوثها ، حيث إنّ المعلومات الإحصائية عن الحوادث السابقة ليست متوفرة دائماً .
- ♦ وتُعتبر 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 ، وحيث إنّ المخاطر التي تمّ تحديدها وفهمها والسيطرة عليها بصورة جيدة ؛ فإنّ ما تبقى من المخاطر يصبح أقلّ حدة .



❖ ثالثاً / إدارة المخاطر وعلاقتها بالرقابة الداخلية :

❖ تُعدُّ إدارة المخاطر جزءاً من نظام الرقابة الداخلية ، الذي يحتوي على عدد من العناصر التي تعمل مع بعضها على إيجاد طريقة تشغيل فعّالة ، تساعد الجمعية على تحسين الأداء في كافّة الجوانب المالية والإدارية ، كما تُعتبر إدارة المخاطر جزءاً مهماً وضرورياً بالنسبة لعمل الجمعية ، وليس مجرد مسألة التزام فقط ، تتطلب دوراً نشطاً أكثر منه مجرد ردّة فعل .

❖ كما تراعي إدارة المخاطر كافّة عناصر الرقابة الداخلية مثل :

❖ الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات .

❖ خطط الجمعية وميزانياتها .

❖ سجلّات المخاطر العالية .

❖ رابعاً / لجنة إدارة المخاطر ومهامها :

❖ تُشكّل لجنة عليا لمراجعة إدارة المخاطر من كلّ من : (المدير العام للجمعية - نائب المدير العام - مديري الإدارات الأخرى - من ترى الإدارة أهميّة مشاركته في اللجنة) وتتولّى اللجنة المهامّ التالية :

١. إعداد خطة إدارة المخاطر، بعد إجراء البحوث والدراسات المتعلقة بشأنها ، واعتمادها من مجلس إدارة الجمعية .

٢. تنفيذ الخطة الخاصّة بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية المعتمدة من قبل المجلس ، وضمان وضع الترتيبات المناسبة ؛ من أجل التأكد من أنّ المخاطر قد تمّ تحديدها وتقييمها ، وإدارتها بطريقة فاعلة . ط

٣. مراقبة المخاطر الكبيرة التي قد تهدّد تحقيق الجمعية لأهدافها الاستراتيجية ، وضمان توفّر خطط لمراجعة كفاءة وفعالية إدارة المخاطر ، وقدرتها على تقديم تقييم سنويّ لترتيبات إدارة المخاطر بالجمعية .

٤. رفع التقارير الدورية الخاصّة بإدارة المخاطر لمجلس الإدارة ، والقيام سنوياً بمراجعة طريقة الجمعية في إدارة المخاطر وإطار عمل إدارة المخاطر .



٥. الاستعانة بخدمات الاستشاريين الخارجيين في الجوانب التخصصية لعمليات الجمعية ، واستخدام الاختصاصيين من الأطراف الخارجية ؛ من أجل تقديم الاستشارات النوعية ، وعمل التقارير ؛ لزيادة موثوقية نظام الرقابة الداخلية .

٦. تقوم لجنة المراجعة بإعداد تقرير حول مراجعتها لفعالية إدارة المخاطر بالجمعية ، وترتيبات الرقابة والحكومة بصورة سنوية ، وإجازتها من مجلس الإدارة .

♦ تشكيل لجنة للأمن والسلامة في الإدارات الرجالية ، تُشرف عليها إدارة الصيانة والمشاريع ؛ لتقييم أعمال الأمن ومراجعتها ، والتأكد من تطبيقها ، وتحقيق أعلى معايير السلامة .

♦ تشكيل لجنة للأمن والسلامة في الإدارات النسائية ، تُشرف عليها إدارة القسم النسوي ؛ لتقييم أعمال الأمن ومراجعتها ، والتأكد من تطبيقها ، وتحقيق أعلى معايير السلامة .

❖ 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 مدير الجمعية والمساعدین ؛ لبحث الحالات ، ومحاولة حلها ، والحد منها .
- ♦ رفع تقارير دورية لمجلس الإدارة ؛ للمشاركة في الحد من هذه المخاطر .

❖ سادساً / المهام والمسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر :

♦ **الموظفون :** معنيون بتقييم ومراجعة المخاطر ، ولكن يمكن أن يكونوا جميعاً مشاركين في تحديد هذه المخاطر ، وفي حال معرفة الموظف بخطر معين في منطقة عمله ، وكون هذا الخطر غير معروف ؛ فإنه يتوجب على الموظف المشاركة بإدلاء المعلومات حول هذا الخطر لمديره المباشر ، ويجب أن يكون التوجه العام : لا يوجد خطر يمكن إهماله ، وبعد مناقشة الخطر وتأثيره ، يتم تحديد الحاجة إلى تسجيل الخطر ، والإجراءات الكفيلة بالحد من آثاره ، ووضعه تحت السيطرة أم لا .



♦ **المسؤولون عن إدارة المخاطر :** لكل خطريتمّ تحديده : يتمّ تحديد مسؤول عنه ، ويكون هذا الشخص لديه الصلاحيات والإمكانات اللازمة لمواجهة ذلك الخطر ، وبإمكانه أخذ الإجراءات الوقائية اللازمة لوضع الخطر تحت السيطرة ، مثال : " أن يكون لديه القدرة على تحويل الموارد اللازمة لمواجهة الخطر ، وقد يكون على حساب عمل آخر ذي أهميّة أقلّ " .

♦ وإذا كان المسؤول عن إدارة الخطر غير قادر على اتّخاذ مثل هذا الإجراء : فلا بدّ أن يتمّ تعيين مسؤول أعلى منه لإدارة الخطر .

♦ المسؤول عن إدارة الخطر يجب أن يوفّر ويوثّق جميع المعلومات المتعلقة بهذا الخطر ، وأن يقوم باستخدام المعلومات السابقة ، واستحداث معلومات جديدة : لمواجهة الخطر حسب الحاجة .

♦ **المديرون :** جميع مديري الدوائر مسؤولون عن التأكد من أنّ جميع موظّفيهم على دراية بأحدث المعلومات حول إدارة المخاطر ، وأن يقوموا بتوصيل المعلومات حول مخاطر معروفة لديهم لموظّفيهم : ليتّهم توضيحها وعنونتها عند تحقيق الأهداف .

♦ **متلقّي الخدمة :** إن متلقّي الخدمة لديهم دور مهمّ في إدارة المخاطر ، من خلال التواصل المجتمعي ، على الرغم من أنّه لا يوجد لديهم مسؤوليات واضحة في هيكل الجمعية ، ولكن سيتمّ بشكل دوريّ أخذ رأي واقتراحات متلقّي الخدمة عن استراتيجياتنا وتوجهاتنا في إدارة المخاطر ، من خلال مسوحات رضا متلقّي الخدمة .





سابعاً / تقييم المخاطر :

◆ يتم تحديد احتمالية حدوث الخطر بإحدى الحالات الآتية : ضعيف جداً ، ضعيف ، متوسط ، كبير جداً . ويبين نموذج : (مصفوفة أوزان المخاطر) العلاقة بين احتمالية وقوع الخطر وشدة :
نطاق التصعيد للمخاطر المتأصلة

مصفوفة أوزان المخاطر					
الأثر					احتمالية الحدوث
5- عالي جداً Extreme	4- عالي التأثير Major	3- متوسط التأثير Moderate	2- قليل التأثير Minor	1- ضعيف التأثير Insignificant	
25 مرتفع جداً	20 مرتفع جداً	15 مرتفع جداً	10 مرتفع	5 متوسط	5- مؤكد غالباً Almost certain
20 مرتفع جداً	16 مرتفع جداً	12 مرتفع	8 مرتفع	4 متوسط	4- محتمل likely
15 مرتفع جداً	12 مرتفع	9 مرتفع	6 متوسط	3 منخفض	3- ممكن Possible
10 مرتفع	8 مرتفع	6 متوسط	4 متوسط	2 منخفض	2- غير محتمل Unlikely
5 متوسط	4 متوسط	3 منخفض	2 منخفض	1 منخفض	1- نادر Rare





احتمالية حدوث المخاطر - تكرار حدوث الخطر		
الدرجة	التقييم	المعيار
5	مؤكد غالباً	من المحتمل حدوثه مرة واحدة خلال 3 أشهر
4	محتمل	من المحتمل حدوثه مرة خلال 6 أشهر
3	ممكن	من المحتمل حدوثه مرة واحدة خلال سنة
2	غير محتمل	من المحتمل حدوثه مرة واحدة خلال سنتين
1	نادر	من المحتمل حدوثه مرة واحدة خلال 4 سنوات

احتمالية حدوث المخاطر - نسبة حدوث الخطر		
الدرجة	التقييم	المعيار
5	مؤكد غالباً	من المحتمل حدوثه بنسبة 90% وأعلى
4	محتمل	من المحتمل حدوثه بنسبة من 65% إلى 89.99%
3	ممكن	من المحتمل حدوثه بنسبة من 35% إلى 64.99%
2	غير محتمل	من المحتمل حدوثه بنسبة من 5% إلى 34.99%
1	نادر	من المحتمل حدوثه بنسبة أقل من 5%





يوضح الجدول التالي مثالا للدرجات المختلفة للتعرضية وارتباطها بطرق المعالجة المطلوبة :

الوصف	درجة التعرضية Vulnerability
لا يوجد إجراءات فعالة للتصدي للمخاطر ولا يوجد خطط استباقية للمعالجة	5 - مرتفع جدا
يوجد بعض الإجراءات الغير مكتملة / مفعلة مع امكانية وضع الخطط الاستباقية بشكل عاجل	4 - مرتفع
يوجد بعض الإجراءات الفعالة للتصدي للمخاطر مع عدم وجود منظومة مكتملة لهذه الإجراءات لإعتمادها وتحديثها	3 - متوسط
يوجد إجراءات فعالة للتصدي للمخاطر ووجود منظومة مكتملة لهذه الإجراءات لإعتمادها مع الحاجة لتحديثها وتحسينها	2 - منخفض
يوجد منظومة إجراءات مفعلة ومعتمدة للتصدي للمخاطر ويتم اختبارها وتحديثها دورياً لرفع فعاليتها	1 - منخفض جدا

كما يمكن ربط هذه الدرجات بآلية المعالجة المطلوبة من خلال التالي:

آلية المعالجة	درجة التعرضية Vulnerability
إتخاذ إجراءات فورية لمعالجة درجة التعرضية	5 - مرتفع جدا
معالجة المخاطر بشكل عاجل	4 - مرتفع
رفع درجات الضوابط الرقابية والحوكمة للمخاطر المحتملة	3 - متوسط
الحفاظ على المستوى الحالي الضوابط مع رفع درجات التحسين	2 - منخفض
بدون معالجة - المراقبة الدورية	1 - منخفض جدا





❖ ثامناً / الآثار التي يحدثها كل خطر (تأثير الخطر) :

❖ يتم تحديد مدى تأثير الخطر بإحدى الحالات الآتية :

❖ **مخاطر بليغة** : عالية للغاية بشكل غير مقبول ، ويجب ألا يتواصل النشاط في ظلّ الظرف السائد.

❖ **مخاطر كبرى** : عالية بشكل غير مقبول ، ويجب تعديل النشاط ؛ ليتضمن خططاً وإجراءات علاجية ، وأن يكون خاضعاً للتقييم .

❖ **مخاطر منخفضة** : مثل : خسارة مالية ضخمة ، استياء واضح من قبل متلقي الخدمة ، ضياع سمعة الجمعية ، تأثير سلبي كبير في الخدمات المقدمة .

❖ **مخاطر متوسطة** : مقبولة ، لكن يجب إدارتها بحيث تظلّ في أدنى مستوى عملي منطقي .

❖ **مخاطر منخفضة** : مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء آخر ، لا يُطلب اتخاذ إجراء ما ، إن لم يكن تصعيد المخاطر ممكناً .

❖ **كلما زاد تأثير الخطر** : ازدادت الحاجة إلى إعطائه أهمية كبيرة ، وأثناء عملية تقييم تأثير الخطر: يجب الأخذ بعين الاعتبار شمولية تأثيره ، وتحديد عدد متلقي الخدمة المتأثرين بشكل سلبي بهذا الخطر ، وإعطاؤه أهمية خاصة للتأثيرات السلبية التي لا يمكن معالجتها .

❖ **عند تقييم احتمالية تأثير الخطر في النواحي المالية** : يتم الأخذ بعين الاعتبار القيمة المترتبة على وقوع الخطر ، وتكاليف تصحيح هذا الخطر ، وحتى تتمكن الجمعية من إدارة الموارد بشكل جيد ؛ يجب التركيز على المخاطر ذات التأثير الكبير .

❖ **يتمّ (حيثما كان ذلك ممكناً) إشراك متلقي الخدمة في تحديد المخاطر ؛ ممّا يساعدنا في تقييم الخطر بشكل أفضل .**



❖ تاسعاً / المخاطر التي تواجه جمعية تاج الوقار لتعليم القرآن الكريم وعلومه بغرب الطائف :

❖ الخطر في الجمعية يكمن في عدم إمكانية تنفيذ مشاريعها وبرامجها ؛ لعدم توفير المقدرة المالية لهذه المشاريع ؛ وبالتالي : لا يمكن بناء خطة تمكّن من تحقيق مؤشرات أهداف الجمعية ، وتتلخّص مجموعة المخاطر في النقاط أدناه :

♦ **مخاطر مالية :** غسل الأموال أو الاشتباه بذلك ، أو تمويل الإرهاب والاشتباه بذلك ، أو درجة التقلّبات التي تحدث للموازنة ، وعوامل داخلية عدّة ، مثل : عدم دقة تقدير الموازنة ، وعدم كفاية المخصّصات المالية التي تحول دون تحقيق أهداف المؤسسة .

♦ **مخاطر أعطال فنية :** تهديدات تواجه شبكة الحاسوب وأمن المعلومات وسريتها للمؤسسة ؛ تحول دون تحقيق الأهداف .

♦ **مخاطر الحرائق :** تهديدات قد تواجه المؤسسة التربوية ، تعرّض حياة الأفراد للإصابات ، وتدمير المباني ، وإتلاف المحتويات من وثائق وبيانات مهمّة ؛ نتيجة حدوث الحريق .

♦ **مخاطر الكوارث الطبيعية :** تهديدات طبيعية تواجه المؤسسة ، مثل : الزلازل والفيضانات والانزلاقات والانهدامات الأرضية التي تحول دون تحقيق الأهداف التربوية .

♦ **مخاطر تتعلق بسلامة امتحانات الطلاب والدارسين :** تهديدات تواجه سلامة الامتحانات والاختبارات للدارسين في الجمعية ، كعدم وصول الأسئلة في الوقت المحدّد أو تسربها أو تأخير نسخها ، أو تأخر استخراج النتائج وإعلانها .

♦ **مخاطر معرفية :** التهديدات التي تواجه المؤسسة في نقص الكوادر البشرية ، ونقص المهارات الإدارية والتربوية ، وخرق أمن الموظفين مادياً ومعنوياً .

♦ **مخاطر تعليمية :** تهديدات تواجه المؤسسة في عدم فعالية برامج التدريب ، وانخفاض نسبة الالتحاق بمهنة التعليم ، وتسرب الطلبة وعدم التحاقهم بالجمعية .



♦ **مخاطر صحيّة** : تهديدات تواجه المؤسسة من إصابات عمل للطلّبة والمعلّمين والعاملين في التعليم المهني ، وتهديدات بيئيّة وصحيّة كأمراض الحيوانات المعدية ، وغيرها .

♦ **مخاطر قانونية** : تهديدات تواجه الجمعية بتدني مستوى الوعي والتشريعات النازمة لعمل الجمعية ، وعدم المعرفة بكيفية تطبيق نصوصها ، وعدم تزويد المعنّيين بالتعديلات الواجب إجراؤها ؛ لتفادي المخاطر الماديّة والفنيّة .

♦ **مخاطر توعويّة / إعلاميّة** : تهديدات تتعلّق بعدم تزويد المعنّيين بالمعلومات بالدقّة الكافية .





جدول بالأخطار التي قد تعترض الجمعية ودرجة احتمال حدوثها وتأثيرها والمسؤولية تجاهها :

الرقم	المخاطرة	نوع المخاطرة	وصف المخاطرة	تقييم الخطر		آليات المعالجة	مسؤول اتخاذ القرار
				احتمالية الحدوث	مدى التأثير		
١	غسل الأموال أو الاشتباه في ذلك	مالية	عمليات مالية مشبوهة وغير شرعية يمكن تمريرها من خلال الجمعية	محتمل	قوي	تطبيق آليات وسياسة التعامل مع غسل الأموال	الإدارة المالية
٢	تمويل الإرهاب أو الاشتباه في ذلك	مالية	استغلال الجمعية في تمويل عمليات إرهابية أو تمرير ذلك من خلالها	محتمل	قوي	تطبيق آليات وسياسة التعامل مع تمويل الإرهاب	الإدارة المالية
٣	تعطل أجهزة الحاسب الآلي	فنية	توقف عمل بعض أجهزة الحاسب وتلفها	محتمل	قوي	تحديث أجهزة الحاسب باستمرار وتغيير ما يلزم من قطع داخلية حديثة	فني وحدة الصيانة والحاسب الآلي
٤	فيروسات الحاسب	فنية	وجود كثير من الفيروسات التي قد تضر بالحاسب وعمله بسبب الاتصال بشبكة الانترنت	محتمل	قوي	شراء وتحميل برامج مكافحة فيروسات أصلية وتحديثها باستمرار	فني وحدة الصيانة والحاسب الآلي
٥	أمن المعلومات	فنية	وجود مخاطر على معلومات العمل من الاختراق عن طريق الانترنت أو تلف المعلومات وضياعها	محتمل	قوي	شراء وتحميل برامج لحماية الأجهزة من الاختراق وتحديثها والاحتفاظ بنسخة من المعلومات باستمرار	فني وحدة الصيانة والحاسب الآلي



الرقم :
التاريخ :
المشروعات :

الرقم	المخاطرة	نوع المخاطرة	وصف المخاطرة	تقييم الخطر		آليات المعالجة	مسؤول اتخاذ القرار
				احتمالية الحدوث	مدى التأثير		
٦	انقطاع الانترنت	فنية	انقطاع خدمة الانترنت عن الجمعية	محتمل	متوسط	عمل عقد مع أكثر من مشغل خدمة انترنت والاستفادة من خدمات شرائح الجوال	إدارة الجمعية
٧	السرقا	عينية ومالية	حصول سرقات داخل الجمعية	محتمل	قوي	♦ وجود حراسة في الجمعية . ♦ وجود كاميرات مراقبة . ♦ عدم ترك سيولة مالية في الصندوق وتسليمها يوميا لإدارة الجمعية .	♦ إدارة الجمعية ♦ المحصل المالي
٨	تقادم بعض الأصول في الجمعية	أصول عينية	انتهاء المدة الاستهلاكية المخصصة للأصول	محتمل	متوسط	♦ وضع خطة للصيانة الدورية الشاملة ♦ وضع خطة للاستبدال	إدارة الجمعية
٩	السعودة	عدم السماح بعمل المتعاونين مع الجمعية	وجود نظام يمنع العمل إلا من كان على الكفالة	قوي	قوي	الاعلان عن احتياج الجمعية للموظفين السعوديين	إدارة الجمعية
١٠	نقص طارئ في المعلمين لظروف طارئة	إدارية	نقص بعض المعلمين لظروف خاصة صحية وطارئة	محتمل	قوي	وجود احتياط من المعلمين عدم اكمال نصاب كل المعلمين امكانية الجمع بين الفصول	إدارة الجمعية



الرقم	المخاطرة	نوع المخاطرة	وصف المخاطرة	تقييم الخطر		آليات المعالجة	مسؤول اتخاذ القرار
				احتمالية الحدوث	مدى التأثير		
١١	سيارات نقل الطلاب الخاصة بالجمعية	إدارية	تعطل أو حدوث حوادث لسيارات الجمعية الخاصة بنقل الطلاب	محتمل	قوي	♦ وجود سيارات بديلة ♦ الاستفادة من شركات نقل الطلاب	إدارة الجمعية
١٢	إصابات الطلاب	إدارية	حدوث إصابات لطلاب الجمعية أثناء الدوام	محتمل	متوسط	♦ وجود عيادة طبية مجهزة بالكامل ♦ وجود أرقام التواصل الهلال الأحمر السعودي	إدارة الجمعية
١٣	الحريق	فني	لا سمح الله وجود حريق في أحد مرافق الجمعية	محتمل	ضعيف	وجود وسائل سلامة وطفائيات حريق وجود خطة ودورات إخلاء تدريب العاملين والطلاب على الإخلاء	♦ إدارة الجمعية ♦ وحدة الصيانة



❖ عاشراً / إجراءات التعامل مع الخطر :

١. التحكم في المخاطر : أي : تحديد الطرق التي تستخدمها الجمعية ؛ لتقليل احتمال الخطر وأثاره ، ورصد مبلغ ضمن موازنة الجمعية للتعامل مع المخاطر ، وذلك من خلال :

♦ نقل الخطر : وهو تحويل الخطر إلى جهات أخرى ، مثل تحويل العمل أو جزء منه إلى جهات أخرى ؛ لتقوم بتنفيذه .

♦ تقبل الخطر : إنَّ اتخاذ إجراءات فعالة للحدّ من الخطر تكون محدودة في بعض الحالات ، أو تكلفة اتخاذ هذه الإجراءات قد تكون عالية ، أو مكلفة ، وفي هذه الحالة يكون الإجراء الإداري المطلوب هو مراقبة الخطر ، والتأكد من أنَّ احتمالية حدوثه أو تأثيره لن تتغيّر ، وقد يكون من المناسب التعامل مع هذا الخطر في المستقبل بشكل أفضل ، عند توفّر طرق إدارية مختلفة لإدارة هذا الخطر .

♦ معالجة الخطر : معظم حالات الخطر ستكون ضمن هذه الفئة ، حيث يتم احتواء الخطر من خلال اتخاذ إجراءات وقائية للتعامل معه ، أو للحدّ منه .

♦ إنهاء الخطر : حيث يتمّ اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذريّ ، مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل ، أو تكنولوجيا مختلفة ، والتي تجعل الخطر غير موجود .

٢. المراقبة والمتابعة الدورية : ليتمّ اكتشاف أيّ مصدر خطر جديد ، أو فشل التحكم في المخاطر السابقة .

٣. مراجعة قائمة المخاطر بشكل دوريّ ، وتحديد التطوّر في إدارة المخاطر بطرق مختلفة ، منها :

♦ تكرارية حدوث الخطر .

♦ مدى التغيّر في قائمة المخاطر .

♦ مدى فعالية الإجراءات الوقائية المتبعة ، ونجاحها في الحدّ من الخطر .

♦ مدى مشاركة الموظفين في تحديد قائمة المخاطر .

♦ مدى تحديث قائمة المخاطر ، من حيث : ظهور مخاطر جديدة ، وإنهاء مخاطر سابقة .

♦ مدى التوجّه في تقييم المخاطر من حيث : حجم تأثيرها : (كبير - متوسط - قليل) .



٤. قياس فاعلية الإجراءات المتخذة ؛ لتلافي المخاطر باستخدام نموذج تقييم المخاطر .
٥. قياس فاعلية منهجية إدارة المخاطر ، والتعديل عليها ؛ بناءً على نتائج القياس .

❖ حادي عشر / 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 .
- ❖ اعتماد تقرير لجنة المراجعة لفعالية إدارة المخاطر بالجمعية ؛ وذلك بناءً على المعلومات المقدمة بواسطة لجنة المراجعة .

