

خطة إدارة المخاطر

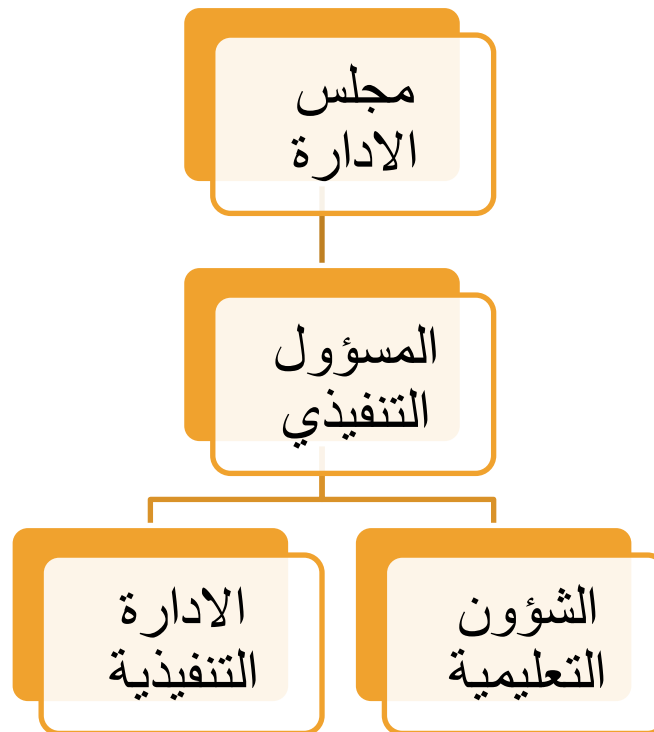
لجمعية الدراسات القرآنية (سفرة) بمكة المكرمة

مقدمة:

إدارة المخاطر هي جزء أساسي من إستراتيجية جمعية الدراسات القرآنية (سفرة) بمكة المكرمة.

وهي الإجراءات التي تتبعها جمعية الدراسات القرآنية (سفرة) بمكة المكرمة، لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستهدفة لكل البرامج والمشاريع . التركيز الأساسي لإدارة المخاطر هو التعرف على الأخطار ومعالجتها وفهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على أداء الجمعية.

فريق العمل



المصطلحات:

- المخاطر :وصف الغموض الذي يكتنف الأحداث والنتائج المستقبلية ، والتي قد يكون لها تأثير بتعزيز أو إعاقة أي من قيود المشاريع أو الأنشطة.
- الوزن: مدى إمكانية حدوث هذه المخاطر.
- التقدير: مدى أثر هذه المخاطر في الجمعية في حال حدوثه
- إدارة المخاطر: هي العملية التي يمكن من خلالها التوصل لمنع أو تقليل الآثار المترتبة على الأحداث التي تعترض طريق المشروع، والعمل على عدم تكرار حدوثها مستقبلا وتوفير الموارد اللازمة لذلك.
- تحديد مفهوم الخطر والمخاطرة: يعتبر كل حدث مستقبلي يهدد إدارة الجمعية في تحقيق أهدافها خطرة ، تنتج عنه عدم ربحية الأصول المستثمرة ، كالأصول المعنوية من موارد بشرية متطوعون ، موظفون (تزيد تكلفتها بالإضافة إلى احتمال نقص كفاءتها في أداء مهامها ، أو تأثير تحديد مفهوم سمعة الجمعية جراء آثار هذا الخطر ، أو فيما يتعلق بالأصول المادية قد يؤدي الخطر إلى فقدان الجمعية لملكيتها ، الوسائل والأجهزة والمواد وحقوق الطبع والعلامات التجارية مما يؤثر سلبا علي دخل الجمعية الناتج عن التبرعات والمنح والشركات.

مكونات عمليات إدارة المخاطر:

عملية تصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها ، أو التأكد من عدم تكرارها

ولكي تكون الإجراءات فعالة يجب أن تكون:

١. مكتوبة : فالتعليمات الشفوية نادرا ما تكون متوافقة ، وتكون سهلة الخلط وعدم الفهم.
٢. بسيطة وواضحة : بمعنى أن تكون مباشرة ، وأن يتم استخدام الرسوم والأشكال لتوضيح تدفق العمليات.
٣. متاحة : وذلك بالتأكد من وجودها مع كل موظف وفقا لطبيعة عمله ومستواه الوظيفي
٤. مفهومة : وذلك بتدريب كافة العاملين عليها . ذات علاقة : ففي حالة تغيرها لابد من التأكد من توصيلها والتدريب عليها
٥. منفذة / مطبقة : يجب أن يقوم جميع العاملين باتباعها كما هو منصوص عليها

منهجية إدارة المخاطر:

دراسة الأهداف الاستراتيجية للجمعية ، والاطلاع على الفرص والتهديدات لتحديد المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية ، وحصرها وفق نموذج مخاطر الأهداف الاستراتيجية .

مسؤولية 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 وأن يقوم باستخدام المعلومات السابقة واستحداث معلومات جديدة لمواجهة الخطر حسب الحاجة.

- الموظفون : معنيون في تقييم ومراجعة المخاطر وهم مشاركون في تحديد هذه المخاطر جميعها ، وفي حال معرفة الموظف بخطر معين في منطقة عمله ويكون هذا الخطر غير معروف ، يتوجب على الموظف المشاركة بإدلاء المعلومات حول هذا الخطر لمديرة المباشرة المستفيدين : من خلال التواصل المجتمعي وبشكل دوري أخذ رأي واقتراحات متلقي الخدمة عن إستراتيجيات وتوجه الجمعية في إدارة المخاطر من خلال مسوحات رضا متلقي الخدمة وذوي المصلحة.

خطوات إدارة المخاطر:

- التحضير : نستطيع التنبؤ بختام الأمور وفقا لبداياتها فهذه النقطة وإن بدت شكلية إلا أنها تمثل عنصرا حرجة لأنها تتضمن " تحديد فريق العمل المكلف
- التحديد : حين التفكير في المخاطر يجب أن نفكر في الصورة الكلية الواسعة ، وأن لا نحصر تفكيرنا في زوايا ضيقة فالمخاطر مثلما قد تكون حدوث فيضان أو كوارث طبيعية ، فمن المحتمل أن تكون اختلاسات أو حتى سوء تصرف من بعض الموظفين ، ولذلك من المفيد وجود قائمة للمخاطر وبيان أنواعها ثم نقوم بإثراء هذا النموذج بكل ما قد يمر علينا من الحالات وما نواجه من مخاطر ناشئة3 .
- التقييم : تحتاج المخاطر التي يتم رصدها إلى أن توضع في إطارها الصحيح ، وأن يتم التعامل معها تعاملًا عقلانية منطقية ، بعيدا عن العاطفة ، وبناء على هذا التقييم نحدد ما إن كان الأمر يتطلب اتخاذ أي إجراء إضافي أم لا
- تحديد الأولويات : التقييم المخاطر ننظر من زاويتين : أ . الاحتمالية : ونعني بها ما مدى احتمالية وقوع هذه الخطورة ؟ ب . التأثير : ونعني بها هنا إذا ما وقعت الخطورة فما هو التأثير الناتج عنها على المنظمة أو المشروع ؟ ج . طريقة التقييم الثنائية
- طريقة المعالجة والاستجابة : هنا لابد من اتخاذ القرار في طريقة التعامل مع الخطر ، ونحن حينئذ بين أربع استراتيجيات محتملة . نقل الخطر إلى طرف آخر - تجنب مصدر الخطر - . خفض مستوى الخطر . خطوات إدارة المخاطر باختصار قبول الخطر

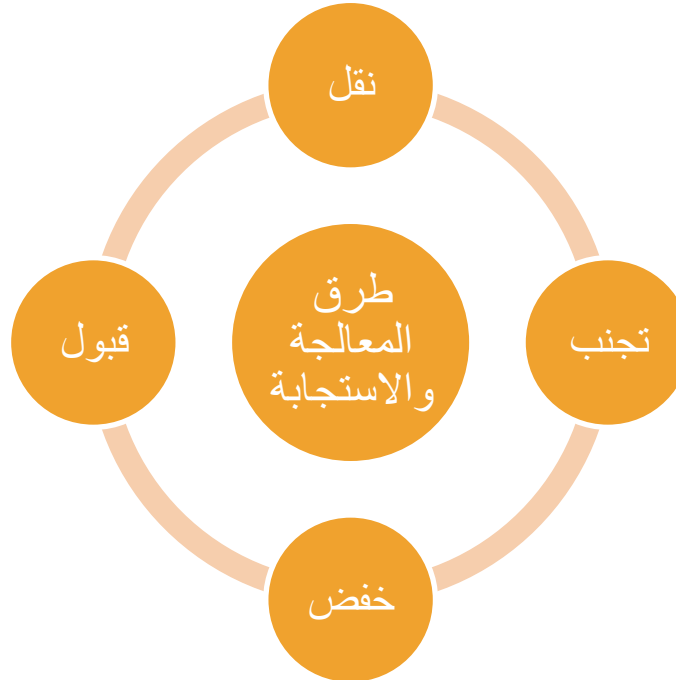
إجراءات التعامل مع الخطر:

التحكم في الخطر نقل الخطر تحديد الطرق التي تستخدمها الجمعية لتقليل الخطر وآثاره ، ورصد مبلغ ضمن الموازنة للتعامل مع المخاطر.

تقليل الخطر اتخاذ إجراءات فعالة للحد 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 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 وللحد منه

إنهاء الخطر يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري مثل : استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل، تكنولوجيا مختلفة والتي تجعل الخطر غير موجود



امثلة على المخاطر:

م	الفئة	الخطر
١	الجمعية العمومية	انخفاض عدد أعضاء الجمعية العمومية
٢	مجلس الإدارة	انسحاب أعضاء مجلس الإدارة
٣	على مستوى الإدارة التنفيذية	عدم وجود كفاءة عالية لدى الموظفين
٤	على مستوى المستفيدين	انسحاب المستفيدين من البرامج التعليمية والتدريبية
٥	على مستوى أصحاب المصلحة والمانحين	- عدم قبول المانحين البرامج - عدم وصول التقارير الختامية في وقتها المحدد

نسب تحديد الخطر

تقييم الاحتمالية		
الوصف	النتيجة	الايضاح
بعيد جدا	١	قد يظهر فقط في الظروف الاستثنائية
غير مرجح	٢	من المتوقع ان يظهر في ظروف قليلة
أحيانا	٣	من المتوقع ان يظهر في بعض الظروف
غالبا	٤	من المتوقع ان يظهر في الكثير من الظروف
محتمل جدا	٥	من المتوقع ان يظهر بشكل متواتر في اغلب الظروف

مفتاح معدل الخطر	
نطاق معدل النسبة	دلالة النسبة
احتمال حدوثه أو اثره ٨٥٪ فأعلى	عالية جدا
احتمال حدوثه أو أثر ٧٠ - ٨٤٪	عالية
احتمال حدوثه أو أثره ٦٩ - ٣٥٪	متوسطة
احتمال حدوثه ٣٤ - ١٥٪	منخفضة
احتمال حدوثه أو اثره اقل من ١٥٪	منخفضة جدا

نموذج تسجيل المخاطر

نموذج تسجيل المخاطر			
			الخطر
			الاحتمالية
			المجموع
			إجراءات السيطرة والتحكم المسؤول
			إجراءات المراقبة
			المسؤول
			دورية المتابعة
			توصيات / إجراءات إضافية
مستوى الخطورة بعد تنفيذ الإجراءات			

نموذج تحليل المخاطر

نموذج تحليل المخاطر			
			الخطر
	تقييم الخطر		التصنيف
			توضيح
			الأثر المحتمل
			الإجراءات المطلوبة للوقاية
			الإجراءات المطلوبة للمعالجة
	الإدارة		المنفذ
	المسؤول		دورية المتابعة
			توصيات

نموذج تقييم المخاطر لجمعية الدراسات القرآنية (سفرة):

الخطر	احتمالية الحدوث	مستوى الخطورة	الدرجة احتمالية الحدوث مستوى الخطورة	الخطر	التدابير الوقائية
نقص وجود موارد مالية	٤	٥	٢٠	العمل على تفعيل وتنمية موارد الجمعية والتواصل الفعال مع المانحين	
تسرب المعلومات التقني	٢	٥	١٠	العمل على وضع خطط لمعالجة الثغرات الأمنية واخذ نسخ احتياطية بشكل دوري	
اختراق امني معلوماتي	٢	٥	١٠	العمل على تفعيل أدوات للحماية من الاختراقات المعلوماتية	
حدوث حريق	٤	٥	٢٠	وضع خطط للإخلاء وتقييم مخارج الطوارئ وتوفير طفايات حريق	
حدوث السرقة	٢	٢	٤	التأكد من وضع المستندات المهمة في أماكن آمنة ومتابعة عمل حارس الامن	
تسرب الموظفين	٢	٢	٦	دراسة سلم الرواتب والحوافز ووضع خطط في حال تسرب بعض الموظفين	
مشاكل في النقل	٤	٥	٢٠	الحرص على اختيار شركات نقل بخبرات عالية وطاقم عمل متمكن، ووضع السائق تحت اختبار تجريبي مسبقاً	

الحرص على تطبيق السياسات الداخلية للجمعية، والحرص على تقديم خدمات بجودة عالية للمستفيدين والمتطوعات		١٠	٥	٢	تأثر سمعة الجمعية
التحفيز والتشجيع بتقديم حوافز، توضيح المهام بشكل جيد للمتطوعات		٨	٣	٣	انسحاب المتطوعات
وضع خطط بديلة عاجلة		6	3	1	تحديثات التشريعات الحكومية
استقبال المنح عبر البوابات الرسمية الخاصة بالجهات المانحة		٥	٥	١	التورط في عمليات غسل أموال عبر المنح
الالتزام بتطبيق سياسة الاشتباه بغسل الأموال وتمويل الإرهاب وتطبيق إجراءات التحقيق من العميل		٥	٥	١	اشتباه وجود عملية لتمويل الإرهاب
سن قانون لمنع جمع التبرعات سواءً من قبل منسوبي الجمعية أو المستفيدين		7	3	1	جمع تبرعات بشكل غير رسمي

السعي للوصول الى توطين المنشأة بنسبة ٩٥٪		١١	٥	١٤	توطين منسوبات الجمعية
تفعيل لائحة الصلاحيات الإدارية		٩	٤	٧	مركزية اتخاذ القرار
عمل دراسة عن حاجة المستفيد لبرامج الجمعية		١١	٧	١٠	انسحاب المستفيدات من برامج الجمعية
تطبيق سياسة تعارض المصالح الإفصاح الكامل عن أي مصالح شخصية		14	5	15	تعارض المصالح
صيانة دورية لأجهزة الحاسب والتأ:د من التحديث		11	11	6	تعطل أجهزة الحاسب