

الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان
Rouh Health Association for cancer patients
رقم الترخيص : 1000711900



سياسة إدارة المخاطر



0507821074



RHC_JAZN



info@rhc-jazan.org.sa

الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان
Rouh Health Association for cancer patients
رقم الترخيص : 1000711900



جدول المحتويات:

٢	مقدمة:
٢	أولاً: الغرض من إعداد سياسة إدارة المخاطر
٢	ثانياً: تعريف الخطر وإدارة المخاطر:
٤	ثالثاً: إدارة المخاطر وعلاقتها بالرقابة الداخلية:
٤	رابعاً: لجنة إدارة المخاطر ومهامها:
٥	خامساً: دور مجلس الإدارة:
٥	سادساً: مجموعة المخاطر التي تواجه جمعية روح الصحة:
٦	آلية عمل إدارة المخاطر بالجمعية:
١١	اعتماد مجلس الإدارة:



الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان
Rouh Health Association for cancer patients
رقم الترخيص : 1000711900



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 النشاط.

اولا : 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.
- 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، وتشرح الإجراءات الذي سيتم اتخاذه من أجل تقييم فعالية إجراءات الرقابة الداخلية للجمعية.

ثانيا : 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.

يمكن 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 ضروريا 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 .

الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان
Rouh Health Association for cancer patients
رقم الترخيص : 1000711900



ثالثا : 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 ، كما تعتبر إدارة المخاطر جزءاً هاماً وضرورياً بالنسبة لعمل الجمعية وليس فقط مجرد مسألة التزام، تتطلب دوراً نشطاً أكثر منه مجرد ردة فعل .

تراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل :

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

رابعا: لجنة إدارة المخاطر ومهامها

تشكل لجنة لمراجعة إدارة المخاطر من كل من (المدير العام للجمعية – نائب المدير العام – مستشار الجمعية – مساعد المدير العام للتشغيل والمتابعة – مساعد المدير العام لخدمات المستفيدين – مساعد المدير العام لعلاقات الداعمين)، وتتولى اللجنة المهام التالية :

- إعداد خطة إدارة المخاطر بعد إجراء البحوث والدراسات المتعلقة بشأنها واعتمادها من مجلس إدارة الجمعية.
- تنفيذ الخطة الخاصة بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية المعتمدة من قبل المجلس وضمان وضع الترتيبات المناسبة من أجل التأكد من أن المخاطر قد تم تحديدها وتقييمها حسب نموذج تقييم المخاطر وإدارتها بطريقة فاعلة.
- مراقبة المخاطر الكبيرة التي قد تهدد تحقيق الجمعية لأهدافها الاستراتيجية. وضمان توفر خطط لمراجعة كفاءة وفعالية إدارة المخاطر وقدرتها على تقديم تقييم سنوي لترتيبات إدارة المخاطر بالجمعية.
- رفع التقارير الدورية الخاصة بإدارة المخاطر لمجلس الإدارة والقيام سنوياً بمراجعة طريقة الجمعية في إدارة المخاطر وإطار عمل إدارة المخاطر.
- 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.
- تقوم لجنة المراجعة بإعداد تقرير حول مراجعتها لفعالية غدارة المخاطر بالجمعية وترتيبات الرقابة والحكومة بصورة سنوية واجازتها من مجلس الإدارة

الرقم :

التاريخ :

المرفقات :



ثالثا : 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 ، كما تعتبر إدارة المخاطر جزءاً هاماً وضرورياً بالنسبة لعمل الجمعية وليس فقط مجرد مسألة التزام، تتطلب دوراً نشطاً أكثر منه مجرد ردة فعل .

تراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل :

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

رابعا: لجنة إدارة المخاطر ومهامها

تشكل لجنة لمراجعة إدارة المخاطر من كل من (المدير العام للجمعية – نائب المدير العام – مستشار الجمعية – مساعد المدير العام للتشغيل والمتابعة – مساعد المدير العام لخدمات المستفيدين – مساعد المدير العام لعلاقات الداعمين)، وتتولى اللجنة المهام التالية :

- إعداد خطة إدارة المخاطر بعد إجراء البحوث والدراسات المتعلقة بشأنها واعتمادها من مجلس إدارة الجمعية.
- تنفيذ الخطة الخاصة بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية المعتمدة من قبل المجلس وضمان وضع الترتيبات المناسبة من أجل التأكد من أن المخاطر قد تم تحديدها وتقييمها حسب نموذج تقييم المخاطر وإدارتها بطريقة فاعلة.
- مراقبة المخاطر الكبيرة التي قد تهدد تحقيق الجمعية لأهدافها الاستراتيجية. وضمان توفر خطط لمراجعة كفاءة وفعالية إدارة المخاطر وقدرتها على تقديم تقييم سنوي لترتيبات إدارة المخاطر بالجمعية.
- رفع التقارير الدورية الخاصة بإدارة المخاطر لمجلس الإدارة والقيام سنوياً بمراجعة طريقة الجمعية في إدارة المخاطر وإطار عمل إدارة المخاطر.
- 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.
- تقوم لجنة المراجعة بإعداد تقرير حول مراجعتها لفعالية غدارة المخاطر بالجمعية وترتيبات الرقابة والحكومة بصورة سنوية واجازتها من مجلس الإدارة



الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان
Rouh Health Association for cancer patients
رقم الترخيص : 1000711900



خامساً: 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 بناء على المعلومات المقدمة بواسطة لجنة المراجعة.
- اعتماد نموذج تقييم المخاطر

مجموعة المخاطر التي تواجه جمعية

- الخطر في الجمعية يمكن في تحديد مجموعة المشاريع لدعم المستفيدين مع عدم إمكانية تنفيذها لعدم توفير المقدرة المالية لهذه المشاريع وبالتالي لا يمكن بناء خطة تمكن لتحقيق مؤشرات اهداف الجمعية .وتتلخص مجموعة المخاطر في النقاط ادناه :
- عدم وجود مصدر دخل ثابت لبناء المشاريع و إعداد ميزانية وارتباطات لها .
- عدم استقرار الموظفين .
- الحاجة الماسة للمستفيدين وعدم توافق الحاجة مع الدخل السنوي للجمعية .
- مشكلة توريث الفقر داخل الاسر .
- المستوى الفكري للمستفيدين .
- عدم وجود المتخصص في كل ادارة وعدم وجود عدد كافي من الموظفين في كل قسم .
- الاستغناء عن بعض الموظفين لقلة الموارد .

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 والمساعدين لبحث الحالات و محاولة حلها والحد منها
- رفع تقارير دورية لمجلس الادارة للمشاركة في الحد من هذه المخاطر .
- ملحق (أ) نموذج تقييم المخاطر



الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان
Rouh Health Association for cancer patients
رقم الترخيص : 1000711900



تحديد المخاطر :

تهدف عملية تحديد المخاطر إلى النظر بشكل متكامل وشامل للمخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة والتي قد تؤثر على تحقيق أهدافها. وفي هذه العملية يتم تحديد كافة المخاطر سواء كانت تحت السيطرة المباشرة للمؤسسة أم لا، بالإضافة إلى المخاطر التي لا 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 وحيد 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 المؤسسة 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 خيار أو خيارات لتغيير مستوى المخاطر مع الأخذ بالاعتبار الموازنة ما بين الفوائد المحتملة المستجدة من الإجراءات المقترحة مقابل التكاليف والجهود لتنفيذها. وكجزء من معالجة المخاطر، ينبغي على الجهة تحديد كيفية تنفيذ الخيار أو الخيارات المختارة، بحيث يتم فهم الترتيبات التالية -على سبيل المثال لا الحصر- من أصحاب المصلحة: الأساس لاختيار



الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان

Rouh Health Association for cancer patients

رقم الترخيص : 1000711900



الخيار أو الخيارات، بما في ذلك الفوائد المتوقعة التي سيتم اكتسابها. الإجراءات المتوقعة تنفيذها. الأشخاص المسؤولين عن اعتماد الإجراءات التصحيحية والأشخاص المسؤولين عن تنفيذها. الموارد المطلوبة لتنفيذ الإجراءات التصحيحية. مؤشرات الأداء لمراقبة فعالية الإجراءات المتبعة والتقدم المحرز في تنفيذ الإجراءات التصحيحية. التاريخ المتوقع لانتهاء من معالجة الخطر

مخاطر الإرهاب وغسيل الأموال

المسؤول	استراتيجية الاستجابة	درجة الخطر	الأثر	احتمالية الحدوث	دورية القياس	مخاطر الإرهاب وغسل الأموال
مجلس الإدارة	- تنفيذ تدقيق مالي داخلي دوري للتحقق من استخدام الأموال بشكل سليم. - وضع نظام واضح لتوثيق جميع النفقات والمشاريع لضمان الشفافية. - الإبلاغ الفوري للجهات الأمنية في حال الاشتباه بأي استغلال مالي.	٦	٣	٢	مراقبة مستمرة - ربع سنوي	استغلال موارد الجمعية في تمويل الأنشطة الإرهابية أو تقديم الدعم المالي لجماعات متطرفة
المراجعة الداخلية	- تطبيق سياسة صارمة بخصوص معرفة العميل وتوثيق هوية المتبرعين. - رفض قبول التبرعات من مصادر غير معروفة أو غير موثوقة. - رفض التعامل مع المتبرعين المجهولين وإبلاغ الجهات المختصة عن أي محاولة مشبوهة	٦	٣	٢	مراقبة مستمرة - ربع سنوي	قبول التبرعات من مصادر غير معروفة أو مشبوهة
المراجعة الداخلية	- مراقبة الأنشطة والمشاريع المجتمعية بدقة، وضمان توثيق النفقات والإيرادات المتعلقة بها. - مراجعة الأهداف والمخرجات لكل برنامج بانتظام لضمان تحقيقها للأهداف المعلنة	٦	٣	٢	مراقبة مستمرة - ربع سنوي	استخدام البرامج الاجتماعية كغطاء لجمع التبرعات أو الدعم لأنشطة إرهابية

الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان
Rouh Health Association for cancer patients
رقم الترخيص : 1000711900



المسؤول	استراتيجية الاستجابة	درجة الخطر	الأثر	احتمالية الحدوث	دورية القياس	مخاطر الإرهاب وغسل الأموال
	• تعليق أو إلغاء أي برنامج يشتبه في استخدامه لأغراض غير قانونية. • التعاون مع الجهات الأمنية للتحقيق في أي نشاط مشبوه.					
المراجعة الداخلية	• الالتزام بإجراءات العناية الواجبة لكل متبرع والتأكد من مصدر الأموال. • عدم قبول التبرعات الكبيرة دون توثيق مصدرها وتوضيحها بشكل كامل. • إعادة التبرعات المشبوهة فوراً مع الإبلاغ عنها للجهات الرقابية. • تعزيز نظام المراجعة المالية لضمان الكشف المبكر عن التبرعات المشبوهة.				مراقبة مستمرة - ربع سنوي	قبول تبرعات أو أموال من مصادر غير معروفة أو مشكوك فيها
المراجعة الداخلية	• الحد من المعاملات النقدية وتفضيل التحويلات البنكية الإلكترونية.	٦	٣	٢	مراقبة مستمرة - ربع سنوي	الاعتماد المفرط على المعاملات النقدية
المراجعة الداخلية	• تطبيق سياسة صارمة لمعرفة العميل والتحقق من هوية المتبرعين. • تعزيز الشفافية في التقارير المالية المتعلقة بالتبرعات.	٦	٣	٢	مراقبة مستمرة - ربع سنوي	عدم وجود شفافية في هوية المتبرعين أو الأعضاء
المراجعة الداخلية	• الاعتماد على المحاسب القانوني المعتمد في تدقيق مالي ومراجعة الحسابات. • تطبيق نظام مراجعة داخلي للتقارير المالية لضمان الدقة والشفافية.	٦	٣	٢	مراقبة مستمرة - ربع سنوي	تقديم تقارير مالية غير دقيقة أو مضللة
المراجعة الداخلية	• التعامل فقط مع جهات مالية معتمدة ومرخصة. • مراجعة سجلات الوسطاء الماليين قبل أي تعامل مالي معهم.	٦	٣	٢	مراقبة مستمرة - ربع سنوي	استخدام الوسطاء الماليين غير الموثوقين



الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان

Rouh Health Association for cancer patients

رقم الترخيص : 1000711900



المسؤول	استراتيجية الاستجابة	درجة الخطر	الأثر	احتمالية الحدوث	دورية القياس	مخاطر الإرهاب وغسل الأموال
المراجعة الداخلية	• منع التحويلات الدولية تماماً • مراجعة وتحليل بيانات التحويلات المالية بانتظام. • تجميد التحويلات المشبوهة والتحقق من الجهات المستفيدة. • التواصل مع الجهات الدولية المختصة لضمان شفافية التحويلات	٦	٣	٢	مراقبة مستمرة - ربع سنوي	استخدام التحويلات المالية الدولية لتحويل الأموال المشبوهة.

سجل المخاطر المتأصلة والكامنة

المسؤول	استراتيجية الاستجابة	درجة الخطر	الأثر	احتمالية الحدوث	دورية القياس	المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية
مجلس الإدارة	تشكيل لجنة طوارئ من المجلس وضع خطة مالية طارئة	٦	٣	٢	مراقبة مستمرة - ربع سنوي	انخفاض الموارد المالية للجمعية
التقنية	الاحتفاظ بنسخة احتياطية للموقع التعاقد مع المؤسسة المشغلة لحل الاشكال	٦	٣	٢	يومي	تعطل موقع الجمعية الالكترونية
العلاقات - مجلس الإدارة	مراقبة وسائل التواصل. وضع سياسة للاستجابة لوسائل الاعلام تعيين متحدث رسمي للجمعية	٥	٥	١	مستمر / عند حدوث الخطر	تشويه سمعة الجمعية
التقنية	النسخ الاحتياطي للبيانات في وسائط خارجية اعتماد السحابة الالكترونية كوسيلة ثانية للنسخ الاحتياطي	٦	٣	٢	أسبوعي	فقدان البيانات الرقمية في الجمعية
مجلس الإدارة	مراجعة سياسات الحوكمة دورياً	٣	٣	١	شهرياً / عند حدوث الخطر	الاخلال بسياسات الحوكمة

الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان
Rouh Health Association for cancer patients
رقم الترخيص : 1000711900



المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية	دورية القياس	احتمالية الحدوث	الأثر	درجة الخطر	استراتيجية الاستجابة	المسؤول
معاملات مالية مشبوهة	عند حدوث الخطر	١	٤	٤	تنفيذ إجراءات مكافحة غسل الأموال	الإدارة المالية
استقالة بعض أعضاء مجلس الإدارة	عند حدوث الخطر	١	٤	٤	تهنية صف ثاني من الأعضاء الاحتياطيين	مجلس الإدارة
توقف حساب الجمعية البنكي	قبل نهاية دورة أعضاء المجلس بشهر	١	٣	٣	تحديث بيانات أعضاء مجلس الإدارة	مجلس الإدارة - الإدارة المالية
	- عند حدوث الخطر				تحديث بيانات الجمعية	
					فتح حسابات في أكثر من بنك	
تسرب الموظفين من الجمعية	مستمر	١	٣	٣	بناء بيئة عمل جاذبة	المدير التنفيذي
	عند حدوث الخطر				تدريب وتأهيل الموظفين	
سوء علاقة مع بعض المانحين	مستمر	١	٣	٣	التواصل الدائم مع المانحين	العلاقات العامة - تنمية الموارد
	عند حدوث الخطر				زيارة المانحين وتزويدهم بتقارير دورية	
انقطاع التواصل مع المتبرعين والداعمين	مستمر	١	٣	٣	التواصل الدائم مع المتبرعين	تنمية الموارد
	عند حدوث الخطر				ارسال التقارير الدورية للمتبرعين	
الاخلال ببند الشراكات الاستراتيجية من قبل الشركاء	مستمر	١	٤	٤	التواصل مع الشركاء وتوضيح نقاط الخلاف	مسؤول الشراكات
	عند حدوث الخطر				فسخ الشراكة في حال عدم الاستجابة	المدير التنفيذي
ضعف الخدمات المقدمة من الشركاء	مستمر	٢	٢	٤	تقييم بنود الشراكة والزام الشركاء بتقديم الخدمة وفق عقد الشراكة	مسؤول الشراكة
	عند حدوث الخطر				فسخ الشراكة في حال عدم الاستجابة	المدير التنفيذي

الرقم :

التاريخ :

المرفقات :

روح الصحة لمرضى الأورام في منطقة جازان
Rouh Health Association for cancer patients
رقم الترخيص : 1000711900



تم اعتماد هذه السياسة في اجتماع مجلس الإدارة محضر رقم (٧) بتاريخ
٢٠٢٥/٩/٢٠ م



0507821074



RHC_JAZN



info@rhc-jazan.org.sa