التوصيات والقرارات ونتائج التقييم
للتعامل مع المخاطروالحد منها

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 او النشاط.

أولا : الغرض

- توضح السياسة تعريف الخطر وإدارة المخاطر والغرض من إدارة المخاطر.
- تفسر السياسة طريقة الجمعية الخاصة في إدارة المخاطر وتوثيق أدوار ومسئوليات الأطراف ذات العلاقة.
- تعتبر سياسة إدارة المخاطر جزءً 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.

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 أمرا ضروريا لاستمرار ونمو الجمعية بما يتوافق مع أهدافها الاستراتيجية، وليس إجراءا 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 .

ثالثا : إدارة المخاطر وعلاقتها بالرقابة الداخلية

تعد إدارة المخاطر جزءً 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 جزءً هاما وضروريا بالنسبة لعمل الجمعية وليس فقط مجرد مسألة التزام، تتطلب دورا نشطا أكثر منه مجرد ردة فعل.

تراعي إدارة المخاطر كافة عناصر الرقابة الداخلية مثل:

- **الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات.**
- **خطط الجمعية وميزانياتها.**

رابعا : لجنة إدارة المخاطر ومهامها

تشكل لجنة لمراجعة إدارة المخاطر من (عضو المجلس – المدير التنفيذي للجمعية- المدير الإداري والمالي)

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 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 .
- 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 إدارة المخاطر بالجمعية وترتيبات الرقابة والحوكمة بصورة سنوية وإجازتها من مجلس الإدارة .

خامسا : 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.

آلية عمل لجنة إدارة المخاطر بالجمعية

- ❖ رصد مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية.
- ❖ تصنيف مجموعة المخاطر التي تواجهها الجمعية .
- ❖ التعامل المستمر مع هذه المخاطر ومحاولة الحد منها والسعي لإيجاد الحلول المناسبة لها.
- ❖ رفع تقارير دورية لمجلس الادارة للمشاركة في الحد من هذه المخاطر.

إتخاذ القرارات والتوصيات ونتائج تقييم المخاطر

هي العملية الشاملة لتحليل وتقييم المخاطر التي يمكن التعريف عنها من خلال النقاط التالية:-

- **تحديد الحداث المستقبلية المحتملة التي يمكن أن تؤثر سلباً على الأشخاص، والممتلكات والبيئة المحيطة.**
- **يتم تفنيدها وتصنيفها لدراسة وتحليل كل احتمال على حده.**
- **تحديد المخاطر المحتملة يمكن التعبير عنها بطريقة كمية ونوعية.**
- **إطلاق الحكام حول قدرة تحمل هذه المخاطر، مع الأخذ بعين الإعتبار العوامل المؤثرة.**
- **تتألف من عوامل عديدة أهمها: -**
  - ❖ **تحديد المخاطر ونمذجتها والقياس الكمي والحسابات لتقييمها تتعلق بالأسئلة الأتي:**
    - ▪ **ما لذي يمكن أن يحدث؟ ولماذا؟**
    - ▪ **ماهي النتائج المحتملة؟**
    - ▪ **ما هو احتمال حدوثها مستقبلاً؟**

لقد تم تحديد خمسة خطوات أساسية لتقييم المخاطر

خطوات تقييم المخاطر

1- **تحديد المخاطر والأشخاص المعرضين للخطر:**

- يتم بدقة تحديد جميع المخاطر المحتملة والأشخاص المعنيين بها ويتألف هذا الجزء من المراحل الثلاثة التالية:

إدراك المشكلة: هو الاعتراف بوجود مشكلة وتكوين فكرة أولية عنها

ويتم التعرف على المشكلة بطريقتين:

تفاعلية: إيجاد حلول للمشكلة الحالية

استباقية: إيجاد حلول للمشكلة قبل الوقوع فيها

2- **تحديد السياق.** هذا يحد من نطاق المخاطر التي يجب مراعاتها.

3- **تحديد المخاطر المرئية والضمنية التي قد تهدد المشروع وتحديد الطبيعة النوعية للعواقب الضارة المحتملة لكل خطر.**

4- **من الضروري أيضاً تحديد الأطراف التي قد تتأثر بالعواقب المترتبة عن تفعيل الخطر.**

5- **قبول المشكلة:** أي تحديد القدرة على التصدي للمشكلة وتخصيص الموارد الازمة لمعالجتها في الوقت المناسب.

تعريف المشكلة في هذه المرحلة، يتم توضيح المشكلة بالكامل بكافة تفاصيلها للمرة الأولى. بمجرد تعيين المخاطر المحتملة، يجب تحديد من قد يتعرض للأذى وكيف، مثلاً الأشخاص أو العمال المتواجدين في المستودعات أو أماكن العمل أو المستهلكين للمنتجات، إلخ...

إذا كانت النتائج تعتمد على مقدار التعرض للتعرض لهذه المخاطر، وجب تحديد العلاقة بين مقدار التعرض للخطر ، شدته، مدة أوعدد مرات التعرض له هذه هي الحالة العامة للعديد من المخاطر الصحية . حيث أن آلية الإصابة هي التسمم أو الإصابة متكررة. بالنسبة للمخاطر الأخرى، قد تحدث العواقب أو أو قد لا تحدث، وقد تكون شدة المخاطر . متغيرة في ظل الظروف نفسها. مثلاً قد يؤدي السقوط من نفس المكان الى حدوث إصابة طفيفة او حدوث وفاة، وفقا لتفاصيل غير متوقعة في الحالات التي تكون فيها السجلات الإحصائية متوفرة، يمكن استخدامها لتقييم المخاطر، ولكن في العديد من الحالات لا توجد بيانات أو إذا وجدت تكون غير كافية.