



سياسة إدارة المخاطر

نحو بيئة آمنة ومستدامة
من خلال إدارة استباقية للمخاطر



المادة الأولى: التمهيدي

انطلاقاً من حرص جمعية جسور العطاء للتنمية المجتمعية على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، والمحافظة على مواردها وأصولها وسمعتها، وضمان استمرارية أعمالها وبرامجها ومبادراتها؛ أعدت الجمعية هذه السياسة لوضع إطار مؤسسي متكامل لتحديد المخاطر المحتملة وتقييمها ومعالجتها ومتابعتها. وتعد إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من نظام الحوكمة والرقابة الداخلية في الجمعية، ومسؤولية مشتركة بين مجلس الإدارة والمسؤول التنفيذي والعاملين والمتطوعين واللجان ذات العلاقة، كل بحسب اختصاصه.

المادة الثانية: أهداف السياسة

1. وضع إطار منهجي لإدارة المخاطر التي قد تؤثر في أعمال الجمعية.
2. تحديد المخاطر قبل وقوعها قدر الإمكان، وتقدير احتمالية حدوثها وآثارها.
3. حماية أموال الجمعية وأصولها ومعلوماتها وحقوق المستفيدين.
4. دعم مجلس الإدارة والمسؤول التنفيذي في اتخاذ القرارات المبنية على تقييم المخاطر.
5. ضمان استمرارية البرامج والخدمات عند وقوع الأزمات أو الحالات الطارئة.
6. رفع مستوى الالتزام بالأنظمة واللوائح والتعليمات ذات العلاقة.
7. إعداد سجل مركزي ومحدث لمخاطر الجمعية ومتابعة خطط المعالجة.

المادة الثالثة: نطاق التطبيق

- تطبق هذه السياسة على المخاطر المرتبطة بالفئات الآتية:
1. الحوكمة والإدارة.
 2. البرامج والمشروعات والمبادرات.
 3. العمليات المالية والإدارية والتشغيلية.
 4. التبرعات والمساهمات والدعم وفق التراخيص النظامية.
 5. أنشطة حفظ النعمة والفائض العيني.
 6. العقود والاتفاقيات والشراكات.
 7. الأنظمة والبيانات والسجلات الإلكترونية.
 8. المقررات والمستودعات والمركبات والمعدات والأصول.

المادة الرابعة: التعريفات

- الجمعية:** جمعية جسور العطاء للتنمية المجتمعية.
- المجلس:** مجلس إدارة الجمعية.
- المسؤول التنفيذي:** الشخص المكلف بالإشراف على الأعمال التنفيذية للجمعية في حدود الصلاحيات المعتمدة.
- المخاطر:** أي حدث أو ظرف محتمل يمكن أن يؤثر سلباً أو إيجاباً في قدرة الجمعية على تحقيق أهدافها.
- إدارة المخاطر:** عملية منهجية تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها ومراقبتها.
- الخطر المتأصل:** مستوى الخطر قبل تطبيق الضوابط والإجراءات الرقابية.
- الخطر المتبقي:** مستوى الخطر بعد تطبيق الضوابط والإجراءات الرقابية.
- مالك الخطر:** الشخص أو الإدارة المسؤولة عن متابعة الخطر وتنفيذ خطة معالجته.
- سجل المخاطر:** سجل معتمد يوضح المخاطر وتصنيفها ودرجاتها وضوابطها وخطط معالجتها والمسؤولين عنها.
- الاحتمالية:** مدى إمكانية وقوع الخطر.
- الأثر:** حجم النتائج المترتبة على وقوع الخطر.
- الحادث:** واقعة حدثت بالفعل وترتب عليها أو كان يمكن أن يترتب عليها ضرر للجمعية أو المستفيدين أو العاملين.
- خطة الاستجابة:** الإجراءات المحددة للوقاية من الخطر أو الحد من أثره أو التعامل معه عند وقوعه.

المادة الخامسة: مبادئ إدارة المخاطر

1. الوقاية والاستعداد المبكر قبل وقوع المخاطر.
2. التناسب بين مستوى الخطر والإجراءات المتخذة لمعالجته.
3. عدم ممارسة أي نشاط جوهري دون دراسة مخاطره الأساسية.
4. رفع المخاطر الجوهريّة إلى صاحب الصلاحية دون تأخير.
5. الالتزام بالأنظمة واللوائح والتعليمات والتراخيص.
6. توثيق عمليات تقييم المخاطر ومعالجتها ومتابعتها.
7. اعتبار إدارة المخاطر مسؤولية مشتركة داخل الجمعية كل بحسب اختصاصه.

المادة السادسة: أنواع المخاطر

أولاً: المخاطر الاستراتيجية

- عدم توافق الخطط والبرامج مع أهداف الجمعية.
- ضعف التخطيط أو عدم وضوح الأولويات.
- التوسع في برامج لا تتناسب مع قدرات الجمعية.
- تغير الاحتياجات المجتمعية أو المتطلبات النظامية.

ثانياً: المخاطر المالية

- ضعف السيولة أو نقص التمويل.
- الإنفاق خارج الموازنة أو الصلاحيات.
- إساءة استخدام الأموال أو الأصول.
- الأخطاء أو الاحتيال في العمليات والتقارير المالية.

ثالثاً: المخاطر التشغيلية

- تعثر تنفيذ البرامج أو تأخرها.
- ضعف كفاءة الإجراءات أو عدم وضوح المسؤوليات.
- تعطل المعدات أو المركبات أو الأنظمة.
- عدم وجود بدائل للمهام أو الأعمال الحرجة.

رابعاً: مخاطر البرامج والمستفيدين

- عدم دقة أو عدالة معايير اختيار المستفيدين.
- تقديم الخدمة لغير المستحقين أو ازدواجية الاستفادة دون مبرر.
- ضعف توثيق عمليات التسليم أو التنفيذ.
- تعرض المستفيد للإساءة أو الاستغلال أو التمييز.

خامساً: مخاطر حفظ النعمة والفائض العيني

- استقبال مواد غير صالحة أو مجهولة المصدر.
- تلف المواد أثناء النقل أو التخزين أو عدم مراعاة درجات الحرارة المناسبة.
- عدم الالتزام باشتراطات سلامة الغذاء والصحة العامة.
- توزيع مواد منتهية الصلاحية أو تالفة.
- عدم توثيق مصدر الفائض والكمية وحالة الاستلام والتصرف.

سادساً: المخاطر النظامية والقانونية

- مخالفة الأنظمة أو اللوائح أو شروط الترخيص ونطاق عمل الجمعية.
- تنفيذ أنشطة أو حملات تستوجب تصريحاً دون الحصول عليه.
- إبرام عقود أو اتفاقيات دون اعتماد أو صلاحية.
- وجود تعارض مصالح أو عدم حفظ السجلات النظامية.

سابقًا: مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب

- تعد مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب من المخاطر التي تخضع للرقابة والتقييم وفق سياسة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب المعتمدة لدى الجمعية.

ثامنًا: المخاطر التقنية والأمن السيبراني

- اختراق الموقع أو الأنظمة أو تسرب البيانات.
- فقدان قواعد البيانات أو المستندات.
- ضعف إدارة كلمات المرور والصلاحيات.
- توقف الأنظمة أو عدم توفر النسخ الاحتياطية المناسبة.

تاسعًا: مخاطر السمعة والإعلام

- نشر معلومات أو أرقام غير دقيقة أو مضللة.
- استخدام اسم الجمعية أو شعارها أو إصدار تصريحات دون تصريح.
- الإساءة للمستفيدين أو نشر صورهم دون الضوابط والموافقات اللازمة.
- عدم التعامل المناسب مع الشكاوى أو الأزمات الإعلامية.

عاشرًا: مخاطر الموارد البشرية والتطوع

- ضعف الاستقطاب أو التأهيل أو وضوح المهام.
- تضارب المصالح أو إساءة استخدام الصلاحيات.
- الحوادث أو السلوكيات المخالفة أثناء العمل أو التطوع.
- عدم وجود بدائل للوظائف أو المهام الحرجة.

الحادي عشر: مخاطر العقود والمشتريات

- الشراء أو التعاقد بالمخالفة للصلاحيات أو الإجراءات المعتمدة.
- التعاقد مع أطراف ذات علاقة دون إفصاح.
- عدم وضوح نطاق العمل أو التحقق من التنفيذ.
- عدم متابعة العقود والتجديدات والالتزامات.

الثاني عشر: مخاطر السلامة والطوارئ

- الحريق أو الحوادث أو الكوارث الطبيعية.
- عدم توفر متطلبات وأدوات السلامة المناسبة.
- الحوادث المرورية أثناء المهام.
- انقطاع الخدمات أو عدم وجود خطة طوارئ وإخلاء مناسبة.

المادة السابعة: منهجية تحديد المخاطر

تحدد المخاطر من خلال الوسائل الآتية:

1. اجتماعات مجلس الإدارة واللجان.
2. تقارير المسؤول التنفيذي والإدارات المعنية.
3. نتائج التحقيق والمراجعة الداخلية والخارجية.
4. الشكاوى والبلاغات.
5. الحوادث والمخالفات السابقة.
6. تقارير البرامج والمشروعات.
7. ملاحظات الجهات الإشرافية والرقابية.
8. تحليل العمليات المالية والإدارية.
9. مراجعة العقود والاتفاقيات.
10. تقييم الأنظمة التقنية والأمن السيبراني.

11. ورش العمل والمقابلات مع مسؤولي الإدارات.

12. مراجعة التغيرات النظامية والتشغيلية.

ويجب تسجيل كل خطر محدد في سجل المخاطر، مع بيان مصدره وسببه وآثاره والضوابط القائمة.

المادة الثامنة: تقييم المخاطر

1. احتمالية وقوع الخطر

الوصف	المستوى	الدرجة
غير متوقع حدوثه إلا في ظروف استثنائية	نادر	1
قد يحدث ولكن بصورة محدودة	غير محتمل	2
يمكن أن يحدث من وقت إلى آخر	محتمل	3
يتوقع حدوثه في عدة حالات	مرجح	4
يتكرر أو يتوقع وقوعه بدرجة عالية	شبه مؤكد	5

2. أثر الخطر

الوصف	المستوى	الدرجة
أثر محدود يمكن معالجته فوراً	طفيف	1
أثر بسيط لا يعطل الأعمال الأساسية	منخفض	2
أثر يستلزم تدخلاً إدارياً وخطة معالجة	متوسط	3
أثر مالي أو تشغيلي أو قانوني كبير	جسيم	4
يهدد استمرارية الجمعية أو سمعتها أو ترخيصها	كارثي	5

درجة الخطر = درجة الاحتمالية * درجة الأثر

تصنيف النتائج

الإجراء	التصنيف	النتيجة
المتابعة ضمن الإجراءات المعتادة	منخفض	4-1
إعداد خطة معالجة ومتابعة دورية	متوسط	9-5
تدخل عاجل وإشراف المسؤول التنفيذي	عالٍ	16-10
رفع فوري إلى مجلس الإدارة واتخاذ إجراء عاجل	حرج	25-17

المادة التاسعة: خيارات معالجة المخاطر

1. تجنب الخطر: إيقاف النشاط أو عدم البدء فيه إذا كانت مخاطره غير مقبولة.

2. تقليل الخطر: تطبيق ضوابط تقلل احتمالية وقوعه أو تحد من أثره.

3. نقل الخطر: نقل أو مشاركة جزء من آثار الخطر مع طرف آخر، مثل التأمين أو التعاقد المتخصص.

4. قبول الخطر: قبول الخطر المنخفض أو المتبقي بعد دراسة مبرراته.

ولا يجوز قبول المخاطر العالية أو الحرجة دون موافقة الجهة صاحبة الصلاحية.

ولا يجوز قبول المخاطر العالية أو الحرجة دون موافقة الجهة صاحبة الصلاحية.

المادة العاشرة: خطة معالجة المخاطر

تتضمن خطة معالجة المخاطر العناصر الأساسية الآتية:

1. وصف الخطر.
2. درجة الخطر.
3. الضوابط القائمة.
4. الإجراء المطلوب.
5. المسؤول عن التنفيذ.
6. المدة المحددة للتنفيذ.
7. حالة الإجراء.

المادة الحادية عشرة: سجل المخاطر

تنشئ الجمعية سجلًا مركزيًا للمخاطر يتضمن العناصر الأساسية الآتية:

- الرقم المرجعي وتاريخ التسجيل.
 - الإدارة أو البرنامج المعني.
 - وصف الخطر وأسبابه ونتائجه المحتملة.
 - نوع الخطر ودرجة الاحتمالية والأثر والدرجة الإجمالية.
 - الضوابط القائمة وخطة المعالجة ومالك الخطر.
 - المدة والحالة ونتائج المتابعة والإغلاق أو إعادة التقييم.
- ويحدث السجل بصورة دورية، وعند ظهور خطر جديد أو وقوع حادث جوهري.

المادة الثانية عشرة: الإبلاغ عن المخاطر والحوادث

1. يلتزم العاملون والمتطوعون وأعضاء اللجان بالإبلاغ عن أي خطر أو حادث يكتشفونه عبر القنوات المعتمدة.
2. يرفع البلاغ إلى المسؤول التنفيذي أو المسؤول المباشر بحسب الحالة، وتبلغ المخاطر العالية أو الحرجة للجهة صاحبة الصلاحية فورًا.
3. لا يجوز إخفاء المخاطر أو الحوادث أو تأخير الإبلاغ عنها، وتحفظ سرية المبلغ بالقدر الذي تسمح به الأنظمة.
4. توثق الحوادث الجوهرية وأسبابها والإجراءات التصحيحية المتخذة.
5. تبلغ الجهات المختصة بالحوادث التي تستوجب الإبلاغ نظامًا.

المادة الثالثة عشرة: إدارة الأزمات واستمرارية الأعمال

1. تحديد الأعمال والأنظمة والخدمات الحرجة.
2. تحديد البدائل اللازمة لاستمرار الأعمال عند التعطل.
3. تحديد فريق الطوارئ والمسؤوليات الأساسية.
4. تحديد آلية التواصل العاجل مع الجهات والأطراف ذات العلاقة.
5. اختبار خطط الطوارئ والاستمرارية دوريًا وتحديثها عند الحاجة.

المادة الرابعة عشرة: المسؤوليات

أولاً: مجلس الإدارة

1. اعتماد سياسة إدارة المخاطر وتعديلاتها ومستوى المخاطر المقبول ضمن اختصاصه.
2. مراجعة المخاطر العالية والدرجة واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها.
3. متابعة تقارير إدارة المخاطر والتأكد من فاعلية المعالجة والرقابة.

ثانياً: اللجنة المختصة أو من يكلفه مجلس الإدارة

1. مراجعة سجل المخاطر ومنهجية التقييم.
2. متابعة تنفيذ خطط المعالجة والمخاطر الجديدة.
3. رفع التقارير والتوصيات إلى مجلس الإدارة.

ثالثاً: المسؤول التنفيذي

1. تنفيذ السياسة ومتابعة تحديث سجل المخاطر وتحديد ملاكها.
2. رفع المخاطر الجوهرية ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية.
3. تنفيذ التوعية والتدريب اللازم بحسب طبيعة المخاطر.

رابعاً: مديرو الإدارات ومالكو المخاطر

1. تحديد وتقييم مخاطر الإدارات والبرامج ورفعها للسجل.
2. تنفيذ خطط المعالجة ومراقبة مؤشرات الخطر.
3. الإبلاغ عن التغيرات الجوهرية وتوثيق الإجراءات والنتائج.

خامساً: الموظفون والمتطوعون

1. الالتزام بالتعليمات والضوابط والصلاحيات المعتمدة.
2. المحافظة على أصول الجمعية وبياناتها.
3. الإبلاغ عن المخاطر والحوادث والتعاون مع أعمال المراجعة

المادة الخامسة عشرة: التقارير الدورية

تتضمن التقارير الدورية العناصر الأساسية الآتية:

1. المخاطر الجوهرية الحالية.
 2. المخاطر الجديدة.
 3. مستوى تنفيذ خطط المعالجة.
 4. التوصيات والقرارات المطلوبة.
- وترفع التقارير وفق دورية وآلية يعتمدها صاحب الصلاحية، مع الرفع الفوري للمخاطر الحرجة.

المادة السادسة عشرة: المخالفات والمساءلة

تعد من المخالفات المرتبطة بإدارة المخاطر على سبيل المثال:

1. إخفاء خطر أو حادث جوهري أو التأخر غير المبرر في الإبلاغ عنه.
 2. تقديم بيانات غير صحيحة أو مضللة في سجلات وتقارير المخاطر.
 3. عدم تنفيذ خطة معالجة معتمدة دون مبرر أو تجاوز الصلاحيات والضوابط.
 4. تعطيل أعمال المراجعة أو التحقيق أو إفشاء المعلومات المحمية.
 5. الإهمال الجسيم أو مخالفة الضوابط بما يعرض الجمعية أو مستخدميها أو مواردها للخطر.
- وتتخذ الإجراءات المناسبة بحسب جسامة المخالفة ووفق الأنظمة والسياسات والصلاحيات المعتمدة.

المادة السابعة عشرة: حفظ السجلات

تحفظ سجلات ووثائق إدارة المخاطر وفق سياسة إدارة الوثائق والأرشفة والمتطلبات النظامية.

المادة الثامنة عشرة: المراجعة والتحديث

1. تراجع السياسة دوريًا للتحقق من ملاءمتها وفعاليتها.
2. تحدث عند وجود مستجدات نظامية أو تشغيلية أو مخاطر جوهرية تستلزم ذلك.
3. تعتمد التعديلات من مجلس الإدارة وفق الصلاحيات النظامية واللائحة الأساسية.

المادة التاسعة عشرة: سريان السياسة

تسري هذه السياسة من تاريخ اعتمادها من مجلس الإدارة، وتلغي ما يتعارض معها من إجراءات داخلية سابقة، وتعد جزءًا من منظومة الحوكمة والرقابة الداخلية للجمعية.

اعتماد السياسة

تم اعتماد هذه السياسة من مجلس إدارة الجمعية في الاجتماع رقم (ج / ج / 4 / 1448هـ)، المنعقد بتاريخ 2026 / 09 / 15 م، وتسري من تاريخ اعتمادها.

رئيس مجلس الإدارة
منصور عبدالله أحمد آل مبارك

الختم

التوقيع:



■ مرخصة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ■
برقم الترخيص: 1000881200 - المملكة العربية السعودية

جمعية جسور العطاء للتنمية المجتمعية
Jusoor Al-Ataa Association for Community Development



البريد الإلكتروني: info@jusoor-alataa.sa

الموقع الإلكتروني: jusoor-alataa.sa