



# وزارة البلدية

الدليل التعريفي بإدارة  
المخاطر المؤسسية



## تعريف عملية إدارة المخاطر المؤسسية داخل الوزارة

إدارة المخاطر المؤسسية هي عملية يتم تنفيذها من قبل الإدارة العليا للوزارة ومختلف الإدارات والموظفين في الوزارة، ويتم تطبيقها في وضع الاستراتيجية وعبر المؤسسة، حيث إنها مصممة لتحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على الوزارة، وعملية إدارة المخاطر لتكون في نطاق تقبل المخاطر، ولتقديم تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف الوزارة.



### ما هي أهمية عملية إدارة المخاطر المؤسسية للوزارة؟

01

المساهمة في تحقيق وتعزيز كل من الأهداف المحددة للإدارات والقطاعات والأهداف الإستراتيجية للوزارة بفاعلية وإدارة المخاطر المرتبطة بها.



02

تعزيز الحوكمة المؤسسية وتصميم الضوابط الرقابية والالتزام لتعزيز التحسين المستمر لقدرات إدارة المخاطر في الوزارة.



03

توفر معلومات دقيقة حول المخاطر المحتملة، مما يمكن قادة الوزارة من اتخاذ قرارات مستنيرة ومدروسة.



04

تحديد الأحداث المحتملة التي تؤثر على الوزارة وإدارة المخاطر فيها بالإضافة إلى الاستجابة بنجاح لبيئة الأعمال المتغيرة.



05

المساهمة في بناء وتعزيز الثقة مع أصحاب المصلحة ومواءمة ودمج وجهات النظر المختلفة بخصوص إدارة المخاطر.



## ما هي أهداف إدارة المخاطر المؤسسية في وزارة البلدية؟

### تحسين الأداء والكفاءة

تمكين قدرة الوزارة على التعامل مع المخاطر المحتملة، من خلال تحسين الأداء والكفاءة في تنفيذ العمليات وتقديم الخدمات بشكل متميز، وتحقيق التكامل بين العمليات الرئيسية لمختلف الإدارات وتحقيق التكامل مع الشركاء الرئيسيين.

### تحقيق الأهداف الاستراتيجية

يسهم وجود وتنفيذ عمليات إدارة المخاطر المؤسسية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لوزارة البلدية.



### تقليل الخسائر والتكاليف

تحديد ومعالجة المخاطر المحتملة، حيث يتم تقليل الخسائر التي يمكن تجنبها والتكاليف المرتبطة بها، والاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق أهداف الوزارة.

### تعزيز سمعة الوزارة

إظهار الالتزام بالجودة والمساءلة، والمساهمة في قيام الوزارة بالوفاء بالتزاماتها القانونية والتشريعية.

## ماهي أهم التعريفات الخاصة بعملية ادارة المخاطر المؤسسية؟

تطبيق أحكام هذه الإرشادات، تكون للكلمات والعبارات التالية، المعاني الموضحة لكل منها، ما لم يقتض السياق معنى آخر:



### المخاطر



هي الأحداث أو الظروف المحتملة التي يمكن أن تؤدي إلى وقوع خطر أو تأثير سلبي على الأهداف، أو الممتلكات، أو البيئة، أو العمليات، أو السمعة وغيرها. وتشمل المخاطر عوامل طبيعية مثل الكوارث الطبيعية، وعوامل انسانية مثل الأخطاء البشرية، وأيضًا عوامل اقتصادية وغيرها، ويمكن أن تكون المخاطر متنوعة ومتعددة، ويتم تحليلها وتقييمها لاتخاذ الإجراءات الضرورية للتحكم فيها وتقليل تأثيرها.

### سجل المخاطر الشامل



وثيقة تحتوي على مجموعة شاملة من المعلومات المتعلقة بالمخاطر المحتملة التي قد تواجهها الوزارة. يشمل هذا السجل تحديد وتصنيف المخاطر، وتقييمها من حيث تأثيرها واحتمالية حدوثها، بالإضافة الى تحديد الإجراءات المقترحة لمعالجتها والمراقبة المستمرة لها. يهدف السجل إلى توفير نظرة شاملة ومحدثة عن المخاطر المعروفة حسب النطاق والسياق المعني وكذلك الجهود المبذولة للتحكم فيها والتعامل معها.

### تحدي



هو عامل يمكن أن يكون إيجابي أو سلبي، حيث يشير إلى الظروف أو الأحداث التي قد تؤثر على قدرة الوزارة على تحقيق أهدافها، فإن تحليل التحديات يسهم في تعزيز قدرة الوزارة على التكيف والتحسين المستمر.

## ماهي أهم التعريفات الخاصة بعملية ادارة المخاطر المؤسسية؟

تطبيق أحكام هذه الإرشادات، تكون للكلمات والعبارات التالية، المعاني الموضحة لكل منها، ما لم يقتض السياق معنى آخر:



### قابلية المخاطر



تمثل الرؤية المشتركة للإدارة العليا (التنفيذية) والموظفين ذوي العلاقة تجاه طبيعة وحجم المخاطر التي يمكن الاحتفاظ بها أو قبولها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة، وتعرف بأنها العملية التي يتم من خلالها تحديد الحد الأقصى من المخاطر التي بإمكان الوزارة العمل خلالها والتي يتم التعبير عنها بحد أعلى معين لكل خطر هام يتم تحديده.

### المخاطر المتأصلة



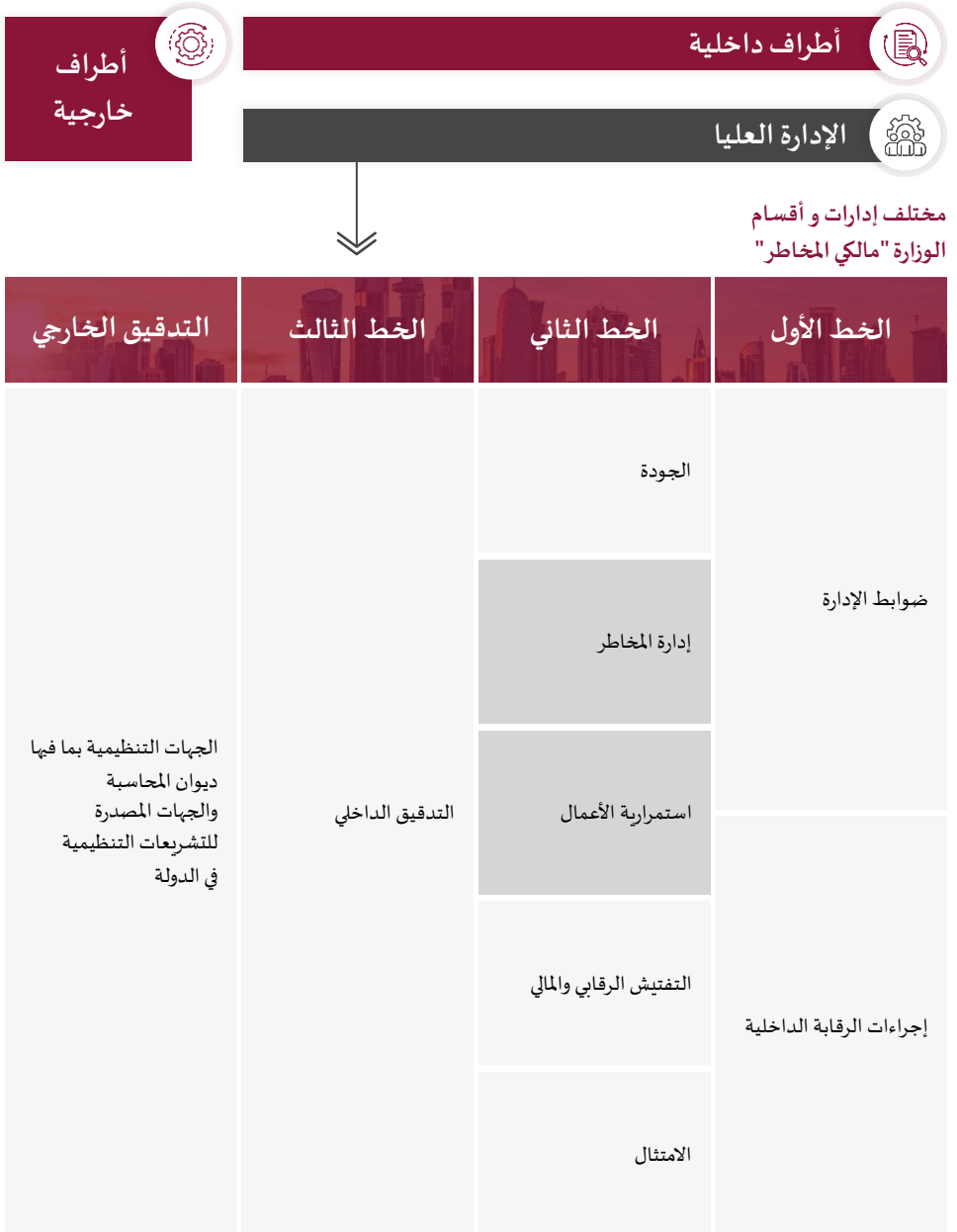
هي التحديات والمشكلات التي تنبع من طبيعة وأنشطة الوزارة، وتشمل مجموعة من الجوانب التقنية، التشغيلية، المالية، البيئية، وغيرها، وتمثل التحديات الدائمة التي يجب على الوزارة التعامل معها ومواجهتها كجزء من نشاطاتها واستراتيجياتها.

### خطط المعالجة



خطط المعالجة هي الإجراءات والتدابير التي تُعد وتُنفذ للتعامل مع المخاطر المحددة، بهدف الحد من تأثيرها وتحقيق التكيف الفعال مع المخاطر المحتملة.

## ماهي خطوط الدفاع الثلاثة؟

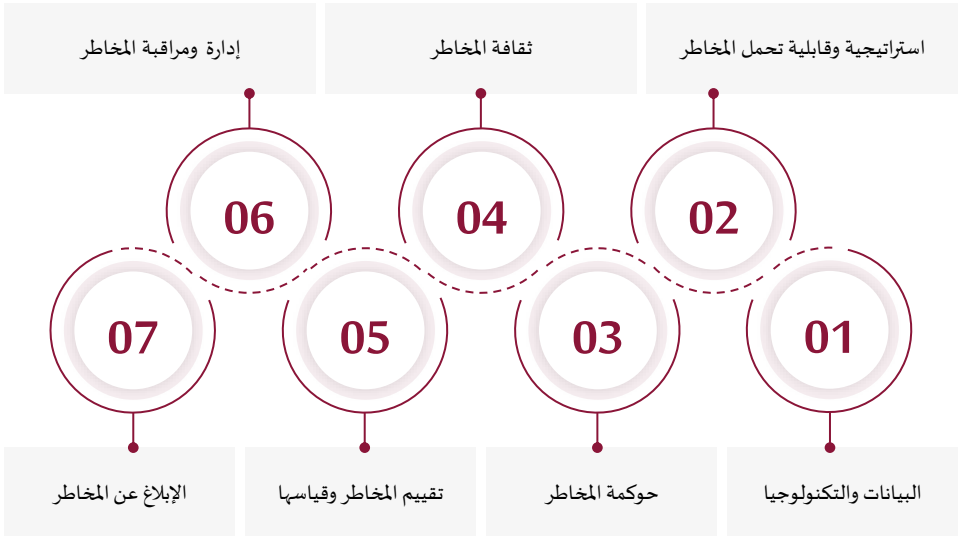


## ما هي المنهجيات والمعايير الخاصة بإدارة المخاطر المؤسسية؟

تتمثل أهم المنهجيات والمعايير العالمية ذات العلاقة بعملية إدارة المخاطر المؤسسية بكل من ( ISO 31000، COSO-ERM، الممارسات الرائدة) الموضحة أدناه والتي تم الاستناد عليها في عملية تصميم إدارة المخاطر المؤسسية في الوزارة



المحاور التي تم الإستناد عليها في عملية تصميم إدارة المخاطر المؤسسية في الوزارة



# ما هي مهام ومسؤوليات مختلف أصحاب المصلحة بما يخص إدارة المخاطر المؤسسية داخل الوزارة؟



قامت الوزارة بإعداد مستند "إطار إدارة المخاطر المؤسسية" ومستند "دليل سياسات وإجراءات عمل إدارة المخاطر المؤسسية" والتي حددت مهام ومسؤوليات مختلف المستويات في الوزارة، كما حثت المستندات المشار إليها إلى ضرورة إلزام مختلف أصحاب المصلحة بما فهم موظفين الوزارة بالمحاور التي تضمنتها وذلك بهدف تحقيق أعلى مستويات الامتثال للمتطلبات المحلية والمعايير العالمية ذات العلاقة:

## المستوى التوجيهي

- سعادة الوزير
- ووكلاء الوزارة المساعدين



## المستوى الإداري - القيادي

- "إدارة التخطيط والجودة والابتكار -"
- قسم إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال"



## المستوى الإداري - مدراء الإدارات

## المستوى التنسيقي

- رواد المخاطر



## ما هي مهام ومسؤوليات مختلف أصحاب المصلحة بما يخص إدارة المخاطر المؤسسية داخل الوزارة؟



المستوى  
التنسيقي



المستوى الإداري  
- مدراء الإدارات



المستوى  
الإداري - القيادي



المستوى  
التوجيهي

مراجعة واعتماد مقترح التصور المتكامل لدمج عمليات إدارة المخاطر المؤسسية في التخطيط الاستراتيجي وعملية صنع القرار لتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الوزارة.



مراجعة واعتماد الخطة التنفيذية ومتابعة أداء ووظيفة إدارة المخاطر المؤسسية واتخاذ قرارات بشأن المخاطر الرئيسية وخطط علاجها.



مناقشة تقارير نتائج الأداء الدورية لإدارة المخاطر المؤسسية وكفاءة عمليات ووظيفة إدارة المخاطر.



## ما هي مهام ومسؤوليات مختلف أصحاب المصلحة بما يخص إدارة المخاطر المؤسسية داخل الوزارة؟



المستوى  
التنسيقي



المستوى الإداري  
- مدراء الإدارات



المستوى  
الإداري - القيادي



المستوى  
التوجيهي

العمل كجهة استشارية دون القيام بإعطاء تأكيدات بخصوص عمليات إدارة المخاطر.



وضع والمساهمة في تنفيذ مقترح متكامل لوظيفة إدارة المخاطر.



المساهمة في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر عبر الوزارة بالإضافة إلى تعزيز التواصل الفعال والشفاف حول المخاطر وخطوط الإبلاغ عنها ومراقبة تنفيذ ذلك.



مساعدة وتوجيه الإدارات لتقييم وتوثيق المخاطر وتقييمها، بالإضافة إلى تحديد الخطط العلاجية ومتابعة تنفيذها.



## ما هي مهام ومسؤوليات مختلف أصحاب المصلحة بما يخص إدارة المخاطر المؤسسية داخل الوزارة؟



المستوى  
التنسيقي



المستوى الإداري  
- مدراء الإدارات



المستوى  
الإداري - القيادي



المستوى  
التوجيهي

تقديم الدعم في تفعيل نظام إدارة مخاطر للوزارة، بما يحقق الأهداف الاستراتيجية لها.



المساهمة في وضع الخطط لتنفيذ مبادرات نشر ثقافة إدارة المخاطر بالتنسيق مع المستوى القيادي.



تنفيذ سياسة إدارة المخاطر المعتمدة ، وتعيين المسؤولين على المستويات المناسبة ضمن الإدارة.



تحديد وتقييم ومعالجة ومراقبة حدوث المخاطر الرئيسية بشكل دوري.



التأكد من قيام الإدارات من استكمال تفعيل متطلبات إدارة المخاطر المؤسسية في الوزارة من خلال المتابعة المستمرة مع رواد المخاطر ودراسة تقارير الأداء.



تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها من قبل سعادة الوزير بشأن المخاطر المحددة على مستوى الإدارات بالتنسيق مع المستوى القيادي.



تحديد وتقييم وتصنيف جميع المخاطر المحتملة التي قد تواجهها الإدارة.



تنفيذ الخطوات والإجراءات التي تم تطويرها لمعالجة المخاطر.



ترشيح رواد ادارة المخاطر المؤسسية.



التأكد من أن المخاطر المحددة يتم تصعيدها وفقاً لمصفوفة تصعيد المخاطر المعتمدة.



## ما هي مهام ومسؤوليات مختلف أصحاب المصلحة بما يخص إدارة المخاطر المؤسسية داخل الوزارة؟



المستوى  
التنسيقي



المستوى الإداري  
- مدراء الإدارات



المستوى  
الإداري - القيادي



المستوى  
التوجيهي

موائمة القرارات الصادرة بشأن استراتيجية علاج المخاطر التي تم تحديدها ضمن إطار إدارة المخاطر المؤسسية.



العمل كنقطة تواصل رئيسية لوظيفة إدارة المخاطر للإدارة المعنية وقسم ادارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال.



تجميع سجلات المخاطر لكافة الإدارات والتحقق من اكتمالها.



متابعة أداء عملية تحديد المخاطر وتحديث سجل المخاطر بشكل دوري ومناقشة الخطط العلاجية المقترحة مع مدير الإدارة.



التأكد من أن سجلات المخاطر المحددة يتم اعتمادها من قبل مديري الإدارات والبلديات.



التنسيق مع قسم إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال في تلبية أي طلب يتعلق بإدارة المخاطر وبياناتها (عند الحاجة).



## ما هي أهم مراحل إدارة المخاطر المؤسسية في وزارة البلدية؟

تسعى الوزارة من خلال عملية إدارة المخاطر للحرص على ان تتماشى مع الممارسات الرائدة والمنهجيات المهنية العالمية والدليل الإرشادي الصادر عن ديوان المحاسبة، وذلك من خلال الجهود المستمرة لنشر الوعي والحرص على تو افر المكونات الأساسية لذلك في ثقافة وحوكمة الوزارة والسياسات والإجراءات والأهداف ذات العلاقة، ويمكن النظر الى دورة عملية إدارة المخاطر المؤسسية على أنها تتكون من الأجزاء الأساسية التالية المبينة أدناه:



### تحديد النطاق والسياق والمعايير

- وضع معايير ومبادئ توجيهية لتحديد وتقييم ومعالجة المخاطر.
- تعزيز الشفافية والاتساق في عملية إدارة المخاطر داخل الوزارة.
- تعزيز الامتثال للقوانين والتوجهات القانونية في عملية إدارة المخاطر.



### تحديد المخاطر

- تحديد معايير تقييم المخاطر، تتضمن المعايير على سبيل المثال لا الحصر على احتمالية حدوث الخطر والأثر المرتبط به؛ علماً بأن المعايير يجب أن تتماشى مع طبيعة عمل الوزارة.



### تحليل وتقدير المخاطر

- تطوير فهم المخاطر وتقدير أسس لتقييمها.
- العمل على تحليل المخاطر التي تم تحديدها.
- اتخاذ القرارات بشأن ما إذا كانت هذه المخاطر بحاجة إلى المعالجة أم لا.
- تحديد الحاجة إلى الاستجابة للمخاطر التي تم تحديدها.



### معالجة المخاطر

- تحديد أنسب الاستراتيجيات الواجب اتباعها لمعالجة المخاطر والعمل على مقارنة المخاطر التي تم تحديدها مع المعايير الموضوعية لقبول المخاطر.
- وضع خطة عمل لتنفيذ الإستراتيجية التي تم اعتمادها في عملية علاج الخطر.



### المتابعة الدورية للمخاطر

- المساهمة في الرقابة والمتابعة الدورية على جميع جوانب عملية إدارة المخاطر ورفع التقارير الدورية.

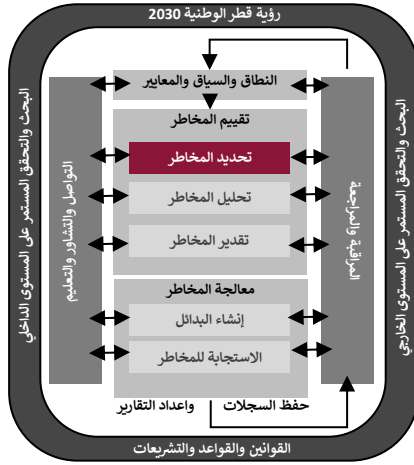


## ماذا يعني تقييم المخاطر؟

تقييم المخاطر هي عملية نظامية ومنهجية تهدف إلى تحديد وتحليل وتقدير الأحداث أو الظروف المحتملة التي قد تؤثر سلباً على أهداف الوزارة ومشاريعها أو أنشطة معينة.



## ما هي الخطوات التي تمر بها عملية تحديد المخاطر؟



01

تحديد المخاطر التي قد تواجه الوزارة بناءً على نشاطاتها ومجالات عملها.

تحديد  
المخاطر



02

فحص وتحليل الأسباب والعوامل التي قد تؤدي إلى حدوث المخاطر، بما في ذلك العوامل البشرية والتقنية والبيئية.

تحليل الأسباب  
والعوامل



03

تقدير مدى تأثير المخاطر المحددة واحتمالية حدوثها، مما يساعد في تحديد أولويات التعامل معها.

تقدير التأثير  
والاحتمالية



04

تصنيف المخاطر وفقاً لمعايير محددة مثل مستوى التأثير ودرجة الاحتمالية، لتحديد المخاطر الرئيسية التي تحتاج إلى اهتمام فوري.

تصنيف  
المخاطر



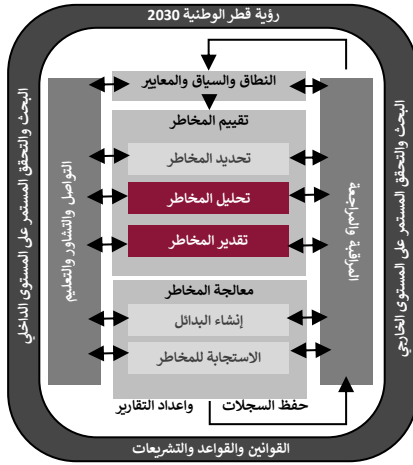
05

تسجيل وتوثيق المخاطر المحددة ونتائج تحليلها، مما يساهم في توجيه الجهود اللاحقة لإدارة المخاطر.

توثيق  
النتائج



## ما هي الخطوات الـ 6 لعملية تحليل وتقدير المخاطر؟



01

يتضمن وضع خطة مفصلة لتحديد وتقييم المخاطر المحتملة في مشروع أو نشاط ما، بما في ذلك تحديد الموارد والطرق المستخدمة لتحليل وتقييم الأخطار

تخطيط عملية  
تقييم المخاطر



02

يتضمن تقييم احتمالية حدوث الأخطار وتأثيرها المحتمل على مشروع أو نشاط، بهدف تحديد الأولويات وتطوير استراتيجيات التعامل معها.

تحليل المخاطر



03

يشمل تحليل احتمالية وتأثير المخاطر المحتملة لتحديد مدى تأثيرها على الأهداف واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة للتعامل معها

تقدير المخاطر



04

يتضمن توثيق وتنظيم جميع المعلومات المتعلقة بالمخاطر المحتملة وتفصيلها لتمكين إدارة الأمور المستقبلية بفعالية واتخاذ الإجراءات الضرورية.

إنشاء سجل  
المخاطر



05

تعكس قدرة الإجراءات والتدابير المتخذة على تحقيق أهداف الرقابة ومنع المخاطر بشكل فعال.

فاعلية  
الضوابط  
الرقابية



06

يتضمن تحليل الأخطار المتبقية بعد اتخاذ الإجراءات الوقائية، مما يساعد في تحديد المخاطر التي لا تزال قائمة وتحديث استراتيجيات التعامل معها

تحديد المخاطر  
المتبقية



## ما هي مستويات احتمالية حدوث الخطر وفقاً لاحتمالية وقوعها؟

تمثل درجة احتمالية حدوث خطر معين أو وقوع حدث معين. يُقِيم مستوى الاحتمالية عادة بناءً على مدى احتمالية حدوث الحدث أو الخطر، ويمكن تقديرها باستخدام معلومات معرفة سابقة أو بيانات تاريخية.

### الاحتمالية



01

تكرار الحدوث خلال الـ 12 شهرا القادمة



مؤكدة إلى حد ما  
(أعلى من 50)

02

المعروف أن يحدث/ حدث في الأشهر الـ 12 المقبلة



محتملة  
(ما بين 25 و40)

03

إمكانية حدوث / موجود في الأشهر الـ 24 المقبلة



ممكنة  
(ما بين 25 و40)

04

من غير المحتمل أن يحدث في غضون الـ 24 شهر المقبلة



غير محتملة  
(ما بين 10 و25)

05

نادرة للغاية في الأشهر الـ 24 المقبلة



نادرة  
(أقل من 10)

## ما هي مستويات احتمالية حدوث الخطر وفقاً لاحتمالية وقوعها؟

هي درجة النتائج أو التغييرات التي يمكن أن تحدث نتيجة وقوع حدث معين أو تحقق خطر. يُقِيم التأثير عمومًا بناءً على مدى تأثيره على أهداف أو مخرجات معينة، سواء كانت إيجابية أو سلبية.

### التأثير



ملاحظة: تختلف "طبيعة ومدى التأثير" باختلاف طبيعة عمل القطاع والإدارات التي يتم تحديد مخاطرها وذلك نتيجة لتباين قابلية تحمل المخاطر ما بين إدارة وأخرى.

01

- تدني خطير في السمعة
- تدهور في الأمور التشغيلية
- سوف تتطلب الأحداث والمشاكل اهتمام معزز من قبل الإدارة العليا (التنفيذية) بالوزارة.



حرجة

02

- سيتأثر أداء العمل على المدى القصير
- تتأثر السمعة على المدى القصير
- سوف تتطلب الأحداث والمشاكل اهتمام الإدارة العليا (التنفيذية) بالوزارة



عالية

03

- هناك بعض التأثير على السمعة
- سوف يتأثر أداء الأعمال وثقة الجمهور وأصحاب المصلحة



متوسط

04

- يمكن استيعاب العواقب في ظل ظروف التشغيل
- تأثير محتمل على أداء الأعمال
- التأثير المحتمل على السمعة



منخفضة

05

- لا يوجد تأثير على أداء الأعمال
- لا يوجد تأثير على السمعة



طفيفة

## بعد تقييم الاحتمالية والتأثير، كيف يتم التقييم الكلي للخطر؟

يتم الاستعانة بمصفوفة تقييم المخاطر بعد تقييم الاحتمالية والتأثير:



تظهر "مصفوفة تقييم المخاطر" أدناه طريقة تقييم المخاطر حيث تكون نتيجة تقييم المخاطر مساوية لـ  $(x*y)$  حيث  $(x)$  هو الاحتمالية و  $(y)$  هو التأثير.



يتم إعطاء الأولوية لتصنيف المخاطر لكل عملية رئيسية استنادا إلى الاحتمالية والتأثير كما هو مبين في مصفوفة تقييم المخاطر المبينة في الجدول أدناه، حيث إن تفسير مصفوفة تقييم المخاطر أدناه (رمز اللون) هو كالآتي:



### التأثير

احتمالية	طفيفة	منخفضة	متوسط	عالية	حرجة
مؤكدة إلى حد ما	متوسطة	عالية	عالية	قصوى	قصوى
محتملة	متوسطة	متوسطة	عالية	قصوى	قصوى
ممكنة	متوسطة	متوسطة	عالية	عالية	قصوى
غير محتملة	منخفضة	متوسطة	متوسطة	عالية	عالية
نادرة	منخفضة	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية

● أخضر - مخاطر منخفضة

● أصفر - مخاطر متوسطة

● برتقالي - مخاطر عالية

● أحمر - مخاطر قصوى

## ما الهدف من تقييم فاعلية الضوابط الرقابية وما دورها في عملية إدارة المخاطر؟



إن الهدف من تقييم الضوابط الرقابية هو تحديد مدى كفاءتها وفعاليتها، وبالتالي تحديد عملية الاستجابة للمخاطر ومعالجتها بالطريقة المناسبة، يبين الجدول أدناه مقياس التصنيف لتقييم مستوى فاعلية الضوابط الرقابية:

تقييم				تفاصيل
04	03	02	01	المستوى
فعالة (جيد)	فعالة بشكل جزئي (متوسط)	غير فعالة (ضعيف)	غير متوفرة (ضعيف جداً)	الوصف
هناك حاجة إلى بعض التحسين في تطبيق الضوابط أو الضوابط الحالية مناسبة	هناك حاجة لتحسين طفيف في تطبيق الضوابط	متوسطة	لا يوجد ضوابط، يحتاج إلى تصميم وتطبيق للضوابط	المعايير

### ما هي أنواع الضوابط الرقابية؟



01

منع الخسارة من خلال وضع ضوابط رقابية.

وقائي  
Preventive



02

تحديد ما إذا هناك خسارة قد حدثت.

كشفي  
Detective



03

تخفيف أثر الخسارة في حال حدوثها.

تصحیحية  
Corrective



04

ضوابط توجيهية تساعد على تحديد كيفية التعامل مع المخاطر.

توجيهية  
Directive



## ما هي الاستراتيجيات المتبعة لمعالجة المخاطر؟

يعني اتخاذ الإجراءات الضرورية للحد من فرص حدوث المخاطر أو التأثير السلبي الناتج عنها.		التقليل التعرض للمخاطر	01
يعني الاستعداد لتحمل وقبول المخاطر كجزء من العمل، مع النظر إلى إمكانية حدوث تأثيرات سلبية.		التقبل يمكن المخاطرة	02
يعني ضرورة توزيع أو مشاركة المسؤولية عن المخاطر بين مختلف الأطراف المعنية.		التحويل يجب تقاسم المخاطر بين مختلف الأطراف	03
يعني عدم المضي في مواجهة المخاطر والسعي إلى تجنبها أو التقليل منها قدر الإمكان.		التجنب لا ينبغي المخاطرة	04

### إستراتيجية علاج المخاطر



التجنب لا ينبغي المخاطرة	التقليل تقليل التعرض للمخاطر	عالي احتمالية
التحويل يجب تقاسم المخاطر بين مختلف الأطراف	التقبل يمكن المخاطرة	
		منخفض

عالي

منخفض

تأثير

## ما هو سجل المخاطر وما الهدف من وجوده؟



وثيقة تحتوي على مجموعة شاملة من المعلومات المتعلقة بالمخاطر المحتملة التي قد تواجهها الوزارة. يشمل هذا السجل تحديد وتصنيف المخاطر، وتقييمها من حيث تأثيرها واحتمالية حدوثها، بالإضافة إلى تحديد الإجراءات المقترحة لمعالجتها والمراقبة المستمرة لها. يهدف السجل إلى توفير نظرة شاملة ومحدثة عن المخاطر المعروفة حسب النطاق والسياق المعني وكذلك الجهود المبذولة للتحكم فيها والتعامل معها.

توثيق وتحليل المخاطر التي تواجه الوزارة في أي وقت.



تحديد المخاطر المحتملة وتصنيفها وفقاً لأولوياتها (الأثر والاحتمالية).



وضع استراتيجيات للتعامل مع المخاطر بما في ذلك تعديل الإجراءات والممارسات.



قياس نجاح الإجراءات المتخذة للتخفيف من المخاطر خلال السنة.



ما هي أبرز  
الفوائد  
المرجوة من  
سجل  
المخاطر؟

## نموذج سجل المخاطر

أدناه نموذج سجل المخاطر الذي سيتم اتباعه لتوثيق المخاطر والمقتبس من الدليل الإرشادي الصادر عن ديوان المحاسبة.



### تحديد المخاطر

رقم الخطر	الاختصاص	العملية الرئيسية	العملية الفرعية	الحدث/الخطر	السبب/الأسباب	النتيجة/النتائج (التأثير)

### تحليل الضوابط الرقابية الحالية

### تصنيف وربط المخاطر

نوع الخطر	فئة الخطر	الفئة الفرعية للخطر	الأهداف الإستراتيجية	الضوابط الرقابية الحالية	مرجع المستند	فعالية وكفاءة الضوابط الرقابية

### تحليل المخاطر المتصلة بعد تطبيق الضوابط الرقابية الحالية

درجة الاحتمالية	درجة الأثر	درجة التقييم (تلقائي)

### مرقبة ومعالجة المخاطر

استراتيجية الاستجابة للمخاطر	خطة المعالجة	المسؤول عن خطة المعالجة (القسم أو الإدارة)	تاريخ إنجاز خطة المعالجة (Quarter/Year)

### أخرى

اعتماد الخطة العلاجية	رقم الإجراء الذي تم معالجة الخطر به	الملاحظات والتعليقات

## ما هي أهمية / فوائد عملية المتابعة الدورية للمخاطر (الرصد الدوري)؟



تحتاج الوحدات الإدارية بالوزارة إلى تحمل مسؤولية تنفيذ المتابعة الدورية، ويجب أن يكون هناك تواصل مع الموظفين على جميع المستويات لضمان فهم المسؤوليات الفردية والجماعية، حيث تشمل العملية الناجحة لضمان المتابعة الدورية للمخاطر ما يلي:



الاطلاع  
ومراجعة  
مختلف  
مستويات  
المخاطر من  
قبل الوزارة.



توفير  
مستوى  
كاف من  
فهم  
المسؤوليات  
الفردية لكل  
من عمليات  
تنفيذ  
ومراقبة  
أنظمة  
التحكم.



الإبلاغ  
عن أي  
إخفاقات  
جوهرية في  
الضوابط  
الرقابية  
واتخاذ  
الإجراءات  
التصحيحية  
بشأنها.



تحديد  
جوانب  
المخاطر  
للمشاريع  
الجديدة  
الهامة.



الإبلاغ عن  
المخاطر  
الجديدة  
وتقييمها  
بشكل  
صحيح.

## للحصول على معلومات إضافية



للحصول على معلومات إضافية بخصوص المنهجيات المتبعة ونموذج سجل المخاطر، يمكنك الرجوع للروابط الإلكترونية أدناه أو التواصل مع ممثلي قسم إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال في الوزارة:

### سجل إدارة المخاطر



### إطار إدارة المخاطر المؤسسية





# نهاية الدليل التعريفي بإدارة المخاطر المؤسسية

