

1/0	رقم الإصدار/ التعديل
1/1/2020	تاريخ الإصدار/ التعديل
6.1	البند من المواصفة
022	عدد الصفحات

## صفحة مراقبة الإصدار/ الاعتماد

- يسمح بالاطلاع والاحتفاظ بهذه الوثيقة لدى الجهات المصدرة والمطبق عليها محتواها
- النسخ الإلكترونية هي النسخ المصبوبة على وفق ضبط المعلومات الموثقة وتعدّ النسخ الورقية مسؤولة حاملها من حيث محتواها وصلاحياتها

عدد النسخ		رمز الإدارة	جهة التوزيع	م
التوقيع	الاسم			
	نجوى خطاب	GM	الإدارة العامة	١
	سميه البار	QM&FE	إدارة الجودة والتميز المؤسسي	٢
	عهد العُمري	PPM	إدارة التخطيط والمشاريع	٣
	أ.سمية البار	MA&FA	إدارة الشؤون الإدارية والمالية	٤
	أ.دلال الشريف	CCM	إدارة الاتصال المؤسسي وتنمية الموارد	٥
	أ.إيمان مباركي	VM	إدارة التطوع	٦
	أ.الماس الهجن	EC	لجنة خبرة	٧
	أ.هبة سمان	LM	إدارة الخدمات اللوجستية	٨
	أ.سارة المتوزي	TKM	إدارة التقنية والمعرفة	٩
	أ.ابتسام الحربي	WDM	إدارة تنمية المرأة	١٠
	أ.مريم بن سلمان	GCM	إدارة نادي دنيا بنات	١١
	أ.مشاعل عواد	CM	إدارة استشارات المرأة	١٢

المسؤول عن التعديل		ملخص التعديل	الصفحة والبند	م
التوقيع والتاريخ	الاسم			



وثيقة إجراء إدارة  
المخاطر والفرص  
SHQ-Q.M-  
R.M- 006



الإصدار  
1/0



إعداد

د. جواهر مهدي

التوقيع والتاريخ  
٢٠٢٠/١٢/٢٠



مراجعة

دلال محمد الزايدي

التوقيع والتاريخ  
د. د. الزاوي  
٢٠٢٠/١٢/٢٥



اعتماد

سمية عدنان البار

التوقيع والتاريخ  
٢٠٢٠/١٢/٣٠

## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص

محتويات  
الوثيقة

٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١
النماذج	الأهداف الفرعية	تعليمات العمل	الإجراءات	المسؤوليات	التعريفات	المرجعية	مجال التطبيق	الهدف

### تمهيد

تعدُّ إدارة المخاطر جزءًا من إستراتيجية جمعية الشقائف الأهلية بجدة وتتضمَّن الإجراءات المتبَّعة لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها بما يضمن تحقيق المزايا المستدامة للبرامج والمشروعات وقد تضمنت بنود الإصدار الجديد للمواصفة ISO 9001:2015 متطلب تحديد المخاطر والفرص في كلٍّ من

- ✓ بند (4.4.1) نظام إدارة الجودة وعملياته
- ✓ بند (5.1.2) القيادة والالتزام
- ✓ بند (5.1.1) التركيز على العميل
- ✓ بند (6.1) الإجراءات لتحديد المخاطر والفرص
- ✓ بند (9.1.3) التحليل والتقييم
- ✓ بند (9.3.2) مدخلات اجتماع الإدارة
- ✓ بند (10.2.1) حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية

### إجراءات التعامل مع المخاطر

١. **التحكُّم في المخاطر** تحديد الطرق التي تستخدمها الجمعية لتقليل احتمال الخطر وآثاره ورصد الموارد اللازمة للتعامل معها
٢. **نقل المخاطر** تحويل الخطر إلى جهات أخرى مثل تحويل العمل أو جزء منه إلى جهات أخرى لتقوم بتنفيذه أو تحويل الموظف لعمل جزئي
٣. **تقبُّل الخطر** اتِّخاذ إجراءات فعَّالة للحدِّ من الخطر تكون محدودة في بعض الحالات أو تكلفة اتِّخاذ هذه الإجراءات قد تكون عالية أو مكلفة وفي هذه الحالة يكون الإجراء الإداري المطلوب هو مراقبة الخطر والتأكُّد من احتماليَّة حدوثه أو تأثيره لن تتغيَّر
٤. **معالجة الخطر** معظم حالات الخطر ضمن هذه الفئة حيث يتم احتواء الخطر من خلال اتِّخاذ إجراءات وقائيَّة للتعامل معه أو للحدِّ منه
٥. **إنهاء الخطر** يتم اتِّخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكلٍ جذري مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل أو اتِّباع تقنيات مختلفة تقضي على الخطر

### مراحل إدارة الخطر

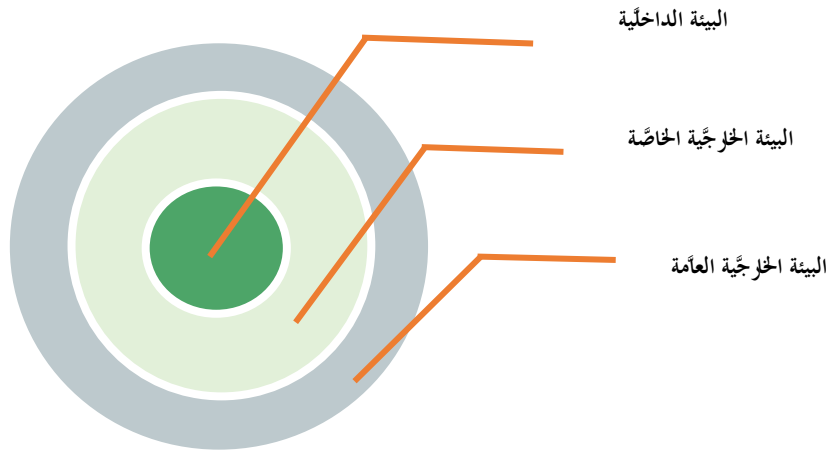
1. التعرف إلى المخاطر
2. تحديد المخاطر
3. وصف المخاطر
4. اقتراح أساليب معالجة المخاطر
5. تقدير وتقييم المخاطر

### الأسئلة المبدئية للمساعدة في أثناء تحديد الجمعية المخاطر وتبني منهجية التفكير المستند إلى المخاطر

1. ما الذي يمكن أن يُعرض الجمعية للخطر ويمنعها من تحقيق أهدافها؟
2. كيف يمكن لهذه المخاطر أن تؤثر على أداء الجمعية؟
3. ما هي الإجراءات التي يمكن أن تتخذها الجمعية لاحتواء هذه المخاطر؟
4. كيف يمكن معرفة أن هذه المخاطر تم احتواؤها بشكل كامل؟
5. كيف يمكن التأكد من سلامة الإجراءات المتخذة لاحتواء هذه المخاطر؟
6. كيف يمكن منع حدوث هذه المخاطر مرة أخرى؟

### المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الجمعية

تعيش الجمعية كغيرها من مؤسسات القطاع غير الربحي في محيط متقلب بما يتضمنه من معوقات سياسية واجتماعية واقتصادية وتكنولوجية...؛ فتغير القوانين بشكل متتال، وسياسات الانفتاح والتوجهات الاقتصادية والسياسية المختلفة، وتأثيرات العولمة وتطور المبادلات الدولية والمنافسة المحلية كلها صفات مميزة أصبحت مصدر خطر دائم على هذا النوع من المؤسسات، كما أن نشاطها في حد ذاته يفرض بشكل مستمر أشكالاً جديدة من المخاطر والتحديات، كخطر فقدان الثقة لدى المتبرعين وأصحاب المصلحة والذي يعدُّ من بين أهم التحديات التي تواجه الجمعية



## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)

### أمثلة للمخاطر المتوقع حدوثها في الجمعية

الخطر	مصدر الخطر	مثال
مخاطر تنظيمية أو إدارية	البيئة الداخلية	الاجتهادات الشخصية غياب الهياكل التنظيمية الصراعات، مركزية القرارات، تداخل الصلاحيات ...
خطر المطابقة	البيئة الداخلية	خطورة تحقيق المواصفات الفنية المطلوبة في إنجاز عمل ما. خطورة مخالفة القوانين والتشريعات الخاصة بعمل ما.
خطر مالي	البيئة الداخلية	عجز في الميزانية. زيادة غير متوقعة في تكاليف تنفيذ عمل ما. قلة الإيرادات والخطط التسويقية
خطر التخطيط	البيئة الداخلية	وضع أهداف صعبة التحقيق أو خطأ في تقدير حجم الموارد المطلوبة لتحقيق الهدف (الموارد البشرية، الموارد المالية...) مخاطر متعلقة بالبرامج والمشروعات الأهلية والتنمية
خطر تشغيلي	البيئة الداخلية	سوء تقدير في تحديد المؤهلات البشرية المطلوبة، أو خطأ في توزيع المهام والمسؤوليات.
خطر التنفيذ	البيئة الداخلية	التأخير في تنفيذ المشروع، أخطاء فنية في التنفيذ.
خطر فقدان السمعة	البيئة الداخلية	خطر فقدان الأمانة لمصادقيتها، ومكانتها.
خطر ناتج عن تغير طرق العمل	البيئة الداخلية	تغيير في برامج العمل
المخاطر الإستراتيجية	البيئة الداخلية	مخاطر ناتجة عن قرارات خاطئة تؤثر على أولويات العمل.
خطر الشركاء الاستراتيجيين	البيئة الخارجية الخاصة	عدم التزام الشركاء في تنفيذ الأهداف الوطنية بالشكل المطلوب.
مخاطر المتبرعين	البيئة الخارجية الخاصة	التبعية الدائمة
خطر المنافسة	البيئة الخارجية الخاصة	الحصة التسويقية التبرعات
مخاطر مرتبطة بالبيئة الخارجية العامة		الأزمات الاقتصادية، الأزمات الصحية العالمية كأزمة كورونا تغير في أولويات الحكومة، والتغير في القوانين والتشريعات والسياسات الحكومية عناصر البيئة الاجتماعية والتركيبات السكانية والتوزيع العمري مخاطر البيئة التكنولوجية

### ١. الهدف

لكون جمعية الشقائق الأهلية من مؤسسات القطاع غير الربحي التي غدت في مرمى تأثير الأحداث المتسارعة، ولا يمكن أن تكون بمنأى عن المخاطر التي قد تهدد كيانها ووجودها الحالي والمستقبلي، فمحيطها تكتنفه مخاطر تتصف بالجملة والتنوع، كما أنّ الدرجة العالية من حالات عدم التأكد والغموض الذي يلف المخاطر، يجعل التوقع والتنبؤ بها يبدو من الأمور العسيرة والصعبة في ظل الظروف الراهنة؛ عليه فإنّ مسألة ضمان النجاح وتحقيق التطور والاستمرارية لديها لم يعد بالأمر السهل، بل أصبح يتطلب ضرورة إيجاد طرق ووسائل فعالة لكيفية التعامل مع جملة المخاطر المحدقة بها، من أجل مواجهتها والتحكم في تأثيرها إلى أعلى مستوى ممكن.

وذلك من خلال إيجاد أفضل الأساليب والإجراءات القادرة على الحد من أثرها السلبي على نتيجة القرارات المتخذة وكذا على إدارة أنشطتها. لذلك صممت هذه الوثيقة لبيان إجراءات إدارة المخاطر واستثمار ما يمكن من الفرص المحيطة بها، ومن

### أبرز أهداف الوثيقة التالي

- ١,١ جعل إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من تحقيق أهداف الجمعية بما يساعد على ضمان تحقيق تلك الأهداف.
- ١,٢ تحسين قدرة إدارة الجمعية على فهم المخاطر وتحديد وإدارتها على نحو استباقي.
- ١,٣ تحسين التخطيط والبرمجة واتخاذ القرارات وتعزيز تنفيذ هذه الجوانب من خلال ضمان وجود فهم شامل ومهيكل للأهداف والأنشطة وما يتصل بهما من مخاطر وفرص
- ١,٤ تمكين الإدارة من تحديد المخاطر الرئيسة وترتيب أولوياتها استناداً إلى معرفة المخاطر التي قد يكون لها تأثير على نطاقها
- ١,٥ بلوغ أفضل مستوى من الكفاءة في الجمعية وحماية وتعزيز أصولها وصورتها.
- ١,٦ تحديد المخاطر المشتركة والمتداخلة وتحسين التواصل والمناقشة فيما بين الإدارات
- ١,٧ تعزيز المساءلة والإطار المتكامل للمراقبة الداخلية
- ١,٨ تحديد وسائل إدارتها والحد من تأثيراتها السلبية على تطبيق عمليات الجمعية وعمليات نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015

### ٢. مجال التطبيق

- ٢,١ تطبق إجراءات هذه الوثيقة على عمليات الجمعية الأساسية وعمليات نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015

### ٣. المرجعية

- ٣,١ بند رقم 6.1 من المواصفة القياسية ISO 9001:2015 وما يرتبط بها من مواصفات
- ٣,٢ إجراء ضبط المعلومات المؤتقة SHQ-Q.M-C.D.I - 008/1 و SHQ-Q.M-C.D.I - 008/2
- ٣,٣ وثيقة إجراء سياق المنظمة والأطراف المهتمة SHQ-G.M-C.T.O- 005

### ٤. التعريفات

**٤,١ الخطر** هو احتمالية خسارة أو تضائل فرصة لتحقيق مكاسب ناجمة عن أحداث أو عدم وقوع أحداث والتي يمكن أن تؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجمعية... فالخطر لا يشمل الاحتمالية المستقبلية للخسارة، إنما الاحتمالية المستقبلية لعدم استثمار فرصة أو تفويت فرصة؛ لتنمية أو تحسين وضع الجمعية بما يعينها على استمرارية نجاحها ونموها وتحقيق أهدافها.

**٤,٢ المخاطرة** هي ربط بين احتمال وقوع حدثٍ ما والآثار المترتبة على حدوثه

**٤,٣ إدارة المخاطر** النشاط الإداري الذي يهدف إلى التعرف إلى الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على الجمعية وإدارتها لتكون ضمن المستويات المقبولة؛ لتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق الأهداف الموضوعية، وهي عملية قياس وتقويم للمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة يمكن قياسها والسيطرة عليها أو تجنبها، أو قبول بعض أو كل تبعاتها.

**٤,٤ تقويم الخطر** عملية تحديد شدة الخطر في إحداث الخسائر واحتمالية وقوعها وقياسها وتحديد معدل حدوثها

**٤,٥ الوزن** مدى إمكانية حدوث هذه المخاطر

**٤,٦ التقدير** مدى أثر هذه المخاطر على أداء الجمعية حال وقوعها

**٤,٧ الاحتمال** هو أحد الخيارات المتاحة أمام تجربة أو حادثة غير محسومة النتيجة، وهو احتمال حدوث المخاطر

**٤,٨ الأثر** يعرف معيار الأثر على أنه التأثيرات الإيجابية والسلبية على المدى الطويل في الجمعية بشكل مباشر أو غير مباشر، وسواء أكانت مقصودة أو غير مقصودة. وهذه التأثيرات، قد تكون اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية، أو مؤسسية، أو بيئية، أو تكنولوجية، أو من أنواع أخرى؛ ويصف الأثر الخسارة التي ستقع على الجمعية عند حدوث المخاطرة

### ٥. المسؤولية

**٥,١** مديرات الإدارات بالجمعية

**٥,٢** مدير إدارة الجودة بالجمعية

**٥,٣** مدير عام جمعية شقائق الأهلية

**٥,٤** الإدارة العليا للجمعية

### ٦. الإجراءات وتتضمن

**٦,١** التعريف بمفهوم المخاطر وإدارة المخاطر

من مسؤوليات مدير إدارة الجودة التالي

**٦,١,١** عقد مشغل تبصيري بأعضاء الجمعية لتوضيح مفهوم المخاطر وكيفية إدارتها وارتباطها بعمليات الجمعية

وفق نموذج رقم **SHQ-Q.M-R.M- 006 -F001**

**٦,١,٢** جمع مادة علمية مبسطة عن المخاطر وسبل إدارتها لتعميمها على الإدارات جميعها ونشرها وإتاحتها

بالوسائل المتبعة في الجمعية (نشرة توعوية بمفهوم المخاطر وكيفية إدارتها)

### ٦,٢ تشكيل فريق لإدارة المخاطر

بالتشاور مع مدير عام الجمعية تُشكّل مدير إدارة الجودة فريقاً لإدارة المخاطر ممن لهم دراية بالجمعية والبيئة الداخلية والخارجية مع إلمامهم بالأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للجمعية يوضح فيه الدور والمسؤوليات ليتولوا التالي

### ٦,٢,١ تحديد المخاطر الرئيسية

٦,٢,١,١ تحديد قائمة المخاطر الرئيسية التي قد تحول دون تحقيق أهداف الجمعية وفق نموذج رقم SHQ-Q.M-

#### R.M- 006 -F002

٦,٢,١,٢ بعد تحديد الأهداف الخاصّة يشارك مديرات الإدارات الفريق بتحديد المخاطر مع مراعاة التالي

٦,٢,١,٢,١ الرجوع إلى قائمة المخاطر المستخلصة

٦,٢,١,٢,٢ الاستفادة من المشكلات السابقة التي وقعت في برامج مشابهة في حال وجودها

٦,٢,١,٢,٣ تحديد المخاطر بداية دون النظر لمدى تأثيرها أو احتمالية وقوعها

٦,٢,١,٣ تتولى مديرات الإدارات تحديد المخاطر لبرامج الأهداف وخطط العمل الخاصة بإداراتهم ومتابعة

المخاطر الرئيسية الخاصة بأهداف الجمعية بما يضمن تحقيق أهداف الجمعية

### ٦,٢,٢ تحليل المخاطر باستخدام الاحتمال والأثر في تحليل المخاطر ويتضمن

٦,٢,٢,١ تحديد درجة المخاطر وأولوياتها باستخدام جدول تحليل المخاطر

٦,٢,٢,٢ تحديث سجل المخاطر وتقرير الحالة الخاصة بتلك الفترة

٦,٢,٢,٣ تحليل المخاطر المحددة فعلياً لرصد أيّة تغييرات يتم وفق أربعة عوامل (الاحتمال، الأثر، الإطار الزمني،

حالة أنشطة الاستجابة للمخاطر) ويكون كالتالي

١	تقييم عام للمخاطر مع بداية كل سنة مالية	سنوياً
٢	تقييم عام للمخاطر مرتبط بالخطّة الإستراتيجية	مع إعداد الخطّة الإستراتيجية
٣	مراجعة القائمة المرجعية للمخاطر لكل مشروع أو برنامج	مع بداية المشروع ثم مرة كل شهرين
٤	جلسة عصف ذهني مع فريق كل مشروع	بداية المشروع
٥	تدريب العاملين على إدارة المخاطر	سنوياً
٦	مقابلات مع أصحاب المصلحة	بداية المشروع ثم بحسب الحاجة
٧	مقابلات مع الخبراء في إدارة المخاطر	في المشاريع الحساسة والنوعية
٨	مسح لبيئة العمل	كل ستة أشهر
٩	اجتماع فريق إدارة المخاطر	شهرياً أو أسبوعياً حسب ظروف الجمعية

## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص

SHQ-Q.M-R.M- 006 -& SHQ-Q.M-R.M- 006 -F003-A رقم نموذج وفق تقييم المخاطر

F003-B

- ٦,٢,٣,١ إدراج كل خطر متوقع في نموذج التقييم والتحكم بالمخاطر
- ٦,٢,٣,٢ تقييم مدى احتمالية حدوث الخطر وذلك بالاعتماد على الخبرة السابقة في تنفيذ برامج مشابهة.
- بجيث يكون التقييم وفق مقياس خماسي الأبعاد (كبير جداً ٥، كبير ٤، متوسط ٣، ضعيف ٢، ضعيف جداً ١)
- ٦,٢,٣,٣ تقييم مدى تأثير حدوث الخطر على تحقيق الأهداف بجيث يكون التقييم وفق مقياس خماسي الأبعاد (كارثي ٥، كبرى ٤، متوسطة ٣، صغرى ٢، غير ملموسة ١)
- ٦,٢,٣,٤ تقدير مدى أهمية الخطر وضرورة اتخاذ إجراء بخصوصه باستخدام المعيار المدرج وترتيب المخاطر حسب درجة التقييم

التقييم يعني = التأثير على المؤسسة * احتمالية الحدوث	
مخاطر بلغة ١٥-٢٥	عالية للغاية بشكل غير مقبول ويجب ألا يتواصل النشاط في ظل الظروف الراهنة
مخاطر كبرى ٨-١٢	عالية بشكل مقبول ويجب تعديل النشاط ليتضمن خططاً وإجراءات علاجية وأن يكون خاضعاً للتقييم
مخاطر متوسطة ٤-٦	مقبولة لكن يجب إدارتها بجيث تبقى في أدنى مستوى عملي منطقي ويمكن البدء في النشاط بشرط الإدارة أو التعديل
مخاطر منخفضة ٣-١	مقبولة دون الحاجة لاتخاذ أي إجراء آخر ما لم يكن تصعيد المخاطر ممكناً

- ٦,٢,٣,٥ تقدير مدى أهمية الخطر كذلك وضرورة اتخاذ إجراء حياله بالنظر إلى احتمالية تكرار حدوثه والإطار الزمني الذي يشير إلى توقيت حدوثه (الأجل القريب أقل من ٣ شهور، الأجل المتوسط من ٣-٦ أشهر، الأجل البعيد أكثر من ذلك)

الفئة	التعريف
مرتفع	احتمال حدوث المخاطرة أكثر من ٧٠٪
متوسط	احتمال حدوث المخاطرة يتراوح بين ٣٠-٧٠٪
منخفض	احتمال حدوث المخاطرة أقل من ٣٠٪

### ٦,٢,٤ التحكم في المخاطر والاستجابة لها

- ٦,٢,٤,١ يتحكم في المخاطر على وفق الإجراءات التالية حسب أهمية الخطر
- ✓ **كبير** ويعني توافر إجراءات مراقبة صارمة على هذا الخطر وتقرير دوري عن سير العمل وتوثيق لكل الإجراءات
- ✓ **متوسط** وجود إجراءات متابعة للخطر وعمل تقارير دورية عن سير العمل لتحقيق الهدف وإعلام مجلس الإدارة
- ✓ **قليل** أخذ الحيطة والحذر من الوقوع في الخطأ وقد تؤدي متطلبات لمنع وقوعه ولا حاجة لمراجعة مكثفة لسير العمل.



## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)

✓ **ضعيف:** قد لا يكون الخطر في هذه الحالة بحاجة لمتابعة أو اتخاذ إجراءات محددة بخصوصه كون تأثيره ضعيفاً على تحقيق الهدف وقد يكون بحاجة إلى متابعة محدودة جداً لعدم حدوثه

٦,٢,٤,٢ يتم تعبئة الإجراءات المقترحة حسب حالة الخطر ومتابعتها حسب نموذج التقييم والتحكم بالمخاطر الوارد ذكره أعلاه

لا شك بأن أخطر ما يمكن أن يحدث هو حدوث خطر غير متوقع وبالتالي لا يكون هناك إدارة لهذا الخطر فلا بد من تعريف المخاطر بشكل دقيق وفي حال حدوث أخطار غير متوقعة يجب توثيقها وعنونتها في البرامج اللاحقة لمراجعتها في المستقبل

٦,٢,٤,٣ تتلخص الاستجابة للمخاطر في مهمتين أساسيتين

✓ التخطيط لكيفية الاستجابة للمخاطر

✓ تنفيذ ومراقبة خطط العمل المعدة للاستجابة للمخاطر

✓ يستجيب الفريق للمخاطر وفق واحد من الاستجابات التالية

نوع الاستجابة	التعريف
لا توجد خطة	لا توجد هناك خطة للاستجابة للمخاطر
خطة غير مفعلة	هناك خطة للاستجابة للمخاطر ولكن لم يتم اتخاذ أي إجراء
خطة مفعلة	خطة للاستجابة للمخاطر تم تفعيلها ولكن لم تظهر مدى فعاليتها
خطة مفعلة وفعالة	خطة للاستجابة للمخاطر تم تفعيلها وأدت على إزالة المخاطر أو تقليل آثارها

٦,٢,٤,٤ يتبع الفريق بعد التعرف إلى المخاطر وتقييمها واحدة من الاستراتيجيات التالية

### أولاً- إستراتيجية تجنب المخاطر

تقوم هذه الإستراتيجية على أساس تغيير الخطة لإزالة الخطر أو الظرف غير المرغوب به أو حماية أهداف المشروع من آثاره، وبالطبع ليس كل المخاطر يمكن تجنبها أو إزالتها ولكن بعض المخاطر أثبتت التجارب في كثير من المشاريع إمكانية تجنبها. وقد تبرز بعض المخاطر في بداية تنفيذ المشروع لذا فإنه سيكون من السهل التعامل معها وقد يكون ذلك بإحدى الوسائل التالية:

- ١ توضيح أكثر للمتطلبات والمستلزمات المتعلقة بالمشروع
- ٢ الحصول على معلومات إضافية
- ٣ تحسين الاتصالات
- ٤ التعاقد مع خبراء متخصصين
- ٥ تقليص نطاق المشروع لتجنب أنشطة ذات مخاطر عالية.
- ٦ إضافة موارد أو وقت
- ٧ تبني أساليب معروفة بالتنفيذ بدلاً من اعتماد أساليب إبداعية.

### ثانياً نقل الخطر إلى طرفٍ آخر

يقصد بنقل الخطر تحويل عواقب الخطر إلى طرف ثالث وهذا يعني تحويل مسؤولية إدارة الخطر إلى آخرين دون إزالته أو تجنبه. إن هذا الأمر شائع في الالتزامات المالية وهنا فإن المنفذ سيتحمل أعباء مالية مقابل نقل أعباء عواقب أو نتائج الخطر إلى جهة أخرى

### ثالثاً التخفيف أو التلطيف من حدّة الخطر

إن هدف هذه الإستراتيجية هو تخفيف أو تقليل احتمال أو عواقب خطر معين إلى حد مقبول. إن اتخاذ بعض الإجراءات التي تقلل من احتمال حصول الخطر أفضل من اتخاذ إجراءات لمعالجة الآثار أو العواقب الناجمة عن ذلك الخطر.

### رابعاً القبول بالخطر

تعني هذه الإستراتيجية عدم تغيير الخطة للتعامل مع الخطر أو أن الإدارة غير قادرة على تشخيص أو تبني أي إستراتيجية أخرى. إن القبول الفعال بالخطر يتضمن تطوير خطة موفية أما القبول السلبي فيعني عدم اتخاذ أي إجراء وترك فريق العمل يتعاملون مع الخطر بأنفسهم

### هناك نوعان من أنشطة تقليل المخاطرة

- ✓ إجراءات الطوارئ وهي الأنشطة التي يبدأ العمل بها بمجرد حدوث المخاطر لتقليل أثرها
- ✓ الوقاية من خلال إجراء لتقليل احتمال حدوث المخاطرة وأثرها بهدف تقليل احتمالها وأثرها

٦,٢,٥ تتبع المخاطر ورفع تقارير عنها

تحتفظ مدير الجودة بسجلات المخاطر ورفع التقارير عنها حسب درجة الأهمية وتأثيرها والإجراء المطلوب

جدول تفصيلي خطوات عملية إدارة المخاطر	
رقم الخطوة	الإجراء
١	تحليل المخاطر
١,١	مراجعة المخاطرة وتحديد احتمال حدوثها وأثرها وإطارها الزمني وأنشطة الاستجابة حتى تاريخه
١,٢	تحديد درجة المخاطر وأولوياتها باستخدام جدول تحليل المخاطر
١,٣	تحديث سجل المخاطر وتقرير الحالة الخاص بتلك الفترة
٢	تخطيط الاستجابة للمخاطر
٢,١	تحديد الاستجابة المناسبة للخطر (تجنب، نقل، تقليل الأثر، قبول) إذا تقرر قبول المخاطر يتعين إعلام مجلس الإدارة
٢,٢	وإذا تقرر تجنب أو نقل أو تقليل تكون الخطوة التالية تحديد أنشطة الاستجابة
٢,٣	تحديد الأنشطة التي يتعين القيام بها لتجنب أو نقل أو تقليل أثر المخاطرة ثم تحديث سجل المخاطر

## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص Managing risks and opportunities

توجيه المخاطرة حسب الأولوية لمزيد من الإجراءات والاتصال	٢,٤
إعداد خطة طوارئ لكل المخاطر الكبرى	٢,٥
إخطار مجلس الإدارة بأنشطة الاستجابة لكافة المخاطر الأقل	٢,٦
يوافق مجلس الإدارة او تعديل أنشطة الاستجابة للمخاطر	٢,٧
<b>الاستجابة للمخاطر</b>	
	<b>٣</b>
تحديث هيكل تجزئة أعمال المؤسسة لتشمل أنشطة الاستجابة للمخاطر	٣,١
إعلام مراكز المسؤولية بالإجراءات المطلوبة	٣,٢
تحديد إذا ما كان محرك خطة الطوارئ قد حدث بالفعل وفي حال حدوثه تكون الخطوة التالية (٣-٤) وإلا تكون الخطوة التالية (٣-٦)	٣,٣
ما إن يتقرر أن محرك خطة الطوارئ قد حدث بالفعل يتم القيام بتكليف الفريق بأنشطة خطة الطوارئ	٣,٤
تحديث خطة إدارة المخاطر من حيث الجدول الزمني والميزانية	٣,٥
مراقبة إنجاز الأنشطة ومدى فاعليتها في تقليل أثر المخاطرة	٣,٦
تحديث سجل المخاطر وتقرير الحالة بالفترة الزمنية	٣,٧

### ٧. تعليمات العمل لا توجد

#### ويستعاض عنها بالتالي

#### ٧,١ تعتنى مدير الجودة بشكل مباشر بسجل المخاطر

٧,١,١ يُستخدم هذا السجل لتسجيل وتتبع المخاطر في الجمعية والمخاطر هي أشياء قد تحدث أو لا تحدث في المستقبل وربما يكون لها أثر على نجاح الجمعية.

٧,١,٢ ويشمل هذا السجل كافة المخاطر التي تمّ تحديدها بما في ذلك تلك المخاطر التي مرت ولم تعد تمثل تهديداً للجمعية وتلك التي تم الوقاية منها، أو تقليل أثرها، وتلك التي أصبحت مشكلات قائمة

٧,١,٣ لا تحذف مدير الجودة المعلومات الخاصة بالمخاطر من هذا السجل فهو سجل دائم لمخاطر الجمعية

#### ٧,٢ إرشادات يعنى بها مدير الجودة

٧,٢,١ إعداد أول سجل للمخاطر عند اعتماد خطة المخاطر وذلك باستخدام الجزء الخاص بالمخاطر في خطة المخاطر كمحتوى مبدئي.

٧,٢,٢ تسجيل المخاطر النشطة خلال فترة ما في تقرير الحالة الخاص عن هذه الفترة وفق حدود التقرير عن المخاطر الموضحة في خطة إدارة المخاطر

٧,٢,٣ تحديد المخاطر الجديدة وتحديث هذا السجل يكون جزء من عملية مستمرة لإدارة المخاطر ذات أدوار ومسئوليات محدّدة

## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)

٧,٢,٤ تخصيص رقم فريد لكل مخاطرة لا يتغير على مدار المشروع ويستخدم في تقرير الحالة الخاص نموذج تحديد المخاطر

ونموذج تقييم المخاطر ونموذج أثر المخاطر

٧,٢,٥ الاهتمام باستخدام التعريفات المحددة للمصطلحات مثل مرتفع، متوسط، منخفض، على المدى القريب، المدى

المتوسط، المدى البعيد

٧,٢,٦ إذا كان هناك شيء يحدث بالفعل فإنه يعدُّ مشكلة قائمة وليست مخاطرة

٨,١,١ وضع كافة المخاطر التي أصبحت مشكلات قائمة في عملية إدارة المشكلات القائمة وسجل المشكلات القائمة، دون

حذفها من هذا السجل.

### ٨. الأهداف الفرعية

م	الأهداف	قيمة الهدف	وسيلة القياس	المسؤول
١.	تحديد المخاطر وتقييمها	٨٠٪	إحصاء عدد العمليات التي حددت مخاطرها إجمالي عدد العمليات	مدير إدارة الجودة والمدير العام
٢.	سلامة الإجراءات المنصوص عليها في الوثيقة لتحديد المخاطر والفرص	٩٥٪	تقارير المراجعة الدورية	مدير إدارة الجودة

### ٩. النماذج والسجلات

#### ١-٩ النماذج والسجلات الداخلية

م	اسم النموذج	رقم النموذج	مكان الحفظ	مدة الحفظ
١.	نموذج عقد مشغل	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F001	إدارة الجودة	عام واحد
٢.	نموذج تحديد المخاطر	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F002	إدارة الجودة	عام واحد
٣.	نموذج تقييم المخاطر	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F003-A	إدارة الجودة	عام واحد
٤.		SHQ-Q.M-R.M- 006 -F003-B	إدارة الجودة	عام واحد
٥.	سجل المخاطر/١ معلومات عن المخاطر	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F004	إدارة الجودة	٣ أعوام
٦.	سجل المخاطر/٢ معلومات عن تقييم المخاطر	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F005	إدارة الجودة	٣ أعوام
٧.	سجل المخاطر/٣ معلومات الاستجابة للمخاطر	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F007	إدارة الجودة	٣ أعوام
٨.	سجل المخاطر//٤ تقرير حالة المخاطر	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F008	إدارة الجودة	٣ أعوام

#### ٢-٩ النماذج والسجلات الخارجية لا يوجد



## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)



سنة ٢٠٢٠م

جمعية الشقائق الأهلية - جدة تحرير رقم تاريخ

مكان الحفظ	مدة الحفظ	رقم النموذج	اسم النموذج
المدير العام (أو المعني بعقد المشغل)	عام واحد	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F001	نموذج عقد مشغل

الزمن المستغرق	مكان عقده	تاريخ عقده	موضوع المشغل
من - حتى			

محاور المشغل


نتائج المشغل وأبرز التوصيات والمقترحات

المقترحات	التوصيات	النتائج

المشاركون

الاسم	الوظيفة	طبيعة المشاركة في المشغل	التوقيع والتاريخ

معد الخضر  
الاسم والتوقيع التاريخ

مدير الجمعية  
الاسم والتوقيع التاريخ

يمكن تصوير النموذج أو تحويره بوساطة برنامج معالجة النصوص للاستخدام داخل الجمعية إصدار رقم 1/0 تاريخ 1/1/2020 ص 1 من 1

عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)

رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M- 006



عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)  
رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M- 006

الصفحة ١٣ من ٢٢



## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)



جمعية الشقائق الأهلية - جدة تحرير رقم \_\_\_\_\_ تاريخ \_\_\_\_\_

مدة الحفظ	مكان الحفظ	رقم النموذج	اسم النموذج
3 سنوات	إدارة الجودة	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F002	نموذج تحديد المخاطر



### نموذج تحديد المخاطر

اسم الإدارة	اسم المشروع
وصف المخاطرة التي تمّ تحديدها "يضمّن هذا الجزء وصفًا لما يمكن أن يحدث ويكون له أثر ضار على الجمعية"	
وصف الأثر على المشروع	الشخص الذي قام بتحديد المخاطرة
يشرح هذا الجزء الأثر الذي يمكن أن تمثله المخاطرة على المؤسسة	الاسم الوظيفة
تاريخ تحديد المخاطرة	
اذكر تاريخ تلقي نموذج تحديد المخاطرة	
مديرة الجودة	التاريخ
مدير الجمعية: الاسم والتوقيع	التاريخ
يمكن تصوير النموذج أو تحريره بواسطة برنامج معالجة النصوص للاستخدام داخل الجمعية إصدار رقم 1/0 تاريخ 1/1/2020 ص 1 من 1	
عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities	
رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M- 006	





## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)



جمعية الشقائق الأهلية - جدة

جمعية الشقائق الأهلية - جدة تحرير رقم _____ تاريخ _____			
مدة الحفظ	مكان الحفظ	رقم النموذج	اسم النموذج
٣ سنوات	إدارة الجودة	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F003-A	نموذج تقييم المخاطر



جمعية الشقائق الأهلية - جدة

### نموذج تقييم المخاطر

اسم الإدارة		اسم المشروع	
رقم المخاطرة			
وصف المخاطرة التي تم تحديدها "يضمّن هذا الجزء وصف لما يمكن أن يحدث في المستقبل وملخص عام لأثر هذه المخاطرة على المشروع ويكون له أثر ضار على الجمعية"			
الإطار الزمني		الاحتمال	
إذا ما حدثت المخاطرة ففي أي مدى زمني يمكن أن تحدث؟		ما مدى احتمال حدوث هذه المخاطرة (٢٥٪، ٧٠٪)	
إذا كان للمخاطرة أثر فما نوعه			
نوع الأثر	التفاصيل	نوع الأثر	التفاصيل
إستراتيجية تشغيلية مالية		الإدارة المعرفية التوافق مع القوانين أخرى	
الإجراء المقترح	ما هو الإجراء المقترح للاستجابة للمخاطر:		
تجنب المخاطرة	قم بتغيير خطة المشروع والجدول الزمني لتجنب المخاطرة بشكل كامل		
تقبل المخاطرة	قم بتوثيق وتوصيل المخاطرة ولكن لا تخطط لاتخاذ إجراء		
نقل المخاطرة	قم بنقل المخاطرة لطرف آخر من خلال التأمين أو التعاقد من الباطن		
تقليل الأثر	قم باتخاذ إجراء لتقليل احتمال وأثر المخاطرة إلى حد معقول		
مديرية الجودة	التاريخ		
مدير الجمعية: الاسم والتوقيع	التاريخ		
يمكن تصوير النموذج أو تحريره بواسطة برنامج معالجة النصوص للاستخدام داخل الجمعية إصدار رقم 1/0 تاريخ 1/1/2020 ص 1 من 1			
عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)			
رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M- 006			



تاريخ \_\_\_\_\_

جمعية الشقائق الأهلية - جدة تحرير رقم \_\_\_\_\_

مدة الحفظ	مكان الحفظ	رقم النموذج	اسم النموذج
٣ سنوات	إدارة الجودة	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F003-B	نموذج تقييم المخاطر والفرص



### نموذج تقييم المخاطر والفرص

جهة وموقع حدوث الخطر					الجهة المسؤولة عن معالجة وإنهاء الخطر				
نوع الخطر					وصف الخطر المحتمل				
درجة ومستوى الخطورة					الشدة (مدى التأثير) درجة الخطورة ومستواها				
احتمالية حدوث الخطر					كارثة (٥)				
مدى تأثير الخطر					كبرى (٤)				
قيمة الخطر					متوسطة (٣)				
هل هناك حاجة لاتخاذ إجراءات لمواجهة هذا الخطر					صغرى (٢)				
لا <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/>					غير ملموسة (١)				
الإجراءات المقترحة					تأثير الخطر حال وقوعه (احتمالية حدوث الخطر)				
الإجراء الفوري حال العلم بالخطر					كبير جداً (٥)				
					كبير (٤)				
					متوسط (٣)				
					ضعيف (٢)				
					ضعيف جداً (١)				
الإجراءات التي تتخذها الجهة لمعالجة الخطر					المسؤولية				
التاريخ المحدد لإنهاء الإجراء					التاريخ الفعلي لإنهاء الإجراء				
هل الخطر بحاجة إلى متابعة وتقييم دوري					لا <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/>				
الفترة الزمنية المحددة للمتابعة الدورية					شهرية <input type="checkbox"/> ربعية <input type="checkbox"/> نصف سنوية <input type="checkbox"/> سنوية <input type="checkbox"/>				
تاريخ بداية المتابعة (تاريخ اعتماد الهدف الاستراتيجي/ الفرعي)					تاريخ إنهاء المتابعة (تاريخ اعتماد الهدف الاستراتيجي/ الفرعي)				
مسؤولية المتابعة الدورية الاسم والتوقيع					التاريخ				
مدير الجمعية: الاسم والتوقيع					التاريخ				



التقييم يعني = التأثير على المؤسسة * احتمالية الحدوث	
مخاطر بليغة ٢٥-١٥	عالية للغاية بشكل غير مقبول ويجب ألا يتواصل النشاط في ظل الظروف الراهنة
مخاطر كبرى ١٢-٨	عالية بشكل مقبول ويجب تعديل النشاط ليتضمن خططاً وإجراءات علاجية وأن يكون خاضعاً للتقييم
مخاطر متوسطة ٦-٤	مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي منطقي ويمكن البدء في النشاط بشرط الإدارة أو التعديل
مخاطر منخفضة ١-٣	مقبولة دون الحاجة لاتخاذ أي إجراء آخر ما لم يكن تصعيد المخاطر ممكناً

يمكن تصوير النموذج أو تحريره بواسطة برنامج معالجة النصوص للاستخدام داخل الجمعية إصدار رقم 1/0 تاريخ 1/1/2020 ص 2 من 2

عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities

رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M- 006

## نموذج تقييم المخاطر

مصنوفة معدل المخاطر					الاحتمال
الشدة (مدى التأثير)					
كارثية (5)	كبرى (4)	متوسطة (3)	صغرى (2)	غير ملموسة (1)	
5	4	3	2	1	ضعيف جداً (1)
10	8	6	4	2	ضعيف (2)
15	12	9	6	3	متوسط (3)
20	16	12	8	4	كبير (4)
25	20	15	10	5	كبير جداً (5)
عالية للغاية بشكل غير مقبول يجب ألا يتواصل النشاط في ظل الظروف السائدة					مخاطر بليغة 25-15
عالية بشكل غير مقبول يجب تعديل النشاط ليتضمن خططاً وإجراءات علاجية وان يكون خاضعاً للتقييم					مخاطر كبرى 12-8
مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي منطقي يمكن البدء في النشاط بشرط الإدارة و/أو التعديل					مخاطر متوسطة 6-4
مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء آخر لا يطلب إتخاذ إجراء ما لم يكن تصعيد المخاطر ممكناً					مخاطر منخفضة 3-1



## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)



سنة الإصدار: 1/0 تاريخ الإصدار: 1/1/2020 رمز الوثيقة: SHQ-Q.M-R.M-006

جمعية الشقائف الأهلية - جدة تحرير رقم \_\_\_\_\_ تاريخ \_\_\_\_\_

مدة الحفظ	مكان الحفظ	رقم النموذج	اسم النموذج
3 سنوات	إدارة الجودة	SHQ-Q.M-R.M-006-F003	سجل المخاطر



سنة الإصدار: 1/0 تاريخ الإصدار: 1/1/2020 رمز الوثيقة: SHQ-Q.M-R.M-006

### ١ - معلومات أساسية عن المخاطر

رقم المخاطرة	وصف المخاطرة	الشخص المسؤول	تاريخ الإبلاغ عن المخاطرة	آخر تحديث
١م				
٢م				
٣م				
٤م				
٥م				
٦م				
٧م				
٨م				
٩م				
١٠م				

وصف المخاطرة/ بيان حدث المخاطرة

تاريخ الإبلاغ عن المخاطرة: يوم - شهر - سنة

آخر تحديث/ يوم، شهر، سنة

التاريخ

مديرة الجودة

التاريخ

مدير الجمعية: الاسم والتوقيع

يمكن تصوير النموذج أو تحريره بواسطة برنامج معالجة النصوص للاستخدام داخل الجمعية إصدار رقم 1/0 تاريخ 1/1/2020 ص 1 من 1

عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)

رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M-006



عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)  
رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M-006

الصفحة ١٨ من ٢٢



## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)



جمعية الشقانق بيدة  
سجل المبادرات المجتمعية رقم ٢٠١٩

جمعية الشقانق الأهلية - جدة تحرير رقم \_\_\_\_\_ تاريخ \_\_\_\_\_

مدة الحفظ	مكان الحفظ	رقم النموذج	اسم النموذج
٣ سنوات	إدارة الجودة	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F005	سجل المخاطر



جمعية الشقانق بيدة  
سجل المبادرات المجتمعية رقم ٢٠١٩

### ٢- معلومات عن تقويم المخاطر

رقم المخاطرة	الأثر	وصف الأثر	الاحتمال	الإطار الزمني	حالة أنشطة الاستجابة
١م					
٢م					
٣م					
٤م					
٥م					
٦م					
٧م					
٨م					
٩م					
١٠م					

الأثر: مرتفع/متوسط/منخفض  
الاحتمال: مرتفع/متوسط/منخفض  
الإطار الزمني: قريب/متوسط/بعيد المدى  
حالة أنشطة الاستجابة: لا توجد خطة/خطة غير مفعلة/خطة مفعلة/خطة مفعلة ومؤثرة

مديرة الجودة: التاريخ  
مدير الجمعية: الاسم والتوقيع: التاريخ

يمكن تصوير النموذج أو تحريره بواسطة برنامج معالجة النصوص للاستخدام داخل الجمعية إصدار رقم 1/0 تاريخ 1/1/2020 ص 1 من 1  
عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)  
رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M- 006





## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)



سنة ٢٠٢٠

جمعية الشقائق الأهلية - جدة تحرير رقم \_\_\_\_\_ تاريخ \_\_\_\_\_

اسم النموذج	رقم النموذج	مكان الحفظ	مدة الحفظ
سجل المخاطر	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F007	إدارة الجودة	٣ سنوات



سنة ٢٠٢٠

### ٣\_ معلومات عن الاستجابة للمخاطر

رقم المخاطرة	الإجراءات التي تمَّت	الإجراءات المستقبلية	حالة المخاطرة*	حالة الاستجابة للمخاطرة**
١م				
٢م				
٣م				
٤م				
٥م				
٦م				
٧م				
٨م				
٩م				
١٠م				

\* حالة المخاطرة: مغلقة، مفتوحة، تحولت إلى مشكلة قائمة

\*\* حالة الاستجابة للمخاطرة: لا توجد خطة، خطة غير مفعلة، خطة مفعلة، خطة مفعلة ومؤثرة

التاريخ

التاريخ

مديرة الجودة

مدير الجمعية: الاسم والتوقيع

يمكن تصوير النموذج أو تحريره بوساطة برنامج معالجة النصوص للاستخدام داخل الجمعية إصدار رقم 1/0 تاريخ 1/1/2020 ص 1 من 1

عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)

رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M- 006





## وثيقة إجراء إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)



سنة ٢٠٢٠م - ١٤٤٢هـ

جمعية الشقائق الأهلية - جدة - تحرير رقم \_\_\_\_\_ تاريخ \_\_\_\_\_

اسم النموذج	رقم النموذج	مكان الحفظ	مدة الحفظ
سجل المخاطر	SHQ-Q.M-R.M- 006 -F008	إدارة الجودة	٣ سنوات



### ٥- نموذج تقرير حالة المخاطر

رقم المخاطرة	بيان حدث المخاطرة	درجة المخاطرة هذه المرة	درجة المخاطرة المرة السابقة	حالة أنشطة الاستجابة	الشخص المسؤول	وصف لأنشطة الاستجابة

### حالة أنشطة الاستجابة

مديرة الجودة	التاريخ
مدير الجمعية: الاسم والتوقيع	التاريخ

يمكن تصوير النموذج أو تحويره بواسطة برنامج معالجة النصوص للاستخدام داخل الجمعية إصدار رقم 1/0 تاريخ 1/1/2020 ص 1 من 1

عنوان الوثيقة (إدارة المخاطر والفرص (Managing risks and opportunities)

رقم الإصدار (1/0) تاريخ الإصدار 1/1/2020 رمز الوثيقة SHQ-Q.M-R.M- 006





هذه الوثيقة ملكية خاصة لجمعية الشقائف الأهلية بمنطقة مكة المكرمة (جدّة)

ويتوجب اتباع التعليمات التالية:

- ✓ لا يعتد بأي وثيقة غير مطبوعة على الورق المميز بضبط الوثائق
- ✓ يحتفظ بالنسخة الأصلية المعتمدة بالتوقيعات الحية لدى مدير الجودة
- ✓ لا يجوز الكتابة أو الشطب أو التعديل بالنسخ الموثقة
- ✓ لا يجوز التعديل أو الإضافة أو إعادة الإصدار إلا من خلال مدير الجودة

