HADIYAH
HAJI & MU'TAMR'S GIFT

هدية
هدية الحاج والمعتمر

سياسة إدارة المخاطر
ودليل المخاطر المتأصلة والكامنة

اعتمدت بقرار مجلس الإدارة رقم (2) محضر رقم (17 - 6 - 115) بتاريخ 2026/01/07م

تحديث

أ. رزق الله بن قاسم الأحمدي
مسؤول الحوكمة والالتزام

مراجعة

شركة الضبط للمحاماة
والاستشارات القانونية

إشراف الرئيس التنفيذي

م. تركى بن مصلح الحتيرشى

الترميز	النسخة	1447هـ
B42	02	2026م

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

سياسة إدارة المخاطر
ودليل المخاطر المتأصلة والكامنة

الفصل الأول
التعريف، والهدف، والنطاق، وأساس إعداد الدليل

المادة الأولى: التعريفات:

يقصد بالألفاظ والعبارات الآتية والمعاني المبينة أمام كل منها:

اللفظ / العبارة	التوضيح والمعنى
المركز	المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
الجمعية	جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية.
مجلس الإدارة	مجلس إدارة جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية.
الخطر	حدوث شيء ما قد يكون له أثر سلبي في تحقيق الأهداف أو يؤدي إلى خسائر بشرية أو مادية أو معنوية.
الاحتمالية	مدى احتمال حدوث هذه المخاطر
التأثير	تحديد مدى أثر هذه المخاطر في الجمعية في حالة حدوثها.
المخاطر	هي احتمالية حدوث أو وقوع أحداث قد تؤثر سلباً على قدرة الجمعية في تحقيق أهدافها أو الالتزام بالأنظمة واللوائح للحفاظ على مواردها أو سمعتها.
إدارة المخاطر	عملية منهجية تهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم المخاطر التي قد تواجه الجمعية ووضع التدابير المناسبة لمعالجتها أو التخفيف من آثارها بما يضمن تحقيق أهداف الجمعية بكفاءة.
تقييم المخاطر	عملية تحديد شدة الخطر في حدوث الخسائر واحتمالية وقوعها، وقياسها وتحديد معدل حدوثها
التحكم في المخاطر	تحديد الطرق التي تستخدمها الجمعية بشكل أقل احتمالية الخطر واحتمال حدوثه، ورصد مبلغ ضمن الموازنة التي تتعامل مع المخاطر
نقل المخاطر	تحويل الخطر إلى جهات أخرى مثل تحويل العمل أو جزء منه إلى جهات أخرى أو تحويل الموظف إلى عمل جزئي
تقبل المخاطر	اتخاذ إجراءات فعالة للحد من الخطر تكون محدودة في بعض الحالات أو تكلفة اتخاذ هذه الإجراءات! قد تكون عالية أو مكلفة وفي هذه الحالة يكون الإجراء الإداري المطلوب هو مراقبة الخطر والتأكد من أن احتمالية حدوثه أو تأثيره أن يحدث
معالجة الخطر	معظم حالات الخطر ستكون ضمن هذه الفئة حيث يتم احتواء الخطر من خلال اتخاذ إجراءات وقائية التعامل معه أو الحد منه.

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

إنهاء الخطر	يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل أو التكنولوجيا المختلفة، والتي تجعل الخطر غير موجود.
تجنب الخطر	هو الاستغناء عن العمل أو النشاط بالكامل لتفادي التعامل مع المخاطر المحتملة معه.

المادة الثانية: هدف الدليل:

يهدف هذا الدليل إلى:

1. الحد من وقوع المخاطر من خلال تطبيق أفضل الممارسات والإجراءات الوقائية التي تساهم في حماية المنشأة والعاملين من الخسائر المحتملة.
2. التحكم في المخاطر وقياسها وتخفيضها إلى مستويات مقبولة من خلال إجراءات فعالة تمكن من السيرة عليها ومتابعتها بشكل مستمر بما يضمن دعم تحقيق أهداف الجمعية.

المادة الثالثة: نطاق الدليل:

يعمل هذا الدليل كتشريع داخلي يُطبَّق على جميع منسوبي جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية، حيث تقع على عاتقهم مسؤولية تطبيق ما يرد في هذا الدليل.

المادة الرابعة: أساس إعداد الدليل:

يَعتَمد هذا الدليل على أساس:

1. متطلبات الحوكمة.

الفصل الثاني

سياسة المخاطر

المادة الخامسة: تعريفات الدليل:

إدارة المخاطر هي جزء أساسي من استراتيجية جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية وهي الإجراءات التي تتبعها هدية لمواجهة الأخطار المرتبطة بها، بهدف تحقيق فوائد مستدامة لكل برنامج ومشاريع التركيز الأساسي لإدارة المخاطر هو التعرف على هذه الأخطار وفهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على جمعية الأداء.

تقوم الجمعية بمراجعة وتقييم المخاطر التي تواجهها بانتظام في جميع مجالات عملها وخطط إدارة تلك المخاطر. وبعد تنفيذ سياسة فعالة لإدارة المخاطر جزءا رئيسيا لضمان ملائمة العمليات التشغيلية للأهداف الاستراتيجية للجمعية تعدد سياسة المخاطر إجراءات واضحة لكيفية إدارة المخاطر. وتكون السياسة متماشية مع حجم وطبيعة عمل الجمعية

المادة السادسة: محتويات سياسة المخاطر:

سياسة المخاطر المعدة من الجمعية تحتوي على شرح للنقاط التالية:

1. مدى أهمية إدارة المخاطر بالنسبة لأهداف الجمعية كيفية ربط ثقافة وهيكل المنظمة بالسياسة.
2. عمليات تحديد المخاطر وتقييمها وتسجيلها وادارتها ومراجعتها والإبلاغ عنها.

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

3. مخاطر الأدوار والمسؤوليات.
4. مستوى تقبل المنظمة للمخاطر.
5. إجراءات مراجعة السياسة بشكل دوري.

المادة السابعة: تحديد المخاطر:

تهدف عملية تحديد المخاطر إلى النظر بشكل متكامل وشامل للمخاطر التي قد تتعرض لها الجمعية والتي قد تؤثر على تحقيق أهدافها. وفي هذه العملية يتم تحديد كافة المخاطر سواء كانت تحت السيطرة المباشرة للجمعية 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.

المادة الثامنة: تحليل المخاطر:

تهدف عملية تحليل المخاطر إلى تحديد مدى خطورة كل مخاطرة على أهداف الجمعية أو المنظمة، وترتيبها حسب الأولوية لاتخاذ القرار المناسب بشأن التعامل معها.

المادة التاسعة: 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 الجمعية للمخاطر لتحديد الإجراءات والضوابط الإضافية المطلوبة لإدارة الخطر وتكون نتائج تقييم المخاطر مسجلة ومدونة ويتم مشاركتها مع أصحاب المصلحة المعنيين للمراجعة والاعتماد.

المادة العاشرة: الاستجابة للمخاطر:

تهدف عملية الاستجابة المخاطر إلى العلاج والحل لكل خطر مهما كان حجمه، وذلك من ضمن أساسيات إدارة المخاطر، ولأن تلك المخاطر يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الأعمال؛ فيجب على الجمعية أن تقضي على أكبر قدر ممكن منها، أو حتى تقلل منها لتجنب آثارها الضارة.

المادة الحادية عشرة: 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 الخيار أو الخيارات، بما في ذلك الفوائد المتوقعة التي سيتم اكتسابها والإجراءات المتوقع تنفيذها والأشخاص المسؤولين عن اعتماد الإجراءات التصحيحية والأشخاص المسؤولين عن تنفيذها والموارد المطلوبة لتنفيذ الإجراءات التصحيحية ومؤشرات الأداء المراقبة فعالية الإجراءات المتبعة والتقدم المحرز في تنفيذ الإجراءات التصحيحية والتاريخ المتوقع لانتهاء من معالجة الخطر.

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

المادة الثانية عشرة: مراقبة المخاطر:

على الرغم من أن بعض المخاطر يسهل القضاء عليها أو على الأقل تجنبها؛ إلا أن البعض الآخر منها قد يظل مستمرًا .ولذلك، من الضروري قياس وتتبع جميع المخاطر التي جرى تحديدها، للتأكد من استقرارها، مع ملاحظة أي تغير قد يطرأ على الفور، ومن ثم وضع خطة لإدارته والتعامل معه.

المادة الثالثة عشرة: توزيع الأدوار والمسؤوليات أمام المخاطر:

يعتبر كل مسؤول في الجمعية على عاتقه مهمة جزئية للقضاء على المخاطر التي جرى تحديدها وتحليلها. ولا بد من توزيع الأدوار على الموظفين الذين يحددون المخاطر ويقومون بتقييمها، وتشمل المسؤولين عن إدارة المخاطر والذين يتخذون الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر فور رصدها.

م	المسؤول	البيان
1	**رؤساء ومدراء المكاتب والقطاعات والإدارات والأقسام**	حصر جميع المخاطر بصفة دورية ورفعها لمكتب الحوكمة والالتزام لاستكمال الإجراءات اللازمة بشأنها، والعمل على تصحيحها بناء على قرارات مجلس الإدارة بعد الاطلاع عليها.
2	**مكتب الحوكمة والالتزام**	يقومون بتحديد المخاطر وتحليلها مع جميع الإدارات والأقسام بصفة دورية، واقتراح آلية الاستجابة لكل خطر، إعداد سجل المخاطر المتكاملة ورفعه للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة بصفة سنوية أو نصف سنوية حسب الاحتياج، وذلك لاتخاذ القرار المناسب بشأنها.
3	**مكتب المراجعة الداخلية**	يكون دورهم هو مراجعة فاعلية ممارسات إدارة المخاطر وإجراءات تخفيف المخاطر، وتأكيد مستوى الامتثال لها. التأكد من تنفيذ الاستجابة للمخاطر حسب سجل المخاطر وقرارات مجلس الإدارة والتأكد من الامتثال لهذه السياسة.
4	**مكتب الاستراتيجية والتميز المؤسسي**	ويكون دورهم في تفادي المشكلات الوارد في سجل المخاطر في الخطط الاستراتيجية والتشغيلية القادمة، ومشاركة جميع مدراء ومسؤولي المكاتب والإدارات والأقسام في الإعداد للخطط الاستراتيجية والتشغيلية لتحقيق التكامل في إنجاح أهداف الجمعية.
5	**قطاع الاتصال المؤسسي والتسويق**	ويكون من ضمن مهامهم مسؤولية التعامل مع الرسائل المتعلقة بالمخاطر التي قد يتعرض لها الشركاء والموظفين والعملاء، وربما الجمهور، وضمان اتخاذ جميع الأطراف الخطوات اللازمة لتصحيح الوضع ومنع التعرض للمخاطر.
6	**قسم تكنولوجيا المعلومات**	يتولى مسؤولية اتخاذ خطوات لضمان أمن التكنولوجيا، وذلك طبقًا للمخاطر المُحتملة.
7	**إدارة رأس المال البشري**	يتولى مهمة التدريب المستمر في إدارة المخاطر بالتنسيق مع مكتب الحوكمة والالتزام بصفة سنوية لجميع موظفي الجمعية.
8	**أصحاب العلاقة**	إشراك أصحاب العلاقة في تقييم المخاطر ذات التأثير الخارجي.

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

المادة الخامسة عشرة: نموذج هدية لإدارة المخاطر:

الاستراتيجية	• غياب خطة استراتيجية واضحة. • عدم فهم أهداف الجمعية للمنسوبي الجمعية • متابعة المؤشرات.
الحوكمة والامتثال	• ضعف أو غياب اللوائح والسياسات الداخلية • ضعف أو غياب أنظمة الموارد البشرية • الصلاحيات وتعقيدات العمل. • غياب السياسات.
الاقتصادية والمالية	• اقتصاد الحج والعمرة. • مستوى التضخم، ومستوى الناتج المحلي. • العجز عن الوفاء بالالتزامات أو وجود انحرافات في الموازنة • ضعف التقارير المالية / مخاطر غسيل الأموال وتمويل الإرهاب.
الحج والعمرة	• التنظيمات الرسمية. • عدد الحجاج. • تغير مفاجئ في عدد الحجاج والمعتمرين والزوار
التقنية	• التحولات التقنية السريعة. • انقطاع الاتصالات أو ضعف في خطوط البيانات.
البيئة	• تهديدات بيئية قد تؤثر على الأماكن المقدسة.
البرامج والعمليات	• مواقع الخدمة - المستفيدين. • مقدمي الخدمات - الشركاء • المواد - الشركاء. • عدم وضوح مواثيق الخدمة أو عدم رضى المستفيدين
السمعة والصورة الذهنية	• * سمعة القطاع. • تأخر تنفيذ البرامج والمبادرات مما يؤثر على السمعة • ضعف التواصل مع أصحاب المصلحة

النسخة 02

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

الفصل الثالث

إدارة المخاطر

المادة السادسة عشرة: مراحل إدارة المخاطر:

1. التعرف على المخاطر.
2. تحديد المخاطر.
3. وصف المخاطر.
4. اساليب معالجة المخاطر.
5. تقدير وتقييم المخاطر.

المادة السابعة عشرة: التعرف على المخاطر:

1. إدارة المخاطر في هدية:

أن الخطر بمفهومه الشائع هو ما يمكن أن يتسبب في ضرر أو أذى الحياة الإنسان أو المنشأة المادية أو المعنوية كممتلكاتها، والبيئة المحيطة بها، ومالها، ووقتها، وسمعتها، وحتى علاقاتها الاجتماعية.

2. تحديد مفهوم الخطر والمخاطرة:

يعتبر كل حدث مستقبلي يهدد الجمعية في تحقيق أهدافها خطراً، تنتج عنه هدر للأصول المستثمرة، كالأصول المعنوية من موارد بشرية (متطوعون موظفون) تزيد تكلفتها بالإضافة إلى احتمال نقص كفاءتها في أداء مهامها، أو تأثر سمعة الجمعية جراء آثار هذا الخطر أو فيما يتعلق بالأصول المادية قد يؤدي الخطر إلى فقدان الجمعية لملكيتها الوسائل والأجهزة والمواد وحقوق الطبع والعلامات التجارية، مما يوثر سلبا على دخل الجمعية الناتج عن التبرعات والمنح والشراكات.

3. تعريف إدارة المخاطر:

هو النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجه الجمعية، وتهدف إدارة المخاطر إلى درة الخطر أو الوقاية من عواقبه، والعمل على عدم تكراره.

المادة الثامنة عشرة: تحديد المخاطر:

مكون عمليات إدارة المخاطر.

1. عملية وقائية تصمم وتنفذ وفقها السياسات والإجراءات للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها.
2. عملية اكتشافيه تصميم اجراءات للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها التعرف على الأخطاء بعد حدوثها.
3. عملية تصحيحية التأكد الإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها، أو للتأكد من عدم تكرارها.

ولكي تكون الإجراءات فعالة يجب أن تكون:

1. مكتوبة فالتعليمات الشفوية نادرا ما تكون متوافقة، وتكون سهلة للخلط وعدم الفهم
2. بسيطة وواضحة بمعنى أن تكون مباشرة، وأن يتم استخدام الرسوم والأشكال لتوضيح تدفق العمليات.
3. متاحة وذلك بالتأكد من وجودها مع كل موظف وفقا لطبيعة عمله ومستواه الوظيفي.
4. مفهومة وذلك بتدريب كافة العاملين عليها
5. ذات علاقة ففي حالة تغيرها لابد من التأكد من توصيلها والتدريب عليها.
6. منفذة مطبقة يجب أن يقوم جميع العاملين باتباعها كما هو منصوص عليها.

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

المادة التاسعة عشرة: وصف المخاطر:

يتم تطبيق إدارة المخاطر وفقا للمخاطر التي تتعرض لها الجمعيات والتي يمكن حصرها فيما يلي:

1. **المخاطر الاستراتيجية:**

هي المخاطر التي قد تؤخر أو تمنع الجمعية من تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتوثر عليها بشكل عام. فيما يلي بعض الأمثلة على المخاطر الاستراتيجية:

- عدم وجود انظار استراتيجي
- عدم الاعتماد على منهجية مناسبة لتحليل الوضع المؤسسي بالجمعية
- احتمال سوء فهم الأهداف الاستراتيجية وعدم تطبيقها.
- الضعف الرقابي في متابعة التكاليف والموارد اللازمة لتنفيذ مشاريع الجمعية

2. **أخطار الحوكمة:**

مخاطر الحوكمة مرتبطة أساسا بالمخاطر المتعلقة بالإجراءات والآليات التي يتم اتباعها لاتخاذ وتنفيذ القرارات المرتبطة والصادرة من مستويات الإدارة المختلفة بالجمعية وتعدى مخاطر الحوكمة المخاطر التقليدية لتشمل مخاطر المعاملات مع أصحاب المصلحة فيما يلي بعض الأمثلة على مخاطر الحوكمة.

- عدم القدرة على تنفيذ المهام المناطة بسبب عدم تحويل الصلاحيات اللازمة
- عدم وجود سياسات ذات صلة يترتب عليها مخاطر الحوكمة.
- عدم تنفيذ السياسات المعتمدة بشكل صحيح.
- عدم المراجعة الدورية للسياسات المعتمدة.
- أدوار ومسؤولياتك الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بالجمعية غير محددة بشكل واضح.
- غياب الشفافية والرقابة الإدارية.
- تضارب المصالح والتي تتمثل في معاملات غير مرغوب فيها بين الجمعية والأطراف الخارجية أو وجود ممارسات تفضيلية.

3. **مخاطر الامتثال:**

تتعلق مخاطر الامتثال بعدم الالتزام للمتطلبات القانونية التنظيمية والتشريعية للسياسات والقواعد التي وضعتها الجهات التنظيمية والرقابية أو الجهات المختصة ذات علاقة بالجمعية مخاطر الالتزام تظهر بسبب قلة الموارد اللازمة بالجمعية لتلبية المتطلبات أو بسبب قلة المعرفة بالمتطلبات والقوانين المتبعة والملزمة لها، وفيما يلي بعض، ومن الأمثلة على مخاطر الامتثال:

- عدم الامتثال لمتطلبات التشريعات والقوانين وخرق مادي للقواعد السلوكية والأخلاقية.
- تغييرات غير مرغوب فيها على التشريعات والتي من الممكن أن تؤثر على أهداف وعمليات وتمويل الجمعية.
- عدم متابعة التغييرات التحديثات التي تطرأ على القوانين.
- عدم معالجة حالات عدم الامتثال

4. **المخاطر المالية:**

وتتمثل في عدم القدرة على الالتزام بمتطلبات التقارير المالية وضعف أو غياب التخطيط للالتزام بالاحتياجات المستقبلية للجمعية. كما تتمثل المخاطر المالية أيضا في عدم فهم وتقييم الاحتياجات المالية للجمعية وسوء فهم أولويات الممول / المتبرع فيما يلي بعض الأمثلة على المخاطر المالية:

- عدم قدرة الجمعية على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل الناتجة عن النقص في الدعم المالي
- بيانات غير دقيقة وغير معتمدة تسبب أخطاء جوهرية في إعداد التقارير المالية والمحاسبية
- الموازنة المالية لا تتماشى مع استراتيجية الجمعية

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

- التأخر في إعداد الموازنة المالية والقوائم المالية
- وضع الموارد المالية المطلوبة على أساس غير دقيق.

5. مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب:

وتتمثل الغاية الأساسية من تحديد مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب في تحقيق إنجازات أساسية في إدارة مخاطر الجريمة المالية عن طريق تحديد المخاطر العامة والخاصة التي تواجهها الجمعية في مجال غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتحديد السبيل الذي يستطيع من خلاله برنامج مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب لدى الجمعية تحديد هذه المخاطر والتخفيف منها.

6. . مخاطر العمليات التشغيلية:

مثل مخاطر العمليات في عدم وجود موظفين أو متطوعين للقيام بالمهام، او وجود موظفين او متطوعين مسؤولين على القيام بمهمة واحدة وليسوا قادرين على تغطية المهام الأخرى كما تتمثل مخاطر العمليات أيضا في ضعف التخطيط في حالة تعرض مقر الجمعية إلى ضرر لفترة من الزمن وفي مخاطر داخلية يمكن التنبؤ بها وتتعلق بالإدارة اليومية للأنشطة والأعمال. يتم التحكم في هذه المخاطر من خلال الضوابط الداخلية والسياسات والتدريب فيما يلي بعض الأمثلة على مخاطر العمليات:

- تعيين موظفين غير مؤهلين لضمان سير أعمال الجمعية.
- عدم القدرة على جذب موظفين يتمتعون بالمهارات اللازمة بما يتناسب مع أعمال الجمعية لتولي المناصب القيادية، مما قد يؤدي إلى تعطيل عمليات الجمعية وعدم القدرة على تحقيق أهدافها.
- احتمالية تكرر الأعطال وإهدار أموال الجمعية في صيانة ما يحتاج للاستبدال.
- إمكانية الاستعانة بمزود خدمات ليس ذو كفاءة بسبب عدم وجود معايير التقييم عمل الجهات الخارجية عند الانتهاء من تقديم الخدمة.
- إدارة غير فعالة لعمليات استلام المواد والخدمات مما يتسبب بتأخير وانقطاع العمليات التشغيلية.
- إعادة التعاقد مع موردين غير مؤهلين مما يؤدي لإهدار أموال الجمعية.
- عدم الاحتفاظ بسجل يتضمن تفاصيل وبيانات جميع الأصول والمركبات.
- عدم القدرة على الإدارة أو الاستجابة للأحداث الطبيعية أو أحداث بسبب العامل البشري والتي تسبب بعرقلة أعمال الجمعية.
- عدم الاحتفاظ بسجل للوثائق التي تم التخلص منها.

7. المخاطر التقنية:

هي المخاطر التي تتمثل في ضعف نظام المعلومات في تحقيق احتياجات عمليات الجمعية وفي عدم تطوير الأنظمة وخرق وخسارة البيانات فيما يلي بعض الأمثلة على المخاطر التقنية:

- خسارة بيانات سرية وذلك بسبب تسريب بيانات غير مصرح بها والإفصاح عن بيانات حساسة وسرية والتي تسبب ضرر للجهات التي تتعامل معها الجمعية.
- تلف أو ضياع او خرق المعلومات البيانات الحساسة والهامة.
- عدم تناسب العمليات التشغيلية لنظم المعلومات مع الاستراتيجية الموضوعة للجمعية.
- عدم تطوير ممارسات نظم المعلومات بما يتماشى مع الممارسات المثلى.
- عدم القدرة على التحقق من وجود أو حالة الأصول المتعلقة بنظم المعلومات التي تملكها الجمعية.

8. مخاطر السمعة:

يجب ان تأخذ الجمعية بعين الاعتبار التأثير الفعلي للقرارات التي تتخذها على سمعتها. مع ضمان ان تتماشى جميع القرارات المتخذة مع مصالح وأهداف الجمعية فيما يلي بعض الأمثلة على مخاطر السمعة:

- تلف سمعة الجمعية عند قبول تبرعات من جهات مشبوهة.

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

- بقطاعات تمس بسمعة القطاع غير الهادف للربح.
- استياء الجمهور بسبب تأخر الجمعية في تأدية مهامها وواجباتها ومشاريعها.
- فقدان أو سرقة بيانات تخص الأطراف ذات العلاقة.
- تنفيذ مشاريع مع شركاء أو لفائدة مستفيدين من دون التحقق من خلفيتهم مما يسيء الكلى سمعة الجمعية.

9. **مخاطر البيئة.**

المادة العشرون: أساليب التعامل مع المخاطر:

1. النقل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر، وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية، كالتأمين الطبي على نقل الخطر عن طريق العقود.
2. التجنب: وتعني محاولة تجنب النشاطات التي تودي إلى حدوث خطر ما.
3. التقليص أو التخفيف: وتشمل طرقا للتقليل من حدة الخسائر الناتجة عن الخطر كتطوير برامج بشكل تدريجي.
4. القبول: وتعني قبول الخسائر عند حدوثها.

المادة الحادية والعشرون: تقدير وتقييم المخاطر:

	المخاطر		
الاحتمال	منخفضة	متوسطة	عالية
ضعيف	1	2	3
متوسط	2	4	6
عالي	3	6	9

مفاتيح معدل المخاطر		
9- 6	مخاطر عالية	عالية للغاية بشكل غير مقبول (تعديل النشاط ومعالجته أو عدم مواصلة النشاط).
5 – 3	مخاطر متوسطة	مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي.
2 - 1	مخاطر منخفضة	مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء ما لم يكن الاجراء تصعيد للمخاطر.

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

الفصل الرابع

تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة

المادة الثانية والعشرون: التعرض للخطر:

تتعرض الجمعيات الأهلية لمجموعة من المخاطر المرتبطة بعمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب بسبب طبيعة عملها المرتبط بجمع التبرعات وتقديم المساعدات وفيما يلي تقييم لأهم المخاطر المتأصلة والكامنة التي قد تواجهها الجمعية، مع تقديم التدابير الاحترازية المناسبة لكل خطر.

المادة الثالثة والعشرون: خطر التبرعات المالية المجهولة المصدر:

1. المخاطر المتأصلة:

- التبرعات المالية المجهولة المصدر قد تكون وسيلة لاستغلال الجمعيات في غسل الأموال أو تمويل الإرهاب عدم معرفة مصدر الأموال يزيد من احتمالية أن تكون مرتبطة بأنشطة غير قانونية.

2. التدابير الاحترازية:

- تطبيق إجراءات "اعرف عميلك (KYC) " لكل المتبرعين، خاصة عند التبرعات الكبيرة.
- عدم استقبال التبرعات النقدية.
- إجراء تدقيق دوري ومراجعة شاملة للتبرعات المالية وتوثيق جميع التفاصيل المتعلقة بالمتبرعين.
- التعاون مع البنوك والمؤسسات المالية المراقبة أي تحركات مشبوهة مرتبطة بالحسابات المصرفية للجمعية.

المادة الرابعة والعشرون: خطر استخدام الجمعية كواجهة لغسل الأموال عبر الأنشطة الخيرية

1. المخاطر المتأصلة:

قد يتم استغلال الجمعية كواجهة لتدفق الأموال غير القانونية عبر تمويل الأنشطة الخيرية، حيث يمكن أن يتم إخفاء مصادر الأموال غير المشروعة تحت غطاء "العمل الخيري."

2. التدابير الاحترازية:

- إنشاء نظام قوي لتتبع الأموال من مصدرها إلى وجهتها النهائية، بما في ذلك مراقبة العمليات المالية وتوثيقها.
- تقييم الشركاء والمتعاقدين للتأكد من أنهم ملتزمون بالقوانين واللوائح الخاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
- متابعة مصادر تمويل المشاريع الخيرية والتأكد من عدم وجود ارتباطات مشبوهة.

المادة الخامسة والعشرون: خطر تلقي تبرعات من كيانات أو أفراد مدرجين على قوائم العقوبات:

التدابير الاحترازية عندم تتعرض الجمعية لخطر تلقي تبرعات من أفراد أو كيانات مدرجة على قوائم العقوبات الدولية أو المحلية المرتبطة بتمويل الإرهاب، كما يل:

1. إجراء فحص دوري وشامل لجميع المتبرعين باستخدام قواعد البيانات الدولية والمحلية المتعلقة بالأفراد والكيانات المدرجة على قوائم العقوبات.
2. التحقق من عدم وجود أي ارتباط مالي بين الجمعية وهذه الجهات.
3. إبلاغ الجهات التنظيمية فوراً في حالة اكتشاف أي معاملات مشبوهة.

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

المادة السادسة والعشرون: خطر استغلال التحويلات المالية الدولية لتمويل الإرهاب:

التدابير الاحترازية للتحويلات المالية الدولية قد تشكل وسيلة لنقل الأموال بطريقة غير مشروعة لتمويل الإرهاب، خاصة عند تنفيذ أنشطة في مناطق ذات مخاطر عالية، ما يلي:

1. فرض إجراءات رقابة صارمة على جميع التحويلات الدولية التي تتم باسم الجمعية، بما في ذلك التحقق من المستلمين وأهداف التحويل.
2. مراقبة عمليات التحويل ورصد الدول التي يتم تحويل الأموال إليها وفقًا لمستوى مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
3. التعاون مع البنوك والمؤسسات المالية الدولية لضمان الالتزام باللوائح والتشريعات المتعلقة بالتحويلات المالية عبر الحدود.

المادة السابعة والعشرون: خطر الاستغلال من قبل جهات إرهابية لتوجيه الأموال إلى مشاريع مشبوهة:

التدابير الاحترازية عندما تستخدم الجمعية غطاءً لتمويل أنشطة غير مشروعة أو مشبوهة دون علمها، حيث يتم توجيه الأموال إلى مشاريع وهمية أو مشاريع مشبوهة تدار من قبل جهات إرهابية، ما يلي:

1. تنفيذ فحص دقيق للمستفيدين والشركاء في جميع المشاريع الخيرية.
2. إجراء زيارات ميدانية للتحقق من وجود المشاريع والتأكد من استخدامها للغرض المعلن.
3. تقديم تقارير تفصيلية عن المشاريع والمصروفات والتحقق من أن الأموال تستخدم كما هو مخطط لها.

المادة الثامنة والعشرون: خطر ضعف نظم الرقابة الداخلية مما يسهل على الموظفين الانخراط في غسل الأموال أو تمويل الإرهاب:

التدابير الاحترازية عندما يؤدي ضعف الرقابة الداخلية إلى تمكين بعض الموظفين من استغلال مواقعهم في الجمعية لغسل الأموال أو تمويل الإرهاب، سواء عن طريق تحويل الأموال بشكل غير مشروع أو تسهيل تمويل الأنشطة المشبوهة، ما يلي:

1. إنشاء نظم رقابية داخلية قوية لضمان الإشراف على جميع الأنشطة المالية والإدارية.
2. فصل المهام والمسؤوليات المالية بين الموظفين لتقليل فرص الاحتيال أو التلاعب بالأموال.
3. تنفيذ عمليات تدقيق داخلي وخارجي دورية لضمان سلامة العمليات المالية والكشف عن أي انحرافات محتملة.

المادة التاسعة والعشرون: خطر التبرعات العينية غير المسجلة بدقة:

التدابير الاحترازية عندما يتم استغلال التبرعات العينية (مثل الأصول أو الممتلكات كوسيلة لغسل الأموال إذا لم يتم تسجيلها أو تتبعها بدقة، ما يلي:

1. تسجيل جميع التبرعات العينية بشكل دقيق مع توثيق مصدرها وتقييم قيمتها بشكل موضوعي.
2. إجراء تدقيق دوري للممتلكات والأصول العينية المملوكة للجمعية.
3. مراقبة استخدام التبرعات العينية والتأكد من أنها تستخدم في الأغراض الخيرية المعلنة.

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

المادة الثلاثون: جدول المخاطر المتأصلة والكامنة:

م	نوع المخاطرة	وصف المخاطرة	مستوى المخاطرة	مدى التأثير	معالجة المخاطرة	أسلوب التعامل معها
1	المالية	تعرض الجمعية للاشتباه بغسل الأموال	عالي	عالي	إلزام تطبيق سياسات مكافحة جرائم الإرهاب	إنهاء
2	المالية	تعرض أحد منسوبي الجمعية للرشوة	عالي	متوسط	تطبيق الميثاق الأخلاقي للعاملين في الجمعية	إنهاء
3	المالية	تعارض المصالح	عالي	متوسط	تطبيق سياسة تعارض المصالح	تجنب
4	المالية	عدم الوفاء بالالتزامات المالية	متوسط	متوسط	ضبط إيرادات الجمعية من الأوقاف والاستثمارات والتبرعات	معالجة
5	تقني	التسرب المعلوماتي التقني	عالي	عالي	العمل على وضع خطط عاجلة لمعالجة الثغرات الأمنية وأخذ نسخ احتياطية بشكل دوري	معالجة
6	تنظيمية وإدارية	مركزية اتخاذ القرار	متوسط	منخفض	تفعيل لائحة الصلاحيات الإدارية	معالجة
7	الموارد البشرية	تسرب وخروج المهارات والكفاءات من منسوبي الجمعية	منخفض	متوسط	إيجاد نظام حوافز للموظفين	معالجة
8	البرامج والمشاريع	ضعف إدارة البرامج والمشاريع	منخفض	متوسط	إعداد أدلة تشغيل وإجراءات عمل واضحة تحسين آليات المتابعة والتقييم تدريب الفريق المسؤول عن البرنامج	معالجة
9	تشريعي وقانوني	الأنظمة الجديدة في سوق العمل حول السعودة	منخفض	منخفض	توظيف كوادر سعودية	تقبل
10	بيئي	عدم تهيئة الأماكن المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة	منخفض	منخفض	تجهيز وتهيئة أماكن مخصصة لذوي الاحتياجات الخاصة	تقبل
11	بيئي	الحريق	متوسط	عالي	وضع خطط الإخلاء وتقييم مخارج الطوارئ والتأكد من وجود طفايات الحريق	معالجة
12	بيئي	السرقة	منخفض	متوسط	التأكد من وضع المستندات المهمة في الخزائن وتشغيل جميع الكاميرات والتعاقد مع شركة حراسات أمنية	تجنب
13	بيئي	التلف	منخفض	منخفض	تقييم وضع الأرشيف والتأكد من عدم وجود تلف أو مواد تؤدي إلى تلف المستندات	معالجة

المادة الحادية والثلاثون: إجراءات إدارة المخاطر المتعلقة بغسل الأموال وتمويل الإرهاب:

1. تحديد ما إذا كان العميل الحالي أو الجديد والمستفيد الحقيقي سبق أن كان أو أنه حالياً أو من المحتمل أن يكون في المستقبل شخصاً سياسياً ممثلاً للمخاطر.
2. ضرورة اتخاذ التدابير المناسبة لتحديد مصدر ثروة أموال العملاء والمستفيدين الحقيقيين المحددين كأشخاص سياسيين ممثلي للمخاطر.
3. تجنب التصرف الذي من شأنه تحذير العملاء بشكل مباشر أو غير مباشر عن أي اشتباه يتبادر بشأن العمليات التي يقوم بها العميل وعلى مؤسسات الأعمال والمهن غير المالية التأكد مما يلي:

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa

- القبول الشكلي للعمليات المشتبه بها وعدم رفضها.
- تجنب عرض البدائل للعملاء أو تقديم النصيحة أو المشورة لتفادي تطبيق التعليمات بشأن العمليات التي يجرونها.
- المحافظة على سرية البلاغات عن العملاء أو العمليات المشتبه بها والمعلومات المرتبطة بها المرفوعة لوحدة التحريات المالية.

4. ألا يؤدي إجراء الاتصال بالعملاء أو مع الأطراف الخارجية للاستفسار عن طبيعة العمليات إلى إثارة الشكوك حوله.
5. عدم إخطار العملاء بأن معاملاتهم قيد المراجعة أو المراقبة ونحو ذلك.
6. يتعين مراجعة السجلات الموجودة بصفة دورية، بما يتضمن استمرار تحديث الوثائق أو البيانات أو المعلومات.
7. لا يقتصر تطبيق إجراءات العناية الواجبة فقط للعميل الجديد، لكنه يمتد ليشمل العملاء الحاليين على أساس المخاطر الحساسة.
8. يتعين إجراء مراجعة مرتين في السنة على الأقل، وإعداد مذكرة تشمل تلخيص نتائج للمراجعة والاحتفاظ بها بملف العميل.
9. يتعين التحقق في أي انحراف خطير لقياس موثوقية الشخص أو الكيان الذي عرف بالعميل.

الفصل الخامس

التوافق مع القوانين والتشريعات ذات الصلة، ومراجعة الدليل وتحديثه

المادة الثانية والثلاثون: التوافق مع القوانين والتشريعات ذات الصلة:

تم إعداد هذا الدليل بما يتوافق مع الأنظمة والقوانين المرعية لدى الجهات الرسمية ذات العلاقة، مع وجوب الاستجابة للمستجدات الصادرة منها.

المادة الثالثة والثلاثون: سرية المعلومات وتضارب المصالح:

1. يمنع على منسوبي الجمعية تعارض المصالح الشخصية بما ورد في هذا الدليل إلا بما يتوافق مع الأنظمة المعتمدة.
2. في حال وجود تعارض مصالح محتمل أو متوقع مع أحد منسوبي الجمعية أو أقاربه أو من له معه مصلحة، فإنه يجب الإخطار عبر الإدارة المختصة، على أن تتولى الإدارة التنفيذية مسؤولية إبلاغ مجلس الإدارة وفق التسلسل الإداري المعتمد، لاتخاذ الإجراء المناسب.

المادة الرابعة والثلاثون: مراجعة الدليل وتحديثه:

تتم مراجعة هذا الدليل بصفة دورية كل عام على الأقل، واقتراح التعديلات اللازمة إن وجدت، أو عندما تستدعي الحاجة إلى ذلك.

المادة الخامسة والثلاثون: نشر هذه السياسة:

تعتبر هذه السياسة من السياسات العامة التي يتم نشرها بعد اعتمادها لمنسوبي الجمعية وموقع الجمعية على الانترنت.

تم اعتماد هذا الدليل بموجب القرار الموضح في صفحة الغلاف، ويتم العمل بموجبه من تاريخ اعتماده.

النسخة 02

HAJI & MU'TAMER'S GIFT CHARITY ASSOCIATION
Al-Hajlah 7003 . Makkah 24231 - 4022
جمعية هدية الحاج والمعتمر الخيرية
الهجلة 7003 . مكة المكرمة 24231 - 4022
+966500399888 +966125401111 info@hadiyah.org.sa www.hadiyah.org.sa