جمعية طهور بعنيزة
Tahoor Association in Onaizah
إدارة التطوير – مشروع التميز المؤسسي

سياسة إدارة المخاطر وبرامج التغيير واستمرارية الأعمال

تم اعتماد هذه السياسة في اجتماع مجلس الإدارة (1) لعام 2026م في 23/ 08/ 1447هـ الموافق 11/ 02/ 2026م

النسخة الأولى

سياسة تميز:	21	رقم الإصدار	01	عدد الصفحات	05
تاريخ الإصدار	11/ 02/ 2026		تاريخ التعديل		

سياسة إدارة المخاطر وبرامج التغيير واستمرارية الأعمال

أولا – الغرض من السياسة:

تهدف سياسة إدارة المخاطر وبرامج التغيير واستمرارية الأعمال في جمعية طهور إلى تمكين القيادة من تبني منهجية متكاملة لإدارة المخاطر والتغيير، وتحليل تأثير المتغيرات على الأعمال، وضمان استمرارية العمليات من خلال خطط بديلة فعّالة، بما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية وفق مبادئ الحوكمة والتميز المؤسسي والاستدامة.

ثانيا – السياسات (الالتزامات):

1- يتبنى قادة الجمعية بناء وتطبيق منهجية لإدارة التغيير وتحليل التأثير على الأعمال واختيار استراتيجيات مناسبة لاستمرارية الأعمال وخطط الاستجابة للمتغيرات والحوادث
2- تلتزم قيادة الجمعية بتبني المواصفات القياسية ذات العلاقة لضمان التطبيق الجيد للخطة الاستراتيجية والتشغيلية.
3- يلتزم قادة الجمعية بالمشاركة الشخصية في إدارة برامج وفعاليات التغيير المختلفة داخل الجمعية
4- تلتزم قيادة الجمعية بدراسة وتحديد برامج التغيير المطلوبة للمنظمة بصفة دورية بناءً على نتائج تحليل العوامل الداخلية والخارجية للجمعية
5- يلتزم قادة الجمعية بالمساهمة في تطوير آليات عمل واضحة ومحددة لإدارة التغيير، وتقليص المقاومة لهذه البرامج وضمان مشاركة كافة المعنيين في تحقيق الأهداف المرجوة من برامج التغيير المختلفة.
6- يلتزم القادة بضمان تحديد كافة المخاطر المحتملة على أعمال ونشاطات الجمعية وتقييمها وتطوير الحلول والبدائل اللازمة لمواجه هذه المخاطر.
7- يلتزم قادة الجمعية بضمان شمولية الخطط الاستراتيجية للخطط البديلة واللازمة لمواجهة المخاطر والمتغيرات في قطاع العمل الخيري والعوامل المؤثرة فيه.

ثالثا – المسؤوليات

تلتزم الجهات التالية، كلٌ حسب اختصاصه، بتطبيق ومتابعة متطلبات هذه السياسة:

1- مجلس الإدارة: اعتماد خطط إدارة المخاطر والتغيير واستمرارية الأعمال، والإشراف على تطبيقها وضمان توافقها مع الحوكمة والمعايير الاستراتيجية.
2- الإدارة التنفيذية: تنفيذ السياسة، تبني منهجية متكاملة لإدارة المخاطر والتغيير، تطوير استراتيجيات الاستجابة، وتنفيذ خطط بديلة لضمان استمرارية العمليات.
3- لجنة التميز المؤسسي: مواءمة الممارسات مع معايير التميز، قياس مؤشرات الأداء، وتقديم التوصيات لتحسين فاعلية السياسة واستدامة الأعمال.
4- جميع الإدارات والوحدات: تحديد المخاطر والتغيرات المرتبطة بأنشطتها، تطبيق الخطط المعتمدة، ودعم برامج التغيير لضمان مشاركة الفرق.
5- جميع العاملين والمتطوعين: الالتزام بالسياسة والمشاركة في تنفيذها والإبلاغ عن المخاطر والأحداث الطارئة في الوقت الفعلية أو عند اكتشافها.

رابعا – المخرجات المتوقعة

يتوقع أن ينتج عن هذه السياسة المخرجات التالية:

1- تعزيز الحوكمة واتخاذ القرار: قرارات قيادية مبنية على تحليل المخاطر والتأثيرات المحتملة.
2- إدارة فعّالة للمخاطر واستمرارية الأعمال: تحديد المخاطر، وضع الخطط البديلة، وضمان استمرار العمليات والخدمات الحيوية.
3- نجاح برامج التغيير المؤسسي: تنفيذ التغييرات بطريقة منظمة مع مشاركة المعنيين وتقليل المقاومة.
4- تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر: مشاركة العاملين في الإبلاغ عن المخاطر والمقترحات التحسينية ورفع مستوى الاستعداد المؤسسي..

خامسا – المستندات الواجب توافرها:

لتفعيل وتطبيق سياسة إدارة المخاطر والتغيير واستمرارية الأعمال، تلتزم الجمعية بتوفير وحفظ وتحديث المستندات والوثائق التالية:

1- سجل المخاطر: توثيق المخاطر المحتملة وتحليلها وخطط المعالجة.
2- خطط استمرارية الأعمال: تشمل البدائل وإجراءات الطوارئ لضمان استمرار العمليات والخدمات الحيوية.
3- منهجية إدارة المخاطر والتغيير: دليل لخطوات التحليل والتنفيذ وتحديد الاستراتيجيات المناسبة.
4- خطط وبرامج التغيير: توضيح برامج التغيير وآليات تقليل المقاومة وضمان مشاركة المعنيين.
5- السياسات والإجراءات الداعمة: مثل إجراءات الطوارئ والإبلاغ عن المخاطر وتعليمات فرق العمل.
6- نماذج وأدوات القياس والمتابعة: مؤشرات الأداء وتقارير متابعة تنفيذ السياسة.
7- التقارير الدورية للقيادة واللجان: رفع تقارير حول المخاطر، التغيرات، وتنفيذ خطط الاستمرارية.
8- سجلات التدريب والتوعية: توثيق برامج التوعية والتدريب المتعلقة بالمخاطر والتغيير واستمرارية الأعمال...

سادسا – النطاق (المستفيدون والمستهدفون من السياسة):

1- الجهات المشمولة: الجمعية العمومية، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، الإدارات والوحدات، العاملون والمتطوعون.
2- الأنشطة المغطاة: جميع العمليات التشغيلية والإدارية والاستراتيجية المرتبطة بالمخاطر، التغيير، واستمرارية الأعمال.
3- المخاطر والتغيرات المشمولة: المخاطر التشغيلية، والاستراتيجية، والمالية، الحوكمة والامتثال، والتقنية، إضافةً إلى المتغيرات الداخلية والخارجية المؤثرة على الأداء والاستدامة.

سابعا – تطبيق السياسة:

م	الخطوات	المسؤولية	الزمن	قياس الفعالية
1	اعتماد سياسة وخطط إدارة المخاطر والتغيير واستمرارية الأعمال، وضمان مواءمتها مع الاستراتيجية ومعايير الحوكمة	مجلس الإدارة	عند إصدار السياسة أو تحديثها	وثيقة اعتماد رسمية، تاريخ الإصدار/ التحديث، وجود توصيات مجلس الإدارة
2	تحديد وتحليل المخاطر والفرص الداخلية والخارجية وتأثيرها على العمليات والخدمات	الإدارة التنفيذية	سنويًا / عند حدوث تغييرات استراتيجية	سجل المخاطر محدث، تحليل التأثيرات مكتمل ومراجَع

م	الخطوات	المسؤولية	الزمن	قياس الفعالية
3	تطوير وتنفيذ خطط استمرارية الأعمال وخطط الطوارئ، بما يشمل الموارد البديلة والعمليات الحرجة	الإدارة التنفيذية	سنويًا / عند تحديث العمليات	جاهزية الخطط، نتائج محاكاة الاستجابة، وقت الاسترجاع الفعلي للعمليات
4	تصميم وتنفيذ برامج التغيير المؤسسي لتقليل المقاومة وضمان مشاركة المعنيين	جميع الإدارات والوحدات	خلال تنفيذ كل برنامج تغيير	نسبة مشاركة الفرق، تقييم رضا المعنيين، تحقيق أهداف برامج التغيير
5	إعداد مؤشرات الأداء الرئيسية KPI للسياسة وقياس التقدم في إدارة المخاطر والتغيير واستمرارية الأعمال	لجنة التميز المؤسسي	ربع سنوي	تقارير KPI مكتملة، مستوى تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرتبطة
6	متابعة تنفيذ السياسة والتوصيات والمراجعة الدورية للخطط	الإدارة التنفيذية	شهريًا / ربع سنوي	عدد التوصيات المنفذة، نسبة التوافق مع السياسة، التحسين المستمر في الخطط
7	توعية وتدريب جميع العاملين والمتطوعين على إدارة المخاطر والتغيير واستمرارية الأعمال	جميع الإدارات	سنويًا / عند تحديث السياسات أو عند برامج التغيير	نسبة الحضور، نتائج الاختبارات أو تقييم المعرفة، تقارير المشاركة الفعلية
8	مراجعة شاملة وتقويم فعالية السياسة بشكل دوري، مع التوصية بالتحديثات والتحسينات	مجلس الإدارة ولجنة التميز المؤسسي	سنوي	تقارير المراجعة، التحديثات المعتمدة، مستوى فاعلية السياسات وفق المؤشرات

ثامنا – القياس:

م	المؤشر	المستهدف	الاستفادة من القياس	كيفية القياس
1	نسبة المخاطر الرئيسية التي لها خطط معالجة معتمدة	%100	التأكد من الاستعداد المسبق وتقليل أثر المخاطر	مراجعة سجل المخاطر وخطط المعالجة المعتمدة
2	جاهزية العمليات الحيوية لاستمرارية الأعمال	أكثر من 95%	ضمان استمرار الخدمات عند حدوث الطوارئ	تنفيذ اختبارات أو محاكاة لخطط الاستمرارية
3	نسبة نجاح برامج التغيير المؤسسي	أكثر من 90%	قياس فاعلية إدارة التغيير وتحقيق أهدافه	مقارنة أهداف برامج التغيير بنتائج التنفيذ
4	نسبة الالتزام بتطبيق متطلبات السياسة	أكثر من 95%	ضمان تطبيق السياسة بشكل موحد في جميع الإدارات	نتائج المراجعة الداخلية وتقارير لجنة التميز المؤسسي

تاسعا – التطوير:

1- إجراء مراجعات منتظمة للسياسة وخطط إدارة المخاطر والتغيير واستمرارية الأعمال، مع تقييم التغيرات الداخلية والخارجية وتأثيرها على العمليات، لضمان مواكبة البيئة التشغيلية والمتطلبات التنظيمية.

2- تحديث سجل المخاطر بشكل دوري، وتحليل تأثيرها على العمليات والموارد والخدمات، وتصنيفها وفق درجة الأولوية، لضمان اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات دقيقة.

3- وضع خطط بديلة واضحة ومرنة لجميع العمليات الحيوية، مع تحديد الموارد والإجراءات المطلوبة للتعامل مع الطوارئ والمتغيرات، وتنفيذ محاكاة دورية لضمان الجاهزية.

4- تصميم برامج تغيير مؤسسي منظمة تقلل مقاومة المعنيين، وتدمج جميع الأطراف في مراحل التخطيط والتنفيذ، مع تقييم أثر التغيير على الأداء واستمرارية الخدمات بشكل دوري.
5- تنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع العاملين والمتطوعين، وتشجيع الإبلاغ المبكر عن المخاطر، مع توثيق الدروس المستفادة وتحويلها إلى تحسينات عملية في الخطط والسياسات.
6- تحديد مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) مرتبطة بالمخاطر والتغيير واستمرارية الأعمال، ومتابعة التنفيذ بشكل دوري، وتحليل النتائج لتطبيق التحسينات اللازمة في السياسات والخطط.
7- ضمان ارتباط السياسة بممارسات الحوكمة والجودة وإدارة الموارد البشرية والعمليات التشغيلية، لتقليل الازدواجية، وتعزيز فعالية تنفيذ السياسة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية...

عاشرا – المراجع:

1- اللائحة الأساسية للجمعية
2- معايير وقواعد حوكمة الجمعيات والمؤسسات الأهلية في المملكة العربية السعودية
3- المواصفة القياسية الدولية ISO 31000:2018 لإدارة المخاطر.
4- المواصفة القياسية الدولية ISO 22301:2019 لإدارة استمرارية الأعمال.
5- الخطة الاستراتيجية لجمعية طهور (2025 – 2028)
6- جائزة التميز في العمل الخيري السعودية: المعيار الفرعي الخامس (إدارة المخاطر وبرامج التغيير واستمرارية الأعمال (تطوير سياسة مستقلة تضم أيضا الحوكمة والسياسات) من المعيار الرئيسي الأول (القيادة الإدارية)

حادي عشر – الاعتماد:

تم اعتماد هذه السياسة في اجتماع مجلس إدارة رقم (1) لعام 2026م في 23/ 08/ 1447هـ الموافق 11/ 02/ 2026م

رئيس مجلس الإدارة

أنس بن محمد السليم

جمعية طهور بعنيزة
وثيقة داخلية معتمدة
ترخيص رقم 618
Tahoor Association in Onaizah