

المواصفة القياسية الدولية أيزو/ تقرير فنى ٣١٠٠٤

الترجمة الرسمية
Official translation
Traduction officielle

الإصدار الأول
٢٠١٣-١٠-١٥

إدارة المخاطر – إرشادات تطبيق المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠

Risk management — Guidance for the implementation of ISO 31000(E)

Management du risque — Lignes directrices pour l'implementation de l'ISO 31000(F)

iteh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

[ISO/TR 31004:2013](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-3abf56268625/iso-tr-31004-2013)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-3abf56268625/iso-tr-31004-2013>

طبعت في الأمانة المركزية ISO في جنيف، سويسرا كترجمة عربية رسمية بالإنابة عن ١٠ هيئات أعضاء في ISO التي اعتمدت دقة الترجمة (انظر القائمة في صفحة ii).

الرقم المرجعى
ISO/TR 31004/2013 (A)
الترجمة الرسمية

©ISO 2013



إخلاء مسؤولية (تنويه)

قد يحتوي هذا الملف (PDF) على خطوط مُدمجة ، وبموجب سياسة الترخيص لـ Adobe فإنه يمكن طباعة هذا الملف أو الإطلاع عليه ، على ألا يتم تعديله ما لم تكن الخطوط المُدمجة فيهِمُ رخصة و مُحَمَّلة في الحاسوب الذي يتم فيه التعديل . و تتحمل الأطراف - عند تنزيل هذا الملف - مسؤولية عدم الإخلال بسياسة الترخيص لـ Adobe، في حين أن السكرتارية العامة لايزو لا تتحمل أي مسؤولية قانونية حيال هذا المجال .

تعد الـ Adobe علامة تجارية مسجلة للشركة المتحدة لنظم الـ Adobe.

يمكن الحصول على جميع التفاصيل الخاصة بالبرامج المستخدمة في إنشاء هذا الملف من المعلومات العامة المتعلقة بملف (PDF) ، ولأجل الطباعة فقد حُسِّت المتغيرات الداخلة في إنشاء (PDF)، حيث رُوعي أن يكون استخدام هذا الملف ملائماً لأعضاء المنظمة الدولية للتقييس ، وفي حالة حدوث أي مشكلة تتعلق بهذا الملف ، يُرجى إبلاغ السكرتارية العامة على العنوان المسجل أدناه.

جهات التقييس العربية التي أعتمدت المواصفة

- مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية الأردن
- هيئة الإمارات للمواصفات والمقاييس الإمارات
- المعهد الجزائري للتقييس الجزائر
- الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس السعودية
- الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية العراق
- الهيئة العامة للصناعة الكويت
- الهيئة السودانية للمواصفات والمقاييس السودان
- الهيئة اليمنية للمواصفات والمقاييس وضبط الجودة اليمن
- المعهد الوطني للمواصفات والملكية الصناعية تونس
- هيئة المواصفات والمقاييس العربية السورية سوريا
- المركز الوطني للمواصفات والمعايير القياسية ليبيا
- الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة مصر



وثيقة حماية حقوق الطبع والنشر

أيزو ٢٠١٣ ©

جميع الحقوق محفوظة. وما لك يرد خلاف ذلك، لا يجوز إعادة إنتاج أي جزء من هذا الإصدار أو استخدامه بأي شكل أو بأي وسيلة إلكترونية أو ميكانيكية بما في ذلك النسخ والأفلام الدقيقة دون إذن خطي إما من المنظمة الدولية للتقييس على العنوان أدناه أو احد الهيئات الأعضاء في المنظمة الدولية للتقييس في دولة الجهة الطالبة.

مكتب حقوق ملكية المنظمة الدولية للتقييس

الرمز البريدي: ٥٦ - 1211-Ch - جنيف ٢٠

هاتف: ٠٠٤١٢٢٧٤٩٠١١١

فاكس: ٠٠٤١٢٢٧٤٩٠٩٤٧

بريد إلكتروني: copyright@iso.org

الموقع الإلكتروني: www.iso.org

تم نشر النسخة العربية في ٢٠١٨

تم النشر في سويسرا

المحتويات

iv	تمهيد	١
v	مقدمة	١
١	المجال	١
١	المراجع التكميلية	٢
١	تطبيق المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠	٣
١	١/٣ عام	١/٣
٢	٢/٣ كيفية تطبيق المواصفة ايزو ٣١٠٠٠	٢/٣
٣	٣/٣ دمج المواصفة الأيزو ٣١٠٠٠ في عمليات إدارة المنشآت	٣/٣
٦	٤/٣ التحسين المستمر	٤/٣
٧	ملحق أ (استرشادي) المبادئ والمفاهيم الضمنية (الكامنة)	٧
١٠	ملحق ب (استرشادي) مبادئ تطبيق المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠	١٠
٢١	ملحق ج (استرشادي) كيفية التعبير عن الالتزام والالتزام	٢١
٢٥	ملحق د (استرشادي) الرصد والمراجعة	٢٥
٣٤	ملحق هـ (استرشادي) تكامل إدارة المخاطر داخل نظام الإدارة	٣٤
٣٧	المصادر	٣٧

iTeh STANDARD PREVIEW (standards.iteh.ai)

[ISO/TR 31004:2013](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-3abf56268625/iso-tr-31004-2013)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-3abf56268625/iso-tr-31004-2013>

تمهيد

الأيزو (المنظمة الدولية للتقييس) هي اتحاد عالمي لجهات التقييس الوطنية (الجهات الأعضاء في الأيزو) ، وغالبا ما يتم إعداد المواصفات الدولية من خلال اللجان الفنية للأيزو ، وإذا كانت الجهة العضو لها اهتمام بموضوع قد شكّلت له لجنة فنية ، فإن لهذا العضو الحق في أن يكون له ممثل في تلك اللجنة . و يشارك في العمل كذلك المنظمات الدولية الحكومية منها و غير الحكومية، التي لها تواصل مع الأيزو . و تتعاون الأيزو تعاوناً وثيقاً مع اللجنة الدولية الكهروتقنية (أي إبي سي) في جميع الأمور التي تهتم بالتقييس في المجال الكهروتقني .

وتصاغ المواصفات الدولية وفقاً للوائح الواردة في توجيهات الأيزو/أي إبي سي - الجزء الثاني. المهمة الرئيسية للجان الفنية هو اعداد المواصفات الدولية. و يتم توزيع مشاريع المواصفات الدولية على الهيئات الوطنية للتصويت. و يتطلب اصدار هذه المشاريع كمواصفات دولية موافقة 75% على الأقل من الهيئات الوطنية التي يحق لها التصويت.

و نود لفت الانتباه إلى احتمالية أن تكون بعض عناصر هذه الوثيقة خاضعة لحقوق براءة الاختراع. و لن تتحمل المنظمة الدولية للتقييس (ISO) مسؤولية تحديد أي من هذه الحقوق أو جميعها . تفاصيل أية حقوق براءة اختراع محددة خلال إعداد الوثيقة سيكون في بند المقدمة و/ أو على قائمة المنظمة الدولية للتقييس لإعلانات براءة الاختراع (انظر www.iso.org/patents).

أي اسم تجاري مستخدم في هذه الوثيقة معلومات تم تقديمها لتوفير الراحة للمستخدمين ولا تشكل إقراراً.

للحصول على تفسير لمعنى كلمات والعبارات الخاصة بالمنظمة الدولية للتقييس (ISO) المتعلقة بتقييم المطابقة، وكذلك معلومات حول التزام المنظمة الدولية للتقييس (ISO) لمبادئ منظمة التجارة العالمية فيما يخص العوائق الفنية للتجارة (TBT) انظر الرابط التالي: [Foreword - Supplementary information](#).

وقد تم إعداد مواصفة الأيزو /تقرير فني ٣١٠٠٤ بواسطة اللجنة الفنية ISO/TC 262 ، الخاصة بإدارة المخاطر.

[ISO/TR 31004:2013](#)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-3abf56268625/iso-tr-31004-2013>

مقدمة

١/٠ عام

تستخدم المنشآت أساليب مختلفة لإدارة تأثير الالاقين على أهدافها، أي لإدارة المخاطر، عن طريق الكشف عن المخاطر وفهمها وتعديلها عند الضرورة. ويهدف هذا التقرير الفني لمساعدة المؤسسات على تعزيز فعالية مجهودات إدارة المخاطر من خلال مواعمتها مع ISO 31000: 2009. تقدم المواصفة القياسية الدولية ISO 31000 نهجا عام الإدارة المخاطر، يمكن تطبيقه على جميع المنشآت للمساعدة في تحقيق أهدافها.

ويهدف هذا التقرير الفني إلى أن يستخدم من قبل هؤلاء الذين يصنعون القرارات من داخل المنشآت ويتخذون القرارات التي تؤثر على تحقيق أهدافها، بما في ذلك المسؤولين عن الحوكمة وأولئك الذين يقدمون المشورة في مجال إدارة المخاطر وخدمات الدعم. ويهدف هذا التقرير الفني أيضا إلى أن يستخدم من قبل أي شخص مهتم بالمخاطر وإدارتها، بما في ذلك المعلمين والطلاب والمشرعين والمنظمين.

ويستهدف التقرير الفني إلى أن يقرأ مع المواصفة القياسية الدولية ISO 31000 ويطبق على جميع أنواع المنشآت من كافة الأحجام. يأتي تفسير المفاهيم والتعاريف الأساسية لفهم المواصفة القياسية الدولية ISO 31000 في الملحق (أ). يقدم البند ٣ منهجية عامة لمساعدة المنشآت في نقل ترتيبات إدارة المخاطر القائمة لتتوافق مع المواصفة القياسية الدولية ISO 31000، بطريقة مخططة ومنظمة. كما تقدم أيضا التعديل الديناميكي لمواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية للمنشأة.

تقدم الملاحق الإضافية المشورة، والأمثلة والشرح فيما يتعلق بتنفيذ جوانب المواصفة القياسية الدولية ISO 31000، وذلك لمساعدة القراء وفقا لخبراتهم واحتياجاتهم الفردية. الأمثلة الواردة في هذا التقرير الفني قد تكون أو قد لا تكون قابلة للتطبيق مباشرة على حالات أو منشآت خاصة، وهي فقط للأغراض توضيحية.

[ISO/TR 31004:2013](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-3abf56268625/iso-tr-31004-2013)

[https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-3abf56268625/iso-tr-31004-2013)

[3abf56268625/iso-tr-31004-2013](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-3abf56268625/iso-tr-31004-2013)

٢/٠ المفاهيم والمبادئ الأساسية

بعض الكلمات والمفاهيم أساسية لفهم كل من المواصفة القياسية الدولية ISO 31000 وهذا التقرير الفني وهي مشروحة في البند ٢ من المواصفة القياسية الدولية ISO 31000: 2009، والملحق (أ).

تورد المواصفة القياسية الدولية ISO 31000 إحدى عشر مبدأ للإدارة الفعالة للمخاطر. ودور المبادئ هو إعلام وتوجيه جميع جوانب نهج المنشأة لإدارة المخاطر. تصف هذه المبادئ خصائص الإدارة الفعالة للمخاطر بدلا من مجرد تنفيذ المبادئ، فمن المهم أن تعكس المنشأة هذه المبادئ في جميع جوانب الإدارة. أنها بمثابة مؤشرات أداء لإدارة المخاطر وتعزيز قيمة إدارة المنشآت للمخاطر بشكل فعال. كما أنها تؤثر على جميع عناصر العملية الانتقالية الموصفة في هذا التقرير الفني، والقضايا الفنية التي هي موضوع ملاحظته وترد المزيد من المشورة في الملحق (ب).

في هذا التقرير الفني، تستخدم كل من عبارات "الإدارة العليا" و "هيئة الرقابة" على حد سواء حيث تشير الإدارة العليا إلى "الشخص أو مجموعة من الأشخاص التي تباشر وتدير المنشأة على أعلى مستوي حين تستخدم "هيئة الرقابة" للدلالة على الشخص أو مجموعة الأشخاص التي تترأس المنشأة، وتحدد الاتجاهات، ويحمل الإدارة العليا للمساءلة.

ملاحظة في العديد من المنشآت، يمكن أن يطلق علي هيئة الرقابة مجلس الإدارة، أو مجلس الأمناء، أو المجلس الاشرافي، الخ.

إدارة المخاطر – إرشادات تطبيق المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠

١- المجال

يقدم هذا التقرير الفني للمنشآت إرشادات عن إدارة المخاطر بفاعلية عن طريق تطبيق المواصفة القياسية الدولية ISO 31000:2009. حيث يقدم:

- نهجا منظما للمنشآت للمساعدة في إدارة المخاطر للانتقال بترتيبات إدارة المخاطر لتتوافق مع المواصفة القياسية الدولية ايزو 31000 بطريقة مصممة لتتواءم مع خصائص المنشأة.
- تفسيراً للمفاهيم الأساسية للمواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠.
- إرشادات بشأن جوانب المبادئ وإطار عمل إدارة المخاطر والموصفة في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠.
- يمكن استخدام هذا التقرير الفني من قبل أي مؤسسات عامة وخاصة أو مؤسسة مجتمعية، أو جمعية، أو مجموعة، أو فرد.
- ملحوظة للتيسير، يشار إلى جميع المستخدمين المختلفين لهذا التقرير الفني بالمصطلح "منشأة".
- هذا التقرير الفني لا يخص أي صناعة بعينها أو قطاعاً أو نوعاً بعينه من المخاطر، ويمكن تطبيقه على جميع الأنشطة وعلى جميع أقسام المنشآت.

٢- المراجع التكميلية

تعتبر الوثائق المرجعية التالية – بكاملها أو أجزاءها- أساسية لتطبيق هذه المواصفة . بالنسبة للمراجع المؤرخة يلزم تطبيق النسخ المجازة اما بالنسبة للمراجع غير المؤرخة فإنه يلزم تطبيق آخر إصدار من الوثيقة المرجعية (متضمناً أي تعديلات).

ISO/TR 31004:2013

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-4d1e-8317-3a6f56268025/iso-tr-31004-2013>

المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ الخاصة بإدارة المخاطر –المبادئ والإرشادات

٣- تطبيق المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠

١/٣ عام

يقدم هذا البند إرشادات للمنشآت التي تسعى إلى مواصلة نهجها وممارستها لإدارة المخاطر مع المواصفة القياسية الدولية ISO 31000 والحفاظ على تلك الممارسات متسقة على نحو مستمر. وهو يقدم منهجية عامة مناسبة للتطبيق، بطريقة مخططة، من قبل المنشأة، بغض النظر عن طبيعة الترتيبات الحالية لإدارة المخاطر. وتتضمن هذه المنهجية ما يلي:

- مقارنة الممارسات الحالية بتلك المواصفة في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠.
- تحديد ما يحتاج إلى تغيير وإعداد وتنفيذ خطة للقيام بذلك.
- الحفاظ على الرصد والمراجعة المستمرين لضمان الحدائة ولضمان التحسين المستمر.

يمكن هذا المنشأة من الحصول على الفهم الحالي والشامل للمخاطر الخاصة بها، وللتأكد من أن تلك المخاطر متسقة مع توجهاتها نحو المخاطر ومعاييرها للمخاطر.

وبغض النظر عن الدافع لتطبيق المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ ، فمن المتوقع أن تتمكن المنشأة من تحسين إدارتها للمخاطر، دعماً لأهدافها. تدير جميع المنشآت المخاطر بدرجة ما. ينبغي على استراتيجية تطبيق المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ أن تتعرف على كيفية قيام المنشأة بالفعل بإدارة المخاطر.

سوف تقوم عملية التطبيق، كما هو موصف في البند (٢/٣) بتقييم الترتيبات القائمة، وعند الضرورة، اعتمادها وتعديلها لتتماشى مع المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠.

تحدد المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ العناصر المختلفة لإطار إدارة المخاطر. وهناك العديد من المزايا التي يمكن أن تنشأ عندما يتم دمج عناصر هذا الإطار في حوكمة المنشأة وفي الوظائف والعمليات، وتتعلق بفاعلية المنشأة واتخاذ القرارات السليمة والكفاءة.

- (أ) ينبغي أن يتحقق إطار عمل إدارة المخاطر من خلال دمج عناصرها في نظام المنشأة العام للإدارة واتخاذ القرار، وبغض النظر عن ما إذا كان النظام رسمياً أو غير رسمي. يمكن تحسين عمليات الإدارة الحالية بالرجوع إلى المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠.
- (ب) يصبح فهم وإدارة اللاتيقين عنصراً أساسياً في نظام الإدارة، ووضع نهج عام للمنشأة.
- (ج) يمكن تصميم تطبيق عملية إدارة المخاطر بما يتناسب مع حجم ومتطلبات المنشأة.
- (د) يمكن أن تكون حوكمة (أي التوجيه والرقابة) سياسة إدارة المخاطر وإطار العمل والعمليات، متكاملة مع الترتيبات القائمة لحوكمة المنشأة.
- (هـ) تتكامل تقارير إدارة المخاطر مع تقارير الإدارة الأخرى.
- (و) يصبح أداء إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من نهج الأداء العام.
- (ز) مكن تأكيد أو تحسين التفاعل والاتصال بين مجالات إدارة المخاطر المنفصلة غالباً في المنشأة (مثل إدارة المخاطر في المنشأة، وإدارة المخاطر المالية، وإدارة مخاطر المشروع، وإدارة السلامة والأمان، وإدارة استمرارية الأعمال، وإدارة التأمين)، كما سيتم الآن في المقام الأول تركيز الاهتمام على تحديد وتحقيق أهداف المنشأة، مع الأخذ بالمخاطر بعين الاعتبار.
- (ح) تحسين التواصل حول اللاتيقين والمخاطر بين فرق الإدارة ومستويات الإدارة.
- (ط) يكون نشاط إدارة المخاطر داخل مركز المنشأة للوصول إلى أهداف المنشأة كنقطة تركيز مشتركة. قد تكون هناك فوائد اجتماعية غير مباشرة للمنشأة فالجهات المعنية الخارجية قد تدفع إلى تحسين نشاط إدارة مخاطر كل منهما.
- (ي) معالجة المخاطر والضوابط يمكن أن تصبح جزءاً لا يتجزأ من العمليات اليومية

٢/٣ كيفية تطبيق المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠

على الرغم أن المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ تحدد كيفية إدارة المخاطر بشكل فعال، فإنها لا تفسر كيفية دمج إدارة المخاطر في عمليات إدارة المنشأة. وقد تختلف نقطة الانطلاق للمنشآت المختلفة وعلى الرغم من ذلك فإن نهج التنفيذ العام والمنهجي قابل للتطبيق، وفي جميع الحالات يجب أن تحدد المنشأة ما إذا كانت هناك حاجة إلى تغييرات في إطار العمل الحالي لإدارة المخاطر، وذلك قبل تخطيط وتنفيذ هذه التغييرات، ومن ثم مراقبة مستمرة فعالة للإطار المعدل. يسمح هذا للمنشأة بالتالي:

- توافق أنشطة إدارة المخاطر مع المبادئ الإدارية الفعالة للمخاطر الموصفة في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠
 - تطبيق عملية إدارة المخاطر الموصفة في البند (٥) بالمواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠
 - تلبية سمات تطوير إدارة المخاطر الموصفة في البند (٣/أ) بالمواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠
 - وبالتالي لتحقيق النتائج الرئيسية الموصفة في البند (٢/أ) بالمواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠
- هذا النهج أيضاً قابل للتطبيق على المنشآت المتوافقة بالفعل مع المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ ولكن تتطلع إلى التحسين المستمر في إطار عملها وعملية إدارة المخاطر كما هو موصى بها في البنود (٦/٤) و(٦/٥) بالمواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠.

قد تساعد عملية التحول التركيز على خبرة المنشآت الأخرى التي تدبر نفس نوعية المخاطر أو تتبع عملية مشابهة.

٣/٣ التكامل / الدمج بين المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ وعمليات إدارة المنشأة

١/٣/٣ عام

تقدم المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ اطار عمل وعملية عامة في كل أو جزء من أي نوع من المنشأة . يقدم هذا البند الفرعي إرشادات تكامل عناصر المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ مع نهج إدارة المنشأة المشتمل على أنشطة وعمليات ووظائف المنشأة. قد تختار المنشآت تكامل المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ مع العمليات الثائمة أو قد تختار تصميم وتأسيس نهج جديد طبقاً للمواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠. ويصف هذا البند العناصر الأساسية لإطار العمل والعمليات والاجراءات الضرورية للتكامل الناجح لهذه العناصر لتحقيق اهداف المنشأة. وتوجد عدة طرق لدمج المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ في المنشأة.

يجب أن يكون الاختيار وترتيب العناصر متوائماً مع احتياجات المنشأة والجهات أصحاب المصالح بها. ويجب الحرص عند تطبيق هذه الإرشادات على التأكد من أن التكامل يدعم الاستراتيجية الكلية لإدارة العمل . يدفع هذا الجهود الرامية إلى تحقيق أهداف المنشأة من الحماية وخلق القيمة. يحتاج هذا النهج أيضاً إلى نظر بعين الاعتبار لثقافة المنشأة، وكذلك منهجيات المشروع ومنهجيات إدارة التغيير.

يصف هذا البند الفرعي العناصر الأساسية لإطار العمل والعملية، والإجراءات اللازمة للتكامل الناجح لهذه العناصر لتلبية أهداف المنشأة.

تطبيق المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ هي عملية مستمرة ديناميكية وتكرارية وعلاوة على ذلك، يترابط تنفيذ الإطار مع عملية إدارة المخاطر الموصفة في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ / ٢٠٠٩ في البند (٥). يقاس النجاح بدلالة كل من التكامل مع إطار العمل والتحسين المستمر لإدارة المخاطر عبر المنظمة يحدث التكامل في سياق ديناميكي، وينبغي على المنشأة رصد كل من التغييرات التي نتجت عن عملية التنفيذ والتغيرات في السياق الداخلي والخارجي. هذا وقد يشمل هذا الحاجة إلى تغيير معايير المخاطر

ISO/TR 31004:2013

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c52a-7784-3abf56268625/iso-tr-31004-2013>

يبدأ أي نشاط لإدارة الأعمال بتحليل التفسير المنطقي والخطوات للعمليات وتحليل التكلفة والعائد. ويتلو ذلك قرار من الإدارة العليا والجهة الرقابية للتنفيذ وتقديم الالتزام الضروري والموارد اللازمة. عادة، تتضمن عملية التنفيذ ما يلي:

- (أ) الحصول على الالتزام والالتزام، إذا لزم الأمر.
- (ب) تحليل الفجوة.
- (ج) الموازنة وتحديد الحجم على أساس من احتياجات المنشأة وثقافتها وخلق القيمة وحمايتها.
- (د) تقييم المخاطر المرتبطة بمرحلة الانتقال؛
- (هـ) وضع خطة النشاط/الأعمال:
 - تحديد الأهداف والأولويات والمقاييس.
 - وضع حالة الأعمال، وتشمل الاتساق مع أهداف المنشأة؛
 - تحديد المجال والمسؤوليات والإطار الزمني والموارد؛
 - (و) تحديد سياق التنفيذ، بما في ذلك التواصل مع أصحاب المصلحة.

٣/٣/٣ تصميم إطار العمل

- ١/٣/٣/٣ المناهج الموجودة لإدارة المخاطر في المنشأة الحالية ينبغي تقييمها، بما في ذلك السياق والثقافة.
- أ) من المهم النظر بعين الاعتبار لأي متطلبات قانونية وتنظيمية أو خاصة بالعملاء والحصول على الشهادات التي تنشأ عن أية نظم إدارة وأي معايير تم اختيارها للتطبيق لدى المنشأة. الغرض من هذه الخطوة هو السماح بتحليل متأني لتصميم إطار عمل إدارة المخاطر وخطة التنفيذ نفسها، والسماح بالمواءمة مع هيكل إدارة المنشأة وثقافتها ونظامها العام.
- ب) من المهم النظر في كل من العملية المستخدمة لإدارة المخاطر وجوانب المخاطر الموجودة في إطار عمل إدارة المخاطر والتي يمكن من تطبيق هذه العملية.
- ج) يجب وضع معايير المخاطر المناسبة. يجب أن تكون معايير المخاطر متفقة مع أهداف المنشأة ومتماشية مع موقف المخاطر. إذا تغيرت الأهداف، تحتاج معايير المخاطر إلى تعديل وفقاً لذلك. ومن المهم للإدارة الفعالة للمخاطر أن توضع معايير المخاطر بحيث تعكس موقف مخاطر المنشأة وأهدافها.
- لتصميم الإطار الجديد، على وجه التحديد، ينبغي تقييم ما يلي:

- المبادئ والصفات، على النحو الموضح في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠.
- الإطار السابق، وتقييمه الذي يقارن على وجه الخصوص الممارسات الحالية مع متطلبات الفقرات الفرعية التالية في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

- ٢/٣/٤ (سياسة إدارة المخاطر).
 - ٣/٣/٤ (المساءلة)؛
 - ٤/٣/٤ (التكامل في عمليات المنشأة)؛
 - ٥/٣/٤ (الموارد)؛
 - ٦/٣/٤ و ٧/٣/٤ (التواصل الداخلي والخارجي وآليات الإبلاغ)؛
- ينبغي لهذه العملية، وتقييمها مقارنة عناصر العمليات الموجودة مع تلك الواردة بالمواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ البند (٥)، وكذلك المبادئ الأساسية التي تقود وتقدم التفسير المنطقي لهذه العملية مع المبادئ الموضوعية في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ (البند ٣) على سبيل المثال ما إذا كانت هذه العملية يتم تطبيقها فعلاً في صنع القرار على جميع المستويات:
- تقييم ما إذا كانت العملية الحالية تقدم لصناع القرار معلومات المخاطر التي يحتاجونها لاتخاذ قرار اتجيدة وتلبي أو تتجاوز الأهداف؛
 - تقييم ما إذا كان النهج الحالي لإدارة المخاطر قد عالج بما فيه الكفاية المخاطر ذات الصلة والمخاطر التي تحدث في مواقع متعددة.

٢/٣/٣/٣ متطلبات تصميم إطار العمل يجب تحديدها

على أساس التقييمات الموصوفة في البند ١/٣/٣/٣، ينبغي للمنشأة أن تقرر أي جوانب لنهج إدارة المخاطر الحالي:

- أ) يمكن أن تستمر في استخدامها في المستقبل (ربما تمتد إلى أنواع أخرى من صنع القرار)؛
- ب) تحتاج تعديل أو تحسين.
- ج) لا تعد قيمة مضافة وينبغي وقفها

ينبغي للمنشأة تطوير وتوثيق والتواصل عن كيف تتم إدارة المخاطر. يجب أن يعكس حجم محتوى المواصفات الداخلية والمبادئ التوجيهية للمنشأة والنماذج المتعلقة بإدارة المخاطر ثقافة المنشأة وسياقها.

يمكن أن تحدد هذه الوثائق ما يلي:

- تدار المخاطر في جميع أنحاء المنشأة باستخدام مناهج متوافقة.
- هناك مستويات مختلفة من المساءلة لإدارة المخاطر؛
- يتم تحديد الكفاءات والواجبات لجميع الأشخاص ذوي المسؤوليات لإدارة المخاطر بشكل واضح.
- إشراك أصحاب المصلحة على الصعيدين الداخلي والخارجي، حسب الاقتضاء، من خلال التواصل والتشاور الشامل؛
- يتم تسجيل معلومات المخاطر ومخرجات جميع تطبيقات عملية إدارة المخاطر بطريقة متوافقة وأمنة، مع إمكانية الوصول بشكل مناسب.

وينبغي أيضا أن يكون هناك احكام للمراجعة الدورية لمتطلبات المنشأة والأدوات والتدريب والموارد اللازمة لإدارة المخاطر، وإذا كانت هناك تغييرات لاحقة في المنشأة والسياق، أو إذا كان الرصد والمراجعة المستمرة يحدد نقاط الضعف أو عدم الكفاءة ينبغي تحديد معايير المجال والأهداف والغايات والموارد، واتخاذ تدابير لتحقيق النجاح والرصد والمراجعة لمرحلة التنفيذ ينبغي وضع آليات الاتصال الداخلي والخارجي والإبلاغ.

٣/٣/٣/٣ ينبغي أن يتم تعريف المجال والأهداف والمستهدفات والموارد ومقاييس النجاح ومعايير المراقبة والمراجعة لمرحلة التطبيق .

٤/٣/٣/٣ ينبغي أن يتم انشاء تواصل داخلي وخارجي و آلية للإبلاغ .

٤/٣/٣ وضع إدارة المخاطر موضع التنفيذ

هناك حاجة إلى خطة تنفيذية مفصلة لضمان أن تحدث التغييرات اللازمة بترتيب متسق وأن من الممكن توفير الموارد اللازمة واستخدامها. وينبغي دعم هذه الخطة بالموارد اللازمة لتنفيذها، وقد يتطلب هذا تخصيص ميزانية محددة، وتطوير أي منها يكون جزء من عملية التخطيط.

الخطة نفسها ينبغي أن تخضع لتقييم المخاطر وفقا للمواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ (البند ٤/٥)، وتطبق أية إجراءات ضرورية لمعالجة المخاطر.

ينبغي على الخطة أن تطلب وتسمح بتتبع التقدم وإبلاغ الإدارة العليا وهيئة الرقابة، ويجب أن يكون هناك احكام لمراجعة دورية الخطة.

ولذلك ينبغي للخطة أن:

- توضح بالتفصيل الإجراءات المحددة التي يتعين اتخاذها، وتسلسلها، على يد من، والإطار الزمني للإنجاز؛
 - وسوف يشمل هذا تعديل المواصفات الداخلية والمبادئ التوجيهية، والتفسيرات والتدريب لبناء القدرات، وإجراء التعديلات في المساءلات.
 - تحديد أي الإجراءات التي سيتم تنفيذها كجزء من إجراءات أوسع مرتبطة بتطوير المنشأة، أو التي ترتبط بخلاف ذلك (مثل تطوير المواد التدريبية والتعاقد مع المدربين)؛
 - تحديد مسؤوليات التنفيذ؛
 - إدراج آلية للإبلاغ عن الاكتمال والتقدم والمشاكل؛
 - تحديد وتسجيل أي معايير من شأنها أن تؤدي إلى إعادة النظر في الخطة.
- قد يستغرق التنفيذ بعض الوقت للاستكمال ويمكن أن يتم ذلك على مراحل. ينبغي اعتماد الممارسة العادية لإعطاء الأولوية حيثما كان ذلك ممكنا لتلك التغييرات التي لها أكبر الأثر على تحقيق الغرض النهائي. يمكن أن يحدث هذا التنفيذ على مراحل مختلفة من النضج والهيكل التنظيمي. كما قد يكون أكثر فعالية دمج التنفيذ مع برامج التغيير الأخرى.

٥/٣/٣ الرصد والمراجعة

يجب أن يتم تتبع التقدم المحرز في ضوء الخطة وتحليلها واعداد التقارير الى الإدارة العليا في الوقت المناسب على أساس (شهري، ربع سنوي، وما إلى ذلك).
يجب التحقق من صحة تقارير التقدم المحرز في ضوء الخطة، والأداء مقارنة بالتدابير بشكل دوري في عملية مراجعة موضوعية غير متحيزة. وينبغي أن تشمل المراجعات فحص إطار العمل، والعمليات والمخاطر نفسها والتغييرات في البيئة.

يجب أن تكون هناك مراجعة دورية لاستراتيجية التنفيذ، وقياس التقدم والتوافق مع والانحراف عن خطة إدارة المخاطر. قد تحدث أيضا مراجعة إذا ما تم تحفيز معايير المراجعة الموضوعية في الخطة..

وينبغي تقييم الأداء فيما يتعلق بفعالية التغيير وإدارة المخاطر، وكذلك لتحديد الدروس المستفادة وفرص التحسين. ويجب الإبلاغ عن القضايا الهامة الناتجة عن الرصد لأولئك الذين هم عرضة للمساءلة.

يتم تغذية نتائج هذه الخطوة إلى السياق وغيرها من المهام، بحيث يمكن تحديد أي مخاطر جديدة والتغييرات على المخاطر القائمة، ويمكن تسجيل موقف تنفيذ إطار العمل لأغراض التحسين (انظر المواصفة القياسية الدولية ايزو ٢٠٠٩/٣١٠٠٠ البند (٦/٤) والبند (٧/٥))

٤/٣ التحسين المستمر

ينبغي مراجعة كل من إطار العمل لإدارة المخاطر وعملية إدارة المخاطر لتقييم ما إذا كان تصميمها مناسباً وما إذا كان تنفيذها يضيف قيمة للمنشأة على النحو المنشود. إذا كانت نتائج الرصد والمراجعة تبيّن إمكان القيام بالتحسين، فينبغي التنفيذ في أقرب وقت ممكن.

للمنظمات التي انتقلت الى المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠، فينبغي أن تكون هناك توعية مستمرة مع اغتنام فرص التحسين. الخطوات المستخدمة في العملية الانتقالية نفسها مفيدة أيضا مما يجعل إجراء الفحوصالدورية لما إذا كان هناك انحراف عن هذه العملية.

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3505c32a-7784-4d1e-833abf56268625/iso-tr31004-2013>

هناك محفزات مختلفة للتحسين المستمر، تتضمن ما يلي:

- المراقبة الروتينية ومراجعة إطار العمل لإدارة المخاطر وعملية إدارة المخاطر، التي تحدد الفرص المتاحة للتحسين.
- المعارف الجديدة التي أصبحت متاحة.
- التغييرات الجوهرية في السياق الداخلي والخارجي للمنشأة.

ملحق (أ) (استرشادي)

المبادئ والمفاهيم الضمنية

١/١ عام

يشرح هذا الملحق بعض الكلمات والمفاهيم (مثل "مخاطر") التي هي قيد الاستخدام اليومي، ويمكن أن يكون لها عدة معانٍ، ولكن لها معنى خاص في كل من المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ وهذا التقرير الفني.

تعرف المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ المخاطر "بتأثير حالة اللايقين على الأهداف".

ملحوظة يوصى بأن يقوم القراء بالتعرف على المصطلحات والتعاريف في هذا الملحق.

٢/١ المخاطر والأهداف

تواجه المنشآت من جميع الأنواع العوامل والمؤثرات الداخلية والخارجية التي تجعلها على غير يقين عما اذا كانت ومتى وإلى أي مدى سوف تحقق أو تتجاوز أهدافها. والخطر هو الأثر الذي يحدثه اللايقين على أهداف المنشأة. والأهداف المشار إليها في هذا التقرير الفني و المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ هي النتائج التي تسعى إليها المنشأة. وهذا عادة، أعلى درجات التعبير عن المقصد والغرض، وهي تعكس عادة أهدافها الصريحة والضمنية، والضرورات، بما في ذلك اعتبارات الالتزامات الاجتماعية والمتطلبات القانونية والتنظيمية. وبشكل عام، يتم تسهيل إدارة المخاطر إذا تم التعبير عن الأهداف بحيث يمكن قياسها. وغالبا ما تتعدد الأهداف، وفي ذلك، يمكن أن يكون عدم الاتساق بين الأهداف مصدرا للخطر.

ISO/TR 31004:2013

الأرجحية ليست فقط لمجرد وقوع حدث، ولكن الأرجحية الكلية للتبعات الناجمة عن هذا الحدث، وحجم تلك التبعات إيجابا وسلبا. عادة، يمكن أن تكون هناك مجموعة من النتائج المحتملة التي يمكن أن تنجم عن هذا الحدث، ويكون لكل منها احتمالها الخاص به. ويمكن التعبير عن مستوى المخاطر، بأنه احتمال حدوث عواقب / تبعات بعينها (بما في ذلك حجمه) ترتبط العواقب مباشرة بالأهداف وتنشأ نتيجة حدوث شيء أو نتيجة لعدم حدوثه. الخطر هو تأثير اللايقين على الأهداف، بغض النظر عن المجال أو الظروف، وبالتالي لا ينبغي أن يوصف الحدث أو الخطر (أو أي مصدر خطر آخر) كمخاطر. وينبغي وصف الخطر كمزيج من احتمال وقوع الحدث (أو الخطر أو مصدر خطر) وعواقبه/تبعاته.

وفهم أن يكون لهذه المخاطر آثار إيجابية أو سلبية هو مفهوم مركزي وحيوي يجب أن يكون مستوعبا من قبل الإدارة فالمخاطر للمنشأة إما فرصة، أو تهديد أو كليهما معا

لارتباط القرار وصناعة القرار دوما بشيء من اللايقين، ويحتاج يتم خلق المخاطر أو تغييرها عند اتخاذ القرارات المسؤولين عن تحقيق الأهداف إلى تقدير أن المخاطر جزء لا مفر منه من أنشطة المنشأة التي عادة ما تنشأ أو تتغير عند صناعة القرارات

ينبغي فهم المخاطر المرتبطة بالقرار في وقت اتخاذ القرار، وتكون المخاطرة تبعا لذلك مقصودة. استخدام عملية إدارة المخاطر الموصوفة في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ يجعل هذا ممكنا.

٣/ أ اللايقين

- يؤدي اللايقين المصاحب للأهداف إلى مخاطر تنشأ في البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل فيها المنشأة. هذا يمكن أن ومن شأن اللايقين أنه:
- نتيجة لعوامل اجتماعية ونفسية وثقافية كامنة مرتبطة بالسلوك الإنساني؛
 - ناتج عن العمليات الطبيعية التي تتميز بالتقلبات ذات الصلة، على سبيل المثال، في الطقس، والاختلاف بين المشاهدات في مجتمع.
 - ينشأ عن معلومات غير كاملة أو غير دقيقة، على سبيل المثال، ناتج عن فقد المعلومة أو إساءة فهمها، أو لا يمكن الاعتماد عليها، أو متناقضة داخليا أو بيانات لا يمكن الوصول إليها.
 - التغييرات على مر الزمن، على سبيل المثال، بسبب المناقشة، والاتجاهات والمعلومات الجديدة، والتغيرات في العوامل المؤثرة.
 - ناتج عن ادراك اللايقين الذي قد يختلف بين أجزاء المنشأة وأصحاب المصلحة.

٤/ أ معالجة المخاطر والضبط

- الضوابط هي التدابير التي تنفذها المنشآت لتعديل المخاطر التي تمكن من تحقيق الأهداف.
- يمكن للضوابط تعديل المخاطر عن طريق تغيير أي مصدر للايقين (على سبيل المثال من خلال جعل حدوث شيء ما أكثر أو أقل احتمالاً) أو عن طريق تغيير مجموعة من العواقب المحتملة ومثى قد تحدث.
- معالجة الخطر، على النحو الموضح في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠، هي العملية التي تهدف إلى تغيير أو خلق الضوابط، ويتضمن الإبقاء على المخاطر.

٥/ أ إطار العمل لإدارة المخاطر

- يشير إطار العمل لإدارة المخاطر إلى الترتيبات (بما في ذلك الممارسات والعمليات والنظم، والموارد والثقافة) في نظام إدارة المنشأة الذي يُمكن من أن تدار المخاطر.
- خصائص إطار العمل، وإلى أي مدى يتم دمجها في نظام إدارة المنشأة سوف يحدد في نهاية المطاف مدى فعالية إدارة المخاطر.

- ويشمل إطار العمل إفادات واضحة من الإدارة العليا على نية المنشأة فيما يتعلق بإدارة المخاطر (الموضحة في المواصفة القياسية الدولية ايزو ٣١٠٠٠ - الإلزام والالتزام) والقدرات اللازمة (الموارد والإمكانيات) لتحقيق هذا القصد.

- لا تُمثل هذه القدرات في منظومة أو كيان واحد. وتشمل هذه القدرات عناصر عديدة تدمج في عمليات الإدارة الكلية للمنشأة. ويمكن أن تكون إما متفردة في مهمة إدارة المخاطر (مثل نظام معلومات متخصص)، أو أن تكون جوانب من نظام المنظمة للإدارة (على سبيل المثال ممارساتها المتعلقة بالموارد البشرية).

٦/ أ معايير المخاطر

- معايير المخاطر هي المعايير التي وضعتها المنظمة ليتمكن لها وصف المخاطر واتخاذ القرارات بشأن المخاطر المؤثرة والتي تأخذ في الاعتبار توجهات المنشأة نحو المخاطر. تمكن هذه القرارات من تقييم المخاطر وتحديد المعالجات.

٧/ أ الإدارة ومنظومة إدارة المخاطر وعملية إدارة المخاطر

- تنطوي الإدارة على الأنشطة المنسقة التي توجه وتراقب المنشأة في سعيها لتحقيق أهدافها.
- إدارة المخاطر هي جزء لا يتجزأ من الإدارة، حيث تشتمل على الأنشطة المنسقة المعنية بتأثير اللايقين على تلك