

# المواصفة الدولية ISO

٣١٠٠٠

الإصدار الثاني

٢٠١٨/٢

الترجمة الرسمية

Official translation

Traduction officielle

iTeh STANDARD PREVIEW

(standards.iteh.ai)

إدارة المخاطر - الأدلة التوجيهية

ISO 31000:2018

Risk management — Guidelines

Management du risque — Lignes

directrices

طبعت في الأمانة المركزية ISO في جنيف ، سويسرا كترجمة عربية رسمية تمت ترجمتها  
من قبل مجموعة عمل الترجمة العربية في اللجنة الفنية لإدارة المخاطر ISO TC ٢٦٢  
١/ATTF

الرقم المرجعي

ISO ٣١٠٠٠/٢٠١٨ (A)

الترجمة الرسمية

©ISO ٢٠١٨

الأيزو ٢٠١٨/٣١٠٠٠ (ع)

## جهات التقييس العربية التي اعتمدت هذه المواصفة:

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

ISO 31000:2018

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/aac269d2-3e9b-4fd1-b678-1d156c39129d/iso-31000-2018>

## وثيقة حماية حقوق الطبع والنشر

أيزو ٢٠١٨ ©

جميع الحقوق محفوظة. ما لم ينص على خلاف ذلك ، أو مطلوباً في سياق تنفيذه ، لا يجوز إعادة إنتاج أي جزء من هذا المنشور أو استخدامه بطريقة أخرى بأي شكل أو بأي وسيلة ، إلكترونية أو ميكانيكية ، بما في ذلك النسخ أو النشر على الانترنت أو الانترنت دون إذن مسبق . يمكن طلب الإذن إما من الـ ISO على العنوان أدناه أو من إحدى الهيئات الأعضاء في المنظمة الدولية للتقييس في دولة الجهة الطالبة.

مكتب حقوق ملكية المنظمة الدولية للتقييس

CP ٤٠١ . Ch. De Blandonnet ٨

CH-١٢١٤ Vernier, Geneva, Switzerland

هاتف: ٠٠٤١٢٢٧٤٩٠١١١

فاكس: ٠٠٤١٢٢٧٤٩٠٩٤٧

بريد الكتروني: [copyright@iso.org](mailto:copyright@iso.org)

الموقع الإلكتروني: [www.iso.org](http://www.iso.org)

تم نشر النسخة العربية /في عام ٢٠٢١

تم النشر في سويسرا

## الفهرس

IV.....	تمهيد :
V.....	المقدمة:
VI.....	إدارة المخاطر - الأدلة التوجيهية
١.....	١. النطاق:
VI.....	٢. المراجع التقيسية:
VI.....	٣. المصطلحات والتعريفات:
١.....	١.٣ الخطر:
١.....	٢.٣ إدارة المخاطر
VI.....	٣.٣ الأطراف المعنية
VII.....	٤.٣ مصدر الخطر
٢VII.....	٥.٣ الحدث
٢VII.....	٦.٣ العاقبة
٢.....	٧.٣ الاحتمالية
٢.....	٨.٣ الضوابط
٣.....	٤. المبادئ:
٤.....	٥. الإطار التنظيمي:
٤.....	١.٥ عام
٥.....	٢.٥ القيادة والالتزام:
٦.....	٣.٥ الاندماج
٧.....	٤.٥ التصميم:
٧.....	١.٤.٥ فهم المنشأة و سياقها
٨.....	٢.٤.٥ توضيح الإلتزام بإدارة المخاطر
٨.....	٣.٤.٥ اسناد الأدوار، والسلطات والمسؤوليات ، والمساءلات التنظيمية
٨.....	٤.٤.٥ تخصيص الموارد
٩.....	٥.٤.٥ الاتصال و التشاور
٩.....	٥.٥ التنفيذ:
١٠.....	٦.٥ التقييم
١٠.....	٧.٥ التحسين
١٠.....	١.٧.٥ التأقلم
١٠.....	٢.٧.٥ النحسين المستمر
١٠.....	٦. العملية:
١٠.....	١.٦ عام
١١.....	٢.٦ الاتصال والتشاور
١٢.....	٣.٦ النطاق، السياق والمعايير
١٢.....	١.٣.٦ عام
١٢.....	٢.٣.٦ تحديد النطاق
١٣.....	٣.٣.٦ السياق الخارجي والداخلي
١٣.....	٤.٣.٦ تعريف معايير الخطر
١٤.....	٤.٦ تقييم المخاطر
١٤.....	١.٤.٦ عام
١٤.....	٢.٤.٦ تحديد المخاطر

١٥	٣.٤.٦ تحليل المخاطر
١٦	٤.٤.٦ تقدير المخاطر
١٦	٥.٦ معالجة المخاطر
١٦	١.٥.٦ عام
١٧	٢.٥.٦ اختيار خيارات معالجة المخاطر
١٨	٣.٥.٦ إعداد وتنفيذ خطط معالجة المخاطر
١٨	٦.٦ المراقبة والمراجعة
١٩	٧.٦ التسجيل ورفع التقارير (الإفصاح)
٢٠	المراجع:

## iTeh STANDARD PREVIEW (standards.iteh.ai)

ISO 31000:2018

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/aac269d2-3e9b-4fd1-b678-1df56c39129d/iso-31000-2018>

**تمهيد :**

الأيزو ( المنظمة الدولية للتقييس ISO ) هي اتحادٌ دولي لهيئات التقييس الوطنية (الهيئات الأعضاء في الـ ISO). عادةً يتم إعداد المواصفات القياسية الدولية من خلال اللجان الفنية للـ ISO. لكل عضو معني بدراسة معينة الحق في أن يكون ممثلاً في تلك اللجنة الفنية المختصة للغرض. ويشارك كذلك في العمل المنظمات الدولية والحكومية وغير الحكومية، تتعاون الأيزو بشكل وثيق مع اللجنة الدولية للكهروتقنية (IEC) ، في جميع أمور التقييس الكهروتقني .

الإجراءات المستخدمة لتطوير هذه المواصفة وتلك لمواصلة التطوير عليها موضحة في توجيهات ISO / IEC ، الجزء الأول . لا سيما معايير التدابير اللازمة لإيجاز مختلف الوثائق لدى الأيزو. تمت صياغة هذه الوثيقة وفقاً لقواعد التحرير الخاصة بتوجيهات ISO / IEC ، الجزء الثاني (راجع [www.iso.org/directives](http://www.iso.org/directives)).

يرجى الانتباه إلى احتمال أن تكون بعض عناصر هذه الوثيقة موضوع حقوق الملكية. لن تتحمل الأيزو مسؤولية تحديد أي من حقوق الملكية هذه أو جميعها. تفاصيل أية حقوق للملكية تم تحديدها أثناء تطوير الوثيقة في المقدمة و/ أو في قائمة الأيزو لإعلانات البراءات المستلمة (انظر [www.iso.org/patents](http://www.iso.org/patents)).

أي اسم تجاري مستخدم في هذه الوثيقة هو معلومات مقدمة للتيسير على المستخدمين ولا تشكل مصادقة. للحصول على شرح حول الطبيعة الطوعية للمعايير ، ومعنى مصطلحات وتعابير الأيزو المحددة المتعلقة بتقييم المطابقة ، بالإضافة إلى معلومات حول التزام الأيزو بمبادئ منظمة التجارة العالمية (WTO) في الحواجز التقنية أمام التجارة (TBT) ، انظر عنوان URL التالي. [www.iso.org/iso/foreword.html](http://www.iso.org/iso/foreword.html) : تم إعداد هذه الوثيقة من قبل اللجنة الفنية ٢٦٢ ISO / TC ، إدارة المخاطر.

هذا الإصدار الثاني يلغي ويحل محل الإصدار الأول (ISO ٣١٠٠٠:٢٠٠٩) الذي تمت مراجعته تقنياً. التغييرات الرئيسية مقارنة بالإصدار السابق هي كما يلي:

- مراجعة مبادئ إدارة المخاطر ، وهي المعايير الأساسية لنجاحها.
- تسليط الضوء على القيادة من قبل الإدارة العليا وتكامل إدارة المخاطر ، بدءاً من حوكمة المنشأة ؛
- زيادة التركيز على الطبيعة التكرارية لإدارة المخاطر ، مع ملاحظة أن الخبرات والمعارف والتحليلات الجديدة يمكن أن تؤدي إلى مراجعة عناصر العملية والإجراءات والضوابط في كل مرحلة من مراحل العملية ؛
- تبسيط المحتوى مع التركيز بشكل أكبر على استدامة نموذج الأنظمة المفتوحة ليلتئم الاحتياجات والسياقات المتعددة.

## المقدمة:

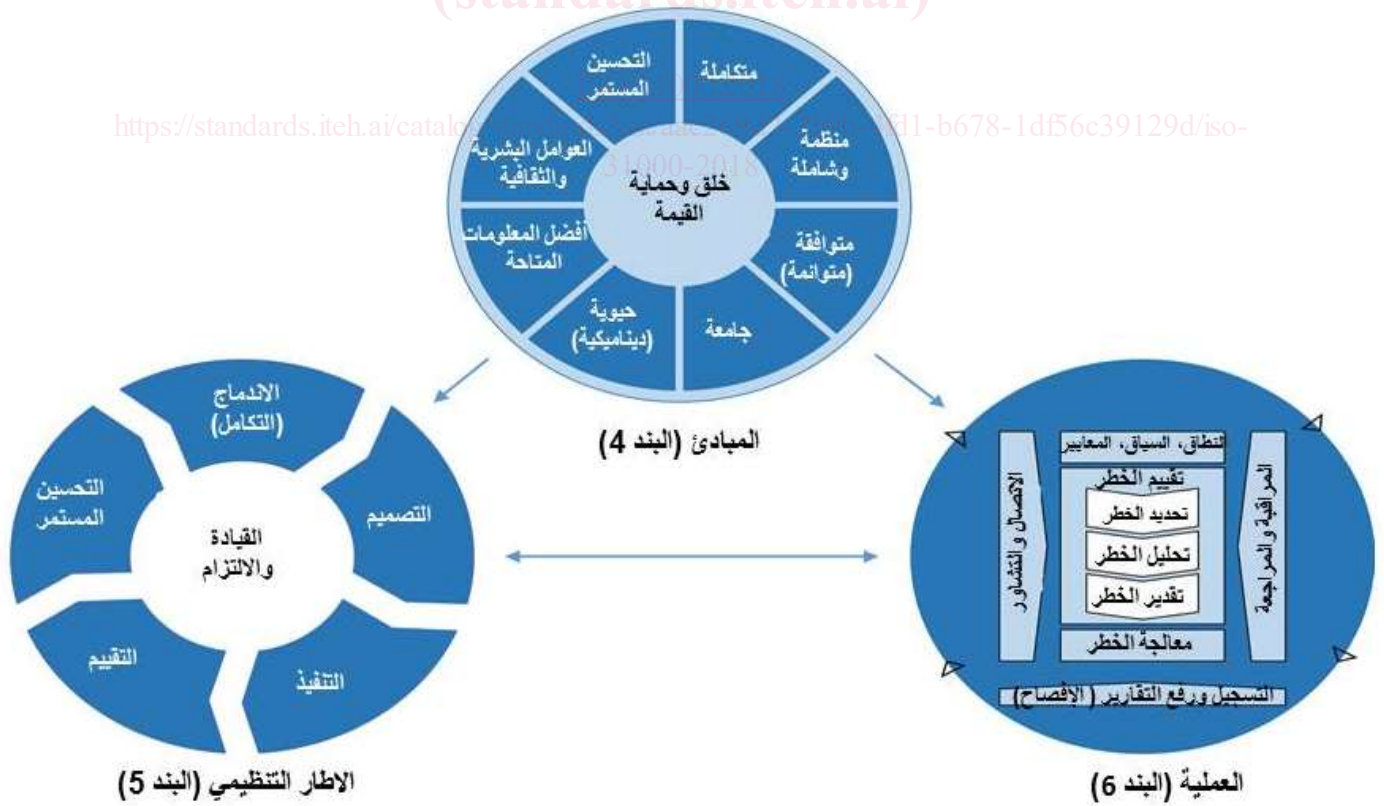
إعدت هذه الوثيقة للاستخدام من قبل الأشخاص الذين يقومون بإنشاء وحماية القيمة في المنشآت من خلال إدارة المخاطر ، واتخاذ القرارات ، وتحديد الأهداف وتحقيقها وتحسين الأداء.

تواجه المنشآت من جميع الأنواع والأحجام عوامل وتأثيرات خارجية وداخلية تجعلها غير متأكدة من أهدافها. إدارة المخاطر هي عملية يتم تنفيذها على نحو مستمر وتساعد المنشآت في وضع الاستراتيجية وتحقيق الأهداف واتخاذ قرارات مدروسة.

إدارة المخاطر هي جزء من الحوكمة والقيادة ، وهي أساسية لإدارة المؤسسة على جميع المستويات. إلى جانب أنها تساهم في تحسين أنظمة الإدارة.

تعد إدارة المخاطر جزءاً من جميع الأنشطة المرتبطة بالمؤسسة وتشمل التفاعل مع الأطراف المعنية . تدرس إدارة المخاطر السياق الخارجي والداخلي للمنظمة ، بما في ذلك السلوك البشري والعوامل الثقافية. تستند إدارة المخاطر إلى المبادئ، الإطار التنظيمي والعملية الموضحة في هذه الوثيقة ، كما هو موضح في الشكل ١. وقد تكون هذه المكونات موجودة كلياً أو جزئياً داخل المؤسسة ، ومع ذلك ، قد تحتاج إلى تكيفها أو تحسينها حتى يتسنى القيام بإدارة المخاطر بكفاءة وفعالية وملاءمة.

iTeh STANDARD PREVIEW  
(standards.iteh.ai)



الشكل ١ - المبادئ، والإطار التنظيمي ، والعملية

## إدارة المخاطر - الأدلة التوجيهية ١. النطاق:

توفر هذه الوثيقة إرشادات حول عملية إدارة المخاطر التي تواجهها المنشآت. و يمكن مواصلة تطبيق هذه الإرشادات وفقا للمنشأة وسياقها.

تقدم هذه الوثيقة منهجًا مشتركًا لإدارة أي نوع من أنواع المخاطر وليست موجهة لصناعة معينة أو قطاع معين. يمكن استخدام هذه الوثيقة طوال فترة حياة المؤسسة ويمكن تطبيقها على أي نشاط بما في ذلك صناعة القرار على جميع المستويات.

## ٢. المراجع التقييسية:

لا توجد أي مراجع تقييسية في هذه الوثيقة.

## ٣. المصطلحات والتعريفات:

لأغراض هذه الوثيقة، تُطبق المصطلحات والتعريفات التالية:  
تحتفظ ايزو (ISO) و ايبسي (IEC) بقواعد بيانات للمصطلحات لإستخدامها في التقييس على العناوين التالية:

ISO 31000:2018  
- منصة تصفح ايزو عبر الإنترنت: متاحة على <http://www.iso.org/obp>  
- IEC Electropedia: متاحة على <http://www.electropedia.org>

### ١.٣ الخطر:

#### تأثير اللايقين على تحقيق الاهداف.

ملحوظة (١) التأثير هو انحراف عن المتوقع . يمكن أن يكون إيجابي أو سلبى أو كليهما ، ويمكن أن يعالج أو يخلق أو ينتج عنه فرص وتهديدات.

ملحوظة (٢) يمكن أن يكون للأهداف جوانب وأصناف مختلفة ، ويمكن تطبيقها على مستويات مختلفة.

ملحوظة (٣) في العادة يتم التعبير عن الخطر من حيث مصادر الخطر (٤.٣) والأحداث المحتملة (٥.٣) وعواقبها (٦.٣) واحتمالية حدوثها (٧.٣).

### ٢.٣ إدارة المخاطر

مجموعة من الأنشطة المنظمة لتوجيه المنشأة والتحكم في مخاطرها (١.٣) .

### ٣.٣ الأطراف المعنية

شخص أو منشأة يمكن أن يُؤثر أو يتأثر أو يُدرك أنه متأثر بقرار أو نشاط ما.

ملحوظة : يمكن استخدام مصطلح "الأطراف المعنية" كبديل لمصطلح "أصحاب المصلحة".

### ٤.٣ مصدر الخطر

عنصر منفرد أو بالاتحاد مع عناصر أخرى لديه إمكانية لتوليد مخاطر (١.٣) .

### ٥.٣ الحدث

واقعة أو تغيير في مجموعة معينة من الوقائع .

ملحوظة (١) يمكن أن يكون الحدث واقعة واحدة أو أكثر ، ويمكن أن يكون له عدة أسباب وعدة عواقب (٦.٣) .

ملحوظة (٢) يمكن أن يتكون الحدث من شئ متوقع لا يحدث ، أو شئ غير متوقع يحدث أيضاً.

ملحوظة (٣) يمكن أن يكون الحدث مصدر للخطر.

### ٦.٣ العاقبة

نتيجة حدث (٥.٣) يؤثر على الأهداف .

ملحوظة (١) يمكن أن تكون العواقب مؤكدة أو غير مؤكدة، و يمكن أن يكون له آثار إيجابية أو سلبية مباشرة وغير مباشرة على الأهداف.

ملحوظة (٢) يمكن التعبير عن العاقبة نوعياً أو كمياً .

ملحوظة (٣) يمكن أن تتفاقم أي عاقبة من خلال التأثيرات المتتالية أو التراكمية .

### ٧.٣ الاحتمالية

فرصة حدوث شيء ما .

ISO 31000:2018

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/aac269d2-3e9b-4fd1-b678-1d156c59129d/iso-31000-2018>

ملحوظة (١) وفقاً لمصطلحات إدارة المخاطر (٣.٢) ، فإن كلمة "الإحتمالية" تستخدم للإشارة إلى فرصة حدوث شيء ما سواءً كان مُعرَّف، أو مُقاس أو مُحدد بشكل موضوعي أو غير موضوعي ، نوعياً أو كمياً ويوصف باستخدام مصطلح عام أو بصورة رياضية [ مثل قياس الإحتمالية أو التكرار خلال فترة زمنية محددة ] .

ملحوظة (٢) مصطلح إحتمالية (Likelihood) في اللغة الإنجليزية ليس لديه ما يعادله مباشرة في بعض اللغات الأخرى وعليه يتم غالباً استخدام المصطلح المقابل له (Probability) علماً أن (Probability) غالباً ما يقتصر استخدامه كمصطلح رياضي (حسابي) لكن في إدارة المخاطر مصطلح الإحتمالية (Likelihood) يستخدم في المنظور الواسع المقابل ل (Probability) في اللغات الأخرى.

### ٨.٣ الضوابط

إجراء للمحافظة على أو لتعديل الخطر (١.٣) .

ملحوظة (١) تشمل الضوابط على سبيل المثال لا الحصر أي عملية أو سياسة أو أداة أو ممارسة أو غيرها من الإجراءات التي تُعدل و/ أو تحافظ على المخاطر.

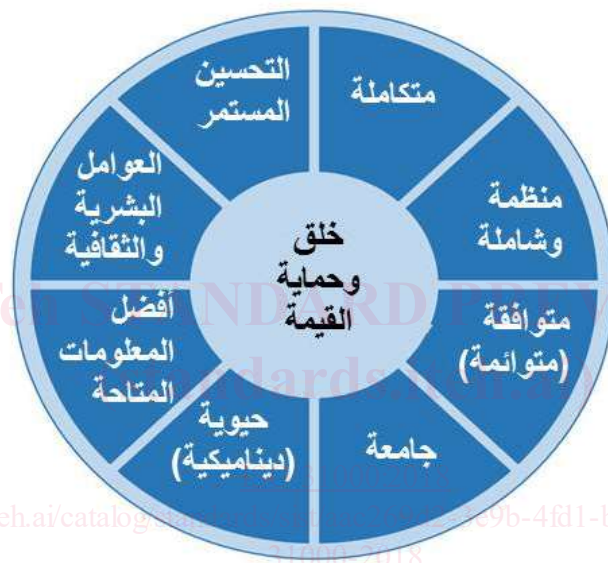
ملحوظة (٢) قد لا تُحقق الضوابط دائماً التغيير المنشود أو المفترض.



## ٤ . المبادئ:

الغرض من إدارة المخاطر هو خلق وحماية القيمة، وتحسين الأداء، والتشجيع على الابتكار، ودعم تحقيق الأهداف.

توفر المبادئ الموضحة في الشكل ٢ إرشادات حول خصائص إدارة المخاطر الفعالة والكفوءة، إيصال قيمتها وتوضيح مقاصدها والغرض منها. تعتبر هذه المبادئ هي الأساس لإدارة المخاطر حيث يجب وضعها في الاعتبار عند وضع الإطار التنظيمي والعمليات لإدارة المخاطر في المنشأة. وينبغي لهذه المبادئ أن تمكن المنشأة من إدارة أثر الالايقين حول تحقيق أهدافها.



الشكل ٢ - المبادئ

تتطلب إدارة المخاطر الفعالة عناصر الشكل ٢ والتي يمكن توضيحها على النحو التالي:

### (أ) متكاملة:

إدارة المخاطر هي جزء لا يتجزأ من جميع الأنشطة التنظيمية.

### (ب) منظمة وشاملة

يساهم النهج المنظم والشامل لإدارة المخاطر في الحصول على نتائج متسقة وقابلة للمقارنة.

### (ج) متوافقة (متوائمة)

يكون الإطار التنظيمي والعمليات لإدارة المخاطر متسقان ومتوائمان مع السياق الخارجي والداخلي للمؤسسة والمتعلقان بأهدافها .

## د) جامعة

تمكين الأطراف المعنية من المشاركة الملائمة في الوقت المناسب آخذين بالاعتبار معرفتهم ، وأراؤهم وتصوراتهم. يؤدي إلى تحسين الوعي وإدارة المخاطر بشكل صحيح.

## ه) حيوية (ديناميكية)

يمكن أن تظهر المخاطر أو تتغير أو تختفي بتغير السياق الخارجي والداخلي للمنشأة. تتوقع إدارة المخاطر وتكتشف وتقرر وتستجيب للتغيرات والأحداث بطريقة ووقت مناسبين.

## و) أفضل المعلومات المتاحة

تستند المدخلات إلى إدارة المخاطر على المعلومات التاريخية والحالية ، وكذلك على التوقعات المستقبلية. تأخذ إدارة المخاطر بشكل واضح في الاعتبار أي قيود وشكوك مرتبطة بهذه المعلومات والتوقعات. ينبغي أن تكون المعلومات متوفرة في الوقت المناسب ، وواضحة ومتاحة للأطراف المعنية ذات العلاقة.

## ز) العوامل البشرية والثقافية (standards.iteh.ai)

يؤثر السلوك البشري والثقافة تأثيراً كبيراً على جميع جوانب إدارة المخاطر في كل مستوى ومرحلة. <https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/aac269d2-3e9b-4fd1-b678-1d156c39129d/iso-31000-2018>

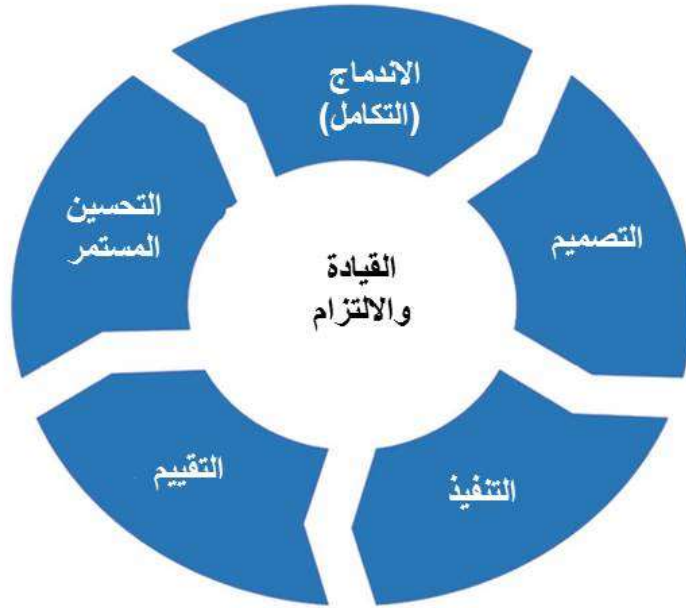
## ح) التحسين المستمر

يتم تحسين إدارة المخاطر باستمرار من خلال التعلم و الخبرة .

## ٥. الإطار التنظيمي:

١.٥ عام:

الغرض من الإطار التنظيمي لإدارة المخاطر هو مساعدة المنشأة في دمج إدارة المخاطر في الأنشطة والوظائف الهامة. حيث تعتمد فعالية إدارة المخاطر على دمجها في حوكمة المنشأة ، بما في ذلك صنع القرار. وهذا يتطلب الدعم من الأطراف المعنية، و بصفة خاصة من جانب الإدارة العليا. يشمل تطوير الإطار التنظيمي دمج وتصميم وتنفيذ وتقييم وتحسين إدارة المخاطر في جميع أنحاء المنشأة. يوضح الشكل ٣ مكونات الإطار التنظيمي.



الشكل ٣ - الإطار التنظيمي

ينبغي على المنشأة تقييم ممارسات و عمليات إدارة المخاطر الحالية و تقييم أي ثغرات و معالجتها في الإطار التنظيمي. ينبغي أن تكون مكونات الإطار التنظيمي و طريقة العمل موائمة لاحتياجات المنشأة.

#### ٢.٥ القيادة و الالتزام:

ينبغي على الإدارة العليا والهيئات الرقابية ، حسب الاقتضاء، دمج إدارة المخاطر في جميع الأنشطة التنظيمية في المنشأة، و ينبغي أن تظهر القيادة والالتزام من خلال:

- موائمة وتنفيذ جميع مكونات الإطار التنظيمي حسب طلب المنشأة .
- إصدار بيان أو سياسة تحدد نهج إدارة المخاطر أو خطة أو مسار العمل.
- ضمان تخصيص الموارد الضرورية لعملية إدارة المخاطر.
- اسناد السلطة والمسؤولية والمساءلة بالمستويات المناسبة داخل المنشأة، حيث أن ذلك سوف يساعدها على:

- ملاءمة إدارة المخاطر مع أهدافها و استراتيجيتها و ثقافتها.
- الاعتراف بجميع الإلتزامات والتعامل معها وكذلك الارتباطات الطوعية.
- تحديد مقدار ونوع المخاطر التي قد يتم أو لا يتم اتخاذها للتوجيه لتطوير معايير المخاطر ، وضمان ابلاغها إلى المنشأة والأطراف المعنية .
- التواصل حول قيمة إدارة المخاطر داخل المنشأة ومع الأطراف المعنية .