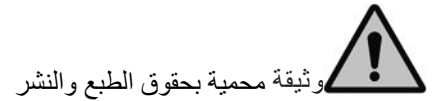

إدارة المخاطر — المبادئ التوجيهية

إدارة دوريسك - Lignes مباشرة





وثيقة محمية بحقوق الطبع والنشر

© ISO 2018

جميع الحقوق محفوظة. ما لم ينص على خلاف ذلك، أو مطلوب في سياق تنفيذه، لا يجوز استنساخ أي جزء من هذا المنشور أو استخدامه بأي شكل من الأشكال أو بأي شكل من الأشكال، الإلكترونية أو الميكانيكية، بما في ذلك التصوير، أو النشر على شبكة الإنترنت أو الإنترنت، دون إذن كتابي مسبق. يمكن طلب إذن من أي ISO في العنوان b

el ow or IO's memeer body in the ounry oth h e reqeeter

مكتب حقوق الطبع والنشر ISO

8 • CP 401 • تش. دي بلانديت

جنيف, CH-1214 Vernier

الهاتف: +41 22 749 01 1

1

7 رقم الفاكس: +41 22 749 09 4

Email: copyright@iso

سعر الموقع: www.iso.org

نشرت في سويسرا

عمر المحتويات

P

مقدمة رابعا -

v مقدمة

1 النطاق 1

1 المراجع
المعيارية 21 المصطلحات
والتعاريف 3

2 المبادئ 4

التر الإطار 5

ابح

5.1

عام

4

5.2

القيادة

والالتزام

5

5.3

التكامل

5

5.4

تصميم

6

5.4.1

فهم

المنظمة

وسياقها

6

2-4-5 توضيح

الالتزام بإدارة

المخاطر

6

5.4.3

تعيين

الأدوار التنظيمية

والسلطات

والمسؤوليات

والمسؤوليات

7

4-4-5

..... تخصيص
..... الموارد
..... 7

5-4-5

..... إقامة
..... الاتصالات
..... والتشاور
..... 7

5.5

..... التنفيذ
..... 7

5.6

..... التقييم
..... 8

5.7

..... تحسين
..... 8

5.7.1

..... تكييف
..... 8

5.7.2
التحسين

..... المستمر
..... 8

العملية

6

8.....

6.1

..... عام
8.....

6.2

..... الاتصال
..... والتشاور
..... 9

6.3

النطاق
والسياق
والمعايير

1

0

6.3.1

..... عام

1

0

6.3.2

تحديد

النطاق

.....

1
0

6.3.3
السياق
الخارجي
والداخلي

.....

6.3.4 تحديد

معايير
المخاطر

.....

1
0

تقييم
المخاطر

.....

1
1

عام

.....

6.4

6.4.1

1
1

تحديد
المخاطر

.....

1
1

6.4.2

تحليل
المخاطر

.....

1
2

6.4.3

تقييم
المخاطر

.....

1
2

6.4.4

علاج المخاطر

.....

1
3

6.5

عام

.....

6.5.1

1
3

.....

اختيار

6.5.2

خيارات
علاج
المخاطر

.....

.....

1

3

إعداد

6.5.3

وتنفيذ
خطط
علاج
المخاطر

.....

1

4

الرصد
والاستعراض

6.6

.....

1

4

تسجيل
والإبلاغ

6.7

.....

.....

1

4

.....

.....

1

6

البيبليوغرافيا

ترجمة

ISO (المنظمة الدولية للتوحيد القياسي) هو اتحاد عالمي لهيئات المعايير الوطنية (الهيئات الأعضاء في ISO). وعادة ما يتم العمل على إعداد المعايير الدولية من through ISO technical committees. Each member body interested in a subject or which a technical committee has been established through ISO technical committees. Each member body interested in a subject or which a technical committee has been established through ISO technical committees. Each member body interested in a subject or which a technical committee has been established through ISO technical committees.

و تستخدم لتطوير هذه الوثيقة وتلك المخصصة للحفاظ على مزيد من هي IEC Directives/Part 1. أنا ن ع ص ر ط ج ش ر ر ح ه د ط ه ر ص س ج ط ر ط ن ه د د س ر ح د ط ه ر س ي پ پ ه ر س د د ر ر ه د. T ح د س ج ش ه ن ث ق د ر و د ط ه ر س ج ج ط ه ر ص س ج ط ر ط ن ه د د س ر ح د ط ه ر س ي پ پ ه ر س د د ر R a c c o r d a n c e w i t h e d i t t r i a l r u l e s o f t h e I S O / I E C D i r e c t i v e s , P a r t 2 (s e e www.iso.org . أناسس . س ص ز / د ص ج ج ط ه ر ق) .

ويوجه الانتباه إلى إمكانية أن بعض عناصر هذه الوثيقة قد تكون ect subj من ع ر ه ن ر ر ط ح ح ق . أناسس . س ص ز / د ص ج ج ط ه ر ق .

أي اسم تجاري المستخدمة في هذه الوثيقة هي المعلومات المعطاة لراحة المستخدمين وليس جس ن ق ر ط ر ه ه ه س س ص ه ن ر .

للحصول على شرح حول الطبيعة الطوعية للمعايير، ومعنى المصطلحات والتعبيرات المحددة ISO المتعلقة بتقييم المطابقة، وكذلك المعلومات حول التزام ISO بمبادئ منظمة التجارة العالمية في الحواجز التقنية للتجارة (TBT) انظر ما يلي:
عنوان URL: www.iso.org . أناسس . س ص ز / أناسس / س ص ز

T ح د س ج ج ش ه ن ث ق ص ه د T ج ج ح ط ج س م ط ر ه أناسس R / , TC 262 ط ق ك م ن ز ه ن ر .

هذه الطبعة الثانية يلغي ويحل محل الطبعة الأولى (ISO 31000:2009) التي تم تنقيحها من الناحية الفنية.

التغييرات الرئيسية مقارنة بالطبعة السابقة هي كما يلي:

- استعراض مبادئ إدارة المخاطر، وهي المعايير الرئيسية لنجاحها؛
- تسليط الضوء على القيادة من قبل الإدارة العليا ودمج إدارة المخاطر، بدءاً من إدارة المنظمة؛
- زيادة التركيز على الطبيعة التكرارية لإدارة المخاطر، مع أهمية التجارب والمعارف والتحليلات الجديدة التي يمكن أن تؤدي إلى تنقيح عناصر العملية وإجراءاتها وضوابطها في كل مرحلة من مراحل العملية؛
- تبسيط المحتوى مع زيادة التركيز على الحفاظ على نموذج أنظمة مفتوحة لتناسب متعددة ن ه د د د ن ج س ن ر س ر ق .

مقدمة

هذه الوثيقة هي للاستخدام من قبل الناس الذين خلق وحماية القيمة في المنظمات من خلال إدارة المخاطر، واتخاذ القرارات، ووضع وتحقيق الصفات obj وتحسين الأداء.

المنظمات من جميع الأنواع والأحجام تواجه العوامل الخارجية والداخلية والتأثيرات التي تجعل من شرن جرتن شحرر حه ه ي ثأناسوف جحه هه ح حطس جط ههث.

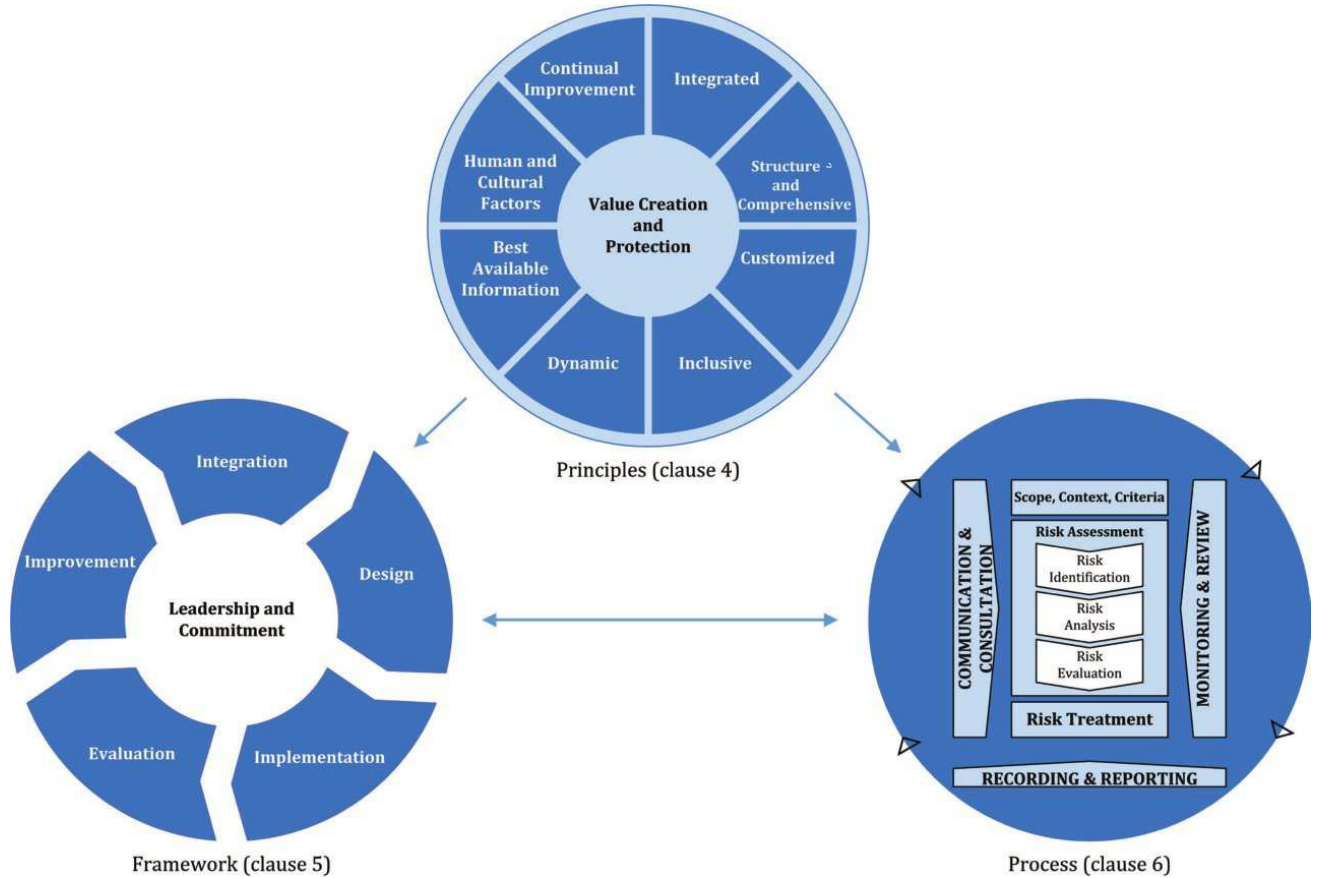
إدارة المخاطر متكررة وتساعد المنظمات في وضع الاستراتيجية وتحقيق الصفات الصعبة واتخاذ قرارات مستنيرة.

إدارة المخاطر هي جزء من الحوكمة والقيادة، وهي أساسية لكيفية المنظمة هو managed at all levels. أنا رج س رر طش شرق رس سح ه طص صسس هه من سوم ططه هه.

إدارة المخاطر هي جزء من جميع الأنشطة المرتبطة بمنظمة وتشمل التفاعل مع stakeholders.

إدارة المخاطر تنظر في السياق الخارجي والداخلي للمنظمة، بما في ذلك الإنسان بحو الخامس شش ص و جش شو و جرس صق.

وتستند إدارة المخاطر على المبادئ والإطار والعملية المبينة في هذه الوثيقة، كما يلي:
 هذه مكونات قد الفعل تواجد في كامل أو في جزء ضمن ال منظمة الشكل 1
 ومع ذلك، فإنها قد تحتاج إلى تكييفها أو تحسينها بحيث إدارة المخاطر فعالة وفعالة وجيم سنق طرر نر.



الشكل 1 - المبادئ والإطار والعملية

إدارة المخاطر — المبادئ التوجيهية

1 النطاق

The application of the guidelines is intended to be applicable to any organization and context.

توفر هذه الوثيقة نهجا مشتركا لإدارة أي نوع من المخاطر وليست خاصة بالصناعة أو القطاع. ويمكن استخدام هذه الوثيقة طوال عمر المنظمة ويمكن تطبيقها على أي نشاط، بما في ذلك صنع القرار على جميع المستويات.

2 مراجع معيارية

There are no normative references in this document.

3 المصطلحات والتعاريف

لأغراض هذه الوثيقة، تنطبق المصطلحات والتعاريف التالية.

تحتفظ ISO و IEC بقواعد بيانات مصطلحات لاستخدامها في التوحيد القياسي في العناوين التالية:

— أيزو اون لاين الان رصيف [جوتو فوجو/فيثيث. أناسس](#).

— اللجنة الانتخابية المستقلة إلكترونيا: [مقرف غي/ثثث. هلجر سعهدط](#).

3.1

خطر

تأثير عدم اليقين على الصفات obj

Note 1 to entry: An effect is a deviation from the expected state. (Note 1 to entry: An effect is a deviation from the expected state.)

ملاحظة 2 للدخول: يمكن أن يكون لصفات Obj جوانب وفئات مختلفة ، ويمكن تطبيقها على مستويات مختلفة.

(، عواقبها) ، المحتملة حتى (3.4) الملاحظة 3 للدخول: عادة ما يتم التعبير عن المخاطر من حيث مصادر المخاطر (

3.6

3.7

() و هم احتمال (3) .

3.2

إدارة المخاطر

تنسيق الأنشطة ل [1] مباشر والتحكم (أ) منظمة مع حساب ل خطر ()

3.3

اصحاب المصلحة

الشخص أو المنظمة التي يمكن أن تؤثر أو تتأثر أو ترى نفسها تتأثر بقرار أو نشاط

Note 1 to entry: The term "interested party" can be defined as an alternative to "stakeholder".

3.4

مصدر المخاطر

العنصر الذي منفرد أو في 3 وقد الجمع بين ال إمكانية ل أعطى نهض ل خطر ()

3.5

حدث

حدوث أو تغيير مجموعة معينة من الظروف

ملاحظة 1 إلى الإدخال: يمكن أن يكون حدث واحد أو أكثر من التكرارات، ويمكن أن يكون عدة أسباب و عدة عواقب () .

6.3

ملاحظة 2 إلى الإدخال: يمكن أن يكون الحدث أيضا شيء متوقع الذي لا يحدث أو شيء غير متوقع الذي يحدث.

الملاحظة 3 للدخول: يمكن أن يكون الحدث مصدرا للمخاطر.

3.6

نتيجة

3.5 نتيجة حدث ()

(التي تؤثر على الصفات obj)

الملاحظة 1 للدخول: يمكن أن تكون النتيجة مؤكدة أو غير مؤكدة ويمكن أن يكون لها إيجابية أو سلبية مباشرة أو غير مباشرة effect o o obj ccives

.Note 2 te entry: Conseq ee nccan be expresse qualitatively or uantitatively

.Note 3 te entry: Any co n seq ec an ecalatt throug asc a Caan g and ccuu u lative ff ects

3.7

احتمال

فرصة حدوث شيء ما

ملاحظه 1 إلى الدخول: في خطر إدارة () (المصطلحات ال كلمة "احتمال" هل مستعمل للإشارة إلى ال فرصة من شيء ما يحدث، سواء تم تعريفه أو قياسه أو تحديده بشكل ينقسم أو صفة فرعية، نوعيا أو كميا، ووصف باستخدام مصطلحات عامة أو حسابيا (مثل احتمال أو تردد على مدى فترة زمنية معينة) .

الملاحظة 2 للدخول: المصطلح الإنكليزي "احتمالية" ليس له معادل مباشر في بعض اللغات؛ بدلا من ذلك، غالبا ما يستخدم ما يعادل مصطلح "الاحتمال". ومع ذلك، في اللغة الإنجليزية، وغالبا ما يفسر "احتمال" بفارق ضئيل in risk manageen. T her coore, s a mathematical term. T he other coore, in risk manageen, "likelihood" is used w ith h h in tthat at يجب أن يكون له نفس التفسير الواسع لمصطلح "الاحتمال" في العديد من اللغات الأخرى غير الإنجليزية.

3.8

تحكم

قاس ذلك تحتفظ و/أو تعديل خطر () 3.1 ()

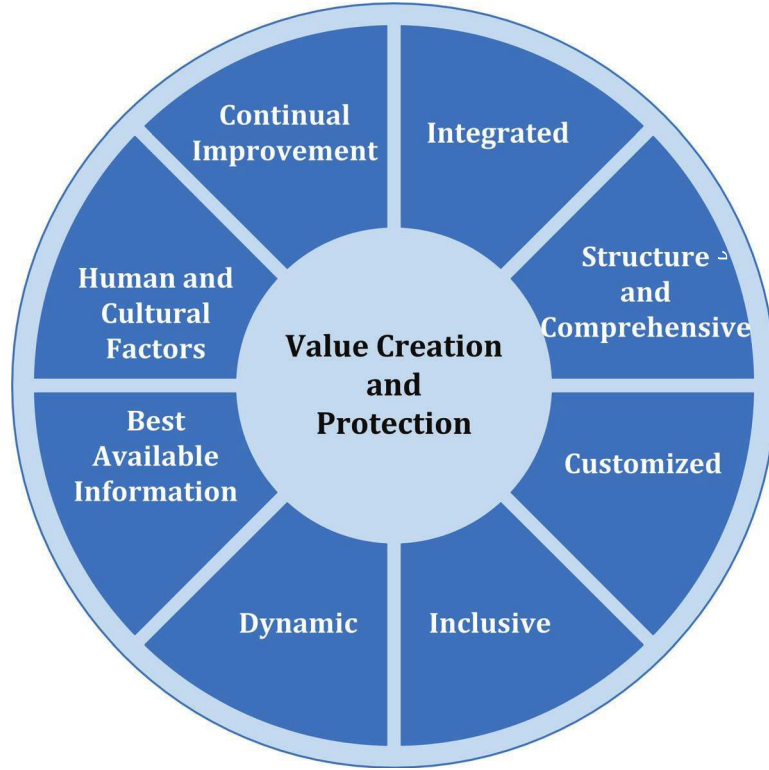
الملاحظة 1 للدخول: تتضمن عناصر التحكم، على سبيل المثال لا الحصر، أي عملية أو سياسة أو جهاز أو ممارسة أو شروط و/أو إجراءات أخرى تحافظ على المخاطر و/أو تعديلها.

.Note 2 t e ntry: Con trolm ay not alway s ert thi nnt ndo r ass umdodi iyi ng efect

4 مبادئ

الغرض من إدارة المخاطر هو خلق وحماية القيمة. فإنه يحسن الأداء، ه ن ج س ش ش ز ط س ر س و س ص ص س ر ر ح ح ج ج ه ه ه ر س ج ط ه ح.

ال مبادئ المبينه في زود إرشاد على ال الخصائص من فعال و كفاء الشكل 2 إدارة المخاطر، وإيصال قيمتها وشرح نواياها والغرض منها. المبادئ هي رح ه وس ش ر ر ص ص ز ط ز ش ح س ح ر ب ز ه ر ه ر ه ر ه ر ه ر ه ر ه ر ه ح ه ح ه ح ه ه وينبغي أن تمكن هذه المبادئ منظمة لإدارة ه e f f ح ج س س ج ر ط ن ر س ح ط الخامس ق.



الشكل 2 - المبادئ

فعال خطر إدارة يتطلب ال عناصر من [الشكل 2](#) ويمكن كن مزيد اوضح مثل يلي.

(a) متكامل

Risk management is an integral part of all organizational activities

(b) منظم وشامل

نهج منظم وشامل لإدارة المخاطر يساهم في متسقة وسمصص صبله ره ششرق.

(c) مخصصه

يتم تخصيص إطار إدارة المخاطر وعملية و متناسبة مع سس زططس سق ه سرننا وأنا نرج س ر س ج طهق.

(d) شاملة

مشاركة مناسبة وفي الوقت المناسب من أصحاب المصلحة تمكن معارفهم، وجهات النظر و perceptions to be considered. This is done in a way that is consistent with the organization's risk management policy and objectives.

(e) ديناميكية

Risks can emerge, change or disappear as a result of internal changes and external changes. The organization should monitor and review its risk management process and update it as necessary.

(و) أفضل المعلومات المتاحة

وتستند المدخلات إلى إدارة المخاطر على المعلومات التاريخية والحالية، وكذلك على توقعات أصحاب المصلحة. Risk management explicitly takes into account any limitations on resources. The organization should ensure that resources are available to support the risk management process.

(ز) العوامل البشرية والثقافية

يؤثر السلوك البشري والثقافة بشكل كبير على جميع جوانب إدارة المخاطر على كل مستوى و stage.

(ح) التحسين المستمر

يتم تحسين إدارة المخاطر باستمرار من خلال التعلم والخبرة.

5 الإطار

5.1 عامة

والغرض من إطار إدارة المخاطر هو مساعدة المنظمة في دمج المخاطر م طزهن س طج طهق و وشن ج طس سس. The effectiveness of the framework will depend on the support from stakeholders, particularly to management. وهذا يتطلب صنع القرار. وهذا يتطلب صنع القرار. وهذا يتطلب صنع القرار.

يشمل تطوير الإطار التكاملي والتصميم والتنفيذ والتقييم والتحسين (أ) risk management across the organization.

illustrates the components of a framework.



الشكل 3 - الإطار

وينبغي للمنظمة أن تقيم ممارساتها وعملياتها القائمة في مجال إدارة المخاطر، وأن تقيم أي ثغرات وأن تعالج تلك الثغرات داخل الإطار.

وينبغي تخصيص مكونات الإطار والطريقة التي يعملون بها معا إلى the needs of the organization.

— view and improvement.

وينبغي إبلاغ الالتزام بإدارة المخاطر داخل المنظمة وأصحاب المصلحة، وهو 1 ص ص ص طره.

5.4.3 تعيين الأدوار التنظيمية والسلطات والمسؤوليات والمساءلة

وينبغي أن تكفل الهيئات الإدارية والإشرافية العليا، حيثما ينطبق ذلك، أن تسند السلطات والمسؤوليات والمساءلة عن الأدوار ذات الصلة فيما يتعلق بإدارة المخاطر وأن تبلغ على جميع مستويات المنظمة، وينبغي لها أن:

— التأكيد على أن إدارة المخاطر مسؤولية أساسية؛

— تحديد الأفراد الذين لديهم المساءلة والسلطة لإدارة المخاطر (أصحاب المخاطر).

5.4.4 تخصيص الموارد

وينبغي أن تكفل الهيئات العليا للإدارة والرقابة، حيثما ينطبق ذلك، تخصيص الموارد المناسبة لإدارة المخاطر، التي يمكن أن تشمل، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

— الأشخاص والمهارات والخبرة والكفاءة؛

— the organization's processes, methods and tools to address risk

— العمليات والإجراءات الموثقة؛

— نظم إدارة المعلومات والمعرفة؛

— التطوير المهني واحتياجات التدريب.

وينبغي للمنظمة أن تتنظر في قدرات الموارد الموجودة والقيود المفروضة عليها.

5-4-5 إقامة الاتصالات والتشاور

وينبغي للمنظمة أن تضع نهجا معتمدا للاتصال والتشاور من أجل to support the framework and to facilitate effective application of management communication. k ينطوي على مشاركة المعلومات مع الجماهير المستهدفة. التشاور ينطوي أيضا على المشاركين توفير ee والاتصال والتشاور والمحتوى توقعات أصحاب المصلحة، shape ecii s i o s o r o t h r a c t i v i t e s و dback with h h e x e c c a t i o n t a t a t t i w i c n t r i b t o .wh here relevant.

وينبغي أن يكون الاتصال والتشاور في الوقت المناسب وأن يكفلا جمع المعلومات ذات الصلة وتجميعها وتقييمها وتقاسمها، حسب الاقتضاء، وتقديم التغذية المرتدة وإجراء التحسينات.

5.5 التنفيذ

ينبغي للمنظمة تنفيذ إطار إدارة المخاطر من خلال:

— وضع خطة مناسبة تشمل الوقت والموارد؛

— تحديد أين، when وكيفية اتخاذ أنواع مختلفة من القرارات في جميع أنحاء المنظمة، ومن قبل من؛

— تعديل عمليات صنع القرار المعمول بها عند الضرورة؛

— ه نش ش ط ز ح ر ر ح س ز ط س ق ص ص ص ن ز ه ر س ز ط ج ص ط ك ر ج ه ص ص س.

و هذا wareeess osa khholders و ul im plem e n tati o n n h h r am w wrequires e h e e n gageent و success يمكن المنظمات من التصدي صراحة لعدم اليقين في عملية صنع القرار، مع ضمان إمكانية أخذ أي حالة جديدة أو لاحقة من عدم اليقين في الاعتبار عند ظهورها.

وسيكلف إطار إدارة المخاطر، الذي صمم ونفذ علانحو الصحيح، أن تكون عملية إدارة المخاطر جزءا من جميع الأنشطة في جميع أنحاء المنظمة، بما في ذلك صنع القرار، وهو and that changes in external and internal contexts will be accurately captured.

5.6 التقييم

من أجل تقييم فعالية إطار إدارة المخاطر، ينبغي للمنظمة:

— قياس أداء إطار إدارة المخاطر بشكل دوري مقابل الغرض منه وخطط التنفيذ والمؤشرات والسلوك المتوقع؛

— determine whether it remains suitable to support achieving the organization's objectives.

5.7 تحسين

5.7.1 التكيف

وينبغي للمنظمة أن تقوم باستمرار برصد وتكيف إطار إدارة المخاطر للتصدي للتغيرات الخارجية والداخلية. ومن خلال القيام بذلك، يمكن للمنظمة تحسين قيمتها.

5.7.2 التحسين المستمر

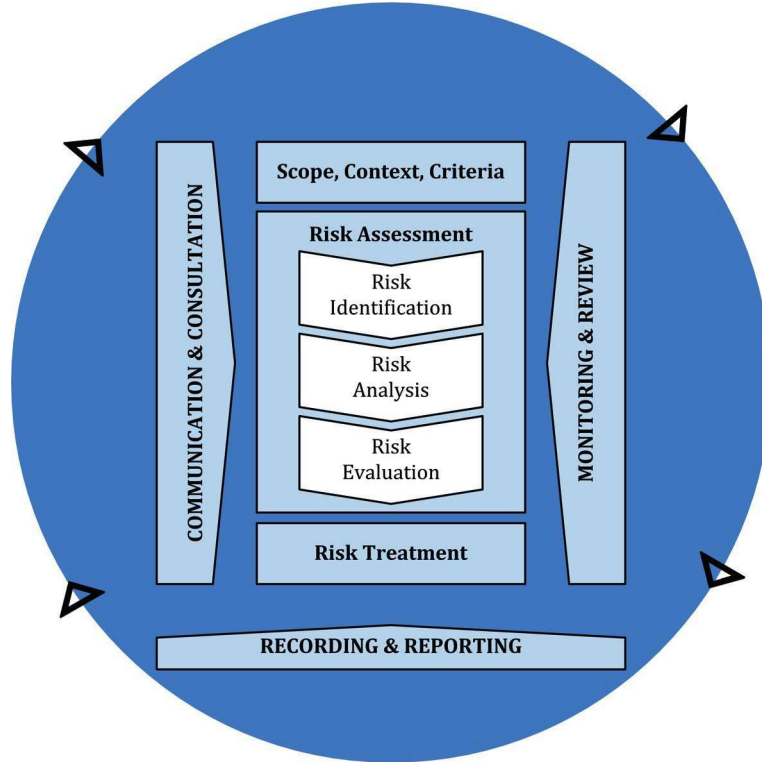
وينبغي للمنظمة أن تحسن باستمرار ملاءمة وكفاءة وفعالية المخاطر framework و managee ent f ramewo rk the way the risk management process is integrated.

كما يتم تحديد الثغرات ذات الصلة أو تحسين الفرص، ينبغي للمنظمة تطوير plans and asks an assign the development of the organization. Once implemented, these improvements should contribute to the effectiveness of risk management.

6 عملية

6.1 عام

وتنطوي عملية إدارة المخاطر على التطبيق المنهجي للسياسات والإجراءات والممارسات على أنشطة التواصل والتشاور، وتحديد السياق والتقييم والعلاج، الرصد، والمراجعة، تسجيل شواهد المخاطر النقل. هذا عملية هل مصور في



الشكل 4 — عملية

وينبغي أن تكون عملية إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من الإدارة وصنع القرار، وأن تكون متكاملة مع العمليات التشغيلية أو البرنامجية أو مشاريع. يمكن أن يكون هناك العديد من التطبيقات لعملية إدارة المخاطر داخل المؤسسة، مصممة لتحقيق الأهداف وتتناسب مع السياق الخارجي والداخلي الذي يتم تطبيقها فيه.

وينبغي النظر في الطبيعة المتغيرة والسلوك البشري في جميع مراحل عملية إدارة المخاطر.

6.2 الاتصال والتشاور

والغرض من الاتصال والتشاور هو مساعدة أصحاب المصلحة المعنيين على فهم المخاطر، والأساس الذي تتخذ عليه القرارات، والأسباب التي تدعو إلى اتخاذ إجراءات معينة. ويسعى الاتصال إلى تعزيز الوعي بالمخاطر وفهمها، في حين أن التشاور ينطوي على الحصول على التغذية الراجعة والمعلومات لدعم عملية صنع القرار. وينبغي أن ييسر التنسيق الوثيق بينهما تبادل المعلومات على نحو واقعي وفي الوقت المناسب ودقيق ومفهوم، مع مراعاة سرية المعلومات وسلامتها، فضلاً عن حقوق الخصوصية للأفراد.

وينبغي أن يتم الاتصال والتشاور مع أصحاب المصلحة الخارجيين والداخليين المناسبين في جميع مراحل عملية إدارة المخاطر وفي جميع مراحلها.

يهدف التواصل والتشاور إلى:

- الجمع بين مجالات الخبرة المختلفة لكل خطوة من عملية إدارة المخاطر؛
- التأكد من مراعاة وجهات النظر المختلفة بشكل مناسب عند تحديد معايير المخاطر وعند تقييم المخاطر؛
- توفير معلومات كافية لتسهيل الرقابة على المخاطر واتخاذ القرارات؛

— بناء شعور بالشمولية والملكية بين المتضررين من المخاطر.

3-6 النطاق والسياق والمعايير

6.3.1 عام

الغرض من تحديد النطاق والسياق والمعايير هو تخصيص إدارة المخاطر process, enabling effective risk assessment and the identification of internal and external risks, the appropriate risk treatment. Scope, context و internal context.

6.3.2 تعريف النطاق

The organization should determine the scope of its risk management activities

وبما أن عملية إدارة المخاطر يمكن تطبيقها على مستويات مختلفة (على سبيل المثال، الاستراتيجية والتشغيلية والبرنامج، أو غيرها من الأنشطة) ، من المهم أن تكون واضحة حول النطاق قيد النظر ، the relevant objectives to consider و the alignment of internal and external activities.

وعند التخطيط لهذا النهج، تشمل الاعتبارات ما يلي:

- الأهداف والقرارات التي يجب اتخاذها؛
- النتائج المتوقعة من الخطوات التي يتعين اتخاذها في هذه العملية؛
- الوقت والموقع والإدماجات والاستثناءات المحددة؛
- أدوات وتقنيات تقييم المخاطر المناسبة؛
- الموارد المطلوبة والمسؤوليات والسجلات التي يتعين الاحتفاظ بها؛
- الصلة بين المخاطر والعمليات الحرجة، والصلة بين المخاطر والعمليات الحرجة.

6.3.3 السياق الخارجي والداخلي

والسياق الخارجي والداخلي هو البيئة التي تسعى فيها المنظمة إلى تحقيق أهدافها. achieve its objectives. ينبغي أن ينعكس السياق الخارجي والداخلي في فهم البيئة الخارجية والداخلية التي تعمل فيها المنظمة، وينبغي أن يعكس البيئة المحددة للنشاط الذي يتعين تطبيق عملية إدارة المخاطر عليه.

U إن الصمود في السياق مهم لأن:

- إدارة المخاطر تتم في سياق أهداف وأنشطة المنظمة؛
- ويمكن أن تكون العوامل التنظيمية مصدرا للخطر؛
- يمكن أن يكون الغرض من عملية إدارة المخاطر ونطاقها مترابطين مع أهداف المنظمة ككل.

ينبغي للمنظمة أن تحدد السياق الخارجي والداخلي لعملية إدارة المخاطر عن طريق النظر في العوامل المذكورة في

5.4.1

4-3-6 تحديد معايير المخاطر

وينبغي للمنظمة أن تحدد مقدار ونوع المخاطر التي قد تتعرض لها أو لا تتطوي عليها، بالنسبة إلى objectives. أنها من حيث حساسية ودرجة الضرر والسيطرة على الضرر حسب شدة الضرر حسب طبيعة النشاط. وينبغي أن تتماشى مع معايير المخاطر مع إطار إدارة المخاطر ومخصصة to the specific process and to the activity under consideration. Risk و score و criteria should reflect the organization's values, objectives و requirements.

أبشش ر طوك مزه هنر. The criteria should be in line with the organization's obligations and requirements.

وفي حين ينبغي وضع معايير للمخاطر في بداية عملية تقييم المخاطر، فإنها تتسم بالدينامية وينبغي استعراضها وتعديلها باستمرار، إذا لزم الأمر. لوضع معايير المخاطر، ينبغي النظر في ما يلي:

- طبيعة ونوع من uncertainties التي يمكن أن تؤثر على النتائج والصفات obj (ملموسة وغير ملموسة على حد سواء)؛
- كيف سيتم تحديد العواقب (الإيجابية والسلبية على حد سواء) واحتمال قياسها؛
- العوامل المرتبطة بالوقت؛
- الاتساق في استخدام القياسات؛
- كيفية تحديد مستوى المخاطر؛
- كيف سيتم أخذ تركيبات وتسلسل المخاطر المتعددة في الاعتبار؛
- رحس سرطس ساق جع جطرص.

6.4 تقييم المخاطر

6.4.1 عام

Risk assessment is the overall process of risk identification, risk analysis and risk evaluation.

وينبغي إجراء تقييم المخاطر بشكل منهجي، تكرارياً وتعاونياً، بالاعتماد على knowledge و views of stakeholders. أثار حسسش د شس ه ح ه مقرر ه مبهه ط طسر طس، قص ص صه نرد y مزيد من التحقيق حسب الضرورة.

6.4.2 تحديد المخاطر

والغرض من تحديد المخاطر هو العثور على المخاطر التي قد تساعد أو تمنع أو تمنع Relevat, appropriate و up-to-date innoratio is imprtat in تحديد المخاطر.

ويمكن للمنظمة استخدام مجموعة من التقنيات لتحديد أوجه عدم اليقين التي قد تؤثر على واحد أو أكثر من سبب ي ج ط الخامس هق. تي ح ه و س سطن و ج ج س صق، و رحه همر رطس ح طب رهن ح و ج ج س س، ق س د ج س دمر هد:

- مصادر المخاطر الملموسة وغير الملموسة؛
- الأسباب والأحداث؛
- التهديدات والفرص؛
- مواطن الضعف والقدرات؛
- التغييرات في السياق الخارجي والداخلي؛
- مؤشرات المخاطر الناشئة؛
- طبيعة وقيمة الأصول والموارد؛
- العواقب وتأثيرها على الأهداف؛
- قيود المعرفة وموثوقية المعلومات؛
- العوامل المرتبطة بالوقت؛
- التحيزات والافتراضات والمعتقدات من المعنيين.

Consideration أنه قد يكون هناك أكثر من نوع واحد من النتائج، مما قد يؤدي إلى مجموعة متنوعة من العواقب الملموسة أو غير الملموسة. وينبغي إعطاء

6.4.3 تحليل المخاطر

والغرض من تحليل المخاطر هو فهم طبيعة المخاطر وخصائصها، بما في ذلك، عند الاقتضاء، مستوى المخاطر. تحليل المخاطر ينطوي على دراسة مفصلة لعدم اليقين، ص ط ق س ج ه، ج س ج ه س، ل i k e l i h س س س ه ه ن ر س، ق ج ه س. ج س ن ر س ن د ح س س و و ج ح ط ه ه ح ق. An event can have multiple causes and consequences and can affect multiple objectives.

ويمكن إجراء تحليل للمخاطر بدرجات متفاوتة من التفاصيل والتعقيد، حسب الغرض من التحليل، وتوافر المعلومات وموثوقيتها، والموارد المتاحة. يمكن أن تكون تقنيات التحليل نوعية أو كمية أو مزيجاً من هذه التقنيات، اعتماداً على الظروف والاستخدام المقصود.

وينبغي أن يأخذ تحليل المخاطر في الاعتبار عوامل مثل:

- احتمال وقوع أحداث وعواقب؛
- طبيعة وحجم العواقب؛
- التعقيد والربط؛
- العوامل المرتبطة بالوقت والتقلبات؛
- فعالية الضوابط القائمة؛
- مستويات الحساسية والثقة.

ويمكن أن يتأثر تحليل المخاطر بأي اختلاف في الآراء والتحيزات وتصورات المخاطر و additional influences and assumptions. Additional influences and assumptions are the quality of the information used, the assumptions and techniques used, and the quality of the data. These influences should be taken into account in the analysis. The results of the analysis should be used to inform decision-making and to identify areas for improvement.

Highly uncertain events can be difficult to quantify. They are often the result of complex interactions and can have significant impacts. The results of the analysis should be used to inform decision-making and to identify areas for improvement.

تحليل المخاطر يوفر مدخلاً لتقييم المخاطر، إلى قرارات بشأن ما إذا كان الخطر يحتاج إلى علاج أو ليس كذلك، و سن ر س ر ص ط ر ط و ه س د. The results provide insight for the organization to make informed decisions about the risks it faces. The results of the analysis should be used to inform decision-making and to identify areas for improvement.

6.4.4 تقييم المخاطر

والغرض من تقييم المخاطر هو دعم القرارات. وينطوي تقييم المخاطر على مقارنة نتائج تحليل المخاطر بمعايير المخاطر المحددة لتحديد الأماكن التي يلزم اتخاذ إجراءات إضافية بشأنها. وهذا يمكن أن يؤدي إلى اتخاذ قرار بشأن:

- لا تفعل شيئاً أبعد من ذلك؛
- النظر في خيارات علاج المخاطر؛
- إجراء مزيد من التحليل لفهم المخاطر بشكل أفضل؛
- الاحتفاظ بعناصر التحكم الموجودة؛
- reconsider objectives.

وينبغي أن تراعي القرارات السياق الأوسع والعواقب الفعلية والمتصورة على internal and external stakeholders.

وينبغي تسجيل نتائج تقييم المخاطر وإبلاغها ثم التحقق من صحتها عند المستوى المناسب levels of the organization.

6.5 علاج المخاطر

6.5.1 عام

والغرض من معالجة المخاطر هو اختيار وتنفيذ خيارات لمعالجة المخاطر. ينطوي علاج المخاطر على عملية متكررة من:

- صياغة واختيار خيارات علاج المخاطر؛
- تخطيط وتنفيذ علاج المخاطر؛
- تقييم فعالية هذا العلاج؛
- البت فيما إذا كانت المخاطر المتبقية مقبولة؛
- أن تكون سر acceptable, taking وشرح رر رر.

6.5.2 اختيار خيارات علاج المخاطر

اختيار الخيار (الخيارات) الأكثر ملاءمة لعلاج المخاطر ينطوي على تحقيق التوازن بين الفوائد المحتملة المستمدة فيما يتعلق بتحقيق الأهداف مقابل التكاليف أو الجهد أو المساوئ من طم ممر رر طس ن.

Risk treatment options are necessarily mutually exclusive or appropriate in most cases. قد تتضمن خيارات علاج المخاطر واحدا أو أكثر مما يلي:

- تجنب المخاطر من خلال اتخاذ قرار بعدم البدء أو الاستمرار في النشاط الذي يؤدي إلى الخطر؛
- المخاطرة أو زيادتها من أجل متابعة الفرصة؛
- إزالة مصدر الخطر؛
- تغيير الاحتمال؛
- تغيير العواقب؛
- تقاسم المخاطر (على سبيل المثال من خلال العقود، وشراء التأمين)؛
- الإبقاء على المخاطر بقرار مستنير.

تبرير لعلاج المخاطر هو أوسع من الاعتبارات الاقتصادية فقط، وينبغي أن تأخذ في الاعتبار obligations of the organization's stakeholders. The selection of risk treatment options should be based on voluntary commitments and in accordance with the organization's values.

وعند اختيار خيارات معالجة المخاطر، ينبغي للمنظمة أن تنظر في القيم والتصورات والمشاركة المحتملة لأصحاب المصلحة وأنسب الطرق للتواصل والتشاور مع stakeholders. They should be equally effective, some risk treatment can be more acceptable to stakeholders than others.

وقد لا تسفر علاجات المخاطر، حتى وإن صممت ونفذت بعناية، عن النتائج المتوقعة ويمكن أن تسفر عن عواقب غير مقصودة. يجب أن يكون الرصد والاستعراض جزءاً لا يتجزأ من تنفيذ علاج المخاطر لإعطاء ضمان بأن الأشكال المختلفة للعلاج تصبح effective.

كما يمكن أن يؤدي علاج المخاطر إلى مخاطر جديدة تحتاج إلى إدارة.

إذا لم تكن هناك خيارات علاج متاحة أو إذا لم تعدل خيارات العلاج المخاطر بشكل كاف، فيجب تسجيل الخطر وإبقائه قيد المراجعة المستمرة.

وينبغي أن يكون صانعو القرار وغيرهم من أصحاب المصلحة على علم بطبيعة ومدى الخطر المتبقي وهو after risk treatment. T where appropriate, further evaluate and, where necessary, review and re-evaluate the remaining risks.

6.5.3 إعداد وتنفيذ خطط علاج المخاطر

الغرض من خطط معالجة المخاطر هو تحديد كيفية تنفيذ خيارات العلاج المختارة، so that arrangements are understood by the treatment plan should clearly identify the risks involved in the chosen treatment to be implemented.

وينبغي دمج خطط العلاج في خطط الإدارة والعمليات للمنظمة، في حين أن خطط العمل يجب أن تكون متسقة مع خطط العمل.

وينبغي أن تتضمن المعلومات المقدمة في خطة العلاج ما يلي:

- الأساس المنطقي لاختيار خيارات العلاج، بما في ذلك الفوائد المتوقعة التي سيتم الحصول عليها؛
- أولئك الذين هم مسؤولون ومسؤولون عن الموافقة على الخطة وتنفيذها؛
- الإجراءات المقترحة؛
- الموارد المطلوبة، بما في ذلك الطوارئ؛
- مقاييس الأداء؛
- القيود؛
- الإبلاغ والرصد المطلوبين؛
- تحديد من سيتولى تنفيذ الخطة.

6-6 الرصد والاستعراض

الغرض من الرصد والاستعراض هو ضمان وتحسين نوعية وفعالية عملية دمج المخاطر. طح له من رطس ن و س ش ج س م ق. Ongoing monitoring and periodic review with the risk management process and to ensure that the risk management process is effective and that the risk management process is effective.

وينبغي أن يجري الرصد والاستعراض في جميع مراحل العملية. ويشمل الرصد والاستعراض تخطيط المعلومات وجمعها وتحليلها وتسجيل النتائج وتقديم التغذية الراجعة.

Management, measurement and reporting activities. The results of monitoring and reporting activities should be used to inform management, measurement and reporting activities.

6.7 التسجيل والإبلاغ

وينبغي توثيق عملية إدارة المخاطر ونتائجها والإبلاغ عنها من خلال الآليات المناسبة. يهدف التسجيل والإبلاغ إلى:

- إبلاغ أنشطة إدارة المخاطر ونتائجها عبر المؤسسة؛
- توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات؛
- تحسين أنشطة إدارة المخاطر؛
- مساعدة التفاعل مع أصحاب المصلحة، بما في ذلك أولئك الذين يتحملون المسؤولية والمساءلة عن المخاطر management activities.

وينبغي أن تأخذ القرارات المتعلقة بإنشاء المعلومات الموثقة والاحتفاظ بها والتعامل معها في استخدامها، بتسوية: *their use, content, confidentiality, intranet and external information sensitivity.*

should enhance the quality of dialogue and Reporting is an integral part of the organization's governance oversight body and support committees and stakeholders أخذها في الاعتبار للإبلاغ ما يلي، على سبيل المثال لا الحصر:

- اختلاف أصحاب المصلحة واحتياجاتهم ومتطلباتهم الخاصة بالمعلومات؛
- تكلفة التقارير وتواترها وحسن توقيتها؛
- طريقة الإبلاغ؛
- أهمية المعلومات بالنسبة للأهداف التنظيمية وصنع القرار.

ببليو غرافيا

[1] IEC 31010، إدارة المخاطر - تقنيات تقييم المخاطر

