

سياسة إدارة المخاطر

اعتمد مجلس إدارة الجمعية في الاجتماع (الرابع) في دورته (الثانية) هذه السياسة في ٢٣/١٠/٢٠٢٢ م
وتم استعراضها في مجلس الإدارة الحالي بدورته (الثالثة) في الاجتماع (الرابع) في ١٣/٥/٢٠٢٦ م واعتماد
استمرار العمل بهذه السياسة.

رئيس مجلس الإدارة
د. مدج بن إبراهيم اللعبون

مرحلة تحديد المخاطر

تضمن مرحلة تحديد الخطر مراجعة العمليات والأنشطة التي تقوم بممارستها المنظمة ، إن الهدف من هذه الخطوة هو انشاء سجل شامل للمخاطر يستند إلى الأحداث والظروف التي قد تعزز أو تعيق أو تؤخر تحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة ويشمل تعريف المخاطر والمخاطر التي تحت تحكم المنظمة أو المخاطر التي لا تقع تحت سيطرتها أو تحكمها ويتم تحديد المخاطر عن طريق :

١. ينبغي تحديد أي مصادر محتملة للخسارة ، كما ينبغي أن تدرج هذه الاحتمالات في سجل المخاطر وينبغي تصنيفها تحت فئة المخاطر الخاصة بها .
٢. ينبغي أن تأخذ عملية تحديد المخاطر في الاعتبار المخاطر التي قد تحقق أو تحدث في فترة تتراوح بين ١٢-٢٤ شهراً وينبغي ادراج المخاطر على المستوى الاستراتيجي لفترة زمنية أطول قد تصل خمس سنوات .
٣. من أمثلة التقنيات المتبعة لتحديد المخاطر ورش العمل مع المعنيين بالمنظمة واجراء المقابلات معهم : تحتاج المنظمة إلى التشاور على نطاق واسع مع المديرين الرئيسيين والموظفين حيث من المرجح أن تأتي الأفكار من جميع مستويات المنظمة .
٤. الاستناد إلى تقارير المراجعة والداخلية ، مراجعة اللوائح والبحوث الخارجية .
٥. تحديد الأسباب الحقيقية للمخاطر أي المصدر وتنشأ المخاطر إما خارج المنظمة أو تكون ضمن عملياتها /أنشطتها وكلما كان التحديد أكثر صرامة كانت المنظمة في وضع أفضل لإدارة المخاطر .

وفيما يلي أمثلة للمعلومات والبيانات التي ستحتاجها المنظمة لتنفيذ مرحلة تحديد المخاطر :

١. أهداف المنظمة ورسالتها واستراتيجيتها .
٢. طبيعة وحجم أنشطة المنظمة .
٣. النتائج التي يجب تحقيقها .
٤. العوامل الخارجية التي قد تؤثر على العمل غير الهادف للربح مثل الأنظمة واللوائح .
٥. سمعة المنظمة مع كبار الداعمين والمتبرعين .
٦. الأخطاء السابقة والمشاكل التي واجهتها المنظمة .
٧. الهيكل التشغيلي / التنظيمي .
٨. مقارنة بين المنظمة والمنظمات الأخرى العاملة في نفس المجال أو من نفس الحجم .

فضاء المخاطر

خلال اجراء عملية تحديد المخاطر للإدارات والعمليات بالمنظمات ، يجب أن يتم أخذ وتحديد جميع العمليات الرئيسية والعمليات الفرعية المهمة التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة ، فضلاً عن تحديد المخاطر التي أجريت على مستوى الإدارات المساندة مثل المالية والاستثمار وتكنولوجيا المعلومات وغيرها ، ينبغي على المنظمة أيضاً مراعاة أي تغييرات داخلية من المحتمل حدوثها أو التخطيط لها وقد يشمل ذلك أية عملية قد تحدث في المستقبل

وبشأن التعرف على التغييرات الخارجية فإنه ينبغي النظر في أي تغيير خارجي قد يكون له تأثير على سير العمليات أو على المنظمة عند تحديد العمليات الهامة وقد تشمل هذه العوامل التغييرات التنظيمية والتشريعية وبناءً على ما سبق يمكن تصنيف معظم المخاطر بالقطاع غير الهادف للربح ضمن الفئات التالية :

- (١) المخاطر الاستراتيجية : وهي التي قد تؤخر أو تمنع المنظمة من تحقيق أهدافها وتؤثر على المنظمة بشكل عام .
- (٢) مخاطر الحوكمة وهي مرتبطة بالمخاطر المتعلقة بالإجراءات والآليات التي يتم اتباعها لاتخاذ وتنفيذ القرارات المرتبطة والصادرة من مجلس إدارة الجمعية وتتعدى مخاطر الحوكمة التقليدية لتشمل مخاطر المعاملات مع أصحاب المصلحة .
- (٣) مخاطر الامتثال : تتعلق مخاطر الامتثال بعد الالتزام للمتطلبات القانونية والتشريعية للسياسات والقواعد التي وضعتها الجهات التنظيمية والرقابية للجهات المختصة ذات العلاقة بالمنظمة ، وقد تظهر مخاطر الالتزام بسبب قلة الموارد اللازمة لتلبية المتطلبات أو قلة المعرفة بالمتطلبات والقوانين المتبعة والملزمة لها .
- (٤) المخاطر المالية : تتمثل في عدم القدرة على الالتزام بمتطلبات التقارير المالية وضعف التخطيط للالتزام بالاحتياجات المستقبلية للمنظمة وعدم فهم وتقييم الاحتياجات المالية للمنظمة .
- (٥) مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب : تتمثل في تحقيق إنجازات أساسية في إدارة مخاطر الجريمة المالية عن طريق تحدي المخاطر العامة والخاصة التي تواجهها المنظمة في مجال غسل الأموال وتمويل الإرهاب .
- (٦) مخاطر العمليات : تتمثل في عدم وجود موظفين للقيام بالمهام أو توفر موظفين مسؤولين على القيام بمهمة واحدة وليسوا بفاعلين على تغطية المهام الأخرى كما تتمثل في ضعف التخطيط للمخاطر الداخلية .

تقييم احتمالية حدوث المخاطر :

يجب تقييم احتمالية الخسارة الناتجة عن أي حدث غير مرغوب فيه لكل المخاطر المحددة ، يجب أن يفترض عند التقييم بأن الضوابط الرقابية الحالية لا تعمل أو غير موجودة ، هذا يساعد على تقييم المخاطر المتأصلة (المخاطر الكامنة) .
المخاطر المتأصلة : هي المخاطر التي من المرجح حدوثها عندما تكون المعاملات معقدة أو في الحالات التي تتطلب درجة عالية من الضوابط الرقابية وتتمثل هذه المخاطر أسوأ سيناريو للمنظمة لأن جميع الضوابط تكون قد فشلت .

تقييم التأثيرات المحتملة للمخاطر :

عند تقييم التأثيرات المحتملة للمخاطر ، يمكن وصف بعض المخاطر بسهولة من حيث القيمة المالية ، في حين أنه يمكن وصف البعض الآخر من تأثيرها الخاص على المنظمة .
ويجب أن يفترض أيضاً عند تقييم التأثيرات أن الضوابط الرقابية الحالية لا تعمل بشكل فعال أو أنه لا توجد ضوابط رقابية كافية لتجنب حدوث أو وقوع الخطر .

معايير تقييم المخاطر :

عندما يتم تحديد المخاطر ، يتم تصنيف المخاطر الرئيسية من خلال استخدام منهج منظم يأخذ بعين الاعتبار مدى تقبل المنظمة للمخاطر (مستوى تقبل المخاطر) ، ويتم وضع درجات للمخاطر لكل مقياس رئيسي تم تحديده على مقياس من ١ إلى ٥ بناءً على معايير القياس العالمية التالية :

(١) تأثير الخطر على المنظمة .

(٢) احتمالية حدوث الخطر المحدد .

كما يتم تصنيف المخاطر بناءً على معايير كمية أو نوعية .

معايير التقييم النوعية :

فيما يلي معايير المخاطر النوعية التي يجب مراعاتها أثناء تحليل وتقييم المخاطر ، يتم مراجعة معايير المخاطر النوعية وتحديثها كل ثلاث سنوات أو حسب الحاجة .

المستوى	احتمالية الحدوث	الوصف	احتمالية وقوع (%)
١	من غير المرجح	نادرة للغاية في الأشهر الـ ٢٤ القادمة	أقل من ١٠
٢	نادر	من غير المحتمل أن يحدث في غضون ٢٤ شهراً	من ١٠ إلى ٢٥
٣	ممكن	إمكانية حدوث / موجود في الأشهر الـ ٢٤ المقبلة	من ٢٥ إلى ٤٠
٤	متكرر	المعروف أن يحدث / حدوث في الأشهر الـ ١٢ المقبلة	من ٤٠ إلى ٥٠
٥	تقريباً متأكد	تكرار الحدوث خلال الـ ١٢ شهراً القادمة	أقل من ٥٠

المستوى	التأثير	طبيعة ومدى التأثير
١	غير جوهري	- لا يوجد تأثير على أداء الأعمال . - لا يوجد تأثير على السمعة .
٢	منخفض	- يمكن استيعاب العواقب في ظل ظروف التشغيل العادية . - تأثير محتمل على أداء الأعمال . - التأثير المحتمل على السمعة .

٣	معتدل	- هناك بعض التأثير على السمعة . - سوف يتأثر أداء الأعمال وثقة الجمهور وأصحاب المصلحة .
٤	عالي	- سيؤثر أداء العمل على المدى القصير . - تتأثر السمعة على المدى القصير . - سوف تتطلب الأحداث والمشاكل اهتمام الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة بالمنظمة .
٥	شديد الخطورة	- تدني خطير في السمعة . - تدهور في الأمور التشغيلية . - سوف تتطلب الأحداث والمشاكل اهتمام معزز من قبل الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة بالمنظمة .

معايير التقييم الكمية :

فيما يلي معايير المخاطر الكمية التي يجب مراعاتها أثناء تحليل وتقييم المخاطر ، يتم مراجعة معايير المخاطر الكمية وتحديثها كل ثلاث سنوات أو حسب الحاجة .

التأثير / العواقب					فئات المخاطر	
٥	٤	٣	٢	١	أهداف المنظمة	التأثير
شديد الخطورة	رئيسية	متوسطة	ثانوية	ضئيلة	أهداف المنظمة	التأثير
لم يتم تحقيق الأهداف . تغطية إعلامية سلبية واسعة توبيخ علني . فقدان الترخيص	تأثير كبير على القدرة على تلبية الاحتياجات الاستراتيجية . التقارير الصحفية السلبية توبيخ غير علني . إعادة هيكلة كبار المسؤولين	تأثير معتدل على القدرة على تلبية الأهداف الاستراتيجية . التقارير الصحفية على مدى عدة أيام حذر الوزارة . الضغط على التنفيذيين . الأثار المترتبة على التراخيص المواقف عليها .	تأثير ضئيل على القدرة على تلبية الأهداف الاستراتيجية التقارير الصحفية المحلية على مدى عدة أيام . قد يطلب من المدير المغادرة . قد تكون الوزارة تتابع الوضع	لا اثر على إمكانية تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمؤسسية التقارير الصحفية المحلية ولكن ليس لها تأثير على الصورة أو السمعة . إجراء تاديبى مرجح .	الإدارة وأنظمة تكنولوجيا المعلومات	التأثير
حدوث مع احتمالية أن يؤدي إلى خرق كارثي لأصحاب المصلحة	يمكن تحمل الحدث الذي يمكن أن يكون له آثار سلبية أو نتائج واسعة .	يمكن إدارة تلك الأحداث ولكن تتطلب موارد وجهود إضافية .	يمكن إدارة الحدث تحت الظروف التشغيلية العادية .	يمكن احتواء النتائج		

انقطاع العمل	لا يوجد انقطاعات	حل الانقطاعات خلال اليوم	الانقطاعات تنتج عنه خسائر يوم واحد على الأقل	الانقطاعات تنتج عن خسائر تقدر بأيام	الانقطاعات تعيق تنفيذ العمل إلى أجل غير مسمى
البيئة والصحة والسلامة	إصابة طفيفة ضرر بيئي	إصابة خطيرة ضرر بيئي	إصابات متعددة ضرر بيئي	وفاة شخص ضرر بيئي كبير	أضرار ببنية كبيرة
حماية الأصول والمعلومات	نقل معلومات وبيانات سابقة المتاحة للجهات المعنية	نقل معلومات وبيانات حالية التي من الممكن أن تكون متاحة للجهات المعنية	نقل معلومات رئيسية والتي من الممكن أن لا تكون متاحة للعام واحتيايل مؤدي لخسائر معتدلة	نقل معلومات حساسة واحتيايل مؤدية لخسائر مالية	نقل معلومات حساسة للغاية واحتيايل مؤدية لمحو صافي القيمة
جهود المنظمة	حدث يمكن استيعابه من خلال نشاط اعتيادي	حدث يمكن استيعابه نتائج ولكن يستدعي جهود المنظمة لتقليل التأثير	حدث مهم يمكن إدارته تحت ظروف عادية	حدث مهم يمكن تحمله بإدارة مناسبة	كارثة من المحتمل أن تؤدي إلى انهيار العمل

مصفوفة تقييم المخاطر

تظهر مصفوفة تقييم المخاطر أدناه طريقة تقييم المخاطر من خلال زيادة وزن التأثير ، تكون نتيجة تقييم المخاطر مساوية $(x \cdot y)$ حيث (x) هو الاحتمالية و (y) هو التأثير ، تجدر الإشارة أن تسجيل المخاطر ينطوي غالباً على درجة من الحكم الذاتي وغير موضوعي وعليه فإنه عندما تتوفر بيانات أو معلومات عن الأحداث أو الأنماط السابقة سيكون من المفيد للمنظمة إتاحة المزيد من الأحكام المستندة إلى الأدلة .

في تفسير مصفوفة المخاطر أدناه رمز اللون هو كالتالي :

- أحمر : مخاطر عالية / شديدة .
- برتقالي : مخاطر كبيرة .
- أصفر : مخاطر متوسطة / معتدلة .
- أخضر : مخاطر منخفضة / ثانوية .

يتم إعطاء الأولوية لتصنيف المخاطر لكل عملية رئيسية استناداً إلى الاحتمالية والتأثير كما هو مبين في مصفوفة تقييم المخاطر التالية :

الاحتمالية	التأثير				
	غير جوهري	منخفض	معتدل	عالي	كارثي
تقريباً متأكد	متوسط	كبير	كبير	عالي	عالي
متكرر	متوسط	متوسط	كبير	عالي	عالي
ممكن	متوسط	متوسط	كبير	كبير	عالي

نادر	منخفض	متوسط	متوسط	كبير	كبير
من غير المرجح	منخفض	منخفض	متوسط	كبير	كبير

سجل المخاطر

سجل المخاطر هو وسيلة لبناء صورة شاملة للمخاطر التي تواجهها المنظمة في أي وقت معين ، هو مستند يستخدم لتسجيل تفاصيل كل خطر سواءً بالمنظمة أو المكاتب الخارجية التابعة لها ، يتم تجميع سجل المخاطر على المستوى المركزي للمنظمة مرة واحدة على الأقل سنوياً .

يحتوي سجل المخاطر على تصنيف المخاطر في جميع الفئات حسب درجة الاحتمالية المتوقعة ومستوى التأثير ، كما يتضمن بيانات ملخص المخاطر معلومات تفصيلية عن المخاطر والخطوات المتخذة لتخفيف المخاطر ، بمجرد تحديد المخاطر وتحديد أولوياتها ، تنطوي العملية على وضع استراتيجيات للتخفيف منها ، بما في ذلك تحديد الطرق لتعديل وتحديث الإجراءات والممارسات المتبعة في المنظمة ، يعتبر سجل المخاطر أداة قيمة لقياس نجاح الخطوات المتخذة خلال السنة لتخفيف المخاطر .

فاعلية الضوابط الرقابية

تقييم الضوابط الرقابية يحدد مدى كفايتها وفعاليتها ويسمح أيضاً بتحديد الفجوات في إطار العمل ، والتي يجب اعتبارها جزءاً من الاستجابة للمخاطر ومعالجتها ، ويبين الجدول أدناه مقياس التصنيف لتقييم مستوى فاعلية الضوابط الرقابية :

تفاصيل	١	٢	٣	٤	٥
مستوى	ضعيف جداً	ضعيف	جيد	جيد جداً	ممتاز
الوصف	تصميم وتطبيق ضوابط غير فعالة إلى حد كبير يحتاج إلى إعادة تصميم وإعادة تطبيق .	هناك حاجة إلى تحسين كبير ولكن ليس كبيراً في تصميم وتطبيق الضوابط .	هناك حاجة لتحسين طفيف في تطبيق الضوابط .	هناك حاجة إلى بعض التحسين في تطبيق الضوابط .	يتم تصميم الضوابط بشكل جيد ويتم تطبيقها بشكل فعال .

من المهم تحديد وتسجيل الخطط المتفق عليها في نماذج تقييم المخاطر (إجراءات تخفيف المخاطر) حيث يجب أن تعمل الإجراءات على تقليل الخطر إلى المستوى القبول (المستوى المستهدف) بالإضافة إلى ذلك يجب أيضاً توثيق الموارد المطلوبة والتاريخ المستهدف والأشخاص المسؤولين عن تطبيق تلك الإجراءات .
يجب تحديد المستويات المرغوبة من فاعلية الضوابط الرقابية ويجب أن تؤدي الفجوة بين فاعلية الرقابة الحالية والفاعلية المرغوبة إلى خطة عمل .
أنواع الضوابط تتضمن ما يلي :

نوع الضوابط	الوصف
وقائي	منع الخسارة من خلال وضع ضوابط رقابية .
كشفي	تحديد ما إذا كانت هناك خسارة قد حدثت .
الحد من التأثير	الحد من تأثير الخسارة .

يتم فحص الضوابط الرئيسية في المنظمات كما يلي :

- تكون المخاطر الرئيسية للمنظمة متعددة نتيجة للقرارات المتخذة والعمليات الداخلية والضوابط الرقابية والتأمين والإجراءات الأخرى لدى المنظمة وعلى المنظمة فحص كفاية الضوابط الرقابية لديها للتأكد من مدى فعاليتها .
- النظر لطبيعة الضوابط الرقابية حيث يجب تعيين إدارة أو مدير معين لفحص أداء وكفاية الضوابط المحددة .
- قد ترى المنظمة أن العديد من مخاطر المنظمة تتعلق بجانب متخصص أو تقني في العمل وعندئذ تحتاج المنظمة إلى تعيين أشخاص فنيين من أجل فحص وفعالية الضوابط الرقابية .

نتيجة الخطر = نتيجة الضوابط الرقابية = الخطر المتبقي

تقييم المخاطر المتبقية المبررة

المخاطر المتبقية هي المخاطر التي تبقى بعد كل الجهود المبذولة لتحديد المخاطر التي قد تواجه المنظمة ومحاولة التصدي لها .
تحتاج المنظمة إلى النظر في مدى قدرة الضوابط الرقابية على معالجة المخاطر التي تتعرض لها أو من المحتمل أن تتعرض لها ، أي ما إذا كانت الضوابط الرقابية تقلل من التأثير أو احتمالية حدوث هذه المخاطر ، إن تقييم المخاطر المتبقية هو في الواقع عرض للآثار المتبقية مع الأخذ في الاعتبار الضوابط الحالية التي حددتها المنظمة .
تشير المخاطر المتبقية إلى أن الضوابط الرقابية الحالية غير كافية أو غير فعالة لإدارة المخاطر المحددة بما يرضي المنظمة ، وإذا لم تكن المنظمة راضية عن مستوى المخاطر المتبقية ، فقد يكون من الضروري وضع خطط عمل مناسبة من شأنها تحسين مستوى وفعالية الضوابط الرقابية اللازمة لإدارة المخاطر ذات الصلة . في حين أنه عندما تكون المنظمة على استعداد لتحمل مستويات عالية من المخاطر المتبقية عليه أن تقوم بتوثيق نتائج هذا القرار .

تقييم المخاطر عند تنفيذ برنامج / مشروع محدد

١. تحديد وثائق البرنامج / المشروع ، خطة العمل السنوية للمشروع على مدار مدة تنفيذه .
٢. تحديد المخاطر الرئيسية لأهداف البرنامج / المشروع في وثيقة البرنامج / المشروع وخطة العمل السنوية .
٣. تحليل احتمال و نتائج المخاطر التي قد تؤدي إلى تحقيق أهداف البرنامج / المشروع .
٤. تقييم مستوى المخاطر لجميع التي تم تحليلها في البرنامج / المشروع وتحديد المخاطر التي تحتاج إلى علاج حسب أولويتها من أجل تحقيق الأهداف .
٥. الرصد الربع السنوي والإبلاغ عن مخاطر البرنامج / المشروع .
٦. تحديد واحد أو أكثر من خيارات العلاج (إنهاء أو تخفيف أو نقل أو تحمل) .
٧. تعديل تصنيف المخاطر المتصاعدة حيث يتم تصعيد المخاطر التي لا يمكن معالجتها بشكل كافٍ إلى مستويات أعلى .
٨. الإشراف على عمليات إدارة الموارد ومراقبة فعاليتها وتحديث سجل المخاطر الخاص بالبرنامج / المشروع بشكل ودي .
٩. إبقاء أصحاب المصلحة الآخرين / الشركاء على علم بعمليات إدارة الموارد في البرنامج / المشروع وتحديثها بانتظام .

تقييم مخاطر مشروع إغاثي

تحليل المخاطر ورصدها : يتم تحديد المخاطر وتصنيفها على أنها مخاطر منخفضة أو متوسطة أو عالية بناءً على تحليل عدة عوامل بما في ذلك التأثير واحتمالية الحدوث ، مما يعطي فكرة حول أهم المخاطر الموجودة ببلد تنفيذ المشروع ، يتم إجراء تحليل للمخاطر حيثما أمكن مع الجهات التنظيمية والرقابية في بلد تنفيذ المشروع ومع الجهات الفاعلة المختصة .

التقييم الأولي : هذه المرحلة هي عملية لفهم الوضع الحالي ومعرفة ما إذا كان التدخل مطلوباً أم لا ويتم ذلك عن طريق تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على الموقف بما في ذلك المشاكل / الوضع الإغاثي وأسبابه عندما يكون التدخل مطلوباً يمكن أن يشمل التقييم تحليلاً أولياً واقتراحاً لنوع التدخل الذي يمكن تنفيذه .

ماهي خطة استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث ؟

كجزء من عملية فعالة لإدارة المخاطر يجب على المنظمة أن تفكر بما يجب القيام به في حالة حدوث خطير ويجب أن تفكر المنظمة في كيفية تأثر خدماتها المقدمة لفائدة المستفيدين نتيجة للحدث الخطير بما في ذلك تلك التي لها تأثير كبير واحتمال ضعيف وتخطط لاستئناف العمليات العادية في أقرب وقت ممكن . وتضع العديد من المنظمات خططاً فعالة لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث أو الطوارئ ويشار إليها بخطط الطوارئ للأعمال وتتبع المنظمة إجراءات الممارسات المثلى المستخدمة في القطاعين العام والخاص تعد خطة للتعاي من الكوارث وفقاً لحجم وانشطة المنظمة المعنية مجال عملها .

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.

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.

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، الإجراءات المتوقعة لتنفيذها، الأشخاص المسؤولين عن اعتماد الإجراءات التصحيحية والأشخاص المسؤولين عن تنفيذها، الموارد المطلوبة لتنفيذ الإجراءات التصحيحية، مؤشرات الأداء لمراقبة فعالية الإجراءات المتبعة والتقدم المحرز في تنفيذ الإجراءات التصحيحية، التاريخ المتوقع لانتهااء من معالجة الخطر