# إدارة المخاطر

يتم تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية لشركة «بلدنا» منذ فترة تتجاوز العام بقليل. وخلال الاثني عشر شهراً الماضية، استمرت الظروف الصعبة والمتقلبة لبيئة الأعمال، ما أكسب الإدارة الفعالة للمخاطر وتخفيفها مزيداً من الأهمية. وساعدت منهجية إدارة المخاطر المؤسسية لشركة «بلدنا» فريق القيادة على تجنب وتقليل تأثيرات أي مخاطر محتملة تواجهها الشركة، أو قد تؤثر في قدرتها على تنفيذ استراتيجيتها.

> تتبنى شركة «بلدنا» منهجية خاصة لإدارة أية مخاطر محتملة، تنسجم مع المعايير الصناعية المعترف بها ومع أفضل الممارسات، وذلك وفقاً لنموذج مخاطر الأعمال التابع للجنة المنظمات الراعية للجنة تريد واي (COSO) لإطار عمل الشركة الموحد، وحسب معيار I3000 031000 فيما يتعلق بمبادئ وتوجيهات إدارة المخاطر.

وتخضع هذه المنهجية لمراجعة دورية، وحيثما تطلب ذلك، ويجري تكييفها حسب الضرورة لضمان تطورها طبقا للاحتياجات التجارية للشركة، ما يمكّن «بلدنا» من إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية، ويدعم تحقيق الأهداف على المدى القصير والطويل.

وتوظف الإدارة العليا في شركة «بلدنا» مبادئ إدارة المخاطر هذه في سياق وضع الاستراتيجيات واتخاذ القرارات. ثم تتولى الإدارة مهام تخطيط وتنظيم وتوجيه الأداء فيما يتعلق بالإجراءات اللازمة لتوفير الضمانات المعقولة والكافية بإمكانية تحقيق أهداف الشركة والحد من المخاطر المرافقة لها ضمن الحدود المتفق عليها لتقبّل المخاطر في جميع الأوقات.

#### تعريف المخاطر

تُعرّف شركة «بلدنا» الخطر بأنه «احتمال وقوع حدث من شأنه التأثير سلباً على أهداف الشركة الاستراتيجية أو التجارية. ويجري تقييم المخاطر عبر مجموعة من عواقب حدث ما ومدى احتمالية وقوعه.

#### الإدارة العليا والدور الإشرافي

تتولى الإدارة العليا لشركة «بلدنا» مشؤولية تنفيذ سياسات وإجراءات وممارسات إدارة المخاطر في مختلف أقسام الشركة، بينما تتولى لجنة التدقيق مسؤولية الإشراف على فاعلية أنظمة إدارة المخاطر. وتحقيقاً لهذا الغرض، تعتمد الإدارة العليا بشكل أساسي على فريق الإدارة وأقسام التقارير التشغيلية، للقيام بالأدوار المنوطة بهم فيما يتعلق بإدارة المخاطر اليومية، وذلك استرشاداً بتوجيهات الإدارة العليا.

الجنة المنظمات الراعية للجنة تريد واي

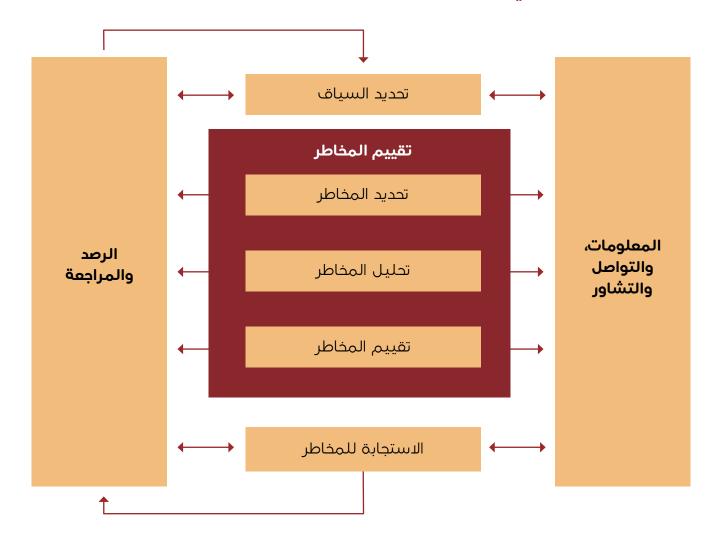
<sup>ً</sup> المنظمة الدولية للمعايير

#### نهج إدارة المخاطر

ينسجم إطار عمل إدارة المخاطر في شركة بلدنا مع مكونات نموذج لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي مكونات نموذج لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي COSO ومع العمليات الواردة وفقاً لمعيار ISO 31000. وتدعم هذه العملية الدورية إدارة الجودة في شركة بلدنا عبر توفير فرص التثقيف والتدريب والرصد والمراجعة والتقييم، وكذلك عبر تقديم التوجيه اللازم لفريق إدارة الأعمال، واستخدام أدوات مساعدة لتسجيل وتحليل المخاطر وإعداد التقارير بشأنها.

تُسهم جميع الإجراءات المعمول بها في شركة «بلدنا» في تحديد المخاطر وتحليلها وإدارتها، ومن هذه الإجراءات الرصد التنافسي، والتدريب، وتجنب المخاطر والحماية ضدها، بالإضافة إلى مبادرات الإدارات المتخصصة مثل إدارة الجودة والصحة والسلامة وإدارة أمن المعلومات.

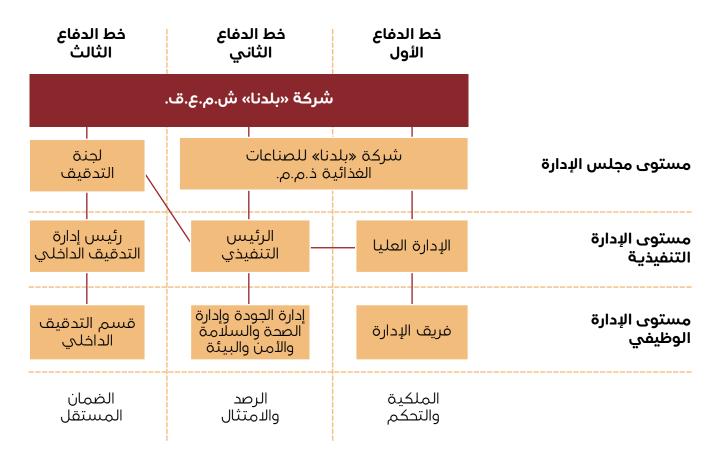
# عملية إدارة المخاطر في شركة «بلدنا»



#### إدارة المخاطر

تُطبقً شركة «بلدنا» نموذجاً قائما على ثلاثة خطوط دفاع لضمان ترسيخ مبدأ المساءلة داخل الشركة في مجال الحوكمة والإدارة وإعداد التقارير حول المخاطر، وذلك انسجاماً مع أفضل الممارسات المعتمدة في القطاع.

### نموذج خطوط الدفاع الثلاث لإدارة المخاطر في شركة «بلدنا»



## رصد المخاطر وإعداد التقارير بشأنها

يخضع سجل مخاطر أعمال شركة «بلدنا» للمراجعة الدورية بصفة ربع سنوية من قبل فريق إدارة الشركة وذلك لكل وحدة أعمال. ويتم بعد ذلك تجميع السجل ومراجعته من قبل إدارة الجودة. وتعرض هذه الإدارة على الرئيس التنفيذي وفريق الإدارة أهم المخاطر التي تواجهها شركة «بلدنا»،

لتتم مراجعة وتقييم خارطة أبرز المخاطر، وخطط تخفيف المخاطر. ويشكل هذا العمل أساس التقرير الذي يتم رفعه إلى لجنة التدقيق في الشركة.

#### هيكل إدارة الأزمات بشركة «بلدنا»

طوّرت شركة «بلدنا» بروتوكولاً رئيسياً لإدارة الحوادث والأزمات، وهو بروتوكول يتم تفعيله في حالات الحوادث غير المعتادة، وحالات عدم الاستقرار التي تهدد الأهداف الاستراتيجية للشركة أو سمعتها أو استمراريتها. ويستند

النهج المتبع في مثل هذه الحالات على معايير القطاع وأفضل الممارسات المعتمدة فيه. ويشمل البروتوكول نظام استجابة من ثلاثة مستويات لضمان سرعة اتخاذ القرارات والاستحابة.

#### أعضاء فريق إدارة الازمات

- الرئيس التنفيذي
- المدير المالي التنفيذي
  - مدير إدارة الموارد البشرية
  - مدير عام التسويق
  - مدير عام سلسلة التوريد
- مدير عام جودة وتطوير المنتجات
  - أمين السجل

فريق إدارة الأزمات

التواصل وصنع القرار وإعداد تقارير الحالة

فريق إدارة

الحوادث

تقارير الحالة والتوجيهات

- اتخاذ قرارات استراتيجية إدارة التواصل مع أصحاب
- المصلحة الرئيسيين
- إدارة الاتصال الداخلي والخارجي
  - مراقبة وإدارة الاستجابة الشاملة للأزمات
  - الاتفاق على الأولويات ودعم فرق إدارة الحوادث
    - إدارة الحادث واتخاذ قرارات/ إجراءات تكتيكية
- تسجيل القرارات والمعلومات ومتابعة تنفيذ الإجراءات المتخذة
- إطلاع فرق العمل والأفراد على الأولويات
  - مراقبة ورفع التقارير عن وضع الحادث والأزمة
  - إبقاء فريق إدارة الأزمات في الشركة على اطلاع
    - التوصية بأية قرارات تتعلق بالاستدعاء أو الإِغْلاق

فريق/فرق الدعم واستمرارية الأعمال

- التقييم الأولي لأثر الحادث والأثر التجاري
  - اتخاذ القرارات التشغيلية وإجراءات الاستجابة
  - تعافی/استرداد خدمات تكنولوجيا المعلومات وخدمات الدعم والبنية التحتية
  - تعافي/استرداد وظائف/أنشطة وحدات الأعمال
- رفع تقارير عن الإنجاز والحالة إلى فريق إدارة الحوادث
- تخطيط وإدارة إجراءات عودة العمليات إلى مسارها الطبيعي