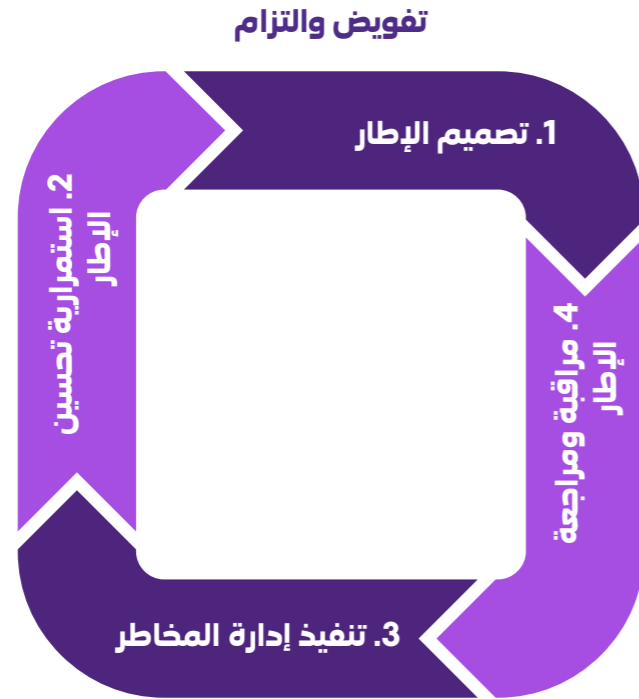


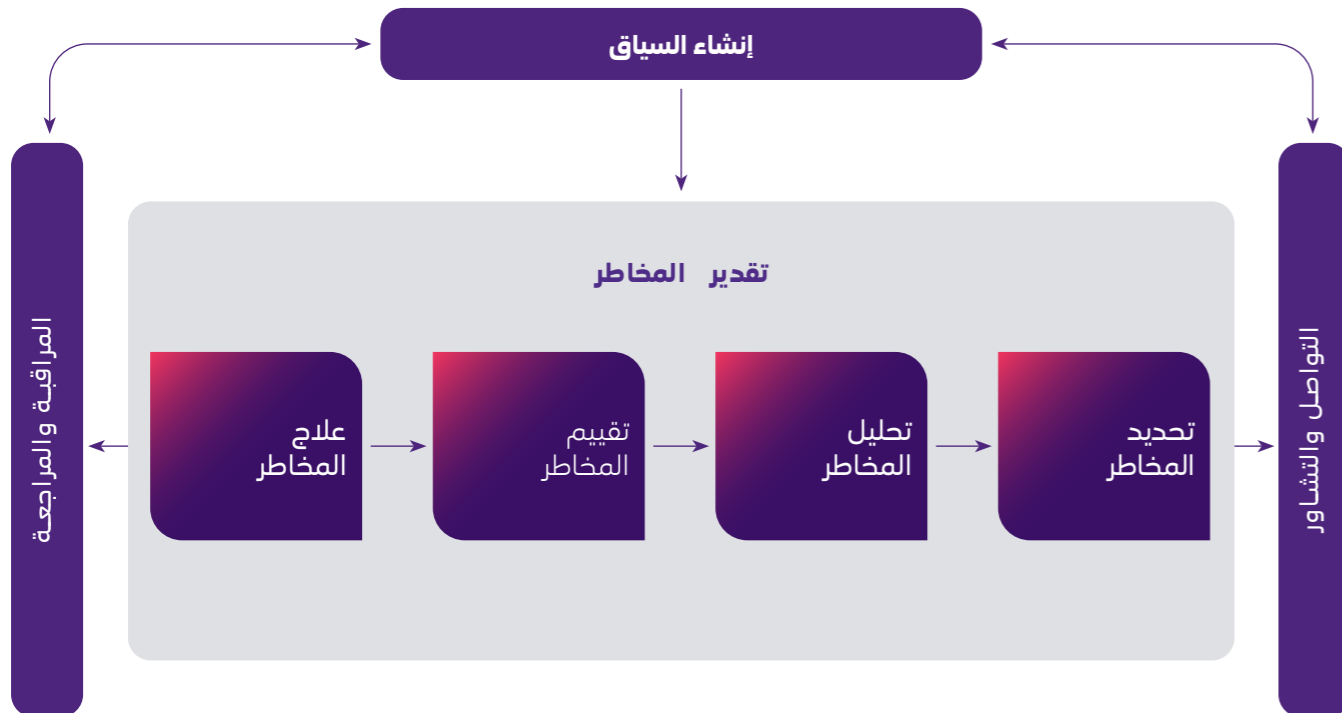
## المبادئ

- ## ما هو نهج stc في إدارة المخاطر المؤسسية (ERM)؟
- لدى stc إطار شامل وديناميكي لإدارة المخاطر المؤسسية (ERM) يهدف إلى التعامل الاستباقي مع المخاطر التي قد تواجه الأعمال. وقد تم تصميم هذا النظام لتحديد المخاطر وتقييمها وترتيبها حسب الأولوية والحد منها عبر جميع عمليات stc.
- ### الركائز الأساسية لإطار إدارة المخاطر المؤسسية
- **شامل ومُدمج:** تم دمج عملية إدارة المخاطر المؤسسية ضمن عمليات stc، مما يمكّن stc من اتباع نهج شمولي في إدارة المخاطر. ويسهم هذا الدمج في إجراء مقارنات ذات مغزى، ويدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.
  - **عملية منظمة:** يحدد إطار العمل أدواراً ومسؤوليات واضحة، ويُحدد مساراً منهجياً ومتكاملاً لتحديد المخاطر وإدارتها بجميع مراحلها، من رصدها الأولي وحتى معالجتها النهائية. ويُعد التقييم الشهري للمخاطر أحد العناصر الأساسية في هذه العملية.
  - **حوكمة راسخة:** يلتزم مجلس الإدارة بأعلى معايير الحوكمة المؤسسية من خلال المراجعة الحورية وتبني أفضل الممارسات العالمية. وقد أنشأ المجلس "لجنة إدارة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة" للإشراف على إطار إدارة المخاطر المؤسسية، واستراتيجية المخاطر، والسياسات ذات الصلة. كما تظلع هذه اللجنة بمهام متابعة نظام إدارة المخاطر ومراجعة أبرز المخاطر التي تواجه الشركة.
  - **وحدة مستقلة:** تعمل وحدة إدارة المخاطر بشكل مستقل عن مجموعات وأقسام أعمال stc.
  - **التحسين المستمر:** تسعى stc إلى تعزيز منهجيتها بشكل مستمر لتمكين الكشف الاستباقي والمتطور للمخاطر، وفهم الترابطات والتأثيرات المتبادلة بين المخاطر المختلفة، واستخدام البيانات لزيادة شفافية المخاطر وتحسين استجاباتها. ونجتهد التزام الشركة بتطبيق أفضل الممارسات العالمية في مجال المخاطر حصولها المستمر على شهادة الاعتماد وفق معيار ISO 31000.
  - **التقييم المتسق:** تم تطوير منهجية موحدة لتقييم المخاطر بهدف ضمان الاتساق في عملية الإبلاغ وتقييم المخاطر. ويتم تجميع نتائج هذا التقييم لتحديد المخاطر الرئيسية والمخاطر غير المؤكدة التي نواجهها الشركة ككل.
1. خلق قيمة مضافة
  2. جزء لا يتجزأ من العمليات التنظيمية
  3. جزء من عملية صنع القرار
  4. يتناول عدم اليقين بشكل صريح
  5. منهجي ومنظم وفي الوقت المناسب
  6. بناء على أفضل المعلومات المتاحة
  7. مصمم خصيصاً
  8. أخذ في الاعتبار العوامل البشرية والثقافية
  9. شفاف وشامل
  10. ديناميكي وتكراري واستجابي
  11. يسهل التحسين المستمر وتعزيز المنظمة

## هيكل الإطار



## سير عمليات الإطار



## فئات المخاطر

عائلة المخاطر الفئة 1	01 مخاطر الشركة	02 مخاطر التشغيل	03 مخاطر التكنولوجيا	04 المخاطر المالية	05 المخاطر القانونية
عائلة المخاطر الفئة 2	1.1 الحوكمة	2.1 تقديم الخدمة	3.1 تكنولوجيا المعلومات	4.1 السوق	5.1 الامتثال
	1.2 استراتيجية	2.2 المبيعات والتسويق	3.2 عمليات الشبكة	4.2 السيولة	5.2 قانوني
	1.3 إدارة البرنامج	2.3 الموردين	3.3 الأمن السيبراني	4.3 صرف العملات الأجنبية	5.3 تنظيمي
	1.4 التخطيط وتخصيص الموارد	2.4 الأشخاص / الموارد البشرية	3.4 خصوصية البيانات	4.4 سعر الفائدة	
	1.5 المبادرات الرئيسية	2.5 إدارة الإيرادات	3.5 سلامة البيانات	4.5 الاستثمارات	
	1.6 الاندماجات والاستحوادات والتخارجات	2.6 الأصول المادية	3.6 الذكاء الاصطناعي	4.6 ائتمان	
	1.7 ديناميكيات السوق	2.7 الأصول غير الملموسة		4.7 المحاسبة والتقارير	
	1.8 الاتصالات والعلاقات مع المستثمرين	2.8 إدارة المشاريع		4.8 الضرائب والزكاة	
		2.9 استمرارية الأعمال		4.9 هيكل رأس المال	
		2.10 الصحة والسلامة		4.10 الاحتيال	
			4.11 تسريب الإيرادات		

تصنّف فئات المخاطر جميع مصادر المخاطر التي قد تؤثر على stc ضمن خمسة مجالات رئيسية تُعرف بمخاطر الفئة الأولى. ولتسهيل الإدارة والتواصل، يتم تفصيل مخاطر الفئة الأولى إلى أنواع مخاطر الفئة الثانية، وفي بعض الحالات يتم تقسيمها بشكل إضافي إلى أنواع مخاطر الفئة الثالثة والرابعة. علاوة على ذلك، يتولى قسم إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) مسؤولية الإشراف على عائلات المخاطر وله الصلاحية لإضافة مخاطر جديدة أو إعادة تصنيفها.

## تصنيف المخاطر

**تقييم المخاطر المتبقية:** يُقاس من خلال تحديد مدى تأثير الضوابط الحالية في الحد من احتمالية وقوع المخاطر. وتنتج الدرجات المتبقية للمخاطر نتيجة لذلك على شكل مؤشر اهتمام أو درجة متابعة:

تقييم التأثير	تقييم الاحتمالية	فعالية الضوابط			
		مكتمل	كبير	جزئي	حد أدنى
حاد	شبه مؤكد				مفقود
	مرجح				
	محتمل				
	غير مرجح				
كبير	نادر الحدوث				
	شبه مؤكد				
	مرجح				
	محتمل				
متوسط	غير مرجح				
	نادر الحدوث				
	شبه مؤكد				
	مرجح				
طفيف	محتمل				
	غير مرجح				
	نادر الحدوث				
	شبه مؤكد				
غير مهم	مرجح				
	محتمل				
	غير مرجح				
	نادر الحدوث				

غير مهم

هامشي

يمكن التحكم به

كبير

حرج

## تحديد المخاطر

تتولى إدارة المخاطر في الشركة دعم جميع القطاعات والفروع في عملية تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على استراتيجياتها وعملياتها التشغيلية.

وتقوم الإدارة بإعداد قائمة موحدة وشاملة بهذه المخاطر، تُعرض بانتظام على كبار القادة التنفيذيين، مما يمكنهم من إجراء تقييم شامل للمخاطر على مستوى المجموعة، وتحديد المخاطر الحرجة، بالإضافة إلى التعرف على التهديدات الناشئة التي تستوجب المزيد من التحليل والدراسة المتعمقة.

وقبل إحالة هذه المخاطر الحرجة إلى لجنة إدارة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة والمجلس للمراجعة النهائية واعتمادها، يتم تعريفها والمصادقة عليها من قبل لجنة إدارة المخاطر التنفيذية.

## مراقبة المخاطر

تقوم stc بإعداد تقرير ربع سنوي للمخاطر يُعرض على لجنة إدارة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة، يتضمن أبرز المخاطر التي تواجه الشركة. يوفر هذا التقرير رؤية شفافة لتطورات المخاطر بشكل مفصل، والحالة العامة للمخاطر، مما يبقي اللجنة على اطلاع دائم بأخر التحديثات المتعلقة بنظام إدارة المخاطر.

ولتعزيز إدارة المخاطر والرقابة، تعمل الشركة باستمرار على تحسين أدواتها التقنية. تهدف هذه التحسينات إلى تسهيل عمليات الإبلاغ والتحليل والتقييم وإدارة معلومات المخاطر بشكل أفضل. بالإضافة إلى ذلك، قامت stc بصقل مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs) لتعزيز مراقبة المخاطر، وضمان رقابة أكثر صرامة وإدارة استباقية للمخاطر.

## وثيقة شبيهة بالمخاطر

تُعد وثيقة شبيهة بالمخاطر المعتمدة عنصراً أساسياً ضمن إطار إدارة المخاطر المؤسسية في stc، حيث تحدد بدقة مستويات وأنواع المخاطر التي تلتزم stc بتحملها بما يتوافق مع تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز القيمة المستدامة. تُحدد الوثيقة بوضوح حدود المخاطر المقبولة، موجّهةً بذلك عملية اتخاذ القرار على مستوى stc بكاملها.

تعتمد stc نهجاً استراتيجياً واضحاً في قبول المخاطر في مجالات حيوية تشمل التحول الرقمي، ورضا العملاء، واستدامة الخدمات، وتنمية الموارد البشرية، وإدارة مخاطر الأطراف الثالثة، مع ضمان تطبيق ضوابط رقابية قوية وفعالة للحد من المخاطر. في المقابل، تتبنى الشركة موقفاً محافظاً تجاه المخاطر ذات الطابع التنظيمي والقانوني والأخلاقي.

تخضع هذه الوثيقة للمراجعة الدورية واعتماد مجلس الإدارة، ويتم تحديثها بما يتماشى مع تطورات السوق وأولويات الشركة الاستراتيجية، لضمان التوازن الأمثل بين حماية مصالح stc وتمكين نموها المستدام.

## أبرز ملامح إدارة المخاطر

في إطار سعيها نحو التميز في إدارة المخاطر، وحرصها على تعزيز مكانتها كمؤسسة ذات رؤية مستقبلية، نفذت stc مراجعة شاملة وإعادة تقييم لإطار إدارة المخاطر بما يتماشى مع توجهات مجموعة stc. وقد ساهم هذا الجهد في موازنة الإطار مع الأولويات الاستراتيجية المتغيرة، وتأسيس قاعدة متينة لحوكمة أنشطة المخاطر، بما يمكن من اتخاذ قرارات أكثر توازناً ووعياً على مختلف المستويات.

كما واصلت stc توسيع نطاق تغطية المخاطر، بما يضمن فهماً شاملاً للمخاطر المحتملة على امتداد عملياتها. وتم بذل جهود مكثفة لتعزيز الضوابط القائمة وتطبيق استراتيجيات فعالة للتخفيف من المخاطر، مما يعزز قدرة stc على مواجهة بيئة مخاطر تتسم بالتعقيد والتغير المستمر. وتعكس هذه الإنجازات مجتمعة التزام stc الراسخ بحماية مستقبلها، ودفع عجلة النمو المستدام.

## إدارة المخاطر

لتمكن stc من إدارة المخاطر بشكل فعال، تقوم أولاً بتصنيفها لفهم سياقها العام بدقة. تُخصص المخاطر إلى فئات محددة - مثل المخاطر المؤسسية (الشركة)، التكنولوجية، التشغيلية، المالية، أو المتعلقة بالامتثال - ويُحدد ما إذا كانت تهديدات داخلية أو خارجية.

تُساهم هذه العملية في تحديد الأساليب الأمثل للتعامل مع المخاطر، وضمان حصولها على المستوى المناسب من الرقابة والإشراف. ويُكلف أصحاب المخاطر التنفيذيون بمسؤولية التأكد من وجود ضوابط كافية وخطط علاجية فعالة للحفاظ على المخاطر ضمن مستويات التسامح المقبولة.

وتواصل الشركة مراقبة تقدم تنفيذ استراتيجيات علاج المخاطر على مدار العام، بالإضافة إلى إجراء مراجعات معمقة وشاملة لجميع المخاطر التي تواجهها.

## ثقافة ونهج المخاطر

تُعزز stc ثقافة قوية ونهجاً واضحاً في إدارة المخاطر من خلال تكامل الأدوار بين القيادة الفعالة والأنظمة الداخلية المتطورة. حيث تضطلع الإدارة العليا بدورها في تحديد التوجهات، من خلال وضع توقعات واضحة وسلوكيات ترسخ الوعي بالمخاطر عبر جميع أنشطة الأعمال.

### كيف تعزز stc ثقافة الوعي بالمخاطر

- **تمكين الموظفين:** تعمل stc على تعزيز التعامل الفعال مع المخاطر في الوقت المناسب، بما يُمكن الموظفين من اتخاذ قرارات مستندة إلى فهم شامل لطبيعة المخاطر، مما يساهم في تعزيز كفاءة العمليات وسلامتها.
- **التواصل المؤسسي:** تحرص الشركة على إيصال السلوكيات المتوقعة إلى جميع الموظفين، بما يعزز دمج الوعي بالمخاطر ضمن صميم الثقافة المؤسسية.
- **التدريب والتأثير المؤسسي:** تعتمد الشركة برنامجاً مستمراً للتدريب والتوعية يدعم ترسيخ ثقافة الوعي بالمخاطر. كما يساهم تعريف الأدوار والمسؤوليات بوضوح في تعزيز إدارة المخاطر، مما يضمن دمج إجراءاتها بشكل منهجي في عمليات اتخاذ القرار الرئيسية.

## تدابير التخفيف من المخاطر

استمراراً للإنجازات المحققة، تواصل الشركة تنفيذ مجموعة شاملة من تدابير التخفيف من المخاطر، والتي تشمل:

- **تعزيز الحوكمة:** مواصلة تطوير إطار إدارة المخاطر لضمان توافقه مع معايير مجموعة الشركة، ومعايير ISO 31000، وإطار COSO، وأفضل الممارسات الصناعية.
- **تعزيز مراقبة المخاطر:** نشر أدوات متقدمة وتحليلات متطورة لتحديد وتقييم ومتابعة المخاطر الناشئة في الوقت الفعلي.
- **ضوابط داخلية قوية:** تعزيز مستمر لآليات الرقابة الداخلية بهدف تقليل المخاطر التشغيلية والمالية والامتثالية.
- **بناء القدرات:** تنفيذ برامج تدريبية وتوعوية منتظمة لتزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات اللازمة لإدارة المخاطر بفعالية.
- **التخطيط السيناريوي واختبار الضغوط:** إجراء محاكاة لتقييم التأثير المحتمل للأحداث السلبية وإعداد خطط استجابة استباقية.
- **تقرير المخاطر المتكامل:** تعزيز أطر تقارير المخاطر لتوفير معلومات دقيقة وشفافة وقابلة للتنفيذ لصانعي القرار في الوقت المناسب.



## المخاطر الرئيسية

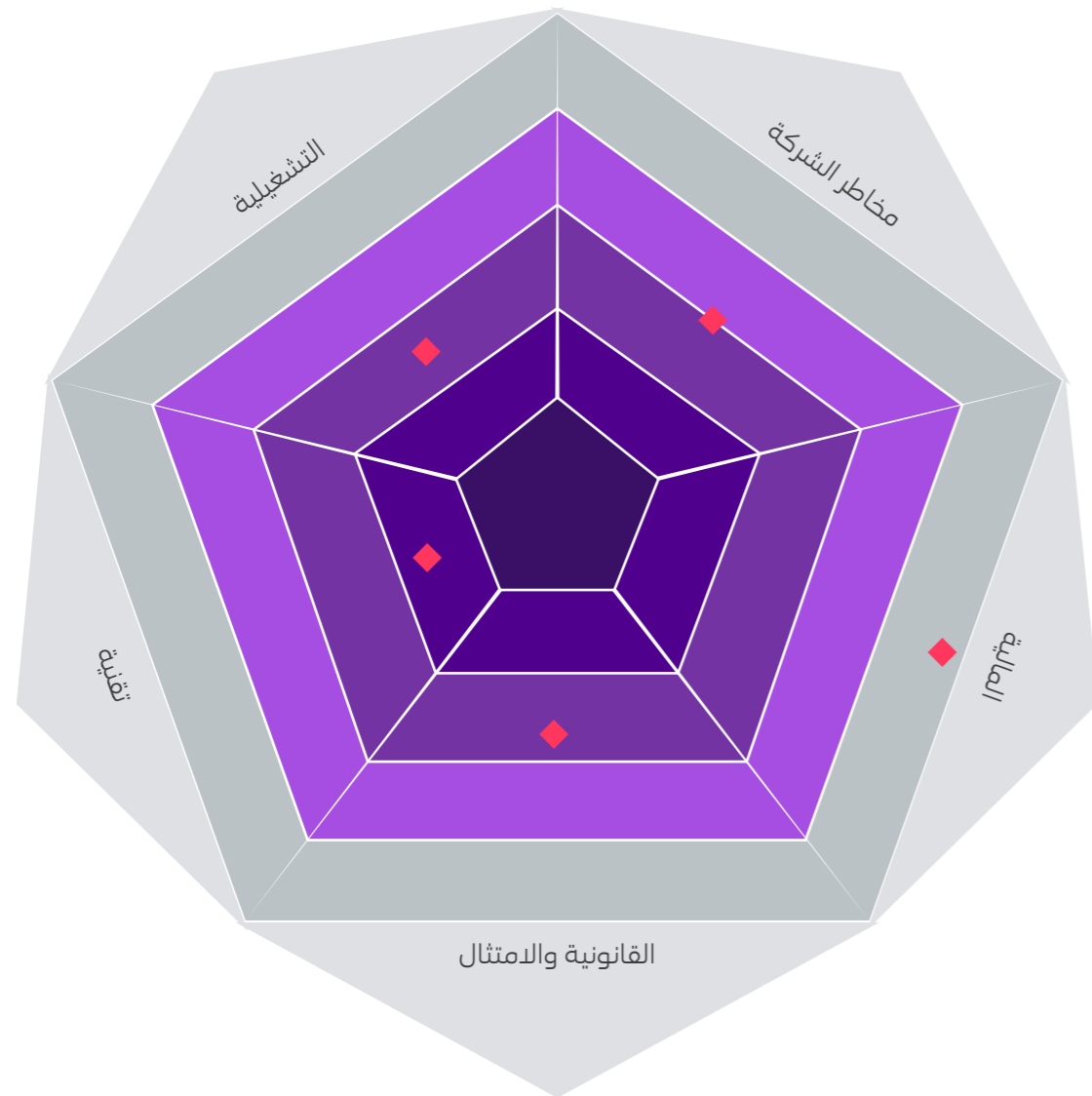
تصنيف	المخاطر	تخفيف المخاطر
تقنية	التهديدات السيبرانية	<ul style="list-style-type: none"> <li>مراقبة أداء الشبكة وأمنها على مدار الساعة (7/24): لرصد الأعطال في حال حدوثها والتعامل معها بشكل فوري لضمان استمرارية الخدمات.</li> <li>إدارة مخاطر الموردين: لضمان موثوقية مقدمي الخدمات الخارجيين والمقاولين.</li> <li>الصيانة الدورية وتحديثات البرمجيات: لضمان بقاء الأنظمة آمنة وموثوقة من الناحية التقنية.</li> <li>تخطيط استمرارية الأعمال وخطط التكرار: مثل أنظمة النسخ الاحتياطي وآليات التبديل التلقائي، للحد من انقطاع الخدمات.</li> <li>خطط التعافي من الكوارث: لضمان القدرة على استعادة العمليات التشغيلية في حال حدوث أعطال أو هجمات سيبرانية.</li> </ul>
مالية	الائتمان، السوق، السيولة	<ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء مراجعات مالية دورية، وتقييمات للمخاطر، ومراجعات للعمليات، إلى جانب مراقبة مستمرة من خلال مؤشرات المخاطر الرئيسية ونطاق المخاطر المقبولة، بهدف الاكتشاف المبكر لأي تحديات مالية محتملة.</li> <li>التحوط من المخاطر مثل (التأمين، والتحوط من تقلبات أسعار العملات) للحد من تأثير تقلبات السوق غير المتوقعة.</li> <li>إدارة التدفقات النقدية والتخطيط للطوارئ لمواجهة فترات التباطؤ الاقتصادي.</li> <li>إعداد الموازنات والتنبؤات المالية لضمان التخصيص الأمثل للموارد.</li> </ul>
تشغيلية	البيئة، والصحة والسلامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>سياسات الصحة والسلامة المهنية التي تلتزم بالمعايير المحلية والدولية لضمان بيئة عمل آمنة وصحية.</li> <li>تدريب الموظفين على بروتوكولات السلامة وإجراءات الاستجابة للطوارئ لتعزيز جاهزيتهم ووعيهم بالمخاطر.</li> <li>إجراء تقييمات دورية للمخاطر بهدف تحديد المخاطر الصحية وتطوير استراتيجيات وقائية فعالة.</li> <li>الامتثال للوائح البيئية، بما في ذلك برامج الاستدامة، إدارة النفايات، وتقليل البصمة الكربونية، دعمًا للمسؤولية البيئية المؤسسية.</li> </ul>
القانونية والامتثال	التغييرات التنظيمية السلبية التي تؤثر على نموذج الأعمال الحالي	<ul style="list-style-type: none"> <li>المتابعة المستمرة للتغيرات والتحديثات التنظيمية والقانونية لضمان الالتزام المستمر بجميع المتطلبات.</li> <li>مشاركة إدارة الشؤون القانونية بشكل فعال للبقاء في طليعة التطورات القانونية والتنظيمية ومواجهة أي تغييرات مستقبلية بسرعة وكفاءة.</li> </ul>
مخاطر الشركة	الحوكمة والرقابة الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> <li>هيكل تنظيمي واضح وسياسات مؤسسية تضمن الرقابة والإشراف السليم على جميع العمليات.</li> <li>عقد اجتماعات دورية لمجلس الإدارة والإشراف على المخاطر على مستوى المجلس، إلى جانب أطر رقابية داخلية قوية لضمان الالتزام بمبادئ الحوكمة المؤسسية.</li> <li>مراجعات منتظمة لممارسات الحوكمة وفعالية عمليات التدقيق الداخلي، بالإضافة إلى تقييمات المخاطر ومراجعات العمليات.</li> <li>التواصل الشفاف مع أصحاب المصلحة لبناء الثقة وضمان الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية.</li> </ul>

تحديد وتقييم وإدارة المخاطر والفرص الناتجة بشكل منهجي. تعتبر stc النظام الفعال لإدارة المخاطر والفرص جزءاً لا يتجزأ من حوكمتها المؤسسية القائمة على تحقيق القيمة.

بصفتها جهة رائدة في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات على الصعيد العالمي، تواجه stc بيئة مليئة بعدم اليقين والتغيرات السريعة. يعتمد نجاح stc في هذا السياق الديناميكي على قدرتها الاستباقية في توقع التطورات المحتملة، بالإضافة إلى

تظل المخاطر الأساسية التي تواجه stc دون تغيير جوهري عن العام السابق. فيما يلي تفصيل للمخاطر المادية، بما في ذلك التعرضات البيئية والاجتماعية، إلى جانب الاستراتيجيات المعتمدة لإدارتها.

خلال مرحلة تقييم المخاطر، تصنف stc المخاطر ضمن فئات متعددة تشمل مخاطر الشركة، والمخاطر التقنية، والتشغيلية، والمالية، والقانونية والامتثالية. تعزز هذه التصنيفات فهم stc للخصائص الفريدة لكل خطر، وتوجه منهجية إدارته، مما يمكّنها من صياغة استراتيجيات رقابة وضمان مخصصة.



غير مهم

صغير

معتدل

رئيسي

شديد

## نظرة مستقبلية

مع دخولنا للعام الجديد، تظل شركة stc ثابتة في التزامها بتعزيز ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) لدعم النمو المستدام والتميز الاستراتيجي. سيركز عملنا على التعرف الاستباقي وتقييم وتخفيف المخاطر القائمة والناشئة التي قد تؤثر على تحقيق أهدافنا التجارية والرقابة الداخلية بنجاح.

من خلال تعزيز إطار عمل إدارة المخاطر المؤسسية الشامل والمنظم، نهدف إلى تعزيز مرونة المنظمة وقدرتها على التكيف، مما يمكننا من التعامل بفعالية مع بيئة مخاطر متطورة تتسم بعدم اليقين الاقتصادي، والاضطرابات التكنولوجية، والتغيرات التنظيمية. هذا النهج لن يضمن حماية أصولنا وسمعتنا فحسب، بل سيضعنا أيضاً في موقع يمكننا من استغلال الفرص الجديدة لتحقيق قيمة مضافة.

## استمرارية الأعمال

تعكس التزامات stc الثابتة بإدارة استمرارية الأعمال (BCM) تركيزها الاستراتيجي على حماية القدرة المؤسسية على الصمود، والحفاظ على سلامة العمليات، وكسب ثقة عملائها.

تستند استراتيجية إدارة استمرارية الأعمال في stc إلى الامتثال للمعايير الدولية مثل ISO 22301، مع برامج تدريب شاملة لفرقها وفق معايير BCI و DRI، مما يزوّد الشركة بقدرات متقدمة لضمان الجاهزية والتميز في الاستجابة على مدار العام الماضي، حققت الشركة إنجازات مهمة، من بينها تنفيذ أكثر من 48 تمريناً في إدارة استمرارية الأعمال، شملت جميع الوظائف الحرجة وتضمنت التعاون بين الإدارات. هذه الاختبارات الدقيقة عززت استراتيجيات الاسترداد، وأكدت صحة خطط استمرارية الأعمال (BCPs)، وعززت قدرتها على المحافظة على سير العمليات بسلاسة تحت أي ظرف. ولتأكيد الأداء القابل للقياس والشفافية، تعتمد stc على مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) صارمة عبر جميع أنشطة إدارة استمرارية الأعمال، مما يبرز نهجها المنضبط في الحفاظ على أعلى مستويات الجاهزية والموثوقية. ومن خلال تنفيذ 23 تحليل أثر الأعمال (BIAs) متواصل ودورات تحسين متكررة،

وعلى نفس القدر من الأهمية، ستواصل شركة stc بتعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر على جميع مستويات المنظمة، مع دمج اعتبارات المخاطر في عمليات اتخاذ القرار والممارسات التشغيلية. ومن خلال التدريب والتعاون واستخدام تحليلات المخاطر المتقدمة، سنضمن أن تصبح إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من هوية شركتنا المؤسسية، مما يعزز الاستدامة طويلة الأمد وثقة أصحاب المصلحة والنجاح الاستراتيجي.

رفعت الشركة من نضج إدارة استمرارية الأعمال لديها، مما يضمن توافقها مع المتطلبات الوطنية والدولية للصدوم. علوة على ذلك، استثمرت الشركة في التحول الرقمي لتعزيز مرونة، وقابلية التوسع، وكفاءة نظام إدارة استمرارية الأعمال (BCMS). هذه المبادرات حدّثت عملياتها وعززت قدرتها على التكيف السريع مع التحديات المتجددة. وبإدراكها لأهمية القوى العاملة الماهرة، استثمرت stc في برامج تدريب وتطوير مهني واسعة النطاق في مجالات إدارة استمرارية الأعمال، وإدارة الأزمات، والاستجابة للحوادث، والتعافي من الكوارث. وهذا يضمن بقاء موظفيها في طليعة تخصصات الصمود، مما يمكنهم من الاستجابة بكفاءة خلال الأزمات والانقطاعات.