

التقرير الشامل لمرحلة تقييم المخاطر النصف سنوية 2025م

إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال
Risk Management And Business
Continuity



مقدمة



جامعة جدة
University of Jeddah

مقدمة

تلتزم جامعة جدة ممثلة بإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال بشكل منهجي لحماية قيمتها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية. يستخدم هذا التقرير معيار ISO 31000:2018 كمرجع رئيسي لإطار إدارة المخاطر. يعرّف معيار ISO 31000 المخاطر بأنها "تأثير عدم اليقين على الأهداف" ويوفر منهجية موحّدة ومتوافقة مع أنظمة الإدارة الأخرى للتعرف على المخاطر وتحليلها ومعالجتها. يشدّد المعيار على دمج إدارة المخاطر في جميع أنشطة الجامعة وعلى دور القيادة في ترسيخ ثقافة المخاطر وتحقيق التحسين المستمر. كما يوضح المعيار أن الغرض من إدارة المخاطر هو خلق وحماية القيمة من خلال تحسين الأداء وتشجيع الابتكار ودعم تحقيق الأهداف.

أهداف التقرير



أهداف التقرير

- توضيح وتحليل للمخاطر المخاطر المحتملة (الاستراتيجية - التشغيلية) بشكل عام.
- تقديم بيانات وأدلة تدعم النتائج.
- اقتراح توصيات وتدابير وقائية للحد من تأثير المخاطر .
- دعم عملية اتخاذ القرار لدى الجهات المعنية.
- تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر داخل الجامعة.
- توثيق المعلومات بطريقة منظمة وسهلة الفهم.

الإطار والمنهجية وفق ISO 31000



الإطار والمنهجية وفق ISO 31000



يوضح معيار ISO 31000 أن إدارة المخاطر تعتمد على ثلاثة عناصر متكاملة: المبادئ، الإطار، والعملية. أهم مبادئ إدارة المخاطر هي أن تكون مدمجة في جميع الأنشطة، منظمة وشاملة، مخصصة لظروف الجامعة، تشاركية، ديناميكية، تعتمد على أفضل المعلومات المتاحة، تراعي العوامل البشرية والثقافية، وتسعى إلى التحسين المستمر.

تعريف عملية إدارة المخاطر حسب ISO 31073 هو "التطبيق المنهجي للسياسات والإجراءات والممارسات على أنشطة التواصل والتشاور، وتحديد السياق، وتقييم، ومعالجة، ورصد، ومراجعة، وتسجيل، وتقرير المخاطر". وفي سياق التطبيق العملي، تقترح التوجيهات الخطوات التالية:

الجهات المشاركة في تقييم المخاطر



الجهات المشاركة خلال المرحلة الأولى لتقييم المخاطر		
1. كلية الطب	17 مكتب وكيل الجامعة	33 إدارة المعامل والوسائل التعليمية
2. كلية العلوم الطبية التطبيقية	18 مكتب وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي	34 مكتب إدارة البيانات
3. كلية الهندسة	19 إدارة الاستثمار	35 إدارة التحول الرقمي وتقنية المعلومات
4. كلية علوم وهندسة الحاسب الفيصلية	20 إدارة المراجعة الداخلية	36 إدارة المنح الدراسية والتبادل الطلابي
5. كلية العلوم	21 إدارة التخطيط والميزانية والمتابعة	37 إدارة التطوع والمسؤولية المجتمعية
6. كلية الأعمال	22 الإدارة العامة للاتصال المؤسسي	38 مركز الوثائق والمحفوظات
7. كلية الشريعة والقانون	23 الإدارة القانونية	39 معهد اللغة الإنجليزية
8. كلية التصميم والفنون	24 إدارة الأمن السيبراني	40 الأمانة العامة لأوقاف جامعه جده
9. كلية اللغات والترجمة	25 وحدة النوعية الفكرية	41 عمادة الجودة والتطوير
10. كلية العلوم الاجتماعية والإعلام	26 إدارة الخدمات الطبية	42 عمادة شؤون الطلاب
11. كلية علوم الرياضة	27 الإدارة العامة للموارد البشرية	43 عمادة البحث والابتكار
12. كلية التربية	28 الإدارة العامة للشؤون المالية	44 عمادة الدراسات العليا والتعاون الدولي
13. الكلية التطبيقية بالكامل	29 الإدارة العامة للمشاريع والمرافق	45 عمادة القبول والتسجيل
14. الكلية التطبيقية بخليص	30 إدارة الاتصالات الإدارية	47 إدارة مصادر المعرفة
15. الكلية التطبيقية	31 وحدة مراقبة المخزون	
16. كلية الأعمال بخليص	32 إدارة التوجيه والتأهيل المهني	

نظرة عامة على سجل المخاطر للنصف الأول 2025



نظرة عامة على سجل المخاطر للنصف الأول 2025

يحتوي سجل مخاطر الجامعة على 243 خطرًا تم اكتشافها بين 1 يناير و30 يونيو 2025. تم تقسيم المخاطر إلى مخاطر إستراتيجية ومخاطر تشغيلية

طرق جمع البيانات:

للحصول على البيانات المطلوبة، تم تطبيق العديد من المنهجيات وذلك على النحو التالي:

- تم عقد (6) ورش عمل حضورية وتدريبية لسفراء المخاطر من جميع جهات الجامعة.
- تم عقد (2) من اللقاءات الاثرائية مع متحدثين من خارج الجامعة (وزارات - شركات - هيئات حكومية - جامعات).
- تم اجراء عدد من المقابلات المباشرة مع ممثلي الجهات في الجامعة، حيث تم مقابلة أكثر من (57) من سفراء المخاطر للجهات بهدف المتابعة والتأكد من كتابة السجلات بالآلية المعتمدة.
- تم اجراء عدد من المقابلات الفردية مع جهات أخرى في الجامعة لم تشترك في المراحل الأولى من ورش العمل.

أيضا تم اتباع المنهج التالي للحصول على البيانات اللازمة لبناء تقرير إدارة المخاطر النصف سنوي:

- تصميم نموذج لجميع الجهات لتعبئة البيانات الخاصة بهم عن المخاطر ودرجتها وأهميتها.
- تقييم مستوى الخطر المتأصل (قبل تطبيق الضوابط الرقابية).
- تقييم للضوابط الرقابية من حيث درجة فعاليتها.
- تضمين خطة المراقبة والمتابعة للمخاطر.
- ماهية التحديات أو العقبات لمعالجة المخاطر.

النموذج المتبع لتفريغ سجلات المخاطر في تقرير تقييم المخاطر النصف سنوي:

هذا التقرير يعرض التقييم الأولي لمخاطر الجهة ويتم تحديثه عند الحاجة على فترة (النصف سنوي سنوي) بعد اختيار المؤشرات الرئيسية والتمسك بالتنسيق والتعاون مع فريق إدارة المخاطر والامتثال.

اسم الجهة: إدارة الخدمات الطبية
 مدير المخاطر للجهة: أحلام الجهني ، نورة الصطاسي
 مالك المخاطر (مدير إدارة الجهة): أ. سمر عبد العزيز رائدين

سجل التغييرات (Record of Changes):

الإصدار (Version)	التاريخ (Date)	فترة تقييم المخاطر وصف التغييرات (of Changes)
1.0	25 May 2025	تقرير تقييم المخاطر (الصفحة الأولى)
	DD Mm YY	تقرير تقييم المخاطر (الصفحة الثانية - الأخيرة)

وصف مختصر لحالة تقييم المخاطر (Brief description of the risk status):

عدد المقابر الشخصية للجهة						عدد المقابر الاستراتيجية للجهة				
مقابر المعلومات	مقابر البيانات الأسرية	المقابر التكثيفية والاستراتيجية	مقابر أصول الجنود والطواقم	المقابر الطبيعية	مقابر الوثائق والمستندات	المقابر التكثيفية والطبيعية	مقابر الأسرى السوريين	مقابر السنة	المقابر العائلية	مقابر الوفاة
1	0	1	1	0	0	5	0	0	0	

مستوى الخطر المتبقي (أنشأ علامة λ على مستوى الخطر إن وجد)

مخاطر مالية جندا	مخاطر مالية	مخاطر تشغيلية	مخاطر متعلقة جندا
			المخاطر القانونية
			المخاطر المالية
			مخاطر السمعة
			مخاطر الأمن السيبراني
			المخاطر الصحية والبيئية
			مخاطر الوفاة والمخاوف
			المخاطر الطبيعية
			مخاطر أصول المبنى والمرفق
			المخاطر الكيميائية والبيولوجية
			مخاطر الموارد البشرية
			مخاطر تقنية المعلومات

تحليل تقييم المخاطر (Risk Assessment Analysis):

تقييم شدة الخطر (تقييم الخطر المتأصل) للجهة	تقييم فعالية الضوابط الرقابية للجهة	تقييم المخاطر المتبقية للجهة
تقييم الخطر المتأصل (تقدير الخطر) الخطورة العالية (10%) الخطورة المتوسطة - العالية (30%) الخطورة المتوسطة - المنخفضة (40%) الخطورة المنخفضة (20%)	تقييم فعالية الضوابط الرقابية لا شيء منخفض متوسط عالي عالي جداً	تقييم المخاطر المتبقية للجهة الخطورة العالية (10%) الخطورة المتوسطة - العالية (30%) الخطورة المتوسطة - المنخفضة (40%) الخطورة المنخفضة (20%)

خطّة المراقبة والمتابعة (Monitoring and follow-up plan):

• **المخاطر الصحية والطبية:**

- مبادئ أصول الميثاق والمراعاة:

- ١- سيتم متابعة تطبيق السياسة المالية الجارية لدرجة حرارة التلذذات والقرور التي تقع داخل الإدارة لمطبخ الأيوبي والعينات التالفة من أنه يتم المطاط على درجة الحرارة المناسبة فيما يتعلق بالوقت الذي يتم إنتاجها على كل لائحة أو فوز.
- ٢- سيتم مراقبة المتابعة مع إدارة التشغيل والمعدات على الحد الأقصى للحد الأقصى لتأمين أنشطة التشغيل والتكيف الجوانب في الإدارة ومنح تاجر التشغيل بصفة دورية لها في إنتاج قرء من انقراض جميعه من إدارة المالية لقرءات الحد من التلذذات والقرور التي تقع داخل الإدارة لمطبخ الأيوبي والعينات التالفة من أنه يتم المطاط على درجة الحرارة المناسبة فيما يتعلق بالوقت الذي يتم إنتاجها على كل لائحة أو فوز.

- المغلفات الكيميائية والبيولوجية:

- ١- سيتم مراجعة خطط الاستجابة الكيميائية والبيولوجية ودراسة بشكل دوري، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها للحد منها تعمل بشكل فعال.

- مخاطر نقلية المعلومات:

- ١- سيتم مواصلة المتابعة مع إدارة التحول الرقمي وتقنية المعلومات حول وضع آلية الحد من المخاطر والعمل على تحسين البنية التقنية للإدارة بما يكفل تشغيل أنظمتها وبرامجها المستخدمة في تقديم خدماتها الطبية بكامل سرور وسهولة دون تعطل أو تأخير على المرضى والراجعين.
- ٢- سيتم مواصلة التواصل مع الجهات المعنية حول ضرورة توفير أجهزة كمبيوتر ذات الكفاءة العالية لضمان سير العمليات الطبية بكفاءة وأمان وإعدادية وضمان إمكانية الوصول إلى

• **التحذيرات أو المعوقات:**

- 1- التقييم يهدف إلى إضفاء الطابع المؤسسي للإدارة والأوضاع الصحية بين المراجعين من أهم محدودية توفر الموارد المالية لتقديم برامج أوقات التوعية من التوعية.
- 2- عدم التمثيل للمعلومات وضغط وأنظمة التقييم حاليا في المجتمعات القبلية.
- 3- محدودية فترات التقييم الصحية والموارد البشرية.
- 4- معزول في البداية مما يتاح دعم عمل في المشاريع التعليمية التطويرية بالإنذار للحد من المخاطر ومراقبة التطورات المستمرة في القابليات الطبية الحديثة.

مسفير مخاطر الجهة

أحلام الجهني، ثورة الصطامي

التوقيع

هذا التقرير يعرض تقييم المخاطر التي تواجه الجامعة ويتم تحديث هذه البيانات على فترة (النصف سنوي) بعد اختيار المؤيد الرقابية والمالية والتأمين والتشويق مع فريق إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.

اسم الجهة: إدارة الخدمات الطبية
مسار المخاطر للجهة: أعلام الجهني ، ثورة الصطامي
ملك المخاطر (مدير إدارة الجهة): أ. سمر عبد العزيز رانين

سجل التغييرات (Record of Changes):

الإصدار (Version)	التاريخ (Date)	فترة تقييم المخاطر	وصف التغييرات (Description of Changes)
1.0	25 May 2025	تقرير تقييم المخاطر (النصف سنوي الأول)	
	DD Mm YY	تقرير تقييم المخاطر (النصف سنوي الأخير)	

وصف مختصر لحالة تقييم المخاطر (Brief description of the risk status):

عدد المخاطر الاستراتيجية للجهة				عدد المخاطر التشغيلية للجهة			
المخاطر القانونية	المخاطر المالية	المخاطر السمعة	مخاطر الأمن السيبراني	المخاطر الصحية والطبية	المخاطر الوفاة	المخاطر الطبيعية والبيئية	مخاطر الأصول المادية والمالية
0	0	0	0	5	0	0	1
0	0	0	0	0	0	0	0

مستوى الخطر المتبقي (نصف ملأه) على مستوى المنخفض (منخفض)

مخاطر ذات صلة	مخاطر متوسطة	مخاطر منخفضة	مخاطر عالية جداً
المخاطر القانونية			
المخاطر المالية			
مخاطر السمعة			
مخاطر الأمن السيبراني			
المخاطر الصحية والطبية			
مخاطر الوفاة والمخاوف			
المخاطر الطبيعية			
مخاطر أصول المادي والمالي والمراقب			
المخاطر الكيميائية والبيولوجية			
مخاطر الموارد البشرية			
مخاطر تقنية المعلومات			

تحليل تقييم المخاطر (Risk Assessment Analysis):



خطة المراقبة والمتابعة (Monitoring and follow-up plan):

- المخاطر الصحية والطبية:**
 - سيتم مراقبة المخاطر الصحية بشكل دوري، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
 - سيتم متابعة تطبيق سياسات الرعاية الصحية الدورية كإجراء للتدابير والفحوصات التي تقع داخل الإدارة لمخاطر الأوبئة والتهديدات لذلك من أنه يتم العمل على درجة الحرارة المناسبة لهذا التطبيق، التي يجري تحديثها في كل ثلاثة أو أربعة.
 - سيتم مراقبة المخاطر الصحية بشكل دوري، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
- مخاطر أصول المادي والمالي:**
 - سيتم مراقبة المخاطر المالية بشكل دوري، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
 - سيتم مراقبة المخاطر المالية بشكل دوري، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
- المخاطر الكيميائية والبيولوجية:**
 - سيتم مراقبة المخاطر الكيميائية والبيولوجية بشكل دوري، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
 - سيتم مراقبة المخاطر الكيميائية والبيولوجية بشكل دوري، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
- مخاطر تقنية المعلومات:**
 - سيتم مراقبة المخاطر التقنية بشكل دوري، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
 - سيتم مراقبة المخاطر التقنية بشكل دوري، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
- التحديات أو المعوقات:**
 - المعوقات: على أن تكون المخاطر متوسطة أو منخفضة، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
 - المعوقات: على أن تكون المخاطر متوسطة أو منخفضة، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
 - المعوقات: على أن تكون المخاطر متوسطة أو منخفضة، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.
 - المعوقات: على أن تكون المخاطر متوسطة أو منخفضة، لذلك من أن الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيمها لم تعمل بشكل فعال.

مسار مخاطر الجهة
أعلام الجهني، ثورة الصطامي
التوقيع

فئات تصنيف المخاطر

تم اعتماد التصنيف الثنائي التالي للمخاطر وهي : (المخاطر الاستراتيجية - المخاطر التشغيلية)

المخاطر الاستراتيجية: (المخاطر القانونية، المخاطر المالية، مخاطر السمعة، مخاطر الأمن السيبراني).

تم تنفيذ تقييم المخاطر الاستراتيجية بالتعاون مع مختلف جهات الجامعة، ووفقاً لمنهجية قائمة على تحليل الاحتمالية والأثر لكل خطر، وربطها بالأهداف الاستراتيجية الستة للجامعة. وقد شملت المنهجية مراحل تحديد السياق، وتحديد وتحليل المخاطر، وتقييمها بناءً على مصفوفة (الأثر × الاحتمالية)، وتحديد الضوابط الحالية والمقترحة لمعالجتها.

ومن خلال ورش العمل التي نُظمت مع الجهات، تم التأكيد على أهمية ربط المخاطر الاستراتيجية مع الأهداف الاستراتيجية للجامعة، ومواءمتها مع أهداف كل جهة، بما يعزز من فاعلية منظومة إدارة المخاطر ويربطها بالأداء المؤسسي. كما ساهمت هذه الورش في رفع مستوى الوعي وتوحيد المفاهيم حول تصنيف المخاطر وتحديد أولويات المعالجة.

المخاطر التشغيلية: (مخاطر الموارد البشرية، مخاطر تقنية المعلومات، المخاطر الصحية والطبية، المخاطر الكيميائية والبيولوجية، مخاطر أصول المباني والمرافق، مخاطر الأمن السيبراني تشغيلية، المخاطر الطبيعية مخاطر الوثائق والمحفوظات). أما بالنسبة للمخاطر التشغيلية فتتعلق بالأهداف التشغيلية للجامعة وتمثل أهمية كبرى على مستوى تنفيذ المهام اليومية.

تصنيف المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية

تصنيف المخاطر التشغيلية		تصنيف المخاطر الإستراتيجية	
11	مخاطر الأمن السيبراني	4	المخاطر القانونية
18	المخاطر الصحية والطبية	20	المخاطر المالية
10	مخاطر الوثائق والمحفوظات	24	مخاطر السمعة
9	المخاطر الطبيعية	4	مخاطر الأمن السيبراني
75	مخاطر أصول المباني والمرافق		
12	المخاطر الكيميائية والبيولوجية		
30	مخاطر الموارد البشرية		
57	مخاطر تقنية المعلومات		
233		52	

أبرز بعض الأمثلة عن المخاطر الاستراتيجية

مخاطر الأمن السيبراني • الدخول الجبري وكسر الحواجز. • برمجيات خبيثة تستهدف الأنظمة والخوادم. • استغلال الثغرات في البرمجيات أو الأنظمة غير المحدثة. • إرسال رسائل بريد إلكتروني احتيالية تظهر وكأنها من مصدر موثوق به. • وجود ثغرات تساعد المخترقين على الوصول إلى أنظمة مستهدفة.	المخاطر المالية • عدم كفاية الاعتمادات في بعض البنود المخصصة في الميزانية العامة للجامعة. • عدم الدقة في نتائج التخطيط للميزانية من قبل الجهات في الجامعة. • عدم القدرة على التنبؤ بدقة إيرادات الجامعة الذاتية.
المخاطر القانونية • وجود طلبات قضايا استدعاء من المحكمة ضد الجامعة. • نشر المحتوى غير اللائق والمخالف قد يعرض الجامعة للمساءلة القانونية.	مخاطر السمعة • مخاطر إعلامية ناتجة عن نشر المعلومات غير الصحيحة أو المضللة. • انخفاض مستوى احاطة الرأي العام بإنجازات الجامعة

أبرز بعض الأمثلة عن المخاطر التشغيلية من الجهات للمخاطر التشغيلية

مخاطر أصول المباني والمرافق

- التهوية غير السليمة والجيدة في المعامل والمرافق الطبية.
- تواجد الرطوبة بالأسقف وعلى فتحات التكييف.
- عدم مطابقة مخارج الطوارئ والمصاعد لمواصفات الدفاع المدني.
- وجود مباني قديمة غير متوافقة مع اشتراطات الدفاع المدني للأمن والسلامة.
- خطر تلوث خزانات المياه.
- تصدع في بعض المباني لفروع الجامعة.
- اكتشاف الآفات والحشرات في بعض المباني.
- الخسارة المالية من الأصناف (أجهزه-أثاث -وسائل منقولات) المرجعة حيث بلغت قيمتها في بعض الأعوام 200.00.00 ريال .

مخاطر الموارد البشرية

- نقص في الكادر الإداري في التخصصات الاحترافية.
- التسرب الوظيفي.
- انخفاض معدل الترقيات في بعض المراتب الوظيفية.
- انخفاض معدل التدريب الاحترافي.
- عدم انتظام الجهات الأكاديمية في مواعيد إتمام المهام المتعلقة باعتماد برامجها الأكاديمية وفقا للخطة المعتمدة في إدارة ضمان الجودة.

أبرز بعض الأمثلة عن المخاطر التشغيلية من الجهات للمخاطر التشغيلية

المخاطر الصحية والطبية

- عدم وجود صيانة دورية لمعامل الخزف الخاصة.
- عدم توفر صندوق للإسعافات الأولية في المعامل.
- الإصابة الخاصة بالموظفين أثناء الانتقال والحركة.

المخاطر لكيماوية والبيولوجية

- عدم وجود حاوية لإتلاف مادة الصوديوم الحارقة Sodium Natrium.

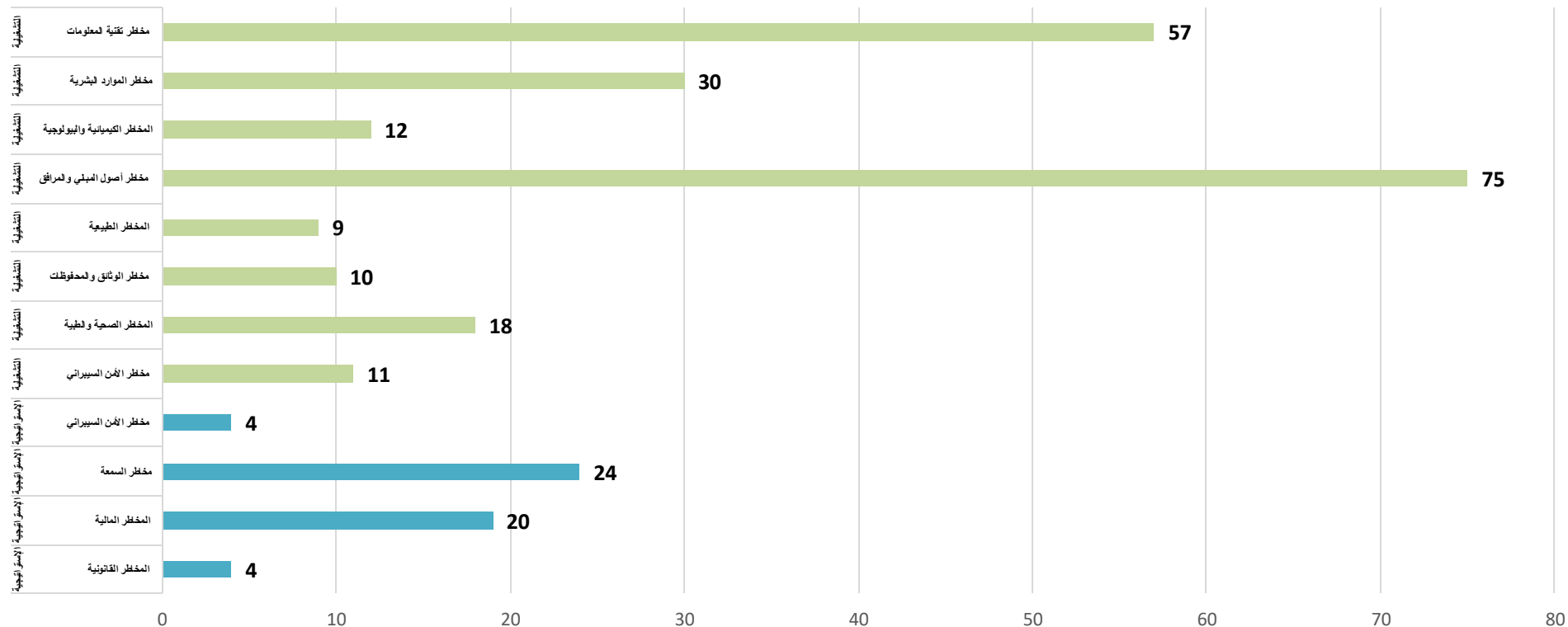
مخاطر تقنية المعلومات

- انقطاع أو ضعف في شبكة الانترنت.
- تعثر وجود منصات الكترونية داعمة للكثير من الإدارات الحيوية والمهمة (الموارد البشرية-إدارة مصادر المعرفة- الإدارة العامة للمشاريع والمرافق - دارة المنح الدراسية- مركز الوثائق والمحفوظات).
- عدم كفاءة الأجهزة في القاعات الدراسية.
- عدم الانتظام في الإجراءات المتخذة من الجهات في الجامعة حيال التعامل مع الشكاوى-الطلبات الواردة عبر منصة حياك.

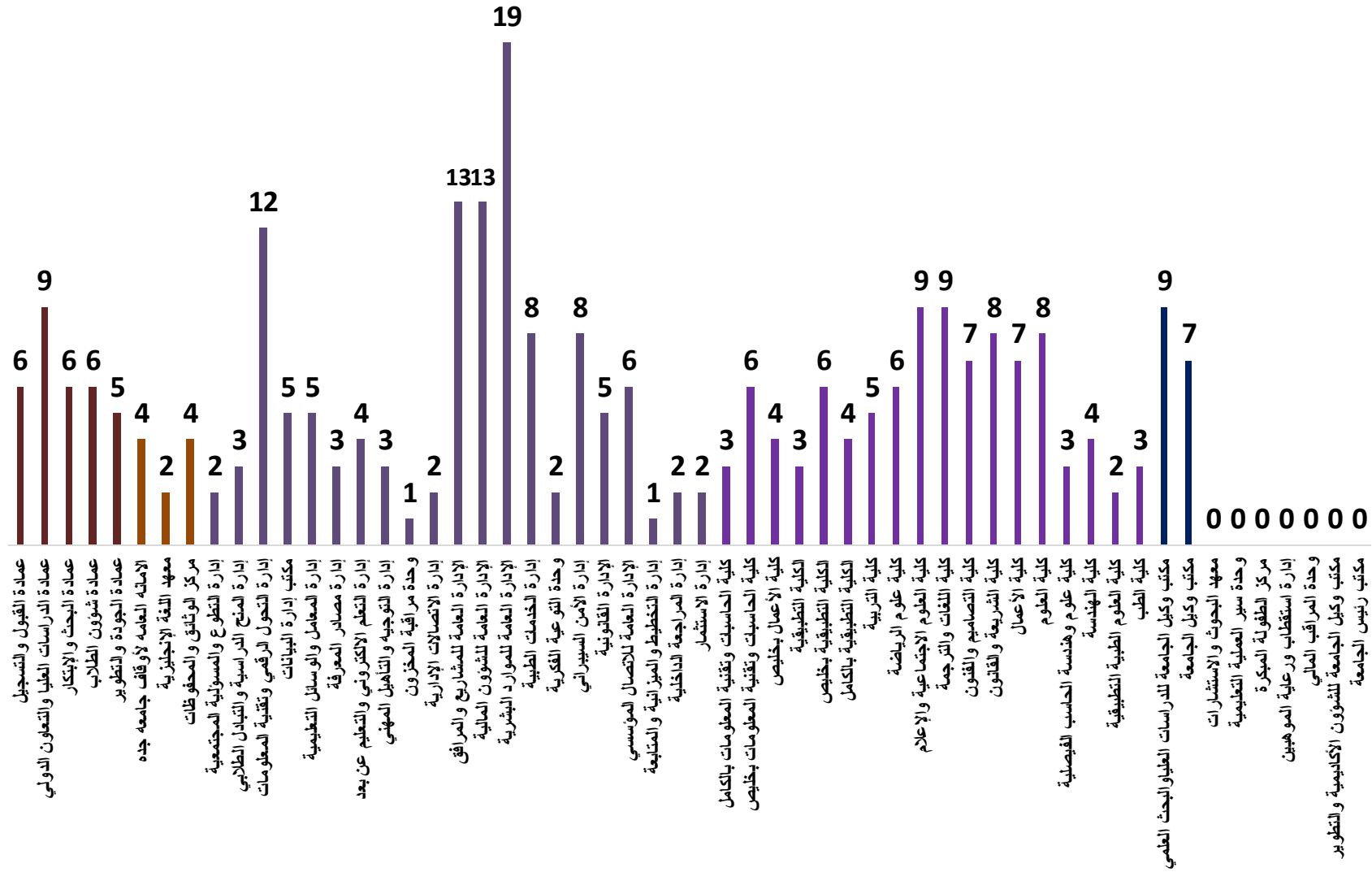
مخاطر الوثائق والمحفوظات

- عدم توفر خزائن أرشفة مخصصة في الادارة.
- عدم التزام بعض الوحدات الادارية بإتلاف وثائقها بطريقة سليمة.
- صعوبة الوصول الى أصول الملفات المنتقلة من جامعة الملك عبد العزيز.

صورة عامة لإجمالي عدد المخاطر التشغيلية والإستراتيجية



عدد المخاطر حسب الجهات المشاركة والغير مشاركة خلال مرحلة التقييم



مصفوفة التقييم

تم اجراء التقييم وفقا للمنهجية العلمية المتبعة في إدارة المخاطر على الآتي:

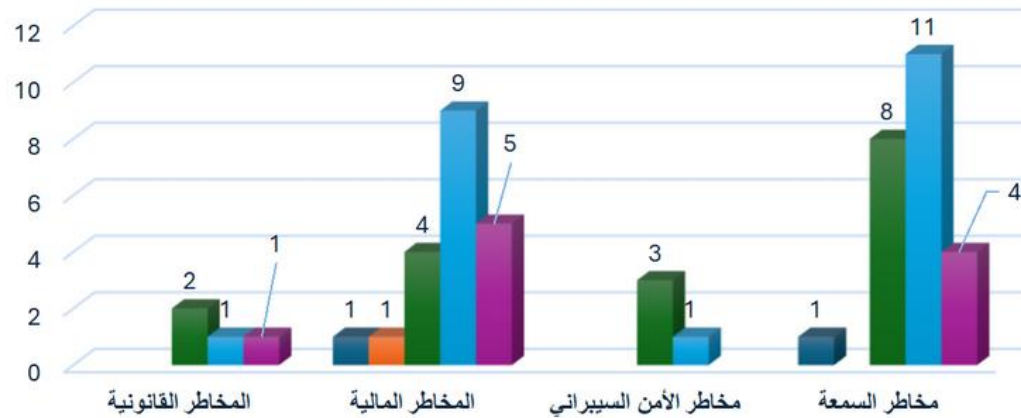
- اعتماد مصفوفة 5*5 Matrix للمخاطر (مرتفع جدا -مرتفع-متوسط- منخفض-منخفض جدا).
- احتساب درجة المخاطر المتأصلة.
- تطبيق الضوابط الرقابية.
- اعتماد درجة المخاطر المتبقية بعد تطبيق الضوابط على المخاطر المتأصلة.

معايير تقييم تأثير المخاطر		
الدرجة	التأثير	الأثر
١	ضعيف جدا	• لا يوجد تأثير على أداء الأعمال • لا يوجد تأثير على السمعة
٢	ضعيف	• يمكن استيعاب العواقب في ظل ظروف التشغيل العادية • تأثير محتمل على أداء الأعمال • التأثير المحتمل على السمعة
٣	متوسط	• هناك بعض التأثير على السمعة • سوف يتأثر أداء الأعمال وثقة أصحاب المصلحة والمستفيدين.
٤	عالي	• سيتأثر أداء العمل على المدى القصير • تتأثر السمعة على المدى القصير • سوف تتطلب الأحداث والمشاكل اهتمام الإدارة التنفيذية بالجامعة.
٥	بالغ الخطورة	• تدني خطير في السمعة • تدهور في الأمور التشغيلية • سوف تتطلب الأحداث والمشاكل اهتمام معزز من قبل الإدارة التنفيذية بالجامعة
حساب شدة الخطر ، المخاطر المتأصلة = (احتمالية الخطر * تأثير الخطر)		

معايير تقييم احتمالية المخاطر			
التصنيف	التقييم	احتمالية وقوع الخطر	احتمالية تكرار الخطر
1	نادر الحدوث	احتمالية تحقق الخطر غير متوقعة / أقل من 15 %	الخطر لم يتحقق خلال السنوات الخمس الماضية في الجامعة
2	احتمال ضعيف	احتمالية تحقق الخطر ضئيلة جدا / من 15 إلى 39 %	الخطر قد تحقق مرة واحدة فقط خلال السنوات الخمس الماضية في الجامعة
3	ممكن	احتمالية تحقق الخطر ممكنة إلى حد ما في السنوات المقبلة / 40 إلى 59 %	الخطر قد تحقق من 2 أو 3 مرات في السنوات الخمس الماضية في الجامعة
4	مرجح	يوجد احتمالية عالية لتحقيق الخطر / 60 إلى 84 %	الخطر قد تحقق من 4 أو 5 مرات خلال السنوات الخمس الماضية في الجامعة
5	مؤكد	احتمالية تحقق الخطر شبه مؤكدة / أكثر من 85 %	الخطر قد تحقق أكثر من 5 مرات خلال السنوات الخمس الماضية في الجامعة

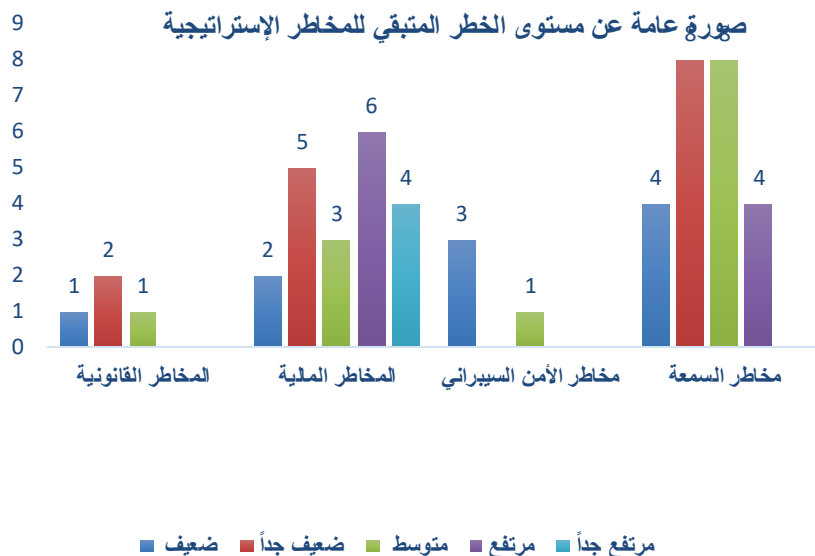
نظرة عامة على مستوى المخاطر الاستراتيجية المتأصلة العام قبل تطبيق الضوابط الرقابية

صورة عامة عن مستوى الخطر المتأصل للمخاطر الإستراتيجية قبل تطبيق الضوابط الرقابية



المخاطر الإستراتيجية	ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً	الإجمالي الكلي
المخاطر القانونية	-	-	2	1	1	4
المخاطر المالية	1	1	4	9	5	20
مخاطر الأمن السيبراني	-	-	3	1	-	4
مخاطر السمعة	-	1	8	11	4	24
الإجمالي الكلي	1	2	17	22	10	52

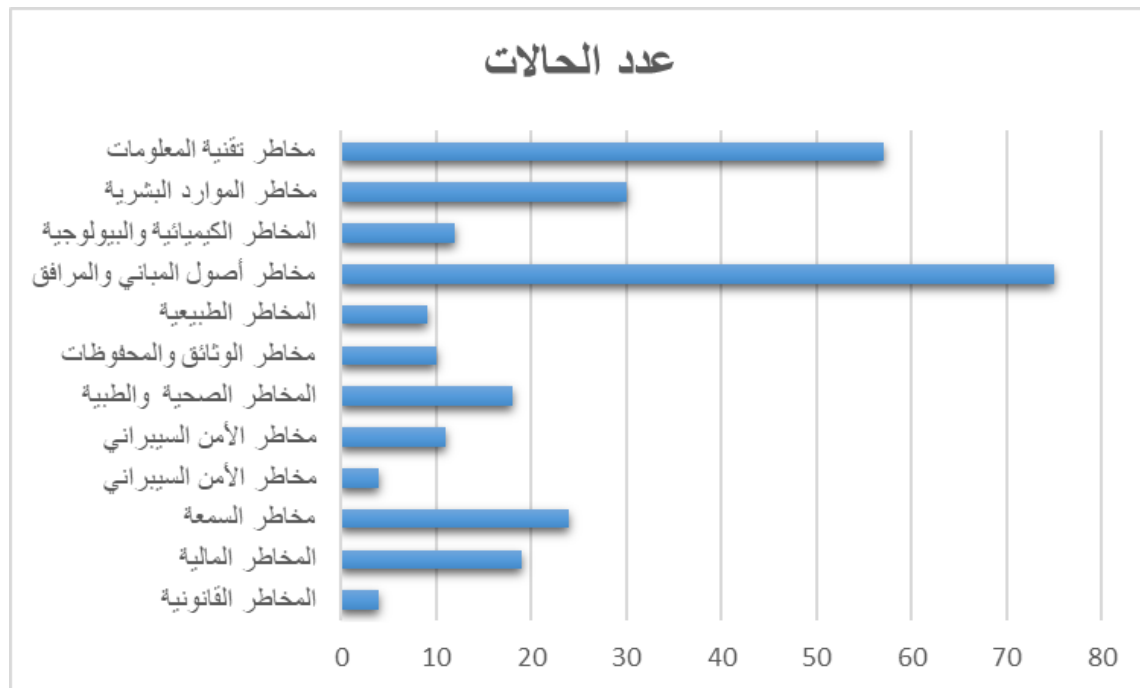
نظرة عامة عن توزيع مستوى المخاطر الاستراتيجية العام المتبقية بعد تطبيق الضوابط الرقابية



المخاطر الاستراتيجية	ضعيف	ضعيف جداً	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً	الإجمالي الكلي
المخاطر القانونية	1	2	1	-	-	2
المخاطر المالية	2	5	3	6	4	20
مخاطر الأمن السيبراني	3	-	1	-	-	4
مخاطر السمعة	4	8	8	4	-	24
الإجمالي الكلي	10	15	13	10	4	52

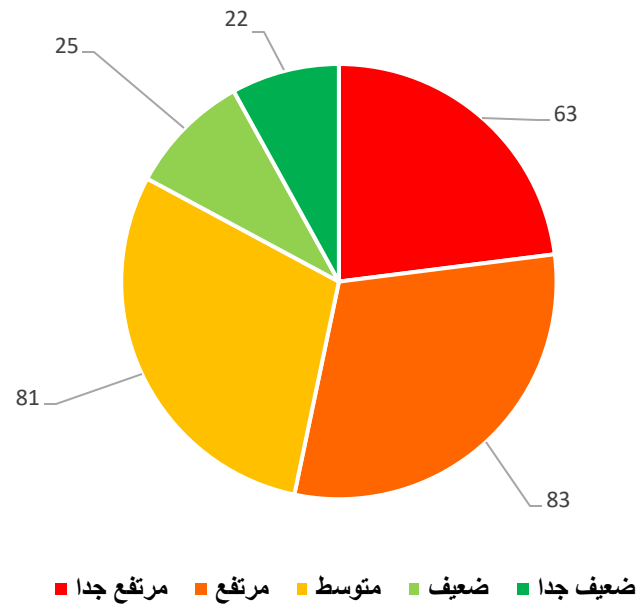
إن الضوابط الرقابية هي أدوات وإجراءات تطبق للتحكم في المخاطر وتقليل تأثيرها المحتمل وقد ساهمت هذه الضوابط في تحويل معظم المخاطر من مستويات عالية الى مستويات منخفضة ومتوسطة، كما هو موضح أعلاه ، مما يعكس فعاليتها في حماية أهداف الجامعة وتقليل فرص التعطل، بينما المخاطر المصنفة مرتفع جداً فهي تحتاج إلى متابعة مستمرة وتحسين للضوابط الخاصة.

توزيع المخاطر التشغيلية



الشكل يوضح توزيع أهم فئات المخاطر التشغيلية. تتركز معظم المخاطر في أصول المباني والمرافق ثم تقنية المعلومات والموارد البشرية. وجود عدد كبير من مخاطر المرافق يعكس أهمية الحفاظ على البنية التحتية الجامعية.

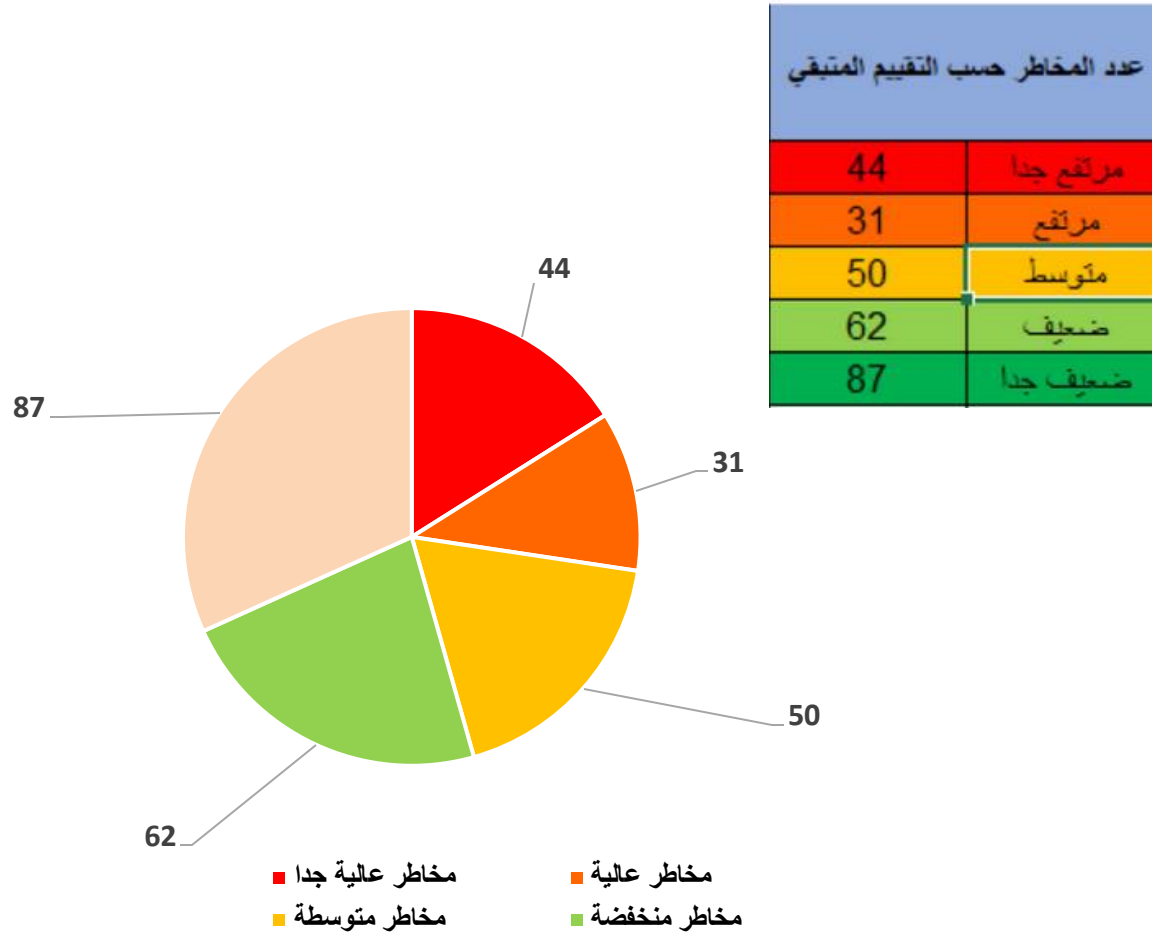
تقييم شدة المخاطر المتأصلة



عدد المخاطر حسب التقييم المتأصل	
63	مرتفع جداً
83	مرتفع
81	متوسط
25	ضعيف
22	ضعيف جداً

- يستخدم السجل مقياساً من خمس درجات لتقييم "احتمالية" و "أثر" الخطر، ويُحسب الناتج كدرجة شدة متأصلة. ويبين الشكل توزيع درجات التقييم:
- مرتفع جداً (63%) ومرتفع (83%): تمثل هذه الدرجات أكثر من نصف المخاطر، مما يشير إلى أن الجامعة تواجه مخاطر كبيرة في عدة مجالات.
 - متوسط (81%): مستوى متوسط من المخاطر يتطلب متابعة وتحديث الضوابط.
 - ضعيف (25%) وضعيف جداً (22%): مخاطر منخفضة يمكن قبولها أو مراقبتها دون تدخل كبير.

تقييم المخاطر المتبقية بعد الضوابط



يقيس مؤشر "درجة الخطر المتبقي" مستوى المخاطر بعد تطبيق

الضوابط الرقابية. يبين الشكل توزيع هذه الدرجات:

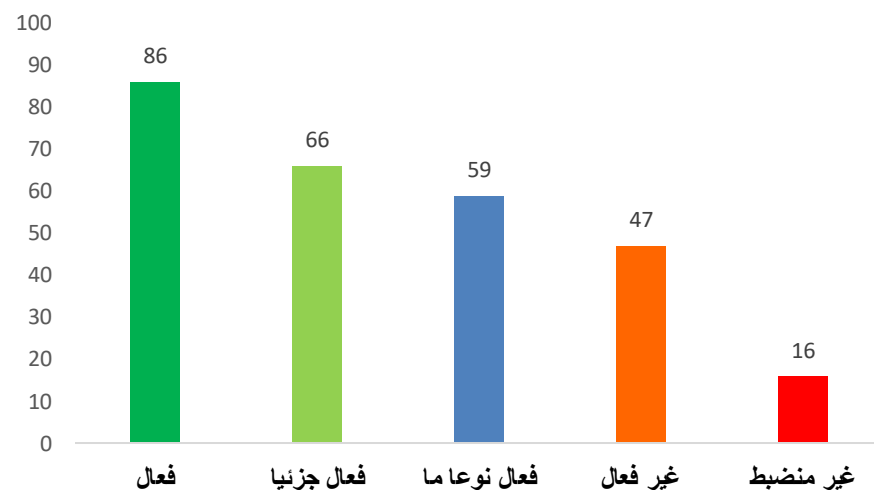
حوالي 87% من المخاطر المتبقية مصنفة "منخفضة جدًا"، 62%

"منخفضة"، بينما بقيت 50% متوسطة، 31% عالية، 44% عالية

جداً) وهو بحاجة إلى معالجة إضافية، مما يشير أن بعض الضوابط

غير كافية أو أن خطة المعالجة لم تكتمل بعد.

فعالية الضوابط الرقابية



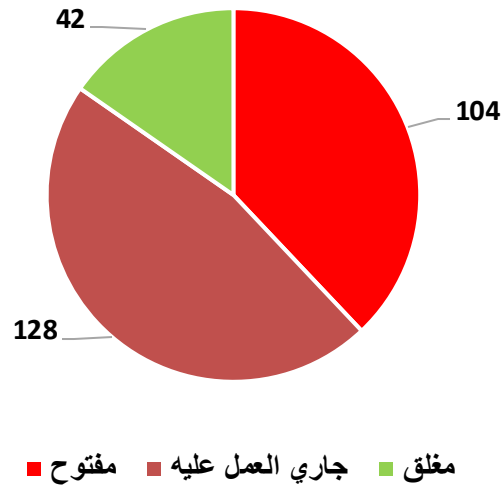
تم تقييم فعالية الضوابط بخمس درجات: فعال، فعال جزئياً، فعال نوعاً ما، غير فعال، غير منضبط. يبين الشكل توزيع هذا التقييم:

فعال (86%): الضوابط تعالج الخطر بشكل مناسب.

فعال جزئياً (66%) ، فعال نوعاً ما (59%): الضوابط موجودة لكنها تحتاج إلى تحسين.

غير فعال (47%) ، غير منضبط (16%): يفتقر ربع المخاطر إلى ضوابط فاعلة؛ يجب مراجعة هذه الحالات بشكل عاجل.

حالات المخاطر بعد المعالجة



بحسب السجل بلغت حالات المخاطر للنصف الأول 2025 م:

مغلق: 42 حالة – تمت معالجة هذه المخاطر وإغلاقها.

جارٍ العمل عليه: 128 حالة – توجد خطة معالجة جارية، مما

يستدعي متابعة التقدم.

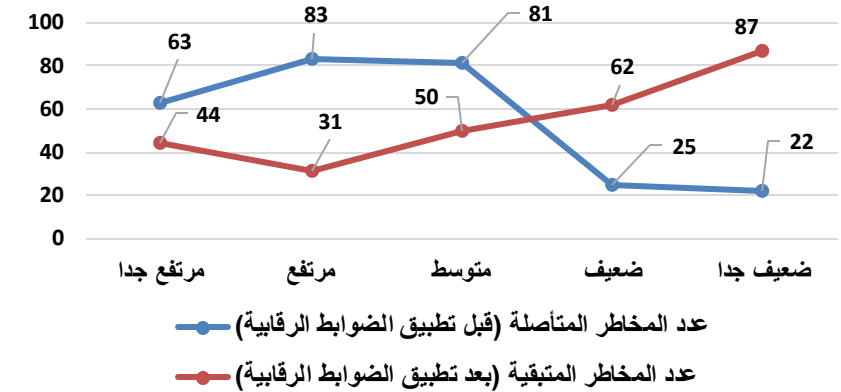
مفتوح: 104 حالة – لم تُحدد بعد خطة علاج واضحة؛ يجب إعطاء

الأولوية لهذه المخاطر.

تحليل نسبة التغير على مستوى المخاطر بصورة عامة قبل وبعد تطبيق الضوابط الرقابية

نسبة التغير	التفسير	تحليل التغير	عدد المخاطر المتبقية (بعد تطبيق الضوابط الرقابية)	عدد المخاطر المتأصلة (قبل تطبيق الضوابط الرقابية)	مستوى الخطر العام
30.2%-	انخفاض	-19	44	63	مرتفع جداً
62.7%-	انخفاض	-52	31	83	مرتفع
38.3%-	انخفاض	-31	50	81	متوسط
148%	ارتفاع	37	62	25	ضعيف
295%	ارتفاع	65	87	22	ضعيف جداً

تحليل التغير على مستوى المخاطر العام



تم تحليل التغير في مستويات المخاطر العامة من خلال مقارنة عدد المخاطر في كل مستوى (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، ضعيف، ضعيف جداً) قبل وبعد تطبيق الضوابط الرقابية من قبل الجهات. ويهدف هذا التحليل إلى قياس مدى فاعلية تطبيق الضوابط في خفض مستويات الخطورة وتعزيز التحكم المؤسسي بالمخاطر.

منهجية التحليل

تم احتساب نسبة التغير باستخدام المعادلة التالية:

$$100 \times (\text{عددها قبل الضوابط}) \div (\text{عددها قبل الضوابط} - \text{نسبة التغير}) = (\text{عدد المخاطر بعد الضوابط})$$

نتائج التغير حسب مستوى الخطورة

المخاطر المرتفعة جداً

- قبل تطبيق الضوابط: 63
- بعد تطبيق الضوابط: 44
- النتيجة: $30.2\% = 100 \times 63 \div (63 - 44)$

→ انخفاض بنسبة 30.2%

المخاطر الضعيفة جداً

- قبل تطبيق الضوابط: 22
- بعد تطبيق الضوابط: 87
- النتيجة: $295\% = 100 \times 22 \div (22 - 87)$

→ ارتفاع بنسبة 295%

أبرز المخاطر ذات الشدة العالية

فيما يلي أهم خمسة مخاطر ذات شدة متأصلة عالية مع معلومات مختصرة حول المخاطر ودرجة الخطر المتبقي:

رمز الخطر	وصف مختصر	الجهة المسؤولة	شدة متأصلة	درجة الخطر المتبقي	حالة الخطر
R146	مادة صوديوم خطرة تستخدم في مختبرات الجامعة	الكلية التطبيقية بخليص	25	مخاطر عالية جدًا	مفتوح
R147	أنبوبات غاز قديمة معرضة للتسرب والانفجار	الكلية التطبيقية بخليص	25	مخاطر عالية جدًا	مفتوح
R40	مخاطر النزاهة العملية والاحتيال المالي	الإدارة المالية	20	مخاطر عالية	مفتوح
R41	مخاطر أخلاقيات البحث العلمي وسلامة البيانات	عمادة الدراسات العليا	20	مخاطر عالية	مفتوح
R143	تلوث خزان الماء في إحدى المباني	إدارة المشاريع والمرافق	25	مخاطر عالية جدًا	مفتوح

جميع المخاطر المذكورة أعلاه تتطلب معالجة فورية بسبب ارتفاع الشدة المتأصلة وارتفاع المخاطر المتبقية. ينبغي تكليف الفرق المختصة بإجراء تقييمات إضافية للضوابط وتطبيق حلول تقنية وتنظيمية مناسبة.

تحليل الإدارة والاتجاهات

- التركيز على المرافق والبنية التحتية: تمثل مخاطر أصول المباني والمرافق أكبر نسبة من المخاطر التشغيلية (70 حالة). يعود ذلك إلى توسع الحرم الجامعي وتعدد المباني، لذا يجب تعزيز برامج الصيانة الوقائية وخطط الطوارئ.
- تقنية المعلومات والأمن السيبراني: وجود 50 حالة في المخاطر التقنية و10 حالات في الأمن السيبراني يدل على أهمية حماية الأنظمة والبيانات. يتوافق ذلك مع التوجه العالمي الذي يؤكد ضرورة دمج الأمن السيبراني ضمن إطار المخاطر.
- الموارد البشرية: تشكل مخاطر الموارد البشرية نسبة ملحوظة؛ يجب تعزيز إجراءات التوظيف والتطوير والتوعية بالسلوك الأخلاقي.
- ضوابط بحاجة إلى تحسين: تشير نتائج تقييم فعالية الضوابط إلى أن ربع الضوابط غير فعالة أو غير منضبطة، مما يفسر ارتفاع نسبة المخاطر المتوسطة والعالية المتبقية. ينبغي مراجعة هذه الضوابط وتحديد أسباب عدم كفاءتها.

التوصيات

استناداً إلى مبادئ ومعايير ISO 31000 وأنتائج السجل:

1. دمج إدارة المخاطر في الحوكمة والقرارات: ينبغي أن تصبح عملية إدارة المخاطر جزءاً من جميع القرارات الإستراتيجية والتشغيلية، وأن يتم إشراك أصحاب المصلحة في جميع المراحل.
2. تعزيز القدرات والوعي: إعداد برامج تدريب دورية حول إدارة المخاطر للموظفين و"سفراء المخاطر"، مع التركيز على المخاطر ذات الشدة العالية مثل المخاطر الكيميائية والأمن السيبراني.
3. تحسين الضوابط وتنفيذ خطط المعالجة: مراجعة الضوابط غير الفاعلة، واستخدام منهجيات معالجة متنوعة مثل تجنب المخاطر أو تقليلها أو نقلها. يجب إعطاء الأولوية للمخاطر المفتوحة ذات الشدة المرتفعة.
4. تحديث السجل ومراقبة الأداء: يجب تحديث سجل المخاطر بانتظام، وتقديم تقارير ربع سنوية للإدارة العليا، مع مؤشرات أداء لقياس تقدم خطط المعالجة ونسبة إغلاق المخاطر.
5. استمرار التحسين: وفقاً لمبدأ التحسين المستمر، يتعين على الجامعة مراجعة إطار إدارة المخاطر بشكل دوري وتبني ممارسات أفضل استناداً إلى التجارب والمعايير الدولية.

الخاتمة

يعكس هذا التقرير مدى التزام جامعة جدة بتطبيق إطار إدارة المخاطر وفق معيار ISO 31000. اتضح أن عددًا كبيرًا من المخاطر يتركز في البنية التحتية وتقنية المعلومات، وأن نسبة معتبرة من الضوابط تحتاج إلى تحسين. ومع تنفيذ التوصيات المذكورة ودمج إدارة المخاطر في ثقافة الجامعة وقراراتها، يمكن للجامعة تقليل مستويات المخاطر المتبقية، وتعزيز سلامة المجتمع الجامعي، وتحقيق أهدافها الإستراتيجية بثقة أكبر.