

الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر المؤسسية في جامعة بجدة

نحو بناء بيئة جامعية آمنة ومستدامة

القيم

عمل مؤسسي محوكم - التعلم المستمر - العمل الجماعي والمشاركة - الجودة والتميز

الرسالة

العمل على تحقيق المعايير التي تساهم في تنفيذ إدارة المخاطر واستمرارية وذلك .
بتفعيل دور المتابعة والتقييم والوقاية للحد من الآثار الناجمة عن المخاطر

الرؤية

التميز المؤسسي في إدارة المخاطر على مستوى الجامعات وتوفير بيئة جامعية آمنة
من المخاطر تطبق فيها المعايير الدولية المعتمدة والمتوافقة مع رؤية المملكة

.2030





المحتويات



المقدمة	_____	3
إدارة المخاطر	_____	6
عوامل النجاح في إدارة المخاطر	_____	8
منهجية إدارة المخاطر	_____	9
تصنيف المخاطر	_____	18
سجل المخاطر	_____	20
المراجع	_____	21

1. المقدمة

ان وجود إدارة المخاطر في المؤسسات والمنظمات يمثل أحد أدوات الإدارة العليا نحو تحقيق الاستراتيجية وتعزيز كفاءة الانفاق حيث تعد ممارسات إدارة المخاطر من أدوات تفعيل حوكمة المؤسسات, لذا تدرك جامعة جدة دورها المهم بتحقيق اهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية من خلال حماية مكتسباتها وأصولها المادية وغير المادية من المخاطر المختلفة تسعى جامعة جدة إلى إعداد سياسة وآليات واضحة للتعامل مع المخاطر المحتملة بهدف تحقيق الممارسات المؤسسية الجيدة ولضمان اتخاذ قرارات مستنيرة تحقق التنمية المستدامة, فضلاً عن كون تلك السياسة والآليات أدوات فعالة لحوكمة العمل المؤسسي في الجامعة. وتمثل المخاطر حقيقة من حقائق الحياة, والاستعداد لها وتنمية القدرات لإدارتها هي الوسيلة لاكتساب ميزة تنافسية والانتقال من رد الفعل القائم على من أجل أن تكون PROACTIVE إلى النظرة الاستباقية REACTIVE الاستجابة والامتثال. إدارة المخاطر محركاً استراتيجياً للأداء وإضافة قيمة لإطار العمل المؤسسي في الجامعة.

1.1 الهدف من الدليل

يوفر الدليل مبادئ ومراجع إرشادية في إدارة المخاطر بجامعة جدة, كما يهتم بتقديم منظور عام وشامل لإطار إدارة المخاطر والعمليات المرتبطة به ورصد لجميع المخاطر المحتملة في الجامعة والطرق الفعالة للتعامل معها وتخفيف تداعياتها وفق أفضل الممارسات الوطنية والإقليمية حيث أن إدارة المخاطر تشكل الدرع الواقي لجميع الإدارات داخل الجامعة, وتهدف خطة إدارة المخاطر إلى تحسين فرص تحقيق الجامعة لخططها وأهدافها الاستراتيجية من خلال تعزيز احتمالات أو تأثير الفرص الإيجابية وتقليل احتمالات أو تأثير المخاطر السلبية, وذلك من خلال تحديد المخاطر ومراقبتها وتطبيق الاستراتيجيات الملائمة لمعالجتها أو السيطرة عليها, بتنفيذ عمليات إدارة المخاطر المؤسسية ويشمل التالي عمليات إدارة المخاطر (مثل تحديد المخاطر, والتحليل والتقييم) حوكمة إدارة المخاطر (هيكل إدارة المخاطر, الأدوار والمسؤوليات) دعم اتخاذ القرارات موزونة المخاطر قنوات التواصل والابلاغ رفع الوعي بالمخاطر المؤسسية لكافة القطاعات والجهات داخل الجامعة

1.2 المصطلحات

الوصف	التعريف
الخطر	تأثير الأحداث الغير متوقعة على أهداف الجامعة سلباً.
إدارة المخاطر	منهجية منظمة للعمل على تحديد وتقييم المخاطر التي قد تتعرض لها الجهة مما يؤثر على تحقيق أهدافها، واتخاذ الإجراءات اللازمة للوقاية منها والحد من آثارها واحتمالية حدوثها.
سياسة المخاطر	مجموع توجهات المنظمة بخصوص إدارة المخاطر المؤسسية
إطار العمل	خطوات تساعد على دمج نشاط إدارة المخاطر ضمن منظومة العمل في الجامعة وأنشطتها
معايير المخاطر	المعايير التي يتم عن طريقها تحديد درجة الخطر والخطة العامة للاستجابة لكل درجة.
مؤشر المخاطر	قياس درجة المخاطر في نشاط ما، وهو بمثابة نظام إنذار مبكر.
حوكمة المخاطر	هي الأدوار والمسؤوليات وأوجه المساءلة المتعلقة بالمخاطر على مختلف المستويات مثل أصحاب المصلحة، أعضاء الإدارة العليا في المؤسسة، الموظفين، القاعد التنظيمية والإجراءات المتعلقة بالمخاطر
تقييم المخاطر التشغيلية	تحديد وتقييم المخاطر التي يكون مصدرها الأخطاء البشرية أو المهنية الناجمة عن التقنية والأنظمة المستخدمة، وتحدد من قبل الفرق التشغيلية ذات العلاقة

1.2 المصطلحات

الوصف	التعريف
مالك خطط معالجة المخاطر (Risk Response) (Owner)	الشخص المسؤول عن اعداد وتنفيذ ومتابعة خطة معالجة الخطر وتقديم الوثائق الداعمة لمالك الخطر في الوقت المطلوب
سفراء المخاطر (Risk Champions)	الشخص الذي يتم تحديده من قبل الادارة او الجهة بالتنسيق مع ادارة المخاطر المؤسسية لتمثيل الادارة فيما يخص المخاطر
سجل المخاطر (Risk Register)	سجل يضمن المعلومات والبيانات المرتبطة بالمخاطر التي تم تحديدها لكل ادارة
الاحتمالية (Likelihood)	وصف نوعي أو شبه كمي لاحتمالية حدوث أو تكرار المخاطر، تم تقسيمها إلى خمس مستويات تتراوح ما بين "نادر الحدوث" إلى مؤكد جدا
الأثر (Impact)	الأثر المتوقع حدوثه في حال وقوع الخطر، وتم تقسيمه إلى خمس مستويات تتراوح من ضعيف التأثير إلى عالي جدا
معالجة الخطر	العمليات والإجراءات المتبعة لتعديل مستوى أثر/احتمالية المخاطر.
تخفيف أثر الخطر (Risk Mitigate)	يستخدم في ادارة المخاطر لوصف الخطوات المتخذة لضبط أو منع خطر من التسبب في الضرر أو تقليل الخطر لمستوى مقبول وفقا لمستويات حدود المخاطر لدى المنظمة (Risk Appetite)
رفض الخطر (Risk Avoidance)	الاجراءات المطبقة لتجنب الخطر كقرار عدم الدخول بأنشطة أو الاستمرار بالانشطة الي تؤدي الى حدوث المخاطر
قبول المخاطر (Risk Acceptance)	الاجراءات المطبقة لقبول الخطر كقرار تقبل المخاطر والآثار المحتملة في سعيها لتحقيق أهداف معينة.

◆ 2. إدارة المخاطر

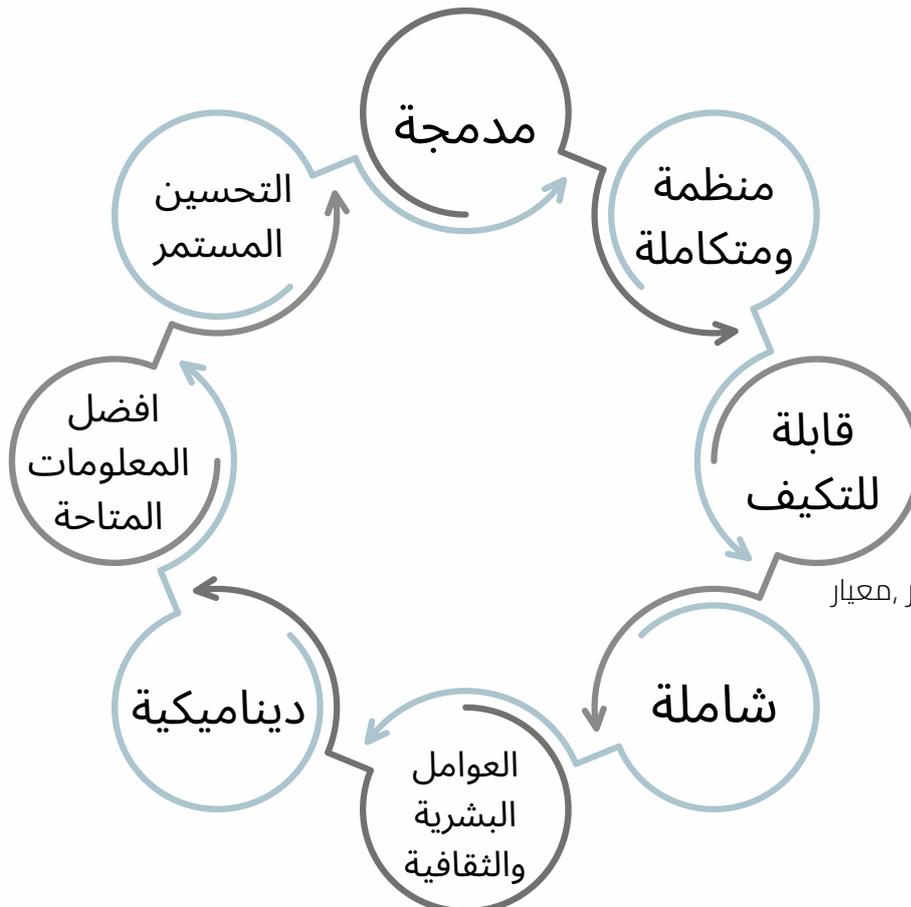
2.1 تعريف المخاطر

عرف المخاطر طبقاً لمعيار ايزو 31000 هي حالة عدم اليقين التي من الممكن أن تؤثر على الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وعليه فإن تأثير المخاطر قد يكون سلبياً (التحديات) أو إيجابياً (الفرص) ويركز اهتمام إدارة المخاطر على زيادة احتمالية حدوث الفرص وتقليل احتمالية تأثير التحديات

كما نورد تعريف المخاطر وفقاً لمعهد إدارة المخاطر البريطاني بأنها عدد من الأنشطة التي يجب أن تُدمج (INSTITUTE OF RISK MANAGEMENT (IRM) ضمن ثقافة المنظمة من خلال سياسة فعالة وبرامج متعددة بقيادة الإدارة العليا التنفيذية كما تعرف إدارة المخاطر المؤسسية لدى معهد المراجعين الداخليين (INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS IIA)) بأنها نهج منظم ومتسق لإدارة الخطر من خلال تحديد وتقييم واتخاذ قرار الاستجابة المناسبة له وبناء تقارير التحديات والفرص التي قد تؤثر على أهداف المنظمة مما يعود بالفائدة عليها بشكل كامل

2.2 تعريف المخاطر

تتبنى الجامعة مبادئ إدارة المخاطر طبقاً لمعيار (ايزو 31000) والتي تعكس فلسفة بناء الهيكل التنظيمي والذي يوضح المهام الأساسية لإدارة المخاطر كإدارة إشرافية فنية وعلاقتها بالادارات التنفيذية بالجامعة، وبما يساهم في تحقيق النتائج المرجوة من إدارة المخاطر بالاستخدام الكفاء والفعال لموارد الجامعة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتمثل المبادئ كما هو موضح في الشكل 1 :



شكل 1: مبادئ إدارة المخاطر، معيار iso 31000

جدول ١: مبادئ إدارة المخاطر الاستراتيجية لجامعة جدة

مدمجة	يجب أن تكن إدارة المخاطر جزءا أساسيا من جميع عمليات الخطة الاستراتيجية بالجامعة، وأن لا تكون مجرد إجراء ثانوي أو لاحق؛ وذلك لتفعيل الدور الاستباقي لإدارة المخاطر.
منظمة ومتكاملة	يجب أن تتميز بالتنظيم المتكامل والشامل للعمليات ، وقابلة للمقارنة والقياس، وذلك من خلال اتباع منهجية منظمة ومتكاملة لإدارة المخاطر.
قابلة للتكيف	يجب أن تتميز عمليات إدارة المخاطر بالتغير والتكيف مع الظروف المحيطة داخليا وخارجيا بشكل منسجم مع التغيرات و مساندا التطورات الإيجابية.
شاملة	يجب أن تكون ادارة المخاطر الناضجة مستعدة في الوقت المناسب لأخذ كافة الآراء والخبرات من ذوي العلاقة مما يعزز الترابط بين جميع جهات الجامعة.
العوامل البشرية والثقافية	تعتمد فعالية إدارة المخاطر على العوامل البشرية والثقافية في عملياتها، وذلك نظراً لتأثيرها البالغ على المخاطر المحتملة. لذلك، يجب أن تكون إدارة المخاطر على وعي كامل بالأطراف المعنية وبكل خطر محتمل، مما يسهم في تسهيل عملية إدارة المخاطر بشكل أكثر مرونة وفاعلية.
ديناميكية	من الضروري أن تتمتع إدارة المخاطر بقدرة عالية على التكيف، حيث أن المخاطر تتسم بتغير مستمر، وهي مرتبطة بالتقلبات سواء كانت داخلية مثل التعديلات في الأهداف الاستراتيجية، أو خارجية مثل القرارات والقوانين. لذلك، يجب أن تكون إدارة المخاطر مرنة وفعّالة، وقادرة على التكيف مع كافة العوامل والتغيرات الحاصلة.
أفضل المعلومات المتاحة	تعتمد إدارة المخاطر على الاحداث السابقة والحالية لتمكينها من تطبيق الدور الاستباقي في التعامل مع المخاطر المحتملة و على ذلك يجب على إدارة المخاطر أن تكون على دراية بتلك المعلومات، وأن تكون متاحة مسبقاً وبشكل واضح لأصحاب وبناء العالقة، كما يجب مراعاة العقبات المحتملة في الحصول على جميع المعلومات.
التحسين المستمر	تعتبر إدارة المخاطر جزء من ثقافة الخطة الاستراتيجية، فهي تتطور بشكل مستمر بالتوازي مع تقدم الجامعة وازدياد وعي أصحاب العلاقة بأهميتها. و تستفيد من الخبرات السابقة وتعمل على تحسين وتطوير آلياتها بصفة دائمة. وبالتالي، يجب أن تكون إدارة المخاطر قابلة للتطور والنمو بشكل مستمر بما يتناسب مع تقدم الجامعة وتزايد التحديات المستقبلية.

3. عوامل النجاح في إدارة المخاطر

عوامل نجاح إدارة المخاطر وفقاً لإطار COSO- ERM (ENTERPRISE RISK MANAGEMENT) تشمل مجموعة من المبادئ التي يجب توافرها داخل المؤسسة لضمان فاعلية النظام وتحقيق أهدافه. من أبرز هذه العوامل:

الحوكمة
وثقافة
المؤسسة

- دعم الإدارة العليا ومجلس الإدارة.
- وجود ثقافة مؤسسية تدعم الوعي بالمخاطر والمسؤولية الفردية عنها.
- التزام واضح بقيم الأخلاق والنزاهة.

تحديد
الاستراتيجية
والأهداف

- مواءمة إدارة المخاطر مع استراتيجية المؤسسة.
- صياغة أهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس.

التقييم
والاستجابة

- تحديد وتحليل المخاطر.
- مراقبة الأداء.
- وضع استراتيجيات للتعامل مع المخاطر (تجنب، تقليل، تحويل، أو قبول الخطر).

المراقبة
والتواصل

- متابعة التطورات وتقييم فعالية الإجراءات المتخذة.
- توفير معلومات دقيقة وموثوقة وفي الوقت المناسب.
- تعزيز قنوات الاتصال الداخلي والخارجي لضمان تدفق المعلومات المرتبطة بالمخاطر.

المراجعة
والتحسين
المستمر

- مراجعة دورية لإطار إدارة المخاطر.
- التحسين المستمر بناء على التغذية الراجعة والبيانات.

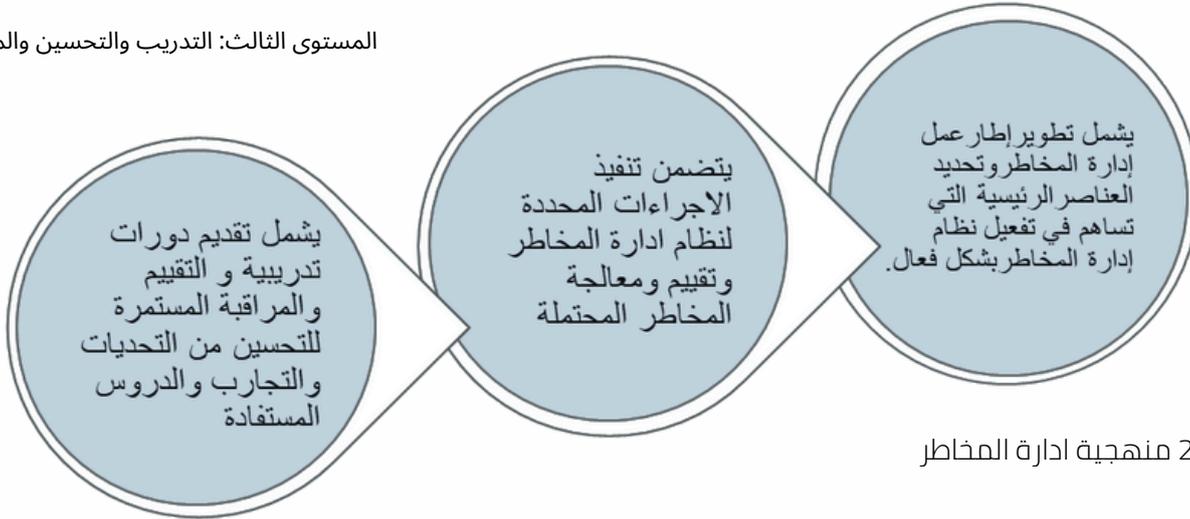
◆ 4. منهجية إدارة المخاطر

تعتبر سياسة تطوير منهجية إدارة المخاطر لتعزيز استعداد جامعة جدة وتعزيز قدرتها على مواجهة المخاطر وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تشمل منهجية إدارة المخاطر التي تعتمدها الجامعة ثلاثة مستويات رئيسية، كما يوضح الشكل التالي:

المستوى الأول: بناء نظام إدارة المخاطر

المستوى الثاني: التخطيط والمعالجة

المستوى الثالث: التدريب والتحسين والمراقبة

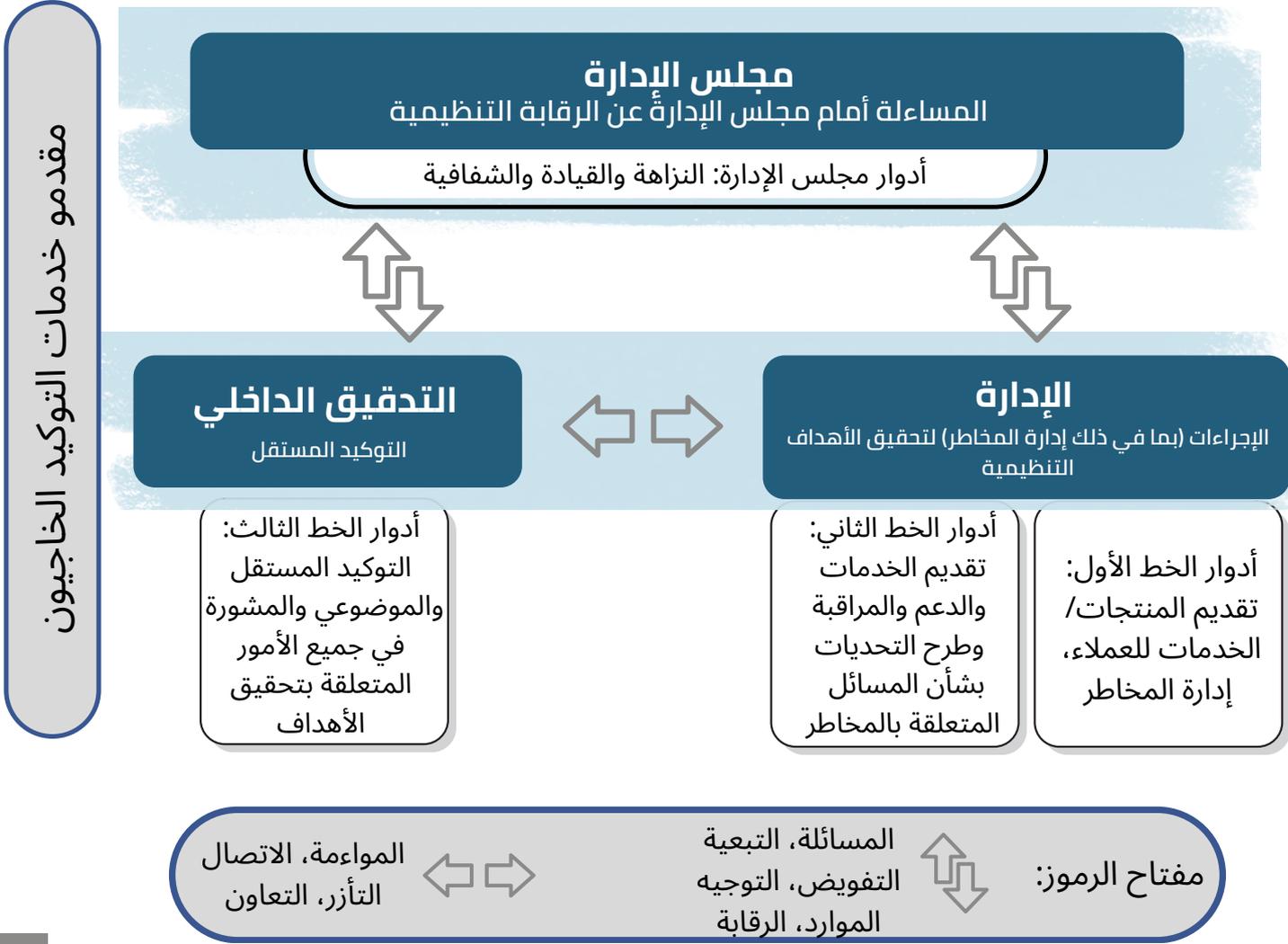


شكل 2 منهجية ادارة المخاطر

المستوى الأول: بناء نظام ادارة المخاطر

1. نموذج الخطوط الثلاثة للتعامل مع المخاطر :

قام معهد المراجعين الداخليين (IIA) بإطلاق نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة"، الذي يهدف إلى تحديد عمليات التواصل والمهام والمسؤوليات بشكل دقيق، مع توضيح دور مجلس الإدارة في توفير إطار رقابي وإشرافي لضمان تحقيق استقلالية مناسبة تدعم أهداف المؤسسات. الشكل التالي يعرض النموذج المحدث لعام 2020 لخطوط الدفاع الثلاثة.



شكل 3 خطوط الدفاع الثلاث بحسب معهد المراجعين الداخليين 2020

١١. حدود تقبل المخاطر:

حدود تقبل المخاطر تشير إلى الإطار الذي يحدد المستوى الأقصى للمخاطر التي يمكن أن تتحملها الجامعة أثناء تحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث يساعد في توجيه الجهود، والاستفادة القصوى من الفرص، مع الحفاظ على التوازن بين تحقيق الأهداف وتقليل المخاطر. يعتبر تحديد حدود تقبل المخاطر جزءاً أساسياً من عملية إدارة المخاطر، ويشمل الأمور التالية:

- تحديد المستوى المقبول للمخاطر.
- تحديد الأهداف والأولويات.
- تقييم التأثير واحتمالية الحدوث.
- التوازن بين المكاسب والمخاطر.
- توجيه الثقافة التنظيمية.

١١.١. إطار وإجراءات إدارة المخاطر:

يوفر إطار وإجراءات إدارة المخاطر السياسات والإجراءات المتبعة لتنفيذ عمليات إدارة المخاطر، تم استخدام معيار ISO 31000 لتحديد إجراءات إدارة المخاطر كما هو موضح في الشكل التالي:



شكل 4 إجراءات إدارة المخاطر

المستوى الثاني: التخطيط والمعالجة

1. تحديد سياق المخاطر

تهدف عملية تحديد المخاطر إلى النظر بشكل متكامل وشامل للمخاطر التي قد تتعرض لها الجهة والتي قد تؤثر على تحقيق أهدافها. ويتطلب تقييم الوضع الراهن وإنشاء السياق لنظام إدارة المخاطر. إن السياق الخارجي والداخلي هو البيئة التي تسعى الجامعة من خلالها إلى تحديد أهدافها وتحقيقها، وعند تحديد سياق إدارة المخاطر يجب على إدارة المخاطر فهم الجامعة وفهم بيئتها الداخلية والخارجية، ونشمل:

السياق الداخلي

يشمل السياق الداخلي تحديد مكونات وعناصر البيئة الداخلية في المنظمة والتي قد ينشأ عنها أي مخاطر مما يؤثر على السعي في الوصول وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتختلف عناصر السياق الداخلي باختلاف طبيعة أعمال كل إدارة وأهدافها، ومن أمثلة السياق الداخلي التالي:

- السياسات والإجراءات والعمليات
- إطار الحوكمة الداخلي والمهام والمسؤوليات وعمليات المساءلة.
- الإمكانيات الداخلية للعمليات والأنظمة والأشخاص والمنتجات.
- رؤية ورسالة المنظمة.
- البيئة الرقابية والتنظيمية.
- تكنولوجيا المعلومات ومستوى الأتمتة.
- بيئة الالتزام الداخلي.

السياق الخارجي

العوامل والظروف التي تنشأ خارج الجامعة، وتؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على قدرتها على تحقيق أهدافها، ومن أمثلة السياق الخارجي التالي:

- التغييرات في الأوضاع الاقتصادية.
- التشريعات والسياسات الحكومية.
- التقلبات في سوق العمل.
- الابتكار والتقدم في التكنولوجيا.
- التغييرات الاجتماعية والثقافية.
- التهديدات الأمنية والبيئية.

11. تحليل المخاطر

عملية تحليل المخاطر هي تعريف للمسببات والتأكد من ربط المخاطر بالأهداف الاستراتيجية وتحليل مدى أثرها على جميع العمليات الحيوية في أي إدارة حال وقوعها. كما يتم تحليل المخاطر المحتملة بالمشاركة مع أصحاب المصلحة من جميع قطاعات الجامعة، من مدراء الإدارة وسفراء المخاطر، وذلك لمعرفة أسباب هذه المخاطر والآثار المترتبة عليها وتأثيرها على الأهداف الاستراتيجية؛ حيث يتم تقييم المخاطر بناءً على مصفوفة الأثر والاحتمالية المعتمدة لدى الجامعة. وفيما يلي نماذج تقييم درجة الخطورة:

الاحتمالية Likelihood

تعرف الاحتمالية بأنها تقييم يوضح مدى احتمالية حدوث المخاطر وتكرارها خلال فترة زمنية. ويتم تقسيمها إلى خمسة مستويات تتراوح من "مؤكد" إلى "نادر الحدوث". ويتم احتساب الخطر إلى خمسة مستويات، ويتم احتساب احتمالية الحدث بطريقتين وفقاً لطبيعة الخطر، وهما تكرار حدوث الخطر ونسبة حدوث الخطر. ويوضح الشكل التالي مثالاً على مستويات احتمالية الخطر بالطريقتين.

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 جداً / من 15 % إلى 39 %	الخطر قد تحقق مرة واحدة فقط خلال السنوات الخمس الماضية في الجامعة
3	ممکن	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

جدول 1 : مصفوفة تقييم احتمالية حدوث الخطر

الأثر Impact:

يعرف الأثر (Impact) بالأثر على الأهداف الاستراتيجية المحتمل حدوثها، وتم تقسيمها إلى خمسة مستويات، تتراوح من "بالغ الخطورة" إلى "ضعيف جداً" ويوضح الشكل التالي مثالاً على مستويات أثر الخطر.

الأثر	درجة التأثير
<ul style="list-style-type: none"> • لا يوجد تأثير على أداء الأعمال • لا يوجد تأثير على السمعة 	1
<ul style="list-style-type: none"> • يمكن استيعاب العواقب في ظل ظروف التشغيل العادية • تأثير محتمل على أداء الأعمال • التأثير المحتمل على السمعة 	2
<ul style="list-style-type: none"> • هناك بعض التأثير على السمعة • سوف يتأثر أداء الأعمال وثقة أصحاب المصلحة والمستفيدين. 	3
<ul style="list-style-type: none"> • سيتأثر أداء العمل على المدى القصير • تتأثر السمعة على المدى القصير • سوف تتطلب الأحداث والمشاكل اهتمام الإدارة التنفيذية بالجامعة. 	4
<ul style="list-style-type: none"> • تدني خطير في السمعة • تدهور في الأمور التشغيلية • سوف تتطلب الأحداث والمشاكل اهتمام معزز من قبل الإدارة التنفيذية بالجامعة 	5

جدول 2 : مصفوفة الأثر

مصفوفة تقييم المخاطر:

يتم تقدير قيمة رقمية للمخاطر، وذلك باستخدام مصفوفة المخاطر؛ حيث تساهم في عملية التحليل النوعي للمخاطر المحتملة، كما تعزز من جودة اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد المخاطر، وتحديد الخطط العلاجية لها. كما يساعد هذا التصنيف في توجيه الموارد الإدارية والمالية نحو المخاطر الأشد خطورة، واتخاذ قرارات سريعة بشأنها، في حين تبقى المخاطر الأقل تأثيراً تحت الرقابة الاعتيادية.

وفيما يلي نموذج لمصفوفة خماسية لتقييم المخاطر يتضمن الاحتمال والأثر حيث يتم قياس الاحتمالية والأثر للمخاطر المحتملة، وفيما يلي طريقة احتساب درجة المخاطر:

$$\text{الأثر} \times \text{الاحتمال} = \text{الخطر الكامل أو المتأصل}$$

شكل 5 قياس الاحتمالية والأثر للمخاطر المحتملة

يوجد نوعان من المخاطر يتم تقييمهما:

- النوع الأول: المخاطر الكامنة "المتأصلة" (Inherent Risk) درجة الخطر الحالية المتوقعة قبل تنفيذ الضوابط الرقابية والتي تعتمد على طبيعة وأصل الخطر.
- النوع الثاني: المخاطر المتبقية (Residual Risks) درجة الخطر الحالية بعد تنفيذ الضوابط الرقابية.

ويوضح الشكل التالي مصفوفة المخاطر والتي تحوي على قياس الخطر وقياس الأثر ومستويات درجة المخاطر:

مرتفع جدا ٢٥	مرتفع جدا ٢٠	مرتفع ١٥	متوسط ١٠	منخفض ٥	مؤكد ٥
مرتفع جدا ٢٠	مرتفع ١٦	مرتفع ١٢	متوسط ٨	منخفض ٤	مرجح ٤
مرتفع ١٥	مرتفع ١٢	متوسط ٩	متوسط ٦	منخفض ٣	ممکن ٣
متوسط ١٠	متوسط ٨	متوسط ٦	منخفض ٤	منخفض جدا ٢	ضعيف ٢
منخفض ٥	منخفض ٤	منخفض ٣	منخفض جدا ٢	منخفض جدا ١	نادر الحدوث ١
بالغ الخطورة ٥	عالي ٤	متوسط ٣	ضعيف ٢	ضعيف جدا ١	الاحتمالية الأثر

جدول 3 : مصفوفة تقييم المخاطر

مستويات تقييم الضوابط الرقابية

		الوصف	درجات الأثر	درجة التأثير
مقبول	99%	تعتبر الضوابط مناسبة وفعالة بشكل كاف حيث تعالج مصادر ومسببات الخطر / الضوابط تعمل بشكل فعال وكاف في جميع الأوقات / كما تمكن الضوابط من التأكد بأن المخاطر يتم مراقبتها بشكل مستمر وإدارتها بشكل سليم ومن وأن الأهداف يمكن تحقيقها بناء عليه.	فعال	1
	75%	بشكل عام، تعتبر الضوابط كافية ومناسبة وفعالة. كما تمكن الضوابط من التأكد بأن المخاطر يتم إدارتها بشكل سليم ومن وأن الأهداف يمكن تحقيقها بناء عليه، بالرغم من ذلك، تم ملاحظة بعض الفجوات ونقاط الضعف المحددة في تصميم الضوابط أو فعاليتها، أو أن هناك فجوات بين الضوابط الحالية / الضوابط تعمل بشكل فعال وكاف ولكن ليس في جميع الأوقات. فقد يلزم تحسين بعض الضوابط، و/أو قد يوجد حاجة لإضافة ضوابط إضافية لضمان استمرار مستوى عال وفعال من التحكم والضبط	فعال جزئياً	2
غير مقبول	50%	تعتبر الضوابط غير كافية وغير مناسبة وفعالة بشكل كامل. الضوابط لا تعمل بشكل كاف لإدارة المخاطر بشكل سليم / الضوابط لا تعمل بشكل فعال وكاف في معظم الأوقات. يجب تحسين الضوابط، و/أو يجب إضافة ضوابط إضافية لضمان استمرار مستوى عال وفعال من التحكم والضبط	فعال نوعاً ما	3
	25%	الضوابط غير كافية و/أو غير مناسبة و/أو غير فعالة أو أن تصميمها لا يلي الهدف منها. من الواضح ضرورة إجراء تحسين كبير على البيئة الرقابية لتحقيق مستوى مرضي من المخاطر.	غير فعال	4
	0	لا يوجد ضوابط لإدارة المخاطر.	غير منضبط	5

جدول 4 : مستويات تقييم الضوابط الرقابية

أولوية 1	أولوية 2	أولوية 5	أولوية 10	(5) كارثي
أولوية 3	أولوية 4	أولوية 6	أولوية 11	(4) عالي
أولوية 7	أولوية 8	أولوية 9	أولوية 14	(3) متوسط
أولوية 12	أولوية 13	أولوية 17	أولوية 18	(2) ضئيل
أولوية 15	أولوية 16	أولوية 19	أولوية 20	(1) ضئيل جداً
(4) ضعيف جداً	(3) ضعيف	(2) جيد	(1) فعال	

تقييم المخاطر الكمية

تصنيف الضابط الرقابي

جدول 5 : مستويات تقييم المخاطر المتبقية

III. معالجة المخاطر

تهدف هذه المرحلة إلى تصميم وبناء وتنفيذ ومتابعة إجراءات معالجة المخاطر من قبل الملاك المسؤولين عنها. وتعتمد هذه المرحلة بشكل أساسي على البيانات والمخرجات الناتجة عن المراحل السابقة، والتي تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها. ويتم من خلالها اختيار استراتيجية المعالجة الأنسب، بهدف الحد من احتمالية وقوع المخاطر وتقليل تأثيرها، وذلك استناداً إلى الأوزان والأولويات التي تم تحديدها أثناء مرحلة تقييم المخاطر.

استراتيجيات معالجة المخاطر

تسعى إدارة المخاطر في جامعة جدة لتحديد كيفية استجابتها للمخاطر بناء على الأعلى تقييماً وكذلك التكاليف والفوائد لذلك تتطلب إدارة المخاطر قرارات منطقية ومستنيرة لإعداد خطط معالجة فعّالة، وذلك بتحديد استراتيجية المعالجة التي سيتم اتباعها وتنقسم استراتيجيات التعامل مع المخاطر، بشكل عام إلى أربع فئات رئيسية، كما يوضح الشكل التالي:



المستوى الثالث: التدريب والتحسين والمراقبة

تعتبر عملية إدارة المخاطر من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحقيق استدامة ونجاح الجامعة. وفي هذا السياق، يلعب كل من التدريب والتحسين والمراقبة دورًا حيويًا في ضمان أن جامعة جدة قادرة على التعرف على المخاطر والتعامل معها بشكل فعال. إن التحسين هو عملية مستمرة تهدف إلى تقييم وتطوير الأنظمة والسياسات المتبعة في إدارة المخاطر، من خلال مراجعة السجلات والعمليات بشكل دوري، كما يمكن تعديل الاستراتيجيات بما يتناسب مع التغيرات التي قد تطرأ على بيئة العمل أو الظروف الخارجية. هذا التحسين المستمر يعزز من قدرة الجامعة على التكيف مع التحديات الجديدة.

تعد المراقبة من الخطوات الأساسية لضمان نجاح إدارة المخاطر والارتقاء بكفاءة جميع جهات الجامعة، وذلك من خلال متابعة الأداء الفعلي لخطة إدارة المخاطر. يمكن رصد المخاطر الجديدة أو غير المتوقعة في وقت مبكر واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعامل معها. ولتحقيق التدريب يتم اعتماد ما يلي:

1. توفير برامج تدريبية ودعم فني لجميع الجهات المعنية داخل الجامعة للوصول لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
2. تقديم الإرشاد والمساندة الفنية لسفراء مخاطر الجهات وأصحاب العلاقة لتمكينهم من تحديد المخاطر بشكل واضح ووضع خطط فعّالة لمعالجتها.
3. تنظيم ورش عمل دورية وجلسات عصف ذهني تجمع جميع سفراء المخاطر وأصحاب المصلحة بهدف متابعة المخاطر وتقييم الإجراءات المتخذة للحد منها.
4. إطلاق نشرات توعوية عبر منصة X والبريد الجامعي خاصة بإدارة المخاطر، وهي إيصال رسائل قصيرة ومباشرة تساهم في رفع الوعي وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لمفهوم إدارة المخاطر.

IV. التواصل والتشاور

ينبغي أن يتم التواصل وتقديم الاستشارات بشكل مستمر لمساعدة أصحاب المصلحة في فهم المخاطر، والأساس الذي يتم عليه اتخاذ القرارات، كما يستهدف التواصل رفع الوعي وفهم ثقافة المخاطر داخل الجهة، في حين أن الاستشارات تمكن من الحصول على ردود الفعل والمعلومات لدعم اتخاذ القرارات السليمة وفي الوقت الصحيح.

5. تصنيف المخاطر

تم تصنيف المخاطر في جامعة جدة إلى 11 نوعاً كما يلي:

- 1- مخاطر الموارد البشرية
- 2- المخاطر المالية
- 3- مخاطر القانونية
- 4- مخاطر تقنية المعلومات
- 5- مخاطر الأمن السيبراني
- 6- المخاطر الصحية والطبية
- 7- مخاطر السمعة
- 8- مخاطر الوثائق والمحفوظات
- 9- المخاطر الطبيعية
- 10- مخاطر أصول المباني والمرافق
- 11- مخاطر الكيمائية والبيولوجية

تم جمع البيانات وتفصيل المخاطر بكافة أنواعها من خلال مشاركة اللجنة التنفيذية لمتابعة مهام إدارة المخاطر، حيث يشمل سجل المخاطر كافة المخاطر المحتملة التي يمكن أن تتعرض لها جامعة جدة في جميع قطاعاتها، مما يُمكن قيادات الجامعة وصناع القرار من التعرف على ماهية الخطر الذي وقع ومكان وقوعه وكيف يمكن التعامل معه والآثار التي ترتبت عليه والدروس المستفادة لتجنب حدوث الخطر مجدداً.

عنوان الخطر: تلف الوثائق والمحفوظات في عتبة الأرشيف.	
<input type="checkbox"/> خطر مرتبط بتطبيق الخطة الاستراتيجية	<input checked="" type="checkbox"/> خطر تشغيلي
تصنيف (فئة) الخطر: المخاطر الطبيعية	
وصف الخطر:	سياسة درء الخطر:
تعرض موقع أرشيف الوثائق والمحفوظات لخطر تسرب المواد أو الحريق أو تجمع الحشرات والفوراض مما يسبب في إتلافها.	اعتماد نظام يساهم في المحافظة على الوثائق والمحفوظات وسيرتها وفهرستها وتصنيفها بما يكفل سرعة الوصول إليها الحاجة، وتوثيق تنظيم تارائها وحفظها.
<p>درجة شدة الخطر:</p> <p>1- نادر الحدوث</p> <p>2- احتمال ضعيف</p> <p>3- ممكن</p> <p>4- مرجح</p> <p>5- عالي</p> <p>6- بالغ الخطورة</p>	<p>درجة أثر الخطر:</p> <p>1- نادر الحدوث</p> <p>2- احتمال ضعيف</p> <p>3- متوسط</p> <p>4- عالي</p> <p>5- بالغ الخطورة</p>
<p>درجة شدة (مستوى) التأثير: (نوع ضرب فية (الاضحية X اثر)</p> <p>1- (2-1) منخفض جداً</p> <p>2- (5-3) منخفض</p> <p>3- (10-6) متوسط</p> <p>4- (16-11) مرتفع</p> <p>5- (25-17) مرتفع جداً</p>	<p>حالة انتهاء الخطر:</p> <p>ملفوخ <input checked="" type="checkbox"/> جاري العمل عليه <input type="checkbox"/> معلق</p> <p>تاريخ إغلاق الخطر: / /</p>
إجراءات معالجة الخطر حال وقوعه:	
حماية الوثائق والمحفوظات بالمرافقة المستمرة لموقع الأرشيف والعمل على الصيانة والتعقيم. تنظيم تارائها ومراعاة تحديد مدة الحفظ. تنظيم أقسام الوثائق والمحفوظات، ووضع خطة تصنيفها، وكيفية حفظها.	

عنوان الخطر: مخاطر الانفجار والحريق في المعامل والمختبرات.	
<input type="checkbox"/> خطر مرتبط بتطبيق الخطة الاستراتيجية	<input checked="" type="checkbox"/> خطر تشغيلي
تصنيف (فئة) الخطر: الكيمائية والبيولوجية	
وصف الخطر:	سياسة درء الخطر:
وجود حتمت عالي على فوات البطاريات مما يسبب في حدوث حالات التماس أو انفجار في بعض المعامل الكهروكيميائية خلال توصيلها أو فصلها فوري إلى نشوب حريق نتيجة انفجار البطارية ومرض العاملين للخطر.	التصديق مع فرق الدعم الطوارئ والكوارث. مراقبة وفحص البطاريات والموسلات الكهروكيميائية بشكل مستمر.
<p>درجة شدة الخطر:</p> <p>1- نادر الحدوث</p> <p>2- احتمال ضعيف</p> <p>3- ممكن</p> <p>4- مرجح</p> <p>5- عالي</p> <p>6- بالغ الخطورة</p>	<p>درجة أثر الخطر:</p> <p>1- نادر الحدوث</p> <p>2- احتمال ضعيف</p> <p>3- متوسط</p> <p>4- عالي</p> <p>5- بالغ الخطورة</p>
<p>درجة شدة (مستوى) التأثير: (نوع ضرب فية (الاضحية X اثر)</p> <p>1- (2-1) منخفض جداً</p> <p>2- (5-3) منخفض</p> <p>3- (10-6) متوسط</p> <p>4- (16-11) مرتفع</p> <p>5- (25-17) مرتفع جداً</p>	<p>حالة انتهاء الخطر:</p> <p>ملفوخ <input checked="" type="checkbox"/> جاري العمل عليه <input type="checkbox"/> معلق</p> <p>تاريخ إغلاق الخطر: / /</p>
إجراءات معالجة الخطر حال وقوعه:	
إطفاء الجيران وإسفل الفايبر عن التيار الكهربائي. استبعاد الجهاز المتضرر من المعمل. رفع طلب للصيانة في حال وجود مشكلة من المخد. عدم السماح للطلبة بالتعامل مع البطاريات والموسلات الكهروكيميائية دون الرجوع لفتي المختبر.	

عنوان الخطر: تعدد الاعتمادات المالية	
<input checked="" type="checkbox"/> خطر مرتبط بتطبيق الخطة الاستراتيجية	<input type="checkbox"/> خطر تشغيلي
تصنيف (فئة) الخطر: المخاطر المالية	
وصف الخطر:	سياسة درء الخطر:
تعدد الاعتمادات المالية للفعاليات الجامعية، يعكس بشكل سلبي على الميزانية مما يسبب في زيادة العبء المالي.	توحيد الاعتمادات المالية للفعاليات الجامعية
<p>درجة شدة الخطر:</p> <p>1- نادر الحدوث</p> <p>2- احتمال ضعيف</p> <p>3- ممكن</p> <p>4- مرجح</p> <p>5- عالي</p> <p>6- بالغ الخطورة</p>	<p>درجة أثر الخطر:</p> <p>1- نادر الحدوث</p> <p>2- احتمال ضعيف</p> <p>3- متوسط</p> <p>4- عالي</p> <p>5- بالغ الخطورة</p>
<p>درجة شدة (مستوى) التأثير: (نوع ضرب فية (الاضحية X اثر)</p> <p>1- (2-1) منخفض جداً</p> <p>2- (5-3) منخفض</p> <p>3- (10-6) متوسط</p> <p>4- (16-11) مرتفع</p> <p>5- (25-17) مرتفع جداً</p>	<p>حالة انتهاء الخطر:</p> <p>ملفوخ <input checked="" type="checkbox"/> جاري العمل عليه <input type="checkbox"/> معلق</p> <p>تاريخ إغلاق الخطر: / /</p>
إجراءات معالجة الخطر حال وقوعه:	
إعداد ووضع ميزانية محددة لكل فعالية. الحرص على عدم تناخل مواعيد إقامة الفعاليات. متابعة الميزانية المخصصة للفعالية بشكل دوري للحرص لعدم تجاوز الميزانية المحددة. التخطيط لميزانية الفعاليات بشكل فعال مما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من خلال العمل على توحيد المعتمد المتعاقد معه للفعاليات الجامعية.	

عنوان الخطر: مخاطر التسمم والاختناق في المعامل والمختبرات.	
<input type="checkbox"/> خطر مرتبط بتطبيق الخطة الاستراتيجية	<input checked="" type="checkbox"/> خطر تشغيلي
تصنيف (فئة) الخطر: المخاطر الكيمائية والبيولوجية	
وصف الخطر:	سياسة درء الخطر:
لتصاعد بعض الأبخرة السامة خلال التعامل مع المعامل مع عدم توفر التهوية الجيدة وتمتل أجهزة الشفط داخل المعمل وغرف التحضير ومستودعات المواد مما يعرض العاملين للخطر التسمم والاختناق.	تنظيف العاملين والطلبة بالحرص والحذر عند التعامل مع المواد ذات الأبخرة السامة واستخدامها في الأماكن المخصصة فقط. صيانة كبريتان الشفط واستبدال التالف منها بشكل مستمر.
<p>درجة شدة الخطر:</p> <p>1- نادر الحدوث</p> <p>2- احتمال ضعيف</p> <p>3- ممكن</p> <p>4- مرجح</p> <p>5- عالي</p> <p>6- بالغ الخطورة</p>	<p>درجة أثر الخطر:</p> <p>1- نادر الحدوث</p> <p>2- احتمال ضعيف</p> <p>3- متوسط</p> <p>4- عالي</p> <p>5- بالغ الخطورة</p>
<p>درجة شدة (مستوى) التأثير: (نوع ضرب فية (الاضحية X اثر)</p> <p>1- (2-1) منخفض جداً</p> <p>2- (5-3) منخفض</p> <p>3- (10-6) متوسط</p> <p>4- (16-11) مرتفع</p> <p>5- (25-17) مرتفع جداً</p>	<p>حالة انتهاء الخطر:</p> <p>ملفوخ <input checked="" type="checkbox"/> جاري العمل عليه <input type="checkbox"/> معلق</p> <p>تاريخ إغلاق الخطر: / /</p>
إجراءات معالجة الخطر حال وقوعه:	
تشغيل مراوح الشفط إن وجدت. فتح النوافذ والأبواب وإخلاء الموقع. التواصل مع العيادة الطبية للتأكد من حالة الأشخاص المتواجدين في الموقع.	

عنوان الخطر: نشر المعلومات غير الصحيحة، المغلفة .	
<input type="checkbox"/> خطر مرتبط بتطبيق الخطة الاستراتيجية <input type="checkbox"/> خطر تشغيلي	
تصنيف (فئة) الخطر: مخاطر السمعة	
وصف الخطر: مخاطر إعلامية وأعلانية في قوت الواسل المختلفة نشر المعلومات غير الصحيحة أو المغلفة أو الشائعات بالإضافة، بالإضافة لنشر التعليقات السلبية على حسابات الجامعة المغلفة مما قد يؤثر على سمعة الجامعة.	سياسة درء الخطر: التحقق من نشر كافة المعلومات بشكل صحيح..
درجة احتمالية الخطر: <input type="checkbox"/> 5-مؤكدة <input type="checkbox"/> 4-مرجح <input type="checkbox"/> 3-ممكن <input type="checkbox"/> 2-احتمال ضعيف <input type="checkbox"/> 1-نادر الحدوث	درجة أثر الخطر: <input type="checkbox"/> 5-بالغ الخطورة <input type="checkbox"/> 4-عالي <input type="checkbox"/> 3-متوسط <input type="checkbox"/> 2-ضعيف <input type="checkbox"/> 1-ضعيف جداً
إجراءات معالجة الخطر حال وقوعه: توجيه كافة قطاعات الجامعة بعدم نشر المعلومات والأخبار والمعلومات إلا من خلال الحسابات الرسمية المعتمدة للجامعة والإدارة المختصة بذلك وهي الإدارة العامة للاتصال الموسمي ممثلة بإدارة الاتصال والإعلام وفق توجيه معالي رئيس الجامعة بشأن الظهور الإعلامي والنشر للمحتويات. متابعة الحسابات التي قد ننسى للجامعة وعمل التقارير اللازمة ورفعها للجهات المختصة لتقوم بعملها تجاه ذلك. متابعة التواصل مع القطاعات الأخرى والمتحدثين للجهات الحكومية والشعاع معهم حال رصد أي محتوى غير مناسب قام به منسوب من منسوبي الجامعة وعمل اللازم تجاه ذلك، على سبيل المثال تحال بعض التقارير لإدارة القانونية حال الحاجة لذلك.	
حالة انتهاء الخطر: <input type="checkbox"/> مفتوح <input type="checkbox"/> جاري العمل عليه <input type="checkbox"/> مغلق تاريخ إغلاق الخطر: / /	

تحديد (اسم) الخطر: إفشاء المعلومات السرية	
<input type="checkbox"/> خطر مرتبط بتطبيق الخطة الاستراتيجية <input type="checkbox"/> خطر تشغيلي	
تصنيف (فئة) الخطر: المخاطر القانونية	
وصف الخطر: التماثل في نشر المعلومات السرية والثائق مما يعرض القطاع والموظف للمسائلة القانونية.	سياسة درء الخطر: التأكيد على موظفي القطاع على ضرورة الحفاظ على خصوصية المعلومات بشكل العام والسرية بشكل خاص وتوضيح تعرضهم للمسائلة القانونية في حال عدم الالتزام.
درجة احتمالية الخطر: <input type="checkbox"/> 5-مؤكدة <input type="checkbox"/> 4-مرجح <input type="checkbox"/> 3-ممكن <input type="checkbox"/> 2-احتمال ضعيف <input type="checkbox"/> 1-نادر الحدوث	درجة أثر الخطر: <input type="checkbox"/> 5-بالغ الخطورة <input type="checkbox"/> 4-عالي <input type="checkbox"/> 3-متوسط <input type="checkbox"/> 2-ضعيف <input type="checkbox"/> 1-ضعيف جداً
إجراءات معالجة الخطر حال وقوعه: 1- تبليغ الجهات المعنية بأنه تم إفشاء المعاملة السرية. 2- التواصل مع الإدارة القانونية لاتخاذ الإجراء اللازم حيال ذلك	
حالة انتهاء الخطر: <input type="checkbox"/> مفتوح <input type="checkbox"/> جاري العمل عليه <input type="checkbox"/> مغلق تاريخ إغلاق الخطر: / /	

عنوان الخطر: اختراق حسابات التواصل الاجتماعي التابعة لإدارة الاتصال الموسمي	
<input type="checkbox"/> خطر مرتبط بتطبيق الخطة الاستراتيجية <input type="checkbox"/> خطر تشغيلي	
تصنيف (فئة) الخطر: مخاطر الأمن السيبراني	
وصف الخطر: اختراق حسابات التواصل الاجتماعي التابعة لإشراف إدارة الاتصال الموسمي، الأمر الذي يعكس على نشر معلومات غير صحيحة ومغلقة أو محتوى غير مناسب، بالإضافة للهجمات الإلكترونية على حسابات التواصل.	سياسة درء الخطر: حت الجهات على الالتزام بضوابط الأمن السيبراني تجاه استخدام حسابات التواصل الاجتماعي ومتابعة ذلك معهم.
درجة احتمالية الخطر: <input type="checkbox"/> 5-مؤكدة <input type="checkbox"/> 4-مرجح <input type="checkbox"/> 3-ممكن <input type="checkbox"/> 2-احتمال ضعيف <input type="checkbox"/> 1-نادر الحدوث	درجة أثر الخطر: <input type="checkbox"/> 5-بالغ الخطورة <input type="checkbox"/> 4-عالي <input type="checkbox"/> 3-متوسط <input type="checkbox"/> 2-ضعيف <input type="checkbox"/> 1-ضعيف جداً
إجراءات معالجة الخطر حال وقوعه: إرسال الأدلة التوعوية التي تصدر من الهيئة الوطنية للأمن السيبراني بشكل دوري وإرسالها لكافة القطاعات التي لديها حسابات في منصات التواصل الاجتماعي، وحال وجود خطر يتم التواصل مع إدارة الأمن السيبراني في الجامعة وإحاطتهم بذلك.	
حالة انتهاء الخطر: <input type="checkbox"/> مفتوح <input type="checkbox"/> جاري العمل عليه <input type="checkbox"/> مغلق تاريخ إغلاق الخطر: / /	

عنوان الخطر: مخاطر العدوى والتلوث في المعامل والمختبرات.	
<input type="checkbox"/> خطر مرتبط بتطبيق الخطة الاستراتيجية <input type="checkbox"/> خطر تشغيلي	
تصنيف (فئة) الخطر: المخاطر الصحية والظبية	
وصف الخطر: تعرض العاملين والدارسين لاحتمالية الإصابة بالعدوى والتلوث بسبب عدم وجود آلية للتخلص من الفايكات الكيميائية والبيولوجية مع تكرار أعطال جهاز التعقيم (الأوتوكلاف) وضعف كفاءتها.	سياسة درء الخطر: التعاقد مع جهة مختصة للتخلص من الفايكات البيولوجية والحيوية. صيانة الأجهزة بشكل مستمر واستبدال النافق منها بأجهزة جديدة.
درجة احتمالية الخطر: <input type="checkbox"/> 5-مؤكدة <input type="checkbox"/> 4-مرجح <input type="checkbox"/> 3-ممكن <input type="checkbox"/> 2-احتمال ضعيف <input type="checkbox"/> 1-نادر الحدوث	درجة أثر الخطر: <input type="checkbox"/> 5-بالغ الخطورة <input type="checkbox"/> 4-عالي <input type="checkbox"/> 3-متوسط <input type="checkbox"/> 2-ضعيف <input type="checkbox"/> 1-ضعيف جداً
إجراءات معالجة الخطر حال وقوعه: <ul style="list-style-type: none"> تحديد المنطقة التي تعرضت للتلوث أي كان نوعه. تعليم وتطهير المنطقة ومحيطها. إشعار العاملين في الموقع والجهة المسؤولة عن شبيعة الحادثة. منع العمل بالقرب من المنطقة إلا بعد التأكد من إمكانية ذلك. 	
حالة انتهاء الخطر: <input type="checkbox"/> مفتوح <input type="checkbox"/> جاري العمل عليه <input type="checkbox"/> مغلق تاريخ إغلاق الخطر: / /	

عنوان الخطر: تصدع في جدران وأسقف المباني	
<input type="checkbox"/> خطر مرتبط بتطبيق الخطة الاستراتيجية <input type="checkbox"/> خطر تشغيلي	
تصنيف (فئة) الخطر: مخاطر أصول المباني والمرافق	
وصف الخطر: وجود تصدعات في المباني وخصوصاً مخارج الطوارئ وحدوث تلف في الأسقف المستعارة داخل المبنى مما يؤدي لاحتمالية سقوطها وتعرض المنسوبين للخطر.	سياسة درء الخطر: <ul style="list-style-type: none"> المتابعة مع الجهات بشكل مستمر. استخدام أجهزة متقدمة لكشف وفحص الرطوبة وتسربات المياه داخل الجدران. فحص الجدران الداخلية والخارجية للمبنى للتأكد من تحملها لحوامل الطقس وخصوصاً الأمطار.
درجة احتمالية الخطر: <input type="checkbox"/> 5-مؤكدة <input type="checkbox"/> 4-مرجح <input type="checkbox"/> 3-ممكن <input type="checkbox"/> 2-احتمال ضعيف <input type="checkbox"/> 1-نادر الحدوث	درجة أثر الخطر: <input type="checkbox"/> 5-بالغ الخطورة <input type="checkbox"/> 4-عالي <input type="checkbox"/> 3-متوسط <input type="checkbox"/> 2-ضعيف <input type="checkbox"/> 1-ضعيف جداً
إجراءات معالجة الخطر حال وقوعه: <ul style="list-style-type: none"> إجراء خطة إخلاء للمنطقة المتصدعة وعدم سماح بتواجد المنسوبين بها. الرفع بشكل عاجل بطلب المعالجة والصيانة. 	
حالة انتهاء الخطر: <input type="checkbox"/> مفتوح <input type="checkbox"/> جاري العمل عليه <input type="checkbox"/> مغلق تاريخ إغلاق الخطر: / /	

6. سجل المخاطر

تاريخ اغلاق الخطر	شدة الخطر	حالة الخطر	خطة المعالجة	وصف الخطر	الخطر التشغيلي	الخطر الاستراتيجي	اسم الخطر	جهات الجامعة	تاريخ اكتشاف الخطر

المراجع ✦

جامعة الملك خالد

منصة إدارة المخاطر

الحقيبة التدريبية المخاطر واستمرارية
الأعمال لمعهد الإدارة العامة

ISO 31000