

RISK MANAGEMENT PLAN

خطة إدارة المخاطر

(إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال)

الإصدار	١
نوع الوثيقة	خطة
تصنيف الوثيقة	عام
رقم الوثيقة	٠٠١
التاريخ	

المحتويات

الرقم	الوصف	رقم الصفحة
١	معلومات التحكم بالوثيقة	٢
٢	جدول التعريفات	٣
٣	المقدمة	٥
٤	نطاق عمل خطة إدارة المخاطر	٦
٥	الرؤية - الرسالة - القيم	٦
٦	إستراتيجية خطة إدارة المخاطر	٧
٧	منهجية خطة إدارة المخاطر	٨
٨	مدخلات خطة إدارة المخاطر- مخرجات خطة إدارة المخاطر- مؤشرات المخاطر الرئيسية	٢٥
٩	المراجع	٣١
١٠	الملاحق	٣١
١١	الإعداد	٣٢

١- معلومات التحكم بالوثيقة

م	الضبط	البيان
١	اسم الوثيقة	خطة إدارة المخاطر
٢	اسم المشروع	الإشراف على أنظمة السلامة والصحة المهنية والمخاطر
٣	مالك الوثيقة	جامعة شقراء (إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال)
٤	رقم إصدار الوثيقة	النسخة الأولى ١
٥	التاريخ	

تاريخ التوثيق

يحق لإدارة المخاطرة وإستمرارية الأعمال إجراء التحرير والتنسيق أو الإملاء على خطة إدارة المخاطر، وفي حال طلب تغيير على خطة إدارة المخاطر يتم رفع الطلب لإدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال التي بدورها تعرضها على اللجنة الدائمة لإدارة المخاطر ومتابعة سير الأعمال بالجامعة لدراستها وإعتمادها:

•إيضاحات أو ملاحظات:

تم.....

تم تلخيص التغييرات التي تم إدخالها على هذه الوثيقة في الجدول التالي بترتيب زمني عكسي (الإصدار الأحدث أولاً).

النسخة أو الإصدار	اسم الشخص الذي قام بالتحديث	التاريخ	وصف مبسط عن التغيير الذي تم
-------------------	-----------------------------	---------	-----------------------------

موقع الوثيقة

يتم تخزين الإصدار الأحدث من هذه الوثيقة الخاضع للرقابة لدى (إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال).

٢- جدول التعريفات

المصطلح	التعريف
المخاطر	حوادث محتملة الحدوث والتي قد تؤثر على أهداف الجامعة.
الحدث	هو حادثة محتملة الحدوث والتي قد تؤثر على أهداف الجامعة.
المخاطر الداخلية والخارجية	الحوادث الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الإستراتيجية في الجامعة.
إدارة المخاطر	تتضمن فهم المخاطر وتحليلها ومعالجتها ومتابعتها للتأكد من تحقق الأهداف الإستراتيجية في الجامعة.
سياسة وحوكمة إدارة المخاطر	الوثيقة الرئيسية التي تحدد حوكمة ونطاق إدارة المخاطر، الى جانب أهداف إدارة المخاطر والأدوار والمسئوليات للأطراف ذات العلاقة.
إستراتيجية إدارة المخاطر	تحديد خطة حول كيفية تنفيذ سياسة إدارة المخاطر في الجهة المساعدة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.
حدود تقبل الخطر	حجم المخاطر الذي يمكن للجامعة قبوله سعياً لتحقيق الأهداف.
درجة تحمل الخطر	مستوى المخاطر الذي يمكن ان تقبلها الجامعة لكل خطر منفرد.
إطار إدارة المخاطر	منهجية وآليات تحديد وتحليل وتقييم المخاطر ومعالجتها ومتابعتها بشكل دوري لدى الجامعة.
تقييم المخاطر	عملية تحديد وتحليل وتقييم المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف.
الضابط الرقابي	سياسة أو اجراء أو ممارسة أو عملية أو تقنية أو غير ذلك من الضوابط التي من شأنها تخفيف المخاطر.
مالك الخطر	الشخص أو الجهة المسؤولة عن إدارة الخطر ورفع التقارير عن حالة الخطر الى إدارة المخاطر والأطراف ذات العلاقة.
الأثر	هي العواقب المتوقعة في حالة تحقق الخطر.
الإحتمالية	هي حجم فرصة حدوث الخطر وتكراره.
ثقافة المخاطر	القيم والمعرفة والفهم للمخاطر والوعي بمدى تأثيرها على الأعمال.
مصفوفة المخاطر	هي مصفوفة تستخدم اثناء تقييم المخاطر لتحديد مستوى المخاطر من خلال النظر الى إحتتمالية أو إمكانية حدوث المخاطر مقابل الأثار المترتبة على حدوث الخطر.
مؤشر المخاطر الرئيسية	المقاييس التي تستخدمها الجامعة للإنذار المبكر الى إحتتمالية زيادة التعرض للخطر في مختلف مجالات الجامعة.
سجل المخاطر	سجل يوضح معلومات المخاطر ويستخدم كأداء لتحديد المخاطر وتحليلها ومعالجتها بشكل مقبول للجامعة.
التحسين المستمر	نشاط متكرر لتعزيز أداء عمل إدارة المخاطر.
الإدارة العليا	جميع المسؤولين عن اتخاذ القرارات الأساسية داخل الجامعة.

المصطلح

التعريف

الأطراف والجهات التي تتأثر بقرارات وتوجيهات و إجراءات وأهداف وسياسات ومبادرات الجامعة وتشارك بعضاً من اهتماماتها ومخرجاتها وتتأثر بأي تغيير يحدث بها.

أصحاب المصلحة

تشمل الموارد المالية والمعلومات والمهارات والأفراد والتقنيات التي تحصل عليها الجامعة وتستخدمها لتحقيق أهدافها وغاياتها التنظيمية.

الموارد

يستخدم للتحقق من مدى كفاءات الأدوار والمسؤوليات.

تقييم الأداء

تطوير فهم المخاطر والتهديدات الرئيسية التي من الممكن أن تؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجامعة.

التوعية

بناء المهارات والكفاءات لرفع من أداء الموظفين فيما يتعلق بأدوار أو مسؤوليات محددة.

التدريب

مستوى مخاطر أولي من غير الأخذ بالاعتبار الضوابط الرقابية التي تعمل على الحد من آثار المخاطر

المخاطر الكامنة

خطر متبقٍ بعد النظر في فاعلية الضوابط الرقابية

المخاطر المتبقية

يوضح المبادئ الأساسية التي يستند عليها المعيار الدولي الايزو ٣١٠٠٠ في إدارة المخاطر

المبادئ (البند ٤)

يوضح التزام القيادة بالتنفيذ والتقييم والتحسين المستمر وتكامل الأدوار في إدارة المخاطر استناداً على المعيار الدولي الايزو ٣١٠٠٠

الإطار التنظيمي (البند ٥)

يوضح آلية عمل إدارة المخاطر من تقييم ومعالجة ومراقبة استناداً على المعيار الدولي الايزو ٣١٠٠٠

العملية (البند ٦)

هو إطار لعملية التنبؤ التي تعتمد على نتائج جولات مُتعددة من الاستبيانات المُرسلة الى لجنة من الخبراء

طريقة دلفي

٣- المقدمة

حرصاً من جامعة شقراء على تحقيق أهدافها الإستراتيجية ودعم تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ من أجل تعزيز نمو الجامعة وتقدمها وإستمرارية خدماتها المقدمة للمجتمع وإستدامتها. فقد إعتمدت مبدأ إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال في ظل المتغيرات والمخاطر على كافة الأصعدة والمستويات وبناءً عليه فقد قامت جامعة شقراء بتشكيل اللجنة الدائمة لإدارة المخاطر ومتابعة سير الأعمال التي تتطلع بدورها في كشف وتقييم المخاطر ذات الأثر العالي والتي قد تؤثر سلباً على تحقيق الرؤية والأهداف الإستراتيجية للجامعة بشكل عام، كما ان لها الأثر على سمعة الجامعة وقطاعاتها والتي يندرج تحت مسؤولياتها إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال.

ومع زيادة الحاجة الملحة والتعقيدات والمخاطر التي تواجهها الجامعة على المستوى الإستراتيجي والتشغيلي لتحقيق هذه الأهداف فقد تم وضع إطار عمل لخطة إدارة المخاطر لضمان فهم موحد للإجراءات والآليات وضوابط تقييم وتحليل المخاطر على جميع مستويات الجامعة المختلفة وحيث تؤدي إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال دوراً محورياً في تقديم النماذج والضوابط والمعايير التي من شأنها دعم وتمكين الإدارات في تنفيذ إجراءات تحليل وتقييم المخاطر بالشكل الأمثل والإستمرار والتحسين المستمر في متابعة المخاطر المحتملة.

وتم الإعتداد في آلية إنشاء خطة إدارة المخاطر على عدة مصادر مختلفة لتحقيق أقصى إستفادة ممكنة من المصادر المحلية والعالمية وتطبيق أفضل الممارسات على المستوى المحلي والعالمي، وتمت مراجعة الخطة عدة مرات من بعض الجهات ذات العلاقة داخل الجامعة لأخذ الملاحظات وتحقيق التطوير والتحسين المستمر على سبيل المثال لا الحصر عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي.

كما تقدم خطة إدارة المخاطر رؤية واضحة بعد تحليل وتقييم أثر المخاطر المحتملة خطط الإستجابة المناسبة والفعالة لتقليل إحتتمالية حدوث المخاطر وتقليل الأثار السلبية المحتملة لها وإيجاد الفرص البديلة لها وفيما يلي يتم تقديم خطة إدارة المخاطر تفصيلاً.

٤- نطاق عمل خطة إدارة المخاطر

خطة إدارة المخاطر توضح منهج إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال في جامعة شقراء وهي تقدم مصطلحات موحدة، وأدوار ومسؤوليات واضحة، ووصفاً مفصلاً لعملية المخاطر، والنماذج الموحدة سابقة الإعداد المستخدمة في العملية، والخطة مصممة لإرشاد الجهات المعنية بالجامعة من الوكالات والعمادات والإدارات والكليات والاقسام وأصحاب المصلحة لتنفيذ كافة الإجراءات المتعلقة بالمخاطر بالشكل الأمثل لضمان جودة المخرجات والبيانات المستخدمة.

وتعد خطة إدارة المخاطر المرتكز الرئيسي لخطة إستمرارية الأعمال وخطة السلامة والصحة المهنية، بحيث تضع المنهجيات والإستراتيجيات وآليات الإستجابة للمخاطر المحتملة الداخلية والخارجية التي تؤثر على الأهداف الإستراتيجية للجامعة سلباً أو ايجاباً.

٥- الرؤية / الرسالة / القيم

تعد خطة إدارة المخاطر جزءاً داعمياً لرؤية ورسالة وقيم إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال وذلك من خلال وضع خطط إستجابة للمخاطر المحتملة التي يمكن ان تساهم في تحقيقها والتي تتمثل في:

٥,١ الرؤية:

التميز المؤسسي في إدارة المخاطر على مستوى الجامعات وتوفير بيئة جامعية آمنة من المخاطر تطبق فيها المعايير الدولية المعتمدة والمتوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٥,٢ الرسالة:

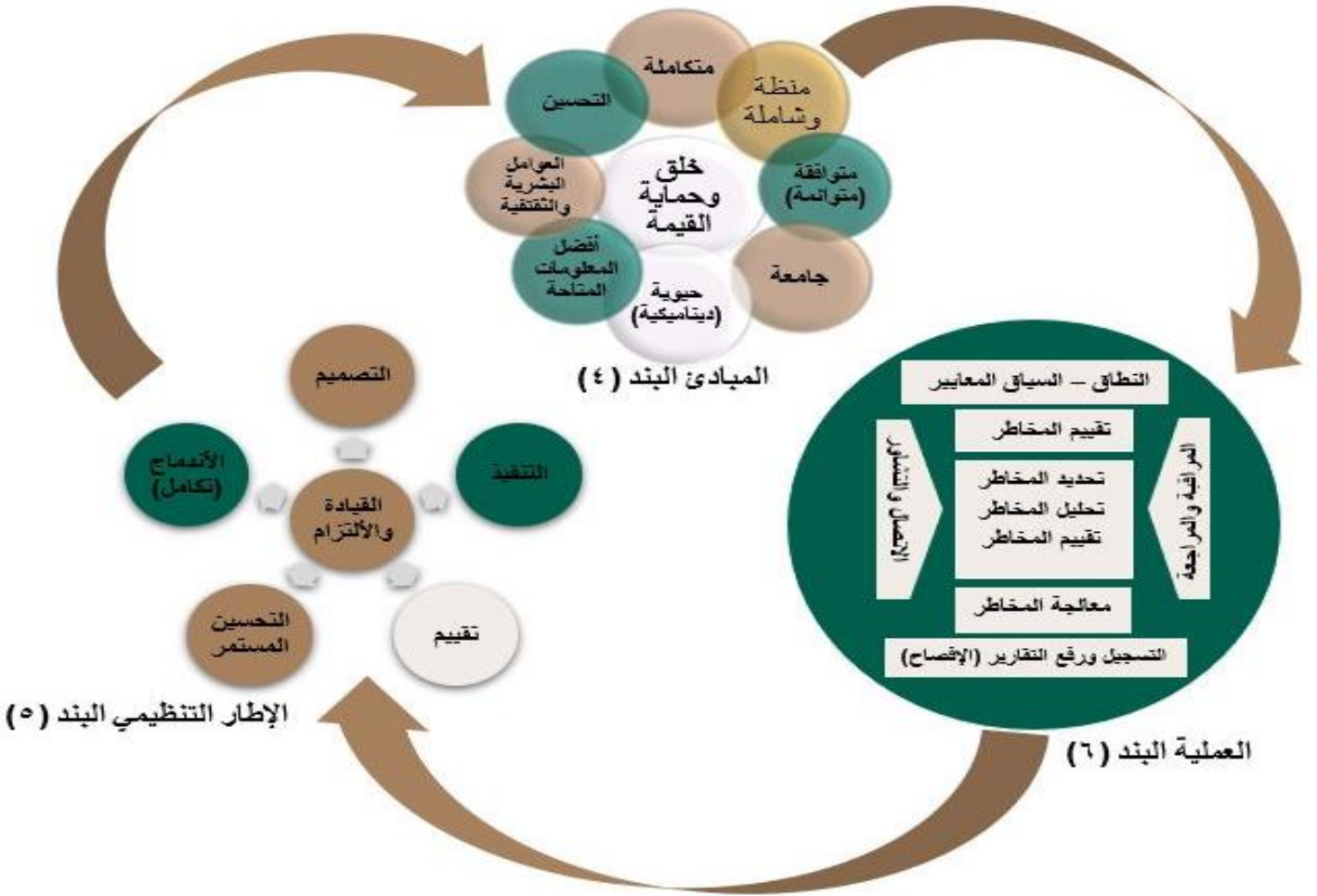
العمل على تحقيق المعايير التي تساهم في تطوير أداء إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال بالجامعة وأنظمتها وذلك بتفعيل دور الرقابة والوقاية للحد من الآثار الناجمة عن المخاطر.

٥,٣ القيم:

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

٦- إستراتيجية خطة إدارة المخاطر

يتم الإعتماد في إستراتيجية إدارة المخاطر على المعيار الدولي لإدارة المخاطر (الايزو ٣١٠٠٠) الذي يهدف الى توحيد معايير المخاطر في الجهات المختلفة، حيث يوفر مجموعة من المبادئ والعمليات لتصميم وتنفيذ إطار قسم إدارة المخاطر بفعالية لتحسين إتخاذ القرارات على جميع المستويات.



شكل (١) إستراتيجية إدارة المخاطر في المعيار الدولي الايزو ٣١٠٠٠ لإدارة المخاطر

- البند: هنا يعني الإجراءات والآليات المتبعة والمعتمدة في المعيار الدولي الايزو لإدارة المخاطر.
- كما أنه تسعى إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة من خلال:
- الوقاية من المخاطر التي قد تؤثر على الجامعة وممتلكاتها ومنسوبيها.
- تطوير طرق مقاومة المخاطر بشكل مستمر.
- تقييم وتطوير المخاطر وآلياتها.

٧- منهجية خطة إدارة المخاطر

تم إعداد منهجية المخاطر لبناء وتشغيل إدارة المخاطر لرفع جاهزية الجامعة للمخاطر وتعزيز الإستجابة لها وفيما يلي تفصيل المنهجية من بناء إدارة المخاطر وتقييم ومعالجة المخاطر والتدريب والتحسين.



شكل (٢) منهجية خطة المخاطر

٧,١ بناء إدارة المخاطر:

توضح هذه المرحلة كيفية بناء وتصميم المكونات الرئيسية لتفعيل إدارة المخاطر داخل إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال وذلك بهدف بناء سياسة وإطار وإجراءات المخاطر بما يتناسب مع الجامعة لدعم الإدارة العليا في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

كما أن بناء إدارة المخاطر يعتبر محوراً أساسياً في منهجية المخاطر ويتكون من:

٧,١,١ سياسة وحوكمة المخاطر.

٧,١,٢ إستراتيجية إدارة المخاطر.

٧,١,٣ حدود تقبل المخاطر ودرجة تحمل المخاطر.

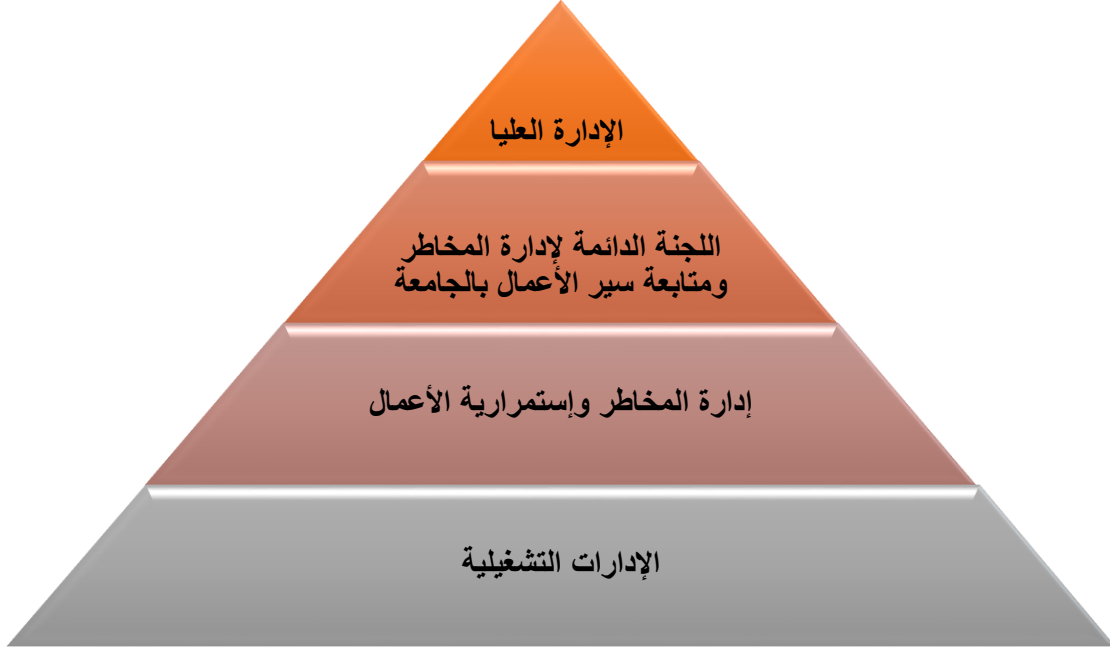
٧,١,٤ إطار وإجراءات إدارة المخاطر.

٧,١,١ سياسة وحوكمة إدارة المخاطر:

تعتبر سياسة وحوكمة المخاطر أحد أهم المكونات الرئيسية لبناء إطار فعال ومتسق لإدارة أنشطة المخاطر على مستوى الجامعة، حيث يتم توضيح الأدوار والمسؤوليات لجميع الأطراف المشاركة في إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال.

توضح الهيكلية وإرتباطها بشكل وثيق باللجان الإشرافية والإدارة العليا والتنفيذيين وأصحاب المصلحة من الأطراف المعنية.

٧,١,١,١ الأدوار والمسؤوليات لحوكمة المخاطر:



شكل (٣) الأدوار والمسؤوليات لحوكمة المخاطر بالجامعة

الإدارة العليا:

مراجعة وإعتماد مخرجات اللجنة الدائمة لإدارة المخاطر ومتابعة سير الأعمال بالجامعة من سياسات وإجراءات ومؤشرات.

اللجنة الدائمة لإدارة المخاطر ومتابعة سير الأعمال بالجامعة:

لضمان الإشراف المتكامل على الأدوار القيادية والإدارية والتشغيلية، تم إنشاء وإعتماد اللجنة الدائمة لإدارة المخاطر ومتابعة سير الأعمال في الجامعة، وتكون تحت إشراف القيادة العليا في الجامعة وذلك لرفع التقارير الدورية عن المخاطر وإتخاذ الإجراءات اللازمة بفاعلية.
بما يضمن تنفيذ المهام الرئيسية التالية:

- مراجعة إستراتيجية المخاطر وأطر عملها وإعتمادها.
- إعتماد جميع سياسات وإجراءات إدارة المخاطر.
- مراجعة تقارير المخاطر وإستعراض المخاطر بشكل دوري كل شهر.
- متابعة التقدم في الخطط الموضوعة للتعامل مع المخاطر المؤثرة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة.
- دعم إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال لرفع مستوى الجامعة بالمخاطر.
- ضمان استقلالية إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال وتوافر الموارد واللائمة الكافية لتشغيلها.

إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال:

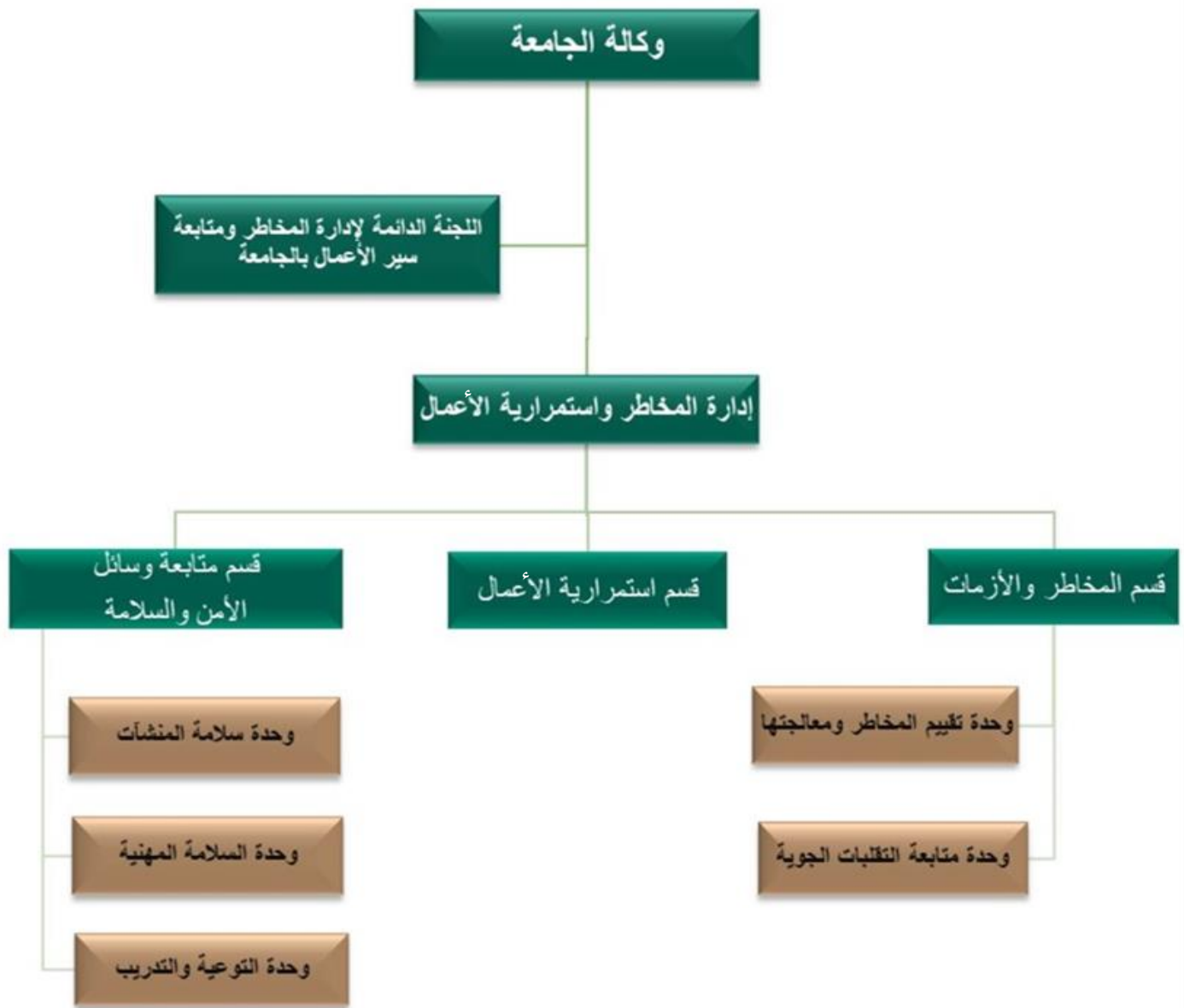
- مراقبة مؤشرات المخاطر الرئيسية.
- صياغة السياسات والإجراءات وحدود تقبل الخطر.
- مراقبة مؤشرات المخاطر.
- تقييم المخاطر المحتملة وتصعيدها الى الإدارة العليا.
- صياغة وعمل خطة إدارة المخاطر.

الإدارة التشغيلية:

- تنفيذ السياسات والإجراءات التي تضعها الإدارة العليا.
- تحديد وتقييم المخاطر المحيطة بعملياتها وأهدافها التشغيلية.
- تصعيد المخاطر المحتملة والقائمة.

كما أن توضيح الهيكله وإرتباطها بشكل وثيق باللجان الإشرافية والإدارة العليا والتنفيذيين وأصحاب المصلحة من الأطراف المعنية يمثل عنصراً هاماً في حوكمة إدارة المخاطر وبه يتضح جلياً هيكله إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال وإرتباطها باللجنة الدائمة لإدارة المخاطر ومتابعة سير الأعمال بالجامعة ووكالة الجامعة.

٧,١,١,٢ الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال:



شكل (٤) الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال بالجامعة

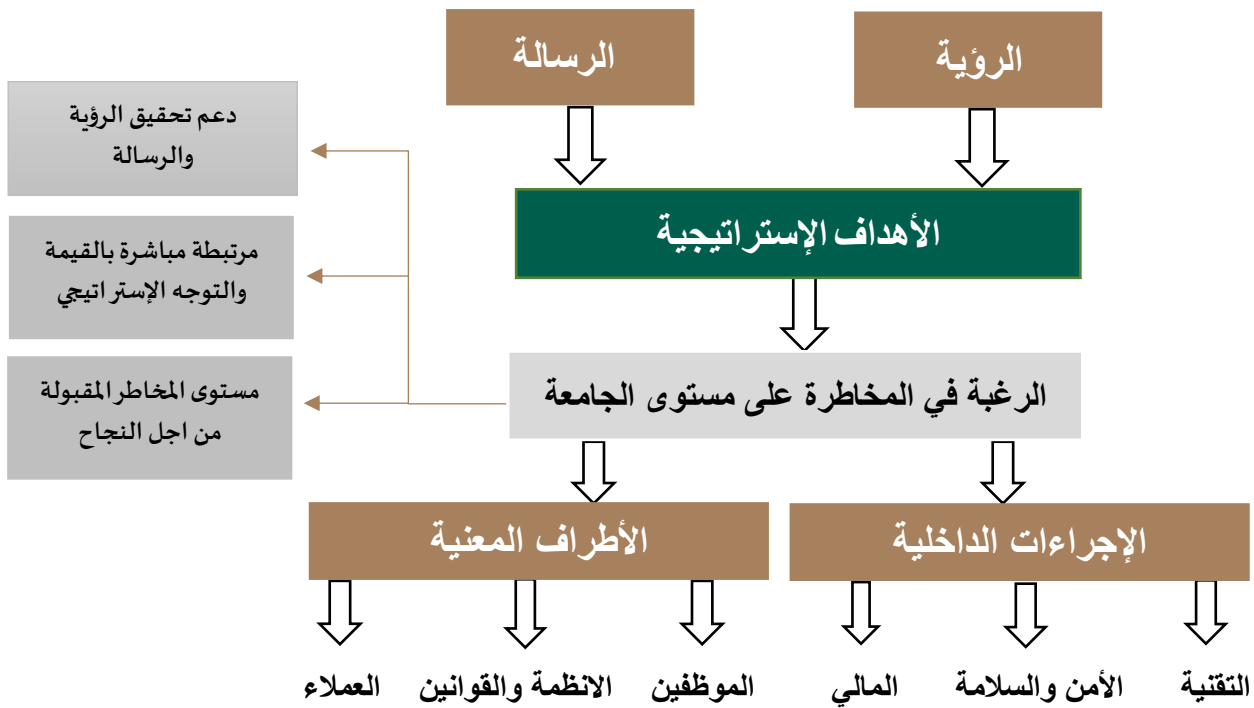
٢, ١, ٧ إستراتيجية إدارة المخاطر:

تعمل إستراتيجية المخاطر على تحديد أهداف إدارة المخاطر من خلال بناء إستراتيجية متوافقة مع الأهداف والإستراتيجيات الخاصة بالجامعة ومواءمتها مع رؤية المملكة ٢٠٣٠. ومن أهم العوامل الرئيسية لتحقيق أهداف وإستراتيجية إدارة المخاطر في إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال ان يتم العمل على تقييم مستوى نضج إدارة المخاطر بشكل دوري ومنتظم لضمان تحقيق الأهداف الإستراتيجية، ويتم قياس مستوى نضج إدارة المخاطر بالإستناد على عدد من العناصر الرئيسية:

- الحوكمة والثقافة.
 - الإستراتيجية وتحديد الأهداف.
 - تقييم أداء إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال.
 - المراجعة والمتابعة والتنقيح.
 - المعلومات والتواصل وإعداد التقارير.
- كما انه تم تفصيل الإستراتيجية سابقاً في البند رقم (٦) إستراتيجية إدارة المخاطر في هذه الوثيقة.

٧,١,٣ حدود تقبل المخاطر ودرجة تحمل المخاطر:

تعتبر حدود تقبل المخاطر عنصراً أساسياً من أجل تلافي المخاطر بإدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال في الجامعة، بحيث تعمل إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال على إنشاء حدود تقبل المخاطر استرشاداً بالأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للجامعة، ويتم تحديد حدود تقبل المخاطر ودرجة تحمل المخاطر بالتعاون مع الإدارة التنفيذية وتزويد الإدارة العليا بالمخرجات للإعتماد والبدء بالعمل عليها.



شكل (٥) التسلسل التنظيمي في آلية تحديد حدود تقبل المخاطر ودرجة تحملها

كما أنه يتم الرجوع إلى وثيقة تقبل المخاطر وحدود تحمل المخاطر المعتمدة لدى الجامعة بتاريخ ١٤٤٥/١/٨ هـ إصدار ١,١

٤, ١, ٧ إطار وإجراءات المخاطر:

يوفر إطار وإجراءات عمل المخاطر بإدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال للجامعة المنهجية والأليات والإجراءات المناسبة لتنفيذ عملية إدارة المخاطر، والتي تشمل على تحديد وتحليل وتقييم المخاطر، بالإضافة إلى تحديد إستراتيجيات وخطط المعالجة المناسبة للمخاطر والتي سيتم إعتقادها وإتباعها لتقليل إحتتمالية وأثر المخاطر في الجامعة.

توجد ثلاثة مكونات أساسية تساهم في بناء إطار فعال لإدارة المخاطر، وهي:

١- فهم التوجهات الوطنية ورؤية ٢٠٣٠.

٢- الفهم الدقيق والكامل لإستراتيجيات وأهداف الجامعة.

٣- قياس مؤشرات الأداء الإستراتيجية والتشغيلية للجامعة.



شكل (٦) إطار وإجراءات المخاطر

٧, ٢ تقييم ومعالجة المخاطر:

تتيح عملية تقييم ومعالجة المخاطر في الجامعة إلى معرفة تحديد المخاطر ومصادرها وعواقبها والضوابط المطبقة حالياً، وتحديد هذه العناصر ستكون الجامعة جاهزة لبدء عملية تحليل المخاطر ويتم إنشاء قائمة شاملة من المخاطر (الداخلية والخارجية) التي تواجهها الجامعة ويمكن أن تتضمن مدخلات من مصادر مختلفة مثل البيانات السابقة، التحليل النظري، مدخلات الخبراء، واحتياجات الأطراف ذات العلاقة.

وتتكون مرحلة تقييم ومعالجة المخاطر من أربع عناصر أساسية:

٧, ٢, ١ تحديد وتحليل وتقييم المخاطر.

٧, ٢, ٢ معالجة المخاطر.

٧, ٢, ٣ المراجعة والمتابعة والتواصل.

كما ان مرحلة تقييم ومعالجة المخاطر لها سبع مخرجات:

- ١- ربط المخاطر بالأهداف الإستراتيجية.
- ٢- تحديد المؤشرات الرئيسية للمخاطر (KRIs).
- ٣- قياس احتمالية حدوث المخاطر أو التهديدات المؤثرة على عمليات وإجراءات الجامعة.
- ٤- قياس تأثير المخاطر أو التهديدات على عمليات وإجراءات الجامعة.
- ٥- تقييم المخاطر أو التهديدات بشكل مستمر.
- ٦- الضبط والمراقبة للمخاطر وفاعلية خطة الإستجابة.
- ٧- تحديد درجة الخطر الكامنة ودرجة الخطر المتبقية.

٧,٢,١ تحديد وتحليل وتقييم المخاطر

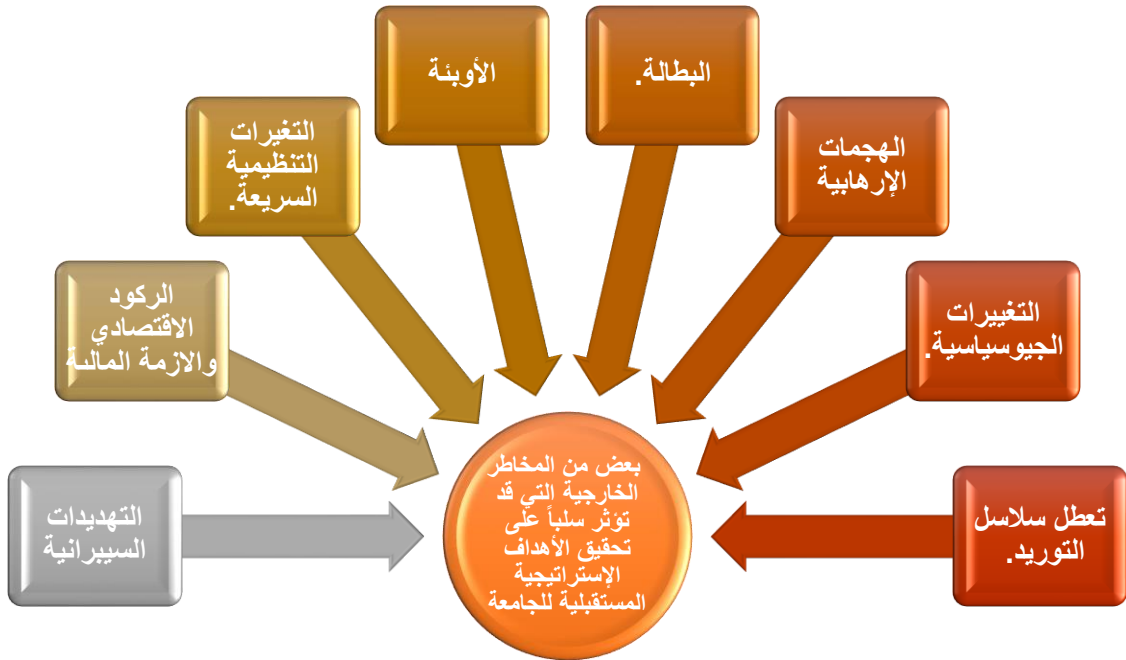
٧,٢,١,١ تحديد المخاطر:

يتم تحديد المخاطر وتصنيفها بناءً على فئات المخاطر الرئيسية والفرعية المعتمدة لدى الجامعة مع مراعاة فهم ومراجعة الأهداف التشغيلية للقطاعات والإدارات في الجامعة وذلك من خلال تنفيذ أحد الطرق والأساليب المذكورة أدناه دورياً، وبناءً على المخرجات السابقة يتم تحديث سجل المخاطر التفصيلي لكل قطاع وإدارة وتحديث سجل المخاطر الشامل على مستوى الجامعة من خلال استخدام هذه الأدوات:



شكل (٧) أدوات تحديد المخاطر

تقدم إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال دعماً ملموساً للجامعة من أجل تقييم جميع المخاطر المحيطة على المستوى الداخلي أو الخارجي والتي قد تتعرض لها الجامعة وتعمل على تقييم وربط العلاقة بين المخاطر الخارجية وإحتمالية تأثيرها على الأهداف الإستراتيجية، وفيما يلي بعض المخاطر الخارجية التي قد تؤثر سلباً على تحقيق الأهداف الإستراتيجية المستقبلية للجامعة:



شكل (٨) بعضاً من المخاطر الخارجية

٧,٢,١,٢ تحليل وتقييم المخاطر:

يقوم فريق عمل إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال في الجامعة بتحليل المخاطر بالمشاركة مع أصحاب المصلحة مثل، ممثلي المخاطر، مالكي المخاطر، الفرق التشغيلية، الإدارات وغيرهم وذلك لمعرفة أهم مسببات هذه المخاطر والآثار المتوقعة على العمليات والتأثير على أهداف الجامعة حال وقوعها حيث يتم تقييم المخاطر المحددة مسبقاً بناءً على مصفوفة الإحتمالية والأثر المعدة والمعتمدة لدى الجامعة.

الإحتمال: يتم تحديد الإحتمال بناءً على خبرات الموظفين والأحداث السابقة للخطر وتوقعات الحدوث أو التكرار خلال الفترات القادمة حسب طبيعة عمل القطاع والإدارة المعنية بالخطر.

مصفوفة الإحتمالية		التقييم
نسبة الإحتمالية	الإحتمالية	
أقل من ١٠%	فد يحدث فقط في ظروف إستثنائية، أو قد يحدث مرة واحدة كل سنتين.	نادر الحدوث
من ١١% الى ٣٠%	يقدر إحتمال حدوثه بحوالي مرة أو أكثر خلال السنة.	غير محتمل الحدوث
من ٣١% الى ٦٥%	يقدر إحتمال حدوثه بحوالي مرتين أو أكثر خلال ستة أشهر.	محتمل الحدوث
من ٦٦% الى ٨٩%	من المعروف أنها تحدث من حين لآخر، بمعدل مرة أو أكثر خلال ٣ أشهر.	عالي الإحتمالية
أكثر من ٩٠%	من المتوقع أن تحدث مثل هذه الحوادث بشكل متكرر بمعدل مرة أو أكثر خلال شهر.	شبه مؤكد

جدول ١- مصفوفة تقييم الإحتمالية

الأثر: يتم تقييم الأثر للمخاطر بناءً على تأثير الخطر في حالة حدوثه على إستراتيجيات الجامعة وأهدافها بجانب التأثير المالي، والتشغيلي، والسمعة، والأمن السيبراني، والموارد البشرية، والقانونية، والإمتثال، والصحة والسلامة والأمن.

مصفوفة الأثر			
التقييم	الصحة والسلامة والأمن	المالي	التشغيل
غير مؤثر	تأثير ضئيل أو معدوم على المباني وسلامة الأشخاص (الموظفين والطلاب)، لا يوجد حاجة لإخلاء المبني، لا توجد إصابات.	خسارة مالية غير مهمة أقل من ١٠٠ ألف ريال.	وجود تأثير محدود المستوى على سير الأعمال وأنشطتها وأنظمة الهيئة، تعطل الخدمات غير الحرجة لمدة أقل من ١٥ دقيقة.
منخفض	تأثير طفيف على المباني وسلامة أو أمن الأشخاص (موظفين وطلاب)، إخلاء جزئي للمبني دون الحاجة لجهات خارجية، إصابة طفيفة لشخص واحد تتطلب عناية طبية سريعة	خسارة مالية من ١٠٠ ألف إلى ٢٠٠ ألف ريال.	وجود تأثير يؤدي الى انقطاع طفيف في سير الأعمال وأنشطة وأنظمة الهيئة، تعطل غير الحرجة المدة من ١٥ الى ٦٠ دقيقة.
متوسط	تأثير متوسط على المباني وسلامة أو أمن الأشخاص (الموظفين والطلاب) ، إخلاء كلي للمبني بمساعدة جهات خارجية مثل الدفاع المدني مع إمكانية العودة للمبني خلال يومين، إصابات طفيفة متعددة وتتطلب عناية طبية سريعة.	خسارة مالية كبيرة من ٢٠٠ ألف إلى ٥٠٠ ألف ريال.	وجود تأثير يؤدي الى انقطاع ملحوظ في سير الأعمال وأنشطة وأنظمة الهيئة لمدة قصيرة، تعطيل الخدمات غير الحرجة لمدة ١٠ الى ١٥ دقيقة دون تأثير على الأنظمة الرئيسية.
عالي	تأثير كبير على المباني وسلامة أو أمن الأشخاص (الموظفين والطلاب) ، إخلاء كلي للمبني بمساعدة جهات خارجية مثل الدفاع المدني مع إمكانية العودة للمبني خلال أسبوع، وجود جرحي.	خسارة مالية كبيرة جداً، من ٥٠٠ ألف إلى مليون ريال.	وجود تأثير يؤدي الى انقطاع ملحوظ في سير الأعمال وأنشطة وأنظمة الهيئة لمدة ملحوظة، تعطيل حرج للخدمات لمدة ١٥ إلى ٢٥ دقيقة وتأثير الأنظمة الرئيسية.
حرج	تأثير كبير جداً على المباني وسلامة أو أمن الأشخاص (الموظفين والطلاب)، إخلاء كلي للمبني بمساعدة جهات خارجية مثل الدفاع المدني مع عدم إمكانية العودة للمبني في المستقبل، وجود خسائر بالأرواح.	خسارة مالية فادحة أكثر من مليون ريال.	وجود تأثير يؤدي الى انقطاع ملحوظ في سير الأعمال وأنشطة وأنظمة الهيئة لمدة طويلة، تعطيل الخدمات الحرجة للخدمات لمدة أكبر من ٢٥ دقيقة وتأثير الأنظمة الرئيسية.

جدول ٢ - مصفوفة تقييم الأثر

مصفوفة الأثر				
القانونية / الإمتثال	الإستراتيجية	الموارد البشرية	الأمن السيبراني	التقييم
غير مرتبط بأي لائحة تنظيمية، أو سياسة، أو أحكام داخلية أو خارجية.	تقدم بطيء في تحقيق أحد الأهداف الإستراتيجية بالجامعة.	أقل من ١٠% انخفاض عن المستوى المستهدف لنسب رضا الموظفين، نسبة التسريب الوظيفي أقل من ١٠%	وجود مؤشرات محتملة على أن الأنظمة الحيوية و/ أو الداعمة لها، هي هدف لهجوم سيبراني أو انتهاكات لسياسة الأمن السيبراني مما ينتج عنه تسريب داخلي لبيانات مصنفة (داخلي).	غير مؤثر
قد يكون مرتبط ببعض أحكام لائحة تنظيمية، أو سياسة داخلية، عقوبات قانونية منخفضة.	تقدم بطيء في تحقيق أكثر من هدف استراتيجي للجامعة.	من ١٠% إلى ٢٠% انخفاض عن المستوى المستهدف لنسب رضا الموظفين، نسبة التسريب الوظيفي من ١٠% إلى ٢٠%	وجود مؤشرات جادة على أن الأنظمة الحيوية و/ أو الداعمة لها، هي هدف لهجوم سيبراني أو انتهاكات لسياسة الأمن السيبراني مما ينتج عنه تسريب داخلي لبيانات مصنفة (سرية).	منخفض
مرتبط فقط بلائحة تنظيمية أو سياسة أو أحكام داخلية وضع العمليات التشغيلية تحت الإشراف بشكل داخلي عقوبات قانونية كبيرة.	تعطل في تحقيق أحد الأهداف الإستراتيجية في الجامعة.	من ٢٠% إلى ٣٠% انخفاض عن المستوى المستهدف لنسب رضا الموظفين، نسبة التسريب الوظيفي من ٢٠% إلى ٣٠%	وجود محاولات هجوم على أن الأنظمة الحيوية و/ أو الداعمة لها، بهدف تعطيلها أو العبث بها مما ينتج عنه تسريب خارجي لبيانات مصنفة (داخلي) أو تسريب لشفرات الكود المصدرية.	متوسط
مرتبط بلائحة تنظيمية أو سياسة أو أحكام خارجية وضع العمليات التشغيلية تحت الإشراف من قبل جهات تنظيمية خارجية.	تعطل في تحقيق أكثر من هدف استراتيجي للجامعة.	من ٣٠% إلى ٤٠% انخفاض عن المستوى المستهدف لنسب رضا الموظفين، نسبة التسريب الوظيفي من ٣٠% إلى ٤٠%	وقوع هجوم على أن الأنظمة الحيوية و/ أو الداعمة لها، بهدف تعطيلها أو العبث بها مما ينتج عنه حدوث تأثير على توافر الخدمات أو تسريب خارجي لبيانات مصنفة (سرية).	عالي
مرتبط بلائحة تنظيمية جوهرية أو سياسة أو أحكام خارجية أساسية وقف العمليات التشغيلية من قبل الجهات التنظيمية.	تراجع في تحقيق واحد أو أكثر من أهداف الجامعة الإستراتيجية أو تهديد بفشل الخطة الإستراتيجية.	أكثر من ٤٠% انخفاض عن المستوى المستهدف لنسب رضا الموظفين، نسبة التسريب الوظيفي من ٤٠%	وقوع هجوم على أن الأنظمة الحيوية و/ أو الداعمة لها، بهدف تعطيلها أو العبث بها مما ينتج عنه حدوث تأثير مدمر على توافر الخدمات أو تسريب خارجي لبيانات مصنفة (سرية للغاية) أو تسريب خارجي لشفرات الكود المصدرية.	حرج

جدول ٢- مصفوفة تقييم الأثر

• مصفوفة إحصائية وأثر المخاطر:

يستخدم هذا المشروع مصفوفة الإحصائية والتأثير للمخاطر على النحو التالي:

		Impact التأثير				
		1=Very low ضعيف جداً = ١	2=Low ضعيف = ٢	3=Medium متوسط = ٣	4=High عالي = ٤	5=Very high عالي جداً = ٥
الإحصائية Likelihood	5=Very high عالي جداً = ٥	5	10	15	20	25
	4=High عالي = ٤	4	8	12	16	20
	3=Medium متوسط = ٣	3	6	9	12	15
	2=Low ضعيف = ٢	2	4	6	8	10
	1=Very low ضعيف جداً = ١	1	2	3	4	5

Legend:

	Risks can be accepted; contingency plans may be developed. يمكن قبول الخطر ويمكن عمل خطة احتياطية
	Risks cannot be accepted, a risk response strategy should be developed (avoid, reduce, transfer/ share) لا يمكن قبول الخطر ويجب عمل خطة إستجابة (تجنب، تقليل، مشاركة/تحويل)
	Unacceptable – immediate risk reduction or avoidance response خطر غير مقبول ويجب عمل خطة إستجابة عاجلة
	Risk appetite مستوى وقابلية تحمل الخطر

شكل (٩) مصفوفة الإحصائية والتأثير للمخاطر

مستويات المخاطر:

يتم تحديد مستوى الخطر حسب اللون ادناه:

• الأخضر: مستوى الخطر => ٢

• الأصفر: مستوى الخطر <= ٣ أو >= ١٦

• الأحمر: مستوى الخطر <= ٢٠

حددت إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال أن تقبل المخاطر يقتصر على مستوى المخاطر => ٢، والإحتمال > ١٠%، والخسائر المحتملة => ١١%.

٧,٢,٢ معالجة الخطر:

الغرض من هذا القسم هو تحديد إستراتيجيات الإستجابة للمخاطر المتاحة لإستخدامها لدى الجهات ذات العلاقة.

يتم توثيق إجراءات الإستجابة للمخاطر وتحديثها في سجل المخاطر كل شهر (ثم يتم دمجها في خطة إدارة المخاطر) وإعادة النظر فيها على الأقل في الإجتماع الشهري لمتابعة حالة المخاطر. الإستراتيجيات المحتملة للإستجابة للمخاطر هي:

- تجنب: تجنب المخاطر، وتعني إيقاف النشاطات التي تؤدي الى حدوث خطر ما والتسبب بالخطر.
- الحد من: تخفيف المخاطر أو الحد منها من خلال التنفيذ الإستباقي لأنشطة الحد من الخطر.
- قبول: قبول الخطر ويتم قبول (التأثير، الخسارة) في حالة حدوث الخطر وهناك ردتا فعل محتملتان:
١/ قبول الخطر وعدم الحاجة الى إجراءات خاصه باستثناء الإستمرار في مراقبة الخطر (القبول السلبي).

- ٢/ قبول وتطوير خطط الطوارئ في حالة حدوث الخطر (القبول النشط).
 - النقل أو المشاركة: نقل الخطر أو مشاركة الخطر مع كيانات أخرى، على سبيل المثال من خلال التأمينات والتعاقد من الباطن والشراكة وما الى ذلك.
- يصف الجدول التالي نهج الإستجابة للخطر:

سيناريو	إستراتيجية الإستجابة للمخاطر
تأثير كبير جداً وإحتمالية عالية أو عالية جداً أو تأثير مرتفع أو مرتفع جداً وإحتمالية عالية جداً.	تجنب أو تنفيذ التخفيض الفوري
تأثير كبير جداً واحتمال منخفض جداً.	نقل / مشاركة
جميع مستويات المخاطر الأخرى.	تقليل
إحتمالية منخفضة أو منخفضة جداً وتأثير منخفض جداً أو إحتمالية منخفضة جداً وتأثير منخفض.	قبول (مراقبة وتخطيط الطوارئ إذا لزم الأمر)

جدول ٣- نهج الإستجابة للمخاطر

• إستراتيجية معالجة المخاطر:



شكل (١٠) إستراتيجية معالجة المخاطر بشكل مبسط

٧,٢,٣ المراجعة والمتابعة والتواصل:

يقوم مدير المشروع (مدير إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال) بمراقبة المخاطر والتحكم فيها بناءً على اجتماعات متابعة عمليات فئات المخاطر أو بناءً على المعلومات الواردة من أصحاب المصلحة ذات العلاقة وذلك على النحو التالي:

- تحديد المخاطر الجديدة من قبل الفريق الأساسي لإدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال أو من قبل أصحاب المصلحة ذات العلاقة نتيجة للتغيرات في بيئة العمل.
- طرق جديدة مقترحة للتعامل مع المخاطر (إضافة أو تغيير الإجراءات).
- تنفيذ أي من الإجراءات المحددة أو الأحداث العامة أو التطورات التي من شأنها تغيير قيم احتمالية أو تأثير المخاطر المحددة أو تغييرات أخرى.
- تكرار وإعادة النظر في سجل المخاطر، يتم تحديث سجل المخاطر مرة واحدة على الأقل كل شهر بعد اجتماعات وإجراءات متابعة المخاطر مع الجهات ذات الصلة من قبل مدير المشروع (مدير إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال).
- تعد أنشطة الإبلاغ عن المخاطر جزءاً من خطة التواصل في إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال.

عناصر الإتصال المحددة هي:

- يتم جمع المخاطر الجديدة أو التغييرات وإجراءات المخاطر في الإجتماع الأسبوعي لمتابعة سجل المخاطر.
- يتم عمل تقرير المخاطر بناءً على (مستوى المخاطر <=3) وتقييمها في الإجتماع الشهري لإدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال.
- تزويد اللجنة الدائمة لإدارة المخاطر ومتابعة سير الأعمال بالجامعة بتقرير عن المخاطر ذات المستوى العالي <=16 كل شهر.
- في حالة حدوث أي خطر مفاجئ يتم عمل تقرير وعرضه على إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال ومعالجته حسب المتبع.
- الإبلاغ عن المخاطر التي تحولت الى مشاكل (حدثت) في اجتماعات إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال.

٧,٣ التدريب والتحسين

٧,٣,١ التدريب والتوعية:

تعمل إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال على تبني برنامج متكامل للتوعية بالمخاطر على جميع المستويات التنظيمية وذلك من خلال:
إعداد وتنفيذ دورات تدريبية وتقديم الدعم لجميع القطاعات والإدارات ذات الصلة في توفير المعلومات المناسبة لإجراء وتقييم المخاطر.

- عقد ورش العمل واجتماعات العصف الذهني داخل الجامعة بشكل دوري.
- نشر الرسائل التوعوية على قنوات التواصل الداخلية لدى الجامعة.
- تحديد وتوفير مواد التدريب الالكترونية.
- تبني مزيد من الأنشطة الأخرى للرفع من مستويات المعرفة والتوعية والجاهزية لدى منسوبي الجامعة.

٢, ٣, ٧ المراقبة والتحسين:

مراقبة فاعلية إطار عمل وإجراءات إدارة المخاطر من خلال تقييم نضج المخاطر في الجامعة وبالمقارنة مع المعايير العالمية والمحلية، وبناء إستراتيجية تحسين أداء عمل إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال بشكل دوري مع الأخذ بعين الإعتبار جوانب الحوكمة والثقافة وإستراتيجية المخاطر ومدى إرتباطها بالتوجهات الخارجية وإستراتيجية الجامعة وفعالية تحديد وتقييم المخاطر وفاعلية المتابعة والمراقبة للمخاطر.

٨- مدخلات خطة إدارة المخاطر - مخرجات خطة إدارة المخاطر - مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs)

٨, ١ مدخلات خطة إدارة المخاطر:

تم الإعتماد في تصميم خطة إدارة المخاطر على البيانات السابقة في إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال والخطة الإستراتيجية للجامعة والمعيار الدولي الايزو لإدارة المخاطر ايزو ٢٠١٨: ٣١٠٠٠ وكذلك الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر للحكومة الرقمية ودليل وزارة المالية لإدارة المخاطر.

٨, ٢ مخرجات خطة إدارة المخاطر:

فئات المخاطر الرئيسية والفرعية.

المخاطر الرئيسية	المخاطر الفرعية
المخاطر الصحية والطبية	مخاطر بشرية صحية في المعامل والمختبرات
	مخاطر الإختناقات التنفسية
	مخاطر العدوى من الأوبئة والنفائات الحيوية وانتشاره
	مخاطر الصحة العامة والأمراض المزمنة
	مخاطر التسمم الغذائي الناتج عن عدم نظافة الأكل وتصنيعه بطريقة غير صحية أو وجود ملوثات بكتيرية نامية مع تحضير الأكل، أو أثناء تصنيعه، أو ملوثات كيميائية بواسطة المعادن الثقيلة أو المبيدات الحشرية أو المنظفات المنزلية أو الأدوية.

جدول ٤ - فئات المخاطر الرئيسية والفرعية

المخاطر الرئيسية	المخاطر الفرعية
المخاطر التقنية والمعلوماتية	الإختراق
	الفيروسات
	الدخول غير المصرح به
	استخدام النسخ غير الأصلية من البرامج
	التعديل غير المصرح به للبيانات أو المعلومات
	أعطال الأجهزة أو البرامج
	نقص المهارات والكفاءات اللازمة
	الأخطاء البشرية
	سرقة الخوادم وأجهزة التخزين
	انقطاع التيار الكهربائي أو انقطاع التكييف
انقطاع الدعم الفني والصيانة من الشركات الموردة	
فقد البيانات بسبب حوادث طبيعية مثل الحرائق	
مخاطر الموارد البشرية	التسرب الوظيفي
	التوظيف غير المدروس بالنسبة الى المستقطبين.
	انشغال القياديين وأعضاء هيئة التدريس في أعمال خارجية.
	عدم وضوح سياسات الموارد البشرية في الجامعة لأعضاء هيئة التدريس.
	الامتناع عن العمل وتعطيل الأعمال.
	الإهمال.
	التوظيف غير المدروس.
	عدم وضوح سياسات الموارد البشرية في الجامعة للموظفين
	الامتناع عن الدراسة وتعطيل الأعمال.
	عدم الإلمام بالحقوق والواجبات.
مخاطر المباني والمرافق	مخاطر التوصيلات والتמידات الكهربائية.
	مخاطر تصدعات المياني.
	مخاطر التكييفات.
	مخاطر تسريبات مياه شبكة التغذية والصرف الصحي ومياه الأمطار
	مخاطر إغلاق المخارج والممرات والسلامم وتعطيلها مثل الزحام والتدافع.
	مخاطر المصاعد الكهربائية.
مخاطر انقطاع التيار الكهربائي.	
المخاطر المالية	مخاطر نقص الدعم الحكومي.
	انخفاض الموارد المالية الذاتية للجامعة.
	مخاطر إدارة الأصول والموارد المالية.
	المخاطر التشغيلية المالية.
	مخاطر السيولة.
مخاطر السمعة	مخاطر السمعة الأكاديمية: وهي المخاطر المتعلقة بجودة التعليم وجودة الوسائل التعليمية وأساليب التدريس وجودة المخرجات التعليمية والسمعة الأكاديمية بشكل عام.
	مخاطر السمعة البحثية.
	مخاطر متعلقة بالإعلام.
	مخاطر متعلقة بالسمعة الإدارية

جدول ٤ - فئات المخاطر الرئيسية والفرعية

المخاطر الرئيسية

المخاطر الفرعية

عدم وعي أعضاء هيئة التدريس والموظفين بحقوقهم وواجباتهم

إقامة الدعاوى على الجامعة للمطالبة بالحقوق النظامية

التعدي على حقوق الملكية الفكرية والأدبية، والسرقات العلمية من خلال نشر الأبحاث والمؤلفات العلمية من قبل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. التوقيع على العقود والاتفاقيات ومذكرات التعاون التي تيرمها الجامعة دون سند نظامي أو دون تفويض من صاحب الصلاحية.

استخدام شعار الجامعة أو اسم الجامعة بطريقة مخالفة للنظام واللوائح.

السماح لمن ترغب الجامعة بالتعاقد معه بمباشرة العمل قبل توقيع العقد.

عدم اشراك الإدارة القانونية بالجامعة في إعداد وصياغة اللوائح الداخلية والقواعد التنفيذية والقرارات الإدارية المتخذة في الجامعة. فقدان الوثائق (خاصة السرية منها) لعدم تأمين الحماية اللازمة للمحافظة عليها.

خطورة تعارض أو تضارب المصالح المحتملة من قبل منسوبي الجامعة مع أشخاص آخرين من خارج الجامعة.

المخاطر القانونية التي تمس العملية التعليمية.

تدخل إدارة الجامعة في قرارات مجالس الكليات والأقسام.

معالجة ظاهرة الغش لدى بعض الطلاب.

الرقابة على عقود الإنشاءات في الجامعة لوجود فرق الجودة بين ما بني سابقاً وما بني حديثاً.

الغرق، أو السقوط، أو الانزلاق بسبب تجمع مياه الأمطار في الطرقات. العواصف والغبار. ضربات الشمس. الأمطار والسيول. مخاطر النقل.

حدوث انسكاب وتسرب مادة كيميائية على الأرض أو الجسم. سقوط وتسرب وانفجار اسطوانة غاز مضغوط. انفجار المواد الكيميائية.

فقدان البيانات أو المعلومات بسبب (الفيضانات، الحرائق، الزلازل، البراكين، الحروب).

المخاطر القانونية

المخاطر الطبيعية

المخاطر الكيميائية والبيولوجية

مخاطر الوثائق والمحفوظات

جدول ٤ - فئات المخاطر الرئيسية والفرعية

٨,٣ سجل المخاطر:

جدول بيانات يستخدم لأغراض تحديد المخاطر وتقييمها، وذلك من أجل حصر جميع المخاطر في الجامعة حتى يمكن تحليلها وتقييمها وتحديثها وإعداد التقارير عنها بحيث تعكس جميع التفاصيل المهمة للمخاطر المحددة، وفيما يلي أبرز سمات سجل المخاطر:

يعتبر وثيقة يتم تحديثها بشكل منتظم كل شهر بعد عمليات تحديد، وتقييم ومعالجة ومراجعة للمخاطر. يعتبر مستند رسمي للمخاطر التي قامت إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال بتحديدتها وتقييمها وإدارتها. فيما يلي نموذج لسجل المخاطر:

نموذج مصفوفة المخاطر المتبعة في بناء هذا السجل

مستوى الخطر		المخاطر الصحية والطبية	
● عال	● متوسط	● منخفض	
الشخص المسنول	بيانات الموقع	الخطر المحتمل :	
الوظيفة:	المعامل والمختبرات - الكليات - مراكز الأبحاث	مخاطر بشرية صحية في المعامل والمختبرات	
الجوال :			
نوع الخطر:	شدة التأثير	وصف الخطر:	
المخاطر الصحية والطبية	منخفض	متوسط	عال
المخاطر التقنية والمعلوماتية	١	٢	٣
المخاطر القانونية	١	٢	٣
مخاطر الموارد البشرية	احتمالية الحدوث		
المخاطر المالية	نادر	قليل	متوقع
مخاطر السمعة	١	٢	٣
مخاطر المباني والمرافق	١	٢	٣
المخاطر الطبيعية	١	٢	٣
المخاطر الكيميائية والبيولوجية	الخطر الأساسي		
مخاطر الوثائق والمحفوظات			
	هي مخاطر تلحق بالعاملين بسبب: * عدم وجود أدوات إسعافات أولية ومغاسل للعينين. * عدم وجود طفاية للحريق أو خرطوم إطفاء حريق. * عدم وجود أدوات التطهير والتعقيم لليدين. سياسة درء الخطر:		
	١- التأكد من توافر جميع معدات لسلامة مع الفحص الدوري لها . ٢- التأكد من جاهزية معدات السلامة وصيانتها بصورة دورية. ٣- تدريب العاملين عليها بشكل دوري منتظم.		

جدول ٥- نموذج لسجل المخاطر المتبع في تسجيل وتقييم ومعالجة المخاطر

إجراءات التعامل مع المخاطر في حال حدوثها	
نوع الخطر:	مخاطر بشرية صحية في المعامل والمختبرات.
مكان الخطر:	معامل الطلاب العملية، معامل أعضاء هيئة التدريس البحثية، مراكز الأبحاث
الشخص المسؤول (للاتصال به عند وقوع الخطر)	مشرف الأمن والسلامة في الموقع - مدير إدارة الأمن والسلامة بالجامعة
وسائل الاتصال به	هاتف: ٠١١٦٤٧٩٨٩٨ جوال: ٠٥٠٩٩٩٩٨٤٢ - ٠٥٠٧٤٥٣٢٩٩ الايمل: mss-processes@su.edu.sa
الإجراء الفوري حال العلم بالخطر	رفع بلاغ عاجل إلى إدارة الأمن والسلامة عن طريق وسائل الاتصال
الجهة المسؤولة عن معالجة الخطر:	إدارة الأمن والسلامة
الاجراءات التي تتخذها الجهة لمعالجة الخطر	
<ul style="list-style-type: none"> * وضع إرشادات السلامة العامة في المعمل. * أن تكون مساحة المختبر متناسب مع أعداد الطلاب. * أن يتوفر باب بقاعة المختبر للدخول وباب آخر للخروج. * تجهيز المختبرات بوسائل الإضاءة والتهوية الطبيعية والصناعية. * أن تكون أرضيات المختبرات والأحواض والطاولات لا تتأثر بالمواد الكيماوية. * تجهيز المختبرات بوسائل المكافحة الأولية للحريق (طفايات حريق، وأسطل الرمل الجاف). * توفير وسيلة اتصال سريع بالإدارة، وجهاز إنذار لتنبيه المتواجدين بالمختبر في حالة حدوث حريق. * إجراء صيانة دورية لهذه الأجهزة لضمان عملها بصفة مستمرة. 	

إجراءات التعامل مع المخاطر في حال حدوثها	
انتهاء الخطر و التخلص من الأضرار التي سببها	
<ul style="list-style-type: none"> * استخدام طفايات الحريق المتواجدة في المعمل. * الابتعاد عن مكان انبعاث الغازات أو الحريق. * الاتصال بإدارة الأمن والسلامة وإدارة المخاطر عن طريق وسائل الاتصال السابق ذكرها. * نقل المصابين أو المتضررين إلى المستشفى بصفة عاجلة. 	

جدول ٥- نموذج لسجل المخاطر المتبع في تسجيل وتقييم ومعالجة المخاطر

٤, ٨ مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs)

تعرف أيضا باسم (KRIs) وهي أداة تعمل كنظام للإنذار المبكر وتوفر اخطاراً مسبقاً بعواقب المخاطر السلبية المحتملة.

تؤدي مؤشرات المخاطر الرئيسية دوراً حاسماً في عملية إدارة المخاطر وهي أداة لمراقبة فعالية الضوابط المطبقة ومدى احتمالية التعرض للمخاطر والابلاغ عن أي تغييرات قد تحدث في مؤشرات المخاطر الرئيسية وتحليلها ومراقبتها بشكل دوري.

كما يتم تحديدها من خلال الأهداف الإستراتيجية للجامعة والتي تسعى الجامعة الى تحقيقها بجانب مؤشرات المخاطر التشغيلية فيما يلي أمثلة لمؤشرات المخاطر الرئيسية:

- عدد المخاطر التي تم اغلاقها.
- نسبة الإنجاز المحققة في الارتقاء بكفاءة وفاعلية الموارد البشرية الأكاديمية والإدارية.
- فاعلية إستراتيجيات الإستجابة للمخاطر في الخطة.

أهمية مؤشرات المخاطر الرئيسية:

- تحديد احتمالية حدوث المخاطر.
- تسليط الضوء على نقاط الضعف في الضوابط الرقابية والسماح بتحسين الضوابط الرقابية الضعيفة.
- تسهيل آلية الإبلاغ عن المخاطر والتصعيد.



شكل (١١) آلية عمل مؤشرات المخاطر

٩- المراجع

م	المراجع
١	البيانات السابقة في إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال بالجامعة
٢	الخطة الإستراتيجية للجامعة
٣	المعيار الدولي الايزو لإدارة المخاطر ايزو ٣١٠٠٠: ٢٠١٨
٤	الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر للحكومة الرقمية
٥	الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر وزارة المالية

١٠- الملاحق

١٠,١ قائمة الأشكال

م	التوضيح	رقم الصفحة
الشكل ١	إستراتيجية إدارة المخاطر في المعيار الدولي الايزو ٣١٠٠٠ لإدارة المخاطر	٧
الشكل ٢	منهجية خطة المخاطر	٨
الشكل ٣	الأدوار والمسؤوليات لحوكمة المخاطر بالجامعة	١٠
الشكل ٤	الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال بالجامعة	١٢
الشكل ٥	التسلسل التنظيمي في آلية تحديد حدود تقبل المخاطر ودرجة تحملها	١٤
الشكل ٦	إطار وإجراءات المخاطر	١٥
الشكل ٧	أدوات تحديد المخاطر	١٧
الشكل ٨	بعضاً من المخاطر الخارجية	١٧
الشكل ٩	مصفوفة إحتماالية وأثر المخاطر	٢١
الشكل ١٠	إستراتيجية معالجة المخاطر بشكل مبسط	٢٣
الشكل ١١	آلية عمل مؤشرات المخاطر	٣٠

١٠,٢ قائمة الجداول

م	التوضيح	رقم الصفحة
جدول ١	مصفوفة تقييم الإحتماالية	١٨
جدول ٢	مصفوفة تقييم الأثر	١٩
جدول ٣	نهج الإستجابة للمخاطر	٢٢
جدول ٤	فئات المخاطر الرئيسية والفرعية	٢٥
جدول ٥	نموذج لسجل المخاطر المتبع في تسجيل وتقييم ومعالجة المخاطر	٢٨

١١- الإعداد

م	الإعداد	الجهة	العمل
١	م. محمد نقد الله	اخصائي إدارة المخاطر	إعداد
٢	أ. رند عبد العزيز العيسى	إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال	مراجعة وتنسيق
٣	أ. سعد بن عبدالعزيز سعد السلوم	إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال	مراجعة وتنسيق
٤	د. يوسف بن عطية القرشي	مستشار الشؤون الفنية بوكالة الجامعة	تدقيق ومراجعة
٥	أ. محمد بن سليمان الثبيتي	مدير إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال	إشراف ومتابعة
٦	اللجنة الدائمة لإدارة المخاطر ومتابعة سير العمل	اللجنة الدائمة لإدارة المخاطر ومتابعة سير العمل	المصادقة على الوثيقة
٧	د. بدر بن صالح المحميد	وكيل الجامعة المكلف	إعتماد الوثيقة



جامعة شقراء
Shaqra University

