



رؤية
VISION
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الملك خالد
إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال

إجراءات إدارة المخاطر

بجامعة الملك خالد

المحتوى

- | | |
|----|---|
| 3 | - المقدمة |
| 4 | - إجراءات إدارة المخاطر بجامعة الملك خالد |
| 5 | - مراحل تقييم المخاطر |
| 5 | - تحديد المخاطر |
| 6 | - تحليل المخاطر |
| 6 | - تقييم المخاطر |
| 6 | - معالجة المخاطر |
| 7 | - المراقبة والمراجعة |
| 7 | - التواصل وتقديم الاستشارات |
| 8 | - مصفوفات المخاطر بجامعة الملك خالد |
| 9 | - مستويات تقييم الضوابط الرقابية |
| 10 | المراجع |



١- المقدمة

يتم تطبيق المعاشرة الدولية الـ ISO 31000 لتطوير وتنفيذ وصياغة نظام إدارة المخاطر بجامعة الملك خالد. ويأتي الإجراء ليوضح جميع أنواع المخاطر حسب تصنيفها المعتمد بالجامعة وذلك بتوفير إرشادات حول كيفية منع أي أخطار محتملة وتحفييفها والاستجابة لها. وتساعد الاجراءات على الحماية من أي تهديدات محتملة مع تحديد أي فرص جديدة مفيدة. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الاجراءات في بناء وتعزيز الثقة مع أصحاب المصلحة من خلال إثبات اتخاذ التدابير المناسبة لإدارة المخاطر بشكل فعال. تتضمن الاجراءات عناصر رئيسية وهي: تحديد المخاطر، تقييم المخاطر وتحليلها، استراتيجيات معالجة المخاطر، التواصل حول المخاطر، ومراقبة المخاطر.



2- إجراءات إدارة المخاطر بجامعة الملك خالد

يعد بناء سياق ومعايير إدارة المخاطر عامل أساسى في بناء إجراءات إدارة المخاطر من خلال تحديد نطاق التغطية لعملية إدارة المخاطر وتحديد النطاق التشغيلي، وتحديد هوية وأهداف أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين للجامعة، واختيار الأسس التي تتم عليها عملية تحديد وتحليل وتقييم المخاطر وآلية وضع خطط العلاج الازمة لتخفيف أثرها والحد من حدوثها. ولضمان فاعلية إجراءات إدارة المخاطر يتم مراقبة ومراجعة هذا السياق بشكل دوري بالاستعانة بالمستشارين وأصحاب المصلحة. ويوضح الشكل أدناه شرح مبسط لإجراءات إدارة المخاطر.



٣- مراحل تقييم المخاطر

تهدف هذه المرحلة إلى تشكيل إجراءات وممارسات إدارة المخاطر المتوائمة مع استراتيجية الجامعة لضمان فعالية تحديد، وتحليل، ومعالجة، ومراقبة المخاطر، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، كما تتضمن تعريف الإجراءات، والبيئة الداخلية والخارجية للجامعة، وت تكون هذه المرحلة من الآتي:

- مراجعة وفهم البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل بها الجامعة.
- تحديد أصحاب المصلحة وأدوارهم ومسؤولياتهم في إدارة المخاطر بالجامعة.
- إعداد إطار عمل إدارة المخاطر.
- تحديد نطاق عمل إدارة المخاطر في الجامعة.
- تحديد مستويات حدود تقبل وتحمل الجامعة للمخاطر بالاتساق مع أهدافها الاستراتيجية.
- تحديد معايير تقييم أهمية المخاطر وأن تكون متوائمة مع إطار عمل إدارة المخاطر وتغطي كافة أنشطة الجامعة المتناففة في نطاق العمل، ويجب أن تعكس قيم وأهداف وموارد الجامعة.

٣.١- تحديد المخاطر

يتم مراجعة أهداف الإدارات الاستراتيجية والتشراعية من خلال ورش عمل تفاعلية مع رواد المخاطر والفرق التشغيلية ومدراء الإدارات لتحديد المخاطر المحينة بعملياتهم وأهدافهم الاستراتيجية بناءً على فئات المخاطر المصنفة بالجامعة . وتعقد ورش العمل بشكل دوري لضمان التحديث المستمر لسجل المخاطر.



3.2- تحليل المخاطر

يتم تحليل المخاطر مع رواد المخاطر والفرق التشغيلية لمعرفة أهم مسببات هذه المخاطر والأثار المتوقعة على العمليات والاستراتيجيات حال وقوعها.

تحليل الأثر
والاحتمالية
للمخاطر

التأثيرات (النتائج)
المصاحبة للمخاطر

أسباب حدوث
المخاطر

3.3- تقييم المخاطر

يتم تقييم المخاطر بناءً على مصفوفة الأثر والاحتمالية والتي تختلف من جهة إلى أخرى حسب طبيعة أعمالها وأنواع الآثار المتوقعة عليها.

أولويات
المخاطر

التقدير الكمي
للمخاطر

التقدير النوعي
للمخاطر

3.4- معالجة المخاطر

الجامعة تحدد كيفية استجابتها للمخاطر الأعلى تقييماً، وتقييم خطط علاجها بناءً على تأثير تلك المخاطر واحتمالاتها، وكذلك التكاليف والفوائد. ويجب أن تتوافق خطط معالجة المخاطر مع استراتيجيات ومفهوم إدارة المخاطر في الجامعة وفق الخيارات الأربع الآتية:

- **قبول الخطير:** قبول الخطر بدون الحاجة لإضافة ضوابط إضافية للحد من الأثر واحتمالية حدوثها.
- **علاج وتقليل المخاطر:** إضافة ضوابط إضافية للحد من آثار المخاطر واحتمالية حدوثها.
- **نقل أو مشاركة المخاطر:** تقليل الآثار والاحتمالية من خلال مشاركة جزء أو كامل الخطير مع أطراف أخرى (مثلاً: شركات التأمين).
- **تجنب المخاطر:** إيقاف الأنشطة المسببة للمخاطر وذلك لأن ضررها أكبر من منفعتها للجامعة.

قبول المخاطر
منخفضة الأثر
والاحتمالية

التعامل المخطط
مع المخاطر ذات
الأولوية المتوسطة

التعامل الغوري
مع المخاطر ذات
الأولوية العالية



3.5- المراقبة والمراجعة

مراجعة ومراقبة السياق بشكل عام لضمان شموليته وفاعلية عملياته في تغطية جميع المخاطر المحيطة بالجامعة والتأكد من تحسين جودة وفاعلية إدارة المخاطر، وعملياتها، ونتائجها. كما أن المراقبة والمراجعة ينبغي أن تتم بشكل دوري.



3.6- التواصل وت تقديم الاستشارات

يتم التواصل وت تقديم الاستشارات بشكل مستمر لمساعدة أصحاب المصلحة في فهم المخاطر، والأسس الذي يتم عليه اتخاذ القرارات. ويعمل التواصل رفع الوعي وفهم ثقافة المخاطر داخل الجهة، في حين أن الاستشارات تمكن من الحصول على ردود الفعل والمعلومات لدعم عملية اتخاذ القرارات.



مصفوفة المخاطر بجامعة الملك خالد موضحة في الشكل أدناه



إجراءات إدارة المخاطر بجامعة الملك خالد

4- مصفوفات المخاطر بجامعة الملك خالد

خيارات تحديد الآخر

مستوى الأثر	نادر	منخفض	متوسط	عال	عال جداً
- لا توجد إصابات، ولكن يوجد خطر.	- إصابة شخصية طفيفة تتطلب تطهير إسعافات أولية.	- الإصابة أو المرض مما يتطلب عليه علاج طبي.	- الإصابة أو المرض مما يتطلب عليه علاج طبي.	- الإصابة أو المرض مما يتطلب عليه علاج طبي.	- الإصابة أو المرض مما يتطلب علاج طبي.
- لا تحرّك عن الميزانية المعتمدة.	- انتشار عن الميزانية المعتمدة.	- تعطيل حادٍ للدرس/الدورات أو الأنشطة.	- تعطيل حادٍ للدرس/الدورات أو الأنشطة.	- تعطيل حادٍ للدرس/الدورات أو الأنشطة.	- تعطيل حادٍ للدرس/الدورات أو الأنشطة.
- الإشعاعات لحدود سليبي على وسائل التواصل الاجتماعي.	- الاضطرارات في تأثّرها على بعض الأنشطة التي يمكن لها أن تؤثّر في تغيير أجواء التنفس.	- الرئيسية لمدة تصل إلى أسبوع واحد.	- الرئيسية لمدة تصل إلى أسبوع واحد.	- رئيسية لاملازمة الطبيعة المائية بغير الحالات، والمأهولة/النقابات على مدار عدّة أيام.	- رئيسية لاملازمة الطبيعة المائية بغير الحالات، والمأهولة/النقابات على مدار عدّة أيام.
- اضطرارات تُشغّل بعدها في الإدارة.	- اضطرارات تُشغّل بعدها في الإدارة.	- ظرف معنوي.	- ظرف معنوي.	- ظروف اصطدام، و/or إصابة بالجروح.	- ظروف اصطدام، و/or إصابة بالجروح.
- الوباه، وأشكالها يمكن أن تؤثّر سلباً على مؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.	- تضطّط سبل الالام المحظية والاجتماعية.	- ظروف اصطدام، و/or إصابة بالجروح.	- ظروف اصطدام، و/or إصابة بالجروح.	- ظروف اصطدام، و/or إصابة بالجروح.	- ظروف اصطدام، و/or إصابة بالجروح.
- لا يوجد ثائر رار، وإنما على البيئة مثل الرياح/الرياح، والبرد/البرد، والفيروس.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.
- لفترة قصيرة.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.	- تأثير سلبي على المؤشرات الأداء الرئيسية بالجامعة.

مستويات تقييم الضوابط الرقابية (تحديد حالة أنشطة الاستجابة)

القيمة (٤) تشير إلى أن المخاطرة يمكن إغلاقها - أي لم تعد ذات أثر.

خيارات تحديد احتمال الخطأ						مستوى الاحتمال
عال جداً	عال	متوسط	منخفض	ضعيف	غير ملائم	تعريف الاحتمال
من المحتمل أن يحدث أكثر من مرة في السنة	من المحتمل أن يحدث مرة واحدة في السنة	من المحتمل حدوثه بقى سنة نهرين	من المحتمل حدوثه مرة كل 5 سنوات	من المحتمل حدوثه مرة كل 15 سنة	من المحتمل حدوثه بمرة كل 50 سنة	تعريف الاحتمال
٥	٤	٣	٢	١	غير ملائم	القيمة العددية المكافئة

دراستي المخاطرة

مستوى الخطير	درجة تقييم المخاطرة	منخفض	متوسط	عال	عال جداً	
<p>-مستوى خطير غير مقبول.</p> <p>- من المحتمل أن يهدد بقاء نشاط هام للطاقة أو استمرارها في الأعمال.</p> <p>-خطير بدرجة قوية، يجب أن تدار من قبل الإداره العليا مع تقديم خطط معايير مفصلة إلى التنفيذين ذوي الصفة والمجلس ووكيل الجامعة</p>	<p>-مستوى خطير غير مقبول.</p> <p>-من المحتمل أن يسبب الضرر (التعطيل أو خرق القواعد).</p> <p>- يتطلب اعتماد الإداره العليا؛ يجب تطوير خطط العمل والبالغة للتنفيذين مباشرة أو وكيل الجامعة</p>	<p>-مستوى خطير غير مقبول.</p> <p>-من غير المحتمل أن يسبب ضرر كبير أو يقلل كفاءة وفاعلية الأنشطة.</p> <p>- يتم إدارة الخطير خطط الاستجابة للخطر وتقديرها من قبل مدير العمليات.</p> <p>-يتلزم إدارة الخطير بإجراءات مراقبة أو استجابة محددة.</p>	<p>-مستوى خطير غير مقبول.</p> <p>- يتطلب استخدام محدود للموارد.</p> <p>-يمكن إدارة الخطير عن طريق الإجراءات الروتينية.</p> <p>- يتطلب الخطير مراقبة ومراجعة.</p>	<p>٥٦ - ٣٨</p>	<p>٣٧ - ١٩</p>	<p>٧٥ - ٥٧</p>



٤.١- مستويات تقييم الضوابط الرقابية

<p>الإجراءات مؤثقة وتوجد أنظمة تقنية لضمان إدارة الخطر وتحفييف أثره، وتشير المراقبة والإدارة المنتظمة إلى درجة عالية من الالتزام بالعملية وأن النظام فعال في تحفييف المخاطر.</p>	<p>خطة مفعولة ومؤثرة (٠)</p>	<p>٥</p>
<p>الإجراءات مؤثقة وتوجد أنظمة تقنية لضمان إدارة الخطر وتحفييف أثره، وتشير المراقبة والإدارة المنتظمة إلى درجة جيدة من الالتزام بالعملية وأن النظام يحتاج إلى تحسين لرفع الكفاءة.</p>	<p>خطة مفعولة (١)</p>	<p>٤</p>
<p>الإجراءات مؤثقة ولا توجد أنظمة تقنية لضمان إدارة الخطر وتحفييف أثره، وتشير المراقبة والإدارة المنتظمة إلى قصور في الالتزام بالعملية وأن النظام يحتاج إلى تحسين لرفع الكفاءة.</p>	<p>خطة غير مفعولة (٢)</p>	<p>٣</p>
<p>الإجراءات غير مؤثقة بشكل كامل لضمان إدارة الخطر وتحفييف أثره، وتشير المراقبة والإدارة المنتظمة إلى ضعف في الالتزام بالعملية وأن النظام يحتاج إعادة تطوير لرفع الكفاءة.</p>	<p>لا توجد خطة (٣)</p>	<p>٢</p>



المراجع

- ١- إرشادات المعيار الدولي لإدارة المخاطر ISO 31000، إصدار ٢٠١٨م.
- ٢- إرشادات الاستجابة للطوارئ - بجامعة جورج تاون - أمريكا - ٢٠٢٠م.
- ٣- خطة إدارة المخاطر بالجامعة وإجراءات معالجتها - بجامعة الملك سعود - ٢٠٢١م.
- ٤- الموقع الإلكتروني لمركز الطوارئ والكوارث - جامعة الملك عبد العزيز - ٢٠٢١م.
- ٥- دليل التعامل مع المخاطر - جامعة طيبة - ٢٠١٧/٣٧هـ.
- ٦- الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر (المبادئ الأساسية والممارسات التوجيهية). وزارة المالية



رؤية
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

جامعة الملك خالد
KING KHALID UNIVERSITY

إجراءات إدارة المخاطر بجامعة الملك خالد



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الملك خالد
إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال