

دليل
خطة إدارة المخاطر في جامعة جدارا
وإجراءات مواجهتها

جامعة جدارا
مركز التطوير وضمان الجودة

{ الفهرس }

الرقم	البند	الصفحة
1.	كلمة رئيس الجامعة	
2.	كلمة نائب رئيس الجامعة	
3.	أعضاء لجنة خطة إدارة المخاطر	
4.	ملخص	
5.	رؤية ورسالة وقيم وغايات جامعة جدارا	
6.	مقدمة	
7.	مبررات وجود خطة إدارة المخاطر	
8.	مفهوم إدارة المخاطر	
9.	منهجية إدارة المخاطر في الجامعة	
10.	التحليل الرباعي لإدارة المخاطر (القوة، الضعف، الفرص والتهديدات)	
11.	أهم المخاطر التي يجب العمل عليها حسب تحليل البيئة الداخلية والخارجية	
12.	أهداف خطة إدارة المخاطر	
13.	تحديد مسؤوليات إدارة المخاطر	
14.	الإجراءات العملية لإدارة المخاطر	
15.	إجراءات التعامل مع الخطر	
16.	مخطط عملية إدارة المخاطر	
17.	تعريفات إجرائية	
18.	المراجع	

كلمة رئيس الجامعة

السيدات والسادة أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، الطلاب والطالبات الأعزاء،
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يطيب لي أن أرحب بكم جميعاً في هذا اليوم الهام الذي نشهد فيه إطلاق خطة إدارة المخاطر في جامعتنا. إن التزامنا بتقديم بيئة تعليمية آمنة ومستقرة لا يقل أهمية عن التزامنا بالتميز الأكاديمي والبحثي. إن إدارة المخاطر أصبحت ضرورة ملحة لضمان استمرارية العمل وتحقيق أهدافنا المنشودة. كما إننا ندرك أن المخاطر قد تأتي بأشكال متعددة، سواء كانت طبيعية أو تقنية أو بشرية. ولذلك، فإننا نعمل جاهدين على تطوير منظومة شاملة لإدارة المخاطر تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة، تقييمها، ومن ثم وضع استراتيجيات فعالة للتعامل معها والحد من تأثيرها. إن خطة إدارة المخاطر تتطلب مشاركة جماعية والتزاماً من الجميع، حيث أن دوركم كأعضاء في هذه المؤسسة محوري وأساسي في نجاح هذه الخطة. إن إدراك المخاطر وتقييمها والتحضير للتعامل معها ليس مسؤولية فرد أو قسم بعينه، بل هو جهد جماعي يتطلب تعاون الجميع. نحن نؤمن بأن الوعي والمعرفة هما أساس النجاح في إدارة المخاطر، ولذلك ندعو جميع أفراد مجتمعنا الجامعي إلى المشاركة الفعالة في هذه المبادرة. من خلال التدريب المستمر والتواصل الفعال، يمكننا أن نكون مستعدين لأي طارئ ونحافظ على سلامة مجتمعنا. إن تحقيق الأمان والاستقرار في جامعتنا ليس مجرد هدف، بل هو مسؤولية نتحملها جميعاً لضمان أن تظل جامعتنا مكاناً مثالياً للتعلم والابتكار. وإنني على ثقة بأننا، من خلال التعاون والعمل المشترك، قادرون على مواجهة التحديات وتحقيق التميز المستدام. أدعوكم جميعاً إلى الاطلاع على تفاصيل خطة إدارة المخاطر والمشاركة الفعالة في تنفيذها. دعونا نعمل سوياً لتحقيق بيئة جامعية آمنة ومستدامة لأجيالنا الحالية والمستقبلية.

وشكراً لكم

رئيس الجامعة

الأستاذ الدكتور حابس حتملة

كلمة نائب رئيس الجامعة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،
يتطور مجال إدارة الخطر بشكل سريع، وهناك الكثير من وجهات النظر المختلفة لما يتعين أن يتضمنه موضوع إدارة المخاطر، وكيف يجب ممارستها وما هو الغرض منها، خاصة في البيئة الجامعية ، لذلك ظهرت الحاجة إلى تنظيم إجرائي مناسب لوضع خطة لإدارة المخاطر للعمل بها في جامعة جدارا يشمل: أهداف إدارة المخاطر، الخطوات التي تتم من خلالها القيام بإدارة الخطر، التعامل مع المخاطر المحتملة؛ ولأن إدارة المخاطر ليست وسيلة محصورة على عمليات إدارة الجامعة فقط، ولكنها أيضاً شاملة لكل الأنشطة طويلة وقصيرة الأمد لجميع القطاعات الأكاديمية والإدارية بالجامعة فإنه يتعين الأخذ بعين الاعتبار للفوائد والفرص من إدارة الخطر وعلاقتها بأطراف الجهات المختلفة المتأثرة وليس فقط علاقتها بإدارة الجامعة.

والجدير بالذكر أن خطة التعامل مع المخاطر الذي بين يديكم هو نتاج عمل فريق متكامل ولجنة خاصة وخبراء والمسح المكثف لمراجع وطنية وعالمية.
وقد استعان الفريق بوجهات نظر وآراء المعنيين في كليات الجامعة والعمادات المساندة والقطاعات المختلفة خلال فترة إعداد الخطة. وبالنظر إلي التطور السريع في هذا المجال، فإن لجنة الاعداد ترحب بأي تعليقات أو توصيات من الجهات المعنية بتطبيق الخطة.

وشكرًا لكم

نائب رئيس الجامعة

الأستاذ الدكتور ايمان بشيتي

أعضاء لجنة خطة إدارة المخاطر

أعضاء اللجنة	المسمى الوظيفي	التكليف	بريد الكتروني
أ.د. ايمان بشيتي	نائب رئيس الجامعة	رئيس اللجنة	i.basheti@jadara.edu.jo
أ.د. أحمد العودات	مستشار الرئيس لشؤون الاعتماد وضبط الجودة	عضواً	a.odat@jadara.edu.jo
أ.د. محمد الجدايه	عميد شؤون الطلبة	عضواً	mjedaiah@jadara.edu.jo
أ.د. علي جبار	عميد كلية القانون	عضواً	alijs@jadara.edu.jo
أ.د. شوكت الخزاعلة	عميد البحث العلمي	عضواً	s.alkhazaleh@jadara.edu.jo
أ.د. بلال زقبيه	مدير مركز التعليم الالكتروني	عضواً	zaqaibeh@jadara.edu.jo
د. خالد العمري	عميد القبول والتسجيل عميد كلية الدراسات العليا	عضواً	omari@jadara.edu.jo
د. صالح العمر	مدير مركز التطوير وضمان الجودة	عضواً	saleh.o@jadara.edu.jo
د.أناس المصري	نائب مدير مركز التطوير وضمان الجودة	عضواً	
م. محمد صبح	مدير مركز الحاسوب	عضواً	m.abusubuh@jadara.edu.jo
إيناس الشناق	إداري- مركز التطوير وضمان الجودة	مقررأ	enas.shannag@jadara.edu.jo

ملخص

تعرف عملية إدارة المخاطر على أنها تحديد وتحليل جميع المخاطر التي قد تحول دون تحقيق الأهداف، ووضع الخطط لتقييمها ومراقبتها والحد من أثرها، وهي بذلك تعود بفوائد كثيرة على الجامعة من حيث منع الهدر في الموارد والاستعداد لمجابهة الخطر بوقت كاف بأفضل الطرق لضمان جودة الخدمات. وتأتي خطة إدارة المخاطر هذه إستكمالاً لإستراتيجية الجامعة وعملاً على مأسسة التخطيط واستمراراً لإتباع أفضل السبل لتحقيق أهداف الجامعة الإستراتيجية وتلمس ما أمكن من المعوقات والمخاطر التي تحول دون تحقيق الأهداف لتجنبها أو التقليل منها ما أمكن.

وقد تبنت الجامعة رؤية لإدارة المخاطر تتمثل في: إدارة مؤسسية فاعلة وكفوءة لإدارة المخاطر تضمن أعلى نسبة في تحقيق الأهداف وأقل الخسائر.

وجاءت الرسالة: مشاركة كافة العمادات والكليات والإدارات والعاملين والطلبة في الجامعة في إدارة فاعلة لإدارة المخاطر بدءاً بالتنبؤ بالمخاطر التي تحول دون تحقيق أهداف الجامعة، ووضع الخطط البديلة لإدارتها لتحقيق نسبة عالية من الأهداف الإستراتيجية، وفي وقتها وبجودة عالية وبأقل التكاليف، وتقليل الآثار الناجمة عن المخاطر إلى أدنى مستوى ممكن.

أما الهدف العام من خطة إدارة المخاطر: مأسسة إدارة المخاطر في الجامعة على كافة المستويات والمحاور وبفاعلية وكفاءة.

الأهداف الإستراتيجية لإدارة المخاطر:

1. تحقيق أفضل للأهداف الإستراتيجية للجامعة. الهدف الخاص لتحقيق هذا الهدف: مأسسة إدارة

المخاطر في الجامعة عن طريق ما يلي:

- جعل خطة إدارة المخاطر جزء لا يتجزأ من خطة الجامعة الإستراتيجية.
- بناء قدرات العاملين في مختلف المستويات على إدارة المخاطر.
- متابعة وتقييم لمدى نجاح الخطط التنفيذية لإدارة المخاطر.

2. إدارة كفوءة وفاعلة للمخاطر المحتملة في عمل الجامعة.

3. إدارة كفوءة وفاعلة لإدارة الأزمات والكوارث.

رؤية ورسالة وقيم جامعة جدارا

الرؤية

جامعة رائدة محلياً وعالمياً في جودة التعلم المستدام والمشاركة المجتمعية ونشر المعرفة والبحث العلمي.

الرسالة

توفير بيئة جامعية تقدم برامج أكاديمية مميزة لتأهيل خريجين من ذوي الكفاءات العالية، ودعم الإنتاج العلمي النوعي وتوفير خدمات تقنية وعلمية محفزة على الريادة والإبتكار والمشاركة المجتمعية والتطوير المستمر.

قيم الجامعة

العدالة والنزاهة

الحرية الأكاديمية

الجودة والتميز

الريادة والابداع

التشاركية محلياً
وعالمياً

الحوار وإحترام الرأي
والرأي الآخر

العمل بروح الفريق

الشفافية والمساءلة

التسامح ونبذ العنف
والتطرف

غايات الجامعة

1. وجود افضل الممارسات المؤسسية والقيم الوطنية في التخطيط الاستراتيجي والحاكمية .
2. التطوير المستمر في التعلم والتعليم المستدام لمواكبة حاجات السوق المحلي والعالمي .
3. تطوير مكانة الجامعة كمركز بحثي لنشر المعرفة والابداع، ورفد الدراسات العليا ببرامج داعمة في التنمية المستدامة محلياً وعالمياً.
4. مواكبة التحسين المستمر للخدمات الطلابية لتتناسب مع المعايير الوطنية والعالمية، ورفع مستوى تنافسية الطلبة في سوق العمل وتفعيل آليات التواصل مع الطلبة الخريجين.
5. السعي لبناء شراكات إستراتيجية محلياً وعالمياً.
6. الاستدامة المستمرة مالياً، ومادياً، وبشرياً في جامعة جدارا.
7. التطوير المستمر للبيئة الجامعية والبنية التحتية لتواكب المعايير الوطنية و العالمية.
8. الارتقاء بالجامعة بتحسين الجودة بشكل مستمر من خلال إدارة فعالة .

مقدمة

يتصف قطاع التعليم العالي في الأردن كالقطاعات الأخرى بكثرة التغيرات والتحديات (داخلية وخارجية) التي تواجهه، مثل: تغيير لوائح و أنظمة التعليم، نقص الدعم المالي، العولمة والتطور التقني الهائل والمتسارع، التحول في سياسات التعلم والتعليم ومصادر التعلم، تعدد الخيارات وضغوط الطلبة والمجتمع، التنافس في مجالات إستقطاب الدعم البحثي وأعضاء هيئة التدريس والطلبة المتميزين، تصاعد تكلفة التجهيزات التعليمية للفصول والمعامل والمختبرات، التسابق للوصول لمراكز عالمية متقدمة وتصنيف متقدم، مشاريع البنية التحتية المستمرة والمتجددة أثناء الدراسة، تحديات بيئية للحفاظ على بيئة طبيعية وتنمية مستدامة، تهديدات تعرض الجامعة للتخريب أو الإرهاب أو العنف، التعرض لأمراض وبائية محيطة، تزايد الحاجة لمستلزمات الأمن والسلامة.

وهذا يشكل خطراً على مسيرة الجامعة، ويمكن تعريف الخطر بأنه حدوث شيء ما يكون له أثر سلبي في تحقيق الأهداف المرجوة للجامعة، ومن الممكن أن يؤدي إلى خسائر بشرية أو مادية أو معنوية؛ ولهذا كان لا بد من وضع خطة لإدارة المخاطر للجامعة جنباً إلى جنب مع وجود خطة استراتيجية للجامعة للأعوام 2024-2028، حيث أن وضع خطة إدارة المخاطر يعزز ويساند استمرار الجامعة بأعمالها لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية ومن شأنه كذلك حماية مواردها من كل خطر قد يهددها مما ينعكس ايجابياً على الجامعة،

وبناءً على ما تقدم، فإن إدارة المخاطر تعني:

عملية تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المتوقعة التي تواجه الجامعة وما تطرحه من برامج وما تسعى إلى تحقيقه من أهداف إستراتيجية وذلك ضمن منهجية علمية واضحة للتعامل مع ظروف عدم وأثارها ومع التهديدات المتوقعة وغير المتوقعة بمرونة وكفاءة وسرعة.

وقد تبنت جامعة جدارا مدخل التخطيط الاستراتيجي لصياغة وتطبيق خطة إدارة المخاطر التي تقوم على ثلاثة مكونات جوهرية هي: الخطة الإستراتيجية للجامعة للأعوام 2024-2028، والمخاطر التي ترافق تنفيذها، والحوكمة ممثلة بالمجالس والقيادات الأكاديمية والإدارية.

{ مبررات وجود خطة إدارة المخاطر }

تسعى الجامعة إلى إعداد خطتها الإستراتيجية بشكل منتظم وفاعل ساعية في ذلك إلى تحقيق أهدافها، إلا أنه قد تبرز بعض المخاطر سواء الداخلية أو الخارجية منها وتحول دون هذه الأهداف أو تعرقل بعضها أو تحقيقها كما مخطط له، ومن هنا تبرز أهمية وجود خطة إدارة المخاطر، ويمكن إجمال هذه المبررات كما يلي:

- ✚ الحاجة إلى مأسسة إدارة المخاطر لأهميتها في الحفاظ على الموارد وتلافي آثار المخاطر أو التقليل منها.
- ✚ إن تحديد الإجراءات لتلافي حدوث المخاطر أو الحد من آثارها في وقت مبكر يساعد في ابتكار الحلول المثلى والأكثر فاعلية، ويجنب الجامعة الحلول الآنية التي تعد أكثر كلفة وأقل تأثيراً.
- ✚ ضبط الأداء أثناء المخاطر والحفاظ على الجودة المقدمة ما أمكن.
- ✚ الحاجة إلى توحيد المفاهيم والممارسات في مجال إدارة المخاطر.
- ✚ الحاجة إلى فتح قنوات الاتصال بين مختلف مستويات التنظيم الإداري، لنقل الخبرات وتقديم الدعم والمساندة في مجال إدارة المخاطر.
- ✚ الحاجة إلى وجود إطار للتقويم الذاتي المستمر الذي يساعد على الكشف المبكر عن المخاطر.

{ مفهوم إدارة المخاطر }

- إن المخاطر هي السمة الأكثر ظهوراً في الأعمال ويمكن تعريفها بأنها حالة عدم التأكد من النتيجة. كما تعرف بأنها التهديد المتوقع الذي عند حدوثه يولد الضرر وينتج تأثيراً على الأعمال.
- ومن هذا الفهم يمكن أن نلاحظ ما يأتي:
- ✚ لا توجد مخاطر في حالات التأكد.
 - ✚ إن بعض المخاطر موجودة وتنبثق بصورة طبيعية من جراء التنافس فيما بين الجامعات
 - ✚ إن المخاطر احتمالية، وتقترن بالتهديد الضرر، والنتائج والعواقب غير المرغوبة.
 - ✚ إن مصادر ومجالات المخاطر متنوعة وعديدة مما يجعل إمكانية السيطرة عليها صعبة في بعض الحالات.
 - ✚ إن المخاطر المنبثقة عن البيئة الخارجية أكثر أهمية من المخاطر المنبثقة عن البيئة الداخلية في المؤسسات وبخاصة في مجال التعليم العالي والجامعات.
 - ✚ إن التغيرات في البيئة التنافسية هي الأكثر خطورة على الجامعة.

منهجية إدارة المخاطر في الجامعة

تم وضع منهجية وآلية لتتبعها في رسم الخطط للمخاطر تتضمن عدداً من النماذج المعتمدة عالمياً في تحديد المخاطر وأولوياتها وقياس مدى تأثيرها من حيث احتمالية حدوث الخطر ومدى تأثيره، ثم اختيار الخطة المناسبة لمواجهة الخطر، ثم متابعة التنفيذ وتقييم الخطة والتعديل عليها.

أولاً : تطوير خطة إدارة المخاطر:

- تشكيل فريق لتطوير خطة إدارة المخاطر.
- وضع خطة لعمل الفريق لتطوير إدارة المخاطر.
- دراسة إستراتيجية الجامعة وتحديد المخاطر التي تهدد تحقيق الأهداف.
- تصنيف المخاطر بناء على:
- ✓ التصنيف المعتمد على الأهداف (أهداف إستراتيجية أو محورية).
- ✓ التصنيف المعتمد على المصادر المحتملة للخطر: مخاطر مالية، إدارية، فنية، تكنولوجية، إعلامية، قانونية... الخ
- إجراء التحليل الرباعي (القوة الضعف الفرص والتهديدات)
- عمل النماذج الآتية وتضمينها في الإستراتيجية :
- ✓ نموذج حصر المخاطر.
- ✓ نموذج تحديد احتمالية المخاطر.
- ✓ نموذج تحديد درجة أو أثر المخاطر.
- ✓ نموذج تحديد أهمية أو أولويات المخاطر (بناءً على احتمالية حصولها ودرجة أثرها).
- ✓ نموذج خطة إدارة المخاطر.

ثانياً: إعداد خطة تنفيذية لكل خطر من المخاطر:

- بناءً على النماذج السابقة المعتمدة بمشاركة كافة الكليات الأكاديمية والعمادات والدوائر.
- تعميم الخطة متضمنة النماذج لبناء خطة إدارة المخاطر ونموذج تقييم المخاطر وأخذ التغذية الراجعة.
- تدريب مندوبين من الكليات الأكاديمية والعمادات والدوائر؛ على عمل خطة لإدارة المخاطر وباستخدام النماذج المعتمدة لهذا الغرض.
- مراجعة الخطة بناءً على التغذية الراجعة وتعديل المناسب منها.
- تعميم خطة إدارة المخاطر على الكليات الأكاديمية والعمادات والدوائر للعمل بها.

ثالثاً : قياس فعالية إستراتيجية إدارة المخاطر وكفاءتها :

- متابعة تنفيذ الخطة.
- تقييم للخطط الخاصة بإدارة المخاطر من خلال مؤشرات خاصة لكل خطر.
- تحديد الفجوات وإعداد خطة لفرص التحسين.

التحليل الرباعي لإدارة المخاطر (القوة، الضعف، الفرص والتهديدات)

البيئة الداخلية	نقاط القوة	نقاط الضعف
البيئة الخارجية	توفر خطة إستراتيجية يمكن البناء على أهدافها لتطوير خطة إدارة المخاطر. وجود شراكة وتنسيق مع شركاء في الخارج يعملون على إدارة المخاطر هناك مركز التطوير وضمان الجودة في الجامعة للتنسيق مع كافة الجهات لإعداد وتنفيذ ومتابعة وتقييم إدارة المخاطر. وجود لجنة لإدارة المخاطر. وجود خبرات في بعض مجالات إدارة المخاطر وجود خطط خاصة بعمل بعض الكليات والدوائر والعمادات لمجابهة المخاطر	ضعف مؤسسة إدارة المخاطر في الجامعة على كافة المستويات تغير القيادات وتغير الأولويات والدعم لخطة إدارة المخاطر. الحاجة إلى بناء القدرات في إدارة المخاطر على كافة المستويات ضعف الخبرات في متابعة وتقييم فعالية خطط إدارة المخاطر. نقص في الأجهزة والمعدات المخصصة للتعامل مع المخاطر.
	الفرص	التهديدات
	توفر دلائل إرشادية رسمية لإدارة المخاطر . مشاريع البنية التحتية المستمرة والمتجددة تزايد الحاجة لمستلزمات الأمن والسلامة . تعدد الخيارات وضغوط الطلبة والمجتمع العولمة والتطور التقني الهائل والمتسارع.	وجود الازدواجية أو التضارب في الممارسات أو الإجراءات بسبب نقص التنسيق والتشاور مع كافة الجهات. تغيير القوانين والأنظمة والتعليمات التحول في سياسات التعلم والتعليم ومصادر التعلم تساعد تكلفة التجهيزات التعليمية للقاءات التدريسية والمختبرات ارتفاع حدة المنافسة للوصول لمراكز عالمية متقدمة وتصنيف متقدم بين الجامعات تحديات بيئية للحفاظ على بيئة طبيعية وتنمية مستدامة محدودية الموازنة وتخفيض المخصصات المالية لبعض البرامج أو تحول دون تنفيذها والوصول للأهداف. قد تتعرض الجامعة لها مثل العبث بملكاتها أو العنف وانعكاساته عليها.

أهم المخاطر التي يجب العمل عليها حسب تحليل البيئة الداخلية والخارجية

أولاً: مخاطر في التخطيط الاستراتيجي

1. خطر القصور في صياغة وبناء الاستراتيجية والخطط التنفيذية
2. خطر القصور في تنفيذ وتطبيق الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية
3. خطر القصور في تقييم وتقويم وتطوير الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية
4. خطر القصور في فهم أهمية التخطيط الاستراتيجي
5. خطر القصور في التوعية وإدارة التغيير وثقافة التخطيط الاستراتيجي
6. خطر القصور في التشاركية واستشراف المستقبل وإدارة المخاطر

ثانياً : مخاطر في الموارد البشرية

1. خطر التسرب الوظيفي (لأعضاء هيئة التدريس)
2. خطر التعيين غير المدروس (لأعضاء هيئة التدريس)
3. خطر انشغال أعضاء هيئة التدريس في أعمال خارجية
4. خطر التعيين غير المدروس (للموظفين)
5. خطر الامتناع عن العمل وحدث أعمال عنف (للموظفين)
6. خطر الإهمال

ثالثاً: المخاطر المالية

1. خطر انخفاض الموارد المالية الذاتية للجامعة
2. خطر سوء استخدام أصول وموجودات الجامعة
3. المخاطر التشغيلية الإدارية و المالية
4. المخاطر التشغيلية الإدارية و المالية

رابعاً: المخاطر القانونية

1. خطر رفع قضايا ضد الجامعة.
2. خطر انتهاك حقوق الملكية الفكرية.
3. خطر إبرام العقود والاتفاقيات التي تلزم الجامعة بوساطة أشخاص لا يملكون صلاحية لذلك، أو دون موافقة الإدارات المختصة.
4. خطر استخدام شعار الجامعة بطريقة غير نظامية.
5. خطر عدم وعي أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب بحقوقهم وواجباتهم
6. خطر فقدان الوثائق والمستندات (خاصة السرية منها) لعدم تأمين الحماية اللازمة للمحافظة عليها.
7. خطر السماح لمن ترغب الجامعة بالتعاقد معه بمباشرة العمل قبل توقيع العقد.
8. خطر تضارب المصالح من قبل أشخاص لهم أقارب في الجامعة.

خامساً: مخاطر في التعلم والتعليم

1. خطر عدم القدرة على إنهاء متطلبات التخرج
2. خطر ضعف الشراكات الخاصة بالتدريب
3. ضعف آليات تقييم وتقويم مخرجات البرامج الأكاديمية
4. خطر ارتفاع معدل الغياب بين الطلبة
5. خطر ضعف أداء أعضاء هيئة التدريس.
6. خطر التقييم الخاطئ لمستوى للطلبة في الامتحانات الإلكترونية
7. خطر ضعف مستوى المدرسين في استخدام وتوظيف التكنولوجيا الحديثة المرتبطة بالتعليم الإلكتروني
8. خطر ضعف ، وعدم فاعلية النظام التدريبي
9. المخاطر القانونية التي تمس العملية التعليمية.

سادساً: مخاطر مرتبطة بمصادر التعلم

1. خطر توقف أنظمة تسجيل واستعارة واسترداد الكتب.
2. خطر فقدان وتسرب الكتب ومصادر التعلم بالمكتبات.

3. خطر متابعة الكتب التي انتهت فترة استعارتها.

سابعاً: مخاطر في الاختبارات

1. خطر تسرب الاختبار
2. خطر أخطاء في صياغة أو محتوى الاختبار
3. خطر ظاهرة الغش لدى بعض الطلاب
4. خطر استهلاك الورق
5. خطر استهلاك الحبر
6. خطر عطل آلات التصوير

ثامناً: مخاطر السمعة

1. خطر السمعة الأكاديمية : خطر عدم حصول بعض البرامج الأكاديمية على الاعتماد الأكاديمي
2. خطر السمعة الأكاديمية: خطر عدم ملائمة أساليب التقييم لقياس المخرجات المطلوبة
3. خطر السمعة الأكاديمية: خطر ضعف فرص توظيف الخريجين
4. خطر السمعة الأكاديمية : خطر انخفاض معدل إتمام الطلاب لدرجة البكالوريوس في الوقت المحدد
5. خطر السمعة الأكاديمية : خطر عدم التزام الطالب بالتعليمات الخاصة بكيفية التعامل مع إدارة المؤسسة مما يضر بسمعة الجامعة أو الطالب في أدائه أثناء التدريب الميداني، أو تأخر تخرجه.
6. خطر السمعة البحثية: تدني جودة المخرجات البحثية وعدم موائمتها لخطط التنمية
7. خطر السمعة البحثية: خطر عدم ملائمة الأبحاث المنشورة لاحتياج المجتمع
8. خطر السمعة الاعلامية: نشر معلومات اعلامية سلبية تؤثر على سمعة الجامعة والصورة الذهنية سواء بشكل مباشر أو غير مباشر
9. خطر السمعة الادارية: ظهور الأخطاء الإدارية مما قد يؤدي الى حدوث نزاعات أو مؤشرات لفساد إداري

ثاسعاً: مخاطر فكرية

1. مخاطر شيوع الافكار المتطرفة وسلوك المواطنين غير التنظيمي
2. مخاطر العنف الجامعي
3. مخاطر العبث بممتلكات الجامعة

عاشرأ: مخاطر في المسؤولية المجتمعية

1. خطر القصور في تحديد متطلبات المجتمع المحلي ودور الجامعة في المساهمة في تنميتها
2. خطر نقص الدعم المالي والنقدي المخصص لخدمة وتنمية المجتمع المحلي
3. خطر قصور العلاقات مع الشركاء ومتلقي الخدمة
4. خطر ضعف الثقافة المجتمعية والوعي لدى الشركاء ومتلقي الخدمة ومجتمع الجامعة
5. خطر ضعف القدرات والكفاءات العاملة في وحدة التنمية وخدمة المجتمع

حادي عشر: مخاطر المعلومات والوثائق

1. خطر الاختراق
2. خطر الفيروسات
3. خطر الدخول غير المصرح به
4. خطر استخدام النسخ غير الأصلية من البرامج
5. خطر التعديل غير المصرح به للبيانات أو المعلومات
6. خطر دقة البيانات والمعلومات وتوافقها وتكاملها
7. خطر أعطال الأجهزة أو البرامج
8. خطر فقد البيانات بسبب الفيضانات أو الحرائق أو الزلازل أو الحروب
9. خطر سرقة الخوادم وأجهزة التخزين
10. خطر نقص المهارات والكفاءات
11. خطر الأخطاء البشرية
12. خطر انقطاع التيار الكهربائي

13. خطر انقطاع التكييف
14. خطر التسرب المائي
15. خطر انقطاع الدّعم الفني والصيانة من مزودي الخدمات لمركز الحاسوب

ثاني عشر: مخاطر الحريق

1. خطر حريق ناتج عن الإهمال في العناية بالأشجار والمزروعات
2. خطر حريق ناتج عن سوء تخزين مواد قابلة للاشتعال
3. خطر حريق ناتج عن سوء التمديدات والتوصيلات الكهربائية
4. خطر حريق ناتج عن التعديلات داخل المباني والمرافق العامة دون الحصول على التراخيص اللازمة

ثالث عشر : المخاطر الصحية

1. خطر العدوى من الأوبئة والنفايات الحيوية وانتشارها
2. خطر الصحة العامة والأمراض المزمنة
3. خطر التسمم الغذائي

رابع عشر : المخاطر الطبيعية

1. خطر الزوابع والغبار
2. خطر حرارة الشمس المرتفعة
3. خطر الأمطار والسيول
4. خطر الثلوج والانجماد

خامس عشر : مخاطر المنشآت والمرافق

1. خطر الأحمال والتوصيلات والتمديدات الكهربائية "الصدمة الكهربائية"
2. خطر تصدعات المباني
3. خطر انقطاع التكييف
4. خطر انفجار شبكة المياه وتسربات الصرف الصحي وتجمعات مياه الأمطار
5. خطر انقطاع التيار الكهربائي
6. خطر تعطل الأجهزة
7. خطر تأخير تزويد المعامل بالمستلزمات
8. خطر الزحام والتدافع
9. خطر المصاعد الكهربائية

سادس عشر : المخاطر الكيميائية

1. خطر حدوث الانسكاب الكيميائي
2. خطر حريق ناتج عن اشتعال مواد كيميائية
3. خطر حريق ناتج عن اشتعال مواد كيميائية
4. خطر إلقاء نفايات كيميائية بالحاويات ومناهل الصرف الصحي
5. خطر سقوط وتسرب وانفجار اسطوانة غاز
6. خطر خلط مواد كيميائية غير متوافقة أثناء النقل أو الاستخدام أو التخزين أو التخلص

{ رسالة إدارة المخاطر في الجامعة }

(مشاركة كافة العمادات والمراكز والكليات الأكاديمية والدوائر والعاملين والطلبة في الجامعة للتنبؤ بالمخاطر التي تحول دون تحقيق أهداف الجامعة الإستراتيجية، ووضع الخطط البديلة لتحقيق نسبة عالية من الأهداف في وقتها وبجودة عالية وبأقل التكاليف، وتقليل الآثار الناجمة عن المخاطر إلى أدنى مستوى ممكن، وجعل جميع الأفراد العاملين في الجامعة أو برنامج معين على علم وفهم تام للخطر ومصدره وطرق إدارته في كافة المراحل من أجل تجنبه أو التقليل من أثره السلبي، وتقليل عنصر المفاجأة حين حدوث الخطر وذلك من أجل التقليل من هدر الموارد، وتقليل أثر المخاطر والأزمات أو منعها لضمان الوصول إلى الأهداف الإستراتيجية للجامعة)

{ أهداف خطة إدارة المخاطر }

إن الغاية من تبني خطة لإدارة المخاطر في جامعة جدارا تتمثل بتوفير جامعة آمنة، تتميز بالقدرة على استثمار عناصر قوتها والحد من عناصر ضعفها ولديها القدرة على الاستفادة الفعالة من الفرص والتقليل من التهديدات والمخاطر في بيئتها الخارجية؛ وبناءً على هذه الغاية تم تحديد الأهداف بما يلي:

أولاً: مأسسة إدارة المخاطر، من خلال:

- تضمين الخطة الإستراتيجية للجامعة خطة المخاطر وإدراجها ضمن الموازنة.
- نشر الوعي بأهمية إدارة المخاطر.
- بناء ثقافة إدارة المخاطر.
- تعزيز تنافسية الجامعة وفق مؤشرات الأداء ومعايير ضمان الجودة ومستوى البحث العلمي.
- حماية أصول الجامعة ومواردها ورأسمالها الفكري والبشري.

ثانياً: التنبؤ بالمخاطر والأزمات ووضع خطة تنفيذية لإدارتها، من خلال:

- تحديد المخاطر المحتملة.
- تقدير احتمالية حدوثها.
- دراسة العوامل المسببة لها والآثار المترتبة عليها.
- تقدير الكلفة اللازمة لتجنبها والحد من آثارها.
- بناء مصفوفة المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية المتوقعة التي تواجه الجامعة.
- تطوير قاعدة المعلومات وأدوات وأساليب التحليل والتفسير والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة التي قد تواجه الجامعة وتقييمها وتحديد برامج وإجراءات التعامل معها.
- تطوير خطط الطوارئ المختلفة في الجامعة لمواجهة الكوارث والأزمات المتوقعة.

ثالثاً: إدارة المخاطر والأزمات بفعالية وكفاءة، من خلال:

- بناء خطط لمواجهة المخاطر المحتملة.
- تحديد المهام والمسؤوليات لإدارة المخاطر.
- التدريب على الآليات والممارسات الفضلى في إدارة المخاطر.
- بناء آليات للمتابعة والتقييم في إدارة المخاطر وتنفيذها.

تحديد مسؤوليات إدارة المخاطر

مهام رئيس الجامعة

اعتماد خطة إدارة المخاطر في جامعة جدارا وإجراءات مواجهتها.
متابعة سير الأعمال بالجامعة من سياسات وإجراءات ومؤشرات.
دعم وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية لإدارة المخاطر لتمكينها من أداء مهامها.

مهام نائب رئيس الجامعة

رئاسة لجنة إدارة المخاطر.
الإشراف على عمليات التعامل مع المخاطر والتأكد من التزام الجهات المعنية باتباع الإجراءات المعتمدة ودليل التعامل مع المخاطر.

مهام لجنة خطة إدارة المخاطر

إعداد خطة متكاملة لإدارة المخاطر استناداً إلى الخطة الإستراتيجية لجامعة جدارا.
تحديد وتصنيف وإدارة المخاطر التي تتعرض لها جامعة جدارا وتقييمها ومراقبتها باستمرار.
متابعة وتقييم الأساليب التي تم الاعتماد عليها في إدارة المخاطر.
تأسيس دليل موثق لإدارة المخاطر لكل كلية أو وحدة إدارية بجامعة جدارا.
عمل سجل بالمخاطر المختلفة التي تتعرض لها الجامعة وتحديثه باستمرار.
تطوير وتعديل أداء وممارسات إدارة المخاطر بالجامعة سعياً للتحسين المستمر والتوصل إلى أفضل النتائج. الاستعانة بالمختصين من داخل الجامعة ومن خارجها في تنفيذ كافة الأعمال التي لها علاقة بتحليل وإدارة المخاطر بأنواعها المختلفة.
تحديد الآليات والأدوات المطلوبة للتحكم في المخاطر.
إعداد برامج تدريبية لمنسوبي الجامعة لنشر ثقافة إدارة المخاطر.
الإشراف على الفرق الميدانية لتنفيذ متطلبات إدارة المخاطر وتحديد مهامهم ومسؤولياتهم.
وضع آليات للإنذار المبكر والمراقبة لتنبيه الجامعة للإجراءات التصحيحية لإدارة أي مخاطر محتملة.

مهام الكليات والعمادات والدوائر المساندة

دعم البيئة الواعية بإدارة المخاطر في قطاعاتهم.
التأكد من نشر الوعي بالمخاطر حسب التخصص وأن سياسة التعامل مع المخاطر مضمنة في الخطة الإستراتيجية الخاصة بجهتهم.
إبلاغ الإدارة العليا أو المختصين عن الأخطار المحتملة والمشاركة في إقتراح أفضل الوسائل للوقاية منها والتعامل معها.
تضمين التقرير السنوي للجهة أي أخطار مرت بها واسلوب التعامل معها ومقترحات التحسين المستقبلية.
التعامل مع المخاطر طبقاً لسياسات وإجراءات العمل بإدارة المخاطر والتأكد من تطبيق ما جاء به بفعالية.
دعم حضور العاملين لورش العمل التدريبية على التعامل مع المخاطر ومتابعة

مهام مركز التطوير و ضمان الجودة

متابعة ومراجعة سياسات وإجراءات العمل بقطاعات الجامعة المختلفة.
التأكد من تضمين جميع الخطط الاستراتيجية للعمادات لسياسة واجراءات درء المخاطر والتعامل معها.
التأكد من إستيفاء معيار إدارة المخاطر المؤسسي والبرامجي.
متابعة إصدار التقارير وكفايتها وإستغلال فرص التحسين.
متابعة تحديث إصدار دليل التعامل مع المخاطر دوريا.
إعداد دليل موثق لسياسة إدارة المخاطر بجامعة جدارا.

مهام مجلس الجامعة

إعتماد خطة إدارة المخاطر بالجامعة.
مراجعة تقرير إدارة المخاطر السنوي وإبداء الرأي والملاحظات وتوجيه التعامل مع الأخطار التي حدثت مستقبلا وإقتراح الحلول بشأنها.

مهام العاملون في الجامعة (أكاديميين وإداريين) والطلبة

التعاون التام مع سياسات وإجراءات التعامل مع الأخطار في الجامعة
الوعي الكامل بدليل التعامل مع المخاطر وتطبيق السياسات والأجراءات المعتمدة لدى الجامعة
دعم جهود المعنيين بإدارة المخاطر والتعاون معهم .
الابلاغ عن أي خطر قد يحدث حسب الاجراءات المعتمدة في الجامعة .

مهام المدراء والمشرفين

العمل على رفع مستوى الوعي بالأخطار وكيفية التعامل معها .
ربط خطة إدارة المخاطر مع الخطة الإستراتيجية لكل وحدة إدارية في الجامعة .
حسب التخصص ومجال العمل.
إبلاغ الإدارة العليا والمختصة عن الأخطار المحتملة بالسرعة الممكنة والمشاركة في اقتراح الوسائل والأساليب المناسبة للوقاية من الأخطار والتعامل معها.
أن تتضمن تقارير الوحدات الإدارية في الجامعة لجميع الأخطار التي حدثت وبيان كيفية التعامل معها، للاستفادة منها كدروس مستقبلية .
التعامل مع المخاطر طبقا لسياسات وإجراءات العمل بإدارة المخاطر والدليل المعلن والتأكد من تطبيق ما جاء به بفعالية.
دعم حضور العاملين في الجامعة لورش العمل التدريبية على التعامل مع المخاطر ومتابعة أداء هم : بناء سيناريوهات للأخطار، والعمل على محاكاتها ، من خلال التعاون التام مع متطلبات إدارة المخاطر والتبليغ الفوري بحسب الدليل.

الإجراءات العملية لإدارة المخاطر

أولاً : تحديد وتعريف الخطر

تحديد المخاطر التي تهدد الأهداف من خلال سؤال: ما الذي سيعيق أو يحول دون تحقيق الهدف؟ ويفضل عمل ذلك كفريق من خلال جلسات العصف الذهني وتعبئة قائمة المخاطر (نموذج رقم ١)، حيث أن كل فرد في الجامعة أياً كان موقعه – بغض النظر عن المستوى الإداري – له دور في إدارة المخاطر.

نموذج رقم (١) تحديد المخاطر حسب الأهداف الإستراتيجية

الهدف الإستراتيجي أو المحوري حسب إستراتيجية الجامعة	
الرقم	الخطر

ثانياً: تقييم قيمة المخاطر

بعد، تحديد المخاطر التي تؤثر على تحقيق الهدف، نقيم المخاطر، فنقوم بحساب قيمة الخطر من خلال:

(1) احتمالية حدوث الخطر

يتم التعبير عن الاحتمالية برقم من ١-٥ بحيث يدل الرقم ١ على الحدث النادر ويدل الرقم ٥ على الحدث الشبه مؤكد.

نموذج رقم (٢) لتحديد احتمالية حدوث الخطر

تحديد احتمالية حدوث الخطر		
المستوى	الوصف	النتيجة
1.	نادر	لا تحدث إلا في ظروف استثنائية
2.	غير محتمل	احتمالية حدوثها في الظروف العادية قليلة
3.	متوقع	قد تحدث في بعض الظروف
4.	محتمل	يحدث حدوثها في معظم الظروف
5.	مؤكد	تحدث في أغلب الأحيان

(2) درجة تأثير الخطر حال حدوثه

يتم التعبير عن درجة التأثير برقم من ١-٥ بحيث يدل الرقم ١ على عواقب يمكن تجاهلها أو التغاضي عنها، في حين يدل الرقم على عواقب عالية جداً (قصوى) لا يمكن تجاهلها.

نموذج رقم (٣) لتحديد درجة الخطورة

تحديد درجة الخطورة أو أثر الخطورة		
المستوى	الوصف	نتيجة الخطر أو أثره
1.	ضئيلة	يتم التعامل معها من خلال العمل اليومي (العمليات الروتينية)
2.	طفيفة	قد تهدد أو تؤثر سلباً على فاعلية بعض العمليات أو الأفراد

3.	معتدلة	تتطلب اتخاذ إجراءات إدارية معينة
4.	رئيسية	تتطلب تدخل الإدارة على المستويات العليا
5.	كارثية	تهدد بقاء الجامعة وتسبب مشاكل رئيسية للمتعاملين

(3) تحديد قيمة الخطر (مصفوفة المخاطر)

وهي عملية تقدير مستوى الخطورة (قيمة الخطر للخطر المعني وتعتمد على شدة (تأثير) الخطر من ناحية واحتمالية (إمكانية) حدوثه من ناحية أخرى، بحيث تهدف إلى تحويل الخطر إلى كمية رقمية لتحديد الية ومعايير وأولويات التعامل معه.

ويتم تقسيم المخاطر حسب قيمتها إلى شديدة الخطورة، عالية الخطورة، متوسطة الخطورة، منخفضة الخطورة، وتم اعتماد المصفوفة الخماسية (5X5) لتحديد قيمة الخطر، حيث أنها مقسمة إلى خمسة صفوف وتمثل قيمة احتمالية إمكانية حدوث أي خطر (1-5)، وخمسة أعمدة وتمثل قيمة شدة الخطر (1-5)، ويمثل نقطة التقاء الصف بالعمود حاصل ضرب القيمتين وهي قيمة ومستوى الخطر.

قيمة (مستوى الخطر): احتمالية الحدوث × شدة الخطر

احتمالية الحدوث	مؤكد	5	10	15	20	25
	محتمل	4	8	12	16	20
	متوقع	3	6	9	12	15
	غير محتمل	2	4	6	8	10
	نادر	1	2	3	4	5
		ضئيلة	طفيفة	معتدلة	رئيسية	كارثية
		شدة الخطر				

ومن خلال نتائج المصفوفة في الجدول يمكن وضع معايير لتقدير اجراء التعامل مع الخطر وعلى النحو التالي:

مخاطر منخفضة الخطورة: هي التي قيمتها (1-5)، وتعتبر مخاطر روتينية عادية لا يلزم عمل شيء لها.
مخاطر متوسطة الخطورة: هي التي قيمتها (6-9) يتم متابعتها بطريقة منظمة لتبقى في أدنى مستوى عملي لها، لكن لا يلزم عمل خطة مراقبة.

مخاطر عالية الخطورة: وهي التي تكون قيمتها (10-15)، حيث انها بحاجة الى عناية ومتابعة من الادارة بحيث يتم وضع ضوابط وإجراءات لمعالجتها، ويتم إعادة تقييمها خلال فترة زمنية محددة لذلك.

مخاطر شديدة الخطورة: وهي التي قيمتها (16-25) وتعتبر مخاطر كبرى وغير مقبولة وذات تأثير سلبي على الجامعة، لا بد من إيقاف العمل وتغيير إجراءات التعامل مع الخطر والتأكد من فاعليتها لتقليل مستواه اي انها بحاجة الى خطة عمل مفصلة ومتابعة دورية. وتاليا جدول المخاطر الخاص بجميع المخاطر المذكورة في خطة إدارة المخاطر للجامعة: -

الرقم	موضوع الخطر	احتمالية الخطر	شدة الخطر	قيمة الخطر	اللون
مخاطر التخطيط الاستراتيجي					
1.	خطر القصور في صياغة وبناء الاستراتيجية والخطط التنفيذية				
2.	خطر القصور في تنفيذ وتطبيق الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية				
3.	خطر القصور في تقييم وتقويم وتطوير الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية				
4.	خطر القصور في فهم أهمية التخطيط الاستراتيجي				
5.	خطر القصور في التوعية وإدارة التغيير وثقافة التخطيط الاستراتيجي				
6.	خطر القصور في التشاركية واستشراف المستقبل وإدارة المخاطر				
مخاطر الموارد البشرية					
7.	خطر التسرب الوظيفي (لأعضاء هيئة التدريس)				
8.	خطر التعيين غير المدروس (لأعضاء هيئة التدريس)				
9.	خطر انشغال أعضاء هيئة التدريس في أعمال خارجية				
10.	خطر التعيين غير المدروس (للموظفين)				
11.	خطر الامتناع عن العمل وحوادث أعمال عنف (للموظفين)				
12.	خطر الاهمال				
المخاطر المالية					
13.	خطر انخفاض الموارد المالية الذاتية للجامعة				
14.	خطر سوء إستخدام أصول وموجودات الجامعة				
15.	المخاطر التشغيلية الإدارية و المالية				
16.	المخاطر التشغيلية الإدارية و المالية				
المخاطر القانونية					
17.	خطر رفع قضايا ضد الجامعة.				
18.	خطر انتهاك حقوق الملكية الفكرية.				
19.	خطر إبرام العقود والاتفاقيات التي تلزم الجامعة بوساطة أشخاص لا يملكون صلاحية لذلك، أو دون موافقة الإدارات المختصة.				
20.	خطر استخدام شعار الجامعة بطريقة غير نظامية.				
21.	خطر عدم وعي أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب بحقوقهم وواجباتهم				
22.	خطر فقدان الوثائق والمستندات (خاصة السرية منها) لعدم تأمين الحماية اللازمة للمحافظة عليها.				
23.	خطر السماح لمن ترغب الجامعة بالتعاقد معه بمباشرة العمل قبل توقيع العقد.				
24.	خطر تضارب المصالح من قبل أشخاص لهم أقارب في الجامعة.				

الرقم	موضوع الخطر	احتمالية الخطر	شدة الخطر	قيمة الخطر	اللون
مخاطر التعلم والتعليم					
25.	خطر عدم القدرة على انهاء متطلبات التخرج				
26.	خطر ضعف الشراكات الخاصة بالتدريب				
27.	ضعف آليات تقييم وتقويم مخرجات البرامج الأكاديمية				
28.	خطر ارتفاع معدل الغياب بين الطلبة				
29.	خطر ضعف أداء أعضاء هيئة التدريس.				
30.	خطر التقييم الخاطئ لمستوى للطلبة في الامتحانات الإلكترونية				
31.	خطر ضعف مستوى المدرسين في استخدام وتوظيف التكنولوجيا الحديثة المرتبطة بالتعليم الإلكتروني				
32.	خطر ضعف ، و عدم فاعلية النظام التدريبي				
33.	المخاطر القانونية التي تمس العملية التعليمية.				
مخاطر مرتبطة بمصادر التعلم					
34.	خطر توقف أنظمة تسجيل واستعارة واسترداد الكتب.				
35.	خطر فقدان وتسرب الكتب ومصادر التعلم بالمكتبات.				
36.	خطر متابعة الكتب التي انتهت فترة استعارتها.				
مخاطر الاختبارات					
37.	خطر تسرب الاختبار .				
38.	خطر أخطاء في صياغة أو محتوى الاختبار .				
39.	خطر ظاهرة الغش لدى بعض الطلاب				
40.	خطر استهلاك الورق				
41.	خطر استهلاك الحبر				
42.	خطر عطل آلات التصوير				
مخاطر السمعة					
43.	خطر السمعة الأكاديمية : خطر عدم حصول بعض البرامج الأكاديمية على الاعتماد الأكاديمي				
44.	خطر السمعة الأكاديمية: خطر عدم ملائمة أساليب التقييم لقياس المخرجات المطلوبة				
45.	خطر السمعة الأكاديمية: خطر ضعف فرص توظيف الخريجين				
46.	خطر السمعة الأكاديمية : خطر انخفاض معدل إتمام الطلاب لدرجة البكالوريوس في الوقت المحدد (أربع سنوات)				
47.	خطر السمعة الأكاديمية : خطر عدم التزام الطالب بالتعليمات الخاصة بكيفية التعامل مع إدارة المؤسسة مما يضر بسمعة الجامعة أو الطالب في أدائه أثناء التدريب الميداني، أو تأخر تخرجه.				
48.	خطر السمعة البحثية: تدني جودة المخرجات البحثية وعدم مواكبتها لخطط التنمية				
49.	خطر السمعة البحثية: خطر عدم ملائمة الأبحاث المنشورة لاحتياج المجتمع				
50.	خطر السمعة الاعلامية: نشر معلومات اعلامية سلبية تؤثر على سمعة الجامعة والصورة الذهنية سواء بشكل مباشر أو غير مباشر				
51.	خطر السمعة الادارية: ظهور الأخطاء الإدارية مما قد يؤدي الى حدوث نزاعات أو مؤشرات لفساد إداري				

الرقم	موضوع الخطر	احتمالية الخطر	شدة الخطر	قيمة الخطر	اللون
مخاطر فكرية					
52.	مخاطر شيوع الافكار المتطرفة وسلوك المواطنة غير التنظيمي				
53.	مخاطر العنف الجامعي				
54.	مخاطر العبث بممتلكات الجامعة				
مخاطر المسؤولية المجتمعية					
55.	خطر القصور في تحديد متطلبات المجتمع المحلي ودور الجامعة في المساهمة في تنميتها				
56.	خطر نقص الدعم المالي والتقني المخصص لخدمة وتنمية المجتمع المحلي				
57.	خطر قصور العلاقات مع الشركاء ومتلقي الخدمة				
58.	خطر ضعف الثقافة المجتمعية والوعي لدى الشركاء ومتلقي الخدمة ومجتمع الجامعة				
59.	خطر ضعف القدرات والكفاءات العاملة في وحدة التنمية وخدمة المجتمع				
مخاطر المعلومات والوثائق					
60.	خطر الاختراق				
61.	خطر الفيروسات				
62.	خطر الدخول غير المصرح به				
63.	خطر استخدام النسخ غير الأصلية من البرامج				
64.	خطر التعديل غير المصرح به للبيانات أو المعلومات				
65.	خطر دقة البيانات والمعلومات وتوافقها وتكاملها				
66.	خطر أعطال الأجهزة أو البرامج				
67.	خطر فقد البيانات بسبب الفيضانات أو الحرائق أو الزلازل أو الحروب				
68.	خطر سرقة الخوادم وأجهزة التخزين				
69.	خطر نقص المهارات والكفاءات				
70.	خطر الأخطاء البشرية				
71.	خطر انقطاع التيار الكهربائي				
72.	خطر انقطاع التكييف				
73.	خطر التسرب المائي				
74.	خطر انقطاع الدعم الفني والصيانة من مزودي الخدمات لمركز الحاسوب				
مخاطر الحريق					
75.	خطر حريق ناتج عن الإهمال في العناية بالأشجار والمزروعات				
76.	خطر حريق ناتج عن سوء تخزين مواد قابلة للاشتعال				
77.	خطر حريق ناتج عن سوء التمديدات والتوصيلات الكهربائية				
78.	خطر حريق ناتج عن التعديلات داخل المباني والمرافق العامة دون الحصول على التراخيص اللازمة				
المخاطر الصحية					
79.	خطر العدوى من الأوبئة والنفايات الحيوية وانتشارها				
80.	خطر الصحة العامة والأمراض المزمنة				
81.	خطر التسمم الغذائي				
المخاطر الطبيعية					
82.	خطر الزوابع والغبار				
83.	خطر حرارة الشمس المرتفعة				
84.	خطر الأمطار والسيول				

الرقم	موضوع الخطر	احتمالية الخطر	شدة الخطر	قيمة الخطر	اللون
85.	خطر التلوج والانجماد				
مخاطر المنشآت والمرافق					
86.	خطر الأحمال والتوصيلات والتمديدات الكهربائية "الصدمة الكهربائية"				
87.	خطر تصدعات المباني				
88.	خطر انقطاع التكييف				
89.	خطر انفجار شبكة المياه وتسربات الصرف الصحي وتجمعات مياه الأمطار				
90.	خطر انقطاع التيار الكهربائي				
91.	خطر تعطل الأجهزة				
92.	خطر تأخير تزويد المعامل بالمستلزمات				
93.	خطر الزحام والتدافع				
94.	خطر المصاعد الكهربائية				
المخاطر الكيميائية					
95.	خطر حدوث الانسكاب الكيميائي				
96.	خطر حريق ناتج عن اشتعال مواد كيميائية				
97.	خطر حريق ناتج عن اشتعال مواد كيميائية				
98.	خطر إلقاء نفايات كيميائية بالحاويات ومناهل الصرف الصحي				
99.	خطر سقوط وتسرب وانفجار اسطوانة غاز				
100.	خطر خلط مواد كيميائية غير متوافقة أثناء النقل أو الاستخدام أو التخزين أو التخلص				

ثالثاً: عملية صنع القرار

1. بعد أن يتم تحديد قيمة الخطر يتم ترتيب المخاطر وفقاً لأولوياتها بناءً على قيمة الخطر حيث تعطى الأولوية للتعامل مع المخاطر التي لها قيمة عالية وتقل الأولوية كلما قلت قيمة الخطر.
2. تحديد إجراءات التعامل مع الخطر/ الاستراتيجيات الواجب اتخاذها للحد من الخطر بناءً على الأولويات .
3. ولكي تكون الإجراءات فعالة يجب أن تكون:
 - ✚ **مكتوبة:** فالتعليمات الشفوية نادرًا ما تكون متوافقة ، وتكون سهلة الخلط وعدم الفهم.
 - ✚ **بسيطة وواضحة:** بمعنى أن تكون مباشرة ، وأن يتم استخدام الرسوم والأشكال لتوضيح تدفق العمليات.
 - ✚ **متاحة:** وذلك بالتأكد من وجودها مع كل موظف وفقاً لطبيعة عمله ومستواه الوظيفي .
 - ✚ **مفهومة:** وذلك بتدريب كافة العاملين عليها .
 - ✚ **ذات علاقة :** التأكد من توصيلها والتدريب عليها .
 - ✚ **منفذة / مطبقة:** يجب أن يقوم جميع العاملين باتباعها كما هو منصوص عليها

رابعاً: تطوير خطة لإدارة المخاطر

وضع خطة عمل تفصيلية للتعامل مع المخاطر التي تم تحديدها وترتيبها حسب الأهمية بحيث تشمل: الخطر المتوقع، بيانات الموقع، الشخص المسؤول، وصف الخطر، نوع الخطر، احتمالية حدوث الخطر، تأثير الخطر حال حدوثه، سياسة درع الخطر، الشخص المسؤول (للاتصال به عند وقوع الخطر)، انتهاء الخطر والتخلص من الأضرار التي سببها، الإجراء الفوري حال العلم بالخطر، الجهة المسؤولة عن معالجة الخطر. نموذج رقم (٥) لإعداد خطة تنفيذية لإدارة المخاطر

مخاطر			
الخطر المتوقع	بيانات الموقع	الشخص المسؤول	
وصف الخطر :			
نوع الخطر : التخطيط الاستراتيجي			
احتمالية حدوث الخطر	مؤكد	محتمل	متوقع
تأثير الخطر حال حدوثه	كارثية	رئيسية	معتدلة
سياسة درع الخطر:	ضئيلة	طفيفة	غير محتمل
	نادر		

إجراء التعامل مع خطر	
نوع الخطر:	
مكان الخطر:	
الشخص المسؤول (للاتصال به عند وقوع الخطر)	
وسائل الاتصال به	
الإجراء الفوري حال العلم بالخطر	
الجهة المسؤولة عن معالجة الخطر	
الإجراءات المتخذة لمعالجة الخطر:	
إنهاء الخطر والتخلص من الأضرار التي سببها:	

خامساً: المتابعة

بعد الانتهاء من إعداد خطة إدارة المخاطر يتم تعيين فريق لمتابعة تنفيذ الخطة والتأكد من سيرها ومراجعتها دورياً ومتابعتها وتقييم مدى فاعليتها.

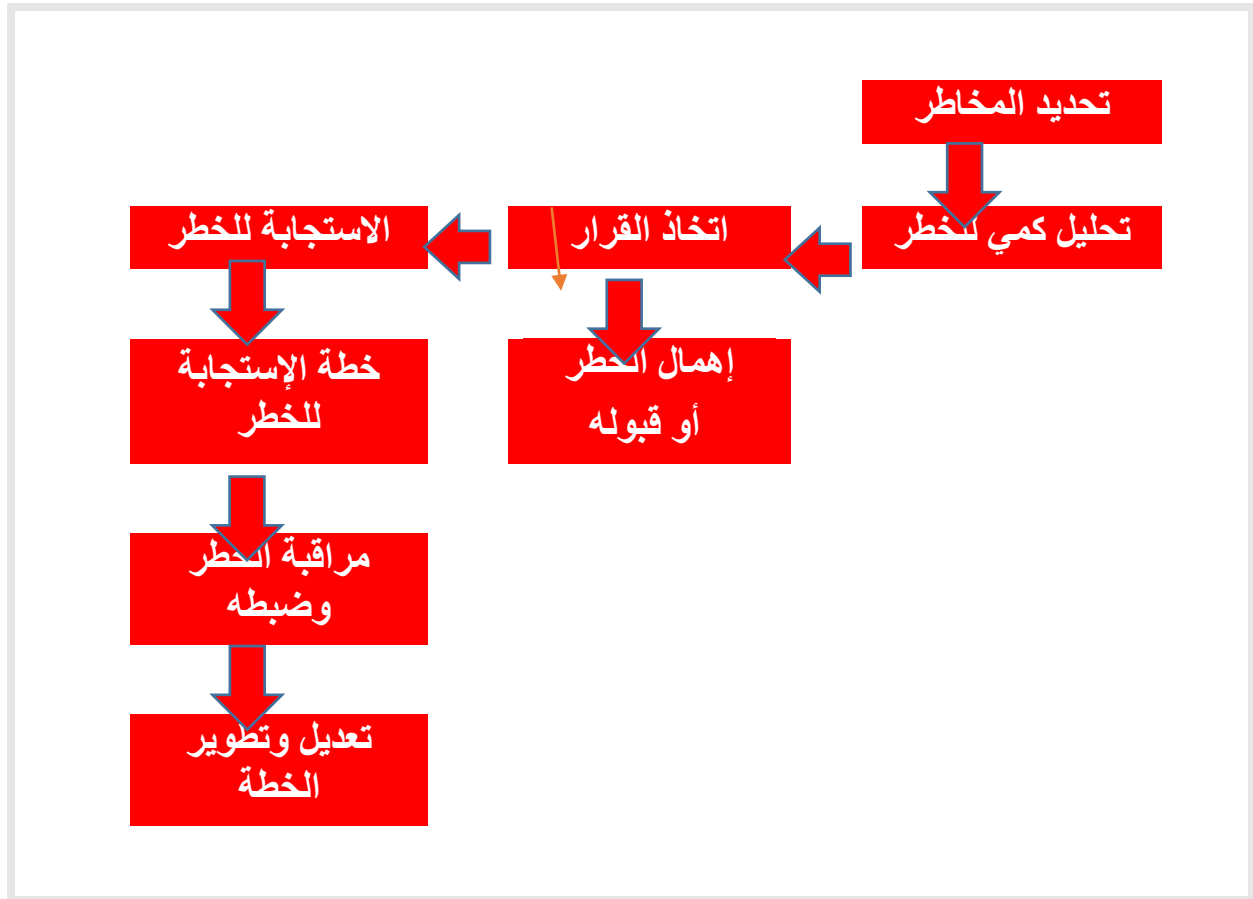
سادساً: تعديل وتطوير الخطة

بناء على تقييم الإجراءات المتخذة وآثارها يتم التعديل وتطوير الخطة لتناسب مع الواقع.

إجراءات التعامل مع الخطر

التحكم في الخطر	تحديد الطرق التي تستخدمها الجامعة لتقليل الخطر وآثاره ، ورصد مبلغ ضمن الموازنة للتعامل مع المخاطر.
نقل الخطر	تحويل الخطر إلى جهات أخرى مثل تحويل العمل أو جزء منه إلى جهات أخرى لتقوم بتنفيذه أو تحويله إلى عمل جزئي .
تقليل الخطر	إتخاذ إجراءات فعالة للحد من الخطر تكون محدودة في بعض الحالات، أو تكلفة إتخاذ هذه الإجراءات قد تكون عالية، أو مكلفة وفي هذه الحالة يكون الإجراء الإداري المطلوب هو مراقبة الخطر والتأكد من أن احتمالية حدوثه أو تأثيره لن تتغير.
معالجة الخطر	معظم حالات الخطر ستكون ضمن هذه الفئة، حيث يتم إحتواء الخطر من خلال إتخاذ إجراءات وقائية للتعامل معه وللمحد منه،
إنهاء الخطر	يتم إتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري مثل: إستخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل، تكنولوجيا مختلفة والتي تجعل الخطر غير موجود .

{ مخطط عملية إدارة المخاطر }



تعريفات إجرائية

المصطلح	التعريف
الأثر	هي العواقب المتوقعة في حالة تحقق الخطر.
الإحتمالية	هي حجم فرصة حدوث الخطر وتكراره.
الإدارة العليا	جميع المسؤولين عن اتخاذ القرارات الأساسية داخل الجامعة.
إدارة المخاطر	تتضمن فهم المخاطر وتحليلها ومعالجتها ومتابعتها للتأكد من تحقق الأهداف الإستراتيجية في الجامعة.
إدارة المخاطر	هي العملية التي يمكن من خلالها التوصل لمنع أو تقليل الآثار المترتبة على الأحداث التي تعترض طريق المشروع، والعمل على عدم تكرار حدوثها مستقبلاً وتوفير الموارد اللازمة لذلك.
إستراتيجية إدارة المخاطر	تحديد خطة حول كيفية تنفيذ سياسة إدارة المخاطر في الجهة المساعدة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.
أصحاب المصلحة	لأطراف والجهات التي تتأثر بقرارات وتوجيهات و إجراءات وأهداف وسياسات ومبادرات الجامعة وتشارك بعضاً من اهتماماتها ومخارجاتها وتتأثر بأي تغيير يحدث بها.
إطار إدارة المخاطر	منهجية وآليات تحديد وتحليل وتقييم المخاطر ومعالجتها ومتابعتها بشكل دوري لدى الجامعة.
الإطار التنظيمي	يوضح التزام القيادة بالتنفيذ والتقييم والتحسين المستمر وتكامل الأدوار في إدارة المخاطر
التحسين المستمر	نشاط متكرر لتعزيز أداء عمل إدارة المخاطر.
التدريب	بناء المهارات والكفاءات لرفع من أداء الموظفين فيما يتعلق بأدوار أو مسؤوليات محددة.
التقدير	مدى أثر هذه المخاطر في الجمعية في حال حدوثها .
تقييم الأداء	يستخدم للتحقق من مدى كفاءات الأدوار والمسؤوليات.
تقييم المخاطر	عملية تحديد وتحليل وتقييم المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف.
التوعية	تطوير فهم المخاطر والتهديدات الرئيسية التي من الممكن أن تؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجامعة.
ثقافة المخاطر	القيم والمعرفة والفهم للمخاطر والوعي بمدى تأثيرها على الأعمال.
الحدث	هو حادثة محتملة الحدوث والتي قد تؤثر على أهداف الجامعة.
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.
سجل المخاطر	سجل يوضح معلومات المخاطر ويستخدم كأداة لتحديد المخاطر وتحليلها ومعالجتها بشكل مقبول للجامعة.
سياسة وحوكمة إدارة المخاطر	الوثيقة الرئيسية التي تحدد حوكمة ونطاق إدارة المخاطر، الى جانب أهداف إدارة المخاطر والأدوار والمسؤوليات للأطراف ذات العلاقة.
الضابط الرقابي	سياسة أو اجراء أو ممارسة أو عملية أو تقنية أو غير ذلك من الضوابط التي من شأنها تخفيف المخاطر.

المصطلح	التعريف
العملية	هو إطار لعملية التنبؤ التي تعتمد على نتائج جولات متعددة من الإستبيانات المرسلة الى لجنة من الخبراء
مالك الخطر	الشخص أو الجهة المسؤولة عن إدارة الخطر ورفع التقارير عن حالة الخطر الى إدارة المخاطر والأطراف ذات العلاقة.
المخاطر	حوادث محتملة الحدوث والتي قد تؤثر على أهداف الجامعة.
المخاطر الداخلية والخارجية	الحوادث الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الإستراتيجية في الجامعة.
المخاطر الكامنة	مستوى مخاطر أولي من غير الأخذ بالاعتبار الضوابط الرقابية التي تعمل على الحد من آثار المخاطر.
المخاطر المتبقية	خطر متبقٍ بعد النظر في فاعلية الضوابط الرقابية.
مصفوفة المخاطر	هي مصفوفة تستخدم اثناء تقييم المخاطر لتحديد مستوى المخاطر من خلال النظر الى احتمالية أو إمكانية حدوث المخاطر مقابل الآثار المترتبة على حدوث الخطر.
الموارد	تشمل الموارد المالية والمعلومات والمهارات والأفراد والتقنيات التي تحصل عليها الجامعة وتستخدمها لتحقيق أهدافها وغاياتها التنظيمية.
مؤشر المخاطر الرئيسية	المقاييس التي تستخدمها الجامعة للإنذار المبكر الى احتمالية زيادة التعرض للخطر في مختلف مجالات الجامعة.
الهدف من إدارة المخاطر	حماية الجامعة من الآثار السلبية للمخاطر ، والإستفادة من الفرص المتاحة فيها ، وإضافة أقصى قيمة مستدامة ممكنة للنشاط .
الوزن	مدى إمكانية حدوث هذه المخاطر.

المراجع

• المراجع باللغة العربية:

- دليل خطة إدارة المخاطر بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجيبيل 2019-2020م/ جامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل.
- سجل المخاطر/ جامعة شقراء 1442/1443 هـ
- خطة إدارة المخاطر (إدارة المخاطر وإستمرارية الأعمال) / جامعة شقراء
- خطة إدارة المخاطر وإجراءات مواجهتها بالجامعة / جامعة الملك سعود، ط 1، للعام 2013.
- خطة إدارة المخاطر/ جامعة الحدود الشمالية 2007
- خطة ادارة المخاطر للمشروع وخطة ادارة المخاطر بالشركة 2023 / شركة صفوة الرياض المحدودة.
- خطة إدارة المخاطر 2020 / جمعية البر الخيرية بالقنفذة للعام 2020.
- استراتيجية إدارة المخاطر والأزمات / وزارة التربية والتعليم لعام 2017
- الاستراتيجية والخطة التنفيذية لإدارة المخاطر / وزارة الصحة 2019 / 2022 .
- خطة إدارة المخاطر المؤسسة العامة للغذاء والدواء – 2019 / 2021 .
- الخطة الاستراتيجية لإدارة المخاطر 2021/2024 / هيئة الاعلام
- الخطة الاستراتيجية – جامعة جدارا / للعام 2024/ 2028
- استراتيجية إدارة المخاطر العام الجامعي 2017/ 2018 / جامعة الزيتونة الأردنية.
- خطة إدارة المخاطر واجراءات مواجهتها / جامعة العلوم والتكنولوجيا الاردنية للعام 2020
- خطة إدارة المخاطر 2018م / جامعة مؤتة
- خطة إدارة المخاطر 2021-2025 / جامعة البلقاء
- خطة إدارة المخاطر 2021/2022 / الكلية الجامعية العربية للتكنولوجيا (كلية المجتمع العربي)

University of Cambridge, Risk Reporting Template

UNIVERSITY OF CAMBRIDGE Risk Management Framework Version 1
[07.09.21]

Risk Management Plan/2022-2017 KING SAUD BIN ABDULAZIZ
UNIVERSITY FOR HEALTH SCIENCE (KSAU-HS) COLLEGE OF
NURSING (CON)

Risk Management Plan , Risk management in College of Public Health

Oaklands College POLICY AND PROCEDURE 16, RISK MANAGEMENT
POLICY,

UNIVERSITY OF STIRLING , RISK MANAGEMENT POLICY AND
GUIDANCE

JCU Risk Management Framework and Plan,
[https://www.jcu.edu.au/_data/assets/pdf_file/0008/124010/101-2-23-1-
Risk-Management-Framework-and-Plan.pdf](https://www.jcu.edu.au/_data/assets/pdf_file/0008/124010/101-2-23-1-Risk-Management-Framework-and-Plan.pdf)

Information on writing a Risk Assessment and Management Plan, Edith Cowan
University Faculty of Health, Engineering and Science

Guide to executing a winning risk management plan

[https://legal.thomsonreuters.com/en/insights/articles/risk-management-planning-
how-to-execute-a-winning-plan](https://legal.thomsonreuters.com/en/insights/articles/risk-management-planning-how-to-execute-a-winning-plan)

Development of a Risk Management Technique in Strategic Planning of
Universities. Case study of a Polytechnical Institute,
scienceDirect, Available online at www.sciencedirect.com Procedia
Manufacturing 46 (2020) 256–262

Developing a Risk Management Plan

[https://www.coursera.org/lecture/project-risk-quality-management/developing-a-
risk-management-plan-
SoFpe?utm_medium=sem&utm_source=gg&utm_campaign=B2C_EMEA
_coursera_FTCOF_career-academy_pmax-multiple-audiences-country-
multi-
set2&campaignid=20882109092&adgroupid=&device=c&keyword=&mat
chtype=&network=x&devicemodel=&adposition=&creativeid=&hide_mob
ile_promo&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw9cCyBhBzEiwAJTUWNTh
Art7TqBf-
Xetu5sibTypKgMUoDwUWlxF5LnLx4m7CU5JdJi6phoCMJYQAvD_Bw
E](https://www.coursera.org/lecture/project-risk-quality-management/developing-a-risk-management-plan-SoFpe?utm_medium=sem&utm_source=gg&utm_campaign=B2C_EMEA_coursera_FTCOF_career-academy_pmax-multiple-audiences-country-multi-set2&campaignid=20882109092&adgroupid=&device=c&keyword=&matchtype=&network=x&devicemodel=&adposition=&creativeid=&hide_mobile_promo&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw9cCyBhBzEiwAJTUWNThArt7TqBf-Xetu5sibTypKgMUoDwUWlxF5LnLx4m7CU5JdJi6phoCMJYQAvD_BwE)