١

# سياسة إدارة المخاطر بجامعة تبوك

## إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال .

## جامعة تبوك - ٢٠٢٤

# سياسة إدارة المخاطر بجامعة تبوك

## المقدمة:

في ظل التحولات السريعة والتحديات المتزايدة في قطاع التعليم العالي، تُدرك جامعة تبوك أهمية تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر التي تضمن حماية مواردها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. ومن هذا المنطلق، تلتزم الجامعة بترسيخ أسس متينة لإدارة المخاطر عبر اعتماد نهج شامل ومتكامل، يضمن التعامل الاستباقي مع المخاطر المحتملة ويعزز من قدرتها على التكيف مع المتغيرات.

تسعى هذه السياسة إلى تقديم إطار عمل متكامل لإدارة المخاطر، يضمن تنفيذ استراتيجيات واضحة وشاملة تُطبق على جميع المستويات التنظيمية في الجامعة. ويعكس هذا الالتزام حرص الجامعة على توفير بيئة تعليمية وإدارية آمنة ومستدامة، تُسهم في تحقيق رؤيتها المستقبلية وتعزيز دورها الريادي كمؤسسة أكاديمية متميزة على المستويين الوطني والدولي.

## الأهداف:

تعزيز قدرة الجامعة على التعرف على المخاطر وتقييمها وإدارتها بشكل فعال

ضمان أن إدارة المخاطر متكاملة مع الأهداف الاستراتيجية للجامعة

تعزيز ثقافة إدارة المخاطر عبر جميع مستويات الجامعة

حماية الجامعة من التأثيرات السلبية المحتملة للمخاطر

## مواءمة أهداف سياسة إدارة المخاطر مع الأهداف الاستراتيجية لجامعة تبوك

| أهداف سياسة إدارة المخاطر | الأهداف الاستراتيجية لجامعة تبوك | شرح المواءمة |
|---|---|---|
| تعزيز قدرة الجامعة على التعرف على المخاطر وتقييمها وإدارتها بشكل فعال | 1. الشريك الاستراتيجي للمشاريع التنموية في المنطقة | يساهم التعرف المبكر على المخاطر وإدارتها بشكل فعال في تعزيز قدرة الجامعة على المشاركة بكفاءة في المشاريع التنموية، مما يدعم دورها كشريك استراتيجي في المنطقة. |
| | 2. مستقبل مستدام | إدارة المخاطر بفعالية تدعم الاستدامة عن طريق تقليل الآثار البيئية والاجتماعية السلبية، وضمان استخدام الموارد بكفاءة. |

| | | |
|---|---|---|
| | 3.الأثر البحثي | تحسين تقييم المخاطر في الأنشطة البحثية يضمن جودة وأمان الأبحاث، مما يعزز من الأثر البحثي للجامعة. |
| | 4.الفاعلية التنظيمية | يساهم تطبيق إدارة المخاطر في تعزيز الفاعلية التنظيمية من خلال تقليل التعقيدات الإدارية وضمان استمرارية الأعمال في حالات الطوارئ. |
| ضمان أن إدارة المخاطر متكاملة مع الأهداف الاستراتيجية للجامعة | 1.الشريك الاستراتيجي للمشاريع التنموية في المنطقة | يضمن التكامل بين إدارة المخاطر والأهداف الاستراتيجية أن تكون جميع الأنشطة التنموية منسقة ومحمية من المخاطر المحتملة. |
| | 2.مستقبل مستدام | تكامل إدارة المخاطر مع الأهداف الاستراتيجية يعزز من قدرة الجامعة على تحقيق أهداف الاستدامة من خلال التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ بالمخاطر. |
| | 3.الأثر البحثي | تكامل إدارة المخاطر مع العمليات البحثية يضمن أن الأبحاث تُدار بأمان وكفاءة، مما يزيد من تأثيرها وفعاليتها. |
| | 4.الفاعلية التنظيمية | يدعم هذا التكامل فاعلية العمليات التنظيمية من خلال تضمين إدارة المخاطر في جميع جوانب التخطيط والتنفيذ. |
| تعزيز ثقافة إدارة المخاطر عبر جميع مستويات الجامعة | 1.الشريك الاستراتيجي للمشاريع التنموية في المنطقة | نشر ثقافة إدارة المخاطر يعزز من قدرة جميع الأفراد في الجامعة على المشاركة في إدارة المشاريع التنموية بوعي وفعالية. |
| | 2.مستقبل مستدام | توعية جميع الموظفين والطلاب بأهمية إدارة المخاطر يسهم في تحقيق الاستدامة من خلال تقليل المخاطر البيئية والاجتماعية. |
| | 3.الأثر البحثي | تعزيز ثقافة إدارة المخاطر بين الباحثين يضمن إجراء الأبحاث بطريقة آمنة ومسؤولة، مما يزيد من جودة الأبحاث وتأثيرها. |
| | 4.الفاعلية التنظيمية | يؤدي تعزيز ثقافة إدارة المخاطر إلى تحسين الفاعلية التنظيمية عبر تقليل المخاطر التشغيلية وضمان استمرارية العمليات. |
| حماية الجامعة من التأثيرات السلبية المحتملة للمخاطر | 1.الشريك الاستراتيجي للمشاريع التنموية في المنطقة | حماية المشاريع التنموية من التأثيرات السلبية للمخاطر يضمن استمرارية الشراكات وتحقيق الأهداف التنموية. |
| | 2.مستقبل مستدام | إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية بشكل فعال تحمي الجامعة وتدعم التزامها بالاستدامة. |
| | 3.الأثر البحثي | حماية الأنشطة البحثية من المخاطر يضمن استمرارية وتأثير الأبحاث، مما يعزز من موقع الجامعة في الأوساط الأكاديمية. |
| | 4.الفاعلية التنظيمية | حماية العمليات التنظيمية من المخاطر يضمن استمرارية الفاعلية والكفاءة الإدارية، مما يعزز من قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة. |

**نطاق السياسة:**

تنطبق سياسة إدارة المخاطر بجامعة تبوك على جميع الوحدات والأقسام، وتشمل كافة الأنشطة الأكاديمية، الإدارية، البحثية، المالية، الهندسية، والتقنية. تلتزم الجامعة بتطبيق هذه السياسة عبر جميع المستويات التنظيمية لضمان تكامل جهود إدارة المخاطر مع الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

**هيكلية إدارة المخاطر:**

**1. رئيس جامعة تبوك:**

- المسؤوليات:
  - اعتماد سياسة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في الجامعة، بما في ذلك الموافقة على أي تعديلات تطرأ عليها.
  - التأكد من فاعلية الإجراءات المتخذة لضمان سلامة تطبيق سياسة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.
  - الموافقة على حدود تقبل المخاطر، وإستراتيجية إدارة المخاطر، ومنهجية تقييمها، وأساليب قياسها.

**2. اللجنة التوجيهية لإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال:**

- **التشكيل:**
  - تضم اللجنة أعضاء يمثلون الأقسام الأكاديمية والإدارية الرئيسية في الجامعة.
- **المسؤوليات:**
  - اعتماد إطار إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في جامعة تبوك وأي تعديلات عليه.
  - مراجعة مستويات تقبل المخاطر، وسياسة إدارة المخاطر، والسياسات ذات العلاقة، ومنهجية تقييمها وأساليب قياسها، واعتماد الإجراءات اللازمة لتطبيقها.
  - الإشراف على تنفيذ إدارة المخاطر الرئيسية واستمرارية الأعمال في الجامعة، والتأكد من فاعلية قياس مؤشرات المخاطر وفقًا لمستويات تقبل المخاطر المعتمدة.
  - التأكد من تنفيذ الاستراتيجيات التشغيلية والمالية بما يتوافق مع مستويات تقبل المخاطر المعتمدة.
  - تقديم التوجيهات اللازمة لإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال حول إجراءات التعامل مع المخاطر.
  - العمل مع إدارة المخاطر لتطوير خطط الرقابة والعمل الملائمة للحد من آثار المخاطر على الجامعة.
  - متابعة فاعلية تطبيق السياسات المعتمدة لإدارة المخاطر في الجامعة والموافقة على السياسات الفرعية المنبثقة عنها.

- تقديم التوصيات اللازمة بشأن استراتيجية إدارة المخاطر، منهجية تقييمها، وأساليب قياسها وآلية تقييم الخسائر.

**3.وكيل جامعة تبوك:**

- **المسؤوليات:**
  - الإشراف على إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في الجامعة.
  - توفير الموارد اللازمة لتطبيق خطة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في الجامعة.
  - تكليف الكوادر البشرية المؤهلة للعمل في إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال بالجامعة.

**4.إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال:**

- **المسؤوليات:**
  - اقتراح استراتيجية إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وإعداد واقتراح حدود تقبل وتحمل المخاطر، والسياسات والإجراءات ذات العلاقة.
  - الإشراف على رفع وعي الموظفين وتدريبهم لتمكينهم من الالتزام بسياسة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال بالجامعة.
  - متابعة تطبيق حدود تقبل وتحمل المخاطر واستراتيجية إدارة المخاطر والسياسات ذات العلاقة ومنهجية تقييمها وأساليب قياسها وآلية تقييم الخسائر ورفعها للجنة التوجيهية.
  - المشاركة مع باقي الجهات في الجامعة في إعداد سجل المخاطر وتقييمها وتحليلها ومراقبتها باستمرار.
  - إعداد التقارير اللازمة ورفعها لذوي الشأن في الجهة لتمكين عملية صنع القرار.

**5.الجهات التشغيلية بجامعة تبوك:**

- **المسؤوليات:**
  - توفير المعلومات والبيانات بدقة وفي الوقت المناسب لضمان فعالية إجراءات تحديد وتقييم وإدارة ومراقبة المخاطر.
  - تنفيذ الضوابط الرقابية المتعلقة بالعمليات الرئيسية بشكل فعال.
  - تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بإداراتهم بالتعاون مع إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.

- ضمان توفر الموارد المطلوبة لتنفيذ خطط العمل لمعالجة المخاطر.
- تنفيذ خطط العمل لمعالجة المخاطر ورفع تقارير التقدم إلى إدارة المخاطر بشكل مستمر.

**6.رواد إدارة المخاطر:**

- **المسؤوليات:**
  - متابعة تنفيذ أنشطة إدارة المخاطر والعمل كنقطة اتصال بين إدارة المخاطر وإداراتهم.
  - تعزيز الوعي والتصرف كنموذج في تبني ممارسات إدارة المخاطر.
  - التنسيق مع إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال لمتابعة أعمال إدارة المخاطر في إداراتهم.
  - مراقبة حالة المخاطر وفعالية خطط المعالجة وضمان توفر المعلومات اللازمة لتمكين أعمال إدارة المخاطر.

**7.إدارة المراجعة الداخلية:**

- **المسؤوليات:**
  - توفير تأكيد مستقل وموضوعي وتقديم المشورة في جميع الأمور المتعلقة بهيكلة وفاعلية ضوابط الرقابة الداخلية.
  - مراجعة فاعلية أنشطة الإدارات واللجان الدائمة وإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.

**عملية إدارة المخاطر بجامعة تبوك:**

تعتمد عملية إدارة المخاطر في جامعة تبوك على نهج منهجي وشامل يهدف إلى تعزيز قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المحتملة بكفاءة وفعالية. تتألف العملية من خمس مراحل رئيسية:

**1.تحديد المخاطر:**

- **التعريف:**
  - **الهدف :**التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

**المنهجية :**يتم تحديد المخاطر من خلال تحليل البيئة الداخلية (مثل العمليات الداخلية والموارد) والخارجية (مثل الأنظمة والتشريعات الحكومية ذات العلاقة والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية). يتم هذا التحليل بالتعاون بين مختلف الإدارات والأقسام لضمان تغطية شاملة لكل جوانب الجامعة.

- **الأدوات:**
  - **تحليل SWOT:** استخدام تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لتحديد المخاطر المتعلقة بكل جانب من جوانب الجامعة.
  - **قوائم المراجعة :**إعداد قوائم مرجعية للمخاطر المحتملة بناءً على الخبرات السابقة والمعايير الدولية.
  - **الاستطلاعات الداخلية :**جمع المعلومات من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب من خلال الاستطلاعات لاكتشاف المخاطر غير الظاهرة.

**2.تقييم المخاطر:**

- **التقييم الكمي والنوعي:**
  - **الهدف :**تقدير مستوى المخاطر من حيث احتمال وقوعها وتأثيرها المحتمل على الأهداف الاستراتيجية للجامعة.
  - **المنهجية :**يتم إجراء تقييمات كمية باستخدام البيانات والإحصاءات لتحديد احتمالية حدوث المخاطر. يتم أيضًا إجراء تقييمات نوعية بناءً على الخبرات والتقديرات الخبيرة لتقييم التأثير المحتمل.
- **الأدوات:**
  - **مصفوفة المخاطر :**يتم تصنيف المخاطر باستخدام مصفوفة تجمع بين احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها المحتمل، مما يساعد في تحديد أولويات المعالجة.
  - **التصنيف :**يتم تصنيف المخاطر إلى فئات (منخفضة، متوسطة، عالية) بناءً على نتائج التقييم، مما يتيح تخصيص الموارد والإجراءات المناسبة لكل نوع من المخاطر.

**3.استجابة المخاطر:**

- **استراتيجيات الاستجابة:**
  - **التجنب :**اتخاذ إجراءات وقائية تهدف إلى منع حدوث المخاطر عندما يكون ذلك ممكنًا، مثل تغيير العمليات أو الابتعاد عن الأنشطة ذات المخاطر العالية.

**التخفيف :**وضع وتنفيذ خطط تهدف إلى تقليل احتمالية حدوث المخاطر أو تخفيف تأثيرها في حال وقوعها، من خلال تقنيات مثل تحسين العمليات أو تدريب الموظفين.

- **القبول :**في الحالات التي يكون فيها تأثير المخاطر ضئيلًا، قد يتم قبول المخاطر مع وضع خطط للطوارئ للتعامل معها في حال حدوثها.
- **النقل :**تحويل المخاطر إلى جهات خارجية من خلال التأمين أو التعاقد مع شركات متخصصة لتخفيف الأثر المالي أو التشغيلي للمخاطر.

**.4مراقبة المخاطر:**

- **التتبع والمراجعة المستمرة:**
  - **الهدف :**ضمان متابعة دقيقة للمخاطر وتحديث استراتيجيات الاستجابة بناءً على التغيرات التي تطرأ على المخاطر.
  - **المنهجية :**يتم رصد المخاطر باستمرار من خلال نظام متابعة مركزي يتيح رصد التغيرات في مستوى المخاطر والإبلاغ عنها بشكل فوري.
- **التقارير:**
  - **التقرير الدوري :**يتم إعداد تقارير دورية حول حالة المخاطر والإجراءات المتخذة للتعامل معها، ويتم تقديم هذه التقارير إلى لجنة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال لمراجعتها واتخاذ القرارات اللازمة.

**.5مراجعة وتحديث السياسة:**

- **المراجعة الدورية:**
  - **الهدف :**ضمان أن سياسة إدارة المخاطر تظل فعالة وتتماشى مع التغيرات الداخلية والخارجية.
  - **المنهجية :**تتم مراجعة سياسة إدارة المخاطر سنويًا أو عند حدوث تغييرات جوهرية في البيئة التنظيمية أو الاستراتيجية للجامعة.

- **التحديث:**
  - **التعديلات :**يتم تعديل السياسة بناءً على نتائج المراجعات والتغذية الراجعة من المعنيين، لضمان تحسين مستمر في فعالية إدارة المخاطر.
- **الاعتماد :**
- تعتمد التحديثات من قبل اللجنة التوجيهية لإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وتُطبق فورًا في جميع أقسام الجامعة.