كلية الباحة الأهلية للعلوم
Al Baha Private College of Science

دليل إدارة المخاطر

كلية الباحة الأهلية للعلوم


بسم الله الرحمن الرحيم

الفهرس:

الإطار العام للدليل 1

خصوصية كلية الباحة الأهلية للعلوم في إدارة المخاطر 2

الغاية من الدليل 3

المفاهيم الأساسية في هذا الدليل 4

المبادئ المنظمة لإدارة المخاطر في الكلية 5

مستويات المسؤولية المؤسسية عن إدارة المخاطر 6

أنواع المخاطر وتقنينها 6

المخاطر المالية 11

مخاطر تقنية المعلومات والأمن السيبراني 14

المخاطر البيئية والمناخية الخاصة بمنطقة الباحة: 18

منهجية تقييم المخاطر 20

التوثيق والسجلات 21

الأثر المؤسسي لإدارة المخاطر: 22

خطة التدريب على دليل إدارة المخاطر 24

كلية الباحة الأهلية للعلوم 24

مرجعية الخطة :دليل إدارة المخاطر المعتمد بالكلية 24

سجل ومصفوفة المخاطر المؤسسية(IRM Framework) 37

الإطار العام للدليل

يعد هذا الدليل المرجع المؤسسي المنظم لمنهجية إدارة المخاطر في كلية الباحة الأهلية للعلوم، وهو وثيقة حاكمة تهدف إلى بناء ممارسة مؤسسية واعية ومنهجية للتعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه الكلية، وتقييمها، وترتيب أولوياتها، ووضع الضوابط الوقائية والمعالجات التصحيحية اللازمة لها، بما يكفل حماية الأرواح والممتلكات والبيانات والموارد والسمعة المؤسسية، ويضمن استمرارية العملية التعليمية والإدارية والبحثية والخدمية في مختلف الظروف العادية والاستثنائية.

ولا ينطلق هذا الدليل من تصور ضيق يجعل إدارة المخاطر مجرد رد فعل بعد وقوع الحادث، بل ينظر إليها باعتبارها وظيفة مؤسسية مستمرة ومتكاملة مع الحوكمة والجودة والتخطيط والامتثال والسلامة واستمرارية الأعمال. فالمخاطر في المؤسسات التعليمية لا تقتصر على الحريق أو الأعطال أو الخسائر المالية فحسب، بل تمتد لتشمل المخاطر الصحية، والمخاطر الأكاديمية، والمخاطر التقنية، والمخاطر القانونية، والمخاطر المرتبطة بالبنية التحتية، والمخاطر المناخية والبيئية، فضلًا عن المخاطر السمعة والمؤسسية.

ومن هذا المنطلق، فإن الكلية تعتمد من خلال هذا الدليل مبدأ أن كل إدارة ووحدة ومركز وقسم أكاديمي أو إداري هو شريك أصيل في عملية إدارة المخاطر، وأن المسؤولية لا تنحصر في جهة واحدة، وإن كانت هناك جهات محددة تتولى التنسيق والإشراف والمتابعة. فالمخاطر لا تُدار بكفاءة إلا عندما تتحول إدارة المخاطر من وثيقة محفوظة إلى ثقافة تشغيلية يومية، تتجسد في القرار، والإجراء، والرقابة، والتوثيق، والتحسين المستمر.

خصوصية كلية الباحة الأهلية للعلوم في إدارة المخاطر

تستمد كلية الباحة الأهلية للعلوم خصوصيتها في إدارة المخاطر من عدة اعتبارات مترابطة. فهي من جهة مؤسسة تعليمية تتعامل مع الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين، والزائرين، والمتعاقدين، في بيئة مركبة تشمل القاعات الدراسية، والمختبرات، والمرافق الإدارية، والخدمات التقنية، والأنشطة الطلابية، والشراكات الخارجية. وهي من جهة أخرى تقع في منطقة الباحة، وهي منطقة ذات طبيعة جغرافية ومناخية تستوجب عناية خاصة عند بناء مصفوفة المخاطر، نظرًا لما قد تشهده بعض المواسم من أمطار غزيرة، وضباب كثيف، وانخفاض أو تدنٍّ في مستوى الرؤية في بعض الطرق، واحتمالات تأثر الوصول وسلامة التنقل واستقرار بعض الخدمات، إلى جانب ما قد ينشأ من آثار على البنية التحتية والتشغيل اليومي.

ولذلك فإن هذا الدليل يعتمد تصورًا مؤسسيًا شاملًا لإدارة المخاطر، يدمج بين الخصائص التشغيلية للكلية وخصوصية بيئتها الجغرافية والمناخية، بحيث تصبح المخاطر المناخية والبيئية جزءًا أصيلًا من منظومة المخاطر المؤسسية، لا تقل أهمية عن المخاطر الأكاديمية، أو التقنية أو المالية أو القانونية، بل تعد عنصرًا حاكمًا في استمرارية الأعمال وسلامة البيئة التعليمية في ضوء طبيعة منطقة الباحة وما قد تشهده من أمطار غزيرة، وضباب، وتأثيرات على الوصول والبنية التحتية والخدمات.

كما يراعي هذا الدليل أن كلية الباحة الأهلية للعلوم – بوصفها مؤسسة تعليمية أهلية تعمل في بيئة تنافسية وتنظيمية عالية الحساسية – تحتاج إلى مستوى مرتفع من اليقظة والضبط المؤسسي في الجوانب المالية والتنظيمية والسمعة المؤسسية، نظرًا لأن أي خلل في هذه الجوانب قد ينعكس بصورة مباشرة على استقرارها التشغيلي، وكفاءة استدامتها المالية، وثقة المستفيدين والجهات ذات العلاقة بها، وجاذبيتها الأكاديمية، وامتثالها للمتطلبات النظامية والتنظيمية والرقابية ذات الصلة.

ومن ثم، فإن الدليل لا يقتصر على رصد المخاطر التقليدية، بل يؤسس لإطار حوكمي وقائي واستباقي يضمن التعرف المبكر على المخاطر، ورفع جاهزية الاستجابة، وتقليل الأثر، وتحويل نتائج المعالجة إلى فرص تحسين مؤسسي مستمر، بما يعزز جودة الأداء، واستمرارية الأعمال والجاهزية للاعتماد والامتثال.

الغاية من الدليل

الغاية من هذا الدليل ليست فقط حصر المخاطر، بل بناء قدرة مؤسسية على الاستباق، والتنبؤ، والاحتواء، والتعافي. ومن ثم فإن الدليل يهدف إلى تنظيم عملية إدارة المخاطر داخل الكلية عبر إطار واضح يضمن ما يلي:

1. تمكين الكلية من التعرف المبكر على المخاطر المحتملة في بيئاتها الأكاديمية والإدارية والتشغيلية، والتقنية، والمالية، والقانونية.
2. دعم متخذي القرار في تقدير مستوى المخاطر و أثرها واحتمالية وقوعها، ومن ثم ترتيب أولويات التعامل معها بصورة موضوعية ومنهجية.
3. بناء ضوابط وقائية تقلل من احتمالات وقوع الخطر من الأصل، وتعزيز قدرة الكلية على تقليص الآثار في حال وقوعه.
4. تنظيم إجراءات المعالجة والاستجابة والتصعيد والتوثيق، بحيث لا تكون الاستجابة عشوائية أو فردية أو متأخرة.
5. ربط إدارة المخاطر بعمليات التحسين المستمر، واستمرارية الأعمال، والجودة المؤسسية، والاعتماد، والامتثال.
6. ترسيخ مفهوم المسؤولية المشتركة في إدارة المخاطر، بحيث تتحمل كل جهة داخل الكلية مسؤولية ما يندرج ضمن نطاق اختصاصها، تحت إشراف وتنسيق مؤسسي منظم.

المفاهيم الأساسية في هذا الدليل

- يقصد بالمخاطر في هذا الدليل كل حدث أو ظرف أو احتمال قد يؤثر سلبًا – بدرجات متفاوتة – في قدرة الكلية على تحقيق أهدافها، أو في سلامة منسوبيها وطلبتها وزوارها، أو في أصولها وممتلكاتها وبياناتها وسمعتها والتزاماتها النظامية.
- ويقصد بإدارة المخاطر المنهجية المؤسسية التي تشمل التعرف على المخاطر، وتحليلها، وتقييمها، وتحديد أولوياتها، ووضع استجابات مناسبة لها، ثم مراقبتها ومراجعتها وتحديثها بصورة دورية.
- ويقصد بالخطر الجسيم ذلك الخطر الذي قد يترتب عليه تهديد مباشر للأرواح، أو توقف شامل أو كبير في العملية التعليمية، أو التشغيلية، أو خسائر مالية كبيرة، أو فقدان بيانات جوهرية، أو تعرض قانوني أو تنظيمي مؤثر، أو ضرر بالغ بسمعة الكلية.
- ويقصد بالضوابط الوقائية جميع الإجراءات والسياسات والتجهيزات والتدابير التي من شأنها تقليل احتمال وقوع الخطر أو الحد من شدته.
- ويقصد بالمعالجة أو الاستجابة مجموعة الإجراءات الفورية أو المرحلية أو النهائية التي تتخذ بعد وقوع الخطر أو عند تحقق مؤشرات قوية على قرب وقوعه، بقصد احتوائه أو تقليل أثره أو استعادة الوضع التشغيلي الطبيعي أو الآمن.
- تحليل المخاطر: هو عملية منهجية تُستخدم لتحديد وتقييم العوامل التي قد تهدد نجاح مشروع، أو نشاط تجاري، أو نظام معين. الهدف الأساسي من هذه العملية هو فهم طبيعة المخاطر وتقدير احتمالية حدوثها وتأثيرها المحتمل، مما يسمح باتخاذ قرارات مدروسة للحد من الآثار السلبية.
- تقييم المخاطر: هو عملية شاملة تهدف إلى فهم طبيعة المخاطر وتحديد مستوى خطورتها لاتخاذ قرارات بشأن كيفية التعامل معها.
- أثر الخطر: هو النتيجة المترتبة أو التأثير الذي يحدث في حال تحقق الخطر فعلياً.

المبادئ المنظمة لإدارة المخاطر في الكلية

تلتزم الكلية في تطبيق هذا الدليل بعدد من المبادئ الحاكمة التي تؤسس لفعاليته وعمقه المؤسسي.

- فالمبدأ الأول هو الشمول، بمعنى أن إدارة المخاطر لا تنحصر في المخاطر المادية الظاهرة، بل تشمل كل ما قد يؤثر في أعمال الكلية أكاديميًا وإداريًا وماليًا وتقنيًا وقانونيًا وسمعيًا.
- والمبدأ الثاني هو الوقاية قبل الاستجابة، لأن المؤسسة الناضجة لا تنتظر وقوع الخطر ثم تبدأ في التفكير، بل تضع الضوابط المانعة والمخففة قبل ذلك.
- والمبدأ الثالث هو وضوح المسؤولية، بحيث لا يبقى التعامل مع المخاطر قائمًا على العمومية أو الإحالة المجهولة، بل تحدد لكل خطر جهة مسؤولة أصيلة، وجهات مساندة، ومسار تصعيد، واضح.
- والمبدأ الرابع هو التوثيق، فلا يعتد بإدارة مخاطر لا توثق الحوادث، ولا القرارات، ولا المعالجات، ولا الدروس المستفادة.

- والمبدأ الخامس هو التناسب، أي أن تكون الاستجابة متسقة مع حجم الخطر ودرجة تأثيره، فلا يُهوّل ما لا يستدعي التهويل، ولا يُهوّن ما يهدد السلامة أو الاستمرارية أو الامتثال.
- والمبدأ السادس هو التحسين المستمر، إذ لا يجوز أن يبقى سجل المخاطر جامدًا؛ بل يجب أن يراجع ويحدّث في ضوء الخبرات الواقعية، والتغيرات البيئية، والتنظيمية، والتقنية.
- والمبدأ السابع هو التكامل المؤسسي، بمعنى أن إدارة المخاطر ترتبط بالخطة الاستراتيجية، وقياس الأداء، والجودة، والتدقيق، والسلامة، والأمن السيبراني، واستمرارية الأعمال.

مستويات المسؤولية المؤسسية عن إدارة المخاطر

تتحمل الإدارة العليا في الكلية المسؤولية العامة عن إقرار سياسة إدارة المخاطر واعتماد هذا الدليل، والتأكد من أن إدارة المخاطر جزء من منظومة الحوكمة المؤسسية، ومن أن الموارد والصلاحيات اللازمة لتطبيقه متاحة بالقدر الكافي.

كما تتولى الجهة المختصة بإدارة المخاطر – أو اللجنة التي تسند إليها هذه المهمة – مسؤولية التنسيق العام، وتحديث سجل المخاطر، ومتابعة مستوى الالتزام، وتلقي التقارير الدورية، ورفع التوصيات، ومراجعة فاعلية الضوابط والإجراءات.

وتتحمل الإدارات والوحدات والأقسام الأكاديمية والإدارية مسؤولية مباشرة عن رصد المخاطر الواقعة ضمن نطاق عملها، والتبليغ عنها، واقتراح ضوابط التعامل معها، وتطبيق الإجراءات الوقائية والعلاجية المعتمدة، ومواءمات الجهة المختصة بالتقارير عند الحاجة.

كما يعد كل موظف وعضو هيئة تدريس وفني ومستخدم للمنشآت والتجهيزات مسؤولًا – في حدود اختصاصه – عن الالتزام بإجراءات السلامة والأنظمة والتعليمات، والإبلاغ المبكر عن أية مخاطر أو مخالفات أو مؤشرات تهدد السلامة أو التشغيل أو الامتثال.

أنواع المخاطر وتقنينها

المخاطر الصحية وسلامة البيئة التعليمية

- مخاطر المعامل والمختبرات

تمثل المختبرات والمعامل بيئة عالية الحساسية داخل أي مؤسسة تعليمية؛ لأن احتمالات الخطر فيها لا ترتبط فقط بالأدوات والمواد المستخدمة، بل تمتد إلى سلوك المستخدمين، ودرجة وعيهم، وكفاية الإشراف، وسلامة التجهيزات، ومدى الالتزام بالتعليمات. وفي كلية الباحة الأهلية للعلوم، يجب النظر إلى المخاطر المختبرية باعتبارها من المخاطر الحرجة التي تستدعي تنظيمًا دقيقًا ومراقبة مستمرة، خاصة إذا تضمنت البيئة التطبيقية مواد كيميائية أو أجهزة كهربائية أو أدوات دقيقة أو كثافة استخدام طلابية.

ويشمل هذا النوع من المخاطر احتمالات الإصابة بالحروق أو الجروح أو الحساسية أو الاختناق أو التعرض لمواد ضارة أو حدوث أعطال أو تماس كهربائي أو حريق محدود أو كبير، فضلًا عن المخاطر الناتجة عن سوء التخزين أو الاستخدام غير الصحيح للمعدات أو عدم تو افر التهوية والإضاءة المناسبة. والمرفق الذي زودتني به أشار إلى بعض هذه الجو انب الأساسية مثل غياب الإسعافات الأولية وطفايات الحريق أو تعطل خراطيم المياه وضرورة التوعية والملصقات والصيانة الدورية، وهي نقاط صحيحة، لكن الكلية تحتاج إلى تأطيرها بصورة أكثر عمقًا وتقنينًا.
ومن ثم، فإن التنظيم المؤسسي لهذا الخطر يقتضي أن تقرر الكلية ما يلي:

1. لا يجوز تشغيل أي معمل أو مختبر أو قاعة تطبيقية ما لم تكن مستوفية للاشتراطات الأساسية للسلامة، بما في ذلك صلاحية التهوية، وسلامة التمديدات، وتو افر طفايات الحريق المناسبة، وتجهيزات الإسعاف الأولي، واللوحات الإرشادية، وتحديد الطاقة الاستيعابية، وتدريب المشرفين والمستخدمين.
2. كما يجب أن تخضع المختبرات لجدول تفتيش دوري موثق، وأن تحفظ نتائج التفتيش في سجلات منتظمة، وأن يعالج أي خلل يكتشف قبل إعادة التشغيل الكامل. ولا يجوز الاكتفاء بالمعالجة الشفوية أو المؤقتة إذا كان الخلل مؤثرًا في السلامة.
3. ويجب أن يعتمد لكل معمل سجل تشغيل وسلامة، يتضمن نوع التجارب أو الأنشطة، واسم المشرف، ومواعيد الاستخدام، والحوادث أو الملاحظات، وأعمال الصيانة، وأي حالات مخالفة أو خطر تمت ملاحظتها. وهذا السجل ليس عنصرًا شكليًا، بل أداة رقابية مهمة تساعد على التتبع والتحسين.

4. كما يجب أن يكون التدريب على السلامة المختبرية شرطًا لازمًا قبل السماح لأي طالب أو مستخدم بالتعامل مع بيئة المختبر، وأن يثبت ذلك بمحاضر أو نماذج أو سجلات حضور. ولا يكفي وجود التعليمات على الجدران ما لم تقترن بتوعية فعلية واختبار حد أدنى من الفهم والانضباط.
5. وفي حال وقوع حادث مختبري، فإن المعالجة النظامية لا ينبغي أن تقف عند الإسعاف أو الإخلاء، بل يجب أن تشمل أيضًا إيقاف النشاط المرتبط بالخطر، وعزل مصدره، وتوثيق الواقعة تفصيليًا، وتحديد الأسباب المباشرة والجذرية، وتقرير مدى وجود تقصير إجرائي أو إشرافي أو فني، ثم إلزام الجهة المختصة بإجراءات تصحيحية قبل استئناف العمل.

- الاختناقات التنفسية والانبعاثات والحرائق المحدودة

قد تنشأ في بعض البيئات التعليمية، أو الخدمية، أو المختبرية حالات اختناق أو ضيق تنفس أو تهيج تنفسي بسبب انبعاثات غازية، أو أدخنة أو بخار مواد أو حرائق أولية أو أعطال في التهوية. وقد ورد في المرفق بيان أولي لهذا الخطر، مع الإشارة إلى التدريب، وصيانة الأنابيب، وإغلاق مصادر الغاز، ونقل المصابين، واستخدام الأكسجين، وهي عناصر أساسية صحيحة.

ويقتضي أن تعتمد الكلية ما يلي:

1. يجب تصنيف الأماكن التي يحتمل أن تنشأ فيها انبعاثات أو أدخنة أو مخاطر تنفسية، وإخضاعها لرقابة خاصة من حيث التهوية والمراقبة والتشغيل.
2. ويجب أن يكون لكل موقع يحتوي على مواد أو أدوات أو تجهيزات ذات خطر تنفسي محتمل بروتوكول استجابة سريع، يتضمن مسؤوليات محددة للإخلاء والاتصال والإسعاف والتوثيق.

3. كما يجب أن يمنع منعًا باتًا إجراء أي تجربة أو نشاط ينتج عنه انبعاث أو تفاعل غير مأمون في مكان غير مجهز فنيًا، أو بواسطة أشخاص غير مدربين، أو خارج نطاق الإشراف المعتمد.
4. وفي حال وقوع حالة اختناق أو تعرض تنفسي، تكون الأولوية الأولى لحماية الأرواح بإخلاء الموقع وتحييد المصدر ما أمكن دون تعريض مزيد من الأشخاص للخطر، ثم تقديم المساعدة الطبية، ثم توثيق الو اقعة وبيان نوع المادة أو المسبب قدر الإمكان، لأن ذلك عنصر جوهري في المعالجة الطبية والتحليل اللاحق.

- الإصابات الصحية العامة، والجروح، والحروق، والحالات المزمنة

البيئة الجامعية بيئة مفتوحة نسبيًا وتتضمن كثافة حركة واستخدامًا متنوعًا للمر افق، ولذلك فإن الإصابات العامة مثل السقوط، والجروح، والحروق البسيطة، والحالات الصحية المفاجئة، وإرهاق الحرارة، ونوبات الأمراض المزمنة، تعد من المخاطر الو اقعية التي يجب أن يشملها الدليل. وقد أشار المرفق إلى بعض هذه الحالات مع توضيح أولي للجروح والحروق وضرورة التواصل مع العيادة وتوفير الفحص الدوري للمصابين بالأمراض المزمنة. هذا الخطر ينبغي أن ينظم على النحو الآتي:

1. تلتزم الكلية بتوفير الحد الأدنى من الجاهزية الصحية الأولية في مر افقها، بما في ذلك أدوات الإسعاف الأولي، ووسائل الاتصال السريع بالطوارئ، وتحديد أشخاص أو جهات مرجعية داخلية للتدخل الأولي وفق الصلاحيات.

2. كما يجب أن يكون التعامل مع الحالات الصحية المزمنة لدى منسوبي الكلية وطلبتها مبنيًا على مبدأين متوازنين: أولهما حماية الخصوصية والسرية، وثانيهما تمكين الجهة الصحية أو الإدارية المختصة من معرفة ما يلزم معرفته للتدخل عند الطوارئ. وعليه، فلا تحفظ البيانات الصحية إلا في حدود الحاجة وبضوابط السرية، ولا تستخدم إلا للأغراض الوقائية أو العلاجية أو التنظيمية المشروعة.
3. ويجب أن توثق الحوادث الصحية العامة في سجل خاص، يبين نوع الحالة، وموقعها، والإجراء المتخذ، وزمن الاستجابة، والجهة التي باشرت الحالة، وما إذا كانت هناك حاجة إلى تصحيح بيئي أو تشغيلي لمنع تكرارها.

- التسمم الغذائي وسلامة الأغذية

وجود خدمات تغذية أو بوفيه أو منافذ بيع داخل الكلية يجعل من سلامة الغذاء عنصرًا أساسيًا في إدارة المخاطر، لأن التسمم الغذائي لا يقتصر أثره على الجانب الصحي، بل قد يتحول إلى خطر سمعة، وتشغيل، ومسؤولية قانونية، وتعاقدية. وقد أشار المرفق إلى بعض الجوانب المهمة مثل الاشتراطات الصحية، ومراقبة مقدمي الأطعمة، وجودة المياه، ومكافحة الحشرات، والقوارض.

1. يلتزم أي متعهد أو مورد غذائي داخل الكلية بالتقيد الكامل بالاشتراطات الصحية والنظامية والعقدية، وتحتفظ الكلية بحق الرقابة والتفتيش والمتابعة وطلب المستندات والشهادات ذات الصلة.

2. ويجب ألا يقتصر الإشراف على سلامة الغذاء على التحقق من صلاحية المواد فقط، بل يشمل سلسلة الإعداد والتخزين والنقل والعرض والنظافة الشخصية للعاملين، وجودة المياه وسلامة الأدوات والأسطح.
3. وفي حال الاشتباه بأي حالة تسمم غذائي، فإن على الكلية أن تتعامل معها على أنها حادثة ذات طابع صحي وتشغيلي وقانوني، فتوقف فورًا المنتج أو الوجبة أو المصدر المشتبه به، وتباشر تقديم الرعاية الطبية للحالات، وتوثق الواقعة، وتتحقق من المصدر، وتتخذ ما يلزم تجاه المتعهد أو الجهة المسؤولة، مع رفع تقرير لصاحب الصلاحية.

المخاطر المالية

- انخفاض التدفق المالي للكلية

المخاطر المالية في المؤسسات التعليمية الأهلية ليست مخاطر مساندة فحسب، بل هي من صميم استقرار المؤسسة وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها والاستمرار في تقديم الخدمة التعليمية بالجودة المطلوبة. وقد ورد في المرفق ذكر انخفاض التدفق المالي بوصفه خطرًا ناتجًا عن انخفاض عدد الطلبة المقيدين، مع اقتراح بعض الإجراءات كالعروض والدعاية وإغلاق البرامج غير المجدية.

لكن المعالجة الأكثر عمقًا لهذا الخطر تستلزم أن تقرر الكلية أن إدارة هذا الخطر لا تكون بإجراءات تسويقية متفرقة فقط، بل عبر منظومة تحليل مالي واستراتيجي مستمر. فضعف التدفق المالي قد يكون سببه تراجع الإقبال، أو ارتفاع الانسحاب، أو عدم مواءمة البرامج، أو ضعف التحصيل، أو تضخم المصروفات، أو سوء إدارة المحافظ البرامجية، أو الاعتماد المفرط على مصدر دخل واحد.

ومن ثم، يجب أن تعتمد الكلية مؤشرات إنذار مبكر لهذا الخطر، مثل انخفاض أعداد المتقدمين، أو انخفاض نسب التحول إلى تسجيل فعلي، أو ارتفاع التعثرات، أو تزايد الفاقد من الطلبة، أو ارتفاع نسبة البرامج منخفضة الجدوى. كما يجب أن تربط الإدارة العليا قرارات التطوير الأكاديمي والاستقطاب والتوسع والإنفاق بهذه المؤشرات، لا أن تعالج الخطر بعد ظهوره بصورة متأخرة.

ويجب أن تتضمن المعالجة النظامية لهذا الخطر مراجعة دورية للمحفظة البرامجية، ومدى اتساقها مع الطلب وسوق العمل، ومراجعة بنية الرسوم والحوافز والمنح وسياسات التحصيل، ودراسة تنويع مصادر الدخل عبر التدريب، والبرامج المهنية، والخدمات الاستشارية، والشراكات المؤسسية.

- تعثر الطلبة في سداد الرسوم الدراسية

تعثر الطلبة في السداد ليس مجرد مسألة مالية فردية، بل خطر مركب يؤثر في السيولة، والتسجيل، واستقرار الجداول، والعلاقة مع المستفيدين. والمرفق أشار إلى المتابعة المستمرة للأرصدة والرسائل الدورية ونظام الدفع على دفعات ومركز حلول للمتعثرين.

وفي الصياغة الأعمق، ينبغي أن تعتمد الكلية سياسة مؤسسية مكتوبة لإدارة التعثرات، تتسم بالوضوح والعدالة والمرونة المنضبطة. فلا تترك الحالات لمعالجات مزاجية أو متباينة بين طالب وآخر، وإنما تنظم وفق ضوابط تشمل فترات الاستحقاق، ووسائل الإشعار، والمهل، وآليات التقسيط، واللجان المختصة بالنظر في الحالات الخاصة، وربط بعض الخدمات الأكاديمية بالالتزام المالي وفق ما تسمح به الأنظمة.

كما يجب التفريق بين التعثر العارض القابل للمعالجة، والتعثر المزمن أو المتكرر الذي يتطلب إجراءات أكثر صرامة. ويستحسن أن تتابع الكلية هذا الخطر عبر تقارير شهرية أو فصلية تبين عدد الحالات، ونسب التحصيل، والمبالغ المتأخرة، والتوزيع بحسب البرامج أو المستويات، حتى لا يبقى القرار مبنيًا على الانطباعات.

- إدارة السيولة

أشار المرفق إلى خطر العجز في السيولة وضرورة وجود نظام محاسبي ونماذج للتنبؤ بالتدفقات الداخلة والخارجة. وهذا توجه صحيح، لكن تقنينه المؤسسي يتطلب النص على أن الكلية تلتزم بإعداد تقارير تدفق نقدي دورية، وبناء سيناريوهات تشغيلية تتضمن الحد الأدنى اللازم لاستمرار الأعمال، وتحديد الالتزامات الحرجة التي لا يجوز أن تتعرض للتعثر، مثل الرواتب، والخدمات الأساسية، والعقود الجوهرية، والسلامة.

كما يجب أن تصنف المصروفات إلى حرجة، ومهمة، وقابلة للتأجيل، وأن يكون لدى الإدارة العليا تصور مسبق لإجراءات المعالجة إذا ظهرت مؤشرات ضغط سيولة، بدلًا من الارتجال وقت الأزمة.

- سوء إدارة الأصول

ذكر المرفق خطر سوء إدارة الأصول والحاجة إلى تقييمها وتحديثها والتخلص من غير المنتج منها. ويستحق هذا الخطر مزيدًا من التقنين؛ لأن الأصول في الكلية ليست مجرد ممتلكات جامدة، بل بنية تمكّن العملية التعليمية من الاستمرار.

وعليه، يجب أن تلتزم الكلية بسجل أصول محدث، وبسياسات جرد وصيانة وتقييم واستبدال وشطب، وأن تربط الأصول بالمستخدم المسؤول عنها أو الجهة المالكة لها إداريًا. كما يجب أن تقاس كفاءة استخدام الأصول، خاصة التقنية والمختبرية، حتى لا تتحول بعض الأصول إلى عبء مالي أو تشغيلي أو مصدر خطر بسبب قدمها أو ضعف صيانتها أو عدم جدواها.

مخاطر تقنية المعلومات والأمن السيبراني

- الاختراقات

ورد في المرفق توصيف للاختراق مع الإشارة إلى الجدار الناري والتشفير والاختبارات الفنية والنسخ الاحتياطية وعزل الأنظمة المتضررة. وهذا يمثل أساسًا جيدًا، لكن بيئة الكلية الحديثة تتطلب مستوى أعلى من النضج السيبراني.

فالاختراق في السياق الجامعي قد يستهدف البيانات الأكاديمية، أو الحسابات المالية، أو البريد الإلكتروني، أو أنظمة التعلم، أو سجلات الطلبة، أو معلومات الموظفين، أو قد يهدف إلى التعطيل أو الابتزاز أو التسريب. ومن هنا يجب أن تعتمد الكلية مبدأ الأمن السيبراني القائم على الطبقات، بحيث لا تكتفي بأداة حماية واحدة، بل تبني منظومة تشمل التحديث، وإدارة الهوية والصلاحيات، والنسخ الاحتياطي، والتوعية، والمراقبة، والاستجابة، والتحقق الدوري.

ويجب أن تعتمد الكلية خطة استجابة للحوادث السيبرانية تحدد على وجه الدقة: متى يعد الحادث السيبراني حادثًا جسيمًا، ومن يملك سلطة العزل، وكيف يتم الإبلاغ، ومن ينسق داخليًا، وكيف توثق الأدلة، ومتى يتم إشعار الإدارة العليا، وما آلية استعادة الخدمات.

- **الفيروسات والبرمجيات الخبيثة**

أورد المرفق إجراءات الوقاية والمعالجة المتعلقة بالفيروسات، بما في ذلك الحماية الطرفية والتحديث والعزل والفحص وإرسال التقارير. إلا أن التقنين المؤسسي يقتضي أيضًا منع السلوكيات التي تمهد لهذا الخطر، مثل استخدام وسائط خارجية غير مفحوصة، أو تحميل برامج غير مصرح بها، أو فتح مرفقات مشبوهة، أو ترك الأجهزة دون تحديث.

وعليه، يجب أن تكون هناك سياسة استخدام مقبول للأجهزة والأنظمة، وسياسة واضحة للبرامج المصرح بها، وآلية لمراقبة الالتزام، وإجراءات تصعيد عندما يتكرر الخلل أو المخالفة.

- **الدخول غير المصرح به**

بيّن المرفق مخاطر الدخول غير المصرح به عبر اسم المستخدم وكلمة المرور، مع ذكر سياسات كلمات السر والمصادقة عبر الدليل النشط والتوعية. وهذه عناصر مهمة، لكن الواقع الحالي يقتضي النص كذلك على المراجعة الدورية للصلاحيات، وإلغاء أو تعليق الحسابات غير النشطة أو المرتبطة بمن انتهت علاقتهم بالكلية، وربط الصلاحيات بطبيعة المهمة الفعلية، وعدم منح صلاحيات واسعة دون مبرر تشغيلي.

- **استخدام برامج غير أصلية**

تناول المرفق هذه المسألة من زاوية الحماية والدعم والمراقبة. وينبغي توسيعها لتشمل بعدها القانوني والسمعي؛ لأن استخدام البرمجيات غير المرخصة لا يعرض الكلية فقط لمخاطر أمنية، بل قد يرتب مسؤوليات قانونية أو تعاقدية أو يؤثر في امتثالها المؤسسي. ومن ثم يجب أن تكون هناك حوكمة شراء وترخيص مركزية، وسجل رخص، ومنع قاطع للتثبيت الفردي غير المعتمد.

- أعطال الأجهزة والبرامج

أشار المرفق إلى الصيانة الدورية والتحديث والبريد المخصص للدعم والتعامل السريع مع الأعطال. ويجب إضافة أن الأعطال ينبغي أن تصنف إلى حرجة، وعالية، ومتوسطة، ومنخفضة، وأن تحدد أزمنة استجابة مستهدفة لكل فئة، وأن توثق أسباب الأعطال المتكررة، وأن ترتبط قرارات الإحلال والتجديد ببيانات موثقة لا بانطباعات.

- فقدان البيانات

تناول المرفق النسخ الاحتياطية والنسخ الخارجية والخزانات المقاومة للحريق والحلول البديلة واستخدام النسخ المنسوخة. والصياغة الأعمق تقتضي أن تنص الكلية على أن النسخ الاحتياطي لا يعد كافيًا بذاته ما لم يختبر دوريًا من حيث قابلية الاسترجاع وسرعته وسلامته. فالخطر الحقيقي ليس فقط في فقد النسخة الأصلية، بل في اكتشاف أن النسخة الاحتياطية غير صالحة أو غير مكتملة أو لا يمكن استعادتها في الوقت المناسب.

المخاطر القانونية والتنظيمية

- عدم وعي المنسوبين بحقوقهم وواجباتهم

ذكر المرفق هذا الخطر وأشار إلى نشر الوعي القانوني وتوفير القوانين واللوائح باللغتين و إقامة الدورات. وهذه نقطة جوهرية؛ لأن كثيرًا من المخالفات الإدارية أو الوظيفية لا تنشأ من سوء قصد بالضرورة، بل من غياب المعرفة الدقيقة بالنظام أو العقد أو اللائحة.

ولذلك ينبغي أن تنص الكلية على أن الإحاطة باللوائح والسياسات والواجبات ليست مسألة اختيارية، بل التزام وظيفي. كما يجب أن ترتبط التهيئة الوظيفية والإدارية منذ المباشرة بتسليم اللوائح المهمة والإقرار بالاطلاع عليها، وأن تحدث التوعية عند كل تعديل جوهري.

- استخدام شعار الكلية بطريقة غير نظامية

ورد ذلك في المرفق مع الإشارة إلى تحديد الجهة المخولة والتعميم بعدم الاستخدام إلا بالموافقة. وينبغي تعميق هذا الخطر باعتباره جزءًا من إدارة السمعة والهوية المؤسسية. فالشعار ليس مجرد عنصر بصري، بل هو تمثيل قانوني واعتباري للكلية، وقد يترتب على استخدامه غير المنضبط التزامات أو إيحاءات أو إساءات أو تداول معلومات غير مصرح بها.

- مباشرة العمل قبل توقيع العقد

ذكر المرفق هذا الخطر وارتباطه بتسليم العهد والتعميم على الإدارات. وهو من المخاطر التنظيمية الدقيقة التي يجب الحزم فيها؛ لأن مباشرة العمل دون اكتمال العلاقة النظامية قد تترتب عليها آثار تعاقدية ومالية ومسؤوليات يصعب معالجتها لاحقًا. لذا يجب النص بوضوح على عدم جواز مباشرة أي موظف أو متعاون أو مكلف لأي مهام قبل استكمال متطلبات التعيين أو التعاقد أو التكليف واعتمادها وفق المسار النظامي.

- تجاوز الإدارة القانونية في العقود واللوائح

أشار المرفق إلى خطر عدم مشاركة الإدارة القانونية في صياغة اللوائح والعقود والاتفاقيات والقرارات. وهذا من المخاطر المؤسسية الثقيلة؛ لأنه يفتح الباب لأخطاء في الصياغة، أو تعارضات، أو التزامات غير مدروسة، أو ثغرات تؤثر في حماية الكلية. ومن ثم يجب أن تعد المراجعة القانونية السابقة شرطًا لازمًا لا يجوز تجاوزه في كل ما يرتب أثرًا نظاميًا أو ماليًا أو تعاقديًا أو تنظيميًا.

- فقدان الوثائق والسجلات السرية

تناول المرفق هذا الخطر من زاوية الحفظ الورقي والإلكتروني والسرية والعقوبات والإعلان عن الفقد. وينبغي تقنينه على نحو أعمق عبر سياسة تصنيف وحفظ وإتاحة واسترجاع وإتلاف للوثائق، مع ربط السرية بالصلاحيات، وتوثيق الوصول، وتحديد المسؤولية عن الأصل والنسخة، وإدراج هذا الخطر ضمن بيئة الأمن المعلوماتي والوثائقي معًا.

المخاطر البيئية والمناخية الخاصة بمنطقة الباحة:

- الأمطار الغزيرة والسيول

المرفق الأصلي تناول العواصف والغبار وضربات الشمس في سياق يتناسب مع منطقة أخرى. أما في منطقة الباحة، فإن من الأجدر أن يعاد توجيه هذا المحور ليشمل الأمطار الغزيرة، وجريان المياه، وتأثر الطرق والمداخل، واحتمالية تسرب المياه لبعض المواقع أو تعطيل الوصول أو تعليق بعض الأعمال الحضورية.

وعليه، يجب أن تنص الكلية على المتابعة الاستباقية للتنبيهات الرسمية، وعلى وجود خطة جاهزية موسمية، تشمل فحص تصريف المياه، والأسطح، والمداخل، والممرات، ومسارات الوصول، والمواقع التي قد تتأثر بالرطوبة أو التسرب. كما يجب أن يرتبط ذلك بخطة مرنة للتحول المؤقت إلى التعليم أو العمل عن بعد عند الحاجة، بحيث لا يكون القرار ارتجاليًا.

- **الضباب الكثيف وضعف الرؤية**

هذه من الخصائص المناخية التي قد تؤثر على بعض المناطق والطرق في الباحة، ولذلك ينبغي أن تدرج ضمن المخاطر التشغيلية المرتبطة بالوصول. ولا يتعلق هذا الخطر بالموقع داخل الكلية فقط، بل كذلك بسلامة انتقال الطلبة والموظفين إليها. ومن ثم يجب أن يكون للكلية بروتوكول تواصلي واضح عند الظروف المناخية المؤثرة، مع مرونة في الجداول والأنشطة.

- **الانزلاقات والرطوبة**

في بيئات الأمطار والرطوبة، ترتفع احتمالية الانزلاق والسقوط، سواء في الساحات أو الممرات أو السلالم أو المداخل. ويجب ألا تعامل هذه الحالات كحوادث فردية معزولة، بل كمؤشر على جودة البيئة المادية وسلامتها. وعليه، فإن تكرار مثل هذه الحوادث يستوجب معالجة بنيوية لا مجرد تنظيف وقتي.

- **انقطاع الكهرباء والاتصالات**

المرفق تناول انقطاع الكهرباء و انقطاع خدمة الإنترنت بصورة جيدة من حيث الصيانة والبدائل والتقارير. وفي كلية الباحة الأهلية للعلوم ينبغي تعميق ذلك بربطه باستمرارية الأعمال، بحيث تحدد الأنظمة والخدمات الحرجة التي لا يجوز توقفها إلا في أضيق الحدود، وتجهز بدائل مناسبة لها، خاصة ما يتصل بالخوادم، والأنظمة الأكاديمية، وقاعات التعليم الذكي، وشبكات الاتصال المؤسسي.

منهجية تقييم المخاطر

تعتمد الكلية في تقييم المخاطر على الجمع بين معيارين رئيسين :احتمالية الوقوع ودرجة الأثر .فليس كل خطر محتمل يعد خطرًا عالي الأولوية، كما أن بعض المخاطر وإن كانت احتمالية وقوعها منخفضة إلا أن أثرها بالغ، فتعد ضمن المخاطر الحرجة التي تستوجب استعدادًا خاصًا.

وتقسم الاحتمالية إلى مستويات تبدأ من منخفضة عندما يكون وقوع الخطر نادرًا أو محدودًا، مرورًا بالمتوسطة عندما يكون ممكنًا في ظروف معينة، وصولًا إلى العالية عندما يكون متوقعًا أو متكررًا أو سبق وقوعه أكثر من مرة.

كما يقسم الأثر إلى مستويات تبدأ من أثر محدود لا يترتب عليه سوى تعطيل طفيف يمكن احتواؤه سريعًا، ثم أثر متوسط يسبب اضطرابًا ملحوظًا أو خسارة قابلة للسيطرة، ثم أثر عالٍ يهدد الاستمرارية أو السلامة أو الامتثال أو السمعة بدرجة كبيرة.

وبناء على تقاطع الاحتمالية والأثر، تحدد أولوية المعالجة. فالمخاطر ذات الأثر العالي والاحتمالية العالية تعد مخاطر حرجة تستوجب إجراءات عاجلة ومستمرة. أما المخاطر ذات الأثر المتوسط فتدار بخطط وقائية ورقابية منتظمة. وأما المخاطر منخفضة الأولوية فلا تهمل، بل ترصد وتراجع في حينها.

التبليغ والتصعيد

يجب أن يكون في الكلية مسار واضح للإبلاغ عن المخاطر والحوادث والمخالفات، بحيث يمكن لأي منسوب أو جهة الإبلاغ عن خطر قائم أو محتمل دون تعقيد أو تأخير. ويجب أن تتناسب درجة التصعيد مع طبيعة الخطر؛ فالمخاطر التي تهدد الأرواح أو السلامة أو الأمن المعلوماتي أو استمرارية الأعمال ترفع فورًا إلى أصحاب الصلاحية دون انتظار الدورة الإدارية المعتادة.

كما يجب أن يوثق كل بلاغ جوهري، وأن يتضمن وقت الإبلاغ، وطبيعة الخطر، والموقع، والجهات التي أُشعرت، والإجراء الأولي المتخذ، ونتيجة المعالجة، والدروس المستفادة.

التوثيق والسجلات

لا تكتمل فعالية الدليل من دون نظام سجلات واضح. ولذلك يجب أن تحتفظ الكلية – من خلال الجهة المختصة – بسجل مركزي للمخاطر يتضمن وصف كل خطر، وتصنيفه، والجهة المالكة له، ومستوى الاحتمالية والأثر، والضوابط الوقائية، وخطة المعالجة، وآخر تحديث، والحوادث المرتبطة به، وحالة التنفيذ.

كما يجب أن تكون هناك سجلات فرعية أو متخصصة، مثل:

1. **سجل حوادث السلامة والإصابات**
2. **سجل أعطال الأنظمة والخدمات**
3. **سجل الحوادث السيبرانية**
4. **سجل المخالفات القانونية أو التنظيمية**
5. **سجل فحوصات المختبرات والمعدات**
6. **سجل مراجعة مخاطر الطقس والبنية التحتية**

الأثر المؤسسي لإدارة المخاطر:

إن القيمة الحقيقية لهذا الدليل لا تكمن في لغته أو عدد مخاطره، بل في أثره الفعلي على المؤسسة. فكلية الباحة الأهلية للعلوم حين تبني دليلًا عميقًا ومنظمًا لإدارة المخاطر فإنها لا تحمي نفسها من الحوادث فقط، بل تؤسس لبيئة تعليمية أكثر أمانًا، وإدارة أكثر نضجًا، وقرارات أكثر اتزانًا، واستعدادًا أعلى للطوارئ، وامتثالًا أفضل، وثقة أكبر لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والجهات ذات العلاقة.

كما أن إدارة المخاطر المحكمة تسهم مباشرة في تحسين الجاهزية للاعتماد والجودة، لأنها تعكس وجود مؤسسة واعية بمواطن الضعف والتهديد، وقادرة على إدارتها بصورة منظمة، وليست مؤسسة تعمل بردود فعل مؤقتة أو اجتهادات فردية.

المرجعية النظامية:

يستند هذا الدليل إلى جملة من الأطر النظامية والتنظيمية ذات الصلة، وفي مقدمتها نظام الجامعات بوصفه الإطار العام الحاكم لمؤسسات التعليم العالي في المملكة، وما يتصل به من تنظيمات الحوكمة والمسؤولية المؤسسية. كما يستند إلى الأنظمة واللوائح المنظمة للجامعات والكليات الأهلية وما يصدر في شأنها من قواعد تنفيذية وإجراءات إدارية وفنية من وزارة التعليم، باعتبار الكلية مؤسسة تعليمية أهلية تخضع للإشراف والتنظيم النظامي المختص .

ويستند الدليل كذلك إلى المتطلبات التنظيمية ذات العلاقة بـ السلامة والصحة المهنية وحماية الأرواح والممتلكات، وإلى الأنظمة والتعليمات المعمول بها في المملكة فيما يخص الوقاية من المخاطر والطوارئ والحوادث داخل المرافق التعليمية، بحسب ما يصدر عن الجهات المختصة. كما يستند – في جانب المخاطر الرقمية والمعلوماتية – إلى الضوابط الأساسية للأمن السيبراني الصادرة عن الهيئة الوطنية للأمن السيبراني، بوصفها مرجعًا وطنيًا منظمًا لحماية الأصول التقنية والمعلوماتية ورفع الجاهزية السيبرانية للجهات .

وبالإضافة إلى ما سبق، يعد هذا الدليل خاضعًا ومرتبطًا بما تعتمده الكلية من لو ائح داخلية وسياسات وإجراءات تنظيمية في مجالات الحوكمة، وإدارة الطوارئ، واستمرارية الأعمال، والسلامة، والأمن المعلوماتي، والموارد البشرية، والشؤون المالية والإدارية، على ألا تتعارض تلك السياسات مع الأنظمة واللو ائح الأعلى مرتبة. كما يفسر هذا الدليل ويطبق في ضوء ما يستجد من قرارات وتعليمات صادرة من وزارة التعليم والجهات التنظيمية والرقابية المختصة في المملكة .

النفاذ

يعمل بهذا الدليل وخطط التدريب اللاحقة له من تاريخ اعتماده من مجلس الكلية ومصادقة مجلس الأمناء، ويلغى كل ما يتعارض معه من أحكام أو ممارسات أو ترتيبات داخلية سابقة في حدود ما نظمه. وتلتزم جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية والمساندة في الكلية بتنفيذه كل فيما يخصه، ويخضع للمراجعة الدورية والتحديث كلما اقتضت الحاجة التنظيمية أو التشغيلية أو النظامية ذلك.

خطة التدريب على دليل إدارة المخاطر

كلية الباحة الأهلية للعلوم

مرجعية الخطة :دليل إدارة المخاطر المعتمد بالكلية

أولاً: مقدمة الخطة

تهدف هذه الخطة إلى تحويل دليل إدارة المخاطر من وثيقة حاكمة إلى ممارسة تشغيلية يومية من خلال برامج تدريبية منظمة ومجدولة تستهدف جميع الفئات ذات العلاقة، بما يضمن فهم المخاطر، ورفع الجاهزية، وتحسين سرعة الاستجابة، وتقليل الأثر، وتحويل نتائج الحوادث إلى فرص تحسين مؤسسي. وترتكز الخطة على المخاطر المقننة في الدليل، ومنها:

1. المخاطر الصحية وسلامة البيئة التعليمية
2. مخاطر المختبرات والمعامل
3. المخاطر المالية
4. المخاطر القانونية والتنظيمية
5. المخاطر التقنية والأمن السيبراني
6. المخاطر البيئية والمناخية الخاصة بمنطقة الباحة
7. مخاطر السمعة
8. مخاطر استمرارية الأعمال

ثانياً: أهداف الخطة

1. رفع وعي جميع منسوبي الكلية بدليل إدارة المخاطر
2. توحيد فهم منهجية التعرف والتقييم والتصعيد
3. تدريب الوحدات على الاستجابة للحوادث
4. ربط السجل المركزي للمخاطر بالممارسة
5. رفع الجاهزية للمخاطر المناخية الخاصة بالباحة
6. تقليل تكرار الحوادث التشغيلية
7. تعزيز جاهزية الاعتماد والجودة
8. ترسيخ ثقافة الوقاية قبل الاستجابة

ثالثاً: الخطوات المنهجية لتحليل المخاطر ونقطة التصحيح

تتطلب إدارة المخاطر اتباع نهج منظم وواضح لضمان عدم تجاهل أي تهديد محتمل.

الخطوات المنهجية لتحليل المخاطر (خطوات تحليل المخاطر)

تتبع هذه الخطوات عادةً المعايير العالمية مثل (ISO 31000) وتنقسم إلى مراحل متسلسلة

1. إعداد السياق (تأسيس السياق)

قبل البحث عن المخاطر، يجب تحديد البيئة التي يعمل فيها المشروع أو المنظمة

- تحديد الأهداف: ماذا نريد تحقيق؟
- تحديد المعايير: ما هو مستوى الخطر المقبول؟
- تحديد الظروف الداخلية والخارجية: (القوانين، الميزانية، التكنولوجيا، السوق).

2. تحديد المخاطر (تحديد المخاطر)

هي عملية "العثور" على المخاطر. يتم فيها العصف الذهني

سؤال رئيسي: ماذا يمكن أن يخطئ؟

المخرجات: قائمة شاملة بمصادر الخطر والأحداث المحتملة

3. تحليل المخاطر (تحليل المخاطر)

نقوم بفهم عمق المخاطر التي تم تحديدها. يتم تحليل بعدين رئيسيين

- الاحتمالية (الاحتمالية): ما هي فرصة حدوث هذا الحدث؟ (نادرة، محتملة، مؤكدة تقريباً)
- الأثر (النتيجة/الأثر (العو اقب/التأثير): إذا حدث، كم سيكون الضرر؟ (منخفض، متوسط، عالٍ، كارثي)

الهدف: تحديد مستوى الخطورة (مثلاً: خطر مرتفع، متوسط، منخفض).

4. تقييم المخاطر (تقييم المخاطر)

مقارنة نتائج التحليل بالمعايير التي وضعتها في الخطوة الأولى

الهدف: ترتيب المخاطر حسب الأولوية

القرار: أي المخاطر تحتاج إلى معالجة فورية؟ وأيها يمكن قبوله كما هو؟

5. معالجة المخاطر (معالجة المخاطر).

وهي المرحلة التي يتم فيها اتخاذ إجراءات للتعامل مع المخاطر (اختيار الاستراتيجية المناسبة

مفهوم "نقطة التصحيح" (نقطة التصحيح)

في المنهجية العامة، نقطة التصحيح هي اللحظة أو المرحلة التي ننتقل فيها من "المراقبة والتحليل" إلى "التنفيذ الفعلي لإصلاح الخلل". هي نقطة اتخاذ القرار التي يُقرر فيها المدير أن الخطر تجاوز الحد المسموح ويجب التدخل..

وهنا نتبع نمط الإدارة الهجومية و اتخاذ الإجراءات الوقائية أولاً فان حدث الخطر نطبق الإجراءات التصحيحية.

رابعاً: الفئات المستهدفة:

تستهدف خطة التدريب على إدارة المخاطر جميع الفئات ذات العلاقة بالعمل الأكاديمي والإداري والتشغيلي في كلية الباحة الأهلية للعلوم، انطلاقًا من مبدأ أن إدارة المخاطر مسؤولية مؤسسية مشتركة تشمل جميع من يشارك في القرار أو التنفيذ أو تشغيل المرافق والأنظمة.

وتشمل الفئات المستهدفة الإدارة العليا بصفتها الجهة المعنية بالاعتماد والموارد و اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ورؤساء الأقسام والبرامج لكونهم مالكي المخاطر الأكاديمية والتشغيلية داخل البرامج. كما تستهدف الخطة أعضاء هيئة التدريس والإداريين لدورهم المباشر في رصد المخاطر، وتطبيق الإجراءات، والالتزام بالضوابط.

وتمتد الخطة إلى مسؤولي المختبرات، والأمن والسلامة، وتقنية المعلومات، والموارد البشرية، والشؤون المالية، وشؤون الطلاب، لما يرتبط بأعمالهم من مخاطر فنية، وصحية، وسيبر انية، وتنظيمية، ومالية، وتشغيلية.

كما تشمل الطلبة بوصفهم شركاء في الوقاية والالتزام بإجراءات السلامة والتبليغ، إضافة إلى المتعهدين ومشغلي المر افق لارتباط جزء مهم من المخاطر التشغيلية وسلامة البيئة التعليمية بأدائهم.

وبذلك تغطي الخطة جميع الأطراف المالكة للمخاطر أو المتأثرة بها، بما يضمن وحدة الفهم، ووضوح الأدوار، ورفع الجاهزية المؤسسية على مستوى الكلية.

ويضاف برامج وفق الاحتياج وخطط التحسين والتطوير المستمر.

خامساً: الخطة التدريبية السنوية التفصيلية

البرنامج التدريبي	التوقيت	نوع التدريب	المدة	المحاور	الفئة المستهدفة
مدخل إلى دليل إدارة المخاطر	بداية العام	عن بعد	ساعتين	المفاهيم، المسؤوليات، السجل، التبليغ	جميع المنسوبين
تقييم المخاطر وبناء المصفوفة	الأسبوع 2-4	نظري/عملي	3 ساعات	الاحتمالية، الأثر، الأولوية، المالك	رؤساء الوحدات
إدارة مخاطر المختبرات والمعامل	قبل تشغيل المعامل	عملي	3 ساعات	السلامة، التفتيش، سجل التشغيل، الحوادث	الفنيون وأعضاء هيئة التدريس
خطة الإخلاء والطوارئ	كل فصل	عملي	ساعتين	الإخلاء، التجمع، الأدوار، المحاكاة	الجميع
المخاطر المناخية في منطقة الباحة	قبل موسم الأمطار	نظري/عملي	ساعتين	الأمطار، الضباب، الانزلاقات، الوصول	المرافق والإدارة
إدارة الحوادث السيبرانية	نصف سنوي	عملي	3 ساعات	الاختراق، العزل، النسخ الاحتياطي، الاسترجاع	تقنية المعلومات والقيادات
مخاطر السمعة والإعلام المؤسسي	سنوي	عن بعد	ساعتين	البلاغات، الشعار، الأزمات الإعلامية	القيادات والعلاقات العامة
المخاطر المالية والسيولة	ربع سنوي	نظري	ساعتين	التدفق النقدي، الرسوم، الإنذار المبكر	المالية والإدارة العليا
المخاطر القانونية والتنظيمية	سنوي	نظري	ساعتين	العقود، الوثائق، السرية، الصلاحيات	الموارد البشرية والقانونية
استمرارية الأعمال والتعافي	سنوي	ورشة	3 ساعات	الخدمات الحرجة، البدائل، الاستعادة	القيادات وتقنية المعلومات

سادساً: إجراءات تنفيذ التدريب

تُنفذ البرامج التدريبية المرتبطة بدليل إدارة المخاطر وفق منهجية تشغيلية متدرجة تضمن الانتقال من مرحلة التخطيط والاستعداد، إلى التنفيذ الفعلي، ثم إلى قياس الأثر والتحسين المستمر، بما يحقق تحويل إدارة المخاطر من معرفة نظرية إلى ممارسة مؤسسية يومية.

أولاً: مرحلة الإعداد

تبدأ العملية التدريبية بمرحلة إعداد منهجية تُبنى على تحليل و اقعي لبيئة المخاطر في الكلية، حيث تتم مراجعة سجل المخاطر المعتمد بوصفه المرجع الأساسي لتحديد الاحتياجات التدريبية، مع التركيز على المخاطر ذات الاحتمالية والأثر العالي، أو تلك التي سبق أن تكررت في البيئة الأكاديمية أو الإدارية أو التشغيلية.

وفي ضوء ذلك، تُحدد المخاطر عالية الأولوية التي تستوجب التدخل التدريبي، مثل مخاطر السلامة، والمختبرات، والأمن السيبراني، والمخاطر المالية، والمخاطر المناخية الخاصة بمنطقة الباحة، ثم يتم ربط كل خطر ببرنامج تدريبي مناسب من حيث الأهداف والمحتوى والفئة المستهدفة.

كما تشمل هذه المرحلة اعتماد الفئات المستهدفة بدقة، بحيث يوجَّه كل تدريب إلى الجهة المالكة للخطر أو الجهات المساندة له، مع اختيار المدربين المؤهلين من داخل الكلية أو من الجهات الخارجية المتخصصة بحسب طبيعة الخطر، يلي ذلك إعداد المواد التدريبية والنماذج والأدلة التطبيقية وسيناريوهات المحاكاة، بما يضمن جاهزية التدريب من الناحية العلمية والتشغيلية والتوثيقية.

ثانياً: مرحلة التنفيذ

تمثل هذه المرحلة جوهر الخطة التدريبية، حيث تبدأ بـ الإعلان عن البرنامج التدريبي وفتح التسجيل للفئات المعتمدة وفق الجدول الزمني السنوي، مع التأكد من وصول الدعوات والتعليمات والمواد التمهيدية لجميع المستفيدين.

وقبل بدء التدريب، يطبق اختبار قبلي لقياس مستوى المعرفة الأولي لدى المشاركين، وتحديد فجوات الفهم المتعلقة بمنهجية إدارة المخاطر، بما يساعد على مواءمة المحتوى أثناء التنفيذ. ثم ينفذ التدريب باستخدام أساليب متنوعة تشمل العرض التفاعلي، وورش العمل، والتمارين التطبيقية، وسيناريوهات المحاكاة، وتمارين الاستجابة للحوادث والإخلاء والعزل والتصعيد، بحيث لا يقتصر التدريب على الجانب المعرفي، بل يمتد إلى بناء المهارة والسلوك والجاهزية العملية.

ويعقب ذلك اختبار بعدي لقياس التحسن في المعرفة والقدرة على التطبيق، مع رصد الحضور والالتزام ومؤشرات التفاعل، ثم إصدار شهادات إتمام معتمدة للمشاركين المستوفين لمتطلبات البرنامج.

ثالثاً: مرحلة ما بعد التدريب

لا تتوقف فاعلية التدريب عند انتهاء الجلسة، بل تمتد إلى مرحلة ما بعد التنفيذ، وهي المرحلة الأهم في بناء النضج المؤسسي، حيث يتم قياس أثر التدريب على الممارسة الفعلية داخل الوحدات، من خلال متابعة انخفاض الحوادث، وتحسن سرعة التبليغ، ورفع جودة الاستجابة، وزيادة الالتزام بالضوابط.

كما يتم تحديث السجل المركزي للمخاطر في ضوء نتائج التدريب وما كشفته التمارين التطبيقية من ثغرات أو فرص تطوير، ورفع فرص التحسين المؤسسي إلى الجهات المختصة، سواء كانت مرتبطة بالسياسات، أو الإجراءات، أو التجهيزات، أو توزيع المسؤوليات.

وفي ضوء هذه النتائج، تُراجع الضوابط الوقائية وخطط الاستجابة لتعديل ما يلزم، ثم تستخدم المخرجات في تحديث الخطة التدريبية للدورة القادمة، بما يضمن التحسين المستمر وعدم تكرار الفجوات.

سابعاً: الخطوات التشغيلية المرتبطة بالدليل

تلتزم جميع الوحدات والفئات المستهدفة بالتدرب على الخطوات الإجرائية الموحدة لإدارة المخاطر، بوصفها المسار التشغيلي الرسمي المعتمد في الكلية، والذي يضمن وحدة الفهم وسرعة التصرف و اتساق التوثيق.

الخطوة الأولى: التعرف على الخطر

تبدأ العملية التشغيلية بقدرة جميع منسوبي الكلية على رصد الحدث أو المؤشر الخطر في وقت مبكر، سواء كان خطرًا فعليًا أو احتمالًا قويًا لوقوعه. ويشمل ذلك وصف الخطر بدقة، وتحديد موقعه، وتحديد الأشخاص أو الأنظمة أو المر افق المتأثرة به، مع التمييز بين المؤشرات الأولية والحوادث المتحققة. وتمثل هذه المرحلة حجر الأساس؛ لأن جودة التعرف المبكر تسهم مباشرة في تقليل الأثر وتسريع الاستجابة.

الخطوة الثانية: التقييم

بعد التعرف على الخطر، يتم تقييمه كمي وكيفي من خلال الخطر والمخاطرة وفق المنهجية المعتمدة في الدليل من خلال تحليل احتمال الوقوع، وشدة الأثر، ومدى تأثيره على الأرواح، أو التشغيل، أو السمعة، أو الامتثال، أو استمرارية الأعمال. وبناءً على هذا التحليل، تحدد أولوية المعالجة والتصعيد، ويصنف الخطر إلى منخفض، أو متوسط، أو عالٍ أو جسيم، بما يترتب عليه من مستوى استجابة مناسب.

الخطوة الثالثة: التبليغ

تقتضي هذه المرحلة تعبئة نموذج البلاغ المعتمد متضمنًا جميع البيانات الجوهرية المتعلقة بطبيعة الخطر وموقعه والوقت والإجراء الأولي المتخذ، ثم رفعه مباشرة إلى الجهة المالكة للخطر أولجنة إدارة المخاطر بحسب مسار التصعيد المعتمد. أما في الحالات الجسيمة، مثل ما يهدد الأرواح أو يعطل الأنظمة الحرجة أو يمس الأمن السيبراني أو السمعة المؤسسية، فيجب أن يتم التصعيد الفوري إلى صاحب الصلاحية دون انتظار التسلسل الإداري المعتاد.

الخطوة الرابعة: الاستجابة

تمثل هذه المرحلة التطبيق العملي الفوري، وتشمل احتواء الخطر، والإخلاء عند الحاجة، وعزل مصدر الخطر، وتفعيل البدائل التشغيلية، وبدء المعالجة الفنية أو الإدارية أو التقنية بحسب طبيعة الحادث. ويجب أن تكون الاستجابة متناسبة مع مستوى الخطر، مع مراعاة حماية الأرواح أولًا، ثم حماية الأصول والبيانات واستمرارية الأعمال.

الخطوة الخامسة: التوثيق

تعد مرحلة التوثيق من أهم مراحل النضج المؤسسي، حيث يتم تسجيل الحادث بصورة رسمية في السجلات المركزية، مع توثيق جميع الإجراءات التي تمت، والأطراف المشاركة، وزمن الاستجابة، والنتائج. كما تشمل هذه المرحلة تحليل السبب الجذري للحادث، واستخلاص الدروس المستفادة، ثم إعداد خطة منع التكرار التي قد تتضمن تدريبًا إضافيًا، أو تعديلًا في الإجراءات، أو تحديثًا للضوابط الوقائية، أو تحسينًا في البنية التحتية أو الأنظمة. وبذلك تتحول الحوادث من مجرد وقائع تشغيلية إلى مصدر تعلم وتحسين مؤسسي مستمر.

ثامناً: الحوكمة والمسؤوليات

تخضع هذه الخطة لإشراف لجنة إدارة المخاطر بالكلية بوصفها الجهة المسؤولة عن التنسيق العام، ومتابعة التنفيذ، ورفع التقارير الدورية، والتأكد من مواءمة البرامج التدريبية مع سجل المخاطر المركزي.

وتتولى الإدارة العليا اعتماد الخطة السنوية، وتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة، ومتابعة مؤشرات التنفيذ، و اتخاذ القرارات المتعلقة بالمخاطر الحرجة أو البرامج ذات الأولوية العالية.

كما تتحمل الوحدات الأكاديمية والإدارية والجهات المالكة للمخاطر مسؤولية ترشيح المستفيدين، والالتزام بحضور البرامج، وتطبيق ما ينتج عنها من ضو ابط وإجراءات تصحيحية داخل بيئات العمل.

وتتولى إدارة الجودة والامتثال ربط نتائج التدريب بخطط التحسين، ومؤشرات الأداء، ومتطلبات الاعتماد، ورفع فرص التطوير المؤسسي الناتجة عن نتائج التمارين والحوادث الفعلية.

تاسعاً: مؤشرات الأداء وقياس الفاعلية:

تقاس فاعلية الخطة التدريبية من خلال مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية، ومن أبرزها:

1. نسبة تنفيذ البرامج التدريبية السنوية لا تقل عن 95%
2. نسبة حضور الفئات الحرجة لا تقل عن 90%
3. نسبة اجتياز الاختبارات البعدية لا تقل عن 85%
4. تنفيذ محاكاة ميدانية مرتين سنويًا كحد أدنى
5. انخفاض الحوادث المتكررة بنسبة لا تقل عن 30%سنويًا
6. تحسن زمن الاستجابة للمخاطر الجسيمة
7. نسبة تحديث سجل المخاطر بعد التدريب 100%
8. عدد فرص التحسين المؤسسي الناتجة عن التدريب
9. مستوى رضا المشاركين عن البرامج التدريبية

وتستخدم هذه المؤشرات في المراجعة نصف السنوية والسنوية للخطة، وفي تحديث أولويات التدريب والمخاطر الحرجة.

عاشراً: النفاذ والمتابعة الدورية

يعمل بهذه الخطة من تاريخ اعتمادها من مجلس الكلية ومصادقة مجلس الأمناء أو الجهة ذات الصلاحية نظامًا، وتعد جزءًا تنفيذيًا مكملًا لدليل إدارة المخاطر المعتمد في الكلية. وتراجع الخطة مرة واحدة على الأقل سنويًا، كما يجوز تحديثها بصورة استثنائية عند:

1. ظهور مخاطر جديدة
2. وقوع حادث جسيم
3. تغيرات تنظيمية أو تقنية
4. تشغيل مرافق أو برامج جديدة
5. تغيرات مناخية مؤثرة في منطقة الباحة
6. نتائج الاعتماد أو التدقيق الداخلي والخارجي

وتلتزم جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية والمساندة بتنفيذ ما يخصها من أحكام هذه الخطة كل في نطاق اختصاصه.

سجل ومصفوفة المخاطر المؤسسية(IRM Framework)

أولًا: المصفوفة الأساسية

رقم الخطر	المجال	الخطر	الوصف	الاحتمالية	الأثر	مستوى الخطر	مالك الخطر

التوجيه:

تستخدم هذه المصفوفة لتسجيل كل خطر بشكل واضح ومختصر. يبدأ الإدخال بتحديد الجهة المسؤولة (مالك الخطر)، ثم تقدير مستوى الخطر بناءً على الأثر والاحتمالية، مع وصف موجز للخطر وتحديد مجاله. الهدف منها هو حصر المخاطر وتحديد المسؤوليات بشكل مباشر.

ثانيًا: مصفوفة التقييم

الاحتمالية / الأثر	منخفض	متوسط	عالي
عالي			
متوسط			
منخفض			

التوجيه:

تستخدم هذه المصفوفة لتحديد درجة خطورة كل خطر من خلال الربط بين احتمالية حدوثه وحجم تأثيره .يتم اختيار مستوى الاحتمالية ثم مطابقة الأثر لتحديد ما إذا كان الخطر منخفض أو متوسط أو عالي أو حرج .الهدف منها هو توحيد طريقة تقييم المخاطر داخل الكلية.

ثالثًا: مصفوفة الضبط والمعالجة

رقم الخطر	الضوابط الحالية	فجوة التحكم	خطة المعالجة	الأولوية	حالة التنفيذ

التوجيه:

تستخدم هذه المصفوفة لتوضيح كيف يتم التعامل مع الخطر .تبدأ بحالة التنفيذ الحالية، ثم تحديد الأولوية، ثم خطة المعالجة، مع توضيح ما هو مطبق حاليًا (الضوابط) وما هي الفجوة. الهدف منها هو تحويل المخاطر إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ والمتابعة.

رابعًا: المصفوفة المتقدمة

رقم الخطر	الهدف الاستراتيجي المرتبط	مؤشر الأداء (KPI)	مؤشر الإنذار المبكر (EWI)	مستوى تقبل المخاطر

التوجيه:

تستخدم هذه المصفوفة لربط المخاطر بـ الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء .يتم تحديد مستوى تقبل الخطر، ثم المؤشرات التي تنبه بحدوثه(EWI) ، ثم المؤشرات التي تقيس تأثيره .(KPI) الهدف منها هو دعم اتخاذ القرار وربط المخاطر بالأداء المؤسسي.

خامسًا: المصفوفة التشغيلية

رقم الخطر	المجال	الخطر	الوصف	الاحتمالية	الأثر	المستوى	مالك الخطر

التوجيه:

تعد هذه المصفوفة النسخة اليومية المبسطة للاستخدام، حيث يتم تسجيل الخطر مع تقييمه (الأثر والاحتمالية) وتحديد مستواه ومالكه. الهدف منها هو تمكين الإدارات من متابعة المخاطر بشكل سريع وعملي ضمن العمل اليومي.

1. كليات عنيزة الأهلية
2. جامعة الاعمال والتكنولوجيا
3. وجامعة الأمير محمد بن فهد
4. وطبقا للو ائح المتبعة للجامعات والكليات الأهلية بالمملكة العربية السعودية

كلية الباحة الأهلية للعلوم

Al Baha Private College of Science