



المركز الجغرافي الملكي الأردني

إستراتيجية إدارة المخاطر

2017 - 2015

" إن الإدارة التي تستطيع تحقيق الأهداف بجدية وبكلفة أقل وزمن أقصر هي الإدارة الحصيفة، التي تقوم على ايجاد مؤسسات متخصصة فاعلة تعمل بروح الفريق الواحد، وتتوفر لها قيادات إدارية كفوة نزيهة، تقدم الصالح العام على أي اعتبار آخر، وتتصف بالعدالة والمبادرة والإبداع، وتركز على العمل الميداني، وتتصدى للأزمات والمعوقات قبل وقوعها أو حين يكون من السهل التعامل معها قبل أن تتفاقم ... "

جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم



حضرة صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبد الله الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله



حضرة صاحب السمو الملكي الأمير الحسين بن عبد الله الثاني، ولي العهد حفظه الله

المحتويات

- 11.....مسوغات إستراتيجية إدارة المخاطر
- 12.....آلية بناء إستراتيجية ادارة المخاطر
- 12.....قياس فعالية إستراتيجية إدارة المخاطر وكفاءتها
- 13.....أهداف خطة إدارة المخاطر
- 14.....التعريفات
- 15.....منهجية إدارة المخاطر
- 16.....تقييم المخاطر
- 16.....نسبة تقييم الخطر
- 17.....نموذج تقييم المخاطر
- 18.....تأثير الخطر
- 18.....إجراءات التعامل مع الخطر
- 20.....مسؤولية تنفيذ إستراتيجية إدارة المخاطر
- 21.....مصفوفة ربط الاهداف الاستراتيجية للمركز بالمخاطر
- 22.....كشف بالمخاطر

مسوغات إستراتيجية إدارة المخاطر

ترتبط ادارة المخاطر بالاهداف الاستراتيجية للمركز خلال رصد مجموعة المخاطر التي لها تأثير فعال على المشاريع الخاصة بالمركز لذا من الاهمية بمكان بناء استراتيجية المخاطر للأسباب والمسوغات التالية:

- حاجة الأقسام الفنية والإدارية والمالية في المركز إلى منهجية علمية للتنبؤ بالمخاطر المحتملة والتعامل معها.
- اتخاذ الإجراءات الوقائية الفعالة، يعد حصر المخاطر للحد من أثارها في حال وقوعها.
- إيجاد الحلول المثلى والفعالة، حال حدوث المخاطر لتجنب الحلول الآنية التي تعد أكثر كلفة وأقل تأثيراً.
- ضبط أداء العاملين في المركز أثناء وقوع المخاطر، للمحافظة على مستوى الجودة في تقديم الخدمات.
- توحيد المفاهيم والممارسات في مجال إدارة المخاطر.
- ضبط عملية التخطيط في الأقسام بحيث يكون التخطيط للمخاطر مكوناً أساسياً فيها.
- فتح قنوات الاتصال بين مختلف الوحدات التنظيمية لنقل الخبرات وتقديم الدعم والمساندة في مجال إدارة المخاطر.
- إيجاد إطار للتقييم الذاتي المستمر الذي يساعد في الكشف المبكر عن المخاطر، من خلال منتجات آليات معتمدة.

آلية بناء إستراتيجية ادارة المخاطر

1. تشكيل لجنة إستراتيجية إدارة المخاطر من قبل عطوفة المدير العام وتحديد المهام الموكولة للجنة.
2. اعتماد الدليل الارشادي لادارة المخاطر في القطاع العام الصادر من وزارة تطوير القطاع العام كمرجعية عند اعداد ومراجعة الخطة.
3. تحليل كشف المخاطر في خطة ادارة المخاطر للاعوام 2012-2014، ومراجعتها والتعديل عليها بحيث يتم ترتيب المخاطر الواردة في كشف المخاطر حسب الاولوية التي تم اعتمادها بناءً على الزيارات التي قامت بها اللجنة للاقسام المعنية.
4. دراسة الخطة الإستراتيجية للمركز (2015-2017)، وتحديد وحصر المخاطر التي قد تؤثر في تحقيق الأهداف الإستراتيجية والأهداف الوطنية.
5. الاطلاع والاستفادة من تجارب المؤسسات في مجال ادارة المخاطر.
6. اعتماد نموذج تحديد المخاطر ونموذج حصر وتقييم المخاطر.

قياس فعالية إستراتيجية إدارة المخاطر وكفاءتها

1. تعميم استراتيجية ادارة المخاطر ونموذج حصر وتقييم المخاطر على المديرات والأقسام لأخذ التغذية الراجعة عملاً بمبدأ النهج التشاركي في التخطيط سواء الاستراتيجي او النوعي.
2. دراسة الملاحظات الواردة من المديرات والاقسام على الاستراتيجية والخذ بما ورد فيها.
3. تعميم إستراتيجية إدارة المخاطر على المديرات والأقسام بعد اجراء التعديلات عليها واعتمادها للعمل بموجبها.

أهداف خطة إدارة المخاطر

1. زيادة احتمالية النجاح وتخفيض كلاً من احتمال الفشل وعدم التأكد من تحقيق الأهداف.
2. التنبؤ بالمخاطر.
3. ادارة المخاطر بكفاءة وفاعلية.
4. تسهيل الحصول على المعلومات الدقيقة المتعلقة بنسب تحقق مؤشرات أداء الخطط الاستراتيجية والتنفيذية.
5. المساعدة في تقدير الاحتياجات الطارئة كماً ونوعاً للحيلولة دون إعاقة الوصول الى تحقيق الأهداف المرجوة.
6. تعظيم الاستخدام الأمثل للموارد المختلفة.

التعريفات

الخطر: حدوث شيء ما يكون له أثر سلبي في تحقيق الهدف، أو يؤدي إلى خسائر بشرية أو مادية أو معنوية.

- الوزن = مدى إمكانية حدوث هذه المخاطر.
- التقدير = مدى أثر هذه المخاطر في المركز في حال حدوثها.

الأزمة: مجموعة من المخاطر الكبيرة والمتتالية بحيث تؤثر سلباً في أداء المركز، وتؤدي إلى توقفه جزئياً أو كلياً عن تقديم الخدمة.

إدارة المخاطر: عملية تحديد المخاطر التي تواجه المركز، وقياسها والسيطرة عليها وتخفيضها إلى مستويات مقبولة.

تقييم الخطر: عملية تحديد شدة الخطر في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها، وقياسها وتحديد معدل حدوثها، لعدم إمكانية توفر المعلومات الإحصائية عن الحوادث السابقة باستمرار.

منهجية إدارة المخاطر

تُعد إدارة المخاطر جزءاً مهماً من التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات المتميزة وتتمثل في مجموعة من الإجراءات التي يتبناها المركز بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطته من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في ظل المخاطر بما يضمن تحقيق الأهداف.

وتوفر إستراتيجية إدارة المخاطر مجالاً للتواصل لمنع الخطر أو التقليل منه، ومن حجم الخسائر عند حدوثها، والعمل على عدم تكرارها من خلال دراسة أسباب حدوث كل خطر لتلافيه مستقبلاً، وتوفير البدائل المناسبة.

يتم تحديد المخاطر وتصنيفها وتحليلها وتطوير إستراتيجيات لتفاديها أو للتخفيف من أثارها حال وقوعها من خلال:

- **التحديد المعتمد على الأهداف:** وذلك عن طريق تحديد اهداف للمديريات والأقسام وتحديد المخاطر التي قد تتعرض لها سواء كانت هذه الاخطار جزئية او كلية.
- **التحديد المعتمد على التصنيف:** وذلك عن طريق تحديد المصادر المحتملة للمخاطر، وتحليلها وتصنيفها و إعادة ترتيبها وفق احتمالية حدوثها ضمن نموذج حصر وتقييم المخاطر.
- **التعرف على المخاطر الشائعة:** وذلك من خلال الاطلاع والاستفادة من تجارب عدد من المؤسسات التي لديها إستراتيجية للتعامل مع المخاطر.
- **تقييم المخاطر:** وذلك عن طريق تحديد عنصر الخطر واحتمالية حدوثه والآثار التي يحدثها (التأثير)، من خلال اعتماد آلية محددة لإعطاء كل خطر قيمة تعتمد بشكل رئيس على احتمالية حدوثه من ناحية، وتأثيره (الشدة) من ناحية أخرى.

تقييم المخاطر

يتم تقييم المخاطر من خلال تحديد احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها بإحدى الحالات التالية: ضعيف جداً، ضعيف، متوسط، كبير، كبير جداً. ويبين نموذج تقييم المخاطر العلاقة بين احتمالية وقوع الخطر وشدته.

تقييم الخطر = احتمالية الحدوث x مدى التأثير

نسبة تقييم الخطر

- **مخاطر بليغة** (15-25) (عالية للغاية بشكل غير مقبول) يجب الا يستمر النشاط في ظل الظروف السائدة
- **مخاطر كبرى** (8-12) (عالية بشكل غير مقبول) يجب تعديل النشاط ليتضمن خطأً واجراءات علاجية
- **مخاطر متوسطة** (4-6) مقبولة لكن يجب ادارتها بحيث تظل في ادنى مستوى عملي منطقي.
- **مخاطر منخفضة** (1-3) مقبولة دون الحاجة لاتخاذ اجراء اخر.

نموذج تقييم المخاطر

مصفوفة معدل المخاطر					الإحتمال	
الشدة (مدى التأثير)						
كارثية (5)	كبرى (4)	متوسطة (3)	صغرى (2)	غير ملموسة (1)		
5	4	3	2	1	ضعيف جداً (1)	
10	8	6	4	2	ضعيف (2)	
15	12	9	6	3	متوسط (3)	
20	16	12	8	4	كبير (4)	
25	20	15	10	5	كبير جداً (5)	
عالية للغاية بشكل غير مقبول يجب ألا يتواصل النشاط في ظل الظروف السائدة					مخاطر بليغة	25-15
عالية بشكل غير مقبول يجب تعديل النشاط ليتضمن خططا واجراءات علاجية، وان يكون خاضعا للتقييم					مخاطر كبرى	12-8
مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي منطقي يمكن البدء في النشاط بشرط الإدارة و/أو التعديل					مخاطر متوسطة	6-4
مقبولة دون الحاجة لإتخاذ إجراء آخر لا يطلب إتخاذ إجراء ما لم يكن تصعيد المخاطر ممكنا					مخاطر منخفضة	3-1

تأثير الخطر

- كلما زاد تأثير الخطر ازدادت الحاجة إلى إعطائه أهمية كبيرة، وأثناء عملية تقييم تأثير الخطر يجب الأخذ بعين الاعتبار شمولية تأثيره، وتحديد عدد متلقي الخدمة المتأثرين بشكل سلبى بهذا الخطر، وإعطاء أهمية خاصة للتأثيرات السلبية التي لا يمكن معالجتها.
- عند تقييم احتمالية تأثير الخطر في النواحي المالية، يتم الأخذ بعين الاعتبار القيمة المترتبة على وقوع الخطر وتكاليف تصحيح هذا الخطر، وحتى يتمكن المركز من إدارة الموارد بشكل جيد، يجب التركيز على المخاطر ذات التأثير الكبير، ثم (حيثما كان ذلك ممكناً) إشراك متلقي الخدمة في تحديد المخاطر، مما يساعد في تقييم الخطر بشكل أفضل.

إجراءات التعامل مع الخطر

1. **التحكم في المخاطر:** أي تحديد الطرق التي يستخدمها المركز لتقليل احتمال الخطر وأثاره، للتعامل مع المخاطر من خلال:
 - نقل الخطر: وهو تحويل الخطر إلى جهات أخرى، مثل تحويل العمل أو جزء منه إلى جهات أخرى لتقوم بتنفيذه.
 - تقبل الخطر: إن اتخاذ إجراءات فعالة للحد من الخطر تكون محدودة في بعض الحالات، أو تكلفة اتخاذ 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، وقد يكون من المناسب التعامل مع هذا الخطر في المستقبل بشكل أفضل عند توافر طرق إدارية مختلفة لإدارة هذا الخطر.
 - معالجة الخطر: معظم حالات الخطر ستكون ضمن هذه الفئة، حيث يتم احتواء الخطر من خلال اتخاذ إجراءات وقائية للتعامل معه أو للحد منه.

● إنهاء الخطر: حيث يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري، مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل، أو تكنولوجيا مختلفة، والتي تجعل الخطر غير موجود.

2. **المراقبة والمتابعة الدورية:** ليتم اكتشاف أي مصدر خطر جديد أو فشل التحكم في المخاطر السابقة من خلال تعبئة نموذج تحديد المخاطر من قبل المديرين والاقسام لتحديث قائمة المخاطر (كشف المخاطر)، التي تعد ركيزة أساسية لإستراتيجية إدارة المخاطر، حيث يتم اعتمادها لمراقبة الأداء حيث يتم مراجعتها بشكل دوري وتحديد التطور في إدارة المخاطر بطرق مختلفة منها:

- تكرارية حدوث الخطر.
- مدى التغير في قائمة المخاطر.
- مدى فعالية الإجراءات الوقائية المتبعة ونجاحها في الحد من الخطر.
- مدى مشاركة الموظفين في تحديد قائمة المخاطر.
- مدى تحديث قائمة المخاطر من حيث ظهور مخاطر جديدة، وإنهاء مخاطر سابقة.
- مدى التوجه في تقييم المخاطر من حيث حجم تأثيرها: كبير، متوسط، قليل القياس.

3. **قياس فاعلية الإجراءات** المتخذة لتلافي المخاطر باستخدام نموذج تقييم المخاطر.

4. **قياس فاعلية منهجية إدارة المخاطر** والتعديل عليها بناءً على نتائج القياس.

مسؤولية تنفيذ إستراتيجية إدارة المخاطر:

1. المدراء : يتوجب على مدراء المديرية التأكيد من أن جميع موظفيهم على دراية بأحدث المعلومات حول إدارة المخاطر، وتوضيح المعلومات حول المخاطر المحتمل حدوثها ليتم تفاديها عند تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات اللازمة.
2. المسؤولون عن إدارة المخاطر: عند تحديد الاخطار يتم تحديد المسؤول عنها، ويكون هذا الشخص لديه الصلاحيات والإمكانات لمواجهة الخطر، وبإمكانه أخذ الإجراءات الوقائية اللازمة لوضع الخطر تحت السيطرة، مثال: أن يكون لديه القدرة على تحويل الموارد اللازمة لمواجهة الخطر، وقد يكون على حساب عمل آخر ذي أهمية أقل. إذا كان المسؤول عن إدارة الخطر غير قادر على اتخاذ مثل هذا الإجراء، فلا بد أن يتم تعيين مسؤول أعلى منه لإدارة الخطر. المسؤول عن إدارة الخطر يجب أن يوفر ويوثق جميع المعلومات المتعلقة بهذا الخطر، وأن يقوم باستخدام المعلومات السابقة واستحداث معلومات جديدة لمواجهة الخطر حسب الحاجة.
3. الموظفون: معنيون في تقييم ومراجعة المخاطر، ولكن يمكن أن يكونوا جميعاً مشاركين في تحديد هذه المخاطر، وفي حال معرفة الموظف بخطر معين في منطقة عمله، ويكون هذا الخطر غير معروف؛ يتوجب على الموظف المشاركة بإدلاء المعلومات حول هذا الخطر لمديره المباشر، والتوجه العام يجب أن يكون بأنه لا يوجد خطر يمكن إهماله، وبعد مناقشة الخطر وتأثيره، يتم تحديد الحاجة إلى تسجيل الخطر والإجراءات الكفيلة بالحد من آثاره ووضعه تحت السيطرة أم لا.
4. متلقو الخدمة: إن متلقي الخدمة لديهم دور مهم في إدارة المخاطر من خلال التواصل المجتمعي على الرغم من أنه لا يوجد لديهم مسؤوليات واضحة في هيكل المركز، ولكن سيتم بشكل دوري أخذ رأي واقتراحات متلقي الخدمة عن إستراتيجيتنا وتوجهاتنا في إدارة المخاطر من خلال مسوحات رضا متلقي الخدمة.

مصفوفة ربط الاهداف الاستراتيجية للمركز بالمخاطر

ت	الهدف الإستراتيجي	وصف الخطر الذي يهدد تحقيق هذا الهدف
1	إنتاج وتوفير وإدامة البيانات والمعلومات الجغرافية والخدمات المساحية والخرائط الطبوغرافية والخرائط المتخصصة الحديثة والقيام بالتصوير الجوي لكافة المتطلبات الدفاعية والتنمية والإقتصادية ومراجعتها.	مالية تتعلق بطبيعة وألية عمل المشاريع بالمركز اعطال فنية معرفية وادارية الصحية الكوارث الطبيعية الصحة والسلامة العامة
2	توفير وإعداد البيانات باستخدام التصوير الجوي (الاورثوفوتو) والصور الفضائية وتطوير الفنون المساحية والعمل على تدريب وتأهيل الفنيين العاملين في المركز والقطاعين العام والخاص والدول الشقيقة، وإيجاد مرجعية رسمية مدعمة للامور المتعلقة بالحدود.	مالية تتعلق بطبيعة وألية عمل المشاريع بالمركز الجغرافي اعلامية اعطال فنية الصحية الكوارث الطبيعية الصحة والسلامة العامة
3	بناء القاعدة التقنية والمعرفية لوكالة فضاء أردنية وإطلاق أقمار صناعية لتوفير المعلومات والصور اللازمة للتخطيط والتنمية المستدامة وللأغراض الدفاعية.	مالية تتعلق بطبيعة وألية عمل المشاريع بالمركز الجغرافي اعطال فنية الصحية الكوارث الطبيعية الصحة والسلامة العامة

كشف بالمخاطر

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
الادارة العليا مديرية الشؤون الادارية و المالية مديرية التخطيط	<ul style="list-style-type: none"> • طلب رصد مخصصات أكثر في السنة التي تليها. • عمل المناقلات المالية من مواد يوجد بها فائض مالي اذا سمح النظام المالي بذلك. • البحث عن مصادر تمويل اخرى غير (الخبزينة) مثل المنح والمساعدات وتحديد اولويات. 	4	1	4	عدم توفر مخصصات لتنفيذ عدد من المشاريع التطويرية	مالية وإدارية
قسم الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> • اجراء التنقلات حسب التخصص 	12	4	3	خلل في توزيع الموظفين في الأقسام بالشكل السليم وحسب الاختصاص	
قسم الموارد البشرية رؤوساء الأقسام	<ul style="list-style-type: none"> • اعطاء الأولوية في الدورات للموظفين حسب الاختصاص في موضوع الدورة • اعتماد الوصف الوظيفي بتوزيع الموظفين 	6	2	3	نقص في المهارات الإدارية والفنية والنتيجة عن عدم خضوع الموظفين للدورات التدريبية	

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
					الضرورية	
قسم الموارد البشرية الإدارة العامة	<ul style="list-style-type: none"> • تدريب الموظفين الحاليين • إستحداث طرق جديدة في التعيين من شراء خدمات+العقود الشاملة 	12	3	4	نقص الشواغر المسموح التعيين بمقتضاها	
مدراء المديریات	<ul style="list-style-type: none"> • العمل على توثيق المعلومات من خلال المنهجيات والعمليات التي توضح مهام كل قسم وألية العمل على كافة المهام في المركز يتسلمها الموظف الجديد بعد تحديد قسمه • عمل دورات داخلية لنقل المعرفة بين الموظفين • المحاضرات الدورية المعرفية بين الأقسام والموظفين 	12	3	4	رغبة الأشخاص الإحتفاظ بالمعرفة وعدم الرغبة بنقلها	
قسم الموارد البشرية قسم التدريب	<ul style="list-style-type: none"> • قياس إنتقال أثر التدريب • الإلتزام والتقيد بالوصف الوظيفي حسب التعليمات 	8	2	4	عدم الإلتزام بالوصف الوظيفي	
الشؤون القانونية قسم الموارد البشرية وحدة الرقابة الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> • الإلتزام بالسياسات الوطنية لأمن وحماية المعلومات التابعة للحكومة الالكترونية • عمل محاضرات توعوية امنية و تثقيف امني 	4	1	4	إفشاء بعض الموظفين لمعلومات مصنفة على أنها	

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
	للموظفين				سرية ضمن القانون	
قسم الموارد البشرية وحدة الرقابة الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> • تفعيل الوصف الوظيفي • تعبئة الشواغر حسب الشروط المعلن عنها فقط • تفعيل مصفوفة الصلاحيات والبدلاء 	3	1	3	عدم تعبئة الشواغر بحسب الشروط المعلن عنها	
رؤساء الأقسام اللجنة الفنية	<ul style="list-style-type: none"> • اعطاء دورات مستمرة لزيادة فاعلية الموظفين للعمل على انتاج المشاريع. • تفعيل دور مدير المشروع واعتماد مبدأ تفويض الصلاحيات. • اعتماد بيانات معيارية يتم العمل عليها لكافة المشاريع. • تفعيل دور الاشراف والمتابعة والتدقيق وتزويدهم ببرمجيات واجهزة حاسوب لغايات التدقيق. • الالتزام بمنهجية اختيار مدير المشروع بشكل يناسب العمل والمشروع. 	16	4	4	- تباطئ العمل والانتاجية . - عدم المتابعة من قبل مدراء المشاريع ورؤساء الاقسام. - نقص مصدر البيانات اللازمة لاتمام المشاريع وعدم وجود نسخة معيارية (موحدة).	تتعلق بطبيعة وألية عمل المشاريع بالمركز الجغرافي

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
					- عطل اجهزة الحاسوب والشبكة.	
الإدارة العليا مديرية التخطيط مديرية الإنتاج مديرية الشؤون الإدارية والمالية	<ul style="list-style-type: none"> • بحث امكانية الاستعانة بالطائرات المسيرة UAV في عملية التصوير الجوي. • العمل على شراء نظام تصوير متكامل من طائرة وكاميرا ليدارية ورقمية. • البحث عن بدائل لشركات تصوير جوية. 	16	4	4	عدم توفر وسائل أمنة لتلبية حاجات التصوير الجوي	
مديرية الشؤون الإدارية والمالية	<ul style="list-style-type: none"> • العمل على تجديد عقود الصيانة للبرمجيات بشكل دوري. 	9	3	3	عدم تجديد عقود الصيانة الخاصة بتحديث البرمجيات المستخدمة في انتاج المشاري	

المخاطرة	وصف المخاطرة	الاحتمال	التاثير	تقييم الخطر	الاية المعالجة	المسؤول عن اتخاذ القرار
إعلامية	- عدم معرفة الجهات ذات العلاقة باعمال وخدمات ومنتجات المركز. - صعوبة الوصول الى عدد اكبر من الجمهور.	4	4	16	<ul style="list-style-type: none"> • عمل زيارات ميدانية للجهات ذات العلاقة. • التوسع في قنوات التسويق والترويج. • عمل الاعلانات في الصحف والتلفزيون. 	المدير العام نائب المدير العام مديرية الشؤون الإدارية والمالية قسم العلاقات العامة
	نقص موظفي التسويق	2	3	6	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة عدد موظفي التسويق. • عقد دورات تدريبية لموظفي قسم العلاقات العامة في مجال التسويق. 	المدير العام نائب المدير العام مديرية الشؤون الادارية والمالية
	محدودية قنوات التسويق والترويج	2	2	4	<ul style="list-style-type: none"> • استخدام وسائل التسويق والترويج الحديثة (الفييس بوك، تويتر، وات ساب). 	المدير العام نائب المدير العام
	عدم تخصيص مبالغ مالية للاعلانات والدعاية	3	3	9	<ul style="list-style-type: none"> • تخصيص مبالغ مالية ضمن موازنة المركز للدعايات والاعلانات والمعارض. 	المدير العام نائب المدير العام مديرية الشؤون الادارية والمالية
	تعطل مولد	3	3	9	<ul style="list-style-type: none"> • صيانة دورية للمولد 	مدير الخدمات الفنية

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
قسم الصيانة	<ul style="list-style-type: none"> • تجهيز مولد كهربائي بديل للأساسي في مكان خارج عن المركز 				الكهرباء	اعطال فنية
مدير الخدمات الفنية قسم الصيانة	<ul style="list-style-type: none"> • عمل صيانة مكثفة لأنظمة الكهرباء • توصيل اجهزة الحاسوب كاملة بانظمة UPS 	4	2	2	خلل كهربائي أو تلف داخلي بسبب تقادم زمني لأسلاك الكهرباء	
قسم الحاسوب قسم المشتريات	<ul style="list-style-type: none"> • شراء الاجهزة الحديثة كلما دعت الحاجة الى ذلك • وجود تعليمات للتعامل الصحيح مع الاجهزة • تفعيل عقود الصيانة عند شراء الاجهزة الجديدة 	4	2	2	تقادم الأجهزة	
قسم الحاسوب	<ul style="list-style-type: none"> • استعمال برمجيات اكتشاف الفيروسات وإزالتها والعمل على تحديثها. • منع استخدام مداخل الفلاشات USB الا من خلال قسم الحاسوب وبوجود مذكرة رسمية بذلك. 	3	1	3	إصابة أجهزة الحاسوب بفيروسات من خلال الأقراص المدمجة والفلاشات وغيرها	

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
قسم الحاسوب قسم الصيانة	<ul style="list-style-type: none"> وجود نسخة من البيانات والمعلومات في مركز تخزين البيانات المركزي في المبنى وجود نسخة مكررة من مركز تخزين البيانات خارج المبنى 	8	2	4	تلف وسائل التخزين وحفظ البيانات والمعلومات	
كل قسم مسؤول عن البيانات الخاصة به الحاسوب للمتابعة	<ul style="list-style-type: none"> إتباع آلية لتصنيف البيانات حسب حساسيتها وسريتها وتحديد آلية تراسلها (عادية، سرية، سرية للغاية). وضع تعليمات وملصقات ارشادية للموظفين لادراك حساسية وسرية البيانات والجدية في التعامل 	4	2	2	عدم وجود سياسة لتصنيف البيانات.	
كل موظف مسؤول عن البيانات الموجودة على جهازه وبالتالي مسؤول عن كلمة المرور الخاصة به	<ul style="list-style-type: none"> وضع كلمات مرور معقدة تحوي رموز وارقام اجبار المستخدمين على تغيير كلمات المرور بشكل دوري 	9	3	3	تسريب كلمات المرور للأجهزة والدخول إليها للعبث بالبيانات	
قسم الحاسوب	<ul style="list-style-type: none"> وضع سياسة لمنع استخدام وحدات التخزين المتنقلة إلا بالاقسام التي بحاجة اليها تفعيل التراسل عبر الشبكة الداخلية 	9	3	3	تراسل البيانات بين الموظفين بطريقة غير آمنة	

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
	والبريد الالكتروني الرسمي				من خلال وحدات التخزين المتنقلة.	
قسم الحاسوب	<ul style="list-style-type: none"> وجود الشبكة الحكومية الامنة التي توفر الحماية الكاملة من كل الاخطار الالكترونية بحيث تعتبر شبكة المركز الجغرافي جزء منها استخدام أنظمة الحماية الداخلية مثل: الجدار الناري، مضاد الفيروسات للحماية الداخلية 	9	3	3	عدم الاحتفاظ بالمعلومات بشكل امن على الصعيد الخارجي للمركز من خلال: دخول أشخاص غير مخولين إلى الأنظمة العاملة في المركز.	
قسم الحاسوب	<ul style="list-style-type: none"> التواصل بشكل فوري مع مزود خدمة الانترنت الحكومي الحصري من خلال مركز تكنولوجيا المعلومات الوطني لارجاع الخدمة بأسرع وقت ممكن 	6	3	2	إنقطاع خدمة الإنترنت والبريد الإلكتروني	

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
قسم الحاسوب قسم الصيانة	<ul style="list-style-type: none"> • الوقوف على سبب المشكلة وحصره ما يمكن • التواصل مع مركز تكنولوجيا المعلومات الوطني • التواصل مع الشركات الداعمة لانظمة الشبكة الداخلية 	12	4	3	أعطال على الشبكة الداخلية مما يؤدي الى توقف العمل	
قسم الصيانة قسم الحاسوب	<ul style="list-style-type: none"> • تجهيز غرفة servers بحيث تكون مجهزة ومحمية ويظروف جوية ملائمة وتوصيلات كهربائية تضمن استمرار عملها • الصيانه الدورية للغرفة من توصيلاته وظروف جوية ملائمة وتزويدها بانظمة حماية • العمل على تجهيز غرفة سيرفرات بديلة تكون خارج المبنى ووصلها بالغرفة الموجودة داخل المبنى بحيث تحتوي على نسخة مماثلة من البيانات بشكل مستمر 	10	5	2	أعطال على الأجهزة الرئيسية (server)	
الشؤون القانونية قسم الحاسوب	<ul style="list-style-type: none"> • نشر التشريعات المتعلقة بعمل المركز على البريد الداخلي • عقد ورش تدريبية لموظفي المركز للتوعية 	9	3	3	قيام الموظفين بعملهم بشكل مخالف	قانونية

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
	<ul style="list-style-type: none"> • بالتشريعات القانونية • استخدام الطرق الالكترونية في التعميم 				<p>للتشريعات المعمول بها في المركز عدم متابعة التعميمات الصادرة من الاقسام المختصة</p>	
الشؤون القانونية قسم التدريب	<ul style="list-style-type: none"> • إخضاع الموظفين لدورات تدريبية في التشريعات وكيفية تطبيقها. 	9	3	3	<p>عدم تطبيق النصوص أو تطبيقها بشكل مخالف</p>	
لجنة السلامة العامة مديرية الخدمات الفنية	<ul style="list-style-type: none"> • صيانة التمديدات الكهربائية ومواصلة تفقدها أو إصلاحها • عمل تحديث لتمديدات الكهربائية باستمرار، وضع (UPS) مصدر طاقة ثانوي عند اجهزة الحاسوب وجاري العمل على ذلك 	9	3	3	<p>خلل بالشبكات الكهربائية العادية أو المتصلة بالحواسيب</p>	
مديرية الخدمات الفنية	<ul style="list-style-type: none"> • التقيد بتعليمات لجنة توفير الطاقة • وضع ملصقات تحذيرية مثل (تذكير إطفاء) 	6	2	3	<p>ضغط العمل الزائد والتمديدات</p>	الصحة والسلامة

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
لجنة السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> • الأنوار قبل المغادرة) عند مواقع الخطر • الالتزام بكودات البناء عند التصميم (إنشائي كهروميكانيك) • تجديد التمديدات الكهربائية على مراحل 				الكهربائية القديمة	العامة
	<ul style="list-style-type: none"> • عمل صيانة دورية للبويلر • تم تركيب نظام اطفاء مركزي فوق بويلر • التحكم باوقات تشغيل البويلر 	6	2	3	حدوث خلل في بويلر التدفئة الرئيسي	
	<ul style="list-style-type: none"> • تركيب انظمة انذار واطفاء للحريق • تركيب انارة طوارئ • عمل تمديدات كهربائية بمواصفات حديثة 	3	1	3	تنفيذ التمديدات الكهربائية بمواصفات قديمة	
مديرية الخدمات الفنية لجنة السلامة العامة مدراء المديریات	<ul style="list-style-type: none"> • إجراء الصيانة للأسطح والمزاريب ومجاري • تصريف المياه بشكل مستمر • وضع خطة لإحضار وتوصيل الموظفين الذين تسمح أماكن سكنهم • التنسيق مع مديرية الدفاع المدني لفتح الطرق المؤدية الى المركز والطرق المحيطة به • عمل صيانة دورية للمبنى والطرق داخل 	6	2	3	الظروف الجوية السيئة وتراكم الثلوج لفترات طويلة	الكوارث الطبيعية

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
	الباب الرئيسي للمركز الجغرافي					
مديرية الخدمات الفنية لجنة السلامة العامة العيادة في المركز الجغرافي	<ul style="list-style-type: none"> • تركيب حديد حماية للشبابيك خاصة الطوابق العليا . • تدريب الموظفين على الاستخدام السليم للمعدات والتجهيزات. • تدريب الموظفين على عمليات الإخلاء أثناء الكوارث الطبيعية • تفعيل دور لجنة الصحة والسلامة العامة من خلال المحاضرات والتطبيقات العملية 	4	2	2	<ul style="list-style-type: none"> • تدافع الموظفين خلال إستخدام المبنى في الحالات الطارئة. • وقوع الموظفين (خصوصا موظفي الصيانة) عن الطوابق العليا . • إستخدام الدرج بكثرة وبشكل متكرر وعدم وجود مصاعد 	الصحية

المسؤول عن اتخاذ القرار	الاية المعالجة	تقييم الخطر	التاثير	الاحتمال	وصف المخاطرة	المخاطرة
لجنة السلامة العامة العيادة في المركز الجغرافي	<ul style="list-style-type: none"> التزام الموظفين والمتدربين باستخدام المعدات الوقائية الشخصية اتخاذ الاجراءات اللازمة للحد من انتشار المرض بين الموظفين التوعية والتثقيف بالمرض من خلال اعطاء محاضرات توعوية بالتنسيق مع وزارة الصحة 	1	1	1	انتقال وانتشار العدوى بين الموظفين	