



جامعة غريان



كلية الطب البشري / غريان

قسم الجودة وتقييم الأداء

دليل

إدارة المخاطر والأزمات والكوارث

2023

## المحتويات

الصفحة	البيان	ت
3	مقدمة عامة	1
4	التعريفات والمصطلحات	2
5	أهداف الدليل	3
5	أهمية إدارة المخاطر	4
5	منهجية إدارة المخاطر	5
6	تحديد المخاطر	6
6	تحليل المخاطر	7
6	تقييم المخاطر	8
7	إجراءات التعامل مع الخطر والاستجابة	9
8	المهام والمسؤوليات المتعلقة باستراتيجية إدارة المخاطر	10
9	نماذج وحالات محتملة للأزمات والمخاطر والكوارث بالمؤسسة التعليمية	11
10	آليات مجابهة الأزمات والمخاطر والكوارث	11
10	إرشادات عامة في حالة الكوارث والمخاطر	12
11	التحليل الرباعي للمؤسسة	13

## مقدمة عامة

المخاطر هي أحداث أو ظروف غير مؤكدة الحدوث لكن إن حدثت يكون تأثيرها سلبي على المؤسسة وأهدافها، فالمخاطر أمر متأصل مع أي مؤسسة وعلى صناع القرار بالمؤسسة تقييم المخاطر باستمرار ووضع الخطط لمعالجتها تتضمن خطط إدارة المخاطر تحليلا للمخاطر المحتمل وقوعها مع تقييم تأثيرها إذا كان مرتفعا أو منخفضا إضافة الى استراتيجيات التخفيف من هذا التأثير للمساعدة في إنجاح المشروع عن طريق تجنب تلك المخاطر.

ويجب أن يتم مراجعة خطط إدارة المخاطر دوريا من قبل المسؤولين على إدارة المخاطر لتجنب أي مخاطر لم تحلل أو تؤخذ بعين الاعتبار مسبقا.

إن خطة إدارة المخاطر توضح منهج إدارة المخاطر للمؤسسة عبر تقديم مصطلحات ومسؤوليات واضحة ومفصلة لعملية إدارة المخاطر والنماذج الموحدة سابقة الإعداد المستخدمة في العملية والخطة مصممة لإرشاد فريق المؤسسة وأصحاب المصلحة.

تهدف إدارة المخاطر الى قياس وتقييم المخاطر وتطوير استراتيجيات إدارتها وتتضمن هذه الاستراتيجيات نقل المخاطر وتقليل أثارها السلبية وقبول تبعاتها.

في حالة إدارة المخاطر المختلفة يتم تتبع عملية إعطاء الأولويات بحيث أن المخاطر ذات الخطورة الكبيرة تعالج أولا ثم المخاطر ذات الخسائر الأقل.

هذا ولقد ازداد الاهتمام في السنوات الأخيرة بخدمات الطوارئ الصحية واتجهت كليات الطب في مناهجها إلى الاهتمام بتدريس إدارة الكوارث وعلاج الحالات المرضية الطارئة.

كما اهتمت المؤسسات العلاجية أيضا عبر برامج التعليم المستمر للأطباء وهيئات التمريض بالتدريب على وسائل العلاج الحديثة الخاصة بالطوارئ.

وتتلخص أهم المخاطر والأزمات والكوارث التي قد تواجه المؤسسات التعليمية في السرقات والحرائق والتخريب المتعمد وتسرب الامتحانات والغش والاعتصامات والمشاجرات وحالات التسمم و انتشار الاوبئة وحالات الإغماء والازمات القلبية داخل القاعات .....الخ.

## التعريفات والمصطلحات

### الطارئة:

هي الحدث المفاجئ الذي يتطلب إجراءً عاجلاً ومناسباً لعلاج نتائجه وتفادى عواقبه.

### المخاطر:

هي أحداث أو ظروف غير مؤكدة الحدوث لكن إن حدثت يكون لها تأثير سلبي على المؤسسة.

### الخطر:

هو حدوث شيء ما يكون له أثر سلبي في تحقيق أهداف المؤسسة أو يؤدي الى خسائر بشرية أو مادية أو معنوية.

### الكارثة:

هي الحدث الطارئ الذي ينتج عنه خسائر بشرية ومادية كبيرة لا تستطيع السلطات المحلية المختصة مواجهتها بشكل كاف وقد تكون كارثة محلية تصيب جزءاً من بلد ما أو قطرية أو عالمية كالحروب والجوائح والانفجارات النووية.

### الأزمة :

هي خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة تُحدث حالة من التوتر والقلق لمنتسبي المؤسسة.

### تنظيم خدمات الطواري الطبية:

هي مجموعة الإجراءات والخدمات الطبية التي تقدم عند طلب المساعدة للحالات الطارئة سواءً في مرحلة ما قبل المستشفى أو في داخله.

### مريض الطواري:

هو المريض المصاب بحالة مرضية تتطلب تدخلاً طبياً عاجلاً لتشخيصها وعلاجها وقد يؤدي التأخير الى حدوث مضاعفات مختلفة الخطورة أو تهديد حياة المصاب. وتشمل حالات التسمم والغرق والسقوط والنوبات القلبية...الخ.

### خطة مكافحة الطواري:

هي مجموعة الإجراءات التي تتخذ عند وقوع الكارثة.

### المسعف:

هو الشخص الذي يؤهل ويُدرّب على إجراء الإسعافات الأولية للحالة الطارئة والحفاظ على حياة المريض أو المصاب حتى وصوله الى طبيب الطواري.

## أهداف الدليل:

1. وضع خطة للمخاطر وطرق علاجها.
2. نشر الوعي بأهمية إدارة المخاطر.
3. نشر ثقافة إدارة المخاطر.
4. التوقع بالمخاطر المحتملة.
5. التنبؤ باحتمال حدوثها.
6. دراسة العوامل المسببة لها والآثار المترتبة عليها.

## أهمية إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر عنصر أساسي من عناصر الإدارة والمساءلة في كل المؤسسات التعليمية فهي أسلوب منهجي يطبق على نطاق المؤسسة، الأمر الذي يدعم تحقيق أهدافه الاستراتيجية من خلال نهج استباقي في تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها وتحديد الأولويات المتعلقة بها ومراقبتها في المؤسسة بأكملها، كما تساعد إدارة المخاطر في الاستعداد الأفضل للمستقبل والتعامل مع حالات عدم التيقن فلا يمكن فصلها عن آليات تحديد الأولويات والتخطيط، والهدف من نهج إدارة المخاطر هو المساعدة على ضمان استدامة عمل المؤسسة وتساعد إدارة المخاطر على تقليل المخاطر المفاجئة من خلال استشراف مستمر للمستقبل.

## منهجية إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر جزءاً من إدارة المؤسسة وتتمثل في مجموعة الإجراءات التي تتبناها إدارة المخاطر بشكل منظم لمواجهة المخاطر في نطاق المؤسسة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في ظل وجود المخاطر بما يضمن تحقيق الأهداف، ووجود استراتيجية إدارة المخاطر مجالاً للتوصل لمنع الخطر أو التقليل منه ومن حجم الخسائر عند حدوثها والعمل على عدم تكرارها من خلال دراسة أسباب حدوث كل خطر لتلافيه مستقبلاً وتوفير الأموال لتعويض الإدارة عن الخسائر التي قد تحدث، إن الخطوط العريضة لطرق إدارة المخاطر التي يجب استخدامها في مرحلة من مراحل عملية إدارة مخاطر المؤسسة تتمثل في أربع خطوات وهي تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، تتبع المخاطر، ورفع التقارير عنها.

## تحديد المخاطر:

لضمان نجاح هذه الخطوة يجب الالتزام بالمعايير التالية:

1. يجب أن يشارك في تحديد المخاطر الأشخاص الذين لديهم المعرفة الصحيحة بوضع المؤسسة لأنه يتطلب معرفة المؤسسة معرفة تامة.
2. خطة إدارة المخاطر نشاط مستمر لا تنتهي بمجرد اعداد خطة إدارة المخاطر.
3. خطة إدارة المخاطر عمل جماعي يشارك فيه جميع المتسيبين للمؤسسة وقد يحتاج الى مشاركة أصحاب المصلحة.

## تحليل المخاطر:

تتضمن هذه العملية شقين أساسيين:

1. تقييم كل مخاطرة من حيث ضررها المحتمل على المؤسسة.
2. ترتيب المخاطر حسب أولويتها.

## تقييم المخاطر:

يتم تقييم المخاطر وفقا للعوامل الأربعة التالية:

### 1. الاحتمال:

يتم تحديد احتمال حدوث الخطر من الممكن أن تكون سهلة أو صعبة على سبيل المثال توافر معلومات سابقة حول الخطر يساعد في معرفة احتمالية حدوثه في المستقبل وبالمقابل إذا لم تتوافر معلومات مسبقة حول الخطر فإن تحديد احتمالية حدوث الخطر ستكون قليلة. إن مصفوفة تستخدم لتحليل المخاطر ويتم الاستعانة بها عند وضع الخطط التنفيذية للتعامل مع المخاطر التي تواجه المؤسسة.

### 2. الأثر:

الأثر يصف الخسارة التي ستقع على المؤسسة عند حدوث المخاطر ويقاس الأثر على الميزانية بالدولار أما الأثر على الجدول الزمني بالشهور.

يتم تحديد مدى تأثير الخطر على النحو التالي:

✓ مخاطر بليغة عالية جدا بشكل غير مقبول يجب توقف العمل بالمؤسسة في ظل الظروف السائدة.

- ✓ مخاطر كبرى عالية بشكل غير مقبول ويجب تعديل العمل ليتضمن خططا وإجراءات علاجية وأن يكون خاضع للتقييم.
- ✓ مخاطر متوسطة مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تظل في أدنى مستوى عملي منطقي.
- ✓ مخاطر منخفضة مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء آخر لا يتطلب فيه اتخاذ إجراء ما إن لم يكن تصعيد المخاطر ممكنا.

### 3. الإطار الزمني:

يشير الإطار الزمني إلى توقيت المخاطر وتأتي المصطلحات كالآتي:

- ✓ الأجل القريب
- ✓ الأجل المتوسط
- ✓ الأجل البعيد

### 4. حالة أنشطة الاستجابة للمخاطر:

حالة أنشطة الاستجابة للمخاطر تشير إلى مدى تقدم ونجاح أنشطة الاستجابة للمخاطر وتكون على

النحو التالي:

- 1- لا توجد خطة.
- 2- خطة غير مفعلة.
- 3- خطة مفعلة.
- 4- خطة مفعلة وفعالة.

### إجراءات التعامل مع الخطر والاستجابة له:

تتضمن الاستجابة للمخاطر مهمتين أساسيتين وهما التخطيط لكيفية الاستجابة للمخاطر، تنفيذ ومراقبة خطط العمل المعدة للاستجابة للمخاطر.

فبعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر وتقييمها فإن التقنيات المستخدمة للحكم بها تقع ضمن أربع مجموعات كالآتي:

#### 1. نقل الخطر:

تحويل الخطر الى أماكن أو جهات أخرى مثل تحويل العمل أو الدراسة أو جزء منه الى جهات أخرى.

## 2. تقبل الخطر:

إن اتخاذ إجراءات فعالة للحد من الخطر تكون محدودة في بعض الحالات أو تكلفة اتخاذ هذه الاجراءات قد تكون عالية أو مُكلفة، وفي هذه الحالة يكون الإجراء الإداري المطلوب هو مراقبة الخطر للحد من منه.

## 3. معالجة الخطر:

معظم حالات الخطر ستكون ضمن هذه الفئة حيث يتم احتواء الخطر من خلال اتخاذ إجراءات وقائية للتعامل معه أو للحد منه.

## 4. إنهاء الخطر:

يتم في هذه المرحلة اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل أو تقنيه مختلفة والتي تجعل الخطر غير موجود.

## **المهام والمسؤوليات المتعلقة باستراتيجية إدارة المخاطر:**

يجب أن يكون في كل مؤسسة تعليمية أشخاص مدربين أو جهة مسؤولة على إدارة المخاطر المختلفة سواءً كان موظفين أو أي منتسبين للمؤسسة التعليمية. أنواع المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة التعليمية.

### المخاطر الداخلية:

- ✓ الحريق خصوصا في المعامل.
- ✓ السرقات وتسرب الامتحانات.
- ✓ التكسير والتخريب.
- ✓ الشغب بجميع أنواعه.

### المخاطر الخارجية:

- ✓ العواصف والرياح العاتية.
- ✓ تساقط الثلوج.
- ✓ السيول.
- ✓ الزلازل.
- ✓ الحروب.
- ✓ الجوائح والابوئة.



## نماذج وحالات محتملة للأزمات والمخاطر والكوارث بالمؤسسة التعليمية

### أولاً: بالنسبة للطلاب:

- تخريب وتحطيم المؤسسة التعليمية.
- مشاجرات بين الطلاب داخل المؤسسة التعليمية
- حالات مرضية مختلفة داخل القاعات.
- تسرب أسئلة الامتحانات.
- وجود حالات غش داخل القاعات بطرق مختلفة.
- حالات تسمم جماعي.
- التعدي على أعضاء هيئة التدريس والموظفين بأي صورة.

### ثانياً: بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس:

- إضراب أعضاء هيئة التدريس عن العمل.
- أسلوب التعامل بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة والموظفين.
- السرقات العلمية للأبحاث والرسائل.
- الخلافات الشخصية بين أعضاء هيئة التدريس خصوصاً الحساسيات في حالة تعدد الجنسيات.

### ثالثاً: بالنسبة للمنشآت والمباني:

- عدم وجود خطة لمجابهة المخاطر والكوارث.
- التصميم العشوائي للمؤسسات التعليمية بحيث لا يراعى فيها إجراءات السلامة.
- عدم وجود جسم لمكافحة المخاطر والكوارث بالمؤسسة.
- عدم وجود معدات السلامة والإطفاء بالمؤسسة.
- عدم تدريب جميع المتسببين بالمؤسسة على مكافحة الحرائق والإنقاذ.

## آليات مجابهة الأزمات والمخاطر والكوارث

### أولاً: في حالة تسرب الامتحانات

تطبق اللوائح الداخلية والعامّة الصادرة بالخصوص.

### ثانياً: في حالة انتشار الأوبئة والجوائح

تطبق الخطط والاستراتيجيات البديلة والموضوعة بالخصوص في حالات الطواري الى حين رجوع الوضع الطبيعي.

### ثالثاً: في حالة السرقة العملية

تطبق اللوائح الموضوعه في اللوائح الداخلية والعامّة ودليل أعضاء هيئة التدريس الصادرة بالخصوص.

### رابعاً: في حالة الحرائق والكوارث المختلفة

تستخدم الإمكانيات المتاحة والمتوفرة بالمؤسسة وتطبق الاجراءات الموضوعه بالخصوص الى حين وصول فرق الدعم والإنقاذ على مستوى المنطقة.

## إرشادات عامة في حالة الكوارث والمخاطر

- تطبيق الاجراءات الأولية لانقاذ الحياة المتعارف عليها حسب كل حالة.
- سرعة فصل مصادر الخطر مثل مصادر الغاز والكهرباء.
- إتباع طرق الإرشادات والتعليمات المتاحة بالمؤسسة.
- السيطرة على مصدر المخاطر بسرعة في بعض الحالات.
- الإسراع في إخلاء الأماكن الغير آمنة والبعد عن مصدر الكارثة.
- الالتزام بالهدوء والحكمة أثناء الكارثة.
- الاتصال بالجهات المختصة بالمنطقة للمساعدة في الاخلاء والإنقاذ.

## التحليل الرباعي للمؤسسة

### أولاً: نقاط القوة

- وجود دليل لإدارة المخاطر والأزمات.
- وجود اسطوانات لمكافحة الحرائق.
- وجود خزائن حديدية بالمؤسسة لحفظ مستندات الطلبة.
- وجود منظومات الكترونية بالكلية.
- وجود نسخ الكترونية وورقية لمستندات الطلبة.
- موقع الكلية المناسب بعيداً عن المخاطر.

### ثانياً: نقاط الضعف

- عدم وجود جسم مستقل لمكافحة المخاطر بالكلية.
- عدم تلقى منتسبي الكلية دورات في مكافحة المخاطر والكوارث والإنقاذ.

### ثالثاً: الفرص

- موقع الكلية المناسب وسط المدينة.
- وجود عدد كافي من المتسبين للكلية يمكن تدريبهم على إدارة المخاطر.
- ابتعاد موقع الكلية عن الاماكن الخطرة.

### رابعاً: التهديدات

- عدم الاستعداد لمجابهة الازمات والمخاطر والكوارث.
- عدم وضع الخطط والاستراتيجيات لمكافحة الكوارث والمخاطر المختلفة.
- عدم تدريب فريق لمكافحة المخاطر والكوارث.