


رقم الوثيقة: RM/RMM/25	منهجية إدارة المخاطر	
المراجعة: 1		
تاريخ الإصدار: 9/4/2023		

تنويه

تم إعداد المعلومات الواردة في هذا المستند حصرياً للاستخدام الداخلي من قبل شركة العقبة لتشغيل وإدارة الموانئ Aqaba Company For Ports Operation and Management (يشار إليها هنا وبعد ذلك باسم ACPOM). نظراً لأن هذه الوثيقة سرية ومملوكة لشركة ACPOM، فلا يحق للجهات الخارجية الاعتماد عليها بأي شكل من الأشكال. فيما يتعلق بالأطراف الثالثة، لا تقدم ACPOM نفسها على أنها توصي باستخدام المعلومات الواردة في هذه الوثيقة أو الاعتماد عليها بأي شكل من الأشكال دون موافقتها المسبقة ولا تقدم أي ضمانات بشأن المعلومات أو الاقتراحات الواردة هنا. لا تقدم ACPOM أي تعهدات أو ضمانات فيما يتعلق باستكمال هذا المستند وتخفي مسؤوليتها عن جميع الضمانات، الصريحة أو الضمنية. من خلال إصدار هذه الإرشادات للاستخدام الداخلي، لا تتعهد ACPOM ولا تتحمل أي واجب تجاه أي فرد أو شركة، ولا تتحمل أي مسؤولية عن استخدام أو الاعتماد على هذه الوثيقة من قبل أطراف ثالثة. صدرت هذه الوثيقة باللغة العربية.

التوقيع	التاريخ	الدور/الاسم	النشاط
	2023/5/3	ضابط ادارة المخاطر / صلاح العوضات	التحضير
	2023/5/3	لجنة ادارة المخاطر	المراجعة
	2023/5/3	ممثل نظام الادارة المتكامل / برهان النظامي	الموافقة


تاريخ المراجعة

رقم المراجعة	تاريخ المراجعة	سبب التغييرات	وصف مختصر للتغييرات	تاريخ نفاذ التغييرات
01	2023/5/3	دورية المراجعة	تغييرات تحسينية	2023/5/15

اعتماد ممثل الإدارة





رقم الوثيقة: RM/RMM/25	منهجية إدارة المخاطر	 شركة العقبة لإدارة وتشغيل الموانئ
المراجعة: 1		
تاريخ الإصدار: 9/4/2023		

1. الهدف

تحديد المخاطر المتعلقة في البيئة الداخلية والخارجية اولتي تؤثر على عمل نظام الجودة والبيئة والسلامة والصحة المهنية، وتقييم هذه المخاطر وضبطها ومعالجتها للتقليل من احتمالية وأثر حدوثها لضمان استدامة عمل الشركة وتحقيق رؤيتها ورسالتها.

2. مجال التطبيق

يطبق على جميع دوائر الشركة بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية والأهداف الخاصة بالدوائر.

3. التعريفات/الاختصارات/ التعليمات

3.1 التعريفات

الخطر: احتمالية حدوث إنحراف عن المتوقع بشكل ايجابي (فرص) أو سلبي (تهديدات) يشكل تهديداً يحول دون تحقيق الأهداف وهو مزيج مركب من احتمال تحقق الحدث وتأثيره.

تقييم المخاطر: هي عملية تحديد وقياس درجة المخاطرة (التأثير) الواقعة على الأعمال المراد تحقيقها وتنفيذها، سواء كانت مشروعاً أو هدفاً ويكون قياس مدى المخاطرة بقياس مدى التأثير الواقع على تحقيق الهدف.

إدارة المخاطر: هي إجراءات إدارية لتحديد الأخطار بشكل منظم وقياس مدى تأثيرها على مستوى الشركة من مباني ومعدات وسياسات وأنظمة وعمليات والعمل على تحديد الضوابط المناسبة لمواجهتها وتخفيف الأثر من وقوعها وذلك لضمان تحقيق أهداف الشركة.

تحليل البيئة الرباعي (SWOT): آلية تساعد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال فهم البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للشركة وربط أهداف الشركة مع بيئة العمل الخاصة بها وهو اختصار لأربعة حروف:

S: Strength نقاط القوة

هي مجموعة من نقاط القوة التي تمتلكها الشركة ولها القدرة على التعامل معها وتطبيقها والاعتماد عليها في تحقيق الأهداف.

W: Weaknesses نقاط الضعف

هو مجموعة من نقاط الضعف التي تؤثر على أداء الشركة وتجعلها غير قادرة على القيام بالعمل بشكل جيد وتعييق تحقيق الأهداف


O: Opportunities الفرص

هي الأحداث التي من الممكن حدوثها أو يتوقع حدوثها في المستقبل ومن الممكن استغلالها، وتؤدي غالباً إلى نتائج إيجابية

T: Threats التهديدات

اعتماد ممثل الإدارة



رقم الوثيقة: RM/RMM/25	منهجية إدارة المخاطر	 شركة العقبة لإدارة وتشغيل القوائم
المراجعة: 1		
تاريخ الإصدار: 9/4/2023		

هي العوامل التي تؤثر سلباً على تحقيق الأهداف الخاصة بالشركة والتي قد ينتج عنها خسارة ما.

3.2 التعليمات

3.2.1 آليات جمع الأخطار.

- ✓ التحليل الرباعي .
- ✓ المنهجيات والخطط السنوية .
- ✓ العصف الذهني لتحديد المخاطر المحتملة .
- ✓ العلاقة والسبب .
- ✓ خبرات سابقة .


3.2.2 تصنيف المخاطر

تصنف المخاطر حسب المجموعات التالية:

(قانونية/تشريعية، طبيعية وأمنية، مخاطر تكنولوجيا المعلومات، مالية، إدارة موارد بشرية، معرفية، بيئية، سلامة، مخاطر فنية وتقنية) وتعرف المجموعات كالتالي:

المجموعة	تعريف المجموعة
مخاطر قانونية/تشريعية	المخاطر التي قد تنشأ نتيجة عدم الامتثال للأنظمة وللتعليمات والقوانين الرقابية الحكومية والتي من الممكن أن تؤدي إلى خسائر أو أضرار معينة.
مخاطر طبيعية وأمنية	مخاطر من الممكن أن تنشأ نتيجة حصول كوارث طبيعية والتي من الممكن أن تؤدي إلى خسائر أو أضرار معينة.
مخاطر تكنولوجيا المعلومات	المخاطر التي قد تنشأ نتيجة فشل أو توقف أو خطأ فني بنظام أو أنظمة محوسبة والتي من الممكن أن ينتج عنها خسائر أو أضرار معينة.
مخاطر مالية	مخاطر مالية ومخاطر السيولة والإئتمان ومخاطر رأس المال
مخاطر إدارة موارد بشرية	مخاطر من الممكن أن تنشأ نتيجة عدم الإمتثال إلى الأنظمة والتعليمات والقوانين الخاصة بالعمل - سواء الداخلية أو الرقابية - والتي من الممكن أن تؤدي إلى خسائر أو أضرار معينة.
مخاطر معرفية	التهديدات/المخاطر التي تواجه الشركة في نقص الكوادر البشرية ونقص المهارات الإدارية وضباب المعرفة الضمنية.

اعتماد ممثل الإدارة

رقم الوثيقة: RM/RMM/25	منهجية إدارة المخاطر	 شركة العقبة لإدارة وتشغيل الموانئ
المراجعة: 1		
تاريخ الإصدار: 9/4/2023		

مخاطر السلامة	المخاطر الناجمة من أثر العمليات على سلامة الموظفين.
مخاطر بيئية	المخاطر الناجمة من أثر العمليات على البيئة.
مخاطر فنية وتقنية	مخاطر متعلقة بالمعدات والأجهزة من حيث خرابها أو تسرب الغاز أو انسكاب المواد الكيماوية.

3.2.3 آلية التعامل مع المخاطر

- تجنب الخطر: تعني إيقاف النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما.
- نقل الخطر: يتم في هذه الحالة العمل على نقل مسؤولية ضبط الخطر إلى جهة أو طرف آخر.
- تخفيف شدة الخطر: من خلال العمل على إدارة الخطر بوضع إجراءات ضبط تضمن العمل على خفض كل من احتمالية الحدوث ونتيجة الخطر في حال وقوعه.
- قبول الخطر: قبول الخطر كما هو دون وضع إجراءات ضبط وتحمل عواقبها وتأثيرها ويكون قرار من المدير العام على المستوى الاستراتيجي وقرار مساعد المدير العام على مستوى العمليات.


3.2.4 شدة وقوع الخطر

يكون تقييم الشدة على النحو التالي:

التفسير	الشدة	التقييم
يؤثر على استمرارية العمل	عالي جداً	5
يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية	عالي	4
يؤثر على تحقيق الأهداف التشغيلية	متوسط	3
يؤثر على العمليات	قليل	2
يؤثر بشكل بسيط	مهمل	1

3.2.5 احتمالية وقوع الخطر

يكون تقييم الاحتمالية على النحو التالي:

رقم الوثيقة: RM/RMM/25	منهجية إدارة المخاطر	 شركة العقبة لإدارة وتشغيل الموانئ
المراجعة: 1		
تاريخ الإصدار: 9/4/2023		

التقييم	الاحتمالية	التفسير
5	كثير الحدوث	يحدث في أي وقت في السنة
4	محتمل الحدوث	يحدث في 1-3 سنوات
3	محدود الحدوث	لن يحدث خلال 3 سنوات
2	من غير المحتمل حدوثه	لن يحدث خلال 5 سنوات
1	نادر الحدوث	لن يحدث خلال 10 سنوات


3.2.6 يتم تقدير مدى أهمية الخطر وضرورة اتخاذ إجراء بخصوصه من خلال اسقاط النقطتين السابقتين على

مصفوفة تقييم المخاطر بند التعليمات 3.2.7

قيمة المخاطرة (مدى الأهمية) = احتمالية حدوث المخاطرة X مدى تأثير المخاطرة فيما لو وقعت

3.2.7 مصفوفة تقييم المخاطر

الشدة والنتائج المترتبة					
مهم 1	قليل 2	متوسط 3	عالي 4	عالي جداً 5	
5	10	15	20	25	كثير الحدوث 5
4	8	12	16	20	محتمل الحدوث 4
3	6	9	12	15	محدود الحدوث 3
2	4	6	8	10	من غير محتمل حدوثه 2
					الاحتمالية

رقم الوثيقة: RM/RMM/25	منهجية إدارة المخاطر	 شركة العقبة لإدارة وتشغيل الموانئ
المراجعة: 1		
تاريخ الإصدار: 9/4/2023		


1	2	3	4	5	نادر حدوثه 1
---	---	---	---	---	--------------

5-1	10-6	16-12	المفتاح
ضعيف	قليل	متوسط	

3.2.8 يتم إتباع إجراءات مختلفة حسب أهمية الخطر، وذلك كما يلي:

الإجراءات المتبعة	تقييم المخاطر
شديد: - وضع اجراءات ضبط صارمة وطارئة. - اعلام المدير العام عن المخاطر ذات التقييم العالي جداً وإجراءات الضبط المقترحة. - إعلام الشخص المسؤول لتنفيذ الإجراءات بشكل طارئ وفوري . - إجراءات مراجعة اسبوعية على سير تحقيق إجراءات الضبط .	
متوسط: - وضع وتنفيذ إجراءات الضبط. - اعلام مساعد المدير العام عن المخاطر ذات التقييم المتوسط وإجراءات الضبط المقترحة. - إجراءات مراجعة شهرية على سير تحقيق إجراءات الضبط.	16-12
قليل: - وضع وتنفيذ إجراءات الضبط. - إجراءات مراجعة ربعية على سير تحقيق إجراءات الضبط.	10-6

اعتماد ممثل الإدارة

رقم الوثيقة: RM/RMM/25	منهجية إدارة المخاطر	 شركة العقية إدارة وتشغيل الموانئ
المراجعة: 1		
تاريخ الإصدار: 9/4/2023		

<p>ضعيف</p> <ul style="list-style-type: none"> - لا يوجد أي تأثير سلبي على تنفيذ الأهداف أو تأثيره ضعيف على تحقيق الهدف . - اخذ الحيطة والحذر من الوقوع في الخطر من خلال وضع إجراءات يجب تنفيذها . - تراجع بشكل سنوي. 	5-1
---	-----

4. المسؤوليات


تتضمن مسؤولية تطبيق هذه المنهجية بـ:

- مساعدا المدير العام.
- دائرة الرقابة والتدقيق.
- ممثل الإدارة.
- ضابط ارتباط إدارة المخاطر.
- لجنة نظام الإدارة المتكامل.
- دوائر الشركة .

5. الإجراء

5.1 يقوم كل من ممثل الإدارة وضابط ارتباط إدارة المخاطر ولجنة نظام الإدارة المتكامل بالتعاون مع مديري الإدارات في الشركة بتحديد قائمة المخاطر التي تحول دون تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة وإدراجها في سجل تحديد المخاطر.

اعتماد ممثل الإدارة

رقم الوثيقة: RM/RMM/25	منهجية إدارة المخاطر	 شركة العقبة لإدارة وتشغيل الموانئ
المراجعة: 1		
تاريخ الإصدار: 9/4/2023		

5.2 يقوم كلٍ من ممثل الإدارة وضابط ارتباط إدارة المخاطر ولجنة نظام الإدارة المتكامل بالتعاون مع دائرة الرقابة والتدقيق بتقييم المخاطر بإيجاد قيمة المخاطرة بعد تحديد الشدة واحتمالية الوقوع لتلك المخاطرة وفقاً لمصفوفة تقييم المخاطر وتصنيف المخاطر وفقاً للأولويات ووضع إجراءات ضبط مناسبة حسب أهمية المخاطرة، وتحديد مسؤولية المتابعة.

5.3 يقوم فريق التخطيط الاستراتيجي بتحديد أهداف استراتيجية أو تشغيلية لاستغلال الفرص إن أمكن.

5.4 في حال كان تقييم المخاطرة شديداً أو لا يمكن وضع إجراءات ضبط للحد من شدته، يقوم مساعد المدير العام بالموافقة على العمل بوجود المخاطرة (قبول الخطر) أو إيقاف العمل (تجنب المخاطرة).

5.5 يقوم ضباط المخاطر والجودة والسلامة بإرسال سجل تحديد المخاطر والفرص الاستراتيجية للإدارات المعنية لوضع خطة لإدارة المخاطر على المستوى الاستراتيجي.

5.6 يقوم مدراء الإدارات بالإطلاع على سجل تحديد المخاطر والفرص الاستراتيجية وإجراءات الضبط إزاء كل مخاطرة وعكسها على خطة إدارة المخاطر وتحديد موعد زمني لتنفيذ إجراءات الضبط بحيث يتم التركيز على المخاطر الأكثر تأثيراً.

ملاحظة: يجب ان يؤخذ بعين الاعتبار المتطلبات المالية اللازمة لتنفيذ إجراءات الضبط عند اعداد خطة لإدارة المخاطر


5.7 يقوم مساعد المدير العام المعني بمتابعة تطبيق خطة ادارة المخاطر والتحقق من فاعلية الإجراءات المطبقة أو عادة تقييم المخاطرة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ إجراء الضبط. ويتم الاستمرار في إعادة تقييم المخاطرة إلى أن يصبح تقييم المخاطرة مقبولاً.

5.8 في حال حدوث مخاطر غير متوقعة، يقوم مساعد المدير العام بتحديث سجل تحديد المخاطر والفرص الاستراتيجية.

6. مؤشرات الأداء والمراجعة:

مؤشر الأداء	وحدة القياس	المسؤولية	القيمة المستهدفة
نسبة المخاطر ذات التقييم الشديد	نسبة	مساعد المدير العام	
نسبة المخاطر المعاد تقييمها	نسبة	مساعد المدير العام	
*يتم تسجيل القيمة المستهدفة من قبل الشخص المسؤول عن القياس في بداية كل عام ووفقاً للنتائج السابقة. *يمكن للجنة نظام الإدارة المتكامل إضافة / تعديل مؤشرات أداء عدا المذكور أعلاه.			

اعتماد ممثل الإدارة

رقم الوثيقة: RM/RMM/25	منهجية إدارة المخاطر	 شركة العنقة لإدارة وتشغيل الموانئ
المراجعة: 1		
تاريخ الإصدار: 9/4/2023		

7. مصفوفة المخاطر

المخاطرة	المسبب	الأثر	إجراءات الضبط
عدم وجود مخصصات مالية كافية لتنفيذ إجراءات الضبط			
عدم دراية الدوائر بالمخاطر التي تعيق إنجاز الأعمال			
*يتم تسجيل المخاطر وتقييمها وضبطها من خلال منهجية 'دائرة المخاطر'.			

8. الوثائق المرجعية:

- 8.1 سجل تحديد المخاطر والفرص الاستراتيجية.
- 8.2 سجل تحديد المخاطر على مستوى العمليات.
- 8.3 سجل المخاطر والفرص.

9. الوثائق ذات الصلة

- نظام إدارة المخاطر ISO 31000:2018
- نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015
- نظام إدارة البيئة ISO 14001:2015