



استراتيجية إدارة المخاطر  
والأزمات  
(2025-2023)

الصفحة	الموضوع
2	المقدمة
4	ادارة المخاطر
6	الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية
8	تحليل SWOT
9	منهجية خطة ادارة المخاطر
14	نماذج تحليل الخطر
14	اهداف المؤسسة الاستراتيجية
15	كشف بالمخاطر المؤسسية

## المقدمة

في ظل الوضع الراهن والمتغيرات المتسارعة وحدوث الكوارث الطبيعية والصحية والطبية والمالية على الساحة العالمية والمحلية والعوامل التي تؤثر على مختلف المؤسسات، تضاعفت في الفترة الأخيرة الحاجة والتركيز الى وجود طريقة لإدارة المخاطر.

ولحرص المؤسسة على الحفاظ على مقدراتها من الكوادر البشرية والمالية والمادية فقد عمدت المؤسسة على اعداد خطة لإدارة المخاطر تهدف الى تحديد المخاطر المتوقع حدوثها والتنبؤ بها وتقليل الخسائر-ان حصلت-والتخفيف من اثارها وايجاد بيئة آمنة لجميع مكوناتها البشرية والمادية .

وتقوم المؤسسة ومن خلال خطتها الاستراتيجية وتحقيقاً لرؤيتها في التميز ورفع مستوى الرقابة على الغذاء والدواء و المواد ذات العلاقة بمواكبة التطورات العلمية والعالمية من خلال اقامة الشراكات على المستوى الاقليمي والدولي مع المؤسسات الشبيهة والمنظمات الدولية التي تسهم في تبادل المعرفة للاطلاع على تجاربهم وما يستجد من امور متعلقة بسلامة الغذاء والدواء و المواد ذات العلاقة. بإعداد الإستراتيجية التي تضمنت خططاً شاملة على مختلف المستويات الإدارية، وتعمل المؤسسة على تنفيذ هذه الإستراتيجية من خلال إمكاناتها الذاتية والتعاون مع الشركاء الاستراتيجيين والجهات الداعمة والمساندة لها. وقد اصبحت قدرة أي مؤسسة على التعامل مع المخاطر التي تواجهها مؤشراً على كفاءة وفعالية المؤسسة و قياس لدرجة تبينها و تطبيقها لممارسات الحوكمة.

تواكب المؤسسة وجهة النظر الحديثة لإدارة المخاطر المؤسسية في أنه يجب أن تساعدنا على زيادة تحقيق أهدافها الوطنية والقطاعية والاستراتيجية بدلاً من مجرد تجميع قائمة بالمشكلات المحتملة بل يجب طرح السؤال .. اين تكمن الخطورة وكيف يمكن التعامل معها والتخفيف من اثارها؟

تُحدد المخاطر مسبقاً وتُدار في كل مستوى داخل مديريات المؤسسة وفقاً للمعايير التفصيلية الملائمة لكل منها، وتصدر تقارير دورية بتلك المخاطر إلى الإدارات المعنية، ثم يتم رفعها إلى لجنة إدارة المخاطر و الإدارة العليا، كما تعمل لجنة اداة المخاطر بتقديم الرأي و التوصيات اللازمة للإدارة العليا و تشرح وصف الخطر وأهمية ومدى تقبل المؤسسة للمخاطر حيث يتم رصد المخاطر الرئيسية الاستراتيجية والمالية والتشغيلية والفنية والبشرية والسمعة والقانونية التي تتعرض لها المؤسسة، كما يتم رصد الانطباع العام الاعلامي الذي تتعرض له المؤسسة ضمن اجراءات و توصيات لتقليل هذه المخاطر. و تتم مراجعة المخاطر وإجراءات الحد من آثارها بشكل دوري ضمن جولات و تقارير للتأكد من استمرارية إدارة المخاطر، وتقديم صورة حديثة ودقيقة عن المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة وإجراءات الحد من آثارها.

## إدارة المخاطر

**تُعرف إدارة المخاطر** على أنها التعامل الصحيح مع أي حدث خطر أو ظرف خطر غير مؤكد، وفي حال وقوعه فإنه يحدث تأثير إيجابي أو سلبي على أهداف المؤسسة، حيث تشتمل تلك الأحداث على الظروف والمواقف والتهديدات المتوقعة وغير المتوقعة والتي يؤدي وقوعها إلى التأثير على سير العمل و بالتالي على الاهداف وتقديم الخدمات.

وتأتي استراتيجية ادارة المخاطر لتسلط الضوء على عدد من الفوائد التي توضح مدى أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات فهي تساعد على معرفة المخاطر المحتملة ودراساتها وتحليل التكلفة والعائد والسعي لتحقيق التوازن بين درجة المخاطرة الممكن تحملها ومستوى الفائدة العائدة من تحقق المراد، مما يساهم ذلك في تعزيز تطوير الأداء داخل المؤسسة، وتدفع المؤسسات إلى التعامل مع المخاطر بالاستجابة الأفضل لتقليل المخاطر تحد من الخسائر المادية، وتضمن للموظفين السير بشكل صحيح لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال التركيز على المتابعة الدورية لإدارة المخاطر، وتمنح نظرة شاملة وعميقة لها دور في الكشف عن المخاطر المحتملة والتي لا تظهر جلياً للمؤسسة، بالتالي تساعد على إتخاذ أنسب وأفضل القرارات لمصلحة المؤسسة، والتقليل من المفاجآت التي قد تحدث في حالة دراسة المخاطر المحتملة في وقت مبكر.

أما الهدف العام من إدارة المخاطر فهو جعل جميع الأفراد العاملين في مشروع أو برنامج معين على علم وفهم تام للخطر ومصدره وطرق إدارته في كافة المراحل من أجل تجنبه أو التقليل من أثره السلبي، وتقليل عنصر المفاجأة حين حدوث الخطر وذلك من أجل التقليل من هدر الموارد .

ولهذا الغرض تم وضع منهجية وآلية لتتبعها في رسم الخطط للمخاطر تتضمن عدداً من النماذج المعتمدة عالمياً في تحديد المخاطر وأولوياتها وقياس مدى تأثيرها من حيث احتمالية حدوث الخطر ومدى تأثيره ثم اختيار الإستراتيجية المناسبة لمواجهة الخطر ثم متابعة التنفيذ وتقييم الخطة والتعديل عليها .

## المبررات لإستراتيجية إدارة المخاطر :

تسعى المؤسسة الى إعداد خطتها الإستراتيجية بشكل منتظم وفاعل ساعية في ذلك إلى تحقيق أهدافها ، إلا أنه قد تبرز بعض المخاطر سواءً الداخلية او الخارجية منها وتحول دون هذه الأهداف او تعرقل بعضها او تحقيقها كما هو مخطط له ، ومن هنا تبرز أهمية وجود إستراتيجية إدارة المخاطر ويمكن إجمال هذه المبررات كما يلي :

- الحاجة إلى مأسسة إدارة المخاطر لأهميتها في الحفاظ على الموارد وتلافي او التقليل من آثار المخاطر
- إن تحديد الإجراءات لتلافي حدوث المخاطر أو الحد من آثارها في وقت مبكر يساعد في ابتكار الحلول المثلى والأكثر فاعلية، ويجنب المؤسسة الحلول الأنوية التي تعد أكثر كلفة وأقل تأثيراً.
- ضبط الأداء أثناء المخاطر والحفاظ على الجودة المقدمة ما أمكن
- الحاجة إلى توحيد المفاهيم والممارسات في مجال إدارة المخاطر .
- الحاجة إلى فتح قنوات الاتصال بين مختلف مستويات التنظيم الإداري؛ لنقل الخبرات وتقديم الدعم والمساندة في مجال إدارة المخاطر.
- الحاجة إلى وجود إطار للتقويم الذاتي المستمر الذي يساعد على الكشف المبكر عن المخاطر



**المؤسسة العامة للغذاء والدواء**  
**Jordan Food & Drug Administration**

**الرؤية**  
مؤسسة رائدة عالميا في مجال  
الرقابة على الغذاء والدواء والمواد  
ذات العلاقة

**الرسالة**  
ضمان سلامة وجودة الغذاء، وفعالية ومأمونية الدواء  
وكفاءة الأجهزة الطبية والمستلزمات بتطبيق أحدث  
الممارسات والتشريعات العالمية  
ودعم تنافسية الاقتصاد الوطني والتشاركية  
وزيادة وعي المواطن بالتداول السليم للغذاء والدواء

**القيم**  
الابتكار | الاستدامة | التشاركية  
الحيادية | الشفافية | العدالة | المبادرة





## SWOT Analysis 2023-2025

الضعف	القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>الحاجة الماسة الى أتمتة كافة الإجراءات لمواكبة التطور السريع الحاصل في الدول المجاورة</li> <li>نقص الكوادر وهجرة الكفاءات .</li> <li>نقص في بعض الاجهزة والمعدات والتجهيزات</li> <li>عدم كفاية المخصصات المالية</li> <li>ضعف وبطء آليات الاتصال الداخلي والخارجي</li> <li>ضعف أنظمة المعلومات وبطء سرعة التحول الإلكتروني</li> <li>محدودية البرامج الداعمة للتحول في الثقافة المؤسسية</li> <li>ضعف الإمتثال لمعايير الحوكمة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>دعم الإدارة العليا في المؤسسة و الرغبة في احداث تغيير ايجابي</li> <li>البيئة التشريعية الداعمة والمرنة</li> <li>وجود كوادر بشرية مؤهلة</li> <li>القدرة على عقد الشراكات ومذكرات التفاهم .</li> <li>وجود علاقات مهنية جيدة</li> <li>وجود تخصصية في الكفاءات</li> <li>تبني نظام التطوير المهني المستمر</li> <li>القدرة على اتخاذ القرارات</li> <li>مشاركة القطاع الخاص في اتخاذ القرارات ضمن عمل اللجان.</li> <li>تفعيل دور الجهات الرقابية ممثلة بديوان المحاسبة وهيئة النزاهة ومكافحة الفساد</li> <li>في مراقبة أعمال المؤسسة</li> <li>سمعة المؤسسة كواحدة من اقدم المؤسسات الرقابة على المستوى الاقليمي</li> <li>تحسن كفاءة إدارة الموارد المالية وترشيد الإنفاق</li> <li>ارتفاع نسب تولي المرأة للمناصب القيادية والإشرافية داخل المؤسسة وتمكينها</li> <li>تأسيس مجلس الأمن الغذائي و وجود استراتيجية وطنية للأمن الغذائي</li> </ul>
التحديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>تدخل جهات اخرى في اتخاذ القرارات</li> <li>عدم وجود قاعدة بيانات جيدة لخدمة الإستيراد والتصدير</li> <li>استغلال كافة الجهات التي تسعى لتقديم المساعدة والدعم سواء كان فنيا أم ماليا لتحسين بيئة العمل وفرص الانجاز</li> <li>الأزمات والأوبئة</li> <li>النقص المتواصل في الكفاءات والخبرات المتخصصة بالإضافة للنقص في الموارد البشرية</li> <li>ضعف سلاسل التوريد والتصنيع</li> <li>تذبذب الدعم المالي والفني المقدم من الدول المانحة وعدم ثباته.</li> <li>عدم توافر المواد الفعالة</li> <li>هجرة الكفاءات لوجود فرص عمل جاذبة للكفاءات داخل الأردن وخارجه</li> <li>ضعف الإستخدام الأمثل للموارد بسبب عدم التشارك في الخدمات بين المؤسسات</li> <li>محدودية البرامج الداعمة للتحول في الثقافة المؤسسية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>توفر مناخ سياسي وأمني مستقر داخل المملكة يحافظ على استمرارية تحقيق الإنجازات في المؤشرات</li> <li>الاهتمام بالقطاع الصحي من قبل القيادة السياسية العليا، وتوجهات وطنية داعمة ومنها رؤية الاردن 2025 ورؤية التحديث الاقتصادي وتوجهات عالمية في الأجندة العالمية للتنمية المستدامة 2030</li> <li>التوجه الحكومي نحو العمل بمؤشرات الاداء</li> <li>وجود جهات دولية وإقليمية داعمة للقطاع الصحي</li> <li>المشاركة في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الاداء الحكومي و الشفافية بدورها التاسعة 2023-2024</li> <li>المشاركة في جائزة فريق التغيير المتميز</li> <li>الصناعات الدوائية المتطورة / السمعة الطيبة للمؤسسة على المستوى الاقليمي.</li> <li>تطور الصناعات المحلية ودعمها لتوفير متطلبات السوق المحلي.</li> <li>التوجه الحكومي لأتمتة المؤسسات الحكومية .</li> <li>تأسيس مجلس الشراكة بين القطاع الخاص والقطاع العام الذي يساهم في توفير التمويل للمشاريع الإستثمارية وخاصة الكبيرة منها.</li> <li>وجود إستراتيجيات وطنية داعمة مثل إستراتيجية الإستعداد للطوارئ والإزمات</li> </ul>

## منهجية ادارة المخاطر:

تعد إدارة المخاطر جزءاً من الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، وتتمثل في مجموعة من الإجراءات التي تتبعها المؤسسة بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها المختلفة لتحقيق اهدافها الاستراتيجية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في ظل وجود المخاطر للحفاظ على مواردها المالية والبشرية.

وتوفر إستراتيجية إدارة المخاطر اجراءات وآليات لمنع الخطر أو التقليل منه او تجنبها بهدف تقليل حجم الخسائر عند حدوثها، والعمل على عدم تكرارها من خلال دراسة أسباب حدوث كل خطر وتلافيه مستقبلياً حيث تتضمن المنهجية الخطوات التالية:

### اولاً: تشكيل فريق

تشكيل الفريق هو الخطوة العملية الأولى لبناء استراتيجية إدارة المخاطر، ويراعى عند تشكيل هذا الفريق أن يكون ممثلاً من جميع المستويات الإدارية والفنية في المؤسسة. حيث يقوم الفريق بالعمل وفق المنهجية التالية:

1. بناء قائمة تحدد المخاطر المتوقع حدوثها.
2. ترتيب المخاطر حسب الأولوية وفق احتمالية الحدوث والأثر المحتمل.
3. دراسة وتحليل قائمة المخاطر التي تواجه المؤسسة والتعديل عليها.
4. تحديد المتطلبات المالية لتنفيذ الخطة.
5. عمل تقرير تقييم المخاطر ومن ثم خطة إدارة المخاطر مرتبطة بالخطة الاستراتيجية.
6. قياس كفاءة وفاعلية خطة إدارة المخاطر عن طريق التغذية الراجعة و من خلال نسب الانجاز المتحققة وفق مؤشرات الأداء.

### ثانياً: مرحلة بناء استراتيجية ادارة المخاطر

1. مراجعة خطة ادارة المخاطر و منهجية اعدادها.
2. مراجعة وتحليل كشف المخاطر الحالي والتي تواجه المؤسسة والتعديل عليها بناء على المستجدات والتوقعات واهداف ومشاريع المؤسسة .
3. دراسة الخطة الإستراتيجية للمؤسسة والخطط التنفيذية الحالية وتحديد المخاطر التي قد تؤثر في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والأهداف الوطنية والاطلاع على نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية

.SOWT Analyses

4. الاطلاع على نتائج انجازات الخطة الاستراتيجية السابقة وتحديد المعوقات التي شكلت عائقا في تحقيق بعض الاهداف الاستراتيجية.
5. تحديد المخاطر المتوقعة والتي تحول دون تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة ضمن كشف المخاطر.
6. تحديد احتمالية حدوث الخطر المتوقع ودرجة وقوة تأثيره ثم ترتيب المخاطر حسب احتمال قبولها و التعامل معها.
7. بعد ذلك يقوم الفريق بتحديد مجموعة من اليات المعالجة لكل خطر وتحديد الجهة المعنية بمتابعة الاجراء والفترة الزمنية للتطبيق.
8. اعتماد نماذج تقييم الخطر وتضمينها في المنهجية .

### ثالثا: مرحلة قياس فعالية إستراتيجية إدارة المخاطر وكفاءتها

1. تعميم الإستراتيجية ونموذج خطة إدارة المخاطر ونموذج تقييم المخاطر على مديريات المؤسسة لأخذ التغذية الراجعة.
2. مراجعة الإستراتيجية بناءً على التغذية الراجعة وتعديل المناسب منها.
3. رفع استراتيجية ادارة المخاطر الى عطوفة المدير العام لآخذ الموافقة النهائية بعد التعديل.
4. تعميم إستراتيجية إدارة المخاطر على مديريات المؤسسة للعمل بموجبها.
5. قياس كفاءة وفعالية استراتيجية ادارة المخاطر سنويا بناءا على نتائج انجازات مديريات المؤسسة في تحقيق اهدافها الاستراتيجية ضمن خططها التنفيذية ومؤشرات ادائها.

### رابعا: المتابعة و التقييم

يتم مراجعة المنهجية وتحديثها مرة وعند الحاجة خلال مدة الخطة الاستراتيجية للمؤسسة وكذلك مراجعتها سنويا للتأكد من مدى فاعليتها في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة ونشاطاتها المختلفة ويتم اضافة او تعديل الإجراءات العلاجية او الوقائية لأية مخاطر قد تطرا الى كشف المخاطر بناء على نتائج التقييم السنوية.

### خامسا: التعلم والتحسين

بناء على تحليل نتائج انجازات مديريات المؤسسة في تحقيق اهدافها الاستراتيجية يتم تحديد معوقات الانجاز والتي ادت الى عدم تحقق بعض اهدافها ضمن المدة الزمنية المحددة ليتم مراجعتها والوقوف على اسباب حدوثها واليات معالجتها وربطها مع استراتيجية ادارة المخاطر.

## التعريفات الإجرائية

- **الخطر** : ظهور شيء ما يكون له أثر سلبي او ايجابي في تحقيق الأهداف المؤسسية.
- **الوزن** : مدى احتمالية حدوث هذه المخاطر من 1 - 5 حيث 1 ضئيل جدا و 5 مؤكد.
- **التقدير**: مدى أثر هذه المخاطر في المؤسسة في حال حدوثها. من 1- 5 حيث 1 منخفض جدا و 5 مرتفع جدا
- **الأزمة** :تعرف باضطراب أو انهيار في النمط الطبيعي المعتاد للأفراد، أو العائلات أو المجتمعات المختلفة وحتى الدول، كما وتعرف الأزمة لغويًا بالشِدَّة والضيِّق.
- **إدارة المخاطر**: عملية ادارية والتي تهدف إلى التحكم بالمخاطر من خلال استخدام ادوات محددة للحد من المخاطر او تلافيتها وقياسها والسيطرة عليها او الحد من اثارها او تجنبها.
- **تقييم الخطر**: عملية تحديد شدة الخطر في إحداث الاثار السلبية واحتمالية حدوثها، و قياسها وتحديد معدل حدوثها.

## إجراءات التعامل مع الخطر:

- حيث حددت المؤسسة الطرق التي تستخدمها لتقليل احتمال الخطر وآثاره للتعامل مع المخاطر من خلال :
- **نقل الخطر**: وهو تحويل الخطر أو جزء منه إلى جهات أخرى لتقوم بتنفيذه من خلال ابرام العقود المختلفة التي توقعها المؤسسة مع الموردين او اية جهة اخرى.
- **تجنب الخطر**: يتم تجنب المخاطر إذا كانت تكاليف الاستجابة لها أقل من مستوى الفائدة من تحقق المراد.
- **تقليل الخطر**: التقليل من المخاطر يكون في حالة أن تكاليف تجنب الخطر أعلى من مستوى الفائدة العائدة من تحقق المراد وان هناك إمكانية للتقليل من الخطر بتكاليف أقل من مستوى الفائدة العائدة.
- **قبول الخطر**: وتعني قبول الخسائر عند حدوثها، إن هذه الطريقة تعتبر إستراتيجية مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة حيث كل المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو نقلها يجب القبول بها 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 ما زالت موجودة، واتباع الإجراءات المحددة لإدارة هذا الخطر وقد يكون من المناسب التعامل مع هذا الخطر في المستقبل بشكل أفضل عند توافر طرق إدارية مختلفة لإدارة هذا الخطر ويتم تضمينها بخطة إدارة المخاطر خلال التحديث والمراجعة.

- **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

### المهام والمسؤوليات المتعلقة بهذه الإستراتيجية:

- **القيادة العليا:** يترتب عليها المعرفة باهم المخاطر والازمات التي تواجه المؤسسة و كيفية مواجهتها و التأكد من تطبيق خطة ادارة المخاطر بفعالية و معرفة التأثيرات المحتملة على متلقي الخدمة ومدى اهمية ثقتهم بالمؤسسة
- **مدراء المديرية:** تحديد المخاطر الاستراتيجية التي تقع ضمن مسؤولية مديرياتهم و تأثيرها المتوقع على الاداء و تحديد الاجراءات الوقائية و العلاجية لتخفيف والحد من المخاطر و المراقبة المستمرة لتنفيذها مع التقييم و اتخاذ الاجراءات التصحيحية و تحديد مسؤوليات الموظفين لتنفيذ خطة المخاطر جميع مديري مديريات المؤسسة مسؤولون عن التأكد من أن جميع موظفيهم على دراية بأحدث المعلومات حول إدارة المخاطر، وأن يقوموا بتوصيل المعلومات حول مخاطر معروفة لديهم لموظفيهم، ليتم توضيحها ومراعاتها عند تحقيق الأهداف.
- **الموظفون:** معنيون في تقييم ومراجعة المخاطر التي تم تحديدها، من خلال ادراكهم بالمسؤولية تجاه المخاطر المترتبة عليهم و التعرف على اهمية ادارة المخاطر و المعرفة بها كجزء اساسي من ثقافة المؤسسة وفي حال معرفة الموظف بخطر معين في مكان عمله، ويكون هذا الخطر غير معروف يتوجب على الموظف الابلاغ عن هذا الخطر لمديره المباشر وعضو لجنة المخاطر في مديريته.
- **مديرية تطوير الاداء المؤسسي / قسم ادارة المخاطر:** الاعداد و الاشراف على تطبيق خطة ادارة المخاطر في المؤسسة و العمل على توعية موظفي المؤسسة بادارة المخاطر و عمل جولات وتقارير وتوصيات لعلاج المخاطر بالتنسيق مع المديرية المعنية .

- **الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر:** لكل خطر يتم تحديده يتم تحديد مسؤول عنه او المديرية المعنية بالخطر ويكون هذا الشخص لديه الصلاحيات والإمكانيات لمواجهة الخطر بالتنسيق مع عضو لجنة المخاطر في المديرية المعنية وأخذ الإجراءات الوقائية اللازمة لوضع الخطر تحت السيطرة بالتنسيق مع الجهة المعنية بالمؤسسة.
- **متلقي الخدمة:** إن متلقي الخدمة لديهم دور هام في إدارة المخاطر، بحيث يتم بشكل دوري أخذ رأي واقتراحات متلقي الخدمة من خلال مسوحات و استبانات رضى متلقي الخدمة وتحديد ايا منها يشكل مخاطر على نشاطات واهداف المؤسسة.

## نماذج تحليل الخطر:

### مصفوفة تقييم المخاطر Risk Matrix

25	20	15	10	5	مرتفع جداً-5	التأثير Impact
20	16	12	8	4	مرتفع-4	
15	12	9	6	3	متوسط-3	
10	8	6	4	2	منخفض-2	
5	4	3	2	1	منخفض جداً-1	
مؤكد- (5)	غالباً-(4)	محتمل-(3)	ضئيل-(2)	ضئيل جداً-(1)		
Likelihood الاحتمالية						

### مقياس قيمة الخطر Evaluation Criteria

مرتفع جداً VERY HIGH	مرتفع HIGH	متوسط MEDIUM	منخفض LOW	منخفض جداً VERY LOW
16 - 25	9 - 15	5 - 8	3 - 4	1 - 2

### مستويات احتمالية الخطر Interpretation of Risk Level

مرتفع جداً VERY HIGH	مرتفع HIGH	متوسط MEDIUM	منخفض LOW	منخفض جداً VERY LOW
5	4	3	2	1
مخاطر ذات تأثير جسيم على المؤسسة ويتوجب وضع الإجراءات والخطط لمواجهتها	مخاطر ذات تأثير كبير على المؤسسة وتحتاج إلى دراسة ووضع خط للمعالجة	مخاطر ذات تأثير متوسط، والتي يمكن أخذها بعين الاعتبار عند وضع الخطط العامة	مخاطر ذات تأثير منخفض، ولا تتطلب وضع خطط محددة لها	مخاطر ذات تأثير منخفض جداً، ولا تتطلب وضع خطط محددة لها

### اهداف المؤسسة الاستراتيجية

- ضمان سلامة الغذاء ومأمونية الدواء والمواد ذات العلاقة.
- رفع الكفاءة التشغيلية وتطوير الثقافة والأداء المؤسسي .
- تحديث التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة.
- تطوير وتحسين اجراءات تيسير التجارة وتشجيع الإستثمار.

## كشف بالمخاطر المؤسسية للأعوام 2023 – 2025

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
وحدة الشؤون القانونية	<ul style="list-style-type: none"> <li>نشر التشريعات والتعليمات الناظمة لعمل المؤسسة من خلال الموقع الالكتروني</li> <li>إقامة دورات قانونية تخاطب كافة المستويات الوظيفية</li> </ul>	8	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>تدني مستوى الوعي بالتشريعات والتعليمات الناظمة لعمل المؤسسة</li> </ul>	مخاطر استراتيجية / قانونية
وحدة الشؤون القانونية + الرقابة الداخلية + الشؤون المالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعميم الالتزام بمدونة السلوك الوظيفي</li> <li>تطبيق العقوبات بحق الموظفين المخالفين للناظمة والتعليمات</li> </ul>	4	4	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>إساءة تطبيق النصوص أو تطبيقها بشكل مخالف للتشريعات</li> </ul>	
لجنة تضارب المصالح + جميع المديرات	<ul style="list-style-type: none"> <li>توقيع تعهد بخصوص تضارب المصالح</li> </ul>	8	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>خطر تضارب المصالح</li> </ul>	
وحدة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> <li>التوقيع على تعهد ( خاصة للمبرمجين )</li> <li>حوسبة الخدمات و تطوير الانظمة الحالية</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>انشاء الانظمة ونقل المعرفة</li> </ul>	بشرية
مديرية الموارد البشرية + جميع المديرات	<ul style="list-style-type: none"> <li>إرفاد المديرية بكوادر فنية مؤهلة</li> <li>تزويد مديرية الموارد البشرية بالاحتياجات السنوية من الموظفين ومؤهلاتهم</li> <li>مراعاة التوزيع الصحيح للكادر</li> <li>توفير خطط تدريبية للاحتياجات الوظيفية</li> <li>عمل خطط تحفيز للموظفين العاملين واستقطاب الخبرات الخارجية</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>نقص في الكوادر البشرية الفنية والادارية وعدم استغلالها بالشكل الامثل</li> <li>نقص المهارات والكفاءات</li> </ul>	
جميع المديرات	<ul style="list-style-type: none"> <li>نشر رؤية المؤسسة ورسالتها وقيمها الجوهرية واهدافها</li> <li>لتنمية الشعور بالمسؤولية</li> <li>تفعيل القيم المؤسسية بما يحقق العدالة والشفافية والاهداف</li> </ul>	6	3	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>انخفاض مستوى الرضا الوظيفي</li> </ul>	



الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعديل نظام الحوافز بما يتناسب مع الخبرة</li> <li>تطبيق منهجية الاحلال و التعاقب الوظيفي في تعبئة الشواغر الوظيفية وتقييم الموظفين البدلاء بشكل مستمر</li> <li>تشجيع الموظفين على الاشتراك في الجوائز الداخلية والخارجية</li> <li>العمل على رفع الروح المعنوية للموظفين ونشر ثقافة ريادة الاعمال</li> </ul>					
جميع المديریات	<ul style="list-style-type: none"> <li>الرجوع الى جهات مختصة والى الوزارات ذات العلاقة لیتم وضع الیات عمل دراسات الجدوی</li> </ul>	20	5	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود ضعف في عمل دراسات جدوى للمشاريع والكلف التقديرية</li> </ul>	
جميع المديریات	<ul style="list-style-type: none"> <li>عمل خطة لادارة المعرفة</li> <li>عمل دورات داخلية لنقل المعرفة</li> </ul>	12	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم اتباع منهجية تحويل المعرفة الضمنية و عدم الالتزام بالتغذية الراجعة للدورات</li> </ul>	
مديرية تطوير الاداء المؤسسي +وحدة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> <li>توفير نظام تقييم اداء مؤسسي مثل بطاقة الاداء المتوازن</li> <li>قياس العائد من التدريب</li> <li>ربط مخرجات تقرير الاداء السنوي للموظفين مع الخطة التدريبية ومع خطة الاحلال والتعاقب</li> </ul>	20	5	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم وجود نظام تقييم اداء مؤسسي متكامل</li> </ul>	استراتيجية/ ضعف في تقييم الاداء المؤسسي
العطاءات+ وحدة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضرورة تحديث أجهزة الحاسوب والسيرفرات القديمة لمواكبة التحديات المستمرة على البرامج و الأنظمة والالتزام.</li> <li>عمل خطة النقل (المنصة السحابية) Cloud الخاص بوزارة الاقتصاد الرقمي و الريادة للخوادم الخاصة بالأنظمة والبرمجيات.</li> </ul>	25	5	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود نسخ قديمة من أنظمة التشغيل الخارجية من الدعم الفني من الشركة الأم مثل Windows 7مما يؤثر على أمن الشبكة في المؤسسة</li> </ul>	مخاطر فنية

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
وزارة الإقتصاد الرقمي والريادة +وحدة تكنولوجيا المعلومات +الموازنة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تم رصد مخصص مالي للسنة المالية 2023 لاستكمال عطاء تحديث الجدار الناري للعطاء المطروح من وزارة الإقتصاد الرقمي</li> <li>المتابعة مع شركة الدعم الفني الخاص به</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>firewall الجدار الناري الحالي (قدم البرنامج وعدم تغطيته لعدد من الموظفين ) مما يشكل الخطر الكبير على أجهزة المؤسسة وأنظمتها.</li> </ul>	
وحدة تكنولوجيا المعلومات +وحدة العلاقات العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>أتمتة اجراءات العمل مثل نظام للمواعيد واستقبال طلبات المراجعين ونظام تسجيل.</li> </ul>	4	2	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم وجود نظام الكتروني للمواعيد ولااستقبال طلبات ومعاملات المراجعين.</li> </ul>	
وحدة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تركيب وتهينة جدر نارية وتصميم الشبكة بحيث تمنع اي اختراق محتمل</li> <li>مواكبة التقنيات الحديثة التي تمنع الاختراق</li> <li>عمل اختبارات فنية بشكل دوري لأختبار مدى الحماية</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر تقنية: الاختراق Hacking</li> </ul>	
وحدة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تفعيل وتحديث برامج مضاد للفيروسات</li> <li>وضع سياسات لأمن المعلومات تخضع للمعايير العالمية</li> <li>وأفضل الممارسات</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر تقنية: الفيروسات Viruses</li> </ul>	
جميع المديریات +وحدة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع سياسات لأمن المعلومات تخضع للمعايير العالمية</li> <li>وأفضل الممارسات وتعزيز التوعية بأمن المعلومات وحفظ كلمة</li> </ul>	5	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر تقنية: الدخول غير المصرح به Unauthorized Access</li> </ul>	
وحدة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> <li>حصر البرامج والانظمة التي تحتاج الى رخص بطريقة دورية</li> <li>توافر الرخص بطريقة دورية</li> </ul>	5	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر تقنية: استخدام النسخ غير الأصلية من البرامج.</li> </ul>	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
وحدة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع سياسات لأمن المعلومات تخضع للمعايير العالمية وأفضل</li> <li>تعزيز التوعية بأمن المعلومات وحفظ كلمة السر وطرائق تحصيلها</li> </ul>	8	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر تقنية: التعديل غير المصرح به للبيانات أو المعلومات</li> </ul>	
وحدة تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> <li>استخدام منهجيات تطوير الانظمة المعمول بها عالميا</li> <li>تخصيص وسائل اتصال خاصة بمتلقي الخدمة للأبلاغ عن اي تناقض أو عدم دقة في البيانات والمعلومات</li> </ul>	5	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر تقنية: دقة البيانات والمعلومات وتوافقها مع بعضها البعض</li> </ul>	
وحدة تكنولوجيا المعلومات كافة المديرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>اجراء عمليات صيانة دورية للأجهزة والانظمة الرئيسية</li> <li>عمل عقود صيانة مع الشركات المتخصصة</li> <li>تخصيص فرق عمل جاهزة للطوارئ خاصة للأجهزة أو البرامج</li> <li>وضع SOPs للتعامل مع هذه الظروف</li> </ul>	8	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر تقنية: اعطال الأجهزة أو الأنظمة الرئيسية</li> </ul>	
التدريب	<ul style="list-style-type: none"> <li>رفع كفاءة الموظفين من خلال الحاقهم لدورات متخصصة</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم مواكبة التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات</li> </ul>	
وحدة تكنولوجيا المعلومات +مديرية المختبرات+ قسم التدريب	<ul style="list-style-type: none"> <li>عمل نسخ احتياطية لحفظ البيانات وتضمن عدم ضياعها</li> <li>توثيق اي متطلبات للتعديل على الانظمة عن طريق طلب تغيير maintenance request</li> <li>تدريب الموظفين المستمر والدوري على استخدام الانظمة وتحديد المسؤوليات</li> <li>استخدام الكاميرات لمراقبة العمل على الاجهزة المخبرية وعلى قاعات العمل</li> </ul>	10	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر سوء الاستخدام للخوادم والانظمة(مثل ال Access والأجهزة من قبل الموظفين مما يؤدي الى فقدان المعلومات والبيانات، عدم السيطرة على نظام العمل داخل القاعات</li> </ul>	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
وحدة تكنولوجيا المعلومات+قسم الخدمات المساندة/مديرية الموارد البشرية والادارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>عمل صيانة دورية للكهرباء في مبنى المؤسسة</li> <li>توافر اجهزة بدائل الطاقة الكهربائية (UPS) التي تعمل اتوماتيكيا في حال توقف مصدر الكهرباء</li> <li>التنسيق مع قسم الخدمات المساندة في حال انقطاع الكهرباء والإطلاع على التعليمات الصادرة من قبلهم بخصوص ذلك</li> </ul>	3	3	1	انقطاع التيار الكهربائي في المؤسسة	تشغيلية
وحدة تكنولوجيا المعلومات + مديرية المختبرات +قسم الخدمات المساندة	<ul style="list-style-type: none"> <li>عمل صيانة دورية لأجهزة التكييف</li> <li>توافر أجهزة بدائل للتكييف التي تعمل أوتوماتيكيا في حال توقف المصدر الرئيسي للتكييف</li> <li>توافر فرق عمل مدربة تراقب اعطال انظمة التكييف وتعمل على اصلاحها</li> <li>عمل عقود صيانه ومتابعتها</li> </ul>	6	3	2	خطر انقطاع التكييف في المؤسسة	
وحدة تكنولوجيا المعلومات + مديرية المختبرات +قسم التدريب	<ul style="list-style-type: none"> <li>عمل دراسات عن الموردين والمقاولين قبل توقيع عقود الصيانه معهم</li> <li>المراجعة الدورية لاداء الموردين ومقارنتها بالعقود الموقعه</li> <li>توقيع عقود مع الموردين عن طريق الادارة القانونية وبشروط صارمة لحفظ مصالح المؤسسة</li> <li>تدريب وتأهيل موظفين من المختبرات لصيانة الاجهزة المخبرية</li> <li>وضع شروط ومواصفات واضحة ودقيقة قبل طرح اي عطاء بحيث تتضمن الشروط أهلية الشركات المتقدمة لعطاء الصيانة</li> </ul>	9	3	3	انقطاع الدعم الفني والصيانة من الشركات الموردة والمقاولين.	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
مديرية الشؤون الماليه + مديرية تطوير الاداء المؤسسي + مديرية المختبرات + كافة مديريات المؤسسة	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ اعداد خطط واقعية ومدروسة بناء على مهام ونشاطات ومشاريع واحتياجات المديريات ماليا من خلال اعداد موازنات موجهة بالنتائج لتحقيق الاهداف الوطنية و الاستراتيجية و التنفيذية</li> <li>▪ البحث عن مصادر تمويل غير حكومية من خلال التنسيق مع وزارة التخطيط والتعاون الدولية للحصول على المنح والمساعدات</li> <li>▪ عمل المناقلات المالية من مواد يوجد بها فائض مالي بما يتفق مع الانظمة المالية المعمول بها في حال عدم استخدامها ضمن المواعيد المحددة</li> <li>▪ ربط الخطة التدريبية التي تم اعتمادها من معهد الادارة مع الموازنة قبل ارسالها للموازنة العامة</li> <li>▪ ضبط النفقات وترشيد المصروفات</li> <li>▪ تحديد الاولويات</li> <li>▪ الاستخدام الامثل للمخصصات المرصودة</li> <li>▪ وضع خطة شراء سنوية والالتزام بها</li> <li>▪ البحث عن طرق بديله للفحص معتمدة وقليلة الكلفة</li> </ul>	12	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ خطر عدم اعطاء المخصصات المطلوبة تخفيض المخصصات المالية من قبل دائرة الموازنة العامة وعدم تزويد المؤسسة بالسقوف الماليه</li> </ul>	مخاطر مالية
مديرية الشؤون الماليه + كافة مديريات المؤسسة	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مراجعة وتحديث الاجراءات الامالية والادارية بما يضمن تحديد قوة الرقابة الداخلية</li> <li>▪ تقييم الموقف المالي من فترة الى اخرى وفحصه وتفعيل دور التغذية الراجعة</li> </ul>	10	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ خطر عدم استغلال الموارد الماليه بالشكل الصحيح خلال السنة المالية</li> </ul>	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>توزيع السقف المالي المتاح لإعداد الموازنة بشكل دقيق بعد تحديد الاولويات وذلك من خلال لجنة إعداد الموازنة المشكلة بالمؤسسة</li> <li>تفعيل إجراءات المسائلة والمحاسبة في حال طلب مخصصات وعدم إستغلالها من قبل المديرية المعنية دون وجود مبرر</li> </ul>					
مديرية الشؤون الماليه +وحدة العطاءات والمشتريات + مديرية المختبرات + كافة مديريات المؤسسة	<ul style="list-style-type: none"> <li>عمل دراسات عن الموردين والمقاولين قبل توقيع عقود الصيانه معهم</li> <li>المراجعة الدورية لاداء الموردين ومقارنتها بالعقود الموقعه – التاكيد من اهلية اللجان من قبل اللجان المختصة</li> <li>توقيع عقود مع الموردين عن طريق الادارة القانونية وبشروط صارمة لحفظ مصالح المؤسسة</li> <li>عمل تقييم سنوي للموردين ومقدمي الخدمة</li> <li>مراجعة المواصفات والشروط الموضوعه</li> <li>تطبيق نصوص نظام المشتريات الحكومية رقم (8) لسنة 2022 والتعليمات الصادرة بموجبه والشروط العامة والخاصة للعطاء في حال عدم الالتزام بالتوريد بالوقت المحدد والمواصفات المطلوبة</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم التزام الموردين بتوريد المواد المحالة بناء على المواصفات المطلوبة</li> </ul>	
مديرية الشؤون الماليه + كافة المديريات + الرقابة الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> <li>تفعيل صلاحيات الرقابة الداخلية حسب التشريعات النافذة</li> </ul>	5	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>خطر التعرض للفساد المالي</li> </ul>	
كافة مديريات المؤسسة	<ul style="list-style-type: none"> <li>متابعة وتقييم الخطط والسياسات وترجمتها الى خطط تنفيذية قصيرة ومتوسطة المدى</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم تفعيل تنفيذ الخطط والسياسات ومتابعة تنفيذها</li> </ul>	استراتيجية

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
كافة مديريات المؤسسة	تطبيق وتنفيذ الخطة التحسينية لمشروع تقييم وتحسين ممارسات الحوكمة	12	4	2	تفعيل وتنفيذ و تقييم وتحسين ممارسات الحوكمة	مخاطر تشغيلية/ العمليات
مديرية تطوير الاداء المؤسسي + مديريات المؤسسة+ مديرية الغذاء+لجنة المسؤولية المجتمعية	تحديث خطة الاتصال والتواصل لمواكبة كل جديد وجود سياسة واضحة للربط بين الاقسام والمديريات داخليا وخارجيا عقد اتفاقيات مع الجهات المماثلة في البلدان العربية و الاقليمية	9	3	3	وجود ضعف في التنسيق الفعال الداخلي و الخارجي	
مديرية الغذاء	توفير بيئة عمل مناسبة	6	3	2	مخاطر صحية ونفسية نتيجة ضغط العمل والاجهاد النفسي	
وحدة تكنولوجيا المعلومات	رفد المديرية بالأجهزة اللازمة لانجاز العمل	6	2	3	نقص في أجهزة الحاسوب وتوابعها	صحية فنية
مديرية المختبرات +وحدة العطاءات والمشتريات	وضع خطة شراء سنوية والالتزام بها عمل جرد دوري للمواد واللوازم المتوفرة عن طريق ادارة المخزون اعداد خطة طوارئ بديلة للتحليل متابعة الموردين ومقدمي الخدمة للالتزام بمواعيد التوريد	6	3	2	نقص المواد واللوازم المخبرية	
وحدة تكنولوجيا المعلومات+ مديرية الشؤون المالية+لجنة السلامة العامة	رفع النسخ الاحتياطية (BACKUP) والاحتفاظ بها في أكثر من موقع. رفع نسخة (STAND ALONE BACK UP) كل ثلاثة أشهر من قبل و في قاصات معدنية. وجود نظام حريق فعال لمواجهة خطر الحريق( تطبيق خطة مكافحة الحريق ) .	10	5	2	تعطيل أنظمة العمل وفقدان البيانات	فنية

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود فريق فني لحل مشكلة تعطل الأجهزة وبالسريعة الممكنة حال حدوثها ووجود ضابط ارتباط مع وحدة تكنولوجيا المعلومات.</li> <li>وجود ( UPS ) في غرف أجهزة الكمبيوتر لتنظيم الكهرباء وتوفير مولدات كهرباء احتياطية في جميع أقسام المؤسسة في حال انقطاعها بسكل مفاجيء</li> </ul>					
مديرية المختبرات	<ul style="list-style-type: none"> <li>الصيانة الوقائية والعلاجية للأجهزة المخبرية واستدامتها</li> <li>المعايرة الدورية للأجهزة المخبرية</li> </ul>	8	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>اعطال الاجهزة المخبرية ومعايرتها</li> </ul>	مخاطر تشغيلية/ العمليات
مديرية الغذاء + مديرية المناطق + مديرية المختبرات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تكثيف الرقابة على المطاعم والمطابخ والمهن المنزلية والكافتيريات من خلال تنفيذ برامج التفتيش</li> <li>تنفيذ برامج رصد المخاطر المحتملة في المواد الغذائية</li> </ul>	10	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر التسمم الغذائي</li> </ul>	
فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق وتفعيل خطة مواجهة في الحالات الطارئة و الخطرة</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضوح إجراءات الحالات الطارئة.</li> </ul>	مخاطر سلامة عامة
مديرية المختبرات + كافة المديريات + لجنة السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق وتنفيذ الإجراءات الخاصة بالسلامة العامة وصحة العاملين</li> <li>تدريب الموظفين على الاستخدام الامثل للسليم للمعدات و التجهيزات و الالتزام بقواعد السلامة العامة</li> <li>تفعيل دور لجنة السلامة العامة من خلال محاضرات</li> </ul>	6	2	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>صحة العاملين في المختبر</li> <li>حوادث واصابات العمل</li> <li>الانسكاب الكيميائي</li> <li>التعامل مع النفايات الطبية</li> <li>مخاطر الغازات المضغوطة</li> </ul>	مخاطر بيئة / سلامة عامة
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>التأكد من توافر جميع معدات السلامة العامة مع الفحص الدوري لها، والتأكد من جاهزيتها وصيانتها بصورة دورية.</li> <li>تدريب العاملين في المختبر عليها بشكل دوري منتظم.</li> <li>توفير صناديق اسعاف اولي في جميع قاعات العمل.</li> </ul>	12	3	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>مخاطر بشرية صحية تلتحق بالعاملين في المختبرات :</li> <li>عدم وجود صندوق إسعافات أولية.</li> <li>عدم توفير مغاسل للعينين والجسد بالعدد الكافي</li> </ul>	



الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>انشاء عيادة اسعاف أولي.</li> <li>توفير المغاسل للعين والجسد في جميع مناطق العمل.</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم كفاية عدد طفاية للحريق</li> <li>عدم كفاية خرطوم إطفاء حريق في قاعات العمل</li> </ul>	
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة " المختبرات " + قسم الخدمات المساندة	<ul style="list-style-type: none"> <li>استخدام المكان المناسب المعد لإجراء هذه التفاعلات الكيميائية الخطرة.</li> <li>الحرص على تدريب جميع العاملين بالمختبرات على التعامل مع المواد المسببة للإختناقات .</li> <li>التخلص السريع والمنظم من أي أنابيب غازات مستهلكة، مع الإلتزام بصيانتها بشكل دوري.</li> <li>الإبتعاد على الفور عن مصدر انبعاث الغاز .</li> <li>إبلاغ عاجل لفريق السلامة العامة وقسم الخدمات المساندة عن الحالات .</li> <li>التعامل مع اسطوانات الغاز التي بها تسريب على وجه السرعة مع الإحتفاظ بالهدوء وغلق الصمامات دون توتر او قلق</li> <li>ارتداء أدوات السلامة العامة اللازمة</li> <li>تجديد هواء قاعات العمل عن طريق فتح شفاطات الهواء وفتح جميع النوافذ</li> <li>الإستعانة بالمساعدة الخارجية في حال كان التسريب يمكن أن يشكل خطورة كبيرة</li> </ul>	8	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>صحية /الإختناقات التنفسية ناتجة عن:</li> <li>عدم الإلتزام بالاماكن المخصصة التي تجر فيها التفاعلات الكيميائية</li> <li>تسرب غازات مضررة من أنابيب الغاز غير الخاضعة للصيانة الدورية.</li> <li>حريق.</li> </ul>	
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق نظام العقوبات الصادر حسب التشريعات الناظمة</li> <li>تطبيق نظام التخلص من النفايات :</li> <li>الفرز للنفايات البيولوجية حسب خطورتها</li> </ul>	8	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>صحية / خطر عدوى اثناء التخلص من النفايات المخبرية البيولوجية</li> </ul>	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>استخدام الأكياس المخصصة لكل نوع من النفايات وضمان توفيرها</li> <li>يتم إلزام العاملين بارتداء ملابس السلامة الكاملة للوقاية من الإصابة بالعدوى او الوخز</li> <li>اجراء الفحص الدوري لجميع العاملين في المختبرات</li> <li>الالتزام بنقل النفايات بالعربات المخصصة وليس باليد</li> <li>الالتزام بالطريقة المثالية للتخلص من نفايات الابر والمشارط</li> <li>دورات توعية</li> <li>تقديم كافة المعلومات لكافة الموظفين في المختبرات .</li> <li>تقديم المعلومات المهمة والمخصصة للعاملين المساندين للموظفين في المختبر</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>الموظفين العاملين في جمع النفايات بالمختبر</li> <li>العاملين الذي ينقلون النفايات من المختبر</li> </ul>	
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع اجراءات خاصة للتعامل مع الحوادث</li> <li>توفير الادوات وجميع المعدات والقفازات الايدي الخاصة بالعاملين الملابس و الواقيات.</li> <li>التأكيد على المحافظة على نظافة أماكن العمل</li> <li>توفير مستلزمات السلامة العامة من معقمات الجروح والشاش الطبي ووغيرها .</li> <li>وجود صندوق إسعاف أولي في كل قاعات العمل</li> <li>استخدام السلالم التي تحتوي على واقيات عند الصعود لأماكن مرتفعة</li> <li>استحداث عيادة اسعاف اولي .</li> </ul>	6	3	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>صحية /مخاطر الصحة العامة:</li> <li>حدوث جروح للعاملين بسبب الإحتكاك بكسور زجاجية او أي مواد حادة - .</li> <li>حدوث حروق للعاملين في المختبر بسبب التعرض للنار من أي مصدر</li> <li>مرض العاملين بسبب التعرض لمواد ضارة وهو ما يسمى بالمرض المهني.</li> <li>سقوط العاملين في المختبر من أماكن مرتفعة</li> </ul>	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
					<ul style="list-style-type: none"> <li>تعرض العاملين لمخطر الإصابة نتيجة سقوط مواد من اماكن مرتفعة بسبب سوء التخزين.</li> </ul>	
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع اجراءات للتعامل مع انسكابات المواد الكيماوية.</li> <li>معرفة خواص المواد الكيماوية والبيولوجيه</li> <li>إجراءات و استخدامها والتعامل معها عن طريق MSDS.</li> <li>توفير ال SPILL KIT</li> <li>تفعيل تعليمات وإجراءات السلامة العامة في المختبرات .</li> <li>المحافظة على نظافة وترتيب المواد الكيماوية في مكان العمل.</li> <li>معرفة إجراءات السلامة العامة.</li> <li>تفعيل تعليمات ادارة المواد الكيماوية و المواد الخطرة في المختبرات وطرق تخزينها و اتلافها.</li> <li>تجهيز اماكن مناسبة لتخزين المواد الكيماوية .</li> </ul>	6	3	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>سلامة عامة</li> <li>الإنسكاب الكيميائي والجرثومي</li> <li>خطر الإستنشاق / الملامسة نتيجة انسكاب المواد الكيماوية وانبعاث أبخرتها / أو وصولها لجسم الشخص المستخدم</li> </ul>	
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>معرفة خواص المواد الكيماوية وإجراءات استخدامها والتعامل معها عن طريق MSDS.</li> <li>معرفة إجراءات السلامة العامة.</li> <li>توفير الماسكات الخاصة بالتعامل مع المواد الكيماوية.</li> <li>تجهيز اماكن مناسبة لتخزين المواد الكيماوية.</li> <li>وضع اجراءات للتعامل مع المواد الكيماوية تشمل الاستخدام النقل التخزين الامن والتخلص من مخلفات التحليل .</li> <li>تفعيل نظام تصريح الدخول access control</li> </ul>	8	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>خلط مواد كيماوية غير متوافقة أثناء النقل والتعامل والتخزين والتخلص النهائي مما يؤدي الى إستنشاق ابخرة المواد الكيميائية</li> </ul>	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>معرفة خواص المواد الكيماوية وإجراءات استخدامها والتعامل معها عن طريق MSDS.</li> <li>توعية وتدريب للعاملين بالمختبرات حول طرق التعامل مع مخلفات التحليل.</li> <li>توفير وارتداء أدوات ومعدات والماسكات الخاصة بالتعامل مع المواد الكيماوية لضمان السلامة العامة.</li> <li>آلية التخلص من مخلفات المواد الكيماوية.</li> <li>وضع حاويات خاصة ومناسبة لتجميع المخلفات الكيماوية.</li> <li>اتلاف مخلفات التحليل عن طريق الجهات المعتمدة مثل وزارة البيئة</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>خطورة التخلص من المخلفات الكيماوية</li> <li>في نفايات البلدية وأحواض الصرف الصحي مما يؤدي الى خطر الاستنشاق</li> <li>الملامسة</li> <li>الحرق</li> <li>تلوث البيئة</li> <li>تلف شبكة الصرف الصحي .</li> <li>مكبات النفايات وبالتالي للمياه الجوفية.</li> </ul>	
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>معرفة خواص الغازات وإجراءات استخدامها والتعامل معها.</li> <li>وضع وتخزين أسطوانات الغاز بوضعية وأماكن مناسبة.</li> <li>معرفة إجراءات السلامة العامة.</li> <li>استخدام منظمات هواء مناسبة على الاسطوانات .</li> <li>عدم تخزين عدد كبير من الاسطوانات في مكان واحد.</li> <li>وضع الاسطوانات في مكان مجهز لذلك وبعيد عن مصادر الاشتعال</li> <li>وضع قوائم تفقد للغازات الطبية</li> </ul>	15	5	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>خطر الناتج عن الغازات:</li> <li>خطر الانفجار الغازات المضغوطة.</li> <li>الحرق نتيجة سوء تخزين .</li> <li>سوء استخدام الغازات المضغوطة.</li> <li>سوء نقل الغازات المضغوطة.</li> <li>عدم صيانة اسطوانات الغاز المضغوط.</li> </ul>	
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>الالتزام بإجراءات التعامل مع المواد الكيماوية معرفة المواد الكيماوية عن MSDs</li> <li>اجراءات السلامة العامة</li> <li>توفير ادوات ومعدات السلامة العامة ومعالجات الانسكاب.</li> </ul>	8	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>خطر الحرق الناتج عن :</li> <li>اشتعال المواد الكيماوية.</li> <li>خطر الحرق نتيجة انسكاب .</li> </ul>	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضبط درجات الحرارة في المختبرات ومراقبتها عمل فرق طوارئ في المختبرات</li> <li>تطبيق وتفعيل خطة مواجهة الحريق و الاخلاء</li> <li>توفير معدات الاطفاء المناسبة</li> <li>تفعيل ارقام هواتف الطوارئ</li> <li>تدريب الكوادر على التعامل مع حالات الحريق ضمن منهجية واضحة</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>سوء استخدام المواد الكيماوية وتفاعل غير متوقع.</li> <li>سوء تخزين المواد الكيماوية وانبعاث أبخرتها</li> <li>عند تعرضها لحرارة عالية</li> </ul>	
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تفعيل تعليمات " إدارة المواد الكيماوية والمواد الخطرة في المختبرات وطرق تخزينها</li> <li>تفعيل تعليمات السلامة العامة في المختبرات</li> <li>توفير معدات الاطفاء المناسبة</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>حريق ناتج عن : تخزين سوائل قابلة للاشتعال</li> <li>تخزين / نقل سوائل قابلة للاشتعال بدرجات حرارة غير مناسبة</li> </ul>	
مديرية المختبرات + فريق السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>التدريب على استخدام طفايات الحريق</li> <li>عمل خطة اخلاء بالتعاون مع الأمن العام /الدفاع المدني</li> <li>تشكيل فرق إطفاء وإخلاء مدربة</li> <li>عقد دورات تدريبية للسلامة العامة</li> <li>تفعيل ارقام الطوارئ</li> <li>توفير مخارج الطوارئ الكافية وتوفيرها في جميع الاماكن</li> <li>للتمكن من تطبيق خطة الاخلاء</li> </ul>	9	3	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>انتشار حريق بسرعة وامتداده وعدم السيطرة عليه بسبب ضعف التدريب على كيفية استخدام طفايات الحريق اليدوية وعلى كيفية الاخلاء في حالة الطوارئ وعدم توفر مخارج الطوارئ الكافية وعدم تنسيقها مع غرف الخدمات</li> </ul>	
كافة المديریات	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعميم بضرورة الالتزام بقانون منع التدخين</li> <li>ايجاد غرفة التدخين</li> <li>تفعيل ضوابط ارتباط التدخين لمراقبة المدخنين واجراء المخالفات بحقهم</li> </ul>	9	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>التدخين</li> </ul>	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
مديرية المختبرات +فريق السلامة العامة+قسم الخدمات المساندة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تفعيل خطة ادارة الحريق</li> <li>التأكد من تطبيق الكودة الخاصة بعدد وتوزيع أنظمة الحماية من الحريق ( كودة الوقاية من الحريق</li> <li>تفعيل أنظمة الحماية من الحريق</li> <li>عمل صيانة دورية للانظمة ومتابعة عقود الصيانة الخاصة بها</li> <li>متابعة برامج صيانة طفايات الحريق سنويا</li> <li>اعداد خطط بديله في حال تعطل الانظمة</li> </ul>	8	4	2	الحريق	
لجنة السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق الاجراءات المتبعة عند حدوث كوارث من الخطة الوطنية للكوارث والازمات</li> <li>تدريب الموظفين على الاخلاء اثناء الكوارث الطبيعية</li> </ul>	4	2	2	الزلازل	مخاطر بيئة / الكوارث
مديرية تطوير الاداء المؤسسي + قسم الخدمات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق الاجراءات المتبعة عند حدوث كوارث من الخطة الوطنية للكوارث والازمات</li> </ul>	6	3	2	القيضانات	
لجنة السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>اجراء الصيانة والمزاريب ومجاري تصريف المياه بشكل مستمر</li> <li>التنسيق مع مديرية الدفاع المدني وامانة عمان لفتح الطرق المؤدية الي المركز والطرق المحيطة</li> <li>عمل صيانة دورية للمبنى والطرق داخل المؤسسة</li> </ul>	4	2	2	الظروف الجوية السيئة	
وحدة تكنولوجيا المعلومات+مديرية الشؤون المالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>حوسبة إجراءات العمل بشكل كامل - وتمكين الموظفين للعمل عن بعد - من خلال ايجاد التجهيزات اللازمة</li> </ul>	10	5	2	توقف العمل بشكل جزئي أو كلي	مخاطر الازمات

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
مديرية الدواء / قسم المخدرات قسم التفتيش	<ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة في أعمال اللجنة الوطنية لمكافحة المخدرات والمهام المناطة بها.</li> <li>نشر التشريعات والتعليمات النازمة لتداول المواد المخدرة والمؤثرات العقلية والمسحدرات المواد المخدرة والسلاف الكيميائية على موقع المؤسسة الالكتروني</li> <li>نشر التوعية حول اجراءات تداول المواد المخدرة والمستحضرات والمؤثرات العقلية والادوية المهدنة والنفسية والمقيدة الاستخدام للكوار الطبية</li> <li>التوعية حول اخطار المخدرات لطلاب المدارس والجامعات</li> <li>المساهمة في دراسة وادراج المواد المخدرة والمؤثرات العقلية التي يتم اساءة استخدام</li> <li>الرقابة على المؤسسات الصيدلانية المختلفة وجميع الجهات التي تتعامل مع المواد المخدرة والمؤثرات العقلية لمنع اساءة استعمالها</li> </ul>	15	5	3	ازمة المخدرات	
مديرية الدواء+ مديرية المستلزمات والاجهزة الطبية + السلامة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق وتنفيذ الخطة الوطنية لمواجهة الامراض والايوينة</li> <li>اتخاذ الاجراءات اللازمة لضمان تامين العلاجات ( الدواء والمطاعيم )</li> <li>ضمان ووسائل الوقاية الشخصية والمستلزمات اللوجستية</li> <li>ادامة المخزون الاستراتيجي منها العلاجات ( الدواء والمطاعيم ) ووسائل الوقاية الشخصية المرتبطة بالوباء ووضع الخطط اللازمة لحمايتها وتوزيعها</li> <li>التنسيق والتعاون مع الجهات المعنية على المستوى المحلي على كافة المستويات للتخطيط لمواجهة الازمة .</li> </ul>	15	5	3	ازمة الامراض الوبائية انتقال وانتشار العدوى بين الموظفين	

الجهة المعنية بالاجراء Risk Owner	الاجراءات العلاجية والوقائية المطبقة Existing Controls	تقييم الخطر			وصف الخطر	نوع الخطر
		أولوية التعامل مع الخطر (الاحتمال*شدة)	شدة الخطر	احتمالية الخطر		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أدامة التنسيق والاتصال والتنسيق مع المنظمات العالمية وخصوصا (WHO) واليونيسف .</li> <li>▪ اتخاذ الاجراءات اللازمة للحد من انتشار المرض بين الموظفين</li> <li>▪ التوعية والتنظيف بالمرض من خلال اعطاء محاضرات توعوية</li> </ul>					



---

# استراتيجية ادارة المخاطر والازمات المؤسسة العامة للغذاء والدواء

اعداد

مديرية التخطيط وتطوير الأداء المؤسسي / قسم ادارة المخاطر

كل الشكر والتقدير للجنة الفنية لإدارة المخاطر

---

اعتماد عطوفة مدير عام المؤسسة

---