



# خطة إدارة المخاطر

هيئة تنظيم النقل البري

2022-2023

## خطة إدارة المخاطر

### الفهرس

|            |                                  |
|------------|----------------------------------|
| ٤.....     | نبذه عن الهيئة                   |
| ٥.....     | الرؤية ، الرسالة ،القيم الجوهرية |
| ٦.....     | الاهداف الوطنية والاستراتيجية    |
| ٧.....     | المقدمة                          |
| ٩-٨.....   | المسؤوليات والمهام               |
| ١٢-١٠..... | منهجية إدارة المخاطر             |
| ١٤-١٣..... | نموذج (RK-1) تحديد ووصف المخاطر  |
| ١٥.....    | تقييم المخاطر                    |
| ١٦.....    | قيمة الخطر لكل هدف مؤسسي         |
| ١٧.....    | نموذج تقييم المخاطر (RK-2)       |
| ١٩-١٨..... | ترتيب المخاطر حسب قيمة الخطر     |
| ٢٠.....    | نموذج التحكم بالمخاطر (RK-3)     |

" الأردنيون والأردنيات يستحقون الكثير، خاصة فيما يتعلق بالخدمات المقدمة لهم في مجالات الصحة والتعليم والنقل. فإن على الحكومة العمل على تطوير نوعية هذه الخدمات ، و يجب على كل من يعمل في المؤسسات العامة إن يفخر بأن عمله هو خدمة الإنسان الأردني.

ولأن الإنسان الأردني هو ثروتنا الحقيقية ،فإننا نؤكد على حقه في تأمين خدمات نوعية له ،وتزويده بالعلم والمعرفة ومهارات التكنولوجيا ،لتمكينه من المساهمة في نهضة الوطن ، حتى نواكب العالم. فالاقتصاد العالمي يتغير بسرعة كبيرة تستدعي جهودا مضاعفة ".

حضرة صاحب الجلالة الهاشمية

الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم

## نبذة عن الهيئة، إنشائها، مهامها:

تم إنشاء هيئة تنظيم قطاع النقل العام بتاريخ ٢٠٠١/١١/١٦ والتي كانت تعني فقط بنقل الركاب استناداً لأحكام قانون النقل العام للركاب ، وفي عام ٢٠١١ صدر قانون جديد لتشمل الهيئة نشاطات وصلاحيات أكبر تتعلق بكافة أنماط النقل البري في المملكة لتحل بذلك ( هيئة تنظيم النقل البري ) بموجب هذا القانون محل هيئة تنظيم قطاع النقل العام للركاب وقد تمت المصادقة على قانون النقل الجديد في الربع الثاني من العام ٢٠١٧ وسمي بقانون " تنظيم نقل الركاب " .

ينص قانون هيئة تنظيم النقل البري رقم (٤) لعام ٢٠١١ على أن:

أ - تنشأ في المملكة هيئة تسمى (هيئة تنظيم النقل البري) تتمتع بشخصية اعتبارية ذات استقلال مالي وإداري ولها بهذه الصفة تملك الأموال المنقولة وغير المنقولة والقيام بجميع التصرفات القانونية اللازمة لتحقيق أهدافها بما في ذلك إبرام العقود وقبول الهبات والتبرعات ولها حق التقاضي وأن تنيب عنها في الإجراءات القضائية وكيل عام إدارة قضايا الدولة أو أي محام آخر توكله لهذه الغاية.

ب - يكون مقر الهيئة في عمان ، ولها إنشاء فروع أو فتح مكاتب في أي مكان داخل المملكة.

### ❖ مهام الهيئة

- ١ . تنفيذ السياسة العامة للنقل البري.
- ٢ . العمل على تلبية الطلب على خدمات النقل البري وتأمينها بالمستوى الجيد والكلفة الملائمة .
- ٣ . تخطيط شبكة خدمات النقل البري ومرافقها ومساراتها.
- ٤ . وضع الخطط اللازمة لإنشاء مرافق النقل البري وتشغيلها وتنفيذها .
- ٥ . تحديد مواقع مرافق النقل البري بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة وإدارتها والإشراف على خدماتها .
- ٦ . وضع إجراءات الوقاية من حوادث النقل البري وتطويرها حسب المتطلبات العالمية بالتعاون والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة.
- ٧ . تنظيم النقل البري وخدماته والرقابة عليها وتشجيع الاستثمار في قطاع النقل البري بما يتفق مع أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

## الرؤية، الرسالة، القيم الجوهرية

### الرؤية :-

نقل بري فعال، متطور، متكامل وآمن

### الرسالة :-

تخطيط وتنظيم وتطوير نظام نقل بري متكامل، اقتصادي من خلال تنفيذ خطط التنمية الشاملة وفق افضل المعايير الدولية

### القيم الجوهرية:-

|   |                        |
|---|------------------------|
| ١ | التميز في تقديم الخدمة |
| ٢ | الشفافية في التعامل    |
| ٣ | محاسبة الأداء          |
| ٤ | تكافؤ الفرص            |
| ٥ | تحقيق العدالة          |

## الأهداف الوطنية والاستراتيجية

---

### ❖ الأهداف الوطنية التي تساهم الهيئة في تحقيقها

- ✓ تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والعدالة في توزيعها
- ✓ خلق بيئة استثمارية جاذبة قادرة على جذب رؤوس الأموال الأجنبية وتشجيع الاستثمارات المحلية.

### ❖ الأهداف الإستراتيجية

- ✓ رفع مستوى نوعية خدمات النقل البري وإضافة خدمات إبداعية
- ✓ تقليل الآثار البيئية السلبية لقطاع النقل البري
- ✓ تحفيز بيئة الإستثمار في قطاع النقل البري
- ✓ رفع مستوى وتطوير البنية التحتية لقطاع النقل البري

تعتبر ادارة المخاطر جزء أساسي في الادارة الاستراتيجية لأي منظمة وهي العملية التي تحدد فيها المنظمة بشكل منهجي المخاطر المرتبطة بنشاطاتها من اجل تحقيق استدامة لكل نشاط من ضمن الانشطة المختلفة ويكون تركيز ادارة المخاطر على تعريف هذه المخاطر وطرق معالجتها. ان هدفها هو اضافة قيمة مستدامة لكافة أنشطة المنظمة من خلال الفهم الكامل لكافة العوامل الكامنة لفرص تحقيق الفائدة والتهديدات التي تؤثر على النجاح وتزيد من فرص احتمال النجاح وتخفف من احتمالية الفشل وعدم التأكد من تحقيق اهداف الهيئة الكلية. وتخاطب جميع المخاطر المحيطة بنشاطات الهيئة ، السابقة، الحاضرة وتعمل على ايجاد حلول وقائية مستقبلا .

ان تطبيق ادارة المخاطر هو استثمار مربح لأنها تترجم الاستراتيجية من خلال وضع اهداف على المستوى الاستراتيجي وتحديد المسؤولية لكل مدير وموظف مسؤولين عن ادارة المخاطر كجزء من وصفهم الوظيفي، بالإضافة الى انها تعزز المصدقية وقياس الأداء وتحفيز الموظفين من خلال زيادة فعالية اداء الهيئة (Efficiency) .

وعليه **فالمخاطر** هي: الحدث الذي ينعكس سلبيا ويؤثر على قدرة الهيئة في تحقيق اهدافها المؤسسية من اجل تنفيذ استراتيجيتها بشكل ناجح.

### ❖ اهداف خطة إدارة المخاطر

أن تصميم وتطوير خطة ادارة المخاطر يساهم في تحقيق الأهداف التالية: -

1. تقليل النتائج السلبية للمخاطر ان وجدت إلى أقصى حد ممكن .
2. تحسين عملية صنع القرار، التخطيط، تحديد الاولويات من خلال فهم شامل لنشاطات بيئة العمل وفرص القوة والتهديدات للهيئة .
3. المساهمة في الاستغلال الامثل للموارد وزيادة فعالية العمليات التشغيلية.
4. تطوير ودعم الموارد البشرية والقاعدة المعرفية للهيئة .

## المسؤوليات و المهام:

تقع مسؤولية إعداد أسس خطة ادارة المخاطر على وحدة التطوير المؤسسي والتقييم ، وبمشاركة كافة المستويات الادارية في الهيئة وبشكل يضمن تكامل الجهود بشكل ايجابي والحد من المخاطر واتخاذ الاجراءات المناسبة. فمن الضروري معرفة قدر المشاركة المتوقعة حيث تتوزع المسؤوليات كما هو موضح أدناه.

### ❖ القيادة العليا:

- المعرفة بأهم المخاطر التي تواجهها الهيئة وكيفية مواجهة أي أزمة من قبل الهيئة .
  - التأكد من تطبيق أسس خطة ادارة المخاطر بفعالية، وتوفير وعي مناسب بهذا الخصوص في كافة الهيئة .
  - معرفة التأثيرات المحتملة للمخاطر على الشركاء ومدى أهمية ثقتهم بالهيئة.
- المصادقة على كافة الاقتراحات والتوصيات او اي اجراءات تصحيحية واتخاذ القرار المناسب بشأنها

### ❖ مدارء المديريات والوحدات:

- تحديد المخاطر الاستراتيجية التي تقع ضمن مسؤولية مديرياتهم، وتأثيراتها المتوقعة على الاداء والتأثيرات المترتبة عليهم من قبل اطراف اخرى.
  - تحديد الاجراءات الوقائية والعلاجية للتخفيف والحد من المخاطر والمراقبة المستمرة بتنفيذها.
  - تقييم فعالية الاجراءات أعلاه واتخاذ أي اجراء تصحيحي حسب ما هو مناسب.
- تحديد مسؤوليات الموظفين لتنفيذ خطط العمل المتعلقة بالمخاطر



## ❖ وحدة تطوير الأداء المؤسسي :

- الاعداد والاشراف على تطبيق أسس خطة ادارة المخاطر في الهيئة حسب الاجراء المعياري لبنود منهجية ادارة المخاطر.
- القيام بعمليات التوعية فيما يتعلق بإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة.
- اصدار التقارير الدورية والمتضمنة الاقتراحات والتوصيات لعلاج المخاطر بالتنسيق مع المديريات المعنية.
- التأكد من انسجام اسس ادارة المخاطر مع استراتيجيات الهيئة وسياساتها على أسس من النزاهة والشفافية من خلال نشرها
- بين موظفي الهيئة وتوثيقها عبر ادوات المعرفة المتاحة لزيادة الوعي المؤسسي.

## ❖ مسؤوليات الموظفين:

- التعرف على أهمية ادارة المخاطر والمعرفة بها كجزء اساسي من ثقافة الهيئة.
- ادراك الموظفين للمسؤولية تجاه المخاطر المترتبة على الموظف.
- الابلاغ بشكل منهجي وسريع عن أي خطر جديد أو فشل في الاجراءات الحالية .
- فهم أهمية دور الموظف في التحسين المستمر والاستجابة لمخاطر الهيئة.

### ❖ الغاية من المنهجية

تهدف هذه المنهجية إلى تحديد الجهات المعنية ومتطلباتها بالإضافة إلى تحديد وفهم المخاطر والفرص التي تحد/توفر فرص للهيئة لتحقيق متطلبات المتعاملين والجهات الأخرى المعنية وإلى تحقيق أهدافها وتطورها، وتقييمها، ووضع الخطط والإجراءات العلاجية وخطط الطوارئ للتعامل مع المخاطر والخطط والإجراءات للاستفادة من الفرص المتاحة بهدف تطوير فعالية نظام إدارة الجودة وتحقيق نتائج أفضل.

### ❖ تعريفات

- **الخطر:** هو الحدث الذي إذا وقع يكون له تأثيرات سلبية على الهيئة ويحول دون تحقيقها للنتائج المتوخاة من تطبيق نظام إدارة الجودة، ويقاس بناءً على درجة تأثيره واحتمالية حدوثه.
- **درجة الخطر:** هي تحديد لمستوى أو نسبة الخطر بناءً على ربط احتمالية حدوث الخطر مع الآثار المترتبة على حدوثه، وذلك وفق المعادلة:  $\text{درجة الخطر} = \text{احتمالية حدوثه} \times \text{شدة تأثيره}$ .
- **تقييم الخطر:** هي تحليل المعلومات المتوفرة لتحديد أولويات إدارة المخاطر واحتمالية حدوثها.
- **إدارة المخاطر:** هي عملية مستمرة للتعامل مع المخاطر التي تهدد تحقيق النتائج المطلوبة، وهي وسيلة نظامية لتعريف وتحديد المخاطر المحتملة وتحليلها من حيث احتمالية حدوثها ودرجة تأثيرها، وتقييمها وترتيبها حسب الأولوية ووضع الخطط والإجراءات العلاجية وخطط الطوارئ للتعامل مع المخاطر وتطبيقها للتقليل من أثر المخاطر المحتملة والوقاية منها قبل حدوثها.
- **الفرص:** هو وضع يساعد على تحقيق النتائج المطلوبة مثل مجموعة من الظروف التي تساعد الهيئة على جذب مستثمرين ورواد، تطوير الخدمات المقدمة وتطوير خدمات جديدة، وتحسين إدارة الهيئة وإنتاجية العاملين.

## ❖ خطوات العمل:-

- تقوم لجنة المخاطر بالطلب من الادارات المختلفة بتزويدها بالمخاطر المتوقعة.
- تقوم لجنة المخاطر بتحديد المخاطر التي تؤثر بشكل سلبي على تحقيق النتائج المطلوبة من نظام إدارة الجودة من خلال نموذج قائمة المخاطر (QF1403) وقد تشمل هذه المخاطر ما يلي:
- المخاطر والتهديدات الخارجية والتي يتم تحديدها من تحليل البيئة الخارجية والتي تم تحديدها من خلال تحليل البيئة الخارجية والداخلية في الـ SWOT والـ PESTLE حسب منهجية اعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية (ن س ٤)
- المخاطر المتعلقة بتطبيق الإجراءات
- المخاطر التي يتم الإبلاغ عنها من قبل الموظفين
- المخاطر قد تبرز خلال اجتماع المراجعة الإدارية
- تقوم لجنة بوصف كل خطر محتمل وتحديد مصدره ومسبباته والتهديد الذي ينتج عنه، وذلك ضمن قائمة المخاطر.
- تقوم لجنة بإرسال قائمة المخاطر لجميع المدراء للحصول على التغذية الراجعة منهم وبيان وجود اية مخاطر أخرى يرون

## ❖ تقييم المخاطر

- تقوم لجنة بتحليل المخاطر التي تم تحديدها في قائمة المخاطر باستخدام نموذج تقييم المخاطر (QF1404).
- تقوم لجنة بتحديد احتمالية حدوث الخطر من (١ - ٣) مع ذكر السبب، حيث تمثل القيمة (٣) أعلى احتمالية لحدوث الخطر، بينما تمثل القيمة (١) أقل احتمالية
- تقوم لجنة بتحديد شدة تأثير الخطر في حال حدوثه من (١ - ٣) مع ذكر السبب، حيث تمثل القيمة (٣) أعلى شدة تأثير، بينما تمثل القيمة (١) أقل شدة تأثير
- تقوم لجنة بحساب درجة الخطر والتي تساوي حاصل ضرب احتمالية حدوث الخطر في شدة تأثيره، حسب المعادلة التالية: (درجة الخطر = احتمالية حدوثه × شدة تأثيره)
- تقوم لجنة باستخدام نموذج تحليل المخاطر لتحديد الأولويات الخاصة بهذه المخاطر

## نموذج 1 ( RK - ) تحديد ووصف المخاطر وربطها مع الأهداف الاستراتيجية للدائرة

| الرقم | الهدف الوطني                                              | نموذج تحديد ووصف الخطر                                   |                                                                                                                                       |
|-------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                           | الهدف الاستراتيجي                                        | الخطر                                                                                                                                 |
| ١     | تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والعدالة في توزيعها | ١-رفع مستوى نوعية خدمات النقل البري واطافة خدمات ابداعية | ١-عدم وجود هيكل تنظيمي للهيئة بما يتوافق والواقع الفعلي.                                                                              |
|       |                                                           |                                                          | ٢- عدم الالتزام بتطبيق اسس الاحلال والتعاقب الوظيفي                                                                                   |
|       |                                                           |                                                          | ٣- نقص الموارد البشرية                                                                                                                |
|       |                                                           |                                                          | ٤-وجود عدد كبير من الحافلات لا تلتزم في الوصول الى نهاية مسارها المقرر                                                                |
|       |                                                           |                                                          | ١-مديرية الشؤون الادارية/ قسم تكنولوجيا المعلومات / الديوان<br>٢-مديرية شؤون المحافظات<br>٣-مديرية نقل الركاب<br>٤-مديرية نقل البضائع |

|  |  |                                                      |                                                                                                                                                                                                                        |
|--|--|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |                                                      | <p>١- مديرية الشؤون الادارية / قسم تكنولوجيا المعلومات</p> <p>٢- مديرية الدراسات</p> <p>٤- مديرية نقل الركاب</p> <p>٥- مديرية نقل البضائع</p>                                                                          |
|  |  | ٢- رفع مستوى وتطوير البنية التحتية لقطاع النقل البري | <p>٤- عدم توفر البيانات الكافية لعدم وجود بنك معلومات</p>                                                                                                                                                              |
|  |  |                                                      | <p>١- صعوبة الحصول على قطع الاراضي والاستملاكات المتعلقة بها لغايات انشاء مراكز الانطلاق والوصول او انشاء محطات النقل العام</p>                                                                                        |
|  |  |                                                      | <p>٢- تعرض المظلات المعدنية الخاصة بمواقع التحميل والتنزيل لاعمال التخريب والعبث والسرقة.</p>                                                                                                                          |
|  |  |                                                      | <p>٣- عدم توفر ارصفة ومسارب تخزين عند تنفيذ مواقف التحميل والتنزيل</p>                                                                                                                                                 |
|  |  |                                                      | <p>١- مديرية مرافق النقل</p> <p>٢- مديرية شؤون المحافظات</p>                                                                                                                                                           |
|  |  |                                                      | <p>١- مديرية مرافق النقل</p> <p>٢- مديرية نقل البضائع</p>                                                                                                                                                              |
|  |  |                                                      | <p>٤- عدم وجود اطار تشريعي لتنظيم وضبط وإدارة وحماية مرافق النقل</p>                                                                                                                                                   |
|  |  |                                                      | <p>٥- عدم توفر المخصصات المالية اللازمة لدعم قطاع النقل البري و مشاريع انشاء واعادة تأهيل مرافق النقل</p>                                                                                                              |
|  |  | ٣- تقليل الآثار البيئية السلبية لقطاع النقل البري    | <p>١- تقادم العمر التشغيلي لوسائط النقل العام</p> <p>٢- التأخر في توقيع اتفاقية نقل المواد الخطرة وتطبيق احكامها</p>                                                                                                   |
|  |  | ٤- تحفيز ودعم بيئة لإستثمار في قطاع النقل البري      | <p>١- غياب التشريع لحماية المستثمرين مما يؤدي لاحجام المستثمرين عن المشاركة بالاستثمارات المحلية</p> <p>٣- الكوارث والحروب والابوثة التي تهدد استقرار البلاد وجعل المنطقة بيئة غير جاذبة للاستثمارات في قطاع النقل</p> |
|  |  |                                                      | <p>١- مديرية نقل الركاب</p> <p>٢- مديرية نقل البضائع</p> <p>٣- وحدة الشؤون القانونية</p>                                                                                                                               |
|  |  |                                                      | <p>١- مديرية نقل البضائع</p>                                                                                                                                                                                           |
|  |  |                                                      | <p>١- مديرية نقل الركاب</p> <p>٢- مديرية نقل البضائع</p> <p>٣- وحدة الشؤون القانونية</p>                                                                                                                               |
|  |  |                                                      | <p>١- جميع مديريات ووحدات الهيئة</p>                                                                                                                                                                                   |

## تقييم المخاطر

يتم تقييم المخاطر من خلال تحديد احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها وحسب الآتي:  
نموذج تقييم المخاطر

يبين نموذج تقييم المخاطر العلاقة بين احتمالية وقوع الخطر وشدته.  
تقييم الخطر = احتمالية الحدث \* مدى التأثير

| درجة تأثير الخطر على تقديم الخدمة |              |                                                          |
|-----------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------|
| الدرجة                            | درجة التأثير | النتائج                                                  |
| ٥                                 | كارثية       | خطر يؤدي الى انهاء المشروع وهو اساسي لتقديم الخدمة       |
| ٤                                 | كبيرة        | خطر له تأثير سلبي ونتائج كبيرة                           |
| ٣                                 | متوسطة       | خطر يمكن ادارته ولكن يحتاج الى موارد اضافية وجهود ادارية |
| ٢                                 | صغيرة        | خطر يمكن ادارته في ظروف تشغيلية عادية                    |
| ١                                 | غير ملموسة   | النتائج يمكن التعامل معها في ظروف تشغيلية عادية          |

| درجة احتمالية حدوث الخطر |               |                                    |
|--------------------------|---------------|------------------------------------|
| الدرجة                   | درجة الاحتمال | النتائج                            |
| ٥                        | عالي جدا      | خطر مؤكد الحدوث، على الاغلب كل مرة |
| ٤                        | عالي          | خطر يحدث غالبا، ١ من ١٠ مرات       |
| ٣                        | متوسط         | خطر يحدث بعض الأوقات، ١ من ١٠٠ مرة |
| ٢                        | منخفض         | خطر يحدث نادرا، ١ من ١٠٠٠ مرة      |
| ١                        | متدني         | خطر لن يحدث ابدا، ١ من ١٠٠٠٠ مرة   |

## ❖ قيمة الخطر لكل هدف مؤسسي / استراتيجي

| الهدف المؤسسي/الاستراتيجي                                  | الخطر                                                                                                                    | احتمالية حدوث الخطر | مدى تأثير الخطر | قيمة الخطر* |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------|-------------|
| ١- رفع مستوى نوعية خدمات النقل البري و اضافة خدمات ابداعية | ١- عدم وجود هيكل تنظيمي للهيئة بما يتوافق والواقع الفعلي.                                                                | ٣                   | ٣               | ٩           |
|                                                            | ٢- عدم الالتزام بتطبيق اسس الاحلال والتعاقب الوظيفي                                                                      | ٤                   | ٥               | ٢٠          |
|                                                            | ٣- نقص الموارد البشرية                                                                                                   | ٤                   | ٤               | ١٦          |
|                                                            | ٤- وجود عدد كبير من الحافلات لا تلتزم في الوصول الى نهاية مسارها المقرر                                                  | ٤                   | ٤               | ١٦          |
|                                                            | ٥- عدم وجود حوسبة كافية لخدمات الهيئة تعمل على تسهيل المعاملات والمعلومات والشكاوى حسب الاصول                            | ٣                   | ٣               | ٩           |
|                                                            | ٦- عدم توفر البيانات الكافية لعدم وجود بنك معلومات                                                                       | ٤                   | ٥               | ٢٠          |
| ٢- رفع مستوى وتطوير البنية التحتية لقطاع النقل البري       | ٧- صعوبة الحصول على قطع الاراضي والاستملاكات المتعلقة بها لغايات انشاء مراكز الانطلاق والوصول او انشاء محطات النقل العام | ٤                   | ٥               | ٢٠          |
|                                                            | ٨- تعرض المظلات المعدنية الخاصة بمواقع التحميل والتنزيل لاعمال التخريب والعبث والسرقة.                                   | ٣                   | ٤               | ١٢          |
|                                                            | ٩- عدم توفر ارصفة ومسارب تخزين عند تنفيذ مواقع التحميل والتنزيل                                                          | ٣                   | ٣               | ٩           |
|                                                            | ١٠- عدم وجود اطار تشريعي لتنظيم وضبط وادارة وحماية مرافق النقل                                                           | ٣                   | ٤               | ١٢          |
|                                                            | ١١- عدم توفر المخصصات المالية اللازمة لدعم قطاع النقل البري و مشاريع انشاء واعادة تأهيل مرافق النقل                      | ٤                   | ٥               | ٢٠          |
|                                                            | ١٢- التأخر في توقيع اتفاقية نقل المواد الخطرة وتطبيق احكامها                                                             | ٥                   | ٥               | ٢٥          |
| ٣- تقليل الآثار البيئية السلبية لقطاع النقل البري          | ١٣- تقادم العمر التشغيلي لوسائط النقل العام                                                                              | ٤                   | ٤               | ١٦          |
|                                                            | ١٤- غياب التشريع لحماية المستثمرين مما يؤدي الى احجام المستثمرين عن المشاركة بالاستثمارات المحلية                        | ٣                   | ٤               | ١٢          |
|                                                            | ١٥- الكوارث والحروب والايونة التي تهدد استقرار البلاد وجعل المنطقة بيئة غير جاذبة للاستثمارات في قطاع النقل              | ٤                   | ٣               | ١٢          |

## RK(2) نموذج تقييم المخاطر

| مصفوفة المخاطر       |       |        |       |            |              |
|----------------------|-------|--------|-------|------------|--------------|
| الشدة (درجة التأثير) |       |        |       |            | الاحتمال     |
| كارثية               | كبيرة | متوسطة | صغيرة | غير ملموسة |              |
| ٥                    | ٤     | ٣      | ٢     | ١          | متدني (١)    |
| ١٠                   | ٨     | ٦      | ٤     | ٢          | منخفض (٢)    |
| ١٥                   | ١٢    | ٩      | ٦     | ٣          | متوسط (٣)    |
| ٢٠                   | ١٦    | ١٢     | ٨     | ٤          | عالي (٤)     |
| ٢٥                   | ٢٠    | ١٥     | ١٠    | ٥          | عالي جدا (٥) |

| مؤشر الخطر | درجة الخطر |
|------------|------------|
| ٢٥-٢٠      | قصوى       |
| ١٩-١٥      | عالي       |
| ١٤-١٠      | متوسط      |
| ٩-٥        | منخفض      |
| ٤-١        | متدني      |



❖ جدول ترتيب المخاطر حسب قيمة الخطر (مرتبة تصاعديا)

| الرقم | الخطر                                                                                                                 | قيمة الخطر |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| ١     | عدم وجود هيكل تنظيمي للهيئة بما يتوافق والواقع الفعلي.                                                                | ٩          |
| ٢     | عدم وجود حوسبة كافية لخدمات الهيئة تعمل على تسهيل المعاملات والمعلومات والشكاوى حسب الاصول                            | ٩          |
| ٣     | عدم توفر ارصفة ومسارب تخزين عند تنفيذ مواقف التحميل والتنزيل                                                          | ٩          |
| ٤     | غياب التشريع لحماية المستثمرين مما يؤدي الى احجام المستثمرين عن المشاركة بالاستثمارات المحلية                         | ١٢         |
| ٥     | تعرض المظلات المعدنية الخاصة بمواقع التحميل والتنزيل لآعمال التخريب والعبث والسرقة.                                   | ١٢         |
| ٦     | عدم وجود اطار تشريعي لتنظيم وضبط وإدارة وحماية مرافق النقل                                                            | ١٢         |
| ٧     | الكوارث والحروب والايونة التي تهدد استقرار البلاد وجعل المنطقة بيئة غير جاذبة للاستثمارات في قطاع النقل               | ١٢         |
| ٨     | نقص الموارد البشرية                                                                                                   | ١٦         |
| ٩     | وجود عدد كبير من الحافلات لا تلتزم في الوصول الى نهاية مسارها المقرر                                                  | ١٦         |
| ١٠    | تقادم العمر التشغيلي لوسائط النقل العام                                                                               | ١٦         |
| ١١    | عدم الالتزام بتطبيق اسس الاحلال والتعاقب الوظيفي                                                                      | ٢٠         |
| ١٢    | عدم توفر المخصصات المالية اللازمة لدعم قطاع النقل البري و مشاريع انشاء واعادة تأهيل مرافق النقل                       | ٢٠         |
| ١٣    | صعوبة الحصول على قطع الاراضي والاستملاكات المتعلقة بها لغايات انشاء مراكز الانطلاق والوصول او انشاء محطات النقل العام | ٢٠         |
| ١٤    | عدم توفر البيانات الكافية لعدم وجود بنك معلومات                                                                       | ٢٠         |
| ١٥    | التأخر في توقيع اتفاقية نقل المواد الخطرة وتطبيق احكامها                                                              | ٢٥         |

بالاستعانة بمصفوفة قيمة الخطر تم تحديد قيم الاخطار اعتمادا على المعادلة التالية : (قيمة الخطر = احتمالية حدوثه \* مدى تأثير الخطر ) حيث تم تمثيل الاخطار كالتالي :-

|                 |   |   |   |     |          |    |
|-----------------|---|---|---|-----|----------|----|
| مدى تأثير الخطر | ٥ |   |   |     | ١٢،١٣،١٤ | ١٥ |
|                 | ٤ |   |   | ٦،٨ | ٩،١٠،١١  |    |
|                 | ٣ |   |   | ١،٢ |          |    |
|                 | ٢ |   |   |     |          |    |
|                 | ١ |   |   |     |          |    |
|                 | ٠ | ١ | ٢ | ٣   | ٤        | ٥  |

احتمالية حدوث الخطر

## ❖ نموذج التحكم بالمخاطر (RK3)

| الرقم | الخطر                                                                                                                 | شدة الخطر | الاجراء المقترح                                                                                      | نوع الاجراء |       | الاجراء المتخذ                                                                                                                  |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                       |           |                                                                                                      | علاجي       | وقائي |                                                                                                                                 |
| ١     | عدم وجود هيكل تنظيمي للهيئة بما يتوافق والواقع الفعلي.                                                                | منخفض     | قيام لجنة الهيكلية بعرض مخرجات اللجنة على لجنة التخطيط ومناقشتها بالهيكل المقترح الجديد              | ✓           |       | تم عقد اجتماع للجنة التخطيط وعرض الهيكل التنظيمي المقترح على اللجنة وطلبت اللجنة بعمل دراسة لمبررات اعادة تحديث الهيكل التنظيمي |
| ٢     | عدم وجود حوسبة كافية لخدمات الهيئة تعمل على تسهيل المعاملات والمعلومات والشكاوى حسب الاصول                            | منخفض     | السير باتجاه اتمتة جميع خدمات الهيئة                                                                 | ✓           |       | يقوم حاليا فريق وطني بالعمل على حوسبة و اتمتة جميع الخدمات بحيث تصبح الكترونية                                                  |
| ٣     | عدم توفر ارصدة ومسارب تخزين عند تنفيذ موافق التحميل والتنزيل                                                          | منخفض     | التنسيق مع الجهات الشريكة مثل البلديات بالاخذ بعين الاعتبار موافق التحميل والتنزيل عند تصميم الشوارع | ✓           |       | عقد اجتماعات مع الجهات الرسمية لاخذ التغذية الراجعة من الهيئة مواقع التحميل والتنزيل عند تصميم الشوارع                          |
| ٤     | غياب التشريع لحماية المستثمرين مما يؤدي الى احجام المستثمرين عن المشاركة بالاستثمارات المحلية                         | متوسط     | عمل لجان مشتركة مع وزارة الاستثمار والمستثمرين في قطاع النقل البري وعرض مطالبهم                      | ✓           |       | تم عمل لجنة لهذه الغاية حيث تم أخذ اعفاءات جمركية لوسائط النقل .                                                                |
| ٥     | تعرض المظلات المعدنية الخاصة بمواقع التحميل والتنزيل لأعمال التخريب والعبث والسرقة.                                   | متوسط     | توعية متلقي الخدمة بأهمية المحافظة على موافق التحميل والتنزيل                                        | ✓           |       | يتم التنسيق مع البلديات والجهات المعنية بضرورة حماية المظلات من عبث المواطنين                                                   |
| ٦     | عدم وجود اطار تشريعي لتنظيم وضبط وإدارة وحماية مرافق النقل                                                            | متوسط     | تشكيل لجنة مراجعة للتشريعات الناطمة التي تخص مرافق النقل مثل ساحات مييت الشاحنات                     | ✓           |       | تم تشكيل لجنة لهذه الغاية                                                                                                       |
| ٧     | الكوارث والحروب والايونة التي تهدد استقرار البلاد وجعل المنطقة بيئة غير جاذبة للاستثمارات في قطاع النقل               | متوسط     | عمل خطة طوارئ لهذه الظروف الطارئة                                                                    | ✓           |       | تم تشكيل لجنة لاعداد خطة طوارئ لمواجهة اي ظرف طارئ                                                                              |
| ٩     | وجود عدد كبير من الحافلات لا تلتزم في الوصول الى نهاية مسارها المقرر                                                  | عالي      | استكمال مشروع ادخال نظام النقل الذكي (ITS)                                                           | ✓           |       | تقوم الهيئة من خلال مشاريعها بتطوير منظومة النقل البري (مشروع ITS)                                                              |
| ١٠    | تقادم العمر التشغيلي لوسائط النقل العام                                                                               | عالي      | اعداد دراسة فنية تكون مخرجاتها تقليل العمر التشغيلي لوسائط النقل البري وانعكاسها على الاثار البيئية  | ✓           |       | السير بتشكيل لجنة لاعداد الدراسة                                                                                                |
| ١١    | عدم الالتزام بتطبيق اسس الاحلال والتعاقب الوظيفي                                                                      | قصوى      | اصدار تشريعات ملزمة بتطبيق اسس الاحلال والتعاقب الوظيفي                                              | ✓           |       | تم تشكيل لجنة توجيهية ومنبثقة منها لجنة فنية حيث تم اعداد خطة للاحلال والتعاقب الوظيفي                                          |
| ١٢    | عدم توفر المخصصات المالية اللازمة لدعم قطاع النقل البري و مشاريع انشاء واعادة تأهيل مرافق النقل                       | قصوى      | التنسيق مع الموازنة العامة لزيادة المخصصات الفعلية للمشاركة                                          | ✓           |       | يتم التنسيق مع مندوب الموازنة العامة                                                                                            |
| ١٣    | صعوبة الحصول على قطع الاراضي والاستملاكات المتعلقة بها لغايات انشاء مراكز الانطلاق والوصول او انشاء محطات النقل العام | قصوى      | عمل شراكات ومذكرات تفاهم مع الجهات المعنية الحكومية والخاصة                                          | ✓           |       | يتم ابرام مذكرات تفاهم و اتفاقيات                                                                                               |
| ١٤    | عدم توفر البيانات الكافية لعدم وجود بنك معلومات                                                                       | قصوى      | تشكيل لجان داخلية من جميع المديريات لاعداد بنك معلومات خاص بالهيئة                                   | ✓           |       | تم تشكيل لجنة داخلية واخرى مع وزارة النقل لعمل بنك معلومات                                                                      |
| ١٥    | التأخر في توقيع اتفاقية نقل المواد الخطرة وتطبيق احكامها                                                              | قصوى      | السير باجراءات التوقيع                                                                               | ✓           |       | تم تشكيل لجنة لهذه الغاية                                                                                                       |

