



מועצה מקומית דאליית אל כרמל

סקר סיכונים

נערך ע"י: רו"ח (עו"ד) אריה ברסקי

בליווי והכוונת המבקר הפנימי של המועצה:

מר פרג' שיבאני

מטרת הסקר

- זיהוי, מיפוי ודירוג של רמות הסיכונים הקיימות בתחומי הפעילות השונים ;
- זיהוי וקביעת יעילות הבקורות בהקטנת הסיכונים ו/או במזעור נזקים ;
- מודל COSO מגדיר את מבנה הבקרה הפנימית ומרכיביו (להלן: "המודל"), וקובע כי המושג "בקרה" הינו רחב יותר מאשר קביעת נהלים פרטניים ;
- המודל קובע כי חשובות לא פחות הינן הבקורות ברמת כלל המועצה, כדוגמת סקר סיכונים כלל ארגוני, בקורות לגישה למערכות המידע במועצה, גיבויים של מערכות המידע, קיום קודי אתיקה, האפקטיביות של ועדת הביקורת ומבקר המועצה, הבקורות במחלקת משאבי אנוש המאפשרות קידום עובדים איכותיים וישרים וכיו"ב ;
- ממצאי סקר הסיכונים, מסייעים ליצירת מפת הסיכונים של המועצה, ומשמשים הן לצורך ניהול הסיכונים ע"י המועצה מחד, והן לצורך גיבוש תכנית העבודה השנתית והרב-שנתית של מבקר המועצה מאידך, תוך מתן יכולת למיקוד המשאבים הנדרשים בנושאים בעלי החשיפה הגבוהה ביותר מבחינת המועצה ;

אופן חישוב לסבירות להתרחשות הסיכון במסגרת הסקר

הסבירות להתרחשות הסיכון מושפעת ממכפלה של **חומרת הסיכון** (הנוק שעלול להיגרם) ו**מהסבירות** שהנוק יתממש.

הסבירות שהנוק יתממש מושפעת בין היתר, מהאמצעים שנוקטת החברה על-מנת למנוע את התרחשות הנוק לרבות תהליכי עבודה מוסדרים ובקורות מניעה שונות המעניקות מידה מסוימת של בטחון למניעת התממשות סיכונים.

הסבירות להתרחשות הסיכון מחולקת לשני גורמים עיקריים:

א. **חומרת הסיכון** (עוצמת ההשפעה של הסיכון) - מייצג את פוטנציאל הנוק העלול להיגרם לחברה אם יתממש אירוע כל שהוא, (דירוג 1 - עוצמה מזערית, דירוג 5 עוצמה קריטית).

ב. **מדד ההסתברות** - מייצג את ההסתברות והתדירות להתרחשותו של אירוע העלול להוביל לנזק לחברה, (דירוג 1 - להסתברות נמוכה, עד לדירוג 5 - להסתברות קרובה לוודאית).

יודגש, כי הסיכונים המובאים בסקר זה ורמת החשיפה להם מהווים הערכה בלבד, וכי קביעתם הסופית, כמו-גם תכנית הביקורת תתבצע בתיאום עם ועדת הביקורת בחברה.

אופן חישוב רמת הסיכון במסגרת הסקר

דירוג מדד רמת / חשיבות הסיכון:

דירוג הסיכון	רמת הסיכון	פירוט מהות סיכון כספי	פירוט פרמטרים איכותיים
5	קריטי	נזק כספי מהותי, בסכום העולה על 20% מסה"כ מחזור ההכנסות בשנת הכספים	נזק נרחב ברמה כלל ארגונית; אי עמידה בהוראות החוק; סיכון לפגיעה בחיי אדם; איום מהותי על המשך קיומה של הפעילות הארגונית השוטפת
4	גבוה	נזק כספי בטווח שבין 15% לבין 20% מסה"כ מחזור ההכנסות בשנת הכספים	נזק ברמה הארגונית; פעילות שלא בהתאם ליעדי הארגון; היבטים ביטחוניים; פגיעה בנכסי הארגון
3	בינוני	נזק כספי בטווח שבין 10% לבין 15% מסה"כ מחזור ההכנסות בשנת הכספים	נזק נקודתי ברמתה הכלל ארגונית; בעל השפעה רוחבית; היבטים בטיחותיים; אי עמידה בהוראות רגולטוריות
2	קל	נזק כספי בטווח שבין 5% לבין 10% מסה"כ מחזור ההכנסות בשנת הכספים	נזק נקודתי ברמת אגף / מחלקה
1	מזערי	נזק כספי בסכום הנמוך משיעור של 5% מסה"כ מחזור ההכנסות בשנת הכספים	נזק נקודתי ברמת האגף / מחלקה מהיבט הפעילות הארגונית השוטפת

תבנית חישוב דירוג הסיכון:

רמת / חשיבות הסיכון				
5	4	3	2	1

5	4	3	2	1
10	8	6	4	2
15	12	9	6	3
20	16	12	8	4
25	20	15	10	5

דירוג הסיכון	רמת הסיכון
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5

נוסחת חישוב דירוג הסיכון:



דירוג הסתברות התממשות הסיכון:

דירוג הסיכון	רמת הסיכון	תדירות בשגרה	הסתברות הכשל
5	גבוהה מאוד	עד חצי שנה	גבוהה מאוד, הכשל כמעט בלתי נמנע
4	גבוהה	מעל חצי שנה ועד שנה	גבוהה, כשלים חוזרים
3	בינונית	מעל שנה ועד שנתיים	בינונית, כשלים מקריים
2	נמוכה	מעל שנתיים ועד 5 שנים	נמוכה, יחסית מעט כשלים
1	קלושה	פעם ב - 10 שנים ומעלה	קלושה, לא סביר שיקרה כשל

תמצית הסקר

מס' סיכון	מס' עמוד	פירוט הסיכון	רמת הסיכון	הסתברות	סבירות להתרחשות
1	14-15	ארגון ומטה	3	4	12
2	16-17	התנהלות גורמי הנחייה והניהול בתהליכי קבלת החלטות	3	2	6
3	18-20	בטיחות במתקני המועצה ובפעילות העובדים	5	5	25
4	21	תביעות והליכים משפטיים כנגד המועצה	3	5	15
5	22-24	ניהול כספי המועצה	4	3	12
6	25-27	מכרזים רכש והתקשרויות	3	3	9
7	28-29	תהליכי גבייה	4	4	16
8	31-32	תהליכי התאמה, פיקוח ובקרה באגף הכספים	4	1	4
9	33-34	חישוב שכר עובדים	3	4	12
10	35	כיסוי ביטוחי מספק לנכסי המועצה ולתוצאות פעילויותיה	4	3	12
11	36-38	ניהול אגף הנדסה	4	5	20
12	39	ניהול פרויקטים	4	4	16
13	40-42	התנהלות אגף שפ"ע	3	4	12
14	43-44	רישוי עסקים ואכיפה	4	5	20
15	45-47	תהליכי ניהול משאבי אנוש	3	3	9
16	48-51	אובדן מסמכים ומידע חיוני למועצה	5	5	25
17	52-54	ניהול אגף החינוך	3	2	6
18	55-58	התנהלות אגף שירותים חברתיים	4	3	12
19	59-60	התנהלות מרכז התרבות	4	4	16
20	61-62	מוכנות לשעת חירום (מל"ח)	4	2	8
21	63-64	מוקד עירוני	4	2	8
22	65-66	מחלקת הספורט	2	3	6
23	67-68	שיטור עירוני	3	3	9

סיכום ומסקנות

במסגרת תוכנית העבודה של מבקר המועצה לשנת 2022, ערכתי במועצה סקר סיכוני ביקורת בתחומי הפעילות העיקריים של המועצה, לרבות זיהוי אמצעי הבקרה המופעלים במועצה לאיתור ומניעת סיכונים. הסקר בוצע בעזרת מודל COSO המגדיר את מבנה הבקרה הפנימית ומרכיביו וקובע כי המושג "בקרה" הינו רחב יותר מאשר קביעת נהלים פרטניים.

הביקורת סקרה 23 סיכונים המהווים את עיקרי הפעילות של המועצה ומצאה, כי קיימים 5 תחומים מהותיים בהם הסבירות להתרחשות הם הגבוהים ביותר - בטיחות בעבודה, רישוי עסקים, מערכות מידע, אגף ההנדסה ומרכז התרבות אשר בהם נדרשת המועצה לפעול באופן מיידי על מנת למזער את הסיכונים ולמנוע פגיעה בחיי אדם ואובדן כספי למועצה.