

# הדרך ליצירת הערך: תורת ניהול והערכת סיכונים

## יש לנו מטרה!

יצירת ערך לשירות המדינה בעולם של אי וודאות, הכולל סיכונים והזדמנויות לא צפויות, בדרך להשגת המטרות והיעדים של הנציבות, ובהלימה לתורת ניהול הסיכונים הממשלתית ולתורת בקרת ניהול ההון האנושי בשירות המדינה



## האתגר המרכזי



העדר מערך סדור ומובנה של שיטות, מנגנונים וכלים המאפשרים יישום של תפיסת ניהול סיכונים בהון האנושי, מרמת נציבות שירות המדינה ועד אחרון המשרדים ויחידות הסמך.

("ניהול סיכונים" תהליך מתמשך המתבצע כחלק מניהול שוטף ומטרתו: לאתר סיכונים/ מפגעים; להעריך את עוצמת הפגיעה/ הנזק; לתעדף ולייצר תהליך טיפול מתאים)

## עקרונות יסוד בניהול סיכונים

- תהליך רציף ומתמשך שמתחיל בנקודת התכנון האסטרטגי וביעדים הכלל-ארגוניים
- מושפע מעובדים בכל רמה במבנה הארגוני
- מיושם לרוחב ולעומק הארגון, בכל אשכול תוכן ובכל יחידה ארגונית
- כולל תפישה מרכזית הרואה את סיכוני היחידה הארגונית כמכלול
- מעוצב לזיהוי אירועים שבמידה ויקרו ישפיעו על הארגון
- מכיל למפות את הסיכונים שיש לטפל בהם, בהתאם לאופי הארגוני
- מאפשר לתכנן מראש תכניות, תגובות ופעילויות להפחתה, להסרה או למניעת הסיכון
- מספק מידה סבירה של בטחון בהשגת היעדים



## מדוע יש להעריך ולנהל את הסיכונים?

ניהול הסיכונים הארגוני מספק כלים מעשיים להשגת האיזון האופטימלי בין החתירה להשגת המטרות והיעדים לבין זיהוי וטיפול בחסמים

## תפישת ההפעלה

מודל COSO, שאומץ על ידי החשב הכללי כמתודולוגית ניהול הסיכונים הממשלתית, אומץ גם על ידי הנציבות כמסגרת מארגנת לתורת ניהול הסיכונים בניהול ההון האנושי.

המודל רואה במערך ניהול הסיכונים הארגוני נדבך משלים בתוך מערך הבקרה הארגוני

## הקטגוריות המאפשרות לארגון להשיג את יעדיו



רכיבי  
ניהול  
הסיכונים

הרמות  
השונות  
בארגון

