

בקרה כספית - סיכום

מתנ"ס: כוכב יאיר

משתתפים: מילה, בתיה, אלי, יפתח

תאריך: 08.07.25, 30.06.25, 25.06.25

כללי:

הבקרה שבנדון בוצעה באופן מדגמי תוך נגיעה במגוון תחומי הכספים כגון: הנהלת חשבונות, שכר, רכש וגבייה.

חשוב לציין כי ניתן היה בהחלט להעמיק יותר ולבצע בדיקות יותר מעמיקות ויסודיות של פעולות, נהלים ותהליכים, אך בשל סד הזמנים הצפוף בוצעו בדיקות מדגמיות אשר מהוות "קריאת כיוון" לתמונת המצב המסתמנת, וכי מומלץ ואף חיוני בהחלט לבצע בדיקות עומק יסודיות יותר כגון: בדיקת מערכת השכר בכללותה ע"י בודק שכר מוסמך, ביקורת באמצעות מבקר הפנים על יישום נהלים ותהליכים בתחומי הרכש, הגבייה וכיוצ"ב.

מצורפת בקובץ נפרד בקרה קודמת שבוצעה בתאריך 29/09/24 בה עלו ממצאים לא מעטים שבמהותם זיהים לממצאים שנתגלו בבקרה הנוכחית.

להלן הממצאים בתחומים השונים כפי שעלו בבקרה זו:

כללי:

1) התקני חתימה דיגיטלית (מיני קו): התקני החתימה מאוחסנים פיזית ברשותם של מנה"ח וחשב השכר. כמו כן הסיסמאות לחתימה ידועות לעובדים הנ"ל והם אף "חותמים" בשמם של מורשי החתימה.

התקן חתימה הינו התקן אישי ואינו ניתן להעברה לאחר.
הסיטואציה בה התקני חתימה + סיסמאות (מעבר לסוגיה החוקית) מוחזקים ברשותם של עובדים שאינם מורשים לכך מהווה פוטנציאל מסוכן ביותר עבור הארגון לפי כל קנה מידה.

התקני חתימה חייבים להיות מוחזקים אף ורק ברשותם של מורשי החתימה החוקיים ורק הם רשאים לחתום ולעשות בהם שימוש כמפורט בפרוטוקול מורשי החתימה של הארגון.

הנהלת חשבונות :

- דיווח למע"מ: עפ"י חוק, כל מלכ"ר שמחזור ההכנסות שלו הינו מעל 20 מליון ש"ח חייב בדיווח תשומות מקוון למע"מ. **מתנ"ס כוכב יאיר אינו מבצע זאת (ולא ביצע זאת עד כה מעולם).**
יצוין, כי מאחר (כפי שניתן לראות בפירוט בהמשך בפרק העוסק בתחום הרכש) ולא מיושם מעגל רכש תקין, וכי ההוצאות אינן נרשמות באופן תקין (כגון נרשמות הוצאות על סמך חשבוניות עסקה ולא חשבוניות מס – בניגוד להוראות ניהול ספרים של רשות המיסים, וכמו כן לא מתבצעים כלל ממשקים מהרכש) הרי שבמצב הנוכחי לא מתאפשר אף לו מהבחינה הטכנית לבצע את הדיווח האמור למע"מ.
- יתרות פתיחה : לא הועברו יתרות פתיחה משנת 2024, **וזאת בשל איחור משמעותי בהכנת הדוח הכספי המבוקר לשנת 2024 אשר נכון להיום טרם אושר וטרם הוגש.**
- תנועות פתוחות לטיפול בהתאמת בנק נכון ל-31/05/25 :

- (א) שיק בטחון K30
- (ב) העברה מקרית עקרון לא ברורה ע"ס 3400 ש"ח,
- (ג) פרש בין צד ספרים לבין צד בנק כ10K בגין הפרש לא מותאם מכרטיסי אשראי
- (ד) שיק שנמסר וטרם נפרע 1062 פאב קהילתי
- (ה) שיק שחזר בבנק 600 – לקוחה בקאנטרי -טרם טופל
- (ו) 1966 ש"ח התקבל מועד מקומי צ"י – לא ידוע על מה התקבל
- (ז) 2250 תשלום חלקי מחץ וקשר- ממתנים לכל הסכום כדי להוציא קבלה
- (ח) החזר פנסיה מהפניקס 6066 ש"ח.
- (ט) 4 תקבולים שהתקבלו מהרווחה באמצעות בנק הדואר – טרם טופל טרם יצאו קבלות

- קוד מיון : 18001 ריבית מפקדון – יש למיין להכנסות מימון

• קוד מיון 20000 חוזי"ם עובדים ומוסדות :

- נטו לעובדים : קיימים הרבה הפרשים פתוחים בכרטיס. בחודש ינואר התרחשה טעות ובהעברה שולמו שוב הסכומים ששולמו בדצמבר. לאחר מכן בוצעה עבודת תיקון אך למרות זאת הכרטיס עדיין לא סגור. יש לבצע ניתוח של הכרטיס והתאמה וסגירה בהתאם.
- עובדים נטו לברור: המון סכומים שנסרקו לכרטיס שהוא סוג של "סל מיחזור" - סכומים רבים שלא טופלו ואין אסמכתאות בשל קריסת המחשב שהיה ללא גיבוי.
- קופות עובדים לברור- כנ"ל קיבוץ של סכומים שלא טופלו עד 2024, למעשה מייצג החזרים מקופות הפנסיה שטרם טופלו. – אין מידע אם אפשר בכלל לטפל בשל קריסת המחשב שהיה ללא גיבוי
- חו"ז מס הכנסה ניכויים- קיים הפרש פתוח – לטיפול

- חו"ר ביטוח לאומי נכויים – כרטיס לא מותאם ולא מנותח – יש לנתח ולבצע התאמת כרטיסים

- החזר מס הכנסה נכויים- 2 סכומים משנת 2022 שלא טופלו ועדיין פתוחים

• קוד מיון 20100 – חוזי"ם חברות פנסיה:

- לא בוצע ניתוח כרטיסים בשנת 2025 – יש לבצע ניתוח לכל הכרטיסים ולבצע התאמה

- באופן כללי קיימים סכומים מהעבר שעדיין פתוחים- בשל הסוגיא הידועה של המחשב ללא גיבוי שקרס.

מעבר להתאמה הכללית שלא בוצעה כאמור, להלן בעיות נוספות שצפו בבדיקה:

- מנורה מבטחים: 2915 פתוח מ-2022
- פניקס – סכומים לא ברורים שיש לנתח
- כלל פנסיה – החזר 7343 שלא טופל
- החזרים מהראל – כנל 3996 החזרים שלא טופלו

ק"ר פנסיה תשלום באיחור: נסקרה כרטסת מתחילת 2015. נתגלה כי במשך חודשיים שולמו התשלומים לקרנות הפנסיה באיחור.

חודש אפריל שולם באיחור בתאריך 16.05.25. גם חודש מאי שולם ב-16.05.25 באיחור.

חשוב מאוד להדגיש כי להפקדות באיחור לקרנות הפנסיה ישנן השלכות בעלות פוטנציאל מסוכן, בין השאר אך לא רק, השלכות ביטוחיות ומשפטיות בעלות משמעות כספית גבוהה מאוד.

• קוד מיון 20200: הכנסות מראש:

- 617 דיאלוג – סגור תקין
- פיזיקל חדר כושר+קאנטרי : נבדק מול דוח פיזיקל לתום שנת 2024 בחשבשבת K1687 – מול פיזיקל K1692 ---- הפרש כ-5700 ₪ בין נתוני פיזיקל לדיאלוג.

סוגיא שעלתה בעבר הינה בעיית השקיפות וההתאמה בין נתוני פיזיקל לבין נתוני חשבשבת.

עד כה לא עלה בידינו לקבל דוח פיזיקל שיציג התאמה מלאה מול ההכנסות הנרשמות בתכנת חשבשבת המועברות בממשק מפיזיקל.

• קוד מיון 20805 - קופות :

- משרד הכלכלה : כרטיס לא נסגר לאורך כל השנים כולל 2025 – מתקבלים כנראה כספים מהמשרד ועל חלקם לא מוציאים קבלות (למשל ילדים שעזבו אבל המשיכו לקבל כספים בגינם).

כלומר יתכן בסבירות גבוהה כי לפי המתואר קיימים כספים שאמורים למעשה לחזור למשרד הכלכלה אך אינם מוחזרים.
בכל מקרה המצב בו גם לא מוציאים קבלה ו/או לא מחזירים את הכספים מהווה ליקוי מהותי איך שלא מביטים על זה... באופן העבודה כפי שהוא כיום הסכומים נותרים פתוחים ללא סגירה והכרטסת הולכת ו"מתנפחת"

• כרטיסי אשראי:

- לא מבוצעת התאמה כנדרש, לא קיים מנוי לפלאקארד פלוס כמצופה. בשל האמור לעיל לא מבוצעת כל בדיקה מערכתית ושוטפת על הכחשות וכיוצ"ב, בדיקה זו שהינה חיונית וקריטית ביותר על מנת לוודא מדי חודש כי בוצעה גבייה חוזרת לכל העסקאות שהוכחו/לא כובדו ע"י חברות האשראי מכל סיבה שהיא.
- הוצגה התאמה לתום 2024 התאמה כללית של הנהח"ש מול אישורי חברות האשראי. קיים הפרש 60 אש"ח בין נתוני הספרים לבין אישורי חברות האשראי. קופת שיקים קאנטרי- שיקים שטרם נפרעו
- קופת מזומן קאנטרי – עדיין קיימים סכומים פתוחים לסגירה מחודש מאי.
- קופת מזומן דיאלוג : הקופה בזכות 7500 ₪. לכאורה יצאו קבלות ע"ס 13935 אך הופקד מחות כסף. על פניו נראה כי קיים חוסר במזומן ע"ס 6435 ₪.
- העברה לבנק דיאלוג : יתרה K24 של תקבולים שאמורים להיות ממויינים לכרטיס משרד הכלכלה
- זיכוי בשיק : יתרה 150 ₪ משנת 2023 שעדיין פתוחה.

קוד מיון 20860 – כרטיסי חתר:

- הכנסות לקבל : פתוח בסכום של K12. פקודה שגויה יש לבטל.

• ספקים:

- בכרטיסים רבים לא בוצע ניתוח כרטיסים מזה תקופה – יש להשלים את ההתאמה ולהקפיד על התאמה בשוטף.
- החברה למתנסים: מותאם, למעט סכום חודש אחרון + 3 סכומים שהחברה קיזזה למתנס – לטיפול.

• קוד מיון 20928 – קופות קטנות:

ליקויים חמורים ומהותיים בתפקוד וניהול ה"קופות הקטנות".

הסעיף ושיטת התנהלות המכונה במתנס "קופות קטנות" כלל לא מהווה קופה קטנה כהגדרתה וכמטרתה כנדרש בנוהל תקין.

מסקירת הכרטסת עולה כי מתבצעות רכישות רבות בסכומים מהותיים המתבצעים דרך ה"קופות קטנות", כאשר ביצוע רכישות אלו במהותן מהוות מעקף של נוהל הרכש התקין. מתבצע בצורה של החזרי הוצאות. אנשים משלמים מכיסם ומקבלים החזרי הוצאות.

- ספר מלאי רכוש קבוע – לא הוצג. לא נראה שקיים.

מערכת חיוב וגביה

- דוח חובות משתתפים
- 2025DB – 22 חייבים בסכום כולל של 59978 ₪
חלק מהחייבים הינם בסכומים גדולים כגון פנקס רחל 13212 ₪ , מילר עופרי 12158 ₪ ועוד...
ניתן לשער שבחלק מהחייבים מדובר בניהול וחלוקת גבייה מגורמי מימון, מה שאם אכן כך מעיד על ליקוי הניהול בגבייה מגורמי מימון, תמ"ת-מעונות וכו'.
2024DB : 3 חייבים (בסכומים גדולים K2 עד K11) כנ"ל ניתן לשער שמדובר בחלוקת גבייה מתושב/גורם מימון.
- דוח זיכוי יחידות: הוצג דוח לתקופה 01/09/25 – 03/07/25 . קיימים 178 זיכויי יחידות ללא ציון הסיבה.
דוח זיכוי יחידות הינו דוח רגיש ביותר שמשמעותו מחיקת חוב על כל ההשלכות הכרוכות בכך.
יש להגדיר וליישם נוהל לפעולות בקרה אחר מחיקות חוב, זיכויי יחידות וזיכויים באופן כללי.
- דוח תושבים ללא אמצעי תשלום : הדוח מציג 23 משתתפים שלא הוזן עבורם כלל אמצעי תשלום במערכת.
- הרשאות בדיאלוג : לא נבדק. מומלץ וחיוני לוודא מי מוגדר כמשתמש העל, לבדוק את מדרג ההרשאות ולוודא שלכל משתמש קיימות ההרשאות המתאימות אך ורק לצרכי התפקיד. יש ליצור קשר עם מטמיע המיחשוב של המחוז.
- דוחות ראשי משפחה בזכות : קיימים 31 משתתפים עם יתרות זכות שטרם הוחזרו בסך כולל של K16. יתרות זכות משמעותן המעשית הכנסות הכלולות בדוחות אך אינן למעשה הכנסות השייכות למתנ"ס אלא כספים המיועדים להחזרה ללקוחות.
- הנחות : הוצג דוח הנחות ל2025DB.
בדוח קיימות הנחות אוטומטיות כגון "10% חוג רביעי" וכיוצ"ב. יש לוודא כי ההנחות האוטומטיות מעוגנות בהחלטות הנהלה ובתקנון והסכם החוגים.

כמו כן קיימות הנחות מטעם "ועדת הנחות" – יש לוודא יישום תקין של נוהל הנחות, ועדת הנחות, פרוטוקול חתום וכיוצ"ב.

קיימות כמה הנחות אשר לא ברור במה מדובר ועל סמך מה ניתנה ההנחה. כגון:

סוג הנחה "דניאלה פוקס-באישור", שם התושב דניאלה פוקס/מעין, 480 ₪
סוג הנחה "ספורט/גודו גן ברק רוסו שני" שם התושב רוסו ברק/אפרת, 1705 ₪.

- התנהלות בתחום הגבייה ואי הפרדת תפקידים:

משיחתי עם מנהלת החשבונות עולה כי סגירות קופה והפקדות לא מתבצעות ברוטינה קבועה ותקינה, ולא קיים או לא מבוצע נוהל ברור, שקוף ותקין בכל הנוגע לאיסוף הכספים וביצוע ההפקדות בבנק. לאחרונה הפקדה בוצעה פעם ב-3 שבועות! הן מקופת דיאלוג והן מקופת הקנטרי. לאחר ההפקדה הנל לאחר 3 שבועות אף לא קיימת התאמה נכון לעכשיו. עולה כי בשל אי יישום נוהל הפקדה תקין ומסודר כספי מזומן "מתערבים" בין כספי דיאלוג לבין כספי הקאנטרי.

נדרש מיסוד ואכיפה של נוהל ברור שקוף, מסודר ותקין בתחום הגבייה ומסופי הגבייה השונים.

לא קיימת הפרדת תפקידים בין הגובה למפקיד – מנהחש בעצמה מפקידה את הכסף בבנק – תופעה לא תקינה בעליל. למנהלת חשבונות אסור שיהיה מגע עם כספים.

- התחשבות וגבייה מגורמי מימון:

דרישות תשלום לרשות המקומית יוצאות באמצעות מילה מחשבשבת (מופק "חשבון" מהתוכנה). לדברי מילה עד כה מנהל המתנ"ס היה אמון על הטיפול בגביית הכספים מהרשות. מומלץ ואף נדרש להגדיר מי אחראי למעקב ההתחשבות השוטפת וגביית הכספים מגורמי המימון.

בקרה תקציבית

דוח בקרה תקציבית מנוף: דוח לחודש 5/2025 טרם הוגש (על אף שתאריך ההגשה חלף)

באופן עקרוני ומבני ניתן לקבוע בוודאות כי ככל ומופק דוח בקרה תקציבית מדובר בדוח תקול ושגוי אשר מציג למנהל והנהלתו נתוני בקרה תקציבית שגויים. בשל אי יישום מעגל הרכש (כמתואר להלן), ובשל היות החשבוניות מוקלדות ידנית לחשבשבת על פי הגעתן ולא על פי שיוכן ותזמון הנכון, הרי נוצר מצב קבוע של חוסר אמינות בנתונים בשל הוצאות שמגיעות באיחור, כאשר בעת הפקת המנוף אפילו לא ידוע על קיומן של הוצאות אלו.

רכש :

- ניתן לקבוע חד משמעית כי קיימת לקות חמורה בתחום הרכש. לא קיים כלל יישום של נוהל רכש, לא קיים כלל יישום של מעגל רכש תקין ולו באופן מינימלי.
- מחודש ינואר עד יולי 2025 קיימות במערכת 43 הזמנות רכש בלבד! משמעות נתון זה פירושו אי שימוש כמעט מוחלט בתוכנת רכש ואי יישום לחלוטין של נוהל ומעגל רכש תקין בקנה מידה מינימלי.
- בנוסף יצויין כי אי יישום נוהל ומעגל רכש תקין למעשה מרוקן כמעט מכל תוכן את התקציב השנתי שאושר, שכן עבודה תקינה ברכש הינה הדרך התקינה והמקובלת לוודא כי הארגון פועל על פי תקציב.

ליקויים מהותיים לדוגמא שנתגלו:

- מנהלת החשבונות לא מכירה את נוהל הרכש ואין לה העתק שלו אם הוא קיים.
- מנהל מתנ"ס מפיק הזמנות רכש – אסור ולא תקין.
- חלק מהרכזים לא עושים שימוש כלל עם הרכש כגון : אשר, שירה, רז, סמי (חדר כושר, בריכה ואיש אחזקה של כל המתנס, חוגים, גמלאים)
- לא מתבצע כלל ממשק רכש מתוכנת הרכש להנהלת החשבונות. כל החשבונות מוקלדות ידנית לחשבשבת. מה ש"מוציא מכלל שימוש" כל "שארית" ממה שנותר מהשימוש המועט בתוכנת הרכש.
- מבצעים הרבה תשלומים על סמך חשבונות עסקה ולאחר מכן לכאורה אמורים להשיג ולרשום את החשבונות (כנדרש בהוראות ניהול ספרים). מדובר בעבודה כפולה ובנוסף עבודה לקויה ברכש.
- מילה אמורה לעקוב ידנית על קבלת חשבונות (בדיעבד) ומשנה את מספר האסמכתא ותאריך במנה בחשבשבת בדיעבד... במציאות בשטח נוצר מצב שקיימות לא מעט הוצאות שנרשמות רק על סמך חשבונות עסקה (בניגוד לנדרש).
- לא נסרקות הצעות מחיר למערכת (אם קיימות כאלו)
- לא נסרקות כלל חשבונות לתוכנה.
- מכרזים : לא נתקבל מידע באשר לקיום מכרזים אם וכאשר בתחומים הנדרשים לכך. מומלץ וחיוני לבדוק את הנושא ולפעול בהתאם בליווי היועץ המשפטי.

שכר ומרכיביו:

מומלץ וחיוני לבצע בדיקת עומק כוללת על מערכת השכר וזאת באמצעות בודק שכר מוסמך, וזאת בשל כך שבבדיקה מדגמית נתגלו ליקויים מהותיים (כמפורט להלן) וכי קיימים סימנים מעידים על כי קיימות סוגיות נוספות שחיוני לבודקן, כגון אך לא רק: חוזי עבודה, התאמה בין חוזים לתלושים, התאמה בין נוכחות לתלושים, נאותות הזכאויות וההפקדות לפנסיה, נאותות תשלום רכיבי השכר, נאותות צבירה ותשלום חופשה ומחלה, עמידה בחוקי ודיני עבודה, חוק שעות עבודה ומנוחה, חוק פנסיה חובה, נאותות הפרשות הסוציאליות ועוד..

להלן ליקויים כפי שנתגלו בבדיקה המדגמית:

- דוחות נוכחות : קיימים דיווחים רבים שהינם ידניים ולא ממוחשבים ללא סיבה מוצדקת הנראית לעין.
- קיימים פיגורים לתשלום לקרנות הפנסיה והסוציאליות (ראה הערה מורחבת לעיל בפרק הנהלת חשבונות)
- מדריכים בחשבונית : קיימת תופעה נרחבת של התקשרויות עם מדריכים בחשבונית (ולא תשלום באמצעות תלוש שכר) להעסקת מדריכים בחשבונית פוטנציאל מאוד בעייתי ובעל השלכות, בין השאר אך לא רק, משפטיות, ביטוחיות וכספיות משמעותיות. מומלץ וחיוני למפות את מצבת המדריכים ולפעול בהתאמה (כגון אך לא רק, העברת המדריכים לתשלום בתלוש על מנת להימנע מחשיפה בנושא יחסי עובד-מעביד, דיווח ותשלום לביטוח לאומי לפי צו סיווג מבוטחים למדריכים הממשיכים לעבוד בחשבונית ועוד...)
- יצוין כי כיום מדווח לביטוח לאומי על כמות מדריכים מסוימת, אך מומלץ לבצע מיפוי מעודכן ולוודא כי הנושא מטופל באופן מערכתי וכנדרש. מבדיקה מדגמית של דוחות הנוכחות
- לא קיימת חתימת עובד על גבי דוחות הנוכחות.
- כמעט ולא קיימת חתימת ממונה על גבי דוחות הנוכחות. במקרים מסוימים נצפתה חתימת ממונה בשדה חתימת עובד

הפרות חוק ודיני עבודה.

דוגמאות שעלו מתוך הדוחות:

- א) רז יעקב – הדוח על פניו עומד בתנאי החוק אבל משיחה עולה שהעובד לא פעם מגיע בפועל 7 ימים לעבודה.
 - ב) אנקר בכר – עבד 7 ימים בשבוע ללא יום חופשי בניגוד לחוק.
 - ג) עאזם וספי – שלל ימים עובר את ה-12 שעות ביום וגם ברמה החודשים 270 , בחודשים מסוימים בקיץ לדוגמא עבד 7 ימים בשבוע
 - ד) משיחה עם הצוות עלה כי קיימים מקרים של עבודה ב-4 שבתות רצופות בעוד שמותרת עבודה רק 3 שבתות ברצף.
 - ה) שימוש נרחב בתשלום שעות נוספות 125, 150% וכו' – אין כל תיעוד על אישור לתשלום השעות הנוספות.
- חשוב לציין כי להפרות חוק בתחום דיני עבודה קיימות השלכות, בין השאר אך לא רק, משפטיות, ביטוחיות וכספיות משמעותיות. בהפרות מסוימות חשוף הארגון בנוסף לתביעות מצד עובדים גם לעיצומים וקנסות כספיים גדולים מצד יחידת האכיפה של משרד העבודה.

- הנחות לעובדים: קיימים עובדים המקבלים הנחות לפעילויות במתנ"ס. לא הונחה דעתי באשר לאופן ותיעוד הדיווח שאמור להתבצע ע"י צוות הגבייה לחשבות השכר וזאת על מנת שיזקף שווי מס לעובדים אשר להם הוענקה ההנחות.

- היזונים חוזרים ושיוכי ההפקדות לקרנות הפנסיה:

א) לאורך החודשים מאוגוסט 2024 קיימים מספר עובדים בסטטוס "לא נפרע"
ב) בחודש ינואר 2025 – רשימה ארוכה של עובדים בסטטוס "לא נפרע" –
בינואר קיימת בעיה ככל הנראה מערכתית – יש לבדוק !!!!

חשוב לציין כי המתנ"ס מטפל בשיוכי ההפקדות רק החל מיולי 2024. לפני מועד זה הנושא לא
טופל וקיימים סימנים מעידים (החזרים וכיוצ"ב) בהנהלת החשבונות כי קיימים כספי עבר שלא
שוויכו באופן נאות לקופות העובדים על כל ההשלכות הכרוכות בכך. בכל מקרה, לא קיימות כלל
הסמכתאות לשיוכי ההפקדות ככל ומדובר בתקופה שקדמה לחודש יולי 2024.

חובה וקריטי לוודא מדי חודש שיוך מלא של ההפקדות לקרנות הפנסיה.

בברכה,

יפתח רוזנטל, רו"ח

בקרת כספים – החברה למתנסי"ם מחוז מרכז