

כוח אדם ושכר

1. כללי

במהלך החודשים אוגוסט - דצמבר 2008 ערך מבקר העירייה ביקורת בנושא כוח- אדם ושכר. הביקורת נערכה כחלק מתוכנית העבודה השנתית של מבקר העירייה.

מטרות הביקורת

1. בדיקת יישום ההנחיות כפי שנקבעו באוגדן תנאי השרות של עובדי הרשויות המקומיות (להלן: "האוגדן"), הוראות משרד הפנים ומשרד החינוך, בנושא שכר וכוח אדם.
2. בדיקת קיומן ויעילותן של הבקורות במערכת השכר המשולם לעובדים.

היקף הביקורת:

הביקורת התייחסה אל ההיבטים הבאים:

1. הליך פיקוח, בקרה ומעקב אחר נוכחות עובדים - כולל דיווח במערכת "לביא" ודיווחים ידניים;
2. הרשאות למערכת השכר;
3. הליך הקצאה, מעקב ובקרה אחר שעות כוננות;
4. הליך הקצאה, מעקב ובקרה אחר שעות נוספות מוצהרות;
5. בדיקת מדגם נאותות תשלומי החזר הוצאות רכב (רמות ניידות) ורכבים אישיים;
6. הדרכה והשתלמויות.
7. גיוס עובדים בתקופת בחירות.

הפעולות שבוצעו:

א. התקיימו שיחות עם בעלי התפקידים הבאים:

- מנהל אגף משאבי אנוש.
- מנהל מחלקת שכר.
- פקידה באגף משאבי אנוש.
- פקידה במחלקת שכר.
- אחראית לתקשורת.

ב. נתקבלו הדוחות, כלהלן:

- קובץ המפרט את כל תשלומי השכר אשר בוצעו לכלל עובדי העירייה (כולל פנסיונרים) בשנת 2007;
- קובץ תשלום משכורות לעובדים על פי סמלים (מרכיבי השכר) לשנת 2007;
- רשימת מקבלי רכב לשנת 2007;
- רשימת מקבלי הוצאות עבור טלפון נייד המעודכנת לחודש ספטמבר 2008;

ג. נבדקו המסמכים הבאים:

- הסכמי עבודה קיבוציים ואישיים;
- דיווחי שעות נוכחות ידניים;
- אישורי הקצאת שעות כוננות;
- דיווחים בגין שעות כוננות;
- התחייבויות בגין קבלת רכב צמוד;
- אישורי יציאה והשתתפות בהוצאות בלימודים;
- תצהירים בגין קבלת טלפונים ניידים

ממצאי הביקורת

1. רקע

אגף משאבי אנוש בעירייה אחראי בין היתר על ניהול כוח האדם, גיוס וקליטת עובדים, ניהול ועדכון נתונים המהווים בסיס לחשובי השכר.

מחלקת השכר בעירייה, אחראית על עיבוד והכנה של משכורות העובדים.

תלושי השכר מופקים על ידי החברה לאוטומציה במינהל השלטון המקומי בע"מ (להלן: "החברה לאוטומציה").

נכון לחודש אוגוסט 2008, ישנם בעירייה כ- 1,350 עובדים, לפי הפירוט הבא¹:

מספר העובדים	סיווג העובדים
350	עובדי חינוך (סייעות, גננות, מזכירות ביה"ס וכדומה).
500	עובדים כלליים (מטה, מינהלה, הנדסה, איכות הסביבה, מחשוב וכדומה).
500	עובדים שעתיים (יומיים)
1,350	סה"כ

בנוסף, מטופלים ע"י האגף עוד 450 מורים וכ- 350 פנסיונרים, ז"א בסה"כ כ- 2150 עובדים.

באגף מנהל האגף, סגנית מנהל האגף (אשר עזבה בתחילת שנת 2009), מזכירה, שתי עובדות אחראיות תחום כ"א ופקידת תיוק.

הוצאות שכר ונלוות של העירייה בשנים 2006 ו- 2007 הסתכמו ב- 175,621 אש"ח ו- 180,123 אש"ח, בהתאמה (גידול של כ- 2.6%)².

הוצאות שכר ונלוות בחודשים ינואר-ספטמבר 2008 הסתכמו ב- 147,246 אש"ח. הוצאות שכר ונלוות בגין התקופה המקבילה בשנת 2007 הסתכמו ב- 136,009 אש"ח³ (גידול של כ- 8.3%).

סך הוצאות העירייה עבור תקציב רגיל⁴ בשנת 2006, היו 421.3 מיליון ש"ח. סך הוצאות שכר ונלוות של העירייה לאותה שנה היו 175.6 מיליון ש"ח. קרי, בשנת 2006, הוצאות שכר ונלוות היו כ- 42% מתוך סך הוצאות התקציב הרגיל של העירייה.

¹ בהתאם לנתונים שנמסרו לנו על ידי העירייה.

² נתונים מתוך טיוטת דוח כספי לשנת 2007 (כולל מספרי השוואה לשנת 2006). במועד עריכת הביקורת לא היו דוחות כספיים סופיים לשנת 2007.

³ בהתאם לדוח הוצאות השכר של העירייה, כפי שהופק לביקורת על ידי מחלקת השכר.

⁴ ללא הוצאות תב"ר (תקציב בלתי רגיל).

במחלקת שכר, בנוסף למנהל המחלקה ישנן שתי חשבות שכר ועובדת תיוק במשרה חלקית.

ביקשנו להשוות את שיעור הוצאות השכר והנלוות של העירייה כאמור, לשיעור ההוצאות ברשויות מקומיות אחרות. לצורך ההשוואה, לקחנו נתוני הוצאות של רשויות מקומיות כפי שפורסמו בדוחות של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (להלן: "דוח הלמ"ס")⁵.

דוח הלמ"ס כולל 198 רשויות מקומיות. מתוך כלל הרשויות המקומיות שהופיעו בדוח הלמ"ס, בדקנו 41 רשויות מקומיות שגודל האוכלוסייה הנמצאת תחת אחריותן דומה לגודל האוכלוסייה של עיריית כפר סבא⁶.

הבדיקה מעלה, כי:

(1) שיעור הוצאות שכר ונלוות של העירייה מהתקציב הינו 42%.

2. נהלי עבודה

הנוהל הוא כלל מתווה התנהגות, שארגון קובע כדי להדריך את עצמו בביצוע תפקידו. הנוהל מהווה אסמכתא כתובה להתרחשות ולעשייה בארגון ונועד לענות על השאלות מה יעשה? על ידי מי? מתי? היכן? כיצד? שכר וכוח אדם הינו תחום מורכב ורחב אשר כולל בתוכו נושאים רבים ומגוונים בעלי רמות רגישות וסיכון מובנה גבוהים⁷. ניהול ותפעול כוח אדם ושכר בצורה מסודרת ונאותה תוך שימוש בכלים לפיקוח ולבקרה דורשים מסגרת מסודרת ומפורטת של הוראות עבודה. מטרת הוראות עבודה מפורטות בנושא שכר ומשאבי אנוש, הינן, בין היתר, להסדיר את היחסים בין העירייה לעובדים, ואת החובות והזכויות של כל אחד מהם.

בגופים ציבוריים, נהלי עבודה פנימיים נותנים עצמאות לדרג המקצועי בקבלת החלטות שכר ומונעים מעורבות פוליטית בקבלתן.

⁵ שנתון סטטיסטי לישראל 2008 – כספי רשויות מקומיות לשנת 2006.

⁶ בדוח הלמ"ס נכללו 198 רשויות מקומיות, אשר גודל האוכלוסייה תחת אחריותן היתה בין 1.3 אלפי תושבים (יסוד המעלה) ל- 733 אלפי תושבים (ירושלים).

⁷ פירוט בנושא סיכון מובנה בתחום השכר ראה בהמשך הדוח, בפרק 5 "סיכונים בקרה".

בדוח ביקורת ברשויות מקומיות שנערך על ידי מחלקת המחקר של משרד הפנים⁸ צויין כדלקמן:

'קיים קשר מובהק בין קיומו של סט נהלים פנימיים מחייבים בנושא השכר לבין כמות הליקויים בתחום זה ברשות. כל הרשויות שבהן קיים סט נהלים פנימיים (המבוססים על תקני ISO ומאושרים על ידי מועצת הרשות) מאופיינות במספר נמוך של ליקויים בתחום השכר.'

הביקורת מציינת, כי:

2) העירייה פועלת על פי נהלים המופיעים באוגדן החובות והזכויות של העובדים בשלטון המקומי ובחוקת העבודה.

לא קיימים בעירייה נהלי עבודה פנימיים מרוכזים באוגדן אחד, בנושא שכר וכוח אדם.

המלצת הביקורת: מומלץ לרכז את כל נהלי העבודה המשמשים את האגף באוגדן נהלים פנימי.

3. המערכות התפעוליות בנושא שכר וכוח אדם

המערכות הממוחשבות בנושא שכר וכוח אדם הקיימות בעירייה הינן:

1. מערכת "מנכול" (להלן: "מערכת השכר") - מערכת אינטגרטיבית לניהול כוח אדם, הכנה ועיבוד המשכורות. מערכת השכר הינה מערכת של החברה לאוטומציה (אשר מפיקה בפועל את תלושי השכר של עובדי העירייה). תחנות קצה של מערכת השכר מצויות באגף משאבי אנוש ומחלקת השכר. תחנות הקצה כאמור, מחוברת לחברת אוטומציה.
2. תוכנת איסוף ודיווח שעות עבודה "לביא" (להלן: "תוכנת לביא"). תוכנת הלביא משמשת לרישום ומעקב אחר נוכחות עובדי העירייה.

⁸ מתוך דוח "ניתוח ממצאי ביקורת ברשויות המקומיות", נובמבר 2005 - דוח של מחלקת המחקר של משרד הפנים.

הזנת שעות עבודה במערכת הלבאי מבוצעת על ידי החתמת כרטיסי עובדים מגנטיים הממוקמים באתרים שונים, ועל ידי דיווח כניסה ויציאה באמצעות טלפון (באמצעות הקלדת קוד זיהוי אישי).
דיווח טלפוני ניתן לבצע מאתרים שונים הכוללים בין היתר: משרדים ראשיים של העירייה, בתי ספר שונים, בתי תרבות שונים ועוד.

יצויין, כי אחד השלבים המוקדמים בתכנון כוח האדם ברשות מקומית הוא קביעת מדדים לתפעול הרשות בהתאם לצרכיה וליכולתה. למשל, הנהלת הרשות קובעת כמה מורים וסייעות היא מעוניינת להעסיק (נוסף על אלה שאושרו על ידי המשרדים הייעודיים); אילו פעולות תרבות תארגן לתושביה ועוד.

בהתאם לכך הנהלת הרשות מגדירה את מספר המשרות הנדרשות בכל תחום, את דרגתן ואת מהותן. רשימת משרות אלה המשובצת במבנה הארגוני של הרשות, היא התקן של הרשות המקומית.⁹
עיריית כפר סבא, הינה רשות מקומית גדולה יחסית, בה מועסקים מספר רב של עובדים במסגרת הסכמי עבודה רבים ומורכבים, הכוללים בין היתר, הסכמים קיבוציים מתחומים שונים ומגזרים שונים, והסכמים אישיים.

כמו כן, כפי שצויין לעיל, הוצאות השכר והנלוות בעירייה, מהוות את נתח נכבד של הוצאותיה, בהשוואה לרשויות מקומיות הינן גבוהות.
מערכת מידע ייעודית של כוח אדם, תאפשר לאגף משאבי אנוש לבצע פעולות כגון, תכנון יעיל של תקן המשרות בעירייה, ניהול ובקרה של תקנים מול מצבה, מעקב אחר דרגות עובדים, ניהול תיק אישי ממוחשב וביצוע בקרה על הוצאות השכר.

מהבדיקה עולה, כי:

3) בעירייה קיימת מערכת מידע לניהול כוח אדם, מיושנת שאינה עונה לדרישות הניהול ואינה מספקת כלי עבודה מספק ויעיל. מנהל האגף למשאבי אנוש, מיד עם כניסתו לתפקיד, העלה את הצורך במערכת ממוחשבת מרכזית, אינטגרטיבית העונה לצורכי הניהול המתקדמים של העירייה.

⁹ מתוך דוח מבקר המדינה, דוחות על הביקורת - בשלטון המקומי - דצמבר 2004 (מס' קטלוגי 004-2004), ע' 17.

משמעות:

נתונים ומידע אשר מנוהלים ונמצאים באחריות האגף למשאבי אנוש, משמשים כבסיס לחישוב נכון ותקין של שכר העובדים בעירייה ולניהול יעיל של המשאבים האנושיים בעירייה.

ניהול נתוני כוח אדם בארגון בסדר גודל של העירייה, באופן בו הוא מבוצע כיום, ללא שימוש בכלים ממוחשבים יעודים, אינו מאפשר לבצע פעולות ניהול פיקוח ובקרה נאותים (כגון, הפקת דוחות מעקב אחר קידום עובדים, מעקב אחר העסקת עובדים זמניים, בקרה על נכונות השכר בהתאם לדרגות/וותק/הסכמי שכר וכדומה).

דרישות האגף למשאבי אנוש ושל מחלקת השכר, הועלו בפני אנשי אגף המחשוב, ועל פי הנמסר לביקורת, הנושא נמצא בשלבי טיפול מתקדמים.

המלצות הביקורת:

מומלץ, לבחון את האפשרות להתקין בעירייה מערכת מידע לניהול כוח אדם. (לביקורת נמסר שכבר הוחל ביישום היות והנושא כבר לפני היציאה למכרז לבחירת מערכת מתאימה).

4. הרשאות למערכת השכר

כאמור, מערכת השכר בעירייה הינה מערכת של החברה לאוטומציה. ניהול רשומות מידור והרשאות המשתמשים מבוצעת בפועל על ידי חברת אוטומציה.

קיימות 3 רמות של הרשאות במערכת שכר כדלקמן:

1. אחזור - מאפשר צפייה בלבד;
2. אחזור ועדכון - מאפשר צפייה ועדכון נתונים.
3. אדמיניסטרטור (מורשה על) - מאפשר צפייה ועדכון נתונים וכן מאפשר לשנות הרשאות לגורמים אחרים.

בעירייה ישנם 11 עובדים (מאגף משאבי אנוש, מחלקת השכר, מבקר העירייה וגזברות) שיש להם הרשאות במערכת השכר. לכל אחד מהעובדים כאמור, יש תחנת קצה המחוברת למערכת השכר. הכניסה למערכת השכר מבוצעת על ידי הקלדת שם משתמש וסיסמא. כל אחד מהעובדים המורשים יכול להתחבר למערכת השכר מכל אחת מהתחנות, ובהתאם לשם משתמש וסיסמא יזוהה על ידי המערכת ופעולותיו יוגבלו במסגרת להרשאה שניתנה לו.

אחד העקרונות החשובים ביותר בבקרה פנימית נאותה בארגון הינו יישום מערך הרשאות המבוסס על עיקרון הפרדת תפקידים במערכות המידע (הפרדה בין גורם מבצע, מאשר ומבקר).

ביקשנו לבדוק את נאותות ניהול ההרשאות במערכת השכר לעובדים השונים. לצורך הבדיקה, קיבלנו ממנהל אגף מערכות מידע את רשימת העובדים להם יש הרשאה במערכת השכר, וכן פירוט רמת ההרשאה לכל עובד כאמור.

הביקורת מציינת כי:

4) קיימים ליקויים במתן הרשאות במערכת השכר, כלהלן:

- מנהל מחלקת שכר, אשר אחראי על אישור וביצוע פעולות בנושא שכר, מוגדר במערכת שכר כאדמיניסטרטור הרשאי לתת ולשנות הרשאות של גורמים אחרים במערכת.
- לעובדי אגף משאבי אנוש יש הרשאה לעדכן נתונים אישיים של עובדים במערכת השכר (כגון, דרגות, ותק וכד') וכן לעדכן נתוני נוכחות (כגון, ימי מחלה, חופשה וכד') - ראה בנוסף ממצא 5 לדוח.

משמעות:

באופן זה, קיימת אפשרות כי יעודכנו במערכת השכר נתונים שגויים אשר ישפיעו על גובה תשלומי השכר, כתוצאה מטעות או שלא כדין. יודגש, כי מתן הרשאה למנהל מחלקת שכר לפעול כאדמיניסטרטור במערכת שכר, פוגעת בעקרון הפרדת הסמכויות.

המלצות הביקורת:

א. מומלץ להעניק את סמכות האדמיניסטרטור במערכת השכר לגורם באגף מערכות מידע (אשר יבצע שינויים/תיקונים בהרשאות לפי אישור של גורם שאינו ממחלקת השכר).

ב. מומלץ לחזק את בקרות ההרשאה של עובדי אגף משאבי אנוש לעדכן נתונים במערכת השכר, באופן שעדכוני נתוני השכר יבוצעו על ידי מחלקת השכר בלבד.

5. סיכוני בקרה - קיום בקרות מונעות ומאתרות

נושא שכר הינו היינו נושא בעל סיכוני ביקורת גבוהים (Audit Risks)¹⁰. נושא השכר בכלל ובעירייה בפרט, כולל בתוכו נושאים ומרכיבים רבים ומגוונים בעלי רמות רגישות וסיכון מובנה גבוהים (Inherent Risk)¹¹. בעירייה יש כ- 1,350 עובדים אשר עוסקים בתחומים רבים הכפופים להסכמי עובדה שונים ולהנחיות והוראות שונות מגורמים חיצוניים שונים (למשל, משרד הפנים, משרד החינוך ומשרד האוצר). כמו כן, ישנם בעירייה עובדים רבים שהם עובדים עונתיים או עובדים אשר מועסקים לתקופות קצרות (לצרכים שונים) והתחלופה שלם הינה גדולה. בסקירה של מערכת השכר, נמצא ע"י הביקורת כי קיימים 238 סמלים שונים של מרכיבי שכר, המייצגים סוגים שונים של תשלומים לעובדים, כנגזרת לתפקיד, הסכם העבודה והנחיות/הוראות נוספות (כגון: שעות נוספות, החזר הוצאות רכב, מענק יובל, תוספת מעונות, תוספת ביגוד, תוספת מאמץ, תוספת פיצול, תוספת עבודת כפיים, תוספת השתלמות, תוספת תואר, תוספת חלב ועוד).

הגדלת תשלום שכר לעובד עירייה (באמצעות שינוי של פרמטרים שונים במערכת השכר, כגון, שינוי דרגה, וותק, שעות נוספות וכו') לעיתים כלל אינה

¹⁰ "סיכון ביקורת" – אי גילוי פוטנציאל לליקוי/מעילה. סיכון הביקורת נובע מגורמים שונים. את סיכוני הביקורת מחלקים לשלושה סיכונים: סיכון מובנה (Inherent Risk) – ראה פירוט בהמשך, סיכון הבקרה (Control Risk) וסיכון החשיפה (Detection Risk).

¹¹ "סיכון מובנה" – הסיכון הטבוע באופיו של הנושא/תחום/סעיף הנבדק. כלומר, מידת רגישות של הנושא/תחום/סעיף להצגה מטעה מהותית מעצם טבעו ואופיו ללא קשר לרמת הבקרה. כך למשל, נושא השכר, רגיש יותר לאי סדרים מאשר רכוש קבוע.

נמצאת באחריותה של מחלקת השכר אלא מבוצעת על ידי אגף משאבי אנוש, ללא בקרות נוספות.

אגף משאבי אנוש מעדכן בנוסף במערכת השכר נתוני היעדרות מהעבודה, כגון, ימי מחלה, חופשה מילואים וכד' (למעט במקרים בהם מדובר בעובדי הוראה וגננות או בעובדים שעתיים המדווחים באופן ידני, לגביהם מבצעת מחלקת שכר את עדכון ימי ההיעדרות במערכת).

כמו כן, ישנם שינויים אשר יש להם השפעה על תשלומי המס של העובד (כגון, מצב משפחתי, מספר ילדים ומקום מגורים).

לצורך הקטנת הסיכונים הטבועים בנושא השכר בכלל ובעירייה בפרט, יש צורך בקיום בקרות מונעות ומאתרות יעילות, אשר יוטמעו בתהליכי העבודה ובמסגרת ככלי פיקוח, מעקב ובקרה בידי הנהלת העירייה.

מהבדיקה נמצא:

5) הבקרה המוודאת נאותות הזנת ו/או עדכון נתוני שכר ונוכחות במערכת השכר (על ידי אגף משאבי אנוש ועל ידי מחלקת השכר), בהתאם לנתוני הזכאות של העובד ונתוני הנוכחות בפועל, אינה מושלמת ואינה מספיקה.

6) דוחות חריגים ממערכת השכר המתריעים בעת ביצוע שינויים בתנאי שכרם של עובדים ו/או דוחות בקרה ממוכנים העוקבים אחר סבירות השכר המשולם לעומת השכר ששולם בחודש הקודם (כגון, דוח המצביע על עלייה חריגה בהיקף השכר, בשעות הנוספות, בשעות כוננות וכד'), אינם מופקים באופן סדיר.

7) לא מבוצעת בקרה במחלקת משאבי אנוש, המתאימה בין רשימת העובדים הקיימת במערכת השכר לבין העובדים בפועל (ראה בהקשר זה ממצא 3 לעיל).

משמעות:

בהעדר בקרה אחר הזנת ועדכון נתוני שכר ונוכחות במערכת השכר קיימת אפשרות כי ישולמו לעובדים משכורות שלא כדין (בסכום גבוה יותר או עבור שעות שלא עבדו בפועל) או תוספות שכר שלא כדין או כתוצאה מטעות. כמו כן, בהעדר בקרה אחר מספר העובדים הקיימים במערכת השכר, קיימת אפשרות כי יבוצעו תשלומי שכר לעובדים שעזבו או שהוקמו במערכת השכר שלא כדין.

המלצות הביקורת:

א. מומלץ לחזק בקרות ההרשאה של עובדי אגף משאבי אנוש לעדכון נתונים במערכת השכר, באופן שעדכוני נתוני השכר יבוצעו על ידי מחלקת השכר בלבד.

בנוסף, מומלץ לאפיין דוחות חריגים אשר יתריעו בפני גורמי בקרה (כגון: במחלקת משאבי אנוש) בעת ביצוע שינויים בנתוני השכר על ידי מחלקת שכר וכמו כן, מומלץ לבצע בקרה מדגמית אחר נאותות הזנת נתוני שכר בהתאם לנתוני הזכאות של העובד ונתוני הנוכחות בפועל.

ב. מומלץ לאפיין דוחות חריגים לבחינת השכר המשולם מדי חודש לעומת החודש קודם ולעומת חודש מקביל בשנה הקלנדארית הקודמת (ברמת מחלקה/עובד).

ג. מומלץ, כי אגף משאבי אנוש יבצע בקרה המתאימה בין רשימת העובדים הקיימת במערכת השכר לבין העובדים בפועל.

6. דיווח שעות עבודה ומעקב אחר נוכחות עובדים

רישום ודיווח שעות העבודה בעירייה מבוצע באחת משלוש הדרכים כדלקמן:

א. דיווח ורישום שעות עבודה באמצעות מערכת "לביא";

ב. דיווח שעות באופן ידני;

ג. דיווח ורישום שעות של עובדי הוראה וגננות - מדווחים בתחילת כל שנה על היקף המשרה. עובדים אלה, כוללים בין היתר, מורים במוסדות התיכוניים בעיר, סייעות בגני הילדים וגננות בגנים בהם פועלים במסגרת יום לימודים ארוך.

6.1. דיווח שעות באמצעות מערכת לביא

בעירייה ישנם כ- 500 עובדים (כ- 37% בלבד מתוך ה- 1350 עובדי עירייה) אשר מדווחים שעות עבודה באמצעות מערכת לביא. (אמנם סה"כ המטופלים ע"י האגף מגיע לכדי 2150 עובדים (כולל מורים ופנסיונרים), אך אלה ברובם אינם מדווחים שעות נוכחות במערכת לביא).

דיווח שעות עבודה במערכת לביא מבוצע על ידי החתמת כרטיסי נוכחות מגנטיים באחד משעוני הנוכחות הנמצאים בתחום משרדי העירייה (משרדים ראשיים), או באמצעות חיוג בטלפון למערכת לביא והקלדת מספר תעודת הזהות של העובד. דיווח שעות העבודה בשני המקרים מבוצע בעת כניסה ויציאה מהעבודה.

מערכת לביא, מנוהלת על ידי אגף משאבי אנוש. אחת לחודש, מפיקים באגף משאבי אנוש דוחות נוכחות של כל העובדים ממערכת לביא (עובדים אשר מדווחים במערכת). הדוחות כאמור מועברים לעובדים לצורך בדיקה ואישור. במידה ויש צורך בשינויים/תיקונים, העובד מתקן ידנית על גבי דוח נוכחות. דוחות הנוכחות של העובדים, מאושרים (בחתימה) על ידי העובד והממונה הישיר שלו ונמסרים בחזרה לאגף משאבי אנוש לצורך תיוק וצורך תיקון נתוני הנוכחות במערכת לביא (במידה ונדרש).

אגף משאבי אנוש מעדכן במערכת שכר ימי היעדרות מהעבודה לכל עובד (כגון, ימי מחלה, חופש ומילואים).

בדוח ביקורת ברשויות מקומיות שנערך על ידי מחלקת המחקר של משרד הפנים¹² צויין כי נמצא קשר מובהק בין אופי הבקרה והיקפה בתחום השכר, לבין כמות הליקויים שעלו בבדיקה. כמו כן צוין, כי איכות הבקרה מושפעת בין היתר על ידי אופן דיווח שעות העבודה של העובדים.

¹² מתוך דוח "ניתוח ממצאי ביקורת ברשויות המקומיות", נובמבר 2005 – דוח של מחלקת המחקר של משרד הפנים.

על פי הדוח האמור, נמצא כי ברשויות שבהן 85% ויותר מהעובדים מחתימים כרטיס נוכחות, כמות הליקויים קטנה ביחס לרשויות אחרות.

מנהל האגף למשאבי אנוש מסר לביקורת כי בשיטה הקיימת ישנן אפשרויות רבות לטעויות, חוסר בקרה ושהמערכת אינה יעילה כלל. הנושא נמצא, לדבריו, בטיפול, בשאיפה להגיע למערכת משוכללת, מבוקרת ואמינה.

6.2. דיווח שעות באופן ידני

עובדים שאינם מדווחים שעות במערכת לביא, ואינם עובדי הוראה, חייבים בדיווח חודשי של שעות עבודה באופן ידני¹³, אשר מפרט את שעות העבודה אשר העובד ביצע במשך החודש החולף, תוך פירוט שעת כניסה ויציאה.

קיימים שני טפסים לדיווח ידני - אחד עבור עובדים שעתיים והשני עבור עובדים חודשיים.

בתום כל חודש, על העובד להגיש את הדוח לממונה הישיר, על מנת שזה יאשר אותו בחתימתו. הדוחות המאושרים מועברים לאגף משאבי אנוש.

באגף משאבי אנוש, ממיינים את הדוחות לשתי קבוצות: עובדים שעתיים ועובדים חודשיים, כלהלן:

1. **עובדים חודשיים** - בודקים באגף משאבי אנוש כי הדוח חתום ומאושר על ידי הממונה הישיר. על פי הצורך, מעדכנים במערכת שכר נתונים על מי חופש, מחלה, מילואים וכדומה.

2. **עובדים שעתיים** - בודקים באגף משאבי אנוש כי הדוח חתום ומאושר על ידי הממונה הישיר. בנוסף, באגף משאבי אנוש בודקים ומאשרים את הדוחות ומעבירים אותם למחלקת השכר, על מנת שזו תזין את נתוני השעות למערכת השכר באופן ידני.

6.3. דיווח שעות עבודה של עובדי הוראה וגננות

עובדי הוראה וחינוך במוסדות התיכונים, סייעות בגני הילדים, גננות בגנים בהם פועלים במסגרת יום לימודים ארוך (יול"א) וכדומה, אינם מדווחים על

¹³ הן עובדים חודשיים והן עובדים שעתיים.

שעות העבודה מדי חודש, אלא מגישים בראשית השנה דוח חתום על ידי מנהלי בתי הספר/גנים, המפרט את היקף המשרה וגובה המשכורת. הדוח האמור, מעודכן למערכת השכר על ידי מחלקת השכר לאחר שאושר על ידי אגף משאבי אנוש. כל עוד לא מתקבלים במחלקת השכר שינויים (על בסיס דיווח של הגורמים האחראיים (מפקחים, מנהלי מוסדות חינוך וכדומה), המשכורת לעובדים אלו תהיה על פי המעודכן במערכת. נתוני היעדרות מהעבודה (כגון, מחלה, חופשה וכד') מעודכנים במערכת השכר על ידי מחלקת שכר.

הביקורת העלתה, כי:

- 8) אחוז קטן יחסית של עובדי העירייה מדווח על שעות העבודה באמצעות מערכת לביא (כ- 37% , ללא פנסיונרים ומורים).
- ישנם אתרים רבים (בהם עובדי עירייה נוכחים באופן קבוע), בהם לא מותקנת מערכת לביא. בין היתר, ניתן לציין: בתי ספר יסודיים/חטיבות/תיכונים (עובדי מנהלה), מועדוני נוער וקשישים ומרכזי ספורט (סה"כ: 300-400 עובדים). העובדים באתרים אלה, מדווחים באופן ידני.
- 9) למחלקת השכר אין אפשרות לצפות בנתונים הקיימים במערכת לביא ואף, מחלקת השכר לא מקבלת מאגף משאבי אנוש דוחות או נתונים כלשהם ממערכת לביא.
- 10) לא מבוצעת בקרה מדגמית המוודאת התאמה בין נתוני הנוכחות הרשומים במערכת הלביא לבין נתוני הנוכחות שעודכנו על ידי אגף משאבי אנוש במערכת השכר.
- 11) לא מבוצעת בקרה מדגמית אחר נאותות תיקון שעות נוכחות במערכת הלביא על ידי אגף משאבי אנוש.

משמעות:

דיווח שעות באמצעות מערכת לביא, הינו מדויק, אמין ויעיל באופן מהותי מדיווח שעות הנעשה באופן ידני. דיווח ידני, כאמור, מגדיל את הסיכון לביצוע תשלומי שכר שגויים, שלא בהתאם לשעות העבודה שבוצעו בפועל על ידי העובדים.

בהעדר קישור ממוכן בין מערכת הליביא לבין מערכת השכר ובהעדר ביצוע בקרה אחר עדכון נתוני היעדרויות ואיחורים במערכת השכר ואחר תיקון נתוני נוכחות במערכת לביא, קיימת אפשרות כי ישולמו משכורות לעובדים עבור שעות/ימים שלא עבדו בפועל.

מנהל האגף למשאבי אנוש מסר לביקורת על מאמציו למצוא, להשיג ולהפעיל מערכת ממוחשבת אשר תבטיח דיווחים ובקורות נאותים.

המלצות הביקורת:

- א. מומלץ להרחיב את השימוש במערכת לביא לצורך דיווח שעות נוכחות.
 - ב. מומלץ לשפר את הקישור הממוכן הקיים בין מערכת לביא לבין מערכת השכר.
- עד לביצוע קישור ממוכן, כאמור, מומלץ לבצע בקרה מדגמית המתאימה בין נתוני הנוכחות הרשומים במערכת הליביא לבין נתוני הנוכחות שעודכנו על ידי אגף משאבי אנוש במערכת השכר וכמו כן, לאפשר למערכת השכר לצפות בנתונים שבמערכת לביא.
- מומלץ לאפיין דוח חריגים ממערכת לביא אשר יתריע על תיקונים שבוצעו בנתוני נוכחות במערכת. דוח זה ייבדק על ידי גורם בקרה (בלתי תלוי).

7. הקצאת שעות כוננות**7.1. כללי**

סעיף 27.5 בתקשי"ר מגדיר 'כוננות', כלהלן: "תוספת המשולמת לעובד תמורת נכונותו להעמיד עצמו לרשות המשרד לפרקי זמן שונים, כפי שהוקצו לו, מעבר לשעות העבודה הרגילות לצורך ביצוע מטלות דחופות ואחרות ..".

סעיף 4.3.3 באוגדן מתייחס לנושא תשלום בגין שעות כוננות לעובדי רשויות מקומיות.

על פי דוח תשלומי השכר, בשנת 2007 קיבלו 97 עובדים תשלום בגין שעות כוננות בהיקף כולל של 698,683 ש"ח.

7.2. אישור הקצאת שעות כוננות

אישור עקרוני להקצאת שעות כוננות לעובד, ניתן על ידי מנהל המחלקה/אגף אשר ממליץ על פי אופי התפקיד וניסיון העבר להקצות לעובד מספר שעות כוננות חודשיות בתשלום. באישור יש לציין את מסגרת שעות הכוננות המקסימאלית (החודשית) המותרת. האישור האמור, מועבר לאגף משאבי אנוש לצורך אישור ותיוק בתיקו האישי של העובד.

הביקורת בדקה האם קיים אישור הקצאת שעות כוננות לעובדים אשר קיבלו תשלום בגין שעות כוננות בשנת 2007. לצורך הבדיקה, נדגמו 8 עובדים¹⁴ שקיבלו תשלום עבור שעות כוננות בשנת 2007. הבדיקה בוצעה בתיקים האישיים של עובדים אלו.

יצוין, כי העובדים אשר נכללו במדגם קיבלו תשלום במהלך שנה זו עבור שעות כוננות בהיקף של 12,418 - 34,186 ש"ח.

¹⁴ ראה נספח מס' 1 – פירוט העובדים אשר נכללו במדגם.

הבדיקה מראה, כי:

12) קיימים ליקויים בהליכי המעקב והבקרה אחר נאותות מתן אישור להקצאת שעות כוננות על ידי הגורמים המוסמכים, כלהלן:

12.1) בארבעה מקרים לא נמצאו אישורים כאמור, בתיקים האישיים של העובדים (באחד מהמקרים כאמור, נמצא בתיק האישי אישור של החברה הכלכלית, מבלי שנמצא אישור של הגורם הרלוונטי בעירייה).

12.2) במקרה אחר נמצא, כי שולם לעובדת תוספת שעות כוננות בניגוד להסכם העבודה שלה, הקובע כי אינה זכאית לקבלת תוספות בגין שעות כוננות. יצוין, כי בבירור עם מנהל אגף משאבי אנוש, נמסר לביקורת כי העובדת האמורה הינה עובדת סוציאלית, אשר מקבלת תשלום עבור שעות כוננות במסגרת הוראות מיוחדות של משרד הרווחה.

13) לגבי ארבעת האישורים שנמצאו בתיקים האישיים:

- לא מצוינת על גבי האישור המסגרת החודשית המקסימאלית המאושרת לשעות כוננות.
- לא מצוין תוקף האישורים.

14) לא מבוצעת בחינה מחדש של אישורים הניתנים לעובדים, גם כאשר חלפו מספר שנים ממועד מתן האישורים. כך למשל, שלושה עובדים¹⁵ מבין אלו שנבדקו קיבלו אישור לביצוע שעות כוננות ביום 24.7.2000 (לפני כ- 8.5 שנים).

15) הפורמט למתן אישור להקצאת שעות כוננות אינו אחיד. מהמדגם עולה, כי האישורים כתובים על גבי טפסים בפורמטים שונים. כך למשל, נמצא במדגם אישור שנשלח במייל מהגורם המאשר למנהל אגף משאבי אנוש.

¹⁵ עובדי מכון טיהור מים.

משמעות:

אישורים להקצאת שעות כוננות מהווים את הבסיס לתשלום עבור שעות כוננות ולביצוע מעקב בנושא. בהעדר אישורים בתיקים האישיים, כאמור, ובהעדר פירוט של מסגרת השעות החודשית המאושרת, קיים קושי לבצע בקרה אחר נאותות תשלומי שעות כוננות.

בהעדר בקרה אחר מתן אישורים כאמור, קיימת אפשרות כי ישולמו שעות כוננות לעובדים שאינם זכאים לכך או בהיקף הגבוה מזה שזכאים לו.

כמו כן, בהעדר הגבלת משך התקופה המאושרת להקצאת שעות כוננות ובהעדר בחינה נוספת של אישורים שניתנו, קיימת אפשרות כי במידה ויבוצעו שינויים במשרות של העובדים, אלה ימשיכו לקבל שעות כוננות למרות שאינם זכאים לכך עוד, או שיקבלו תשלום עבור שעות נוספות בהיקף גבוה מהנדרש לביצוע תפקידם. נוצר הרושם שבמקרים מסויימים תשלומי הקצאת שעות כוננות הפכו לתוספת קבועה למשכורת ולא דבר המאפשר העסקתו של העובד בשעות בלתי רגילות לביצוע עבודות דחופות, כפי שצויין בסעיף 27.5 בתקשי"ר.

המלצות הביקורת:

- א. מומלץ לבצע בדיקה מקיפה אחר הימצאות אישורים לכלל העובדים המקבלים תוספת שעות כוננות (97 עובדים בשנת 2007).
- ב. מומלץ לתקן את הסכם העבודה של העובדת הסוציאלית בהתאם לתנאי הסכמי העבודה המתאימים.
- ג. מומלץ, כי האישורים להקצאת שעות הכוננות יפרטו את המסגרת החודשית המקסימאלית המאושרת וכמו כן ייקבעו לתקופה קצובה.
- ד. מומלץ, כי תבוצע מדי תקופה בחינה מחדש על ידי הגורמים המוסמכים של אישורים שניתנו על ידם בעבר.
- ה. מומלץ לקבוע בנוהל מסודר טופס יעודי לקבלת תוספת שעות כוננות, הכולל, בין השאר, את הסיבות למתן ההטבה לעובד, מספר השעות המוקצות לעובד, תאריך בו תיבחן ההטבה מחדש ואישור כל הגורמים הרלוונטיים (מנהל ישיר ומנהל אגף משאבי אנוש).

7.3. דיווח שעות כוננות

עובד שקיבל אישור לביצוע שעות כוננות, נדרש לדווח מדי חודש, על מספר שעות הכוננות שביצע בפועל. הדיווח מבוצע על גבי טופס יעודי, בו העובד מפרט את מספר שעות הכוננות שביצע בכל תאריך ואת סך השעות הכולל שביצע באותו חודש (להלן: **טופס כוננות**). טופס הכוננות מאושר בחתימתו של הממונה הישיר של העובד.

הטפסים המאושרים כאמור, נמסרים לאגף משאבי אנוש. באגף משאבי אנוש מכינים נייר עבודה מרוכז (להלן: **"טופס הריכוז"**) בו מפורטים שמות העובדים ומספר שעות הכוננות שביצעו באותו חודש (על בסיס הדיווח האישי של כל עובד על גבי טופס הכוננות). טופס הריכוז, נבדק ומאושר בחתימה על ידי מנהל אגף משאבי אנוש.

הבדיקה התייחסה לנאותות הדיווח והתשלום של שעות כוננות לעובדים. נבדקה נכונות הסיכומים החודשיים אשר ביצעו העובדים (ידנית) בטפסי הכוננות של סך שעות הכוננות שדיווחו באותו חודש (נכון לחודשים **ספטמבר ואוקטובר 2008** - סה"כ 90 טפסי כוננות).

כמו כן, על סמך טופסי ריכוז לחודשים **ספטמבר, אוקטובר ונובמבר 2008** (בכל אחד מהחודשים הופיעו 45 עובדים) נערכה השוואה של כמות השעות שדווחה על ידי העובדים בכל אחד מחודשים אלו.

בנוסף, לגבי 5 עובדים נבדקה ההתאמה בין כמות שעות הכוננות עליה דיווחו בטופסי הכוננות לחודשים **ספטמבר, אוקטובר ונובמבר 2008** מול טפסי דיווח שעות ממערכת לביא.

מהבדיקה עולה, כי:

16) בבדיקת המדגם נמצא, כי קיימים ליקויים בהליכי המעקב והבקרה אחר נאותות דיווחי שעות הכוננות המוגשים על ידי העובדים, כלהלן:

16.1 בכ- 11% מטפסי דיווח השעות שנבדקו (10 מקרים)¹⁶ נמצאו ליקויים בדיווחי שעות הכוננות.

¹⁶ ראה נספח 2 לדוח – פירוט המקום בהם נמצאו ליקויים.

ב- 8 מקרים, העובדים טעו בסיכום סך שעות הכוננות שבוצעו באותו חודש; במקרה אחד בודד, בטופס הריכוז דווח על יותר שעות מאלה שדיווח העובד בטופס הכוננות; במקרה אחד נוסף, העובד כלל לא פירט את שעות הכוננות שביצע בכל יום (אלא ציין רק את סך השעות שביצע באותו חודש). בכל המקרים שנבדקו במדגם, למרות הליקויים שצויינו אושר טופס הדיווח/טופס הריכוז, הן על ידי הממונה הישיר והן על ידי מנהל אגף משאבי אנוש.

16.2 דיווח על היקף שעות הכוננות מבוצע על ידי העובדים באופן קבוע, ללא קשר לאחוז המשרה שעבדו בפועל ולמספר ימי העבודה שהיו באותו חודש, כלהלן:

- כ- 67% מהעובדים (30 עובדים) דיווחו בשלושת החודשים שנבדקו את אותה כמות שעות כוננות בדיוק, למרות ששלושת החודשים שנבדקו (ספטמבר, אוקטובר ונובמבר) כוללים מספר שונה של ימים ומספר שונה של ימי עבודה (על פי תקן).

- בהשוואה שבוצעה לגבי 5 עובדים במדגם, בין שעות הכוננות שדיווחו לבין דוח הנוכחות ממערכת הלבאי, נמצא כי כל העובדים (100%) נעדרו מהעבודה במהלך שלושת חודשים שנבדקו (חופש או מחלה) ולמרות היעדרויות אלו דיווחו על אותה כמות שעות הכוננות (במקרה אחד, נעדר העובד 9 ימים במהלך חודש אחד ודיווח על ביצוע מלא של שעות כוננות, בכמות הזוהי ליתר החודשים).

יצוין, כי עובדים אלו דיווחו על כמות גדולה יותר של שעות כוננות בימים בהם עבדו בפועל.

(17) לא מבוצעת בקרה מדגמית המתאימה בין הנתונים המופיעים בטופס הריכוז לנתונים המופיעים בטופסי הכוננות.

משמעות:

בהעדר ביצוע בקרה המתאימה בין נתוני שעות הכוננות שדווחו על ידי העובדים לבין נתוני הנוכחות בעבודה בפועל, ובהעדר ביצוע בקרה המתאימה בין טופס ריכוז שעות הכוננות לטופסי דיווח השעות, קיימת אפשרות כי תשולם תוספת כוננות עבור שעות שלא בוצעו בפועל על ידי העובד.

8. שעות נוספות מוצהרות**8.1. כללי**

על פי דוח שכר (סמלים) לשנת 2007, יש בעירייה 9 קטגוריות של שעות נוספות על פיהן משולמות לעובדים תוספות לשכר (כולל מספר קטגוריות אשר היקף התשלום בגינן קטן). סך הוצאות העירייה עבור שעות נוספות בשנת 2007 היו 5,080 אש"ח לפי ההתפלגות הבאה (קובצו לקבוצות עיקריות):

סוג	סכום
ש"נ רגילות	2,466,665 ש"ח
ש"נ מוצהרות	1,435,785 ש"ח
ש"נ גלובאליות	1,057,468 ש"ח
ש"נ אחרות	120,542 ש"ח
סה"כ	5,080,459 ש"ח

שעות נוספות רגילות - משולמות לפי דיווח בפועל.

שעות נוספות מוצהרות - שעות נוספות אשר העובד נדרש להצהיר על ביצוען על גבי טופס יעודי מידי חודש (העובד מצהיר על כמות השעות הנוספות שביצע באותו חודש). בטופס ההצהרה אין העובד מחויב לציין ולפרט מתי ביצע את השעות אלא רק להצהיר כי ביצע אותם בפועל.

ישנן שעות נוספות מוצהרות רגילות ושעות נוספות מוצהרות ללא גמל:

- מוצהרות רגילות - 12 עובדים שקיבלו בשנת 2007 - 261,034 ש"ח.
- מוצהרות ללא גמל - 37 עובדים שקיבלו בשנת 2007 - 1,174,751 ש"ח.

שעות נוספות גלובאליות - משלומות כיום רק לפנסיונרים של העירייה, על סמך הסכמים שהיו קיימים לפני 1999.

8.2. הקצאת שעות נוספות מוצהרות

עד לפני מספר שנים, היו בעירייה מעל 100 עובדים אשר קיבלו תשלום עבור שעות נוספות מוצהרות.

לפני כשנתיים, בעקבות משא ומתן בין בעירייה (בשיתוף עם וועד העובדים) והממונה על השכר באוצר, הוחלט לבצע רפורמה בנושא שעות נוספות מוצהרות של עובדי העירייה.

במסגרת הרפורמה כאמור, הוחלט כי חלק מהעובדים יעברו לחוזה אישי (אינם זכאים לשעות נוספות מוצהרות), לחלק נוסף של העובדים בוטל לחלוטין התשלום עבור שעות נוספות מוצהרות ולמספר עובדים אושרה קבלת תוספת עבור שעות נוספות מוצהרות.

כמו כן נקבע, כי בגין העובדים אשר ימשיכו לקבל תוספת שכר עבור שעות נוספות מוצהרות, יינתן אישור של הממונה על השכר באוצר. האישורים כאמור, תויקו בתיקים האישיים של העובדים.

נבדק האם בגין העובדים אשר מקבלים תוספת שעות נוספות מוצהרות, קיים אישור של הממונה כנדרש.

לצורך הביקורת ניבדק מדגם אקראי של 7 עובדים¹⁷ מבין אלו אשר קיבלו בשנת 2007 תשלום בגין שעות נוספות מוצהרות. הבדיקה בוצעה בהתבסס על המסמכים הקיימים בתיקים האישיים של העובדים.

¹⁷ ראה נספח מס' 3 – מדגם העובדים שנבדק

הביקורת מצביעה על, כי:

(18) בשני מקרים (30%) לא נמצאו בתיקים האישיים של העובדים אישור לביצוע שעות נוספות מוצהרות על ידי הממונה על השכר באוצר.

8.3. דיווח, מעקב ופיקוח אחר שעות עבודה מוצהרות

אחת לחודש, ממלאים העובדים להם אושר ביצוע שעות נוספות מוצהרות, דוח הצהרה, המפרט את כמות השעות הנוספות שביצעו. העובדים חותמים על גבי הדוח ההצהרה ומוסרים אותו לאישור אגף משאבי אנוש, אשר מעביר את הדוחות למחלקת שכר לצורך עדכון השעות במערכת השכר.

נבדקה נאותות ההצהרה על ידי העובדים על שעות נוספות ואת הפיקוח והבקרה בנושא.

לצורך הבדיקה ניבדק מדגם אקראי של 7 עובדים, שהגישו טופס הצהרה עבור חודש **אוקטובר 2008** (העובדים שנכללו במדגם מדווחים שעות על בסיס מערכת לביא). בגין העובדים במדגם, הפקנו ממערכת לביא את דוחות הנוכחות לחודש **אוקטובר 2008**.

במסגרת המדגם נבדקו הנושאים הבאים:

א. האם ההצהרות אושרו על ידי אגף משאבי אנוש.

ב. האם מספר השעות הנוספות אשר צוינו בהצהרה זהה למספר השעות הנוספות כפי שדווחו במערכת לביא (מאחר שהעובדים במדגם מדווחים על שעות העבודה באמצעות מערכת לביא, אמורה להיות התאמה בין מספר השעות הנוספות המוצהרות לבין שעות העבודה שבוצעו בפועל - לפי הרישום במערכת לביא).

יצוין, כי מתוך המדגם עלה, כי לגבי שני עובדים לפחות לא ניתן לבצע את הבדיקה מאחר שעובדים אלו דיווחו שעת כניסה בלבד ולא ניתן היה לדעת כמה שעות נוספות הם עבדו בפועל.

מהבדיקה עולה, כי:

19) בכל 5 המקרים שנבדקו (100%)¹⁸, כמות השעות הנוספות שהוצהרו בטפסי ההצהרה היתה גבוהה מכמות השעות הנוספות שנרשמו במערכת לביא, כלהלן:

מס' סידורי	מס' שעות נוספות שנרשמו במערכת לביא	מס' שעות נוספות שהוצהרו (לפי טופסי הצהרה)	הפרש
.1	5	50	45
.2	0	40	40
.3	3	40	37
.4	5.5	40	34.5
.5	47	50	3
סה"כ	60.5	220	160

20) בכל המקרים שנבדקו במדגם (100%) לא אושרו טפסי ההצהרה על ידי אגף משאבי אנוש.

הביקורת מבקשת להבהיר כי מדובר בתורשה של העבר לגבי עובדים ותיקים אשר הועסקו במסגרת הסכמי עבודה מקומיים. החל משנת 1999 הנושא של חריגות השכר הוסדר בחוק ותוספות השכר, ביניהן שעות נוספות גלובליות, הוסדרו גם הן ונאסרו בחוק. במקום שעות נוספות גלובליות, הונהגו שעות מוצהרות בלבד. נושא חריגות שכר אלה לגבי עובדים ותיקים בעיריית כפר סבא הוסדרו מול הממונה על השכר במשרד האוצר. אין עוד שעות נוספות גלובליות, אלא, אך ורק, שעות נוספות מוצהרות.

¹⁸ ראה נספח מס' 3 - מדגם העובדים שנבדק.

המלצות הביקורת:

מומלץ להמשיך ולהקפיד לבצע בקרה מדגמית המתאימה בין השעות הנוספות המוצהרות לבין השעות הנוספות הרשומות במערכת לביא (או בדוחות הידניים, במקרים בהם העובדים אינם מדווחים באמצעות המערכת), לצורך איתור דיווחים חריגים.

9. קצובת נסיעה, החזר הוצאות רכב (רמות ניידות) ורכבים אישיים**9.1. כללי**

ישנן שלוש קטגוריות של הוצאות בנושא רכב ונסיעות, כלהלן:

1. רכבים אישיים.

2. החזר הוצאות רכב - רמות ניידות.

3. קצובת נסיעה.

סך הוצאות העירייה בשנת 2007 בגין החזר הוצאות רכב וקצובת נסיעה היו 6,755 אש"ח ו- 3,350 אש"ח בהתאמה.

בשנת 2007 היו 40 עובדים אשר קיבלו רכבים אישיים. הרכבים נשכרו בליסינג תפעולי.

9.2. רכב אישי**מתן האישור**

תנאי מקדים לקבלת רכב אישי הינו, כי לעובד אושרה רמת ניידות בהיקף שלא תפחת מ - 1,000 ק"מ לחודש.

על העובד המבקש רכב אישי למלא "טופס טיולים להזמנת רכב ליסינג" (להלן: "טופס טיולים"), הכולל את אישורי המחלקות/אגפים הבאים:

א. אגף משאבי אנוש - מציין את היקף הק"מ אשר אושרה לו על פי רמת הניידות;

ב. מחלקת רכש - מציינת את עלות הרכב ומחיר הדלק.

ג. מחלקת שכר - מבצעת תחשיב הכולל את עלות שכרו של העובד עם/בלו רכב צמוד לשנה.

ד. גזברות העירייה - בודקת את הכדאיות הכלכלית בהתאם לתחשיב מחלקת השכר.

ה. מנכ"ל העירייה - מתן אישור סופי.

לאחר קבלת אישורים מכל הגורמים כאמור, פונה העובד לאגף משאבי אנוש וחותרם על טופס התחייבות בלתי חוזרת (להלן: "טופס התחייבות") אשר מתויק בתיקו האישי של העובד וכן בתיק רכב של העירייה. העתק של טופס ההתחייבות נשלח למנהל מחלקת התחבורה בעירייה אשר מבצע את ההזמנה של הרכב מחברת הליסינג.

נבדק האם עבור העובדים שקיבלו רכב אישי במהלך שנת 2007 קיימים טפסי ההתחייבות וטפסי טיולים חתומים ומאושרים על ידי הגורמים הרלוונטיים.

נבדקו התיקים האישיים של העובדים לאיתור המסמכים כאמור.

הבדיקה מעלה, כי:

21) לא מקפידים לתייק את טפסי ההתחייבות וטפסי הטיולים באופן אחיד. בבדיקת המדגם נמצא, כי ישנם מקרים בהם הטפסים תויקו בתיק האישי ובמקרים אחרים בתיק הרכב.

משמעות:

ניהול ותיוק המסמכים כפי שהוא מבוצע כיום, מקשה על ביצוע פיקוח ובקרה נאותים.

המלצות הביקורת:

מומלץ, כי המסמכים בנושא רכב צמוד (התחייבות העובד וטופס הטיולים) יתויקו באופן מסודר בתיקו האישי של העובד והעתקים לכך בתיק המיוחד לנושא רכב.

מסירת הרכב לעובד

עם מסירת הרכב לידי העובד, מעביר מנהל מחלקת התחבורה מכתב למחלקת השכר בו הוא מודיע להם על מסירת הרכב. ממועד מסירת הרכב לעובד, האחרון

אינו זכאי לקבלת תשלומים כלשהם בנושא החזר הוצאת רכב ו/או קצובת נסיעה. נבדק האם מקפידים להפסיק את תשלומי החזר הוצאות רכב ו/או קצובת נסיעה לעובדים אשר קיבלו רכב אישי. הבדיקה כללה את כל 40 העובדים אשר קיבלו רכב אישי במהלך שנת 2007.

תשלומי החזר הוצאות רכב ו/או קצובת נסיעה לעובדים אשר קיבלו רכב אישי מבוטלים באופן תקין.

9.3. החזר הוצאות רכב

החזר הוצאות רכב בגין רכבו הפרטי של עובד כולל: תשלום אגרת רישוי, תשלום עבור ביטוח ותשלום אשר מחושב על בסיס כמות הקילומטרים שאושרו לעובד.

החזר הוצאות רכב, ניתן לעובד בכפוף להצהרה שנתית, בה מפרט העובד את פרטי הרכב שברשותו, מספר רישיון הנהיגה שלו, האם בן/בת הזוג מקבלת החזר הוצאות רכב ושיעור הניידות (מספר הקילומטרים לשנה) שהעירייה אישרה לו. ההצהרות האמורות של העובדים מתויקות בתיק נפרד (הצהרות כל העובדים) באגף משאבי אנוש.

כמו כן, העתק של רישיון הרכב ורישיון הנהיגה של העובד מתויקים בתיקו האישי של העובד.

סך הוצאות העירייה בגין החזר הוצאות רכב לעובדים בשנת 2007 הסתכם ב- 3,847,239 ש"ח.

נבדק האם עובדים אשר קיבלו החזר הוצאות רכב בשנת 2008 אכן חותמים על ההצהרה כנדרש והאם קיים העתק של רישיון הרכב ורישיון הנהיגה בתיקו האישי של העובד.

לצורך הבדיקה נדגם מדגם אקראי של 14¹⁹ אשר קיבלו בשנת 2008 החזר הוצאות רכב.

¹⁹ למדגם העובדים שנבדק, ראה נספח מס' 4.

מהביקורת עולה, כי:

22) ב- 5 מקרים (כ- 33%) נמצאו ליקויים בפרטים שמולאו על ידי העובדים (כגון, אי ציון מספר הקילומטרים המאושרת לעובד או ציון מספר הקילומטרים שאושרו לחודש במקום בשנה). הביקורת מציינת שבכל מקרה לא יכולה להיווצר חריגה לגבי מכסת הניידות אשר נקבעה לעובד.

23) תיוק העתק של רישיון רכב ורישיון נהיגה בתיקים האישיים - תקין.

10. צבירת ימי חופשה

בהתאם לסעיף 5.13.5 באוגדן תנאי השירות לעובדי הרשויות המקומיות, רשאים עובדי הרשויות המקומיות לצבור מקסימום 55 ימי חופשה, עד לתאריך 31 בדצמבר בכל שנה.

על פי פרסום מתוך דוח ביקורת של משרד הפנים, הליקוי הנפוץ ביותר בתחום השכר ברשויות מקומיות, הינו מתן אפשרות לעובדים לצבור מעל ל- 55 ימי חופש²⁰.

נבדקה נאותות הטיפול בנושא צבירת ימי חופש בעירייה. לצורך הבדיקה הופק עבורנו ממערכת השכר דוח יתרת ימי חופש של עובדי העירייה ליום 31/12/07.

²⁰ מתוך דוח "ניתוח ממצאי ביקורת ברשויות המקומיות", נובמבר 2005 – דוח של מחלקת המחקר של משרד הפנים.

הביקורת מצאה, כי:

24) בבדיקה של דוח יתרת ימי חופש נכון ליום 31/12/07, נמצאו 78 עובדים אשר צברו יותר מ- 55 ימי חופש.

נמצא, כי הליקוי אותר על ידי אגף משאבי אנוש וכי הנושא טופל על ידו (לעובדים אשר חרגו, נמסר מכתב בו נדרשו העובדים לנצל את היתרה העודפת, וכי במידה ולא תנוצל, ימחקו ימי החופש והיתרה תימחק כך שתעמוד על היתרה כפי שקבועה בהוראות האוגדן).

נדגמו 10 עובדים מתוך 78 אשר צברו יותר מ- 55 ימי חופש נכון ליום 31/12/07. המדגם כלל 8 עובדים צברו יותר מ- 70 ימי חופש ושני עובדים אשר צברו יותר מ- 90 ימי חופש.

בגין העובדים שנכללו במדגם, נבדקו תלושי השכר לחודש מרס 2008. נבדק בתלושים את יתרת ימי החופש הצבורים (נבדק כי לעובדים לא צבורים יותר מ- 55 ימי חופש + צבירת ימי חופש בגין חודשים ינואר - פברואר 2008).

מאז כניסתו לתפקיד של מנהל האגף למשאבי אנוש (לפני כשנה) קיים נוהל קבוע המורה שבכל סוף שנה, נבדקות יתרות ימי החופשה של העובדים וכל העובדים שיצברו מעל המכסה המותרת (55 ימי חופשה שנתית) ולא יצאו לחופשה, נמחקת להם יתרת הימים שמעל המכסה המותרת.

תוצאות המדגם היו תקינות.

11. הדרכה והשתלמויות - תוכנית הדרכה

להלן נתוני תקציב מול ביצוע של הוצאות העירייה עבור הדרכות והשתלמויות לעובדים בשנים 2006 - 2007 :

שנה	תקציב	ביצוע בפועל
2006	114,200 ש"ח	111,124 ש"ח
2007	100,200 ש"ח	97,611 ש"ח

תקציב הוצאות להדרכה והשתלמויות לשנת 2008 ו-2009 היה 146,580 ש"ח ו-170,000 ש"ח בהתאמה.

מנהל האגף למשאבי אנוש מסר לביקורת כי שאיפתו המיידית היא להגיע לתקציב הדרכה שנתי של לא פחות מכ-500,000 ש"ח. הנחת היסוד הינה כי הדרכות והשתלמויות ממלאות פונקציות שונות בחיי הארגון: אדמיניסטרטיביות, תפקודיות, העצמתיות תמיכתיות ואפילו ענישתיות.

הבדיקה מצביעה, כי:

25) לא קיימת תוכנית שנתית או רב שנתית כתובה לביצוע הדרכה והשתלמויות לעובדי העירייה.

משמעות:

הדרכות והשתלמויות בארגון מיועדות לשיפור מיומנויות והעצמת יכולות של העובדים, עיצוב תרבות ארגונית ותמיכה בתהליכי שינוי בארגון. המפתח לביצוע פעילות הדרכה והשתלמויות יעילות הוא איתור הצרכים והכנת תוכנית הדרכה אשר תמלא אחר הצרכים האמורים.

המלצת הביקורת:

מומלץ לגבש תוכנית הדרכה שנתית או רב שנתית, כאמור.

12. קליטת עובדים חדשים לקראת בחירות בעירייה

לקראת הבחירות ברשויות המקומיות שנערכו בשנת 2008, היועץ המשפטי של הממשלה הנחה כדלקמן²¹:

"יש להימנע ככלל מאיוש משרות בכירות על דרך מינוי של קבע. רק במקרים בהם אין מנוס מאיוש התפקיד ולא ניתן לנקוט בחלופות אפשריות (כגון מינוי בפועל, מינוי ממלא מקום) ניתן לחרוג מהכלל האמור."

בחוזר מנכ"ל משרד הפנים²², ניתנו הנחיות מיוחדות בכל הנוגע למינויים ואיוש משרות בתקופת הבחירות. בין היתר, צוין בחוזר כדלקמן:

"בתקופה של ששת החודשים שקודמים לבחירות יובא כל הליך למינוי לאישורו של היועץ המשפטי לרשות המקומית, אשר יבחן את הנושא בהתאם לעקרונות הקבועים בהנחיה, ובמידת הצורך תוך התייעצות עם הלשכה המשפטית במשרד הפנים."

נבדק האם העירייה עמדה בהוראות ובהנחיות כפי שפורטו לעיל.

לצורך הבדיקה, נתקבל מאגף משאבי אנוש פירוט של כל העובדים אשר החלו לעבוד בעירייה בשנת 2008. מתוך הדוח עולה, כי בשנת 2008 היו 84 עובדים חדשים אשר החלו לעבוד בעירייה. פרט ל- 5 עובדים מתוך הרשימה, כל יתר העובדים אינם מוגדרים כעובדים במשרות בכירות (עובדי הוראה, מנהלניות, גננות עובדי ניקיון).

²¹ מתוך הנחיית היועץ המשפטי לממשלה – הנחיה מס' 1.1501.

²² חוזר מנכ"ל משרד הפנים מס' 1/2008 מיום 14.1.08 וחוזר מנכ"ל מס' 4/2008 מיום 23.6.08.

המשרות הבכירות אשר אוישו בתקופה שנבדקה הן כדלקמן: גזבר, סגן מהנדס עיר, משפטן, מנהל אגף וסגן מנהל מחלקה.
בדקנו את נאותות המינוי של העובדים במשרות כאמור.

הבדיקה מעלה, כי:

26) העירייה פעלה באופן תקין²³ ובהתאם להנחיות.

²³ פרט למשפטן, כל יתר העובדים מונו במסגרת משרות תקן קיימות אשר התפנו בעקבות עובדים שעזבו. במקרה של המשפטן, אשר מונה לתפקיד חדש, נמצא אישור של משרד הפנים.

ריכוז ממצאים

הביקורת מבקשת לציין את שיתוף הפעולה המלא לו זכתה מצד המנהלים והעובדים הן באגף למשאבי אנוש והן במחלקת שכר.

1. שיעור הוצאות שכר ונלוות של העירייה הינו 42% מתקציב העירייה השנתי.
2. העירייה פועלת על פי הנהלים המופיעים באוגדן החובות והזכויות של העובדים בשלטון המקומי ובחוקת העבודה. לא קיימים בעירייה נהלי עבודה פנימיים, מרוכזים באוגדן אחד, בנושא שכר וכוח אדם.
3. בעירייה קיימת מערכת מידע לניהול כוח אדם מיושנת שאינה עונה לדרישות הניהול ואינה מספקת כלי עבודה מספק ויעיל. מנהל אגף למשאבי אנוש, מיד עם כניסתו לתפקיד, העלה את הצורך במערכת ממוחשבת מרכזית, אינטגרטיבית העונה לצורכי הניהול המתקדמים.
4. קיימים ליקויים במתן הרשאות במערכת השכר, כלהלן:
 - מנהל מחלקת שכר, אשר אחראי על אישור וביצוע פעולות בנושא שכר, מוגדר במערכת שכר כאדמיניסטרטור הרשאי לתת ולשנות הרשאות של גורמים אחרים במערכת.
 - לעובדי אגף משאבי אנוש יש הרשאה לעדכן נתונים אישיים של עובדים במערכת השכר (כגון, דרגות, ותק וכד') וכן לעדכן נתוני נוכחות (כגון, ימי מחלה, חופשה וכד') - ראה בנוסף ממצא 5 לדוח.
5. הבקרה המוודאת נאותות הזנת ו/או עדכון נתוני שכר ונוכחות במערכת השכר (על ידי אגף משאבי אנוש ועל ידי מחלקת השכר), בהתאם לנתוני הזכאות של העובד ונתוני הנוכחות בפועל, אינה מושלמת ואינה מספיקה.

6. דוחות חריגים ממערכת השכר המתריעים בעת ביצוע שינויים בתנאי שכרם של עובדים ו/או דוחות בקרה ממוכנים העוקבים אחר סבירות השכר המשולם לעומת השכר ששולם בחודש הקודם (כגון, דוח המצביע על עלייה חריגה בהיקף השכר, בשעות הנוספות, בשעות כוננות וכד'), אינם מופקים באופן מסודר.
7. לא מבוצעת בקרה במחלקת משאבי אנוש, המתאימה בין רשימת העובדים הקיימת במערכת השכר לבין העובדים בפועל (ראה בהקשר זה ממצא 3 לעיל).
8. אחוז קטן יחסית של עובדי העירייה מדווח על שעות העבודה באמצעות מערכת לביא (כ- 37%, ללא פנסיונרים ומורים). ישנם אתרים רבים (בהם עובדי עירייה נוכחים באופן קבוע), בהם לא מותקנת מערכת לביא. בין היתר, ניתן לציין: בתי ספר יסודיים/חטיבות/תיכונים (עובדי מנהלה), מועדוני נוער וקשישים ומרכזי ספורט (סה"כ: 300-400 עובדים). העובדים באתרים אלה, מדווחים באופן ידני.
9. למחלקת השכר אין אפשרות לצפות בנתונים הקיימים במערכת לביא ואף, מחלקת השכר לא מקבלת מאגף משאבי אנוש דוחות או נתונים כלשהם ממערכת לביא.
10. לא מבוצעת בקרה מדגמית המוודאת התאמה בין נתוני הנוכחות הרשומים במערכת הלבאי לבין נתוני הנוכחות שעודכנו על ידי אגף משאבי אנוש במערכת השכר.
11. לא מבוצעת בקרה מדגמית אחר נאותות תיקון שעות נוכחות במערכת הלבאי על ידי אגף משאבי אנוש.

12. קיימים ליקויים בהליכי המעקב והבקרה אחר נאותות מתן אישור להקצאת שעות כוננות על ידי הגורמים המוסמכים, כלהלן:

- 12.1 בארבעה מקרים לא נמצאו אישורים כאמור, בתיקים האישיים של העובדים (באחד מהמקרים כאמור, נמצא בתיק האישי אישור של החברה הכלכלית, מבלי שנמצא אישור של הגורם הרלוונטי בעירייה).
- 12.2 במקרה אחר נמצא, כי שולם לעובדת תוספת שעות כוננות בניגוד להסכם העבודה שלה, הקובע כי אינה זכאית לקבלת תוספות בגין שעות כוננות. יצוין, כי בבירור עם מנהל אגף משאבי אנוש, נמסר לביקורת כי העובדת האמורה הינה עובדת סוציאלית, אשר מקבלת תשלום עבור שעות כוננות במסגרת הוראות מיוחדות של משרד הרווחה.
13. לגבי ארבעת האישורים שנמצאו בתיקים האישיים:
- לא מצוינת על גבי האישור המסגרת החודשית המקסימאלית המאושרת לשעות כוננות.
 - לא מצוין תוקף האישורים.
14. לא מבוצעת בחינה מחדש של אישורים הניתנים לעובדים, גם כאשר חלפו מספר שנים ממועד מתן האישורים. כך למשל, שלושה עובדים מבין אלו שנבדקו קיבלו אישור לביצוע שעות כוננות ביום 24.7.2000 (לפני כ- 8.5 שנים).
15. הפורמט למתן אישור להקצאת שעות כוננות אינו אחיד. מהמדגם עולה, כי האישורים כתובים על גבי טפסים בפורמטים שונים. כך למשל, נמצא במדגם אישור שנשלח במייל מהגורם המאשר למנהל אגף משאבי אנוש.

16. קיימים ליקויים בהליכי המעקב והבקרה אחר נאותות דיווחי שעות הכוננות המוגשים על ידי העובדים, כלהלן:

- 16.1 בכ- 11% מטפסי דיווח השעות שנבדקו (10 מקרים) נמצאו ליקויים בדיווחי שעות כוננות. ב-8 מקרים, העובדים טעו בסיכום סך שעות הכוננות שבוצעו באותו חודש; במקרה אחד בודד, בטופס הריכוז דווח על יותר שעות מאלה שדיווח העובד בטופס הכוננות; במקרה אחד נוסף, העובד כלל לא פירט את שעות הכוננות היומיות שביצע אלא ציין רק את סה"כ החודשי. למרות הליקוי באופן הדיווח, אושר טופס הדיווח, טופס הריכוז הן על ידי הממונה הישיר והן על ידי מנהל אגף אנוש.
- 16.2 דיווח על היקף שעות הכוננות מבוצע על ידי העובדים באופן קבוע, ללא קשר לאחוז המשרה שעבדו בפועל ולמספר ימי העבודה שהיו באותו חודש, כלהלן:
- כ- 67% מהעובדים (30 עובדים) דיווחו בשלושת החודשים שנבדקו את אותה כמות שעות כוננות בדיוק, למרות ששלושת החודשים שנבדקו (ספטמבר, אוקטובר ונובמבר) כוללים מספר שונה של ימים ומספר שונה של ימי עבודה (על פי תקן).
 - בהשוואה שבוצעה לגבי 5 עובדים במדגם, בין שעות הכוננות שדיווחו לבין דוח הנוכחות ממערכת הלבאי, נמצא כי כל העובדים (100%) נעדרו מהעבודה במהלך שלושת חודשים שנבדקו (חופש או מחלה) ולמרות היעדרויות אלו דיווחו על אותה כמות שעות הכוננות (במקרה אחד, נעדר העובד 9 ימים במהלך חודש אחד ודיווח על ביצוע מלא של שעות כוננות, בכמות הזוהי ליתר החודשים).
- יצוין, כי עובדים אלו דיווחו על כמות גדולה יותר של שעות כוננות בימים בהם עבדו בפועל.

17. לא מבוצעת בקרה מדגמית המתאימה בין הנתונים המופיעים בטופס הריכוז לנתונים המופיעים בטופסי הכוננות.
18. בשני מקרים (30%) לא נמצאו בתיקים האישיים של העובדים אישור לביצוע שעות נוספות מוצהרות על ידי הממונה על השכר באוצר.
19. ב - 5 המקרים שנבדקו מדגמית כמות השעות הנוספות שהוצהרו בטפסי ההצהרה היתה גבוהה מכמות השעות הנוספות שנרשמו במערכת לביא.
20. בכל המקרים שנבדקו מדגמית לא אושרו טפסי ההצהרה על ידי אגף משאבי אנוש.
21. לא מקפידים לתייק את טפסי ההתחייבות וטפסי הטיולים באופן אחיד. בבדיקת מדגמית נמצא, כי ישנם מקרים בהם הטפסים תויקו בתיק האישי ובמקרים אחרים בתיק הרכב.
22. ב- 5 מקרים נמצאו ליקויים בפרטים שמולאו על ידי העובדים (כגון, אי ציון מספר הקילומטרים המאושרת לעובד או ציון מספר הקילומטרים שאושרו לחודש במקום בשנה).
23. תיוק העתק של רישיון רכב ורישיון נהיגה בתיקים האישיים - תקין.
24. בבדיקה של דוח יתרת ימי חופש נכון ליום 31/12/07, נמצאו 78 עובדים אשר צברו יותר מ- 55 ימי חופש.
- נמצא, כי הליקוי אותר על ידי אגף משאבי אנוש וכי הנושא טופל על ידו (לעובדים אשר חרגו, נמסר מכתב בו נדרשו העובדים לנצל את היתרה העודפת, וכי במידה ולא תנוצל,

ימחקו ימי החופש והיתרה תימחק כך שתעמוד על היתרה כפי שקבועה בהוראות האוגדן).

נדגמו 10 עובדים מתוך 78 אשר צברו יותר מ- 55 ימי חופש נכון ליום 31/12/07. המדגם כלל 8 עובדים צברו יותר מ- 70 ימי חופש ושני עובדים אשר צברו יותר מ- 90 ימי חופש.

בגין העובדים שנכללו במדגם, נבדקו תלושי השכר לחודש מרס 2008. נבדק בתלושים את יתרת ימי החופש הצבורים (נבדק כי לעובדים לא צבורים יותר מ- 55 ימי חופש + צבירת ימי חופש בגין חודשים ינואר - פברואר 2008).

יש לציין לטובה את מאמצי מנהל האגף למשאבי אנוש, אשר מאז כניסתו לתפקיד, לפני כשנה, מקפיד על נוהל קבוע של אי מתן אפשרות לצבירת ימי חופש מעבר למכסה המותרת.

תוצאות בדיקת המדגם היו תקינות.

25. לא קיימת תוכנית שנתית או רב שנתית כתובה לביצוע הדרכה והשתלמויות לעובדי העירייה.

ריכוז המלצות

1. מומלץ, לבחון את האפשרות לרכז את כל נהלי העבודה המשמשים את האגף למשאבי אנוש בעירייה באוגדן נהלים פנימי.
2. מומלץ להמשיך ולבחון את האפשרות להתקין בעירייה מערכת מידע לניהול כוח אדם וכפי שמסר כבר לביקורת להשלים במהירות את תהליך המכרז לבחירת מערכת מתאימה.
3. מומלץ:
 - א. להעניק את סמכות האדמיניסטרטור במערכת השכר לגורם באגף מערכות מידע (אשר יבצע שינויים/תיקונים בהרשאות לפי אישור של גורם שאינו ממחלקת השכר).
 - ב. לחזק את בקרות ההרשאה של עובדי אגף משאבי אנוש לעדכן נתונים במערכת השכר, באופן שעדכוני נתוני השכר יבוצעו על ידי מחלקת השכר בלבד.
3. הביקורת ממליצה:
 - א. לחזק את בקרות ההרשאה של עובדי אגף משאבי אנוש לעדכן נתונים במערכת השכר, באופן שעדכוני נתוני השכר יבוצעו על ידי מחלקת השכר בלבד.

בנוסף, מומלץ לאפיין דוחות חריגים אשר יתריעו בפני גורמי בקרה (כגון: במחלקת משאבי אנוש) בעת ביצוע שינויים בנתוני השכר על ידי מחלקת שכר וכמו כן, מומלץ לבצע בקרה מדגמית אחר נאותות הזנת נתוני שכר בהתאם לנתוני הזכאות של העובד ונתוני הנוכחות בפועל.

 - ב. לאפיין דוחות חריגים לבחינת השכר המשולם מדי חודש לעומת החודש קודם ולעומת חודש מקביל בשנה הקלנדארית הקודמת (ברמת מחלקה/עובד).

ג. שאגף משאבי אנוש יבצע בקרה המתאימה בין רשימת העובדים הקיימת במערכת השכר לבין העובדים בפועל.

4. הביקורת מבקשת להמליץ כלהלן:

א. להרחיב את השימוש במערכת לביא לצורך דיווח שעות נוכחות.

ב. לשפר את הקישור הממוכן הקיים בין מערכת לביא לבין מערכת השכר.

עד לביצוע קישור ממוכן, כאמור, מומלץ לבצע בקרה מדגמית המתאימה בין נתוני הנוכחות הרשומים במערכת הליביא לבין נתוני הנוכחות שעודכנו על ידי אגף משאבי אנוש במערכת השכר וכמו כן, לאפשר למערכת השכר לצפות בנתונים שבמערכת לביא.

ג. לאפיין דוח חריגים ממערכת לביא אשר יתריע על תיקונים שבוצעו בנתוני נוכחות במערכת. דוח זה ייבדק על ידי גורם בקרה (בלתי תלוי).

5. לדעת הביקורת :

א. מומלץ לבצע בדיקה מקיפה אחר הימצאות אישורים לכלל העובדים המקבלים תוספת שעות כוונות (97 עובדים בשנת 2007).

ב. מומלץ לתקן את הסכם העבודה של העובדת הסוציאלית, בהתאם לתנאי הסכמי העבודה המתאימים.

ג. מומלץ, כי האישורים להקצאת שעות הכוונות יפרטו את המסגרת החודשית המקסימאלית המאושרת וכמו כן ייקבעו לתקופה קצובה.

- ד. מומלץ, כי תבוצע מדי תקופה בחינה מחדש על ידי הגורמים המוסמכים של אישורים שניתנו על ידם בעבר.
- ה. מומלץ לקבוע בנוהל מסודר טופס יעודי לקבלת תוספת שעות כוננות, הכולל, בין השאר, את הסיבות למתן ההטבה לעובד, מספר השעות המוקצות לעובד, תאריך בו תיבחן ההטבה מחדש ואישור כל הגורמים הרלוונטיים (מנהל ישיר ומנהל אגף משאבי אנוש).
6. יש לבצע בקרה מדגמית המתאימה בין השעות הנוספות המוצהרות לבין השעות הנוספות הרשומות במערכת לביא (או בדוחות הידניים, במקרים בהם העובדים אינם מדווחים באמצעות המערכת), לצורך איתור דיווחים חריגים.
7. המסמכים בנושא רכב צמוד (התחייבות העובד וטופס הטיולים) יתויקו באופן מסודר בתיקו האישי של העובד והעתקים לכך בתיק המיוחד לנושא רכב.
8. מומלץ לגבש תוכנית הדרכה שנתית או רב שנתית, מלווה בתקציב מתאים אשר יאפשרו את הגברת פעילויות ההדרכה והשתלמות.

dingoo

נספח 1:**מדגם עובדים לבדיקת הימצאות אישור עקרוני לביצוע שעות כוננות:**

מס' ת.ז.	מחלקה	סכום	האם קיים אישור	הגורם המאשר	תאריך אישור
2379371	חניה	34,186	לא		
30403130	ביוב	26,437	כן	ע. מנכ"ל ומנהל כ"א	24.7.2000
5466453	ביוב	23,034	לא		
7102383	ביוב	20,626	כן	ע. מנכ"ל ומנהל כ"א	24.7.2000
6936533	ביוב	17,149	כן	ע. מנכ"ל ומנהל כ"א	24.7.2000
5647067	ביוב	14,848	לא		
6825991	שירותים חברתיים	13,470	לא		
1112502	גזברות	12,418	כן	מנכ"ל העירייה (באמצעות הדוא"ל)	5.9.2007

נספח 2:**מדגם עובדים אשר נמצאו בגינם ליקוי בחישוב שעות הכוונות**

הערות	אוקטובר 2008		ספטמבר 2008		מס' ת.ז.
	מס' שעות שהעובד דיווח לאגף משאבי אנוש	מס' שעות שדווחו על ידי אגף משאבי אנוש למחלקת השכר	מס' שעות שהעובד דיווח לאגף משאבי אנוש	מס' שעות שדווחו על ידי אגף משאבי אנוש למחלקת השכר	
טעות בחישוב של העובד, צ"ל 47	48	48			5768981
טעות בחישוב של העובד, צ"ל 44	42	42			310954193
דווחו 2 שעות עודפות	42	44			034231019
העובדת לא ציינה את מספר השעות שביצעה	—	44			37676392
טעות בחישוב, צ"ל 20	22	22			55432009
טעות בחישוב, צ"ל 37 ו- 32 (בהתאמה)	30	30	40	40	(*)3489598
טעות בחישוב, צ"ל 47	44	44			139592
טעות בחישוב, צ"ל 46			44	44	6979870
טעות בחישוב, צ"ל 24			22	22	5489304

(*) בגין העובד היו ממצאים בשני החודשים שנבדקו.

נספח 3:**מדגם עובדים שקיבלו תשלום בגין שעות נוספות מוצהרות**

סה"כ תשלום בשנת 2007	מס ת.ז. עובד
34,728	841331
34,241	841331
33,521	752000
31,070	973000
26,268	732011
20,473	621700
17,754	746010

(*) עובדים אשר דיווחו

נספח 4:**מדגם עובדים לבדיקת הימצאות הצהרה ורישיון רכב כנדרש בגין שנת 2008**

רמת ניידות (מס' ק"מ לשנה)	טופס הצהרה לשנת 2008	שם העובד
6,000	כן	ב.א.א.
15,000	כן	א.ז.
8,400	כן	ב.י.
(*)650	כן	מ.מ.א.
12,000	כן	ז.ר.
(*)800	כן	ז.ס.
12,000	כן	ג.מ.
12,000	כן	ז.ש.ש.
12,000	כן	ס.ר.
(*)600	כן	ד.ר.
15,000	כן	מ.נ.
לא צוינה רמת הניידות	כן	ב.ש.ס.
7,200	כן	פ.א.
לא צוינה רמת הניידות	כן	ט.מ.

(*)העובד/ת ציין/נה את מס' הק"מ לחודש במקום לשנה