



# חשופים או מוגנים?

ההתמודדות הטובה ביותר עם מעילות אינה לגלות אותן, אלא למנוע אותן. השאלון שלפניכם יתן לכם מושג כללי היכן אתם עומדים ברמת הסיכון למעילות < עופר אלקלעי

## איפה אתם נמצאים

כאמור, השאלון אינו בא להחליף סקר מעילות מקיף. עם זאת, הוא כולל שאלות רבות אשר נבחנו במסגרת סקר מעילות, ובהחלט יכול לתת תמונת מצב של טיב הבקורות בארגון וכפועל יוצא מכך – את רמת החשיפה הכללית.

בכל מקרה חשוב לציין, כי בנושא מעילות גם אם קיימת חשיפה אחת בלבד – הרי שהיא עלולה להביא לביצוע מעילה בארגון. לאור זאת, קיימת חשיבות בעריכת סקר מקיף ובדיקה של כל תהליכי העבודה בארגון.

את הסקר ניתן למצוא גם באתר משרד דנו, שם תוכלו לבדוק את הניקוד שקיבלתם ביחס למדגם של ארגונים אחרים ולבחון את מיקומכם היחסי. ●

## סביבת הבקרה

האם נערכות בדיקות אמינות לפני קליטת עובדים לתפקידים רגישים (פוליגרף, מכונים, גרפולוגיה וכד')? ..... 5

האם יש בארגון מבקר פנימי? ..... 3

האם נערכות בארגון ביקורות פתע בנושאים רגישים? ..... 3

<

כפלה של שניהם מקבלת ניקוד של 1-25, כאשר 25 הוא רמת הסיכון הגבוהה ביותר. עריכת סקר מעילות דורשת סקירה ונייח תוח של חומר מגוון כגון דוחות כספים, דוחות ביקורת וכל דוח רלוונטי אחר, וכן ניהול שיחות, ניתוח תהליכי העבודה, הבקורות הקיימות ובחינת יעילותן ובעיקר איתור הבקורות החסרות.

במאמר זה מוצג מודל קצר בסגנון "בחן את עצמך", אשר יכול לסייע לארגונים להעריך את רמת הסיכון שלהם למעילות עוד לפני עריכת סקר מלא. מובן שמודל זה אינו יכול להוות תחליף לסקר מעילות מעמיק, אולם הוא יכול בהחלט לתת תמונה ראשונית של רמת החשיפה של הארגון.

לאור העובדה שקיימים ארגונים שונים בעלי תהליכים שונים, בחרנו להתמקד בתהליכים המרכזיים המשפיעים והרלוונטיים לקיום מעילות בארגון, ובהם: אמצעי תשלום, תשלומים לספקים, גבייה ושכר.

הסקר כולל רשימה של שאלות וניקוד לכל תשובה שניתנת. סקאלת הציונים הכריזת לגיטימית עד 100, כאשר ככל שהציון גבוה יותר – הבקורות הקיימות טובות יותר ורמת החשיפה למעילה נמוכה יותר. יש מקרים בהם התשובה יכולה להיות חלקית ולכן יש לתת ציון שנע בין 0 לבין הציון המירבי לאותה שאלה. במקרים בהם השאלה אינה רלוונטית, יש לתת ניקוד מלא. לדוגמא: אם לחברה יש צ'קים המודפסים על נייר לבן, יש לתת ציון מלא לשאלה "האם יש אבטחה מלאה על הצ'קים?".

בשנים האחרונות חל שינוי בהתמודדות ארגונים עם מעילות. בעקבות שורה של מעילות אשר התרחשו בעשור האחרון, גברה ההבנה שמעילה עלולה לפגוע בכל ארגון ואף למוטט אותו. המפקח על הבנקים והממונה על שוק ההון הינחו את הגופים הנתונים לפיקוחם לערוך סקרי מעילות, ובעקבותיהם הלכו גופים רבים נוספים.

סקר מעילות הוא בחינה של כלל תהליכי העבודה בארגון, וזיהוי הנקודות בהן תהליכי העבודה לקויים והבקורות אינן טובות מספיק כדי למנוע מעילות. הסקר מבוסס על שני רבדים.

רובד ראשון הוא בחינה של סביבת הבקרה בארגון, אשר משפיעה ברמה רוחבית על ההסתברות להתרחשות מעילה. במסגרת זו נבחנים פרמטרים שונים, כגון "קו חם" לדיווח על מעילות, יציאה רציפה לחופשה ועוד. הרובד השני הוא בחינה נקודתית של תרחישים פוטנציאליים למעילות בתהליכים השונים, כגון שכר, תשלומי לספקים, אמצעי תשלום, גבייה, מלאי ועוד.

במסגרת קביעת רמת הסיכון נבחנים שני פרמטרים. האחד הוא טיב הבקרה הקיימת למניעת מעילות בארגון, והשנייה היא מהותיות המעילה, קרי: היקף הנזק השנתי שייגרם לארגון כתוצאה מביצוע מעילות. פרמטרים אלו מקבלים ניקוד של 1-5 והמ

רו"ח עופר אלקלעי, אלקלעי מונרוב ושות' - בקרה וניהול סיכונים





האם ההמחאות מאוחסנות בכספת  
ונשמרות בצורה נאותה עד לחתימת  
המורשים? 1 .....

האם קיימת סגירה באמצעות סימון  
XXX ליד שם המוטב למניעת שינוי שם  
המוטב? 1 .....

### שכר

האם קיימת בקרת שכר ממוחשבת  
המשווה בין מרכיבי השכר מחודש  
לחודש? 3 .....

האם קיימת בקרה על שינוי פרטי  
חשבון של עובדים (כגון: דרגה, שעות,  
ותק, חשבון בנק, מספר קרנות וקופות  
וכדומה)? 2 .....

האם גמר חשבון של עובד נבדק על ידי  
גורם נוסף מלבד חשב השכר? 2 .....

האם קיימת הפרדה בין הגורם שעורך  
את חישוב השכר לבין הגורם שקולט את  
הנתונים האיכותיים של העובד (דרגה,  
ותק, חשבון)? 2 .....

האם נדרשים שני עובדים לצורך שינוי  
מרכיבי שכר של עובד? 2 .....

האם קיימת מערכת איסוף שעות  
ממוחשבת? 1 .....

האם קיימת חסימה של עובדים שסיימו  
את עבודתם? 1 .....

האם מבוצעת התאמת בנק ברמה  
יומיומית? 3 .....

האם מורשי החתימה בארגון בודקים את  
רציפות מספרי ההמחאות עליהם הם  
חותמים? 3 .....

האם יש בארגון המחאות המודפסות על  
נייר ריק? 3 .....

האם נדרשים שני גורמים לצורך  
קליטה ושינוי של פרטי חשבון הבנק  
של ספק? 2 .....

האם העברות שבוצעו סומנו בצורה שמו-  
נעת שימוש חוזר בהן? 2 .....

האם הבנק מודיע על כל העברה בנקאית  
בסכומים מהותיים לחברה? 2 .....

האם המחאות יוצאות במספר מועדים  
קבועים? 1 .....

האם כל הצ'קים משורטטים עם  
cross? 1 .....

האם המחאות מוגנות באמצעים כנגד  
זיוף וסריקה? 1 .....

האם נבדקת התאמה בין שם המוטב לבין  
הגורם שפדה את ההמחאה? 1 .....

האם קיימת בקרה אחרי שינוי פרטי  
חשבון בנק של ספק באמצעות קובץ  
לוג? 1 .....

האם קיים קו חם לדיווח על מעילות  
עובדים? 2 .....

האם כל עובדי הארגון יוצאים לחופשה  
רציפה של שבועה ימים? 2 .....

האם נערכות שיחות עם מעסיקים קוד-  
מים בעת קבלה לעבודה? 2 .....

האם קיימת רוטציה בתפקידי מפתח  
בחברה? 2 .....

האם קיימת הפרדת תפקידים בתהליכים  
רגישים? 2 .....

האם קיים בארגון קוד אתי? 2 .....

האם נערכות בדיקות פוליגרף לעובדים  
בתפקידים רגישים כגון רכש? 2 .....

האם קיימת בקרה על פעילות משתמשי-  
על בארגון? 2 .....

האם יש גורם האחראי למניעת  
מעילות? 2 .....

האם קיימים נהלי עבודה בתהליכי  
המפתח? 1 .....

### אמצעי תשלום

האם קיימת הפרדה בין הגורם שמפיק  
המחאות לבין הגורם שרושם פקודת  
יומן? 3 .....





האם נבדקים עובדים עם אותם חשבונות בנק? 1 .....

האם קיימת בקרה צולבת בין מחלקת שכר לבין מחלקת משאבי אנוש? 1 .....

### גבייה

האם נדרשים שני גורמים לצורך זיכוי לקוח בסכומים מהותיים? 3 .....

האם קיימת בקרה אחר מגמות חריגות של זיכויים ומתן הנחות ללקוחות? 3 .....

האם קיימת הפרדה בין הגורם שמקבל המחאות לבין הגורם הרושם את קבלת ההמחאות? 3 .....

האם נעשה שימוש בלקוח סמוי או בטכניקות אחרות כגון משלוח המחאות ללא שם מוטב/המחאות הניתנות להסבה, לצורך בדיקת שלמות גבייה? 2 .....

האם נערכת התאמת כרטיסים עם לקוחות? 2 .....

האם מותקנות מצלמות במוקדי קבלת כספים? 2 .....

### תשלומים לספקים

האם מבוצעת בדיקה של חשבוניות עם מספרים סידוריים רציפים או מספרים סידוריים נמוכים? 1 .....

האם קיימת בקרה על פתיחת ספקים חדשים במערכת? 2 .....

האם קיימת בקרה המתריעה על תשלום כפול של חשבונית? 1 .....

האם קיימת הפרדת תפקידים בין הגורם שפותח ספק לגורם שמאשר תשלומים? 2 .....

האם נערכת שיחה עם ספקים שביקשו לשנות את פרטי חשבון הבנק שלהם לצורך אימות, כי הם עומדים מאחורי הדרישה או לחילופין מבקשים צ'ק מבוטל או טופס קיום/ניהול חשבון? 2 .....

האם לכל תשלום קיימת הזמנת רכש? 2 .....

האם מבוצעת הצלבה בין מספרי חשבוניות של עובדים וספקים? 1 .....

האם מבוצעת בדיקה של מספרי חשבון בנק זהים לספקים שונים? 1 .....

האם מבוצעת בדיקה של ספקים עם כתובת הרחוקה ממקום העסק? 1 .....

האם כל חשבונית נבדקת בעין לפני תשלום? 1 .....

האם כל חשבונית מאושרת על ידי גורם שקיבל את השירות/מוצר? 1 .....

