

חושבים על כל פרט

שכר העובדים ברשויות המקומיות הוא מרכיב מרכזי בהוצאות הרשות. מורכבות התחשיב דורשת שליטה מיטבית ובקרה על מערך השכר תוך בניית נהלים והטמעתם במערכת. חברת טלדר יעוץ ובקרה, המתמחה מזה כשני עשורים בתחומי הייעוץ במגזר המוניציפלי, מעניקה שירות חדש ללקוחותיה



טל וינר, מנכ"ל משותף
טלדר יעוץ ובקרה בע"מ



בני צימרמן, מנכ"ל
משותף טלדר יעוץ
ובקרה בע"מ

של חשב השכר. שליטה מיטבית על מערך השכר – כולל מתן מענים להנהלת הרשות ולרגולטור – תיתן מענה מיטבי לתקינות התהליך. אין צורך לבדוק את כל תלושי השכר, ללמוד חשבות שכר או להיות בקיאים בכל הסכמי השכר בשלטון המקומי אלא להיחשף (על קצה המזלג) לחשיבות הגבוהה שטמונה בבניית נוהלי עבודה מסודרים ובביצוע בקרה קלה ושוטפת.

כיום, בכל תוכנות השכר מובנים דוחות ומחוללי דוחות, שבעזרתם ניתן לבנות דוחות בקרה אשר ייצרו מערך בדיקה פשוט המורכב משורה של דוחות אקסל (או אחרים). מערך מסוג זה עשוי לספק תשובות הולמות לבקרה מועילה ולמעקב אחר הוצאת הרשות. כך למשל, ברשות מסוימת (השם שמור אצלנו) חשב השכר שילם לעצמו שכר דרך עובדים שהתפטרו/פוטר. לו היה מערך בקרה הולם ברשות, לא יכול היה למחוק שורות מדוח הבקרה. חשב השכר ניצל את אי ביצוע ההתאמה מול פקודת היומן ברשות ושלשל לכיסו כמה מיליוני שקלים עד שנתגלתה התרמית.

איך מתחילים?

בדיקת נוהלי העבודה ברשות:

- מי נותן את ההוראה לשכר?
- מי מבצע אותה בתוך מחלקת שכר ומי בודק את הביצוע?

הרשות המקומית, הינה מעסיק גדול בתחום השיפוט של כל רשות ורשות. מטבע הדברים, לרשות השלטונית המקומית, כנותנת שירותים, הוצאות שכר נכבדות. שלא כמו הוצאה המסתמכת על פרמטרים נהירים של חוזה, הזמנת עבודה, הצעות מחיר וכתבי כמויות – ההוצאה הכספית ברשות המקומית בגין שכר הינה השתלשלות של הסכמים, דירוגים, תנאים והסכמות המתפרסים על פני שנים רבות.

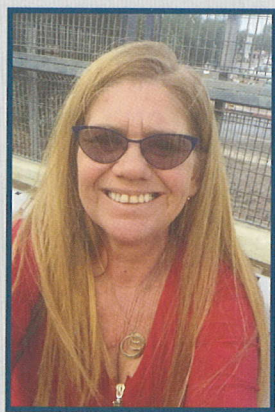
חשיבות מערך הבקרה והפיקוח

חשב השכר אחראי על תקינות שכרם של מאות ולעיתים אלפי עובדי הרשות; הוא מהווה את צינור הביצוע בין הוראות משאבי אנוש למימושם בתלוש השכר של העובד. במהלך החודש מגיעים אליו עשרות ואלפי עדכונים אותם עליו לבצע ולבקר. טעויות יכולות לקרות, יחד עם זאת, נחשפנו בשנים האחרונות למספר מעילות של בעלי התפקיד ברשויות המקומיות. לאור זאת, חתימת הגזבר על מסב משכורות המוגש לו על ידי חשב השכר, מדי חודש, רצוי שתלווה בבדיקות הרלוונטיות.

כגזברים, עליכם לסמוך על אנשי המקצוע ברשות שיעשו את עבודתם נאמנה. יחד עם זאת, בניית מערך בקרה מסודר וקביעת נוהלי עבודה יקלו על עבודתכם ועל עבודתו

נהלים והגדרה מדויקת

של הסכמי השכר
במערכת הנוכחות
תתרום לתקינות
תשלום השכר



רונית קניפו - מנהלת תחום שחר

רונית קניפו הינה חשבת שחר בכירה בטלדר ייעוץ ובקרה. היא בעלת תואר שני במשאבי אנוש ומתמחה בדיני עבודה. בעבר ניהלה מחלקות שחר בשתי רשויות גדולות. רונית הצטרפה לחברה, והיא עומדת לרשותכם בתחומי בדיקה ובנייה של נוהלי עבודה, בדיקת הסכמי הנוכחות הקיימים והתאמתם לאגודת תנאי השירות. |

טלדר
יעוץ ובקרה בע"מ



טלדר יעוץ ובקרה בע"מ

טלפון: 077-5080467/9

פקס: 077-5080468

מייל: vered@taldar-ltd.co.il

<http://www.taldar-ltd.co.il>

אחזקת רכב לעובד ששכח להגיש את ביטוחי הרכב במשך חמש שנים. כתוצאה מכך, הרשות נקנסה והאוצר חייב את העובד בהחזרת חלק מהתשלומים.

אופן התשלומים של רכבים אלו מוגדר במדויק באגודת תנאי השירות של הרשויות. מדובר ברכבים פנסיוניים נוספים על רכיבי הבסיס; עלותם מהווה חלק נכבד מתקציב השכר ולכן יש לבדוק את תקינות התשלום ע"ג הגדרה מדויקת של הסכמי השכר במערכת הנוכחות. דוגמא לחריגה מעין זו היא חישוב תעריף עבור עובד בכוננות שיוצא לקריאת פתע. במצב זה, יש לעבור מתעריף כוננות לתעריף קריאת פתע. נתקלנו ברשויות אשר שילמו על אותה שעה בתעריפי כוננות וקריאת פתע, כאשר לכל אחד מהם הגדרת תשלום ייחודית באגודתן. ברשות אחרת מצאנו כי תעריפי קריאות הפתע משולמות תמיד כשעות נוספות וזאת בניגוד להגדרתן באגודתן.

דוחות מובנים בשיתוף עם הגזברים ובהתאם לצורכי הלקוח

בקרת השכר ברמת המקרו מתבססת על השוואה של השכר הנוכחי מול החודש הקודם לו והחודש המקביל אשתקד, תוך השוואה תקופתית של שינוי השכר מול השנה הקודמת, תוך כמובן השוואה לתקציב, קרי: בדיקת התשלומים השנתיים, ביגוד, הבראה ומענק יובל בחודש בו ניתנו והשוואתם לתשלום בשנה הקודמת ולתקצובם, בדיקת וותק קודם ומוכר (לכל הרכיבים).

חיסכון של מעל חצי מיליון שקלים הושג הודות לחשיפה של תשלום מענק היובל על שעות נוספות גלובליות. כך למשל, עובדת שביקשה להכיר בוותק שלה עבור עבודה ברשות אחרת, וגילומו בשכר ובמענק יובל נתבקשה להביא הוכחות לעבודתה. בבדיקה שערכנו נמצא כי העובדת אכן עבדה ברשות אחרת כפרילנסרית ולכן ניתן להכיר בוותק המקצועי שלה, דבר שאינו תקף למענק יובל. |

- האם מדובר באדם אחד או שניים; האם המבצע הוא גם המבקר?
- האם משאבי אנוש מבצעים מעקב אחר ביצוע ההוראות שהוצאו?
- האם נעשית בדיקה מדגמית של הסכם שכר חדש שנחתם?
- האם מתבצעת התאמה חודשית לדוחות היוצאים ממערכת השכר מול פקודת היומן בהנה"ח והתשלומים למוסדות השונים?
- מיהם בעלי זכות החתימה על מסב שכר?

על שאלות אלו ורבות אחרות ניתן לענות באמצעות הסדרת תהליך הכנת השכר ובדיקתו לאור נוהלי עבודה ברורים ונהירים. כל זאת, במטרה למנוע ככל הניתן טעויות ושגיאות, תוך סיום מיטבי של התהליך.

הבניית תהליך בקרה שוטפת עם סיום קביעת הנהלים והטמעתם

שכר עובדי הרשות אינו משתנה מחודש לחודש בהיקפים גדולים, השינוי המהותי הוא ברכיבי השכר הלא קבועים: שעות נוספות, כוננות וקריאות פתע. שלושת המרכיבים הללו משפיעים רבות על שכר העובד וחייבים לעמוד בכללים אותם הגדרנו בנהלים. יש להדגיש כי אלו הם הרכיבים העיקריים העלולים ליצור חריגה מהתקציב. לשם מעקב ובקרה עבור רכבים אלו ואחרים כדאי לייצר מנגנון פיקוח ובקרה שיאפשר שליטה מיטבית ומניעת גלישה תקציבית - מעבר למתוכנן.

לדוגמא: רשות מקומית שילמה שעות נוספות לעובדים - אף מעבר ל-60 ש"נ הקבועות בחוק - ללא הגבלה וללא ביצוע בפועל. כתוצאה מכך, האוצר דרש מהרשות לבצע השבות משכר העובדים. התנהלות זו של הרשות חייבה אותנו לשבת מול האוצר ולהילחם על גובה השבות העובדים, שחלקם החזירו מאות אלפי שקלים לרשות. בעקבות הסיטואציה הקשה, נערכה האווירה ברשות ונפגעו יחסי האמון בין ההנהלה והעובדים. רשות אחרת שילמה "רטרו" עבור הוצאות