

התנועה הקיבוצית – כנס הנהגות הקיבוצים

ביקורת פנימית לעומת ביקורת חקירתית

מאפיינים יחודיים והמכנה המשותף

נובמבר 2017

הרצאתו של יוסי ארנסט, רו"ח, CIA
שותף במשרד רוזנבלום-הולצמן ושות', רואי חשבון



Morison KSi
Independent member



תפקידי המבקר הפנימי - ניתוח החוק והסטנדרטים המקצועיים

סעיף 4 לחוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992 מגדיר את תפקידי המבקר הפנימי כדלהלן:

המבקר הפנימי יבדוק, בין היתר -

- אם הפעולות של הגוף הציבורי שבו הוא משמש מבקר ושל נושאי משרה וממלאי תפקידים באותו גוף תקינות, מבחינת השמירה על החוק, על הניהול התקין, על טוהר המידות ועל החיסכון והיעילות, ואם הן מועילות להשגת היעדים שנקבעו להן;
- אם מקוימות ההוראות המחייבות את הגוף הציבורי;
- את ניהול הנכסים וההתחייבויות של הגוף הציבורי, ובכלל זה את הנהלת החשבונות שלו, וכן את דרכי שמירת הרכוש, והחזקת הכספים והשקעתם;
- אם ההחלטות בגוף הציבורי נתקבלו על פי נהלים תקינים;

אחריות המבקר הפנימי לאיתור מעילות והונאות ומניעתן



במקרים רבים בהם נחשפים מעילות והונאות, מושטת אצבע מאשימה כלפי המבקר הפנימי. מצגת זו תבחן את סוגיית אחריות המבקר הפנימי בארגון לאיתור מעילות והונאות ומניעתן.

האחריות הראשונית לאתר ולמנוע מעילות והונאות, מוטלת על ההנהלה שתפקידה לדאוג למיסוד תהליכי עבודה נאותים, גיבוש, הטמעת נורמות התנהגות, הטמעת בקורות שוטפות ומובנות לאיתור מעילות ועוד.



אחריות המבקר הפנימי לאיתור מעילות והונאות ומניעתן (המשך)

הסטנדרטים של לשכת המבקרים הפנימיים העולמית (IIA) קובעים כדלקמן:

• **1210.A2 מבקרים פנימיים חייבים להיות בעלי ידע מספק כדי להעריך סיכון להונאה, ואת האופן שבו הוא מנוהל על ידי הארגון. עם זאת, אין לצפות מהם להיות בעלי ההתמחויות של מי, שתפקידו העיקרי הוא לגלות ולחקור הונאות.**

• **2120.A2 הביקורת הפנימית חייבת להעריך את הפוטנציאל להתרחשות הונאה וכיצד הארגון מנהל סיכוני הונאה.**

(ההדגשות אינן במקור)



אחריות המבקר הפנימי לאיתור מעילות והונאות ומניעתן (המשך)

מניתוח החוק והסטנדרטים המקצועיים ניתן ללמוד:



החוק אינו מגדיר במפורש כי אחריות המבקר הינה לאתר ולמנוע מעילות. עם זאת, החוק מתייחס להיבטים הקשורים למעילות. בכלל זה: בדיקה האם הפעולות תקינות מבחינת טוהר המידות ובדיקת דרכי שמירת הרכוש.

אין ספק כי מעילות והונאות גורמות פגיעה בטוהר המידות וברכוש החברה.



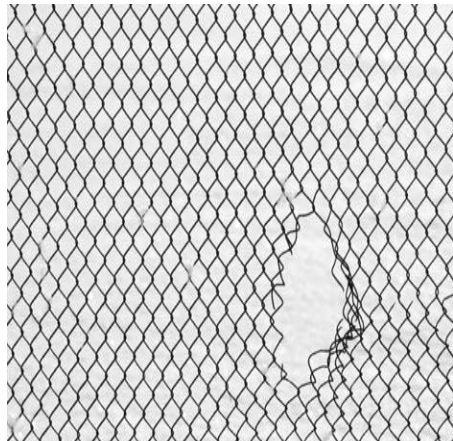
בנוסף, לפי הסטנדרטים, המבקר נדרש להיות בעל ידע המאפשר לו להעריך סיכונים והונאות והוא נדרש להעריך את הפוטנציאל להתרחשות הונאות.

במישור הפרקטי:

נקודת המוצא/הנחת העבודה שבבסיס ביקורת פנימית שוטפת, הינה כי הגורמים הפנימיים מבצעים את עבודתם בנאמנות, ללא משוא פנים / טובות הנאה אישיות וכו'.

תפקידו של מבקר פנימי ממוקד בבחינת היבטי יעילות, חסכון, שקיפות וטוהר מידות, הכל מתוך מטרה להביא "ערך מוסף ניהולי" להנהלת התאגיד המבוקר, כאשר במסגרת זו נדרש המבקר הפנימי לזהות, בין היתר, פרצות בתהליכי העבודה ו/או בבקורות המאפשרות, פוטנציאלית, לבצע מעילות והונאות ללא שהדבר יחשף.

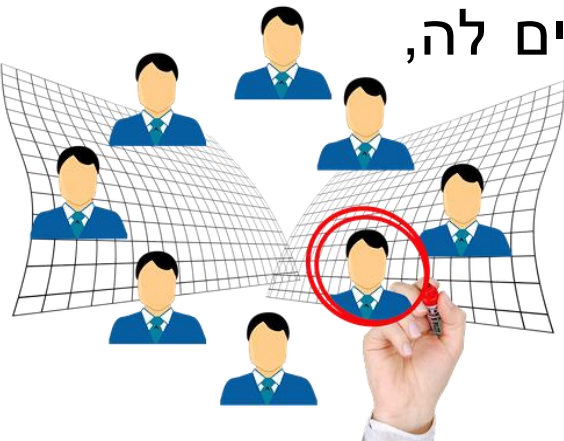
במילים פשוטות: תפקיד המבקר הפנימי, במישור של מעילות והונאות, הינו לזהות ולהצביע על ה"חורים שבגדר" – אין מתפקידו לבדוק האם וכמה סכומים "עברו" בפועל דרך ה"חורים שבגדר".





במטרה להגשים מטרות אלה, המבקר הפנימי נדרש לבצע סט של בדיקות, תוך ביצוע מדגמים מושכלים והסקת מסקנות על בסיס תוצאות המדגמים.

לעומת זאת, כאשר מתקבל מידע קונקרטי / ספציפי או חשד נקודתי (אשר במקרים מסויימים עולה תוך כדי ביקורת פנימית שוטפת) כי בתהליך מסויים או נושא תפקיד מסויים, מבצעים מעילה / הונאה או שותפים לה, מופעלת ביקורת חקירתית – נפרדת.





בביקורת חקירתית ינקטו נהלי ביקורת ייחודיים שמטרתם לבחון האם אכן בוצעו פעולות חריגות, לכמת את היקפן הכספי, לבחון מי היו הנהנים, מי היו השותפים להונאה (אם באופן אקטיבי ואם באופן פסיבי - ב"עצימת עיניים" או ברשלנות). בכלל זה: ניתוחים והצלבות מיקרומטריות בגין כל פעולה, רישום, מסמך וכו' אשר עשוי להיות קשור ולספק מידע אודות חשדות הספציפיות.



במקרים בהם חסר תיעוד מבסס המאפשר לאשש או לשלול באופן חד משמעי את החשדות, ינקטו גם אמצעים משלימים. לדוגמא: גביית עדויות באמצעות משרדי חקירות, חיפושים במאגרי מידע ציבוריים, רשתות חברתיות וכו', מעקבים, חקירות יכולת, פוליגרף וכו'.



למותר לציין, כי אמצעים כנ"ל אינם מופעלים בביקורת פנימית.

דוגמה מהפרקטיקה להמחשת ההבדלים בין ביקורת פנימית שוטפת לביקורת חקירתית:

בביקורת פנימית שוטפת בנושא תשלומים, על המבקר הפנימי לבצע שורה של בדיקות. לדוגמא:

- הרשאות החתימה (קיום פרוטוקול עדכני הכולל מדרגי הרשאות ועמידה בו בפועל וכו').
- אפקטיביות הבקורות הננקטות ע"י מורשי החתימה בטרם התשלום.
- שימוש בהמחאות מאובטחות (מוגבלת בסחירותן).
- תדירות ביצוע התאמות בנקים ואיכותן.
- בטיחות הקמת ספק/עובד במערכת המידע ועדכון פרטי בנק.
- הפרדת תפקידים, רוטציות, חופשות וכו'.



אין מתפקידו של מבקר פנימי להפעיל את נהלי הביקורת היחודיים המנויים לעיל בגישה "קרימינלית" בגין כל תשלום ספציפי אשר לא נחתם בהתאם למידרג הרשאות החתימה (לדוגמא) במטרה לבחון, האם מדובר במוטב פיקטיבי, בגין סחורה שלא התקבלה וכו' וכו'.



תפקידו של המבקר הפנימי מתמצה/ממוקד בהצבעה על פרצות בתהליכי העבודה המאפשרות ביצוע הונאה לדוגמא:

- העדר הקפדה על מידרג הרשאות חתימה שנקבע.
- אפקטיביות הבקורות המבוצעות ע"י מורשי החתימה ("חותמת גומי" וכו').
- העדר הקפדה על אישור חשבוניות לתשלום.
- העדר הקפדה על התאמת התשלום להזמנה/מחירון/תעודות כניסה למלאי וכו'.

דוגמא נוספת:

בביקורת שוטפת בנושא ניהול קופות מזומנים, על המבקר הפנימי לבצע בדיקות עיקריות כדלקמן:

- האם המזומנים מופקדים במלואם בבנק או שמא נמשכים מהקופה מזומנים לצורך ביצוע תשלומים שונים.
 - האם מתבצעות ספירות פתע והאם תוצאותיהן מנותחות.
 - רישום מיידני של מזומנים המתקבלים והפקדתם לבנק, בקופה רושמת, במערכת הנהח"ש (ממשק ממוכן וכו') או בספר קופה.
 - הקפדה על שימוש בסיסמאות אישיות ושמירה על סודיותן.
 - אין מתפקידו של מבקר פנימי לבדוק לעומק משיכות ספציפיות אשר בוצעו מקופת המזומנים ולבחון את מהותן, תקינותן, לצפות במצלמות ולבדוק מי ביצע משיכות מזומנים מהקופה וכו'.
- גם במקרה זה, תפקידו של המבקר הפנימי הינו להצביע על פרצות המאפשרות לבצע הונאות ומעילות.



דוגמא נוספת:

במהלך ביקורת פנימית בנושא התקשרויות עם יועצים לפרוייקטים בתחום בינוי המבוססים על שעות עבודה (מתכננים, מנהלי פרוייקטים וכו'), יבדקו ההיבטים הבאים:

- קיום פירוטי שעות, שמות העובדים הרלבנטיים, תוצרי העבודות וכו'.

- אישור חשבונות שכר הטרחה ע"י המנהלים הרלבנטיים.

- התאמת התעריפים להסכם, לדרג העובדים וכו'.

אין מתפקיד מבקר פנימי לחשוב "קרימינלית" ולבדוק האם דיווחי שעות שהוגשו בגין עובד זה או אחר, זויפו או נפחו באופן מלאכותי.

בדיקה כזו תבוצע, במידה ויתעורר חשד/חשש ספציפי ואז תופעל ביקורת חקירתית.



דוגמא מתחום אחר:

יועץ בטחוני הנדרש לבחון את מערך האבטחה ההיקפית בקיבוץ, יצביע על נקודות התורפה והחולשות במערך האבטחה.

לדוגמא: אזורים שאינם "מכוסים" במצלמות האבטחה, דיווחים על "נגיעות" בגדר שאינם נבדקים, שעות/ימים בהם אין שומרים/סיירים וכו' וכו'.

לא מצופה מהיועץ לבדוק ולאתר האם בוצעו חדירות בפועל באמצעות ניצול אותן נקודות תורפה שאותרו והוצפו על ידו.



לסיכום:

ביקורת פנימית אפקטיבית, נועדה לשפר את היעילות, החיסכון, השקיפות ואת טוהר המידות ולהביא להנהלת הארגון "ערך מוסף ניהולי". בין היתר, תפקיד הביקורת הפנימית הינה לאתר ולהצביע על פרצות המאפשרות ביצוע מעילות והונאות ולהמליץ כיצד לחסום פרצות אלה.

במקרה בו המבקר הפנימי מתרשם כי ראוי לבצע בדיקת עומק בגין פירצה זו או אחרת, עליו להמליץ על כך לממונים עליו.

לסיכום: (המשך)



אין מתפקידה של ביקורת פנימית שוטפת לבחון האם כל פירצה פוטנציאלית אכן נוצלה לרעה, כחלק אינטגרלי מהביקורת.

במקרה בו עולה חשד/חשש כי פירצה כלשהי נוצלה לרעה (בין אם בעקבות מידעים/תחושות של נושאי התפקידים בארגון ובין אם בעקבות "דגל" שהרים המבקר הפנימי), ההנהלה / ועדת הביקורת נדרשת להפעיל ביקורת חקירתית - נפרדת.



תודה על ההקשבה !

Rosenblum Holtzman & co.

7 Masada st. | 4 B.S.R Tower

Bnei Brak 5126112 Israel

Tel. 972-3-6092020

Fax. 972-3-60911113

rhcpa@rhcpa.co.il



Morison KSi