

# כלים לבקרה וביקורת בתחום השכר ומשאבי אנוש

מרצה אדלר ויקי

סמנכ"ל פיתוח – חברת מ.ש.ו.ב. בע"מ

# על מה נדבר היום?



## משאבי אנוש ושכר- המלצות ליצירת תהליך עבודה יעיל ותקין

### ממשקים

יש להשתמש במבנה אחיד של טפסים דיגיטליים המאפשרים ממשק עם תוכנת שכר על מנת למנוע כפל עבודה ולצמצם ככל הניתן טעויות.

### דיגיטציה

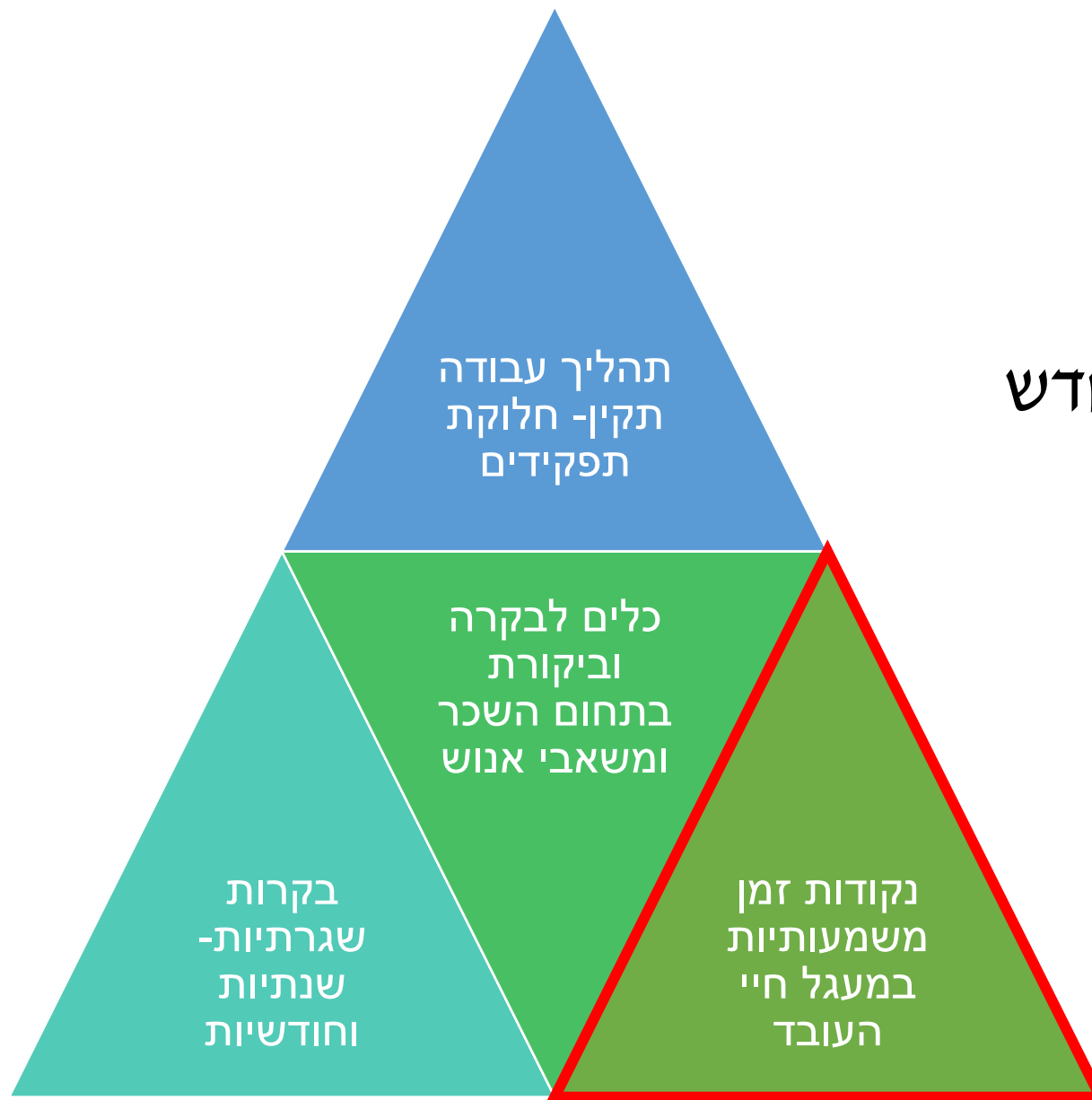
על מנת לייצר הפרדה אפקטיבית, צריך לקבוע תהליך עבודה מוסדר ולשאוף לנהל אותו באופן דיגיטלי, את כולו או את רובו.

### קביעת גאנט

תהליך העבודה מתבסס על קביעת גאנט חודשי ושנתי לביצוע המשימה ובנית שרשרת הרשאות ממנכ"ל/גזבר ומטה לכל עובד המעורב בהכנת שכר לעובדי הרשות. תחילת התהליך קליטת העובד בארגון נעשה על ידי משאבי אנוש והמשכו מבוצע על ידי אנשי שכר

### מקורות נורמטיביים

כל נושא הבקרה והביקורת צריך להתבסס על מקורות נורמטיביים לתשלום שכר לעובד ועל הפרדת סמכויות ובניה של תהליך עבודה תקין.



- קליטת עובד חדש
- סיום העסקה

## המלצות לחלוקת עבודה בתהליך קליטת עובד חדש – משאבי אנוש

לקבוע הסכם הנוכחות של  
העובד בתוכנת הנוכחות  
ולהסבירו לעובד.

בהודעה לעובד חדש – לפרט  
את מלוא זכויותיו  
וחובותיו.  
מומלץ לייצר חוברת/קישור  
אינטרנט באתר הרשות. יש  
להחתים את העובד כי קרא  
והבין את תנאי העסקה,  
זכויותיו וחובותיו.

קביעת זכאויות לסוגים  
שונים של ותק .

קביעת דירוג/מתח  
דרגות/חוזה אישי/חוזה  
בכירים. מומלץ להשתמש  
בטפסים דיגיטליים מובנים.

קביעת תנאי הסף  
לתפקיד כפי שפורסמו  
במכרז המושתתים על  
קובץ תיאורי תפקיד של  
משרד הפנים/ חוקת  
העבודה לעובדי  
הרשויות/ תקשי"ר/  
הסכמי עבודה וכו'...

לקבוע מספר תקן לכל  
תפקיד ברשות.  
לדוגמה – מנהל מחלקה  
מספר התקן 3000 (התקן  
יקבע תוספות או תנאים  
מיוחדים הצמודים לתקן זה  
הנהוגים ברשות)  
לדוגמה: אחזקת רכב רמת  
ניידות ג' אפשרות לביצוע  
עד 25 שעות נוספות וכו'.  
מספר משרה 1180 – מספר  
משרה כפי שתוקצב התקן  
בתקציב הרשות .

# קליטת עובד חדש

## ביצוע על ידי השכר-



# סיום העסקה – ביצוע על ידי שכר

עובדים בפנסיה תקציבית –

**פרישה בגיל 60 ומעלה:**



## סיום העסקה

**עובדים מתחת לגיל 60 :**

בנוסף לרשום בשקף קודם, יש לחשב מענק לפי סעיף 22 לחוק שירות המדינה גמלאות. במידה וסיום העסקה אינו קשור למצבו הבריאותי של העובד, רציפות זכויות מגוף אחר המשתתף בקצבה תתקיים רק בהגיעו של העובד לגיל 60.



# סיום העסקה

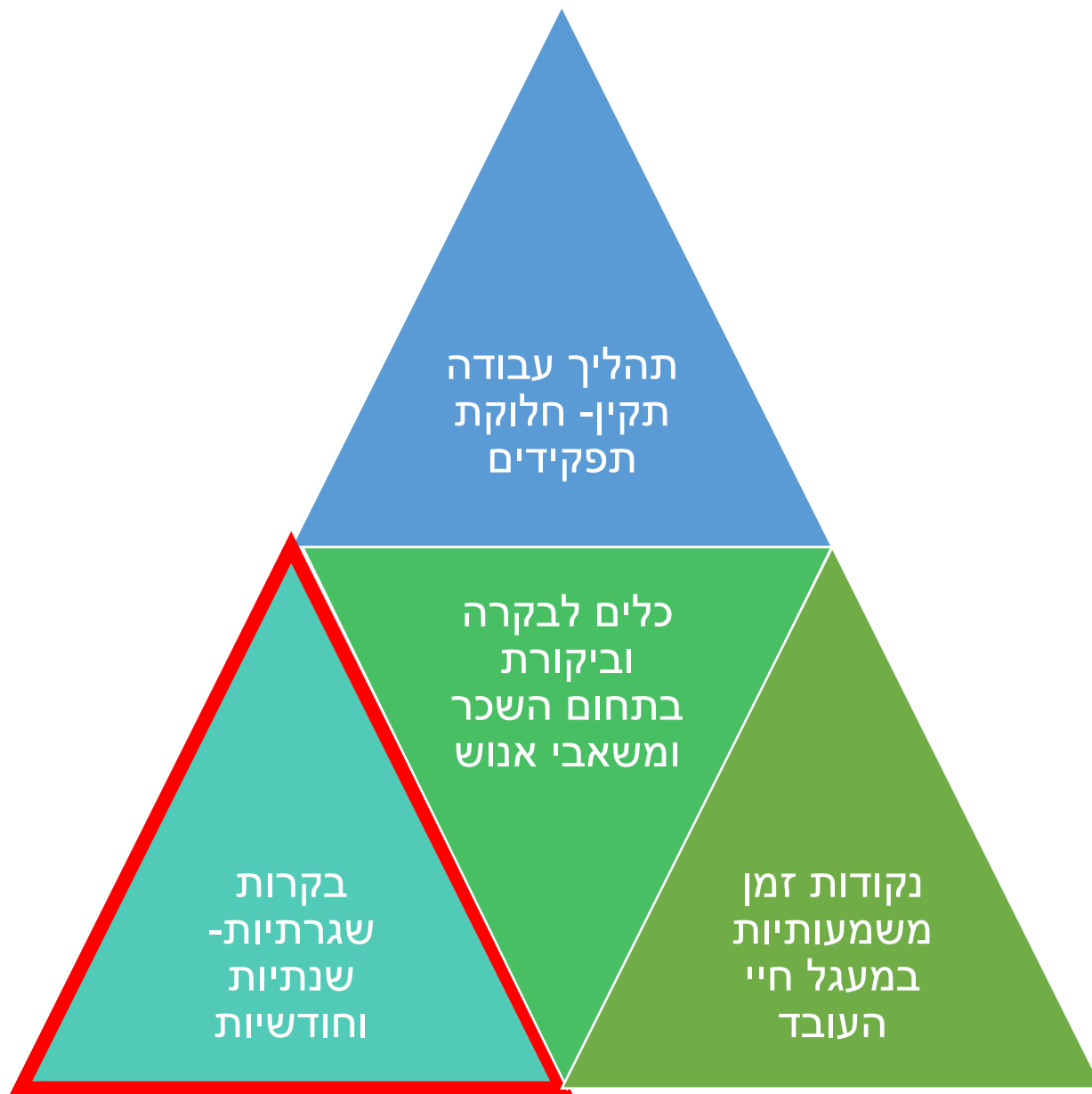
עובד בפנסיה צוברת -

לבדוק התחייבויות  
לרשות.

לבדוק יתרונות חופשה /  
מחלה.

לבדוק זכאות לפדיון  
מחלה.

לבדוק זכאות להשלמה  
לפיצויים 2.33%  
(סיבת סיום העסקה).



• בקרות שנתיות

• בקרה מונעת

• התרעות

• דו"חות

• בדיקות

# תקופת העסקה ברשות

נתונים שיש לקבל מהעובד מדי שנה:

צילום רישיון נהיגה,  
רישיון רכב, ביטוח  
ורישוי לעובדים  
הזכאים לאחזקת  
רכב.

הצהרה על משרה  
יחידה לעובדים  
הזכאים לתוספת  
משרה יחידה –  
על גבי טופס  
דיגיטלי.

מומלץ לתת לעובד  
אופציה להעלות את  
המסמכים ישירות  
לתוכנה. המסמכים,  
לאחר אישור תקינותם  
על ידי משאבי אנוש,  
יעברו לתיק האישי של  
העובד.

טופס 101.

לעובד המבקש לקבל  
תוספת מעונות –  
הצהרה כי בת הזוג  
אינה מקבלת את  
התוספת.

# תקופת העסקה ברשות

01

## בקרת שכר חודשית – בקרה מונעת:

### 1.1 באמצעות תוכנת שכר - להקים גבולות בנושאים הבאים:

- לא לשלם שעות נוספות בפועל לעובדים במשרות אמון, חוזה בכירים בשיעור 60% משכר מנכ"ל ומעלה, לא לשלם כוננות בחוזה בכירים.
- לא לשלם החזר נסיעות ואחזקת רכב לעובדים עם רכב צמוד.
- לא לשלם גמול ניהול בדירוג מנהלי/מח"ר /הנדסאים/מהנדסים לעובדים דור א'.
- לא לשלם קידום ראשון וקידום שני לעובדים דור ב'.
- לא לשלם שעות נוספות בפועל לעובד דור א' המקבל ש.ג. גלובליות.
- לא לשלם הגדלת שכר בגין משרה יחידה לעובדים עם תיאומי מס.
- לא לשלם תוספת משמרת שניה לעובדים המקבלים גמול פיצול.
- לא לשלם עבור חופשה /מחלה לעובדים ללא יתרה חיובית.
- להתריע על תשלום מעל 64 שעות נוספות לחודש.
- להתריע על עובדים ללא נתוני נוכחות על תשלום החזרי הוצאות נסיעה ורכב.

# תקופת העסקה ברשות

01

## 1.2 באמצעות תוכנת שכר – להתריע על אי התאמה:

אי התאמה בין הרשום בביטוח לאומי לבין הנתונים המוזנים.

אי התאמה במצב משפחתי.

אי התאמה בנתוני הילדים.

## 1.3 באמצעות תוכנת שכר – להתריע על תשלום שכר מעל המותר:

מתן דרגת שכר בכירים מעל רמת גודל הרשות או טבלת שכר בכירים לא תקינה.

תשלום לעובד דור אי מעל 82.5% משכר מנכ"ל.

תשלום למנהלי מחלקות חינוך מעל התקרות המפורטות בהסכם השכר.

הזנת שיעור משרה מעל 100%.

# תקופת העסקה ברשות

02

## הפקת דוחות בקרה חודשיים :

- 2.1 דוח שינויים בחלקיות משרה לעומת חודש קודם.
- 2.2 דוח שינויים בערך שעת עבודה לעומת חודש קודם.
- 2.3 דוח נטו שלילי.
- 2.4 דוח הפרשי שכר ששולמו לעובד – כולל תקופות הרטרו.
- 2.5 דוח השוואה בין ברוטו /ברוטו ונטו/נטו לחודשים אחורה לפחות.
- 2.6 דוח רשותי - כמות שעות נוספות ושעות כוננות חודש מול חודש.
- 2.7 דוח עובדים במחלה ממושכת רציפה.

# תקופת העסקה ברשות

03

## בדיקה פרטנית - "בעין":

- 3.1 בדיקת תלושי שכר של העובדים באגף משאבי אנוש ושכר.
- 3.2 בדיקת תלושי שכר של בעלי תפקידים ומשרות אמון.
- 3.3 בדיקת תלושי שכר של עובדים לאחר פרישתם – תשלום גמר חשבון וכו'.
- 3.4 בדיקת תלושי שכר מעל סכום נטו \_\_\_\_\_

# תקופת העסקה ברשות- ביקורת שכר

04

## בדיקת סמלים בתוכנת השכר:

- 4.1 **בדיקת סמלי שכר מקומיים** –  
סמלים שנפתחו ביוזמת הרשות. ניתן לבקש דוח חודשי של סמלי שכר ולזהות סמלים מקומיים.
- 4.2 **בדיקת סמלים ארציים** –  
סמלים הקשורים להסכמי שכר קיבוציים.
- 4.3 **לייצר דוח הבודק האם עובדים דור ב' מקבלים בשכרם תוספות מקומיות הלא קשורות להסכמי שכר קיבוציים.**  
לדוגמה "תוספת מחשב".
- 4.4 **לייצר דוח הבודק האם לעובד יש קרנות פנסיה בשיעור הפרשות תקין.**
- 4.5 **מדי תקופה להזמין ביקורת שכר יזומה הבודקת הרכב תלוש שכר באופן מעמיק הכולל נתונים מתיקו האישי של העובד.**



# תקופת העסקה ברשות- בקרת שכר

05

## בקרת שכר – מול הסכם נוכחות:

- 5.1 להגביל כמות שעות נוספות המותרות לביצוע – מכסה חודשי.
- 5.2 להגביל ביצוע כוננות למכסה ולשעות בהן העובד חייב להיות כונן.
- 5.3 לעצור שעות כוננות בזמן שעובד נקרא לקריאת פתע, זכאות לקריאת פתע רק לאחר הפסקה של שעה אחת לפחות מסיום יום העבודה.
- 5.4 לקבוע שעון קשיח לעובדים החייבים בהגעה קשיחה.
- 5.5 לא לאפשר כניסה מתחת לשעה שתקבע על ידי הנהלת הרשות.
- 5.6 לבדוק האם תקן נוכחות תואם את שיעור המשרה בשכר – דוח השוואה שעות שבועיות בנוכחות מול שיעור משרה בשכר.
- 5.7 למנוע ניוד שעות מיום ליום לעובד במשרה מלאה בשיעור שגוי.
- 5.8 הפקת דוח חודשי כמותי: מספר עובדים בתוכנת נוכחות + עובדים ב ח.ל.ד. + עובדים בתאונת עבודה + נבחרים + פנסיונרים = סה"כ תלושי שכר בפועל. אם יש הפרש – להסביר ממה הוא נובע.



## לסיכום:

- חלוקת התפקידים ודיגיטציה של התהליך
- קליטת עובד – ביצוע משאבי אנוש, בקרה שכר
- סיום העסקה של עובד – ביצוע שכר – בקרה מורשים על ידי גזבר/מנכ"ל
- בקרות תקופתיות – מדי 3 שנים על ידי גורם מוסמך
- בקרה מונעת – בדיקה חודשית לאחר הפקת שכר
- התרעות – דוחות חודשיים
- הקמת "גבולות" בתוכנת שכר - חודשי
- בדיקות ב"עין" - חודשיות

# תודה על ההקשבה!

כלים לבקרה וביקורת בתחום השכר  
ומשאבי אנוש

מרצה אדלר ויקי

סמנכ"ל פיתוח – חברת מ.ש.ו.ב. בע"מ