



08/12/2024

לכבוד : חברי מליאת המועצה האזורית חוף אשקלון  
מכובדי,

הנדון : סקר סיכונים למועצה האזורית חוף אשקלון

הריני מתכבד להציג בפניכם את סקר הסיכונים שבוצע במועצה האזורית חוף אשקלון (להלן : "המועצה" או "הרשות").

על מנת לבצע ביקורת פנימית יעילה, על הביקורת להתמקד בתחומים בהם קיימת החשיפה הרבה ביותר לסיכונים. גישה זו מאפשרת הפקת תועלת אופטימאלית מהביקורת הפנימית.

לצורך כך, בין היתר, בוחנת הביקורת הפנימית את האמצעים השונים בהם נקטה הנהלת הרשות במטרה למנוע חשיפה לסיכונים אשר אם יתממשו, יגרמו לרשות נזקים כספיים ואחרים.

העיקרון המנחה בסקר הוא שככל שתהליך מסוים או יחידה מסוימת חשופים יותר לסיכונים, הצורך בביצוע ביקורת פנימית בהם גדל. תוצר הסקר הוא תוכנית עבודה רב שנתית ושנתית עבור הביקורת הפנימית בכפוף למגבלות משאבים, תקציב ואירועים לא מתוכננים

להלן תוכנית העבודה הרב שנתית בנובעת מתוצאות הסקר :

שנה	נושא א	נושא ב	נושא ג
2025	ITGC	ניהול פרויקטים	מעקב אחר תיקון ליקויים
2026	ביוב וטיפול בנחלים	מקלוט	מעקב אחר תיקון ליקויים
2027	ניהול מוניציפלי	היחידה להתנדבויות	מעקב אחר תיקון ליקויים
2028	רבני ישובים	אבטחת מוסדות חינוך	מעקב אחר תיקון ליקויים
2029	סקר סיכונים		

בברכה,

אלירז כהן, רו"ח, משפטן

CIA,MA,CISA

מבקר המועצה

והממונה על תלונות הציבור

**העתקים :**

מר איתמר רביבו, ראש המועצה האזורית חוף אשקלון.

חברי וועדת הביקורת ומליאה הרשות, המועצה האזורית חוף אשקלון.



**1. כללי – מטרת הסקר**

מטרת המסמך היא מיפוי של גופים מבוקרים על ידי מבקר המועצה וקביעת רמת הסיכון הכרוכה בתהליכי העבודה שבגופים אלו (להלן: "סקר סיכונים") וזאת על מנת לקבוע את תוכנית עבודה הרב שנתית ושנתית למבקר הפנימי במועצה.

**2. סקר סיכונים**

על מנת לקבוע את סדר הקדימויות לביצוע הביקורת, בכל תהליך, נדרש המבקר, בין היתר בחזר מנכ"ל מס' 04/5 לבצע סקר סיכונים:

לשם הגברת יעילות העבודה ולשם יישום המתחייב מהוראות החוק לגבי דרך עבודתו, על המבקר הפנימי לפעול לביצוע מידי של המפורט להלן -

- א. לערוך סקר סיכונים אשר יאפשר לו, על פי תוצאותיו, להכין תכנית עבודה ולקבוע סדרי קדימויות נכונים, אשר יתקדו בנושאים בהם חשיפת הרשות המקומית לסיכונים מחייבת טיפול נכון. הדברים אמורים בפרט ובמיוחד בזיהוי פעילויות כלכליות מהותיות, התחייבויות והתקשרויות המגובות במימון תקציבי נכון, הבקרה הפנימית, חשיפה לסיכונים לא מבוטחים וכדומה.
- ב. לערוך תכנית עבודה רב שנתית שנועדה לוודא כי הביקורת תקיף במשך מספר שנים את כל הנושאים המהותיים המטופלים על ידי היחידות השונות ברשות המקומית.

**3. רשימת הגופים מבוקרים**

כפי שצויין לעיל הגופים המבוקרים על ידי מבקר המועצה הינם תאגידיים שהוקמו על ידי הרשות המקומית וכן כל תאגיד שתקציבו ממומן על ידי הרשות בגובה של 10% או יותר, להלן הגופים שזוהו:

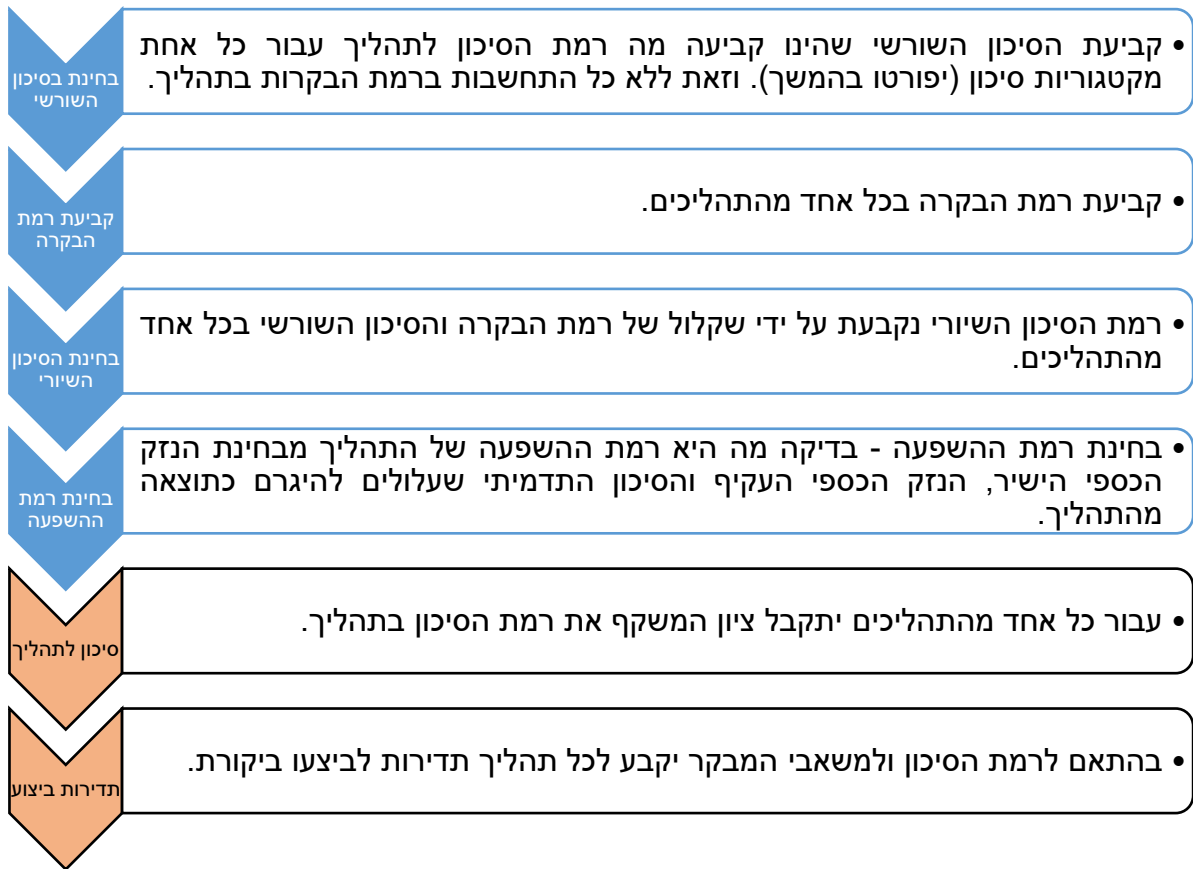
- 3.1. המועצה האזורית חוף אשקלון.
- 3.2. הוועדה המקומית לתכנון ובניה חוף אשקלון.
- 3.3. גופים עירוניים מבוקרים (מתנ"ס והחברה הכלכלית).

**4. מתודולוגיה לקביעת תכנית העבודה**

נושאי הביקורת נקבעים על פי תהליכי העבודה השונים במועצה המרכיבים את הפעילות השוטפת והפעילות הלא שוטפת. על הביקורת הפנימית להקיף את התהליכים המרכזים, כפי שהם מבוצעים באגפים השונים במועצה.

על מנת לקבוע את סדר הקדימויות לבחינת כל אחד מהתהליכים, ומכאן לקבוע את תכנית העבודה לביקורת הפנימית יבוצע שימוש במודל להערכת סיכונים עבור כל אחד מתהליכי העבודה.

5. להלן המבנה הכללי של המודל:



ביצוע ההערכה לכל אחד מהתהליכים יבוצע ע"פ מודל ה-COSO שהינו מודל מקובל<sup>1</sup> בנושא ביקורת פנימית והערכת סיכונים. הבחינה מה היא רמת הסיכון של כל אחד מהתהליכים מתקבלת משקלול של תוצאות הסקר ע"פ המטריצות, כדלהלן:

סיכון	נמוך	בינוני	גבוה	
נמוך	1	2	3	הערכת הבקרה/ ניהול הסיכון
בינוני	1	2	3	
גבוה	1	1	2	

<sup>1</sup> המודל משמש חברות ציבוריות, חברות ממשלתיות וגופים פיננסיים בארץ ובחו"ל להערכת הבקרה הפנימית וניהול הסיכונים ועונה על דרישות הרגולטורים השונים בארץ ובחו"ל (הרשות לני"ע, המפקח על הביטוח, המפקח על הבנקים, PCAOB וכד') לצורך עמידה בהוראות חוק Sarbanes Oxley.



6. **קטגוריות הסיכון**

להלן קטגוריות הסיכון והמשקולות שעל פי הן יבחנו תהליכי העבודה ועל פיהן יקבע הסיכון השורשי בכל אחד מהתהליכים:

- סיכונים הנובעים ממדיניות ונהלי עבודה
- סיכונים הנובעים מאי ציות לחוק ולתקנות
- סיכונים הנובעים מניהול כוח אדם
- סיכונים הנובעים ממורכבות היחידה/פעילות
- מידת תמיכת מערכות המידע בתהליך
- סיכונים הנובעים מרמת אבטחת מידע
- סיכונים הנובעים חשיפה למעילות והונאות

לכל אחת מקטגוריות הסיכון, כפי שתוארו לעיל קיימים אינדיקטורים המלמדים על רמת הסיכון בתהליך:

קטגוריה	KRI
מורכבות	כמה זמן נדרשת הכשרה לעבודה מרכזית בתהליך
מורכבות	עד כמה התהליך מורכב
מעילות והונאות	האם בוצעה מעילה או הונאה בתהליך?
מעילות והונאות	האם יש תשלום במזומן בתהליך
כח אדם	האם יש גורם מפתח בתהליך
כח אדם	כמה גורמים מעורבים בתהליך
מערכות מידע	האם קיימת תלות של התהליך במערכת מידע
אבטחת מידע	האם יש חשיפה בתהליך לאמצעי תשלום כגון מספרי חשבונות בנקים, כרטיסי אשראי וכד'
חוק ורגולציה	האם התהליך מושפע מהוראות חוק ורגולציה
חוק ורגולציה	האם היו הפרות של הוראות החוק והרגולציה בשלוש שנים האחרונות
מדיניות ונהלים	האם קיימת לתהליך מדיניות



## לשכת מבקר המועצה

קטגוריה	KRI
מדיניות ונהלים	האם קיימים לתהליך נהלי עבודה
רמת בקרה	האם התהליך מבוסס על בקרות מונעות או מגלות
רמת בקרה	האם הנושא מבוקר על ידי רואה החשבון של המתנס
רמת בקרה	האם בוצעה ביקורת פנימית בנושא ב- 5 השנים האחרונות

**7. קביעת רמת הבקרה**

קביעת רמת הבקרה הינה על מנת להגיע מהסיכון השורשי לסיכון השירי, קטגוריות רמות הבקרה הן:

- כמות אירועי כשל ורמת הנזק שנוצרה.
- רמת הבקרות (ידיניות או אוטומטיות, מגלות או מונעות).
- אופן ניהול ההרשאות והפרדת תפקידים.

**8. קביעת רמת הסיכון ותדירות הביקורת**

לאחר קביעת רמת הסיכון של כל תהליך כנגזרת ככול שהתהליך מסוכן יותר כך תבוצע בהם ביקורת בהקדם ובתדירות גבוהה יותר.

אציין כי לא כל הנושאים יוכלו להיסקר במהלך תקופת ביקורת (4-5 שנים) וזאת בהתחשב בתפקיד המבקר כממונה על תלונות הציבור וכן בגובה המשאבים הזמינים לרשותו.

**9. להלן תוכנית העבודה המוצעת לשנים 2025-2029:**

שנה	נושא א	נושא ב	נושא ג
2025	ITGC	ניהול פרויקטים	מעקב אחר תיקון ליקויים
2026	ביוב וטיפול בנחלים	מקלוט	מעקב אחר תיקון ליקויים
2027	ניהול מוניציפלי	היחידה להתנדבויות	מעקב אחר תיקון ליקויים
2028	רבני ישובים	אבטחת מוסדות חינוך	מעקב אחר תיקון ליקויים
2029	סקר סיכונים		

**הערות לטבלה:**

1. תוכנית העבודה כפופה לשינויים ע"פ שיקול דעת המבקר וזמינות המשאבים שלו.



## מועצה אזורית חוף אשכולון

### לשכת מבקר המועצה

2. בפועל מתוכננים שני נושאי ביקורת בשנה בכפוף לשיקול דעת המבקר והמלצות וועדת הביקורת וראש המועצה.
3. רשימת הנושאים הכוללת והסיכונים הגלומים בכל תהליך נמצאים בסעיפים 10 ו 11.

לשכת מבקר המועצה

**10. להלן פרוט תהליכים ודוגמאות לסיכונים/ חשיפות אפשריות שנבדקו בסקר או יבדקו במסגרת ביקורת:**

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
1	איכות הסביבה	וטרינריה ותברואה	מדיניות וחוקי עזר, פיקוח על מוצרים, כלבים וחתולים, התקשרויות, הוצאות והכנסות, פעילות וטרינר המועצה, הדברת מזיקים ועשבייה.	העדר מדיניות ופרסומה, חוקי עזר לא מעודכנים, העדר נהלי עבודה, תנאי שרות לא הולמים לווטרינר ולציבור, תחנות הסגר - שאינן פועלות בהתאם לחוק, העדר תכנית עבודה שנתית לווטרינר ולפקחים. העדר תכנון/ מעקב תקציבי. בדיקות משנה: העדר פיקוח על שרשרת קירור, הובלת מזון בתנאים, מניעת שיווק מוצרים פסולים. העדר ממשקי עבודה בין מחלקות המועצה לרבות רישוי עסקים.
2	איכות הסביבה	גני משחקים	בטיחות ותקינה	העדר אישור תו תקן בטיחות. היעדר רישום ופיקוח בטיחות בגני השעשועים בישובים ובגנים הציבוריים, העדר טיפול בגנים שאינם בתקן.
3	איכות הסביבה	גינון ציבורי	מכרז להתקשרות לגינון שטחים ציבוריים	העדר פיקוח על קבלני עבודה. תשלום עודף בגין עבודת הגינון. העדר טיפול בתלונות תושבים בנושא גינון. קיום חוזה עבודה תקף עם קבלן הגינון. התקשורת שאינה כלכלית עם הקבלן, העדר שליטה ובקרה על פחת מים וההשקיה. העדר תכנון גינות חסכוניות במים.
4	איכות הסביבה	תברואה	איסוף ופינוי פסולת	העדר ניהול, פיקוח ובקרה על עבודת הקבלן. העדר תכנית עבודה לפינוי פסולת העדר טיפול בתלונות תושבים בנושא פינוי פסולת.



## לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
				העדר תמחור ופיקוח וחוזים על פינאי הפסולת. העדר טיפול בנשוא המחזור לרבות חינוך, תקצוב ויעדים.
5	איכות הסביבה	פיקוח ואכיפה	חניה, כלבים, ניקיון	היעדר חוקי עזר ועדכונם, העדר נהלי עבודה ותכניות למפקחים. היעדר הסמכות מתאימות למפקחים. בקרות ואמצעים למפקחים. ביטולי קנסות ללא אישור התובע
6	בטיחות	ממונה בטיחות בעבודה	מסגרת נורמטיבית, ממונה בטיחות, נאמני בטיחות, ועדת בטיחות, הדרכת עובדים	קיום: ממונה בטיחות, נאמני בטיחות, ועדת בטיחות, תכנית בטיחות. העדר הכשרות לבעלי תפקידים. אי יישום תכניות עבודה. העדר פיקוח ובקרה על דוחות על העסקת עובדים וקבלנים ותאגידיים במועצה. אי ביצוע סקר מפגעים וליקויים במועצה, בישובים ובמוסדות חינוך. אי בדיקת תאונות עבודה.
7	ביטחון	ביטחון והיערכות לשעת חירום	ביטחון שוטף ביישובי המועצה, ביטחון לשעת חירום / מל"ח, בטיחות בישובים ובנכסים ציבוריים, רכוש וציוד	העדר מדיניות בנושא ביטחון, העדר נהלים והוראות לחירום, העדר תאום בין בעלי תפקידים במועצה ובמערכות הביטחון לשגרה ולחירום. העדר טיפול ותקצוב מרכיבי הביטחון במועצה ובישובים. העדר מוכנות צוותי החירום בישובים. העדר מעקב תקינות מרכיבי ביטחון (נגררים, מקלטים, מכלי מים, נגרר כיבוי). העדר הכנות לחירום לרבות ביצוע תרגילים והכשרות. העדר תקשורת עם כוחות החירום (משטרה, כיבוי, מד"א). העדר נהלים לביטחון שוטף בישובים ובמועצה.



לשכת מבקר המועצה

<p><u>חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה</u></p>	<p><u>דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה</u></p>	<p>נושא הביקורת</p>	<p>יחידה ארגונית</p>	<p>מספור</p>
<p>העדר אישור צו ארנונה, העדר התאמה בגביה על פי צו הארנונה. אי ביצוע סקר נכסים. ביטול או מתן הנחה לחובות שלא בהתאם לחוק, העדר מידור הרשאות במערכות מידע. העדר טיפול בערעורי תושבים. הצטברות חובות תושבים ואי יכולת להגיע להסדר תשלומים. העדר בממשקי עבודה בין הגביה לרישוי עסקים והוועדה לתכנון ובניה.</p>	<p>גביית ארנונה, סקר נכסים, הנחות, טיפול בחובות, ערערים.</p>	<p>ארנונה</p>	<p>גבייה</p>	<p>8</p>
<p>העדר נהלי קופה. היעדר בקרות מספיקות אחר שלימות הגבייה ורישומה בהנהלת חשבונות, היעדר בקרות אחר מזומן. שימוש בקבלות ידניות ולא ממוחשבות. אי טיפול באשראי/ שיקים חוזרים.</p>	<p>מתן קבלות, בקרות אחר שלמות תקבולים, גבייה במזומן, שמירה על מזומן, בקרה אחר הקופה</p>	<p>קופה</p>	<p>גבייה</p>	<p>9</p>
<p>היעדר מדיניות שילוט. אי יישום חוק עזר. היעדר חוק עזר / חוק עזר לא מעודכן. מתן פטור בניגוד לחוק. תעריפים לא מעודכנים. שינויים ללא סמכות. היעדר הרשאות מספקות בנושא. אי ביצוע סקר שילוט אחת לתקופה.</p>	<p>שילוט</p>	<p>שילוט</p>	<p>גביה</p>	<p>10</p>
<p>העדר תכנון האסטרטגי של המועצה ותכנית כוללנית. העדר פיקוח על ביצוע תב"רים בתחום ההנדסה. העדר תכנון תקציבי אחזקה לפרויקטים. אי עמידה בחוק חובת המכרזים בניהול מכרזים. אי שמירה על מסמכים כמו חוזים והצעות. אי ניתוח מחירים חריגים וסעיפי תקציב חריגים המוגשים ע"י קבלנים. אישור חשבונות</p>	<p>סיוע ומעורבות בגיבוש מדיניות לתכנון פיזי ארוך וקצר טווח, טיפול בפרויקטים ציבוריים, טיפול</p>	<p>תשתיות ופרויקטים</p>	<p>הנדסה</p>	<p>12</p>



## לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
			בתשתיות, העסקת מתכננים, היטלי פיתוח.	חלקיים וסופיים ללא בקרה מספקת. העדר גביה וטיפול בהיטלי פיתוח.
13	ועדה לתכנון ובנייה	רישוי ובנייה	רישוי הבניה	העדר כשירות הוועדה לדרישות הרפורמה. העדר מדיניות הוועדה בנושא תכנון ובניה ופרסומה. העדר תכנית כוללת למועצה ולישובים. העדר מדדים ועמידה בתחום השרות לתושב בתכנון ובניה. העדר הכשרת בעלי תפקידים בוועדה.
14	ועדה לתכנון ובנייה	פיקוח על הבניה	פיקוח ואכיפה	העדר מדיניות אכיפה ותכנית עבודה בהתאם למדיניות. העדר משאבי פיקוח: כוח אדם - פקחים, רכבים. העדר יישום פיקוח ואכיפה (צווי הפסקת עבודה מנהליים, צווי הריסה מנהליים), העדר מעקב אחר יישום הגשת צווים לבתי המשפט. התערבות נבחרים או פקידים בשיקול דעת התובע. אי ביצוע צווים מנהליים ושיפוטים. ליווי חסר של תהליכי בניה. מדיניות לגליזציה/הריסת מבנים בלתי חוקיים, אי העברת תיקים לתובע המועצה.
15	ועדה לתכנון ובנייה	השבחה והפקעות	השבחה והפקעות	העדר קריטריונים להתקשרות עם שמאים. הפקת היטלי השבחה שגויים. ביצוע הליך שומה שלא עפ"י חוק אי ביצוע הליכי הפקעה עפ"י התהליכים הקבועים בחוק. פרסום חסר (שילוט, הודעות אישיות וכו'). אי רישום נכסי המועצה בספרים. תשלום פיצויים שגוי. העברת נכסים ציבוריים לעמותות / מלכר"ים ללא גביית דמי



## לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
				שכירות. אי ביצוע סקרי נכסים. הקצאת מבנים שלא ע"פ הנחיות משרד הפנים.
16	ועדה לתכנון ובנייה	נכסים	נכסי המועצה	העדר ניהול ורישום נכסים. אי רישום נכסי המועצה בספרים. טיפול לקוי בתכניות מתאר מקומיות ותכניות מפורטות. אישור תשריטי חלוקת קרקע בניגוד לתמ"א ובניגוד לחוק. אישור איחוד וחלוקה ללא הסכמה, אי משלוח הודעות אישיות. אי רישום תצר"ים בטווח הזמנים הקבוע בחוק
17	ועדה לתכנון ובנייה	מידע לציבור	מידע לציבור	העדר נגישות המידע לציבור (אינטרנט). בעיות במתן מענה לבקשות לקבלת מידע ספציפי, העדר נהלי פרסום ועדכון הציבור ע"פ החוק.
18	ועדה לתכנון ובנייה	ניהול הועדה	ניגוד עניינים, ניהול וועדות, ארכיון, כ"א	הרכב וכשירות חברי הוועדה. ניגוד עניינים. התנהלות הוועדה ע"פ החוק. העדר אבטחת מידע פיזי וממוחשב. העדר הכשרות וכשירות חברי הוועדה. העדר עמידה בתקני כוח אדם.
19	ועדים מקומיים	ניהול ועד מקומי	ניהול ועד מקומי, חברי הוועד המקומי, ניהול כספים ותקציבים, נהלי עבודה בוועד המקומי, ביטוחים, התקשרויות, מיסי ועד מקומי, אגרת שמירה	פעילות בניגוד להאצלת הסמכויות בוועד המקומי. ניגודי עניינים. תהליכי קבלת החלטות לקויים. העדר ניהול תקציב, בקרה ואישור כמתחייב. העדר ותפקוד ועדת ביקורת. ניהול כספי שלא ע"פ המתחייב. העדר נהלי עבודה, העדר ביטוחים, התקשרויות בניגוד



## לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
				לחוק, גבית מיסים שלא בהתאם לחוק. העדר ממשקי עבודה מספקים מול המועצה. אי עמידה בהנחיות הבטיחות בעבודה .
20	חינוך	חינוך כללי	התחשבות מול משרדי הממשלה, ניהול כספים, ניהול פדגוגי, ניהול מערך החינוך, משאבי אנוש	חוסר התאמה בין נתוני ביה"ס/ מועצה למשרד החינוך. העדר מדיניות חינוכית במועצה. העדר תכנית אסטרטגית בפיתוח ובניית מוסדות חינוך (פיזי ופדגוגי). ניהול כספי - אי עמידה בתקציב, העדר נהלים. אי בחינת מרכיבי שכר מורים. אי הגדרת גורמים מאשרים לתוספות ושינויים. העדר מדיניות לאזורי רישום, העדר מדיניות לתלמידי חוץ, הימצאות אפשרות לרישום פיקטיבי.
21	חינוך	הזנה וקפיטריות בבתי הספר	ארוחות לתלמידים	העדר מדיניות, התקשרות עם קבלנים ללא מכרז. העדר רישוי עסקים ובקרה של המועצה. תפריט מחירים וניקיון שלא על פי הוראות משרד החינוך.
22	חינוך	אבטחת מוסדות חינוך בשגרה וחרום	אבטחת מוסדות חינוך בשגרה וחרום	עדר הכשרת הצוות הפדגוגי לשעת חרום. אי קיום תרגילים לשעת חרום. היערכות לקויה של מוסדות חינוך לשגרה ולשעת חרום. העדר אמצעי אבטחה פיזיים מתאימים, כמות מאבטחים שאינו תואם את דרישות החוק. אי קיום תיקי שטח מעודכנים למוסדות חינוך. פריצות וגניבות ממוסדות חינוך



## לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
23	חינוך	בטיחות מוסדות חינוך	בטיחות	מתקני משחקים במוסדות החינוך. סקר בטיחות. כיבוי אש - עמידה בנהלים וקבלת אישורים נדרשים. סקר שבועי / חודשי על כלל המתקנים והכיתות
24	חינוך	קב"ס	פעילות קב"ס במוסדות חינוך	אי טיפול בנשירת תלמידים. העדר מענה לבעיות חינוכיות התנהגותיות פדגוגיות. העדר נהלי עבודה וממשקי עבודה בין המועצה לבתי הספר. העדר בקרה על תכניות עבודה של הקב"ס.
25	חינוך	שפ"ח	שרות פסיכולוגית, מטרות ויעדים, תקציב, כוח אדם, רמת שרות/ סל שירותים, נהלי עבודה פנימיים, שרות פסיכולוגי משלים.	אי עמידה בחוקים ותקנות עבודה מחייבים. אבטחת מידע לקויה אודות מטופלים. בקרה ופיקוח לקויים של גורמים ממונים אחר שירות הניתן לתושבים. העדר מעקב ועדכון אחרי הנחיות והוראות רגולטוריות. אי ביצוע הכשרות תקופתיות למטפלים. מתן שרות ע"י מטפלים בעלי הכשרה שאינה מתאימה. סביבת עבודה לא מתאימה לטיפול ומתן שירותים. העדר בקרה תקציבית. אי עמידה בתקני כוח אדם, העדר פיקוח ובקרה על תשלומי הורים לשפ"ס כמתחייב מהוראות משרד החינוך.
26	חינוך	שיפוצי קיץ	שיפוצי קיץ	העדר מדיניות לתקציב לכלל בתי הספר לשוויון במשאבים. העדר תכנון והגדרת צרכים. פיצול מכרזים. תוספות ללא היתר. חריגה מתב"ר.



## לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
27	חינוך	תשלומי הורים	תשלומי הורים	העדר עמידה בהוראות החוק ובחוזר מנכ"ל משרד החינוך. העדר בקרות, העדר שקיפות ומתן מידע מספק להורים, אי אישור תשלומי הורים במערכת אפיק. אי החזרת כספים בסוף שנה. אי ניהול תקין של הכספים: רישום ושמירה.
28	חינוך	הסעות ורכבים	הסעות תלמידים	העדר מדיניות. אי עמידה בתקציבים. העדר בקרות בהסעות חינוך מיוחד. העדר נהלי בטיחות הסעות תלמידים. העדר מלווה בהסעות חינוך מיוחד.
29	חינוך	ניהול עצמי	ביצוע מעקב כספי ועמידה בתכניות העבודה	העדר מעקב ובקרה על תכניות העבודה והפדגוגיה במוסדות החינוך. העדר פיקוח על כספי בתי הספר. בעיות בממשקי העבודה בין בתי הספר לרשות. שימוש בכספי בית הספר והרשות שלא כדין.
30	משאבי אנוש	ניהול כ"א	חוקים ונהלים, קבלת עובד ופיטורין, נהלי קבלת עובדים, תיקי עובדים, מכרזים.	העדר אישורי משרד הפנים בקבלת עובדים, נחיצות משרות, אי ביצוע מכרזים, העדר דיווחי נוכחות עובדים, ניהול תיקי עובדים לקוי, אי ביצוע שימוע לפני פיטורין, בקרה אחר עובדי קבלן, העדר קיום הליך לקליטה והדרכת עובדים. העדר חו"ד תקופתית לעובדים. העדר פיתוח והכשרת עובדים.
31	כ"א ושכר	שכר	מרכיבי שכר, תשלום שכר	העדר הפרדת תפקידים בתהליך עיבוד ותשלום השכר. חריגות שכר. מתן מקדמות שכר לא מאושרות. שכר שלא בהתאם לשעות

לשכת מבקר המועצה

<p><u>חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה</u></p>	<p><u>דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה</u></p>	<p>נושא הביקורת</p>	<p>יחידה ארגונית</p>	<p>מספור</p>
<p>הנוכחות. העדר נהלים מפורטים לתהליך תשלום שכר. חוסר בבקרה על תהליך אישור תשלומי שכר. דיווחי נוכחות ידניים או שינויים ללא אישור גורם מוסמך. חישוב לקוי של ימי חופשה / מחלה וסוציאלית. תשלומי שכר שלא בהתאם לחוקים ותקנות. אי עמידה בהוראות הפרשות חובה ופנסיוניות.</p>				
<p>קיום מכרזים ללא תקציב מאושר. ביצוע התקשרויות עם ספקים ללא אישור וועדת המכרזים. היעדר קיום מכרזים בהתאם לחוק. קביעת תנאי מכרז שאינם עונים על הדרישות המקצועיות הנדרשות. בחירת ספק שאינו עומד בקריטריונים שהוגדרו במכרז. קביעת תנאי סף שאינם תואמים את הדרישות. בחירת הצעת התקשרות בדרך שאינה תואמת את דרישות החוק. קבלת טובות הנאה מספק בתמורה. להטיית/הדלפת תוצאות מכרז. קביעת אומדן התקשורת בצורה שאינה מקצועית וחורגת באופן משמעותי ממחירי השוק. אי ניהול חוזים והסכמים עם קבלנים פעילים. חוזים אשר חושפים את המועצה מפני תביעה / אי ביצוע העבודה. עריכת חוזים שאינם מאושרים עם היועץ המשפטי. ניהול ורישום לקוי של ערבויות קיימות. היעדר בקרה אחר חידוש נספח הביטוח.</p>	<p>ניהול מכרזים, קיום חוזים, ערבויות עם ספקים, ביטוחים</p>	<p>מכרזים וניהול חוזים</p>	<p>כספים</p>	<p>32</p>
<p>העדר נהלי רכש. העדר קיום ועדת רכש. ביצוע רכישות ללא הזמנות רכש. ביצוע רכש החורג מהתקציב הקיים. ביצוע הזמנות</p>	<p>ניהול רכש שוטף</p>	<p>רכש והתקשרויות</p>	<p>כספים</p>	<p>33</p>

לשכת מבקר המועצה

<p><u>חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה</u></p>	<p><u>דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה</u></p>	<p>נושא הביקורת</p>	<p>יחידה ארגונית</p>	<p>מספור</p>
<p>רטרואקטיביות. ביצוע רכש ע"י גורמים בלתי מורשים. העדר מעקב אחר הזמנות רכש "פתוחות". ביצוע רכש ללא קיום הצעות מחיר להשוואת מחירים.</p>				
<p>העדר נהלי עבודה לבניית התקציב. עריכת תקציב בהתבסס על הנחות בסיסיות לקויות. בניית תקציב שאינו משקף את כלל פעילות המועצה. חריגות מתקציבים שנתיים. היעדר מנגנון לאיתור חריגות במועד. היעדר עדכון של מנהלי המחלקות בסטטוס תקציב מול ביצוע במהלך השנה. שינויים לא מורשים בתקציב לאחר אישורו.</p>	<p>בניית תקציב ומעקב תקציבי</p>	<p>תקציב</p>	<p>כספים</p>	<p>34</p>
<p>אי עמידה בדרישות החוק בנושא ניהול תב"רים. ביצוע תב"ר לפני קבלת האישורים ע"פ חוק. חריגות מתקציבים בלתי רגילים. היעדר פיקוח ובקרה נאותים אחר התב"רים. ניהול מימון לקוי (קרנות/בנקים). ניצול כספי קרנות ותבר"ים למטרות שאינן ראויות. סגירת תב"ר בגרעון. שימוש בעודפי תב"ר בניגוד למטרות המוצהרות. אישור תב"ר על בסיס מידע חלקי / שאינו נכון. הפעלת תב"ר ללא שריון תקציבי ראוי.</p>	<p>ניהול תב"רים, אישור תב"רים, קרנות, התקשרויות</p>	<p>תב"רים</p>	<p>כספים</p>	<p>35</p>
<p>ביטול או מתן הנחה לחובות תושבים ע"י גורמים שאינם מורשים. אי שימוש באמצעי אכיפה חוקיים. מחיקת חובות או מתן הנחות</p>	<p>גביית אגרות חינוך, וקנסות איכות הסביבה: לכידת כלבים, לכלוך וחנייה</p>	<p>גביית אגרות וקנסות</p>	<p>כספים</p>	<p>36</p>





## לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
				בתשלום ללא סמכות / בניגוד לחוק. חישוב אגרות או היטלים שלא עפ"י חוק. היעדר ניהול חובות. היעדר אבטחת מידע.
37	כספים	ביטוחים	ניהול מערך ביטוחים של הרשות ושל קבלנים	עדר כיסוי ביטוחי מספק. היעדר מעקב אחר מועדי חידוש פוליסות הביטוח. תביעת פיצויים מחברת הביטוח או מצד ג' כתוצאה מרשלנות. טיפול וניהול פוליסות הביטוח והגנות ביטוחיות לצורכי הארגון. תשלום פרמיות גבוהות מהמקובל. היעדר טיפול בתביעות. היעדר מנגנון לפיקוח אחר חידוש ביטוחים של קבלנים.
38	כספים	תמיכות	תמיכות	היעדר הגדרת קריטריונים ותבחינים לנהל תמיכות. הקצאת מבנים וסיוע לעמותות ללא אישור. אי פרסום התבחינים במועצה, באתר האינטרנט, ובעיתונות. היעדר תקציב לתמיכות / הקצאת תקציב ללא אישור כמתחייב
39	כספים	קופה קטנה	ניהול קופה קטנה	היעדר נהלי קופה קטנה. היעדר בקורות בנושא. אובדן כספים בעקבות ניהול לקוי של קופה קטנה. שימוש בקופה קטנה לצורך קבלת סכומים גבוהים מהמותר. ביצוע שימוש בקופה קטנה שלא בהתאם למטרה הייעודים לה. החזר הוצאות שאינן מאושרות עפ"י נהלי המועצה. הוצאת כספים ללא רישום.

לשכת מבקר המועצה

<p><u>חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה</u></p>	<p><u>דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה</u></p>	<p>נושא הביקורת</p>	<p>יחידה ארגונית</p>	<p>מספור</p>
<p>תשלום ללא קבלת אישור מנהל היחידה המזמינה. אישור חשבונות שאינן תואמים את העבודה שבוצעה או השירות שהתקבל. תנאי תשלום חורגים מההסכם. תשלום בסכום גבוה מהחשבונית. היעדר הפרדת תפקידים נאותה בין המטפלים בביצוע התשלומים לבין המטפלים בניהול החשבונות וברישום פקודות היומן. ביצוע תשלומים כפולים לספקים. שינוי פרטי בנק במועד התשלום ע"י גורם בלתי מוסמך. אי קיום בקרה שוטפת אחר תשלומים לספקים. תשלום ללא תקציב. שינוי סכומים לתשלום לאחר אישור גורמים מוסמכים. הסתמכות על נתונים שגויים/סופיים בעת עריכת ההתחשבות. ביצוע פעולות שלא ע"י מורשים במערכת שימוש בשיקים ידניים. היעדר מעקב אחר תנועות שגויות בחשבונות הבנקים. מעקב לקוי אחר תזרימי המזומנים הגורם לאובדליגו, עודפים וכו'. התבססות על מידע שגוי בהערכת תזרימי מזומנים עתידיים.</p>	<p>אישור חשבונות לספקים וקבלנים, תשלומים באמצעות מס"ב, תשלומים באמצעות שיקים, ניהול חשבונות בנקים, ניהול תזרים מזומנים, תשלומים לספקים, מורשה חתימה, התאמות בנקים</p>	<p>תשלומים</p>	<p>כספים</p>	<p>40</p>
<p>היעדר ניהול מלאי ואינוונטר. אי התאמה בין המלאי לספרים. היעדר ועדת הרכש. היעדר מדיניות לאחזקת מלאי. אי סימון אינוונטר כנדרש. פערים בין כיסוי ביטוחי לתכולה למצאי בפועל.</p>	<p>ניהול המלאי, ספירת מלאי, גריעה נזקים.</p>	<p>ניהול המלאי</p>	<p>כספים</p>	<p>41</p>

לשכת מבקר המועצה

<p><u>חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה</u></p>	<p><u>דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה</u></p>	<p>נושא הביקורת</p>	<p>יחידה ארגונית</p>	<p>מספור</p>
<p>העדר עמידה בדרישות החוק בנושא פעילות המליאה וועדותיה לרבות: תדירות התכנסות, כשירות החברים, מעקב נוכחות. היעדר תיעוד להחלטות המליאה וועדותיה (פרוטוקולים, הקלטות). היעדר מנגנון יישום של החלטות המליאה היעדר קביעת אסטרטגיה ותוכניות ארוכות טווח.</p>	<p>פעילות מליאת המועצה וועדותיה מעקב אחר החלטות המליאה קביעת אסטרטגיה לפעילות המועצה ניהול וקביעת אסטרטגיה</p>	<p>פעילות מליאת המועצה וועדותיה</p>	<p>ניהול כללי</p>	<p>42</p>
<p>העדר מדיניות אבטחת מידע(הגדרה ויישום). חדירה למידע ע"י גורמים לא מורשים. הפרת חוקי שמירת צנעת הפרט וסודיות. היעדר נהלים והרשאות בהעברת מידע. אי מינוי ממונה אבטחת מידע ארגוני. היעדר תכנית התאוששות מאסון, אובדן נתונים (גיבויים). היעדר אבטחה פיזית: נעילת משרדים, אל פסק, שמירה ואבטחת מחשבים ניידים סיכוני אש, חשמל ומים בחדר המחשב המרכזי. אבטחה לוגית שאינה מספקת: סיסמאות, חומת אש ואנטי וירוס. ניהול מלאי חומרה ותוכנה.</p>	<p>מדיניות וגיבויים, אבטחה פיזית, אבטחת מידע לוגית גיוס עובדים והתקשרות עם מיקור חוץ, תמיכה, הדרכה ותחזוקה, רכש ותשתיות, תכנית עבודה ובקרה תקציבית, ניהול ידע ומידע, BCP/DRP</p>	<p>ניהול מערכות מידע</p>	<p>ניהול מערכות מידע</p>	<p>43</p>
<p>מתן תמיכות לעמותה שלא ע"פ הנחיות משרד הפנים, מתן הנחה או פטור בארנונה שלא כדין. פעילות העמותה שלא בהתאם לתקנון. היעדר פיקוח אחר עבודה עם מתנדבים. תשלום שכר ללא הסכמים / שלא ע"פ הוראות החוק. התקשרויות ללא מכרזים / קבלת הצעות</p>	<p>תמיכות, אנחות בארנונה מוסדות העמותה, ניהול כספי: תשלומים, מורשה חתימה, תקציב, בקרה תקציבית, קופה קטנה, התקשרויות, כוח אדם</p>	<p>עמותות נתמכות /עירוניות</p>	<p>עמותות</p>	<p>44</p>



לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
				מחיר ושלא בהתאם לכללי מנהל תקין. ביצוע פעולות בחשבון בנק שלא ע"י מורשה חתימה.
45	רווחה	הסעות ומלויים	תקציב, מכרזים, הסכמים	אי עמידה בהוראות תע"ס, התקשרות עם קבלנים ללא מכרז, העסקת מלויים שאינם עומדים בדרישות החוק, חוסר בקרה על שעות עבודה של המלויים, העדר בקרה אחר החזרי משרד הרווחה.
46	רווחה	תקציב	בקרה תקציבית, החזרים ממשרד הרווחה, בקרה על הוצאות.	פערים בנכונות הדיווח, העדר בקרות אחר הדיווחים והתשלומים, העדר בקרה תקציבית, פערים וגירעונות בתקציב.
47	רווחה	רווחה כללי	כללי	אי עמידה בחוקים ותקנות עבודה מחייבים (תע"ס). העדר אבטחת מידע אודות מטופלים. חוסר בקרה ופיקוח של גורמים ממונים אחר שרות הניתן לתושבים. העדר מעקב אחר תקציבים והחזרים המגיעים למועצה על פי חוק / תקנות. צבירת חיובים למטופלים ואי גבייה במועדים מקובלים. אי עדכון מטופלים אודות שירותים בתשלום. העדר בקרות אחר עמותות.



## לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
48	רישוי עסקים	רישוי עסקים	מידע לציבור, טיפול בבקשות לקבלת רישיון עסק, פיקוח ואכיפה, תהליך מתן רישיונות עסק	חוסר מידע והנחיות לציבור נגיש בגין הדרך לבקשת רישיון העסק. העדר מדיניות אכיפה, מידע חלקי על עסקים ברשות. היעדר פיקוח ואכיפה. העדר ממשקי עבודה עם מחלקות נוספות במועצה ועדה לתו"ב, גביה, וטרינריה. תוכנה לניהול הרישוי שאינה מעודכנת. היעדר תכניות עבודה ונהלים לפיקוח.
49	איכות סביבה	אספקת מים	תעריפים, טיפול בתקלות, פחת מים, בדיקת איכות משק סגור	אי עמידה בהוראות רשות המים בתחום התעריפים(קיצ / חורף). העדר בקרות ניתור ואיכות המים, העדר תחזוקה מונעת, התקשרויות ללא מכרזים, אי עמידה בהוראות משרד הבריאות, העדר גביית חובות. העדר רישיונות מתאימים לשימוש בכלור.
50	איכות סביבה	תשתיות מים	משק סגור, תחזוקה מונעת/ שבר, התקשרויות ומכרזים, פניות ציבור.	העדר מדיניות, העדר תכניות השקעה ופיתוח, אי שמירה על משק סגור. העדר תחזוקה מונעת, זמן תגובה ושרות למקרה שבר, התקשרויות ומכרזים שלא ע"פ החוק.
51	איכות סביבה	היטלי ותיעול ביוב	עדכון / קיום חוקי עזר, תחשיבים, תכנית עבודה, גביה	חוקי עזר לא מעודכנים, תחשיבים לא נכונים, העדר תכנית עבודה, העדר מנגנוני גביה, העדר מנגנוני בקרה, ביטול או מתן הנחה לחובות שלא ע"י הגורמים המורשים. אי גביית חובות ואי שימוש באמצעי אכיפה.

לשכת מבקר המועצה

מספר	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
52	איכות סביבה	מחזור קולחים מי	מט"ש עצמאי/ רכישת שרותי מט"ש, החזרי הלוואות, מפעלים מזהמים.	העדר שיקולים כלכליים בהקמת מט"ש, העדר בקרות אחר מפעלים מזהמים. פערים בהתחשבות בין המועצה/ התאגיד/ המט"ש. אי נ יצול מים ממוחזרים לחקלאות.
53	כספים	אגרת ביוב	תחשיבים, עמידה בכללי רשות המים, גביה בפועל.	אי עמידה בהוראות רשות המים, גביה שלא בהתאם לתעריפים. קביעת תחשיבים לא נכונים. העדר פרסום נאות, העדר אישור מליאת המועצה. אי ניהול משק סגור.
54	תאגידים קשורים	חכ"ל	אסדרה וממשל תאגידי, דירקטוריון, ספקים ומכרזים, נהלים והנחיות מקצועיות, מערכות מידע וגביה, ניהול פרויקטים, מנגנוני בקרה, יחסי גומלין מול מועצה	פעילות החברה שלא בהתאם לתקנון. מתן פטור בארנונה לחכ"ל שלא כדין. תשלום שכר ללא הסכמים / שלא ע"פ הוראות משרד הפנים. שימוש לא נאות ברכבי החכ"ל. התקשרויות ללא מכרזים / קבלת הצעות מחיר ושלא בהתאם לכללי מנהל תקין. ביצוע פעולות בחשבון בנק שלא ע"י מורשה חתימה. היעדר תכניות עבודה שנתיות. בעיות ביחסי גומלין בין המועצה לחברה הכלכלית (נהלים, חוזים, הסכמים, מדיניות, ישיבות תקופתיות). חשיפת המועצה לתביעות. הרכב דירקטוריון שלא תואם להנחיות משרד הפנים. העדר מנגנוני בקרה פנימיים (מבקר / ועדת ביקורת).
55	מתני"ס	מעונות	תכנית עבודה, מערכות מידע, נהלים, רישום, גבייה, מעקב נוכחות, , פדגוגי,	ליקויים בממשקי העבודה ברישום וגביית דמי רישום, העדר בקרות אחר גביית דמי השתתפות, העדר נהלים לטיפול בחייבים, הנחות שלא כדין / ללא תקציב, זיכויים שלא כדין, ללא קריטריונים וללא

לשכת מבקר המועצה

<p><u>חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה</u></p>	<p><u>דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה</u></p>	<p>נושא הביקורת</p>	<p>יחידה ארגונית</p>	<p>מספור</p>
<p>העדר הדרכות לסייעות ומטפלות. החלפות של סייעות ללא בקרות מספקות. התקשרויות ללא מכרז. ליקויים תברואתיים בנושא ההזנה. חריגות שכר. העדר בקרה אחר סייעות מחליפות. העדר מעקב שעות עבודה וימי עבודה סייעות.</p>	<p>העשרה, הזנה, חוגים, סייעות ושכר. משובים, עבודה מול התמ"ת.</p>			
<p>העדר נהלי עבודה. בעיות בממשקי העבודה מול מחלקות המועצה לרבות הגבייה. העדר בקרות אחר שלימות גביית דמי השתתפות, היעדר נהלים לטיפול בחייבים, מתן הנחות ללא קריטריונים / ללא תקציב. בעיות במעקב נוכחות ילדים. חוסר בהדרכות לסייעות ומטפלות. החלפות ללא בקרות מספקות. התקשרויות ללא מכרז.</p>	<p>תכנית עבודה, מערכות מידע, נהלים, רישום, גבייה, מעקב נוכחות, פדגוגי, העשרה, הזנה, חוגים, סייעות ושכר. משובים, עבודה מול התמ"ת.</p>	<p>צהרונים</p>	<p>מתנ"ס</p>	<p>56</p>
<p>העדר מדיניות, היעדר תקציב מתאים, פעילות לא מתאימה, היעדר תיאום בין מחלקות המועצה ומחלקת חינוך. תקנים לא תואמים למדיניות. היעדר פיקוח על המדריכים. חריגות שכר. בעיות בטיחות וביטחון.</p>	<p>שכר, מדיניות נוער, תקנים, פעילויות בנות שירות, גרעיני נוער פעילות מול מושבים, טיולים, תנועות נוער, מבנים ותחזוקה, תקציב.</p>	<p>נוער</p>	<p>מתנ"ס</p>	<p>57</p>
<p>העדר נהלי עבודה. תמחור חוגים לא הגיוני, שעות פעילות לא מתאימות, חוסר בהסעות, היעדר בקרות אחר גבייה או אחר החזרים כספיים. תשלום שכר שלא כדין. התקשרויות ללא חוזים. היעדר ביטוח מספק</p>	<p>ניהול חוגים, התקשרויות, גבייה, הנחות הצגות ופעילויות נוספות</p>	<p>חוגים והעשרה</p>	<p>מתנ"ס</p>	<p>58</p>

לשכת מבקר המועצה

<p><u>חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה</u></p>	<p><u>דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה</u></p>	<p>נושא הביקורת</p>	<p>יחידה ארגונית</p>	<p>מספור</p>
<p>הדרכות וסדנאות, מצבי סיכון קשר עם רווחה, בתי ספר סדנאות הורים</p>	<p>הדרכות וסדנאות, מצבי סיכון קשר עם רווחה, בתי ספר סדנאות הורים</p>	<p>מניעה והסברה</p>	<p>מתנ"ס</p>	<p>59</p>
<p>העדר מדיניות תרבות במועצה ובישובים. העסקת עובדים שלא עפ"י הצרכים. אי עמידה בתוכניות העבודה. חוסר סנכרון עם וועדות תרבות ביישובים. אי עמידה בדרישות תושבים בנוגע לפעילויות וחוגים. תקצוב היישובים לפעילות תרבות ללא בקרה על אופן השימוש. תשלום שכר שלא בהתאם למקובל במועצה. אי קיום בקרה ופיקוח אחר תכנית העבודה. טיפול לקוי בתלונות הציבור. פתיחת פעילויות חוגים שאינם כלכליים.</p>	<p>ניהול תרבות כללי</p>	<p>תרבות</p>	<p>מתנ"ס</p>	<p>60</p>
<p>חוסר איזון תקציבי בפעילות התרבות. רישום חלקי של הכנסות. אי עמידה בהוראות ניהול ספרים. צבירת חיובים ואי גבייה במועדים מקובלים. העדר גביה ממשותפים בחוגים ופעילות תרבות, העדר רישום והחזרים להסעות חוגים, השתתפות מועצה, הורים, ישובים. העדר חוזי העסקה עם מורים ומדריכים. אי רישום חודשי עבודה בפועל מול שכר. אי קיום ביטוחים מקצועיים ובטיחותיים. חוסר מעקב אחר כספים שניתן לקבל ממוסדות ומשרדי ממשלה. חוסר מעקב אחר הוצאות המחלקה (הליך רכש לקוי, הוצאות שכר חורגות וכו'). העדר ניתוח פעילות חוגים כלכלית. חלוקת כרטיסים</p>	<p>ניהול כספי</p>	<p>תרבות</p>	<p>מתנ"ס</p>	<p>61</p>





## לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
				למקורבים מדיניות שליטה ובקרה. ליקויים במכירת כרטיסים (מזומן/ אשראי), מכירה מראש/ בעת האירוע.
62	מתנ"ס	תרבות	חוקיות	אי עמידה בחוק הנגשה לנכים. אי עמידה בחוק ספריות בחינם. אי קיום חוזי העסקה עם כל המדריכים / מורים במתנ"ס. אי העסקה בתפקידים שהחוק מחייב לדוגמא מנהל מחלקת נוער. העדר רישוי מתקנים ואי עמידה בתנאי רישיון עסק.
63	מתנ"ס	תרבות	ניהול התרבות, חוגים	העדר הגדרות ייעוד ומדדי ביצוע. העדר פעילות בלתי פורמאלית חוגים, מחול, מוסיקה, ספורט, פנימיות. העדר תכנית עבודה מקושרת תקציב, ליקויים בתכנון מול ביצוע. חוסר מעקב תקציב תרבות ליישובים פיקוח, בקרה, ניצול, סוגי פעילויות. העדר שיווק, העדר פרסום וחשיפת התושבים לפעילות המועצה. חוסר התייחסות לביקוש פעילות תרבותית בישובים ובמועצה. חוסר שיתוף נציגי הישובים בוועדות רפרטואר. העדר חשיפת התושבים לפעילות המועצה בתחום התרבות, אומנות, השכלה, הספורט והפנאי.
64	מתנ"ס	תרבות	מופעים ואירועים	העדר מדיניות פעילות תרבות במועצה ובישובים, פערים בעלויות תקציביות, אי התאמת הפעילות התרבותית לצרכי התושבים, אי התאמה לצרכים פדגוגיים, קהילתיים, דמוגרפיים, תקציביים. העדר פעילות העשרה לילדים. העדר תמיכה במוזיאונים. העדר



לשכת מבקר המועצה

מספור	יחידה ארגונית	נושא הביקורת	דוגמאות לנושאים הניתנים לבדיקה	חשיפות אפשריות / נושאים נוספים לבדיקה
				תמיכה בתערוכות אומנים. אי פיתוח וטיפול אמנים מקומיים. העדר קיום אירועים מועצתיים, העדר נהלים והנחיות למופעים ואירועים בתרבות ובספורט: תכנון, אישורים, תקצוב, בטיחות, ביטוח.
65	ניהול כללי	מוקד מועצה	איכות השירות, משאבים חומריים כגון מרכזיות ותוכנת מוקד, התקשרויות ובקרה על ספקי שירות (מיקור חוץ), סגירת תלונות, הודעה לאזרח,	העדר מדיניות מוקד והשרות לתושבים וליישובים, העדר הגדרת תפקידים, העדר ממשקי עבודה בין מחלקות המועצה, העדר נהלי עבודה, העדר אמנת שירות, העדר בקרות אחר פעילות המוקד. העדר מעקב נורמת שרות ותלונות על פעילות המוקד, העדר מעקב פניות חוזרות.

**11. להלן דירוג הסיכון לכל אחד מהתהליכים המרכזיים במועצה**

סיכון שיורי	סיכון בקרה	סיכון שורשי	תהליך/ יחידה	יחידה
3	בינוני	גבוה	ITGC	מערכות מידע
2	בינוני	בינוני	רישיונות תוכנה	מערכות מידע
1	בינוני	נמוך	יישום החלטות מליאה	הנהלה
1	בינוני	נמוך	ניהול וועדות חובה	הנהלה
1	בינוני	נמוך	קשר עם גופים עירוניים עמותות ותאגידים	הנהלה
2	נמוך	בינוני	התנהלות בחירום	ביטחון
1	נמוך	נמוך	ביטוחים	גזברות
1	נמוך	נמוך	מיקלוט	ביטחון
2	בינוני	בינוני	אבטחת מוסדות חינוך	ביטחון
1	נמוך	נמוך	ביטחון שוטף	ביטחון
2	בינוני	בינוני	מוכנות לחירום	ביטחון
3	בינוני	גבוה	ניהול פרויקטים	חברה כלכלית
1	גבוה	בינוני	ניהול כ"א	כ"א
2	בינוני	בינוני	שכר	כ"א
2	נמוך	בינוני	דוברות והסברה	דוברות
1	גבוה	בינוני	גני ילדים	חינוך
1	גבוה	בינוני	קשר ופיקוח על מוסדות חינוך	חינוך
1	גבוה	בינוני	בינוי מוסדות חינוך	חינוך
1	נמוך	נמוך	שפ"י - מערך פסיכולוגים לביתי הספר והגנים	חינוך
1	גבוה	בינוני	מרכז אתגרים	חינוך
2	בינוני	בינוני	פיקוח	וועדה מקומית
2	בינוני	בינוני	רישוי	וועדה מקומית
2	נמוך	בינוני	תכנון	וועדה מקומית
2	בינוני	בינוני	וועדת משנה	וועדה מקומית
2	בינוני	בינוני	מידע גאוגרפי	וועדה מקומית
2	בינוני	בינוני	מכרזים + וועדת רכש	רכש
2	בינוני	בינוני	רכש	רכש
1	בינוני	נמוך	קבורה	דת
2	בינוני	בינוני	נישואין	דת
1	נמוך	נמוך	רבני ישובים	דת
1	בינוני	נמוך	מקוואות	דת
1	נמוך	נמוך	ניהול נכסים/ אינבנטר	הנהלה
1	גבוה	בינוני	תשתיות תחבורה/ בטיחות	הנהלה
1	נמוך	נמוך	חופש המידע	הנהלה
2	בינוני	בינוני	היחידה להתמכרויות	רוחה



## מועצה אזורית חוף אשקלון

### לשכת מבקר המועצה

סיכון שירי	סיכון בקרה	סיכון שורשי	תהליך/ יחידה	יחידה
1	נמוך	נמוך	מרכז חוסן	רוחה
2	נמוך	בינוני	היחידה להתנדבות	רוחה
1	גבוה	בינוני	מנהל וזכאות	רוחה
2	נמוך	בינוני	ביוב וטיפול בנחלים	איכות סביבה
2	נמוך	בינוני	פיקוח	איכות סביבה
2	נמוך	בינוני	תברואה	איכות סביבה
2	בינוני	בינוני	שירותי וטרינריים	איכות סביבה
2	נמוך	בינוני	שירותים חקלאיים	איכות סביבה
1	נמוך	נמוך	גינון	איכות סביבה
1	נמוך	נמוך	מים	איכות סביבה
1	נמוך	נמוך	חשמל	איכות סביבה
2	בינוני	בינוני	מערך ההסעות תלמידים	תחבורה
2	בינוני	בינוני	ניהול צי רכב	תחבורה
2	בינוני	בינוני	תחבורה - בטיחות	תחבורה
1	גבוה	בינוני	ארנונה אגרות והיטלים	גזברות
2	בינוני	בינוני	הנחש	גזברות
2	בינוני	בינוני	ניהול תברים	גזברות
2	בינוני	בינוני	ניהול תקציב	גזברות
1	גבוה	בינוני	גבייה	גזברות
2	בינוני	בינוני	ניהול מוניציפלי	גזברות
1	גבוה	בינוני	קביעת תעריפים	גזברות
1	גבוה	בינוני	הנחות	גזברות
2	בינוני	בינוני	רישוי עסקים	גזברות