

קיבוץ יגור

דוח הביקורת הפנימית בנושא

משאבי אנוש ושכר

- אוקטובר 2024 -
- עדכון, פברואר 2025 -

06 באוקטובר 2024
אג / 1014615016

לכבוד
חברי
ועדת ביקורת
קיבוץ יגור

לכבוד
רן איזנקוט
יו"ר ועדת ביקורת
קיבוץ יגור

מכובדינו,

הנדון: דוח הביקורת הפנימית בנושא
משאבי אנוש ושכר

בהתאם לתוכנית העבודה אנו מתכבדים להגיש את דוח הביקורת הפנימית בנושא שבנדון, אשר רוכז על ידי רו"ח יפתח אלון ומר אורי גרינברג. הדוח, סוקר את אופן ניהול כח האדם והשכר בקיבוץ (חברים ושכירים).

ככלל נראה כי התחום מנוהל ומפוקח. עם זאת, לאחר כמעט 7 שנים מתחילת יישום מודל השינוי באורחות החיים, יש להתאים הנהלים וההחלטות בתחום, להתנהלות בפועל בכל הקשור בעבודת חברים (מדיניות שכר, הגדרות תפקיד, עדכוני שכר וכו'). בנוגע לשכירים, אותרו מספר ליקויים הדורשים תיקון בכדי לעמוד בהוראות השונות. בנוסף, ראוי להסדיר את מעמדם של החברים העובדים בתאגידי הקיבוץ באופן רשמי מול התאגיד ומול החברים.

אנו סבורים כי יישום המלצותינו המובאות בדוח עשוי לסייע בהגברת הבקרה על תחום רגיש וחשוב זה.

ראוי לזכור, כי אופי דוח ביקורת בהבלטת הליקויים. אין בכך בכדי להעיב על עבודתם של בעלי התפקידים והעובדים המטפלים בנושא.

יש להדגיש, כי עבודת הביקורת מבוססת על מדגם ולכן אין הכרח כי תחשוף כל ליקוי, אם קיים.

אנו מודים לבעלי התפקידים על שיתוף הפעולה לו זכינו במהלך עבודתנו.

בכבוד רב,

רזנבלום הולצמן ושות'
רואי חשבון

העתקים: גל שמשון, מנהלת מש"א
רמי פלג, מנהל הקהילה
דגן שוחר, מנהל העסקים
אודי קינן, יו"ר הקיבוץ

התוכן

א.	תמצית הממצאים.....	1
ב.	כללי.....	6
ג.	הגדרת תפקידים וסמכויות.....	8
ד.	ניהול עובדים ותקני עבודה.....	12
ה.	תמחור מישרות ועדכוני שכר.....	20
ו.	חוזי העסקה עם עובדים.....	21
ז.	ניהול מערכת השכר.....	23
ח.	ציות לחוקים והוראות.....	31
ט.	יחסי עובד מעסיק.....	35

--*-*-*-*-*-*

א. תמצית הממצאים

א.1. כללי

- השינוי באורחות החיים המיושם בקיבוץ יגור משנת 2018 שינה באופן מהותי את ההתייחסות לנושא עבודת החברים, חבר בגיל העבודה אחראי להתפרנסותו והבטחת המקורות המיועדים לצבירת הפנסיה לעת פרישה לגמלאות.
- הנחיות בכל הקשור למערך העבודה לאחר השינוי באורחות החיים מקובצים בחוברת שינוי אורחות החיים (להלן: חוברת השינוי) בקיבוץ ב- 1/12/2017.
- בקיבוץ, לא מתקיימים יחסי עובד - מעביד בין חברי קיבוץ העובדים בקיבוץ לבין הקיבוץ וכן בין חברי הקיבוץ העובדים בתאגידי הקיבוץ השונים והתאגידים.
- מנהלת מש"א בקיבוץ, מנהל הקהילה במגזר הקהילתי ומנהל העסקים במגזר העסקי, אחראים על הטיפול בנושא כח אדם ושכר בקיבוץ.

א.2. מבנה ארגוני ונהלים

- נמצא כי קיימת אי התאמה בין היקף משרת מנהלת מש"א בפועל (100%) לזו הכלולה בהגדרת התפקיד שלה (60%-80%).
- תגובת ההנהלה הפעילה:
- התפקיד כפי שנבנה עומד על 100% משרה, מנהל מש"א קודם צמצם את התפקיד ולכן נרשם בהגדרת התפקיד הקיימת 60% - 80% משרה.

המלצת הביקורת:

לאשרר את היקף משרת תפקיד מנהל/ת מש"א בהחלטת הנהלה כחלק מהמבנה הארגוני של הקיבוץ.

- לא קיים נוהל המסדיר צוות קבוע לקיום דיוני שכר ואישור עדכוני שכר, לא במגזר הקהילתי ולא במגזר העסקי.

תגובת מנהלת מש"א:

בפועל נערכים דיוני שכר עם המנהלים הרלוונטיים ומנהלי המגזרים. לאחרונה אושרה בהנהלת הקהילה הקמת צוות שכר. הנושא יובא לאישור ועד ההנהלה.

המלצת הביקורת:

לוודא אישור הקמת צוות שכר בוועד ההנהלה, כולל כתב מינוי אשר יגדיר, בין היתר, את הרכבו, תפקידיו ונהלי עבודתו.

- אין מדיניות או נהלים מוגדרים לגבי הליך ואופן ביצוע עדכוני שכר לעובדי הקיבוץ(חברים ושכירים).

המלצות הביקורת:

להגדיר נוהל ומדיניות עדכוני שכר אחידה, לעובדים שכירים וחברי קיבוץ. מומלץ לקבוע כי דיוני שכר ידונו לקראת בניית תקציב השנה הבאה והתוכנית העסקי.

תגובת מנהלת מש"א:

ההמלצה מקובלת. כך מבוצעים עדכוני שכר בפועל.

א. תמצית הממצאים (המשך)

א.2. מבנה ארגוני ונהלים (המשך)

- בשנת 2020 היה שינוי במבנה הארגוני. נוהל בחירת מנהלים הכולל בתוכו ניהול קדנציות טרם הותאם למבנה הארגוני כפי שמתנהל הקיבוץ כיום.

המלצת הביקורת:

לעדכן בהתאם את ניהול בחירת המנהלים בהתאם למבנה הארגוני המעודכן.

א.3. ניהול עובדים ותקני עבודה

- טרם נערך מיפוי תעסוקתי של חברי הקיבוץ העשוי לסייע באיוש משרות בקיבוץ ויצירת מקומות עבודה לחברים.

המלצת הביקורת:

לקדם עריכת מיפוי תעסוקתי של חברי ותושבי הקיבוץ בכדי לאפשר בסיס מידע למנהלת מש"א לאיש משרות בקיבוץ ולסייע לחברים בחיפוש עבודה. תגובת מנהלת מש"א: ההמלצה מקובלת.

- לא נקבעו בענפי הקבוץ בקהילה (למעט מערכת החינוך) תקנים פנימיים להעסקת עובדים לכל ענף ופעילות בקיבוץ.

העדר תקינה כאמור עלולה להקשות עמידה ביעדים של הענפים השונים ולהביא לעלויות יתר על הקהילה.

המלצת הביקורת:

לקבוע תקני עבודה לענפים בהתאם לצרכי הענף, היקף הפעילות ותקנים מקובלים.

- יש לציין לטובה, כי במהלך שנת 2024 יזמה מנהלת מש"א הליך, לו שותפים מנהלי המגזרים בעסק ובקהילה, מנהלי הפעילות ורכזי ענפים, ללימוד מתן משוב וקבלת משוב.

יש להמשיך ולקדם ביצוע ניהול שיחת משוב לפחות אחת לשנה בסוף שנה לסיכום שנת העבודה וקביעת יעדים לשנה הבאה.

- נהלי עבודת החברים, נקבעו בחוברת השינוי בשנת 2017, עפ"י החלטות הקיבוץ יש לעדכן/לרענן את חוברת השינוי (כל מערכת בתחומה) לאחר 7 שנים של יישום השינוי בקיבוץ.

לאחר 7 שנים להפעלת המודל (2018-2024) על מנהלת מש"א לעדכן את פרק הסדר העבודה שבחוברת השינוי ולהביאו לאישור ועד ההנהלה.

תגובת מנהלת מש"א:

מקובל, יעלה בשיחות בצוות העוסק בעדכון חוברת השינוי במסגרת פרק העבודה, ידון בועד הנהלה.

א. תמצית הממצאים (המשך)

א.3. ניהול עובדים ותקני עבודה (המשך)

- במחשב חשבת השכר נמצאים התכתבויות לתנאי העסקה של חברים העובדים בענפים ופעילויות הקיבוץ, לא נמצא כי מופק מסמך תנאי עבודה כסיכום המבסס את תנאי העסקה של החבר.

העדר מסמך המסכם את תנאי העבודה של עובדים חברים עלול להביא למחלוקות בנושא בין חברים למוסדות הקיבוץ.

המלצת הביקורת:

בסיוע היועץ המשפטי לענייני עבודה בקיבוץ, להתאים מסמך פנימי שיפרט את תנאי עבודת החבר בהתאם לנדרש בחוברת השינוי עם קבלתו/קבלתה של חבר/ה לעבוד.

תגובת מנהלת מש"א:

ההמלצה מקובלת, כיום יוצא מייל, המפרט את תנאי העבודה של החבר.

- ההיסטוריה התעסוקתית של חברים העובדים במשק אינה מתועדת בתיק אישי של החבר.

מצב כאמור מקשה בקרה, ניהול וטיפול בעובדים באופן מיטבי.

המלצת הביקורת:

לאגד בתיק אישי פיזי או דיגיטלי, את פרטי תנאי העבודה של חבר/ה וההיסטוריה התעסוקתית שלו / שלה בענף ובקיבוץ.

תגובת מנהלת מש"א:

מקבלת את ההמלצה.

א.4. תמחור משרות ועדכוני שכר

- עדכוני שכר הינם באחריות מנהלי המגזרים ומנהלי הענפים, לא מצאנו כי קיימת מדיניות מסודרת (כתובה) לעדכוני שכר עובדים בענפי הקיבוץ, חברים ו/או שכירים.

המלצת הביקורת:

לקבוע נוהל ומדיניות מסודרת לעדכוני שכר לעובדים בענפי הקיבוץ ולבעלי תפקידים/מנהלים בדרגי הביניים אשר יתייחס למועדי הגשת בקשות בנושא, אופן הטיפול בהם, הגוף האחראי לנושא, קריטריונים לעדכון שכר ועוד.

תגובת מנהלת מש"א:

הוגדר צוות שכר שאחראי על הנושא, נוהגים עפ"י מדיניות קיימת אשר אינה כתובה. מקבלים ההמלצה לעגן זאת בנוהל כתוב.

א. תמצית הממצאים (המשך)

א.5. ניהול מערכת השכר

- נמצא כי לא כל העובדים הגלובליים מדווחים כניסה ויציאה מידי יום במערכת הנוכחות.
- חוק הגנת השכר קובע כי במקרה שהעובד תובע תשלום שכ"ע בגין ש"ע, נטל ההוכחה הינו על המעביד.
- משמע, ללא רישומי נוכחות מסודרים למעביד/הקיבוץ יהא קשה לסתור טענות העובד.

המלצת הביקורת:

להקפיד על בקרה ומילוי נכון של דוחות הנוכחות, בעת הכניסה לעבודה ובעת היציאה מעבודה, כולל עובדים בשכר גלובאלי.

א.6. ציות לחוקים והוראות

- נמצאו עובדים אשר צברו יתרות חופשה העולות על הקבוע בחוק(צבירת חופשה בגין 2 שנות עבודה לכל היותר).
- יש להקפיד כי מנהלי הפעילויות יוציאו את עובדיהם לחופשה שנתית, אין לאפשר לעובד לצבור מעבר לשתי שנות זכות לימי חופשה.
- תגובת מנהלת מש"א: ההערה מקובלת וכך אכן מבוצע.
- הקיבוץ מעסיק עובדים בתחום החקלאות, בענפי הצומח, והרפת, האמורים לעבוד בהתאם להוראות צו הרחבה בענף החקלאות. עולה כי הצו מיושם אצל עובדי החקלאות, אך אינו מיושם לגבי עובדי הנוי ועובדי חממות העלים.

המלצת הביקורת:

לבחון בסיוע הייעוץ המשפטי את תחולת צו ההרחבה בחקלאות על העובדים הנ"ל.

א.7. עובדי חוץ

- בהסדר עובדי חוץ שבחברת השינוי, לא נמצא פירוט הפרשות הנדרשות עפ"י חוק מחבר עובד החוץ לצורך חיסכון פנסיוני, פיצויים וביטוח לאומי, כמו כן לא נרשמה מחויבות החבר לשמר את פיצויי הפיטורין לשמור כחלק מהחיסכון וההפרשה לפנסיה.

המלצת הביקורת:

להגדיר בעת עדכון נוהלי השכר בחוברת השינוי את מחויבות החבר להפריש לפנסיה לפי ההוראות כמו גם החובה לא לפדות את כספי הפיצויים בעת סיום עבודה. יש לעבוד בתיאום בנושא עם ועדת פנסיה.

א. תמצית הממצאים (המשך)

א.8. עובדי חוץ

- הקיבוץ משמש נותן שירותי כ"א מקרב חברי הקיבוץ ו/או מועמדיו, העובדים במפעל לגין, לא קיים הסכם/הסדר העסקה מסודר בין הקיבוץ למפעל לגין.

על הקיבוץ לחתום הסכם/הסדר להעסקת חברים עם מפעל לגין, בו יכלול מעמד החברים המועסקים, הגנה על זכויותיהם, כולל אפשרות כי יועסקו כשכירים בתאגיד.

- לא מתבצעת התאמה (מעקב) רבעוני/חציוני/שנתי בין סך השכר לתשלום העובר מלגין לקיבוץ בגין עבודת החברים **אל מול שכה"ע בפועל המשולם ע"י הקיבוץ לחברים העובדים בלגין.**

על גזבר הקיבוץ באמצעות המשרד הכלכלי, לבצע התאמה חודשית/רבעונית, להשוואה בין התשלום המשולם לחברים ע"י הקיבוץ בעבור שכ"ע מלגין אל מול התשלום העובר בפועל מלגין לתשלום שכ"ע לחברי הקיבוץ.

א.9. עבודת נוער

- למרות שלא מתקיימים בקיבוץ יחסי עובד מעסיק בין החבר לקיבוץ, מעת השינוי באורח החיים השתנתה ההתייחסות של גורמי חוץ (ביטוח לאומי, לשכת התעסוקה ומשרד הרווחה) לעבודת בני נוער בקיבוץ וקיימת אכיפה מוגברת בנושא שסנקציות בצידה.

- קיים פער מהותי בין החלטות חוברת השינוי וגיוס הנערים לעבודה בפועל בענפי הקיבוץ לבין חוקי עבודת הנוער.

- למרות שלא קיים בקיבוץ יחסי עובד מעסיק בין החבר לקיבוץ, מעת השינוי באורח החיים השתנתה ההתייחסות של גורמי חוץ, ביטוח לאומי, לשכת התעסוקה ומשרד הרווחה לעבודת נערים ומתקיימת אכיפה מוגברת בנושא של הרשויות שסנקציות מנהליות ואישיות בצידן.

המלצות הביקורת:

- (1) יש להעסיק בנות ובני נוער בהתאם לחוק העסקת בני נוער.
- (2) על בסיס החוק לעבודת בני נוער יש להתאים את סעיף 7.3 בחוברת השינוי.
- (3) לבנות נוהל לעבודת בני נוער תוך התייעצות עם יועץ משפטי לענייני עבודה, בעל/ת ידע בנושא העסקת בני נוער.

ב. כללי

ב.1. רקע כללי

- השינוי באורחות החיים המיושם בקיבוץ יגור משנת 2018 שינה באופן מהותי את ההתייחסות לנושא עבודת החברים.
- חבר בגיל העבודה הפך אחראי ומחויב להתפרנסותו ולהבטחת המקורות המיועדים לצבירת הפנסיה לעת פרישה לגמלאות.
- הנחיות בכל הקשור למערך העבודה לאור השינוי באורחות החיים מקובצים בחוברת שינוי אורחות החיים (להלן: **חברת השינוי**) בקיבוץ ב- 1/12/2017.
- **יש לציין כי לא מתקיימים יחסי עובד - מעסיק בין חברי הקיבוץ העובדים בקיבוץ לבין הקיבוץ וכן בין חברי הקיבוץ העובדים בתאגידי הקיבוץ השונים והקיבוץ.**
- הגורמים האחראים על הטיפול בנושא כח אדם ושכר בקיבוץ הינם מנהלת מש"א בקיבוץ, מנהל הקהילה במגזר הקהילתי ומנהל העסקים במגזר העסקי.
- חשבת השכר שהינה חברת קיבוץ היא הגורם המקצועי האחראי על עיבוד והכנת השכר לחברים ולעובדים השכירים בקיבוץ ובתאגידיו (למע לגין).

ב.2. נתונים כלליים

- להלן נתונים שהתקבלו מחשבת השכר לגבי מספר עובדים (חברים וחיצוניים) **בהם מטפלות מנהלת מש"א וחשבת השכר** נכון לחודש 07/2024.

מספר	סטטוס
153	חברי קיבוץ מועסקים בענפי הקהילה קיבוץ
178	שכירים המועסקים בענפי הקהילה קיבוץ
56	חברי קיבוץ מועסקים באחזקות יגור
78	שכירים המועסקים באחזקות יגור
14	עובדים זרים בחקלאות
18	חברי קיבוץ בענפי החקלאות
17	שכירים ישראלים בענפי החקלאות
38	חברי קיבוץ עובדים בלגין / טובאפלסט
371	חברים שהם עובדי חוץ
64	חברים שהם יזמים (משרה מלאה או חלקית)
987	סה"כ

טבלה 1.

ב. כללי (המשך)

ב.2. נתונים כלליים (המשך)

- חלק מעובדי החוץ, עובדים חלקית מחוץ לקיבוץ וחלקית בתוך הקיבוץ.
- חלק מהעובדים כיוזמים, עבודתם היא חלקית בתחום יזמות ומשלימים את משרותיהם בעבודה בענפי הקיבוץ ו/או מחוצה לו.
- להלן פירוט עלויות שכ"ע באלפי ש"ח לשנים 2021 עד 06/2024 באלפי ש"ח כפי שהתקבל מהמשרד הכלכלי:

2021	2022	2023	1-6.24	
15,305	14,743	15,068	7,432	יגור חברים
24,440	28,024	28,017	13,238	יגור שכירים
7,188	7,313	7,484	3,868	אחי"ג חברים
1,786	2,745	2,463	1,255	אחי"ג שכירים
48,719	52,825	53,032	25,793	סה"כ שכר

טבלה 2.

ב.3. מערכות מידע

- ניהול כוח האדם והשכר מבוצע באמצעות מערכות המידע, כדלהלן:
- חישובי שכר לעובדים **שכירים** באמצעות **תוכנת "הרגל" של חברת חילן**
- מערכת נוכחות** לעובדים חברים ושכירים באמצעות, **מערכת סינאל**.

ב.4. היקף הביקורת

- הביקורת בחנה את פעילות משאבי אנוש ומערכת השכר ובחנה בין היתר:
 - ♦ יישום החלטות בנושא עבודה שכר.
 - ♦ ציות לחוקים והחלטות
 - ♦ נאותות ביצוע עדכוני שכר ומשרות.
 - ♦ נהלי דיווח ורישום נוכחות.
 - ♦ איוש משרות ותהליך הפסקת עבודה.
 - ♦ תנאים סוציאליים ועלויות נלוות לשכר
 - ♦ פעילות צוותים והנהלות הקשורים לנושא.
- **נהלי הביקורת שננקטו כללו בין היתר:**
 - ♦ קריאת תקנונים, נהלים ופרוטוקולים.
 - ♦ סקירת מערך העבודה הקיים.
 - ♦ קיום שיחות עם חברים ובעלי תפקידים.
 - ♦ בחינת מכרזים שבוצעו למשרת פנויות

ג. הגדרת תפקידים וסמכויות

ג.1. בעלי תפקידים

- להלן בעלי התפקידים והצוותים המעורבים בתחום השכר וניהול כח האדם בקיבוץ:
- **מנהל מש"א:** מנהל משאבי אנוש בקיבוץ מתוקף בחירתה לתפקיד עפ"י הגדרת תפקידה, בסמכות ועד הנהלה לאחר דיון באסיפה ובחירה בקלפי (ראו פרק ג.2. בהמשך הדו"ח).
- **מנהל הקהילה:** אחריות על מנהלי פעילויות בקהילה (חינוך, רווחה, נוי ועוד), בהתאם להגדרות התפקיד.
- **מנהל העסקים:** אחריות על מנהלי ענפים (חקלאות - ענפי צומח, רפת, מוסך, הנהח"ש), תשתיות, מתוקף הגדרת תפקידו.
- **מנהלי הענפים:** ניהול מלא של כ"א בענף, כולל החלטה על מינוי והחלפת עובדים, אחריות לקיום הסכמי עבודה לעובדים, קביעת תקני כח אדם והכישורים הנדרשים לביצועם, בנית תכנית עבודה לעובדי הענף, השתלמויות מקצועיות לעובדים, המלצה לעדכון שכר לעובדים, פיטורי עובדים ועוד.

- מחלקת מש"א בקיבוץ וחשבות מעניקים בין השאר את השירותים הבאים:

פירוט	בעלי תפקיד	
- ניהול תיקי עובדים. - קליטת עובד חדש במערכת השכר על פי מסמכים מבוססים. - ריכוז דוחות נוכחות. - הכנת משכורות, חברים, פנסיונרים, עובדי חוץ. - עיבוד תלושים עובדים בקיבוץ (עסקים/קהילה, חברים ושכירים). - הפקת דוחות סוף חודש (פקודות שכר, עלות מעביד, קופות, הנחיות לתשלום, לחברות הביטוח ועוד). - אחריות על הנפקת טפסים: 101, 106 בשוטף. - גמר/סיום העסקה עובדים.	אפרת קוטליאר - חשבת שכר	1
- רישום נוכחות של חברי קיבוץ - עובדי פנים - רישום עבודת נוער. - עבודת גימלאים - התנהלות מול עובדי חוץ, הקלדת תלושי שכר לתוכנת מאור	סיגל פיילר - רישום עבודה חברים	2
- הנפקת חוזי עבודה לעובדים שכירים - החתמה על טפסי 101 בעת קבלה לעבודה	רוחלה - חברה בגמלאות	3

טבלה 3.

ג.2. מנהל/ת מש"א בקיבוץ.

- להלן עיקרי תפקידה של מנהל/ת מש"א בקיבוץ כפי שהועברו לביקורת, עפ"י הגדרת התפקיד מה- 01/01/2023.
- ייעוץ התפקיד; אחריות כוללת על תחום משאבי אנוש בקהילה ובעסקים, פיתוח ההון האנושי, ליווי ותמיכה מקצועית לחברים, עובדים ושכירים. שותפות בתהליכים אסטרטגיים, מדיניות בעולם המקצועי של משאבי אנוש, ופיתוח הון אנושי.

ג. הגדרת תפקידים וסמכויות (המשד)

ג.2. מנהל/ת מש"א בקיבוץ. (המשד)

- משימות עיקריות:

- אחריות על מחזור חיי העובד: שכירים וחברים בהתאם לדיני העבודה והחלטות הקיבוץ.
- ניהול צוות משאבי אנוש כולל חשבות שכר.
- בנייה וניהול תקציב מש"א, מעקב ובקרה.
- אחריות על תחום השכר, תקציבי שכר, בקרה, ותהליכי עדכון שכר.
- איתור וגיוס עובדים, מנהלים ובכירים.
- ריכוז צוותי איתור ותהליכי מיון.
- עריכת הסכמי העסקה כדין לעובדים השכירים.
- ליווי מקצועי למנהלים – דיני עבודה, גיוס, סיומי העסקה, משוב, תמחור וכו'.
- בניה והפעלת תוכניות פיתוח מנהלים ועובדים.

היקף משרה: 60%-80% משרה (4-3 ימים).

כפיפות: מנהל קהילה ומנהל עסקים

מבחינתנו את הגדרת תפקיד מנהל/ת מש"א כפי שמוגדר לעיל, נמצא כי קיים פער ביכולת ממלא/ת התפקיד למלא את התפקיד מש"א בהיקף כפי שנדרש בהגדרת התפקיד.

מבדיקתנו עולה כי משרת מנהלת מש"א כיום בהיקף של 100% משרה, כנדרש מהגדרת התפקיד ומס' המועסקים בקיבוץ חברים ושכירים.
בתגובת המבוקרים נמסר כי, התפקיד כפי שנבנה עומד על 100% משרה, מנהל מש"א קודם צמצם את התפקיד וכן נרשם 60% - 80% משרה.

המלצת הביקורת:

לעדכן את הגדרות תפקיד מנהלת מש"א עפ"י היקף המשרה בפועל כנ"ל את הגדרת התפקיד, שירשם משרה מלאה (100%).

ג.3. צוות מש"א ושכר

עפ"י הגדרת תפקיד מנהל/ת מש"א, כפי שהועבר לביקורת נמצא כי באחריותה ניהול צוות משאבי אנוש וחשבות שכר, בדיקתנו מעלה כי הכוונה לעובדי משאבי אנוש .

- מבדיקתנו לעיל נראה כי המגזר הקהילתי בקיבוץ מעסיק 331 עובדים, המגזר העסקי ותאגידיו מעסיק 134 עובדים, סה"כ כ-365 עובדים חברים ושכירים.

ג. הגדרת תפקידים וסמכויות (המשך)

ג.3. צוות מש"א ושכר (המשך)

- בפרק הסדר עבודה שבחברת השינוי סעיף 5.1. קובע את תהליך תמחור העבודה לחברים העובדים בענפי הקיבוץ, כפי שהתבצע בעת החלטות השינוי 12/2017, לא מצאנו התייחסות לעדכוני שכר חברים לאורך השנים לאחר השינוי.

לא נמצא כי קיים נוהל קבוע ופורום/צוות לדיוני שכר ועדכוני שכר, לא במגזר הקהילתי ולא במגזר העסקי.

בתגובת מנהלת מש"א נמסר, לאחר השינוי התקיימו דיוני שכר כל שנה עם מנהל המזר, מנהל ענף רלוונטי ומנהלת מש"א, קיימות טבלאות עדכוני שכר עד 2023 (התקבלה החלטה על מתן קרן השתלמות לחברים בסך 5% העלאה מרוכזת לכולם.

בדיקתנו מעלה כי לא קיים נוהל ו/או נוהל לדיוני מש"א ודיוני שכר בקיבוץ, כל מגזר והנוהל שלו בנושא.

המלצות הביקורת

(1) מומלץ להגדיר פעילות של פורום/צוות מש"א וסמכויותיו, לאשר את הגדרתו ופעילותו באורגן המתאים בקיבוץ.

בתגובת מנהלת מש"א נמסר, בהנהלת קהילה מיום 14/10/2024 נקבעה הגדרה לצוות שכר, יגיע לאישור ועד הנהלה, הגדרת התפקיד הועברה לביקורת.

(2) הקיבוץ המעסיק מס' גבוה של עובדים חברי קיבוץ ושכירים, חשוב להגדיר/לקבוע נוהל ומדיניות עדכוני שכר אחידה, לעובדים שכירים וחברי קיבוץ.

(3) לקבוע כי דיוני שכר ושינוי תנאי עבודה ידונו לקראת בניית תקציב השנה הבאה והתוכנית העסקית, לצורך הכנסת השינויים לתקציב ו/או לתוכנית העסקית בקיבוץ.

בתגובת מנהלת מש"א נמסר, מקובל וכך נעשה.

ג.4. צוות שכר בכירים

לביקורת הועברה הגדרת תפקיד של צוות שכר בכירים.

- הרכב הצוות מנהלת מש"א (מרכזת) ; נציג חיצוני - מתחום משאבי אנוש ; נציג ציבור – מועד הנהלה ; יו"ר הקיבוץ, מנהל כספים (למעט אם מדובר בתנאי העסקתם).

מנהלת מש"א הוסיפה את היו"ר כחבר בצוות, בבדיקת הגדרת התפקיד מוזכר כי יו"ר משמש כחבר זמני בעת דיון בשכר מנהלת מש"א או מנהל כספים.

- מטרת הצוות: לדון בשכר ובתנאי העסקה של ממלאי תפקיד בכירים (יו"ר, מנהל עיסקי, מנהל קהילה, מש"א, מנהל כספים).

- תכולת התפקיד: היכרות עם תנאי העסקה של ממלאי התפקיד הבכירים בשוק העבודה.

- דיון וקביעת תנאי העסקה לממלאי התפקיד הבכירים ע"פ הצורך.

ג. הגדרת תפקידים וסמכויות (המשך)

ג.4. צוות שכר בכירים (המשך)

- כפופות: יו"ר הקיבוץ, למעט אם מדובר בתנאי העסקתו ואז הכפופות תהיה של הנציג החיצוני.
- אישור הגדרת התפקיד – המלצה של הנהלה פעילה לוועד הנהלה ואישור וועד הנהלה.

ממצאים והערות:

- מבחינתנו את הגדרת צוות שכר בכירים לא נמצא כי הוא מתוארך, נמסר לנו כי הצוות הוקם לאחרונה.
- הרכב הצוות ומטרות התכנסותו נדונו בוועד הנהלה, הביקורת קיבלה את פרוטוקול ישיבת ועד הנהלה מס' 13 מיום 20/06/2024 בו אושר הגדרת הצעת מנהלת מש"א לצוות שכר בכירים
- הביקורת מודעת לצורך לפרטיות ודיסקרטיות לדיוני הצוות שלרוב נוגע בתנאי עבודה של הפרט, **עם זאת**, מטרת צוות שכר בכירים, לקבוע אובייקטיבית, את תנאי העסקה ושכר של מנהלים בכירים בשקיפות ובקרה.

מומלץ כי צוות שכר בכירים יהיה כפוף לוועד הנהלה ויקבל ממנו את סמכותו.

בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, הגדרת צוות שכר בכירים אושר בוועד הנהלה מס' 13 מיום 20/03/2024.

תגובת הביקורת, עפ"י הגדרת התפקיד הצוות כפוף ליו"ר הקיבוץ, אנו חוזרים וממליצים כי הצוות יהיה כפוף לוועד הנהלה.

ד. ניהול עובדים ותקני עבודה

ד.1. הגדרת תפקיד, תקנים ומיפוי צרכי ענפים ופעילויות

מתפקידי מש"א בקיבוץ לבצע מיפוי צרכי התעסוקה, בהווה ולעתיד, מיפוי ההון האנושי עפ"י כישורים, השכלה, ניסיון תעסוקתי וכו', הצלבת מידע והכוונת חברים לאיוש משרות ותפקידים בהתאם לצרכי הקיבוץ.

- קביעת תקני עבודה מקומיים בכל ענף מסייעת לקבוע את מס' העובדים בענף בהתאם לצרכי פעילות הענף **לדוגמא: תקני תק"צ לעבודה בגיל הרך, מס' עובדים ל-X דונם באחד מענפי הצומח, Z עובדי נוי למס' דונמים של שטחי נוי ציבורי וכד'.**

- הגדרת תפקיד לעובד/ת אמורה להגדיר את תחומי אחריות העובד/ת, דרישות התפקיד כפי שנקבע ע"י מנהל/ת הפעילות וממשקי העבודה הנדרשים.

- גבולות סמכות / תפקיד שאינם ברורים לעובד עלולים לגרום לפער בין העשייה של בפועל לציפיות של הארגון ממנו.

ממצאים והערות:

- לא נמצא כי נעשה ו/או נדרש מיפוי תעסוקה, ובדיקת יכולת חברים לציין את השכלתם, מקום העבודה, מצב תעסוקה.

מיפוי תעסוקה של חברי הקיבוץ יסייע בעת הצורך, בגיוס עובדים ובעלי תפקידים ניהוליים לקיבוץ מקרב אוכלוסיית החברים .

- הביקורת מציינת כי, מנהלי המגזרים חדשים בתפקיד, מנהל קהילה מס' חודשים, מנכ"ל אחי"ג (חדש) נבחר לאחרונה ומנהלת מש"א כך שלא נערכו הגדרות תפקיד לעובדים ומנהלים .

- לא נקבע בענפי ופעילויות הקיבוץ תקן עובדים, מנהלי הפעילויות מעסיקים עובדים בהתאם לתקציב ויכולת השכר שנקבע להם.

- פרט למערכת החינוך לגיל הרך העובדת עפ"י תקני תק"צ, באחריות וסמכות מנהלי הענפים/פעילויות בקיבוץ ניהול כה"א, ובעת הצורך הם קובעים את הגדרת התפקיד של העובד .

המלצת הביקורת:

1. על מנהל/ת מש"א, מנהל קהילה ומנהל עסקי, לקדם עריכת מיפוי תעסוקתי של חברי ותושבי הקיבוץ, תוך עדכון חצי שנתי/ שנתי.

בתגובת מנהלת מש"א נמסר, כי מקבלת פעם בשנה מידע על עיסוק החברים באמצעות השכר ועובדי חוץ.

2. לקבוע תקני עבודה מקומיים לענפים בהתאם לצרכי הענף, היקף הפעילות ותקנים מקובלים.

ד. ניהול עובדים ותקני עבודה (המשך)

ד.2. משובי הערכה לעובדים

- כחלק מהגדרות התפקיד של מנהל/ת מש"א כפי שהוגדרו, נרשם: "ליווי מקצועי של מנהלים...; בניה והפעלת תוכניות פיתוח מנהלים ועובדים".
 - לצורך האמור לעיל, חשוב להנחיל בארגון ביצוע נוהל שיחות משווב לעובדים, אחת לתקופה ע"י המנהל, לבחון את מידת ההתאמה בין ביצועי והתנהגות העובד לציפיות הארגון ממנו.
- משוובי הערכה לעובדים הם חלק מהשיח בין העובד למנהל הענף/הפעילות ומשמש מעקב תקופתי קבוע אחר ביצועי העובד החל מקליטתו לעבודה.
- שיחות משווב מחייבות מיומנות והכנה מראש של שדרת המנהלים החל מיו"ר הקיבוץ, מנהלי המגזרים ומנהלי הענפים.
 - יש לציין לטובה כי, במהלך 06/2024 יזמה מנהלת מש"א הליך, לו שותפים מנהלי המגזרים בעסק ובקהילה, מנהלי הפעילות ורכזי ענפים, לצורך לימוד מתן משווב וקבלת משווב.
 - הועברה לידנו מצגת לתהליך ביצוע שיחות משווב לעובדים הכולל לוי"ז לביצוע משווב ראשוני בענפי הקיבוץ עד לסוף שנת 2024.
 - עפ"י נוהל שיחות המשווב כפי שהועבר במצגת, השיחה מתקיימת בין המנהל לעובד, המנהל רושם בטופס מובנה סיכום השיחה.

הביקורת מציינת כי חשוב ששיחות משווב לעובדים ומנהלים יעשו בשניים, בהתאם להיררכיית הניהול, לדוגמא: מנהל/ת מגזר (קהילה או עסקי) ומנהל/ת מש"א עם מנהל פעילות או ענף; מנהל מש"א ומנהל ענף עם עובד, מנהל מש"א עם רכזת גיל רך בשיחה עם מנהלת גן; מנהלת גיל רך וגננת(מנהלת גן) עם מטפלת וכד'.

המלצת הביקורת:

- (1) **באחריות מנהלת מש"א להקפיד על ביצוע נוהל שיחת משווב לפחות אחת לשנה בסוף שנה לסיכום שנת העבודה וקביעת יעדים לשנה הבאה.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, בביצוע
- (2) **להקפיד ששיחות המשווב יעשו בשניים, עפ"י היררכיה ניהולית כפי שהוצגה לעיל.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, קיים קושי בקיום שיחות משווב בשניים.
- (3) **מומלץ כי מנהלי ענפים יציגו את עיקרי הממצאים (הכלליים) ושיפורים לעובדי הענף.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, בביצוע

ד. ניהול עובדים ותקני עבודה (המשך)

ד.3. נהלי עבודה

- נהלי עבודה בארגון אמורים להבטיח ביצוע תהליכי העבודה בהתאם למדיניות שנקבעה, תוך הגדרת בקרה ופיקוח נאותים.
- נהלי עבודת החברים, נקבעו בחוברת השינוי כפי שהתקבלה בקלפי, בו נרשם כי, "ההסדרים ברוח משפט העבודה הישראלי".
- עפ"י החלטות הקיבוץ יש לעדכן/לרענן את חוברת השינוי (כל מערכת בתחומה) לאחר 7 שנים של יישום השינוי בקיבוץ.
- מול עובדים שכירים איתם לקיבוץ יש יחסי עובד מעסיק, ההתנהלות בהתאם לתקנות וחוקי העבודה הנהוגים במדינה.
- הביקורת קיבלה לידיה חוברת נהלים לעובדים חדשים 2024-2025, המועברת לעובד עם קבלתו לעבודה וכן חוברת קליטה לעובדים חדשים 2024-2025.
- החוברת כוללת: הצגת עובדי מח' מש"א; תנאי העסקה כלליים; נוהל דיווח שעות נוכחות; נוהל ימי חופשה ומחלה; לוח חגים; תקנון מניעת הטרדה מינית; נוהל קליטת עובד; נוהל בטיחות.
- חוברת קליטה לעובד, מציגה את הקיבוץ, המבנה הארגוני לפיו מתנהל הקיבוץ ומח' מש"א בתוכו.
- מסקירתנו את החברות לא נמצא כי העובד מחויב לחתום על שקיבל וקרא את החוברת ומתחייב לפעול בהתאם לנהלים.
- החברות כפי שנכתבו, מיועדות לקליטת עובדים שכירים בקיבוץ ובתאגידיו, לא נמצאו נהלי קבלת עובדים/מנהלים חברי קיבוץ.
- בין הקיבוץ לחבר הקיבוץ המועסק בקיבוץ ו/או באחד מתאגידיו לא מתקיימים יחסי עובד מעסיק, חוסר בנהלים כתובים, לעובד חבר הקיבוץ מהווה חשיפה/סיכון לחוסר הבנה ומחלוקות.

המלצות הביקורת:

- (1) לאחר 7 להפעלת המודל (2018-2024) על מנהלת מש"א לעדכן את פרק הסדר העבודה שבחוברת השינוי עפ"י החלטות השינוי, תוך התאמה מרבית לתקנות וחוקי העבודה הארציים.
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מקובל, יעלה בשיחות בצוות העוסק בעדכון חובקת השינוי במסגרת פרק העבודה, ידון בועד הנהלה.
- (2) חשוב כי בעת החתמת העובד על הסכם העבודה, ינתן לו הזמן לעיין בחוברות ולאחר מכן יחתום בעמוד האחרון, כי קיבל ועיין בחוברות והוא מתחייב לפעול בהתאם לנהלים.
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, זאת המטרה, כך הוצג בכנס המנהלים, תעשה בקרה כי מתבצע ע"י מנהלת מש"א.

ד. ניהול עובדים ותקני עבודה (המשך)

ד.4. תיקי עובדים

הביקורת מציינת כי, תיק עובד או תיק אישי, המכיל את היסטוריית התעסוקה של עובד שכיר או חבר, משמש את מש"א והמערכת הניהולית למעקב ובקרה לצורך העצמת העובד, פיתוח יכולתו מחד, ומאידך, משמש כלי בעת חיכוך בין העובד לבין מעסיקו בין שהוא שכיר או חבר קיבוץ.

עובדים שכירים:

- ניהול והכנת תיקי עובדים לתחילת עבודה באחריות מנהלת משרד משאבי אנוש.
- תיק עובד נפתח אצל מנהלת משרד מש"א לאחר שמקבל אישור, ממנהלת מש"א ולאחר שהעובד/ת חותמת על טופס 101, לקראת תחילת העסקה.
- המסמכים שבתיק לאחר שנחתמו, מתעדים את כל הקשור לתנאי שכר לעובד, נשמרים בתיקי עובדים, במשרד חשבת השכר.
- אצל חשבת השכר נשמרים תיקי העובדים שהתקבלו לעבודה לאורך שנת העבודה, הוצגו בפנינו תיקי עובדים הכוללים בין היתר: הסכם עבודה, טפסי 101, טופס פרטים אישיים, תצלום ת.ז. חוזים והתכתבויות רלוונטיות לעובד – **אין הערות.**

עובדים שהם חברי קיבוץ:

- בין חבר/ה המועסק באחד מענפי פעילויות הקיבוץ לבין הקיבוץ או אחד מתאגידיו (כמעסיק) אין יחסי עובד מעסיק, מנהלת מש"א מעבירה לחשבת השכר מסמך/מייל ובו פירוט תנאי העסקה של החבר .
- בפרק הסדר עבודה בחוברת השינוי – סעיף 4.4 נכתב: "...עם קליטת חבר לעבודה, יערך הסכם בין החבר למקום העבודה אשר ינוסח ע"י מש"א..."
 - מבחינתנו את תהליך קבלת חבר/ה לעבודה לא תמיד נפתח תיק עובד/תיק אישי מסודר אצל מנהלת משרד מש"א.
 - בעת השינוי באורחות חיים נעשה תמחור למשרות החברים לכל תפקיד בקיבוץ – בענפי הקהילה, בענפי אחי"ג ויח"ס ובתאגיד הקיבוץ השונים, בהתאם לנהוג ולמקובל בתחום העיסוק בשוק העבודה, וכנגזר מאופי התפקיד והניסיון בתפקיד.
 - מנהלי המגזרים בקהילה ובאחי"ג יחד עם מנהלת מש"א אחראים על שכר העובדים, עדכנו ושינוי תנאי עבודה באם נדרש.
 - בקיבוץ ובתאגידיו לא קיימים יחסי עובד מעביד בין הקיבוץ לחבריו, נמצא כי תנאי העבודה מסוכמים בין החבר לענף
 - המעסיק ומש"א ובעת הצורך מנהל המגזר, בהתאם לתפקיד ותקציב הנתון לשכ"ע של הענף.

ד. ניהול עובדים ותקני עבודה (המשך)

ד.4. תיקי עובדים (המשך)

ממצאים והערות:

בדיקתנו העלתה כי במחשב חשבת השכר נמצאים התכתבויות שונות לתנאי העסקה של חברים העובדים בענפים ופעילויות הקיבוץ, לא נמצא כי מופק מסמך תנאי עבודה כסיכום המבסס את תנאי העסקה של החבר.

- כאמור לעיל תנאי העבודה עם חברי הקיבוץ אינם מסודרים בתיק אישי או בתיק עובד מסודר.
- במדגם המכתבים שהועברו לביקורת נמצא כי החבר/העובד אינו חתום או מאשר את תנאי העבודה או שינוי תנאי העבודה כפי שמסוכם, עם הענף המעסיק או מש"א.

המלצת הביקורת:

1. **בעזרת היועץ המשפטי לענייני עבודה בקיבוץ, להתאים הסדר עבודה/ הודעה לחבר, מסמך שיפרט את תנאי העסקת החבר בהתאם לנדוש בחוברת השינוי עם קבלת/קבלתה של חבר/ה לעבוד.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, ההמלצה מקובלת, כיום מוציא מייל, המפרט את תנאי העבודה של החבר
2. **מן הראוי שמסמך תנאי העבודה או מסמך על שינוי תנאי עבודה של חבר יהיה מאושר ע"י בעל תפקיד בקיבוץ שהוא מורשה חתימה, מנהל הקהילה או מנהל עסקי ומאושר ע"י העובד.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, היא מורשית חתימה לחוזים גם בעסקים וגם בקהילה.
3. **לאגד בתיק אישי/תיק עובד ואפילו דיגיטלי, את פרטי תנאי העבודה של חבר/ה וההיסטוריה התעסוקתית שלו / שלה בענף ובקיבוץ.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מקבלת.

ד.5. גיוס עובדים

- הצורך בגיוס עובד/ים מגיע לרוב ממנהלי הפעילויות/ענפים, אל מנהל מש"א ובעת הצורך מעורבים מנהלי המגזרים, כל אחד בתחומו, להמשך תהליך.
- ע"פ פרק הסדר עבודה שבחוברת השינוי, לחבר/ת קיבוץ תהא עדיפות בקבלת עבודה ואיוש משרה בענפי הקיבוץ ו/או בתאגידים השייכים לקיבוץ, במידה והחבר/ה עומד/ת בתנאי הגדרת התפקיד הנדרש.
- מנהלי הפעילויות מיידעים את מנהל מש"א לגבי משרות שהתפנו ו/או צורך באיוש משרה, באחריותם במשותף עם מנהלת מש"א לכתוב קול קורא לאיוש המשרה.
- מבדיקתנו עולה כי בעת איוש משרה של עובד זוטר בקהילה ו/או בעסק, לא תמיד מנהלי המגזרים שותפים לבחירת העובד, איוש משרת ניהול בדרג ביניים ו/או קליטת עובד בעל מיומנות ממוקדת, לרוב שותפים מנהלי המגזרים.

ד. ניהול עובדים ותקני עבודה (המשך)

ד.6. גיוס בעלי תפקידים – בכירים

כללי:

- בחירת בעלי תפקידים בכירים/מרכזיים בקיבוץ מתנהל בהתאם לעדכון נוהל בחירת ממלאי תפקידים, כפי שהוחלט ב- 10/2016 (להלן: **נוהל בחירת מנהלים**)
- עם כניסתה של מנהלת מש"א לתפקידה לפני כשנה, היא עסקה, בין היתר, בהליך המשך קדנציה של יו"ר הקיבוץ ואיתור בעלי תפקידים בכירים, הצגתם בפני ועד הנהלה ובחירה באסיפה.
- להלן בעלי תפקיד בכירים שהמשיכו/נבחרו לאחרונה:

יו"ר קיבוץ	אישור לקדנציה שניה	מנהל קהילה	איתור ובחירה
מנהל כספים - גזבר	איתור ובחירה	מנכ"ל אח"ג	איתור ובחירה

- מבדיקתנו את הגדרות התפקיד על פיהם נבחרו מנהלים בכירים כפי שמתואר מטה, נמצא כי אורך הקדנציה עומדת 4 שנות כהונה בכפיפות ליו"ר הקיבוץ הנבחר ל-2 שנות קדנציה בהתאם לתקנון הקיבוץ לפיו אורך הקדנציה של המזכירות/ ועד הנהלה מכהנים עומד על שנתיים.
- לבקשתנו הועברו אלינו סיכומי בחירת מנהל הקהילה ומנהל הכספים בקיבוץ.

להלן ממצאי הביקורת:

מנהל קהילה	מנהל כספים	תפקיד
ספט-23	מרץ-24	
✓	✓	הגדרת תפקיד
פנימי	פנימי	פרסום
חיצוני	חיצוני	
אד הוק	אד הוק	צוות איתור
✓	✓	שאלון לצוות איתור
✓	✓	אבחון חיצוני
✓	✓	ועד הנהלה
✓	✓	אסיפה וקלפי

טבלה 4.

- מסקירתנו לעיל נמצא כי לכל אחד מהתפקידים נמצאה הגדרת תפקיד מותאמת, לא נמצא כי הגדרות התפקיד כפי שהתפרסמו נדונו בוועד הנהלה או בפורום אחר.
- לכל אחד מהתפקידים נבנה צוות איתור אד הוק, הכולל בעלי תפקידים בקיבוץ נציגי ציבור פנימיים ונציגי/יועץ חיצוני, דווח לנו כי הרכב הצוות הוצג ע"י יו"ר הקיבוץ בוועד הנהלה.

ד. ניהול עובדים ותקני עבודה (המשך)

ד.6. גיוס בעלי תפקידים – בכירים (המשך)

- לתפקיד מנהל קהילה בשלב 1. יצא פרסום קול קורא חיצוני, לאחר שלא נמצאו מועמדים ראויים מבין חברי הקיבוץ, יצא קול קורא חיצוני, בעקבות פרסומו נבחר ר.פ. לתפקיד – אין הערות.
- לתפקיד מנהל כספים לאחר פרסום קול קורא התכנס צוות האיתור לבחירת המועמד י.ב. כמו כן נבדקו 2 מועמדים נוספים שהוצעו ע"י חברה חיצונית שלא נמצאו מתאימים – אין הערות.
- תפקיד מנהל קהילה בקיבוץ תפקיד חדש, אשר הוגדר תוך ביצוע המבנה הארגוני המחודש בשנת 2020, ואינו נכלל בנוהל לבחירת מנהלים.
- בהגדרת תפקיד מנהל כספים (גזבר), נמצא כי מעצם בחירתו הוא משמש חבר מזכירות (ועד הנהלה בפועל), הביקורת מציינת כי
- נהל הכספים הנבחר אינו חבר קיבוץ ולא יכול לשמש כחבר ועד הנהלה בקיבוץ.

המלצות הביקורת:

1. **כאמור, נוהל בחירת מנהלים הוחלט ב- 2016, ועל המבנה הארגוני החדש הוחלט ב- 2020, יש לעדכן את נוהל בחירת מנהלים, בהתאם למבנה הארגוני לפיו מתנהל הקיבוץ בימים אלו.**
 2. **קיימת חשיבות רבה לעדכן ולשתף בוועד הנהלה בהגדרת תפקיד לקראת בחירת אחד מבעלי התפקידים בכירים בקיבוץ לדוגמה: חברות בפורומים בתפקיד גזבר שאינו חבר קיבוץ.**
- בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מבוצע**
הביקורת מעירה כי, בהגדרת תפקיד מנהל כספים (גזבר), נכתב כי חבר מזכירות, בפועל מנהל הכספים בקיבוץ אינו ולכן אינו יכול לשמש כחבר מזכירות.

ד.7. נוהל קדנציות

- נוהל בחירת מנהלים מ- 10/20216, קובע 4 קטגוריות לבחירת מנהלים בכירים ומנהלים בדרגות הביניים:
- **תפקידים ציבוריים – תפקידים המעצבים מדיניות ומשפיעים על התנהלות יגור כארגון ועל החיים החברתיים של החברים. – נכללים בנוהל קדנציות**
 - **תפקידים וענפים בקהילה – תפקידים המשפיעים על אורחות החיים ואופי השירות שהחברים מקבלים. – נכללים בנוהל קדנציות.**
 - **תפקידים בענפים עסקיים – תפקידים שמטרתם להשיא רווח לקהילה – ללא קדנציות.**
 - **תפקידים מקצועיים – תפקידים שמטרתם לתת שירות מקצועי לענפים, להנהלת הקהילה ולחברים – ללא קדנציות.**

ד. ניהול עובדים ותקני עבודה (המשך)**ד.7. נוהל קדנציות (המשך)****ממצאים והערות:**

- נוהל בחירת מנהלים כפי שהוחלט בקיבוץ קובע כי, מינוי מנהלים לתאגידי אחי"ג, "הללו התקיימו באסיפת אחי"ג בהתאם לנוהל המקובל שם".
 - בבחינת הטבלה המציגה את אופן בחירת ממלאי תפקידים המוצגת בנוהל בחירת מנהלים כלולים גם בעלי תפקידים באחי"ג, מצב הסותר את שנכתב בפרק המבוא לנוהל בחירת מנהלים.
 - כאמור לעיל החל מ- 01/2018, מתנהל הקיבוץ עפ"י אורח חיים מתחדש ובהמשך היה שינוי במבנה הארגוני בקיבוץ, נוהל בחירת מנהלים המכיל נוהל קדנציות טרם הותאם למבנה הארגוני כפי שמתנהל הקיבוץ כיום.
- עפ"י פירוט נוהל קדנציות נמצא כי בחירת מנהל/ממלא תפקיד ציבורי בדרגת ביניים מתקיים באסיפה, **מצב כאמור**, מהווה חשיפה כי מנהלים בדרגי ביניים יבחרו לתפקידם או יסיימו אותו שלא מתוך שיקולים והחלטות ענייניות ומקצועיות.

המלצות הביקורת:

1. **מומלץ כי נוהל הבחירה כפי שיעודכן יהיה אחיד לקיבוץ יגור, אחי"ג והתאגידים הקשורים ואף בעסקים ייבחרו המנהלים ע"י גוף הכולל לפחות מספר משמעותי של נציגי ציבור.**
 2. **בנוהל לבחירת מנהלים, יש לקבוע פרק לבחירת מנהלים בכירים בכירים (יו"ר, מנכ"ל/ית אחי"ג, מנהל קהילה, מנהל/ת מש"א) ופרק נפרד לבחירת/מינוי מנהלים בדרגי הביניים.**
- בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, פועלי עפ"י נוהל קדנציות שאושר באסיפה.

הערת הביקורת, על נוהל קדנציות הוחלט ב- 2016, טרם השינוי באורחות החיים בקיבוץ וטרם השינוי במבנה הארגוני, חשוב לעדכן את הנוהל עפ"י התנהלות הקיבוץ היום.

ה. תמחור משרות ועדכוני שכר

ה.1. עדכוני שכר

- הליך עדכוני שכר הינו באחריות מנהלי המגזרים בקיבוץ ומנהלי הענפים.
- לא מצאנו כי קיימת מדיניות מסודרת (כתובה) לעדכוני שכר עובדים בענפי הקיבוץ, חברים ו/או שכירים.
- מבדיקתנו עולה כי מדיניות השכר, אקראית ועדכוני שכר נקבעים תוך המלצת מנהל הענף / הפעילות למנהל המגזר להעלות שכר.
- בעת ביצוע הסקירה 08/2024, מנהלת מש"א כשנה בתפקיד ומנהל הקהילה כחצי שנה, נתבקשו להתייחס לעדכון שכר, לקראת תחילת שנת הלימודים 09/2024, לעובדי החינוך החברתי קהילתי.
- שכ"ע הוא מרכיב מרכזי בהוצאות הקהילה ומרכיב מרכזי בהוצאות הפעילויות העסקיות, לכן חשוב שעדכון השכר לפעילויות הקהילה והעסק יקבע בכל שנה תוך בניית תקציב קהילה והתוכנית העסקית.
- מסקירתנו אצל חשבת השכר הוצגו לביקורת תיעוד מדגם עדכוני שכר לעובדים שכירים וחברים – אין הערות.

המלצות הביקורת:

1. יש לקבוע נוהל ומדיניות מסודרת לעדכוני שכר לעובדים בענפי הקיבוץ ולבעלי תפקידים/מנהלים בדרגי הביניים.
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, הוגדר צוות שכר שאחראי על הנושא, נוהגים עפ"י מדיניות קיימת.
2. יש להקפיד כי ההחלטה על עדכוני שכר לשנה הבאה תהיה לקראת הדיונים המתבצעים על תקציב הקהילה והתוכנית העסקית.
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מבוצע

1. חוזי העסקה עם עובדים

1.1. כללי

- חוזה העסקה אמור להסדיר את זכויות וחובות העובד מול המעסיק, מטרותיו להגן על הצדדים מפני מחלוקות ואי הבנות.
- בהתאם לחוק הודעה לעובד (תנאי עבודה) התשס"ב - 2002, מעסיקים מחויבים ליידע את עובדיהם בכתב אודות תנאי עבודתם, על המעביד למסור לעובד לא יאוחר משלושים ימים מהיום שהעובד התחיל לעבוד אצלו, הודעה בכתב שבה יפרט את תנאי העבודה של העובד.
- בסעיפים 1,2 לחוק הודעה לעובד (תנאי עבודה) (צורת הודעה ופרטיה) התשס"ב-2002, מפורטים הסעיפים שאמורים להיכלל בהודעה לעובד כגון: זהות המעביד וזהות העובד, תאריך תחילת העבודה, תיאור עיקרי התפקיד, שמו או תואר תפקידו של הממונה הישיר של העובד, סך כל התשלומים המשתלמים לעובד כשכר עבודה (תשלומים קבועים ותשלומים שאינם קבועים), ועוד.
- במקרה שחל שינוי בתנאי העבודה של העובד כמפורט בהסכם העבודה או בהודעה לעובד, על המעביד למסור בכתב 'הודעה לעובד בדבר שינוי בתנאי עבודה' תוך 30 יום מהיום שנודע לו על השינוי, פרט לשינוי הנובע משינוי בדין.

2.1. נאותות הסכמי עבודה

- לביקורת הועברו מס' הסכמי עבודה של עובדים שכירים שנקלטו לעבודה במהלך השנים האחרונות
- בסקירת הסכמי העבודה שהועברו לביקורת נמצא כי ההסכמים אחידים ומותאמים עפ"י פעילותו, תפקידו של העובד ושכרו של כל אחד מהעובדים.
- סקרנו נאותות מילוי הסכמי העבודה. כפי שהועברו לביקורת ע"י חשב השכר, בסקירתנו המדגמית נמצאו הסכמי עבודה בהם חסרים פרטים שונים, לדוגמא:

מס'	שם העובד	ענף	תוקף החוזה החל מ-	שכר	נספח סעיף 14	חתימת העובד	חתימת מעסיק + חותמת	טופס 101	שינוי תנאי עבודה	תאריך
1	ח.מ.	נגריה	01/07/2018	35 ש"ח לש"ע	✓	✓	מנהל מש"א	✓	✗	יח"ס
2	נ.א.	משתלה	08/09/2019	29.12 ש"ח לש"ע	✓	✓	✓	✓	✗	יח"ס
3	ס.ג.	משתלה	04/07/2023	30.61 ש"ח לש"ע	בגוף ההסכם	✓	✓	✓	✗	יח"ס
4	ח.ת.	גד"ש	04/10/2015	30 ש"ח לש"ע	✓	✓	✓	✓	✗	יח"ס
5	י.ב.	חמות חסה	11/03/2024	9,500 ש"ח לחודש. לאחר שנה 10,000 ש"ח לחודש	✓	✓	✓	✓	✓	יח"ס בחוזה

קיבוץ יגור

משאבי אנוש ושכר

1. חוזי העסקה עם עובדים (המשך)

2. נאותות הסכמי עבודה (המשך)

מס'	שם העובד	ענף	תוקף החוזה החל מ-	שכר	נספח סעיף 14	חתימת העובד	חתימת מעסיק + חותמת	טופס 101	שינוי תנאי עבודה	תאריך
6	ז.ח.	גן אירועים – חורשה	14/02/2022	9000 ש"ח לחודש	בגוף ההסכם	✓	✓	מנהל מש"א	✓	יח"ס
7	ר.פ.	קהילה	21/01/2024	*	בגוף ההסכם	✓	✓	✓	✓	קיבוץ יגור
8	ת.ב.	מרכז למידה	12/09/2017	70 ש"ח לש"ע	✓	✓	מנהל מש"א	✓	✗	קיבוץ יגור
9	ש.מ.	גיל רך	22/08/2023	39 ש"ח לשעה	בגוף ההסכם	✓	✓	✓	✗	קיבוץ יגור
10	א.ל.	מרפאת שיניים	26/07/2020	2,640 ש"ח ליום עבודה	בגוף ההסכם	✓	✓	✓	✗	קיבוץ יגור
11	י.פ.	כלבן	14/11/2021	34 ש"ח ברוטו	בגוף ההסכם	✓	מנהל מש"א ללא חותמת	✓	✗	קיבוץ יגור
12	א.ג.	רפת	05/02/2023	40 ש"ח לש"ע	בגוף ההסכם	✓	מנהל מש"א ללא חותמת	✓	✗	יח"ס
13	נ.ה.	מטבח	30/05/2016	11,000 ש"ח לחודש + 1500 ש"ח ש"נ	✓	✓	מנהל מש"א ללא חותמת	✓	✗	קיבוץ יגור
14	ר.ז.	בית אחווה	26/09/2015		25 ש"ח לש"ע	✓	מנהל מש"א	✓	✗	קיבוץ יגור

טבלה 5 * השכר לא נרשם לשמירה על פרטיות המידע

ממצאים והערות:

- עפ"י הטבלה לעיל נמצא כי, הסכמים שנחתמו עם עובדים משנת 2023 ובהמשך, לא חתמו העובדים על סעיף 14 כנספח להסכם, הסכמה על סעיף 14 לחוק הפיצויים נרשם בסעיף בהסכמי העבודה האישיים עם העובד.
- נמצא כי לחלק מהחוזים שנדגמו חתם מנהל מש"א (קודם) שאינו מורשה חתימה בשם המעסיק ולא בכל ההסכמים נמצא חותמת המעסיק קיבוץ או אחי"ג בתגובת מנהל מש"א נמסר כי, מנהל מש"א החל מ- 11/2023, מורשית חתימה בנושאי מש"א בקיבוץ ובאחי"ג, הביקורת קיבלה לידיה פרוטוקול תאגיד יגור חקלאות ועסקים, כמו כן מורשית חתימה בתאגיד בא לגן והקיבוץ.
- בהסכם עם ר.ז. לא נמצא כי העובד חתם על נספח סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים.
- חוסר נאותות בחתימה על הסכמי עבודה בין העובד למעסיק מהווה חשיפה למעסיק בעת חילוקי דעות בין העובד למעסיק.

המלצות הביקורת:

1. להשלים פריטים חסרים בהסכמים ולהקפיד על חתימות העובד ונציגי הקיבוץ או אחי"ג בהתאם למסמך מורשי החתימה של התאגיד המעסיק.
2. יש לבדוק עם היועץ המשפטי לנושאי עבודה של הקיבוץ האם נכון להחתים את העובד על הסכמתו לסעיף 14 בגוף החוזה או יש להחתים נוסף נפרד לחוזה. בתגובת מנהל מש"א נמסר כי, יבדק

ז. ניהול מערכת השכר

ז.1. דוחות נוכחות

- בהתאם לחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951, סעיף 25, המעביד חייב לנהל פנקס בדבר שעות העבודה, שעות מנוחה שבועיות, שעות נוספות, גמול שעות נוספות וגמול עבודה במנוחה השבועית, באופן שוטף ויכלול רישום עבודה בפועל. אם הרישום בפנקס לא מבוצע באמצעים מכניים, דיגיטליים או אלקטרוניים, הרישום ייחתם מדי יום בידי העובד ויאושר בחתימת אחראי שהמעביד מינה לכך.
- חשבת שכר בקיבוץ אחראית על רישום העבודה והנוכחות לשכירים, אחראית על עבודת חברים אחראית על הפקת דוחות הנוכחות ורישום עבודה לחברים.
- רישום נוכחות, לעובדים שכירים וחברים נעשית באמצעות, תכנת סינאל – דיווח באמצעות טלפון נייד ממקום העבודה, בבית הסיעודי ובתאגיד בא – לגו, דיווח נוכחות באמצעות טביעת אצבע.
- שינוי, תיקון או תפעול ידני של דו"ח הנוכחות, משאיר לרוב עקבות, הביקורת בדקה מדגם של 27 דוחות נוכחות בעבודה של חברים ועובדים שכירים בקיבוץ.
- כל אחד מהעובדים בענפים חברים ועובדים שכירים, אמורים לחייג כניסה בתחילת יום העבודה ויציאה בסיום יום העבודה.

להלן תיאור תהליך הכנה ואישור דוחות הנוכחות החודשיים לעובדים:

הערות	רישום נוכחות חברים	רישום נוכחות שכירים
	לכל מנהל פעילות/ רכז ענף קיימת הרשאה להיכנס למערכת הנוכחות של עובדי הענף	
לרוב החברים/חברות השכר גלובאלי	פעם בשבוע שולחת תזכורת למנהלים תזכורת לעדכון נוכחות העובדים.	פעם בשבוע שולחת תזכורת למנהלים תזכורת לעדכון נוכחות העובדים.
	ב- 1 לכל חודש שולחת תזכורת למנהלים לעדכון נוכחות העובדים.	ב- 1 לכל חודש שולחת תזכורת למנהלים לעדכון נוכחות העובדים.
	ב- 2 או 3 בכל חודש נסגרת תוכנת הנוכחות, סגירת הרשאה למנהלים לביצוע שינויים.	
	ב- 5 לחודש מוציאה את הדוחות לאישור החברים ומנהלי הענפים.	על המנהלים להעביר עדכוני חופשה ואישורי מחלה
שכ"ע/תקציב חברים משולם ב- 20 עד 23 בכל חודש	שינוי נוכחות חברים מתקבלים עד ה- 10 בכל חודש	סגירת המערכת לשכירים עד ה- 5 לחודש.
	העברת דוחות נוכחות מעודכנים לחשבת השכר, להכנת דף הכנסה לחברים.	ממשק עם תוכנת השכר, להכנת תלושי שכר

טבלה 6.

ז. ניהול מערכת השכר (המשך)

ז.1. דוחות נוכחות (המשך)

ממצאים והערות:

- מבדיקתנו עולה כי חשבת השכר עוסקת בתחום כ- 10 שנים, ואחראית רישום עבודת חברים החל מהשינוי באורח החיים בקיבוץ (01/2018)
- הנוהל קבוע ומחזורי בכל חודש, לא נמצא כי הנוהל כפי שמתבצע כתוב ומוסדר אצל מנהלת מש"א.
- בתגובת מנהלת מש"א נמסר, הנוהל כתוב ויצא למנהלים ולעובדים בחוברת נהלים לשנת 2024.
- להלן דוגמאות למדגם דוחות רישום נוכחות בעבודה עפ"י ענפים לחודש 06/2024 וחברים מ- 12/2023 הועברו ע"י חשבת השכר:

מס'	דיווח חודש	מס' עובד	ענף	שינויים בדו"ח	ימי עבודה	שכר עבודה	סטטוס בקיבוץ
1	יוני-24	485	גיל רך	4	17	שעתי	שכיר
2	יוני-24	24961	גיל רך	14	20	שעתי	שכיר
3	יוני-24	511	חינוך מיוחד	5	5	שעתי	שכיר
4	יוני-24	25299	מרפאה	0	21	שעתי	שכיר
5	יוני-24	24570	מטבח	1	20	שעתי	שכיר
6	יוני-24	25343	מטבח	3	23	שעתי	שכיר
7	יוני-24	24788	נוי	5	16	שעתי	שכיר
8	יוני-24	25210	בית אחווה	0	11	שעתי	שכיר
9	יוני-24	25333	בית אחווה	0	8	שעתי	שכיר
10	יוני-24	25433	בית אחווה	7	24	שעתי	שכיר
11	יוני-24	2495	משתלה	17	21		שכיר
12	יוני-24	2449	גד"ש	4	24		שכיר
13	יוני-24	25491	חממת עלים	1	20	שעתי	שכיר
14	יוני-24	25257	החורשה	23	23	גלובלי	שכיר
15	יוני-24	86	נגריה	13	14		שכיר
16	יוני-24	24802	נגריה	12	14		שכיר
17	דצמ-23	9272	כלבו	27	27	גלובלי	חברה
18	ינו-24	1072	מרכולית	4	26	גלובלי	חברה
19	ינו-24	2142	חינוך מיוחד	19	20	גלובלי	חברה
20	ינו-24	2592	חממת עלים	0	26	גלובלי	חבר
21	ינו-24	3572	דואר	5	21	גלובלי	חברה
22	ינו-24	3501	גד"ש	21	21	גלובלי	חבר
23	ינו-24	6282	כלבו	5	25	גלובלי	חברה
24	ינו-24	7122	משרד בניין	3	21	גלובלי	חברה
25	ינו-24	19622	מים	3	23	גלובלי	חבר
27	ינו-24	2158	חשמליה	9	22	גלובלי	חבר

טבלה 7.

ז. ניהול מערכת השכר (המשך)

ז.1. דוחות נוכחות (המשך)

ממצאים והערות (המשך):

- עפ"י דוחות הנוכחות שהועברו לביקורת לעיל, נראה כי לרוב קיימת הקפדה של רוב העובדים על הקלדת כניסה לעבודה ויציאה מעבודה.

להלן חריגות שמעלה בדיקתנו:

- עפ"י רישום שהועבר לביקורת, עולה כי עובד מס' 25257 נראה כי רישום העבודה נעשה אחת לחודש לקראת סיום החודש.
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, החל מ- 08/2024 העובד מדווח נוכחות יומית
- עובדת 9272, חברת קיבוץ עפ"י דוח הנוכחות שהועבר לביקורת, אינה מקפידה על הקלדת נוכחות בעת כניסה ויציאה מהעבודה.
- כנ"ל עובד מס' 3501 העובד בגד"ש.

השלמת דיווחי נוכחות ידנית ללא אישור וחתימת העובד מהווה חשיפה לחילוקי דעות בין המעסיק (מרכז/מנהל הפעילות) לעובד, כמו כן קיים סיכון לטעויות רישום.

- מבדיקתנו עולה כי מנהלי פעילויות ומרכזי ענפים ששכרם גלובלי נדרשים להקליד ככל עובד בעת כניסה לעבודה ובעת סיום עבודה.

תיקון 24 לחוק הגנת השכר קובע כי במידה ועובד תובע תשלום שכר עבודה בגין שעות עבודה, **נטל ההוכחה הינו על המעביד**. משמע, ללא רישומי נוכחות מסודרים למעביד יהא קשה לסתור טענות העובד.

המלצות הביקורת:

1. **יש להקפיד על בקרה ומילוי נכון של דוחות הנוכחות, בעת הכניסה לעבודה ובעת היציאה מעבודה, כולל עובדים בשכר גלובאלי.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מקבלת, מנהלת משא תפיץ שוב את הנוהל ותחדד אותו בפני המנהלים והעובדים.
2. **יש להקפיד כי שינויים ידניים בדוחות העבודה יעשו ע"י המורשים בלבד, לקבוע אישור של עד X שינויים מותרים בדו"ח בחודש.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, יבוצע

2.ז. הנפקת תלושי שכר לעובדים שכירים ודף הכנסה/דוח תקציב לחברים

- כאמור, לעיל חישוב והנפקת תלושי שכר לעובדים שכירים וחברים מבוצע באמצעות מערכת הר גל מבית חילן.
- הנפקת תלושי שכר לשכירים מתבצעת עד ה- 09 בכל חודש והעברת שכר לחברים בין ה- 20 ל- 23 בכל חודש.
- קיים סנכרון בין תוכנת סינאל לדיווח שעות לבין תוכנת הרגל המפיקה תלושי שכר לעובדים ודוח תקציב – הכנסות מעבודה לחברים.
חישוב ועיבוד השכר מבוצע ע"י חשבת השכר כאשר הפיקוח על עבודתה באחריות מנהלת מש"א, העוברת ומבקרת את תלושי השכר.

ז. ניהול מערכת השכר (המשך)

2.ז. הנפקת תלושי שכר לעובדים שכירים ודף הכנסה/דוח תקציב לחברים (המשך)

- ב-3-2 בכל חודש עם סיום עדכוני מנהלי הפעילויות ורכזי ענפים ואישורים לדוחות הנוכחות, מנפיקה חשבת השכר את תלושי השכר לעובדים שכירים ומבקרת פרטנית את תלושי השכר של כל אחד מהענפים ו/או התאגידים.
- לאחר הפקת תלושי השכר לעובדים שכירים ב-7 בכל חודש, מעבירה אותם למנהלת מש"א, לפני העברתם לעובדים.
- מנהלת מש"א מעבירה למנהל קהילה ומנכ"ל אחי"ג דוחות מרוכזים עלות מעסיק של כל אחד מהמגזרים, למנהלי פעילויות ורכזי ענפים נשלחים העתקי תלושי השכר של העובדים.
- ב-7-8 בכל חודש מעבירה חשבת השכר למנהל הכספים ולמשרד הכלכלי קבצי מס"ב לשידור תשלום.
- לאחר בקרה על הקבצים לתשלום שכ"ע; משדר ראשון מנהל הכספים את קובץ המס"ב לתשלום, שני משדר המשרד הכלכלי – מורשי עפ"י מסמכי מורשי חתימה בקיבוץ ובתאגידי הקיבוץ.
- תלוש השכר עובר לעובד לרוב ב-08 בכל חודש, באמצעות האפליקציה, מעבירה למנהלי הפעילויות ורכזי ענפים את דוחות הנוכחות לבדיקת העובד, תשלום שכ"ע עובר ב-09 לכל חודש.
- חברים העובדים בענפי הקיבוץ, המקבלים שכ"ע או פנסיה, חשבת השכר מפיקה תקציב (להלן: דף הכנסה), הכולל את כל פרטי התשלום בעבור העבודה, מיסוי, תשלומים, רישומי חופשה ומחלה כחלף תלוש שכר.
- תהליך הפקת דף הכנסה דומה להפקת תלושי שכר לשכירים, מונפק לרוב בין ה-20 ל-23 בכל חודש, לאחר ניכויי תשלומים להם מחויב החבר לקיבוץ.
- הביקורת מציינת כי ההכנסה הפנויה עוברת לחשבון התקציב של החבר בקיבוץ ועפ"י הוראתו לחשבון הבנק האישי מחוץ לקיבוץ, כך שבפועל אין תשלום שכ"ע.

3.2. בקרה על תלוש שכר ותשלומי שכר

- נהוג לבצע בקרות שוטפות במערכות שכר לאיתור חריגים, ביצוע דוח השוואה בין חודש נוכחי לחודש קודם, בדיקת שינויי שכר העובדים תוך ציון סיבת השינוי.
- גידול/קיטון חריג בשכר, סבירות נתונים מדווחים - תעריף שעה, ימי עבודה, נקודות זיכוי שיעורי הפרשות וכו'.
- בדיקת הפרשות לקופות - התאמת אחוז ההפרשה למינימום שנקבע בחוק, הצלבה מול הסכם, הצפת חריגים ועוד.

ז. ניהול מערכת השכר (המשך)

ז.3. בקרה על תלושי שכר ותשלומי שכר (המשך)

ממצאים והערות:

- חשבת השכר עוברת פרטנית מדי חודש על תלושי השכר ועושה השוואה אל מול דוחות הנוכחות, לאיתור חריגים לפני העברתם לבדיקה אצל מנהלת מש"א.
- דווח לנו כי, חשבת השכר ומנהלת מש"א עוברות במשותף על תלושי השכר לפני העברתם לעובד.
- בסיום הפקת תלושי השכר מעבירה חשבת השכר אל מנהלי המגזרים קהילה ואחי"ג, דו"ח עלות שכר, נמסר כי, מנהלי המגזרים אינם מעירים ו/או מאשרים את דוחות עלות השכר.
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, כאשר למנהלים יש שאלות או השגות הם פונים.
- נמסר לנו כי, מנהלי הפעילויות המקבלים את תלושי השכר ודוח התקציב של החברים לעיון ובדיקה, אינם מאשרים ו/או מעירים על תלושי השכר.
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, כאשר למנהלים יש שאלות או השגות הם פונים.
- עלות שכ"ע היא מרכיב מרכזי בפעילויות הקהילה השונות וענפי אחי"ג, חוסר בקרה של מרכזי/מנהלי הענפים על תשלום שכ"ע של עובדיהם יכול להביא לחילוקי דעות בין העובד למעסיק וחשיפה לתשלום יתר או תשלום חוסר, תוך גילוי מאוחר של הטעות.

המלצת הביקורת:

- על מנהלי הפעילויות לבצע בקרה על תלושי השכר ולאשר את תקינותם למנהלת מש"א או חשבת השכר, לפני העברתם לעובדים.**
- בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, הבקרה על תלושי השכר מדוקדקת של חשבת השכר ומנהלת מש"א.**
- בדיקתנו מעלה כי חשבת השכר עוברת על כל דפי ההכנסה של החברים בדומה לסקירתה את תלושי העובדים השכירים.
 - בקיבוץ; בענפי העסק והקהילה עובדים כ- 209 עובדים להם מנפיקה חשבת השכר דפי הכנסה עד ה- 15 בכל חודש.
 - כמו כן, בקיבוץ כ- 371 עובדי חוץ המכניסים את שכרם לקיבוץ וחשבת השכר מנפיקה גם להם דפי הכנסה פנימיים עד ה- 20 בכל חודש.
 - עם סגירת דפי הכנסה לחברים מבקרות מנהלת מש"א וחשבת השכר את דוחות העבודה ומנהלת מש"א מאשרת השלמה לתק"ה במידת הצורך.
 - באמצעות האפליקציה הדוחות עוברים לחברים.
- מנהלי המגזרים ומנהלי הענפים/הפעילויות מקבלים את דוחות העלות של החברים העובדים בקיבוץ ודפי ההכנסה, לרוב אינם מעירים ו/או מאשרים את הדוחות.**

ז. ניהול מערכת השכר (המשך)

ז.3. בקרה על תלושי שכר ותשלומי שכר (המשך)

המלצות הביקורת:

1. על מנהלי המגזרים בקיבוץ, להטמיע בקרה חודשית קבועה על נתוני השכר של חברי הקיבוץ ופיקוח על תקינות דוחות שכ"ע של החברים.
2. על מנהלי הענפים הפעילויות לבקר את דוחות ההכנסה של חברים העובדים בענפי הקיבוץ.

ז.4. תלושי שכר לעובדים שכירים ודפי הכנסה לחברים

נמסר לנו כי הנוהג/נוהל בקיבוץ כי תשלום בעבור העבודה ניתן לחברים בסיום חודש העבודה, דהיינו: ההכנסה הפנויה משכר של החברים עובדי חוץ ו/או העובדים בענפי הקיבוץ מועבר לו לתקציב האישי ו/או לחשבון הבנק בכל 30 או 31 של חודש העבודה, את דוח התקציב ודוח העבודה מקבל החבר בין ה- 20 ל- 23 בחודש שאחרי .

(א) נאותות תלושי שכ"ע לשכירים

להלן מדגם של 16 תלושי שכר כפי שהועברו לביקורת לבדיקה.

מס' עובד	חודש	ענף	היקף משרה	ש"נ	צבירת שעות חופשה	צבירת שעות מחלה	נסיעות	גמל ופיצויים	ביטוח לאומי עובד/ מעסיק	הערות
1	06/2024	מרפאת שיניים	חלקי		74.98	158.31	✓	✓	✓	
86	06/2024	נגריה	מלא	✓	374.29	741.44	✓	✓	✓	
485	06/2024	גיל רך	מלא	✓	220	231.80	✓	✓	✓	
511	06/2024	מרכז למידה	חלקי		14.22	279.76	✓	✓	✓	*ש"נ גלובליות
24495	06/2024	גד"ש	מלא	✓	112.36	504.78	✓	✓	✓	תוספות עפ"י צו הרחבה בחקלאות
24570	06/2024	מזון	מלא	*	706.80	621.02	✓	✓	✓	
25788	06/2024	נוי	מלא		- 2.38	314.62	✓	✓	✓	
24570	06/2024	מזון	מלא	*	706.80	621.02	✓	✓	✓	*ש"נ גלובליות
24802	06/2028	נגריה	מלא	✓	-2.95	756	✓	✓	✓	
24961	96/2024	גיל רך	מלא	✓	14.70	90.51		✓	✓	
24975	06/2024	משתלה	מלא	✓	317.16	604.03	✓	✓	✓	
25210	06/2024	בית אחווה	מלא	✓	17.24	393.85	✓	✓	✓	כולל שעות לילה
25240	06/2024	משתלה	מלא	✓	75.27	112.92	✓	✓	✓	
25491	06/2024	חממת עלים	מלא		20.59	30.89	✓	✓	✓	
35343	06/2024	מזון	מלא	✓	84.01	216.52	✓	✓	✓	
25299	06/2024	מרפאה	מלא	✓	30.04	141.47	✓	✓	✓	

ז. ניהול מערכת השכר (המשך)

ז.4. תלושי שכר לעובדים שכירים ודפי הכנסה לחברים (המשך)

(א) נאותות תלושי שכר לשכירים (המשך)

ממצאים והערות:

- עפ"י טבלה 8 נראה כי לעובדים שנדגמו נרשמו ש"נ בהתאם למקום עבודתם.
- מבדיקתנו מדגם של 16 תלושי שכר שהועברו לביקורת נמצא כי לכל העובדים הועברו התשלומים הסוציאליים כנדרש, והועברו תשלומים לרשויות המס.
- חלק מהעובדים שנדגמו הם עובדי הנוי בקיבוץ, משתלה וחממת עליס שהם ענפים בעל אופי חקלאי ושכרם נקבע בהתאם לצו ההרחבה עובדי חקלאות. בתגובת מנהלת מש"א נמסר, המשתלה היא לא החקלאות (לא מגדלת שום דבר), שאר הענפים כפופים לצו הרחבה של עובדי החקלאות ומשולם להם בהתאם כולל הרפת שלא מוזכרת כאן.
- מבדיקתנו לעובדים שנבדקו שולם תעריף בעבור נסיעות לעבודה בהתאם למסוכם בין העובד למעסיק, נמצא כי לכל העובדים נזקפו שווים כפי הנדרש לדוגמא: ארוחות, מתנות וכד'.

מומלץ לבדוק אצל בודק שכר את תאימות תלושי השכר של עובדי הנוי וחממת עליס, לצו ההרחבה לעובדי חקלאות.

(ב) נאותות דפי הכנסה/דוח תקציב לחברים:

- בתפקידה מנפיקה חשבת השכר דפי הכנסה/דוח תקציב המשמשים כחלף לתלוש שכר, לחברים העובדים בקיבוץ, פנסיונרים ועובדי חוץ.

להלן דוגמא ל- 8 דפי הכנסה של עובדים בקיבוץ ותאגידיו שהועברו לבדיקתנו:

מס' עובד	חודש	ענף	היקף משרה	ש"נ	צבירת שעות חופשה	צבירת שעות מחלה	מס פנימי/איזון	גמל ופיצויים	ביטוח לאומי עובד/פנימי	ביטוח לאומי מעביד/פנימי
1811	05/24	משתלה	מלא		580.23	774				לא נרשם בתלוש
235	05/24	לגין	מלא		בתלוש לגין	בתלוש לגין				כנ"ל
309	05/24	באלגן	מלא		46	516				כנ"ל
426	05/24	מזון	חלקי				לא מגיע למס			כנ"ל
1506	05/24	לגין	מלא		בתלוש לגין	בתלוש לגין				כנ"ל
1741	05/24	לגין	מלא		בתלוש לגין	בתלוש לגין				כנ"ל
1811-2	05/24	גיל רך	מלא		143	737	לא מגיע למס			כנ"ל
1964-2	05/24	יזמות	מלא							

ז. ניהול מערכת השכר (המשד)

ז.4. תלושי שכר לעובדים שכירים ודפי הכנסה לחברים (המשד)

(ב) נאותות דפי הכנסה/דוח תקציב לחברים: (המשד)

- מסקירתנו את דפי ההכנסה של החברים כפי שהועברו לביקורת נמצא כי חסרים פרטים שונים בחלף תלוש השכר הפנימי.
- מסקירתנו עולה כי עובדי לגין מקבלים מהמפעל חלף תלוש שכר פנימי בו מצויינים זכויותיהם הסוציאליות במלואם.
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי ללגין מש"א נפרד, לא יכולה להביע דעה בנושא.
- נמצא כי עובדי פנים מחויבים בשווים שונים כולל שווי רכב, בדומה לעובדים שכירים.
- מבדיקתנו עולה כי החבר מחויב במס מלא לביטוח לאומי.

ז.5. תשלום שכר במס"ב

- תשלומי שכר עבודה לעובדים מבוצעים באמצעות שידור מס"ב.
- חשבת השכר מכינה את קובץ המס"ב למשכורות בתוכנת השכר, והעברתו לאישור הגזבר.
- תשלומי השכר משודרים ע"י גזבר הקיבוץ, כמורשה חתימה - **משדר ראשון** את פקודת התשלום, **ואחריו** מנהלת הנהח"ש – שניהם מורשי חתימה עפ"י מסמכי מורשי החתימה של הקיבוץ ותאגידיו – **תקין**.
- שכר העבודה של החברים העובדים בקיבוץ, עובדי חוץ ואחרים עובר לזכות החבר כהכנסה פנויה לתקציב האישי, לאחר הורדת הוצאות המחיה בקיבוץ.

ח. ציות לחוקים והוראות

ח.1. צבירת ימי חופשה לעובדים שכירים

- במדגם תלושי שכר של עובדים שכירים שהועברו לביקורת, רישום ימי החופשה העומדים לזכות העובד מחושבים ונרשמים כצבירת שעות עבודה, מכיוון שכך לא יכולנו לבדוק מצב של עודף בצבירת ימי חופשה לעובד.
- עפ"י תקנות העבודה עובד מחויב לצאת לחופשה שנתית והמעביד חייב להוציא את העובד לחופשה, צבירת ימי חופשה ע"י העובד יוצרת חוב אותו מחויב המעביד לכסות/לשלם בסוף תקופת יחסי העובד מעביד (העסקה).

המלצות הביקורת:

1. **להסדיר מול כל העובדים השכירים בקיבוץ את צבירת ימי החופשה ע"פ חוק**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מבוצע
2. **להקפיד כי מנהלי הפעילויות יוציאו את עובדיהם לחופשה שנתית.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מקובל
3. **אין לאפשר לעובד לצבור מעבר לשתי שנות זכות לימי חופשה.**
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מבוצע

ח.2. צבירת ימי מחלה לעובדים שכירים וחברים

- על פי חוק דמי מחלה תשל"ו – 1976, העובדים במשק זכאים ל- 18 יום בשנה (1.5 ימי מחלה לחודש הווה אומר 12.90 שעות) עבור כל חודש עבודה במשרה מלאה.
- לא ניתן לצבור בתלוש השכר יותר מ-90 יום, הווה אומר 774 שעות משרה מלאה.
- קיימת בתוכנת השכר הגבלה מובנית לצבירת ימי מחלה.
- דגימת תלושי שכר לחודש 06/2024 העלתה כי נצברים לעובדים השכירים ימי מחלה בתלוש על פי חוק - תקין.
- מסקירתנו עולה כי צבירת ימי מחלה לחבר/ה העובד/ת בקיבוץ דומה לצבירת ימי מחלה לעובדים שכירים – אין הערות.

ח.3. ימי חופשה שנתיים לחברי קיבוץ

- החלטות הקיבוץ בנושא צבירת ימי חופשה כפי שנכתבו בחוברת השינוי מ- 01/20118 דומים לתקנות העבודה וצבירת ימי החופשה השנתית מוגבלת לשתי שנות חופשה שנתיות.
- בשונה מהחלטות הנהוגות במדינה לעובדים בקיבוץ הזכאות למס' ימי חופשה שנתיים היא בהתאם לזכאות החבר/ה בקיבוץ.
- האחריות לניהול ימי החופשה, חלה על מנהלי/רכזי הענפים, מנהל מש"א ומנהלי המגזרים בקיבוץ.

ח. ציות לחוקים והוראות (המשך)

ח.3. ימי חופשה שנתיים לחברי קיבוץ (המשך)

- להלן טבלת זכאות לימי חופשה לכל שנת עבודה בהתאם לחוק חופשה שנתית תשי"א 1951 (כולל תיקון לחוק מיום 7.2.16, שמוסיף 2 ימי חופשה שנתית לעובד בכל אחת מ-4 השנים הראשונות לעבודה) אל מול החלטות הקיבוץ:

עובדים שהם חברי קיבוץ – חוברת השינוי			עובדים שכירים – עפ"י תקנות העבודה במדינה		
זכאות בימי עבודה בפועל (נטו) בשבוע של 5 ימים	זכאות בימי עבודה בפועל (נטו) בשבוע של 6 ימים	ותק החבר	צבירה חודשית	זכאות בימי עבודה בפועל (נטו) בשבוע של 5 ימים (*)	שנות ותק
10	12	1-4 שנים	1.00	12	1-5
12	14	5 שנים	1.33	61	6
14	16	6 שנים	1.25	15	7
17	19	7 שנים	1.33	16	8
20	22	8 שנים	1.42	17	9
22	24	9 שנים ויותר	1.50	18	10
			1.58	19	11
			1.67	20	12
			1.67	20	13
			1.67	20	14 ואילך

טבלה 10

- מסקירתנו את הטבלה לעיל נמצא כי תקנות העבודה על פיהם נצברים ימי החופשה לעובדים שכירים מתייחסים לשנות ותק של העובד במקום עבודתו.
- לעומת החלטות הקיבוץ, זכאות החבר המועסק באחד מענפי הקיבוץ לצבירת חופשה היא בהתאם לוותיקו בקיבוץ**

המלצת הביקורת:

לאחר 7 שנים לשינוי באורח החיים בקיבוץ יש לבחון את התאמת זכות החבר לחופשה שנתית ולהתאימה ברוח הסדר העבודה שבחוברת השינוי עפ"י דיני העבודה הישראליים.

בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, כי בימים אלו דן צוות השינוי בנושא.

ח.4. שעות נוספות

- העבודה בבתי הילדים, בית אחווה (הבית הסיעודי) והעבודה בענפי החקלאות מתאפיינים מדי פעם בעבודה בשעות נוספות.
- בחנו עמידת הקיבוץ בהוראות החוק במספר פרמטרים, כפי שיפורטו מטה.
- בחוק שעות עבודה ומנוחה תשי"א- 1951 נקבעו מכסות שעות עבודה מותרות,
- שעות נוספות הן למעשה השעות שעמד העובד לרשות העבודה מעבר למסגרת השעות של יום העבודה ו/או השבוע הרגיל.
- לפי היתר כללי שניתן על ידי שר התעשייה והמסחר ניתן להעסיק את כלל העובדים במשק: 4 שעות נוספות ביום, אך לא יותר מ-12 שעות בשבוע.
- בבדיקת דגימת עובדים לעמידה בהוראות לחודש 06/2024 - לא נמצאו חריגים.

ח. ציות לחוקים והוראות (המשד)

ח.5. צו הרחבה בענף החקלאות

- הקיבוץ מעסיק עובדים בתחום החקלאות בענפי הצומח, והרפת, בענף החקלאות אמורים לעבוד מכח צו הרחבה בענף החקלאות.
- הצו מחייב את המעביד לשלם לעובד מספר רכיבי שכר מיוחדים בנוסף לשכר עצמו כגון: תוספת ותק, תוספת משפחה, מענק שנתי, דמי כלכלה, ביגוד.
- בצו ההרחבה יש התייחסות למס' השעות השבועיות המותרות בענף החקלאות (43 שעות שבועיות למשרה מלאה, 186 שעות עבודה חודשיות).
- כמו כן זכאים עובדי החקלאות למכסה מוגדלת של דמי הבראה וחופש, גמול שעות נוספות, הפרשות סוציאליות ועוד.
- לעובדים בדירוג מנהלי מוקנות הטבות נוספות לרבות: משכורת 13, קרן השתלמות, מכסת חופשה מוגדלת ועוד.

ממצאים והערות:

מסקירת הביקורת עולה כי הצו מיושם אצל עובדי החקלאות, אך לא ברור עד כמה מיושם לגבי עובדי הנוי, חממות עלים ועובדים זרים העובדים בחקלאות.
בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מבוצע

המלצת הביקורת:

לבחון באמצעות בודק שכר מוסמך את נאותות תשלומי השכר לעובדים בענפי הנוי, וחממות עלים וכן נאותות שכה"ע המשולם לעובדים הזרים בחקלאות.

ח.6. דמי הבראה לעובדים

- תשלום דמי ההבראה על פי חוק יש לבצע לעובדים בעלי ותק של שנת עבודה מלאה לפחות.
- התשלום מבוצע לחברים ושכירים מידי שנה במשכורת חודש יוני ודצמבר.
- תעריף דמי ההבראה במגזר הפרטי לשנת 2024 הינו 418 ש"ח לעובד במשרה מלאה.
- עובדים במשרה חלקית יקבלו דמי הבראה באופן יחסי למשרתם. דמי הבראה ישולמו ע"י הענף.
- מסקירתנו את תלושי השכר לחודש יוני שהועברו לביקורת נמצא תשלום דמי הבראה לעובדים שכירים - לא נמצאו חריגים.

ח. ציות לחוקים והוראות (המשך)

ח.7. הוצאות נסיעה

- עובד זכאי להחזר הוצאות נסיעה עבור כל יום שבו השתמש (או עשוי היה להשתמש) בתחבורה, פרט להסעות מטעם המעסיק, כדי להגיע למקום עבודתו.
- גובה ההחזר נקבע ע"י תקנות העבודה או לפי עלות כרטיסייה לכל הנסיעות הנדרשות או לפי עלות כרטיס "חופשי חודשי", לפי הזול מבניהם.
- במדגם תלושי שכר שהועברו לביקורת נמצא כי משולם לעובדים דמי נסיעה בהתאם לקבוע בין המעסיק לעובד ובהתאם לחוק. – **אין הערות**

ח.8. סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין

- סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים קובע כי ההפרשות החודשיות שמעסיק מפריש לקופת פיצויים או קופת תגמולים יוכלו להחליף את פיצויי הפיטורים שעליו לשלם לעובד במקרה של פיטורים.
- ההסדר פוטר את המעסיק מהשלמת פיצויים רטרואקטיביים בגין תוספות שכר שהיו במהלך תקופת העבודה.

ראו הערותינו בפרק ו.2. המלצה 3 בדו"ח זה.

ט. יחסי עובד מעסיק

ט.1. סיום יחסי עבודה

תהליך סיום עבודה לעובד/ת שכיר/ה שמועסק באחד מענפי הקיבוץ שונה מאירוע סיום עבודתו של חבר המועסק בקיבוץ, בעוד אין יחסי עובד מעסיק בין הקיבוץ לחבר.

- סיום עבודה של עובד שכיר מחייב שיעשה בהתאם לחוקי העבודה, לעובד עומדת זכות השימוע, להשמיע טענותיו בטרם התקבלה החלטה לפטרו. הזכות אינה מעוגנת בחוק או בתקנה.
- במהלך השנים במסגרת פסקי דין בבתי משפט לעבודה, קיבלה זכות השימוע מעמד של זכות יסוד לעובד.
- תהליך פיטורי עובד שכיר מורכב לעובד וכן גם למעסיק, דורש מיומנות וניסיון, חשוב שמנהל/ת מש"א יובילו את התהליך.
- סיום עבודתו של חבר באחד מענפי הקיבוץ מתבצע בהתאם לפרק הסדר עבודה - סעיף 4.7. "...ככל הניתן עפ"י כללים הנהוגים בדיני העבודה של המדינה".
- עפ"י הסדר העבודה שבחברת השינוי, "תהליך סיום עבודה של חבר צריכים להיות מוצדקים, בין אם רצונו של החבר לעזוב, או עקב מהלכי התייעלות או עקב חוסר התאמה".
- הביקורת מצינת כי מאז השינוי, ההתייחסות לחבר/ת העובד/ת באחד מענפי הקיבוץ משתנה ודומה להתנהלות סיום עבודה של עובד עפ"י תקנות העבודה במדינה.

מומלץ להתאים את תהליכי סיום עבודה של חבר לתקנות העבודה הנהוגות במדינה.

בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, מבוצע לפי תקנות העבודה במדינה

ט.2. חבר שהוא עובד עצמאי – יזם

- מסקירתנו את החלטות כפי שנרשמו בחוברת השינוי מה- 01/12/2027, נמצא הסדר מפורט להתנהלות חבר שהוא יזם (להלן: הסדר יזמות).
- עפ"י הנתונים שקבלה הביקורת מחשב הקיבוץ, בעת ביצוע הסקירה בקיבוץ כ- 100 פעילויות המוגדרות כיזמות עפ"י הפירוט להלן:
 - 72 – יזמיות המוכרות כעוסק פטור או מורשה
 - 10- חברות שהן בבעלות חברי קיבוץ
 - 15 – יזמים פנימיים המתנהלים תחת הנהח"ש קיבוץ יגור.
- מבדיקתנו עולה כי המשרד הכלכלי אחראי ומלווה את פעילויות החבר/ה המוגדר/ת כעובד/ת עצמאי/ת אל מול רשויות המס והקיבוץ.

ט. יחסי עובד מעסיק (המשך)

ט.2. חבר שהוא עובד עצמאי – יזם (המשך)

- מבדיקתנו עולה כי כל חבר עצמאי מנהל את חשבונותיו מול רשויות המס באופן אישי ומלווה ע"י רו"ח או מנהח"ש פרטי המלווה את היזמות.
- הקיבוץ ממליץ לחבר/ה יזמים לעבוד מול אחד מ- 3 משרדי רו"ח אשר לדעת הקיבוץ יש להם את היכולת ללוות נכון את חבר הקיבוץ שהוא יזם.
- הביקורת מציינת כי חבר המפעיל/מנהל פעילות עצמאית, פעילותו היזמית היא חלק מהתנהלות הקיבוץ, סך הכנסותיו וההתחשבנות מול רשויות המס וביטוח לאומי אישית ברמה החודשית. נרשמת כחלק מפעילות הקיבוץ בהתחשבנות השנתית מול רשויות המס ומוצגת כחלק מהכנסות הקיבוץ בדוחות הכספיים השנתיים.
- עפ"י חוברת השינוי הקיבוץ מאפשר לחבר להקים יזמות; כחלק מפעילות הקיבוץ או שלא במסגרת הקיבוץ ורישום עיסוקו ברשויות המס כעוסק פטור או עוסק מורשה.
- הנוהל לפתיחת יזמות הוא עפ"י פרק הסדר יזמויות שבחוברת השינוי, תוך ליווי ובדיקה של המשרד הכלכלי להתכנות כלכלית של החבר להתפרנס מיזמותו.
- חבר עצמאי שלא במסגרת הקיבוץ, הקיבוץ אינו מנהל את פעילות של החבר, פרט לחתימה ומילוי טופס 1443, בו מצהיר החבר על הכנסותיו כחלק מהכנסות הקיבוץ ומפרט את הפרשותיו לרשויות המס וביטוח לאומי.
- עפ"י הסדר יזמות שבחוברת השינוי, נרשם " צוות יזמות יחתים את החבר על הסכם מפורט המסדיר את קשרי היזמות והחבר עם הקיבוץ..."

ממצאים והערות:

- המשרד הכלכלי משמש כצוות יזמות, מייעץ ומלווה את החבר העצמאי, לא נמצא כי קיימת התייחסות של מערך העבודה בקיבוץ ו/או המחייבות את פעילות החבר העצמאי, צוות יזמות אינו פועל פרט לליווי של המשרד הכלכלי.
- מבדיקתנו לעיל עולה כי כיום מתוך 97 יזמים רק כ- 15 מפעילים את יזמותם באמצעות הקיבוץ, היום חבר המעוניין לפתוח יזמות מופנה לעשות זאת שלא באמצעות הקיבוץ.
- המשרד הכלכלי במשותף עם היזם קובע הערכה לשכה"ע חודשי של היזם להעברה לחשבת השכר לצורך מיסוי וחיוב בעבור מיסוי פנימי בקיבוץ.
- קיימת הוראה של הקיבוץ לחבר המועסק כעצמאי כי עליו לבצע הפרשות נדרשות בעבור פנסיה בהתאם לנדרש לשכר מינימום, לא נמצא כי נרשם בחוברת השינוי בפרק הסדר יזמות

ט. יחסי עובד מעסיק (המשך)

ט.2. חבר שהוא עובד עצמאי – יזם (המשך)

- לביקורת נמסר כי המשרד הכלכלי, עוקב אחר הפרשות הפנסיה של החבר שהוא יזם, לא נדרש ע"י הקיבוץ, מש"א או צוות פנסיה מהיזם לבצע בדיקה שנתית במסלקה הפנסיונית למעקב אחר החיסכון הפנסיוני של היזם.
- במידה וחבר יזם, לא מגיע לתשלום הפנסיה המינימלית עפ"י הנדרש בקיבוץ, מחייב המשרד הכלכלי את החבר/היזם בתקציבו האישי בהשלמת הפנסיה.
- הביקורת מציינת כי עפ"י תקנות הערבות ההדדית לקיבוץ, מחויב הקיבוץ להשלמת פנסיה לחבר בעת פרישה בהתאם לתקנות רשם האגודות השיתופיות.
- מצב בו אין בקרה של הקיבוץ או מי מטעמו על הפרשות לפנסיה של חבר/ה המועסק כעצמאי מהווה סיכון ובהמשך, מחויבות הקיבוץ להשלמה כספית לתשלומי הפנסיה בעת פרישה של החבר.
- לביקורת הועבר טיוטת הסכם בין חבר שהוא יזם לבין הקיבוץ כנדרש בפרק הסדר יזמויות, נמסר לנו כי החברים שהם יזמים לא חתמו על ההסכם מול הקיבוץ מתוך מחאה.

המלצות הביקורת:

1. לעדכן את הסדר היזמות בחוברת השינוי תוך החלטה כי התנהלות היזמות נעשית שלא במסגרת הקיבוץ ובדיקת הצורך בצוות יזמות והתנאים לפתיחת יזמות.
2. להוסיף להסדר היזמות המעודכן כי חבר יזם מחויב 20.8% משכר הברוטו שלו לחיסכון פנסיוני ופיצויי פיטורים. ולפחות את הסכום המינימלי הנדרש לחיסכון פנסיוני.
3. לחתום על הסכמים מול היזמים כנדרש בהחלטות הקיבוץ.

חברות בבעלות חברי קיבוץ

- כאמור לעיל כ- 10 יזמויות רשומות כחברה בע"מ במצב כאמור חבר בעל החברה, יכול להוציא לעצמו תלוש שכ"ע ו/או לשמש כעוסק מורשה הנותן שירותים לחברה שבבעלותו ולהשאיר בידי החברה רווחים כלואים.
- מבדיקתנו עולה כי חברה בע"מ בבעלות חבר קיבוץ, רווחיה אינם נרשמים כחלק מרווחי הקיבוץ בדוחות הכספיים השנתיים של הקיבוץ, בדומה להכנסותיו של חבר הרשום ברשויות המס כעוסק מורשה.
 - הביקורת מציינת כי את הרווחים הכלואים לרשויות המס ו/או לקיבוץ אין אפשרות למסות כל עוד לא הוצאו מהחברה לרשות בעליה ו/או עובדי החברה.

ט. יחסי עובד מעסיק (המשך)

ט.2. חבר שהוא עובד עצמאי – יזם (המשך)

ממצאים והערות:

- מסקירתנו את נהלי מש"א כפי שהועברו אלינו והסדר היזמות בקיבוץ כפי שמופיע בחוברת השינוי לא נמצא כי קיימת התייחסות למיסוי חברה שהיא בבעלות חבר קיבוץ.
- מבדיקתנו עולה כי לא ברורה אחריות הקיבוץ לחברה שהיא בבעלות חבר/י קיבוץ.

המלצות הביקורת:

לקבוע הסדר/הסכם בעזרת היועצים המשפטיים בקיבוץ, בין חבר קיבוץ שהוא בעל חברה בע"מ לבין הקיבוץ הכולל:

1. שיפוי הקיבוץ ואחריותו לחברה.
2. הסדר מיסוי על רווחי החברה בהתאם לנוהל יזמות.
3. הסרת אחריות הקיבוץ להעסקת עובדים בחברה בין שהם חברי קיבוץ או חיצוניים.

ט.3. עובדי חוץ

- עפ"י חוברת השינוי, " החבר אחראי לחיפוש ובחירת מקום עבודתו, לפרנסתו, למילוי חובותיו כלפי מקום העבודה...
- בעת ביצוע הסקירה 09/2024 עפ"י הנתונים שקבלה הביקורת מחשב השכר היו כ- 371 חברים הם עובדי חוץ.
- עפ"י סעיף 7. שבהסדר עבודת חוץ – תנאים סוציאליים, בהחלטות הקיבוץ בנושא חבר העובד מחוץ לקיבוץ אחראי אישית לביצוע ההפרשות לפנסיה בעבור עבודתו.
- במידה ומעבידו של החבר לא יפריש את הסכומים הנדרשים לגמל וביטוח לאומי כנדרש, ישלים הקיבוץ את הסכום הנדרש משכר החבר ויפרישו ע"ח החבר ולטובתו.
- להערכה וגביית מס האיזון ובהתאם להסדר עבודת חוץ החבר עובד החוץ, להעביר את שכרו ותלוש השכר החודשי שלו לקיבוץ ובסוף כל שנת עבודה את טופס 106 בו נרשמו סך הכנסות העובד/החבר ומפרט את ההפרשות הסוציאליות אותן מפריש העובד והמעביד לקרן הפנסיה וביטוח לאומי.

ממצאים והערות:

- מבחינתנו את הסדר העבודה והסדר עבודת חוץ שבחוברת השינוי, לא נמצא פירוט ההפרשות הנדרשות עפ"י חוק מחבר עובד החוץ, מסך הברוטו, לצורך חישוב פנסיוני, פיצויים וביטוח לאומי.
- בהסדר עבודת חוץ לא נרשמה מחויבות החבר לשמר את פיצויי הפיטורין אותם מפריש המעסיק כחלק מהחישוב וההפרשה לפנסיה.

ט. יחסי עובד מעסיק (המשך)

ט.3. עובדי חוץ (המשך)

ממצאים והערות (המשך):

- הזכות לפיצויי פיטורין היא זכות/חסכון שניתן לעובד/ת ויש לו/לה את היכולת לממש זכות זו, מצב כאמור יקטין את הצבירה של החבר/ה הנחסכת לעת יציאה לגמלאות.

עפ"י תקנות הערבות ההדדית, לקיבוץ מחויבות להשלמת פנסיה לחבר בעת פרישה, הקטנת החיסכון לפנסיה תוך מימוש פיצויי הפיטורין ע"י החבר מהווה חשיפה לקיבוץ להשלמת גמול פנסיוני לחבר בעת פרישה.

המלצות הביקורת:

1. לקבוע כי על החבר המועסק כעובד חוץ להפריש לקרן פנסיה ולקרן הפיצויים לפחות 20.83%, בנוסף למחויבות לביטוח לאומי, מסך הכנסותיו ברוטו וכי המינימום הנדרש בגובה שכר המינימום כפי שנקבע במשק.
2. יש לקבוע בקרה שנתית באמצעות המסלקה הפנסיונית על חסכוניות חבר שהוא עובד חוץ.

בתגובת מנהלת מש"א נמסר כי, יבוצע החל מינואר 2025.

העברת תלושי שכר וטופס 106 ע"י חבר עובד חוץ למח' מש"א בקיבוץ

- שכה"ע של חבר, עובד חוץ משמש אל מול רשויות המס כחלק מהכנסות הקיבוץ, תשלומי המס המועברים באמצעות עובדי החוץ, משמשות כמקדמות תשלום מס אותם מחויב הקיבוץ להעביר בגין רווחים.
- לצורך התחשבות הקיבוץ מול רשויות המס מחויבים עובדי החוץ להעביר את תלושי השכר שלהם לקיבוץ ובכל שנה את טופס 106 המופק ע"י המעסיק, המסכם את סך הכנסות החבר ומפרט את סך התשלומים הסוציאליים אותם שילם העובד לקרנות הפנסיה וביטוח לאומי.

הערות הביקורת

- חברת קיבוץ שבתפקידה אחראית על רישום עבודת חברים, אחראית על הקשר עם עובדי החוץ.
- בכל 10 לחודש שולחת מייל לכל עובדי החוץ ומזכירה להם להעביר אליה לרישום את תלושי השכר.

נמסר לנו ע"י עובדת מש"א כי קיימים מס' חברים מועט שמעבירים באיחור את תלושי השכר למש"א בקיבוץ ובסוף השנה את טופס 106, מתמודדים מולם והחברים משלימים את החסר.

ט. יחסי עובד מעסיק (המשך)

ט.4. העסקת חברים במפעל לגין

- בעת ביצוע הסקירה 08-09/2024 כ- 38 חברים עובדים במפעל לגין.
- לגין מפעל השייך 100% לקיבוץ/אח"י ומתנהל כתאגיד נפרד לקיבוץ.
- כאמור, בלגין אין יחסי עובד מעביד בין המפעל לחבר העובד וכן אין יחסי עובד מעסיק בין הקיבוץ לחבר – לגין מחויב בחשבונית ע"י הקיבוץ בגין שכר חברים.
- בין הקיבוץ ללגין קיימים חשבוניות קשר לצרכי התחשבוניות שונות כולל העברת חשבון העברת שכ"ע של חברים העובדים בקיבוץ.
- עפ"י הנתונים שהועברו לביקורת מחשבות השכר, נמצא עלות השכר שעבר לקיבוץ מלגין ב- 07/2024 עמד על:

שכר עבודה	תשלומים נוספים (ש"נ)	סה"כ
484,503	83,396	567,899

טבלה 11

- מבדיקתנו עולה כי לגין מעבירה לחשבת השכר בקיבוץ את טבלת עלות מעביד של שכה"ע של החברים העובדים בלגין, בהתאם מנפיקה חשבת השכר את תלוש השכר לחברים העובדים בלגין.
 - מבדיקתנו לא נמצא כי מתבצעת התאמה (מעקב) רבעוני/חציוני/שנתי בין סך השכר לתשלום העובר מלגין לקיבוץ בגין עבודת החברים אל מול שכה"ע בפועל המשולם ע"י הקיבוץ לחבר/ים העובדים בלגין.
- על גזבר הקיבוץ באמצעות המשרד הכלכלי, לבצע התאמה חודשית/רבעונית, להשוואה בין התשלום המשולם לחברים ע"י הקיבוץ בעבור שכ"ע מלגין אל מול התשלום העובר בפועל מלגין לתשלום שכ"ע לחברי הקיבוץ.**
- הקיבוץ משמש נותן שירותי כוח אדם מקרב חברי הקיבוץ ו/או מועמדיו, העובדים במפעל לגין.
- לא קיים הסכם/הסדר העסקה מסודר בין הקיבוץ למפעל לגין.**
- מנהל מש"א בלגין שהוא חבר קיבוץ, בעת הוצאת קול קורא לחיפוש עובדים, דואג כי לקיבוץ תהיה זכות הצעה ראשונה למתן שירותי כ"א.

המלצת הביקורת:

1. יש להסדיר הסכם/הסדר להעסקת חברים בין הקיבוץ למפעל לגין.
2. להסדיר את מעמד החברים המועסקים במפעל לגין במסמך שייערך בסיוע היעוץ המשפטי להגן על זכויותיהם של החברים העובדים במפעל, כולל אפשרות כי יועסקו כשכירים בתאגיד

ט. יחסי עובד מעסיק (המשך)

ט.5. עבודת נוער

- בחוברת השינוי, בפרק העוסק בהסדר החינוך סעיף 7.3 עוסק בעבודת בני הנוער בענפי הקיבוץ.

להלן סעיפים מרכזיים בהסדר העבודה החדש עפ"י חוברת השינוי

- השתתפות בחברת הנוער, מותנית בעמידה בחובת העבודה.
- לכל שנת לימודים ייקבע מינימום של שעות עבודה שנתי המגלם בתוכו את ההוצאות הצפויות באותה שנה...
- לא תיקבע הגבלה על שעות העבודה שניתן לעבוד במהלך השנה, (מלבד המגבלות הקבועות בחוק עבודת הנוער), אך בכל מקרה לא תותר עבודה של פחות ממספר שעות המינימלי שנקבע.
- שה"ע העודפות ייצברו לחיסכון ע"ש הנער/ה אשר יופשר עם עזיבתם את הבלוקונים ויהווה "מענק עצמאות לקראת ש"ש/גיוס.
- תורנויות בחד"א יחשבו כש"ע לכל דבר ועניין.

להלן תיאור עבודת גילאי הנעורים כפי שמתבצע בפועל

- בני הנעורים בקיבוץ (ז'-יב) מועסקים בקיבוץ בהתאם להחלטות השינוי באורח החיים בקיבוץ וכפי שנרשם בחוברת השינוי.
- בפועל עבודת בני הנוער בענפי הקיבוץ מממנים חלק מסיבסוד הקיבוץ את פעילות הנעורים.
- מחויבות ל- 60 שעות עבודה לבני הנוער – כיתות י-יא-יב.
- מחויבות ל- 50 שעות עבודה לבני הנוער – כיתות ז-ח-ט.
- בבדיקתנו אצל מנהל החח"ק כ- 85% מבני הנוער מועסקים וממלאים את מחויבותם לעבודה בענפי הקיבוץ, בהתאם לגיל.
- כל נער/ה העובדים באחד מענפי הקיבוץ מקלידים בטלפון הנייד בעבודה כניסה לעבודה ומקלידים בעת סיום ויציאה מהעבודה.
- 2 מדריכי נעורים מלווים את בני הנוער בעבודתם, נמצאים בקשר עם מש"א לצורך רישום העבודה ודיווחי נוכחות.
- מנהל החח"ק, מנהל רישום ש"ע של בני הנעורים, מזכה את הנער בש"ע כפי שנקבע.
- נער העובר בעבודתו את שעות עבודת המחויבות לכיתות י-יא-יב מהשעה ה-61 ואילך, לכיתות ז'-ח-ט מהשעה ה-51 ואילך, מזוכה תקציב ההורים בשכ"ע של הנער/ה.
- מזכירת מש"א מקבלת ממנהל החח"ק קובץ לחיוב החח"ק בשעות עבודת הנעורים ומחייבת את החח"ק.

ט. יחסי עובד מעסיק (המשך)

ט.5. עבודת נוער (המשך)

- מנהל החח"ק מעביר קובץ עם שעות עבודת הנערים ופירוט מקום העבודה למשרד הכלכלי (חשב) בקיבוץ המחייב את ענפי הקיבוץ בעבודת הנוער.

ממצאים והערות:

- בישיבת מזכירות מה- 04/07/2021, עלה נושא עבודת בני הנוער, בישיבה עלו סוגיות הקשורות לעבודת בני ובנות הנוער, כחוקיות עבודת הנערים, הקושי בגיוס הנעורים לעבודה, תמיכת ההורים ומרכזי הענפים השונים.
- קיים פער מהותי בין החלטות חוברת השינוי וגיוס הנערים לעבודה בפועל בענפי הקיבוץ לבין חוקי עבודת הנוער שהם מאוד נוקשים.
- למרות שלא קיים בקיבוץ יחסי עובד מעסיק בין החבר לקיבוץ, מעת השינוי באורח החיים השתנתה ההתייחסות של גורמי חוץ, ביטוח לאומי, לשכת התעסוקה ומשרד הרווחה לעבודת נערים.

העסקת נערים ונערות תחת גיל 18, שלא בהתאם לחוק עבודת הנוער מהווה סיכון לקיבוץ בעת ביקורת ו/או תלונה הנבדקת ע"י שירות התעסוקה ויכולה לשמש לעילה לתובענה פלילית כנגד מנהלי הקיבוץ וועד הנהלה.

המלצות הביקורת:

- (1) יש להעסיק בנות ובני נוער בהתאם לחוק העסקת בני נוער.
- (2) על בסיס החוק לעבודת בני נוער יש להתאים את סעיף 7.3 בחוברת השינוי. לבנות נוהל לעבודת בני נוער תוך התייעצות עם יועץ משפטי לענייני עבודה, בעל/ת ידע בנושא העסקת בני נוער.

להלן תנאים להעסקת בני נוער: עפ"י חוק עבודת הנוער תשי"ג – 1953

אסור להעסיק בני נוער מתחת לגיל 14 בחופשת הקיץ.

אפשר להעסיק בני נוער שמלאו להם 14 וטרם מלאו להם 15 רק בחופשת הקיץ בעבודות קלות, שלא יכולות להזיק לבריאותם ולהתפתחותם.

אסור להעסיק בני נוער בגילים 14-15 במהלך שנת הלימודים, אלא אם ניתן להם פטור מחוק לימוד חובה ושר העבודה נתן היתר להעסקתם.

בני נוער, גם אם מלאו להם 15 שנים, לא יועסקו, באופן זמני או קבוע, במקום שלדעת שר העבודה והרווחה, עלול לסכן את התפתחותם הגופנית, הנפשית או החינוכית בגלל טיב העיסוק, מיקומו או בגלל כל סיבה אחרת.

ישנם כללים מיוחדים לגבי העסקת בני נוער בהופעות ובפרסומות, ובעניין זה – כדי להעסיק בני נוער מתחת לגיל 15 על המעסיק לקבל היתר מיוחד ממשרד העבודה והרווחה, וישנם כללים מיוחדים לעניין תנאי העסקה ושעות העסקה.

שעות עבודה: מותר להעסיק בני נוער לכל היותר 8 שעות ביום, ולא יותר מ- 40 שעות בשבוע בסך הכל, מותר להעסיק צעירים בני 16 ומעלה עד 9 שעות ביום ובלבד ששבוע העבודה לא יעלה על 40 שעות שבועיות.

ריכוז ההמלצות התווסף לאחר תגובת המבוקרים