



דבר יו"ר הפורום

חברים יקרים,
על פי תוכנית העבודה של הפורום לשנת 2012, אנו מקיימים את הכנס השנתי של עורכי המבדקים ב-4/4/12 במצל"ח בצריפין (תוכנית הכנס ראו בהמשך).
סיסמת הכנס השנה תהיה (מבדקי איכות בעידן של אחראיות חברתיות אכן ההרצאות אמורות לשקף את הנושא על ביטוי השונים).

כמו כן התחלנו להיערך לכנס הבינלאומי שיתקיים בירושלים במלון רמאדה, בין התאריכים 22-24/10/12.
השנה ימלאו לאיגוד הישראלי לאיכות 40 שנים לקיומו, דבר שיבוא לביטוי יחודי בכנס.

חברים שיש להם הצעות, רעיונות לנושאים שיוצגו בכנס מתבקשים לפנות אלי במישרין. גם השנה אנו נערכים להעניק במהלך הכנס את פרס הסוקר המצטיין לשנת 2012.

חברים אין די לעשייה. לתחום המבדקים פנים רבות. אני קורה לכם להיות יותר פעילים, לשלוח לנו נושאים, רעיונות והצעות אותם אתם חווים במהלך עבודתכם. אנו נדאג לתת להם ביטוי הולם מעל כל במה אפשרית.

ברצוני להודות לחברי המיזם על עבודתם המסורה לקידום נושא המבדקים ובמיוחד לעורכת האודיטון הד"ר שלהבת צור על פעילות והתמדתה לעריכה ופרסום האודיטון.

בברכה לכולם,
שחר בן נון
יו"ר המיזם

דבר העורכת

לקראת הפסח אנו מביאים את האודיטון ה-22 שלנו. עברנו דרך ארוכה מהיווסדו והיינו מעוניינים לרעננו ולקבל יותר מאמרים שלכם, להפיצם ולקבל תגובותיכם על המאמרים והפרסומים המופיעים בו.
אתם מוזמנים לשלוח אלי תגובות ופרסומים.
חג פסח שמח לכולם וחופשה נעימה.

שלהבת צור
עורכת ראשית

מה פציתון?

הזמנה לכנס עורכי מבדקים פנימיים ופרטי
הכנס, עמ' 2

היה מוכן – הנה מגיע המבדק!
מבדק צד שלישי – איום או הזדמנות?
שלמה ליכטנשטיין - עמ' 3

רשימות תיוג למבדקים פיננסיים בארגון
צדקה, שלהבת צור - עמ' 6

שמות חברי פורום מבדקים פנימיים - עמ' 8

חברי המערכת:

עורכת ראשית - דר' שלהבת ל. צור
shalheve@tx.technion.ac.il

עורך מקצועי – אנדרי פישוף
afish@netvision.net.il

ועדה מייעצת – חברי פורום
מבדקים פנימיים

עורך משנה – שחר בן נון
sbenon@bezeqint.net

מאמרים פציתון יתקאלו
פסחה

המאמרים מתפרסמים על דעת
ובאחריות כותביהם בלבד

הזמנה לכנס עורכי מבדקים פנימיים ופרטי הכנס:



האיגוד
הישראלי
לאיכות

הזמנה

סדר היום:

08:00 התכנסות וכיבוד

09:00 דברי פתיחה:

מר דב פרי, יו"ר האיגוד הישראלי לאיכות

מר שחר בן נון, סגן יו"ר האיגוד ומרכז המיזם

אל"מ נחמיה סוקל, מפקד מצל"ח

09:30 ד"ר זיגמונד בלובבנד, מנכ"ל A.L.O.

האיכות במאה ה-21

10:00 מר יעקב לאור, ש.י.א. האיכות

מבדק לתקן חברתי

10:30 הפסקה וכיבוד

11:00 סא"ל חיים דפרין, רע"ן איכות חיל האוויר

מבדקי איכות בחיל האוויר

11:30 ד"ר דביר פלג, פלג מערכות ניהול

המבדק המשולב

12:00 מר חגן מלין, מנכ"ל ש.י.א. האיכות

המשותף והשונה במבדק חברתי

12:30 מר שחר בן נון - סיכום

12:45 ארוחת צהריים

הכנס השנתי של עורכי מבדקים פנימיים

בנושא: מבדקי איכות בעידן של אחריות חברתית

הכנס יערך ביום רביעי,

ה-4 באפריל 2012

בבסיס צריפין

כביש רמלה - מצל"ח

(מרכז צל"ח וחלפים)

יש להרשם בהקדם

מספר המקומות מוגבל

רישום יתבצע עד לתאריך 12.3.12

למייל: qsi1973@netvision.net.il

יש לצרף שם מלא, חברה/מפעל,

מספר ת.ז ומספר רכב.

טל: 08-936-5862/65

היה מוכן – הנה מגיע המבדק!

מבדק צד שלישי – איום או הזדמנות?

שלמה ליכטנשטיין *

בדרך כלל מבדק צד שלישי (כזה המקוים ע"י הלקוח או גוף הסמכה/התעדה) נתפש כטרחה ואיום על הארגון. האיום, בפניו עומד הארגון, עלול לנבוע מהחשש שבמהלך המבדק יתגלו פערים אשר עלולים לסכן את מעמדו בעיני הסוקר/הלקוח ולהשפיע על יחסי הגומלין ביניכם. מצד שני, יש מקום שמנהלי האיכות ו/או עורכי המבדקים הפנימיים בארגון ייחלו לו, שכן אירוע זה בחיי הארגון עשוי לשמש כזרז לארגון לבחון את עצמו, להתייחס בקשב רב יותר להתראות המגיעות מצדכם, ובכנות, הזדמנות לשיפור. ההזדמנות נעוצה ביכולתכם לרתום את כלל הארגון (בגבוי ההנהלה) לתקן את העיוותים ולהשלים את הפערים.

אחד המרכיבים העיקריים להפיכת האירוע המאיים לאירוע מהנה ומועיל נעוץ **בהכנה**.

להלן מספר טיפים מעשיים כיצד להתכונן היטב למבדק הקרוב שלכם.

❖ טיפ # 1: דע מה מטרת המבדק.

דאגו להתקשר לסוקר המיועד לערוך את המבדק באתר שלכם זמן מה לפני הגעתו. בררו עם הסוקר את היקף ותכולת המבדק: כמה ואלו תהליכים יבחנו? כמה ואלו דוגמאות עלינו להציג? מהו המידע הייחודי אותו מצפה הסוקר לראות במהלך המבדק (במיוחד כיום כאשר קיימת דרישה לבחון אפקטיביות התהליכים על בסיס נתונים הנאגרים לאורך זמן רב)? מהו הסיוע שיידרש לסוקר לפני או במהלך המבדק (במיוחד אם המבדק נערך ע"י זרים שאינם דוברים את שפת המקום)?

❖ טיפ # 2: בצעו מבדק מקדים.

אם יש לכם תכנית לביצוע מבדקים פנימיים (ואם אין – איך זה!?) מקדו את עורכי המבדקים בתחומים אותם עומדים לסקר בארגון, לפחות חודש לפני המבדק החיצוני המתוכנן. דאגו שתהיה התחייבות ברורה

של ההנהלה לכך שהפערים אשר ימצאו במהלך המבדקים הפנימיים יתוקנו תוך יישום פעילות מתקנת שתוגדר על בסיס אתור וניתוח סיבות שורש לפערים.

❖ טיפ # 3: **היה אסרטיבי ודרוש מעצמך יותר מאשר, להערכתך, ידרוש הסוקר**

וודא שהעובדים בארגונך מבינים שעדיף לכם לאתר את הפערים בעצמכם (כחלק מהמבדק המקדים) מאשר לאפשר ללקוחותיך או גורם חיצוני למצוא פערים אלו. הדרך את עורכי המבדקים הפנימיים "לחפור" ולדרוש כדי להבטיח שכל התחומים נסקרו לעומק. זאת הדרך היחידה להבטיח שלא תהיינה הפתעות במהלך המבדק החיצוני.

❖ טיפ # 4: **השתמש באותן רשימות התיוג או דרישות בהן ישתמש הסוקר**

למבדקים פורמאליים רבים (כגון מבדק לתקן AS9100) רשימות תיוג או דרישות מבדק זמינים לכל (לעתים בתשלום). השתמש בחומר זה, הכר היטב את תהליך הסיקור המוגדר בו וענה על כל שאלה. אם נתגלו פערים, הכן פעולה מתקנת מתאימה ומתועדת לפני המבדק החיצוני.

❖ טיפ # 5: **בחן את הממצאים הקודמים**

באם אין זאת הפעם הראשונה שאתם עוברים מבדק כזה, בחן היטב את הממצאים מהמבדקים הקודמים, ולא רק של הלקוח המסוים או גוף ההסמכה הנוכחי. וודא שכל ממצא מהמבדקים הקודמים אינו מהווה יותר בעיה עבורכם. חפש את הבעיה באזורים שונים של הארגון, והן באזור שבו אותרה הבעיה בעבר.

❖ טיפ # 6: **וודא שאנשיך מכירים את הנהלים**

סוקר טוב יבחן את העמידה של הארגון בדרישות מהמערכת והן התוצאות המתועדות של התהליכים, אולם יעריך גם את הכרת הדרישות והעמידה בהן ע"י העובדים. במבדק אפקטיבי תקיים אינטראקציה

בין הסוקר לבין העובדים והעובדים יידרשו להפגין את ידיעתם את הנהלים המתועדים וכיצד הם מבצעים את תפקידיהם בהתאם לנהלים אלו. הגיוני, שתדאג מראש ובהתמדה להעמקת ידע זה, שאם לא כן תצטרך להביא את כולם לכך "ברגע האחרון".

❖ טיפ # 7: **וודא שיש בידוך לספק עדות אובייקטיבית לעמידה במדיניות ונהלי**

ארגון

סוקר אפקטיבי ידרוש שתראו לו כיצד אתם עומדים בדרישות. יש סיכוי שהסוקר לא יסמוך רק על דברתך. כאשר מתכוננים למבדק – וודא שעורכי המבדקים הפנימיים שואלים: הראה לי מה אתה עושה. כיצד תוכל להראות לי ולהוכיח שאכן עשית זאת? איך תוכיח שעשית זאת נכון?

מבדקים הם עובדת חיים. זה תלוי בכם עד כמה מאיימים או מועילים הם יהיו

* **שלמה ליכטנשטיין** משמש כיועץ לקידום האיכות והמצוינות בארגונים, ובעיקר לארגונים העוסקים בתחום האירוספייס. פעיל במסגרת הארגון הבינלאומי לאיכות באירוספייס (IAQG), העוסק בתקינה בינלאומית ושיפור התהליכים בתעשייה זאת. במסגרת פעילותו, סייע בהכנת הנחיות ומדריכים בנושאים שונים במסגרת ה-SCMH. שימש כמנהל הפרס הלאומי לאיכות ומצוינות ע"ש יצחק רבין ז"ל (במגזר העסקי) מתחילת 2007 ועד סוף שנת 2009. חבר הנהלת האיגוד הישראלי לאיכות מ – 2004 ועד 2012, יו"ר מגזר תעשיות ביטחוניות, תעופה וחלל, "עמית" האי"א (2009) ויו"ר הכינוס הבינלאומי ה – 16 (2006). עד 2007 שימש כר' מינהל ניהול האיכות במטה התעשייה האווירית לישראל בע"מ ופעל רבות לקידום האיכות ומצוינות תפעולית בחברה ובין ספקיה.

טל. 3579231 – 052, דוא"ל: sh.lichtenstein@gmail.com

רשימות תיוג למבדקים פיננסים בארגון צדקה Catholic
Relief Services Microfinance

דר' שלהבת צור



גם בארגוני צדקה מונהגים מבדקים פנימיים המבוצעים על ידי צוות העובדים.

אחד מסוגי המבדקים הנהוג בארגון הצדקה **CATHOLIC RELIEF SERVICE** מקויים בתחום הפיננסי ומטרתו לוודא קיום של נהלים והוראות כצורך בסיסי למניעת טעויות אקראיות או ומעילות מכוונות וכן לצורך מינהל תקין ומבוקר.

ארגון צדקה זה שמושב בבלטימור, מרילנד ארה"ב, אמון על סיוע למגזר עני מחוץ לגבולות ארה"ב ונוסד בשנת 1943 ומסייע ל- 99 מדינות.

ביצוע המבדק הפיננסי מתקיים על פי רשימות תיוג מובנות ומחולקות על פי מספר נושאים קבוע:

**TABLE OF
CONTENTS Audit**

Area
Building and Premises
Safe
Cash Records
Appearance
Fixed Assets
Office Supplies
Operations Manual
General Ledger, Vouchers and Payments
Loan Disbursement
Loan Reimbursement
Monitoring Revenue and Income
Accrued Interest Receivable and Client Loan Records
Staff Discipline, Morale, Resignation and Training
Payroll
Sick and Annual Leave Records
Medical Coverage
Operational Weaknesses
Expenses
Frauds and Forgeries
Other Observations
Check on Major Balance Sheet Headings (table)
Important Ratios (table)

שיטת ביצוע המבדק על פי רשימות התיוג, מכיל הערכה על פי ביצוע/אי ביצוע או חוסר רלוונטיות. כמו כן, יש צורך בהתייחסות של מעל התפקיד לשאלה וכן מסמכים מאמתים (רשומות) להוכחת הביצוע ותקיפותו. דוגמא למגוון השאלות:

CASH RECORDS, continued	Y	N	N/A	Comments	Date	Branch Manager Initials
21** Do the figures and words in all entries agree?						
22 Are receipts for cash received into the safe prepared in triplicate? Does the final copy remain in the receipt book?						
23 Are the receipts in the receipt book in ascending numerical order?						
24* When a receipt is cancelled, are all three copies left in the receipt book?						
25 Is all cash in the safe arranged by denomination, appropriately sealed, and the amount labeled on each bundle?						
26** Does the total cash count reconcile with the recorded total in the cashbook, the cash journal and in the daily cash position register?						
27 Is the branch cash limit in writing?						
28* Is the branch cash limit observed?						

לכל שמעוניין להיכנס לרשימות התיוג של המבדק- זהו הלינק:

http://www.crsprogramquality.org/storage/pubs/microfinance/checklist_internal_audit.pdf

שמות חברי פורום אנדוקים פנימיים

e-mail	פקס	טלפון	שם ומשפחה
sbennon@bezeqint.net	9569569-09	5536492-050	בן-נון שחר
gad@sii.org.il	9625748-03	5563049-050	גבע גדי
gorel12@gmail.com	-	057-8168855	גורל חיים
avigdorz@rafael.co.il	8795254-04	8795101-04 2891773-052	זוננשיין אביגדור
SHELI98@ZHAV.NET.IL	-	057-8152250 03-5695700	הנס צבי
wolfsony@icl-ip.com	08- 6276076	08- 6297006 052- 4708006	וולפסון יאן
Hanan1m@zahav.net.il	5354045-03	5354045-03 2775072-052	מלין חנן
reuven@sii.org.il	6465205-03	6465324-03 3258537-052	רבינוביץ ראובן
shalheve@tx.technion.ac.il	04-8384254	052-6369005	שלהבת ל. צור
shai@reinish.co.il		050-7232349	רייניש שי
milrada@bezeqint.net	6043753-03	4967212-054	מילרד אברהם
afish@netvision.net.il	04-8775629	050-5725209	אנדרי פישוף