עופר אלקלעי, רו"ח וכלכלן
משפטן LL.B, LL.M
מבקר פנימי מוסמך (CIA)

המדריך השלם לביקורת חקירתית

חקירה, איתור ומניעת מעילות

מהדורת 2021

פרקים מהספר נכתבו בסיוע של הגורמים הבאים:
עו"ד אסף ברם, רו"ח סרגי גאורגייב, תומר כהן, אילן האמל, עו"ד אדר אגמון, עו"ד אבנר כהן, עו"ד אלעד עפארי, עו"ד זק חן, רו"ח רוונה סמט, רו"ח אייל מיכאלביץ

Ofer Alkalay, CPA

Forensic Accounting

©

כל הזכויות שמורות לרו"ח עופר אלקלעי

אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לתרגם, לאחסן במאגר מידע, לשדר או לקלוט בכל דרך או בכל אמצעי אלקטרוני, אופטי או מכני או אחר, כל חלק שהוא מהחומר שבספר זה. שימוש מסחרי מכל סוג שהוא בחומר הכלול בספר זה אסור בהחלט אלא ברשות מפורשת בכתב ומראש מאת המחבר.

0 4490002002 7
דאנאקוד 449-2002

לא העכבר גנב, החור גנב

(חז"ל)

תוכן העניינים

פרק 1: יסודות הביקורת החקירתית..... 16
1.1 הגדרה של ביקורת חקירתית..... 17
1.2 הסמכות החוקית..... 18
1.3 תחומי העיסוק של הביקורת החקירתית..... 19
1.4 הכישורים הנדרשים..... 21
1.5 ביקורת חקירתית למול ביקורת פנימית..... 23
פרק 2: יסודות החשבונאות..... 26
2.1 הנהלת חשבונות..... 27
2.2 עקרונות יסוד בחשבונאות..... 32
פרק 3: מעילות - הגדרות ומרכיבים..... 36
3.1 יסודות העבירה הפלילית..... 37
3.2 הגדרות..... 40
3.3 מרכיבי המעילה..... 41
3.3.1 צורך..... 42
3.3.2 הזדמנות..... 43
3.3.3 הצדקה..... 44
3.3.4 סיכום..... 46
פרק 4: סוגי הונאות ומעילות..... 48
4.1 מעילות באמצעי התשלום..... 49
4.1.1 סוגי המעילות באמצעי תשלום..... 50
4.1.2 דרכים למניעת מעילות באמצעי תשלום..... 54
4.2 הונאות תשלומים..... 56
4.2.1 סוגי הונאות תשלומים..... 57
4.2.2 דרכים למניעת הונאות תשלומים..... 58
4.3 מעילות בתשלומים לספקים..... 59
4.3.1 מעילות נפוצות בתשלומים לספקים..... 59
4.3.2 דרכים למניעת מעילות בתשלומים לספקים..... 62
4.4 מעילות בתחום הגבייה והקופות..... 63
4.4.1 מעילות נפוצות בגבייה וקופות..... 64
4.4.2 דרכים למניעת מעילות בגבייה וקופות..... 67
4.5 מעילות של נאמנים – גביית חובות..... 68
4.5.1 מעילות נפוצות בגביית חובות..... 68
4.5.2 דרכים למניעת מעילות בגביית חובות..... 70

4.6 מעילות שכר 71
4.6.1 מעילות נפוצות בשכר 71
4.6.2 דרכים למניעת מעילות שכר 75
4.7 מעילות במלאי ומחסנים 77
4.7.1 מעילות נפוצות במלאי ומחסנים 77
4.7.2 דרכים למניעת מעילות במלאי ומחסנים 79
4.8 מעילות בהחזרי הוצאות לעובדים 80
4.8.1 מעילות נפוצות בהחזרי הוצאות 81
4.8.2 דרכים לאיתור מעילות בהחזרי הוצאות 83
4.8.3 דרכים למניעת מעילות בהחזרי הוצאות 83
4.9 עבירות בתחום הרכש ושוחד 84
4.9.1 סוגי עבירות שוחד 87
4.9.2 דרכים לאיתור עבירות שוחד 89
4.9.3 דרכים למניעת עבירות שוחד 92
פרק 5: עוקצים שונים 94
פרק 6: הונאות ומעילות - נתונים סטטיסטיים 102
6.1 סקר בין-לאומי של ה-ACFE 103
6.1.1 עיקרי הסקר 103
6.2 הארגונים הנפגעים 104
6.2.1 היקף ההפסדים שנגרמו לארגונים 104
6.2.2 סוג הארגון שנפגע 105
6.2.3 ענף הארגון שנפגע 108
6.3 סוגי ההונאות 109
6.4 גילוי העבירה 110
6.5 מקור המידע 111
6.6 אפקטיביות הבקרה המונעת 112
6.7 מבצע העבירה 113
6.7.1 תפקיד מבצע העבירה 113
6.7.2 השיוך המחלקתי של מבצע המעילה 114
6.7.3 הוותק של העבריין במקום העבודה 116
6.7.4 מין העבריין והיקף הנזק 117
6.7.5 גיל העבריין 118
6.7.6 "דגלים אדומים" 119
6.7.7 השכלה 120
6.7.8 שיתוף פעולה בין מבצעי העבירה 121
6.7.9 עבר פלילי 122
6.8 ניתוח דוחות המפקח על הבנקים בנושא מעילות 123

6.8.1 רקע *123*
6.8.2 ניתוח הנתונים *123*
6.8.3 המידע הקיים בדיווח *125*
פרק 7: המעילות הגדולות בישראל **126**
7.1 בנק ארץ ישראל-בריטניה 127
7.2 בנק פויכטוונגר 128
7.3 בנק למסחר 129
7.4 בנק לאומי 130
7.5 אמות השקעות בע"מ 131
7.6 YES 132
7.7 שפיים 133
7.8 הראל בית השקעות 134
7.9 סי-אי-סיסטם 135
7.10 מכללת אריאל 136
7.11 אל-שרד 136
פרק 8: תהליך חקירת מעילות **138**
8.1 איסוף מידע 139
8.2 שימוש בכלי ביקורת ממוחשבים לאיתור מעילות 142
8.2.1 יתרונות שימוש בתוכנה ייעודית לניתוח ותחקור נתונים ולאיתור הונאות ומעילות *142*
8.2.2 שלבי החקירה באמצעות כלים ממוחשבים *144*
8.2.3 איתור חריגים שעלולים להצביע על מעילה *146*
8.3 כתיבת דוח חקירה 147
8.3.1 קהל היעד של הדוח *149*
8.3.2 דגשים בכתיבת דוח החקירה *149*
8.3.3 מבנה דוח החקירה *150*
8.3.4 טיפים לכותבי הדוח *152*
8.4 ניתוח אירוע 152
8.5 הופעה כעד מומחה 157
8.5.1 הכנת העד *157*
8.5.2 דיוק בפרטי הניסיון המקצועי *158*
8.5.3 הופעה חיצונית *158*
8.5.4 דיבור *159*
8.5.5 תוכן הדברים *159*
8.6 ביצוע בדיקות פוליגרף 160
8.6.1 מכשיר הפוליגרף וביצוע הבדיקה *161*
8.6.2 קבילות בדיקת הפוליגרף כראיה בבית משפט *161*

8.6.3 המצב בעולם 165
8.6.4 חיוב עובד לעבור בדיקת פוליגרף 168
8.6.5 סירוב להיבדק בפוליגרף כעילה לפיטורין 169
8.6.6 שלילת פיצויים מעובד בעקבות סירוב להיבדק בפוליגרף 170
8.6.7 הצעות חוק בעניין פוליגרף 171
יסודות התשאול 174
9.1 סוגי מתושאלים 175
9.1.1 עד 175
9.1.2 מתלונן 176
9.1.3 מודיע 176
9.1.4 חשוד 176
9.2 המתשאל 176
9.3 תהליך התשאול 178
9.4 טכניקות תשאול 180
9.5 טקטיקות של נחקרים 183
9.6 זכויות הנחקר 185
9.6.1 זכות השתיקה 185
9.6.2 הזכות לאי-הפללה עצמית 186
9.6.3 הזכות להיוועץ בעורך דין 187
9.6.4 הזכות לקבל הסבר על מהות החקירה 188
9.6.5 הזכות לשמירה על כבוד הנחקר 188
9.6.6 הזכות לשמירה על פרטיות הנחקר 188
9.7 זיהוי אמת ושקר 191
9.7.1 סימנים מילוליים 191
9.7.2 סימנים בלתי מילוליים 193
9.7.3 חוסר התאמה בין תוכן הדברים לתנועות הגוף 194
9.8 המלצות לתשאול 195
פרק 10: מניעת מעילות 198
10.1 אמצעים למניעת מעילות 199
10.1.1 מיון עובדים 199
10.1.2 קביעת נורמות התנהגות 200
10.1.3 ערוץ מידע עם העובדים 201
10.1.4 שיפור ההרתעה 201
10.1.5 סקר סיכוני מעילות 202
10.1.6 חיזוק הבקרות 202
10.1.7 הפרדת תפקידים 202
10.1.8 רוטציה בתפקידי מפתח 203

10.1.9 איתור "דגלים אדומים" *203*
10.1.10 ביקורות פתע *204*
10.1.11 מינוי ממונה למניעת מעילות *204*
10.2 בחן את עצמך 204
10.2.1 שאלון *205*
פרק 11: אחריות נושאי משרה לאיתור מעילות ומניעתן 210
11.1 אחריות הדירקטוריון 211
11.2 אחריות ההנהלה 213
11.3 רשלנות תורמת של ההנהלה 215
11.4 אחריות רואה החשבון 219
11.5 אחריות המבקר הפנימי 223
11.5.1 איתור ומניעה *223*
11.5.2 חקירה *228*
פרק 12: חובת דיווח על מעילה 232
12.1 חובה חוקית 233
12.2 הגשת תלונה למשטרה 235
12.2.1 החסרונות *235*
12.2.2 היתרונות *237*
פרק 13: חובות המעביד וזכויות העובד במקרי מעילה 240
13.1 שלילת פיצויים מעובד שמעל 241
13.2 שימוע לעובד שמעל 244
13.3 הגנה על חושפי שחיתויות 246
פרק 14: היבטי מס במעילות 250
14.1 מס הכנסה 251
14.2 מס ערך מוסף 253
14.3 החזר מס 254
פרק 15: תרמיות בניירות ערך 256
15.1 רקע 257
15.1.1 מהם סוגי ניירות הערך בהם סוחרים? *258*
15.1.2 כיצד נקבע שווי נייר הערך? *259*
15.1.3 פעילות הבורסה בישראל *259*
15.1.4 סוגי העבירות בניירות ערך *260*
פרק 16: הונאות בהליכי חדלות פירעון 269
16.1 מטרות החקירה בפירוק 270
16.2 קשיים בביצוע חקירות 271
16.3 סעיפי החוק הרלוונטיים לפירוק 272
16.4 האצלת סמכויות החקירות לידי בעל התפקיד 278

16.5 זכויות הנחקרים 280
16.5.1 טענת "מסע דיג" ויתרון בלתי הוגן 281
16.5.2 חיסיון מפני הפללה עצמית 282
16.5.3 זכות הייצוג על ידי פרקליט במהלך החקירה 283
16.5.4 זכות לקבלת חומר לפני החקירה 284
16.5.5 זכות עיכבון על מסמכים 285
16.5.6 החזר הוצאות 286
16.6 עבירות נפוצות המבוצעות בפירוק 286
16.6.1 ריקון החברה מנכסיה 286
16.6.2 הברחת נכסים ערב הפירוק 287
16.6.3 העדפת נושים ערב הפירוק 287
16.6.4 הונאת מרכז ההשקעות וגופים מממנים אחרים 288
פרק 17: הלבנת הון 291
17.1 מהי הלבנת הון? 293
17.2 שיטות נפוצות להלבנת הון 295
17.3 המאבק בהלבנת הון בישראל 297
17.4 עיקרי החוק לאיסור הלבנת הון, התש"ס-2000 300
17.5 המאבק בהלבנת הון בארצות הברית 306
17.6 החקיקה בארצות הברית 307
17.7 השוואה בין ישראל לארצות הברית 311
17.7.1 ענישה 311
17.7.2 עבירות מקור 313
17.7.3 יסודות העבירה - עצימת עיניים 313
17.7.4 רף הדיווח 314
17.7.5 הגופים החייבים בדיווח 315
17.7.6 דיווח על פעולות חריגות 315
17.7.7 השימוש במאגר המידע 316
17.7.8 תפקידי הרשויות לאיסור הלבנת הון 318
פרק 18: ייפוי דוחות כספיים 321
18.1 הגדרות 322
18.2 סיבות לביצוע ייפוי דוחות כספיים 323
18.3 דרכים לייפוי דוחות כספיים 324
18.3.1 רישום הכנסות פיקטיביות 325
18.3.2 אי-גילוי נאות 326
18.3.3 הסתרת התחייבויות והוצאות 327
18.3.4 הערכת נכסים בשווי לא נאות 327
18.3.5 הפרשי עיתוי 328

18.4 דרכים לאיתור ייפוי דוחות כספיים..... 328
נספחים..... 331

דברי המחבר

יש שאומרים שמקצוע ראיית החשבון הוא יבש ומשעמם. עם זאת, במהלך שני העשורים האחרונים אני עוסק באחד מתחומי העיסוק המרתקים והמאתגרים ביותר בתחום החשבונאות - הביקורת החקירתית.

במהלך השנים, ראיתי מועלים שמשקרים במצח נחושה, גם כאשר מציגים להם הוכחות חותכות, מועלים בעלי כריזמה שלא ניתן לעמוד בה, מועלים שמתייסרים לאחר גילוי המעילה וכאלו שמאמינים כי הם הקורבן בפרשה; פגשתי קורבנות שאיבדו הכול, ראיתי קורבנות שמחפשים נקמה וכאלו שאיבדו כל אמון בבני אדם.

השתתפתי במאות חקירות של מקרי מעילות לאורך השנים, חלקן היו מורכבות וחלקן כה פשוטות עד שלא ברור כיצד לא התגלו; חלקן התגלו במקרה וחלקן התגלו בעקבות הלשנה. מרבית המעילות היו נמנעות אילו היו משקיעים בשיפור הבקרות.

תחום הביקורת החקירתית בישראל צבר תאוצה רבה במהלך השנים האחרונות, ומתחום שעוסקים בו מעט מומחים, שניתן למנותם על יד אחת, הפך לשירות הניתן על ידי רבים. עם זאת, תחום זה אינו מוסדר עדיין בחקיקה ולא בהנחיות או בפרקטיקה מקובלת.

בשנת 2001 פרסם החתום מטה את הספר הראשון בתחום הביקורת החקירתית, **הונאות ומעילות פיננסיות** בהוצאת לשכת המבקרים הפנימיים. ייחודו של הספר היה בכך שהניח, לראשונה בעברית, את היסודות לתחום זה בישראל. בשנת 2011 פורסם "**המדריך השלם לביקורת חקירתית**" בהוצאת רונן, אשר לראשונה ריכז בצורה סדורה ולוגית את כל ההיבטים של תחום זה - תהליך החקירה, כתיבת הדוח, תשאול, סוגי מעילות ודרכים למניעתן וכן היבטים משפטיים נרחבים.

מאז פרסום הספר התרחשו בארץ ובעולם מספר אירועים אשר שינו את ההתייחסות לסיכוני המעילות. בארצות הברית ובאירופה התגלו הונאות חשבונאיות רבות, ביניהן בגופים כמו אנרון, וורלדקום, זירוקס, פארמלאט ועוד. הונאות אלו, אשר גרמו לנזקים של מיליארדי דולרים, הביאו לשבר גדול בין המשקיעים לשוק ההון. גם בארץ התרחשו מעילות בהיקף חסר תקדים בבנק למסחר, בהראל השקעות, בחפציבה, בחברת YES ועוד.

אירועים אלו ואחרים עוררו את המודעות, בארץ ובעולם, לסיכוני מעילות ולצורך בפעילות מניעה מסודרת בארגונים. בארצות הברית חוקק ה-Sarbanes Oxley Act, אשר נועד לשפר את הבקרות הקיימות בארגונים ולמנוע הונאות חשבונאיות. גם בישראל הוגבר הפיקוח על הבנקים ועל חברות הביטוח על ידי גופים רגולטוריים. בנוסף, פורסם דוח גושן בדבר ממשל תאגידי.

במהדורה מעודכנת זאת ריכזתי את הניסיון שצברתי במהלך 25 השנים האחרונות בהן עסקתי בתחום הביקורת החקירתית בכלל ובתחום חקירת המעילות בפרט, וזאת בנוסף לניסיון שצברתי כחוקר במצ"ח. בספר כללתי את סוגי המעילות הנפוצות לפי פירוט של תהליכי עבודה בארגונים, שילבתי המלצות פרקטיות לשיפור תהליכי העבודה והוספתי בקרות לאיתור מעילות, ובעיקר פירטתי, שלב אחרי שלב, את תהליך חקירת המעילות. בנוסף, הספר כולל התייחסות משפטית להיבטים שונים של חקירת מעילות - תוצאה של ההשכלה המשפטית שרכשתי בנוסף להשכלתי החשבונאית-כלכלית.

בספר ימצאו עניין מנהלי כספים, מבקרים פנימיים, רואי חשבון, מנהלי סיכונים, שופטים, עורכי דין, חוקרים פרטיים וחוקרים בגופי האכיפה השונים אשר מטפלים בהיבטים שונים של מעילות. כמו כן, הספר מיועד למנהלים בארגון, לדירקטורים ולחברי ועדת הביקורת, המעוניינים ללמוד על הסיכונים אליהם חשוף ארגונם. סטודנטים לחשבונאות וכן סטודנטים בלימודי ביקורת פנימית ימצאו בספר זה מקור מידע רב-שימושי בלימודיהם.

עופר אלקלעי, רו"ח וכלכלן
משפטן (LL.B, LL.M)
מבקר פנימי מוסמך (CIA)

פרק 1

יסודות
הביקורת החקירתית

פרק 1
יסודות הביקורת החקירתית

במהלך השנים נערכו בישראל עשרות חקירות חשבונאיות של מעילות ואי-סדרים על ידי גורמים שונים, בהם רואי חשבון, עורכי דין, חוקרים פרטיים ואחרים. עם זאת, רק בתחילת שנות ה-90 של המאה ה-20 נטבע המונח אשר מגדיר את תחום זה כ"ביקורת חקירתית". תחום החקירות החשבונאיות לא הומצא יש מאין - הוא קיים בעולם עשרות שנים תחת השם Forensic Accounting, שתרגומו לעברית הינו חשבונאות פורנזית (פורנזי – בעל קשר להליך משפטי). בין אם השם הנכון לתיאור תחום זה הינו חשבונאות משפטית ובין אם ביקורת חקירתית, הרי שתחום זה הינו מרתק ומלא עניין.

ברחבי העולם מאוגדת הפעילות של תחום הביקורת החקירתית באגודה מקצועית בשם Association of Certified Fraud Examiners. אגודה זו, שבסיסה ביוסטון, טקסס, עורכת השתלמויות וסקרים, מפרסמת חומר מקצועי רב ופועלת למען צמצום הנזקים ממעילות. באגודה חברים מעל ל-80,000 אנשי מקצוע מרחבי העולם. האגודה פועלת בשיתוף פעולה עם לשכות שונות, בהן לשכת המבקרים הפנימיים העולמית ועוד.

1.1 הגדרה של ביקורת חקירתית

ביקורת חקירתית הינה ענף בראיית החשבון העוסק בין היתר בחקירה, איתור, מניעה וכימות של הונאות, מעילות, תרמיות ואי-סדרים בעלי היבטים כספיים בארגונים מכל הסוגים. פעילות הביקורת החקירתית מתנהלת במקרים רבים במסגרת הליכים משפטיים או הליכים שיכולים להגיע, בשלב מאוחר יותר, לבתי המשפט. הביקורת החקירתית משלבת הכשרה, השכלה, ידע וניסיון בתחומים רבים, כגון: חשבונאות, ביקורת פנימית, פיננסים ומשפטים, בשילוב עם ניסיון בחקירות.

הביקורת החקירתית הינה נישה בתחום ראיית החשבון, אשר עוסקת, בין היתר, בחקירת מעילות, בייעוץ למניעת מעילות, ביצוע בדיקות מיוחדות, הכנת חוות דעת לבתי משפט, חקירות בהליכי פירוק וכינוס נכסים, בדיקות בתחום הלבנת ההון וכן סיוע לעורכי דין בהליכים משפטיים שונים.

1.2 הסמכות החוקית

תחום העיסוק של הביקורת החקירתית לא הוגדר בישראל במסגרת חוק או תקנה כלשהי. חוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 לא התייחס כלל לתחום עיסוק זה, וכך גם חוק רואי חשבון, התשט"ו-1955 או חוק חוקרים פרטיים ושירותי שמירה, התשל"ב-1972. בהיעדר חוק המגדיר את המוסמכים לעסוק בתחום ואת הכישורים וההכשרה הנדרשים מהם, או גורם המעניק רישיון לעסוק בתחום, הרי שמבחינה חוקית אין מניעה שכל בעל ידע יעסוק בתחום הביקורת החקירתית. נשאלת השאלה, האם ביצוע ביקורת חקירתית אינו מהווה עבירה על חוק החוקרים הפרטיים, שהרי תחום החקירות מזוהה בראש ובראשונה עם החוקרים הפרטיים. מעיון ב'חוק חוקרים פרטיים ושירותי שמירה', התשל"ב 1972, עולה, למרבה ההפתעה, כי אין בחוק זה כל התייחסות למושג חקירה. החוק מגדיר בסעיף 1 חוקר פרטי כדלהלן:

> "'חוקר פרטי' - מי שעוסק בהשגת ידיעות על הזולת או באיסופן, לצורכי אחרים ודרך שירות לכול, ושלא לצורכי מחקר מדעי, סקר דעת קהל או פרסום ברבים;"

ניתוח של מסמכים חשבונאיים, שיחות עם עובדים, תשאול חשודים וכתיבת חוות דעת אינם נכללים, לדעתי, בגדר איסוף מידע על הזולת. יש לציין, כי בעלי מקצועות רבים, ובכללם עורכי דין, מבצעים בדיקות וחקירות במסגרת תיקים משפטיים המתנהלים על ידם. במהלך עבודתם הם משוחחים עם עדים, מצליבים מידע ממקורות שונים, מבקרים בזירת האירוע, מנתחים אסמכתאות ועוד פעולות אשר מבוצעות במסגרת חקירה. לאור האמור, ובהיעדר הגדרה מי רשאי לעסוק בחקירות, ובהימצא רק מענה לשאלה מי הוא חוקר פרטי ומה החובות החלות עליו, הרי שלדעתי, ביצוע חקירה חשבונאית על ידי איש מקצוע, שאינו חוקר פרטי, לא מהווה עבירה על החוק. בנוסף, יש לציין כי ב"רשימת השירותים הניתנים על ידי רואי חשבון דרך שירות לכול" משנת 1989 נכתב, כי עריכת סקרים וחקירות הינן חלק מהשירותים הניתנים על ידי רואי חשבון. הרשימה מתעדכנת מעת לעת - ב"רשימת שירותים מקצועיים הניתנים על ידי רואה חשבון דרך שירות לכול" מיום 16.4.2012 ניתן למצוא שירותי ביקורת חקירתית ברשימה. לסיכום, בהיעדר הסמכה מסודרת או הגדרה בחוק לעניין הביקורת החקירתית כמקצוע, הרי שאין כל הגבלה בדבר הגורם אשר יכול לעסוק בתחום זה. התפתחותו של ענף הביקורת החקירתית כתחום בראיית החשבון נובעת מהידע הנדרש בצד החשבונאי ולא מכוח הנחיה או תקנה כלשהי. עם זאת, לדעתי, יש מקום להגדיר את הביקורת החקירתית כמקצוע אשר יתנהל תחת פיקוח מקצועי של משרד המשפטים, תוך מתן רישיון מתאים לעוסקים בו, וזאת

לאחר בחינות הסמכה בדומה לבחינות ההסמכה של ראיית חשבון. לשכת בוחני ההונאות מעניקה תואר CFE - Certified Fraud Examiner. עם זאת, רק העוסקים בו בארצות הברית נדרשים לבצע בחינות בעוד גורמים מחוץ לארצות הברית מקבלים פטור מביצוע הבחינה על בסיס ניסיון, דבר ההופך את התואר לחסר ערך מקצועי.

1.3 תחומי העיסוק של הביקורת החקירתית

הביקורת החקירתית עוסקת במגוון רחב של תחומים. להלן תחומי הפעילות העיקריים:

- **חקירת מעילות**

התחום המזוהה ביותר עם הביקורת החקירתית הינו חקירת מעילות בארגונים. במסגרת עבודה זו נדרש החוקר לקבוע, בין היתר, את שיטת המעילה, לאתר את האחראים לה ולכמת את היקף המעילה. בסיום עבודתו נדרש החוקר להכין דוח המפרט את ממצאי החקירה ולהציג אסמכתאות כגיבוי לממצאים שנאספו. במקרים רבים משמש הדוח בסיס להגשת תלונה במשטרה או לתביעה אזרחית כנגד המועל.

- **מניעת מעילות**

תחום עיסוק מרכזי נוסף של הביקורת החקירתית הוא ייעוץ לארגונים בנושא מניעת מעילות. הייעוץ מתבצע לרוב באמצעות סקר סיכוני מעילות שמטרתו לאתר את החשיפות האפשריות ואת נקודות החולשה של הארגון, אשר בהן קיימת סבירות למעילות. הסקר מבוסס על ניתוח תהליכי עבודה, בדיקת טיב הבקרות הקיימות ויכולתן לאתר מעילות בארגון, וכן על הערכה של היקף הנזק המקסימלי אשר יכול להתרחש כתוצאה מהמעילה.

- **חקירות בהליכי פירוק וכינוס נכסים**

במסגרת הליכים של פירוקים וכינוסים מתגלות לא אחת פעולות של מרמה, הברחת נכסים, העדפת נושים ועוד. חקירות שמטרתן בירור הסיבות לקריסת החברה ובדיקה, האם בוצעו פעולות מרמה, הינן פעולות קלאסיות של הביקורת החקירתית. תביעה לפי סעיף 373 לפקודת החברות מבוצעת לא אחת על ידי רואי חשבון המתמחים בתחום הביקורת החקירתית.

- **סיוע לעורכי דין (LITIGATION SUPPORT)**

תחום פעילות נוסף של הביקורת החקירתית הינו סיוע חשבונאי/חקירתי לעורכי דין במסגרת תיקים משפטיים המנוהלים על ידם. במסגרת פעילות זו ניתן סיוע בחיזוק הטענות והממצאים שנאספו על יד צד אחד, וכן בקעקוע הטענות של הצד שכנגד או של מומחים מטעמו. לרוב, תוצר העבודה הינו חוות דעת מומחה אשר מוגשת לבית המשפט או לבורר, דיין, מגשר ועוד, שתומכת באופן משמעותי בתיק התביעה ומוסיפה לו ממד מקצועי.

- **בדיקות בעלות אופי חקירתי לפני רכישות ומיזוגים (DUE DILIGENCE)**

במרבית המקרים, לפני ביצוע רכישות ומיזוגים, מבצעים בעלי מקצוע – עורכי דין ורואי חשבון - בדיקות אשר מטרתן הצגת תמונה מלאה ככל האפשר על שווי העסק, נכסיו, התחייבויותיו, הליכים משפטיים המתנהלים נגדו ועוד. הביקורת החקירתית מסייעת באיסוף מידע נוסף הנמצא אצל עובדים וגורמים חיצוניים, כגון: מוניטין הארגון, אירועים שהתרחשו בארגון בעבר, בעיות בתהליכי עבודה, חשיפות וסיכונים בתהליכי עבודה מרכזיים ועוד מידע רלוונטי.

- **איתור נכסים מוסתרים**

תחום פעילות נוסף אשר עושה שימוש ביכולת לנתח מסמכים חשבונאיים ותנועות כספיות הינו סיוע באיתור נכסים אשר הוסתרו על ידי בעלי מניות, מנהלים או גורמים אחרים וסיוע בהשבתם. פעולות אלו מבוצעות במגוון רחב של הליכים כגון: הליכי גירושין, סכסוכי ירושה, הברחת נכסים בחברות בקשיים ועוד.

- **הלבנת הון**

חוק איסור הלבנת הון, התש"ס-2000 שנחקק בישראל, דורש מגופים שונים לדווח על פעולות אשר עלולות להוות הלבנת הון. הביקורת החקירתית מסייעת לגופים המחויבים בדיווח לבנות מערך דיווח ובקרה על פעולות חריגות, מוודאת את קיום דרישות החוק, ומבצעת בדיקות באמצעות כלים ממוחשבים לאיתור פעולות חריגות. במקרים רבים מסייעת הביקורת החקירתית כביקורת מקדימה לפני ביצוע בקרה מטעם הרגולטורים השונים.

1.4 הכישורים הנדרשים

תחום הביקורת החקירתית משלב מגוון דיסציפלינות המגיעות מתחומי הכלכלה, החשבונאות והמשפט, יחד עם כלים מתחום החקירות. המבקר החקירתי הינו למעשה איש אשכולות, אשר צריך להיות בעל ידע, ניסיון והשכלה בתחומים שונים הקשורים לחקירת מעילות. חלק מהתחומים אינו נכלל בהכשרתו של רואה החשבון או המבקר הפנימי, והם נרכשים לרוב במסגרת גופי אכיפה שונים. להלן סוגי ההתמחות השונים אשר נדרשים לעוסקים בתחום, חלקם נרכשים וחלקם קשורים לאופי בעל המקצוע, כמפורט להלן:

- **ידע בחשבונאות**

הבסיס לעבודת הביקורת החקירתית הינו מסמכים חשבונאיים המתקבלים מהגוף הנבדק וכן מגופים קשורים. חקירת מעילות הינה, למעשה, ניתוח ובדיקה של מסמכים ורישומים חשבונאיים מתוך מטרה לגלות אי-סדרים. המסמכים והרישומים החשבונאיים הינם התשתית לממצאים, והם מבדלים בין חקירה של חוקר פרטי לבין חקירה של מבקר חקירתי. לצורך בדיקת מסמכים ונתונים חשבונאיים ואופן רישומם בספרים, איתור רישומים כוזבים או רישומים שנועדו לטשטש הונאות, נדרש המבקר החקירתי להבין את אופן הרישום של פקודות היומן, לדעת לקרוא מסמכים חשבונאיים וכלכליים שיכולים לתמוך בממצאיו, ולהתמצא בכללים חשבונאיים.

- **ניסיון בחקירות**

מרכיב מרכזי הנדרש לעוסקים בתחום הינו ניסיון בביצוע חקירות. בעת חקירה של מעילה, יש צורך בתשאול חשודים ועדים, חיפוש מסמכים מרשיעים, איסוף מידע ותיעוד ראיות, קביעת כיווני חקירה ובדיקתם, שימוש בכלי חקירה כגון פוליגרף, מעבדות פורנזיות ועוד. כישורים אלו נרכשים לרוב במסגרת ביצוע חקירות בגופי אכיפה שונים.

- **ידע בביקורת פנימית**

אלמנט מרכזי נוסף בעבודת הביקורת החקירתית הינו ניתוח תהליכי עבודה לצורך איתור פרצות פוטנציאליות ודרכי מעילה אפשריות. העוסקים בתחום נדרשים להכיר את תהליכי העבודה המרכזיים בחברה ולדעת לנתח אותם לצורך איתור חולשות בבקרות, כשלים בהפרדת התפקידים ובתהליכי העבודה, הן לצורך

בדיקת הפרצות שהביאו למעילה והן לצורך ייעוץ לארגון - כיצד ניתן לסגור את הפרצות בעתיד. פעולות אלו הינן למעשה נגזרת מפעילות הביקורת הפנימית.

- **ידע משפטי**

אחת הדיסציפלינות החשובות בביצוע ביקורת חקירתית הינה ידע משפטי. במסגרת ביצוע חקירות נדרש לא אחת ללוות את הארגון בסוגיות הקשורות לביצוע המעילה כגון: חובת פנייה למשטרה, עריכת שימוע לעובד שמעל, שלילת פיצויים, פיטורי עובד, נפקות משפטית של בדיקת פוליגרף ועוד. בנוסף, תהליך החקירה עלול לפגוע בזכויות הנחקר ולסכן את החוקר בביצוע עבירות על החוק. לאור האמור, חשוב להכיר היטב את החוק ולדעת את המותר ואת האסור.

- **חשיפה למגוון רחב של הונאות**

הבדל מהותי בין רואה חשבון רגיל לבין רואה חשבון העוסק בביקורת חקירתית הינו הכרת מגוון רחב של הונאות ומעילות. רואה חשבון נתקל במסגרת עבודתו במספר מצומצם של מעילות, כאשר רבים מרואי החשבון כלל לא ייתקלו במעילה במהלך עבודתם השוטפת. היכרות עם מגוון מעילות מאפשר לבצע בדיקות על סמך תרחישים אשר אירעו בארגונים אחרים ולזהות, כבר בשלבים מוקדמים, "דגלים אדומים" אשר יכולים לסייע בגיבוש כיווני חקירה רלוונטיים.

- **אופי סקרני ויסודיות**

בשונה מכישורים נדרשים אחרים, שאותם ניתן ללמוד, מרכיב זה הינו מולד. סקרנות טבעית הינה מרכיב חיוני בכישוריו של העוסק בתחום. הרצון לפתור את התעלומה ולחפש פתרונות יצירתיים וכיווני חקירה לא סטנדרטיים מהווה, לעיתים, את ההבדל בין הצלחה לכישלון. העמקה בפרטים ובדיקה חוזרת של כל ממצאי החקירה הינה אף היא תנאי הכרחי להצלחת החקירה, שכן ממצאי הביקורת החקירתית מגיעים לא אחת לכותלי בית המשפט.

- **הבנה במערכות מידע**

אלמנט מרכזי בביצוע הביקורת החקירתית הינו היכולת לאתר חריגים, ובמקרים מסוימים את המחט בערימת השחת. חיפוש חריגים וניתוח מגמות הנעשים באופן ידני, גוזלים זמן יקר ואינם מאפשרים בדיקת כמות מידע גדולה. ביקורת ממוחשבת (CAAT - Computer Assisted Audit Techniques) ותוכנות כגון IDEA ואחרות, מאפשרות לבדוק את כל הנתונים ולא רק מדגם אקראי או נבחר, וזאת בפרק זמן קצר. בנוסף, לא אחת יש לבצע בדיקות במחשבי הארגון לאיתור

קבצים שנמחקו, להעתיק באופן מסודר קבצים, לבחון מיילים שנשלחו והתקבלו ועוד. אין הכרח לדעת כיצד לבצע זאת בפועל, אולם חשוב לדעת להפעיל את אנשי המקצוע בתחום המחשוב באופן ברור ומדויק לצורך מניעת אובדן חומר מחד או החמצת ראיות חיוניות למעילה מאידך.

- **התנסחות בכתב ובעל-פה**

התוצר הסופי של החקירה הוא דוח כתוב. הדוח צריך להיות קריא, ברור ומדויק. במרבית המקרים, ממצאי החקירה מוצגים כדוח או כחוות דעת מומחה המוגשת לעיונו של בית המשפט, ובחלק מהמקרים אף נדרש המבקר החקירתי להעיד על ממצאיו בפני בית המשפט, דבר הדורש יכולת הבעה בעל-פה ועמידה בלחצי החקירה בבית המשפט.

1.5 ביקורת חקירתית למול ביקורת פנימית

הביקורת החקירתית והביקורת הפנימית חולקות קווי דמיון רבים, בעיקר בטכניקות הבדיקה של סוגיות שונות, כגון בשימוש בטכניקות תשאול של מרואיינים ובביצוע בדיקות בכלים ממוחשבים. שתי הביקורות רוצות להגיע לחקר האמת ולהציג בצורה ברורה ומדויקת את ממצאי הבדיקה. עם זאת, קיימים הבדלים רבים בין שתי הביקורות אשר יפורטו להלן:

- **מזמין העבודה**

הביקורת החקירתית יכולה להיות מוזמנת על ידי גורמים שונים בארגון כגון: דירקטוריון, ועדת ביקורת, מנכ"ל, קב"ט ועוד. הביקורת הפנימית מבוצעת על ידי הנחיה של ועדת הביקורת.

- **משך הביקורת**

הביקורת החקירתית הינה בעלת אופי חד-פעמי לעומת הביקורת הפנימית שהיא בעלת אופי מתמשך.

- **מטרת הביקורת**

מטרת הביקורת החקירתית הינה לקבוע האם בוצעה מעילה בארגון, מי הגורמים הרלוונטיים לביצוע ומה היקפה. הביקורת הפנימית נועדה לבחון את נאותות תהליכי העבודה ולתת המלצות לשיפור ותיקון ליקויים.

- **עורך הביקורת**

מבצע הביקורת החקירתית הינו גורם מחוץ לחברה, ללא קשרי כפיפות. המבקר הפנימי הינו לרוב עובד החברה אשר כפוף למנכ"ל החברה וליו"ר הדירקטוריון, ומקצועית - לוועדת הביקורת.

- **ראיות**

הביקורת החקירתית נדרשת להציג ראיות ברמת הוודאות הגבוהה ביותר כדי להוכיח מעורבות באי סדרים. הביקורת הפנימית יכולה להתבסס, בין היתר, על ניסיון של המבקר ועל דעתו המקצועית לעניין הנושא שנבדק.

- **מתודולוגיה**

הביקורת החקירתית מבוססת, בנוסף על ניתוח חומרים חשבונאיים בתוך החברה, גם על חומרים שמגיעים מחוץ לחברה מחוקרים פרטיים, בדיקה במאגרי מידע ועוד, בעוד הביקורת הפנימית מתבססת בעיקרה על חומר מתוך החברה.

- **גישה**

המבקר החקירתי יוצא מגישה לפיה כל גורם הינו חשוד פוטנציאלי אשר יש לבחון את מעורבותו. המבקר הפנימי יוצא מנקודת מבט כי כל גורם ביצע את עבודתו ללא כל פגם, אלא אם יוכח אחרת במסגרת הביקורת.

■ פרק 1: יסודות הביקורת החקירתית■

פרק 2

יסודות החשבונאות

פרק 2
יסודות החשבונאות

תהליך ביצוע חקירות דורש בין היתר הבנה חשבונאית הכוללת יכולת להבין מושגים חשבונאיים, לנתח כרטסות הנהלת חשבונות, פקודות יומן, ופעולות פיננסיות שנרשמו בספרי העסק. לאור העובדה שהעוסקים בתחום הביקורת החקירתית אינם בהכרח בעלי השכלה חשבונאית, יוצגו במסגרת פרק זה מושגים חשבונאיים בסיסיים ודוגמאות לרישומים חשבונאיים בספרי העסק. יודגש כי מדובר רק במבוא מצומצם, ומומלץ לעיין בספרות הענפה הקיימת בנושא.

2.1 הנהלת חשבונות

משחר הימים נהגו סוחרים לרשום בצורה מסודרת את ההכנסות ואת ההוצאות שלהם לצורך מדידת הרווח או ההפסד שנוצר להם מעסקאות. שיטה זאת ידועה כהנהלת חשבונות חד צידית. יתרונה בפשטותה. עם זאת, העובדה שהיא עובדת על בסיס מזומן מאפשרת אך ורק תיעוד של רווח/הפסד שנוצר. במאה ה-15 המציא לוקה פצ'יולי את הנהלת החשבונות הכפולה אשר התבססה על המשוואה **שההון העצמי של הבעלים שווה למעשה לנכסים בניכוי ההתחייבויות**. במסגרת הנהלת חשבונות כפולה מבוצע רישום מלא של כל פעולה פיננסית, אשר משפיעה תמיד על שני סעיפים בספרי העסק ולעיתים אף יותר. חשוב לציין כי כל סוגי הפעולות שומרות בסופו של דבר על השוויון בין שני צידי המשוואה.

להלן פירוט מושגים חשבונאיים בסיסיים:

בהגדרה, נכסים הינם כל המשאבים העומדים לרשות הארגון וכוללים בין היתר סעיפים כגון: מזומן, יתרות בבנק, מלאי, חובות של לקוחות וחייבים, רכוש קבוע, נכסים לא מוחשיים כגון פטנטים, זכויות ועוד. מנגד, ההתחייבויות מוגדרות כדרישות של גורמים שונים כנגד הנכסים של הארגון. בסעיפי ההתחייבויות נרשמים סעיפים כגון: הלוואות, חובות, זכאים שונים, ספקים ועוד. ההון העצמי של החברה מבוסס על ההשקעה של הבעלים בחברה בתוספת כל הרווחים/הפסדים שנצברו בחברה כתוצאה מהכנסות או משערוך של נכסים ו/או התחייבויות.

בשיטת החשבונאות הכפולה, כל פעולה פיננסית נרשמת למעשה בשתי קבוצות במקביל בספרי החברה, תחת אחת הקטגוריות הבאות: נכסים, התחייבויות, הון עצמי, הכנסות, הוצאות. כל פעולה תירשם תמיד כתנועה כספית בחובה ותנועה כספית בזכות, כך שבסופו של דבר ייווצר איזון בין שני צידי המשוואה (חובה וזכות). להבנת הרישום, מקובל לעשות שימוש בחשבונות T בהם בצד אחד נרשמות פקודות בחובה ובצד השני פקודות בזכות. לצורך תרגול הנושא נוהגים לרשום לכל סעיף חשבון T ולרשום את הפקודות הרלוונטיות של עסקאות בחובה ובזכות. סכמת הפעולות בחובה למול הפעולות בזכות תציג את היתרה הסופית בכרטיס. (היתרה בכל כרטיס יכולה להיות בחובה או בזכות).

להלן ההשפעה של פעולות בחובה ובזכות על כל אחד מהסעיפים.

1. פעולות בחובה מגדילות את הנכסים ואת סעיפי ההוצאות (הקטנת התחייבויות תיעשה בזכות)
2. פעולות בזכות מגדילות את ההתחייבויות, ההון העצמי ואת סעיפי ההכנסות (הקטנת התחייבויות תיעשה בחובה)

להלן טבלה המציגה כיצד מושפעים החשבונות מחיובים וזיכויים (כאשר ▲ = גידול, ▼ = קיטון):

חשבון	חובה	זכות
נכס	▲	▼
הוצאה	▲	▼
התחייבות	▼	▲
הון עצמי	▼	▲
הכנסות	▼	▲

לדוגמה: בעלים השקיע 100 ש"ח בהון המניות של החברה. הפקודה שתירשם תהיה:

חובה: בנק 100
זכות: הון מניות 100
החברה קנתה בכסף שהתקבל מלאי בשווי 100 ש"ח. הפקודה שתירשם תהיה:
חובה: מלאי 100
זכות: בנק 100
החברה מכרה את המלאי שקנתה ב-150 ש"ח. הפקודה שתירשם תהיה:
חובה: בנק 150
זכות: הכנסות 150
ובנוסף, פקודה של העברת המלאי מנכס להוצאה
חובה: עלות המכר 100
זכות: מלאי 100
החברה שילמה הוצאות שכר בסך 25 ש"ח. הפקודה שתירשם תהיה:
חובה: הוצאות שכר 25
זכות: בנק 25

להלן ניתוח הכרטיסים המאזנים (נכסים, התחייבויות והון עצמי)

הון בעלים			בנק			מלאי		
	חובה	**זכות**	**פרוט**	**חובה**	**זכות**	**פרוט**	**חובה**	**זכות**
הזרמת הון		100	הזרמת הון	100		קניית מלאי	100	
			קניית מלאי		100	מכירת מלאי		100
יתרה		**100**	מכירת מלאי	150		**יתרה**	**0**	
			תשלום שכר		25			
			יתרה	**125**				

להלן ניתוח הכרטיסים התוצאתים (רווח והפסד)

הכנסות			הוצאות		
פרוט	**חובה**	**זכות**	**פרוט**	**חובה**	**זכות**
מכירת מלאי		150	עלות המכר	100	
			שכר	25	
יתרה		**150**	**יתרה**	**125**	

מאזן החברה יראה כמפורט להלן:

בנק	125	הון מניות	100
		עודפים	25
סה"כ נכסים		סה"כ הון עצמי	125

דוח רווח והפסד יראה כך:

הכנסות	150
בניכוי הוצאות	(125)
רווח	25

להלן מספר מושגי יסוד שיש להכיר בתחום הנהלת החשבונות:

מספר כרטיס – לכל פריט שנמצא במאזן או בדוח הכספי נפתח כרטיס בהנהלת חשבונות בו נרשמות כל פקודות היומן הרלוונטיות. כך לדוגמה, לכל ספק נפתח כרטיס נפרד עם מספר סידורי, כמו גם ללקוחות שונים, חשבונות בנקים, הלוואות ועוד. המטרה של שיטת עבודה זו, כאמור, היא לקבל מידע מדויק של היתרה באותו כרטיס.

קבוצה – כל כרטיסי הנהלת החשבונות השייכים לאותו תחום מאוגדים באותה קבוצה. לדוגמה, כל הבנקים יקבלו מספר קבוצה 1 כאשר כל חשבון בנק יקבל מספור מ-11 ואילך. לקוחות יקבלו מספור של קבוצה 2 וכד'. שיטה זאת מאפשרת לראות את סך היתרות של כל הבנקים, הספקים, הלקוחות וכד'.

מאזן בוחן – גיליון עבודה מסכם שבו מפורטות היתרות של כל כרטיסי החשבון של הארגון בעמודות של חובה וזכות. מאזן הבוחן נערך מעת לעת, בהתאם לצורכי הארגון. קיימים שני סוגים של מאזני בוחן: מאזן בוחן יתרות ומאזן בוחן תנועות.

מאזן בוחן יתרות - גיליון עבודה המציג את יתרות כל כרטיסי החשבון נכון למועד עריכת מאזן הבוחן. ניתן להפיק מאזן בוחן ללא יתרות אפס, קרי רק כרטיסים שקיימת בהם יתרה לתאריך המבוקש או מאזן הכולל גם יתרות אפס, ואז ניתן לראות את כל הכרטסות של הארגון, כולל כאלו שהיתרה בהן היא אפס.

מאזן בוחן תנועות - גיליון עבודה שבו מפורטים כל כרטיסי החשבון, כאשר עבור כרטיס חשבון מצוינת, בנוסף ליתרה הסופית, גם יתרת הפתיחה, סך התנועות שנרשמו בחובה, סך התנועות בזכות ויתרת הסגירה.

מאזן הבוחן הוא הבסיס להכנת הדוחות הכספיים של כל חברה.

חשבון נגדי – כאמור הנהלת חשבונות בחברות מתנהלת בשיטה הכפולה. לאור האמור לעיל, בכל כרטיס הנהלת חשבונות קיים מידע היכן נרשמה התנועה הנגדית לכל תנועה המופיעה בכרטיס, על ידי הצגת מספר הכרטיס הנגדי.

פקודות סטורנו - חשוב לציין כי בהנהלת החשבונות לא ניתן למחוק פקודות יומן המהוות נתיב בקרה לעסקאות שבוצעו. ככל שנמצאה טעות או שיש צורך לתקן פעולה, מבוצעת פקודת סטורנו שמשמעותה רישום הפוך של הפעולה שנרשמה. בדרך זאת לא ניתן להעלים פעולות בדיעבד.

פקודות נוספות – פקודות שנרשמות לרוב בסוף תקופת דיווח (רבעוני או שנתי) ומתקנות את הרישומים לצורך הצגה נכונה יותר של הפעילות בתקופה זו. לדוגמה, אם שולם חשבון חשמל לחודשים דצמבר וינואר ב-1.1.19, הרי שמחצית ההוצאה שייכת לשנה הבאה. לאור האמור, תירשם פקודת יומן של מחצית ההוצאה כהוצאה מראש המהווה העברה (מיון) של ההוצאה לנכס. דוגמאות לפקודות נוספות הינן הוצאות לשלם, פקודות פחת ועוד.

מנה – לצורך איתור פקודות יומן, נהוג לאסוף מספר פקודות יומן שכל אחת מהן קיבלה מספר רץ לקבוצה הידועה כמנה. מספר פקודות היומן שנרשמות בכל מנה יכול להשתנות ואף ניתן לרשום רק פקודת יומן אחת במנה. במקרים רבים מאגדים את כל פקודות היומן שנרשמו ביום עבודה למנה אחת.

תאריך ערך ותאריך אסמכתא – נותנים לנו מידע נוסף לגבי מועד הפעולה וביצועה. לדוגמה, אם הפקתי המחאה לספק ב-15.1.19 שתאריך הפירעון שלו הוא 1.3.19, תאריך האסמכתא הוא מועד הפקת ההמחאה (ינואר), ואילו תאריך הערך הוא המועד בו הפעולה אמורה להתבצע (מרץ). הפרדה, כאמור, יכולה לסייע בגיול פקודות לפני ואחרי תאריך מסוים.

מספר אסמכתא – מספר האסמכתא בכרטסת הנהלת החשבונות הוא המספר שמופיע על המסך שבגינו נרשמה פקודת היומן, והוא מסייע לקשר את הפקודה למסמך הנכון. לדוגמה, מספר החשבונית שקיבלנו מספק או החשבונית שהפקנו, מספר המחאה שקיבלנו או נתנו וכד'.

תיאור פעולה – כל פקודת יומן שנרשמת כוללת תיאור תמציתי של מהות הפעולה, כך שניתן יהיה להבין מה בוצע.

2.2 עקרונות יסוד בחשבונאות

חשבונאות היא למעשה שפה המבוססת על כללים חשבונאיים שמעודכנים ומתפתחים עם השנים בעקבות שינויים כלכליים, שינויים טכנולוגיים, דרישות המשתמשים בדוחות הכספים ועוד. הכללים החשבונאיים ידועים בשם GAAP. (Generally Accepted Accounting Principles) מערכת הכללים הנ"ל נקבעת על ידי גופי תקינה, הן בארץ והן בחו"ל, כאשר קיימת היררכיה ברורה לגבי הכללים שלפיהם יש לנהוג. להלן יוצגו כללי יסוד חשבונאיים אשר מהווים בסיס להכנה של הדוחות הכספיים.

הכרה בהכנסה – נושא ההכרה בהכנסה הינו אחד הנושאים המרכזיים ביותר בחשבונאות, וגורם שיכול להשפיע בצורה מהותית על אופן הצגת הדוחות הכספיים של ארגונים. במקרים רבים התגלה כי ההכרה בהכנסה הייתה אופטימית מדי והדוחות הכספיים היו כוזבים. כדי ליצור אחידות בנושא נקבעו כללים חשבונאיים לצורך ההכרה בהכנסה. יש להפריד בין הכנסות ממכירות מוצרים לבין מכירת שירותים. בנוסף, יש לקחת בחשבון את הענף בו פועלת כל חברה. בצורה מופשטת, ניתן לציין מספר כללים בסיסיים להכרה בהכנסה, כגון:

1. ניתן למדוד בצורה מהימנה את סכום ההכנסה הצפויה, כמו גם את העלויות בגין אותה עסקה.
2. צפוי שהתקבולים בגין ההכנסות הנ"ל יתקבלו בארגון.
3. הסיכונים, התשואות והשליטה על הסחורה עברו לקונה.
4. מועד ההשלמה של השירות ניתן למדידה באופן מהימן.

בסיס מצטבר - הדוחות הכספיים של חברות ציבוריות ופרטיות נערכים על פי בסיס מצטבר ולא על בסיס מזומן. העיקרון הוא שכל העסקאות נרשמות ומוכרות עם התרחשותן ולא במועד בו שולמו או התקבלו מזומנים. יש לציין כי קיימים מגזרים כגון רואי חשבון ועורכי דין שיכולים לעבוד על בסיס מזומן.

יחידת מדידה - לפי עיקרון זה, כל הדוחות הכספיים של אותה ישות, לאורך שנים, יוצגו באותו מטבע, כך שניתן יהיה לבצע השוואה של נתונים. לא מציגים מאזן בדולרים ורווח בשקלים לדוגמה.

עלות היסטורית - עיקרון זה קובע כי פעולות כספיות יקבלו ביטוי בפקודות היומן לפי עלותן בפועל במועד העסקה. במידה ששווי השוק הינו נמוך יותר, יש לבצע הפחתה לפי הכלל של עלות או שוק, הנמוך מביניהן. במהלך השנים אימצו חברות ציבוריות את כללי ה-IFRS, כך שניתן לשערך נכסים לשווי השוק שלהם על בסיס הערכות שווי של גורמים מקצועיים כגון שמאים, כך שמאזן החברה יציג את ערך הנכסים הכלכלי במקום ההיסטורי.

עסק חי - הדוחות הכספיים ערוכים על בסיס הנחה כי העסק ממשיך לפעול ומסוגל לשלם את התחייבויותיו. ככל שהנחה זאת לא מתקיימת, יש לרשום זאת בדוח הכספי בצורה ברורה ולהציג את הפעילות על בסיס מימוש.

מהות קודמת לצורה - יש להציג את הפעולות הכספיות לפי המהות הכלכלית שלהם ולא על בסיס הצורה המשפטית שלהם. כך לדוגמה, אם יש הסכם משפטי למכירת מלאי, אולם ללקוח קיימת אופציה להחזיר את המלאי ולקבל את כספו בהתקיים תנאים מסוימים, הרי שהמהות הכלכלית על פיה המלאי לא עבר בצורה סופית ללקוח, גוברת על העובדה שקיים חוזה חתום למכירה.

שמרנות - עיקרון זה קובע שרואי החשבון יפעלו בצורה שמרנית (כיום שונה למושג זהירות), כך שאם קיים ספק לגבי הכנסות הרי שיש להעדיף את אי-רישומם, ואילו במידה שיש ספק לגבי הוצאה, הרי שעדיף לרשום אותה. מצב זה מונע הצגת תוצאות ורודות יותר והפתעה לרעה של קוראי הדוחות הכספיים.

תקופת הדיווח - דוח כספי צריך להתייחס לתקופה מוגדרת. חברות פרטיות מדווחות אחת לשנה קלנדרית לועזית. חברות ציבוריות מדווחות כל רבעון (שלושה רבעונים) ודוח שנתי.

אובייקטיביות - הדוח הכספי צריך להיות אובייקטיבי ולא סובייקטיבי.

הקבלה - כלל יסוד שקובע כי צריכה להיות הקבלה בין ההכנסות לבין ההוצאות הקשורות ליצירת אותה הכנסה באותה תקופת דיווח. כך לדוגמה, אם יש הוצאות שטרם הוצאו, אולם קשורות להכנסות, יש להציג אותן באותה תקופת דיווח. יש לציין כי לעיתים נדרשים אומדנים והערכות כדי לבצע את ההקבלה הנ"ל.

מידע מלא - הדוחות הכספיים צריכים לכלול את כל המידע הרלוונטי המהותי לקוראי הדוחות, וזאת ללא השמטות ומבלי לכלול שיקולים של גורמים חיצוניים. יש לתת מידע מקיף ואמין, ללא כל השמטה והסתרה, כך שקוראי הדוחות יוכלו לקבל החלטות מושכלות.

ישות עצמאית - הדוחות הכספיים צריכים להציג רק את הישות המדווחת ולא לכלול גורמים אחרים שאינם קשורים לחברה. כך לדוגמה, חברה לא צריכה להציג את הפעילות של בעל המניות שלה.

השוואתיות - דוחות כספיים צריכים להיערך בצורה שתאפשר לקוראי הדוחות לבצע השוואה של נתונים מול תקופה קודמת או מול חברות אחרות. לאור האמור, חשוב שהנתונים יוצגו בצורה אחידה ואמינה המאפשרת השוואה של נתונים ומידע.

מהותיות - הדוחות הכספיים צריכים להציג תמונה מלאה ומדויקת, בכפוף למהותיות. עם זאת, במידה ולא מדובר בפריט מהותי, ניתן להימנע מעקרון זה. השאלה 'מהו פריט מהותי' יכולה להיות מבוססת על הגדרות שנקבעות בכללים החשבונאיים. עם זאת, תמיד יש להפעיל שיקול דעת על בסיס כל מקרה לגופו, כך שהמשקיעים יקבלו את כל המידע הרלוונטי. בנוסף, חשוב לציין כי יש לבחון את נושא המהותיות גם לפי שיקולי עלות-תועלת.

עקביות - קיימת חשיבות ליישום עקבי של העקרונות החשבונאיים שנקטה החברה בתקופות קודמות, כך שניתן יהיה לבצע השוואה של נתונים. שינוי לדוגמה של שיעורי הפחת יחייב הצדקה, הסבר והצגה מלאה של מהות השינוי. במקרים מסוימים אף תידרש החברה להציג מחדש את הדוחות לשנים קודמות, כך שניתן יהיה לבצע השוואה של אותו סעיף בצורה אחידה.

■ פרק 2: יסודות החשבונאות ■

פרק 3

מעילות

הגדרות ומרכיבים

פרק 3
מעילות – הגדרות ומרכיבים

3.1 יסודות העבירה הפלילית

בארגון מסוים התגלתה מעילה. מניתוח שנערך עלה כי כספי הארגון הועברו לחשבון הבנק של אחד העובדים. למרות שעל פניו נראה שלפנינו מקרה פשוט וברור של מעילה, הרי שלצורך הרשעה של אותו עובד במעילה, יש להוכיח מספר אלמנטים כנדרש במשפט הפלילי. רק לאחר שנוכיח כי כל המבחנים התקיימו, ניתן יהיה להרשיע אדם בעבירה של גנבה.

את היסודות אשר נדרשים לצורך הרשעת עובד ניתן ללמוד מתוך המשפט הפלילי בכלל ומחוק העונשין התשל"ז-1977 בפרט. המשפט הפלילי מגדיר את המותר והאסור וקובע שורה של פעולות אשר הינן אסורות. לא ניתן להרשיע בפעולה כלשהי אדם אלמלא נרשם בפירוש בחוק כי היא אסורה. לאור האמור, המבצע פעולה אסורה לפי חוק העונשין יהיה חשוד בביצוע עבירה פלילית, ובמידה שיורשע - ייגזר עליו העונש שנקבע בחוק. בכל מקרה, עיקרון יסוד הוא כי אדם הינו בחזקת חף מפשע עד שהתביעה הרימה את נטל ההוכחה ובית המשפט הרשיע אותו על בסיס ראיות שהן מעבר לכל ספק סביר, וזאת בניגוד למשפט האזרחי בו נדרש רק לעבור את מאזן ההסתברויות.

המשפט הפלילי מתייחס לשני יסודות בסיס, כמפורט להלן:

א. היסוד העובדתי (Actus Reus) - אין עבירה ללא מעשה "Nullum Crimen Sine Actu". יסוד אובייקטיבי זה קובע כי לא ניתן להרשיע אדם בשל כוונה בלבד או עקב רצון לבצע פשע (למעט בעבירות הקשורות לביטחון המדינה), אלא אם קיים יסוד פיזי של התנהגות פלילית, קרי "מעשה". קיימים שלושה רכיבים ליסוד העובדתי: רכיב המעשה - פעולה אקטיבית של אדם לרבות מחדל שהינו מצב של הימנעות מעשייה שהיא חובה לפי כל דין (ראו סעיף 18 לחוק העונשין); הרכיב הנסיבתי - המבטא את הנסיבות הרלוונטיות הדרושות להפיכת המעשה לאסור; הרכיב התוצאתי - התוצאה הנגרמת מהמעשה האסור.

ב. היסוד הנפשי (Mens Rea) - היסוד השני הנדרש לצורך הרשעת אדם בפלילים הינו היסוד הנפשי. יסוד זה מבטא את המצב הנפשי הסובייקטיבי של העבריין כלפי המעשה, קרי היסוד העובדתי. כך לדוגמה, בעבירה של מעילה נדרשת "מחשבה פלילית" - מודעות לטיב פעולת הגנבה, לקיום הנסיבות הרלוונטיות ולאפשרות לגרימה לתוצאות המעשה הנמנים עם פרטי העבירה. מחשבה פלילית יכולה להיות מסוג "מודעות", "כוונה", "פזיזות" או "קלות דעת". יש לציין כי גם רשלנות יכולה להוות יסוד נפשי (ראו סעיפים 19 עד 22 לחוק העונשין).

על מנת שתתגבש עבירה פלילית צריכים להתקיים, בו-זמנית, הן היסוד העובדתי של העבירה והן היסוד הנפשי.

מהיסוד הנפשי נגזרים גם שני סוגים של עבירות כמפורט להלן:

- **עבירה תוצאתית** - עבירה שיש מאחוריה כוונה של העבריין כלפי התוצאה. היסוד הנפשי בוחן את היחס של העושה כלפי התוצאה.
- **עבירה התנהגותית** - עבירה שיש מאחוריה מודעות של העבריין כלפי התוצאה. נדרשת מודעות לרכיב ההתנהגותי והנסיבתי, ואף יש פעמים שנדרשת הוכחת מודעות לתוצאות כמו בסעיף 245 לחוק העונשין - עבירה התנהגותית.

בכל מקרה, גם לאחר שמתקיימים כל יסודות העבירה, עדיין נדרשת כשרות פלילית לצורך העמדה לדין. הכשיר לעמוד לדין הוא בגיר (אדם מעל גיל 12), בעל כושר בחירה חופשית. עם מי שאינם כשירים לעמוד בדין ניתן למנות קטינים, חולי נפש אשר בית המשפט קבע כי אינם מבינים את התוצאה של מעשיהם, אנשים תחת היפנוזה, אנשים שמושפעים מכוח עדיף, כגון דחיפה של גורם אחר, איתני טבע או רפלקסים בלתי נשלטים וכד'. לעניין זה ניתן לציין כי לפי סעיף 34ט, התנהגות תחת השפעת אלכוהול או סמים שנלקחו באופן עצמאי על ידי אדם, אינם פוטרים אותו מתוצאות מעשיו.

אם כן, מה הם השערים אותם יש לעבור עד להרשעת אדם בעבירה של גנבה? ראשית, יש לבדוק אם האדם כשיר לעמוד לדין. לאחר מכן ייבחנו היסוד העובדתי והיסוד הנפשי. לקיום היסוד העובדתי עלינו להוכיח כי אכן בוצעה פעולה פיזית של "מעשה", בנסיבות מתאימות, ולבחון את התוצאה שנגרמה בעקבות ביצוע הפעולה. לאחר מכן יש לבחון את היסוד הנפשי של הנאשם.

מאחר שגנבה הינה עבירה התנהגותית, יש להוכיח "מודעות" כלפי "התוצאה". לצורך הבנת המושגים "מעשה", "נסיבות" ו"כוונה", יש לנתח את הסעיף הרלוונטי בחוק העונשין כמפורט להלן:

<u>גניבה – מהי [א/263]</u>

383.(א) אדם גונב דבר אם הוא –

(1) נוטל ונושא דבר הניתן להיגנב, בלי הסכמת הבעל, במרמה ובלי תביעת זכות בתום לב, כשהוא מתכוון בשעת הנטילה לשלול את הדבר מבעלו שלילת קבע;

(2) בהיותו מחזיק כדין דבר הניתן להיגנב, בפקדון או בבעלות חלקית, הוא שולח יד בו במרמה לשימושו שלו או של אחר שאינו בעל הדבר.

[א/268]

(ב) לענין גניבה לפי סעיף קטן (א) אין נפקא מינה שהנוטל או השולח יד הוא חבר דירקטוריון או נושא משרה בתאגיד שהדבר שייך לו, ובלבד ששאר הנסיבות מצטרפות כדי גניבה.

(ג) לענין גניבה –

(1) "נטילה" - לרבות השגת החזקה –

(א) בתחבולה;

(ב) בהפחדה;

(ג) בטעות הבעל ובידיעת הנוטל שההחזקה הושגה כך;

(ד) במציאה, אם בזמן המציאה מניח המוצא שאפשר באמצעים סבירים לגלות את הבעל;

(2) "נשיאה" - לרבות הסרת דבר ממקומו, ובדבר המחובר - הסרתו לאחר ניתוקו הגמור;

(3) "בעלות" - לרבות בעלות חלקית, החזקה, זכות החזקה או שליטה;

(4) "דבר הניתן להיגנב" - דבר בעל ערך שהוא נכסו של אדם, ובמחובר למקרקעין - לאחר ניתוקו מהם.

התוצאה העולה לכאורה מסעיף 383 היא שלילת קבע של הרכוש הגנוב מבעליו, אבל הסעיף לא מחייב שהתוצאה הזאת תתקיים כדי שהסעיף יחול על הנוטל. כל שצריך הוא, שברגע הנטילה (ההתנהגות) הייתה לעבריין כוונה (יסוד נפשי) לשלול את הנכס שלילת קבע. אין משמעות לשאלה אם הגנב התחרט אחר כך והחזיר את הנכס.

מניתוח החוק עולה כי ה"מעשה" הוא נטילה של דבר בעל ערך שאינו שייך לנאשם תוך מרמה, במקרה זה לקיחת כסף אשר הינו רכושו של אחר. התוצאה

לכאורה הינה שלילת קבע מבעלי הנכס. לצורך הוכחת המעשה יש להוכיח עובדתית כי הנאשם אכן לקח פיזית את הכסף. לעניין הוכחת הכוונה, יש לבחון את היסוד הנפשי (Mens Rea) של מבצע הפעולה. האם הנאשם היה מודע, באופן סובייקטיבי, לכך שהוא נוטל ללא רשות כסף, וזאת במטרה לשלול אותו באופן קבוע מבעליו.

חשוב לציין כי מדובר במבחן סובייקטיבי ולא אובייקטיבי של מבצע העבירה. בפסיקה ניתן למצוא מקרים רבים אשר בהם נראה באופן אובייקטיבי כי מדובר בפעולות של גנבה. עם זאת, בית המשפט הסתכל דרך עיניו של הנאשם ובדק כיצד הוא ראה את הפעולה שביצע. לאחר הוכחת היסוד הנפשי הנדרש לביצוע העבירה, יש להוכיח מעל לכל ספק סביר את הטענות כנגד העבריין. לעניין זה לא די במבחן סבירות, קרי 51%, אלא נדרשת רמת הוכחה גבוהה יותר. במידה שהתביעה לא תעמוד בנטל ההוכחה מעל לכל ספק סביר, ולבית המשפט נשאר ספק סביר, הרי שהוא יזכה את הנאשם.

כך לדוגמה, בפרשת המעילה בקיבוץ שפיים, הוגש כתב אישום כנגד יהודה דורון שהיה גזבר הקיבוץ. אין חולק כי כספים הועברו לחשבון נאמנות על שמו, אשר נועד לשמש כקופה ליום סגריר לחברי הקיבוץ. עם זאת, התברר כי הנ"ל החזיק בייפוי כוח לבצע השקעות ופעולות בחשבון הנאמנות הנ"ל לפי ראות עיניו. בנסיבות העניין בחן בית המשפט את הסתכלותו הסובייקטיבית של יהודה דורון לפעולות שביצע בחשבון הנאמנות, ואת השאלה - האם הייתה לו כוונה לשלילת קבע של הכספים שהועברו לניהולו בחשבון הנאמנות. בספטמבר 2013 הורשע דורון בגנבת 16,500,000 ש"ח מכספי הקיבוץ בין השנים 1996-2002 וביום 18.2.2015 נמחק ערעורו על ההרשעה ונגזרו עליו שבע שנות מאסר, אותן הוא מרצה בימים אלה.

3.2 הגדרות

מעילה (Embezzlement) מוגדרת כפעולה, אסורה לפי חוק, של גנבת כספים או נכסים תוך הסתרת ביצוע הפעולה באמצעות רישומים כוזבים או טכניקות אחרות. מעילה הינה לרוב גנבת כספים מארגון, תוך נקיטת צעדים שנועדו להסתיר את הפעולה.

גנבה	+	הסתרה	=	מעילה

המושג **הונאה** (Fraud) הוא רחב יותר וכולל גם מעילות. השימוש במונח "הונאה" נפוץ לגבי פעולות מרמה והטעיה של גורמים מחוץ לארגון. פעולות אלו יכולות להיות זיוף של מסמכים לצורך קבלת כספים, טובות הנאה וכד'. לרוב, הונאה הינה קבלת כספים מגורמים שונים תוך מצג שווא, כגון: הונאה של בנקים, הונאות של חברות כרטיסי אשראי, הונאות פירמידה, עוקץ ניגרי וכד'.

בישראל נוטים לעיתים להבחין בין מעילה להונאה לפי הגורם המבצע את העבירה. כך לדוגמה, במערכת הבנקאית נהוג להגדיר מעילה כפעולה המבוצעת על ידי גורם פנימי בעוד הונאה מבוצעת על ידי גורם חיצוני.

3.3 מרכיבי המעילה

אחד ממושגי היסוד בתחום המעילות הינו "משולש המעילות". מושג זה כולל שלושה מרכיבים אשר בהתקיימם תתרחש מעילה בארגון.

להלן הסבר לגבי כל אחד משלושת המרכיבים:

3.3.1 צורך

המרכיב הראשון במשולש המעילות הוא "הצורך" (Need). קיימים סוגים שונים של צורך אשר מביא לביצוע המעילה. מיותר לציין כי ללא צורך חזק דיו, לא יחשוב העבריין על אפשרויות שונות לביצוע המעילה. חשוב לציין כי צורך לא חייב להיות כספי, למרות שאלמנט זה הינו ללא ספק הבולט ביותר; צורך יכול לנבוע גם מבעיות נפשיות ועוד. להלן שורה של אלמנטים נפוצים אשר נתקלתי בהם במסגרת החקירות שערכתי:

חובות הימורים - בהימורים ניתן להרוויח סכומים גדולים, אולם גם להפסיד סכומים נכבדים. עובדים אשר הפסידו סכומי כסף גדולים אינם מסוגלים להחזיר סכומים אלו מכספים שברשותם. העובדה שבישראל שוק ההימורים אינו חוקי והוא נשלט על ידי העולם התחתון, מביאה לאיומים ואף לפגיעה פיזית בחייב. במצב לחץ, כאמור, כאשר למהמר אין כל מקור להשבת הכספים, לא נותר לו אלא למעול בכספי הארגון לצורך החזרת חובו. במסגרת חקירה של מקרי מעילות נתקלתי לא אחת במניע זה לביצוע מעילה. ניתן לציין כי גם המעילה בבנק למסחר נגרמה בשל הימורים - אתי אלון מעלה בכספי הבנק בכדי לסייע לאחיה שהסתבך בחובות אליהם נקלע בשל התמכרותו להימורים, ובכך הביאה לקריסתו של הבנק.

חובות בשוק האפור - הלוואות בשוק האפור נושאות ריביות שיכולות להגיע למאות אחוזים בשנה. אי-פירעון הלוואות אלו מביא לרוב להפעלת לחץ על הלווה, ולעיתים גם לפגיעה פיזית. בדומה לשוק ההימורים, גם שוק ההלוואות בישראל נשלט על ידי העולם התחתון אשר אינו חוסך באמצעים לגביית הכספים שהלווה. העובדה שסכום ההלוואה הולך ותופח מדי יום מקשה על החזרת הכספים. במצב בו עובד נטל הלוואה מהשוק האפור ואינו מסוגל להחזירה, אחת הדרכים שעומדות בפניו להשיג כספים הינה מעילה בכספי הארגון.

כשלונות עסקיים - מניסיוני, אחת הסיבות לביצוע מעילות בארגונים הינה כישלון עסקי של המועל או של אחד מבני משפחתו. השקעה בעסק מצריכה כספים רבים, אשר לעיתים יורדים לטמיון בעקבות מיתון או ניהול כושל. במקרים רבים, מקור הכספים הינו הלוואה בנקאית אשר נושאת ריבית - דבר שגורם ללחץ נוסף. בנסיבות בהן העסק נמצא בקשיי תזרים, עלול עובד לגנוב כספים ממקום עבודתו ולהעבירם לעסק הכושל או לגורמים מהם לווה כסף לעסק.

בעיות כספיות - עובדים שנקלעים לקשיים כספיים עלולים לא אחת למעול בכספי הארגון. בעיות רפואיות של אחד מבני המשפחה הזקוק לטיפולים יקרים שאינם בהישג יד, הסתבכויות של קרוב משפחה או מצוקה כספית שלא ניתן להיחלץ ממנה – כל אלה מהווים צורך לביצוע מעילה.

לחץ חברתי - רצון של עובדים להיתפס כמצליחנים מהווה אף הוא צורך חזק לביצוע מעילה. כך לדוגמה, המניע של ה"אופנובנק", רוני ליבוביץ, לבצע עשרות מקרי שוד היה, על פי הפרסומים, הצורך להראות כי הינו מצליחן. הלחץ החברתי להציג הצלחה עלול לגרום לאנשים מסוימים לשים קץ לחייהם ולאנשים אחרים לבצע מעילות לצורך שמירה על רמת חיים שאינה מתאפשרת מהשכר שלהם.

נקמה - מרכיב הצורך אינו מוכרח להיות על בסיס כספי בלבד. הצורך יכול לנבוע, למשל, מרצון לנקום במעביד. תסכול מתמשך מתרומה גבוהה מול שכר נמוך, אי-קידום עובד בתפקיד או לחלופין קידום של עובד אחר, יכולים להוות אף הם צורך לביצוע מעילה.

אתגר - בדומה לנקמה, גם בצורך הנובע מאתגר אין לרוב אלמנט כספי אלא אלמנט נפשי. צורך שנובע מאתגר נפוץ בעיקר בעבירות מחשב. האתגר האינטלקטואלי הכרוך בהתגברות על מערכי הבקרה והאבטחה הארגוניים מהווה צורך חזק מספיק לביצוע המעילה. במקרים רבים, העובד אינו רואה בפעילותו מעשה פלילי, אלא לא יותר ממשחק. אחד המקרים המפורסמים של מעילה שנבעה מאתגר הייתה המעילה של עיגול ספרות בפעולות כספיות של לקוחות וגנבת ההפרשים.

מחלות נפשיות - מחלות כמו קלפטומניה - מחלת נפש המוגדרת כיצר בלתי נשלט לגנבה, או בעיות נפשיות של צורך כפייתי להסתכן או רצון בלתי מודע להיתפס ולהיענש, מהוות אף הן צורך שגורר עובדים למעילה בכספי הארגון. באחת המעילות שטופלו על ידי בזבזה המועלת עשרות אלפי ש"ח בחודש על קניות. בחקירתה טענה כי מדובר בצורך בלתי נשלט לבזבז כספים על קניות לה ולבני משפחתה.

3.3.2 הזדמנות

המרכיב השני במשולש המעילות הינו ההזדמנות (Opportunity). בקרב עובדים רבים קיים הצורך, ועם זאת - רק חלק קטן יהפכו את הצורך למעילה. רק קיומה של הזדמנות לבצע מעילה, תוך סיכון נמוך להיתפס, יאפשר לעובד לבצע מעילה. מניסיוני, ניתן למנות מספר מצבים בהם קיימת הזדמנות לביצוע מעילה.

אמון מוחלט - ההזדמנות הטובה ביותר לביצוע מעילה קיימת כאשר ניתן לעובד אמון מוחלט בעבודתו ואין בקרה או פיקוח נאותים עליו. בתפקידים בכירים, המוגדרים כתפקידי אמון, יכולים עובדים לנצל אמון זה ולבצע מעילות. מקרים רבים של מעילות אשר חקרתי התרחשו כאשר עובד בכיר נהנה מאמון מוחלט של המערכת. כך לדוגמה, המעילה של אריה גולדין בכלל אינווסטמנט האוס, שם ניתנה לו יד חופשית לבצע פעולות כספיות, תוך אמון מלא בפעילותו. מיותר לציין כי ככל שעובד בכיר יותר, כך פוחתות הבקרות על תפקודו, והוא יכול לבצע מעילה בקלות רבה יותר ובסכומים גדולים יותר.

היעדר בקרות מתאימות - הזדמנות נוספת לביצוע מעילה נובעת מהיעדר בקרות אשר יכולות למנוע מעילות או לאתרן - למשל, הפרדת תפקידים לקויה בתהליכים רגישים, אי-ביצוע בדיקות לאיתור חריגים, היעדר תיעוד של הגורם שביצע פעולות וכד'. היעדר בקרות אשר תפקידן לבדוק את פעילות העובד עלול להביא למצב בו הסיכוי לגילוי המעילה נמוך, ולכן גדל הסיכון שהעובד מוכן לקחת.

בקרות שאינן פועלות - לעיתים קיימות בארגון בקרות אשר מסוגלות לאתר ולמנוע מעילות, אך לעובד מתברר כי הבקרות הקיימות אינן פועלות, ולכן הסבירות שהמעילה תתגלה היא נמוכה. להלן מספר מקרים בהם נתקלתי בבקרות שלא היו מסוגלות לאתר מעילות: מצב בו כוח אדם לא מקצועי או לא מיומן מבצע בדיקות באופן טכני, ללא הבנה של מטרת הבדיקה; היעדר בדיקות של חריגים כתוצאה ממחסור בכוח אדם; עקיפת הבקרות באמצעות שימוש במסמכים מזויפים; חוסר ידע בהפקת דוחות לאיתור חריגים; דוחות בקרה שהוגדרו בצורה לא נכונה, כך שהם אינם מפיקים את המידע הנדרש, בעוד הגורם המבוקר משוכנע כי הבקרה אפקטיבית.

תהליכי עבודה לקויים - הזדמנות לביצוע מעילה יכולה להיות גם כאשר קיימים תהליכי עבודה לקויים שיוצרים חוסר סדר ברישומים החשבונאיים או במידע של הארגון. מצבים כמו רישום לקוי בכניסה וביציאה של מלאי עלולים ליצור הזדמנות למעילה במלאי הארגון. רישום מאוחר של פעולות יוצר אף הוא הזדמנות לביצוע מעילה והסתרתה באמצעות טענות של בעיות ברישום.

3.3.3 הצדקה

המרכיב השלישי במשולש המעילה הינו "הצדקה" (Justification). אצל חלק מהעובדים קיים הצורך וקיימת עבורם גם ההזדמנות לבצע את המעילה, אך מרבית האנשים רואים עצמם כישרים ולא כעבריינים, ולכן לא יבצעו מעילה.

ברם, כאשר לעובד יש הצדקה חזקה מספיק, אשר נותנת לו לגיטימציה לביצוע המעשה, או לחלופין נקודת מבט אשר מאפשרת לעובד לא לראות את עצמו כגנב, גוברת האפשרות לביצוע מעילה. במהלך השנים חקרתי עשרות מועלים ולהלן שורה של הסברים והצדקות אשר קיבלתי מהם:

כוונה עתידית להחזיר - "אני לא גונב, אני רק לווה כספים". מניסיוני, זה הטיעון הנפוץ ביותר מבין ההסברים הניתנים על ידי עובדים שמועלים. המועל מפעיל שכנוע עצמי, כי מדובר בהלוואת גישור בלבד, עד לגיוס כספים ממקורות אחרים, ומספק לעצמו הצדקה למעשה, מכיוון שהוא אינו נורא כל כך ולא מדובר כלל בגנבה. מיותר לציין, כי המועלים אינם מחזירים את כספי המעילה ונתפסים לפני שהייתה להם האפשרות להחזיר את הכספים "שלוו".

נורמה מקובלת בארגון - הצדקה נפוצה אותה שמעתי לא אחת מעובדים שמעלו הינה כי מדובר בנורמה מקובלת בארגון, ולכן אין בה פסול. במצבים בהם קיימת נורמת התנהגות של חוסר יושר ואי-סדרים, מצדיק המועל את מעשיו בעובדה כי כך נהוג, ולכן אין לבוא אליו בטענות. בנוסף, הישראלי המצוי שונא לחשוב שהוא "פראייר". לכן, במקרים בהם עובד נוכח כי אחרים גונבים, הוא רואה בכך לגיטימציה לביצוע עבירות דומות.

עשיית צדק - עובדים אשר מרגישים את עצמם מקופחים ביחס לתרומתם לארגון, מוצאים במעילה דרך לעשיית צדק פרטי. "צריכים שלושה אנשים לעשות את התפקיד שלי", "השכר שלי אינו משקף במאום את תרומתי לארגון", "הבאתי מכירות במיליוני ש"ח ואני מקבל גרושים", "המנהלים מקבלים מיליונים ואנחנו לא מקבלים שכר ראוי" - אלו הם משפטים נפוצים אשר שמעתי ממועלים מספר רב של פעמים. ההסתכלות על כספי המעילה כהשלמת הכנסה ועשיית צדק, מאפשרת למועל לחיות עם עצמו בשלום ולא לראות את עצמו כעבריין.

מדובר בסכומים לא מהותיים - דרך נוספת להתמודד עם רגשי האשמה שבביצוע המעילה הינה באמצעות המעטה בחשיבות המעילה. משפט כמו "מדובר בסכומים לא מהותיים לחברה. החברה מרוויחה מיליונים" הינה הצדקה קלאסית לביצוע מעילה אשר שמעתי ממועל אשר נתפס.

הארגון לא שומר על נכסיו - לעיתים, עובדים מצדיקים את מעשיהם על ידי העברת האחריות לארגון: "הארגון מתרשל בשמירה על נכסיו, ולכן עליו לבוא בטענות רק לעצמו", "מי שרוצה שלא יגנבו ממנו, שומר על הנכסים שלו כמו שצריך ומי שלא, כנראה שהנושא לא מספיק חשוב לו". טיעונים מסוג זה עשויים להישמע כבלתי סבירים למרבית האוכלוסייה אולם נאמרו מפי עובדת שמעלה בסכום של מאות אלפי ש"ח.

3.3.4 סיכום

כאמור, בהתקיים שלושת המרכיבים המפורטים לעיל, קיימת סבירות להתרחשות מעילה בארגון. אך בל נשכח כי בסופו של דבר, הגורם אשר משפיע על התרחשות המעילה מעבר למרכיבים אלו הינו מבנה האישיות של העובד. מחקרים מראים, כי רוב העובדים לא יבצעו מעילה בארגון גם אם קיימות פרצות והסיכוי להיתפס נמוך, בעוד אחרים יבצעו מעילות גם כאשר הסיכוי להיתפס גבוה.

עם זאת, מרבית העובדים יושבים על הגדר ויפעלו בהתאם לנורמות המקובלות בארגון ובהתאם למבנה האישיות והחינוך עליהם גדלו. כך שככל שקיימת נורמה של גנבות וחוסר יושר של עובדים בארגון, כך תגדל כמות העובדים שיצטרפו למעגל הגנבות.

פרק 4

סוגי הונאות ומעילות

פרק 4
סוגי הונאות ומעילות

ניתן לחלק את סוגי ההונאות והמעילות לשני סוגים עיקריים, כמפורט להלן:

מעילות תפעוליות (corporate fraud) - מעילות אשר מבוצעות על ידי עובדים בכל תחומי הפעילות של הארגון כגון: זיוף המחאות, תשלום לספקים פיקטיביים, גנבת מלאי וכד'.

הונאות תאגידיות (management fraud) - מעילות והונאות אשר מבוצעות על ידי הארגון או מנהליו כנגד גורמים חיצוניים כגון: ייפוי דוחות כספיים, הונאת משקיעים וכד'.

בפרק זה אפרט את הסוגים הנפוצים של מעילות תפעוליות.

4.1 מעילות באמצעי התשלום

במרבית המעילות המבוצעות בארגונים מעורב אמצעי תשלום, כגון: המחאות, מס"ב או העברות בנקאיות. הסיבה לכך ברורה, שכן מדובר ב"שערים" באמצעותם יוצא הכסף מהארגון. לקיחת הכסף מצד אחד והסתרת הפעולה באמצעות רישום כוזב בספרים מצד שני, מאפשרים את ביצוע המעילה. ניתן למנות את אמצעי התשלום הקיימים בארגון לפי סדר חשיפתם למעילה, מהגבוה לנמוך, כמפורט להלן:

א. מזומן;

ב. העברות בנקאיות בפקס;

ג. העברות בנקאיות במסמך מקורי עם שליח;

ד. המחאות ידניות;

ה. המחאות המופקות על המחאה מודפסת;

ו. המחאות המודפסות על נייר לבן;

ז. מס"ב;

ח. העברה באמצעות מערכת אינטרנטית.

4.1.1 סוגי המעילות באמצעי תשלום

כאמור, מועל אשר בא במגע עם אחד מאמצעי התשלום המפורטים לעיל, יכול לגנוב אותו ולהסתיר את המעילה באמצעות רישום הפעולה בצורה כוזבת בספרים. המעילות שיפורטו להלן עוסקות בשלב גנבת אמצעי התשלום, כאשר הסתרת המעילה מופיעה בפרקים הבאים. להלן סוגי המעילות הנפוצות:

א. **משלוח טופס העברה בנקאית מזויף** - מעילה זו מבוצעת על ידי לקיחת טופס העברת כספים, אשר בדרך כלל הינו מסמך מודפס שמוכן מראש, כולל את פרטי הגורם הזכאי לקבלת הכספים ודורש חתימה של מורשי החתימה בארגון. המועל מזייף על הטופס את חתימות מורשי החתימה ושולח את המסמך לבנק. בחלק מהמקרים מבצע המעילה הינו בעל תפקיד בהנהלת החשבונות של החברה, אשר מצלצל לבנק לצורך אישור ביצוע התשלום הכוזב. המעילה תוסתר על ידי רישום פקודת יומן כוזבת כמו, למשל, זיכוי ספק פיקטיבי או רישום הוצאה בכרטיסי "פח זבל" כגון: ריבית, עמלות, הפרשי שער וכד'.

ב. **שימוש חוזר בהעברה חתומה תוך שינוי פרטי המוטב** - במקרים בהם טופס העברה מופק מתוך מערכת הכספים ואין למועל גישה לטופס ריק, לוקח המועל טופס העברה חתום על ידי המורשים, שכבר נעשה בו שימוש והוא מתויק בהנהלת החשבונות של החברה, ובאמצעות טיפקס משנה את התאריך ואת שם המוטב לקבלת הכספים. מעילה זו קשה יותר לאיתור, שכן החתימות אותנטיות לחלוטין.

ג. **הוספת אותיות לשם המוטב או הוספת מוטב** - מרבית הארגונים סוגרים בכוכביות את סכום ההמחאה, מתוך מטרה שלא יבוצעו שינויים בהמחאה. עם זאת, מעט ארגונים מבצעים פעולה דומה גם בשורת המוטב. במעילה נפוצה מאוד, המועל מצליח לשים יד על המחאה חתומה של הארגון ומשנה את שם המוטב באופן המאפשר לו לפדות את ההמחאה. כך לדוגמה, המחאות לפקודות "מס הכנסה" משונה ל"נמס הכנסה", "ביטוח לאומי" משונה ל"ביטוח לאומי החזרים לשכיר בע"מ", מע"מ משונה ל"מעמון שמואל" וכד'. בנוסף, נתקלתי במקרים שבהם מועלים הוסיפו לשם המוטב את התוספת "ו/או" ואת שמם וכך הם פדו את ההמחאה.

ד. **סריקה של המחאה** - התקדמות מערכות ההדפסה כיום מאפשרת לגורמים שונים לסרוק ולצלם המחאות באיכות גבוהה מאוד ולבצע עליהם שינוי של שם המוטב ו/או של סכום ההמחאה.

ה. **זיוף חתימות על המחאות** - השיטה הנפוצה ביותר לגנבת המחאות הינה נטילת המחאה ללא רשות, אם מתוך ארון לא נעול או מתחתית ערמה של המחאות שנמצאות במדפסת, וזיוף חתימות של מורשי החתימה בארגון. במקרים רבים מצליחים גורמים שונים לגנוב המחאות אשר ממתינות לחתימה של המורשים בצורה לא מאובטחת. העובדה כי במרבית הארגונים מורשי החתימה לא עורכים מעקב אחר מספרי ההמחאות המועברים אליהם לחתימה מאפשרת מעילה בדרך זאת. כאמור, הסתרת המעילה תיעשה באמצעות רישום פקודת יומן פיקטיבית במערכת הנהלת החשבונות.

ו. **שינוי שם המוטב באמצעים כימיים** - שיטה נפוצה נוספת לגנבת המחאות של ארגונים הינה באמצעות שינוי שם המוטב על ההמחאה באמצעים כימיים. המועלים מקבלים המחאות חתומות המיועדות למשלוח, מוחקים באמצעים כימיים את שם המוטב ומחליפים אותו לשם של גורם אשר פודה את ההמחאה עבורם.

ז. **שינוי מספר חשבון של ספק במערכת התשלומים** - לצורך ביצוע תשלומים באמצעות מערכת מס"ב (מרכז סליקה בנקאי), נדרש הספק למלא את פרטי הקשר שלו ובכלל זה את פרטי חשבון הבנק לביצוע העברת הכספים. העובדה כי מס"ב מבצע את ההעברה על בסיס של חשבון בנק ולא לפי שם מוטב מאפשרת מעילה באמצעות שינוי חשבון הבנק של הספק, כך שהחותם על טופס ההעברה חושב כי הכסף מועבר לספק כלשהו, בעוד שפרטי החשבון במערכת שונו והם שייכים לגורם אחר. במרבית הארגונים, לעובדים בהנהלת החשבונות יש גישה חופשית לשינוי פרטי חשבון הבנק של הספקים. במצב זה יכול המועל לרשום פקודות זיכוי לספק קיים, ובמקביל לשנות את חשבון הבנק של הספק לחשבון הבנק של גורם מקורב לו. במקרים בהם מורשי החתימה עוברים רק על שמות המוטבים ולא בודקים את כל החשבוניות בצורה פרטנית, מעילה כזו לא תתגלה. ניתן לציין כי גם במקרים בהם לעובד אין יכולת להסתיר את המעילה, קיים חשש כי הכסף יועבר לחשבון של המועל והוא ייעלם לאחר מכן. אופציה נוספת הינה העברת הכסף לחשבון הבנק של המועל במקום לספק, תוך הודעה לספק כי תנאי התשלום שונו. לאחר מכן יעביר המועל את הכסף מחשבונו הפרטי לחשבון הספק תוך שהוא מקבל הלוואה ללא ריבית לשם תשלום לבעלי חוב או ליצירת רווחים מניירות ערך, לדוגמה.

ח. **שינוי מספר חשבון בקובץ המוכן לשידור** - מערכת המס"ב לא מאפשרת שינוי של שורות וסכומים ב"דוח המלצה לתשלום", לאחר שרשימת המוטבים הוכנסה. במקרים בהם רוצים לבצע שינוי, מכינים דוח חדש. עם

זאת, הקובץ אשר אמור להישלח למס"ב נשמר במרבית המקרים כקובץ ASCII בספרייה ייעודית. קובץ זה ניתן לשינוי כל עוד הוא לא ננעל על ידי העברת כרטיס מגנטי של המורשים. גורמים בעלי רקע במחשוב וגישה לספרייה בה נשמר הקובץ, שינו בעבר את פרטי חשבון הבנק של ספקים והעבירו את הכסף לחשבונם. יכולת לרשום פקודת יומן פיקטיבית בכרטיס ספק תהפוך את המעילה לקשה מאוד לאיתור, שכן הספק לא אמור לקבל כסף בגין הפקודה הפיקטיבית בכרטיס.

ט. **שידור של קובץ אחר** - במרבית הארגונים, לפני שליחת הקובץ, מורשי החתימה מבצעים בו בדיקות ושינויים, כגון: הורדת ספקים שנמצאים בבירור או הוספת ספקים שהופיעו ברגע האחרון. במצב זה, מורשי החתימה לא תמיד בודקים את הקובץ החדש, אלא מוודאים שהסכום החדש לתשלום מתאים לשינויים שביקשו לבצע. עובדה זאת מאפשרת להכין קובץ חדש במס"ב, שהסכום בו זהה לסכום לאחר התיקונים של מורשי החתימה, אבל כולל העברה לגורמים שלא היו בקובץ המקורי.

י. **משלוח הודעה מזויפת לשינוי מספר חשבון בנק** - דרך נוספת לביצוע מעילה הקשורה לתשלומים במס"ב הינה באמצעות זיוף טופס בקשה לשינוי פרטי חשבון בנק של ספק ושליחתו להנהלת החשבונות של החברה. מרבית הארגונים לא יתקשרו לספק על מנת לוודא כי הוא עומד מאחורי הבקשה לשינוי, אלא יסתפקו בטופס החתום על ידי הבנק ועל ידי הספק. מיותר לציין כי לאור העובדה שהטפסים נשלחים לרוב בפקס, הרי שאין כל בעיה לזייף את המסמך.

יא. **שימוש בכרטיס מגנטי של גורם אחר** - לצורך השידור למס"ב ניתנים למורשי החתימה כרטיסים מגנטיים או אמצעי זיהוי אחר הכוללים גם סיסמה הידועה רק להם. עם זאת, לאור מצבים בהם אחד המורשים לא נמצא בארגון, מועבר הכרטיס המגנטי לגורם נוסף בארגון, אשר מבצע את השידור עבור המורשה. מצב זה מהווה פתח לביצוע מעילה פשוטה, באמצעות שידור לא מורשה של אחד הגורמים בארגון. כך לדוגמה, ברשויות מקומיות רבות, הכרטיסים המגנטיים לשידור למס"ב, שניתנו לראש העיר ולגזבר, נמצאים בפועל אצל האחראי על ביצוע התשלומים, לרוב מנהל החשבונות הראשי.

דוגמאות

דוגמה 1 - עובדת בהנהלת החשבונות במוסד אקדמי הכינה מדי חודש מספר המחאות לפקודתה ולפקודת ילדיה. על ההמחאות הנ"ל היא זייפה את חתימות מורשי החתימה והשמידה את העתקי ההמחאות. בהנהלת החשבונות רשמה העובדת כי מדובר בהחזרי שכר לימוד לסטודנטים. לאור העובדה כי מורשי החתימה לא בדקו את רציפות ההמחאות שהועברו אליהם לתשלום, מכיוון שלא היה ממשק בין מערכת הנהלת החשבונות למערכת שכר לימוד ומאחר שלא נבדקו העתקי ההמחאות, התאפשרה המעילה אשר לא התגלתה במשך תקופה ארוכה. המעילה התגלתה במקרה על ידי מנהל הכספים אשר הבחין כי קיימים מספר תשלומים אשר לא משויכים תקציבית וביקש לראות את העתקי ההמחאות, שכאמור הושמדו, דבר שהביא לפתיחת חקירה וגילוי היקף המעילה שהסתכמה בכ-5,500,00 ש"ח. על העובדת נגזר עונש של חמש שנות מאסר.

דוגמה 2 - עובד בחברת ביטוח יצא לאכול והשאיר על שולחנו שתי המחאות חתומות המיועדות לסוכני החברה. עם חזרתו הבחין, כי המחאה אחת בסכום של כ-70,000 ש"ח חסרה. העובד, שהעריך כי ההמחאה נמצאת בין הניירות על שולחנו, לא דיווח להנהלת החשבונות על היעלמות ההמחאה. רק לאחר מספר ימים בהם לא הצליח לאתר את ההמחאה דיווח על כך להנהלת חשבונות, אשר מסרה לו כי ההמחאה כבר נפדתה. עיון בהעתק ההמחאה אשר התקבל מהבנק העלה כי שם המוטב שונה. שיחה עם הגורם שפדה את ההמחאה, נער בן 17, העלתה, כי גורמים בכפר בו הוא מתגורר ביקשו ממנו לפדות את ההמחאה בתמורה לעמלה, בתואנה כי חשבון הבנק שלהם מוגבל. שיחה עם אותם גורמים לא הניבה דבר והם הכחישו כל קשר למעשה. הוגשה תלונה למשטרת ישראל.

דוגמה 3 - עובדת בהנהלת חשבונות בחברה לשיווק מוצרים באינטרנט ביצעה זיכויים פיקטיביים, בתאריכים רטרואקטיביים, בכרטיס של אחד הספקים הגדולים עימם עובדת החברה. לאחר הרישום הכוזב, העובדת, בעזרת בעלה, שינתה את פרטי חשבון הבנק של הספק בקובץ המס"ב אשר היה מוכן על דיסקט לצורך שידור במחשב אחר בחברה. המעילה הסתכמה ב-500,000 ש"ח והתגלתה במקרה על ידי עובדת חדשה, אשר החליפה את המועלת בתפקיד וגילתה את הפקודות הכוזבות. העובדת החזירה את כספי המעילה באמצעות זיוף המחאות של חברה חדשה בה החלה לעבוד.

דוגמה 4 - מנהל כספים בחברה בתחום התקשורת קיבל את הסיסמה של המיני-קי השייך למנכ"ל החברה, וזאת לצורך שידור תשלומים באמצעות האינטרנט. הנ"ל ביצע, בתאריכים שונים, שידורים לא מורשים של כספים מחשבון הבנק של החברה, תוך שימוש במיני-קי שלו ושל בעל החברה, ללא ידיעתו. לצורך הסתרת

המעילה רשם פקודות זיכויים וחיובים בכרטיס החו"ז שלו אשר שימש כמסלקה לפעילות כספית של החברה. העובד נתפס והחזיר את כל כספי המעילה, שהסתכמו ב-300,000 ש"ח, בפריסה לשלוש שנים. לא הוגשה תלונה כנגד העובד.

דוגמה 5 - מנהלת חשבונות בחברה נהגה לגנוב המחאות ריקות שהיו בתחתית הערמה שהונחה ליד המדפסת. העובדת הכניסה את ההמחאות למדפסת במקום העבודה שלה והפיקה המחאות לפקודת גורמים שונים, בהם בעל הבית ממנו שכרה דירה. לצורך הסתרת המעילה ביצעה התאמות בנק כוזבות של חשבונות הבנק עליהם הייתה אחראית. המעילה התגלתה לאחר פנייה של הבנק בשאלה, האם לכבד המחאה שתוקפה פג (הגבלה של 60 יום). מנהל הכספים, שלא הכיר את שם המוטב, בדק וגילה, כי אין כל חשבוניות עבור אותו שירות וכי מדובר בהמחאות מסדרות עתידיות שטרם נעשה בהן שימוש. בחקירה שנערכה התגלה כי העובדת ביצעה בעבר שלוש מעילות בגופים אחרים בהם עבדה, ואף ישבה כשנתיים בכלא על עבירות דומות. העובדת פוטרה והוגשה נגדה תלונה במשטרה.

דוגמה 6 - מנהלת חשבונות בחברה לייבוא זייפה חתימות של מורשי החתימה על למעלה מ-500 המחאות של החברה בהיקף של יותר משלושה מיליון ש"ח. להסתרת המעילה, היא רשמה פקודות יומן פיקטיביות בכרטיס ספקים פיקטיביים ובכרטיס מע"מ תשומות. העובדה כי מספר חברות בקבוצה היו רשומות כעוסק אחד לצורכי מע"מ, והיעדר בקרה נאותה על המע"מ ועל מספר ההמחאות שנמסרו לחתימה של המורשים, אפשרו את ביצוע המעילה. המעילה התגלתה במקרה לאחר שהעובדת פוטרה ואותר תשלום לספק שאינו מוכר במערכת.

4.1.2 דרכים למניעת מעילות באמצעי תשלום

מניעת מעילות העושות שימוש באמצעי התשלום של ספקים מורכבת ממספר נושאים: ראשית, הגנה פיזית על אמצעי התשלום עצמם; שנית, ביצוע בקרות חכמות לאיתור פעולות יומן חריגות או פעולות במערך המחשוב של הארגון, ובסופו של דבר - שיפור תהליכי העבודה והפרדת התפקידים בכל הקשור להכנת אמצעי התשלום השונים.

להלן נקודות אשר יכולות למנוע מעילות בתחום אמצעי התשלום:

- ביצוע התאמות בנק ברמה יומית;
- בדיקת פרטי הגורם שפדה את ההמחאות באמצעות עיון בדפי הבנק באינטרנט או באמצעות הזמנת גב ההמחאה מהבנק;
- מיסוד מנגנון של CALL BACK עם הבנק בכל מקרה של תשלום סכום הגבוה מסכום מסוים שייקבע על ידי הארגון;
- העברת רשימת המחאות הכוללות שם ומוטב לבנק לצורכי בקרה - קיימות מערכות ממוחשבות המבצעות העברה של רשימה כזו לבנק לצורכי בקרה;
- הכנת רשימה של מספרי ההמחאות שנחתמו על ידי המורשים לצורך מניעת משלוח המחאה ללא ידיעה של המורשים. בכל מקרה של חוסר רציפות, יש לבקש לראות את ההמחאה שבוטלה;
- מעבר להפקת המחאות במערכת המדפיסה את ההמחאה על דף נייר לבן;
- צמצום השימוש בהעברות בנקאיות ובהמחאות ומעבר לשימוש במס"ב;
- אבטחה פיזית של המחאות ריקות בכספת;
- שמירת המחאות הממתינות לחתימת המורשים במקום סגור;
- הימנעות מהשארת המחאות במדפסת ללא השגחה;
- ספירה של המחאות ריקות;
- הוספת הגנות על ההמחאות כנגד זיוף, כגון: הולוגרמות, העתק שמש וכד';
- הוספת כיתוב המונע שינוי בהמחאה;
- הוספת שרטוט ("קרוס"), "למוטב בלבד", הגבלת שינויים על ההמחאה, הגבלה של 60 או 90 יום להפקדת ההמחאה וכד';
- הימנעות ממשלוח המחאות בדואר רגיל החשוף לגנבה;
- כתיבת המחאות באמצעות טוש ולא בעט רגיל, שייתכן שנכתב בעט מחיק;
- ביצוע העברות בנקאיות רק לחשבונות החברה, תוך עדכון הבנק על רשימה סגורה זו;
- סימון בולט וברור של העברות בנקאיות שנשלחו, לצורך מניעת שימוש כפול;
- ביצוע בדיקות לאיתור המחאות עם מספר סידורי עתידי;

- בדיקת העתקי המחאות על מנת למנוע אפשרות של השמדת העתקים שיצאו לגורמים לא מורשים;
- הפקת טופס העברה בנקאית רק מתוך המערכת, כך שיהיה ספרור של ההעברות;
- קבלת טופס לשינוי פרטי חשבון בנק על מסמך מקורי בלבד;
- צירוף המחאה מבוטלת לכל בקשה לקליטה/שינוי פרטי חשבון בנק של ספק;
- שיחה טלפונית עם מורשי החתימה אצל הספק בכל מקרה של בקשה לשינוי פרטי חשבון בנק ומשלוח הודעה לספק על שינוי פרטי הבנק שלו;
- ביצוע של שינוי פרטי חשבון בנק של ספק על ידי שני עובדים (גורם קולט וגורם מאשר);
- ביצוע בדיקות לאיתור שינויים בקובץ המס"ב לאחר הכנתו;
- בדיקה של כל החשבוניות אשר מרכיבות את דוח ההמלצה לתשלום, אין להסתפק בבדיקה מדגמית;
- שימוש בקובץ LOG אשר בודק את שינוי פרטי חשבונות הבנק של ספקים;
- בדיקת פקודות יומן חריגות, כגון: ספקים מול ספקים, בנק מול הפרשי שער, עמלות, מע"מ ושאר כרטיסים הנבדקים בצורה פרטנית;
- ביצוע התאמות כרטיס עם ספקים. ההתאמה צריכה להתבצע על כמות הפעולות ולא רק התאמה של היתרה.

4.2 הונאת תשלומים

ב-16 באוקטובר 2018 הצטרף ה-SEC האמריקאי (U.S SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION) ל-FBI בצלצול בפעמוני האזעקה בכל הקשור לגידול העצום בהונאות התשלומים שגורם לנזקים של מאות מיליוני דולרים לחברות אמריקאיות. שיטת ההונאה הנ"ל, שפגעה גם בחברות ישראליות, מבוססת למעשה על שיטה פשוטה מאוד של משלוח הודעות מייל לאנשי הכספים בחברה בבקשה לשנות את פרטי חשבון הבנק של ספק אמיתי.

4.2.1 סוגי הונאות תשלומים

קיימות מספר וריאציות של הונאות תשלום. הדרך הקלה והפשוטה ביותר מתוארת להלן:

שלב א' - נוכלים מאתרים חברה בעלת פעילות בין-לאומית עם היקף תשלומים גדול.

שלב ב' - איתור ספק אמיתי של החברה.

שלב ג' - איתור המיילים ושמות בעלי תפקידים בחברה - מנכ"לים, סמנכ"לי כספים ומנהלי חשבונות ראשיים וכן פרטים אלה גם אצל הספק. לרוב המידע זמין באינטרנט או שניתן להשיגו באמצעות שיחות עם החברות הנ"ל.

שלב ד' - משלוח מייל עם כתובת אינטרנט כמעט זהה לכתובת של ספק אמיתי ובקשה לשינוי פרטי חשבון בנק. לרוב מדובר בשינוי זניח בכתובת, לדוגמה - קו תחתון במקום קו אמצעי/נקודה במקום קו וכד'. במקרים מסוימים מופיע במקום הכתובת המלאה רק שם השולח. עם זאת בהקלקה על השם ניתן לראות כי מדובר בכתובת שונה. הדבר נפוץ מאוד בהודעות המתקבלות לדוגמה מ-PAYPAL והמציינות כי החשבון נחסם. למרות שנרשם שהשולח הוא PAYPAL הרי שלחיצה מגלה שמדובר בחשבון מזויף support@support-paypal.com ולא PAYPAL.COM.

שלב ה' - משלוח ייפוי כוח ומסמכים מזויפים לגבי החשבון המבוקש לשינוי בחשבון הבנק.

שלב ו' - שינוי חשבון הבנק של הספק על ידי הנהלת החשבונות של החברה.

שלב ז' - ביצוע העברת הכסף לחשבון בנק בשליטת הנוכלים, ומשם העברה מיידית לחשבון באפריקה או במזרח אירופה בו ניתן לבצע משיכת מזומן של הכספים במהירות וללא השארת עקבות.

וריאציה של ההונאה המפורטת למעלה הינה התחזות לבעל תפקיד בכיר בחברה ומשלוח הודעת מייל לגורם הרלוונטי בחברה בבקשה לביצוע העברה דחופה של כספים לצורך סגירת עסקה. לרוב מצוין כי מדובר בנושא דחוף הדורש סודיות מוחלטת. כפי שפורט, המייל יהיה דומה מאוד למייל האמיתי של בעל התפקיד בחברה.

וריאציה נוספת ומתוחכמת יותר משלבת התקפת סייבר על ארגון, ושינוי, ללא ידיעתו, של מסמכים המבקשים להעביר כספים או לחלופין השתלטות על חשבון המייל של אנשי רכש ומשלוח הודעות ללקוחות ממייל של עובד בחברה, כך שהמייל מגיע ממקור לגיטימי ואף בהקשר לעסקה ספציפית ולתכתובת מייל

קודמת. האקרים למעשה חשופים לכל המיילים של הארגון ומסוגלים לענות בשם הארגון.

דוגמאות

דוגמה 1 - חברה בין-לאומית הפועלת באזור הצפון, קיבלה בקשה במייל לשינוי פרטי חשבון הבנק של ספק אמיתי. הבקשה הייתה בעקבות התכתבויות בין נוכלים לבין החברה בצורה של "השב". לבקשה צורפו מסמכים מזויפים בהתאם לבקשת החברה. כתוצאה מהבקשה הכוזבת הועברו כמיליון דולר לחשבון בנק בהונג קונג ומשם מייד הכסף הועבר לחשבון בנק בסין. לאחר ביצוע התשלום פנה הספק האמיתי וביקש את ביצוע העברה.

דוגמה 2 - מייל של משרד עורכי דין נפרץ. האקרים יירטו מייל של לקוח המשרד הכולל הסכם ובו פרטי חשבון בנק לביצוע העברה כספית בגין השקעה בחברת סטארט-אפ. לאחר ביצוע העברה לחשבון הכוזב התברר כי ההסכם שונה וסכום של כ-2,500,000 דולר נגנב.

דוגמה 3 - חברה ישראלית הסוחרת עם סין קיבלה הודעה שעקב משבר הקורונה הבנק שלה אינו עובד בצורה סדירה, וביקשה להעביר את הכסף לחשבון בנק אחר בסין. לבקשה צורף מידע מדויק על המשלוח שהיה בדרכו לארץ. סכום של כ-125,000 דולר הועבר לחשבון בנק של הנוכלים. מבדיקה התברר כי חשבון הבנק של הספק בסין נפרץ והוא התכתב עם החברה הישראלית.

4.2.2 דרכים למניעת הונאות תשלומים

- ביצוע הדרכות והגברת המודעות לסוג זה של הונאות ול"דגלים אדומים" הקשורים.
- חיזוק מערך הבקרה הפנימית של החברה, ובכלל זה מניעת שינוי של חשבונות בנק על ידי גורם אחד ואישור של כל שינוי פרטי חשבון בנק על ידי סמנכ"ל הכספים.
- אימות שינויים של חשבונות בנק על ידי התקשרות טלפונית לספק או משלוח הודעת Whatsapp.
- משלוח הודעת מייל לספק על שינוי פרטי חשבון בנק.
- בניית מערכי בקרה לאיתור חריג של פרטי חשבונות בנק, בכלל זה למדינות שאין עימן קשרים שותפים, וזאת לפני התשלום ולא אחריו. התרעה על תשלום לספקים רדומים, תשלומים בסכומים חריגים ועוד.

- שימוש בתוכנות הגנה אנטי וירוס אשר מסוגלות לאתר מיילים חשודים ולחסום אותם.
- הטמעת תוכנות ייעודיות לאיתור תשלומים כוזבים ומניעתם. המערכות מבצעות תשלום סמלי לחשבון המועבר וכך מאומת שם המוטב. בנוסף, לתוכנות אלו מאגר מאומת של חשבונות בנק של ארגונים רבים.

4.3 מעילות בתשלומים לספקים

כל ארגון עובד עם מגוון רחב של ספקים אשר מוכרים מלאי, מעניקים שירותי ייעוץ או מבצעים עבודות שונות בארגון. היקף התשלומים לספקים יכול להיות מהותי מאוד בארגון, ונדרשת בקרה הן על קבלת המוצר/שירות והן על התשלום בהתאם לתנאים שסוכמו עם הספק. למרות שרוב הארגונים מבצעים בקרות על שני ההיבטים שפורטו לעיל, במקרים רבים עדיין מתגלות מעילות אשר בוצעו על ידי עובדים, ספקים או על ידי שיתוף פעולה ביניהם.

בפרק זה יפורטו סוגי המעילות הנפוצות בכל הקשור לתשלומים לספקים. חשוב לציין כי מעילות רבות אשר מבוצעות באמצעות זיוף המחאות/העברות בנקאיות/מס"ב מוסתרות בפועל על ידי רישום בכרטיס ספקים.

4.3.1 מעילות נפוצות בתשלומים לספקים

א. **תשלום לספקים פיקטיביים** - אחת המעילות הנפוצות ביותר הינה פתיחת ספק פיקטיבי במערכת וביצוע תשלומים כוזבים לספק. המעילה מבוצעת על ידי הגשת חשבונית מס שהמועל מפיק בבית דפוס או באמצעות תוכנת "וורד", כאשר הוא מאשר את ביצוע התשלום, למרות שלא התקבל כל שירות או מוצר והספק אינו קיים כלל. המעילה מתאפשרת לרוב כאשר למועל יש גישה למערכת פתיחת כרטיסי הספקים ולרישום פרטי חשבון הבנק שלו או של מקורבים במערכת התשלומים.

ב. **הגשת חשבונית כפולה** - סוג זה של מעילה מוכר בספרות המקצועית כ-DOUBLE PAYMENT. בשיטת מעילה זו, משלמים לספק פעמיים עבור אותו שירות או מוצר. המעילה יכולה להתבצע על ידי פעולה עצמאית של הספק, אשר שולח ללקוח שתי חשבוניות שסכומן זהה בהפרש זמן של שבועות ספורים. לרוב מבצע הספק את "התרגיל" למספר רב של לקוחות מתוך ידיעה שבכמה מהמקרים, נוהלי הבקרה לא יאתרו את המעילה.

במקרים שבהם מאותרת המעילה, מתנצל הספק וטוען, כי מדובר בטעות תמימה של הנהלת החשבונות.

דרך נוספת הינה על ידי שיתוף פעולה בין ספק לעובד. במעילה זו, הספק נעזר בעובד הארגון אשר מאשר את החשבונית הכפולה לתשלום. הכסף המתקבל מחולק בין הספק לבין העובד ללא ידיעת הארגון.

ניתן לציין כי מעילה זו יכולה להתבצע גם על ידי העובד בעצמו, ללא ידיעת הספק, וזאת לרוב על ידי צילום חשבונית פעמיים או הכנת חשבון עסקה מזויף (חשבון עסקה במקרים רבים מוכן באמצעות תוכנת "וורד") והעברתם להנהלת החשבונות לתשלום. קבלת הכסף בגין התשלום הכפול יכולה להתבצע על ידי שינוי שם המוטב על ההמחאה, שינוי מספר חשבון הבנק של הספק במערכת הנהלת החשבונות, או על ידי הודעה לספק כי נפלה טעות, והוא מתבקש לשלוח המחאה באותו סכום, אותה מסב המועל ופודה בעצמו.

ג. **אי-קיזוז מקדמות -** גרסה אחרת למעילה שפורטה לעיל היא אי-קיזוז מקדמות ששולמו לספק בחשבון הסופי שמוגש. במרבית המקרים, מעילה זו מתבצעת על ידי הספק ללא ידיעת החברה, למרות שהיא יכולה להתבצע גם על ידי עובד באופן עצמאי או על ידי שיתוף פעולה בין ספק לעובד.

ד. **דרישת מחיר מנופח -** מרכיב מרכזי של כל חשבונית אשר נשלחת על ידי הספק, הינו מחיר לפריט או למוצר שסופק. ניפוח המחיר ליחידה אשר נקבע בין הצדדים, יביא למצב בו הסכום הסופי בחשבונית, שישולם על ידי החברה, יהיה גבוה מן הנדרש ויגלם בתוכו סכום כוזב לקופת הספק. במידה שה"טעות" מתגלה, מתנצל הספק וטוען שמדובר בטעות בתום לב. חשוב לציין כי במידה שנתוני התעריף אינם מוקלדים למערכת הרכש, הרי שיש לבחון כל תעריף למול ההסכם עם הספק - דבר אשר מקשה על איתור המעילה.

ה. **דרישת כמות מנופחת -** מרכיב נוסף בכל חשבונית הינו הכמות שסופקה. ניפוח של הכמות בחשבונית יביא אף הוא לתשלום מנופח לספק. הספק יכול לרשום כי הוא סיפק כמות גדולה יותר ממה שאכן סופק בפועל, או שהוא יכול לספק כמויות קטנות יותר מאלה שנקבעו בין הצדדים, או לבצע חלק מהעבודה שנקבעה בהסכם. גם במקרה זה הספק יכול לטעון כי מדובר בטעות תמימה. במקרים בהם מעורב עובד החברה, הרי שהוא יאשר לספק בתעודת המשלוח כי התקבלה כמות גדולה יותר מזו שהתקבלה בפועל - דבר שיביא לניפוח התשלום לספק.

ו. **הספקת מוצרים באיכות נמוכה יותר** - דרך נוספת של ספקים להונות לקוחות הינה באמצעות הספקה של סחורה באיכות ירודה יותר מהמפורט בהסכם. מעילה מסוג זה מבוצעת לרוב במקרים בהם קיים קושי להבדיל בין סוגים שונים של אותו פריט, כגון: מוצר עמיד למים ומוצר זהה שאינו עמיד למים; המחיר כמובן בהתאם.

ז. **טעויות בסיכומים, הכפלות, מידוד, שער חליפין** - חשבונית הספק מורכבת מהמחיר לפריט, כשהוא מוכפל בכמות שסופקה. בארגונים רבים מבצעים בדיקה וסימון ב-✓ של המחיר ושל הכמות. עם זאת, לא מבצעים בדיקה של הסיכום הסופי, מאחר שהם יוצאים מהנחה כי מדובר במערכת ממוחשבת שעושה את החישוב באופן אוטומטי. חשוב לציין כי בחלק מהתוכנות ניתן לרשום סכום סופי של עסקה בצורה ידנית, כך שניתן להגדיל את הסכום הסופי לתשלום בצורה כוזבת. גם מידוד התעריף בצורה מוטעית, על ידי שינוי מדד הבסיס או רישום שער חליפין שגוי, הינו נפוץ ומהווה דרך לניפוח החשבונית של הספק.

ח. **פיצול סעיף בחוזה למספר סעיפים** - בהונאה זו, הספק מפצל את הסעיפים המקוריים בהסכם למספר תתי-סעיפים אשר עלותם תהיה כמובן גבוהה יותר מהסעיף המקורי (לדוגמה: עלויות פינוי עפר, אשר אמורות לכלול את כל העלויות הכרוכות בפינוי יפוצלו לעלויות ציוד, עלויות עובדים, עלויות הובלה ועלויות פינוי).

ד ו ג מ א ו ת

דוגמה 1 - עובד, שהיה אחראי על תשלום ליועצים המשפטיים של הארגון, נהג לשנות את חשבונות העסקה שנשלחו אליו במייל על ידי הספקים ולהגיש דרישות תשלום נוספות, מעבר לחשבונות האמיתיים שהתקבלו. העובד דרש מהנהלת החשבונות להעביר אליו את ההמחאות לספקים בטענה כי הוא נפגש איתם לצורכי עבודה. מנהל כספים חדש שהגיע לארגון ובחן את ההסכמים המשפטיים, ביקש לבדוק את החשבונות ופנה לעורכי הדין בשאלות לגבי מהות העבודה שבוצעה. להפתעתו התגלה כי חלק מהחשבונות מזויפים וכי ההמחאות בגין אותם תשלומים הופקדו בחשבון העובד. העובד הודה במעילה ופוטר. תלונה הוגשה למשטרה.

דוגמה 2 - ארגון חתם עם קבלן על הסכם לבניית חניון תת-קרקעי בעלות של כשבעה מיליון ש"ח. בפועל שולמו לקבלן כ-12 מיליון ש"ח. כל הגורמים המעורבים הסבירו את החריגה הכספית בעיכוב שחל בעבודה, עקב מציאת קברים בעת הבנייה. חקירה שנערכה העלתה כי הקבלן נהג לפצל סעיפים.

לדוגמה, סעיף פינוי עפר פוצל לעלות עובדים, ציוד ופינוי עפר לפי מחיר מוסכם לקוב. בנוסף, דרש הקבלן כספים עבור עבודות אותן הגדיר כשינויים ותוספות, אף שבפועל הם היו חלק מההסכם.

דוגמה 3 - עובד בחברה תעשייתית בארצות הברית, אשר היה אחראי על רכש המחשבים בחברה, הקים חברה פיקטיבית לציוד מחשוב. באמצעות החברה שהקים קנה העובד ציוד אשר נדרש לחברה בה עבד ואישר את הרכישות ואת המחירים לאותם פריטים, למרות שהיו גבוהים בהרבה ממחיר השוק של פריטים אלו. המעילה התגלתה לאחר שבביקורת שנערכה התגלה כי אין לחברה הפיקטיבית כל טלפון או משרדים, ויש לה רק תיבת דואר. בדיקה ברשם החברות העלתה כי העובד הינו בעל המניות בחברה. היקף המעילה הסתכם במיליוני דולרים.

4.3.2 דרכים למניעת מעילות בתשלומים לספקים

מניעת מעילות הקשורות לתשלומים לספקים מבוססת על בדיקה מדוקדקת של כל סעיפי ההסכם עם הספק והפרטים הכלולים בו, וכן בדיקות בעין לאימות הכמות ואיכות המוצר שמתקבל מהספק.

בניגוד למעילות אחרות, שאינן משאירות עקבות, מעילה באמצעות תשלומים כפולים קלה יחסית לאיתור. החשבוניות המפלילות, או כמה מהן, מתויקות במסמכי הארגון, ופקודות היומן הכפולות נרשמות בספרי הארגון ובדפי הבנק. כל שנותר לעשות הוא לאתר את הסכום הכפול. מעילות אלה מצליחות בארגונים כה רבים, מאחר שנהלי הבקרה הארגוניים מתאימים לפעילות רגילה ולא לאיתור מעילות.

במרבית המקרים, חשבונית כפולה תעבור את הבקרות המפורטות מבלי לעורר חשד. חשוב לציין כי גם התאמת יתרות בין ספרי הארגון לספרי הספק אין בכוחה לאתר את המעילה, מאחר שקיימת התאמה מלאה ביתרה הרשומה בשני הארגונים.

כדי לאתר תשלומים כפולים, יש לחפש סכומים זהים בכרטיס הספק וכן פירוט זהה של מוצר או שירות. לאחר איתור פקודת היומן יש לבצע ניתוח פרטני של החשבוניות בהנהלת החשבונות. מומלץ לבצע את פעולות החיפוש באמצעות כלים ממוחשבים, כגון IDEA. בכל מקרה של חשד לתשלום כפול, ניתן לפנות למוציא החשבונית ולבקש הסברים.

להלן נקודות אשר יכולות למנוע מעילות בתחום התשלומים לספקים:

- התרעה על הגשת חשבונית עם אותו מספר סידורי מאותו ספק;
- בקרה לאיתור סכומים זהים בחשבוניות שונות של אותו ספק;
- התראה על מצב שבו יש יותר מתשלום אחד עבור אותו מספר הזמנה (יש מצבים שבהם מבוצע התשלום לספק בחלקים);
- מניעת אפשרות שהיקף התשלומים החלקיים תמורת השירות או הסחורה יהיה גבוה מהמחיר הנקוב בהזמנה;
- הצלבה של מספרי חשבונות בנק של ספקים ושל עובדים;
- איתור ספקים בעלי אותו מספר חשבון בנק;
- בקרה על חשבוניות שמתקבלות מאותו ספק והן עם מספר סידורי רציף (מלמד על ספק שעובד רק עם הארגון וייתכן שהוא פיקטיבי).
- בקרה על ספקים שהמספר הסידורי של החשבוניות שלהם קטן, לדוגמה: 001, (מלמד על ספק חדש, שייתכן שהוא פיקטיבי).
- הגבלת הגישה לתוכנת ההזמנות ומניעת אפשרות להכניס בה שינויים, כגון מחיקת תשלומים שבוצעו או פתיחת הזמנות חדשות ללא אישור;
- הפרדת תפקידים בין מאשר החשבונית, מקבל השירות/מוצר ומוציא התשלומים.
- הטבעת חותמת "התקבל בתאריך" על ההזמנה במערכת ידנית, או סגירת ההזמנה לאחר התשלום במערכת ממוחשבת;
- בקרה על ספקים עם כתובות מרוחקות ממיקום הארגון;
- בדיקת ספקים ללא פעילות והפיכתם ללא פעילים במערכת;
- בקרה על פתיחת ספקים חדשים במערכת על ידי גורם בכיר;
- בקרה על התעריף, הכמות, הסיכומים והמכפלות בחשבונית מהספק;
- איסור תשלום לספק על בסיס העתק חשבונית או צילום חשבונית;
- אישור מובנה במערכת על קבלת המוצר או הסחורה על ידי גורם ממונה.

4.4 מעילות בתחום הגבייה והקופות

השלב האחרון, ואולי החשוב ביותר, בכל עסקה הינו שלב גביית הכסף מהלקוח. גביית הכסף נעשית באמצעות קבלת תקבול מהלקוח בצורה ישירה באחד

מאמצעי התשלום המקובלים: מזומן, המחאות, כרטיסי אשראי, העברות בנקאיות וכד', או באמצעות מערך קופות שנמצא בבית העסק. בספרות המקצועית ניתן להבדיל בין שני סוגים של מעילות בתחום הגבייה כמפורט להלן:

Skimming - גנבה לפני הרישום בספרים, מעילה המבוצעת "מחוץ לספרים" ואינה משאירה עקבות; על מעילה מסוג זה ניתן לעלות באמצעות לקוח סמוי או מצלמות.

Larceny - גנבה אחרי הרישום בספרים, מעילה המבוצעת "בתוך הספרים" ולאחר שנרשם חוב של לקוח. מעילה מסוג זה מבוצעת בעיקר באמצעות זיכוי פיקטיבי.

4.4.1 מעילות נפוצות בגבייה וקופות

להלן יפורטו סוגי המעילות הנפוצות בתחום הגבייה: ראשית, גבייה מלקוחות ולאחר מכן - בתחום הקופות.

א. רישום זיכויים פיקטיביים בכרטיסי לקוחות - הדרך הנפוצה ביותר לגנבת כספי לקוחות הינה באמצעות רישום זיכויים פיקטיביים בכרטיס הלקוח וגנבת התקבול, כך שלא תישאר יתרת חוב בכרטיס הלקוח. פקודת הזיכוי יכולה להיות בגין החזרת סחורה, הפרשי מחיר, הפרשי כמות, סחורה פגומה, פיצוי בגין איחור וכד'. העובדה שקיימים לעיתים היקפים גדולים מאוד של זיכויים מקשה על איתור פעולות שבוצעו ללא אישור.

ב. החלפת מזומן בהמחאות עתידיות - מעילה נפוצה נוספת הינה החלפה של כסף מזומן שהתקבל מלקוחות, בהמחאות עתידיות של גורמים שונים. ביצוע פעולה כזו מאפשר למועל לקבל הלוואה מתגלגלת ללא ריבית. יש לציין כי בחלק מהמקרים מתברר שההמחאות העתידיות שהוחלפו הינן ללא כיסוי או גנובות, דבר שמונע את הצורך להחזיר את הכסף שנגנב.

ג. גלגול יתרות בין כרטיסי לקוחות - בספרות המקצועית ידועה מעילה מסוג זה בשם Lapping. בשיטה זו מעבירים יתרת חוב בין כרטיסים שונים של לקוחות ולבסוף לכרטיס "פח זבל", כגון: הפרשי שער, עמלות וכד'. דרך נוספת הינה באמצעות גביית כסף מלקוח ורישום התקבול בכרטיס של לקוח אחר, ממנו נגנב כסף. המעילה יכולה להימשך זמן רב, שכן כל הזמן יש תקבולים חדשים המגיעים לחברה.

ד. הסטת תקבולים - אחת הדרכים לגנוב כספים אשר מגיעים מלקוחות הינה באמצעות הסטת התקבול לחשבון בנק שבבעלות המועל. קיימות שיטות

שונות להסטת הכספים כמו, למשל, פנייה ללקוח והודעה על שינוי פרטי חשבון הבנק, כך שהכסף מועבר לחשבון אחר. גם המחאות המגיעות בדואר עם חותמת "למוטב בלבד" או "לא סחיר" לפקודת הארגון יכולות להיות מופקדות בחשבון בנק שפתח המועל בשם זהה לשם הארגון, וזאת ללא ידיעת הארגון. לחלופין יכול המועל לשנות את שם המוטב ולהפקיד את ההמחאות בחשבון בנק של ארגון פיקטיבי ששמו דומה. לדוגמה: המחאה לפקודת "אור שירותי צילום" תשונה ל"נאור שירותי צילום".

ה. **אי-רישום תקבולים בקופה** - בארגונים רבים, הקופאים הם האחראים לרישום המזומנים המתקבלים. אי-רישום המזומנים מאפשר לקופאים לשלשל את הכסף לכיסם. מקרים שבהם הלקוחות משלמים את סכום הקנייה במדויק ואינם דורשים אסמכתא לתשלום שבוצע, או מקרים שבהם נוצר לחץ בקופות, הם בבחינת הזדמנות לאי-רישום תקבולים. כאשר אי-רישום התקבול בקופה עלול לעורר חשד מצד הלקוח, נעזרים הקופאים בדרכי הסוואה שונות. דרכי ההסוואה הנפוצות ביותר הן רישום סכום נמוך מסכום העסקה בפועל ושלשול ההפרש לכיסו של הקופאי, או לחלופין - רישום חלקי בלבד של הפריטים שנרכשו בפועל.

ו. **ביטול עסקאות במערכת** - בקופות רבות ניתן לבטל את העסקה כאשר מתגלה טעות בחשבון ולהפיק חשבון חדש. מצב זה מאפשר להפיק חשבון ללקוח ולאחר קבלת הכסף - לבטל את החשבון.

ז. **שימוש חוזר בקבלות** - דרך פשוטה מאוד לגנבת כספים מלקוחות הינה באמצעות שימוש חוזר בקבלות של העסק, שלקוחות זורקים לאחר השימוש. במקרים אחרים נוהגים קופאים להפיק, ללא ידיעת הארגון, קבלות בבית דפוס ולמסור אותן ללקוחות אשר אינם יודעים כי מדובר בקבלות מזויפות.

ח. **שימוש במועדון לקוחות** - בתי עסק רבים מנפיקים ללקוחות שלהם כרטיסי מועדון אשר מזכים את מחזיק הכרטיס בהנחות ובהטבות על בסיס רכישות חוזרות. קופאי אשר מחזיק ברשותו כרטיס מועדון יכול להעביר את הכרטיס שלו או של בן משפחה במסגרת רכישות של לקוחות מזדמנים. בצורה זו הוא צובר הנחות והטבות על חשבון הארגון.

ט. **מתן זיכוי חלקי ללקוח** - בתי ממכר שונים מאפשרים ללקוחות להחליף מוצרים אשר רכשו בחנות. במקרים בהם לקוחות מקבלים מתנות, הם אינם יודעים מה שווי המוצר שנרכש. במצב זה, הקופאי יכול למסור ללקוח שמבקש להחליף מוצר, כי שווי הפריט נמוך יותר ממחירו בפועל,

ולקחת לעצמו את ההפרש בזיכוי נפרד. גם במקרים בהם הלקוח בודק את שווי הפריט בחנות, יכול הקופאי לציין כי הפריט נרכש במבצע בתאריך אחר, ולכן השווי נמוך יותר.

י. **החלפת כרטיסי מזומן** - אמצעי תשלום חדש הינו כרטיסי מזומן המאפשרים קנייה ברשתות שונות, כגון: שופרסל, הריבוע הכחול וכד'. קופאים בחנויות המקבלות כרטיסים כאלו נוהגים להחליף כרטיס מלא בכרטיס ריק. רק במועד הקנייה הבאה מבחין הלקוח, כי הכרטיס ריק למרות שצריכה להיות בו יתרה. לאור העובדה שהכרטיסים זהים לחלוטין ולא כוללים שם, ניתן לבצע מעילה זו בקלות.

ד ו ג מ א ו ת

דוגמה 1 - סוכן מכירות בסוכנות דלקים, שמכרה סחורה ללקוחות בשטחי יהודה ושומרון, נהג לקבל את התקבולים במזומן. בשלב מסוים הוא פנה לשוק האפור ומסר את הכסף המזומן בתמורה להמחאות עתידיות, אותן מסר להנהלת החשבונות. בתמורה לביצוע הפעולה קיבל עמלות גבוהות. לאחר כשנה בה עבדה השיטה, התברר כי ההמחאות העתידיות גנובות והן החלו לחזור. הנזק שנגרם לחברה הסתכם בכ-19 מיליון ש"ח. בין היתר התברר כי חשבוניות נמכרו גם לחקלאים שונים, מאחר שלקוחות בשטחי יהודה ושומרון לא ביקשו חשבונית, כך שהתאפשר שימוש חופשי בחשבוניות מס.

דוגמה 2 - מנהל באולם אירועים במלון נהג לסכם עם לקוחות את המחיר לאירוע. המנהל נהג לגנוב חלק מהכספים שהתקבלו במזומן ולדווח על כמות נמוכה יותר של אורחים באירוע. לצורך הסתרת המעילה, הוא שינה את דוח האקסל של כמות המנות שהוכנו לאירוע על ידי השף במטבח, דוח אשר היה שמור ברשת ופתוח לכל המשתמשים במלון. היקף המעילה הסתכם בכחצי מיליון ש"ח. העובד פוטר מהעבודה והחזיר חלק גדול מהכספים שגנב. לאחר שהוגשה תלונה, גזר בית המשפט שש חודשי עבודות שירות על מנהל האירועים, תוך שהתחשב בעובדה שחלק ניכר מהכספים הוחזר.

דוגמה 3 - עובדת שהייתה אחראית על פתיחת הדואר ורישום ההמחאות המגיעות לארגון נהגה לגנוב המחאות שהתקבלו מלקוחות. מנהל חשבונות, שניהל עם העובדת רומן, דאג להסתיר את חסרונן של ההמחאות באמצעות רישום הנחות ללקוחות אלה. המעילה התגלתה לאחר שלקוח צלצל להנהלת החשבונות וביקש לבטל המחאה ששלח. בבדיקה שנערכה התברר כי ההמחאה לא התקבלה בארגון, וכי כרטיסו של הלקוח זוכה בגין הנחה. בעקבות החשד

נפתחה חקירה, ממנה עלה כי נגנבו מהארגון כספים בהיקף של מאות אלפי שקלים. העובדים פוטרו והוגשה נגדם תלונה במשטרה.

דוגמה 4 - מנהל בחברה להשכרת דירות הזמין למשרדו דיירים שהמתינו בתור כדי לשלם את שכר הדירה. הדיירים שילמו למנהל את שכר הדירה ובתמורה קיבלו אישור בכתב ידו המאשר את התשלום. לאחר לכתם, רשם המנהל במסמכי החברה כי הדירה בגינה קיבל תשלום היא ריקה ושלשל את כספי השכירות לכיסו. המעילה התגלתה לאחר שהתברר כי דירות הרשומות כריקות מושכרות בפועל. העובד פוטר מהעבודה והוגשה נגדו תלונה במשטרה.

דוגמה 5 - קופאים בכניסה לאתר בילוי גנבו במשך שנים מאות אלפי שקלים באמצעות מניפולציות שונות שעשו בקופה. הקופאים הקלידו בקופה את כל ההכנסות שהתקבלו, אך העלימו סרטי קופה שלמים ושלשלו את הכסף לכיסם. הגנבה התגלתה כאשר המנהל הגיע לביקור באחת השבתות ומצא חוסר התאמה בין מספר הכרטיסים שנמכרו לבין מספר המבקרים שהעריך כי ביקרו באתר באותו היום. מצלמות סמויות שהותקנו בקופת המכירה ובכניסה לאתר, וכן איסוף קבלות מהמבקרים, סייעו בהוכחת מעשה הגנבה.

דוגמה 6 - מנהל מכירות בחברה קבלנית ביקש מלקוחות אשר קנו דירות לא לרשום את שם המוטב על המחאות שמסרו לו, בנימוק שהחברה נוהגת להטביע את חותמתה עליהן. המנהל רשם את שמו על ההמחאות והפקיד אותן בחשבונו. לצורך הסתרת הגנבה נהג מנהל המכירות להפקיד המחאות של לקוחות חדשים בכרטיסי לקוחות ישנים אשר נשארו פתוחים. המעילה התגלתה לאחר שהמנהל הסתבך עם השוק האפור וברח לחו"ל.

4.4.2 דרכים למניעת מעילות בגבייה וקופות

להלן נקודות אשר יכולות למנוע מעילות בתחום הגבייה וקופות:

- התקנת מצלמות נסתרות או גלויות באזור הקופה. חשוב לציין כי המצלמות צריכות להיות ללא קול, מאחר ששימוש במיקרופון יהווה האזנת סתר. כמו כן, לפי הפסיקה, יש להתקין מצלמות במקומות שלא יפגעו בפרטיות של העובדים והלקוחות;
- הצבת שלטים המודיעים כי המקום מצולם לצורכי הרתעה;
- שימוש בלקוח סמוי לצורך בדיקת נאותות הרישום בקופות;
- בדיקות עומק של זיכויים שניתנו ללקוחות, כולל אימות הזיכוי למול הלקוח;

- בדיקות סבירות לאיתור ירידה לא מוסברת בתקבולים בהשוואה לתקופות קודמות ובהשוואה לארגונים שפעילותם דומה;
- הטמנת פתיונות, כגון: המחאות ללא רישום שם המוטב או עודפים לא מוסברים בכסף מזומן;
- איתור מצבים בהם המחאות של לקוח מסוים נרשמות במספר כרטיסי הנהלת חשבונות של לקוחות שונים;
- מתן זיכויים באישור של שני גורמים בלבד;
- ניתוח מגמות בגבייה, כגון: קיטון במזומן מתוך סך כל התקבולים;
- איתור המחאות שהתקבלו מעובדי החברה;
- בדיקות לאימות היקף תשלומים מלקוחות שמשלמים במזומן;
- השוואות בין קופאים שונים בכל הקשור להיקף גבייה, ביטול עסקאות וכד';
- בקרה של פקודות יומן בין לקוחות שונים;
- התאמת כרטיסי לקוחות;
- צמצום קבלת מזומן מלקוחות למינימום;
- קבלת המחאות רק על שם הלקוח ולא מצד ג';
- הפרדת תפקידים בין הגורם שמקבל תקבולים לבין הגורם שרושם פקודות יומן.

4.5 מעילות של נאמנים – גביית חובות

ארגונים רבים מעבירים את הטיפול בחובות קשים לנאמנים שיבצעו עבורם את הגבייה. לאור העובדה שלרוב מדובר בהיקף גדול מאוד של חובות קטנים, אשר מנוהלים על ידי הנאמן במערכות מחשב שאינן מקושרות לגורם שהעביר את החובות, קיים סיכון למעילה בכספים אלו.

4.5.1 מעילות נפוצות בגביית חובות

להלן יפורטו סוגי המעילות הנפוצות בתחום הגבייה המבוצעת על ידי נאמנים.

א. **אי העברת כספים שנגבו** – במסגרת פעילות הגבייה נדרש הנאמן להפקיד את כספי הגבייה לחשבון הנאמנות ומשם להעבירו לארגון במסגרת הזמנים שהוגדרו. עם זאת, בחלק מהמקרים הארגון לא מקפיד לוודא כי הנאמן אכן פתח חשבון נאמנות ייעודי עבורו. במקרים אחרים

הכספים מועברים לחשבון המשמש מספר לקוחות דבר שעלול ליצור בלבול ואי סדר בנסיבות אלו לעיתים כספי גבייה לא מועברים בשוגג או במזיד לארגון.

ב. **הסטת תקבולים מהוצאה לפועל לחשבון אחר** – מעילה נפוצה נוספת הינה שינוי מספר החשבון בתיק ההוצאה לפועל של החייב, מחשבון הנאמנות של הארגון לחשבון של הנאמן. בעת ביצוע פעולה, כאמור, כל תקבול שהתקבל מחייב במסגרת תיק ההוצל"פ, יועבר ישירות לחשבון הנאמן ללא ידיעת הארגון.

ג. **ניפוח הוצאות** – חלק מתהליך הגבייה כולל תשלום הוצאות שונות כגון: איתורים, מסירות, חוקרים פרטיים ועוד. ארגונים רבים לא מבצעים בקרה נאותה על הוצאות אלו, דבר המאפשר ניפוח הוצאות וגנבת כספים.

ד. **ניפוח שכ"ט** - בגין שירותי הגבייה זכאי הנאמן לקבל שכ"ט. עם זאת, בחלק מהמקרים דורשים נאמנים אחוזים גבוהים יותר מהסכום שנקבע בהסכם או לפי המדרגות שנקבעו בהוצאה לפועל. העובדה שמדובר בכמות גדולה של תיקים ובקרה לא נאותה, מאפשרת את ביצוע המעילה.

ה. **שימוש בכספי הגבייה** – בחשבון הנאמנות המנוהל על ידי הנאמן מבוצעות עשרות פעולות של כניסה ויציאה של כספים. ריבוי הפעולות בחשבון מאפשר לנאמן לבצע שימוש בכספים לטובת תשלום הוצאות פרטיות או לקחת הלוואה ללא אישור מחשבון זה. היעדר בקרה הדוקה על החשבון מאפשר כאלה מקרים.

ד ו ג מ א ו ת

דוגמה 1 – ביקורת יזומה שנערכה אצל נאמן מהדרום, שעבד עם חברת תקשורת גדולה, גילתה כי הנ"ל גבה כספים רבים מחייבים מהפזורה הבדואית, אולם לא העביר אותם לחברה. עורך הדין הודה וציין כי עובדת משרדו שמעלה בכספים יצרה אצלו בור תזרימי אותו לא רצה לשתף עם החברה.

דוגמה 2 - ביקורת יזומה שנערכה אצל נאמן מהצפון, שעבד עם חברת תקשורת גדולה, גילתה כי הנ"ל נטל הלוואה אשר שולמה באמצעות החזר חודשי מחשבון הנאמנות של החברה. סכום ההלוואה נכנס לחשבונו הפרטי של עורך הדין, אך ההחזר החודשי שולם מחשבון הנאמנות.

דוגמה 3 - ביקורת יזומה שנערכה אצל נאמן ממרכז הארץ, שעבד עם חברת כרטיסי אשראי, גילתה כי הנ"ל גבה שכר טרחה מחייבים מעבר לשכר הטרחה הפסוק. במערכת הפנימית נרשמו סכומים שלא נפסקו בפועל על ידי לשכת ההוצל"פ. הנאמן טען כי מדובר בבאג מערכתי.

דוגמה 4 - ביקורת יזומה שנערכה אצל נאמן מהצפון, שעבד עם חברת כרטיסי אשראי, גילתה כי הנ"ל מעביר לחברה כספים שלא נגבו בפועל מחייבים, וזאת במטרה לעמוד ביעד החודשי ולקבל בונוס.

דוגמה 5 - ביקורת יזומה שנערכה אצל נאמן ממרכז הארץ, שעבד עם בנק גדול, העלתה כי הנ"ל לא מעביר לבנק החזרי אגרות המתקבלים מהוצל"פ בהיקף כספי של למעלה מ-100,000 ש"ח, שנצברו לאורך מספר שנים.

דוגמה 6 - ביקורת יזומה שנערכה אצל נאמן מהדרום, שעבד עם בנק גדול, העלתה כי אין התאמה בין דוח קבלות הפיקדון שהופקו בגין תקבולים שהתקבלו במשרדו לדוח תקבולים שהתקבלו באמצעות הוצל"פ. בדיקה מעמיקה העלתה כי הנאמן מפיק קבלות פיקדון באמצעות מסמך וורד, אותן מסר לחייבים במקרים בהם לא הועברו התקבולים לבנק.

בכל המקרים שתוארו לעיל הופסקה עבודת הנאמן. במרבית המקרים הוחזרו הכספים לארגון.

4.5.2 דרכים למניעת מעילות בגביית חובות

להלן נקודות אשר יכולות למנוע מעילות בתחום הגבייה של חובות משפטיים:

- פתיחת חשבון נאמנות ייעודי לכספי הלקוחות.
- העברה אוטומטית של כספים מחשבון נאמנות ייעודי לארגון.
- פתיחת חשבון הוצאות ייעודי על שם הלקוח, ממנו ישולמו מלוא ההוצאות בתיקים.
- רכישת מודול של עו"דכנית פוקוס המאפשר צפייה בפעולות המבוצעות על ידי הנאמן באופן שוטף וללא צורך בקבלת הרשאות.
- ביצוע ביקורת במשרדי הנאמנים על ידי גורמים המתמחים בתחום הגבייה וההוצאה לפועל.
- בחינת מספר חשבון הבנק שהוזן בתיקי ההוצל"פ של החייבים.
- ביצוע בקרה תקופתית על הפעילות בחשבון הנאמנות.

- בחינה תקופתית של דוח המס"ב בגין תקבולי חייבים.
- ביצוע ביקורת לקוח סמוי אצל הנאמנים לבדיקת שלמות הגבייה והוצאת קבלה.
- בחינת אסמכתאות להוצאות.
- בחינת נאותות חישוב שכ"ט בתיקים.

4.6 מעילות שכר

אחד מסוגי המעילות הנפוצות ביותר בארגונים שונים הוא מעילות בתחום השכר. הסיבה לכך נעוצה בשילוב של מספר גורמים. ראשית, חשבי השכר נהנים לרוב מאמון מלא של הממונים עליהם ועל פעילותם לא מתנהלת בקרה מדוקדקת, אם בגלל חוסר הבנה בתחום השכר, שהינו מורכב (תשלומי השכר מבוססים על פרמטרים רבים וחישובים מורכבים, שלא תמיד ברורים למנהלים האמורים לפקח על תחום זה), ואם כתוצאה מהעובדה שחשב השכר הוא בעל תפקיד בכיר בארגון. בנוסף, קיים קושי רב לערוך בדיקות סבירות על הוצאות השכר לאור השינוי מחודש לחודש, הנובע מתשלומים חד-פעמיים, כגון: דמי הבראה, תוספות יוקר, פיצויים, פדיון חופשה, שעות נוספות ועוד, וכן לאור העובדה כי בארגונים רבים יש מספר רב מאוד של עובדים הגורם לכך שהבקרה המבוצעת אינה שלמה ומבוססת על מדגמים בלבד. לרוב, הבקרות על תשלומי השכר מועטות ומבוססות על "בדיקות סבירות", שאין בהן כדי לאתר מעילות. בנוסף, הכנת המשכורות נעשית, בדרך כלל, בלחץ זמן (בין מועד הגשת דוחות העבודה של העובדים ועד התשעה בחודש ישנם ימי עבודה ספורים) - דבר שמונע בקרה יסודית לפני ביצוע התשלומים. ולסיום, הדרך הנפוצה ביותר לתשלום שכר הינה באמצעות מס"ב (מרכז סליקה בנקאי). מערכת מס"ב מבצעת שידור על בסיס חשבון בנק ללא כל הצלבה לפרטי המוטב, עובדה המאפשרת רישום פרטי עובד כאשר החשבון אליו מועבר הכסף הינו של המועל (בתשלום באמצעות המחאות, מורשי החתימה רואים את שם המוטב בעוד שבהעברות באמצעות מס"ב, המורשים רואים חשבון בנק ולא בודקים האם הוא אכן שייך לעובד).

4.6.1 מעילות נפוצות בשכר

קיימות גרסאות רבות ומגוונות של מעילות בתחום השכר. בפרק זה יוצגו סוגים שונים של מעילות בתחום בשכר.

א. **עובדים פיקטיביים** - המונח המקצועי למעילה זו ידוע כ-GHOST EMPLOYEES, ומתייחס לכל אותם מקרים שבהם משולם שכר לאנשים שאינם עובדים בארגון בפועל. העובד הפיקטיבי יכול להיות אדם שכלל לא קיים במציאות וחשבון הבנק הרשום בספרי הארגון הינו של המועל או של גורם מקורב לו, או לחלופין של אדם שאינו עובד בארגון ומשתף פעולה עם המועל לצורך קבלת השכר הכוזב. סוג מעילה זה נפוץ בעיקר בארגונים בהם יש עובדים המתחלפים בתדירות גבוהה ואין היכרות קרובה עם שמות העובדים. כך לדוגמה, חברות כוח אדם, חברות בנייה ובתי מלון חשופים יותר לסוג זה של מעילות. בנוסף, ארגונים המשלמים לעובדים במזומן על בסיס יומי, לדוגמה, נמצאים אף הם ברמת סיכון גבוהה יותר.

ב. **המשך תשלום לעובדים שעזבו** - במקרים בהם לחשבי שכר לא קיימת אפשרות לפתוח עובד חדש במערכת, קיימת גרסה נוספת לעובדים פיקטיביים, במסגרתה משאיר המועל עובדים שעזבו את הארגון ברשימת מקבלי השכר למספר חודשים נוספים, ומתחלק עם העובד בכסף. במקרים אחרים משנה המועל את פרטי חשבון הבנק של העובד לחשבון הבנק שלו או של מקורבים לו, וזאת ללא ידיעת העובד. מעילה זו קשה יותר לאיתור, שכן העובד כבר קיים במערכת השכר ומעורר פחות חשד לעומת עובד שלא קיים כלל. בנוסף, במקרים רבים, עובדים שסיימו את עבודתם עדיין מקבלים תשלומים בגין פדיון ימי חופשה והפרשים שונים, דבר שאינו מעורר חשד.

ג. **שכר כפול** - במעילה זו משלמים לעובד תשלום כפול עבור משכורת אחת לה הוא זכאי. המעילה מבוצעת במספר שיטות, ביניהן תשלום שכר על ידי שני גופים קשורים, כגון: חברה-אם וחברה-בת או קיבוץ וארגון קניות. אפשרות אחרת הינה על ידי תשלום שכר פעם אחת בהמחאה ופעם נוספת על ידי מס"ב. מעילה זו יכולה להתרחש כאשר אין ממשקים בין שני הגופים המשלמים שכר, והמועל מנצל את תפקידו בשני הארגונים בהם הוא פועל כדי לאשר את הפעולה. תשלום שתי משכורות מאותו ארגון מתאפשר במקרים בהם קיימים עובדים ששכרם משולם במזומן/בהמחאה, מאחר שאין להם חשבון בנק, ובמקביל, למרבית העובדים מועבר השכר באמצעות מס"ב. במרבית מערכות השכר קיימת הגבלה שלא מאפשרת לשלם לעובד בשני אמצעי תשלום. עם זאת, תשלום בהמחאה יכול להתבצע גם שלא דרך מערכת השכר וכך נעקפת הבקרה הקיימת.

ד. **גמר חשבון מנופח** - במעילה מסוג זו דואג המועל לשלם תשלום גמר חשבון מנופח לעובד ולהתחלק איתו בהפרש, ללא ידיעת המעסיק ולעיתים ללא ידיעת העובד כלל. בארגונים רבים לא קיימת בקרה נאותה של חישוב גמר החשבון של העובדים או לחלופין סומכים על חשב השכר

שיערוך תחשיב מדויק של כל הסכומים המגיעים לעובד, והתנהלות זו מאפשרת את ביצוע המעילה. יש לציין כי קיימים מקרים בהם המועל משנה נתונים שונים, כגון: ותק, ימי חופשה וכד', וכך הוא מאפשר את הגדלת התשלום הסופי לעובד ומגיש את המסמכים המגבים לבדיקה של גורם אחר בארגון. במקרים בהם לעובד הבודק אין גישה למערכת השכר, והוא אינו יכול לוודא כי בוצעו שינויים בשכר, לא ניתן לגלות כי המסמכים אינם מדויקים וכי התחשיב הסופי כוזב.

ה. **שינוי מרכיבי שכר -** שכר העובד מורכב מתעריף לשעה המוכפל במספר השעות שעבד במהלך החודש. כניסה למערכת השכר ושינוי התעריף לשעה או שינוי סמלי שכר המרכיבים את השכר הסופי יכולים להביא להגדלה כוזבת של שכר העובד. במקרים בהם לא קיימת בקרה נאותה של שינויים, יכול המועל לשנות לעצמו או לעובדים המקורבים לו את התעריף לשעה ולהתחלק עימם בהפרש.

ו. **שינוי היקף שעות עבודה -** דרך נוספת לביצוע מעילה הינה באמצעות הגדלה כוזבת של מספר שעות העבודה של עובדים. מעילה זו יכולה להתבצע על ידי עובד שמעביר את כרטיס הנוכחות שלו עבור עובד אחר או על ידי הגשת דוח שעות כוזב על ידי העובד. דרך נוספת הינה באמצעות כניסה לא מאושרת של המועל למערכת איסוף השעות הממוחשבת והוספת שעות עבודה או שעות נוספות. כמו כן, ניתן לשנות נתונים לאחר שאלו הועברו ממערכת איסוף השעות. יש לציין כי מערכות השכר מאפשרות הכנסת שינויים ידניים רבים, לדוגמה: לצורך תיקון אי-העברת כרטיסי נוכחות, עבודה מחוץ לחברה ועוד. אופציה זו מאפשרת למועל לנצל את תהליך העבודה לרישום כוזב של שעות לעצמו או למקורבים וחלוקת ההפרש.

ז. **שינוי יתרת חופשה/ותק -** לעובד נצברים מדי חודש ימי חופשה בהתאם להסכם השכר שנתחם עימו. שינוי הצבירה החודשית או היתרה שנצברה הינן דרכים נוספות למעילה בתחום השכר. העובדה כי הצבירה הינה הוצאה עד למימוש החופשה, מקטינה את הסיכוי לגילוי מוקדם. בנוסף, שינוי הוותק לעובד יגדיל כמובן את הזכאות שלו לפיצויים במועד סיום העבודה.

ח. **תשלום הוצאות כוזב -** מרכיב נוסף בשכר העובד מבוסס לעיתים על החזרי הוצאות ותוספות נלוות, כגון: אחזקת טלפון, ביגוד, הוצאות נסיעה, אשל מחוץ למשרד וכד'. שינוי תוספות אלה בצורה כוזבת יביא לתשלום מנופח של שכר.

ט. **ניפוח מרכיב ה"בונוס"** - לחלק מהעובדים משולם שכר על בסיס אחוזים מהמכירות או על בסיס ביצועים, תפוקות וכד'. כאשר לא קיימת בקרה נאותה של הבונוס, יכול המועל לשנות עבור עצמו או עבור גורמים אחרים את מרכיב הבונוס ולאפשר בכך תשלום כוזב לעובד. במקרים אחרים יכולים העובד או המנהל שלו להעביר נתונים כוזבים למחלקת השכר וכך ליהנות מבונוסים שאינם מגיעים להם. מעילה מסוג זו יכולה להתרחש כאשר אין אפשרות לאמת את הבסיס לבונוס ומחלקת השכר מתבססת על נתונים מבלי לבדוק אותם.

י. **גנבת ניכויים המיועדים לקופות** - למרבית העובדים יש ניכוי רשות בגין קרן השתלמות, קופת גמל וכד'. העובד רואה בתלוש השכר שלו כי בוצע ניכוי, אך הוא איננו יודע בזמן אמת אם הניכויים אכן הועברו לקופות על שמו. חשבי השכר יכולים להחליף את הקופה של העובד לקופה על שמם, ללא ידיעת העובד כלל. מעילה מסוג זה תתגלה רק במידה שהעובד עוקב אחר הדיווחים אשר מגיעים מהקופה ורואה כי אין הפקדה רציפה.

יא. **שינוי פרטי חשבון בנק של עובד** - במעילה זו, המועל מחליף את פרטי חשבון הבנק של העובד לחשבון הבנק שלו או של גורמים אחרים ונעלם לאחר מכן.

ד ו ג מ א ו ת

דוגמה 1 - בחברה בתחום הרכב, ניצלה חשבת השכר את העובדה כי קיימים עובדים זמניים רבים אשר מתחלפים. במשך תקופה של כ-15 שנה נהגה החשבת להציג בדוחות השכר שהועברו לעיון סמנכ"ל הכספים רשימת עובדים הכוללת מספר עובדים פיקטיביים שעבדו בעבר בחברה וקיבלו שכר מינימום. לאחר אישור השכר נכנסה החשבת למערכת השכר והוסיפה את שכר העובדים הפיקטיביים לשכרה. בנוסף לאמור, הפיקה החשבת גם תלושי שכר לבִּתה, כך שתוכל ליהנות מדמי אבטלה. בעקבות חשד שהתעורר אצל סמנכ"ל הכספים, נערכה בדיקה פנימית שגילתה את המעילה. הוגשה תלונה במשטרה ותביעה אזרחית. היקף המעילה הסתכם בלמעלה מארבעה מיליון ש"ח.

דוגמה 2 - במעילה שבוצעה, סיכמו שני שותפים כי כל אחד מהם יקבל שכר נטו זהה של 10,000 ש"ח בחודש. השותף שהיה אחראי גם על הכנת המשכורות, דיווח כי הוא עובד בשני מקומות, כך שחויב ב-50% מס מהשקל הראשון, במקום מדרגות המס הקבועות. עובדה זו לא שינתה את שכר הנטו שהופיע על ההמחאה עליה חתמו שני השותפים, אך הגדילה את שכר הברוטו. בסוף כל שנה, במשך 16 שנה ברציפות, קיבל השותף החזרי מס כוזבים ממס הכנסה על חשבון הארגון.

העובדה שלמעט השותף האמור, איש לא ראה את עלות שכר הברוטו שלו, מנעה את גילוי המעילה.

דוגמה 3 - חשבת שכר בחברה קיבלה מדי חודש את נתוני שכר העובדים, לאחר שנבדקו ואושרו על ידי מנהלי המחלקות. לאחר מכן הוכן דוח שכר שהועבר למנכ"לית החברה, אשר בדקה את הדוח וחתמה עליו. טרם העברת התשלומים לבנק, הוסיפה החשבת לדוח מקבלי השכר מספר עובדים פיקטיביים (של קרוב משפחה שלה) ושלחה את הדוח בפקס לבנק אשר ביצע את התשלום. העובדת הצליחה למעול בכשני מיליון ש"ח עד שנתפסה.

דוגמה 4 - מנהלת חשבונות של ארגון, שנהנתה מאמון מלא מצד הממונים עליה והייתה בעלת הרשאות על כל הפעילות הכספית המתנהלת בארגון ומערך המשכורות שלו, העבירה במהלך תקופה של כחמש שנים, מדי חודש, תשלומים בהיקף של עשרות אלפי ש"ח, לארבעה חשבונות בנק אשר בבעלות קרובי משפחתה. בדרך זו נגנבו מהארגון מעל ארבעה מיליון ש"ח. לצורך הסתרת המעילה דיווחה מנהלת החשבונות על קיומם של שבעה עובדים פיקטיביים שקיבלו משכורת ותשלומים אחרים. המעילה בוצעה באמצעות הוראותיה של מנהלת החשבונות להכין ולהעביר משכורות אמיתיות לעובדים הפיקטיביים דרך מל"ל (חברה חיצונית המספקת שירותי הכנת תלושי שכר) וכן באמצעות מס"ב (מסלקה בנקאית) לחשבונות הבנק. בכדי להסתיר את המעילה, הורתה מנהלת החשבונות על הכנת תלושי שכר המכילים תשלומים בגין חופשה, הבראה וכיו"ב, להבדיל מתשלום בגין שעות עבודה - רכיב שניתן לאתר ביתר קלות. דרך נוספת למעילה הייתה באמצעות העברת הודעות פקס לבנק, בהן נכתבה הוראה לביצוע העברות בנקאיות לחשבונות הבנק בגין מפרעות/מקדמות שכר לעובדים פיקטיביים. לאחר מכן נמחקו בטיפקס שמות העובדים הפיקטיביים מהוראת השכר, כך שנותרו רק שמות העובדים האמיתיים והושמדו העתקי תלושי שכר של העובדים הפיקטיביים שהיו מגיעים בחוזר מחברת מל"ל.

4.6.2 דרכים למניעת מעילות שכר

הדרך הטובה ביותר לאתר מעילות בתחום השכר היא באמצעות כלים ממוחשבים, אשר מאפשרים ביצוע בדיקה מלאה ולא מדגמית של כל מרכיבי השכר והשוואתם מחודש לחודש. בדרך זאת ניתן לזהות כל שינוי שבוצע ולנתח אותו. במקביל, בחלק מתוכנות השכר הקיימות היום, ניתן לבנות דוחות לאיתור חריגים כמו, למשל, עובדים בעלי אותו חשבון בנק וכד'.

מרכיב נוסף במניעת מעילות הינו שיפור הבקרות ותהליכי העבודה הקשורים לשכר, תוך הפרדת תפקידים נאותה בין הגורמים האחראים על קליטת נתוני השכר ובין האחראים על הכנת השכר בפועל, וכן מניעת מצב בו עובד בודד יכול לבצע שינוי בתלושי השכר של עובדים ללא בקרה של גורם נוסף בארגון. היבט נוסף של בקרה הינו בקרה תקציבית של מנהלי המחלקות השונות בארגון על הוצאות השכר המשויכות להם.

להלן נקודות אשר יכולות למנוע מעילות בתחום השכר:

- התקנת מערכת נוכחות ביומטרית אשר מונעת אפשרות של העברת כרטיסי נוכחות של עובד אחד על ידי עובד אחר;
- הצבת מצלמות ליד מערכת הנוכחות לצורך הרתעה בפני מצב של העברת מספר כרטיסים על ידי עובד אחד;
- שיוך כל עובד למחלקה בארגון ואישור מנהל המחלקה על רשימת השכר של העובדים הרשומים אצלו;
- מניעת מצב שבו עובד אחד יכול לשנות נתונים בתלושי השכר של העובדים ללא בקרה ואישור של גורם נוסף (גורם קולט וגורם מאשר);
- חלוקת תפקידים בין מחלקת משאבי אנוש ומחלקת שכר, כך שמחלקת משאבי אנוש תהיה אחראית על קליטת עובדים ורישומם במערכת השכר, כולל הקלדת מרכיבי השכר, ומחלקת שכר תהיה אחראית על הכנת השכר בפועל. כל מחלקה תבקר את פעילות המחלקה האחרת;
- בדיקה מדגמית של תלושי שכר על ידי גורם מחוץ למחלקת השכר, תוך השוואה לנתוני שכר קודמים.
- משלוח תלושי שכר לעובדים לצורך בקרה של נכונותם, וזאת ללא ידיעת מחלקת השכר.
- בקרה על כל שינוי שמבוצע בנתוני השכר של העובדים על ידי גורם ממונה, ובדיקה באמצעות מסמכים מאמתים.
- בדיקות לאיתור עובדים המקבלים שכר, אך אינם מופיעים ברשימות אחרות של הארגון, כגון: רשימת מקבלי מתנות לחג או כניסה לחדר האוכל.
- בקרה של נתוני שכר חריגים, כגון: מקבלי השכר הגבוה ביותר, בעלי השעות הנוספות הרבות ביותר, הגידול הגבוה ביותר בשכר ברוטו לעומת החודש הקודם, עובדים חדשים ועוד.
- שימוש בתוכנות ממוחשבות לאיתור חריגים מחודש לחודש, כגון: שינוי מרכיב שכר, שינוי סמלי שכר, שינוי חשבון בנק, שינוי מועד הוותק, שינוי יתרת חופשה וכד'.

- בדיקות לאיתור חריגים בתלושי השכר כגון: עובד שמקבל שני סמלי שכר זהים באותה משכורת, עובד שמקבל הוצאות רכב וגם החזר הוצאות נסיעה, תוספת שטח לעובד המשויך להנהלה, עובדים שחשבון הבנק שלהם זהה, עובדים בעלי כתובת זהה;
- בקרה על גמר חשבון על ידי מנהל הכספים של הארגון, תוך בדיקת כל הנתונים המשפיעים על התשלום, כגון: ותק, חופשה, שכר אחרון וכד', ובדיקה כי לא בוצעו שינויים בנתונים בשלושת החודשים האחרונים.

4.7 מעילות במלאי ומחסנים

בארגונים רבים במשק קיימים מחסנים ומלאי רב המשמש לצרכים פנימיים או למכירה ללקוחות הארגון. לא אחת, המלאי כולל פריטים יקרים אשר ניתנים לגנבה על ידי מחסנאים, מלקטים, נהגים וגורמים שונים אשר באים איתם במגע. ככל שהמלאי יקר יותר, קל להוצאה מהמחסן וניתן למכירה מחוץ לארגון, גדל הפיתוי הניצב בפני העובדים לבצע גנבות ומעילות בתחום המלאי.

4.7.1 מעילות נפוצות במלאי ומחסנים

בפרק זה יוצגו מעילות הקשורות למלאי. ההבדל בין גנבת מלאי לבין מעילה במלאי הינו אלמנט ההסתרה של גנבת המלאי. אם מחסנאי יגנוב מלאי מהמחסן, החוסרים יעלו במסגרת ספירות המלאי השוטפות. עם זאת, במידה שהמחסנאי יבצע רישומים כוזבים במערכת לניהול המלאי, הרי שלא יתגלה כל חוסר בספירות. לאור האמור, פרק זה יתמקד רק בפעולות הכוללות מניפולציה של הרישומים ולא בגנבות כלליות מהמחסן על ידי גורמים שונים במעגלי המלאי השונים.

להלן רשימה של מעילות נפוצות בתחום המלאי:

עדכון כמות המלאי במערכת המלאי - בכל מחסן קיימים גורמים מורשים אשר יכולים לבצע עדכונים של כמות המלאי של כל פריט. אפשרות זו נועדה לעדכן את המלאי בהתאם לספירות מלאי יזומות המבוצעות מדי תקופה. פעולות אלו מתבצעות על ידי בעלי סמכות, בפיקוח ולאחר ספירה מאושרת. עם זאת, לא אחת קיימים מחסנים בהם מתבצע עדכון מלאי ללא ספירה מאושרת, לצורך הסתרת גנבת מלאי שבוצעה על ידי עובד במחסן.

המרות בין פריטי מלאי שונים - במערכות מלאי רבות קיימת פונקציה של המרה בין פריטי מלאי, שנועדה למצב בו התגלה חוסר ועודף זהה בפריטים דומים, כגון: תה ירוק לואיזה ותה ירוק נענע. הנחת העבודה היא כי בטעות נופק ללקוח המוצר הדומה ולא המוצר שהוזמן על ידו. לאור העובדה כי אין פער כספי בין הפריטים, ההמרה מעדכנת את המלאי ללא צורך בפעולות מורכבות במערכת המלאי. עם זאת, פונקציה כזו יוצרת פתח להמרות של פריטים שאינם מאותה קבוצה, ואף להמרות פריטים יקרים בפריטים זולים. פעולה כזו תקטין את שווי המלאי בספרים וכפועל יוצא מכך - יקטן החוסר.

רישום כוזב של השמדות מלאי - דרך נוספת להסתיר גנבה של מלאי הינה באמצעות רישום מנופח של השמדות מלאי בטענה שפג תוקפו או שהוא פגום. רישום פעולות של השמדת מלאי מקטין את המלאי הרשום בספרים ומאפשר לגנוב את ההפרש שהושמד כביכול.

ניפוח של כמות המלאי שיצאה מהמחסן - ניפוח הכמות שיצאה מהמחסן יביא להקטנת היקף המלאי הרשום בספרים ויאפשר גניבת המלאי שנופח. מעילה זו אפשרית על ידי רישום תעודת משלוח כוזבת ללקוחות. מעילה כזו יכולה להצליח במידה שחוב הלקוח עבורו נרשמה ההספקה יופיע כחוב אבוד, ולכן הוא לא יתלונן שלא קיבל את הסחורה.

הקטנה של הכמות שהתקבלה במחסן - דרך נוספת להקטנת המלאי בספרים הינה באמצעות הקטנת כמות המלאי שהתקבלה בפועל במחסן. במצב זה המחסנאי קולט כמות מסוימת של סחורה במחסן, אולם רושם כי בפועל התקבלה כמות קטנה יותר. יש לציין כי במרבית הארגונים קיימת בקרה של התאמה בין הכמות המופיעה בחשבונית ששלח הספק לבין הכמות שנקלטה בספרים.

אי-רישום של החזרות סחורה - חלק מהפעילות של כל מחסן הינה החזרת סחורה מלקוחות. עובדים בעלי הרשאה יכולים לרשום כמות מועטה יותר של סחורה שהוחזרה על ידי לקוחות מזו אשר הוחזרה בפועל, וכך הם יכולים להסתיר גנבות. מעילה כזו יכולה להצליח במצב בו קיימים לקוחות אשר לא מבקרים בצורה נאותה את הזיכוי שהם אמורים לקבל בגין החזרת הסחורה שלהם.

ספירות מלאי כוזבות - ביצוע ספירות במחסנים אמור לחשוף גנבות מלאי שבוצעו מאז מועד הספירה הקודמת. עם זאת, ספירה כוזבת וניפוח של כמות המלאי שכביכול נמצאת בפועל, תסתיר את גנבות המלאי. דרכים נפוצות להגדלת המלאי בספירה הינן באמצעות ספירה כפולה של פריטים, העברת פריטים בין מחסנים וספירתם שוב, ספירה של מלאי שלא שייך לחברה, כגון: מלאי שנמכר וטרם סופק ללקוח או מלאי במשגור, טעויות בספירת פריטים, כך שפריטים

זולים ייספרו כיקרים, ניפוח כמות שנספרה בפועל, טעות בהכפלות ובסיכומים, ניפוח עלות של פריטים ועוד.

דוגמאות

דוגמה 1 - במחסן של חברה סיטונאית התגלו גנבות מלאי שבוצעו על ידי המחסנאים בשיתוף עם נהגים. החברה ביקשה לבדוק – מדוע, למרות הצהרת העובדים כי הגנבות נמשכו זמן רב, לא התגלו חוסרים מהותיים בספירות הקודמות שבוצעו בחברה. בדיקה של הפעולות במערכת המלאי גילתה כי מנהל המחסן ביצע המרות מלאי בין פריטים יקרים לפריטים זולים, אשר חלקם ללא ערך כספי, כגון: דוגמאות ללקוחות, וזאת בסמוך לספירות המלאי. פעולות אלו הקטינו את השווי בספרים, וכפועל יוצא מכך גם את ההפרש הכספי של החוסרים שהתגלו במחסן.

דוגמה 2 - מחסנאי בחברת מזון גנב סחורות ממחסני הארגון במשך שנים רבות. הוא הסתיר את החוסר במלאי באמצעות רישום דוחות כוזבים של השמדת מלאי שפג תוקפו, וכן באמצעות כניסה למערכת ניהול המלאי ורישום עדכונים תחת הקטגוריה "ספירת מלאי יומית". המעילה התגלתה לאחר שחשבת חדשה של החברה סקרה את כרטיסי המלאי והבחינה בתנועות אשר בוצעו ללא ידיעת ההנהלה. בחקירתו טען המחסנאי, כי מדובר במיון של פרטי מלאי שונים. ואולם, לאחר שהוצגו בפניו נתונים לפיהם היקף הקטנות המלאי גדול מהגדלות המלאי, הודה המחסנאי בגנבה שיטתית של מלאי מהמחסנים.

דוגמה 3 - מנהל חנות אלקטרוניקה גנב במהלך תקופה של שנה מלאי ציוד אלקטרוניקה בשווי של מעל למיליון ש"ח. את מרבית המלאי תרם המנהל לארגונים דתיים אשר השתמשו בציוד בהגרלות לגיוס תרומות. החוסרים במלאי הוסתרו באמצעות רישום החזרות כוזבות לספקים, הכללת החזרת מוצרים לתיקון מלקוחות כמלאי השייך לחנות, וכן ספירת מלאי בערכים נמוכים כמלאי יקר באמצעות שינוי קוד הפריט על הארגז. המעילה התגלתה בעקבות ביקורת מלאי שנערכה בחנות. המנהל הודה בגנבה, וציין כי ביצע אותה לאחר שהובטחו לו ברכות של רבנים ידועים - דבר שיאפשר לאשתו להיכנס להריון.

4.7.2 דרכים למניעת מעילות במלאי ומחסנים

מניעת מעילות בתחום המלאי מורכבת משיפור ההרתעה והבקרה על העובדים העוסקים בניהול המלאי מחד, ועל שיפור תהליכי העבודה, כך שתהיה בקרה על כל פעולה בה קיימת אפשרות לזליגת מלאי.

להלן רשימת נקודות אשר יכולות למנוע מעילות בתחום המלאי:

- ספירה על ידי שני גורמים של כל פרטי המלאי המתקבלים והיוצאים מהמחסן והשוואה לתעודות המשלוח;
- עריכת ספירות פתע במחסן;
- הכנסה של מערכת לניהול רצפת המלאי אשר מאפשרת איתור פריטים לפי מיקום וכן קליטה וניפוק על בסיס ברקוד;
- התקנת מצלמות בנקודות רגישות במחסן, כגון: קליטה וניפוק סחורות;
- חלוקת המחסן לתתי-מחסנים נפרדים, כגון: מחסן חומר גלם, מחסן אריזות, מחסן תוצרת גמורה, מחסן הנצלות, מחסן השמדות, מחסן פג תוקף וכד';
- ביצוע בקרות על נאותות הקלדת תעודות המשלוח ותעודות החזרות;
- ביצוע השמדות מלאי בהשתתפות קב"ט, וקליטת ההשמדות באישור של שני גורמים למערכת;
- ביצוע בקרות אחר מגמות של השמדות מלאי;
- ביצוע תיקונים במלאי רק על ידי שני גורמים;
- סגירת האפשרות לביצוע המרות של פריטים שלא באותו ערך כספי;
- ספירות פתע של כמות המלאי במשאיות יוצאות למול תעודות המשלוח;
- התקנת מערכות איתוראן על המשאיות ואיתור סטייה ממסלול חלוקה;
- מתן אפשרות למחסנאים לרכוש פרטי מלאי במחירי עלות, לצורך הקטנת הפיתוי לגנבות מלאי, וכן לצורכי מעקב אחרי עובדים אשר לא עושים שימוש בהנחה, מתוך הנחה שמי שגונב לא צריך הנחה;
- בדיקות מדגמיות של מעגל תנועות מלאי בפריטים נבחרים;
- ניתוח וזיהוי מגמות של פרטי מלאי חסרים;
- בקרות אחר מעבר של פריטים בין מחסנים שונים, תוך דגש על מחסנים שאינם קשורים זה לזה.

4.8 מעילות בהחזרי הוצאות לעובדים

במרבית הארגונים במשק נהוג לשלם לעובדים החזרי הוצאות שונות במסגרת תפקידם, כגון: טיסות לחו"ל, מלונות, מוניות, ארוחות, טלפון, השתתפות בכנסים וכד'. החזרי ההוצאות יכולים להיות בסכומים קטנים, אולם לעיתים, לבעלי תפקידים בכירים כגון מנכ"לים ודירקטורים, למשל, סכומים אלה יכולים להגיע לאלפי ש"ח בחודש ואף יותר. בחלק מהארגונים, התשלומים מבוצעים דרך קופה קטנה, בעוד באחרים הם משולמים במסגרת השכר.

לחלק מהעובדים, החזרי ההוצאות הן הדרך היחידה למגע עם כסף - דבר הגורם בחלק מהמקרים לדרישות החזרים כוזבות ולהגדלת מרכיב השכר של העובד בצורה ניכרת.

4.8.1 מעילות נפוצות בהחזרי הוצאות

א. החזר כפול עבור אותה הוצאה

ההחזרים הכפולים מתקבלים באחת מהדרכים הבאות:

- דרישה של אותה הוצאה כאשר לא נדרשות החשבוניות המקוריות.
- שימוש כפול בחשבונית מקור ובצילום או סריקה של אותה חשבונית.
- קבלת החזר על אותה הוצאה מכמה גופים קשורים, למשל מחברה-אם וחברה-בת, מרשות מקומית ומהחברה הכלכלית שלה וכד'.
- הצגת חשבונית, שובר תשלום בכרטיס האשראי או קבלה, על אותה הוצאה, וקבלת החזר בגין כל אחד מהם;
- קבלת החזר כפול בגין אותה הוצאה עקב הגשתה לארגון בשני דוחות שונים. לדוגמה: קבלה על ארוחת צוהריים שהתקיימה ב-15 בחודש מוגשת בדוח התקופתי של המחצית הראשונה של החודש, וכן בדוח של המחצית השנייה של החודש.

ב. שינוי הסכום או התאריך של החשבונית

שינויים על גבי החשבונית לצורך הגדלת הסכום להחזר יכולים להתבצע באחת מהדרכים הבאות:

- הוספת ספרות לפני או אחרי הסכום המקורי. כך לדוגמה, 42 ש"ח יהפכו ל-142 ש"ח או ל-420 ש"ח.
- שינוי הסכום באמצעות זיוף ספרות. למשל, 0 יהפוך ל-6; 1 יהפוך ל-4, ו-3 יהפוך ל-8.
- שינוי התאריך המופיע על החשבונית לפי הנהלים שפורטו, במטרה "להכשיר" חשבונית עבור עבודה שבוצעה שלא בימי עבודה או במועד שבו העובד לא היה במקום העבודה.

ג. חשבוניות "פיקטיביות"

- שימוש בחשבוניות שאינן קשורות כלל לעובד או להוצאות במסגרת העבודה, לדוגמה: ארוחות בסוף שבוע, חנייה בחניון שלא בשעות העבודה וכד'.
- קבלת מספר חשבוניות מאותו ספק או נותן שירותים, לדוגמה - מוניות.
- הגשת חשבוניות הכוללות פריטים שנרכשו לשימוש אישי ועסקי לצורך החזר.
- שימוש בחשבוניות הכוללות הוצאות של גורם נוסף, למשל, בן הזוג (בתי מלון, טיסות).
- שימוש בחשבוניות אשר נרשם בהן סכום שאינו מתאים לסכום ששולם בפועל (לדוגמה, חשבונית מתחנת דלק).

ד ו ג מ א ו ת

דוגמה 1 - מזכיר במושב היה זכאי להחזרים בגין הוצאות שהוציא במסגרת תפקידו. המזכיר נהג במשך שנים לשנות את הסכומים על החשבוניות שהגיש למושב. לדוגמה, ארוחות במסעדה שונו מ-20 ש"ח ל-200 ש"ח. היקף המעילה הסתכם בכ-400,000 ש"ח במשך למעלה משש שנים. כנגד המזכיר הוגשה תלונה במשטרה והוגשה גם תביעה אזרחית שהסתיימה בפשרה בין הצדדים.

דוגמה 2 – ארבע שנות מאסר בפועל ו-275,000 ש"ח קנס גזר בית המשפט העליון על חבר הכנסת לשעבר יאיר לוי, שהיה מנכ"ל קרן החינוך 'אל המעיין', בגין מעילה בסכום של כ-300,000 ש"ח (בערכים נומינליים) בכספי העמותה עליהם הופקד. לוי הורשע ב-141 עבירות של גנבה בידי מנהל, 89 עבירות של זיוף מסמך בנסיבות מחמירות, 5 עבירות מרמה והפרת אמונים ו-144 עבירות של רישום כוזב במסמכי תאגיד. מפסק הדין עולה, כי החל משנת 1987 משך לוי המחאות מחשבונות העמותה, זייפן והפקידן בעזרת רעייתו בחשבונות בנקים פרטיים. להסתרת מעשי הגנבה רשם לוי על ספחי ההמחאות ייעוד כוזב, ולעיתים אף צירף לספחי ההמחאות קבלות שקריות, או קבלות בגין הוצאות שהעמותה לא הוציאה. לוי לא השיב את כספי המעילה.

4.8.2 דרכים לאיתור מעילות בהחזרי הוצאות

איתור החזרי הוצאות כוזבים מבוסס על בדיקה יסודית של ההוצאות, ובכלל זה איתור של חריגים, כגון:

- שינוי בכתב היד.
- הוצאות בימי חג, שישי ושבת.
- הוצאות בימים שהעובד היה בחופשה.
- הוצאות במקומות מרוחקים.
- איתור הוצאות כפולות לאותה הוצאה.
- עריכת שיחות עם ספקים.
- בדיקת סבירות ההוצאה.
- השוואה של רמת ההוצאות לפי עובדים.

4.8.3 דרכים למניעת מעילות בהחזרי הוצאות

ניתן למנוע מעילות בתחום החזרי הוצאות לעובדים על ידי בקרה נאותה על ההוצאות שמוגשות על ידי העובדים וביצוע בדיקות לצורך אימות ההוצאה והקשר שלה לצורכי הארגון. בין הפעולות שיכולות לסייע במניעת מעילות מסוג זה ניתן למנות:

- הכנת טופס שבו יפרט העובד את תאריך ומקום ההוצאה, מהות ההוצאה וסכומה. בטופס יופרדו ההוצאות לסוגים שונים, כגון: מוניות, חניה, דלק ומזון;
- קביעת מועד הגשת הטופס לסופו של כל חודש, כדי למנוע החזר כפול של הוצאה מאותו תאריך בדוחות החזר שונים;
- קבלת החזרים רק על בסיס חשבונית מקורית;
- מתן החזרים רק כאשר לחשבונית המקור מצורף סרט קופה המפרט תאריך, שעה וכן את סוג הפריט;
- חתימה על גב כל חשבונית כדי למנוע שימוש חוזר;
- בקרה כי בחשבונית לא בוצעו שינויים ולא נרשמו תוספות. במקרה שמתעורר חשד, יש לצלצל למוציא החשבונית ולהשוות את הרישום עם ההעתק שנותר אצלו;
- הנחיה לעובד לרשום על כל חשבונית את הפרטים הקשורים להוצאה, כגון: שמות הסועדים, מטרת הפגישה, נסיעה ממקום למקום וכד';

- עריכת בדיקה מול דוח הנוכחות של העובד לצורך איתור חשבוניות בימי שישי, שבת או חג, ימי חופשה, מועדים שהעובד נמצא בעבודה בחו"ל וכד';
- עריכת בדיקה של כל ההוצאות לפי ימים ושעות לצורך איתור מקרים של חוסר סבירות. לדוגמה: כניסה לחניון בשעה 14:20 בתל אביב וכניסה נוספת לחניון בירושלים בשעה 14:45;
- בדיקה שאין רצף במספרי החשבוניות המתקבלות מספקים שונים;
- בדיקות לקביעת סבירות היקף ההוצאה. למשל, השוואה עם חודשים קודמים, השוואה בין עובדים שונים, בדיקת מקום הוצאת החשבונית ובדיקת יחסים שונים, כגון ק"מ לליטר;
- התקנת מערכת תדלוק כגון: דלקן/פזומט במכוניות הארגון;
- דרישה לצירוף שובר תשלום במקרה של תשלום באשראי;
- מתן פומביות לנהלים, לסוג ההחזרים להם זכאים העובדים ולחריגות שהתגלו;

4.9 עבירות בתחום הרכש ושוחד

סעיף הרכש בארגונים רבים הינו אחד מהסעיפים בעלי התקציב הגדול ביותר. העובדה, שמחד, מתגלגלים בתחום הרכש סכומים גדולים מאוד, ומאידך, קיים פיתוי לעובד לקבל טובות הנאה תמורת קידום ספקים, הופכת את תחום הרכש לאחד התחומים הרגישים ביותר בארגון. העובדה כי הכסף ניתן בחדרי חדרים ללא כל עקבות, כאשר לאף צד אין אינטרס לחשוף אותו, גורמת לכך שאיתור פעולות אלו הוא קשה ומורכב, הן עבור גופי האכיפה ופי כמה וכמה עבור גופים עסקיים אשר אינם בקיאים בחקירות ואינם מעוניינים ליצור מצב של חוסר אמון במערכת.

חשוב לציין כי המושג שוחד מתייחס רק לקבלת טובת הנאה על ידי עובד ציבור. עם זאת, השימוש במונח שוחד יצא מזמן מתחום עובדי הציבור, והוא מתייחס לכל המגזרים הקיימים במשק ומתאר מצב בו ספק או נותן שירות מעניק כסף או טובות הנאה מתוך מטרה לזכות בעבודה או לקדם פעילות כלשהי. במסגרת פרק זה אתייחס לכל סוגי מתן טובות הנאה לעובדים כשוחד. מתן השוחד נפוץ מאוד הן בסביבה הפוליטית והן בסביבה העסקית. פרשות כגון הולילנד, האי היווני, המעטפות של טלנסקי ופרשת תא"ל רמי דותן, הן דוגמאות אחדות לתופעה רחבת היקף הקיימת במדינת ישראל. במדינות רבות, במיוחד במזרח אירופה, דרום אמריקה ואפריקה, מתן שוחד הוא נורמה מקובלת לקידום עסקים, ויש שיאמרו - דרך הכרחית לביצוע עסקאות.

למרות הנזקים הכבדים שנגרמים לגופים עסקיים וציבוריים עקב עבירות שוחד, בתי המשפט בעולם המערבי גוזרים בדרך כלל עונשים קלים על עבריינים המורשעים בעבירות שוחד. ברוב המדינות מתייחס החוק בעיקר לקבלת שוחד בידי אנשי ציבור, ואינו מתייחס ישירות לעבירות שוחד בגופים עסקיים. בישראל נידונות עבירות שוחד בחוק העונשין, התשל"ז-1977, שבו קיימים סעיפים הדנים בעבירות שוחד של עובדי ציבור. להלן הסעיפים הרלוונטיים מתוך חוק העונשין:

לקיחת שוחד

290. (א) עובד הציבור הלוקח שוחד בעד פעולה הקשורה בתפקידו, דינו - מאסר עשר שנים או קנס שהוא אחד מאלה, הגבוה מביניהם:

(1) פי חמישה מהקנס האמור בסעיף 61(א)(4), ואם נעברה העבירה על ידי תאגיד - פי עשרה מהקנס האמור בסעיף 61(א)(4);

(2) פי ארבעה משווי טובת ההנאה שהשיג או שהתכוון להשיג על ידי העבירה.

(ב) בסעיף זה, "עובד הציבור" - לרבות עובד של תאגיד המספק שירות לציבור.

מתן שוחד

291. נותן שוחד לעובד הציבור כהגדרתו בסעיף 290(ב) בעד פעולה הקשורה בתפקידו, דינו - מאסר שבע שנים או קנס כאמור בסעיף 290(א).

דרכי שוחד

293. אין נפקא מינה בשוחד -

(1) אם היה כסף, שווה כסף, שירות או טובת הנאה אחרת;

(2) אם היה בעד עשייה או בעד חדילה, השהיה, החשה, האטה, העדפה או הפליה לרעה;

(3) אם היה בעד פעולה מסוימת או כדי להטות למשוא פנים בדרך כלל;

(4) אם היה בעד פעולה של הלוקח עצמו או בעד השפעתו על פעולת אדם אחר;

(5) אם ניתן מידי הנותן או באמצעות אדם אחר; אם ניתן לידי הלוקח או לידי אדם אחר בשביל הלוקח; אם לכתחילה או בדיעבד; ואם הנהנה מן השוחד היה הלוקח או אדם אחר;

(6) אם תפקידו של הלוקח היה של שררה או של שירות; אם היה קבוע או זמני ואם כללי או לעניין מסוים; אם מילויו היה בשכר או בלי שכר, אם בהתנדבות או תוך קיום חובה;

(7) אם נלקח על מנת לסטות מן השורה במילוי תפקידו או בעד פעולה שעובד הציבור היה חייב לעשותה על פי תפקידו.

הוראות נוספות

294. (א) המבקש או המתנה שוחד, אף שלא נענה, כמוהו כלוקח שוחד.

(ב) המציע או המבטיח שוחד, אף שנדחה, כמוהו כנותן שוחד.

(ג) מי שמועמד לתפקיד אף שעדיין לא הוטל עליו, ומי שהוטל עליו תפקיד אף שעדיין לא התחיל במילויו, כמוהו כממלא את התפקיד.

(ד) במשפט על שוחד לא ייזקק בית המשפט לטענה -

(1) שהיה פגם או פסול בהטלת התפקיד על הלוקח, במינויו או בבחירתו;

(2) שהלוקח לא עשה או אף לא התכוון או לא היה מוסמך או רשאי לעשות את הפעולה.

תיווך בשוחד

295. (א) המקבל כסף, שווה כסף, שירות או טובת הנאה אחרת על מנת לתת שוחד - דינו כאילו היה לוקח שוחד; ואין נפקא מינה אם ניתנה בעד תיווכו תמורה, לו או לאחר, ואם לאו, ואם התכוון לתת שוחד ואם לאו.

(ב) המקבל כסף, שווה כסף, שירות או טובת הנאה אחרת על מנת שיניע, בעצמו או על ידי אחר, עובד הציבור כאמור בסעיף 290(ב) למשוא פנים או להפליה - דינו כאילו היה לוקח שוחד.

(ג) הנותן כסף, שווה כסף, שירות או טובת הנאה אחרת למקבל כאמור בסעיפים קטנים (א) או (ב) - דינו כדין נותן שוחד.

(ד) לעניין סעיף זה, "קבלה" - לרבות קבלה בשביל אחר או על ידי אחר."

מניתוח הסעיפים השונים בחוק העונשין הדנים בשוחד, ניתן ללמוד כי איסור מתן וקבלת שוחד חל רק על עובד ציבור או על עובד בתאגיד הנותן שירות לציבור, כגון: בנק, חברת ביטוח, חברת תקשורת וכד'. עוד נקבע, כי גם מקבל השוחד וגם נותן השוחד צפויים לעונש, אלא שעונשו של נותן השוחד הינו רק מחצית מעונשו של המקבל. לעניין דרכי מתן השוחד נקבע, כי אין חשיבות לסוג התשלום, בין שהוא בכסף מזומן ובין שהוא שווה-כסף. כמו כן נקבע, כי אין צורך שהשוחד יינתן דווקא עבור ביצוע פעולה, אלא עבירת שוחד יכולה להתקיים גם במצבים של האטה או אי-ביצוע פעולה.

4.9.1 סוגי עבירות שוחד

במסגרת הליך הרכש מקבלים לעיתים קניינים ובעלי תפקידים בחברה טובות הנאה שונות לצורך העדפת ספקים. להלן סוגים שונים של עבירות שמבוצעות:

אחת הבעיות הקשות איתן מתמודדים מרבית הארגונים בארץ ובעולם הינה מתן טובות הנאה לעובדים העוסקים ברכש על ידי ספקים, אשר מעוניינים כי יעדיפו את המוצרים שלהם על פני מוצרים מתחרים. הנזק שנגרם לארגון כתוצאה מכך הוא גדול, שכן הארגון משלם לרוב מחיר גבוה יותר ומקבל מוצר או שירות ברמה נמוכה יותר ממה שיכול היה להשיג במסגרת תחרות בשוק חופשי. חשוב לציין כי במרבית המקרים מעמיס הספק את תשלום השוחד על מחיר המוצר או השירות, כך שבפועל הארגון הוא זה הנושא בתשלום השוחד בדרך עקיפה. התשלום שמבוצע לאנשי רכש, קניינים ומנהלים יכול להיות בגין אחת או יותר מהפעולות הבאות:

1. **תשלום בגין חשיפת מידע פנימי בארגון על התמחור להצעות** - במקרים רבים המשתתפים במכרז אינם יודעים את כל המידע הרלוונטי לגבי היקף הפעילות, דרישות נוספות ועוד. כך לדוגמה, לעיתים הספק נדרש לתת הצעות למספר שירותים, אולם אינו יודע מה היקף הפעילות עבור כל שירות. במצב בו הספק מקבל מידע לגבי תמהיל השירותים, הוא יכול לתת מחיר נמוך מאוד בגין שירותים שנדרשים בכמות נמוכה ומחיר גבוה

עבור שירותים הנדרשים בהיקף גדול. לעיתים, במסגרת בחינת ההצעות, לא נותנים משקל להיקף הפעילות אלא רק למחיר, דבר שמאפשר לספק גם לזכות וגם להרוויח יותר.

2. **תשלום בגין חשיפת מידע של הצעות מתחרים** - חשיפת הצעות של מתחרים מאפשרת לספק למקסם את ההצעה שלו ולתת הצעה שתהיה נמוכה במעט מההצעה הזולה ביותר, אולם עדיין גבוהה יותר מהצעה שייתכן שהתכונן להציע לפני קבלת המידע.

3. **תשלום בגין אפשרות לעבוד עם הלקוח** - בחלק מהמצבים קיים קושי להתחיל לעבוד עם לקוח גדול, בעיקר בסביבה רבת תחרות. תשלום לגורמים הרלוונטיים יכול לסייע לספק להתחיל לעבוד עם לקוח חדש.

4. **תשלום בגין אישור סחורה באיכות נמוכה יותר מהנדרש** - מרכיב מרכזי בתשלום עבור מוצרים הינו איכותם. תשלום לגורמים בחברה יכול לסייע להכשיר סחורה שאינה עומדת בתקנים או בדרישות האיכות של החברה, וכך ליצור לספק רווח גדול.

5. **תשלום בגין שיפור תנאי התשלום** - קיימים מגזרים רבים במשק בהם הרווחיות הינה נמוכה מאוד, כגון: שמירה, ניקיון וכד'. בשירותים כאלו יש מרכיב חשוב מאוד של תנאי תשלום. הקדמת תנאי תשלום לספקים, כאמור, מהווה הטבה משמעותית שעבורה מוכנים ספקים לשלם לגורמים בחברה.

6. **תשלום בגין אישור מחיר גבוה יותר** - המחיר הינו המרכיב המרכזי בכל עסקה שמבוצעת מול חברות. אישור תשלום במחיר הגבוה ממחיר השוק יוצר לספק רווח גדול, בו הוא מוכן להתחלק עם גורמים בחברה אשר סייעו לו.

7. **תשלום בגין אי-הצגת הצעות של מתחרים או הצגתן בצורה מעוותת** - בארגונים רבים קיימת ועדת מכרזים אשר מחליטה לגבי הזוכה במכרז או בהליך לקבלת הצעות מחיר. עם זאת, קיימים בעלי תפקידים בארגון אשר מכינים את ההצעות לוועדת המכרזים. במצב בו הגורם הנ"ל מקבל טובות הנאה מספקים, הוא יכול להשמיט הצעות או להציג הצעות בצורה כזו שתגרום לספק מסוים לזכות, למרות שהצעתו אינה הטובה ביותר עבור הארגון.

8. **תשלום בגין ביצוע רכש שאינו נדרש לארגון** - בסמכותו של מנהל הרכש לבצע הזמנות של פריטים שונים. בחלק מהמקרים יכול הקניין לבצע רכישות, שגם אם הן במחיר נאות ולאחר הליך תקין, הרי שהארגון אינו זקוק להן כלל.

9. **תשלום תמורת מידע** - בעולם העסקים המודרני, מידע הוא נכס בעל חשיבות רבה. לא פעם גורמים מתחרים או בעלי עניין, מוכנים לשלם סכומי כסף נכבדים תמורת מידע המגיע מגופים ממשלתיים או מארגונים אחרים באמצעות עובדים המקבלים טובות הנאה בתמורה למידע זה.

4.9.2 דרכים לאיתור עבירות שוחד

השוחד ניתן, בדרך כלל, במזומן, ללא השארת עקבות, כאשר כל המעורבים במעשה אינם משתפים פעולה ואף מנסים לשבש לרוב את הליכי החקירה - עובדה המקשה על איתור העבירה והוכחת קבלת השוחד. עם זאת, יש כמה בדיקות שניתן לבצע לצורך איתור עבירות בתחום הרכש והשוחד.

להלן כמה דוגמאות:

הימנעות ממכרז - ארגונים רבים מאמצים את שיטת המכרז כדרך להקטנת הסיכון למעשי שוחד. עם זאת, במרבית הארגונים נקבע רף שמתחתיו אין חובה לערוך מכרז, במטרה להימנע מסרבול תהליך העבודה בארגון. בדיקת התקשרויות עם ספקים בסכומים הנמוכים במעט מהרף שקבע הארגון לחובת קיום מכרזים, יכולה להצביע על מגמה של הימנעות ממכרז מסיבות פסולות.

בדיקת רמת החיים של העובד - מקרים בהם רמת החיים של עובד אינה מתאימה לרמת שכרו, יכולים להצביע על קבלת שוחד. עם זאת, ייתכן כי המקור לרמת החיים הגבוהה הוא ירושה, זכייה בהגרלות או קבלת סיוע מקרובים. במקרים שבהם מתעורר חשד, ניתן לבקש מהעובד לספק הסברים לפערים שהתגלו.

בדיקת חשבוניות ספקים - בדיקה של החשבוניות יכולה לאתר מצבים הדורשים בירור, כגון: מספרי חשבוניות רציפים המתקבלים מאותו ספק (מעיד על ביצוע עבודה רק עם הגוף שמשלם את החשבונית), חשבונית עם מספר סידורי נמוך (מעיד על ספק חדש שייתכן שנפתח לאחרונה רק לצורך זכייה במכרז), חשבוניות ללא כתובות או ללא טלפון קבוע או לחלופין, עם מספר זהות בלבד וכד'. מצבים אלו לא בהכרח מצביעים על קבלת שוחד, אולם מהווים דגל אדום לבדיקה.

בדיקת הגורם הפודה של המחאות - במקרה בו נתקלתי, ספק שילם את כספי השוחד לעובד באמצעות הסבת המחאות שנמסרו לו מהארגון עימו הוא עובד. בחינת צילומי ההמחאות וגב ההמחאה, אותם ניתן לקבל מהבנק, מאפשרת לבדוק מי הגורם שפדה את ההמחאה ולאיזה חשבון הופקד הכסף.

ניתוח יעדי שיחות טלפון - כאשר הטלפונים רשומים על שם הארגון, ניתן לבדוק באופן חוקי את יעדי השיחות שביצעו העובדים החשודים. ממצאים כגון ריבוי שיחות בין העובד לספק, ריבוי שיחות לביתו הפרטי של קבלן העובד עם הארגון, קיומן של שיחות בשעות לא מקובלות, או שיחות הסמוכות למועד סגירת מכרז, הם בבחינת "דגלים אדומים" שכדאי לבדוק.

השוואת מחירים - ברוב המקרים שבהם הספק משלם שוחד, הוא מעמיס את העלויות האלה על הארגון. בדיקה של המחיר, של איכות המוצר או של תנאי התשלום של הספק, בהשוואה לספקים אחרים, עשויה להצביע על אי-סדרים בהתקשרות עם הספק.

שינויים ברווח הגולמי - גידול או צמצום ברווח הגולמי, לאחר החלפת ספקים או עובדים העוסקים ברכש בארגון, מצביע לעיתים על קבלת שוחד.

בדיקת נתוני מכרזים - אחת הדרכים להעדיף ספק אחד על פני משנהו במקרים שבהם מתקיים מכרז היא לחשוף בפניו נתונים מהצעות מתחרות. בדיקת מועדי הגשת ההצעות של כל המתמודדים יכולה להצביע על תבנית שבה הזוכה מגיש את הצעתו אחרון. במקרים אחרים ניתן למצוא תבנית קבועה של מתמודדים ששמם מופיע רק לצורך עמידה בתנאי הסף שנקבעו במכרז באשר למספר המתמודדים.

קשרים אישיים - יש מקרים שבהם השוחד ניתן בשווה-כסף, כגון: טיסות לחו"ל, אירוח במלון או בילוי בקזינו. לעיתים מצטרף נותן השוחד לבילוי משותף עם מקבל השוחד. הצלבת מועדי נסיעות לחו"ל וליעדים אחרים, בדיקת מקומות עבודה קודמים וקיומם של קשרים משותפים אחרים, יכולים להצביע על קשר חריג בין נותן השוחד לבין מקבל השוחד.

ד ו ג מ א ו ת

דוגמה 1 - 13 שנות מאסר בפועל, הורדה לדרגת טוראי וגירוש מהצבא - כל זאת פסק בית הדין הצבאי לתת אלוף לשעבר רמי דותן בעסקת טיעון. דותן, לשעבר ראש להק ציוד בחיל האוויר, הורשע על סמך הודאתו בעבירות של שוחד, הפרת אמונים, מרמה בנסיבות מחמירות וקבלת דבר במרמה, תוך ניצול מעמדו

ותפקידו בחיל האוויר. הפרשה נחשפה לאחר שעופר פעיל, בנו של חבר הכנסת לשעבר, מאיר פעיל, פנה במכתב למשרד הביטחון ודיווח על אי-סדרים. בעקבות המכתב הוקמו כמה ועדות שחקרו את העניין. לאחר קבלת מידע נוסף, נפתחה חקירה משולבת של מצ"ח והמשטרה. המפנה בחקירה חל עם מציאת מסמכים שונים של דותן, בהם צוואה המפרטת חשבונות בנקים בחו"ל שבהם הופקדו מיליוני דולרים. על פי נתוני הצוואה הצליחו החוקרים להשיב את הכספים לקופת המדינה.

דוגמה 2 - מנהל משק בארגון היה אחראי על ההתקשרויות של הארגון עם הספקים. כחלק מעבודתו הוא הציג בפני ועדת הרכישות את ההצעות שהגישו הספקים. בעקבות מידע אנונימי שהתקבל בארגון על קבלת שוחד, הוחלט לפתוח בחקירה סמויה. החקירה העלתה כי המנהל לא הציג בפני הוועדה את מלוא המידע שהתקבל מהספקים. לדוגמה, הנחות כמות והטבות שונות שהציעו הספקים לא קיבלו ביטוי בריכוז ההצעות שהגיש. כמו כן, בקלסרים של המנהל אותרו מסמכים המעידים על כך שבשני מקרים הגיש הספק הזוכה הצעות בתאריכים שונים. באחת ההצעות, המחיר האחרון שהוגש לוועדה עודכן כלפי מעלה, ובמקרה שני ההצעה עודכנה כלפי מטה והייתה נמוכה במעט מההצעה שהגיש ספק אחר. בנוסף, ספקים שהצעותיהם לא התקבלו אמרו בשיחות שהתקיימו עימם, כי התרשמו שהצעותיהם התבקשו רק "לפרוטוקול". בחקירתו הודה מנהל המשק בקבלת שוחד בסכומים של מאות אלפי שקלים. בעקבות הודאתו פוטר מנהל המשק מעבודתו ללא פיצויים. לא הוגשה תלונה למשטרה.

דוגמה 3 - מנהל רכש שנקלע לקשיים החל לבצע רכישות מסיביות של מלאי למוסד בו עבד. הרכש הגיע למחסנים, אולם היקף המלאים הלך וגדל ללא צורך אמיתי. מחקירה שנערכה עלה כי המנהל קיבל עמלות על היקף הקניות שביצע מהספק. העובדה כי לא הייתה בקרה נאותה על כמות המלאי, אלא רק על המחיר, אפשרה לפרשה להתרחש זמן רב, עד שנתגלה כי קיימות רמות מלאי בהיקף של פי שלושה מהנדרש בארגון.

4.9.3 דרכים למניעת עבירות שוחד

להלן נקודות אשר יכולות למנוע מעילות בתחום הרכש:

- בדיקות לאבחון אמינות, כחלק מתהליך קבלת קניינים ועובדים העוסקים בתחומים רגישים;
- בדיקות פוליגרף תקופתיות לעובדים העוסקים בתחום הרכש. עצם הידיעה על ביצוע הבדיקות באופן שוטף מהווה גורם הרתעתי (חשוב לקבל את הסכמת העובד לביצוע בדיקות אלה לפני תחילת העסקתו. סירובו של העובד לבצע בדיקות פוליגרף, כאשר לא חתם על הסכמה מוקדמת לבצען, אינו מהווה עילה מוצדקת לפיטורין);
- הפרדת סמכויות בין אנשי הרכש לבין גורמים המאשרים את התשלומים;
- שימוש במכרזים לשם ביצוע רכישות בהיקפים מהותיים;
- ביצוע רכישות בסכומים מהותיים באמצעות ועדת רכש הכוללת את אנשי הכספים, אנשים טכניים וגורמים מהנהלת הארגון;
- קבלת שלוש הצעות מחיר בכל רכש על ידי מספר גורמים בארגון;
- הקמת מערכת המרכזת את המחיר ששולם עבור כל פריט שנרכש בעבר ומתריעה על מחיר גבוה יותר;
- רוטציה בין אנשי מפתח במחלקת הרכש;
- אחת לתקופה, בדיקות סבירות של מחירי הרכש בארגון;
- משלוח הצעות מחיר רק לאי-מייל או לפקס המתקבל במחשב, דבר המאפשר מעקב אחרי כל ההצעות שהתקבלו על ידי מספר גורמים בארגון;
- החתמת העובדים על קוד אתי המסביר מה מותר ומה אסור בקשרים עם ספקים, ובכלל זה התייחסות לקבלת מתנות מספק, ארוחות ובילויים משותפים וכדומה;
- אבטחת מידע ארגוני חיוני, תוך שימת דגש על המערכות הממוחשבות;
- אחת לתקופה, הפצת שאלון בין העובדים שמטרתו לעודד את אלה היודעים על עבירות שוחד בארגון לדווח עליהן;
- טיפול תקיף בעבירות וחשדות לשוחד, כולל פיטורין, הגשת תלונה במשטרה והגשת תביעות אזרחיות.

■ פרק 4: סוגי הונאות ומעילות ■

פרק 5

עוקצים שונים

פרק 5
עוקצים שונים

עוקצים כנגד חברות וגורמים שונים נפוצים מזה שנים: תרגילי פירמידה, מכתבי עוקץ ניגריים ועוד, הפכו זה מזמן לשיטות הונאה כנגד גורמים תמימים.

שיטת הפירמידה, או בשמה ה"מדעי" - הונאת פונזי, קיימת שנים רבות ומבוססת על מנגנון פשוט של הבטחת תשואות לא הגיוניות למשקיעים אשר מוכנים להפקיד את כספם אצל מנהל התרמית. הרמאי כמובן לא משקיע כלל את הכספים אלא מגייס עוד ועוד לקוחות ומשלם באמצעות הכספים החדשים את תשלומי הריבית למשקיעים הראשונים. כל עוד מספר המשקיעים החדשים עולה על מספר המשקיעים להם משלמים ריבית, הרי שההונאה ממשיכה. כאשר מתחולל משבר כלכלי או כאשר נעצרת הצטרפותם של משקיעים חדשים, מתמוטטת ההונאה ומשאירה קורבנות אשר מאבדים את כל כספם.

צ'ארלס פונזי היה מהגר איטלקי שהפך לאחד המועלים הגדולים בהיסטוריה של ארצות הברית. בשנת 1903 הגיע פונזי לארצות הברית והתחיל את דרכו כשוטף כלים במסעדה. במשך 15 השנים הבאות החליף מספר רב של משרות זמניות, נעצר פעמיים, הורשע בעבירות שונות ובילה כארבע שנים בבית כלא בקנדה.

בשנת 1918 נתקל פונזי בשוברי תשובה בין-לאומיים. מדובר היה באמצעי תשלום, שנועד לאפשר לאדם שנמצא במדינה זרה לממן באמצעותו משלוח מכתב תשובה. לאחר בירורים על המהות של אמצעי תשלום זה, מצא פונזי אפשרות תיאורטית להרוויח מהפרשי המחירים בין איטליה לארצות הברית. על בסיס האפשרות להרוויח מפערי הארביטרז', החל פונזי לגייס משקיעים כשהוא מבטיח להם רווח של 50% על ההשקעה בתוך 45 יום. תוך תקופה קצרה יצא שמו של פונזי כגאון פיננסי ומאות משקיעים צבאו על דלתות משרדו בבקשה להשקיע כספים. היקף הכספים שגויסו ממשקיעים הגיע, במונחים של היום, למיליוני דולרים כל חודש, והוא תפח מחודש לחודש. מיותר לציין כי פונזי לא רכש כלל שוברי תשלום בין-לאומיים ושילם את הכספים שהבטיח ממשקיעים חדשים. בחודשים מאי-יוני 1920 הגיעה כמות המשקיעים בהונאה ל-17,000. ב-13 באוגוסט 1920 נעצר פונזי על ידי משטרת ארצות הברית והועמד לדין פלילי על 86 עבירות מרמה. בשנת 1934, לאחר

14 שנים בכלא, הוא שוחרר וגורש לאיטליה, וזאת לאחר שלא זכה כלל לאזרחות בכל תקופות שהותו במדינה. את שנות חייו האחרונים חי פונזי בעוני.

הונאת הפירמידה הגדולה בהיסטוריה הייתה זו של ברנרד מיידוף אשר הונה בנקים, משקיעים פרטיים וארגוני צדקה שונים, אשר איבדו את כל כספם. מיידוף, שהיה דמות מוכרת ומוערכת מאוד בשוק ההון האמריקאי ויו"ר לשעבר של דירקטוריון הנאסד"ק, ניהל קרן השקעות אשר התנהלה למעשה כהונאת פונזי והציגה למשקיעים תשואה קבועה של 10% מדי שנה, ללא קשר למצב השוק. לאחר המשבר הגדול בשוק ההון ב-2008 וכתוצאה מבקשות משקיעים למשוך את כספם, נחשפה ההונאה. היקף ההונאה הסתכם בכ-65 מיליארד דולר. בית המשפט הרשיע את מיידוף בתרמית וגזר עליו 150 שנות מאסר.

גם בישראל התפרסמו מספר רב של הונאות פונזי. לדוגמה, גרגורי לרנר נידון לעשר שנות מאסר לאחר שהורשע בעבירות של גנבה בידי מורשה, הלבנת הון, קבלת דבר במרמה בנסיבות מחמירות ורישום כוזב במסמכי תאגיד בפרשת ענק של הונאת משקיעים בסכום כולל של 62 מיליון ש"ח. על פי כתב האישום, לרנר הבטיח למשקיעים יוצאי ברית המועצות תשואה של 2% לחודש על כספם או 29% למי שלא יפדה את הכסף במשך שנה, בעסקאות בשוק הנפט, כאשר את הכספים שקיבל מהמשקיעים לא השקיע כלל.

הונאת ענק נוספת, אך מוכרת פחות, הינה ההונאה של חברת MMM, שהתחילה את פעילותה בשנת 1989 בברית המועצות וסיימה את פעילותה רק בשנת 1997 ברוסיה. היקף ההונאה מוערך ב-10 מיליארד דולר ונפגעו ממנה כ-15 עד 20 מיליון משקיעים. עובדי MMM מעידים על כך שהיה קושי רב לספור את הכספים, לכן ספירות נעשו לפי כמות החדרים שהתמלאו בשטרות. חברת MMM נפתחה על ידי סרגיי מוורודי, אשר ניהל את החברה לאורך כל שנות פעילותה. מחירים של אגרות חוב שהונפקו על ידי MMM האמירו לאורך שנות פעילותה פי 127 ולאורך תקופה ארוכה נתפסו כאמצעי תשלום אמין יותר מהרובל. כל חודש עלה ערך האגרות פי שניים, כך שאנשים כמעט ולא המירו אותן לכסף. בנוסף, על מנת למשוך משקיעים חדשים, נעשה שימוש רחב באמצעי תקשורת שונים, דמויות מפרסומות של MMM באותן שנים היו יותר מוכרות מאנשי ציבור ומשחקני קולנוע. לא מיותר לציין שיחד עם סכומי כסף ענקיים קיבל מוורודי גם כוח פוליטי עצום (20 מיליוני משקיעים יחד עם משפחות וחברים מהווים כמעט חצי מאוכלוסיית המדינה), וכאשר בשנת 1994 הוא נעצר על ידי כוחות הביטחון, מייד הגיש מועמדות ונבחר לפרלמנט. עם בחירתו קיבל חסינות ושוחרר מהכלא. כך המשיכה MMM בפעילותה כשלוש שנים נוספות. לאחר סיום כהונתו של מוורודי קרסה החברה, מוורודי נמלט ונאסר רק בשנת 2003 (בשנים אלה הצליח להקים פירמידה נוספת, הפעם דרך האינטרנט). בשנת 2007 נגזרו עליו 4.5 שנות מאסר (מוורודי שוחרר מייד עם מתן

גזר הדין, כי המשפט הסתיים לאחר שהיה בבית כלא זמן ארוך יותר מהמאסר שקיבל), וקנס כספי בגובה של כ-400 דולר (שבוטל לאחר מכן). עד היום לא ידוע לאן נעלמו כספי MMM; עדים טענו כי ראו אנשים במסכות לבושים במדים של כוחות הביטחון מוציאים מהמשרד המרכזי של MMM 17 משאיות מלאות במזומן. כתוצאה מקריסת MMM התחילו הפגנות המונים שנמשכו לאורך חודשים רבים. דווח, כי למעלה מ-50 משקיעים התאבדו לאחר שאיבדו את כל כספם.

סוג נוסף של הונאת פירמידה הינו השיווק הרב-שכבתי. שיטה זו של הונאה מבוססת על מכירת מוצרים במחיר הגבוה מהמחיר האמיתי של המוצר, תוך הבטחה של עמלות מסוכנים חדשים אותם מביא כל גורם חדש שנכנס למערך השיווק. גם במקרה זה, כל עוד קיימים משווקים חדשים, מי שנכנס ראשון נהנה מרווחים בעוד שהאחרונים שנכנסים נשארים עם מוצר שאינו שווה את הכסף שהם שילמו עבורו.

תרגיל עוקץ פופולארי אחר הינו "העוקץ הניגרי". הונאה זו, הידועה גם כ"תרמית 419" על שם הסעיף בחוק הניגרי המגדיר אותה כעבירה על החוק שדינה שבע שנות מאסר, הומצאה בשנות ה-80 ומאז נפלו ברשתה אלפי בני אדם. ההונאה הראשונה יצאה לפי ההערכות על ידי ניגרי בעל יכולת כתיבה מצוינת באנגלית, אשר שלח מכתב לגורמים שונים בבריטניה עם הצעה עסקית מפתה: סיוע בהעברות מיליוני דולרים מניגריה לבריטניה בתמורה לעמלות שמנות. קורבנות ההונאה העבירו כספים לכיסוי הוצאות ותשלומים שונים, עד שגילו כי היו מעורבים בתרמית.

על פי ההערכות, מתפרנסים מתרמית זו כ-50,000 איש בניגריה בלבד ועוד עשרות אלפים ברחבי העולם. בשנת 2003 דיווחה היחידה הארצית לחקירות הונאה בבריטניה, כי במהלך שנת 2002, 150 אזרחים בריטים נפלו קורבן לעוקץ הניגרי ואיבדו כתוצאה מכך כ-13,500,000 דולר. השירות החשאי האמריקאי, שעליו הוטלה המשימה להילחם בתופעת העוקץ הניגרי, מדווח כי מדי חודש הוא מקבל כ-9,000 תלונות מאזרחים אמריקאים שחשים שנפלו קורבן לעוקץ. בשירות החשאי מעריכים כי מדי שנה מאבדים אזרחים אמריקאים כמאה מיליון דולר לאנשי העוקץ הניגרי. בנוסף לנזקים הכספיים, אירעו לא אחת מעשי שוד ותקיפה של קורבנות אשר הגיעו למקומות שונים בעולם, בעקבות מכתבי העוקץ. בשנת 2003 גבה העוקץ הניגרי גם קורבנות בנפש. אזרח צ'כי בן 72 שאיבד את כל חסכונותיו לאחר שנפל קורבן למעשה הרמאות, הסתער על השגרירות הניגרית ברפובליקה הצ'כית, ירה בשני אנשים והרג את הקונסול הניגרי.

בתחילה היו אלו מכתבי נייר אשר התקבלו בדואר או בפקס מגורמים שונים שהתחזו לבכירים במשטר הניגרי, למשל, אשר ציינו כי ברשותם מיליוני דולרים שמקורם בעסקאות נפט, גז וכד', שאין באפשרותם להוציא מהמדינה. בתמורה

לשימוש בחשבון הבנק של הקורבן, הציעו הנוכלים עמלות שמנות. לאחר יצירת קשר בין הצדדים באמצעות הטלפון, נתבקשו הקורבנות להעביר כספים לצורך ביצוע העסקה, כגון: שכר עורך דין, שוחד לגורמים בכירים, עמלות, הוצאות שונות, אישורים נוטריוניים וכד'. בדרך אחרת זייפו הנוכלים את החתימות ומשכו כספים מחשבונות הבנק של הקורבנות. בדפוס פעולה אחר, ביקשו הנוכלים מהקורבן להעביר סכומי כסף לחשבון בנק ספציפי בחו"ל, כדי ליצור מצג של גוף בעל גב כלכלי איתן. לאחר העברת הכספים, משכו הנוכלים את הכספים ונעלמו. מהפכת האינטרנט הפכה את העוקץ לאלקטרוני. השימוש בדואר האלקטרוני מאפשר לנוכלים להגדיל את תפוצת המכתבים בצורה אסטרונומית, תוך ביטול עלויות המשלוח. הנוכלים נעזרים בכתובות דואר אלקטרוני המתקבלות משימוש באתרי "דואר מבוסס רשת" כמו Gmail. במידה שמוגשת תלונה למנהלי אותם אתרים, הללו יכולים אומנם לסגור את חשבון הדואר, אך הנוכל לא יתקשה לפתוח חשבון חדש תוך חמש דקות; את שינוי הכתובת הוא מסביר בכך, שקווי הטלפון שלו ושל משפחתו נמצאים תחת מעקב ממשלתי.

מאז ההונאה הראשונה פותחו מאות גרסאות של תרמיות עוקץ אשר נשלחות בתפוצה נרחבת לכל רחבי העולם. באינטרנט ניתן למצוא יותר מ-500 סוגים של מכתבים, המתאימים לקהלי יעד שונים. דוגמה אחת היא מכתבי "ירושה": הנוכלים מציגים את עצמם כעורכי דין אשר הצליחו לאתר את הקורבן, שהינו קרוב משפחה רחוק ויחידי של אדם שנפטר והותיר אחריו רכוש השווה מיליונים. תמורת תשלום של אגרות שונות, מבטיחים הנוכלים להעביר את הכסף לקורבן. בחלק מהעוקצים מספקים הנוכלים גם מסמכים של בנקים, עורכי דין וגורמים שונים, אשר כולם מזויפים.

הנוכלים מנצלים כל משבר למשלוח מכתבים חדשים. כך לדוגמה, קריסת המשטר בברית המועצות יצרה סיפור כיסוי לכספים גדולים, ולא בדיוק כשרים, אשר גורמים בעלי קשרים לשלטון מעוניינים להוציא מהמדינה. לאחר מכן, סיום המלחמה בעיראק הביא לגרסה חדשה בה נשלחים מכתבים מגורם המציג את עצמו כמיליונר עיראקי המבקש עזרה במשיכת כספו מעיראק על ידי הפקדת הכסף בחשבון הקורבן, שבתמורה יקבל 10% מערכו. גם במקרה זה, לאחר יצירת הקשר מתבקש הקורבן להפקיד כספים בחשבון זר בחו"ל עבור דמי טיפול ועמלות שונות. גם הצד היהודי לא נפקד: מכתבי עוקץ והצעות להעברת כספים "שנשכחו" בבנקים והשייכים לניצולי השואה, מועברים, בתמורה לעמלה, לגורמים שונים בעולם.

סוג אחר של עוקצים הינו מכתבי הלוטו; הנוכלים מדווחים לאנשים כי זכו בהגרלה המבוססת על כתובת, מספר טלפון נייד, דואר אלקטרוני ואף רשתות חברתיות. הזוכה מתבקש ליצור קשר ולמלא פרטים. לאחר מכן מתבקשים "הזוכים" להעביר דמי טיפול שונים והנוכלים נעלמים עם הכסף.

גם השימוש הנרחב באינטרנט סייע בפיתוח גרסאות חדשות של עוקצים. האקרים, שמצליחים לגנוב את רשימת התפוצה של משתמשים, שולחים, כביכול בשמם, מייל מצוקה בבקשה למשלוח כסף בטענה כי נשדדו ואין להם טלפון נייד, וגרוע מכך - הם זקוקים לכסף עבור כרטיס טיסה ותשלום למלון בו הם שוהים. המתחזים מוסרים פרטי חשבון בנק כביכול של המלון בו הם נמצאים ומבטיחים להחזיר את הכסף מייד עם שובם ארצה. בגרסה אחרת נשלחים מיילים המתחזים להיות מגופים כגון: PAYPAL, חברות כרטיסי אשראי, ומנויים לשירותים שונים, אשר מודיעים על סגירת החשבון לאור חשד לשימוש לא מורשה. המתחזים מבקשים עדכון פרטים אישיים לצורך הסרת החסימה ועושים שימוש בפרטי כרטיס האשראי לביצוע רכישות פרטיות.

כיצד, אם כן, ניתן להימנע מתרמיות מסוג זה? פשוט להתעלם ולזכור שגבינה חינם יש רק במלכודת עכברים.

להלן מספר דוגמאות למכתבי עוקץ:

I am Barrister Nelson K.Graham, a solicitor at law, personal attorney to Mr.P.B.kely, a national of your country, who used to work with Shell Development Company in Lome Togo. Here in after shall be referred to as my client.

On the 21st of April 2000, my client, his wife and their only daughter were involved in a car accident along Nouvissi express Road. All occupants of the vehicle unfortunately lost there lives. Since then I have made several enquiries to your embassy here to locate any of my clients extended relatives, this has also proved unsuccessful.

After these several unsuccessful attempts, I decided to track his last name over the Internet, to locate any member of his family hence I contacted you. I have contacted you to assist in repartrating the fund valued at US$20.5 million left behind by my client before it gets confisicated or declared unserviceable by the Security Finance Firm where this huge amount were deposited.

The said Security Finance Company has issued me a notice to provide the next of kin or have his account confisicated within the next twenty one official working days.

Since I have been unsuccesfull in locating the relatives for over 2 years now, I seek the consent to present you as the next of kin to the deceased since you have the same last names, so that the proceeds of this account can be paid to you. Therefore, on receipt of your positive response, we shall then discuss the sharing ratio and modalities for transfer. I have all necessary information and legal documents needed to back you up for claim. All I require from you is your honest cooperation to enable us see this transaction through.

I guarantee that this will be executed under legitimate arrangement that will protect you from any breach of the law. Please get in touch with me through the above email for more details.

Best Regards.

Barr. NELSON K.GRAHAM.Esq

ועוד דוגמה, הפעם מרוסיה:

I am Mr. Alexei Zakharenko a personal treasurer to Mikhail Khodorkovsky

the Richest man in Russia and owner of the following companies Chairman CEO: YUKOS OIL (Russian Largest Oil Company) Chairman CEO: Menatep SBP Bank (A well reputable financial institution with it 8217#&s Branches all over the world)

SOURCE OF FUNDS:
I have a profiling amount in an excess of US$100.5M, which I seek your Partnership in accommodating for me. You will be rewarded with 4% of The total sum for your partnership. Can you be my partner on this?

INTRODUCTION OF MYSELF:

As a personal consultant to him, authority Was handed over to me in transfer of money of an American oil merchant For his last oil deal with my boss Mikhail Khodorkovsky.

Already the funds have left the shore of Russia to an European private Bank where the final crediting is expected to be carried out. While I was on the process, My Boss got arrested for his Involvement in politics by

financing the leading And opposing political parties (the Union of Right Forces, Led by Boris Nemtsov, and Yabloko, a liberal/social democratic party Led by Gregor Yavlinsky) which poses a treat to President Vladimir Putin Second Tenure as Russian president.

YOUR ROLE:

All I need from you is to stand as the beneficiary of the Above quoted Sum and I will re-profile the funds with your name, which will enable The European bank transfer the sum to you. I have decided to use this Sum to relocate to American continent and never to be connected to any Of Mikhail Khodorkovsky conglomerates. As Soon as I confirm your readiness to conclude the transaction with me, I Will provide you with the details.

Thank you very much

Regards

Alexei Zakharenko (Mr)

פרק 6

הונאות ומעילות

נתונים סטטיסטיים

פרק 6
הונאות ומעילות - נתונים סטטיסטיים

6.1 סקר בין-לאומי של ה-ACFE

הלשכה העולמית לבוחני הונאות Association of Certified Fraud Examiners- גוף העוסק בהדרכה ובהכשרה לטיפול במניעת הונאות ומעילות, מפרסם סקרים נרחבים בתחום העבריינות התעסוקתית Report to the nation on Occupational Fraud and Abuse. עבריינות תעסוקתית מוגדרת כניצול מכוון של מקום העבודה לצורך תועלת אישית מהנכסים או מהמשאבים של הארגון ובכלל זה הונאות, מעילות, גנבת ידע, קבלת שוחד ועוד. הסקר מבוסס על קרוב לאלף מקרי הונאות שהתרחשו ברחבי העולם, והוא המקיף והמקצועי ביותר מבין אלה שפורסמו בעולם. להלן אציג מספר נושאים מרכזיים מתוך אחד הסקרים המקיפים ביותר שפורסם על ידי הלשכה בשנת 2020, וכן דברי הסבר לממצאים שעלו בסקר.

6.1.1 עיקרי הסקר

- הסקר מעריך כי ארגונים בעולם מאבדים כ-5% מהכנסותיהם בשנה עקב מעילות ואי סדרים כספיים בארגון. מכאן ההערכה היא כי הנזק העולמי הנגרם ממקרי הונאות מוערך בסכום של כ-4.5 טריליון דולר בשנה.
- מהסקר עולה כי הסכום הממוצע של מעילה עמד על סך 1.5 מיליון דולר, והסכום החציוני של מעילה עמד על כ-125,000 דולר.
- מעילה ממוצעת נמשכת כ-14 חודשים עד שהיא נחשפת.
- מסירת מידע (הלשנה) על ידי גורם אחר היא הדרך הנפוצה ביותר לאיתור ראשוני של מעילה. מהסקר עלה כי כ-43% התגלו בעקבות הלשנה. הביקורת הפנימית חשפה 15% ממקרי ההונאות ותהליכי בקרה פנימיים חשפו 12% ממקרי ההונאות.
- הנזק החציוני הנגרם לארגונים בהם היה מנגנון של קו חם בעקבות מעילה היה נמוך בכ-50% לעומת גופים שאין בהם מנגנון של קו חם (100,000 דולר לעומת 198,000 דולר).

- מהמחקר עלה כי מעילות בדרגים בעלי סמכות גבוהה יותר גרמו לנזק בשיעור גבוה יותר. ממוצע הנזק על ידי בעלים הינו 600,000 דולר, על ידי מנהלים – 150,000 דולר, ועל ידי עובדים – 60,000 דולר.
- המחקר מצא כי הנזקים בשיעור הגבוה ביותר נגרמו על ידי עובדים ותיקים.
- המחקר מצא כי רק 4% מהעובדים אשר הואשמו במעילות הורשעו בעבר בעברה הקשורה למעילה.

6.2 הארגונים הנפגעים

6.2.1 היקף ההפסדים שנגרמו לארגונים

במסגרת הסקר נבחן היקף ההפסדים אשר נגרמו לארגונים כתוצאה מהונאות ומעילות. הנזק החציוני הינו 125,000 דולר למקרה. ניתן לראות כי מרבית המעילות (75%) הן בהיקף של בין 200,000 דולר ל-605,000 דולר. יחד עם זאת, על פי הסקר, אחוז גדול מאוד של המעילות (21%) הינן מעל מיליון דולר.

6.2.2 סוג הארגון שנפגע

במסגרת הסקר נבחן סוג הארגון אשר נפגע כתוצאה מהעבירה שבוצעה. נמצא כי ב-44% מהמקרים מדובר בארגונים פרטיים, 26% הן חברות ציבוריות, 16% גופים ממשלתיים, 9% מלכ"רים.

בהתחשב בהיקף הכספי של הפעילות בחברות פרטיות עולה כי ארגונים אלו חשופים לעבירות יותר מכל סוג אחר של ארגון. עוד ניתן ללמוד, כי מרבית העבירות בוצעו בארגונים בהם יש פחות מ-100 עובדים לעומת 25% מהמקרים בארגונים שבהם יש יותר מ-10,000 עובדים.

בהתאם לניתוח של היקף המעילה ביחס למחזור נמצא כי סכום המעילה גדל ביחס ישר למחזור.

6.2.3 ענף הארגון שנפגע

במסגרת הסקר נבחן גם ענף הארגון אשר נפגע כתוצאה מהעבירה שבוצעה. על פי ממצאי הסקר, הענף בו התרחש המספר הרב ביותר של עבירות הוא ענף הבנקאות והשירותים הפיננסים, עם 386 מקרי הונאות. לאחריו, הגופים הממשלתיים והציבוריים עם 195 מקרים, ובמקום השלישי, ענף התעשייה עם 185 מקרים. עוד ניתן לראות, כי ענף הכרייה מוביל בנזק ממוצע של כ-475,000 דולר שנגרם לארגונים, לעומת ענף החינוך שבו הנזק הממוצע עמד על כ-65,000 דולר בלבד.

FIG. 19 **How does occupational fraud affect organizations in different industries?**

6.3 סוגי ההונאות

במסגרת הסקר נערך ניתוח של סוג ההונאה בארגון. סוג ההונאה מתחלק לשלוש קטגוריות: גנבת נכסים, שחיתות והונאה בדוחות הכספיים. ניתן לראות כי ב-86% מהמקרים, ההונאה הינה גנבת נכסים כאשר היא נוטה לגרום להפסד חציוני של 100,000 דולר. יש לציין כי אומנם רק ב-10% מהמקרים ההונאה הינה בדוחות הכספיים, אך היא נוטה לגרום לנזק גבוה בסך 954,000 דולר - מעל פי תשעה מהונאה של ניכוי נכסים.

6.4 גילוי העבירה

אחת השאלות המעניינות ביותר הינה כיצד התגלו העבירות. מניתוח הנתונים עולה כי השיטה הנפוצה ביותר לגילוי העבירות - כ-43% מהמקרים, בהפרש גדול מיתר השיטות - הינה באמצעות מידע שהתקבל מגורמים שונים: עובדים, לקוחות וספקים. ממצאי הסקר תומכים בדרישות סעיף 301 של ה- Sarbanes-Oxley Act ("SOX") בדבר הצורך בהקמת מערך דיווח אנונימי (קו חם) של תלונות עובדים בדבר אי-סדרים בארגון. חשוב לציין כי קבלת מידע הינה גם הדרך הזולה ביותר לגילוי עבירות, לאור העלות הנמוכה של הקמת קו חם בארגון. מעבר לכך, ב-15% מהמקרים התגלו העבירות על ידי הביקורת הפנימית, וב-12% מהמקרים הגילוי היה תוצאה של תהליכי בקרה פנימיים, דבר הממחיש את חשיבותה של בקרה פנימית אפקטיבית לארגון.

FIG. 9 How is occupational fraud initially detected?

FIG. 10 Who reports occupational fraud?

6.5 מקור המידע

המידע אשר מביא לגילוי העבירות מגיע ממקורות שונים - עובדים, ספקים, לקוחות ועוד. מהסקר עולה, כי מרבית המידע מגיע מעובדים (כ-50%), בעוד שרק 2% מהמידע מגיע מבעלי מניות.

6.6 אפקטיביות הבקרה המונעת

במסגרת הסקר נבחנה ההשפעה של קיום מגוון בקרות שונות על היקף המעילה בארגון.

ניתן לראות כי הבקרה אשר מקטינה בצורה הבולטת ביותר את היקף המעילה הממוצע בארגון הינה ביקורת מערכות המידע. מהסקר עולה כי ביקורת מערכות מידע מצמצמת באופן משמעותי את משך ההונאה ואת הנזק הנגרם כתוצאה ממנה. במקרה של מעילה בארגון, לוקח לביקורת מערכות מידע שישה חודשים בממוצע להגיע לחשיפתה, והנזק החציוני עומד על כ-80,000 דולר.

FIG. 11 How does detection method relate to fraud loss and duration?

6.7 מבצע העבירה

6.7.1 תפקיד מבצע העבירה

האלמנט אשר משפיע באופן הבולט ביותר על היקף הנזק לארגון נובע, על פי הסקר, מתפקידו של מבצע העבירה בתוך הארגון. ניתן לראות כי אומנם שיעור המעילות הנגרם על ידי בעל מניות או מנהל בכיר הוא רק 20% מהמקרים, אולם הנזק שנגרם לארגון ממקרה מעילה הינו הגבוה ביותר - פי עשרה מהנזק שגורמת עבירה של עובד בארגון, ופי ארבעה מהנזק שגורמת עבירה של מנהל בארגון (60,000 דולר לעובד, 150,000 דולר למנהל ו-600,000 דולר למנהל בכיר או לבעל מניות). הסיבה לכך היא שככל שמבצע העבירה נמצא בתפקיד בכיר יותר, כך היכולת שלו לעקוף את הבקרות ולתת הסברים שימנעו בדיקה הינה גדולה יותר. במקרים רבים, מנהלים מפעילים את כוחם הארגוני למנוע ביקורת בתהליכים אלו, ובכך מונעים גילוי מעילות.

6.7.2 השיוך המחלקתי של מבצע המעילה

המחקר בדק את תפקידם של העובדים במחלקות השונות בהן בוצעו ההונאות והתרמיות, ומצא כי הדרג הניהולי הבכיר של הארגונים היה אחראי על 12% מהמקרים בסקר אשר הגיעו לנזק בהיקף חציוני של 596,000 דולר. דרג ניהולי זה אף הגיע אל המקום השלישי בתדירות ביצוע הונאות ומעילות, כאשר את המקום הראשון כובשים אנשי מחלקת התפעול עם 14% מהמקרים, בהיקף כספי ממוצע של 72,000 דולר, ובמקום השני נמצאים אנשי מחלקות החשבונאות עם 14% מהמקרים, בהיקף כספי ממוצע של 200,000 דולר. ניתן לראות כי במחלקת מערכות המידע ישנם רק 3% מהמקרים, אך עם היקף כספי ממוצע של 200,000 דולר.

Department*	Number of cases	Percent of cases	Median loss
Operations	288	15%	$72,000
Accounting	277	14%	$200,000
Executive/upper management	234	12%	$596,000
Sales	225	11%	$94,000
Customer service	175	9%	$86,000
Administrative support	116	6%	$76,000
Finance	101	5%	$100,000
Purchasing	96	5%	$200,000
Information technology	69	3%	$200,000
Facilities and maintenance	60	3%	$100,000
Warehousing/inventory	60	3%	$85,000
Board of directors	45	2%	$750,000
Marketing/public relations	40	2%	$100,000
Manufacturing and production	35	2%	$275,000
Human resources	27	1%	$40,000
Research and development	14	1%	$350,000
Legal	13	1%	$195,000

Departments with fewer than 10 cases were omitted

FIG. 31 **What departments pose the greatest risk for occupational fraud?**

6.7.3 הוותק של העבריין במקום העבודה

הסקר מצא קשר ישיר בין הוותק של העבריין בעבודה ובין היקף הנזק אשר נגרם לארגון. ככל שתקופת עבודתו של העובד בארגון ארוכה יותר, כך הנזק עולה. עובד שמועסק מעל 10 שנים בארגון גורם לנזק ממוצע של 200,000 דולר לעומת נזק ממוצע של 50,000 דולר לעובד שנמצא בארגון פחות משנה. לדברי עורכי הסקר הדבר נובע משתי סיבות. הסיבה הראשונה היא שככל שהעובד נמצא יותר זמן בארגון, כך הוא נמצא גבוה יותר בסולם הדרגות, והדבר מאפשר לו ביצוע עבירות בהיקפים גדולים יותר. הסיבה השנייה היא שהאמון בעובד הולך וגדל עם התמשכות עבודתו. אמון הינו מרכיב מרכזי בביצוע עבירות.

FIG. 29 **How does the perpetrator's tenure relate to occupational fraud?**

6.7.4 מין העבריין והיקף הנזק

הסקר מצא כי קיים אחוז גבוה יותר של עבירות המבוצעות על ידי גברים, לעומת העבירות המבוצעות על ידי נשים: 72% גברים לעומת 28% נשים. נתון זה מתיישב עם העובדה שגברים נתפסים כהרפתקנים יותר ומעורבים יותר בהימורים, בהלוואות בשוק האפור וכד', כאשר הנשים נתפסות כשמרניות יותר. כמו כן, נמצא בסקר כי קיים פער גדול בין היקף הנזק שנגרם על ידי גברים לעומת נשים: 150,000 דולר נזק חציוני של גברים לעומת 85,000 דולר נזק חציוני לנשים. יש לציין כי גברים מאכלסים יותר תפקידים בכירים, נתון אשר משפיע על היקף המעילות אשר הם מסוגלים לבצע.

6.7.5 גיל העבריין

במסגרת הסקר נבחן הקשר בין גיל העבריין לבין היקף העבירה. הסקר מצא כי מרבית העבירות מבוצעות על ידי עובדים בגילאים שבין 31 ל-45 (53%), ורק מיעוט מהעבירות מבוצע על ידי עובדים בני יותר מ-60 (3%) או על ידי עובדים מתחת לגיל 26 (4%). יצוין כי קיים קשר ישיר בין הגיל להיקף הנזק: ככל שהגיל עולה, כך היקף הנזק גדל. על פי ממצאי הסקר, הנזק שנגרם על ידי עובדים שגילם בין 56 ל-60 (400,000 דולר) גדול פי 20 מהנזק שנגרם על ידי עובדים מתחת לגיל 26 (20,000 דולר).

FIG. 36 How does the perpetrator's age relate to occupational fraud?

6.7.6 "דגלים אדומים"

הסקר מעלה ממצא חשוב במיוחד בכל הנוגע לשינויים התנהגותיים אצל מבצע העבירה. ב-85% מהמקרים, מבצע העבירה הציג לפחות שינוי התנהגותי אחד, כאשר ב-49% מהמקרים ניתן היה לראות שני שינויים התנהגותיים ויותר אצל מבצע העבירה. עלייה ברמת החיים נשארה הסממן הבולט ביותר, מעל ל-42%.

FIG. 41 **How often do perpetrators exhibit behavioral red flags?**

6.7.7 השכלה

במסגרת הסקר נבדק הקשר בין רמת ההשכלה של מבצע העבירה לבין היקף הנזק שנגרם לארגון, ונמצא כי יש קשר ישיר בין שני אלו: ככל שההשכלה עולה, כך גם היקף הנזק גדל. יצוין כי הנזק החציוני שנגרם על ידי בעלי השכלה גבוהה (175,000 דולר) המהווים כ-49% מהעבירות, הינו יותר מפי שניים מהנזק החציוני של עובדים חסרי השכלה אקדמית (75,000 דולר) המהווים רק 22% מהעבירות מבוצעות על ידי עובדים ללא השכלה אקדמית. בנוסף, יש לציין שהשכלה הינה אחד המרכיבים של עמדת מבצע העבירה. ככל שהשכלה גבוהה יותר, כך סביר כי העובד יהיה בעמדה בכירה יותר, ולכן תגדל האפשרות לביצוע עבירה.

FIG. 37 **How does the perpetrator's education level relate to occupational fraud?**

6.7.8 שיתוף פעולה בין מבצעי העבירה

במסגרת הסקר נבדק כמה מקרים בוצעו על ידי אדם אחד, וכמה מקרים בוצעו על ידי מספר גורמים. מסקנת הסקר היא כי מרבית המקרים מבוצעים על ידי גורם אחד בארגון (49%). עם זאת, הנזק שנגרם לארגון במקרה של שיתוף פעולה בין מספר גורמים הוא פי 3.9 (90,000 דולר היקף חציוני לעבירה של עובד בודד מול 350,000 דולר לשיתוף פעולה של שלושה עובדים ומעלה). יש לציין כי שיתוף פעולה בין עובדים בארגון מאפשר הפרה של עיקרון הפרדת התפקידים, אשר מהווה בקרת-על בעלת חשיבות מרכזית במניעת מעילות.

FIG. 38 How does the number of perpetrators in a scheme relate to occupational fraud?

6.7.9 עבר פלילי

במסגרת הסקר נבדק היקף המקרים בהם למבצע העבירה היה עבר קודם בביצוע עבירות. מהממצאים עולה כי במרבית המקרים (89%) לא היה למבצע העבירה עבר קודם של עבירות. ב-4% מהמקרים בלבד הייתה למבצע העבירה הרשעה פלילית, ואילו ב-7% מהמקרים הוגשה נגד מבצע העבירה תלונה, אולם הוא לא הורשע. יש לציין כי גם בישראל המצב דומה, ובמרבית המקרים אין למועל עבר קודם. עם זאת, לאור העובדה שבישראל רק אחת מכל חמש מעילות מדווחות למשטרה, הרי שנתון זה אינו בהכרח מדויק.

FIG. 39 Do perpetrators tend to have prior fraud convictions?

6.8 ניתוח דוחות המפקח על הבנקים בנושא מעילות

6.8.1 רקע

החל מחודש דצמבר 2004, עת המפקח על הבנקים פרסם הנחיה (במסגרת הוראת נ.ב.ת 351 - מעילות של עובדים ונושאי משרה (12/04) ובהוראת דיווח לפיקוח על הבנקים 808), חובה על הבנקים להעביר דיווח לבנק ישראל על מעילות של עובדים ונושאי משרה.

דיווח, כאמור, חייב להתבצע בהתאם לסעיף 8.ד. לפקודת הבנקאות, לא יאוחר משבעה ימים ממועד גילויו, ובנוסף חייבים הבנקים בדיווח מיידי על אירועים מהותיים בהם מעורבים עובדים בכירים ו/או כשמדובר בתחום רגיש, כאשר יש חשש לנזק העולה על 2% מהון הבנק או 10 מיליון ש"ח (הנמוך שבהם).

למרות פרסום הדיווחים הרי שמרבית הציבור אינו מודע לעובדה שקיים פרסום כאמור ואינו מודע למידע המפורט בו. בעקבות הדיווחים הנ"ל מפרסם המפקח על הבנקים דוח שנתי הכולל נתונים סטטיסטיים, הכוללים מידע רלבנטי בכל האמור למספר הדיווחים, סכומיהם, מספר האירועים בהם נפגעו לקוחות וסך הנזק מאירועים אלה, מספר המעילות שהסתיימו בפיטורין/הפסקת עבודה ועוד.

6.8.2 ניתוח הנתונים

להלן נתונים אודות הסכום המצטבר השנתי של המעילות שדווחו לבנק ישראל בשמונה השנים האחרונות:

להלן תמצית הממצאים לשנים 2019-2015 אשר פורסמו על ידי בנק ישראל:

	2019	2018	2017	2016	2015
מספר הדיווחים שהועברו מהבנקים	15	16	16	13	10
סכום המעילות (מש"ח)	10.58	1.56	1.43	4.16	1.36
סכום הנזק במקרים בהם נפגעו לקוחות הבנק כתוצאה מהמעילה (מש"ח)	3.99	0.85	0.5	3.45	0.65
סכום הפיצוי ששולם ללקוחות במקרים בהם נפגעו לקוחות הבנק כתוצאה מהמעילה (מש"ח)	3.81	0.85	0.5	3.45	0.15
מספר המעילות שהסתיימו בפיטורין/הפסקת עבודה/השהיה של העובד המועל	15	16	15	11	10
מספר המקרים שהועברו לטיפול המשטרה/פרקליטות	10	13	13	12	9
מספר המקרים בהם נפגעו לקוחות הבנק כתוצאה מהמעילה	9	9	8	9	6

יש לציין כי על פי הוראות הפיקוח רק מעילה מעל ל-15,000 ש"ח בארץ, או מעילה בסכום של מעל ל-15,000 דולר בחו"ל, מחויבת בדיווח – אלא אם כן הנחיות הבנק והוראות בנק ישראל מגדירות את המעשה "מהותי". לאור האמור, לא מן הנמנע כי קיימות מעילות רבות בסכומים קטנים יותר.

ב-11 השנים האחרונות דווחו לפיקוח 168 מעילות "מהותיות" וחייבות בדיווח, בסכום כולל של 95 מיליון ש"ח.

על הבנק חלה חובה להשיב ללקוח כסף שנלקח מחשבונו ברשלנות או במחדל, אולם הבעיה יכולה להיות מורכבת יותר כאשר מדובר בסכום גדול שלבנק אין אפשרות מעשית להשיב, כפי שקרה במעילת אתי אלון בבנק למסחר.

מניתוח הנתונים ניתן לקבל מספר תובנות לעניין המעילות במערכת הבנקאית:

א. ביותר ממחצית מהמקרים נפגעים לקוחות הבנקים כתוצאה ממעילות עובדים.

ב. ככלל, הבנקים מפצים באופן כמעט מלא את הלקוחות הנפגעים.

ג. בכל המקרים (למעט מקרה אחד ב-2017) הביאה המעילה להפסקת עבודתו של המועל.

ד. לא בכל המקרים מגיש הבנק תלונה למשטרה בגין המעילה. בשנת 2019 רק ב-66% אחוז מהמקרים הוגשה תלונה. בעניין זה יודגש כי לא קיימת כל חובת דיווח בחוק על מעילות עובדים, והבנק רשאי לשקול בהתאם לנסיבות העניין

האם להגיש תלונה במשטרה. עוד יצוין כי בעבר הייתה כוונה לחייב את הבנקים להגיש תלונה במשטרה, אולם יוזמה זה נדחתה.

ה. לאורך שנים, מספר המעילות במערכת הבנקאית נע סביב 14 אירועים בשנה.

הדבר מקבל משנה תוקף לאור הגידול בסכום המעילות שדווח בשנת 2019.

6.8.3 המידע הקיים בדיווח

יש לציין כי בעת שבתאגיד בנקאי נחשפת מעילה, הרי שמן ההכרח קיימת מעורבות של המבקר הפנימי, המנכ"ל, ו/או עם בעלי תפקידים רלוונטיים אחרים בתאגיד הבנקאי המדווח.

בהתאם לצורך, מתבקש הבנק להעביר לפיקוח על הבנקים את דוח הבדיקה/הביקורת הפנימי לכשיושלם ו/או פרטים ונתונים נוספים אשר נחוצים לצורך ניתוח השלכות האירוע. ככל שהפיקוח על הבנקים סבור כי מאפייני המעילה מחייבים בדיקה מעמיקה יותר, אזי נוקט הפיקוח בכלים וצעדים לצורך שיפור הבקרות ברמת הבנק ו/או המערכת.

על אף האמור לעיל, הדיווח השנתי המתפרסם על ידי בנק ישראל מתרכז במתן נתונים מספריים/סטטיסטיים בלבד, ואין בו כל גילוי של פרטים רלוונטיים שבכוחם לשפוך אור על נסיבות המעילות ופרטיהן, לרבות: שיטת המעילה, הסיכון שמעילה מסוג זה מציבה לבנק ו/או למערכת הבנקאית וכד'.

מידע נוסף, כאמור, ככל שיסופק על ידי המפקח על הבנקים, יהיה שמיש ועשוי לספק בידי הגורמים הרלוונטיים בתאגידים הבנקאיים מידע אפקטיבי בנושא.

ככל שכך, יש מקום להרחיב את המידע הכלול בפרסומים של בנק ישראל, וזאת מבלי לחשוף פרטים שעשויים "להסגיר" את זהות הבנק, עובדיו ו/או לקוחותיו, להוסיף קריטריונים נוספים לפרסומים של בנק ישראל, כגון:

- תפקיד המועל;
- משך זמן עבודתו של המועל בבנק;
- דרך גילוי המעילה;
- פרטים רלוונטיים אודות הכשל שאפשר את ביצוע המעילה;
- משך זמן ביצוע המעילה;
- עיקרי ממצאי הפקת הלקחים שבוצעה / פעולות מתקנות.

פרק 7

המעילות הגדולות בישראל

פרק 7
המעילות הגדולות בישראל

מאז קום המדינה התרחשו בישראל אלפי מעילות של עובדים במגוון רחב של ארגונים. בפרק זה יוצגו המעילות הגדולות ביותר שהתרחשו בישראל בהתאם לשווי המתואם לשנת 2020 (ממודד מיום גילוי האירוע). בכל מעילה נעשה ניסיון להציג, ככל האפשר, מידע על שיטת המעילה, הכשלים שהביאו למעילה, תפקיד המועל/ת, אופן גילוי המעילה, משך הזמן בו היא התבצעה, המניע למעילה, והעונש שנגזר על המועל/ת. המעילות מתייחסות רק למקרים שבהם קיים פסק דין של בית המשפט ולא לתביעות אזרחיות או למקרים שלא הוגשו בהם כתב אישום.

7.1 בנק ארץ ישראל-בריטניה

המעילה הגדולה ביותר שהתרחשה בישראל רשומה על שמו של יהושע בן ציון, עורך דין במקצועו. בתקופת היותו מנהל כללי של בנק ארץ ישראל-בריטניה מעל בן ציון בבנק בסכום של 39.4 מיליון דולר (כ-805 מיליון ש"ח במונחים של היום).

במהלך שנות ה-60 וה-70 העניק הבנק הלוואות לתאגידי קבוצת ויליאמס, אשר למר בן ציון היה קשר משפחתי אל בעליו. קבוצת ויליאמס ביצעה עסקאות עתידיות כושלות בעלות אופי ספקולטיבי על מחירן העתידי של מתכות כגון זהב, כסף ונחושת; מצרכי מזון כגון סוכר, קפה וקקאו, וגם ניירות ערך בבורסות של השוק העולמי. באותו זמן, היתרות בבנק של חברות הקבוצה היו בחובה - בסוף שנת 1973 כללה חובה זו 75 מיליון לירות חובות של חברות ישראליות המשתייכות אל הקבוצה, 1135 מיליון לירות של חברותיה הזרות, ו-50 מיליון לירות אשראים דוקומנטריים בקשר לעסקות עתידיות במתכת. משנוכח המפקח על הבנקים כי לבנק אין בטחונות מספיקים ליתרות חובה בעשרות מיליוני לירות של חברות הקונצרן הורה על סילוק היתרות עד המועד הקצוב.

בן ציון פעל למתן אשראי נוסף בסכום של 47 מיליון דולר על ידי הבנק לקבוצת ויליאמס, שהייתה זקוקה לכספים אלה בדחיפות. מדובר בארבע עסקאות שנעשו בדרך הפקדת הכספים על ידי הבנק בשני בנקים שוויצריים, בנק פופולייר ובנק קרדיט סוויס. הבנקים השוויצריים הלוו את הכספים מייד לחברות מקבוצת ויליאמס, דהיינו מקצתם לחברת אי-בי-טי, ומרביתם לחברת סוברין.

במניפולציות עקף בן ציון את האיסורים על הגדלת האשראי לחברות הקבוצה, שהמפקח על הבנקים הטיל על הבנק. הגנבה התבססה על השיטה לפיה הכספים הוצגו ככספי הבנק בבנקים שוויצריים על פי חוזי נאמנות. בפועל, מר בן ציון הורה לבנקים השוויצריים לתת לחברות הקבוצה הלוואות בסכומים השווים לסכומי הפיקדונות של הבנק, באופן שהפיקדונות שימשו בטוחה להחזרתן של אותן הלוואות.

בעקבות הלוואות אלה, שלא נפרעו, התמוטט בנק ארץ ישראל-בריטניה בחודש יולי 1974 ונכנס להליך של פירוק.

בן ציון הורשע בעבירות של גנבה על ידי מנהל בסך 47 מיליון דולר (בערעורו לבית המשפט העליון שונה הסכום ל-39.4), וכן בעבירות של מרמה ורישומים כוזבים. בן ציון נידון לעונש של 12 שנות מאסר. בערעור המדינה לעליון נוסף גם קנס ע"ס 25 מיליון ל"י.

7.2 בנק פויכטוונגר

בנק פויכטוונגר היה בנק משפחתי שנוסד בתקופת המנדט הבריטי בארץ ישראל. בסוף שנות ה-50 רכשו שני עורכי דין, אדוארד קוסוי וארנולד אפלבאום, את הבנק הקטן. שני יזמים צעירים - יוסי אפשטיין ורענן עמיר, שעסקו בתחום הנדל"ן ושלא היה ברשותם די ממון - ביקשו מאפלבאום וקוסוי לרכוש מהם את השליטה בבנק. השניים הגיעו להסכם רכישה עם קוסוי, ודירקטוריון הבנק אישר את המכירה. בגלל רצונם לממן את הרכישה בכספי הבנק, דבר שהיה אסור באותה עת, רכשו אפשטיין ועמיר גם את חלקו של המנכ"ל, אהרון קמחי. לאחר שהשלימו את הרכישה התחילו לנהל את הבנק, והשתמשו בכספי לקוחותיו למימון העסקה.

שני הרוכשים החלו במשיכת כספי הבנק בדרכים שונות. בין היתר, הם מימנו את התשלום לקוסוי באמצעות הלוואות שהעניק להם הבנק, מבלי שהיו בידיהם ביטחונות נאותים.

אפשטיין ועמיר משכו במרמה מהבנק כ-17 מיליון דולר מכספי הלקוחות (457 מיליוני ש"ח במונחים של היום), אשר ירדו לטמיון.

הבנק נקלע לקשיים ולא יכול היה לעמוד בהתחייבויותיו, ובנק ישראל תפס את השליטה בו.

נגד יוסף אפשטיין ונגד רענן אמיר, מנכ"ל הבנק, הוגשו כתבי אישום בגין פעולותיהם שהביאו לקריסת הבנק. הם הורשעו בעבירות של גנבה על ידי סוכן, מרמה בנסיבות מחמירות וכן ניסיון לרמות. יוסף אפשטיין נידון לשש שנות מאסר ומנכ"ל הבנק, רענן אמיר, נידון לארבע שנים.

7.3 בנק למסחר

באפריל 2002 התייצבה אתי אלון, סגנית מנהלת מחלקת השקעות בבנק למסחר בע"מ, בליווי עורכי דינה, במשרדי מחלק ההונאה של מחוז תל אביב והתוודתה על מעילת הענק שביצעה בבנק. הגב' אלון מסרה לחוקרים כי במהלך חמש השנים האחרונות פעלה במספר שיטות על מנת לגנוב כספים שהצטברו בסופו של דבר לסכום לא יאומן של 254,199,600 ש"ח (כ-321 מיליון ש"ח במונחים של היום) באמצעות ריקון פיקדונות של לקוחות הבנק והעמדת הלוואות מסוג "בלון" כנגד פיקדונות של לקוחות הבנק. את הכספים משכה הגב' אלון מהבנק באמצעות משיכת מזומן / המחאות בנקאיות / העברות בנקאיות. על מנת לטשטש את עקבותיה נקטה הגב' אלון בשתי פעולות בנקאיות: העברת כספי הלקוחות בין חשבונות הבנק בטרם הוצאתם אל מחוץ לבנק; הפקדת סכומי כסף במזומן או בהמחאות בנקאיות של גורמים בשוק האפור לחשבונות של לקוחות אשר ביקשו למשוך את כספם לאחר שכבר רוקנה את חשבונם. הגב' אלון פעלה בחשבונות שבהם היה סיכוי נמוך כי הלקוחות יבקשו למשוך את הכסף. על מנת לשכנע את הלקוחות להשאיר את כספם בפיקדון, הציעה הגב' אלון ריבית גבוהה מן הממוצע עבור פיקדונותיהם. לקוחות שביקשו למשוך את כספם קיבלו אותו על ידי פדיון כספים מפיקדון של לקוח אחר. הגב' אלון ביצעה גם פעולות נוספות לצורך טשטוש מעשה המעילה כגון שינוי פרטי הדואר של הלקוחות על מנת שלא יקבלו דואר מהבנק; שינוי או מחיקת מספר הטלפון של הלקוח על מנת שלא יהיה ניתן ליצור עימו קשר; משלוח מכתבים פיקטיביים ללקוחות אשר מפרטים לכאורה את מצב חשבונותיהם.

המעילה בבנק התאפשרה בשל היעדר פיקוח נאות מצד הנהלת הבנק. היעדר הפיקוח התבטא בין היתר בחתימה עיוורת של מנהלים בכירים על המחאות ואסמכתאות ללקוחות; במהלך השנים לא בוצעה רוטציה ולא בוצעו שינויי תפקידים; לא הקפידו להוציא עובדים לחופשה רציפה והייתה התעלמות מדיווחים של מבקרת הפנים של הבנק.

כתוצאה מהמעילה קרס הבנק והוגשו תביעות כנגד הדירקטורים ורואי החשבון של הבנק.

המניע לביצוע המעילה היה הרצון לסייע לאחיה, מר עופר מקסימוב, שהיה מהמר כפייתי, והסתבך בחובות הימורים בהיקפים גדולים לגורמים בשוק האפור. לטענת הגב' אלון היא חששה לחייו של אחיה. מר מקסימוב נידון אף הוא לעונש מאסר ממושך במסגרת אירוע זה.

הגב' אלון הורשעה במסגרת כתב אישום חמור שהוגש נגדה במספר אישומים, ביניהם: גנבה בידי מורשה, קבלת דבר במרמה בנסיבות מחמירות, רישום כוזב במסמכי תאגיד, מרמה והפרת אמונים בתאגיד ועוד.

הגב' אלון נידונה ל-17 שנות מאסר, שלוש שנות מאסר על תנאי וקנס של חמישה מיליון ש"ח.

7.4 בנק לאומי

מיקי פרידמן שימש כמנהל הסניף המרכזי של בנק לאומי. במסגרת עבודתו הוא היה אחראי על אישור הלוואות ללקוחות שונים. בעקבות הלוואה שלא הוחזרה, התברר כי פרידמן אישר לגורמים שונים, בהם גם גורמים בשוק האפור, הלוואות אשראי סולו (ללא ביטחונות) על סמך הצהרות עושר פיננסי פיקטיביות, כאשר ידע כי המידע שקרי וכי הלווים אינם מתכוונים או אינם יכולים להשיב את כספי ההלוואה. פרידמן דאג לאישור ההלוואות, תוך שהוא מציג את אנשי הקש בפני גורמים בבנק, בכזב, כמוכרים לו באופן אישי, ויצר אצלם את הרושם כי מדובר בלקוחותיו וכי הוא מכיר את יכולותיהם הפיננסיות. כמעט בכל המקרים אנשי הקש לא עמדו בהחזרי ההלוואה.

מר פרידמן הורשע בגנבה מהבנק של 30 מיליון ש"ח (כ-37 מיליון ש"ח במונחים של היום) שהבצעה בין השנים 2005-2007.

כתב האישום אשר הוגש לבית המשפט המחוזי בתל אביב לא מפרט את המניע של פרידמן. עלה החשד כי הוא קיבל שוחד, אך לא נמצאו הוכחות המאששות את חשד זה.

כבוד השופטת יהודית אמסטרדם כתבה בפסק הדין כי פרידמן הפר את האמון שנתנה בו הנהלת בנק לאומי, "בפועל נגרם נזק לתאגיד בשווי של עשרות מיליוני שקלים - הלוואות שלא הוחזרו. בנוסף, נגרם נזק של ירידת אמון של ציבור המשקיעים בבנק לאומי באופן שאופרטיבית עלולים המשקיעים לחשוב פעמיים לפני שיפקידו כספים בבנק ספציפי, בבחינת 'שומר נפשו ירחק'".

פרידמן הורשע ונגזר עליו עונש מאסר בפועל של שמונה שנים, 28 חודשי מאסר על תנאי וקנס כספי בסך חצי מיליון ש"ח.

מאיר עובדיה הורשע בסיוע לקבלת דבר במרמה ובתיווך לקבלת שוחד, ונידון לשישה חודשי עבודות שירות. רפי עובדיה נידון לשנתיים מאסר, ורוב אנשי הקש נידונו למאסר בפועל לתקופות של עד שנתיים.

7.5 אמות השקעות בע"מ

משנת 1970 ועד שנת 1996, עבד מר יוסף טופול כמנהל חשבונות וחשב של חברת אמות השקעות בע"מ, חברה ציבורית שבעלי מניותיה היו בין השאר, חברת נאמנות של בנק הפועלים, קרן הגמלאות המרכזית של עובדי ההסתדרות, קרן השקעות של חברת העובדים, בנק הפועלים ואחרים. במסגרת תפקידו היה מר טופול אחראי על התשלומים אותם חבה אמות לגופים וחברות שונים שאיתם היו לה התקשרויות חוזיות. עם סיום תפקידו נכנס לחברה חשב חדש אשר גילה את המעילה, דבר שהביא לפתיחת חקירה והגשת כתב אישום.

במסגרת החקירה התגלה כי במהלך כעשר שנים ניצל מר טופול את תפקידו כמנהל חשבונות וחשב החברה על מנת לזייף עשרות המחאות של אמות בהיקף של כ-22 מיליון ש"ח (כ-36 מיליון ש"ח בערכים של היום) תוך שהוא חותם עליהם את חתימתו או חתימות מזויפות של מנהלי החברה. מר טופול נהג למלא את ההמחאות בשני עותקים, אלא שאת ההמחאה המקורית רשם לפקודת אשתו או לפקודת אחר, ואת העתקי ההמחאות (ובספחיהם שנותרו בספרי חברת אמות) רשם כביכול לחברות וגופים שחברת אמות הייתה קשורה איתם. לאחר הפקדת ההמחאות בחשבונות הבנק השונים ביצע טופול פעולות בנק שונות, העברות מבנק לבנק והפקדת כספים בחשבונות חיסכון, כל זאת על מנת למנוע את גילוי מעשי המעילה. כדי שתהיה התאמה בספרים של חברת אמות, לרבות במאזנה, זייף טופול בארבע הזדמנויות שונות מסמכים הנושאים את שמה של "חברת תחנות", שלכאורה קיבלה את ההמחאות שטופול זייף כמסמכים המאשרים את קבלת ההמחאות. כמו כן, כדי להעלים ולהסתיר את מעשי הגנבה הכין וחיבר טופול עשרות מסמכים כוזבים, ובהם פרטים כוזבים לגבי סכומי הכסף, לכאורה, שהוציאה חברת אמות.

כספי הגנבה שימשו למימון חיי מותרות ולרכישת נכסים בארץ ובחו"ל.

מר טופול הורשע על פי הודאתו במסגרת הסדר טיעון ב-53 סעיפי אישום בגין זיוף מסמכים בנסיבות מחמירות, שימוש במסמך מזויף, רישום כוזב במסמכי תאגיד, מרמה והפרת אמונים בתאגיד, גנבה בידי עובד וקבלת דבר במרמה בנסיבות מחמירות. מר טופול נידון ל-12 שנות מאסר בפועל ופיצוי לחברת אמות בסך 3,672,600 ש"ח.

7.6 YES

בינואר 2014, חשבת YES, מירב אשורי, איתרה רישום חשוד שבוצע בספק בשם רז בימוי והפקה, שלא היה מוכר לה. הנ"ל פנתה לפזית ולד, אשר שימשה כמנהלת חשבונות ותיקה בחברה, וזו הגיבה בצורה לחוצה ומתחמקת וללא מתן מענה ברור, דבר שהביא לפתיחת חקירה.

במסגרת בדיקה שנערכה בחברה התברר כי במהלך 14 שנים מעלה הגב' ולד בכספי החברה בסכום כולל של 24,382,998 ש"ח (כ-26,500,000 ש"ח במונחים של היום). הבדיקה העלתה כי הגב' ולד הקימה ספק במערכת הנהלת החשבונות בשם – "רז בימוי והפקה" באמצעות שינוי של כרטיס ספק קיים. בשלב מאוחר יותר פתחה הגב' ולד כרטיס ספק פיקטיבי קבוע בשם "רז בימוי והפקה", שבו נרשמו כ-800 פקודות יומן כוזבות.

הגב' ולד העבירה יתרות זכות שנצברו אצל ספקים רדומים במערכת ל"רז בימוי והפקה" והפיקה המחאות מזויפות בסכומים של עשרות אלפי שקלים. על ההמחאות זייפה חתימה, כביכול חתימתם של שני מורשי החתימה הרלוונטיים בחברה. ההמחאות, כאמור, הופקדו בחשבונה בבנק הפועלים בשם "פזית מהלה – רז בימוי והפקה" ולאחר מכן הועברו לחשבונות של אמה ובעלה או נמשכו בכרטיס אשראי ובמזומן.

המעילה התאפשרה כתוצאה מהיעדר בקרה נאותה על פעילותה של הגב' ולד כמנהלת חשבונות בחברה.

כספי המעילה שימשו בין היתר לקניית מוצרי יוקרה ורמת חיים גבוהה מאוד. הגב' ולד הורשעה במסגרת הסדר טיעון בשורה של עבירות: גנבה בידי עובד, זיוף מסמך בנסיבות מחמירות, שימוש במסמך מזויף בנסיבות מחמירות, רישום כוזב במסמכי תאגיד, ועוד. הגב' ולד נידונה למאסר של שבע שנים וארבעה חודשים.

7.7 שפיים

מר יהודה דורון שימש כגזבר ומנהל הנהלת חשבונות בקיבוץ שפיים. מר דורון הורשע בגנבה של 16.5 מיליון ש"ח מכספי הקיבוץ בין השנים 1996-2002 (כ-20 מיליון ש"ח במונחים של היום).

המעילה התגלתה ב-2002 לאחר מינוי אנשי מזכירות וגזבר חדשים בקיבוץ, אשר חשפו חשד לאי סדרים בחשבונות הבנק ותשלומי המס מטעם הקיבוץ.

על פי כתב האישום, דורון היה מורשה החתימה היחיד בחשבונות הבנק של הקיבוץ, עד לסכום של 20,000 ש"ח. מאחר ודורון שימש גם כמנהל מערכות המידע של הקיבוץ, היה באפשרותו למשוך כספים מחשבון הקיבוץ ולהעבירם לחשבונו האישי. בנוסף לכך, דורון גנב המחאות בסך 2,800,000 ש"ח תוך ביצוע רישומים כוזבים בהנהלת חשבונות לצורך טשטוש מעשה המעילה. מכיוון שהסכום המרבי של כל המחאה להפקדה היה 20,000 ש"ח, דורון לא נזקק לחתימתו של מורשה חתימה נוסף. מהחקירה עלה כי הכספים שגנב שימשו את דורון לרכישת וילה בקיסריה ולרכישות בחנויות יוקרה. בשנת 1998 שינה דורון את דרך פעולתו, ובאמצעות חשבון נאמנות הרשום על שמו עבור הקיבוץ גנב כ-13,700,000 ש"ח בהעברות בנקאיות מחשבון הנאמנות לחשבון רעייתו, וכן באמצעות הפקדת המחאות ישירות לחשבון רעייתו, משם הועבר הכסף לחשבונות בפינלנד ולוקסמבורג.

דורון הורשע בגנבה בידי מורשה, קבלת דבר במרמה והפרת אמונים בתאגיד, אי-הגשת דוחות שנתיים לרשויות המס במזיד, מתוך כוונה להתחמק מתשלום מס, תוך שימוש במרמה, עורמה ותחבולה ועשיית פעולות ברכוש אסור, בידיעה שמדובר ברכוש אסור, לפי חוק איסור הלבנת הון.

על דורון נגזרו 8.4 שנות מאסר בפועל (בית המשפט המחוזי קיצר את עונשו בשנה וחצי), 12 חודשי מאסר על תנאי, קנס של 1,500,000 ש"ח ופיצוי לקיבוץ בסך 500,000 ש"ח. רעייתו הורשעה בגנבה ובסיוע לגנבה, ונגזרו עליה 18 חודשי מאסר בפועל (בית המשפט המחוזי קיצר עונשה ל-10 חודשי מאסר בפועל), שישה חודשי מאסר על תנאי, קנס של 100,000 ש"ח ופיצוי לקיבוץ על סך חצי מיליון ש"ח.

7.8 הראל בית השקעות

מכתב האישום שהוגש כנגד גיא ויסמן, אשר שימש משנה למנכ"ל הראל בית השקעות, עולה כי הוא מואשם בגנבת סכום של 123 מיליון ש"ח. בכתב האישום נקבע כי "ויסמן פעל לאורך שנים בצורה שיטתית ומתוחכמת ובעזות מצח גנב 123 מיליון ש"ח מכספי החברה, תוך מחיקת ההון העצמי והעמדתה בסיכון בהמשך פעילותה". עוד נכתב בכתב האישום: "את כל זה עשה לצורך רכישת אופציות בשוק המעו"ף לחבריו תוך שלשול רווחים לכיסו, וזאת תוך שימוש בפעולות הסוואה והסתרה חשבונאיות מתוחכמות, תוך ניצול מעמדו מתוקף תפקידו הבכיר בהראל ותוך דריסה ברגל גסה של האמון הבלתי מסויג שניתן בו".

משנת 2003, ולמרות שנאסר עליו להיות מעורב באופן אישי בחשבונות של לקוחות, קשר ויסמן קשר עם גורמים שונים והציע להם לפתוח חשבונות בהראל בית השקעות, תוך שהוא משתמש בשמם של חבריו כבעלי החשבון ומסתיר את היותו נהנה בחשבונות. בשיטה זו הוא חילק את הרווחים בינו לבין הלקוחות.

עם זאת, בסופו של דבר הורשע מר ויסמן במסגרת הסדר טיעון שנחתם עימו ואשר במסגרתו הודה כי במועדים שונים בין השנים 2003 לאפריל 2007 גנב מחשבונות הלקוחות של הראל בית השקעות "סכום כולל שאינו פחות מתשעה מיליון ש"ח לכיסו הפרטי".

בנוסף, ויסמן הודה כי "סייע לגנבת סכומי כסף רבים מהחברה המצטברים לסכום כולל שאינו פחות משבעה מיליון ש"ח". היקף המעילה מהווה, בנסיבות העניין, 16 מיליון ש"ח המהווים כ-19 מיליון ש"ח בערך של היום. כמו כן, ויסמן הודה כי "קיבל במרמה בנסיבות מחמירות סכומי כסף רבים מחשבונות הנוסטרו של הראל בית השקעות, המצטברים לסכום כולל שאינו פחות משמונים מיליון ש"ח, בהם עשה שימוש למסחר באופציות מעו"ף שהניב הפסדים בחשבונות הלקוחות". עוד הודה ויסמן כי "גרם במעשיו למחיקת ההון העצמי של החברה ולאפשרות של פגיעה ביכולתה לקיים את התחייבויותיה."

בית המשפט המחוזי בתל אביב גזר על ויסמן עונש של 10 שנות מאסר בפועל, שנתיים מאסר על תנאי וקנס של 750,000 ש"ח.

7.9 סי-אי-סיסטם

בביקורת ספרים שנערכה על ידי משרד רואי החשבון של חברת סי-אי-סיסטם בשנת 2000 נתגלו אי-התאמות כספיות ביתרות למול חברת ההשקעות בטוחה. מידע זה הביא לחשיפת שורה ארוכה של פעולות מרמה שבוצעו על ידי הראל מלמד אשר שימש חשב ומנהל כספים בחברה. חקירת משטרה שנפתחה העלתה כי מר מלמד מעל בסכום של כתשעה מיליון ש"ח בכספי החברה (כ-12 מיליון ש"ח במונחים של היום), תוך שהוא מציג את עצמו כרואה חשבון מוסמך, למרות שלא הוסמך מעולם.

מפרטי החקירה עולה כי מר מלמד נהג לזייף חתימות של מורשי חתימה בחברה על תנאי השכר שלו, וכך ניפח את השכר המגיע לו במאות אלפי שקלים. כמו כן, נהג להחתים במרמה את מורשי החתימה, ובחלק מהמקרים זייף את חתימותיהם על שורה של העברות כספיות שבוצעו מהחברה או מחברת הבת בחו"ל לטובת חברת בטוחה להשקעות, לטובת חברת אופק השקעות ולטובת משרדי עורכי דין שונים. לאחר העברת הכספים לגורמים אלו משך מלמד את הכספים ורכש בהם נכסים בארץ ובחו"ל. בנוסף, ביצע רכישות פרטיות באמצעות כרטיסי אשראי שהחזיק ותוך דיווח כוזב בגין הוצאות אלו.

על מנת להסוות את הגנבה דיווח מלמד למנהל החשבונות של החברה, כי החברה-הבת רכשה מן החברה-האם חלפים והוציאה הוצאות שונות בסכומים שתאמו את אלה שהוציא. מנהל החשבונות חייב את כרטיסי החיוב של החברה-הבת בהנהלת החשבונות שנוהלה אצל החברה-האם. בחלק מן המקרים הפיק מלמד תעודות חיוב פיקטיביות ומזויפות על הוצאות שהוציאה כביכול החברה-הבת בסכומים התואמים את סכומי הכסף שגנב.

מלמד הורשע בעבירות של קבלת דבר במרמה בנסיבות מחמירות, רישום כוזב במסמכי תאגיד, מרמה והפרת אמונים בתאגיד, הונאה בכרטיס חיוב בנסיבות מחמירות, גנבה בידי מורשה, עבירות מנהלים ועובדים בתאגיד, גנבה בידי המנהל, זיוף בנסיבות מחמירות, אי-גילוי מידע ופרסום מטעה בידי נושא משרה בכיר בתאגיד, העלמה במרמה, שימוש במסמך מזויף, ניסיון לקבל דבר במרמה בנסיבות מחמירות, בידוי ראיות, שיבוש מהלכי משפט, שידול לשבועת שקר, שידול למתן תעודה כוזבת, שידולי מרמה וניסיון להלבנת הון. מלמד נידון לשבע שנות מאסר בפועל וקנס בסך של ארבעה מיליון ש"ח.

7.10 מכללת אריאל

במסגרת ביקורת שערך סמנכ"ל הכספים של מכללת אריאל (כיום אונ' אריאל בשומרון) במהלך 2005, התגלו לו כי שש המחאות בשווי של כ-30,000 ש"ח לא שויכו תקציבית בצורה נאותה. הנ"ל ביקש מהגב' נחמה מילר, אשר שימשה כמנהלת חשבונות וראש מדור ספקים ובנקים במכללה, לקבל את העתקי ההמחאות. בעקבות בקשתו של סמנכ"ל הכספים התוודתה הנ"ל כי מעלה בכספי החברה.

בעקבות הודאת הגב' מילר נפתחה חקירה פנימית שהעלתה כי החל משנת 1998 מעלה הגב' מילר בסכום של כ-4,675,239 ש"ח (כ-5.7 מיליון ש"ח במונחים של היום).

במסגרת תפקידה, הגב' מילר הייתה מורשית להנפיק המחאות בהתאם להוראות שקיבלה, לרבות המחאות לסטודנטים שהיו זכאים להחזרי תשלום מן המכללה. בין השנים 1998 ועד 2005 זייפה הגב' מילר את חתימת מורשי החתימה על 1,138 המחאות ורשמה אותן לפקודתה ולפקודת בני משפחתה, כאשר היא מעלימה את העתקי ההמחאות המזויפות שהונפקו על ידה. לאחר הנפקת ההמחאה רשמה בפרטי ההמחאה במחשב מספר זהות פיקטיבי של סטודנט, והציגה סכומים אלו כהחזרי שכר לימוד לסטודנטים בגין מלגות, כל זאת כדי למנוע את חשיפת מעשה המעילה שביצעה.

כספי המעילה שימשו לסייע לבני משפחתה של הגב מילר.

מילר הורשעה על פי הודאתה בעבירות של גנבה בידי עובד, זיוף מסמך בכוונה לקבל באמצעותו דבר בנסיבות מחמירות, עשיית שימוש במסמך מזויף, קבלת דבר במרמה בנסיבות מחמירות ורישום כוזב במסמכי תאגיד. מילר נידונה לחמש שנות מאסר.

7.11 אל-שרד

התאמות בנקים שנערכו בחברת אל שרד על ידי מנהלת חשבונות חדשה בשנת 2006 גילו כי המחאה בסך 10,572 ש"ח שנפרעה מחשבון החברה לא הופיעה בספרייה ונרשמה לפקודת גורם שאינו קשור לחברות. חקירה מקיפה העלתה כי 345 המחאות שנפרעו מחשבונה של אל שרד בהיקף כולל של כ-4.6 מיליון ש"ח (כ-5.5 מיליון ש"ח במונחים של היום) זויפו על ידי מנהלת החשבונות הקודמת.

החקירה העלתה כי דבורה חיים שעבדה כמנהלת חשבונות בחברות אל שרד ופולימוד, אשר פעלו תחת איחוד עוסקים לצורכי מע"מ, החזיקה בפנקסי המחאות של החברות והייתה אחראית על הכנת תשלומים לספקים. במסגרת המעילה נהגה הגב' חיים לרשום המחאות של החברה לטובת גורמים שאינם קשורים לחברה, תוך זיוף חתימותיהם של מורשי החתימה, רוני ויוסי אירני, וכך הצליחה לגנוב מהחברה סכום של כ-4.6 מיליון ש"ח.

המעילה הוסתרה באמצעות רישום כוזב של פקודות יומן פיקטיביות בכרטיסי הנהלת החשבונות של החברות, בעיקר כנגד כרטיס "מע"מ תשומות" וכנגד כרטיסים נוספים של הוצאות, קניות והשקעות. רישום פקודות היומן בכרטיס "מע"מ תשומות" הקטין למעשה את התשלום למע"מ והסתיר את גנבת הכספים.

חיים הורשעה על פי הודאתה בעבירות של קבלת דבר במרמה בנסיבות מחמירות, זיוף מסמך בנסיבות מחמירות, שימוש במסמך מזויף בנסיבות מחמירות, גנבה בידי עובד, קבלת דבר במרמה והפרת הוראה חוקית, ונידונה למאסר למשך 24 חודשים, מאסר על תנאי למשך 12 חודשים וקנס כספי בסך 15,000 ש"ח.

פרק 8

תהליך חקירת מעילות

פרק 8
תהליך חקירת מעילות

8.1 איסוף מידע

השלב הראשון בכל חקירה חשבונאית הוא איסוף מידע רב ככל האפשר על האדם או על הארגון נשוא הבדיקה. לעיתים, בלתי אפשרי להתחיל בחקירה ללא קבלת מידע מדויק על פעילות הארגון, הסביבה העסקית בה הוא פועל, אנשי מפתח, ארגונים קשורים ומידע רלוונטי אחר. מידע ממוקד מאפשר להרחיב את החקירה לכיוונים שונים, ובמקרים רבים אף מהווה "קצה חוט" להשלמתה.

מניסיוני, ככל שהמידע הנאסף רב יותר וממוקד יותר, כך קל יותר לתשאל חשודים, לאמת נתונים שנאספו ולנהל חקירה יסודית ומקיפה.

להלן מגוון מקורות לאיסוף מידע.

רשם החברות

כל ארגון הרשום בישראל, פרטי או ציבורי, מחויב למסור מידע לרשם החברות. מאגר מידע זה נמצא במשרד המשפטים ופתוח לעיונו של כל המעוניין בכך, תמורת תשלום אגרה. כמו כן, רשם החברות מאפשר לצלם את תיק הקבע של כל ארגון שבו מצויים מסמכים שונים, בהם תזכיר, תקנון, מסמכי שעבוד, דיווח שנתי על בעלי המניות והמנהלים, וכן הודעות שונות הקשורות לארגון. בישראל פועלים גורמים רבים המספקים שירותי צילום של תיקי הקבע. נוסף על תיק הקבע, ניתן לקבל גם מידע תמציתי המוכר כ"פלט רשם החברות". פלט זה מספק מידע בסיסי על תחום עיסוקו של הארגון, כתובתו, תאריך ייסודו, בעלי המניות ומנהליו הנוכחיים, שעבודים, שמות קודמים ועוד. ניתן לקבל את הפלט תמורת תשלום באמצעות בזק, תוכנות מחשב ייעודיות, ולאחרונה אף באמצעות האינטרנט.

ההבדל העיקרי בין פלט רשם החברות ובין תיק הקבע הוא בכך, שתיק הקבע של הארגון מכיל גם את ההיסטוריה של הארגון, ובכלל זה את רשימת כל בעלי מניותיו ומנהליו מיום הקמתו.

קטעי עיתונות

העיתונות היא אחד ממקורות המידע החשובים ביותר. ממקור זה ניתן ללמוד על עסקאות שונות שבוצעו בישראל ובעולם, מגמות בענף, תוכניות עתידיות של הארגון, מינוי מנהלים ובעלי תפקידים, גיוס עובדים, חשדות והרשעות של בעלי תפקידים וכדומה. במקרים רבים, בעלי תפקידים בארגונים השונים מתראיינים בעיתונות הכתובה ומספקים מידע רב. מרבית העיתונים בארץ ובעולם מעמידים לרשות הציבור ארכיונים ממוחשבים המאפשרים חיפוש באמצעות שימוש במילות מפתח.

תשקיפים, דוחות כספיים ודיווחים לרשות ניירות ערך

כל ארגון המעוניין להנפיק את מניותיו לציבור, מחויב בהגשת תשקיף הפתוח לעיון הכלל. ממועד ההנפקה, מחויב הארגון לפרסם דוח כספי מדי רבעון, וכן לדווח לבורסה על כל אירוע מהותי שיש בו כדי להשפיע על רווחיותו, רכושו או התחייבויותיו. מקורות אלה מהווים מקור עיקרי למחפשי מידע על פעילות הארגון, בעלי התפקידים, בעלי המניות, נתונים פיננסיים, נכסים, לקוחות, ספקים וכדומה.

לנוכח המבנה הריכוזי של המשק בישראל, ניתן לקבל מידע גם על ארגונים פרטיים המאוחדים במסגרת הדוח הכספי של החברה-האם הבורסאית.

אינטרנט

האינטרנט הוא גן עדן למחפשי מידע. במסגרת חקירות שערכתי, איתרתי במקרים רבים מידע על חשודים פוטנציאליים, ובכלל זה מעילות והונאות שביצעו בעבר. בנוסף, ניתן למצוא ברשת אתרים במגוון נושאים, בהם אתרים המתמחים באיסוף מידע, אתרים כלכליים ואתרים של הארגונים עליהם מעוניינים לאסוף מידע. ואולם, הבעיה בה נתקלים מחפשי המידע ברשת היא עודף המידע הנמצא בה. קושי זה הביא להתפתחות מקצוע חדש - מידען, המתמחה באיתור, סינון ומיון של המידע הרב הקיים במאגרים השונים, ובראשם האינטרנט. בשנים האחרונות אנו עדים להתפתחות של הרשתות החברתיות, כגון פייסבוק, אשר משמשות מקור מידע מעולה לאיתור מידע על גורמים שונים.

מאגרי מידע מקוונים

מאגרי מידע מקוונים, כמו **PROFOUND**, **LEXIS-NEXIS** ורבים אחרים, פותרים את בעיית עודף המידע בה נתקלים מחפשי המידע ברשת. מאגרים אלה מכילים מידע מהעיתונות הכלכלית והמקצועית, חדשות, סקרי שוק, דוחות של אנליסטים, מחקרים וכדומה.

מאגרי מידע משפטיים

אחד מכלי העבודה הבסיסיים של כל עורך דין הוא המאגר המשפטי, דוגמת "תקדין", "דינים ועוד" ו"פדאור", המכילים מידע רב על הליכים משפטיים. מאגרים אלו הם חיוניים גם לאוספי מידע. חיפוש ממוחשב במאגרים אלה עשוי לספק מידע על הליכים משפטיים בהם היו מעורבים ארגונים ואנשים פרטיים, ועם קצת מזל מסייע בהכרת פעילות הארגון, עסקאות שביצע, לקוחותיו, ארגונים קשורים ועוד.

רשמים

בישראל פועלים כמה רשמים המאפשרים לקהל לקבל מידע רלוונטי לתחום אחריותם. בין הרשמים ניתן למנות את רשם המקרקעין, באמצעותו ניתן לבדוק עסקות שבוצעו בנכסי מקרקעין; רשם הפטנטים, המאפשר לבדוק קיומם של פטנטים רשומים במגוון תחומים; רשם המשכונות והשעבודים, המרכז מידע על שעבודים ומשכונות שונים, וכן את רשם האגודות השיתופיות.

ארגונים כלכליים

בישראל פועלים כמה ארגונים לאיסוף מידע כלכלי, בהם **BDI**, דן אנד ברדסטריט ואחרים. ארגונים אלה אוספים מידע מהמקורות שפורטו, וכן ממקורות נוספים, כגון בנק ישראל ומרכזי סליקת המחאות. מארגונים אלה ניתן לקבל דוחות המכילים מידע רב על פעילותו העסקית של הארגון, קשרי בעלות בין חברות, מצב כספי, בעלי תפקידים ועוד.

מודיעין שטח

מגוון פעולות שטח עשויות לסייע באיסוף מידע בעל חשיבות רבה. חוקרים פרטיים מרבים להשתמש בטכניקות אלה. בין הפעולות ניתן למנות:

- שיחות עם עובדים בהווה ובעבר, מנקים, שומרים וכדומה;
- שיחות עם ספקים ולקוחות;
- תצפיות;
- ביקור בנקודות מכירה, בתערוכות ובמקומות הפתוחים לקהל;
- איסוף מסמכים שנזרקו לפחים;
- ריכוז, ניתוח ובדיקה של שמועות.

8.2 שימוש בכלי ביקורת ממוחשבים לאיתור מעילות

כיום, בעידן בו הולך וגובר השימוש במערכות מידע מורכבות, המקושרות אחת לשנייה, גדל במקביל גם הסיכון לביצוע מעילות באמצעות שימוש לא מורשה במערכות המידע. עם זאת, פיתוח של כלי בקרה ממוחשבים לביצוע ביקורת בכלל ולאיתור מעילות בפרט, מהווה פתרון מתקדם ויעיל מאוד לאיתור חריגים ולבדיקה חכמה של מערך כל הנתונים של החברה.

שימוש בטכנולוגיות ממוחשבות למטרות הביקורת - CAAT's (Computer Assisted Audit Techniques) על ידי תוכנות ייעודיות לניתוח ותחקור נתונים, כגון תוכנת IDEA, מסייע למבקר למקד את משאביו באיזורים בעלי סיכון גבוה יותר. השימוש בתוכנה כזו נותן למבקר את הכלים למפות טרנזקציות בסיכון נמוך ולהתמקד בטרנזקציות בעלות סיכון גבוה, אשר עלולות להצביע על קיום הונאה או מעילה.

בנוסף להתפתחויות הטכנולוגיות, לשכת רואי החשבון, בהתייחסותה לגילוי תרמית בתקן ביקורת 92 - "אחריות המבקר לשקול קיומה של תרמית במסגרת ביקורת של דוחות כספיים", מציגה מספר טכניקות לביצוע ביקורת באמצעות מחשב, על מנת לבסס את ראיות הביקורת ולקבל תמונה מדויקת ומלאה יותר

8.2.1 יתרונות שימוש בתוכנה ייעודית לניתוח ותחקור נתונים ולאיתור הונאות ומעילות

א. דגימה של 100% מהנתונים

בביצוע הביקורת עלינו לבחור את המדגם אותו נבדוק, ולא תמיד ניתן לדעת היכן למקד את הדגימה, מה גם שבדרך כלל, כמות הדגימה נמוכה מאוד בהשוואה לסך הנתונים הנבדקים. שימוש בכלי ביקורת ממוחשבים, כגון: תוכנה לניתוח

ותחקור נתונים, יאפשר לנו לבצע בדיקות על כל הנתונים, לדוגמה - פקודות יומן עבור שנה שלמה, ולבצע ניתוח מהיר, אשר באופן ראשוני יציף חריגים ברמות שונות וימקד אותנו בפקודות אשר עלולות להעיד על קיום הונאה או מעילה. העובדה שקיימת האפשרות להחיל חוקים לשליפת חריגים על 100% מהנתונים ממקדת את עבודת הביקורת ומייעלת אותה באופן משמעותי.

ב. הקטנת התלות במבוקר

כאשר אנו מבקשים מידע מהמבוקר, בדרך כלל אנו מקבלים מידע שעבר עיבוד מסוים, כגון דוחות אשר עברו פילוחים שונים של תקופות חתך ונעשו בהם חישובים שונים כמו, למשל, סיכום ללקוח עבור תקופה. דוחות אלה הם דוחות מעובדים, אשר לא מאפשרים לנו לחקור את הנתונים הגולמיים שעליהם הם מבוססים. כאשר ברצוננו להיכנס לעומק הנתונים, אנו עלולים למצוא את עצמנו מול משתמשים אשר לא יכולים או לא רוצים לשתף פעולה.

שימוש בתוכנה לניתוח ותחקור נתונים מאפשר לבקש פעם אחת את הנתונים הגולמיים, לנתח אותם, להפיק חריגים ולהיכנס לעומקם עד מציאת הפרט האחרון אשר ישלים את כל התמונה. כך, שימוש בכלי ביקורת ממוחשבים מפחית משמעותית את תלות המבקר במבוקר.

ג. ביקורת חכמה, יעילה ואפקטיבית על בסיס מתמשך, יוצרת חיסכון בעלויות לטווח הארוך

לאחרונה, חברות רבות מאמצות תפיסה חדשה הנקראת בקרה פנימית מתמשכת (Continued Control Monitoring - CCM). על פי תפיסה זו, מתנהלות בקרה וביקורת שוטפות על תנועות הנתונים בחברה, אם בצורה חיה ואם על ידי עיבוד לילי קבוע. תפיסה זו מיושמת על ידי תוכנות לניתוח ותחקור נתונים כמו IDEA, אשר מציפות חריגים על פי חוקים אשר הוגדרו מראש בזמן אמת. החיסכון לטווח הארוך מתבטא בצבירת הידע המתמשכת על נתוני החברה הגולמיים, צבירת חוקים שונים אשר פועלים באופן שוטף למציאת חריגים, חיסכון בזמן ביקורות חוזרות וחיסכון בעלויות, אשר כולל גם איתור הונאות ומעילות בזמן אמת ולעיתים גם מניעתן.

ד. הצלבות נתונים ממערכות שונות

אחד מיתרונותיה הבולטים של תוכנה לניתוח ותחקור נתונים הוא האפשרות לנתח את כל הנתונים בפלטפורמה אחת. ניתן לייבא לתוכנה קבצים שונים בפורמטים רבים אשר מגיעים ממערכות מידע שונות ולבצע הצלבות שלא ניתן

היה לבצע בדרך אחרת. דוגמה קלאסית ליתרון זה היא אימות דיווחי נוכחות של עובדים: ניתן לקבל את הנתונים של דיווחי הנוכחות של העובדים מצד אחד ולהשוותם לנתוני הכניסה והיציאה של העובדים אשר יכולים להתקבל ממערכות אחרות כגון "קרוסלה", כרטיס כניסה למשרד או לוג כניסה למחשב האישי.

ה. יכולת כימות הנתונים

במידה שאכן נמצא כי קיימת מעילה, השימוש בתוכנות ניתוח ותחקור נתונים יאפשר זיהוי של כל הפעולות שנעשו על ידי הגורם אשר ביצע את המעילה, וניתן יהיה לכמת את הסכומים הכספיים בהם מדובר.

ו. קלות השימוש למבקרים אשר אינם אנשי מחשוב

תוכנות ניתוח ותחקור נתונים מותאמות לצורכי הביקורת. תוכנות אלו נותנות מענה למבקרים אשר אינם אנשי מחשוב, אבל עדיין צריכים להתמודד עם כמויות גדולות של נתונים ותהליכים המנוהלים במערכות המידע על מנת לבצע את הביקורת בצורה יעילה.

כאשר מדובר באיתור הונאות ומעילות, הצורך בשימוש בתוכנות אלה מקבל תוקף גבוה יותר - על המבקר לאתר תנועות ממוחשבות חריגות, אשר סביר להניח שבוצעו על ידי משתמש שמכיר את מערכות החברה בתהליך בו הוא מעורב, ויודע היטב כיצד להסתיר את התנועות האלו. בתוכנות אלו יש פונקציות גנריות הנותנות מענה מהיר ופשוט לאיתור חריגים, והן בנויות להפעלה פשוטה אשר אינה מצריכה ידע בשפות תכנות.

8.2.2 שלבי החקירה באמצעות כלים ממוחשבים

ראשית, יש להגדיר את התחומים אשר ברצוננו לחקור. לאחר מכן יש לכתוב את תוכנית הביקורת ולהתאים אותה לכלים בהם נשתמש. יש לוודא שכל הנתונים אותם ברצוננו לנתח קיימים במערכות המידע של החברה. השלב הבא יהיה בקשת הקבצים הרלוונטיים ממחלקת מערכות המידע של החברה.

לאחר קבלת הקבצים, יש לקלוט אותם לתוכנה ולבצע בדיקות לפי שלושה שלבים עיקריים:

א. הבנת הנתונים ובדיקות השלמות

השלב הראשון של החקירה הינו שלב בדיקות השלמות. שלב זה מתבצע מייד לאחר קליטת הקבצים. מטרת בדיקות השלמות היא לוודא שנמצאים בידינו כל הנתונים, שהנתונים שקיבלנו תקינים ושהם נקלטו לתוכנה באופן תקין. לשלב זה יש חשיבות גבוהה מאוד, שכן, בדיקות השלמות יוכלו להצביע כבר בתחילת הדרך על נתונים חסרים או לא תקינים, וכך נחסוך עבודה כפולה בעתיד. בשלב זה נוכל גם לוודא שאנו אכן מנתחים את הנתונים הנכונים; לדוגמה, בביקורת פקודות יומן, אחת מבדיקות השלמות היא לוודא שחתך התאריכים של פקודות היומן שקיבלנו מתאים לתקופה אותה אנו מבקרים על ידי ביצוע פקודת סטטיסטיקה על שדה תאריך המאזן.

סוגי פקודות התוכנה אשר שלב זה יכלול יהיו:

- בדיקת תקינות ואיכות נתוני השדות;
- ספירת רשומות;
- סכימה וסכימת ביניים של רשומות;
- סטטיסטיקות של ערכי מינימום ומקסימום או טווח תאריכים;
- סיווג נתונים;
- בדיקת פערים ברשומות;
- בדיקת כפילות ברשומות;
- מיון רשומות.

ב. ניתוח הנתונים ובניית שדות מחושבים

שלב ניתוח הנתונים הוא השלב בו נעשה שימוש בפקודות מורכבות יותר, אשר תוצאותיהן תאפשרנה לנו לנתח לעומק את הנתונים ו/או לייצא ממצאים אמיתיים בהתאם לתוכנית הביקורת. שלב זה כולל פקודות, כגון: סינונים, סיכומי ביניים ובניית שדות מחושבים. בשלב זה משולבות גם הפקודות אשר פורטו כחלק מהבנת הנתונים ובדיקות השלמות.

סוגי פקודות התוכנה אשר שלב זה יכלול יהיו:

- **ניתוח לפי חוק בנפורד** - על פי החוק, ספרות שערכן נמוך נוטות להופיע כספרה הראשונה במספר, יותר מאשר ספרות גבוהות. לדוגמה, ההסתברות שבמספר כלשהו הספרה השמאלית ביותר תהיה "1" גבוהה יותר מההסתברות שהספרה תהיה "9". החוק אינו תקף לגבי מספרים

שהוגרלו אקראית (מספרי לוטו, למשל) או לגבי אוכלוסיות שמצטמצמות מראש סביב תחום מצומצם על סקאלת המספרים (למשל, גבהים של בני אדם). ככל שמספר הדגימה גבוה יותר, כך תעלה רמת הדיוק של הבדיקה.

- סיכומי ביניים;
- גיול;
- פילטרים פשוטים ופילטרים בשימוש פונקציות שונות;
- בניית שדות מחושבים.

ג. הצלבת נתונים ובניית קשרים

לעיתים קרובות, ניתוח הנתונים מתבצע עבור מספר קבצים/טבלאות אשר מתקבלים במקביל ממערכות מידע שונות. כל קובץ מכיל נתונים אשר נחוצים לביקורת, ועלינו לבצע איחוד, צירוף או קישור בין הקבצים. הפונקציות הנפוצות לשימושים אלו הן:

- הצלבת נתונים למציאת נתונים הנמצאים בשני הקבצים;
- הצלבת נתונים למציאת נתונים החסרים בין שני הקבצים;
- צירוף מספר קבצים לקובץ אחד מלא. לדוגמה, קבצים ממספר רבעונים לקובץ שנתי אחד;
- בניית מערכת קשרים ראשונית בין הקבצים.

8.2.3 איתור חריגים שעלולים להצביע על מעילה

א. שכר ומשאבי אנוש

ניתוח הנתונים במערכות המידע של השכר ומשאבי האנוש יכול להביא לממצאים אשר עלולים להעיד על הונאה או על מעילה המתבצעת בחברה. ניתוח הנתונים המופקים יתמקד בעיקר באיתור עובדים פיקטיביים וסכומים חריגים אשר שולמו לעובדים.

בדיקות נפוצות אשר יבוצעו בתחום זה יהיו:

- איתור מספרי תעודות זהות פיקטיביים של עובדים על ידי בדיקת ספרת הביקורת במספרי תעודת הזהות;
- איתור פרטי עובד כפולים על פי קריטריונים שונים, כגון: פרטי בנק, מספר תעודת זהות, כתובות, מספרי טלפון וכל פרט אשר אמור להיות ייחודי לעובד;

- עובדים המקבלים שכר ולא נמצאים בנתוני מערכת משאבי אנוש;
- עובדים אשר מקבלים הטבות שונות, כגון מענקים לילדים, אך לא זכאים להם;
- קפיצות מהותיות בשכר הבסיס או בתשלומים שונים אשר מגיעים לעובד;
- שינויים מהירים בפרטי חשבונות הבנק של עובדים - שינוי ושינוי חזרה בטווח קצר בלוג השינויים של פרטי העובד.

ב. פקודות יומן

פקודות יומן הן הנתונים הגולמיים ביותר אשר מערכות המידע הפיננסיות של החברה מייצרות. חלק מהתנועות מבוצעות באופן אוטומטי וחלקן באופן ידני. פקודות יומן הן הראי של פעילות החברה מההיבט של המערכת הפיננסית, ומעצם העובדה שלא ניתן למחוק את פקודות היומן מתבקשת המסקנה, שניתוח חכם שלהן יכול להביא לממצאים מעניינים אשר עלולים להעיד על הונאה או מעילה בחברה.

בדיקות נפוצות אשר יבוצעו על פקודות היומן יהיו:

- איתור פקודות בסכומים עגולים ו/או גבוהים באופן יחסי לפקודות אחרות מאותו סוג;
- איתור פקודות יומן אשר נרשמו בשבת או ביום חג;
- איתור פקודות יומן בכרטיסים לא פעילים;
- איתור פקודות יומן של לקוחות מול לקוחות, המעידות על Lapping (העברת חובות בין לקוחות);
- איתור פקודות יומן של ספקים מול ספקים;
- איתור פקודות יומן של זיכוי הבנק למול חיוב של כרטיסים שלא נבדקים בצורה יסודית; לדוגמה, כרטיסי הכנסות או כרטיסי "פח זבל" (כרטיסי הפרשים), כגון: הפרשי שער, עמלות בנקים וכד';
- בדיקת תנועות רבות של הפרשי ריבית/שער בסכומים חריגים - כרטיסים להם ניתן לשייך פעולות לאיזון חשבונות מבלי שייבדקו;
- ביצוע סטטיסטיקת פקודות לפי משתמש ומציאת משתמשים אשר מבצעים פקודות שאינם מורשים לבצע או שאינן בתחומם;
- איתור פקודות יומן ידניות.

ג. רכש וספקים

נושא הרכש והספקים הוא רגיש, מכיוון שמדובר בכסף אשר יוצא מהחברה. קיימות דרכים רבות להוצאת כספים מהחברה, כגון: יצירת ספקים פיקטיביים, זיוף חשבוניות ספק ופיצול הזמנות/חשבוניות רכש.

הבדיקות אשר ייעשו למציאת חריגים מסוג זה יהיו:

- מציאת ספקים פיקטיביים על ידי בדיקת מספרי עוסק מורשה או ח"פ לא תקינים;
- מציאת פרטי ספק כפולים על פי קריטריונים שונים, כגון: פרטי בנק, מספרי תעודות זהות, כתובות, מספרי טלפון וכל פרט אשר אמור להיות ייחודי לספק.
- הצלבת פרטי בנק של ספקים ועובדים;
- בדיקת הזמנות רכש מפוצלות - לאיתור מקרים שבהם סכום ההזמנה שניתן לאשר הוא מוגבל, ומבצע המעילה עוקף זאת על ידי פיצול הזמנה גדולה למספר הזמנות בסכומים קטנים;
- בדיקת סטטיסטיקת עלויות למוצר - איתור הפרשים מהותיים בעלויות מוצר אשר נרכש ממספר ספקים מקבילים;
- איתור הזמנות/חשבוניות כפולות;
- איתור אי-רציפות או כפילות במספרי המחאות לתשלום לספקים;
- מיקום רחוק של ספקים ממקום העסק.

8.3 כתיבת דוח חקירה

התוצר הסופי של עבודת חוקר המעילות הוא דוח החקירה. מידת התרשמותו של מזמין העבודה נקבעת בראש ובראשונה מממצאי הבדיקה, אולם גם מאיכות כתיבת הדוח, סגנונו ואופן הצגת הממצאים שנאספו. למרות החשיבות המיוחסת לכתיבת הדוח, לרוב לא מוקדשת לעניין זה תשומת לב מספקת. בפרק זה יוצגו נקודות מהותיות, וכן המלצות על אופן כתיבת הדוח או חוות הדעת המסכמות את ממצאי החקירה.

8.3.1 קהל היעד של הדוח

הנתון הראשון אותו יש להביא בחשבון לפני הכתיבה הוא למי מיועד דוח החקירה. לכל קהל יעד צרכים משלו, ולפיכך מומלץ לכתוב את הדוח כך שיענה על צרכיו של קהל היעד אליו הוא מופנה. לדוגמה: מנהלים שהזמינו דוח בנושא מניעת הונאות מעוניינים לקבל את ההמלצות לשיפור הבקרות, ולא את כל הבדיקות שבוצעו בעת העבודה. היקף החומר העצום העובר על שולחן המנהל והזמן המועט המוקדש לכל מסמך, מחייבים כתיבת דוח תמציתי המתמקד בעיקרי הממצאים. מאחר שרק במקרים נדירים יקדיש המנהל זמן לקריאת הדוח המלא, מומלץ לצרף תמצית מנהלים שלא תעלה על שלושה עמודים.

במקרים אחרים מוגש דוח החקירה כחוות דעת מומחה לבית המשפט או לעורכי הדין. במקרים אלה, הדוח צריך להיות כתוב בסגנון משפטי, מדויק עד הפרט האחרון, וכן להציג הסברים ותימוכין מלאים לממצאי החקירה. דוח חקירה המיועד לגופי אכיפה חייב לפרט את תהליך העבודה וכן את אופן הבדיקות וסוגן, כדי שגופים אלה יוכלו להתבסס על עבודת המבקר החקירתי להמשך החקירה.

8.3.2 דגשים בכתיבת דוח החקירה

על הדוח לשקף בצורה הטובה ביותר את הפעולות שבוצעו, הממצאים שנאספו והמסקנות אליהן הגיע החוקר. דוח החקירה צריך להיות ערוך בסדר הגיוני, בהתאם לאופי הבדיקה, וכתוב בשפה פשוטה, הברורה גם לגורמים שאינם אנשי מקצוע. במקרים מסוימים, מבנה הדוח יותאם לסדר חשיבות הממצאים שנאספו, כך שהממצא הראשון שיופיע בו יהיה גם החשוב ביותר. במקרים אחרים, הדוח ייבנה בהתאם לתרשים הזרימה של הנושא הנבדק. דוח החקירה צריך להיות מדויק ולא לכלול השערות או מסקנות שאינן מבוססות על נתונים בדוקים. שימוש מדויק ועקבי במונחים ובשמות לכל אורך הדוח הוא חיוני בדוחות מקצועיים.

לסגנון ולצורת הדוח יש חשיבות רבה. מומלץ להקדיש מחשבה לצד האסתטי, ובמידת הצורך אף לצרף לדוח החקירה תרשימי זרימה, טבלאות ושרטוטים. שימוש בכותרת ובכותרות משנה ברורות, וכן צירוף תבליטים, מקילים מאוד על התמצאות הקורא. אורכו של המשפט הוא מרכיב חשוב בנוחות הקריאה והבנת החומר. אחת הטעויות הנפוצות בכתיבת דוחות חקירה היא ניסוח משפטים ארוכים מדי. גורמים מקצועיים ממליצים לא להשתמש במשפטים הכוללים יותר מ-20 מילים.

8.3.3 מבנה דוח החקירה

אף שכל דוח ייחודי ומותאם לסוג הבדיקה, לאופיה ולקהל היעד אליו הוא מיועד, לרוב יכלול הדוח את הפרקים הבאים:

א. מבוא

בפרק זה יופיעו הנקודות הבאות:

- מזמין העבודה ותפקידו;
- מועד עריכת החקירה;
- שם הגוף שבו נערכה החקירה;
- הנושאים אותם התבקש המבקר החקירתי לבדוק;
- הפעולות בהן נקט המבקר החקירתי והמסמכים אותם בדק;
- הסתייגויות החוקר לגבי הממצאים, היקף הבדיקה וכדומה.

ב. רקע כללי

פרק זה יכלול:

- תיאור תמציתי של פעילות הגוף שבו נערכה החקירה;
- תיאור תמציתי של השתלשלות האירועים;
- תיאור התהליך או הנושא הנבדק (מומלץ לצרף תרשים זרימה);
- תיאור בעלי תפקידים רלוונטיים.

ג. ממצאים

פרק זה מהווה את לב הדוח ובו יפורטו הממצאים שנאספו, בכלל זה:

- תיאור הבדיקות שבוצעו;
- אופן ביצוע הבדיקות;
- היקף המדגם עליו בוצעו הבדיקות;
- כימות הממצאים;
- תגובות לממצאים שנתקבלו מההנהלה, מהאחראי או מהחשוד.

ד. סיכום

פרק זה, המהווה "תמצית מנהלים" של ממצאי החקירה בתוספת מסקנות הבדיקה, יכלול:

- ריכוז עיקרי הממצאים וכימות הנזק שנגרם;
- הצגת דעתו של המבקר החקירתי לגבי הנושא שהתבקש לחקור;
- ציון סעיפי החוק הרלוונטיים לעבירות שהתגלו;
- ביאור אחריותם של הגורמים הרלוונטיים לממצאים שהתגלו.

ה. המלצות

בפרק ההמלצות נהוג לכלול:

- המלצות שונות כגון: העברה לטיפול משטרתי, הגשת תביעה אזרחית, שימוש בחוקרים פרטיים, העמקת הבדיקות, פנייה למומחים ייעודיים וכדומה;
- המלצות לגבי שיפור הבקרות ותהליכי העבודה בארגון.

ו. נספחים

נהוג לצרף לדוח חומר רלוונטי שנאסף בעת החקירה. בפרק זה ירוכזו כל המסמכים, החישובים והטבלאות, שהכללתם בגוף הדוח עצמו אינה הכרחית להצגת הממצאים ובהירותם. אדגיש כי לפרק זה חשיבות רבה במקרה שהדוח משמש בסיס להגשת תביעה או תלונה במשטרה.

בנספחים ניתן למצוא:

- צילום מסמכים התומכים בממצאי החקירה;
- פסקי דין רלוונטיים או סעיפי החוק;
- חישובים וטבלאות עם נתונים;
- תמונות של הנושא הנבדק;
- סטטיסטיקה;
- תמלילי שיחות.

8.3.4 טיפים לכותבי הדוח

- הקדישו זמן לעריכת "שלד" הדוח (ראשי פרקים ועיקרי הממצאים). פעולה זו תחסוך תיקונים רבים בהמשך;
- קראו את דוח החקירה הראשוני פעם נוספת כמה ימים לאחר כתיבתו;
- מסרו את הדוח לקריאה לגורם שלא היה מעורב בחקירה;
- השתמשו במשפטים קצרים וברורים;
- בתום הכתיבה יש לחזור ולוודא כי כל הנתונים, החישובים והממצאים נכונים;
- שמרו את כל הטיוטות עד לדוח הסופי.

8.4 ניתוח אירוע

גילוי של חשד למעילה בארגון מצריך ביצוע של תהליך חקירה מהיר ומקיף לגילוי המעורבים במעילה, כימות המעילה וביצוע פעולות להקטנת הנזק. בתהליך קיימים צמתים אשר נדרשת בהם החלטה לגבי המשך הטיפול. טיפול במעילות דורש ניסיון רב, אשר מסייע לחוקר בבחירת הפעולות היעילות והטובות ביותר לצורך קיצור זמן הבדיקה וקידום החקירה באופן מיטבי. במסגרת מאמר זה בחרתי להציג אירוע אחד לדוגמה של מעילה שטופלה על ידי, תוך ניתוח הפעולות שיש לבצע בכל שלב והשיקולים לכך.

המקרה המדובר החל עם קבלת מידע לפיו ייתכן כי סמנכ"ל הכספים של הארגון היה מעורב בעבר במעילה גדולה בהיקף של כ-10 מיליון ש"ח בחברה באזור הצפון, ואף נידון לחמש שנות מאסר בגינה. מידע על המעילה שבוצעה בעבר פורסם בעיתונות עם שם העובד. השם הפרטי של סמנכ"ל הכספים ושל המועל הינו זהה, אולם שם המשפחה היה שונה. החשד התעורר כתוצאה מכך ששכר סמנכ"ל הכספים שולם לחשבון בנק על שם אשתו, כאשר שם המשפחה היה זהה לשם המשפחה של המועל.

בדיקת הזהות של סמנכ"ל הכספים – שלב ראשון של החקירה הינו בדיקה האם אכן מדובר באותו אדם. עולה השאלה האם יש מקום לזמן את סמנכ"ל הכספים לצורך בירור הנושא או האם יש לבצע בדיקה חשאית? מצד אחד, ייתכן כי סמנכ"ל הכספים יודה כי אכן הוא זה שביצע את המעילה בעבר, ובכך יחסוך זמן וכסף לארגון. מצד שני, ייתכן ויכחיש, דבר שייאלץ את הארגון לבצע בדיקה, בכל מקרה, ובכך המידע על החשד יתגלה לסמנכ"ל הכספים, מה שעלול לשבש את

הבדיקה. בנסיבות העניין, ומתוך כוונה שלא לשבש את תהליך הבדיקה, בוצעה בדיקה מהירה על ידי משרד חקירות, אשר אימת את המידע כי אכן מדובר באותו אדם.

אימות הניסון וההשכלה שנמסרו על ידי סמנכ"ל הכספים – בשלב הבא, לפני התחלת החקירה, חשוב לבחון את המידע שמסר סמנכ"ל הכספים לחברה. האם המידע היה כוזב? לעניין זה חשיבות משפטית לגבי היכולת לפטר אותו ובאילו נסיבות. חשוב לציין כי עצם ביצוע מעילה בעבר, לאחר שעובד כבר ריצה את עונשו, אינה מהווה בהכרח עילה לפיטורין, שכן העובד שילם את "חובו לחברה". מבדיקת קורות החיים של סמנכ"ל הכספים עולה כי הם כללו פרטים כוזבים בכל הנוגע לפרטי הניסיון המקצועי, כמו גם בתיאור ההשכלה שלו.

איתור נכסים הרשומים על שם סמנכ"ל הכספים – לאחר אימות המידע כי אכן מדובר באותו אדם, קיימת חשיבות לביצוע חקירה כלכלית מהירה לצורך איתור נכסים הרשומים על שם סמנכ"ל הכספים. פעולה כאמור חיונית בשלב זה, שכן ככל שיתגלה בהמשך כי בוצעה מעילה גם בארגון, הרי שיהיה צורך להטיל עיקול על אותם נכסים. קיים חשש כי סמנכ"ל הכספים יעביר נכסים אלו או יעלים אותם עד שהחקירה תושלם.

חקירה גלויה או סמויה – בשלב זה יש לקבל החלטה לגבי התחלת החקירה. בנסיבות העניין קיימות שתי אפשרויות - חקירה גלויה או סמויה. חקירה סמויה תאפשר אולי בזמן אמת לאתר מעילה שמבוצעת, מנגד חקירה סמויה הינה מורכבת מאוד, מאחר וסמנכ"ל הכספים נמצא עדיין בתפקידו, והעובדים תחתיו לא ישתפו פעולה בצורה מלאה. ייתכן כי סמנכ"ל הכספים ימחק וישבש מידע בזמן ביצוע הבדיקה במידה שמידע על התרחשותה יגיע לאוזניו. בנסיבות העניין העדיפות הברורה היא להוצאת סמנכ"ל הכספים לחופשה באופן מיידי ולביצוע חקירה גלויה. חשוב לציין כי מאחר והוא בכל מקרה לא יחזור למקום העבודה, הרי שאין מקום להשאיר אותו בתפקיד, בניגוד למקרים בהם קיים ספק לגבי האשמה של העובד.

בירור עם סמנכ"ל הכספים – לאור העובדה כי לא קיים כל קצה חוט לביצוע מעילה על ידי סמנכ"ל הכספים, הרי שאין כל מקום לתשאל אותו בשלב זה של החקירה. ביצוע שיחה עימו יכולה רק לפגוע בתהליך העבודה ולאפשר לו לשבש את החקירה. הסיכוי להוצאת הודאה מעובד שכבר היה מעורב במעילה קודמת ללא הוכחות הינה בסבירות נמוכה מאוד.

הוצאה לחופשה – כאמור, ידוע לנו כי מדובר באדם שהיה מעורב במעילה קודמת, וכי הוא מסר פרטים כוזבים לגבי עברו וניסיונו. בנסיבות העניין מומלץ

להוציא אותו לחופשה בתשלום לצורך שמירה על מערכת יחסים של עובד-מעביד, הדרושה לתשאול בסוף החקירה. חשוב לציין כי פיטורי סמנכ"ל הכספים יביא לרוב להחמרה של המצב.

איסוף מידע – שלב ראשון בכל חקירה הינו איסוף מידע על החשוד. חשוב לאסוף מידע באמצעות משרד חקירות על כל בני משפחתו, שכן ייתכן והם קשורים לקבלת כספים מהחברה. בנוסף, חשוב לקבל מידע על כל החברות הקשורות אליו ואל בני משפחתו, מידע על זיקה לחשבונות בנק וכל מידע נוסף שניתן לאסוף על החשוד. חשוב לבצע בדיקה בכל מאגרי המידע הרלוונטיים, כולל תביעות משפטיות, תיקי הוצאה לפועל ועוד.

בחינת מערך ההרשאות – עם תחילת החקירה חשוב להבין את מערך ההרשאות שיש לסמנכ"ל הכספים. לאור העובדה שקיימות אפשרויות רבות לביצוע מעילה בחברה, וכאמור, אין כיוון ברור, הרי שיש צורך למפות את יכולתו לבצע מעילה. כך לדוגמה, חשוב לראות האם יש לו הרשאה לרישום פקודות יומן, הקמת עובדים, ביצוע העברות כספיות, ועוד. בהתאם לממצאים שעולים יש לכוון את המשאבים לצורך ניתוח התהליכים בהם קיימת אפשרות גבוהה יותר לביצוע המעילה.

ניתוח אירוע מעילה קודם – כחלק מתהליך החקירה, חשוב לנתח את המעילה הקודמת שבוצעה על ידי סמנכ"ל הכספים. שיחות עם בעלי תפקידים בחברה בה בוצעה המעילה יכולות לחשוף דפוסי פעולה שייתכן וחוזרים על עצמם, שיטות הסתרה של המעילה, וכן לענות על השאלה - האם סמנכ"ל הכספים מבצע לבד את המעילה או נעזר בעובדים או במשתפי פעולה. חשוב לאסוף גם מידע לגבי האופי שלו ומידת שיתוף הפעולה שלו לאחר שהתגלתה המעילה.

שיחות עם עובדים – אחד ממקורות המידע הטובים ביותר הם העובדים שהיו כפופים לסמנכ"ל הכספים. עובדים אלו יכולים למסור מידע על דרישות חריגות שקיבלו ואשר לא נראו להם סבירות באותו מועד, שאותן הם ביצעו בשל הסמכות של סמנכ"ל הכספים. בנוסף, ניתן לבדוק האם היו תחומים אשר סמנכ"ל הכספים דרש לטפל בהם בצורה אישית וללא בקרה; האם קיימים ספקים שתנאי התשלום שלהם היו חריגים או שהייתה התערבות חריגה לשלם להם מהר או ללא כל בדיקה; המחאות של גורמים שסמנכ"ל הכספים ביקש להעביר אותם אישית וכד'.

בדיקת חשבון הבנק אליו הועבר השכר – בדיקה ראשונית ובסיסית הינה בדיקה של כל העברות הכספים שבוצעו לחשבון הבנק של אשתו של סמנכ"ל הכספים. על פניו, אמורות להיות רק העברות שכר. כל העברה נוספת צריכה להיבדק

בצורה דקדקנית. רבים שואלים האם סביר כי עובד יבצע מעילה תוך שימוש בחשבון בנק שלו או של גורם מקורב אליו. התשובה הינה חיובית, שכן מאחר ועובדים מודעים לכך כי אין בקרה שתאתר את המעילה, הם מעדיפים להעביר כסף לחשבון שנמצא בשליטתם מאשר להשתמש בחשבונות אחרים.

חברות בבעלות העובד ומקורבים – לאחר קבלת דוח החקירה, ניתן לבדוק האם קיימים ספקים או בוצעו העברות לחברות בשליטת סמנכ"ל הכספים ובני משפחתו. אחת הדרכים הינה באמצעות הקמת ספקים פיקטיביים וביצוע תשלומים. בדיקה, כאמור, הינה כירורגית, ומאפשרת בדיקה ממוקדת במקום לבדוק את כל הספקים שנפתחו בחברה.

ספקים חדשים או חשודים – בדיקה חשובה נוספת הינה של כל הספקים שנפתחו מהמועד בו התקבל סמנכ"ל הכספים לחברה. ספקים, כאמור, צריכים להיבדק בצורה יסודית. כמו כן, חשוב לעבור על רשימת הספקים למול גורמים בחברה כדי לבחון האם קיימים ספקים במקומות מרוחקים או ספקים בתחומי פעילות שלא קשורים לחברה.

ניתוח פקודות יומן חריגות – חלק מרכזי בבדיקה מבוסס על ניתוח פעולות חריגות בהנהלת החשבונות. במסגרת בדיקה זאת יש לבחון את כל פקודות היומן שנרשמו על ידי סמנכ"ל הכספים. לאור העובדה שכלל לא אמורה להיות לו הרשאה לרישום פקודות יומן, הרי שביצוע רישום כזה הינו קריטי לבדיקה. בנוסף לאמור, יש לבחון פקודות יומן חריגות, כגון הוצאות שלא דרך כרטיסי ספק, למשל: בנק למול הוצאה, פקודות יומן לא סבירות כגון ספק מול ספק, לקוח מול לקוח, פקודות מול כרטיסי מעבר וכרטיס עמלות הפרשי שער וכד'. כמו כן, יש לבדוק פקודות בשעות חריגות ובימי שישי, שבת וחג.

תשלומים לעובד או לקרובי משפחתו - מערכות המידע במרבית הארגונים היום מאפשרות לבצע חיפוש של המחאות/תשלומי מס"ב/העברות לפי שם מוטב. כאמור, בשלב הראשון בוצעה חקירה מקיפה, במסגרתה התקבלו כל קרובי המשפחה של סמנכ"ל הכספים. לאחר קבלת המידע ניתן לבדוק האם קיימים עובדים בארגון שקיבלו שכר והקשורים לסמנכ"ל הכספים או שבוצעו תשלומים למוטבים הקרובים אליו, גם אם שם הספק שונה משם המוטב.

חיפוש בחדר העובד במחשב ובמיילים – חיפוש בחדר העובד, במחשב האישי שלו ובמיילים שלו יכול לגלות קצה חוט לפענוח המעילה. לעניין זה יש להתייעץ עם עורך דין המתמחה בדיני עבודה כדי לא לעבור על החוק, שכן מחד קיימת זכות המעביד לבדוק לעומק חשדות חמורים לאי סדרים ומאידך קיימת זכות העובד לפרטיות. במסגרת החקירה יש לאזן בין זכויות אלו ולפעול בצורה

מיטבית. לפי הפסיקה והלכות הקיימות בנושא, ביניהן הלכת "איסקוב", ניתן לבדוק מייל של עובד רק אם נתן לכך הסכמה מודעת מראש וכאשר קיימות נסיבות חריגות המצדיקות זאת, וגם זאת כצעד אחרון. לעניין חיפוש במחשב העובד, הרי שמדובר ברכוש החברה ולמעסיק קיימת אפשרות לבדוק האם נמחקו קבצים מהמחשב, והאם נשמרו על המחשב קבצים בעלי שמות חשודים. חיפוש בחדר העובד אפשרי ועדיף שייעשה בליווי של קב"ט הארגון. אין לפרוץ מגירות נעולות ואין לפתוח תיק של עובד שהושאר בחדר.

הגשת תלונה במשטרה – נשאלת השאלה האם לאור הממצאים קיימת חובה להגשת תלונה במשטרה. התשובה הינה כי לא קיימת כל חובה כזו, והדבר נתון לשיקול דעת החברה. רבים טועים בנקודה זאת עקב בלבול הקיים למול סעיף 262 לחוק העונשין הדן בנושא אי-מניעת פשע. במקרה הנ"ל, אין מדובר באירוע מסוג פשע, שעומד להתרחש ויש צורך למנוע אותו, אלא בפעולה שכבר התרחשה. התשובה הנ"ל לא תשתנה גם אם מדובר בחברה ציבורית, למרות ששם קיימת חובה לדיווח מיידי על אירוע מהותי, אולם לא על הגשת תלונה במשטרה. יש לציין כי במרבית המקרים חברות לא מדווחת למשטרה על מעילה משיקולים שונים בהם: פגיעה במוניטין הארגון, מו"מ עם המועל להשבת כספים, חוסר אמון במשטרה ובמערכת המשפט, עלות מול תועלת ועוד. כמובן שלהחלטה כזו יש השפעה על ההרתעה בארגון.

תשאול סמנכ"ל הכספים – שלב אחרון בחקירה הינו תשאול העובד, קבלת גרסתו לאירוע והחלטה לגבי הגשת תלונה במשטרה; הגשת תביעה או ניהול מו"מ להשבת הכספים. לפני ביצוע התשאול יש לאסוף מידע רב ככל האפשר על האישיות של סמנכ"ל הכספים ולהכין תוכנית לחקירה. יש להתאים לכל נחקר את החוקר שעימו הוא יתחבר בצורה הטובה ביותר. בנוסף, יש לאסוף בצורה מסודרת את כל המידע שהתקבל. חשוב להדגיש כי בתשאול אין להתנות השבת כספים למול אי-הגשת תלונה במשטרה. מומלץ כי החקירה תתועד בווידאו ואודיו כדי למנוע טענות עתידיות של עובד לגבי לחצים שהופעלו עליו. חשוב לציין כי להודאה של העובד אין כל נפקות משפטית במידה שלא הוסברו לו הזכויות הבסיסיות שלו כגון הזכות לאי-הפללה עצמית והזכות להתייעצות עם עורך דין, כפי שעולה מהלכת "יששכרוב".

8.5 הופעה כעד מומחה

בחלק מהמקרים, עבודת המבקר החקירתי מסתיימת בהופעה בבית משפט כ"עד מומחה". בשלב זה נדרש המומחה לעמוד על הדוכן ולהיחקר על העבודה שביצע, ואשר מפורטת בחוות הדעת שהגיש לבית המשפט. חשוב לציין, כי לעיתים בית המשפט נוטה לתת חשיבות רבה יותר להופעתו של המומחה ולתוכן דבריו על דוכן העדים מאשר לכתוב בחוות הדעת. לאור המשקל הרב של ההופעה, עורך הדין שמנהל את חקירת המומחה ינסה למצוא בדוח פרצות, אי-דיוקים, סתירות פנימיות ונקודות שלא נבדקו לעומקן, במטרה לערער ככל האפשר את ממצאי החקירה ואת אמינותו של העד המומחה. בנוסף, מנסים לא אחת למצוא פגמים באופי, במוניטין ובמקצועיות של המומחה, מתוך כוונה לפסול את ממצאיו משיקולים אלו. מצד שני, המומחה מנסה להגן על ממצאי בדיקתו ולשלול טענות ורמיזות כי חוות הדעת אינה נכונה ואינה מקצועית דיה.

מחקרים פסיכולוגיים שבדקו תפקוד במצבי לחץ מצאו, כי במצבים כאלו קיימת ירידה מובהקת בתפקוד המערכת הקוגניטיבית, בכלל זה פגיעה בזיכרון, ביכולת ההקשבה, בעיבוד הנתונים, בשיפוט ובקבלת החלטות. כמו כן, מצבי לחץ גורמים לכמה תגובות פיזיולוגיות, בהן הזעה, דופק מואץ ויובש בגרון. מאחר שהשופט הוא אדם ככל אדם, גם הוא מושפע מהופעת המומחה ומאופן תפקודו במצב זה. לא פעם דחה בית המשפט חוות דעת עקב הופעה לקויה של העד המומחה. הופעה מוצלחת בבית משפט, תחת "אור הזרקורים", הינה תוצאה של ניסיון שנצבר ושל הכנה מוקדמת הכוללת היבטים שונים. בפרק זה רוכזו המלצות שונות שיכולות לסייע להופעה מוצלחת בבית המשפט.

8.5.1 הכנת העד

להכנה המוקדמת לעדות נודעת חשיבות רבה בהצלחת עדותו של המומחה. אחת הדרכים הטובות בהן יכול מומחה להתכונן הינה באמצעות צפייה בעדותו של מומחה אחר בבית המשפט. במסגרת הצפייה חשוב לבחון ולרשום את אופן תפקודו של המומחה שמעיד, באילו נקודות היה טוב ובאילו נקודות היה חלש. לימוד מטעויות של אחרים הינו דרך מצוינת להשתפר. בנוסף, לפני ההופעה מומלץ לערוך כמה חזרות בסביבה הדומה ככל האפשר לבית המשפט ולבקש כי ישאלו שאלות קשות ונוקבות תוך ניסיון לקעקע את חוות הדעת. מומלץ כי ההכנה תהיה ארוכה ככל האפשר ואף תכלול מספר אנשים אשר ינסו לתקוף את המומחה. "קשה באימון קל בקרב". לפני העדות חשוב להקדיש זמן לשינון החומר הנמצא בתיק ולהכין תשובות טובות לנושאים בעייתיים בחוות הדעת. על המומחה לחשוב אילו שאלות הוא היה שואל את עצמו. הנחת היסוד של מומחה

צריכה להיות כי עורך הדין ימקד את החקירה באותן נקודות שבהן הדוח אינו מלא או שלם, ופחות בנקודות החזקות של הדוח. בנוסף, חשוב לחזור ולשנן היכן ממוקמים בתיק המסמכים הרלוונטיים. בעת העדות בלתי אפשרי כמעט לאתר מסמכים שלא סומנו ולא תויקו בצורה קלה ונוחה לשליפה. במקרים בהם נדרש המומחה להציג מסמכים אשר אין הוא יודע היכן הם נמצאים, עדיף שיבקש לבדוק את הדבר ולחזור עם תשובות מאוחר יותר, ולא יתחיל לחפש מסמכים במשך דקות ארוכות.

8.5.2 דיוק בפרטי הניסיון המקצועי

לניסיון המקצועי, להשכלה ולרקע ממנו הגיע העד המומחה נודעת חשיבות רבה בעת מתן העדות בבית המשפט. עקב כך נוטים מומחים רבים להגזים בקורות חייהם ולציין ניסיון, דרגות צבאיות או תארים אקדמאיים שאינם מדויקים. במקרים רבים מניחים העדים המומחים כי איש לא יטרח לאמת פרטים מעברם. מיותר לציין כי הדרך הקלה ביותר לקעקע חוות דעת של עד מומחה היא למצוא את כל אותם אי-דיוקים. מקרים בהם יימצאו סתירות ואי-דיוקים עלולים להביא למצב בו המומחה ייאלץ להתנצל ולהסביר, והתוצאה היא פגיעה באמינותו של העד המומחה, ולעיתים אף ערעור על המסקנות בחוות הדעת שמסר.

8.5.3 הופעה חיצונית

עוד לפני שהמומחה אמר ולו מילה אחת, מתרשם בית המשפט מהופעתו החיצונית. חשוב להופיע לדיון בלבוש נקי ומסודר. לגברים מומלץ ללבוש חולצה לבנה ועניבה סולידית, ואילו לנשים מומלץ ללבוש מכנסיים בצבע שחור וחולצה לבנה. בכל מקרה, חשוב ששני המינים יקפידו על התאמת צבעיהם של פרטי הלבוש זה לזה, ועל גוון עור הפנים. לבעלי גוון עור פנים בהיר מומלץ לא ללבוש חולצות בהירות הגורמות להם להיראות חיוורים. בנוסף, מומלץ להימנע מהופעה מטופחת מדי, למשל חליפת שלושה חלקים, עגילים גדולים, תכשיטים בולטים וכן בגדים עם מחשוף עמוק. כמו כן, מומלץ להימנע ממשיכת השיער בשמן או בג'ל לשיער, מאחר שלטענת מומחים להתנהגות, חזות זו עלולה ליצור רושם של אדם לא אמין.

8.5.4 דיבור

לתוכן הדברים, כמו גם לאופן שבו הם נאמרים, משקל רב ברושם שיוצר העד המומחה. דיבור בקול חלש ומהוסס יוצר רושם שהעד אינו בטוח בתוכן דבריו. אף שכל מומחה מתרגש בעת מתן העדות, חשוב לדבר בקול רם ובטוח ובקצב קבוע, שאינו מהיר מדי או איטי מדי. תשובות שאינן נשמעות ספונטניות וניתנות לאחר המתנה של כמה שניות, עלולות להתפרש כלא אמיתיות. מומלץ להימנע משימוש בביטויים, כגון: "אם להגיד את האמת" או "אם אני לא טועה", אשר יוצרים את הרושם ההפוך - שהמומחה נזקק לחיזוקים. כמו כן, חשוב ליצור קשר עין עם השופט בעת מתן העדות, שכן פנייה ישירה לשופט מקרינה אמינות וכנות. יש להימנע מהפניית מבטים לקהל, או לעורך הדין שהזמין את חוות הדעת, מחשש שהדבר יתפרש כחיפוש חיזוקים לתוכן הדברים ויעיד על חוסר ביטחון בעדות. בנוסף, מאחר שהשופטים בוחנים גם את תגובת המומחה לחקירה, חשוב להגיב באיפוק להתקפות מצד עורך הדין שמנהל את החקירה. במקרים רבים מנסה עורך הדין להוציא את העד המומחה משיווי משקלו על ידי העלאת נושאים אישיים, שאינם קשורים לבדיקה של המומחה. איפוק הוא שם המשחק, ובשום מקרה אסור למומחה להיגרר לעימות אישי עם עורך הדין.

8.5.5 תוכן הדברים

לאופן ההצגה של הממצאים חשיבות רבה. עם זאת, החשיבות העיקרית ניתנת לתוכן הדברים שנאמרים על ידי המומחה. על המומחה למצוא את האיזון בין תשובות ארוכות מדי לתשובות קצרות מדי. ככלל, מי שמוסר אינפורמציה רבה יותר עלול לספק לצד השני מידע שעלול לשמש כנגדו. אחת מהטכניקות של חקירה נגדית הינה למצוא סתירות פנימיות במידע שמסר המומחה. ככל שהמומחה מדבר יותר, כך הוא עלול למסור מידע שייתכן שיוצג כחוסר דיוק או כסתירה לדברים שנאמרו בשלב מוקדם יותר. לאור האמור, מומלץ לענות רק על מה שנשאלים ולא להרחיב את התשובה לנושאים אחרים הקשורים בעקיפין לשאלה. מצד שני, על המומחה לתת תשובות המעידות על ידע ובקיאות בנושא שנשאל ולא לענות תשובות לקוניות של כן ולא, אלא להסביר את ההיגיון שעומד מאחורי החישוב, לדוגמה, או מדוע הפעולה שבוצעה הייתה הנכונה ביותר בנסיבות העניין.

בנוסף, במסגרת דבריו של המומחה, מומלץ מאוד לשלב, במינון נכון, משפטים על ניסיונו. אומנם הניסיון של המומחה מפורט בחוות הדעת, אך אזכור הניסיון במסגרת העדות, כביכול כבדרך אגב, מוסיף אמינות ומשקל לתוכן דבריו של העד,

לדוגמה: "שיטת הפעולה דומה מאוד לעשרות מקרים שטופלו על ידי במהלך עשר שנות עבודתי" או "נדרשתי לסוגיה דומה במסגרת עבודתי כמומחה".

לסיכום, אין ספק כי לניסיון משקל רב בהצלחת העדות. עם זאת, הכנה מוקדמת ולימוד של ההיבטים השונים הקשורים להופעה בבית המשפט עשויים לתרום רבות להצלחת העדות של המומחה. תפקידו של העד המומחה הינו כפול: לשכנע את השופט בתקפות חוות דעתו באמצעות הופעה נאותה ועל ידי מסירת ממצאיו בצורה בהירה ומשכנעת לצד הגנה על חוות הדעת מפני התקפותיו של עורך הדין, תוך הפגנת יכולת עמידה בלחץ ההתקפה. הצלחת ההופעה מבוססת על הניסיון שצבר העד המומחה, וכן על ההכנה המוקדמת שעשה לפני מתן העדות. חשוב לציין כי ההגדרה של מצבי לחץ היא סובייקטיבית. היכולת להתייחס להצגת חוות הדעת כאתגר ולא כאל מצב המאיים על מעמדו של העד, עשויה לשפר את הופעת העד המומחה ולסייע לו במתן עדות משכנעת.

8.6 ביצוע בדיקות פוליגרף

גופי חקירה במדינת ישראל ובעולם גילו לפני זמן רב את היתרונות הרבים הגלומים בשימוש בכלי זה. גופי חקירה ומבקרים חקירתיים שונים עושים שימוש נרחב בפוליגרף במהלך החקירות המנוהלות על ידם. בנוסף נעשה שימוש בפוליגרף כחלק ממניעת מעילות, גנבות וריגול תעשייתי ובמסגרת בדיקות שונות הקשורות לחשדות לגבי אי-סדרים שהתגלו בארגון. הפוליגרף, או בשפת העם "מכונת אמת", יכול לשמש בכל אותם מקרים בהם יש מספר רב של חשודים והמבקר החקירתי מעוניין לצמצם את הרשימה ולהתמקד בחשוד אחד. בנוסף, הפוליגרף יכול לספק אינדיקציה נוספת לגבי נכונות גרסה שמסר חשוד או עד. בעקבות ממצאי הפוליגרף יכול המבקר החקירתי להעריך בצורה טובה יותר את גרסת החשוד, את הממצאים שנאספו, ולעיתים אף לפנות לכיווני חקירה נוספים.

גם חברות הביטוח זיהו את הפוטנציאל הגלום בבדיקות הפוליגרף. במקרים בהם גרסת המבוטח לא נראית אמינה או שקיימים סימנים המצביעים על חשד להונאת חברת הביטוח, נעזרים לא אחת בפוליגרף לצורך בדיקת גרסת המבוטח. העובדה שעלות בדיקה זו היא זולה מאוד יחסית לביצוע חקירות אחרות הגדילה מאוד את הפופולריות של כלי זה.

למרבה ההפתעה, גם בתי משפט הדנים בנושאים אזרחיים, בית דין לעבודה, בתי דין רבניים ובוררים, נעזרים אף הם בתוצאות בדיקות הפוליגרף, וזאת כמובן כאשר שני הצדדים מסכימים להסתמך על תוצאות הבדיקה.

8.6.1 מכשיר הפוליגרף וביצוע הבדיקה

למרות השימוש הנפוץ בבדיקות פוליגרף, רבים רואים במכשיר זה קופסה שחורה. פעילות הפוליגרף נסמכת על הנחת בסיס, כי אמירת שקר גורמת למרבית האנשים לשינויים פיזיולוגיים בלתי רצוניים, כגון: הסמקה, דופק מוגבר, הזעה, קשיי נשימה ועוד. מכשיר הפוליגרף בוחן באופן מדעי את השינויים, שבחלק מהמקרים ניתן לראותם גם בעין לא מזוינת. מכשיר הפוליגרף רושם את השינויים בפרמטרים הבאים: דופק, לחץ דם, זיעה (מוליכות חשמלית של העור) ונשימה. במהלך הבדיקה נרשמות באופן רציף (בעבר על סליל נייר, כיום על המחשב) התגובות של הנבדק לשאלות השונות. בסיום הבדיקה מנתח הבודק את התוצאות ומזהה לאילו שאלות היו תגובות חריגות, לעומת שאלות אשר ברור לבודק כי הנבדק השיב עליהן אמת.

מרכיב עיקרי בהצלחת בדיקת הפוליגרף הינו הכנת השאלות לנבדק וניסוחן. לפני כל בדיקה מקבל הבודק רקע נרחב ככל האפשר על האירוע או על הנושא הנבדק, ועל סמך מידע זה הוא עורך רשימה של שאלות אשר יוצגו לנבדק. השאלות חייבות להיות ברורות, מדויקות, נקודתיות ו"סגורות", כך שהנבדק יבין באופן ברור מה נשאל, לא יבלבל אירועים אחרים שאינם קשורים לבדיקה דנן ובסופו של דבר ישיב תשובה של 'כן' או 'לא'. שאלה כגון: "האם גנבת ממקום העבודה?" אינה טובה, מאחר שמרבית העובדים היו מעורבים בגנבות קטנות ממקום עבודתם, כמו למשל ציוד משרדי. לאור האמור, השאלה צריכה להיות מדויקת ולעסוק באירוע המדויק, כגון: "האם במסגרת עבודתך גנבת את התקבולים אשר התקבלו מלקוח פלוני?"

8.6.2 קבילות בדיקת הפוליגרף כראיה בבית משפט

אחת הסוגיות אשר נידונו רבות במהלך השנים הינה אמינות בדיקות הפוליגרף וקבילות ממצאי בדיקות הפוליגרף כראיה קבילה בבית המשפט, המוכרת בדיני הראיות. בשל חשיבותה העקרונית והמעשית של השאלה הנידונה, החליט שר המשפטים בשנת 1978 למנות ועדה לבדיקת הנושא בראשות השופט י' כהן (דין וחשבון הוועדה לעניין פוליגרף (תשמ"א), להלן - **דו"ח ועדת כהן**). הוועדה עיינה במחקרים מקצועיים, שמעה מומחים מהארץ ומהעולם אודות פעולתו של מכשיר הפוליגרף והשיטות השונות להפעלתו, תוך למידת יתרונות הבדיקות הללו וחולשותיהן. הוועדה סקרה את הגישה הנוהגת בארצות השונות לגבי נושא זה, תוך תשומת לב מיוחדת לפסיקה האמריקאית בנידון, ובחנה בין היתר את ההשלכות האפשריות של התרת תוצאות בדיקות הפוליגרף כראיות קבילות בפני בתי המשפט.

בדו"ח הוועדה מפורטות הטענות בעד קבילותן של תוצאות הפוליגרף ולעומתן הטענות כנגד קבלתן כראיה, כמפורט להלן.

בעד הקבילות מציינת הוועדה בעיקר את הנקודות הבאות שהועלו לפניה:

א. מחקרים המעידים על דיוקן הרב של הבדיקות, העולה על 90%.

ב. האמינות המיוחדת של הבדיקות הנערכות בשיטת הפח"מ (פריט חקירה מוכמן).

ג. הניסיון החיובי הרב שהצטבר במשטרות של מדינות רבות במרוצת שנות הסתמכותן על ממצאי הפוליגרף.

ד. ההזדמנות הניתנת לנאשמים להוכיח את חפותם מפשע באמצעות תוצאות הבדיקה, כאשר זו למעשה הדרך היחידה שבה יוכלו לנקות את שמם בצורה משכנעת מהחשדות שהוטחו נגדם.

כנגד התרת תוצאות הבדיקה כראיות קבילות מונה הוועדה בעיקר את הטענות הבאות:

א. היעדר מחקר מדעי בלתי תלוי, שעליו ניתן לבסס את הדעה שבבדיקת הפוליגרף ניתן להבחין בין אמת לשקר על יסוד מדידת תגובותיו הפיזיולוגיות של הנבדק.

ב. החשש, שהתרשמותו הסובייקטיבית של מפעיל הפוליגרף תהווה חלק בלתי נפרד מתוצאות הבדיקה. עקב כך, קבלת התוצאות כראיה עלולה, בעקיפין, להעביר את שיקול הדעת השיפוטי לידי המפעיל.

ג. היעדר תשובה ברורה לשאלה - מה הם סוגי האנשים שאינם ניתנים לבדיקה יעילה על ידי הפוליגרף.

ד. החשש לשיבוש התוצאות עקב ליקויים טכניים במכשיר, שאינם ניתנים לאיתור, וכן בשל תנאים חיצוניים שבהם נערכת הבדיקה (כמו חום או קור או ישיבה בלתי נוחה של הנבדק).

ה. הסכנה שעם התרחבות השימוש במכשיר הפוליגרף יתוודע הציבור הרחב לטכניקות הבדיקה ולדרכים לגבור על המכונה, במילים אחרות: קיומה של האפשרות "להכות את המכונה" ולגרום במכוון לתוצאות מסולפות.

ו. החשש שתיפגענה זכויות אזרח בסיסיות, כגון: הזכות לפרטיות והזכות להימנע מהפללה עצמית.

הוועדה ייחסה משקל ניכר לטענות הנ"ל שהושמעו כנגד השימוש בבדיקות הפוליגרף כראיה בבתי המשפט, ולעובדה שבמדינות כה רבות אין מתירים את קבילותן של תוצאות אותן בדיקות. בסופו של דבר חיוותה הוועדה את דעתה כי בשלב זה אין עדיין מקום להרשות את הבאת תוצאות הפוליגרף כראיה במשפט פלילי, וזאת אף כאשר הנאשם והתביעה הכללית הסכימו לכך בצוותא. עם זאת סברה הוועדה כי ניתן להשתמש בתוצאות בדיקת הפוליגרף כראיה בהליכי ביניים פליליים, כגון הדיון בשחרורו של עציר בערבות או בבקשה לעוצרו עד תום ההליכים, וכן בפני טריבונלים, אשר הפרוצדורה הנוהגת בהם אינה כפופה לדיני הראיות המקובלים.

עם זאת, למרות הסתייגותה של הוועדה מהשימוש בבדיקות הפוליגרף במשפטים פליליים, הרי שלגבי משפטים אזרחיים המליצה הוועדה לאמור: "נראה לנו שבמשפטים אזרחיים יש להרשות הבאת תוצאות בדיקות הפוליגרף כראיה לפני בית המשפט, בהסכמת הצדדים, ויש גם להרשות, אם הצדדים מסכימים לכך, שתוצאות הבדיקה יחייבו אותם ובית המשפט יפסוק לפיהן. כדי לא לסבך הליכים משפטיים, יש להתנות שבכל מקרה תיערך הבדיקה על ידי בודק שעליו הסכימו הצדדים או על ידי בודק שיתמנה על ידי בית המשפט ושפרט לזכות לחקור את הבודק לא תורשה הבאת ראיות אחרות בנוגע לתוצאות הבדיקה, אלא אם בית המשפט שוכנע שהבאת ראיות דרושה להשגת הצדק (מבלי לפגוע בהוראות הדין המאפשרות ביטול פסק דין בגלל מרמה)".

בית המשפט בארץ נדרש לא אחת לסוגיה, האם בדיקות פוליגרף יכולות לשמש כראיה קבילה במסגרת הליך פלילי או אזרחי. בהסתמך בין היתר על פסיקה בעולם וכן על החלטות ועדת כהן, כמפורט לעיל, נקבעה בארץ הלכה פסוקה, כי **תוצאת בדיקת פוליגרף איננה ראיה קבילה בבית המשפט**. לאור האמור, גם במקרים בהם תוצאות הבדיקה מצביעות על כך שעובד אינו דובר אמת בקשר למעורבות במעילה, הונאה וכד', הרי שלא ניתן להרשיעו על סמך ממצאים אלו. יתרה מכך, בית המשפט מתעלם מממצאי הבדיקה ואינו נותן להם כל משקל ראייתי במסגרת החלטתו. כך לדוגמה, בפסק דין ע"ב 913655/99 **גונדבי מנחם נ' אליאנס חברה לצמיגים** (טרם פורסם), נידון מקרה בו התגלתה חבלה חמורה במכונה של חברת אליאנס. החברה פעלה לאיתור העובד שגרם לחבלה, ובמסגרת החקירה שנערכה נשלחו 26 עובדים לבדיקות פוליגרף לצורך בירור מעורבותם בחבלה שנתגלתה. 25 עובדים נמצאו דוברי אמת בעוד עובד אחד נמצא דובר שקר בעניין המעורבות בחבלה בשלוש בדיקות שונות. על בסיס בדיקות הפוליגרף בלבד, פוטר העובד ונשללו ממנו פיצויי הפיטורין. העובד הגיש לבית הדין לעבודה תביעה לתשלום פיצויי הפיטורין שלו בטענות שונות בהן: העובדה שבדיקות פוליגרף אינן מדויקות היא בגדר ידיעה שיפוטית וכך נקבע גם בדו"ח ועדת כהן; בנוסף, התובע לא נתן הסכמתו לכך שבדיקות הפוליגרף ישמשו ראיה

כנגדו, וכן שהנתבעת לא עשתה ניסיון כן להגיע לחקר האמת ולא ביצעה כל חקירה ודרישה בדרכים אחרות לרבות חקירת התובע.

בית המשפט קבע בפסק דינו כי -

"אין חולק כי בדיקות פוליגרף אינן קבילות בבתי המשפט, ולפיכך לא היה מקום לקבוע חד-משמעית את אחריותו של התובע לחבלה, על יסוד בדיקות הפוליגרף כשלעצמן".

כאמור, בית המשפט קבע לא אחת, כי בדיקות הפוליגרף אינן קבילות. עם זאת, נקבע כי תוצאות בדיקת פוליגרף תוכלנה להוות ראיה קבילה בהליך אזרחי (בתי משפט אזרחיים, בתי דין רבניים, בתי משפט למשפחה), אם הסכים הנבדק **מראש** לשני תנאים: האחד, להיבדק במכשיר הפוליגרף מרצונו החופשי; השני - העובד הסכים **שתוצאות** בדיקת הפוליגרף ישמשו כראיה קבילה בבית המשפט. שתי ההסכמות הללו מצד העובד חייבות להיות התחייבויות **מצטברות ומפורשות**, כך שאפילו אם העובד נתן את הסכמתו לבדיקה בפוליגרף, תוצאותיה לא יחייבו אותו כל עוד הוא לא חתם מראש גם על הסכמה מפורשת נוספת לכך שתוצאות הבדיקה ישמשו באופן ספציפי כראיה כשרה במשפט. ואולם, גם במקרה כזה של הסכמה כפולה מצד הנבדק, עדיין נתון לבית המשפט שיקול דעת באם לקבל את תוצאות בדיקת הפוליגרף כראיה מחייבת, אם לאו. וכך כתב השופט בך בפסק דין ע"א 61/84 **ביאזי נ' לוי**, פד"י מב(1) 446:

"כאמור, רשאים הצדדים, ככלל, להתנות על דיני הראיות ועל נהלים פרוצדורליים. כלל זה מועיל וצודק הוא, שכן לרוב מוסיף הוא ליעילות הדיון, ובאשר המדובר בדרך הננקטת על דעת שני הצדדים, לא תגרום היא, מן הסתם, לעיוות הדין. אולם אין הסכמת הצדדים מהווה נוסחת קסם, אשר בעטיה מחויב בית המשפט לתת את ידו ואת אישורו לכל פרוצדורה המוצעת על ידי הצדדים, אפילו אם סבור הוא שזו נוגדת את תקנת הציבור, או את דרישות הצדק או אינה לכבודו של בית המשפט. כך, אם למשל יציעו הצדדים שתוצאת המשפט תיקבע באמצעות זריקת מטבע (שזהו למעשה הימור פסול כשלעצמו), או על ידי פנייה למגדת עתידות, אשר תסיק מסקנותיה מתוך עיון בקלפים או בשאריות קפה או בעזרת ממצאיו של אסטרולוג - האם רשאי בית המשפט לתת את אישורו לפרוצדורה שכזאת ולהתחייב מראש לתת את פסק דינו על פי התוצאות של אותם "הליכים"? וחמור עוד יותר: האם מותר לבית המשפט

להתחייב, שיכבד תוצאותיהן של "בדיקות" כאלה, אפילו הן נוגדות את התרשמותו מחומר הראיות המצוי כבר לפניו? אין ספק בליבי כי התשובה על שאלות אלה חייבת להיות בשלילה."

באותו פסק דין נכתב עוד:

"בעוד שתוצאות הפוליגרף טרם הוכחו כאמינות די הצורך כדי לשמש כראיות במשפטים פליליים (להבדיל מהליכי ביניים שבהם נידונה שאלת המשך מעצרו של חשוד או נאשם, או בקשתו להשתחרר בערובה), אין מניעה להתיר קבילותן של אותן תוצאות בהליכים אזרחיים. זאת בתנאי ששני הצדדים הביעו הסכמתם לעריכת הבדיקה ולהגשת תוצאותיה כראיה, וכן בכפוף לשיקול דעתו של בית המשפט."

ביה"ד לעבודה קבע במקרה כזה, כי "אין די בהסכמה מסויגת לצורכי משא ומתן בין הצדדים או כתנאי לחיובו של היריב", אלא ההסכמה חייבת להיות ברורה ומפורשת (ד"מ 2256/01 **בדוסה חנן נ' מצפה תת ימי ים סוף בע"מ** (טרם פורסם), וכן ע"א 678/86 **חניפס נ' סהר**, פ"ד מג(4) 177). בנוסף, בית המשפט יתערב בהסכמת הצדדים, במידה שיוכח בפניו כי ההסכמה אינה מפורשת, או כי הושגה באמצעים לא כשרים ותוך ניצול כוחו של צד אחד על ידי השני.

יש לציין שלפוליגרף יש ערך בהליכי מעצר (פלילי). על פי חוק המעצרים רשאי השופט להסתמך גם על ראיות שאינן קבילות, לכן בהליכי מעצר מקבלים השופטים את תוצאות בדיקת הפוליגרף ואת העובדה שחשוד מסרב להיבדק כאינדיקציה לביסוס חשד סביר לביצוע העבירה המיוחסת לו.

8.6.3 המצב בעולם

להלן ניתוח מרתק של השופט בך במסגרת ע"א 61/84 **ביאזי נ' לוי**, פד"י מב(1) 446, על המצב בעולם בכל הקשור לשימוש בפוליגרף:

"7. ברוב הארצות אין נוהגים להשתמש במכשיר הפוליגרף כלל, או שלפחות אין מקבלים את תוצאות הבדיקות הנערכות באמצעותו כראיה בבתי המשפט. גישה זו בולטת במיוחד בארצות מערב אירופה. כך למשל, בצרפת, נחשבת עריכת הבדיקות בפוליגרף עבירה פלילית, ובגרמניה נקבע, כי

השימוש במכשיר זה נוגד את הקונסטיטוציה הגרמנית. באנגליה טרם ניתן כנראה פסק דין מנחה בנידון, אך כפי שצוין ב-R. Cross, **On Evidence** 962 5891 6TH ed., London, אין בדיקות כאלה מתקבלות שם בהתלהבות. המחבר המלומד מזכיר, כי השימוש ב"גלאי השקר" נדחה על ידי בית המשפט העליון בקנדה, במשפט של **The Queen V. Phillion** 8791 [62] וכן בבית משפט בניו זילנד ([52]) **McKay V. R.,** 7691, בין היתר בהנמקה Because it would distort the process of trial and because it was unreliable, וניכר כי לדעתו טוב יעשו בתי המשפט באנגליה אם יאמצו דעה זו. מאידך גיסא, מתקבלות תוצאות הבדיקות בפוליגרף כראיה קבילה בבתי המשפט ביפן.

8. ארצות הברית, מולדת הפוליגרף, היא המדינה שבה נעשה במכשיר השימוש הנרחב ביותר, ועקב כך מרובה גם התייחסותם של בתי המשפט האמריקאיים לסוגיה זו.

בפסק הדין המנחה הראשון, שניתן בבית המשפט הפדראלי לערעורים, [51] **United States V. Frye** 3291, נפסלו תוצאות בדיקת הפוליגרף כראיה קבילה. נקבע באותו פסק דין המבחן הבא, בעמ' 1014:

'While courts will go a long way in admitting expert testimony deduced from a well-recognized scientific principle or discovery, the thing from which the deduction is made must be sufficiently established to have gained general acceptance in particular field in which it belongs.'

ומאחר שמכשיר הפוליגרף טרם זכה בהכרה המדעית הכללית כאמור, אין תוצאות הבדיקות ראויות להתקבל בבתי המשפט.

התפתחותו המדעית של הפוליגרף בשישים וחמש השנים שחלפו מאז ניתן פסק הדין בעניין [51] Frye, הביאה להגמשה מסוימת בהלכה הנוקשה שנקבעה אז, והולידה במדינות השונות של ארצות הברית חקוקים והלכות מגוונים בנושא זה.

מתחילת שנות השבעים התגבשו שם שלושה זרמים מרכזיים:

א) מדינות רבות דבקות עדיין בהלכת Frye [51]. אולם בחלק מאותן מדינות סויגה ההלכה במידה מסוימת ונקבע בהן, שהיא לא תחול אלא על הליכים שבהם פוסק בית המשפט סופית בנושא המשפט לגופו.

כך נפסק למשל, בשנת 1977, במשפט של **People V. Barbara** 181-186, AT 61, כי רשאי בית המשפט להתחשב בתוצאות בדיקת הפוליגרף, כאשר בא הוא לדון בבקשה לקיום משפט חוזר. באותו פסק דין נחלקו הדעות בין השופטים, ודעת הרוב הייתה, שבמקרה כזה, כאשר המשפט עצמו כבר נגמר, והשאלה העומדת להכרעה היא רק אם יש לדון בעניין מחדש, אזי מותר לשופט להיזקק גם לראיות שאינן קבילות בהליכים רגילים, ולתוצאות הפוליגרף בכלל זה.

ב) במדינות אחדות, ובראשן מדינת ניו מקסיקו, שוכנעו, כי מכשיר הפוליגרף זכה כבר בינתיים באותה "הכרה מדעית כללית", ועל כן אין נוהגים בהן עוד לפי הלכת Frye [51] ומתירים בהן קבלת תוצאות בדיקת הפוליגרף כדבר שבשגרה, בהליכים אזרחיים ופליליים כאחד, ואף בהיעדר הסכמתם של שני הצדדים במשפט. אולם קבלת תוצאות הבדיקה כראיה מותנית שם, בכל זאת, במילוין של דרישות מצטברות מסוימות, כדלהלן: (1) כישורי בודק הפוליגרף ייבחנו ויימצאו משביעי רצון; (2) שיטת הבדיקה, שעל פיה הושגו התוצאות, תיבחן ותימצא אמינה; (3) בנסיבות המקרה הספציפי ייבדק המבחן שנערך ויימצא תקין, מבחינת כשירות העדים לעמוד בבדיקת המכשיר ומבחינת תנאי הבדיקה הכלליים, כגון נוחות הישיבה, החום בחדר, מצב בריאות הנבדק וכו' (ראה בעניין זה פסקי הדין המנחים: **State V. Bell** 71 5791, **State V. Dorsey** 81 7791.

ג) הקבוצה השלישית של מדינות בארצות הברית מתנה את כשרות תוצאות הבדיקה כראיה בהסכמת בעלי הדין או בוויתור הצד הנפגע מהצגת הראיה על זכותו להתנגד להצגת התוצאות לפני בית המשפט.

בחלק מהמדינות הדוגלות בגישה זו (וביניהן למשל מדינת קליפורניה) רואים צד שהסכים לעריכת בדיקת פוליגרף ולהגשת

התוצאות כ"מנוע" או כ"מושתק" מלהעלות כל השגה כנגד קבילות הראיה האמורה.

גם ברבות מהמדינות השייכות לקבוצה זו נקבעים תנאים מצטברים נוספים לקבלת תוצאות הבדיקה כראיה, היינו, תנאים הבאים להבטיח את אמינותה של שיטת הבדיקה, את מומחיות הבודק, תקפות התוצאות בנסיבות המקרה הספציפיות וכו'. ראו בעניין זה: **State V. Valdez** 91, 691 ,**State V.Stanislawski** 02 2 4791

התניית התנאים המיוחדים הנוספים, הנהוגה, כפי שראינו, במדינות משתי הקבוצות האחרונות, מובילה לתוצאה, שההכרעה הסופית בעניין קבילות הראיה נשארת בידי בית המשפט ואינה מסורה לחלוטין לצדדים (ניתוח מקיף ומפורט של הזרמים הללו, לרבות מראי המקומות הרלוונטיים, מצוי בפסק הדין של השופט Liacos מבית המשפט העליון של מדינת מסצ'וסטס, בפסק הדין [12] 8791 **Com V. Vitello**."

8.6.4 חיוב עובד לעבור בדיקת פוליגרף

ככלל, מעביד החושד כי עובדו ביצע עבירת משמעת חמורה (כגון: גנבה, מעילה, שקר, חשיפת סודות המעביד וכיו"ב), ומעוניין לאשש או לשלול את חשדותיו, אינו רשאי לחייב את העובד לעבור בדיקת פוליגרף, כפי שאינו רשאי לחייב עובד לעבור בדיקה רפואית או גרפולוגית (בר"ע 615/02 **פלוני נ' פלונית**, תק-מח 2003(1), 858). דרישה כזו מהווה פגיעה בזכותו של העובד לפרטיות, והינה מנוגדת לחוק יסוד: כבוד האדם וחירותו.

אכן, חובת הגילוי, הנאמנות ותום הלב המוטלת על עובד במסגרת יחסי העבודה שלו עם מעבידו היא חובה מוגברת ומיוחדת, אולם אין היא חובה מוחלטת, ויש לאזנה אל מול זכות העובד לפרטיות ולכבוד. לאור האמור לעיל, בדיקות הפוליגרף יכולות להיעשות רק בהסכמת העובד. בכל מקרה, לא ניתן לחייב עובד אשר נחשד בעבירה כלשהי או כחלק מקיום בקרות שוטפות של הארגון, להיבדק בפוליגרף בניגוד לרצונו החופשי. יש לציין, כי למרות שלא ניתן להכריח עובד לעמוד בבדיקת פוליגרף, הרי שעובדים רבים נוטים להסכים לבדיקה, מתוך חשש שייאבדו את מקום עבודתם אם לא יעשו כן.

גם לעניין בדיקות פוליגרף על ידי חברות הביטוח, ההלכה קובעת, כי זכותו של מבוטח לסרב לדרישת חברת הביטוח לבדיקה כאמור. בפסק דין ת"א 116/89 **וחידי נ' אליהו,** פ"מ נב (4) 221 קבע השופט נתן עמית, כי:

> "חברת הביטוח, המבקשת להעמיד מבוטח בבדיקת פוליגרף, מן הראוי שלא תעשה זאת בהגנב על ידי שליחת חוקר לביתו. המבוטח צריך להיות מודע לכך שאין הוא חייב בכך, אלא אם כן הוא רוצה בכך מתוך מודעות וגמירות דעת. לכן, ראוי שלמבוטח תינתן אפשרות להתייעץ עם עורך דין בטרם שהוא חותם על הסכמה שכזו, ואולי אף ראוי שיהיה מיוצג על ידי עורך דין, או שעורך דין יאשר בכתב, שהסביר לו את ההסכם, משמעותו ותוצאותיו".

במספר פסקי דין ובהם ת"א 29367/91 **זהבי נ' אילון** (לא פורסם) נקבע, כי העובדה שאדם אינו מעוניין שתיערך לו בדיקת פוליגרף אינה מעלה או מורידה מאמינותו או מיושרו.

8.6.5 סירוב להיבדק בפוליגרף כעילה לפיטורין

במקרים רבים בהם עובד מסרב לבדיקת פוליגרף, נוהגים המעבידים לפטר את העובד. נשאלת השאלה, האם סירוב זה מהווה עילה מוצדקת לפיטורי העובד. הפסיקה קבעה, כי סירוב להיבדק בפוליגרף **אינו מהווה עילה עצמאית לפיטורין**. עם זאת, מעביד רשאי לפטר עובד שסרב לעבור בדיקת פוליגרף, ככל מעשה פיטורין רגיל, בתנאי שאין מניעה בחוק, בחוזה העבודה או בהסכם הקיבוצי, לפטר את העובד בכל עת בהודעה מוקדמת.

לפיטורי עובד המסרב להיבדק בפוליגרף קיימת לכאורה עילה עניינית ומספקת - אובדן מידת האמון הנדרשת מעובד. כמובן שככל שהעובד בכיר יותר, כך גדלה עוצמתה ומשקלה של עילה זו, לאור יחסי האמון המיוחדים הנדרשים ממנו. חשד אמיתי שעובד גנב או מסר סודות מסחריים, תוך הפרתן של חובות נאמנות וסודיות, הוא עילת פיטורין רגילה, עניינית ומספיקה בהחלט, גם אם אין למעביד הוכחה חותכת לעצם הפרת האמונים או הגנבה.

המסקנה העולה מכך היא, אפוא, כי עובד רשאי לסרב לבקשת מעבידו להיבדק בבדיקת פוליגרף, וסירובו הוא לגיטימי. עם זאת, סירוב שכזה מבסס למעביד עילה מספקת לפיטורין רגילים מטעמים של אובדן האמון בו וכיו"ב.

במקרים בהם מגיעה לבית המשפט סוגיה של פיטורי עובד שסירב לעבור בדיקה, הרי שבית המשפט בוחן את נסיבות העניין, ובודק האם הדרישה לבדיקת הפוליגרף הגיעה בעקבות חשד לאירוע או כחלק מדרישה גורפת ללא כל הצדקה, וכן, האם הדרישה היא כללית ומכוונת לכל קבוצות העובדים הרלוונטיות (למשל, כל העובדים שהיו קשורים לאירוע) או רק לעובד מסוים. בהתאם לאמור, אם המעביד מוכיח כי הבדיקה היא עניינית, סבירה, נעשית בתום לב, ואינה נגועה באפליה או בהתנכלות אישית, ייטה בית המשפט לקבל את הליך הפיטורין.

8.6.6 שלילת פיצויים מעובד בעקבות סירוב להיבדק בפוליגרף

לא אחת, בעקבות סירוב עובד לבצע בדיקת פוליגרף או לחלופין במצבים בהם עובד נבדק ויצא דובר שקר, מפטר המעביד את העובד ולא משלם את פיצויי הפיטורין שלו. כאמור, מעביד רשאי לפטר את העובד בפיטורין רגילים כאשר הנ"ל סירב לעבור בדיקה בפוליגרף או כאשר הנ"ל יצא דובר שקר, וזאת עקב אובדן האמון בעובד. עם זאת, הפסיקה קבעה כי **לא תהא למעביד זכות לשלול מהעובד את פיצויי הפיטורין ודמי ההודעה המוקדמת**. זכויות אלה הן זכויות קוגנטיות ומוגנות של המפוטר, שאין אפשרות לשלול אותן אלא בנסיבות חד-משמעיות.

וכך אמר בית הדין לעבודה על פיטורין בנסיבות כאלה:

> "מחומר הראיות עולה כי פרט לבדיקות פוליגרף לא הייתה כל ראיה אחרת לקביעת אשמתו של התובע, כאשר זה האחרון חזר וכפר באשמתו. אין חולק כי בדיקות פוליגרף אינן קבילות בבתי המשפט, ולפיכך לא היה מקום לקבוע חד-משמעית את אחריותו של התובע לחבלה, על יסוד בדיקות הפוליגרף כשלעצמן. לפיכך, לא הייתה הוועדה רשאית לשלול מהתובע שכר עבודה בגין תקופת השעייתו, פיצויי פיטורין ותמורת הודעה מוקדמת". (ע"ב 913655/99 **גונדבי מנחם נ' אליאנס חברה לצמיגים** (טרם פורסם)).

למרות שבית המשפט קובע במקרים המפורטים לעיל, כי אין לשלול את פיצויי הפיטורין של העובד בעקבות בדיקת פוליגרף המצביעה על כך שהעובד לא דיבר אמת, הרי שבית המשפט אינו נוטה לאשר הלנת שכר בעקבות אי-תשלום פיצויים אלו, לאור העובדה כי לרוב קיימת מחלוקת אמיתית, וכן מתוך רצון שלא להעניש את המעביד בפיצויים של מאות אחוזים בשנה כקבוע בחוק.

"בנסיבות אלה, אין מקום לזכות התובע בפיצויי הלנת פיצויי פיטורין כפי שתבע בתביעתו. ככל שהוכח שהרקע לפיטוריו ולשלילת פיצויי הפיטורין היו בשל תוצאות הבדיקה אשר ממנה עולה כי התובע אינו דובר אמת. בנסיבות אלה, הוכחה לדעתינו, כי מדובר בטעות כנה ו/או מחלוקת בדבר עצם הזכאות לפיצויי פיטורין במועד פיטורי התובע וטענת הגנת הנתבעת הוכחה ועולה מהראיות שנשמעו בפנינו במהלך הדיון לרבות האמור בסיכום טענותיה. בית הדין שקל ועיין בטענות התובע שפורטו באריכות גם בעניין זה אולם לא מצא כל עילה לחייב פיצויי הלנת פיצויי פיטורין אלא אם לא ישולמו תוך 15 יום מיום המצאת פסק דין זה". (ד"מ 2256/01 **בדוסה חנן נ' מצפה תת ימי ים סוף בע"מ** (טרם פורסם)).

לסיכום, העובדה שעובד סירב לעבור בדיקת פוליגרף לא מהווה עילה לשלילת פיצויי פיטורין. גם כאשר העובד נבדק ונמצא דובר שקר לגבי מעורבותו במעילה, לדוגמה, אין עילה לשלילת הפיצויים, וזאת לאור העובדה שבדיקת הפוליגרף אינה קבילה. יתרה מכך - גם במקרים בהם הודה עובד במעורבותו במעילה, בית המשפט אינו ממהר לשלול את הפיצויים שצבר במהלך שנות עבודתו. ראו הרחבה בפרק הדן בשלילת פיצויים מעובד שמעל.

8.6.7 הצעות חוק בעניין פוליגרף

לאור השימוש ההולך וגובר בכלי הפוליגרף, החל גם המחוקק להתערב בסוגיית הפעלת הפוליגרף במקום העבודה. בעניין זה הוגשו בשנת 2003 שתי הצעות חוק, אשר נועדו למנוע כפייה של בדיקת פוליגרף על עובדים ופגיעה בעובדים המסרבים להיבדק בפוליגרף, אך שתיהן נדחו.

ההצעה הראשונה הינה הצעת חוק איסור כפיית פוליגרף, תשס"ג-2003, שהונחה על שולחן הכנסת במאי 2003. הצעה זו אוסרת על המעביד לגרום לעובדו לעבור בדיקת פוליגרף. זאת, אלא אם בדיקת הפוליגרף נועדה לבירור אחריות פלילית של העובד, הנוגעת למעשה שעשה בעבודתו, והעובד נתן בכתב, את הסכמתו המלאה והחופשית לביצוע הבדיקה. גם בנסיבות כאלה, הסכמת העובד לעבור את בדיקת הפוליגרף תהיה תקפה למשך 14 יום בלבד, והעובד יהיה רשאי לבחור את הבודק ואת המכון שבו יעבור את הבדיקה. לפי הצעת החוק, מעביד לא יהיה רשאי לפטר עובד או להרע את תנאי עבודתו בשל סירובו לעבור בדיקת פוליגרף. מעביד שיכפה על עובדו לעבור בדיקת פוליגרף בניגוד לחוק, יואשם בעבירה פלילית, ויהיה צפוי לעונשים חמורים – שנת מאסר וקנס של 20,000 ש"ח.

ההצעה השנייה היא הצעה לתיקון חוק שוויון ההזדמנויות בעבודה (תיקון - איסור בדיקת פוליגרף), תשס"ג-2003, גם היא ממאי 2003. על פי ההצעה, מעביד לא ידרוש ממועמד לקבלה לעבודה או מעובד לעבור בדיקת פוליגרף, ולא יעשה שימוש במידע שהושג באמצעות הפוליגרף, בכל הנוגע לקבלה לעבודה, תנאי עבודה, קידום, הכשרה, פיטורין ותשלומים בגין פרישה מהעבודה. הצעת החוק אף קובעת כי גם אם המעביד הפר את החוק ודרש מעובד/מועמד לעבור בדיקת פוליגרף, הסירוב לעבור בדיקה כזו או כל בדיקה רפואית אחרת - לא יהווה עילה לפגיעה במועמד, או בעובד, בכל הנוגע לעניינים שפורטו לעיל. הפרת החוק תהיה בגדר עבירה פלילית, שעונשה קנס כספי.

כאמור, שתי ההצעות נדחו, אולם הן מלמדות על הלך המחשבות בכל הקשור לשימוש בפוליגרף.

■ פרק 8: תהליך חקירת מעילות ■

פרק 9

יסודות התשאול

פרק 9
יסודות התשאול

9.1 סוגי מתושאלים

השלב הראשון בכל תהליך תשאול הינו אפיון המתושאל. קיימים סוגים שונים של מתושאלים, אשר לכל אחד מהם מאפיינים שונים וסיבות שונות למסור גרסה לא נכונה. לאור האמור, יש להתאים לכל מתושאל את דרך החקירה המתאימה ביותר.

להלן סוגי המתושאלים הנפוצים והמאפיינים הבולטים שלהם.

9.1.1 עד

עד שנכח באירוע מגיב לרוב בהתרגשות. בחלק מהמקרים, החוויה של השתתפות באירוע משפיעה מאוד על העד ועל תפיסת המציאות בה היה נוכח. במסגרת תהליך התשאול של העד, יש לנסות לבודד את מרכיב ההתרגשות מחד ואת הפרשנות של העד לאירוע מאידך. עדים רבים מוסרים במסגרת עדותם גם את פרשנותם וגם את הסיבות לאירוע, למרות שלא נשאלו על כך. על החוקר לדאוג להפריד את הדעה האישית של העד מפרטי האירוע, ולוודא כי המידע שנמסר הינו הגיוני ומתאים לנסיבות. אחת הבעיות הקשות בתשאול עדים הינה החשש של העד ממסירת העדות. עדים רבים חוששים לאבד זמן יקר לצורך מסירת העדות לחוקר או במסגרת עדות בבית המשפט. בעיה נוספת של עדים הינה החשש מהאדם לגביו נמסרת העדות או הזדהות עם מבצע העבירה - דבר שמונע, בסופו של דבר, קבלת עדות מהעד. חשש מהסתבכות ומהפללה עצמית יכול אף הוא להוות סיבה לחוסר רצון למסור עדות. עדים לפעמים אינם יודעים את זכויותיהם וחובותיהם, ולכן עלולים לחשוש מפני אפשרות שייחשדו בשותפות לעבירה. נקודה נוספת שקשורה לעדים הינה אישיות אנטי-ממסדית. כך לדוגמה, במספר מדינות בעולם לא רואים בעין יפה את הסיוע לשלטונות; עולים ממדינות אלה ימשיכו להחזיק בתפיסה זו גם בארץ ויעדיפו שלא למסור עדות.

9.1.2 מתלונן

בדומה לעד, גם המתלונן מוסר גרסה שנובעת מנקודת מבט אישית. לאור האמור, מתלוננים נוטים להפריז ולהגזים במידע שהם מוסרים. בנוסף, הם נוטים להחסיר פרטים אשר עלולים לפגוע בגרסה שהם מוסרים. במסגרת חקירה של מתלוננים יש לנסות להגיע למידע שהמתלונן לא מסר כדי לקבל תמונה מלאה ומדויקת יותר של האירוע ולדקדק בפרטים שנמסרו, תוך ניסיון להגיע למידע מדויק יותר.

9.1.3 מודיע

בגופי אכיפה נהוג להסתייע במודיעים אשר מוסרים מידע בדבר עבירות שבוצעו או שעומדות להתבצע, מעורבים בעבירות, מיקום של רכוש גנוב או כלי נשק ועוד. למרות החשיבות העצומה של המידע שנאסף על ידי רכזי המודיעין, יש לזכור כי המניע של המודיע עלול להיות שונה מהמניע של מקבל המידע. בחלק מהמקרים, המודיע אכן מוּנַע מאזרחות טובה, אך במרבית המקרים, מעשיו של המודיע נובעים מציפייה לרווח אישי שיזכה בו בשל מסירת המידע או מהרצון לנקום בגורם כלשהו. לאור האמור, נוטים מודיעים להגזים בחשיבות המידע שהם מוסרים, וכן בפרטים של המידע שנמסר. מאחר שהמודיע מפיק הנאה אישית ממסירת המידע, הרי שהוא מנסה להציג את מרכולתו בצורה הטובה ביותר.

9.1.4 חשוד

חשודים מתחלקים לשני סוגים: דוברי אמת ודוברי שקר. באופן כללי, דובר אמת ימסור את המידע בצורה מלאה ללא הסתייגויות. חקירת חשוד דובר אמת תאופיין על ידי זרימת מידע טובה. לעומת זאת, חקירה של דובר שקר תאופיין בזרימת מידע לקויה, הנובעת מחשש של החשוד להפליל את עצמו, ובחוסר רצון לסייע לחוקר להגיע לחקר האמת.

9.2 המתשאל

הגורם העיקרי אשר משפיע על אופן זרימת המידע והצלחת התשאול הינו המתשאל. אחת השאלות המרכזיות הינה - מה הופך אדם למתשאל טוב. לאלמנט הניסיון חשיבות רבה, אך קיימים גם מרכיבי אישיות אשר תורמים להפיכת אדם למתשאל טוב. שלוש תכונות עיקריות מאפשרות לאדם להיות מתשאל טוב ולגרום לזרימת מידע שוטפת, כמפורט להלן.

הקשבה

מתשאל טוב הינו אדם אשר יודע להקשיב. היכולת להקשיב אינה פשוטה כלל וכלל. על המתשאל לגלות עניין בדברי המתושאל מבלי לשפוט אותו, תוך יצירת אווירה נוחה שתקל על המתושאל למסור את דבריו. על המתשאל להימנע מהפסקת שטף הדיבור של המתושאל ולעודד אותו למסור מידע תוך הנהון בראש או הבעת מילות הבנה לגרסה שנמסרת. בנוסף, חשוב לא לבטל את דברי המתושאל ולא לקבוע דעה עוד לפני שהמתושאל גמר למסור את כל המידע שברשותו. מתשאלים רבים נוטים לקטוע את דברי המתושאל, לזרז אותו או לכוון אותו לנקודות שמעניינות אותם. ברם, כאשר נותנים למתושאל את הזמן לו הוא זקוק ומפנים קשב לדבריו, מסייעים להשגת מידע טוב יותר.

אמינות

המרכיב השני בהצלחת התשאול הינו אמינות. חשוב מאד שהמתשאל ישדר אמינות, כך שהמתושאל יחוש כי הוא יכול לסמוך עליו. לכן, אסור לשקר למתושאל בנקודות שלגביהן הוא עלול לגלות שהמתשאל אינו דובר אמת. כאשר המתשאל אינו יודע דבר מה, עדיף להודות בכך מאשר להסתבך בחוסר אמינות. במצבים בהם המתושאל תופס את המתשאל כבלתי אמין, הוא יימנע ממסירת המידע שברשותו ובכך ישבש את התשאול.

סמכותיות

המרכיב האחרון בהצלחת התשאול הינו יצירת סמכותיות של המתשאל. סמכותיות זו נובעת מהכוונת השיחה המתנהלת, יצירת קצב ודינמיקה של השיחה, שליטה עצמית, הצגת מקצועיות, ידע וניסיון וכן שליטה במצב.

בנוסף לשלושת המרכיבים הנ"ל, חשוב לזכור כי יש גורמים משתנים ובלתי משתנים אצל המתשאל אשר משפיעים על הצלחת התשאול. במסגרת הגורמים הבלתי משתנים ניתן למנות את מין המתשאל, גילו, השכלתו, מוצאו האתני, מראהו החיצוני וסגנון דיבורו. הצלחת התשאול במקרים רבים נעוצה בהתאמה של מאפיינים אלו למאפיינים של המתושאל. כך לדוגמה, מתשאל מחבר העמים יצליח לרוב להוציא מידע טוב יותר ממתושאל ממוצא זה. חוקרת מתאימה יותר לחקור ולתשאל בחורה מאשר בחור וחוקר צעיר יתקשה להתחבר לנחקר מבוגר.

לסיכום, ניתן למנות את התכונות ההכרחיות של מתשאל טוב:

- **ניסיון** - השתתפות בתשאולים רבים עם סוגים שונים של מתושאלים;
- **סקרנות** - תכונת אופי אשר מסייעת למתשאל לגלות עניין בנושא התשאול;
- **הקשבה** - מתן אוזן קשבת למתושאל;
- **סמכותיות** - שליטה בתהליך התשאול וקבלת הערכה מצד המתושאל;
- **אמינות** - יצירת תחושה של יושר וכיבוד התחייבות;
- **ביטחון עצמי** - שליטה עצמית וביטחון בהצגת השאלות ובקבלת התשובות;
- **יכולת משחק** - יכולת להיכנס לדמות המתאימה ביותר לתשאול;
- **ספקנות** - בדיקה של גרסת המתושאל תוך כדי השיחה וספקנות לגבי המידע שנמסר;
- **יסודיות** - הכנת התשאול מראש ומחשבה על כל ההיבטים של התשאול;
- **תקיפות** - ניהול התשאול באווירה עניינית, אולם תקיפה ומלאת ביטחון.

9.3 תהליך התשאול

תהליך התשאול מתחיל זמן רב לפני שהמתושאל מתייצב לחקירה. תשאול מוצלח מבוסס על שלבים מוקדמים של הכנה לחקירה, זימון הנחקר, בדיקת תרחישים שונים לתשאול ועוד. במסגרת תהליך זה ניתן למנות מספר שלבים אשר בכל אחד מהם יש לבצע מספר פעולות ולבדוק אפשרויות שונות לצורך מציאת הפתרון המתאים ביותר למתושאל. להלן שלבי התשאול:

הכנות מקדימות

הצלחת התשאול תלויה במקרים רבים בעומק וביסודיות ההכנות המקדימות שבוצעו על ידי המתשאל, ובכלל זה קבלת רקע נרחב ככל האפשר על המתושאל. המתשאל עורך רשימה הכוללת את הפרטים הבאים: גיל, מין, תפקיד, מקום מגורים, השכלה, מוצא, מראה חיצוני, אופי, סגנון דיבור, משפחה ועוד. לפרטים אלו חשיבות רבה לצורך התאמת המתשאל המתאים ביותר לרקע ממנו מגיע המתושאל, וכן לצורך יצירת תחושה אצל המתושאל שנערכה לגביו בדיקה מקיפה, הכול ידוע, ולכן עדיף שיחסוך בזמן של כולם וימסור את הגרסה האמיתית.

בחירת מקום התשאול

אין משפט המתאים יותר למקום התשאול מאשר "ביתי הוא מבצרי". לקביעת מקום התשאול חשיבות רבה בהצלחתו. ביצוע תשאול במשרדי העובד יקשה על החוקר למצות את החקירה, מכיוון שבמצב כזה נוצר יתרון לנחקר, אשר מרגיש בטוח יותר ויכול לנווט את החקירה בקלות. לאור האמור, מומלץ תמיד שלא לחקור חשודים במשרדם.

זימון המתושאל

שלב קריטי בתהליך התשאול הינו זימון המתושאל. במידת האפשר, מומלץ שלא לפרט בפני המתושאל את הסיבה לזימון ממספר סיבות. ראשית, למנוע מהמתושאל להכין גרסה ולהתכונן לשאלות שיישאלו. המתשאל מעוניין לקבל תשובות ספונטניות ולא דקלום גרסה שהוכנה מראש. בנוסף, קיים חשש כי הודעה מוקדמת על הסיבה לזימון תגרום לשיבוש ראיות, להשפעה על עדים וכן להכנת אליבי.

הכרת המתושאל

לאחר זימון המתושאל מגיע שלב הכרת המתושאל. שלב זה הינו חיוני ונועד למספר מטרות. ראשית, העברת מסרים למתושאל, בהם: המתשאל הוא הגורם ששואל את השאלות והמתושאל עונה עליהן, יצירת סמכותיות של המתשאל והצגת האמינות והיסודיות של המתשאל. בנוסף, החוקר לומד את שפת המתושאל, מנסה לאתר את נקודות התורפה שלו ובעיקר מזהה את ההתנהגות הבלתי מילולית של הנחקר, בשעה שאינו לחוץ ואינו נשאל שאלות אשר עלולות לסבך אותו. בשלב מאוחר יותר, כאשר הנחקר נשאל שאלות קשות, משווה החוקר את התנהגותו הנוכחית לעומת התנהגותו בשלב ההיכרות.

הצגת הנושא

לאחר שלב ההיכרות עם המתושאל, על החוקר לעבור להצגת הנושא. שלב ההצגה צריך להיות מהיר וחד, כך שיעביר מסר ברור למתושאל כי נגמר השלב הכללי ועכשיו עוברים לדבר על הנושא שלשמו הוזמן המתושאל. על החוקר להסביר למתושאל מדוע זומן לחקירה, מה הקשר שלו לחקירה ומה נדרש ממנו.

תשאול וקבלת גרסה

השלב העיקרי של התשאול הינו קבלת גרסתו של המתושאל. על החוקר לבחור באחת מטכניקות החקירה או בשילוב של מספר טכניקות אשר יתאימו ביותר לנסיבות העניין. לאחר קביעת טכניקת התשאול, על החוקר להציג את השאלות באופן מדויק וברור, כך שלא יובנו באופן דו-משמעי. מומלץ להשתמש עד כמה שאפשר בשפת המתושאל לצורך יצירת קשר טוב יותר. במידה שהתשובות המתקבלות הינן כלליות, על החוקר לחדד את השאלות עד השגת תשובות מלאות ומדויקות. מומלץ לעשות שימוש בשאלות מסוג: איפה, מתי, כמה, כיצד, מדוע, מי וכד'. במסגרת התשאול, חשוב שלא להפריע למתושאל על ידי הפסקת שטף הדיבור שלו או על ידי הבעת דעה אישית על הגרסה שנמסרה. על החוקר לעודד את המתושאל לדבר באופן חופשי, תוך הקשבה וגילוי עניין בתוכן הדברים. חשוב שלא לכתוב במסגרת התשאול, שכן הדבר עלול לגרום לחשש אצל המתושאל שייעשה שימוש בתוכן הדברים שמסר. במהלך התשאול יש לבחון את גרסת המתושאל ולבדוק, האם היא עקבית וללא סתירות, והאם היא תואמת את המידע שנאסף במהלך החקירה. במידה שקיימות סתירות, יש לקבל את התייחסות המתושאל לכך.

בנוסף, קיימת חשיבות לזיהוי "ניצני הודאה" במסגרת התשאול. שאלות כגון: מה העונש על עבירה כזו? מה אתה היית עושה במקומי? כיצד לדעתך יגיבו על החשדות נגדי? - אלו מסמנות את תחילת תהליך ההודאה של החשוד. חשוב שלא להחמיץ נקודות אלו. במידה שמופיעים סימנים אלו, יש לנסות לזהות את האלמנטים אשר מקשים על הנחקר להודות, כגון: בושה, פחד וכד'.

9.4 טכניקות תשאול

החוקר הטוב והחוקר הרע

טכניקה זו היא אולי הנפוצה ביותר בחדרי החקירות. טכניקה בסיסית זו מבוססת על תשאול של שני חוקרים, כאשר האחד מגלם את האיש הרע, בעוד השני מגלם את האיש הטוב. הניגוד בין שתי הדמויות גורם למתושאל לחפש את קרבתו של האיש הטוב לעומת הרצון להימנע מתשאול על ידי החוקר הרע. לאחר יצירת לחץ מצד החוקר הרע וקבלת אמפתיה ואוזן קשבת מהחוקר הטוב, נעלם החוקר הרע ומשאיר את המתושאל עם האיש הטוב שמעוניין לסייע לו. במידה שהתשאול אינו מתקדם כראוי, מופיע החוקר הרע שוב כדי לעודד את המתושאל לחזור ולשתף פעולה עם החוקר הטוב.

החוקר התמים

זוהי אחת מטכניקות התשאול היעילות ביותר, והיא מתאימה מאוד לתשאול שלא מעמדת כוח. בטכניקה זו החוקר משחק את "התמים", ובכך מוריד את רמת הערנות והחשש של המתושאל. החוקר יוצר תחושה של חוסר עניין בתהליך התשאול, חוסר הבנה וידע ומשדר, באופן כללי, כי מדובר בהליך פורמלי שצריך לבצע ולא יותר. חוסר העניין של החוקר יוצר תחושה של ביטחון אצל המתושאל, אשר אינו חושש שלא לדייק בפרטים ולענות תשובות חיוביות לשאלות שמציג החוקר - הכול מתוך כוונה מוצהרת של החוקר כי צריך לסיים את תהליך התשאול במהירות, מה גם שהנושא אינו חשוב כלל. במצב זה, מתושאלים שאינם מיומנים נוהגים לענות תשובות שאינן נכונות. לאחר קבלת גרסה מהמתושאל, אשר כוללת תשובות עם מידע לא נכון, הופך לפתע המתשאל מ"תמים" ל"אסרטיבי", וכך הוא גורם למתושאל לאבד את הביטחון מחד וכן להתחיל לתת הסברים לגרסה שניתנה, במהירות וללא מחשבה רבה, מאידך. סיטואציה זו טורפת את הקלפים של המתושאל ומביאה לרוב לשבירתו.

הפרד ומשול

השימוש בטכניקה זו מיועד למקרים בהם יש שני מתושאלים אשר היו שותפים לאירוע מסוים. במסגרת החקירה מפרידים בין המתושאלים וחוקרים כל אחד מהם בנפרד. לאחר מכן, מספרים לכל אחד מהמתושאלים כי עמיתו חשף את כל הסיפור ואף הפיל את כל האשמה עליו. במצב זה, כאשר מוסרים למתושאלים מידע מתוך תיק החקירה, ואין להם כל דרך לאמת את המידע אשר נמסר להם לגבי עדותו של המתושאל השני, נוטים מתושאלים למסור מידע שלא היו מוסרים במידה שהיו מתושאלים יחדיו. העובדה שהמתושאל מאמין כי המתושאל השני הפליל אותו, עשויה בחלק מהמקרים להביא את המתושאל להפליל את חברו כנקמה.

הכול ידוע

בטכניקה זו מתנהג החוקר כאילו הכול ידוע, כל הראיות נאספו, התיק סגור ויש רק לקבל את גרסת המתושאל מבחינה טכנית. החוקר מציג למתושאל קלסרים עבי קרס (הכוללים בכלל חומר מתיק אחר), מספר כי נערכו מעקבים מספר חודשים אחרי פעילותו ועוד. בנוסף החוקר מוסר לנחקר מידע רב ומדויק, שלעיתים אינו רלוונטי כלל לחקירה אולם מראה על הכנה וידע על הנחקר. לצורך חיזוק הרושם כי אכן אין למעשה צורך אמיתי במידע הנמצא אצל המתושאל, והתשאול נעשה לצרכים פורמליים בלבד. כאשר המתושאל מאמין, כי

אכן הכול ידוע, קל לו יותר להודות באשמתו או למסור מידע על אחרים, שכן כל המידע כבר מצוי בידי חוקר.

"הפגישה המקרית"

טכניקה זו מבוססת על יצירת סיטואציה מבוימת בה נפגשים שני חשודים, כביכול באופן מקרי, ללא נוכחות של החוקרים. מיותר לציין כי המפגש מצולם ומוקלט על ידי החוקרים. המפגש המבוים מאפשר להם לתאם גרסאות, להעלים ראיות, ולשמוע מה הגרסה שנמסרה על ידי כל אחד מהצדדים. יצירת הסיטואציה, כך שלא יתעורר חשד על ידי המתושאלים, דורשת יצירתיות רבה, כגון: ביום של תאונות, פגישה מקרית בתא השירותים, הירדמות של השומר ועוד. חשוב לציין כי טכניקה זו אינה ניתנת לביצוע אצל גורמים שאינם גופי אכיפה, שכן הקלטת המתושאלים ללא רשותם מהווה האזנת סתר שהינה אסורה על פי חוק.

שימוש בעבירה חמורה

אחת הדרכים לגרום לאדם להודות בעבירה הינה באמצעות האשמתו במספר רב של עבירות או בעבירות חמורות יותר מאלו שביצע בפועל. במצב בו המתושאל נאלץ להתמודד עם האשמות חמורות, הוא מוכן לעיתים להודות בעבירות הקטנות, מתוך כוונה "להוריד" ממנו את העבירות הכבדות.

המעטה בערך העבירה

בדומה לטכניקה הקודמת, גם המעטה בערך העבירה או המעשה שבוצע יכולים לסייע מאוד למתושאל למסור הודאה או עדות על פעולה שביצע. הצגת העבירה באופן קל מורידה את החשש של המתושאל להודות במעשיו. תפקידו של החוקר הינו להציג את העבירה כעניין שולי, אשר אין לו כל משמעות אמיתית, והעונש עליו הינו זניח, אם בכלל.

לחץ על נקודות תורפה

זיהוי נקודות התורפה של המתושאל מהווה מנוף לקבלת הודאה או גרסה ממתושאל. בשלב ההכנה ובשלב ההיכרות נעשים מאמצים לזהות את נקודות התורפה לצורך הפעלת לחץ על המתושאל. לעיתים, לחץ על מתושאל תוך שימוש בנקודת התורפה שלו, יכול להביאו לשיתוף פעולה עם החוקר. לדוגמה: חוסר רצון שההורים ובני משפחה ידעו על המעשה, חשש מאיבוד מקום עבודה,

חשש מרישום פלילי וכד'. במסגרת התשאול חשוב ללחוץ על נקודות התורפה באופן מרומז, ללא יצירת עוינות אצל המתושאל.

9.5 טקטיקות של נחקרים

מרבית הנחקרים מגיעים לחקירה עם אסטרטגיה מודעת או לא מודעת של התנהגות. יש הנוקטים בטקטיקה של רחמים ואמפתיה ויש המשתמשים בטקטיקה של התשה. מתשאל טוב מזהה בשלב מוקדם את הטקטיקה של המתושאל ופועל בדרך שתמנע מהנחקר להשיג את היעדים שלו. חשוב לציין כי מרבית הטקטיקות הינן "משחק" של הנחקר והן נועדו ליצור יתרון של הנחקר על החוקר. קיימות טקטיקות רבות ומגוונות בהן משתמשים נחקרים. להלן יוצגו חלק מהטקטיקות הנפוצות לפי חלוקה לסוגי נחקרים.

הפטפטן

נחקר הנוקט בטקטיקה זו מדבר ללא הפסק, משיב בהרחבה על שאלות שנשאל אולם נוהג שלא לענות בצורה עניינית על השאלות, אלא בעקיפין בלבד. היתרון של טקטיקה זו הינו יצירת מצג שווא של שיתוף פעולה עם החוקר, השתלטות על קצב השיחה ותוכנה וכן העמסת מידע רב, שמרביתו אינו רלוונטי. שיטה זו פשוטה ומעייפת מאוד את החוקר הלא מיומן. כאשר החוקר מזהה דפוס התנהגות כזה, עליו לעצור את הנחקר ולכוון אותו לתת תשובות ענייניות. בנוסף, יש לציין בפני הנחקר כי הוא לא עונה לשאלות, ובכך לסכל את הטקטיקה הנ"ל.

המסכן

זו היא אחת הטקטיקות הנפוצות ביותר, שמטרתה ליצור תחושה של רחמים ואמפתיה כלפי הנחקר. במקרים בהם לנחקר אין דרך להסביר את מעשיו, הוא פונה לצד האנושי של החוקר. טקטיקה זו נועדה ליצור תחושה כי הנחקר שבור, ועל כן אין להפעיל עליו לחץ בכדי שימסור מידע נוסף שנמצא ברשותו. משפטים נפוצים של נחקרים המשתמשים בטקטיקה זו הינם: "לא מגיע לי לחיות", "אני מתכוון להתאבד", "החיים שלי נגמרו" "אני אימא גרועה, מסכנים הילדים שלי" ועוד. בנוסף, נוטים נחקרים להפריז במחלות שיש להם לצורך קבלת סימפטיה מהחוקר.

הטיפש

אף זו טקטיקה אשר נועדה לצמצם את הלחץ שמופעל על הנחקר: הנחקר מציג את עצמו כאדם טיפש, כבד תפיסה, שאינו מבין דבר. נקודת ההנחה של הנחקר היא כי בדרך זו יתייאש החוקר מהר ויפטור את הנחקר. כאשר קיימים מספר חשודים, דרך זו הינה יעילה מאוד, מאחר שקשה לחשוד שטיפש כזה הוא שביצע את העבירה. מי שמעוניין להיווכח כיצד הטקטיקה עובדת, מוזמן לצפות בסרט "החשוד המיידי".

המתיש

בטקטיקה זו נוהג הנחקר להתיש את החוקר על ידי דיבור איטי, ציון עובדות הקשורות לנושא הנשאל, אולם ידועות היטב לחוקר ולא מקדמות זרימת מידע. כאשר מעירים לנחקר על אופן התנהגותו, הוא נוטה להתלונן כי נמנעת ממנו זכות הדיבור ואם החוקר רוצה - הוא יכול לשתוק. טקטיקה זו מאריכה מאוד את משך החקירה והופכת את החוקר לחסר סבלנות. הנחקר הופך להיות מוביל השיחה, וכך הוא שולט בהליך התשאול. כך לדוגמה, נחקר שנשאל על תוכן של מסמך מסוים, יבקש ראשית לראות את המסמך; לאחר שקיבל את המסמך, יעיין בו ארוכות ואז יסביר מה כתוב בו, יציין מידע כללי לגביו, כגון: תאריך המסמך ומהיכן הוא הגיע, ובסופו של דבר - לא ישיב על השאלה שנשאל.

המתחכם

בטקטיקה זו יוצר הנחקר אווירה של שיתוף פעולה מלא, אולם רק למראית עין. בכל שאלה שעלולה לסבך את הנחקר, הוא נוטה לערב גורמים מקצועיים כגון: עורך דין, רופאים, פסיכולוגים וכד'. כך לדוגמה, לשאלה האם הוא מוכן להיבדק בפוליגרף ישיב מייד בחיוב, אולם יסייג זאת בקבלת אישור עורך הדין שלו. לאחר התייעצות, כמובן יטען כי הוא דורש לבצע בדיקה אולם עורך דינו מסר כי הפוליגרף אינו קביל, והוא אינו מאשר זאת. לחלופין יטען, כי הוא חולה במחלות שונות והוא זקוק לאישור רפואי לצורך ביצוע הבדיקה. בסוגיות אחרות ישיב נחקר זה כי הוא צריך לבדוק את ההיבטים השונים, וידרוש זמן להתייעץ עם מומחים שונים. נחקר זה ירבה להשמיע סיסמאות ריקות בדבר שיתוף פעולה וגילוי מלא ושקוף של כל מידע וחומר, אולם ימעט לעשות כן בפועל. בנוסף, על מרבית השאלות יענה המתושאל כי עליו לבדוק את הדברים, וכי יחזור עם תשובות ומסמכים, שכמובן לא יגיעו.

9.6 זכויות הנחקר

חקירת חשודים ועדים הוסדרה בחוק וניתנה לגופי אכיפה שונים, כגון: משטרת ישראל, השב"כ, מצ"ח ועוד. לעומת זאת, חקירה במסגרת הליך של ביקורת חקירתית (להלן: "**חקירה פרטית**") לא מוסדרת בחוק ומבוססת לרוב מכוח יחסי עבודה ונהלים פנימיים בחברה. למעשה, המבקר החקירתי מקבל סמכות מן המעסיק, ומבצע את החקירה הפרטית בכובע של נציג המעסיק. העובד אשר נחקר יכול לסרב לשתף פעולה, אולם לרוב הוא חושש שצעד זה יגרום לפיטוריו. לאור האמור, נשאלת השאלה - האם במסגרת חקירה פרטית של חשוד במעילה, קיימות לו זכויות הדומות לזכויות של נחקר במשטרה. התשובה לכך הינה חד-משמעית. לנחקר בחקירה פרטית קיימות כל הזכויות של נחקר בסמכות, אשר נגזרות ממספר חוקים, שבהם חוק יסוד: כבוד האדם וחירותו, חוק הגנת הפרטיות, חוק האזנות סתר ועוד. חשוב לזכור שלמרות שלמבקר החקירתי אין סמכות חוקית לערוך חקירות ולגבות עדויות, הרי שדברים שייאמרו במסגרת הליך חקירה כזה יכולים לשמש כנגד הנחקר במסגרת הליכים פליליים ואזרחיים. על הנחקר לזכור כי ייתכן שהוא מוקלט, ובכל מקרה, המתשאל יכול להידרש למסור עדות על תוכן התשאול שנערך. עם זאת, יש לציין כי לאור העובדה שהתשאול אינו מבוצע על ידי גורם שהוסמך על ידי כך, הרי שמרווח התמרון של הנחקר רחב יותר ומצבו טוב יותר.

להלן פירוט זכויות הנחקר.

9.6.1 זכות השתיקה

זכות יסוד שלא לומר **דבר**, ולא להשיב לאף שאלה. הזכות הזו נתונה **לחשוד** בחקירה, **ולנאשם** בבית המשפט. גם לנחקר בחקירה פרטית קיימת, כמובן, זכות כזו, וזאת לאור העובדה שהחקירה לא נעשית מכוח סמכות כלשהי. קיים ויכוח מתמיד על **הצידוק להענקת זכות השתיקה לחשוד**. קיימות גם דעות רבות באשר לרציונלים שעומדים בבסיס הענקת זכות זו. בסופו של דבר, החוק והפסיקה מכירים בקיומה של הזכות ורוב הכותבים מצביעים על **שלושה רציונלים** שעומדים בבסיסה: האחד - חוסר רצון לשים אדם במקום המוסרי שבו הוא מפליל את עצמו; השני - הזכות שיש לאדם לא לשתף פעולה עם חקירה של רשויות החוק נגדו, ולהטיל הכול לפתחם; והשלישי - מניעת לחץ בלתי הוגן שיוביל להודאת שווא ולשימוש באמצעי חקירה פסולים.

על מנת להגן על האינטרסים של הנאשם ולאפשר לו לא למסור את גרסתו, צריך היה לאפשר לו לשתוק גם בהליכים אחרים, אשר עשויים להתנהל במקביל להליך

הפלילי. בפועל, הפסיקה קבעה אחרת. **ראשית**, אם הנאשם מוזמן להעיד בהליך אחר, שאיננו משפטו שלו, הוא אינו רשאי לשמור על זכות השתיקה (בג"צ 6309/95 **חכמי נ' שופטת ביהמ"ש השלום**, פ"ד נא(3) 750, 754). הזכות היחידה העומדת לו היא החיסיון מפני הפללה עצמית לפי סעיף 47 לפקודת הראיות, וגם אז - לפי סעיף 47, בית המשפט רשאי לחייב אותו להשיב, בתנאי שדבריו לא ישמשו אחר כך נגדו - אם כי הם יכולים להגיע לידיעת התביעה או כל גורם אחר ולשמש קצה חוט נגדו. **שנית**, אם במקביל להליך הפלילי מתנהל הליך אזרחי, שעולים בו אותם עניינים, הנאשם יכול לבקש לעכב את ההליכים האזרחיים, ולפי הפסיקה הדבר נתון לשיקול דעת בית המשפט, שלא תמיד ייעתר לבקשה. אם ההליכים לא עוכבו, הנאשם **מחויב להשיב** על שאלות בהליך האזרחי (כולל בשאלונים וכיו"ב) (רע"א 5381/91 **חוגלה נ' אריאל**, פ"ד מו(3) 381), כאשר הזכות היחידה העומדת לו היא הזכות להימנע מהפללה עצמית, ושוב - בכפוף לשיקול דעת בית המשפט.

עיגון חקיקתי: בכל מה שנוגע לזכות השתיקה, למרות שהיא נחשבת זכות יסודית, ולמרות הדיון הרב, יחסית, בה ובתכליות שלה, העיגון החקיקתי שלה דל יחסית. לפי פסיקת העליון, זכות השתיקה הינה למעשה ביטוי מובהק, על דרך ההרחבה, של החיסיון מפני הפללה עצמית (רע"א 5381/91 **חוגלה נ' אריאל**, פ"ד מו(3) 378, 381,).

זכותו של נאשם לשתוק בבית המשפט אכן מעוגנת מפורשות בחוק. סעיף 161 לחוק סדר הדין הפלילי [נוסח משולב], תשמ"ב-1982 קובע מפורשות את זכותו של נאשם לבחור בין מתן עדות במסגרת פרשת ההגנה לבין הימנעות ממתן עדות כאמור.

לעומת זאת, זכותו של חשוד לשתוק בחקירה במשטרה אינה מעוגנת בחקיקה הישראלית (למעט בחקירה צבאית - סעיף 267 לחוק השיפוט הצבאי קובע את נוסח האזהרה בחקירה, לרבות "אין אתה חייב לומר דבר אם אין רצונך בכך, ואולם כל מה שתאמר יירשם ויכול לשמש ראיה במשפטך").

9.6.2 הזכות לאי-הפללה עצמית

לעיתים רבות נוטים לבלבל בין זכות השתיקה לבין הזכות לאי-הפללה עצמית. הזכות לאי-הפללה עצמית הינה הזכות שלא להשיב לאותן שאלות **שהתשובה עליהן מפלילה את המשיב**. כלומר, בעיקרון יש חובה לענות, למעט לשאלות מסוימות. הזכות הזו נתונה לעד בחקירה משטרתית (שאינו חשוד) ולכל עד

(שאינו נאשם) בהליך בבית משפט - בין אם מדובר בהליך אזרחי ובין אם בהליך פלילי.

העיגון החקיקתי לכך מצוי בסעיפים 47 ו-52 לפקודת הראיות:

"47. (א) אין אדם חייב למסור ראיה אם יש בה הודיה בעובדה שהיא יסוד מיסודותיה של עבירה שהוא מואשם בה או עשוי להיות מואשם בה.

(ב) ביקש אדם להימנע ממסירת ראיה מחמת שהיא עשויה להפלילו כאמור בסעיף קטן (א), ובית המשפט דחה את הבקשה והראיה נמסרה, לא תוגש הראיה נגד אותו אדם במשפט שבו הוא מואשם בשל העבירה שהעובדה המתגלית מן הראיה היא יסוד מיסודותיה, אלא אם הסכים לכך.

(ג) נאשם שבחר להעיד במשפטו כעד הסנגוריה, לא יחול עליו סעיף זה לגבי העבירה שהוא מואשם בה באותו משפט."

"תחולה

52. הוראות פרק זה יחולו הן על מסירת ראיות בפני בית משפט ובית דין והן על מסירתן בפני רשות, גוף או אדם המוסמכים על פי הדין לגבות ראיות; ובמקום שמדובר בפרק זה ב"בית משפט" - גם בית דין, גוף או אדם כאמור במשמע."

9.6.3 הזכות להיוועץ בעורך דין

הזכות להיוועץ בעורך דין אינה זכות חוקית. עם זאת, היא מהווה חלק מכל הליך תקין ונאות המבוצע והינה חלק מזכות השתיקה שנקבעה בבית המשפט העליון, בע"פ 5121/98 **טוראי (במיל') רפאל יששכרוב נ' התובע הצבאי הראשי ואחרים**, להלן: "**הלכת יששכרוב**". זכות ההיוועצות בעורך דין הינה לעיתים רבות תנאי למימוש זכות השתיקה והחיסיון מפני הפללה עצמית. לאור האמור, לכל נחקר יש זכות להיוועץ בעורך דין לפני תשאול או במהלכו. הנחקר זכאי לבקש, כי עורך דין מטעמו יהיה נוכח בחקירה. בשונה מחקירה משטרתית, הרי שבחקירה פרטית רשאי עורך הדין להפסיק את תהליך התשאול, ואף להשתתף בו בצורה פעילה.

9.6.4 הזכות לקבל הסבר על מהות החקירה

בדומה לחקירה משטרתית, זכאי הנחקר להבין במה הוא נחשד ומהי מהות העבירה. בנוסף, זכאי הנחקר לכך שיזהירו אותו כי אינו חייב לומר דבר, אך עם זאת, כל מה שיאמר עלול לשמש כנגדו.

9.6.5 הזכות לשמירה על כבוד הנחקר

מספר חוקים באו להגן על כבוד האדם, והחשוב שבהם הוא חוק יסוד: כבוד האדם וחירותו. הליך חקירה הינו אירוע לא נעים אשר מציב את הנחקר בסיטואציה לא נוחה. במסגרת החקירה זכאי הנחקר לכך שלא יפגעו בו בצורה פיזית או נפשית, כגון: על ידי מניעת זכויות בסיסיות - אוכל, שתייה, הפסקה למנוחה או עישון, יציאה לשירותים, כליאה, מניעת קשר עם בני משפחה וכד', אמירות פוגעות על רקע דת, גזע או מין, וכן שלא יאיימו עליו במידה שלא ישתף פעולה. לעניין זה חשוב לציין כי איום לפנות למשטרה נכנס לגדר סחיטה באיומים לפי סעיף 428 לחוק העונשין.

9.6.6 הזכות לשמירה על פרטיות הנחקר

הנחקר זכאי לכך שפרטיותו לא תיפגע במסגרת ההליך, למשל על ידי חיפוש בבגדיו, בתיקו הפרטי או במגירות נעולות, עיון במכתבים או בדואר אלקטרוני פרטי, האזנה לשיחות טלפון או מעקב אחריו במקומות שאינם נחלת הכלל וכד'. בנוסף, קיימת חובה שלא לפגוע בפרטיות של הנחקר במסגרת איסוף מידע עליו, אשר אינו קשור למעשה הנחקר. לעיתים, במהלך חקירה מנסים "לשבור" את הנחקר על ידי שימוש במידע אישי אשר אינו קשור לעבירה כלל. מעשים כאלו אסורים בחקירה משטרתית ועל אחת כמה וכמה בחקירה פרטית אשר חושפת את מבצעה לתביעות אישיות ללא כל הגנה של החוק. לעניין עיון בדואר אלקטרוני, במסגרת ערעור משותף בפסקי הדין ע"ע 90/08 **טלי איסקוב ענבר נ' מדינת ישראל - הממונה על חוק עבודת נשים ואח'** וע"ע 312/08 **אפיקי מים אגודה חקלאית שיתופית לאספקת מים בבקעת בית שאן בע"מ ואח' נ' רן פישר**, דינים ארצי לעבודה 2011 (20) 341, נקבעו עקרונות מנחים בנוגע לשימוש של העובד בתכתובות האימייל במקום העבודה, ובנוגע למעקב ולחדירה של המעסיק לתכתובות האימייל של העובד. ככלל, נקבע בפסק הדין כי במידה שמעסיק רוצה לעיין במייל של עובד אשר משמש אותו בעבודה (תיבת דואר מקצועית) ולעשות שימוש בחומר שיימצא בה, במקרה של חשד למעילה, על המעסיק לקבוע מראש את המדיניות הנהוגה במקום העבודה בכל הנוגע לניהול תיבות דואר במרחב

הממוחשב בעבודה, ולהביאה לידיעת העובדים באופן מוסמך וברור, לרבות כללי האסור והמותר שקבע. כמו כן, עליו לתת למדיניות זו ביטוי מפורש ומפורט בחוזה העבודה האישי של העובד ובנהלים מפורטים במקום העבודה.

במקרים בהם מעסיק מבקש לערוך איתור, זיהוי ומעקב, עליו להודיע לעובדים מראש על פעולה צפויה זו, בחומרי המחשב או על חומרים אשר יכולים להיות מנוטרים (עיקרון של שקיפות ואמון בין העובד למעביד). מומלץ כי המעסיק יעשה שימוש כאמור רק במקרים חריגים.

בהתקיים נסיבות של חשד למעילה, למעסיק שמורה הזכות לבצע איתור, זיהוי ומעקב אחר תכתובות אלקטרוניות ונתוני תקשורת של עובד. החדירה לתיבת המייל של העובד הינה מותרת רק לאחר שמוצו כל האפשרויות האחרות אשר עומדות בפני המעסיק. לעניין זה, בכל מקרה יבחן בית הדין בדיעבד את המידתיות של הצעד שנקט המעסיק לבירור החשד כלפי העובד מחד והפגיעה בפרטיותו מאידך.

לסיכום, נשאלת השאלה, האם במהלך תשאול שנערך על ידי מבקר חקירתי, יש להזהיר את הנחקר. ברור לכול כי הזהרה מאי-הפללה עצמית או הזכות להיוועץ בעורך דין יביאו למצב של חוסר שיתוף פעולה ומניעה של קבלת הודאה. לאור האמור, נזכיר, כי יש לבדוק את מטרת התשאול ולהבהיר עד כמה חשובה ההודאה ונפקותה. אם הארגון מעוניין לחקור את נסיבות המקרה, לכמת את הנזק או לבקש צו עיקול במעמד צד אחד, הרי שמוטב שלא להזהיר את הנחקר ולקבל את ההודאה גם במחיר שבית המשפט יקבע בשלב מאוחר יותר שיש פגמים בהודאה, ואין לקבלה במסגרת הליך פלילי. בכל מקרה, חשוב לציין כי ההחלטה אם לקבל הודאה ניתנת לבית המשפט שבוחן את מכלול הראיות בנושא. בישראל לא קיימת הלכת "פירות העץ המורעל". לאור האמור, גם אם נוצר יתרון לא הוגן כלפי הנחקר, כתוצאה מאי-מתן הזכויות שמגיעות לו, הרי ששיקול הדעת אם לקבל הודאה בנסיבות העניין נתון לבית המשפט.

לעניין זכויות הנחקר וקבלת הודאה - יש לציין את פרשת תאונת הרכבת שהתרחשה בשנת 2005, בה נהרגו מספר אנשים (ראו רע"פ 851/09 **שמש ואח' נ' מדינת ישראל** (טרם פורסם)). במסגרת חקירת אותו מקרה נגבו עדויות על ידי אנשי רכבת ישראל. במסגרת החקירה הפלילית פנתה המשטרה לבית המשפט לתעבורה וביקשה צו לפי סעיף 43 לפקודת סדר הדין הפלילי (מעצר וחיפוש) [נוסח חדש], שיורה להנהלת הרכבת להעביר את ההודעות שגבתה במסגרת החקירה הפנימית למשטרה. הנהלת הרכבת טענה כי אינה מוכנה למסור את ההודעות, שכן העובדים לא היו מודעים לכך שהם עלולים להפליל את עצמם, וכן מאחר שהיה להם יסוד סביר להניח כי מדובר בהליך פנימי שתוצאותיו לא יועברו

לגורם חיצוני. בדיון בבית המשפט העליון טענה המדינה כי "**אין בהעברת הודעותיהם של העובדים למשטרה כדי להפר זכות כלשהי העומדת לעובדים על פי דין, שכן גם אם העובדים לא הוזהרו לפני מסירת הודעותיהם לוועדות החקירה הפנימיות באשר לזכותם שלא להפליל את עצמם ובאשר לזכותם להתייעץ עם עורך דין, הרי שאין לכך כל נפקות וזאת,** בין השאר משום: ש"**החיסיון מפני הפלילה עצמית לפי סעיף 2 (2) לפקודת הפרוצדורה הפלילית (עדות), הזכות להיוועץ בעורך דין לפי סעיף 34 לחוק סדר הדין הפלילי (סמכויות אכיפה - מעצרים), התשנ"ו-1996, כמו גם החובה להסביר לחשוד אודות זכויות אלה לפי סעיף 33 לחוק המעצרים, חלים רק משעה שחשוד נחקר על ידי רשות חקירה מוסמכת ומכאן שהזכויות האלה אינן עומדות לחשוד כאשר הוא נחקר על ידי ועדת חקירה פנימית**".

השופט דנציגר, שכתב את דעת הרוב, דחה עמדה זו כאשר הוא נשען על מודל הפסלות הפסיקתית **שבהלכת יששכרוב**: "**כזכור, הדגש במודל הפסלות הפסיקתית היא לאו דווקא על קיומה של זכות חוקית פוזיטיבית שהופרה, ולכן השאלה אינה אם לעובדי הרכבת עמדה זכות שבדין לחיסיון בעת שמסרו את הודעותיהם, אלא האם מסירת ההודעות למשטרה היא הוגנת בהתחשב בנסיבות בהן נגבו ההודעות**".

השופט דנציגר פסק כי נפגעה זכותם של העובדים להליך הוגן משעה שהם מסרו את ההודעות שלהם, ולא הוזהרו כי דבריהם עלולים להביא להעמדתם לדין ולשמש כנגדם במשפטם, והם לא היו מיוצגים על ידי עורך דין ולא הועמדו על זכותם להיוועץ בעורך דין. בנסיבות אלה, העברת ההודעות למשטרה היא בלתי הוגנת משום שיש בה כדי לפגוע בציפייתם הסבירה לסודיות ולחיסיון בנוגע להודעותיהם, באופן שעלול לחשוף אותם להעמדה לדין פלילי. מסירת ההודעות למשטרה נוגדת את חוש הצדק וההגינות הבסיסית, משום שיהיה בכך ניצול בלתי הוגן של תחושת הביטחון שנסכה הרכבת בעובדיה, שבעטיה הם מסרו את הודעותיהם. כמו כן, לא ניתן לומר שההודעות מהוות ראיות חיוניות. לעומת זאת, העברת ההודעות למשטרה עלולה ליצור "אפקט מצנן" שיפגע בשיתוף הפעולה העתידי של עובדי הרכבת עם ועדות חקירה פנימיות, ובכך ייגרם נזק ממשי לאינטרס הציבורי. לפיכך, ובהתבסס על דוקטרינת הפסלות הפסיקתית **שבהלכת יששכרוב**, יש לבטל את הצו המורה לרכבת למסור את ההודעות. יש לציין כי לאור חשיבות הקביעות שנידונו בתיק זה, תלוי ועומד דיון נוסף בבית המשפט העליון.

9.7 זיהוי אמת ושקר

במסגרת תשאול חשודים מנסה החוקר להגיע למסקנה - האם האדם שיושב מולו דובר אמת או לא. במצבים בהם חשוד מוסר גרסה שאינה תואמת מידע אשר מצוי בידי החוקר, או כאשר מתגלות סתירות פנימיות בגרסה של הנחקר, הרי שקל לקבוע כי החשוד או העד מוסרים גרסה שקרית. מן העבר השני, קיימים מצבים בהם החשוד מוכן להיבדק על ידי פוליגרף לצורך חיזוק הגרסה שמסר. עם זאת, קיימים מצבים בהם אין באפשרות החוקר להכריע לגבי אמיתות הגרסה על בסיס הפרמטרים שפורטו לעיל, ועליו להגיע למסקנה בדרכים אחרות.

הניסיון בתשאול חשודים, שנצבר אצל גורמים העוסקים בחקירה, הביא לגיבוש סימנים הקשורים הן לצד המילולי של דברי המתושאל והן לצד הבלתי מילולי (שפת גוף). היכולת לזהות סימנים אלו במסגרת התשאול יכולה לסייע לחוקר להחליט - האם האדם שיושב מולו דובר אמת או לא. חשוב לציין כי המסקנה לגבי אמיתות הגרסה מבוססת על ניסיון רב שנצבר במסגרת חקירות. כמו כן, לקביעה כי אדם דובר שקר אין כל משקל משפטי, והיא נועדה לסייע לחוקר בקביעת כיווני חקירה בלבד. יש לציין כי זיהוי סימן אחד אינו מספיק, ויש לבחון את מכלול הסימנים ביחס להתנהגות הנחקר בשלב הראשוני של ההיכרות עימו, כפי שפורט בסעיפים הקודמים.

במסגרת הניתוח חולקו הסימנים השונים לשלוש קבוצות עיקריות:

9.7.1 סימנים מילוליים

משיכת זמן - מסירת מידע שקרי מצריכה אלתור רב, המצאת פרטים תוך כדי שיחה, וכן בחינה של הגיוניות הגרסה והתאמתה לממצאים ולפרטים שנמסרו בשלב מוקדם יותר של התשאול. מסירת גרסה שקרית מחייבת משיכת זמן, כדי לאפשר את הפעולות שפורטו לעיל. הדרכים הנפוצות להרוויח זמן הן: חזרה על שאלות החוקר, להרבות בשאלות כלליות כגון: "סליחה, לא שמעתי", "מה אמרת?" או "למה אתה מתכוון?" בנוסף, בכדי להרוויח זמן, נוטה המתושאל לענות באיטיות, להשתעל ולכחכח בגרונו.

חנופה - אחת הטכניקות של מתושאלים שאינם דוברי אמת, המבקשים ליצור אמפתיה אצל החוקר, הינה חנופה וניסיון להתיידד. הניסיון להתחבב על החוקר נעשה תוך שימוש בתארים רמים כגון: אדוני או כבודו, בשימוש בכללי נימוס מוגזמים וכן בתארי ידידות כמו "אחי", "ידידי" וכד'.

שכנוע - אדם הדובר אמת מוסר את גרסתו מבלי לעשות מאמץ לשכנע את החוקר בנכונות דבריו. דובר שקר, לעומת זאת, חושש כי גרסתו השקרית תידחה, ולפיכך הוא נוטה לשכנע את המתשאל באמיתות דבריו. דוברי שקר מרבים בשימוש בביטויים כגון: "אני נשבע לך", "אני אומר לך רק את האמת", "בכל היקר לי", "תאמין לי" וכד'.

מאפיינים קוליים - אמירת שקר מתבטאת במתח, אשר גורם לעיתים לשיעול, כחכוח וגמגום, וכן לשינויים בקצב הדיבור ובעוצמת הקול.

תשובה על ידי שאלה - אחת הדרכים המקובלות להתחמק ממתן תשובה היא להשיב בשאלה, למשל: "למה שאעשה דבר כזה?", "אני נראה לך אדם שהיה עושה דבר כזה?" כאשר המשיב דובר אמת, סביר להניח שישיב לשאלות באופן ישיר.

התייחסות להאשמות - דובר אמת המואשם בדבר שלא עשה, יגיב בדרך כלל בכעס וברוגז, אולם ימסור גרסה עקבית, שוטפת וספונטנית. לעומת זאת, דובר שקר יכחיש את הדברים בקור רוח, תוך דקלום הגרסה שהוכנה לפני החקירה. התנהגותו תהיה, למראית עין, אדישה ולא לחוצה. במקרים רבים יעדיף הנחקר לא להתעמת עם החוקר אלא להציג את דעתו לגבי האחראי לביצוע העבירה, גם אם לא התבקש.

הפסקת הריאיון - דובר שקר אינו מעוניין להיכשל בגרסאות סותרות או במסירת מידע שעלול להפליל אותו. לצורך כך הוא ינסה לקצר את החקירה ולסיימה מהר ככל האפשר, ולכן הוא ישתמש במגוון תירוצים, כגון: יש לי התחייבויות אחרות, קבעתי פגישה חשובה, ועוד.

להלן ריכוז נקודות הקשורות למרכיבי התקשורת המילולית:

דובר אמת	דובר שקר
שוטף וספונטני	מדקלם
משיב במהירות	משהה תשובה
מתרגז	נמנע מחיכוך
חושש ומודאג	רגוע ואדיש למראית עין
עצבני ונרגע בהמשך	נשאר עצבני

דובר אמת	דובר שקר
לא סוטה מהנושא	סוטה מהנושא
עקבי בגרסה	אינו עקבי
בוטה	מתנצל
ישיר וספונטני	מתחמק ובלתי ישיר
לא מנסה להיות הגיוני	מנסה להיות הגיוני
שפה לא מהוקצעת	שפה מהוקצעת

9.7.2 סימנים בלתי מילוליים

בנוסף לסימנים המילוליים, ניתן לזהות אצל דוברי שקר גם סימנים פיזיולוגיים שונים וכן שינויים בשפת הגוף, אשר מצביעים על מתח ועצבנות של המתושאל, בעיקר בשאלות עליהן הוא לא עונה אמת.

להלן ניתוח הסימנים לפי חלקי הגוף השונים:

ראש - במצבים של מתח, ניתן לזהות סימנים פיזיולוגיים שונים כגון: הזעה, הסמקה, החוורה, וכן דופק ברקות. סימנים אלו מופיעים גם אצל דוברי אמת, ויש לזהות באילו מצבים ולאחר הצגת אילו שאלות מתרחש השינוי.

עיניים - העיניים הן המפתח לנפש. סימן ידוע לאי-אמירת אמת הוא הימנעות מיצירת קשר עין ישיר עם החוקר בעת תשובה על שאלות שהינן בעייתיות למתושאל. סימן זה נפוץ מאוד אצל ילדים ומופיע גם כתגובה לא רצונית או לא מודעת. בנוסף, ניתן לזהות סימנים של מצמוץ מוגזם וכיסוי העיניים תוך כדי התשאול.

פה - גם בפה ניתן לזהות סימנים של לחץ, כגון: סגירה חזקה של הפה, נשיכת שפתיים, יובש בשפתיים אשר מביא לליקוקן, בליעת רוק מוגברת, תנועה מוגברת של הגרוגרת, לעיסת חפצים ועוד.

ידיים - אחת הדרכים להורדת מתח הינה באמצעות משחק מרובה בידיים. אצל דוברי שקר ניתן לזהות נגיעות מרובות של הידיים בשיער, בפה, בציפורניים, באף או באוזניים. כמו כן ניתן לראות גירוד של חלקים שונים בגוף, וכן משחק בחפצים המונחים על השולחן כגון אטבים, כוס שתייה, עטים וכד'. אחת

הטכניקות הנהוגות בחדרי החקירות היא להציב לפני החשוד "מלכודת" בדמות חפצים שונים, כגון אטב שולחן או עט, ולבדוק באילו שאלות הוא משחק בחפצים אלה. אלמנט נוסף הקשור לידיים הינו המנח שלהם. הנחת הידיים על השולחן משדרת אמינות וביטחון. לעומת זאת, הסתרת הידיים מתחת לשולחן או הנחתם במשולב על החזה משדרת סגירות.

רגליים - סימן מובהק לחוסר נוחות של נחקר הינו סיכול רגליים בעקבות שאלות בעייתיות. רגליים המונחות על הרצפה מאותתות ש"אין לי מה להסתיר ואיני חושש". לעומת זאת, ישיבה בשיכול רגליים מלמדת על הסתגרות והתבצרות הנובעות מחוסר נוחות. כמו כן, שינוי תדיר של מצב הרגליים מצביע על חוסר נוחות.

גוף - לתנוחות הגוף ולשינויים בתנוחות הגוף יש משמעות רבה בניתוח התנהגות הנחקר. נחקר שאינו דובר אמת ייטה לשבת בזווית לחוקר ולא מולו. לשינוי תדיר של תנוחות הישיבה במהלך התשאול, כמו גם חוסר נוחות ועצבנות בישיבה, מלמדים על מתח וחרדה של הנחקר.

9.7.3 חוסר התאמה בין תוכן הדברים לתנועות הגוף

במסגרת התקשורת המילולית נוהגים מרבית בני האדם לבצע גם תנועות גוף שונות אשר מדגימות את תוכן הדברים. כך לדוגמה, אדם שמנסה להיזכר במשהו ייטה לגעת בראש ולעצום עיניים, ברגע שייזכר - יעשה תנועה עם היד; אדם שמדבר על פריט מסוים ייטה להדגים את גודל הפריט וכד'. במרבית המקרים, התנהגות כזו אינה מודעת ונעשית ללא כל הכנה מוקדמת. אחד האלמנטים לאבחון של אמיתות גרסה הינה בדיקה של ההתאמה בין תוכן הדברים לתנועות הגוף. חוסר תיאום בין התוכן לבין התנועה, כגון דיבור על עלייה כאשר התנועה היא של ירידה, מצביע על אי-אמירת אמת. לעומת זאת, תנועות גוף עקביות ורגילות, המחזקות את תוכן הדברים, מוסיפות אמינות לדברי הנחקר.

9.8 המלצות לתשאול

אל תתשאל חשוד בסביבתו הטבעית - חקירה היא מאבק כוחות בין החוקר לנחקר. תשאול חשוד בסביבתו הטבעית מעניק לו יתרון פסיכולוגי ומאפשר לו, במקרים רבים, לפגוע במהלך התשאול. שאלה תמימה בנוסח "מה תשתה?", למשל, עוצרת את התשאול ומבהירה מי בעל הבית. חקירה בסביבתו הטבעית של החשוד מעניקה לו ביטחון עצמי שעלול לפגום באפקטיביות של התשאול. לא פעם נאלצת המשטרה לחקור שרים או חברי כנסת במשרדם, וגורמים במשטרה טוענים כי הדבר פוגע בחקירה.

אל תתשאל יותר מאדם אחד בו-זמנית - אחת ממטרות החקירה היא אימות גרסאות שמסרו אנשים שונים. במקרים רבים מציגים בפני הנחקר מידע אשר אנשים אחרים מסרו או שהחוקר טוען כי מסרו, לצורך קבלת גרסתו. תשאול כמה אנשים במקביל אינו מאפשר לאמת את הגרסאות. בנוסף, אנשים נוטים לעזור איש לרעהו בשאלות קשות או מפלילות. נציין, כי קשה יותר לשלוט בחקירה המתנהלת מול שני נחקרים מאשר בחקירה המתנהלת מול נחקר אחד.

התאם את המתשאל לנחקר - לכל חוקר ולכל נחקר יש מאפיינים המייחדים אותו, כגון: גיל, מין, מוצא, השכלה, שפה וכד'. מחקרים מלמדים, כי הקשר הטוב ביותר נוצר בין שני אנשים בעלי אותם מאפיינים. לאור העובדה כי בחקירה יש גם גורם פסיכולוגי של מתן הודאה, הנחקר יתקשה למסור הודאה זו למי שיוצר אצלו התנגדות. לדוגמה, נחקר שוביניסט לא ימסור הודאה לחוקרת, קצין בצבא יתקשה למסור הודאה לחוקר שנמוך ממנו בדרגה וכד'.

אל תמסור פרטים הידועים רק למתושאל - אחד מיסודות התשאול הוא שימוש בפח"מ (פרט חקירה מוכמן). פרטים אלה ידועים רק למי שביצע את העבירה. בעת התשאול מנסה החוקר להוביל את הנחקר לכך שימסור פרטים אלה ויפליל את עצמו. פח"מ במקרה של הונאה כולל, בין השאר, מידע על שיטת ביצוע העבירה והנזק שנגרם כתוצאה מהעבירה. מסירת מידע זה על ידי החוקר היא טעות שיש להימנע ממנה.

אל תשאל את שאלות המפתח בהתחלה - מבנה חקירה נכון מבוסס על הצגת שאלות רקע כלליות בתחילת החקירה. שאלות אלה, המוגדרות בשפה המקצועיות כ"כיול", מסייעות להוריד את המתח שבו שרוי הנחקר, ומאפשרות להכיר את דפוסי התנהגותו הטבעית בשאלות שבהן הוא דובר אמת. זיהוי שינויים בדפוסי ההתנהגות של הנחקר יכול לסייע באיתור אי-אמירת אמת, כפי שיפורט בהרחבה בהמשך.

אל תפריע למתושאל - במסגרת התשאול חשוב שלא להפריע למתושאל למסור את גרסתו בצורה מלאה ומדויקת. חשוב שלא לעצור את שטף הדיבור של המתושאל, שכן הדבר עלול לפגוע בקו המחשבה שלו.

אל תכתוב בזמן מסירת עדות - מומלץ שלא לכתוב במהלך קבלת עדות, שכן הכתיבה הופכת את מסירת המידע לדבר רשמי יותר ועלולה להרתיע את המתושאלים מלמסור מידע.

אל תציג שאלות המצביעות על חוסר ידע מצדך - הנחקר מעבד את השאלות המוצגות בפניו ומעריך באמצעותן את רמת החוקר. שאלות המצביעות על חוסר הבנה של השואל משפרות את ביטחונו העצמי של הנחקר. לעיתים נהוג להשתמש בטכניקה של "החוקר הטיפש" כדי לשבור את הנחקר. בטכניקה זו מראים לנחקר כי החוקר אינו מבין את החומר המדובר ומבקשים הסברים חוזרים לתשובות, או שואלים שאלות המצביעות על חוסר ידע. הזלזול והביטחון העצמי המופרז של החשוד גורמים לו במקרים רבים להיות פחות זהיר בדבריו. בשלב מסוים, כשמתברר לנחקר כי מדובר ב"תרגיל", הוא מאבד את שיווי משקלו.

אל תתשאל בחדר שבו מצויים פריטים העלולים להסיט את תשומת ליבו של הנחקר - חדר חקירות סטנדרטי כולל רק פריטים בסיסיים, כגון כיסאות ושולחן. הסיבה לכך נעוצה ברצון לקבל את מלוא תשומת ליבו של הנחקר. ריבוי פריטים, למשל תמונות או חפצי נוי, עלול להסיח את דעתו של הנחקר.

אל תציג עמדה מנוגדת לדעת הנחקר - במקרים רבים נוהגים נחקרים להצדיק את מעשיהם, ואף לחפש אמפתיה אצל החוקר. חוקר טוב נוהג להפחית מחומרת המעשה ולגלות הבנה למניעים של הנחקר. הצגת עמדה המנוגדת לדעת הנחקר, למשל הצהרה לפיה "עבריינים צווארון לבן צריכים להיענש בחומרה", מקטינה את הסבירות לקבל הודאה מהנחקר.

אל תציג לנחקר מידע העלול להתגלות כשקרי - בסיס חשוב להצלחת כל תשאול הוא יצירת יחסי אמון עם הנחקר. מסירת מידע המתברר כשקרי פוגעת במידת ההערכה שחש הנחקר כלפי החוקר. חוקר מיומן אוסף מידע רב ככל האפשר על הנחקר ועל האירוע הנבדק כדי שהנחקר יניח כי החוקר כבר יודע הכול, ולפיכך מוטב לו לשתף עימו פעולה. בנוסף, נחקר יימנע לרוב מביצוע הסדרים שונים בתמורה להודאתו, אם ייווצר אצלו הרושם כי החוקר אינו אמין ועלול להימנע מכיבוד הסכמים.

אל תציב לנחקר אולטימטום שאין בכוונתך לקיימו - הצבת אולטימטום נועדה להכניס את הנחקר ללחץ תוך קביעת מסגרת זמן מוגדרת. ואולם במקרים שבהם האולטימטום פוקע והנחקר אינו נשבר, נוצר יתרון פסיכולוגי ברור לטובת הנחקר, המקשה על המשך החקירה. כאשר מעוניינים ללחוץ על הנחקר, מומלץ להציב אולטימטום מרומז בלבד, למשל: "בינתיים לא פנינו לרשויות המס".

אל תתנצל, אל תתחנף ואל תתנשא - מתושאלים נוטים לשתף פעולה עם חוקרים שכלפיהם יש להם הערכה גבוהה. התנצלויות מרובות, חנופה או התנשאות, גורמות למרבית המתושאלים לחוש חוסר הערכה כלפי החוקר.

פרק 10

מניעת מעילות

פרק 10
מניעת מעילות

10.1 אמצעים למניעת מעילות

מניעת מעילות בארגון מתחילה, בראש ובראשונה, בשינוי תפיסה בכל הנוגע למלחמה במעילות. במקום טיפול לאחר מעשה, יש לבנות תוכנית מקיפה לכל הארגון, שמטרתה היא צמצום אקטיבי של הסיכון שתתבצע מעילה. תוכנית למניעת מעילות מורכבת ממספר שלבים אשר יפחיתו את הסיכון הכללי למעילות ויספקו כלים לאיתור מוקדם של דגלים אדומים אשר יכולים להצביע על מעילה. להלן תפורט תוכנית כוללת למניעת מעילות אשר מבוססת, בין היתר, על מודלים כגון COSO, וכן על הפרקטיקה שנצברה על ידי בחקירה ובייעוץ בנושא מניעת מעילות.

10.1.1 מיון עובדים

אחת הדרכים לצמצום מעילות הינה תהליך מיון קפדני אשר יאתר עובדים שהיו מעורבים בעבר במעילות. אין כל ודאות כי עובד שמעל בעבר ימעל שוב, אך במקרה כזה, הסבירות שהעובד ימעל גבוהה יותר מאשר במקרה של עובד שעברו נקי. בנוסף, כאשר מדובר בתפקידים רגישים הדורשים רמת אמינות ויושר, אין חולק כי עובד שמעל, כשל בעבר בדרישות ההכרחיות של התפקיד. נשאלת השאלה, מה הן הדרכים לאתר עובדים כאמור. הדרך הקלה ביותר הינה לבקש מכל מועמד לתפקיד רגיש להציג במסגרת הליך המיון תעודת יושר. עם זאת, החוק בישראל אוסר לדרוש מכל גורם שהוא להציג מסמך כאמור. גם אם מותר היה לבקש אישור כאמור, הרי שלא בהכרח היה בכך לסייע, מכיוון שמקרים רבים של מעילה מסתיימים ללא הגשת תלונה במשטרה ואין לגביהם כל רישום פלילי. עם זאת, גם אם אין לעובד רישום פלילי, ניתן לבדוק את מעורבותו במעילות בדרכים חלופיות. אחת הדרכים הינה באמצעות שיחות טלפון עם מעסיקים קודמים. ארגונים רבים מתבססים על התרשמות מהמועמד ופוסחים על שיחות כאמור. חשוב לציין כי יש לפנות למנהלי משאבי אנוש בארגון, לעמיתים ולמנהלים ולא לרשימת הממליצים של המועמד. דרך נוספת לבדיקת מעורבות במעילות הינה באמצעות בדיקת פוליגרף. בבדיקה זו נשאל המועמד על

מעורבותו במעילות קודמות, שימוש בסמים, בעיות הימורים, חובות כספיים וכד'. לעניין זה יש לציין כי קיים רצון לצמצם את השימוש בבדיקת פוליגרף ככלי למיון עובדים. בשנת 2003 הונחה הצעת חוק לתיקון חוק שוויון ההזדמנויות בעבודה (תיקון - איסור בדיקת פוליגרף), התשס"ג-2003, אשר נדחתה. ההצעה הייתה כי מעביד לא ידרוש ממועמד לעבודה או מעובד לעבור בדיקת פוליגרף ולא יעשה שימוש במידע שהושג באמצעות הפוליגרף, בכל הנוגע לקבלה לעבודה, תנאי עבודה, קידום, הכשרה, פיטורין ותשלומים בגין פרישה מהעבודה.

דרך אחרת הינה בדיקת אמינות קורות החיים של המועמד; לאחר קבלתן, מבקשים מהמועמד להציג אישורים המאמתים את תוכן קורות החיים. יש לציין כי חלק מהעובדים מציגים נתונים כוזבים בקורות החיים שלהם, כגון: דרגה צבאית, השכלה, תקופת עבודה ארוכה יותר, השמטת מקומות עבודה מהם פוטר העובד ועוד. דרך נוספת הינה ראיונות עבודה שנערכים על ידי פסיכולוגים או על ידי אנשי ביטחון, וכן על ידי מכונים מקצועיים שמעריכים את רמת האמינות של המועמד על סמך שאלונים שבודקים פרמטרים שונים באישיותו.

10.1.2 קביעת נורמות התנהגות

אחד האלמנטים החשובים ביותר למניעת מעילות הינו הגדרת נורמת ההתנהגות הנדרשת מהעובדים. מרבית העובדים פועלים לפי הנורמות הנהוגות בארגון. למשל, כאשר דיווח מנופח של שעות עבודה הוא נורמה בארגון, הרי שמרבית העובדים ינהגו בדרך זו ויצדיקו את דיווחיהם בכך שזו הדרך המקובלת. ככל שיש בארגון נורמות התנהגות של יושר, הרי שהסיכון לביצוע מעילה יורד. אחת הבעיות הקיימות בארגונים רבים הינה הפער העצום בין נורמות ההתנהגות להן מצפה ההנהלה מהעובדים לבין מה שהעובדים מבינים. לצורך גישור על הפער נהוג היום בארץ ובעולם לכתוב קוד אתי, שמכתיב בצורה ברורה את המותר והאסור בארגון ומגדיר את המצופה מהעובדים בכל הקשור לאופן התנהגותם. יצוין כי כל החברות הנסחרות בבורסה לניירות ערך בישראל מחויבות להציג קוד אתי לפי דרישות ה-ISOX, שעל פיו נדרשים העובדים לפעול. הצגת הדרישות מהעובדים מצמצמת את חוסר ההבנה בנושאים רגישים.

קיימות שתי גישות נפוצות לכתיבת קוד אתי. הראשונה הינה כללית ומגדירה באופן עקרוני את המצופה מהעובד. לדוגמה: על העובד להימנע מכל מצב של ניגוד עניינים, על העובד לדווח בכל מקרה שמתעורר חשש לניגוד עניינים, העובד לא ינצל את משאבי הארגון לתועלתו האישית, העובד לא יקבל מתנות מגורמים חיצוניים, לעובד אסור לקחת ציוד של הארגון ללא אישור בכתב וכד'. הגישה השנייה הינה כתיבת קוד המגדיר באופן ברור את המותר והאסור ברמה פרטנית

לכל תפקיד בחברה. לדוגמה, בתחום הקניינות: קיים איסור לאכול ארוחות עם ספקים, חל איסור על קבלת מתנות מספקים, קיימת חובת דיווח על כל קשר אישי, חברי או משפחתי עם ספק וכד'.

כתיבת הקוד האתי בדרך זו או אחרת הינה השלב הקל. החלק הקשה הינו הטמעת הנורמות בארגון. לשם כך, נהוג לערוך הדרכות במועד קליטת העובדים, להחתים אותם על הקוד לאחר שלמדו אותו וכן לערוך הדרכות לאורך תקופת העסקת העובדים בארגון. בנוסף, מקובל להפיץ לעובדים באופן שוטף מידע בדבר חריגות וסטיות מהקוד האתי שנתגלו בארגון.

10.1.3 ערוץ מידע עם העובדים

בסקרים בנושא מעילות שנערכו לאורך השנים על ידי ארגון בוחני המעילות (Association of Certified Fraud Examiners) נמצא שהדרך הזולה והטובה ביותר למניעת מעילות הינה קו חם. הקו החם הינו שכלול של תיבת התלונות הישנה, שהוחלפה במייל או בקו טלפון המאפשר לעובדים למסור מידע ללא צורך להזדהות. לאור העובדה שמרבית המעילות מתגלות באמצעות מידע מעובדים, הרי ששימוש בכלי זה הינו אפקטיבי מאוד. בנוסף, עולה מהסקר כי ארגון אשר יישם את שיטת הקו החם לצורך קבלת מידע מעובדים, הפחית את היקף המעילות בארגון ב-50%. בשנת 1979 הופעל במשרדי החשב הכללי בארצות הברית (GAO - The U.S. General Accounting Office) "קו חם", שהוגדר כהצלחה מרשימה. במהלך שנות השימוש בקו טלפון ללא תשלום התקבלו למעלה מ-100,000 שיחות, יותר מ-10,000 תלונות הופנו לחקירה וכ-1,100 מתוכן אומתו. ה-GAO העריך כי באמצעות הקו החם נתגלו מעילות בשווי של כ-20 מיליון דולר ונמנעו מעילות עתידיות בשווי של כ-24 מיליון דולר.

10.1.4 שיפור ההרתעה

נדבך נוסף בתוכנית למניעת מעילות הינו יצירת הרתעה אצל העובדים. הנחת העבודה היא שככל שהעובדים יהיו מודעים יותר לפעילות ההנהלה בכל הקשור למניעת מעילות, הרי שנכונותם להסתכן ולבצע מעילה בארגון תרד. כך לדוגמה, בעקבות המעילה בבנק למסחר הוגבר מאוד הפיקוח על חשבונות בנקים של עובדי הבנקים. חשבונות אלו נמצאים תחת זכוכית מגדלת וכל חריגה מנותחת ונבדקת. כאשר העובד בבנק יודע כי קיימת בקרה על פעילותו, הרי שקיימת הרתעה חזקה מפני ביצוע מעילה. הרתעה בארגון מורכבת מיצירת מודעות לכך שהארגון יטפל ביד קשה בכל מקרה של חשד למעילה, ובכלל זה הגשת תלונה במשטרה ותביעה אזרחית. בנוסף, חשוב לעדכן את העובדים לגבי כל הפעולות

למניעת מעילות שמתקיימות בארגון, כגון: ביקורות, בדיקות פתע, הקמת קו חם, מינוי אחראי וכד'. המרכיב האחרון של ההרתעה הינו מתן פומביות לאי-סדרים שהתגלו בארגון והפעולות שננקטו לאחר מכן.

10.1.5 סקר סיכוני מעילות

אחד הכלים החשובים בתוכנית למניעת מעילות הינו ביצוע סקר סיכוני מעילות, שנועד לאתר את החשיפות של הארגון לסוגים שונים של מעילות ולדרג אותן לפי סדר, מהגבוהה לנמוכה. במסגרת הסקר ממפים את תהליכי העבודה של הארגון ובוחנים את האפשרות להתרחשות של מעילה בתהליך. בכל תרחיש נבחנים מספר פרמטרים ובהם טיב הבקרות למניעת המעילה, נאותות תהליכי העבודה והנזק המקסימלי שיכול להיגרם לארגון כתוצאה מהמעילה. שקלול הפרמטרים הנ"ל ומתן ניקוד לכל תרחיש מאפשרים לארגון לזהות את נקודות התורפה בהן הסיכון למעילה ולנזק משמעותי גדול יותר ולהיערך לביצוע תוכנית עבודה רב-שנתית לצמצום החשיפות שהתגלו. סקר הסיכונים הינו כלי עבודה רב-חשיבות לצורך התמקדות בנקודות החולשה של הארגון. בפרק 10.2 להלן מצורף שאלון "בחן את עצמך", אשר מהווה תחליף בסיסי לסקר מעילות בארגון.

10.1.6 חיזוק הבקרות

פועל יוצא של סקר הסיכונים הינו זיהוי תהליכי עבודה בהם לא קיימות בקרות אשר מסייעות באיתור ו/או במניעת מעילות. בכל אותם תהליכים בהם הבקרות אינן מספיקות, יש לשלב בקרות אשר תפקידן מניעת מעילות טרם התרחשותן, כגון: שמירת ההמחאות בכספת, ספירת מלאי של המחאות ריקות, הגבלת סחירות על ההמחאות, הוספת הולוגרמה למניעת סריקה וכד'. בנוסף לבקרות למניעת המעילה, יש להוסיף בקרות אשר יאתרו את המעילה בשלב מוקדם ככל האפשר או ממש לפני השלמתה, כגון: התראה מהבנק על כל המחאה מעל סכום מסוים, בדיקת פודה ההמחאה, ביצוע התאמות בנקים ברמה יומית וכד'.

10.1.7 הפרדת תפקידים

מכל סוגי הבקרות הקיימות, הפרדת תפקידים הינה הבקרה היעילה ביותר במניעת מעילות. כחלק מהתוכנית למניעת מעילות יש לנתח את תהליכי העבודה בארגון ולזהות באילו מהם לא קיימת הפרדת תפקידים נאותה. חשוב לציין כי לעיתים לבקרה זו משמעות כספית לאור הצורך בהגדלת כוח האדם בארגון. עם זאת, הפרדת תפקידים הכרוכים בביצוע תהליכים רגישים, כגון: הפקת המחאות,

גבייה, תשלומים, תשלומים לספקים ועוד, יכולה להקטין את האפשרות לביצוע מעילות. אחת הסיבות לכך שבארגונים קטנים מתרחשות יותר מעילות, ובאחוזים גבוהים בהרבה ביחס למחזור הכספי, נעוצה, בין היתר, בהיעדר הפרדת תפקידים נאותה. במסגרת שיפור הפרדת התפקידים, יש למנוע מצבים שבהם גורם אחד אחראי על הרישום החשבונאי מחד ועל ביצוע פעולות גבייה מאידך וכד'. להלן מספר דוגמאות להפרדת תפקידים לקויה אשר יכולה להקל על מעילה:

- עובד מקבל המחאות ורושם אותן בספרים;
- עובד עורך התאמות בנק ומפיק המחאות;
- עובד מכין תשלומים לספקים ורושם אותם בספרים;
- עובד מכין תשלומי שכר ואחראי על קליטת חשבונות הבנק של העובדים;
- עובד מבצע השמדות מלאי ומנפק סחורה.

10.1.8 רוטציה בתפקידי מפתח

בקרה מרכזית נוספת, אשר יכולה להביא למניעת מעילות, הינה רוטציה של עובדים בתפקידי מפתח כגון: קניינים, מנהלי כספים, חשבים, מנהלי חשבונות וכד'. תחלופה של עובדים בתפקידים אלו מונעת, לדוגמה, יצירת קשר אישי בין קניין לבין ספק. כמו כן, העובדה שעובד יודע כי הוא יוחלף בתפקיד ומישהו אחר יבדוק את נאותות פעילותו, יוצרת הרתעה.

10.1.9 איתור "דגלים אדומים"

אחת הדרכים למניעת מעילות הינה באמצעות זיהוי "דגלים אדומים" אשר קשורים למעילות וטיפול בהן בזמן אמת. "דגלים אדומים" הקשורים לעובדים הינם יחסית קלים לזיהוי, אולם במרבית המקרים, גורמים בארגון שמים לב אליהם רק לאחר גילוי המעילה. בין הדגלים האדומים ניתן למנות: רמת חיים שאינה סבירה לאור שכרו של העובד, חובות כספיים, תביעות כספיות, חשבונות בנק מוגבלים, הליכי הוצאה לפועל, הימורים, התמכרויות, הלוואות בשוק האפור, אי-יציאה לחופש, עבודה בשעות לא סבירות ועוד. במסגרת התוכנית למניעת מעילות יש לדאוג לאיסוף של המידע הנ"ל והעברתו לגורמים העוסקים במניעת מעילות. את המידע ניתן להשיג באמצעות מילוי משוב על פעילות העובד, אשר יכלול, בין היתר, דגלים אדומים, שיחות עם עובדים, ריכוז מידע על בקשת הלוואות, פניות למשאבי אנוש ועוד.

10.1.10 ביקורות פתע

לעריכת ביקורת פתע בארגון יש אפקט פסיכולוגי רב-משמעות. בדיקות פתע בתיקים של עובדים ביציאה מהארגון, ספירות קופה, ספירות מלאי - אלו הן פעולות בעלות אפקט לזמן ארוך. יעילות ביקורות אלו נעוצה בכך שהעובדים מודעים לאפשרות שבכל רגע נתון עשויה להיערך ביקורת כזו, אליה אין באפשרותם להתכונן.

10.1.11 מינוי ממונה למניעת מעילות

מרבית הארגונים בארץ טרם הפנימו כי ההתמודדות עם סיכוני מעילות מחייבת מינוי גורם אחד אשר יהיה אחראי על יישום תוכנית מקיפה למניעה. במצב הקיים בארץ, הטיפול במניעת מעילות מחולק בין גורמים שונים בארגון, ובמרבית הארגונים אינו מטופל כלל. המפקח על הביטוח, אשר הוטרד מסיכוני המעילות, פרסם הנחיה המחייבת את כל חברות הביטוח למנות ממונה שתפקידו לטפל בסיכוני המעילות. לדעתי, טוב יהיה ליישם תפיסה זו בכל הארגונים הגדולים במשק.

10.2 בחן את עצמך

במהלך השנים האחרונות חל שינוי בכל הקשור להתמודדות ארגונים עם מעילות. בעקבות שורה של מעילות אשר התרחשו בעשור האחרון, ביניהן המעילות בבנק למסחר, בהראל ועוד, ארגונים רבים הבינו כי מעילה עלולה לפגוע בארגון ואף למוטט אותו. בעקבות זאת יצאו המפקחים על הבנקים והממונה על שוק ההון בהנחיות לעריכת סקר מעילות בבנקים ובגופים המוסדיים. בנוסף לגופים אלו, גם גופים רבים אחרים בחרו לבצע סקר סיכונים לצורך איתור חשיפות אשר עלולות להביא לביצוע מעילות בארגון.

סקר מעילות הינו, למעשה, בחינה של כלל תהליכי העבודה בארגון וזיהוי אותן נקודות בהן תהליכי העבודה לקויים והבקרות אינן טובות מספיק כדי למנוע מעילות. הסקר מבוסס על שני רבדים. הרובד הראשון הינו בחינה של סביבת הבקרה בארגון, אשר משפיעה ברמה רוחבית על ההסתברות להתרחשות מעילה בארגון. במסגרת סביבת הבקרה נבחנים פרמטרים שונים כגון: "קו חם" לדיווח על מעילות, יציאה רציפה לחופשה ועוד. הרובד השני הינו בחינה נקודתית של תרחישים פוטנציאליים למעילות בתהליכים השונים בארגון כגון: שכר, תשלומים לספקים, אמצעי תשלום, גבייה, מלאי ועוד. במסגרת קביעת רמת הסיכון נבחנים

שני פרמטרים: האחד הינו טיב הבקרה הקיימת למניעת מעילות בארגון והשני הוא מהותיות המעילה, קרי היקף הנזק שייגרם לארגון כתוצאה מביצוע מעילה על ידי עובד ברמה שנתית. שני הפרמטרים המפורטים לעיל מקבלים ניקוד שנע בין 1 ל-5 והמכפלה של שניהם מקבלת ניקוד שנע בין 1 ל-25. ציון 25 הינו רמת הסיכון הגבוהה ביותר.

במהלך השנים האחרונות ביצעתי עשרות רבות של סקרי מעילות במגוון רחב של ארגונים. עריכת סקר מעילות מחייבת בדיקה וניתוח של חומר מגוון, כגון: דוחות כספיים, דוחות ביקורת וכל דוח רלוונטי אחר, וכן ניהול שיחות, ניתוח תהליכי העבודה והבקרות הקיימות ובחינת יעילותן ובעיקר - איתור הבקרות החסרות.

במסגרת זו ביקשתי להציג מודל קצר של "בחן את עצמך", אשר יכול לסייע לארגונים להעריך את רמת הסיכון שלהם למעילות ללא צורך בעריכת סקר מלא. מובן כי מודל זה אינו יכול להוות תחליף לסקר מעילות מעמיק, אולם הוא יכול בהחלט לשרטט תמונה ראשונית של רמת החשיפה של הארגון למעילה. לאור העובדה כי קיימים ארגונים שונים עם תהליכים שונים, בחרתי להתמקד בתהליכים המרכזיים, המשפיעים והרלוונטיים לקיום מעילות בארגון, בהם: אמצעי תשלום, תשלומים לספקים, גבייה ושכר.

10.2.1 שאלון

להלן רשימה של שאלות וניקוד לכל תשובה שניתנת. סקאלת הציונים נעה בין 0 ל-100, וככל שהציון המתקבל גבוה יותר - רמת החשיפה למעילה נמוכה יותר והבקרות הקיימות טובות יותר. לצד כל שאלה, ניתן ניקוד מלא לתשובה. עם זאת, יש מקרים בהם התשובה יכולה להיות חלקית, ולכן יש לתת ציון שנע בין 0 לבין הציון המקסימלי.

בנוסף, במקרים בהם השאלה אינה רלוונטית, יש לתת ניקוד מלא. לדוגמה: במידה שלחברה יש המחאות המודפסות על נייר לבן, יש לתת ציון מלא לשאלה "האם יש אבטחה מלאה על ההמחאות?"

סביבת הבקרה

1. האם נערכות בדיקות אמינות לפני קליטת עובדים לתפקידים רגישים (פוליגרף, מכונים, גרפולוגיה וכד')?	כן	5 נק'
2. האם קיים בארגון מבקר פנימי?	כן	3 נק'
3. האם נערכות בארגון ביקורות פתע בנושאים רגישים?	כן	3 נק'
4. האם קיים בארגון קו חם לדיווח על מעילות עובדים?	כן	2 נק'
5. האם כל עובדי הארגון יוצאים לחופשה רציפה של שבעה ימים?	כן	2 נק'
6. האם נערכות שיחות עם מעסיקים קודמים?	כן	2 נק'
7. האם קיימת רוטציה בתפקידי מפתח בחברה?	כן	2 נק'
8. האם קיימת הפרדת תפקידים בתהליכים רגישים?	כן	2 נק'
9. האם קיים בארגון קוד אתי?	כן	2 נק'
10. האם נערכות בדיקות פוליגרף לעובדים קיימים בתפקידים רגישים כגון רכש?	כן	2 נק'
11. האם קיימת בקרה על פעילות "משתמשי-על" בארגון?	כן	2 נק'
12. האם קיים בארגון גורם האחראי על מניעת מעילות?	כן	2 נק'
13. האם קיימים נוהלי עבודה בתהליכי המפתח?	כן	1 נק'

אמצעי תשלום

1. האם מבוצעת התאמת בנק ברמה יומיומית?	כן	3 נק'
2. האם מורשי החתימה בארגון בודקים את רציפות מספרי ההמחאות עליהן הם חותמים?	כן	3 נק'
3. האם יש בארגון המחאות המודפסות על נייר ריק?	כן	3 נק'
4. האם קיימת הפרדה בין הגורם שמפיק המחאות לבין הגורם שרושם פקודות יומן?	כן	3 נק'
5. האם נדרשים שני גורמים לצורך קליטה של פרטי חשבון הבנק של ספק או עריכת שינוי בהם?	כן	2 נק'
6. האם העברות שבוצעו סומנו בצורה שמונעת שימוש חוזר בהן?	כן	2 נק'
7. האם הבנק מודיע על כל העברה בנקאית בסכומים מהותיים לחברה?	כן	2 נק'
8. האם המחאות יוצאות במספר מועדים קבועים?	כן	1 נק'
9. האם כל ההמחאות משורטטות עם קרוס?	כן	1 נק'
10. האם ההמחאות מוגנות באמצעים כנגד זיוף וסריקה?	כן	1 נק'
11. האם נבדקת התאמה בין שם המוטב לבין הגורם שפדה את ההמחאה?	כן	1 נק'
12. האם קיימת בקרה על שינוי פרטי חשבון בנק של ספק באמצעות קובץ לוג?	כן	1 נק'
13. האם ההמחאות מאוחסנות בכספת ונשמרות בצורה נאותה עד לחתימת המורשים?	כן	1 נק'
14. האם קיימת סגירה באמצעות סימון XXX ליד שם המוטב למניעת שינוי שם המוטב?	כן	1 נק'

שכר

1. האם קיימת בקרת שכר ממוחשבת המשווה בין מרכיבי השכר מחודש לחודש?	כן	3 נק'
2. האם קיימת בקרה על שינוי פרטי חשבון של עובדים (כגון: דרגה, שעות, ותק, חשבון בנק, מספר קרנות וקופות וכד')?	כן	2 נק'
3. האם גמר חשבון של עובד נבדק על ידי גורם נוסף מלבד חשב השכר?	כן	2 נק'
4. האם קיימת הפרדה בין הגורם שעורך את חישוב השכר לבין הגורם שקולט את הנתונים האיכותיים של העובד (דרגה, ותק, חשבון)?	כן	2 נק'
5. האם נדרשים שני עובדים לצורך שינוי מרכיבי שכר של עובד?	כן	2 נק'
6. האם קיימת מערכת איסוף שעות ממוחשבת?	כן	1 נק'
7. האם קיימת חסימה של עובדים שסיימו את עבודתם?	כן	1 נק'
8. האם נבדקים עובדים בעלי חשבונות בנק זהים?	כן	1 נק'
9. האם קיימת בקרה צולבת בין מחלקת שכר לבין מחלקת משאבי אנוש?	כן	1 נק'

גבייה

1. האם נדרשים שני גורמים לצורך זיכוי לקוח בסכומים מהותיים?	כן	3 נק'
2. האם קיימת בקרה אחר מגמות חריגות של זיכויים ומתן הנחות ללקוחות?	כן	3 נק'
3. האם קיימת הפרדה בין הגורם שמקבל המחאות לבין הגורם הרושם את קבלת ההמחאות?	כן	3 נק'
4. האם נעשה שימוש בלקוח סמוי או בטכניקות אחרות, כגון משלוח המחאות ללא שם מוטב או המחאות הניתנות להסבה, לצורך בדיקת שלמות גבייה?	כן	2 נק'
5. האם נערכת התאמת כרטיסים עם לקוחות?	כן	2 נק'
6. האם מותקנות מצלמות במוקדי קבלת כספים?	כן	2 נק'

תשלומים לספקים

1.	האם קיימת בקרה על רישום ספקים חדשים במערכת?	כן	2 נק'
2.	האם קיימת הפרדת תפקידים בין הגורם שפותח כרטיס ספק לגורם שמאשר תשלומים?	כן	2 נק'
3.	האם נערכת שיחה עם ספקים שביקשו לשנות את פרטי חשבון הבנק שלהם לצורך אימות שהם עומדים מאחורי הדרישה או לחלופין מבקשים המחאה מבוטלת או טופס קיום/ניהול חשבון?	כן	2 נק'
4.	האם קיימת בקרה המתריעה על תשלום כפול של חשבונית?	כן	1 נק'
5.	האם לכל תשלום קיימת הזמנת רכש?	כן	2 נק'
6.	האם מבוצעת הצלבה בין מספרי חשבונות של עובדים וספקים?	כן	1 נק'
7.	האם מבוצעת בדיקה של מספרי חשבון בנק זהים לספקים שונים?	כן	1 נק'
8.	האם מבוצעת בדיקה של ספקים שכתובתם רחוקה ממקום העסק?	כן	1 נק'
9.	האם מבוצעת בדיקה של חשבוניות עם מספרים סידוריים רציפים או מספרים סידוריים נמוכים?	כן	1 נק'
10.	האם כל חשבונית נבדקת בעין לפני תשלום?	כן	1 נק'
11.	האם כל חשבונית מאושרת על ידי גורם שקיבל את השרות/המוצר?	כן	1 נק'

פרק 11

אחריות נושאי משרה לאיתור מעילות ומניעתן

פרק 11
אחריות נושאי משרה לאיתור מעילות ולמניעתן

11.1 אחריות הדירקטוריון

נושא אחריות הדירקטוריון נידון בהרחבה בפסק הדין של בית המשפט העליון בערעור של שני דירקטורים בבנק צפון אמריקה, ע"א 610/94 **בוכבינדר ואח' נ' כונס הנכסים הרשמי**, פ"ד נז(4) 289. עד לפסק דין זה, תפקיד הדירקטור נתפס על ידי רבים כתפקיד של כבוד ללא אחריות, כמו שהעידו על עצמם חלק מהדירקטורים בבנק. פסק דין זה שינה לחלוטין את תפיסת התפקיד של הדירקטורים וקבע, כי לצד הכבוד קיימת אחריות נכבדה, ובמקרה של הפרת החובות המוטלות על הדירקטור, ניתן לתבוע אותו בגין נזקים שנגרמו לחברה. פסק הדין קבע, בין היתר, כי האחריות על הדירקטור היא קבועה, גם אם מינה דירקטור חליף. כמו כן, נקבע כי דירקטורים חבים חובת זהירות ביחד ולחוד, וכי התרשלות של אחד מהם אינה פוטרת את האחר מאחריות. כמו כן נקבע, כי במידה שהפיקוח של בנק ישראל נכשל באיתור מעילות שאירעו בבנק, הרי שאין בכך לפטור את הדירקטור מאחריותו.

בנוסף לנקודות אלו מפרט פסק הדין בצורה ברורה ומסודרת את אחריות הדירקטורים בחברה ואת אופן הפעילות הנאות של דירקטורים סבירים וקובע, כי דירקטור חב בחובת זהירות כלפי החברה לפי סעיפים 35 ו-36 לפקודת הנזיקין. האחריות של הדירקטור הינה לפקח על פעילות ההנהלה. במצב של היעדר פיקוח, וכאשר קיימת אווירה של הפקרות, על דירקטור סביר לצפות כי התנהגות כאמור תגרום למעילה, אשר במקרה של בנק צפון אמריקה אכן התרחשה. פסק הדין קבע כי בבנק צפון אמריקה הפרו הדירקטורים את חובת הזהירות בכך שלא התנהגו כמו דירקטור סביר. עוד נקבע, כי במקרה דנן הופרה חובת הפיקוח, ועל כן רואים את הדירקטורים כמי שהתרשלו במילוי תפקידם.

יש לציין כי דירקטור חב גם חובת אמון לחברה. חובה זו קובעת כי אסור לדירקטור להימצא במצב של ניגוד עניינים בין עיסוקיו הפרטיים לבין עיסוקי

החברה, וכי עליו לדווח לחברה על כל אירוע שעלול להעמיד אותו במצב של ניגוד עניינים.

לצורך הרשעה של דירקטור ברשלנות, צריכים להתקיים ארבעה יסודות, שרק עם הצטברותם בו-זמנית, מתגבשת האחריות ברשלנות:

א. **חובת זהירות** - סעיף 252 לחוק החברות קובע כי דירקטור חב לחברה חובת זהירות מושגית. דירקטור סביר צריך לצפות כי במידה שיתרשל, ייגרם נזק לחברה. לצד חובה זו צריך לבסס גם חובת זהירות קונקרטית אשר תלויה בנסיבות כל מקרה ומקרה. החובה מוטלת אם בנסיבות המקרה הקונקרטי היה על הדירקטור הסביר לצפות לכך שהתרשלותו תזיק לחברה. הדירקטור אינו המבטח של החברה, ולכן אין לו חובה מוחלטת אלא חובה לנהוג כדירקטור סביר.

ב. **התרשלות באי-קיומה של חובת זהירות** - על הדירקטור מוטלת החובה לנקוט אמצעי זהירות סבירים כדי למנוע מעילות בארגון. אין בחוק או בפסיקה הגדרה ברורה של מהם אמצעים סבירים, ואלה נקבעים באופן אובייקטיבי בהתאם לנסיבות המקרה. פעולות סבירות של דירקטור יכולות להיות מעורבות בענייני החברה, הצגת שאלות וקבלת תשובות, ביצוע פעולות ובדיקות שונות וכן שימוש בסמכויות שהעניק לו החוק, כגון: היעזרות במומחים או בקבלת מידע מהחברה, הדרוש לו לצורך תפקידו.

ג. **קשר סיבתי** - לצורך הרשעה של דירקטור ברשלנות, יש להפעיל את מבחן השכל הישר ולבחון האם קיים קשר ישיר בין ההתרשלות בהפרת חובת הזהירות לבין התוצאה בפועל של מעילה בארגון.

ד. **נזק** - היסוד האחרון הינו הוכחה כי אכן נגרם לארגון נזק.

לאור המבחנים שפירטתי לעיל, הרי שלדעתי במקרים של תביעת רשלנות כנגד דירקטור, יבחן בית המשפט שורה של נקודות שנועדו לזהות קיומן של עילות רשלנות, כמפורט להלן:

א. האם הדירקטור השתתף בישיבות באופן שוטף?

ב. האם במסגרת הישיבות גילה הדירקטור הבנה ובקיאות בפעילות החברה?

ג. האם הדירקטור קרא דוחות ביקורת פנימית, דוחות כספיים או דוחות חיצוניים, למשל דוחות ביקורת של בנק ישראל?

ד. האם הדירקטור התריע על מחדלים, כשלים וסיכונים?

ה. האם לדירקטור היו כישורים מתאימים לתפקיד?

ו. האם היה קשר ישיר ופתוח בין הדירקטור ובין הנהלת החברה, רואי החשבון, מבקר הפנים ואף עובדים בארגון?

ז. האם היקף פעילות המבקר הפנימי הינו סביר, והאם הייתה הגבלה על פעילות המבקר הפנימי בארגון?

בנוסף, בית המשפט בוחן שורה של נושאים הקשורים לפעילות הדירקטור למניעת מעילות. כגון:

א. האם הדירקטוריון דן בסיכוני מעילות?

ב. האם הדירקטוריון הנחה את ההנהלה לבצע פעולות לצמצום חשיפות?

ג. האם הדירקטוריון בחן את הטמעתם של ערכים אתיים בארגון, כגון: כתיבת קוד אתי, פתיחת ערוץ תקשורת לעובדים במסגרת "קו חם" או תיבת תלונות וכד'?

ד. האם הדירקטוריון וידא כי ההנהלה תבצע את תפקידיה בנושא מניעת מעילות כגון: כתיבה והטמעה של נהלים, בדיקת אפקטיביות הבקרות, עריכת ביקורת וכד'?

ה. האם הדירקטוריון בחן את סביבת הבקרה, כגון: קליטת עובדים, הפרדת תפקידים, רוטציה בתפקידי מפתח, יציאה רציפה לחופשה וכד'?

ו. האם מונה אחראי לטיפול בסיכוני מעילות?

11.2 אחריות ההנהלה

האחריות הראשית לאיתור ולמניעת מעילות היא של הנהלת הארגון. חוק החברות מגדיר את תפקידי ההנהלה וקובע שהיא האחראית על הניהול השוטף של העסק, על כל הכרוך בכך. כפועל יוצא מכך, על ההנהלה מוטלת האחריות לכתיבת נוהלי עבודה, לקיום תהליכי עבודה תקינים בארגון, להטמעת בקרות אשר נועדו לאתר מעילות בארגון ולמנוע אותן, וכן לביצוע פעולות יזומות אשר יזהו סיכונים למעילות ויפעלו לצמצמן. נשאלת השאלה, האם בכל מקרה של מעילה, ההנהלה תהיה אחראית? התשובה הינה שלא בהכרח. מבחן התוצאה מלמד, אומנם, כי מערכי הבקרה של הארגון כשלו, אך חשוב לציין כי לא ניתן למנוע לחלוטין מצב של מעילות בארגון, וכן, שלעיתים, עלות מניעת אובדן עולה

על הנזק שייגרם בגינו. במקרים אחרים מעדיף הארגון לבטח את עצמו בפוליסה בפני מעילות עובדים ובכך להגן על עצמו מפני מעילה אפשרית.

גם ה-SOX החל על חברות הנסחרות בבורסה בארצות הברית וחברות דואליות וכן ה-ISOX הישראלי ממשיכים בקו זה ומטילים על המנכ"ל ועל ה-CFO אחריות אישית על תקינות הבקרות.

במצבים בהם מוגשת תביעה כנגד בעלי תפקידים בהנהלה, בכל הקשור למעילה שהתגלתה, הרי שלדעתי, בית המשפט יבחן את פעילות ההנהלה ויבדוק אילו פעולות בוצעו על ידה בכל הקשור למניעת מעילות, כמפורט להלן:

א. האם נכתבו נוהלי עבודה לתהליכי העבודה העיקריים בארגון?

ב. האם ההנהלה דאגה להטמיע את נוהלי העבודה?

ג. האם ההנהלה ביצעה סקרי סיכונים לזיהוי נקודות סיכון?

ד. האם ההנהלה דנה בסיכוני מעילות במסגרת פעילותה, והאם ננקטו פעולות יזומות בנושא?

ה. האם טופל נושא הערכים האתיים של עובדי הארגון ומנהליו, כגון: כתיבת קוד אתי, פתיחת ערוץ תקשורת לעובדים במסגרת "קו חם" או תיבת תלונות וכד'?

ו. האם בוצעו פעולות יזומות למניעת מעילות, כגון: ביקורות פתע, ספירות קופה וכד'?

ז. האם נבחנו פרמטרים הקשורים לסביבת הבקרה, כגון: מיון עובדים, הפרדת תפקידים, רוטציה בתפקידי מפתח, יציאה רציפה לחופשה וכד'?

ח. האם נבדקו טיב הבקרות ויכולתן לאתר מעילות?

ט. האם בוצעו ביקורות שוטפות בארגון?

י. האם יושמו המלצות לתיקון הליקויים שנתגלו במסגרת הביקורות?

יא. האם הייתה הגבלה על פעילות המבקר הפנימי בארגון, והאם היקף הביקורת סביר בנסיבות העניין?

יב. האם נבחן שהמבקר הפנימי אכן פועל בהתאם לתקנים מקובלים?

יג. האם מונה אחראי לטיפול בסיכוני מעילות.

בית המשפט בוחן את פעילות ההנהלה בארגון מנקודת מבט של הנהלה סבירה, ושוקל בהחלטתו את כל הפרמטרים שפורטו לעיל. ככל שהיקף המעילה גדול יותר ונמשך זמן רב יותר, מצפים מההנהלה שתאתר את המעילה. עם זאת, ככל שהמעילה מורכבת יותר והייתה מלווה במסמכים מזויפים או בתחכום שמנע את גילוי המעילה, הרי שייקשה לבוא בטענות כלפי ההנהלה.

11.3 רשלנות תורמת של ההנהלה

במרבית המקרים של מעילות, מתמודד הארגון עם השאלה כיצד לצמצם את נזקיו בעקבות המעילה. בשלב ראשון פועל הארגון כנגד המועל. עם זאת, במרבית המקרים מתברר כי אין ביכולתו של המועל להשיב את כספי המעילה או שאינו מעוניין להשיבם לאחר שנתפס. הטלת עיקולים לרוב אינה מניבה את התוצאות המצופות, שכן עובדים רבים מבצעים מעילות כתוצאה ממצוקה כספית.

מעגל שני של פיצוי הינו חברת הביטוח. עם זאת, מרבית החברות הפרטיות בישראל לא רוכשות כלל ביטוח לאור העלות הגבוהה יחסית של הפרמיה השנתית. בנסיבות העניין פונה הארגון למעגל השלישי שהוא הבנק או רואה החשבון המבקר.

נשאלת השאלה - האם גם לארגון בו בוצעה המעילה קיימת אחריות לאי-גילוי המעילה, ומה היקפה של האחריות לכך שלא נקט באמצעים סבירים למניעתה.

סוגיה כאמור נידונה בפס"ד **אל שרד בע"מ נ' יובנק בע"מ** מתאריך 10.02.2014.

סיפור המעילה

מעיון בכתב התביעה עולה כי חברות אל שרד ופולימוד הינן חברות הפועלות כחלק מקבוצת חברות העוסקת בתחום האופנה - קבוצה בעלת מחזור שנתי של מאות מיליוני שקלים. אל שרד, פולימוד וחברות נוספות בקבוצה, פעלו במסגרת "איחוד עוסקים" לצורכי דיווח מע"מ. לפולימוד לא היו אמצעי תשלום או חשבון בנק, ולכן לצורך ביצוע תשלומים לספקי החברה נעשה שימוש בחשבון הבנק של אל שרד שנוהל ביובנק, שקיבל לידיו את טופס דוגמאות החתימה של מורשי החתימה בחברות. יש לציין כי שירותי המטה, לרבות שירותי הנהלת חשבונות וביצוע התשלומים, ניתנו לכל החברות בקבוצה ובתוכן לפולימוד, על ידי מחלקת הכספים של הקבוצה שמנתה בין 11 ל-20 עובדים.

לפי כתב התביעה, מנהלת החשבונות של חברת פולימוד הייתה אחראית לביצוע תשלומים לספקים ולרישום פקודות יומן מתאימות בספרי החברה, ואף קיבלה לידיה את ההמחאות של אל שרד בצורה שוטפת וללא בקרה על השימוש שנעשה בהן. בשנת 2006, לאחר שפוטרה עקב אי-שביעות רצון מעסיקיה, גילתה עובדת שהחליפה אותה בתפקידה, כי המחאה בסך 10,572 ש"ח שנפרעה מחשבון אל שרד לא הופיעה בספרי הנהלת החשבונות של פולימוד ונרשמה לפקודת גורם שאינו קשור לחברות. בבדיקה נוספת התגלו 345 המחאות בסך כולל של כ-5 מיליון ש"ח, שנפרעו מחשבונה של אל שרד על ידי גורמים שאינם קשורים לקבוצת החברות, ונמצא כי החתימות שעל גבי ההמחאות זויפו.

התברר כי המעילה הוסתרה באמצעות רישום כוזב של פקודות יומן בכרטיסי הנהלת החשבונות של החברות, בעיקר כנגד כרטיס "מע"מ תשומות" וכנגד כרטיסים נוספים של הוצאות, קניות והשקעות.

לאחר גילוי המעילה חתמה גברת סגל על הודאה והתחייבות לשיפוי החברות, אך מאחר ולא הצליחה להחזיר את כספי המעילה, הגישה קבוצת החברות תביעה כנגד יובנק בדרישה לקבל פיצוי.

בתביעה נטען כי על פי תנאי החוזה שבין הבנק ללקוחותיו, מתחייב הבנק לבצע פעולות בחשבון רק בכפוף להוראת מורשי החתימה. לטענת התובעים, לו נהג הבנק בזהירות הראויה כמתחייב בחוזה, היה מגלה בנקל את הזיוף לאור ההבדלים שבין דוגמאות החתימה שנמסרו לו ובין החתימות המזויפות שהופיעו על ההמחאות, וכך היה עוצר את המעילה ומצמצם את נזקיה.

להגנתו טען הבנק כי לא הפר את חובותיו ובדק את ההמחאות כמתחייב על פי רמת סבירות ראויה, וכי החברות שלא נקטו באמצעי בקרה בסיסיים נושאות באחריות למעילה, ויש לייחס להן אשם תורם בשיעור של 100%.

שאלת האחריות – על מי?

כדי לקבוע את גבולות האשם והאשם התורם, דן בית המשפט בשאלות שלהלן:

האם קיים דמיון סביר בין הזיוף לדוגמת החתימה?

שאלה זו נועדה לקבוע את מידת אחריותו של הבנק לאיתור המעילה. אם קיים דמיון סביר בין הזיוף לדוגמת החתימה, הרי שלבנק אין יכולת למנוע את המעילה. משמעות הדבר היא שבמקרים של זיופים מתקדמים, בהם למשל נסרקות חתימות מורשים, טענות כנגד הבנק יידחו על הסף.

האם האמצעים ואופני הפעולה בהם נהג הבנק בבדיקת ההמחאות, אכן היו סבירים?

כחלק מניהול הסיכונים קבע הבנק כי המחאות ייבדקו רק מעל לסכום מסוים וממוצע הזמן לבדיקת המחאה אחת יעמוד על כ-30 שניות. כמו כן, החתימות של לקוחות משתנות עם הזמן ואין לבנק אפשרות מעשית לפנות לכל הלקוחות על מנת לאמת את השינוי. בסופו של דבר הבנקים "קונים סיכון" ומעדיפים להסתכן בתביעה על פני לשלם מיליוני שקלים בגין שעות עבודתם של הפקידים שיבדקו לעומק כל המחאה.

לאור זאת קבע בית המשפט כי האמצעים שנקט הבנק לבדיקת ההמחאות אינם סבירים.

האם נקט הבנק אמצעי זהירות לצמצום ומניעת הנזק?

הדיון בשאלה זו נועד כדי לחלק את האחריות בין הצדדים. מחד, אמצעי הזהירות היחיד שבידי הבנק הוא בדיקת חתימות המורשים, אך מאידך מדובר באמצעי זהירות משמעותי ביותר, שכן מציאת חתימה מזויפת או אפילו תשומת לב להיעדר דמיון סביר בין החתימה שעל גבי ההמחאה ובין דוגמת החתימה, היו מצמצמים את היקף המעילה ואולי אף מונעים אותה.

עם זאת, קיים מספר רב של אמצעי זהירות נוספים שעל החברה לנקוט ומכלולם, גם הוא, היה ברמת וודאות גבוהה מצמצם את היקף המעילה. בחוות דעת שהגשתי מטעם הבנק קבעתי כי החברות לא נקטו אמצעי זהירות שעשויים היו לצמצם את היקף המעילה.

- לא נערכה בדיקת רקע ואמינות לגברת סגל בטרם החלה לעבוד בתפקיד משמעותי ורגיש, למרות שסבלה ממבנה אישיותי של מועלת סדרתית ועל אף עברה כמהמרת.
- החברות לא הקפידו על הפרדת תפקידים ואפשרו לגברת סגל הן לקבל המחאות בצורה שוטפת (ללא בקרה על השימוש שבוצע בהן) והן לרשום את פקודות היומן בספרי החברות.
- החברות לא פיקחו על הנפקת פנקסי ההמחאות.
- לא התבצע פיקוח על ספחי ההמחאות ששולמו לגורמים שונים.
- לא נערכה בדיקת רציפות להמחאות שהופקו לתשלום.
- ההמחאות שנמשכו מחשבון הבנק לא הוצלבו עם אסמכתאות מגבות לתשלום (למשל חשבוניות).

- לא מונה מבקר פנימי לחברה ולא נערך סקר חשיפה למעילות.
- לא נאכפה חובת היציאה לחופשה רציפה בת שבעה ימים לכל הפחות.
- לא בוצעו בקרות שוטפות ונקודתיות בנושאים נוספים כגון: בדיקת פקודות יומן חריגות, שימוש ב"דוחות חכמים" ועוד.
- לא הוטמעה מערכת מחשוב מתקדמת בעלת מערך הפרדת תפקידים מובנה, לא נעשה שימוש במדפסת ייעודית להדפסת המחאות על דף נייר חלק, ולמרות שבבעלות החברות הייתה מערכת להפקת המחאות ממוחשבות, הפיקה גברת סגל מאות המחאות ידניות שמטבען הן בעלות סיכון גבוה יותר למעילה.
- זיוף מאות המחאות המהוות כ-33% מכלל ההמחאות שהופקו, כלומר כל המחאה שלישית הייתה מזויפת.
- רישום הוצאות בכרטסות הנהלת החשבונות ללא אסמכתאות מגבות.
- גידול חריג במע"מ התשומות המשקף גידול של כ-22 מיליון ש"ח בהוצאות פולימוד – גידול שאינו משקף את מחזור ההוצאות האמיתי של החברה.
- רישום פקודות יומן חריגות, ללא כל היגיון חשבונאי.

באי כוח התובעת טענו כי האחריות נופלת בצורה מלאה על כתפי הבנק שכשל בבדיקת החתימות על ההמחאות, וכי מדובר במעילה מתוחכמת שלא ניתן היה לעלות עליה בנקל.

השופטת דניה מאיר קרת קבעה לאחר שמיעת טענות הצדדים, דרכי המעילה, הבקרות והכשלים שהתגלו, את המסקנה הבאה:

> "מהדיון באמצעי הבקרה השונים - אלו שלא בוצעו בשל חוסר סבירות או חוסר רלוונטיות מזה ואלו שבוצעו אך נעקפו מזה, מצטיירת תמונה ברורה: המעילה הייתה מתוחכמת למדי ובקרות סבירות שהפעילה התובעת נעקפו על ידי העובדת. העובדת ניצלה נקודות תורפה שהינן אינהרנטיות לאופייה החשבונאי של החברה.
>
> עם זאת, אין ספק שלצד ניצול נקודות תורפה "לגיטימיות", הסך הגדול של בקרות שלא בוצעו, מוביל למסקנה כי החברה שגתה בניהול חשבונותיה.
>
> מקובלת עליי גישתו של רו"ח אלקלעי, אשר חזרה על עצמה בגרסאות רבות, הן בחוות דעתו והן בחקירתו, לפיה על אמצעי

הבקרה הננקטים להתאים לנקודות התורפה בהתנהלותה של החברה והאחריות להתאמתם, כמו האחריות למניעת מעילות בכללותה – מוטלת על הנהלת החברה.

נוכח האמור, עולה המסקנה כי התנהלות החברה בפיקוח על העובדת ובפיקוח על השיקים שיצאו מחשבונה לא הייתה סבירה, וכי היא מקימה לה אשם תורם. העובדה כי מחשבונה נמשכו מאות שיקים במשך כשנתיים מצביעה על כך שלא ייתכן שכל האשם יוטל לפתחו של הבנק."

סיכום

בסיכומו של דבר קבעה השופטת כי לחברה אשם תורם בשיעור של 25% מהנזק (המהווים כ-1.2 מיליון ש"ח). פסק הדין קבע כי האחריות הראשית למניעת המעילה בזיוף חתימות על המחאות רובצת על הבנק. עם זאת, אין להתעלם מקביעת השופטת כי על הארגון להתאים את הבקרות כך שיוכלו לאתר ולמנוע מעילה מתמשכת ובהיקף כספי גדול. אין הארגון יכול להניח כי הבנק או רואה החשבון, גם אם התרשלו, ישאו בכל הנזק, כאשר במקביל, הוא לא פעל באופן סביר למניעת המעילה.

11.4 אחריות רואה החשבון

לצורך בחינת אחריות רואה החשבון למעילה שהתגלתה בחברה, יש, ראשית, להבין את תפקידו. אין חולק כי תפקיד רואה החשבון אינו לאתר מעילות אלא לחוות דעתו על נכונות הדוחות הכספיים. פרק ה' לחוק החברות מדבר על מינויו של רואה החשבון המבקר ועל מטרות ביקורתו. החוק קובע כי מטרת הביקורת היא לוודא שהדוחות נערכו על פי כללי חשבונאות מקובלים ולתת חוות דעת על ממצאי הביקורת. בסעיף 3 לגילוי דעת מספר 73 של לשכת רואי החשבון בישראל נקבע כי "מטרת הביקורת היא לאפשר למבקר לחוות את דעתו אם הדוחות הכספיים משקפים באופן נאות, בהתאם לכללים החשבונאיים מקובלים, מכל הבחינות המהותיות, את מצבו הכספי של המבוקר, תוצאות פעולותיו, השינויים בהונו העצמי ותזרימי המזומנים שלו". כמו כן, סעיף 9 לגילוי דעת 73 קובע כי "הביקורת מתוכננת להשגת **מידה סבירה של ביטחון**, שאין בדוחות הכספיים הצגה מוטעית מהותית". ההחלטה מהי "מידה סבירה של ביטחון" תיקבע על ידי בית המשפט, שיבחן את הכללים החשבונאיים המקובלים מחד ואת שיקול דעתו של רואה החשבון אשר מכיר את החברה המבוקרת, מאידך.

אחריות רואה החשבון חלה כלפי החברה וכלפי בעלי המניות וצדדים שלישיים המסתמכים על הדוחות הכספיים, כגון: הבנקים והציבור. חובות רואה החשבון נובעות מתקינה חשבונאית בארץ ובעולם, מחוק החברות, חוק החוזים ופקודת הנזיקין. במהלך השנים חל שינוי חד בהגדרת תפקידו של רואה החשבון בכל הקשור לאיתור מעילות. בעבר, היו שראו ברואה החשבון "כלב שמירה" בלבד. רואה החשבון נתפס כאיש מקצוע אשר בודק את נכונות הדוחות הכספיים אשר הוכנו על ידי ההנהלה. במידה שהייתה מעילה בארגון, הרי שהאצבע המאשימה הופנתה כלפי ההנהלה. הטענה הייתה שאין לצפות כי רואה החשבון, במסגרת עבודת הביקורת, יאתר מעילות אשר ההנהלה האחראית על תהליכי העבודה והבקרות לא איתרה. גל ההונאות הפיננסיות אשר התרחש בעולם בחברות - אנרון, וורלדקום ועוד, אובדן האמון בדוחות הכספיים ותביעות נגד רואי חשבון, הביאו לשינוי תפיסה הן מצד בתי המשפט והן מצד הגופים האחראים על התקינה החשבונאית. בשונה מבעבר, כיום מצפים מרואה החשבון שיתכנן את עבודתו ויבצע אותה באופן אשר יבטיח כי אין בחברה מעילה מהותית אשר משתקפת בדוחות הכספיים. שינוי תפיסה זה הופך את רואה החשבון יותר לכלב ציד מאשר לכלב שמירה. פרופ' הרצל פטל אף צוטט באומרו, שאם בעבר עריכת הדוחות הייתה במתכונת של "כבדהו וחשדהו", הרי שהיום מדובר ב"חשדהו וחשדהו".

מספר גילויי דעת ותקנים דנים בנושא אחריות רואה החשבון החיצוני לאיתור הונאות בדוחות הכספיים. בישראל קיים גילוי דעת מספר 92 - "אחריות המבקר לשקול אפשרות קיומה של תרמית במסגרת ביקורת של דוחות כספיים". גילוי הדעת מבוסס על תקן ISA מספר 240 (The Auditor's responsibility to consider fraud in an audit of financial statements).

בנוסף קיים תקן ביקורת - SAS 99 של לשכת רואי החשבון האמריקאית (AICPA), **Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit**. תקן זה החליף את תקן SAS 82. התקן פורסם בשנת 2002, והוא נכתב בעקבות שורה של שערוריות חשבונאיות בהן פרשת אנרון. התקן הרחיב את אחריות רואה החשבון ואת היקף הנהלים שעליו לבצע לצורך שלילת אפשרות לקיומה של הונאה בספרים. התקנים דורשים בראש ובראשונה מרואה החשבון להפעיל ספקנות מקצועית ולהיות מודע לאפשרות כי קיימת הצגה מוטעית מהותית בדוחות הכספיים, תוך התעלמות מהנחת יסוד, שעלולה להתברר כמוטעית, כי ההנהלה אמינה, גם אם ניסיון העבר הוכיח זאת. לאור האמור, על רואה החשבון לתכנן ולבצע את הביקורת מתוך נקודת הנחה של חוסר יושר, תוך ביצוע בירורים מעמיקים, קבלת ראיות נוספות במידת הצורך גם מצדדי ג' והתייעצות עם גורמים נוספים. נדרש כי רואה החשבון יעריך את טיב הבקרות ואת תהליכי

העבודה בחברה אשר אמורים לזהות הונאות. על רואה החשבון ליישם נהלים להשגת מידע המאפשר זיהוי סיכונים המתייחסים להצגה מוטעית מהותית שמקורה בתרמית. בנוסף, על רואה החשבון לאתר ולהעריך סיכונים המתייחסים להצגה מוטעית שמקורה בתרמית, וכן לתכנן ולבצע נוהלי ביקורת בכדי להתמודד עם הסיכון לעקיפת הבקרות על ידי ההנהלה. על חברי צוות הביקורת העורכים את הדוחות הכספיים לערוך דיונים פנימיים בכל הקשור לתרחישים שונים אשר קיימים בחברה המבוקרת. בנוסף, על השותף האחראי במשרד רואי החשבון על תיק הביקורת לשקול איזה עניינים ידווחו לחברי צוות הביקורת שאינם מעורבים בדיונים. לסיכום נקבע כי רואה החשבון, בבואו לתכנן ולבצע את הביקורת, במטרה לצמצם את סיכון הביקורת לרמה נמוכה מקובלת, חייב לשקול את הסיכונים המתייחסים להצגה מוטעית מהותית בדוחות הכספיים שמקורה בתרמית.

פירוט של התקינה ושל הפרקטיקה הרצויה לעניין אחריות רואה החשבון ניתן למצוא בפרשת **מגאסון הולדינגס בע"מ,** כפי שנידונה בת"א 1009/00 **בנק דיסקונט לישראל בע"מ נ' ברוידא ושות' ואח',** דינים מחוזי 2008 (37) 129. במסגרת התיק הנ"ל תבע בנק דיסקונט לישראל בע"מ את רואי החשבון של החברה בגין נזקים שנגרמו לו, לטענתו בגין רשלנות בעריכה ובסקירה של הדוחות השנתיים והרבעוניים. בית המשפט דחה את התביעה לאור העובדה כי הבנק לא הסתמך על הדוחות הכספיים במתן האשראי, ולכן נותק הקשר בין הנזק לו טוען הבנק לבין האופן בו ביקרו הנתבעים את הדוחות הכספיים. בנוסף נקבע, כי רואי החשבון לא התרשלו בביקורת הדוחות הכספיים, ונפסק כי פעילותם הייתה בהתאם למצופה מרואה חשבון סביר. בפסק הדין, השופטת בלהה גילאור מבית המשפט המחוזי בחיפה מנתחת בצורה מעמיקה את תפקידו של רואה החשבון בכלל, ובכל הקשור לאיתור ומניעת מעילות בפרט, וכן ניתן למצוא בו אמירות רבות לעניין המצופה מרואה החשבון בכל הקשור לביצוע הביקורת ואיתור מצגי שווא ומסמכים מזויפים. בית המשפט קיבל כבסיס את העיקרון, שעל רואה החשבון לבצע את עבודתו בסקפטיות מקצועית כפי שנקבע בתקן ISA 240, קרי תוך מודעות לאפשרות שיתרחשו מעילות והונאות בחברה המבוקרת. לאחר שרואה החשבון פועל בצורה זו, עליו להיות ערני ל"דגלים אדומים" המצביעים על חשד למצגי שווא, בכלל זה לאפשרות שמסמכים שמוצגים לו הינם מזויפים. כמו כן, עליו לנקוט בפעולות אקטיביות לבירור כל אותן נקודות, תוך דרישת תשובות ברורות לשאלות ששאל ותוך הבנה כי תשובות אלו עלולות להיות שקריות. בנוסף, על רואה החשבון לבדוק את הנקודות החשודות מול גורמים שונים בהם דירקטוריון החברה. פרופ' הרצל פטל, במאמרו המקיף "פסק דין מגאסון והשלכותיו", שפורסם באתר לשכת רואי החשבון בישראל, בחר לצטט שני קטעים מרכזיים מפסק הדין כמפורט להלן:

"אין לצמצם את תפקיד רואה החשבון למי שבודק מכאנית אסמכתאות ועושה חשבונות אריתמטיים. אין להתייחס אליו כאל מחבר ומחסר פרופסיונלי. תפקידו המרכזי לוודא שאין נעשות טעויות אם אלה נובעות מחשבון, או ממעשים או מחדלים כלשהם, או גם כמובן ממעשי כזב. כדי לבצע את תפקידו זה עליו לגשת למלאכה עם מחשבה חקרנית, לאו דווקא חשדנית, אם ייתקל בשאלה משפטית תוך ביצוע הביקורת אזי חייב הוא לחקור אותה ולהיכנס לנבכיה ואם יש צורך אף לפסול את הפעולה."

"קשה להסכים לדעה כי רואי חשבון אינם חייבים לבחון ולבדוק היטב כל פרט וכל אינפורמציה, ולחקור כל חשד ממשי בטרם יאשרו שהמאזן מראה בצורה נכונה ומדויקת את מצבו העסקי של הגוף המבוקר. אם כי נכון שבביצוע תפקידם רשאים רואי חשבון לפעול על סמך ידיעות וביאורים הנאמנים עליהם, אפילו יתגלה אחר כך שהיו כוזבים, אך כל זאת בתנאי שהשתמשו בזהירות ובחריצות ראויים כדי לבחון ולאמת את מהימנותם, ואם נותר ספק בנכונות הדברים, או שלא נחקרו באופן יסודי סימנים המעוררים חשד, לא יוכלו לחוות דעה חיובית על הדוחות הכספיים ועל המאזן מבלי שיעירו הערות או שירשמו הסתייגות".

לאור האמור לעיל, במצבים בהם מוגשת תביעה כנגד רואה החשבון בכל הקשור למעילה שהתגלתה, הרי שלדעתי בית המשפט יבחן את פעילות רואה החשבון לעניין רשלנות לפי סעיף 35 לפקודת הנזיקין בהתייחס לפרמטרים הבאים:

א. האם רואה החשבון פעל לפי כללים חשבונאים מקובלים, שכן אלו מסייעים בהוכחה של פעילות תקינה?

ב. האם תוכנית הביקורת לבחינת הדוחות הכספיים תוכננה בצורה שתאפשר לאתר סימנים לקיום מעילה בספרים?

ג. האם רואה החשבון ערך שיחות עם המבקר הפנימי, דירקטורים, יועצים משפטיים וגורמים אחרים לאיתור סימנים לקיום מעילה בספרים?

ד. האם רואה החשבון בחן לעומק "דגלים אדומים" אשר התעוררו במהלך הביקורת וביקש לקבל תשובות ברורות?

ה. האם רואה החשבון ביצע פעולות אקטיביות לבירור ולחקירה של חשדות שהתעוררו לגבי מסמכים מזויפים, כגון פנייה לצד ג' ובכלל זה בנקים, ספקים ולקוחות?

ו. האם רואה החשבון הפעיל שיקול דעת מתאים במהלך עבודתו?

ז. האם הייתה הגבלה על עבודת רואה החשבון?

ח. האם רואה החשבון ערך בדיקות למול גורמים הקשורים לפעילות החברה - המבקר הפנימי, דירקטוריון, ועדת המאזן, ועדת הביקורת וכד'?

ט. האם רואה החשבון דיווח לדירקטוריון על פעילות לא תקינה שגילה?

י. האם רואה החשבון התייעץ עם מומחים כאשר התגלו בעיות ותהיות.

11.5 אחריות המבקר הפנימי

11.5.1 איתור ומניעה

במקרים רבים של מעילות נשלחת אצבע מאשימה לכיוונו של המבקר הפנימי. נשאלת השאלה, האם אכן המבקר הפנימי בארגון אחראי למנוע מעילות ולאתר אותן. כפי שציינתי כבר, האחריות לאתר ולמנוע מעילות מוטלת בראש ובראשונה על ההנהלה. על ההנהלה לדאוג למיסוד תהליכי עבודה נאותים, כתיבת נהלים, הטמעת נורמות התנהגות, קיום בקרות שוטפות לאיתור מעילות ועוד. אם כך, מהו תפקידו של המבקר הפנימי בארגון? לצורך מתן תשובה על השאלה יש לבחון את תפקיד המבקר הפנימי. חוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 מגדיר בסעיף 4 את תפקידי המבקר כדלהלן:

המבקר הפנימי יבדוק, בין היתר -

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

בנוסף לחוק הביקורת הפנימית, קיימת הנחיה מקצועית מס' 8 של לשכת המבקרים הפנימיים, שנושאה הוא: הרתעה, גילוי, בדיקה ודיווח על הונאה, וכן תדריך מספר ת-004 אשר נועד לסייע למבקרים לאתר מבעוד מועד, לבחון ולהתריע על מעשה הונאה. התדריך נשען על הנחיה מקצועית מס' 8 ומבוסס על נוהלי הייעוץ (Advisories Practice) שפירסם ה-IIA בנושא. בכל הקשור לאיתור מעילות, התדריך קובע כדלהלן:

עקרונית הסיכוי שהונאה יכולה להתרחש מדאיגה את הביקורת במהות עבודתה. למבקרים פנימיים יש אחריות לפעול באופן אחראי כפי שמפורט בסטנדרט מקצועי 1220 בכל הקשור לאיתור הונאה.

יחד עם האמור, מרוב המבקרים הפנימיים לא מצופה שיהיה להם הידע שיש לאנשים שעיקר עיסוקם הוא באיתור וחקירת הונאות. כמו כן, תהליך ביקורת לבדו, גם אם הוא נערך בהקפדה לתקנים המקצועיים המקובלים, לא מבטיח שההונאות יאותרו.

מערך בקרה פנימית המתוכנן היטב לא אמור להיות חשוף להונאות. בחינת הבקרות על ידי מבקרים מגבירה את ההסתברות של אינדיקציה להונאה שתתגלה ותילקח בחשבון בחקירות בעתיד.

בעבודתו, אחריות המבקר פנימי באיתור הונאות היא:

1. לקיחה בחשבון של סיכוני הונאה בעת הערכת מערך הבקרה ובקביעת צעדי הביקורת הנדרשים. בזמן שלא מצופה מהם לאתר הונאות ואי-סדירויות, מבקרים פנימיים נדרשים להשיג רמת הבטחה (Assurance) סבירה שיעדי הארגון הנסקרים מושגים, והליקויים הקיימים במערך הבקרה מתגלים.

2. מבקרים פנימיים צריכים להיות בעלי מידע מספק על הונאות כדי לזהות "דגלים אדומים" המעידים על הונאה. מידע זה כולל מאפייני הונאה, הטכניקות לאימות מעשי הונאה, וסוגים שונים של תוכניות ותרחישים של פעילויות מן הסוג הזה.

3. על המבקרים הפנימיים להיות עירניים להזדמנויות בהן עלולים להתרחש מעשי הונאה כתוצאה מבקרות חלשות. אם בקרות חיוניות חלשות, בדיקות נוספות שיבוצעו על ידי המבקר הפנימי צריכות להיות מוכוונות לזיהוי סימנים מעידים (אינדיקטורים) נוספים של הונאה. סימנים מעידים יכולים

להיות לדוגמה תעבורת (טרנזקציה) של כספים, מידע, שירות וטובין לא מאושר, תנודה פתאומית בהיקף או ערך של טרנזקציות, עקיפת בקרות, פטור מתשלום לא מוסבר, הפסדים בהיקפים גדולים ולא צפויים. מבקרים פנימיים צריכים לזהות שנוכחות של יותר מאינדיקטור אחד בזמן נתון מגביר את ההסתברות שמעשי הונאה יתרחשו.

4. הערכת האינדיקטורים להונאה, וההחלטה האם יש לנקוט בצעדים מיידים או שיש לקחת את הדברים בחשבון לכשתתבצע ביקורת בעתיד.

5. אם הגיע המבקר הפנימי למסקנה כי בוצעה הונאה, עליו להביא הדבר לידיעת הסמכות המתאימה בארגון, וכן להמליץ על עריכת חקירה.

לסיכום:

(א) מטרת הביקורת הפנימית באיתור הונאות היא לסייע לאנשי הארגון במילוי אפקטיבי של האחריות שלהם, על ידי מתן ניתוחים, הערכות, המלצות ומידע בנוגע לפעילויות שנסקרו על ידי הביקורת.

(ב) ההנהלה של הארגון אחראית להקמה ולאחזקה של מערכת בקרה אפקטיבית בעלות סבירה, שנועדה לאפשר מניעה, איתור הונאות והרתעה.

(ג) מבקר פנימי יפעל ב"זהירות מקצועית ראויה" ועליו-

1) להיות בעל ידע מספק לזיהוי סימנים להונאה;

2) להיות ער לחשיפות העלולות לאפשר הונאה;

3) להעריך את הצורך בבדיקה נוספת;

4) להודיע לגורמים המתאימים.

תקן מקצועי 1210.A2 קובע כי המבקר הפנימי חייב להיות בעל ידע מספיק להעריך סיכון להונאה, ואת האופן בו הוא מנוהל על ידי הארגון. עם זאת, אין לצפות שתהיינה לו ההתמחויות של מי שתפקידו העיקרי הוא לגלות ולחקור הונאות.

על פי תקן מקצועי 1220.A1, מבקרים פנימיים חייבים לנהוג בזהירות מקצועית ראויה על ידי הפעלת שיקול דעת בנושאים הבאים:

- היקף העבודה הדרושה להשגת יעדי הביקורת;
- מורכבות יחסית, מהותית ומשמעותית של עניינים אליהם מתייחסת הביקורת;
- התאמה ואפקטיביות של תהליכי שליטה, ניהול הסיכונים והבקרה;
- הסתברות לטעויות משמעותיות, להונאה ולאי-ציות;
- עלות הביקורת יחסית לתועלת הפוטנציאלית.

תקן 2110 עוסק בניהול סיכונים והוא קובע כי "הביקורת הפנימית צריכה לסייע לארגון על ידי זיהוי והערכה של חשיפות משמעותיות לסיכונים ולתרום לשיפור ניהול הסיכונים ומערכות בקרה".

תקן 2110.A1 קובע כי הביקורת הפנימית תנטר ותעריך את האפקטיביות של מערכת ניהול הסיכונים של הארגון.

תקן 2110.A2 קובע כי הביקורת הפנימית תעריך חשיפות לסיכונים המתייחסים לשליטה, לפעולות ולמערכות המידע של הארגון בהתייחס לנושאים הבאים: אמינות ושלמות המידע הכספי והתפעולי, אפקטיביות ויעילות הפעולות, שמירה על הנכסים, עמידה בדרישות חוקים, תקנות וחוזים.

מניתוח החוק והסטנדרטים המקצועיים ניתן ללמוד מספר דברים: ראשית, בחוק לא מוגדרת אחריות המבקר, אלא מצוין כי תפקידו הוא **לבדוק** פעולות, הוראות, ניהול וכד'. בנוסף, אין בחוק ציון מפורש כי אחריות המבקר הינה לאתר ולמנוע מעילות, והוא מסתפק ברשימה של נושאים שעל המבקר לבדוק במסגרת תפקידו. עם זאת, החוק כולל מספר נושאים שקשורים קשר הדוק למעילות ובהם, בדיקה האם הפעולות תקינות מבחינת טוהר המידות ובדיקה של דרכי שמירת הרכוש. אין חולק כי מעילות הינן פגיעה בטוהר המידות ופוגעות ברכוש החברה. בנוסף, נדרש כי המבקר יהיה בעל ידע שיאפשר לו לזהות דגלים אדומים. אומנם הסעיף אינו קובע כי על המבקר לזהות באופן אקטיבי דגלים אדומים, אולם עליו להיות בעל ידע שיאפשר לו לזהות כי קיימת בעיה הדורשת בדיקה.

ניתן לראות שלמרות שאין אחריות ישירה של המבקר לאיתור ולמניעת מעילות והונאות בארגון, הרי שהערכת הסיכונים, בהם סיכוני מעילות, היא חלק אינטגרלי מעבודת המבקר הפנימי.

האם ניתן להסיק מתפקידי המבקר כי במקרה שבו מתגלה מעילה, הרי שהמבקר הפנימי אחראי? לדעתי, שאלת האחריות של המבקר הפנימי הינה שאלה בתחום הרשלנות המקצועית, שהתשובה עליה הינה על פי החלטת בית המשפט בנסיבות העניין. כדי לתבוע מבקר פנימי בארגון בעקבות מעילה, יש להוכיח כי המבקר התרשל בתפקידו ולא מילא אותו כראוי. לדעתי, כאשר בית המשפט יבקש לדון בנושא, הוא יבחן מספר פרמטרים בהם:

א. היקף המעילה;

ב. משך הזמן בו התרחשה המעילה;

ג. מורכבות המעילה;

ד. היקף פעילות המבקר הפנימי בחברה ביחס למורכבות תהליכי העבודה בחברה;

ה. נאותות תוכנית העבודה של המבקר;

ו. האם נבדקו תהליכי עבודה הקשורים למעילה;

ז. האם מבקר פנימי סביר היה אמור לגלות את המעילה;

ח. האם היו סימנים מחשידים או "דגלים אדומים" אשר לא טופלו;

ט. תקופת פעילותו של המבקר הפנימי בחברה.

כאמור, בית המשפט בוחן את פעילות המבקר הפנימי בארגון מנקודת מבט של איש מקצוע סביר ושוקל בהחלטתו את כל הפרמטרים שפורטו לעיל. ככל שהיקף המעילה גדול יותר, מצפים מהמבקר שיבחין בזליגת הכספים; ככל שהמעילה נמשכה על פני תקופה ארוכה יותר, כך נשאלת השאלה, מדוע לאורך זמן ממושך לא נבחנו תהליכי העבודה הקשורים למעילה. במידה שנבחנו תהליכי העבודה - יש לבדוק מדוע לא אותרה המעילה: האם כתוצאה מעבודה שאינה יסודית ומעמיקה או מתוך מורכבות של המעילה והצגת מסמכים מזויפים, שמבקר סביר יתקשה לזהות? מרכיב חשוב שבית המשפט בוחן הוא היקף פעילות המבקר הפנימי, תוכנית העבודה והפעולות שבוצעו על ידו. במקרים בהם המבקר הפנימי חדש בארגון ורק החל בבדיקת נושאים אחרים שהוטלו עליו, הרי שקיים קושי למצוא אותו אחראי.

11.5.2 חקירה

כחלק מעבודתו של המבקר הפנימי, לעיתים מגיעים לאוזניו חשדות למעילות בארגון. נשאלת השאלה, האם על המבקר הפנימי לחקור את החשדות למעילה או שמא עליו להעביר את הטיפול לגורמים המתמחים בחקר מעילות. מצד אחד, המבקר הפנימי מכיר את פעילות הארגון, את הנפשות הפועלות בו וכן את תהליכי העבודה טוב יותר מכל גורם חיצוני. מצד שני, הכשרתו של המבקר הפנימי אינה כוללת ניהול חקירות, תשאול, איסוף מידע וכישורים נוספים הנדרשים בעת ביצוע חקירות - דבר שעלול לפגוע בחקירה.

כאמור, בחוק הביקורת הפנימית מוגדר תפקיד המבקר הפנימי כבדיקה. אין בחוק כל התייחסות או רמז כלשהו לתפקיד של חקירה. בנוסף, הנחיה מקצועית מספר 8 של לשכת המבקרים הפנימיים קובעת בצורה חד-משמעית, כי "ביצוע חקירות איננו תפקיד מובהק של ביקורת פנימית, אלא בנסיבות מאוד מיוחדות". נשאלת השאלה, אם כן, מהן אותן נסיבות מיוחדות. אין חולק כי מעילה בארגון יכולה להיכלל בגדר נסיבות מיוחדות, שהרי לא כל יום מתגלה מעילה בארגון. עם זאת, יש שיפרשו "נסיבות מיוחדות" במקרים חריגים בהם אין אפשרות לבצע חקירה על ידי גורמים חיצוניים מסיבות שונות.

לדעתי, מומלץ כי המבקר הפנימי יקבל הכשרה בסיסית בתשאול, בחקירות ובהיבטים המשפטיים הקשורים לחקירות ולדיני ראיות, ואז אין מניעה כי הוא יערוך חקירות במקרים של חשדות. עם זאת, יש לשקול כל מקרה לגופו ולבחון את היתרונות והחסרונות של כל דרך.

חסרונות

החומר שנאסף לא יכול לשמש כראיה - סעיף 10(א) לחוק הביקורת הפנימית קובע: "דו"ח, חוות דעת או כל מסמך אחר שהוציא או הכין המבקר הפנימי לא ישמשו ראיה בכל הליך משפטי, אך לא יהיו פסולים בשל כך לשמש ראיה בהליך משמעתי". משמעות הסעיף הינה, שלא ניתן להשתמש בממצאי הדוח של המבקר הפנימי במסגרת תביעה אזרחית או פלילית.

חשש מפגיעה בחקירה - חקירה של מעילה הינה רגישה מאוד ומורכבת מניסיון שנצבר בטיפול במעילות. קבלת החלטות לא נכונות עלולה להביא למצבים בהם החשוד מגלה כי מתנהלת חקירה ובעקבות כך בורח מהארץ, משמיד ראיות, מתאם גרסאות וכד'.

היעדר ניסיון בטיפול במעילות - טיפול במעילות דורש ניסיון פרקטי בשילוב ידע בתחומים שונים, בהם: יסודות החקירה, תשאול, היבטים משפטיים, הבנה חשבונאית ועוד. מרבית המבקרים הפנימיים לא טיפלו במעילות במסגרת עבודתם, מה גם שהכשרת המבקר אינה כוללת את התחומים שפורטו לעיל. לאור האמור, במקרים שבהם המבקר הפנימי מחליט להעמיק בבדיקה, מומלץ להסתייע במומחה מקצועי בתחום הביקורת החקירתית.

תביעה נגד המבקר - חקירת מעילות חושפת את המבקר לתביעות של החשודים בגין פגיעה בפרטיות, לשון הרע, איומים ועוד. בחלק מהמקרים מתייעצים המועלים עם עורכי דין לאחר גילוי הפרשה. אחת הדרכים לקעקע את הממצאים הינה באמצעות העלאת טענות נגד החוקרים, כגון: הפעלת לחץ פיזי ונפשי חריג על הנחקר, הוצאת הודאה תוך איומים, כליאת החשוד, אי-מתן אוכל ושתייה. לעיתים אף מוגשות תביעות ותלונות נגד החוקרים כאמצעי לחץ.

צוות מקצועי - חוקר מקצועי, לעומת המבקר הפנימי, עובד עם צוות עובדים בעלי התמחויות שונות וניסיון מתחומים שונים, כגון: חקירות משטרתיות, כלכלה, אקטואריה, עריכת דין, חשבונאות וכד'.

יתרונות

הכרת תהליכי העבודה של הארגון - אחד היתרונות הגדולים של המבקר הינו היכרותו עם תהליכי העבודה, נוהלי העבודה, ליקויים וחולשות במערכות וכן היכרות עם מערכות המידע והנתונים של הארגון. במצבים בהם יש לבצע חקירה באופן מהיר, הידע של המבקר חוסך זמן רב של לימוד המערכות בארגון.

היכרות עם בעלי תפקידים - חקירה של מעילות עוסקת באנשים. בדרך כלל, המבקרים הפנימיים מכירים את מרבית העובדים בארגון. היכרות זו יכולה לשמש יתרון במסגרת תשאול החשוד ולצורך קבלת שיתוף פעולה.

הקטנת סיכון להדלפת המידע - לרוב, מעילה הינה נושא בעייתי ורגיש לארגון. ביצוע חקירה על ידי המבקר הפנימי מונע את חשיפת המידע לגורמים חיצוניים.

הקטנת חשיפות החקירה - ביצוע חקירה על ידי המבקר הפנימי עוזר להסתרתה, לעומת המצב בו מגיעים לארגון אנשים חיצוניים, שאינם מוכרים לעובדי הארגון.

הפתרון

דרך האמצע משלבת את היתרונות של ביצוע חקירה על ידי גורם מקצועי, בעל ניסיון וידע, יחד עם היתרונות של המבקר הפנימי. בדרך זו מומלץ להקים צוות, שיכלול את המבקר הפנימי המצוי בפעילות הארגון, מבקר חקירתי וכן את היועץ המשפטי של הארגון. בהתאם לצורך ניתן לצרף גם חוקר פרטי ומומחים בתחום המחשבים. שיתוף פעולה מסוג זה מסייע לארגון להגיע לפתרון מקצועי יותר, פותר את בעיית השימוש בממצאי החקירה בהליך חיצוני, ואף מאפשר לארגון לקבל חוות דעת של גורם חיצוני בלתי תלוי. חשוב להדגיש, כי לא מומלץ שהמבקר הפנימי יעמוד בראש הצוות.

לאור העובדה כי לא ברור מתי הופכת בדיקה לחקירה, מומלץ כי המבקר יעמיק בבדיקות כדי לשלול אפשרות לטעות לפני שיחליט על הקמת צוות ופתיחה בחקירה. לאחר השלב הראשוני ולאחר שהמבקר הגיע למסקנה כי אכן קיים חשד סביר לביצוע עבירה, עליו להפסיק את תהליך הבדיקה, שכן בשלב זה מדובר בחקירה המתמקדת באיתור החשוד ובהוכחת אשמתו. יש לזכור כי שלב התשאול שייך לחקירה ולא לבדיקה. ההחלטה על מועד הפסקת הבדיקה והתחלת החקירה נתונה למבקר הפנימי, והיא מושפעת מגורמים שונים בהם: החומר שאסף, ההיקף המוערך של המעילה, החשש מבריחת החשוד וכד'.

לסיכום, תפקידו של המבקר הפנימי הוא לבחון ולהעריך את יעילותה וטיבה של מערכת הבקרה הפנימית בארגון. בכל הקשור להונאות ולמעשים פליליים, תפקידו של המבקר הפנימי הוא לזהות את החשד, לדווח לממונים, להגיש דו"ח ראשוני המפרט את ממצאיו ולסייע בהמשך החקירה. בגילוי דעת בין-לאומי מספר 3 העוסק בגילוי, חקירה ודיווח של מקרי הונאה, מוגדר תפקידו של המבקר הפנימי בהקשר לחקירה, ונקבע כי במקרה שהתגלו חולשות משמעותיות של בקרה, על המבקר הפנימי לערוך בדיקות נוספות מתוך כוונה לזהות סימני הונאה אחרים. כחלק מכך, על המבקר הפנימי לקבוע אם צריך להנהיג או לחזק בקרות, לעצב בחני ביקורת שיסייעו לגלות קיומן של הונאות דומות בעתיד, וכן לרכוש ידע מספיק בנושא ההונאות, כדי שיוכל למלא תפקידו כראוי. בתום החקירה חלה על המבקר הפנימי חובה להוציא דוח כתוב.

פרק 12

חובת דיווח על מעילה

פרק 12
חובת דיווח על מעילה

במרבית המקרים בהם מתגלות מעילות בארגון, מתעוררות בשלב זה או אחר השאלות - האם קיימת חובה לדווח למשטרה ולהגיש תלונה, והאם הגשת תלונה תועיל לארגון. בפועל, במרבית המקרים בארץ לא מוגשת תלונה במשטרה משיקולים שיפורטו בהמשך. היקף המקרים המדווח למשטרה בישראל עומד, לפי ניסיוני בטיפול במעילות, על פחות מ-20%. ממחקרים שנערכו על ידי לשכת בוחני המעילות (Association of Certified Fraud Examiners) עולה כי בעולם, אחוז המקרים המדווח למשטרה עומד על כ-58%. בפרק זה יוצגו ההיבטים החוקיים של הגשת תלונה במשטרה וכן השיקולים בעד ונגד הגשת תלונה.

12.1 חובה חוקית

במסגרת הדיונים על הצורך בהגשת תלונה במשטרה נשמעים לא אחת הטיעונים הבאים: מעילה הינה עבירה מסוג פשע המחייבת הגשת תלונה; מעילה היא עבירה של מרמה וזיוף המחייבת דיווח למשטרה; מעילה הינה עבירה פלילית המחייבת הגשת תלונה; גוף המקבל מימון ציבורי מחויב בהגשת תלונה בכל מקרה של חשד למעילה.

למרות שרבים נוטים לחשוב, כי קיימת חובה להגיש תלונה, הרי שמבחינה חוקית אין בחוק העונשין או בחוק אחר, כל חובה חקוקה להגיש תלונה במשטרת ישראל על מעילה שהתגלתה. עיון מעמיק בחוק העונשין מגלה כי סעיפים רבים עוסקים בעבירות על החוק הקשורות לביצוע גנבות, מעילות ופעולות מרמה. עם זאת, לא מצא המחוקק מקום להתערב ולחייב אדם או ישות משפטית אחרת להגיש תלונה על ביצוע מעילה. במקרה בו נגנב מאדם רכוש כלשהו, אין כל חובה להתלונן. בדומה, סבר המחוקק, כי גם לגבי ארגונים - אין מקום לחייב אותם בהגשת תלונה. נושא הגשת התלונה והעברת הטיפול לידי המשטרה הושאר בידי האדם או הארגון הנפגע בהתאם לשיקול דעתם ורצונם.

נשאלת השאלה, מהיכן נובעת הטעות הנפוצה כל כך כי קיימת חובה כאמור. תשובה לכך נעוצה, לדעתי, בבלבול הקשור לסעיף 262 לחוק העונשין, שכותרתו

"אי-מניעת פשע". סעיף זה קובע כדלהלן: "מי שידע כי פלוני זומם לעשות מעשה פשע ולא נקט בכל האמצעים הסבירים למנוע את עשייתו או את השלמתו, דינו - מאסר שנתיים".

מניתוח הסעיף עולה, כי החובה החוקית קיימת רק במקרה של ידיעה על פשע העומד להתרחש ולא על פשע שכבר אירע. חשוב לציין, כי בישראל, רק במקרה אחד בלבד, (מרגלית הר-שפי, בפרשת יגאל עמיר) הורשע אדם לפי סעיף זה. הסיבה לשימוש הנדיר בסעיף זה נובעת מהקושי להוכיח את מרכיב הידיעה של אדם לגבי פשע שעומד להתרחש.

נשאלת השאלה - האם הדין הנ"ל נכון לכל סוגי החברות: פרטיות, ציבוריות, עמותות, אגודות שיתופיות וגופים ציבוריים.

בחברה פרטית אשר לציבור אין עניין בה, ברור ההיגיון שבהחלטה שלא לחייב את בעלי המניות לפנות למשטרה. לעומת זאת, האם ייתכן כי חברה ציבורית לא תדווח על מעילה? כאמור, בחוק העונשין לא קיימת דרישה להגיש תלונה. גם בחוק ניירות ערך ובחוק החברות לא קיימת דרישה כזו. עם זאת, חשוב לציין כי קיימת דרישה למסירת דיווח מיידי לרשות לניירות ערך במקרה שמדובר באירוע מהותי שיש לו השפעה על הדוחות הכספיים, על פעילות החברה או על מצבה הכספי. גילוי מעילה בהיקף מהותי בהחלט דורש דיווח מיידי לבורסה. עם זאת, קיים פער גדול בין הפרקטיקה לבין המציאות. למעט מקרים בהם לא ניתן להסתיר את היקף המעילה, נוטים הארגונים שלא לדווח לרשות לניירות ערך. הטענה שמועלית בדרך כלל הינה כי היקף המעילה עדיין לא ברור ויש להמתין לקבלת תוצאות החקירה. לאחר קבלת המידע מתנהלים דיונים להחזר כספי מהמועל או מחברת הביטוח, כך שהחברות טוענות שבפועל היקף המעילה אינו מהותי.

בנוסף, יש לציין כי המפקח על הבנקים והמפקח על הביטוח פרסמו חוזרים המחייבים לדווח להם על כל מעילה בסכום של 20,000 ש"ח ומעלה בחברת ביטוח ו-15,000 ש"ח בבנקים (החוזרים הרלוונטיים מצורפים בנספח ב').

לגבי גוף ציבורי קיימות בעיקר הנחיות לגבי הגנה על חושפי שחיתויות ודיווח על חשדות לאי-סדרים. נושא הדיווח למשטרה לא נכלל בהוראות התקשי"ר או בהוראות אחרות. במצב של חשד למעילה, על העובד לפנות לממונה על הגורם החשוד. אין בכללים המפורטים דבר המחייב את העובד או את הארגון להתלונן במשטרה.

12.2 הגשת תלונה למשטרה

כאמור, אין חובה להגיש תלונה במשטרה. לאור האמור, הפנייה למשטרה תיעשה לרוב במקרה שהדבר יקדם את האינטרסים של הארגון בטיפול במעילה. במצב בו החסרונות עולים על היתרונות, יעדיף הארגון שלא לפנות למשטרה ויטפל בנושא בכוחות עצמו. להלן אציג את היתרונות והחסרונות של הגשת תלונה במשטרה.

12.2.1 החסרונות

היבט פרגמטי

מנהלים רבים מודעים לכך שהגשת תלונה במשטרה וחקירה של גורמי האכיפה ייקחו זמן רב. עד להשלמת החקירה והגשת כתב אישום עוברות לעיתים מספר שנים שלאחריהן עוד כמה שנים עד שמסתיימים הדיונים בבית המשפט. בנוסף, למרות הגשת תלונה ותביעה אזרחית, אין כל ביטחון כי כספי המעילה יוחזרו לארגון. יותר מכך, לעובד שמעל אין כל אינטרס להחזיר את הכספים למעביד לאחר שהוגשו נגדו תביעות אזרחיות ותלונה במשטרה. לאור האמור לעיל, בשלבים הראשונים לאחר גילוי מעילה מתנהל לרוב משא ומתן בין המועל ועורך הדין המייצג אותו ובין הארגון. בדרך כלל, העסקה שמתגבשת היא החזרת חלק מכספי המעילה בתמורה לאי-הגשת תלונה במשטרה. עבור הארגון, החיסכון בזמן ובמשאבים וקבלת חלק מכספי המעילה באופן מיידי, שווים לעיתים את הפשרה עם המועל ואי-הגשת תלונה במשטרה.

פגיעה במוניטין החברה

סיבה נוספת לחוסר הרצון של ארגונים לדווח למשטרה על המעילה הינה החשש, המוצדק בדרך כלל, מפגיעה במוניטין הארגון. פרסום נרחב בעיתונות על מעילה שהתגלתה בהחלט לא מוסיף למוניטין הארגון כגוף מסודר המתנהל בצורה תקינה. העובדה שלרוב לא ניתן לשלוט בתוכן הפרסום מדאיגה את הארגון, והוא חושש שמא יוצג באור שלילי. בארגון אשר מציג תדמית נקייה של מנהל תקין, עלול הפרסום לפגוע במוניטין שנבנה זמן רב. ועל זה נאמר: מוניטין בונים במשך שנים, אבל הורסים ברגע.

חוסר אמון במשטרה ובמערכת הצדק

במצב בו משטרת ישראל מתמודדת עם בעיות הביטחון השוטף, קיימת ירידה ברורה ביכולתה להגן על האזרח הקטן מפני הפשיעה ההולכת וגוברת ועל אחת כמה וכמה ביכולתה לטפל בפשיעה של הצווארון הלבן. מעילות מטבען, הינן מורכבות, מצריכות לעיתים השקעה של מאות שעות חקירה ובדיקה של אסמכתאות. שעות עבודה אלו אינן תמיד זמינות והתוצאה היא - חקירות שנמשכות שנים. בין עורכי הדין שעוסקים בתחום הצווארון הלבן קיימת אמרה - "הדרך הטובה ביותר לקבור תיק היא להעביר אותו לטיפול המשטרה". גם מערכת המשפט אשר אמורה לטפל בהגשת כתבי האישום לא נמצאת במצב טוב יותר. מערכת המשפט בארץ כורעת תחת עומס כבד, אשר גורם לכך שתיקים מתנהלים במשך שנים עד לסיומם; מצב בו עובר פרק זמן של למעלה משנה בין דיון לדיון אינו חריג כלל ועיקר במחוזותינו.

בנוסף לבעיית הזמן, קיימת גם בעיה של חוסר שביעות רצון אצל מנהלים רבים בכל הקשור לענישה של עבריינ‍י צווארון לבן. במסגרת השיקולים של הפנייה למשטרה, נשמעות לא אחת טענות כי העונשים שנגזרים על מועלים הם לרוב קלים ואינם מספקים. החשש כי לאחר השקעה של זמן וכסף רב בהליכים המשפטיים, בסופו של דבר יקבל המועל עבודות שירות, מספיק כדי להוציא את הרוח מהמפרשים של הארגון. גישה סלחנית כלפי עבירות צווארון לבן ועונשי מאסר על תנאי או עבודות שירות מקטינה את האמון במערכת הצדק, ומהווה גורם מרכזי בשיקול שלא להעביר את הטיפול למשטרה.

הודאה בכישלון

גילוי מעילה בארגון מהווה הודאה בכך שהבקרות הקיימות בחברה לא מילאו את תפקידן. בנוסף לטיפול במעילה, האחראים על אותן בקרות בארגון נאלצים להתמודד גם עם הסברים - מדוע כשלו הבקרות וכיצד לא התגלתה המעילה. פרסום מעשה המעילה מחוץ לארגון עלול לגרום למנהלים נזק אישי ולפגוע בסיכוי שלהם לקידום בארגונים אחרים. מעטים המנהלים, ללא קשר לאחריותם הישירה למעילה בארגון, אשר מעוניינים שיזכירו להם כי בארגון בו עבדו התרחשה מעילה. סגירת הפרשה בתוך החברה, ללא פרסום, חוסכת הסברים והתנצלויות בהמשך הדרך.

פגיעה בשווי החברה

במקרים בהם מתגלות מעילות בחברה, קיים חשש שפרסום המקרה יביא לירידת שווי מניותיה ולפגיעה במשקיעים. הבורסה אינה אוהבת אי-ודאות ובוודאי לא

ידיעות על אי-סדרים כספיים. לעיתים גם קיים חשש אצל המשקיעים כי דווח רק על המתחייב, בעוד שמימדי ההונאה היו גדולים יותר, כפי שקרה בעבר במספר חברות.

עזיבת לקוחות

בחברות המטפלות בכספים ובהשקעות שונות של לקוחות, כמו בנקים, חברות ברוקרים וכד', עלולים הלקוחות לפרש את מקרה המעילה שהתגלה כאיום על ביטחון כספיהם. כתוצאה מכך, הם עלולים למשוך את כספם ולהשקיעו באמצעות גורם אחר. בעבר הלא רחוק חזינו באלפי חוסכים צובאים על דלתות בנקים בהם התגלו חשדות להונאות.

פגיעה במורל העובדים

חקירה מקיפה של האירוע בחברה מצריכה תחקור עובדים על ידי המשטרה. תמונות של חוקרי המשטרה שפושטים על הארגון ומחרימים חומר אינן תורמות לאווירה בארגון. בנוסף, כל עוד נמשכת החקירה, חלק מהעובדים במחלקה בה בוצעה המעילה רואים עצמם בחזקת חשודים פוטנציאליים. מחול השדים המתרחש סביב החקירה המשטרתית אינו תורם למורל העובדים וההנהלה ולהתנהלות השוטפת עד סיום החקירות.

12.2.2 היתרונות

חוסר הרתעה

אחד ממנגנוני הבקרה הפנימית הינו הרתעה. טיפול פנימי, שמסתיים בדרך כלל בפיטורי העובד ללא פיצויים, אינו מהווה הרתעה משמעותית, במיוחד כאשר סכום המעילה לא הוחזר לחברה והעובד עבר למקום עבודה חדש. טיפול פנימי ללא הגשת תלונה למשטרה מעביר לעובדים מסר כי החברה נוהגת בגישה סלחנית כלפי אירועים אלו, ואולי חוששת ממידע המצוי ברשותו של המועל. אי-העברת המקרה לטיפול המשטרה מהווה איתות לעובדים אחרים כי ניתן למעול ללא סיכון גדול - דבר שמביא בטווח הארוך לעבירות נוספות. עובד שיודע שבמקרה הגרוע ביותר הוא יפוטר, עלול לעשות את חשבון הרווח והפסד שלו ולמעול. העברת הטיפול למשטרה, לעומת זאת, משדרת מסר תקיף שהארגון מטפל בעבירות בצורה תקיפה, ללא שיקולים זרים, למען יראו וייראו.

קצה הקרחון

פעמים רבות החברה מקבלת את הודאת העובד כי המעילה שהתגלתה הינה אירוע חד-פעמי, דורשת לקבל את הכסף שנגנב ומפטרת את העובד. סגירת הפרשה באופן זה, ללא חקירה, או אולי לאחר חקירה קצרה, לרוב אינה נותנת מידע על ההיקף האמיתי של המעילה, על שיטת הביצוע, ועל שותפים למעילה, אם היו. הניסיון מלמד כי כמעט תמיד מודה המועל רק במקרים בהם הוא מואשם ולא במקרים נוספים. חקירה מלאה ומקיפה יכולה לגלות כי הודאת העובד או המקרה שהתגלה הינם רק קצה הקרחון של מעילה ארוכת שנים, בה מעורבים גורמים נוספים.

חשש מטענות על טיוח

לעיתים, השיקולים נגד הגשת תלונה הם רבים יותר מאשר השיקולים בעד. עם זאת, מנהלים רבים חוששים כי בעתיד יעלו גורמים שונים טענות נגד שיקול הדעת שהביא לאי-הגשת תלונה במשטרה, ויטענו כי המנהלים טייחו את המקרה וחיפו על המועל. המרחק מהאשמות אלו להאשמות כי למנהל היה מה להסתיר, או שהוא קיבל טובת הנאה תמורת סגירת הפרשה, הוא קצר. לאור האמור, מנהלים לעיתים מעדיפים להעביר את הטיפול למשטרה מתוך רצון לשמור על ניקיון כפיים ושקיפות או מתוך חשש לטענות של כיסוי וטיוח.

קבלת שיפוי

ארגונים רבים רוכשים פוליסות ביטוח נגד מעילות. בחלק מהפוליסות הנ"ל נכתב כי לצורך קבלת השיפוי, על הארגון להגיש תלונה במשטרה. במצב כזה אין לארגון ברירה, והוא נאלץ להגיש תלונה במשטרה, גם אם העדיף לא לעשות כן.

תביעה בבית דין לעבודה

בחלק מהמקרים הארגון לא משלם לעובד שמעל את כספי הפיצויים שלו. כחלק מהשיקולים אותם בוחן בית הדין לעבודה ניתן למנות את השאלה - האם הוגשה תלונה במשטרה. במקרים בהם לא מוגשת תלונה במשטרה, יהיה קשה יותר לשכנע את בית המשפט כי יש מקום לשלול מהעובד את הפיצויים בגין מעילה שבוצעה בארגון.

חשש מעבירה על החוק

במידה שהחברה חוקרת בעצמה את האירוע, היא עלולה לחשוף את עצמה לתביעה משפטית של המועל, כתוצאה מעבירות שביצעה מבלי לדעת תוך כדי חקירת המקרה, כגון: פגיעה בפרטיות, איומים, הוצאת הודאה תחת לחץ ועוד. בנוסף, חשוב לציין, כי טיפול פנימי לקוי של החברה עלול להביא לשיבוש הליכי חקירה, במידה שקיים טיפול משטרתי מקביל.

פרק 13

חובות המעביד וזכויות העובד במקרי מעילה

פרק 13
חובות המעביד וזכויות העובד במקרי מעילה

13.1 שלילת פיצויים מעובד שמעל

במקרים רבים של מעילות נותר הארגון מול שוקת שבורה בכל הקשור ליכולתו להשיב את כספי המעילה. במצב זה נוהגים ארגונים לצמצם את היקף הנזק אשר נגרם להם על ידי אי-תשלום הפיצויים אשר נצברו לזכות העובד במשך שנים, וכן על ידי אי-תשלום זכויות סוציאליות וחוקיות אשר עומדות לעובד, כגון: הודעה מוקדמת, חופשה, הבראה וכד'. שלילת פיצויים מעובדים אשר ביצעו מעילות וגנבות, או החשודים בביצוע מעשים שכאלו, הופכת לנורמה מקובלת בארץ. האם מעביד אשר שולל מעובד שמעל את הפיצויים פועל לפי החוק והאם יקבל גיבוי מבית הדין לעבודה? למרבה ההפתעה, מעביד אשר מפטר את עובדו לא ימצא בחוקי העבודה רשימה מוגדרת וברורה של עילות המצדיקות שלילת פיצויי פיטורין. המחוקק, בסעיפים 16 ו-17 לחוק פיצויי פיטורין, התשכ"ג-1963, מעביר את השרביט לתחום ההסכמי: פיצויי פיטורין נשללים על פי רשימת הסיבות אשר מנויות בהסכם הקיבוצי החל על המעביד, או בהסכם הקיבוצי החל על הענף שבו עוסק המעביד. אם לא נמצא הסכם קיבוצי כזה, יש לפנות ולמצוא את העילות לשלילת פיצויי פיטורין בהסכם הקיבוצי החל על המספר הגבוה ביותר של עובדים במשק, הוא תקנון העבודה בתעשייה. בענף עבודה שאין בו הסכם קיבוצי, רשאי בית הדין האזורי לעבודה לקבוע, שפיטוריו של עובד היו בנסיבות המצדיקות פיטורין ללא פיצויים או בפיצויים חלקיים שיקבע.

העילות לשלילת פיצויי פיטורין, כפי שהן מופיעות בהסכמים הקיבוציים השונים, כוללות, בין היתר: גנבה ממעביד, עבירה פלילית חמורה, מסירת סודות, הפרת משמעת חמורה, גרימת נזק במזיד, וכן עבודה במקום אחר ללא אישור תוך גרימת נזק בפועל. כמו כן נקבע בפסיקה, כי עובד אשר עבר עבירות משמעת בכוונה, על מנת לגרום למעביד לפטרו, אינו זכאי לפיצויי פיטורין.

לאורך השנים הגיעו מקרים רבים של פיטורי עובדים לדיון בבתי הדין לעבודה, כאשר המגמה הברורה של הפסיקה הייתה סלחנית במידה מה: העיקרון המנחה

הינו כי פיטורי העובד הינם כשלעצמם עונש על מעשיו, ועל בית הדין לבחון האם מעבר לענישה שבעצם הפיטורין, עשה העובד מעשה שהוא כה חמור עד כדי שלילת פיצויי הפיטורין המגיעים לו. בית הדין יכול אף להורות על שלילה חלקית של פיצויי פיטורין ולקבוע לעובד שיעור מופחת של פיצויים. בכל מקרה, מעביד אשר מבקש לשלול, או לשלול חלקית, פיצויי פיטורין מעובדו, צריך לשכנע את בית הדין, במידה רבה של סבירות, כי העובד אכן עשה מעשים חמורים באופן קיצוני.

פסק דין תקדימי ומנחה היה לאורך שנים דב"ע נז/3-76 **שגרירות ארצות הברית של אמריקה נ' עיזבון המנוח מאיר מנשה** (לא פורסם) (ניתן ביום 31.12.97), אשר ניתן בסוף שנת 1997. פסק הדין עוסק במקרה של עובד השגרירות שהיה ממונה על אחזקת נכסים אשר שימשו את השגרירות ואת הסגל הדיפלומטי בישראל. העובד שפוטר הורשע בבית משפט השלום בסדרה ארוכה של גנבות ובשיבוש הליכי חקירה. למרות חומרת העבירות ומספרן הרב, פסק בית הדין הארצי לעבודה כי יש לשלול מן העובד 50% בלבד מפיצויי הפיטורין. את פסיקתו נימק בית הדין בכך שהעובד עבד אצל המעביד למעלה מעשרים שנה, הוא הורשע בגנבות רק לגבי חלק מתקופת העבודה שלו ולא כולה, הוא זוכה בבית המשפט הפלילי בחלק גדול מן העבירות בהן הואשם, הוא איבד את זכויות הפנסיה שלו, וכן, הוא קיבל בעבר פרסי עידוד על עבודתו המהימנה. יש לציין כי בעת מתן פסק הדין לא היה העובד עוד בין החיים, כך שמשמעות הענשתו הייתה בעצם הענשת אלמנתו. נציין עוד כי השופט מירון, בדעת מיעוט, גרס כי יש לשלול את מלוא הפיצויים.

לכאורה, מדובר בפסק דין נקודתי, אשר מתייחס לעובדות המיוחדות והספציפיות של אותו עובד. עם זאת, פסק דין זה מהווה אבן דרך במגמת בית הדין לעבודה להקל יותר עם עובדים אשר עברו עבירות כנגד מעסיקיהם. מאז ניתן פסק הדין הנ"ל, דומה כי בכל מקרה של שלילת פיצויי פיטורין אשר מגיע לבית הדין לעבודה, עושים השופטים שימוש בפסק דין 'השגרירות האמריקאית' על מנת לנסות לשכנע את המעביד לשלם לעובד פיצויי פיטורין באחוזים גבוהים.

פסק דין מאוחר יותר אשר היווה שינוי מגמה ניתן בבית הדין הארצי בעניין ע"ע 300321/98 **אריה סווירי נ' רם חן חניונים,** עבודה ארצי לג (59) 32. בפרשה זו נמצא, כי שני עובדים אשר עבדו בחניון, גנבו ממעבידם את הפדיון בגין חלק מן המכוניות החונות. במקרה אחד נגנב הפדיון בגין 15 רכבים, ובמקרה אחר בגין 13 רכבים. המעביד הגיש תלונה למשטרה, אשר החליטה שלא להעמיד את העובדים לדין. למרות ההחלטה הנ"ל פסק בית הדין הארצי לעבודה על שלילת פיצויי הפיטורין של העובדים באופן מלא.

לאחר פסק דין התפרסמו שורה של פסקי דין אשר חלקם שללו באופן מלא פיצויים מעובדים שמעלו, בעוד אחרים הקלו עם העובדים. כך לדוגמה, בעניין ע"ב 914202/99 **חלואה שלמה נ' תנובה - מרכז שיתופי לשיווק תוצרת חקלאית,** עבודה אזורי טז 646, היה מדובר על עובד תנובה אשר הודה כי ביצע פעולות של גנבה הקשורות לחלוקת חלב בהיקפים שאינם גדולים. בית המשפט קבע כי יש להפחית את סכום הפיצויים לו זכאי העובד ולהעמידו על סכום פיצויי הפיטורין הצבור בקופת הגמל, ולא מעבר לכך. במקרה דנן, השלילה הייתה חלקית מאחר ששלילה מלאה של הפיצויים הייתה פוגעת בזכויות הפנסיה של העובד.

לעומת זאת, בעניין בע"ב 1933/00 **ג'ריס דוחא נ' מוסך דני גלס בע"מ,** דינים אזורי לעבודה 2004 (41) 962, נפסק כי שלילה מוחלטת של פיצויי הפיטורין מעובד שגנב פריטים בעלי ערך כספי גבוה הינה מוצדקת. בעניין ע"ע 300075/96 **אבלין מימון אליה נ' קליין בן ציון,** עבודה ארצי כרך לג (7) 28, נקבע כי יש לשלם 80% מהפיצויים, מאחר שעצם הפיטורין עצמם מהווים עונש חמור. לעומת זאת, בעניין ע"ע 214/06 **אולניאל בע"מ נ' אלכסנדר צ'רניאקוב,** תק-אר 2007(2), 309 נקבע כי יש לשלם רק 20% מהפיצויים לעובד מחשבים שהתקין תוכנות של החברה (מקדונלדס) אצל לקוחות פרטיים בתמורה לתשלום. בית המשפט קבע כי לאור יחסי האמון בין המעסיק לעובד, הרי שהמעילה באמון הייתה חמורה, ולכן יש לשלול כמעט לגמרי את הפיצויים. כמו כן, בעניין ע"ע 272/06 **משה אוחנון נ' קליניק שיווק מזון (1986) בע"מ** (טרם פורסם) (ניתן ביום 23.07.07), קבע בית המשפט האזורי, כי עובד שגנב סחורה בשווי 300 ש"ח אינו זכאי לפיצויי פיטורין בשווי 40,000 ש"ח. בית המשפט הארצי הקל בענישה וקבע כי יש לשלול רק 60% מהפיצויים.

בית הדין הארצי דן בערעור בתיק **אנואר חמיד נ' יעקב הלמן,** דב"ע נה/3-60, וקבע כי בית הדין האזורי טעה כאשר קיבל את עמדת המעביד על בסיס סבירות גרסת המעביד. בית הדין קבע כי נטל ההוכחה הוא על המעביד הטוען למעילה, וכי יש להציג ראיות ולא להתבסס על מבחן הסבירות.

בסיכומו של דבר, ניתן לראות כי כיום לא קיימת הלכה ברורה וחד-משמעית לגבי שלילת פיצויים מעובד שמעל, ובית המשפט מחליט על שלילה מלאה או חלקית של הפיצויים בהתאם לנסיבות. בבואו להחליט על שלילת הפיצויים נותן בית המשפט משקל לפרמטרים הבאים, בין היתר:

- האם הוצגו הוכחות וראיות אמינות לביצוע המעילה על ידי העובד?
- האם הוגשה תלונה במשטרה?
- מהי מידת הפרת האמון של העובד?
- מה היה תפקידו של העובד ומהי רמת האמון ממנה נהנה?

- מהו היקף המעילה?
- האם מדובר במקרה בודד או במעילה שנמשכה זמן רב?
- כמה זמן עבד העובד בחברה?
- מה הייתה תרומת העובד לחברה?
- האם כספי המעילה הושבו למעסיק?
- מהי השפעת השלילה על רמת ההרתעה הנדרשת בחברה?
- מהו היקף הפגיעה הפנסיונית בעובד ובבני משפחתו?
- האם הפיטורין במקרה הנידון מהווים ענישה?
- מהן הנסיבות האישיות של העובד?

13.2 שימוע לעובד שמעל

במרבית המקרים, לאחר גילוי מעילה בארגון ואיתור האחראי, מפוטר העובד. תהליך הפיטורין נעשה לרוב בשיחה קצרה בה נמסר לעובד על הפסקת עבודתו בעקבות מעורבותו במעילה. נשאלת השאלה - האם קיימת חובה לערוך לעובד שימוע טרם פיטוריו, ובמידה שכן - כיצד לבצע זאת מבלי לחשוף את הארגון לתביעות של העובד כתוצאה מהליך שימוע לקוי.

זכות השימוע

אחת מזכויות היסוד של מערכת המשפט בישראל הינה זכות הטיעון. זכות בסיסית זו ניתנת גם לעובד, ומחייבת את המעביד לאפשר לעובד להציג את גרסתו לאירוע בטרם תתקבל החלטה סופית על פיטוריו. מטרת השימוע הינה לתת לעובד הזדמנות לשנות את רוע הגזירה. לא אחת נמנעת מהעובד כל אפשרות ללמוד מה היו הממצאים שבגינם הוא פוטר. במסגרת השימוע ניתנת לעובד הזכות לבחון את הממצאים ולהגן על משרתו.

הליך השימוע

כאמור, הזכות לטעון היא זכות יסוד. עם זאת נשאלת השאלה - כיצד אמור להתנהל הליך השימוע. תהליך השימוע אינו מפורט בחוק והינו תוצאה של הפסיקה בנושא. ככלל, הליך השימוע צריך להתנהל על ידי המעביד בלא פניות, בלב נקי ובנפש חפצה, ולא למראית עין ובכדי לצאת ידי חובה בלבד (ע"ע 1290/02 **מדינת ישראל נ' אלי שדה,** עבודה ארצי כרך לג (99) 36). בשלב ראשון, על המעביד להודיע בכתב לעובד על עריכת שימוע, במסגרתו יידונו מועמדותו

לפיטורין, העילה לפיטורין והממצאים אשר נאספו ומשמשים ראיה נגדו, כגון: דוח חקירה או מסמכים שונים. במכתב יש לציין את מקום עריכת השימוע ומועדו. חשוב לתת לעובד פרק זמן סביר ללימוד הטענות נגדו ולהכנה לשימוע.

חשוב לערוך פרוטוקול מסודר בעת השימוע. היעדר פרוטוקול אשר הומצא לכל הנוכחים הינו פגם מהותי אשר עלול לפסול את השימוע, שכן לבית המשפט אין דרך לבחון את תקינות ההליך (דב"ע נד/3-124 **מדינת ישראל נ' חנוך פוגל**, עבודה ארצי, כרך א' (2) 591).

יש לערוך את השימוע באופן שיאפשר לעובד להעלות את טענותיו בצורה חופשית וללא הגבלה, ולאפשר לו להציג תימוכין לגרסתו ולנסות לשכנע את מקבלי ההחלטות לשנות את כוונתם לפטרו. במידה שהעובד מעוניין בכך, הוא יכול להשיב באמצעות נציג מטעמו: עורך דין, ועד העובדים או גורם אחר. בנוסף, הוא יכול להביא עדים מטעמו. העובד יכול לטעון בכתב או בעל-פה. במסגרת השימוע חשוב לדון רק בעילות הפיטורין אשר צוינו במכתב ולא לדון בחשדות או בממצאים אשר לא הוצגו בפני העובד. במסגרת בחינת הליך השימוע על ידי בית המשפט, יבדוק בית המשפט האם ניתנה לעובד הזדמנות אמיתית להציג את טיעוניו, והאם עורכי השימוע בחנו באופן נאות אם יש הצדקה לפיטורי העובד.

השימוע צריך להתנהל בפני בעל הסמכות לפטר את העובד, יחד עם נציגים שהארגון החליט לצרף, כגון: יועץ משפטי, מנהל כספים ועורך החקירה. בעל הסמכות לפטר יכול להאציל את סמכותו לעריכת השימוע גם לגורם אחר, אך ההחלטה הסופית חייבת להתקבל על ידו ולא על ידי אחרים (דב"ע נג 3-228 **מנהל סעדי נ' ביטוח לאומי**, עבודה ארצי, כז (1) 140).

בסיום הליך השימוע ולאחר קבלת החלטה לגבי פיטורי העובד, יש למסור לעובד את תוצאות ההחלטה בכתב.

על מי חלה חובת השימוע

בעבר, הליכי השימוע היו נהוגים רק בגופים ציבוריים, כגון: משרדי ממשלה, רשויות וכד', או בגופים דו-מהותיים אשר נותנים שירותים לציבור כגון: חברת חשמל, בנקים וכד'. בשנים האחרונות ניתן למצוא מספר אמרות אגב אשר ציינו כי יש מקום לעריכת שימוע גם בגופים פרטיים. בפסק דין ע"ב 1614/03 **דויד וינטראוב נ' איבריה ליניאס איריאס דה אספניה**, דינים אזורי לעבודה 2005 (71) 668, ביטל בית הדין האזורי לעבודה בתל אביב פיטורין של עובד שניהל תחנה של חברת התעופה איבריה ופוטר ללא שימוע. בין יתר השיקולים קבע בית הדין כי יש מקום לערוך שימוע גם בגוף פרטי. בפסק דין ע"ע 300353/98, **יוסף הרמן נ'**

סונול ישראל בע"מ, דינים ארצי לעבודה 2002 (53) 732, דן בית הדין הארצי לעבודה בעניינו של עובד שפוטר בעקבות הפרת משמעת חמורה. בית הדין ציין כי זכות השימוע קיימת הן במגזר הציבורי והן במגזר הפרטי, והיא נגזרת מחובת תום הלב של המעביד. עם זאת, קביעות אלו לא בשלו לכדי הלכה מחייבת ונשארו בגדר אמרות אגב, כאשר הפסיקה בתיקים אלו התבססה, בסופו של דבר, על טעמים אחרים. בשנת 2004 פרסם בית הדין לעבודה בירושלים צו מניעה זמני לביטול פיטורי עובד. בית המשפט קבע לראשונה באופן חד-משמעי כי המעביד חייב לערוך שימוע אף אם הינו גוף פרטי ולא גוף ציבורי (בש"א 15289/04 **קדמי סימונה נ' הקונגרס היהודי העולמי ישראל** (פורסם במאגר נבו)). בית המשפט הגיע למסקנה כי הדרך הנכונה לפטר עובד הינה באמצעות עריכת שימוע ללא קשר לסוג הגוף. לאור האמור, מומלץ לכל הארגונים לערוך שימוע מסודר לעובד שמעל, טרם פיטוריו, כמפורט לעיל, ובכך להקטין את הסיכון של פיטורי עובד חף מפשע מחד, ולצמצם את חשיפת המעביד לתביעות שונות מצד העובד, מאידך.

13.3 הגנה על חושפי שחיתויות

אחת הדרכים הנפוצות ביותר לגילוי מעילות הינה באמצעות הלשנה או מידע המגיעים מעובד בארגון. למרות שמדובר בכלי מצוין לצמצום מעילות, בחלק מהמקרים, הארגון מעדיף, מסיבות שונות, שלא לטפל בתלונה, אלא דווקא לפטר את העובד אשר דיווח על העבירה. כאשר הארגון לא מטפל במעילה, נוצר מצב בלתי אפשרי בו העובד המדווח והעובד החשוד אינם יכולים לעבוד באותו ארגון. לאור האמור, נוטה הארגון לפטר את העובד שהתלונן, שבחלק מהמקרים הינו בדרגה נמוכה יותר.

מחקר שפורסם בארצות הברית הראה כי כשליש מהעובדים היו עדים לפעילות לא אתית או לא חוקית במקום עבודתם. מתוך עובדים אלה, למעלה ממחצית לא דיווחו על האירוע למעסיקם. 71% מהנשאלים סברו כי עובדים אשר מדווחים על אירועים מסוג זה למעסיקם, יסבלו מכך. כתוצאה מגישה זו, מיעוטם של העובדים נוטים לדווח על מעילות. בפועל, נמצא כי חששם של עובדים מהתנכלות להם הוכיח את עצמו: בארצות הברית, כ-69% מהעובדים אשר חשפו מעילה דיווחו על אובדן משרתם או על הוצאה כפויה לגמלאות.

בארץ המצב אינו שונה וייתכן שאף חמור יותר. התפיסה הקיימת בארץ רואה בחושפי שחיתויות "מלשינים". בעיתונות ניתן למצוא פרסומים רבים על עובדים אשר חשפו שחיתויות במגזר הציבורי וחוו התנכלויות קשות, שסופן בפיטורין, לכאורה על רקע אחר לחלוטין. עו"ד דני אילן ערך מחקר במטרה לברר את היחס

שבו נתקלים חושפי שחיתויות בבואם לבקש סיוע והגנה מבתי הדין לעבודה. מבין 15 מקרים של עובדים אשר פוטרו מעבודתם כתוצאה מחשיפת שחיתויות ותבעו בבית משפט להחזירם לעבודה, נמצא כי ב-13 מקרים דחה בית המשפט את התביעות להחזרה לעבודה של העובדים, ושני מקרים הסתיימו בפשרה מחוץ לבית המשפט. לפי המחקר, הסיבה העיקרית לדחיית התביעות הינה כשלונו של העובד לשכנע את בית המשפט כי הפיטורין נבעו מחשיפת שחיתויות. המעבידים המודעים לחוק נוהגים לחכות מספר חודשים ואז לפטר את העובד על רקע אחר לכאורה. בנוסף מציין עו"ד אילן, כי מצא בקרב השופטים התבטאויות והחלטות המשקפות יחס שלילי לחושפי שחיתויות. כך, לדוגמה, כתבה שופטת בבית דין לעבודה בהחלטתה - "אנו מרשים לעצמנו לייעץ לתובע לחדול מעבודת "חשיפת השחיתויות", בכך יחסוך לעצמו הרבה צרות ועוגמת נפש".

על מנת להגן על עובדים שחשפו שחיתויות ופוטרו ממקום עבודתם הוקמה עמותת "עוגן" - עמותה למען טוהר המידות ולמאבק בשחיתות, שהוקמה על ידי אנשים שבעצמם פוטרו לאחר שהתלוננו על מעשים פליליים במקום עבודתם. העמותה מסייעת לעובדים המעוניינים לחשוף שחיתויות בייעוץ משפטי ובהכוונה.

ואולם, למרות המצב הקיים, המחוקק בארצות הברית לקח על עצמו לשנות את הגישה, ולהפוך מידע חיוני זה אשר מצוי בידי העובדים למידע אשר ממנו נהנית גם ההנהלה. לאחר התמוטטויות חברות הענק בארצות הברית התברר כי בארגונים גדולים, השליטה והבקרה של אלו העומדים בראש הפירמידה אינן מלאות, ובארגון מתפתחות תת-תרבויות שאינן תואמות את מטרות הארגון. דהיינו, ייתכן מצב שבו מספר מנהלים בדרג ביניים ישתפו פעולה כדי להשיג מטרות אישיות. אותם מנהלים יעשו יד אחת על מנת לכסות על אי-סדרים, ואף יתנכלו לעובד אשר אזר אומץ ודיווח עליהם. לדרגים הבכירים באותם ארגונים חשוב שתת-תרבויות קלוקלות אלו לא יתפתחו, כיוון שמטרותיהן אינן תואמות את מטרות הארגון. כלומר, כלי חשוב ראשון הוא מניעה, אולם אם זו לא צלחה, חשוב שיתקיימו כלי בקרה שיעבירו דיווחים על "חריקות" במערכת לעומדים בראשה.

החקיקה הקיימת

החקיקה בארץ בתחום זה מתחלקת לשתי קבוצות: האחת, טיפול בחובת הדיווח של עובדים על מעשים "לא כשרים" בארגון, והגורם אליו יש לדווח. הקבוצה השנייה של חיקוקים מעודדת עובדים לדווח ומטפלת בבעיית הפיטורין אשר מלווה, בדרך כלל, את אקט הפרסום. להלן תמצית החיקוקים הרלוונטיים בתחום זה.

חוק הגנה על עובדים (חשיפת עבירות ופגיעה בטוהר המידות או במנהל התקין), התשנ"ז-1997, אשר מגן על עובדים שחשפו שחיתות ופוטרו, חוקק רק בשנת 1997 למרות שוועדת חוק, חוקה ומשפט של הכנסת קראה להכין חוק כזה עוד בנובמבר 1989. החוק חל על כל הגופים הציבוריים במשק וכן על כל ארגון המעסיק למעלה מ-25 עובדים. החוק קובע בצורה ברורה כי "לא יפגע מעביד בתנאי עבודתו של עובד ולא יפטרו בשל כך שהגיש תלונה נגד מעבידו או נגד עובד אחר של אותו מעביד, או שסייע לעובד אחר בקשר להגשת תלונה כאמור".

לבית המשפט יש סמכות לבטל את הפיטורין או לפסוק פיצויים בשיעור שנראה לו סביר. לצערנו, למרות החוק, נפוץ בארץ הנוהג הנפסל של פיטורי עובדים שחשפו שחיתויות. במרבית המקרים, בתי הדין לעבודה, שאמורים להגן על העובד, אינם כופים את החזרת העובד, אלא פוסקים פיצויים למפוטר שחשף שחיתויות. הנימוק לכך הינו הנטל המוטל על העובד להוכיח כי פיטוריו היו על רקע חשיפת השחיתות ולא בשל סיבה אחרת. בימים אלה הוגשה לכנסת הצעה לתיקון החוק, אשר תעביר לפתחו של המעביד את הנטל להוכיח כי הפיטורין אינם תוצאה של התלונה של העובד.

חוק נוסף הינו החוק לעידוד טוהר המידות בשירות הציבורי, התשנ"ב-1992. החוק קובע, כי "עובד הציבור שהתלונן בפני גוף בודק בתום לב ועל פי נהלים תקינים, על מעשה שחיתות או על פגיעה אחרת בטוהר המידות שבוצעו במקום עבודתו, ונמצאה תלונתו מוצדקת, יצוינו ממצאי הבדיקה בכתב על ידי הגוף הבודק ועל ידי מי שעומד בראש הגוף שבו הייתה הפגיעה, ותימסר למתלונן תעודה על כך".

בתקנות שירות המדינה ניתן למצוא הוראות בדבר הגנה על חושפי שחיתויות. ההוראות מבוססות בעיקרן על שני החוקים שפורטו לעיל.

בנוסף, יש לציין כי בתיקון משנת 1981 לחוק מבקר המדינה, נקבע כי למבקר המדינה סמכות להורות על השבת עובד שפוטר, לאחר שגילה שחיתות, למקום עבודתו, ואף לתפקידו הקודם. במקרים שהדבר לא מתאפשר, יש לתת לו פיצויים מיוחדים.

חוק הביקורת הפנימית מטיל על מבקר פנימי של גוף ציבורי (דהיינו, גוף אשר נבדק על ידי מבקר המדינה או גוף שנתמך על ידי המדינה) הנחיות בנוגע לדיווח על עבירה פלילית. נאמר בחוק כי הדיווח על עבירה כזו יימסר לממונה על המבקר הפנימי. במידה שיש למבקר יסוד סביר להאמין שהממונה עצמו מעורב בעבירה הפלילית, עליו לדווח על כך במישרין למבקר המדינה.

כאמור, במדינת ישראל קיים חשש כי עובדים המדווחים על מעילות יפוטרו מעבודתם. נשאלת השאלה - כיצד בכל זאת ניתן לעודד עובדים למסור מידע שברשותם, אשר עשוי לחסוך לארגון כסף רב, וכיצד על עובד לפעול כאשר נמצא בידו מידע אשר ברצונו למסור למעביד. התשובה לשתי השאלות הינה פתיחת ערוץ תקשורת אנונימי בין הארגון לעובדים. בדרך זו יכול העובד למסור מידע בלי להיחשף, והארגון יקבל מידע שיכול לסייע בחשיפת מעילות ואי-סדרים. העובדה שהמידע מתקבל ללא ציון שם העובד הופכת את הטיפול לענייני יותר, מאחר שלא בודקים מי מסר את המידע ומה המניעים שלו למסירת התלונה. קיימות מספר דרכים לפתיחת ערוצי תקשורת. השיטה הוותיקה הינה תיבת תלונות. בדרך זו מבקש הארגון מכל עובד אשר יש לו מידע, למסור דיווח באמצעות תיבת דואר או תיבה פיזית אשר נמצאת במיקום הנגיש לכל העובדים. דרך חדשה יותר התופסת תאוצה הינה באמצעות "קו חם". דרך זו מאפשרת לכל עובד למסור מידע באופן אנונימי באמצעות שיחה לקו טלפון המיועד למטרה זו או באמצעות האינטרנט. היתרון באמצעי זה הינו שהוא מאפשר לעובד לשמור על אנונימיות מוחלטת, ובכך פוחת הסיכון להתנכלות אליו מחד, בעוד שמאידך, הארגון נחשף למידע שיכול לסייע לו לצמצם מעילות. בארצות הברית, שיטת ה"קו החם" נהוגה כבר שנים רבות, במיוחד במגזר הציבורי, וניתן כבר לדווח על הניסיון שנצבר מהפעלתו. בשנת 1979, ה-U.S. General Accounting Office (GAO) הפעיל "קו חם". החשב הכללי הגדיר את ה"קו החם" כהצלחה מרשימה. במהלך שנות השימוש בקו טלפון ללא תשלום, התקבלו למעלה מ-100,000 שיחות. יותר מ-10,000 תלונות הופנו לחקירה, ומתוכן כ-1,100 תלונות אומתו. ה-GAO העריך כי באמצעות הקו החם נתגלו מעילות בשווי של כ-20 מיליון דולר ונמנעו מעילות עתידיות בשווי של כ-24 מיליון דולר.

ארגון בוחני המעילות (Association of Certified Fraud Examiners) ערך בשנת 2018 סקר בנושא הונאות ומעילות, בו נמצא שהדרך בה התגלו מרבית המעילות הינה באמצעות מידע מעובדים. 21% מהמקרים התגלו בדרך זו. בנוסף עולה מהסקר כי ארגון אשר יישם את שיטת הקו החם לצורך קבלת מידע מעובדים, הפחית את היקף המעילות בארגון בכ-50%. מהסקר עולה כי שימוש בכלי זה הינו אחד מהזולים והיעילים ביותר במלחמה במעילות ובעבירות טוהר מידות.

פרק 14

היבטי מס במעילות

פרק 14
היבטי מס במעילות

במסגרת הטיפול בנזקים שנגרמים כתוצאה ממעילה מתעוררת לא אחת השאלה - האם ניתן להכיר בנזקי המעילה שהתרחשה בעסק כהוצאה מוכרת. לנושא המעילה בעסק יש היבטים הקשורים למס הכנסה ולמע"מ.

14.1 מס הכנסה

לצורך ניתוח ההשלכות של הנושא על מס הכנסה, יש לבצע הפרדה ראשונית בין מעילות המבוצעות על ידי גורמים חיצוניים, כגון: לקוחות, ספקים, שליחים ועוד, לבין מעילה שבוצעה על ידי גורם פנימי, כגון: מנכ"ל, חשב, מנהל חשבונות, מחסנאי, קופאי ועוד.

לעניין גורמים חיצוניים, נקבע בפסק דין עמ"ה (ת"א) 170/71 **אקספרס תורס בע"מ נ' פקיד שומה**, פד"א ה' 27, כי גנבות שבוצעו על ידי גורמים חיצוניים, כגון לקוחות וספקים, מוכרות כהוצאה לצורכי מס הכנסה. ההסבר להכרה בהוצאות אלו נובע מכך שגנבות ומעילות של גורמים חיצוניים הן חלק אינטגרלי ממהלך העסקים הרגיל של כל עסק ומהסיכונים של העסק. לאור האמור, ניתן להכיר במעילה חיצונית לצורכי מס.

מעילה של גורמים פנימיים נידונה בפסק דין ע"א 475/68 **רחוב פינסקר 42 בע"מ נ' פקיד השומה ת"א 4**, "מיסים און-ליין". במקרה זה דובר על חברה פרטית אשר היה בבעלותה בית בתל אביב, וכל הכנסותיה נבעו מהשכרת הבית. בעלי החברה אשר גרו בחו"ל, מינו שני תושבים לשמש כמנהלי הבית ונתנו להם הרשאה לגבות את דמי השכירות, להפקידם בבנק ולשלם הוצאות. במהלך השנים 1961 עד 1964 גנבו המנהלים את מרבית הכספים וברחו מהארץ. מנהלי החברה פנו לנציבות מס הכנסה וביקשו להכיר בכספים שנגנבו כהוצאה לפי סעיף 17 לפקודת מס הכנסה (הוצאה מותרת בניכוי), אולם פקיד השומה השיב את פניהם ריקים בטענה שגנבה זו אינה נכנסת בגדר הוצאה לפי סעיף 17. במסגרת הערעור לבית המשפט העליון

הציגו בעלי החברה מספר טענות חלופיות. להלן פירוט הטענות, מהקל לכבד, וקביעת בית המשפט:

א. הסכום שנגנב לא הגיע לידי החברה, ולכן אינו הכנסה - בית המשפט קבע כי המנהלים היו מוסמכים לגבות את שכר הדירה מהדיירים ומשקיבלו את הכסף, רואים בכך כאילו החברה קיבלה את הכסף. העובדה שהכסף לא התקבל בחברה אינה מבטלת את העובדה שנוצרה הכנסה בגין השכרת הנכסים. מבחינת הדיירים, לא קיים חוב ובא במקומו חוב אחר של המנהלים.

ב. מדובר בחוב אבוד לפי סעיף 17(4) לפקודה המאפשר ניכוי של הוצאות בגין חובות רעים אשר נתהוו בעסק או במשלח-יד. לעניין זה קבע בית המשפט כי אין לראות את פעילות השכרת הבתים כהכנסה מעסק או ממשלח-יד, אלא כדמי שכירות מאחוזת בית, לפי סעיף 2(6) לפקודה, ולכן לא ניתן לעשות שימוש בסעיף זה. יתרה מכך, בית המשפט קבע כי לא ניתן לעשות שימוש בסעיף 17 בכלל. גנבת הכספים יצרה חוב הוני מובהק ולא חוב רע שמקורו בחוב מסחרי שהינו חוב פירותי.

ג. מדובר בהפסד בר קיזוז לפי סעיף 28 לפקודה - לעניין זה קבע בית המשפט כי אין להכיר בהפסד מאחר שלא מדובר בהפסד שמשתקף במאזן התקבולים וההוצאות שבחשבון פירותיו של העסק.

ד. מדובר בהוצאה המותרת לפי סעיף 17 לפקודה - ההוראה הכללית שברישא של סעיף 17 לפקודה מאפשרת התרת הוצאה אף אם זו אינה נופלת בגדר אחת הפסקאות של סעיף 17. בית המשפט פסק כי הכספים שנגנבו פגעו בנכסי ההון של החברה. אילו עסקה החברה במסחר ושטרי הכסף היו עוברים מיד ליד, הרי שניתן היה לראות בגנבה תופעה רגילה הכרוכה במסחר. לאור האמור, גנבת כספים לפי מבחן האינצידנטליות אינה תופעה הכרוכה במהלך העסק. ד"ר נאמן, אשר ייצג את החברה, הביא אסמכתאות מהעולם, מהן עולה כי אובדן עקב גנבות ניתן לניכוי כהוצאה. לעניין זה הבחין בית המשפט בין עובד זוטר ובין עובד בכיר. במקרים בהם שליח, לדוגמה, או עובד זוטר, שולחים ידם בכספים שנצטוו לגבות מלקוחות, ניתן לציין כי מדובר בתופעה רגילה ואופיינית לחיי המסחר, ולכן היא מוכרת כהוצאה. לעניין זה צוטט פסק דין אנגלי כדלהלן:

> "אני מסכים... שכשיש לך עסק, שבמהלכו עליך להעסיק זוטרים, ועקב רשלנותם או אי-יושרם כמה תקבולים של העסק אינם מוצאים דרכם לקופה... הרי לך הוצאה קשורה וכרוכה

במסחר, פשוטה כמשמעה. אך לא זה היה המקרה כאן. אדון זה היה מנהל החברה, והכול בידו, וכל הידוע לנו הוא שבספרי החברה הקיימים נמצאים כספים שעברו דרכם אל תוך הכיס שלו. איני רואה כל ראיה שהיה זה הפסד במהלך המסחר. לפי פשוטם של הדברים, היו כאן נכסים של החברה, כספים שהגיעו לחברה, והמנהל השתלט עליהם ושלח בהם את ידו. נראה לי כי מה שקרה הוא שמעל בתקבולי החברה מחוץ לגדר המסחר בהיותו מנהל במשרד ובהיותו במצב שיכול היה לעשות כרצונו".

לסיכום, ההלכה שנקבעה בפסק הדין הייתה שניתן להכיר במעילה כהוצאה באותם מקרים בהם מדובר בעובד זוטר אשר פעילותו הינה חלק אינטגרלי מהפעילות המסחרית הרגילה של העסק, כגון: שליח הגובה כספים, קופאי, פקיד תשלומים ועוד. לעומת זאת, במקרים בהם מדובר בעובדים בכירים כגון: מנכ"ל, מנהל כספים, קניין ועוד, אשר הם בעלי סמכויות נרחבות ולמעשה "כל-יכול" בעסק, אין להכיר בהוצאה.

14.2 מס ערך מוסף

בנוסף להיבט מס הכנסה, יש לבחון גם את ההתייחסות למס התשומות ולמס העסקאות. סעיף 1 לחוק מס ערך מוסף קובע, כי גנבה אינה נחשבת למכירה. לאור האמור, אין לשלם מס עסקאות בגין הגנבה. עם זאת, במקרים בהם מתגלות מעילות וגנבות, דורש מע"מ תשלום בגין העסקה, שהרי סופק שירות או מוצר, ולכן יש להעביר את מס התשומות לשלטונו, גם אם הכספים לא הגיעו בפועל לקופת החברה. בדרך כלל, מקרים אלה מסתיימים בפשרה בין הצדדים.

לעניין מס תשומות, נשאלת השאלה אם יש להחזיר את מס התשומות, שכן בגין העסקאות הללו לא התקבל מס עסקאות, ולכן לא נשמר עיקרון ההקבלה לפי סעיף 41 לחוק מע"מ. בעניין זה חלוקים מומחי המיסוי. יש הטוענים כי לאור העובדה שמע"מ אינו מוכן להכיר באף סוג של גנבה מהעסק, הרי שיש להחזיר את מס התשומות בדוחות מתוקנים רטרואקטיבית. לעומת זאת, יש הטוענים כי לאור העובדה שגנבות ומעילות הן חלק אינטגרלי מפעילות העסק, הרי שהאובדן נלקח בחשבון כחלק ממחיר המכירה, ולכן מס העסקאות שיתקבל בגין כל העסקאות מתייחס גם לחלק הקטן שנגנב מהעסק, ומכאן שאין להשיב את מס התשומות שנוכה. בין אם יש לנהוג כך או אחרת, הרי שגם במקרים אלו מגיעים הצדדים לפשרות בהתאם לסוג המקרה.

14.3 החזר מס

סוגיה נוספת הקשורה למס הכנסה הינה מה דינם של תשלומי מס ששולמו, כאשר מתברר בדיעבד כי בוצע ייפוי של התוצאות הכספיות בחברה. במצב זה יש לבצע ראשית תיקון של הדוחות הכספיים ראטרואקטיבית, כך שיציגו את התמונה המדויקת. לאחר תיקון הדוחות על ידי רואי החשבון ניתן להגיש בקשה לרשות המיסים לקבל חזרה את המס העודף ששולם.

■ פרק 14: היבטי מס במעילות ■

פרק 15

תרמיות בניירות ערך

פרק 15
תרמיות בניירות ערך

15.1 רקע

בשנת 1814 בוצעה אחת מתרמיות ניירות הערך הראשונות בשוק ההון, כאשר אדם בשם דה-ברנגר, רכוב על סוס ולבוש במדי חייל בריטי, הכריז קבל עם ועדה על ניצחונם של הבריטים במערכה מול נפוליאון, ומותו של נפוליאון בקרב. הכרזה זו הביאה לעליות בשערי אגרות החוב הממשלתיות של בריטניה, מה שאפשר לדה-ברנגר ושותפיו למכור אותן ברווח. דה-ברנגר ושותפיו הורשעו בעבירת קונספירציה, והעונש שנגזר עליהם כלל מאסר למשך 12 חודשים, כאשר בתקופה זו בכל יום בצוהריים, הם ייכבלו לעמוד הקלון שמול הבורסה המלכותית למשך שעה אחת. כמו כן נגזר על הנאשמים קנס בסך 1,000 פאונד.

היכולת לגרוף סכומי עתק בתרמיות הקשורות לפעילות בניירות ערך הביאו להתפתחות משפטית של חוקים שונים למניעת מניפולציות כאלו, ולהקמת גופי פיקוח, חקירה ותביעה של עבירות אלו. מיותר לציין כי עבירות כאלו, מלבד הנזק שהן גורמות, גם מביאות לאובדן אמון הציבור בהליך הוגן ושקוף של מסחר בניירות ערך.

תהליך ההנפקה של ניירות ערך, שמשמעותו היא גיוס הון לחברה – בין אם באמצעות חוב שאותו החברה צריכה להחזיר ובין אם באמצעות הון המדלל את בעלי המניות הנוכחיים של החברה – מכונה השוק הראשוני.

על השוק הראשוני מפקחת הרשות לניירות ערך, ועל מנת שחברה תהיה רשאית לגייס הון באמצעות הנפקת ניירות ערך היא זקוקה לאישור מהרשויות שהיא מתאימה לכך (יש לה דוחות כספיים מבוקרים, הון עצמי מינימלי וכיוצ"ב).

לאחר שחברה גייסה הון באמצעות הנפקת ניירות ערך, ועל מנת לעודד את תהליך גיוס ההון, שבסופו של דבר מקצה נכון יותר את המקורות והשימושים הכלכליים במשק, הופכים ניירות הערך המונפקים לסחירים בבורסה לניירות ערך.

הרשות לניירות ערך, האמונה על ההסדרים בשוק הראשוני, מפקחת ואוכפת גם את ההסדרים בשוק המשני ודואגת שהמסחר יהיה אמיתי והוגן, וזאת על מנת לעודד ציבור גדול ככל האפשר של משקיעים להצטרף למסחר הזה.

פרק זה עוסק בתרמיות בניירות ערך במסגרת השוק המשני, אם כי חשוב לציין שיש סוגי תרמיות גם בשוק הראשוני.

במסגרת השוק המשני ניתן לציין שלוש סוגי עבירות מרכזיות בהן :

1. עבירות דיווח (חברות שניירות הערך שלהן נסחרים בבורסה חייבות לדווח לבורסה באופן שוטף על תוצאותיהן הכספיות ועל אירועים מהותיים המתרחשים סביב פעילותן העסקית).

2. שימוש במידע פנים במהלך המסחר בניירות ערך.

3. פעולות תרמית במהלך המסחר בניירות ערך.

15.1.1 מהם סוגי ניירות הערך בהם סוחרים?

נייר ערך הוא נכס פיננסי בעל ערך כספי שניתן לסחור בו. ישנם סוגים שונים של ניירות ערך כגון: מניות, אגרות חוב, כתבי אופציה, שטרי חוב וכו'.

סוגי ניירות הערך העיקריים בהם נדון בפרק זה הם מניות ואגרות חוב.

מניות הינן ניירות ערך המקנות חלק בבעלות החברה, וככאלה מקנות זכות להצביע באסיפה הכללית של החברה וזכות להשתתפות ברווחים (קבלת דיבידנד) במידה שדירקטוריון החברה מחליט לחלקן. אגרות חוב, לעומת מניות, אינן מקנות זכות הצבעה או זכות לקבלת דיבידנד, אך החברה מחויבת בהחזר החוב הנקוב עליהן בתוספת ריבית, והתשלום לבעליהן קודם לכל תשלום לבעלי המניות של החברה.

חברות רשאיות להנפיק ניירות ערך בשוק המשני וגם מדינות עושות זאת על מנת לממן את הוצאותיהן.

15.1.2 כיצד נקבע שווי נייר הערך?

שווי נייר הערך נקבע בנקודת האיזון של מפגשי הביקוש וההיצע. מחיר השוק נקבע בנקודה שבה מוכר מרצון וקונה מרצון נפגשים. השווי רגיש לשינויים סביבתיים, כלכליים, מדיניים ופוליטיים הקובעים את שוויו של נייר הערך ואת היקף סחירותו.

המסחר בניירות ערך מתבצע בדרך כלל באמצעות מתווך בדמות הבורסה, המוגדרת בחוק ניירות ערך כדלהלן:

> "בורסה" – חברה שקיבלה רישיון להקמה ולניהול של מערכת למסחר בניירות ערך לפי סעיף 45
>
> "מערכת למסחר בניירות ערך" – מערכת רב-צדדית שבאמצעותה מתנהל מסחר בניירות ערך בדרך של הפגשת פקודות קנייה ופקודות מכירה של ניירות ערך ושכלול עסקאות בין קונים ומוכרים של ניירות ערך, הפועלת בלא הפעלת שיקול דעת, על פי כללים שנקבעו מראש;

החברות שניירות הערך שלהן רשומות למסחר בבורסה הינן חברות ציבוריות, לאחר שעברו תהליך של הנפקה (במסגרת השוק הראשוני) כהגדרתן בסעיף 1 לחוק החברות, תשנ"ט-1999 כדלהלן:

> "חברה ציבורית" – חברה שמניותיה רשומות למסחר בבורסה או שהוצעו לציבור על פי תשקיף כמשמעותו בחוק ניירות ערך, או שהוצעו לציבור מחוץ לישראל על פי מסמך הצעה לציבור הנדרש לפי הדין מחוץ לישראל, ומוחזקות בידי הציבור;

15.1.3 פעילות הבורסה בישראל

המסחר בניירות ערך בארץ ישראל החל בשנות ה-30 של המאה ה-20 על ידי בנקאים יהודים שעלו לארץ לאחר שנמלטו מגרמניה הנאצית. בנק אנגלו-פלשתינה המנדטורי, שלימים הפך לבנק לאומי לישראל, הקים ב-1935 את "לשכת החליפין לניירות ערך" שתפקדה כבורסה קטנה ובה נסחרו ניירות ערך, במשך שעה מדי יום, על פי הכללים המקובלים בבורסות אירופאיות.

עם קום המדינה, ועל רקע הגידול במחזורי המסחר ובמספר החברות שהנפיקו לציבור, גבר הצורך במיסוד המסחר בניירות ערך. הבנקים ובתי ההשקעות שפעלו בישראל באותה תקופה התאגדו והקימו בחודש ספטמבר 1953 את הבורסה לניירות ערך בתל אביב.

הבורסה לניירות ערך הינה הבורסה היחידה בישראל שניתן לסחור בה בניירות ערך, ועל כן היא ממלאת תפקיד מרכזי במשק הישראלי. הבורסה מהווה תשתית שוק בעלת חשיבות לצמיחתו והיא "המגרש הביתי" של מגייסי ההון בישראל, חברות וממשלה, וכן של ציבור המשקיעים ותעשיית ניירות הערך בישראל. הבורסה מאפשרת לחברות לגייס את ההון הדרוש להתפתחותן ובכך תורמת לכלכלה הישראלית, לתעסוקה ולצמיחת המשק. עבור המשקיעים, הבורסה היא זירת מסחר משוכללת ואמינה לקנייה ומכירה של ניירות ערך, לרבות מגוון רחב של מכשירים פיננסיים.

מבנה הבורסה – החל מיום 1.8.2019 הבורסה אף היא חברה ציבורית שניירות הערך שלה נסחרים בבורסה בתל אביב, זאת לאחר הנפקת 31.7% ממניותיה בסוף יולי 2019. הבורסה מורכבת מחברים, 23 במספר (הבנקים ובתי ההשקעות הגדולים), והמסחר בה מתבצע באמצעות חברי הבורסה בלבד אשר גובים עמלה בעבור השירותים שהם מספקים.

15.1.4 סוגי העבירות בניירות ערך

נהוג לחלק את העבירות בניירות ערך לשני סוגים הנגזרים מחוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968 (להלן: "**חוק ניירות ערך**") - עבירות תרמית הקשורות למסחר בבורסה, ועבירות דיווח הקשורות לדיווחים השוטפים של החברות לבורסה, כדלהלן:

עבירות הדיווח נגזרות מסעיף 53 לחוק ניירות ערך העוסק בהגנה על ערכי השקיפות והגילוי שהחברות הציבוריות חייבות בהן. כל חברה ציבורית נדרשת לדווח לציבור משתמשי הדוחות הכספיים והמשקיעים על כל אירוע שיש בו בכדי להשפיע על החלטת המסחר בנייר הערך של החברה. האירועים כאמור מדווחים ככלל באמצעות מערכת המאי"ה (מערכת אינטרנטית להודעות בורסה), הנגישה לכל אחד.

הסעיף מבחין בין עבירות דיווח מהסוג שבוצעו, תוך כוונה להטעיית המשקיע הסביר, ובגינן ניתן לגזור עד לחמש שנות מאסר או קנס בסך של עד 1,130,000 ש"ח במידה שעובר העבירה הינו יחיד, וסך של עד 5,650,000 ש"ח במידה שעובר

העבירה הינו תאגיד, לבין עבירות דיווח מהסוג שבוצעו בכוונה להכשיל הליך אכיפה מנהלי ובגינן ניתן לגזור עד שלוש שנות מאסר או קנס בסך 565,000 ש"ח במידה שעובר העבירה הינו יחיד, וסך של עד 1,130,000 ש"ח במידה שעובר העבירה הינו תאגיד. כמו כן, הסעיף קובע כי עבירות דיווח שבהן לא הוכחה הכוונה כאמור, דינן שנתיים מאסר או קנס בסך 565,000 ש"ח במידה שעובר העבירה הינו יחיד, וסך של עד 2,825,000 ש"ח במידה שעובר העבירה הינו תאגיד.

עבירות הדיווח הן ברובן עבירות של בעלי מקצוע בתאגיד ומחוצה לו, הקשורים בהכנת הדיווחים לבורסה. בדרך כלל מדובר בעורכי דין ורואי חשבון המועסקים בחברות הנסחרות ונותנים להם שירותים, למשל רואי חשבון שנותנים שירותי ביקורת לדוחות הכספיים.

בשנים האחרונות ניכרת מגמה בעבירות הדיווח להעבירן לפסים של אכיפה מנהלית, קרי, אכיפה שבצידה קנס לחברה וקנס אישי (שאין לנושא המשרה אפשרות לבטח כנגדו) והרחקה מכהונה (של מנהל בחברה, דירקטור, או בעל רישיון לעיסוק בתחום כגון רו"ח, עו"ד וכיוצ"ב).

עבירות התרמית במסחר - עליהן ארחיב להלן - הגשת כתבי אישום בעבירות אלה נועדה להגן על תקינות ויעילות המסחר בניירות ערך של החברות הציבוריות וכן לשמור על ההגינות של המסחר.

תרמית בניירות ערך – סעיף 54 לחוק

עבירות התרמית מגלמות למעשה את ההשפעה על שער נייר הערך, מתוך כוונה לבצע מניפולציה, כך שלא יגלמו את ערך השוק של נייר הערך. תכלית הסעיף הינה להבטיח ששערי ניירות הערך ישקפו נאמנה את מחיר השוק בתנאי שוק חופשי בו קונה מרצון רוכש ממוכר מרצון בתום לב. חוק ניירות ערך מבחין בין שני סוגים של עבירות תרמית בניירות ערך – השפעה על שער המסחר (סעיף 54(א)(2)) ועבירות הנעה על משקיעים אחרים (סעיף 54(א)(1)).

בגין עבירות התרמית נקבע כי בית המשפט רשאי לגזור עונש של עד חמש שנות מאסר ו/או קנס כספי בסך של עד 226,000 ש"ח במידה שעובר העבירה הינו יחיד, וסך של עד 5,650,000 ש"ח במידה שעובר העבירה הינו תאגיד.

להלן יפורטו מספר דפוסי מסחר נבחרים שקיומם עלול לעורר חשד לתרמית במסחר בניירות ערך, כפי שפורסם בעמדת סגל של הרשות לניירות ערך בנושא תרמית במסחר בניירות ערך מיום 10.9.2014 (להלן: "**חוזר הרשות בעניין תרמית בניירות ערך**"):

עסקאות מתואמות (Matched orders) – עסקאות אלה הוגדרו בחוזר הרשות בעניין תרמית בניירות ערך כמכירה וקנייה של אותו נייר ערך בידי שני אנשים או יותר, שנעשו תוך תיאום מראש בין הצדדים, והשפיעו על שער נייר הערך בבורסה. האיסור על ביצוע עסקאות מתואמות קבוע בסעיף 54(א1)(2) לחוק לפיו יראו אדם כמבצע תרמית בקשר לניירות ערך אם הוא "עשה עסקה עצמית בניירות ערך, עסקה מתואמת בניירות ערך או ייצוב של שער ניירות ערך".

עסקאות עצמיות (Wash Trades) – עסקאות אלה הוגדרו בחוזר הרשות בעניין תרמית בניירות ערך כמכירה וקנייה בעת ובעונה אחת של אותו נייר ערך בידי אותו אדם או מי מטעמו, אשר השפיעה על שער נייר הערך בבורסה.

מתן הוראות ללא כוונת ביצוע – המדובר במצב בו מוזרמות הוראות במסחר ומייד לפני ביצוען הן מבוטלות, זאת במטרה לייצר את הרושם כאילו יש היצע או ביקוש אמיתי בהגבלות שערים אלו, ובכך למעשה להשפיע על שער נייר הערך.

השתלטות על נייר ערך לצורך השפעה על השער – עסקאות אלה הוגדרו בחוזר הרשות בעניין תרמית בניירות ערך כהזרמת הוראות ו/או ביצוע עסקאות על ידי גורם או מספר גורמים, תוך שיתוף פעולה ביניהם, בניסיון לייצר עודף ביקוש או היצע של נייר הערך, במטרה להשפיע באופן ישיר או עקיף על שערי הקנייה והמכירה של אותו נייר הערך.

המטרה העיקרית באיסור הקבוע בסעיף 54 לחוק ובאכיפתו היא לעודד את ציבור הסוחרים בשוק ההון למסחר אמיתי, דהיינו, מסחר שמונע מכוונות כלכליות כנות.

דוגמה לפסק דין שניתן לאחרונה בעניין עסקאות מתואמות ועסקאות עצמיות ניתן למצוא בת"פ 9238-11-18 **מדינת ישראל נ' מצליח** (פורסם ביום 7.5.19), במסגרתו הרשיע השופט, סגן הנשיא חאלד כבוב מהמחלקה הכלכלית בבית המשפט המחוזי בתל אביב את מר אבי מצליח, ששימש כמנהל תיקי השקעות בבנק אוצר החייל, ואף ייעץ באופן פרטי עבור מכרים וחברים וניהל את השקעותיהם. בית המשפט גזר על מר מצליח 21 חודשי מאסר בפועל, קנס בסך 20,000 ש"ח ופיצוי בסך 63,000 ש"ח בגין ביצוע של מעל 2,000 עסקאות עצמיות ומתואמות בין חשבונותיו האישיים ובין חשבונות המשקיעים שהיו בניהולו. כך, בין היתר, נקבע על ידי בית המשפט כי מר מצליח יצר רווחים זמניים למשקיעים על חשבון משקיעים אחרים וגרם נזק ללקוחות הבנק. הקנס שהוטל על הנאשם על ידי בית המשפט נקבע בהתחשב ביכולתו הכלכלית המועטה של מר מצליח, וכמו כן נלקחה בחשבון העובדה שמר מצליח לא הפיק כל רווח לכיסו ואף ספג הפסדים כבדים בניסיונותיו לכסות את הפסדי הלקוחות להם גרם.

דוגמה נוספת הינה הפרשה המתוקשרת בעניינו של מר נוחי דנקנר בת"פ 60386-06-14 **מדינת ישראל נ' דנקנר ואח'** (פורסם ביום 4.7.16). מר דנקנר היה בשעתו בעל השליטה בחברת אי.די.בי, שהייתה הקונצרן הגדול ביותר במשק הישראלי. מר דנקנר הורשע יחד עם בעל שליטה נוסף בחברה, מר איתי שטרום, בעבירות הנעה והשפעה בדרכי תרמית על שער נייר הערך של קונצרן אי.די.בי.

הפרשה עסקה בהנפקת מניות משנית של חברת אי.די.בי לציבור בשנת 2012, אשר כונתה "הנפקת החברים". בימים שקדמו להנפקה ובמהלכה ביצעו דנקנר ושטרום פעולות שמטרתן השפעה על שער המניה בבורסה, כדי למנוע את ירידת ערכה לקראת ההנפקה, שמחיר המניות בה הושפע ממחיר המניה בבורסה. ההשפעה על שער המניה בבורסה נעשתה באמצעות רכישות מאסיביות של מניות אי.די.בי שביצע שטרום בבורסה, מכירת מניות אלו בעסקאות מחוץ לשוק למשקיעים שהפנה דנקנר אל שטרום, ורכישה חוזרת של מניות בבורסה על ידי שטרום.

השופט כבוב קבע כי הנאשמים פעלו באופן משותף ומתואם לתמיכה בשער מניית אי.די.בי, פעילות שמטרתה העיקרית הינה הגדלת מחזור המסחר במניה ומניעת ירידת שער המניה, כמו גם העברת מסר לשוק ההון שיש גורמים חסרי עניין שקונים ומוכרים את הנייר ללא מניע פסול. השופט כבוב גזר על מר דנקנר עונש של 24 חודשי מאסר בפועל, שנת מאסר על תנאי ו-800 אלף ש"ח קנס.

יש לציין כי בדיון הערעור של מר דנקנר במסגרת ע"פ 220/17 **דנקנר נ' מדינת ישראל** (פורסם ביום 29.8.18), הרכב השופטים החמיר בעונשם של המעורבים וגזר על מר דנקנר שלוש שנות מאסר בפועל (הקנס נותר על כנו).

עבירת שימוש במידע פנים

כאשר נחקקה עבירת שימוש במידע פנים לראשונה ב-1981, העונש בצידה היה מתון – שנת מאסר אחת או קנס בסך 100,000 ש"ח. אולם במשך הזמן חל שינוי במדיניות החקיקתית, ובתיקון שנערך לחוק בשנת 1998 הועלה משמעותית רף הענישה בגין העבירה באופן המאפשר הטלת חמש שנות מאסר בפועל.

בתמצית, מידע פנים הוגדר ככל ידיעה אודות חברה, שאיננה ידועה לציבור, וקיים בה הפוטנציאל לגרום לשינוי משמעותי במחיר נייר ערך של החברה אילו היא נודעה לציבור.

"מידע פנים" מוגדר בסעיף 52א לחוק ניירות ערך בצורה הבאה:

"מידע פנים" – מידע על התפתחות בחברה, על שינוי במצבה, על התפתחות או שינוי צפויים, או מידע אחר על החברה, אשר אינו ידוע לציבור ואשר אילו נודע לציבור היה בו כדי לגרום שינוי משמעותי במחיר נייר ערך של החברה או במחיר נייר ערך אחר, שנייר ערך של חברה הוא נכס בסיס שלו."

ניתן לראות כי התנאי המרכזי בהיותו של מידע "מידע פנים" על פי חוק ניירות ערך הינו "פומביות המידע", קרי שהמידע לא היה ידוע לציבור וכתוצאה מכך לאוחז במידע מוקנה יתרון תחרותי על כלל ציבור המשקיעים.

"**איש פנים**" בחברה מוגדר כ:

(1) דירקטור, מנהל כללי, בעל מניות עיקרי בחברה או אדם אחר שמעמדו או תפקידו בחברה או קשריו עימה נתנו לו גישה למידע פנים ביום הקובע או תוך ששת החודשים שקדמו לו; לעניין זה, "היום הקובע" - היום שבו נעשה שימוש במידע פנים;

(2) בן משפחה של אחד המנויים בפסקה (1);

(3) תאגיד בשליטתו של אחד המנויים בפסקאות (1) ו-(2);

מהו "שימוש במידע פנים"? סעיף 52ב עוסק בשאלה זו ותוחם את הגדרת השימוש במידע הפנים. אדם העושה עסקה בנייר ערך של חברה פלונית, כאשר מצוי בידו מידע פנים באשר לאותה חברה – יראו אותו כעושה שימוש במידע פנים. כמו כן, אדם המוסר מידע פנים ו/או חוות דעת לעניין נייר ערך של חברה פלונית לצד ג', אשר קיים יסוד סביר להניח כי אותו צד ג' יעשה שימוש במידע הפנים או ינצל את חוות הדעת לצורך עסקה או ימסור את המידע לצד ד' – יראו זאת כשימוש במידע פנים.

האיסורים הפליליים בנושא שימוש במידע פנים קבועים בסעיפים 52ג ו-52ד לחוק ניירות ערך - עבירת השימוש במידע פנים יכולה שתיעשה על ידי איש פנים בחברה (סעיף 52ג לחוק) וכן על ידי צד ג' שעושה שימוש במידע פנים שמקורו באיש פנים (סעיף 52ד לחוק), כמפורט להלן:

איש פנים העושה שימוש במידע

איסור: האיסור קבוע כאמור בסעיף 52ג(א) לחוק ניירות ערך לפיו "איש הפנים בחברה לא יעשה שימוש במידע פנים." נזכיר כי שימוש במידע פנים כולל בחובו מסירת מידע על ידי איש הפנים לגורם שסביר היה להניח שיעשה שימוש באותו מידע.

הפסיקה הגדירה את איסור השימוש במידע פנים כאיסור קטגורי, אשר בגינו אינה נדרשת בחינה של מניעיו של איש הפנים בביצוע העסקה, ובהתאם – נקבע שלא נחוצה הוכחת קיומו של קשר סיבתי בין מידע הפנים המצוי בידי איש הפנים לבין ביצוע העסקה על ידו.

השופט חשין עמד על נקודה זו ברע"פ 8472/01 **מהרשק נ' מדינת ישראל**, נט (1) 442 (2004) כלהלן:

> "האיסור שהוטל על איש פנים המחזיק במידע פנים - איסור קטגורי הוא. מניעיו של איש הפנים לעת העסקה אינם מיסודות העבירה. ממילא, וכמתבקש מכך, אין נדרשת הוכחת קיומו של קשר סיבתי בין מידע הפנים לבין ביצוע העסקה.
> ...
> במילים אחרות: די לנו בכך שאיש פנים יעשה עסקה בנייר ערך של החברה שעה שמידע פנים בידיו, ונראה בו כמי שעשה שימוש במידע פנים של החברה בניגוד להוראת סעיף 52ג".

עונשין: סעיף 52ג(ב) לחוק ניירות ערך קובע כי <u>איש פנים</u> בחברה העושה שימוש במידע פנים המצוי בידו, דינו מאסר חמש שנים או קנס בשיעור פי חמישה מן הקנס הקבוע בסעיף 61(א)(4) בחוק העונשין (ובסה"כ עד לסך 1,130,000 ש"ח).

צד ג' העושה שימוש במידע

איסור: האיסור כאמור קבוע בסעיף 52ד(א) לחוק ניירות ערך לפיו "לא יעשה אדם שימוש במידע פנים אשר הגיע לידיו, במישרין או בעקיפין, מאיש פנים בחברה."

בשונה מהעבירה המוגדרת בסעיף 52ג לחוק ניירות ערך, האוסרת שימוש במידע פנים על ידי אדם שיש לו גישה ישירה למידע כזה מכוח היותו איש פנים בתאגיד, סעיף 52ד מוכוון כלפי מי שאינו בבחינת "איש פנים", אך מחזיק במידע כזה שהועבר לידיו על ידי "איש פנים" במישרין או בעקיפין. על מנת להרשיע לפי

סעיף זה קיימת דרישה שהאדם שקיבל את מידע הפנים יעשה בו שימוש. בע"פ 3164/14 **גיא פן, צבי רבין נ' מדינת ישראל** נקבע כי ניתן להרשיע בעבירה זו על בסיס ראיות נסיבתיות בלבד.

עונשין: סעיף 52ד(ב) לחוק ניירות ערך קובע כי אדם העושה שימוש במידע פנים שהגיע אליו מאיש פנים בחברה דינו מאסר שנתיים או קנס בשיעור עד פי שניים וחצי מן הקנס הקבוע בסעיף 61(א)(3) לחוק העונשין (ובסה"כ עד לסך 188,250 ש"ח).

ניתן להבחין, אם כן, כי המחוקק בחר להטיל על צד ג' שאינו איש פנים בתאגיד עונשים פחותים בגין ביצוע עבירה של שימוש במידע פנים מאשר על איש הפנים בחברה שמבצע את העבירה. ניתן לשער כי המחוקק רואה את איש הפנים בחברה כבעל חובת אמון גבוהה יותר כלפי התאגיד בו הוא נמצא, ועל כן מצא לנכון להחמיר עימו את הדין.

כמו כן, חוק ניירות ערך מקנה שורה של הגנות, כאשר מתקיימת אחת מהן, לא יישא אדם באחריות פלילית. רשימת ההגנות קבועה בסעיף 52ז לחוק כדלקמן:

(1) המטרה היחידה של העסקה שעשה הייתה רכישת מניות הכשרה אשר על פי תקנות החברה נדרש דירקטור לרכוש כתנאי למנויו;

(2) העסקה שעשה הינה פעולה בתום לב במסגרת ביצוע תפקידו כמפרק, ככונס נכסים או כנאמן בהליכי חדלות פירעון לפי חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי או לשם מימוש בטוחות;

(3) העסקה שעשה הינה ביצוע בתום לב של חוזה חיתום;

(4) מטרת השימוש במידע פנים לא הייתה, או בעיקרה לא הייתה, עשיית רווח או מניעת הפסד לעצמו או לאחר;

(5) הוא התקשר בעסקה בקשר לניירות ערך של החברה שעל אודותיה יש לו מידע פנים או בקשר לניירות ערך אחרים שניירות ערך של החברה הם נכס בסיס שלהם כשלוחו של אחר, בלא שהפעיל את שיקול דעתו ובלא שמסר מידע או חוות דעת שהיה בהם כדי להביא להתקשרות בעסקה;

(6) העסקה שעשה היא עסקה מחוץ לבורסה עם אדם שגם בידו היה מצוי מידע הפנים;

(7) העסקה נעשתה בעד איש הפנים על ידי נאמן הפועל על דרך של נאמנות עיוורת; לענין זה, "נאמנות עיוורת" - נאמנות המופעלת על פי שיקול דעתו הבלעדי של הנאמן וללא התערבותו של איש הפנים;

(8) בנסיבות העניין הייתה הצדקה לביצוע העסקה.

לצורך הרשעה בעבירת השימוש במידע פנים, אין חובה שהגורם שביצע שימוש במידע פנים ירוויח כתוצאה ממעשיו. יחד עם זאת, המחוקק בחר להטיל סנקציה אזרחית נוספת על מי שהרוויח כתוצאה מהשימוש שביצע במידע הפנים שהגיע לידיעתו. הדבר קבוע בסעיף 52ח לחוק ניירות ערך לפיו:

52ח. (א) רווח הנובע לאדם מעסקה שעשה הוא או אחר תוך שימוש במידע פנים, רשאית החברה שבנייר הערך שלה נעשתה העסקה לתובעו מאותו אדם.

(ב) רווח לעניין סעיף קטן (א) הוא סכום ההפרש בין מחיר נייר הערך שבו בוצעה העסקה לבין מחירו סמוך לאחר שמידע הפנים נודע לציבור.

דוגמה להרשעה בגין עבירת השימוש במידע פנים ניתן למצוא בע"פ 3164/14 **גיא פן, צבי רבין נ' מדינת ישראל** (ניתן ביום 29.6.15 בבית המשפט העליון בשבתו כבית משפט לערעורים פליליים – הרכב: מלצר, עמית וסולברג):

מדובר בערעור על פסק דינו של השופט חאלד כבוב מבית המשפט המחוזי בתל אביב (המחלקה הכלכלית), במסגרתו הורשעו גיא פן וצבי רבין בעבירות של שימוש במידע פנים שבוצעו במהלך השנים 2008-2010, ובעקבות הרשעתם הושתו עליהם העונשים הבאים:

<u>גיא פן:</u>

- 15 חודשי מאסר בפועל;
- 12 חודשי מאסר על תנאי למשך שנתיים;
- קנס כספי ע"ס 1,500,000 ש"ח.

<u>צבי רבין:</u>

- 30 חודשי מאסר בפועל;
- 24 חודשי מאסר על תנאי למשך שלוש שנים;
- קנס כספי ע"ס 600,000 ש"ח.

הערעורים נוגעים כאמור לפרשת שימוש במידע פנים במסגרתו הורשע מר רבין בסחר בניירות ערך של חברות ציבוריות, תוך שהיה בידו מידע פנים לגבי אותן חברות מתוקף תפקידו כאיש יחסי ציבור וקשרי משקיעים, שנתן שירותים בנושאים אלה לאותן חברות. כמו כן, הדליף מר רבין מידע פנים לחברו, גיא פן, שהורשע גם הוא.

מעצם תפקידו של מר רבין נהג האחרון להיפגש עם מנהלי החברות הציבוריות, ולעיתים אף נטל חלק בניסוח הדיווחים המיידיים שהפיקו החברות לבורסה. לנוכח עיסוקו של מר רבין כאמור הוא היה בבחינת "איש פנים" (כהגדרתו בפרק ח'1 לחוק ניירות ערך) בחברות נשוא הפרשה.

מר פן הינו עורך דין שבמועדים הרלוונטיים שררו יחסי חברות בינו לבין מר רבין. על פי כתב האישום, במספר הזדמנויות הדליף מר רבין מידע פנים למר פן, והאחרון עשה בו שימוש על מנת לייצר רווחים על ידי פעולות מסחר.

בעקבות המעשים הנ"ל מר רבין הואשם בכך שעשה שימוש במידע פנים בהיותו איש פנים בניגוד לסעיף 52ג לחוק ניירות ערך, והורשע בביצוע 48 עבירות אלה. מר פן הואשם בעשיית שימוש במידע פנים שמקורו באיש פנים בניגוד לסעיף 54ד לחוק ניירות ערך, והורשע בביצוע 136 עבירות אלה.

יש לציין כי הרשעתו של מר פן בבית המשפט המחוזי התבססה בעיקר על ראיות נסיבתיות כגון: דפוסי מסחר, חוסר היגיון כלכלי העולה מחלק מפעולות המסחר שפן ביצע אלמלא מידע הפנים, הקביעה בדבר הימצאותו של מידע פנים בידי רבין באותם מועדים, פעולות מסחר דומות שבוצעו על ידי קרובי משפחתו של פן בניירות הערך של אותן חברות במועדים סמוכים ועוד.

בית המשפט העליון קיבל חלקית את ערעורו של מר רבין, כך שהרשעתו תכלול 45 עבירות על סעיף 52ג לחוק ניירות ערך, ותופחת תקופת מאסרו בפועל ל-22 חודשים. כמו כן, יקוצר עונשו של מר פן ל-12 חודשים.

פרק 16

הונאות בהליכי חדלות פירעון

פרק 16
הונאות בהליכי חדלות פירעון

מדי שנה נכנסים מאות ארגונים במשק הישראלי להליכים של חדלות פירעון. בחלק מהמקרים נובע הדבר מניהול כושל, קריסה של לקוחות שהשאירו חובות גדולים וסיבות עסקיות שונות. עם זאת, לעיתים מתברר כי התמוטטות הארגון נבעה מהונאה מתוכננת שביצעו המנהלים או בעלי המניות. גם בארגונים שהתמוטטו שלא מתוך תרמית, ניתן למצוא לא אחת גם פעולות חריגות ערב סיום פעילותם, כגון העדפת נושים והברחת נכסים תוך ניצול המצב שבו החברה עומדת בפני סיום חייה.

כיום ערים בתי המשפט לצורך לחקור את נסיבות ההתמוטטות של הארגון, במיוחד כאשר הכונס או המפרק מגלים בעת עבודתם כי ייתכן שהארגון קרס עקב אי-סדרים או פעולות תרמית. בנוסף, החקירה מביאה לא אחת למציאת "כיסים" נוספים לקופת הפירוק אשר נובעים, למשל, מתביעות אישיות כנגד בעלי תפקידים אשר ביצעו פעולות מרמה.

בפרק זה יוצגו המטרות של החקירות בפירוק, סעיפי חוק רלוונטיים, בעיות נפוצות וכן סוגים עיקריים של הונאות המבוצעות בחברות חדלות פירעון.

16.1 מטרות החקירה בפירוק

החקירות בחברות בהליכי חדלות פירעון אמורות לברר את הסיבות לקריסת החברה, וכן לסייע באיתור נכסים ומקורות כספיים נוספים אשר ייכנסו לקופת הפירוק לטובת מכלול הנושים בתיק. במסגרת החקירות, מבצע המבקר החקירתי את הפעולות הבאות:

- תפיסת מסמכים חשבונאיים, מיונם וסימונם;
- איסוף מידע על פעילות הארגון ובעלי התפקידים העיקריים בו;
- הצגת מבנה האחזקות האמיתי של הארגון;
- איתור חברות קשורות או חברות קש של בעלי תפקידים;
- התוויית כיווני חקירה בהתאם לממצאים הראשוניים שנאספו;

- איתור נכסים מוסתרים של הארגון;
- איתור נכסים של המנהלים ובעלי המניות;
- מעקב אחר תנועות כספיות חשודות;
- ניתוח הסיבות להתמוטטות הארגון;
- סיוע בתשאול בעלי תפקידים לפי סעיף 288 לפקודת החברות;
- איתור עבירות שבוצעו ערב הפירוק;
- השגת ראיות לניהול עסק בתרמית או לביצוע פעולות מרמה;
- קביעה מי ביצע את העבירה והוכחת מרכיב הידיעה בעבירה;
- כימות הנזק שנגרם לארגון כתוצאה מביצוע העבירות;
- סיוע בהגשת תביעות אזרחיות ופליליות;
- הכנת חוות דעת מומחה, כדי לבסס כתב תביעה נגד המנהלים לפי סעיפים 373 ו-374 לפקודת החברות.

16.2 קשיים בביצוע חקירות

חקירות בפירוק מציבות קשיים אובייקטיביים, שחלקם נגרמים במתכוון על ידי גורמים המעוניינים למנוע את איתור פעולות התרמית בארגון. להלן יפורטו כמה מהקשיים עימם מתמודד החוקר:

העלמת מידע - בחקירות רבות מתגלה בשלב איסוף החומר החשבונאי, כי המסמכים נעלמו או הושמדו במזיד על ידי גורמים בחברה אשר לא היו מעוניינים בגילוי מעשים חריגים שבוצעו בה. העלמת השרת, היעלמות קלטות הגיבוי, השמדת מסמכים מפלילים, יצירת בלבול במסמכי הארגון ופעולות נוספות שנועדו לעכב את החקירה ולהעלים חומר המשמש בסיס לחקירה הינן נפוצות מאוד ודורשות שחזור המידע ממקורות אחרים - לקוחות, ספקים, בנקים וכד'.

היעדר שיתוף פעולה - לא אחת, מנהלים ואנשי מפתח אחרים בארגון מעוניינים להסתיר פעולות חריגות שביצעו בחברה. מצב זה עלול להביא לכך, שהמנהלים ישבשו את החקירה בשיטות שונות ומגוונות, החל בשידול עובדים ונותני שירותים שלא למסור מידע וכלה במסירת מידע שקרי/חלקי במסגרת החקירות שנערכות להם. בנוסף, יש לציין כי עובדים שעבדו בחברה בפירוק, עובדים כיום בחברה אחרת ואינם זמינים למסור מידע, אם בגלל שאינם מעוניינים לבזבז מזמנם או משום שאינם רוצים להיות מעורבים בהליך משפטי שאינו קשור אליהם.

לוחות זמנים - במקרים רבים עובר פרק זמן ארוך בין מועד ביצוע המעשים הנחקרים לבין תחילת החקירה. הדבר מקשה מאוד על קבלת מידע אמין ומדויק מבעלי התפקידים. במצב בו עובדי החברה נחקרים מספר שנים לאחר שסיימו את עבודתם בה, הם לא תמיד זוכרים פרטים החיוניים לחקירה.

תקציב - ביצוע חקירות בפירוק דורש השקעה של שעות ומשאבים רבים. לא אחת, קופת הפירוק ריקה. במצב זה נדרש כי הנושים יממנו מכיסם את ביצוע החקירות. לעניין זה ניתן לציין את אחת הקלישאות הנפוצות בפירוק: "לא רוצים לקבור כסף חי אחרי כסף מת".

16.3 סעיפי החוק הרלוונטיים לפירוק

סעיפי החוק הרלוונטיים לפירוק שאובים משני מקורות עיקריים: פקודת החברות (נוסח חדש), התשמ"ג-1983 (להלן – "**פקודת החברות**") וחוק החברות, התשנ"ט-1999 (להלן – "**חוק החברות**"). חוק החברות החדש הביא עימו לא מעט שינויים, שעד כה נקבעו בפסיקה בלבד, אך סעיפי החוק הרלוונטיים להליך החקירות נותרו ללא שינוי.

תחת ההליכים המסורבלים הקבועים בסדר הדין האזרחי, העניק המחוקק בהליכי חדלות פירעון סמכויות חקירה רחבות היקף ומרחיקות לכת, וזאת ללא תלות בקיומו של הליך תביעה. סמכויות אלו פרושות על פני שלושה סעיפים בפקודת החברות, כמפורט להלן:

א. **סמכות לקבלת נכסים** - סעיף 276 לפקודת החברות

> "בכל עת לאחר מתן צו הפירוק רשאי בית המשפט לדרוש מכל משתתף הרשום אותה שעה ברשימת המשתתפים ומכל נאמן, כונס נכסים, בנקאי או מורשה של החברה או נושא משרה בה, לשלם, למסור או להעביר לידי המפרק, מייד או תוך זמן שיורה בית המשפט, כספים, נכסים או פנקסים שברשותו ושיש לחברה לכאורה זכות עליהם".

הגדרת פנקסים על פי סעיף 1 לפקודת החברות:

"לרבות חשבונות, שטרות, כתבים ומסמכים;"

ב. **סמכות לחקור חשודים בהחזקת נכסי החברה** - סעיף 288 לפקודת החברות (חקירה פרטית)

"(א) בית המשפט רשאי בכל עת, לאחר שמינה מפרק זמני או לאחר שנתן צו פירוק, להזמין נושא משרה בחברה או כל אדם הידוע כמחזיק נכסים של החברה או החשוד בכך או הנראה כמי שחייב לה כסף או שהוא יכול, לדעת בית המשפט, למסור מידע בדבר ייזום החברה ייסודה, מסחרה, עסקיה או נכסיה, ורשאי הוא לחקור אותו באזהרה בכל העניינים האלה, בעל-פה או בשאלון שבכתב, לרשום את תשובותיו ולדרוש שיחתום עליהן.

(ב) בית המשפט רשאי לדרוש מאדם שהוזמן לפי סעיף זה להגיש לו פנקסים שברשותו או בשליטתו בנוגע לחברה."

סעיף זה מאפשר למפרק לזמן אנשים שונים הקשורים לפעילות הארגון לשם מסירת מידע על נכסי הארגון. חשוב לציין כי אין להשתמש בהליך זה לחקירת מנהלים ובעלי מניות, כאשר המפרק כבר יודע כי בכוונתו להגיש נגדם תביעה.

במקרים רבים, מתנגדים גורמים למסור מידע לבעל תפקיד בטענה של פגיעה בפרטיות צד ג' או טענות של העדר סמכות. כאמור קבעה הפסיקה כי בעל תפקיד הינו למעשה הזרוע הארוכה של בית המשפט לצורך ברור נסיבות קריסת החברה. לאור האמור רק במקרים בהם קיים חשש מהותי לפגיעה בפרטיות או שהדרישה אינה קשורה לברור נסיבות הקריסה יטה בית המשפט למנוע העברת חומרים. לעניין זה כתב כבוד סגן הנשיא חגי ברנר בחדלת ת"ט 5936-10-19 **IAN LOCK נ' ממונה על חדלות פירעון מחוז תל אביב** כי:

"אחד הכלים המרכזיים המאפשרים לבעל התפקיד לבצע את תפקידו כיאות הוא איסוף מידע ומסמכים. זכותו של בעל התפקיד לדרוש עיון במסמכים, רחבה מזו של בעל דין רגיל. כאשר מדובר בבנק, אין צורך להראות שהתאגיד עצמו זכאי לקבל את המידע, אלא כל שנדרש מן הנאמן הוא להראות כי המידע דרוש לו כדי לברר את מצבו הכלכלי של התאגיד, ושמדובר במידע בדבר נכסיו, חובותיו ועסקיו של התאגיד. במקרה זה, הדרישה לקבלת המסמכים המבוקשים היא נגזרת של הצורך לברר את נסיבות קריסתן של החברות, ואת התנהלותן הכספית והבנקאית בטרם הפירוק. הדעת נותנת כי במסמכים המבוקשים עשוי להמצא מידע שיש בו

כדי לשפוך אור על השאלה מה עלה בגורל כספי החברות שבפירוק, כמו גם אודות התנהלותן ועסקיהן."

ג. **סמכות לערוך חקירה פומבית של מייסדי הארגון ונושאי המשרה** בו - סעיף 298 לפקודת החברות (חקירה פומבית)

סעיף זה מאפשר לבית המשפט לזמן לחקירה נושאי משרה בארגון, לאחר הגשת דוח ראשוני המעלה חשדות לכאורה לפעולות תרמית.

"הגיש הכונס הרשמי, לאחר מתן צו פירוק, דו"ח נוסף לפי פקודה זו, וציין בו שלפי דעתו נעשתה תרמית בידי פלוני בייזום החברה או בייסודה, או בידי נושא משרה של החברה בנוגע לחברה לאחר ייסודה, רשאי בית המשפט, לאחר שעיין בדו"ח, להורות כי אדם שהיה שותף לייזום החברה או לייסודה או שהיה נושא משרה בה, יתייצב לפני בית המשפט ביום פלוני כדי להיחקר בפומבי בדבר ייזומה או ייסודה של החברה או ניהול עסקיה או בדבר התנהגותו ופעולותיו כנושא משרה בה."

בטבלה להלן מוצגים ההבדלים בין הסעיפים השונים בתחום החקירה:

הסעיף	התנאים	זהות מקורות המידע	נושאי חקירה	חובת העברת מסמכים
276	לאחר מתן צו פירוק	- משתתף - נאמן - כונס נכסים - בנקאי - מורשה חתימה	אין הגבלה	העברת חשבונות, שטרות כתבים ומסמכים, שלחברה יש לכאורה זכות עליהם
298 - חקירה פומבית	לאחר מתן צו פירוק בכפוף להגשת דו"ח מאת הכנ"ר בדבר פעולות מרמה	- שותף בייזום - שותף בייסוד - נושא משרה	- ייזום וייסוד החברה - ניהול עסקיה - התנהגות ופעילות נושא משרה	אין התייחסות
288 - חקירה פרטית	מעת מינוי מפרק זמני	- נושא משרה - חשוד בהחזקת נכס - נראה כחייב כסף - מחזיק במידע	- ייזום ויסוד החברה - עסקיה - נכסיה	העברת חשבונות, שטרות כתבים ומסמכים המצויים בידי הנחקר, הנוגעים לחברה

כפי שניתן להיווכח, סעיף 288 הינו הרחב ביותר (ראו בש"א (מחוזי נצ') 2007/98 **יו.אם. החברה האמריקאית למשקאות בע"מ (בפירוק) נ' עו"ד אלחנן לי**, תק-מח 99(2), 2939 (1999), ביחס למועד התחולה - ממועד מינוי מפרק זמני, היקף מקורות המידע - כל מי שמחזיק במידע. היקף הנושאים וכן היקף המסמכים הניתנים לדרישה - כל מסמך הנוגע לחברה). למעשה, סעיף 288 כולל את כל הסמכויות המנויות בסעיפים האחרים, ועל כן, מכאן ואילך אתמקד ברשימה זו בעיקר בהליך לפי סעיף זה.

על פי החוק, סמכויות אלו נתונות לבית המשפט כאשר החקירה על פי סעיף 288 נעשית על ידי השופט בתוך כותלי בית המשפט. ודוק: אין המדובר בחקירה רגילה

המבוצעת על ידי פרקליט בהליך אדברסרי, אלא בחקירה שבית המשפט הוא המבצע שלה. ככל שנחקר מסרב להתייצב לחקירה, רשאי בית המשפט לצוות על מעצרו והבאתו לפניו לחקירה. ראוי לציין כי סמכויות אלו חלות ללא כל קשר לעילת הפירוק, בין אם העילה היא חדלות פירעון ובין אם צו הפירוק ניתן בשל מבוי סתום בין בעלי השליטה.

ד. ניהול עסק בתרמית - סעיף 373 לפקודת החברות.

סעיף 373 לפקודת החברות יצר עילה ייחודית בהליכי פירוק כנגד נושאי משרה בחברה וקבע קטגורית, שבכל מקרה שניתן בו צו פירוק, יש לבצע חקירה ודרישה בדבר פעילותם של נושאי המשרה בחברה, וזו לשון הסעיף:

> "נתן בית המשפט צו פירוק, **יקבע דיון בשאלה אם עסק של החברה התנהל תוך כוונה לרמות את נושיה או את נושיו של אדם אחר או לכל מטרת מרמה.** התברר בדיון כאמור, או לאחר מכן במהלך פירוקה של החברה, כי עסק של החברה התנהל כאמור, רשאי בית המשפט, על פי בקשת הכונס הרשמי או המפרק או כל נושה או משתתף של החברה ואם נראה לו נכון לעשות כן, להצהיר שכל נושא משרה שלה, שהיה ביודעין שותף בניהול העסק, יישא באחריות אישית ללא הגבלה לחבויותיה של החברה, כולן או מקצתן, כפי שיורה בית המשפט." [ההדגשה לא במקור]

סעיף זה הוא הכלי החזק ביותר של החוק במלחמתו בעבירות מרמה של מנהלים ובעלי מניות.

פקודת החברות מאפשרת "להרים מסך", וכחלק מתהליך זה - לחייב כל דירקטור שהיה שותף לניהול העסק בתרמית, באחריות אישית לחובות הארגון, כולם או מקצתם. התייחסות המחוקק לדירקטור רחבה וכוללת כל אדם בעל שליטה וכוח השפעה על הניהול. לעניין "ניהול עסק בתרמית" קיימות שתי גישות. האחת גורסת כי די בהוכחת מעשה מרמה אחד לשם הפעלת התרופה האזרחית של חיוב המנהל בחובות הארגון (ראו המ' (ת"א) 6499/82 **כונס הנכסים הרשמי נ' יורם הדס**). הגישה השנייה גורסת כי אין די בעסקה נגועה בודדת (ראו ע"א 4747/93 **דומת טקסטיל בע"מ נ' ביטי ואח'**, פ"ד נ (2) 27). בנוסף, קיים קושי בהגדרת הביטוי מרמה לצורך סעיף 373 לפקודת החברות. שופטים שנדרשו לעניין פסקו פסיקות שונות. בפסק הדין **מנור נ' גולדשטיין**, כתבו השופטים כי המושגים "להונות" ו"מטרה שיש מאחוריה תרמית" טומנים בחובם את היסוד של אי-יושר ממשי, לפי המושגים של מסחר הוגן המקובלים על אנשי המסחר. בפסק דין ת"א

728/86 פ.י.ט חברה פיננסית לתעשייה ולמסחר בע"מ (בפירוק) נ' חכמי והפניקס, פ"מ התשנ"ד(3) 485, ציינו השופטים כי גם שלילת כספים מהארגון והעברתם לחשבון האישי של המנהלים מהווה, לכאורה, עילת תרמית. בהמ' 135/90 **תנובה נ' אלפסי,** פ"מ תשנ"א(ג) 375 קבע בית המשפט כי יש לתת משקל לשאלה - "האם הדירקטור הפיק תועלת אישית מפעולותיו?".

ה. עבירות אשר התגלו בפירוק - סעיף 374 לפקודת החברות.

> "התברר תוך פירוקה של חברה שאדם שהשתתף בייזומה או בייסודה או שהיה או הינו נושא משרה בה או כונס נכסים, מפרק או מפרק זמני שלה, השתמש שלא כהוגן בכסף או בנכס של החברה, או עכבם אצלו, או נעשה חב או אחראי עליהם, או עשה מעשה שלא כשורה או שלא כדין במשא ומתן הנוגע לחברה, רשאי בית המשפט, לפי בקשת הכונס הרשמי, המפרק, נושה או משתתף, **לחקור בדבר התנהגותו של האדם ולכפות עליו החזרת הכסף או הנכס** או חלק מהם בצירוף ריבית בשיעור שייראה לבית המשפט, או לכפות עליו תשלום כסף לזכות החברה ככל שייראה לבית המשפט כפיצוי על מעשיו ואין נפקא מינה אם העבריין עלול להיתבע עליהם בפלילים."
> [ההדגשה לא במקור]

על פי סעיף 374 לפקודת החברות, כאשר התברר בעת הפירוק כי אדם שהשתתף בייזומו או בייסודו של ארגון, או אם היה נושא משרה בו, השתמש באופן לא הוגן בכסף או בנכסי הארגון, יכול בית המשפט לכפות עליו להחזיר את הכסף או את הנכסים שלקח. סעיף זה הוא הוראה דיונית בלבד, שלא נועדה ליצור זכויות חומריות חדשות. מטרת הסעיף ברורה: מציאת תרופה מהירה ויעילה בעת הפירוק. עמדת הפסיקה היא, כי סעיף זה אינו מגבש עילה חדשה, אלא מהווה דרך דיונית בלבד "להוציא לפועל" עילות שונות הקבועות בדין הכללי. ראו לעניין זה רע"א 9983/06 **כלל חברה לביטוח בע"מ נ' ד"ר שלמה נס, עו"ד ורו"ח,** תק-על 2008(3), 2649 (2008) (להלן: "**עניין כלל**").

סעיפים 373 ו-374 לפקודת החברות הינם הכלים העיקריים בהם עושה בעל התפקיד שימוש להגשת תובענות כנגד נושאי משרה בחברה במסגרת הליכי חדלות פירעון. תובענה בהתאם לסעיפים אלו נעשית, לרוב, בדרך של בקשה למתן הוראות, שהינה דרך מהירה ומקוצרת. ראוי לציין כי השימוש בסעיפים 373 ו-374 יכול להיעשות אף על ידי נושה של החברה ולא בהכרח באמצעות בעל התפקיד. במקרה מעין זה, בו הוגשה בקשה לחיוב אישי על ידי נושה, רשאי בית

המשפט "לדרוש מהכונס הרשמי או מהמפרק להגיש לו תסקיר על העובדות הנוגעות לבקשה האמורה".

מאחר שמדובר בהליך מהיר ופוגעני כלפי נושאי המשרה, ועל מנת למנוע הגשת תביעות בלתי מבוססות, יש דרישה שתובענה מעין זו תוגש רק כאשר קיימת תשתית ראייתית מספקת. בפסיקה הובעה דעה כי יש חובה לבצע חקירה קודם להגשת תביעה על פי סעיפים 373 ו/או 374. בפרשת קריסת רשת המשביר הישן בע"מ (בפירוק) הוגשה תביעה על פי סעיף 373 לפקודת החברות על ידי נושים שונים, ובית המשפט החליט כי בטרם הדיון בתביעת הנושים גופא, יש מקום לבצע חקירה מקיפה על ידי בעל התפקיד, במסגרתה תיבחנה אף הטענות שהועלו על ידי הנושים. סיכומו של עניין: הדין קבע עילה מיוחדת, ואף דרך דיונית מיוחדת ומהירה, המאפשרת לבית משפט הדן בפירוק להטיל על נושאי משרה אחריות ביחס לפעולות ועניינים שונים, אם ימצא, לאחר חקירה ודרישה, שיש מקום להטלת אחריות שכזו.

לבד מהגשת תביעות כנגד נושאי משרה על פי סעיפים 373 ו-374, ייתכנו תביעות אף כנגד גורמים שונים מחוץ לחברה, בהתאם לעילות השונות הקבועות בדין, כגון: הרמת מסך, רשלנות, הפרת חוזה, תרמית וכו'. כך לדוגמה, תיתכן עילת תביעה חוזית ו/או נזיקית כנגד גורם מממן אשר הפסיק את אשראי החברה באופן פתאומי (ראו לדוגמה ת"א (מחוזי ת"א) 1320/99 **מחסני חשמל בע"מ (בפירוק) נ' בנק המזרחי המאוחד בע"מ**, תק-מח 2009(2), 3212 (2009);) או תביעה חוזית כנגד צד לחוזה אשר הפר הסכם שנכרת עם החברה. ככלל, תביעות מעין אלו כנגד צדדים חיצוניים לחברה תתבררנה במסגרת תובענה רגילה ולא בדרך של בקשה למתן הוראות. עם זאת, הפסיקה קבעה כי ייתכנו מקרים (ראו רע"א 3032/08 **אפרים רייך נ' עו"ד אבנר כהן, בתפקידו כמפרק זמני**, תק-על 2009(3), 3319 (2009)) בהם ניתן יהיה לברר אף תובענות כנגד צד ג' שאינו נושא משרה, במסגרת של בקשה למתן הוראות.

מכל האמור, ברי כי שלב הכרחי להגשת תובענות שונות על ידי בעל התפקיד, הן כנגד נושאי משרה והן כנגד צד ג', הינו שלב החקירה, לימוד העובדות ואיסוף הראיות.

16.4 האצלת סמכויות החקירות לידי בעל התפקיד

הגם שעל פי לשון החוק, סמכות החקירה נתונה לבית המשפט, בית המשפט העליון הכיר ואישר את הפרקטיקה הנהוגה, על פיה בית המשפט מאציל סמכות

זו לידי בעל התפקיד, וזאת מכוח סמכותו הטבועה של בית המשפט (ראו ע"א 2907/90 **אריאל מירלמן נ' שלמה זיו**, פ"ד מו(4), 725 (1992)). יש לציין כי בית המשפט מאציל סמכות ולא מעביר סמכות, שכן בית המשפט אינו משתחרר מסמכותו, אלא הוא אוחז בסמכויות החקירה במקביל לבעל התפקיד. ראו, למשל, בש"א (מחוזי ת"א) 17287/07 **עו"ד יורם חג'בי נ' אגודת ש"י מידידי ויז'ניץ מחו"ל**, תק-מח 2009(1), 10359 (2009), שם הובהר כי מדובר בהאצלת סמכות. פרקטיקה זו הינה כורח המציאות, שכן בית המשפט אינו הגוף המתאים, ואינו יכול לשמש כרשות חקירתית, ועל כן הסמכות מואצלת לבעל התפקיד אשר יש בידיו את הכלים, הזמן והמשאבים לשמש כ"חוקר". יצוין כי גם כאשר החקירה מבוצעת בין כותלי בית המשפט, בעל התפקיד הוא זה שמכין את החקירה ומנהל אותה.

בעל התפקיד חובש שני כובעים. בכובעו האחד, בעל התפקיד נכנס ל"נעלי החברה", והוא למעשה המורשה היחיד שלה. כמורשה מטעם החברה זכאי בעל התפקיד לקבל כל חומר ששייך לחברה ו/או שלחברה יש זכות לקבלו. מטעם זה, בעל התפקיד הוא המוסמך לוותר, בשם החברה, על חיסיונות שונים כמו חיסיון עורך דין-לקוח וחיסיון בנק-לקוח.

הכובע השני והמשמעותי יותר הוא הכובע ה"מעין שיפוטי" של בעל התפקיד, הנובע מהיותו פקיד בית המשפט ו"ידו הארוכה". כך נקבע בפסק הדין המנחה, ע"א 1211/96 **עו"ד יורם ל. כהן מפרק אדאקום טכנולוגיות בע"מ נ' נשיונל קונסלטנטס (נטקונסלט) בע"מ**, פ"ד נב(1) 481, 499-500 (1998), מפי השופטת שטרסברג-כהן:

> "מן ההיבט המעין שיפוטי של תפקיד המפרק ושל הליך החקירה המופעל על ידו, נגזרות סמכויותיו הרחבות ונגזר אופי ההליך שכמוהו כהליך שיפוטי בבית משפט, בשינויים המחויבים."

להגדרת סמכות בעל התפקיד כסמכות מעין-שיפוטית יש משמעויות מרחיקות לכת. כאשר מתבצעת חקירה באמצעות בעל התפקיד, אין המדובר בהליך אדברסרי המקובל במשפטנו, קרי עימות משפטי בו ניצבים זה מול זה שני צדדים יריבים, כאשר בית המשפט עומד בתווך, אלא מצויים אנו בהליך אינקווזיטורי בו בעל התפקיד אינו ה"יריב" של הנחקר, אלא הוא משמש כ"זרוע הארוכה" של בית המשפט.

בשל מעמד בעל התפקיד כמעין "שופט" ולא כ"יריב", בית המשפט קובע מעין "חזקת תקינות" של התנהלות בעל התפקיד. חזקה זו מניחה כי בעל התפקיד אובייקטיבי, חף מכל אינטרסים, פועל באורח הגון, ועל כן הוא ינהל חקירה

באופן ראוי ולא באורח מביש, מפחיד או מעליב. כמו כן, על פי חזקה זו, בעל התפקיד יימנע מחקירה בנושא לא רלוונטי, והוא לא יעשה שימוש בלתי הולם במידע שיגיע לרשותו. כמובן שחזקה זו ניתנת לסתירה, אולם הנטל לסתירתה מונח על כתפי הנחקר. לנוכח "חזקת תקינות" זו, נחקר יתקשה להוכיח טענות של חשש ל"ניצול לרעה" ו/או "שימוש בלתי הוגן" כנגד בעל התפקיד. זאת ועוד - בתי המשפט מניחים כי בשל תפקידו של בעל התפקיד, החשש מפני שימוש לרעה בסמכות החקירה הינו נמוך, שכן בעל התפקיד מפוקח ומבוקר על ידי בית המשפט אשר יוודא כי לא ייעשה שימוש לא ראוי בסמכויות החקירה.

בחיי המעשה, לעיתים בעל התפקיד עושה שימוש בסמכויות חקירה לשם ביצוע תפקידו, מבלי שהוא בהכרח נוקט בלשון "חקירה", ומבלי שהוא מבקש מראש מבית המשפט שיאציל לו סמכויות אלו. פרקטיקה זו אושרה בפסיקה ונקבע כי בעל תפקיד רשאי לדרוש התייצבות לחקירה או קבלת מסמכים לידיו גם מבלי שהואצלו לו סמכויות החקירה מראש על ידי בית המשפט. ככל שהנחקר יסרב לשתף פעולה, יהא מקום להגיש בקשה ספציפית לבית המשפט בה יפורט בקצרה המידע הנדרש מאת הנחקר ו/או החשדות כנגדו. על פי הדין, בקשה זו אינה צריכה להיתמך בתצהיר.

בחברות בהן הפער בין היקף הנשייה לנכסי החברה הוא עצום או במקרים בהם עולה חשש לביצוע פעולות שלא כדין, נדרשת חקירה כוללת, מעמיקה ומקיפה לשם בחינת נסיבות קריסת החברה ואיתור עילות תביעה כנגד גורמים בחברה ו/או מחוצה לה.

חקירה זו, מטבע הדברים, הינה מורכבת ולעיתים דורשת אף מינוי מומחים בתחום הכלכלי ו/או החשבונאי. במקרה מעין זה, מקובל כי בעל התפקיד מגיש לאישור בית המשפט מתווה כולל של החקירה, שבו יפורטו נושאי החקירה, הסמכויות הנחוצות, היקף השעות הנדרש ומקור המימון לביצוע החקירה.

16.5 זכויות הנחקרים

במהלך החקירות מתעוררות לא אחת סוגיות הקשורות לזכויות הנחקר, כגון: זכות ייצוג על ידי עורך דין, תשלום הוצאות וכד'. להלן אציג את הפרקטיקה המקובלת בנושא.

16.5.1 טענת "מסע דיג" ויתרון בלתי הוגן

טענה חוזרת ונשנית המועלית על ידי נחקרים רבים היא שבעל התפקיד משתמש בכלי החקירה כדי לאסוף ראיות לצורך הליך משפטי שהוא מתכוון לנקוט כנגדם, ובכך ניתן לבעל התפקיד יתרון בלתי הוגן ביחס לנחקר. בעבר הציב בית המשפט העליון גבולות ברורים לשימוש בסמכויות החקירה כהאי לישנא:

> "אין לעשות בהן שימוש לצורך מטרות אחרות, ובכלל זה המטרה של איסוף ראיות לקראת הליכים משפטיים עתידיים. סמכות רחבה זו לא נועדה לאפשר לחברה יתרון בלתי הוגן במאבק משפטי בעתיד". (ע"א 3322/92 **אברהם פלוק נ' משה זינגל,ער"ד** תק-על 93(4) 180 (1993), ה"ש 6 עמ' 183).

בחלוף השנים רוככה גישה זו, ובתי המשפט, לרבות בית המשפט העליון, מכירים בכך שאחת מתכליות החקירה היא בחינה וגיבוש תשתית עובדתית לקראת הליכים משפטיים. כך לדוגמה, בפרשת **אדאקום** נקבע, כי אחת מתכליות החקירה היא -

> "לגלות עובדות ומסמכים המתייחסים לתביעות צפויות, בין אם הוגשו ובין אם לא..."

בפסיקה מחוזית מאוחרת יותר נאמרו הדברים באופן מפורש:

> "אין ספק כי החקירה עשויה להביא בסופו של דבר להגשת תביעה משפטית. לכך נועדה מלכתחילה. יוצא כי הדין כיוון במפורש ליתן למפרק דרך להשיג יתרון ראייתי מסוים, וזאת חרף הפגיעה בזכויותיו הפרוצדורליות של הנחקר". (פש"ר 2021/01, בש"א 9117/02 (תל אביב) **ער"ד אורי דניאל בתפקידו כמנהל מיוחד של חברת ריצ'קאסט בע"מ נ' יוני שטרן**, תק-מח 2003(2),34627 (2003), ה"ש 17 עמ' 34361).

עם זאת, לא בכל מצב יוכל בעל התפקיד לעשות שימוש בכלי החקירה. על פי ההלכה שנקבעה בעניין **פ.י.ט., חברה פיננסית לתעשייה ולמסחר בע"מ (בפירוק) נ' חכמי והפניקס, פ**"מ התשנ"ד(3) 485, לא תותר חקירה כנגד נחקר אם מתקיים אחד מן המבחנים הבאים:

(1) אם כבר הוגשה תביעה על ידי בעל התפקיד כנגד הנחקר;

(2) הוכח כי בעל התפקיד **נחוש** להגיש תביעה כנגד הנחקר.

המבחן הראשון הוא לכאורה קל לבחינה וליישום. עם זאת, ברי כי לא כל תביעה שהוגשה על ידי בעל תפקיד כנגד נחקר תמנע את ביצוע החקירה כנגדו, אלא רק תביעה הנוגעת ישירות לנושא החקירה. בעניין הזיקה בין התביעה הקיימת לנושא החקירה, עשויה להתעורר מחלוקת בין הנחקר לבין בעל התפקיד.

כחלק ממגמת הצמצום במתן "פטור" מחקירה נפסק כי רק הגשת תביעה על ידי בעל התפקיד עצמו מונעת את המשך החקירה, ועל כן קיומה של תביעה שהוגשה על ידי צד ג' כנגד הנחקר, הגם שהיא עוסקת בנושא החקירה הנדרש, אינה מונעת קיומה של חקירה.

המבחן השני, להבדיל מהמבחן הראשון, הינו בעייתי מבחינה ראייתית, שכן בפני הנחקר ניצב קושי אמיתי להוכיח שבעל התפקיד "נחוש" להגיש כתב תביעה כנגדו. הרי תמיד יוכל בעל התפקיד לטעון שאין בכוונתו להגיש תביעה ככל שלא יתאמתו החשדות כנגד הנחקר. קושי ראייתי זה מוביל לכך שככל שידינו השיגה, לא נמצא אפילו מקרה אחד בו נשללה חקירה בגין מבחן זה. יתרה מכך, אף במקרה בו בעל התפקיד הבהיר כי הוא מתכוון להגיש תביעה כנגד הנחקר, נעתר בית המשפט העליון לביצוע החקירה, וזאת לאחר שבעל התפקיד "חזר" בו והודיע כי הוא לא יגיש תביעה ככל שלא יתאמתו החשדות בחקירה (ראו רע"א 8997/07 **יצחק צלר נ' עופר גבריאלי, עו"ד - מפרק חברת שט-גד שירותי טרקטורים בע"מ (בפירוק)**, תק-על 2008 (4), 3642, 3647 (2008)).

16.5.2 חיסיון מפני הפללה עצמית

סעיף 47(א) לפקודת הראיות (נוסח חדש), התשל"א-1971 (להלן: "**פקודת הראיות**") מעניק חיסיון מפני הפללה עצמית, וזו לשון הסעיף:

> "אין אדם חייב למסור ראיה אם יש בה הודיה בעובדה שהיא יסוד מיסודותיה של עבירה שהוא מואשם בה או עשוי להיות מואשם בה".

על פי חיסיון זה, לאדם מוקנית זכות שלא להשיב לשאלה, אם התשובה לשאלה עלולה להעמידו בסיכון של העמדה לדין פלילי. האם חיסיון זה חל גם במסגרת חקירות הנעשות על ידי בעל תפקיד? התשובה לשאלה זו שנויה במחלוקת.

במקרה אחד מצטט בית המשפט העליון בהסכמה את ההלכה האנגלית הקובעת כי חקירה שוללת את החיסיון כנגד הפללה עצמית. ואילו במקרה אחר, בעניין **פ.י.ט חברה פיננסית לתעשייה ולמסחר בע"מ (בפירוק) נ' חכמי והפניקס**, פ"מ

התשנ"ד(3) 485, ה"ש 20 עמ' 653, באמרת אגב, הכיר בית המשפט העליון בזכותו של נחקר להתנגד לשאלות ספציפיות על יסוד טענת חיסיון מפני הפללה עצמית. אף בבתי המשפט המחוזיים הובעו דעות שונות בעניין זה.

בבית משפט השלום בח"ד (שלום ת"א) 34/05 **K.P.M.G INC. נ' בועז מנור**, תק-של 2005(4), 7477 (2005), הובאה שאלה זו להכרעה ושם נקבע כי בהיעדר הוראה מפורשת השוללת את הזכות לחיסיון מפני הפללה עצמית, אין לשלול זכות זו במשתמע. עם זאת נקבע, כי גם הזכות להפללה עצמית על פי סעיף 47(א) לפקודת הראיות אינה מוחלטת והיא נתונה לשיקול דעתו של בית המשפט. במקרה זה העדיף בית המשפט את האינטרס של כלל הנושים על פני האינטרס של הנחקר, ששימש כנושא משרה בחברה, וחייב אותו במתן תשובות לשאלות החקירה. עם זאת, בית המשפט קבע כי לנוכח החיסיון, הנחקר נהנה מהסייג הקבוע בסעיף 47(ב) לפקודת הראיות, הקובע כי לא יהא ניתן לעשות שימוש בראיה זו בהליך הפלילי ככל שיינקט כנגד הנחקר, ועל כן הורה בית המשפט שפרטי החקירה לא יועברו לידי כל רשות אחרת.

סוגיה זו נידונה אף בבית המשפט העליון, בתיק רע"א 8997/07 **יצחק צלר נ' עופר גבריאלי, עו"ד - מפרק חברת שט-גד שירותי טרקטורים בע"מ (בפירוק)**, תק-על 2008 (4), 3642, 3647 (2008), ה"ש 65 עמ' 3647. השופט גרוניס ציטט פסיקה אנגלית לפיה יש לבצע הבחנה בין נושא משרה בחברה שהגיעה לפירוק - שלגביו לא תישמע טענה של הפללה עצמית כנגד עצם קיום החקירה, ובין נחקרים אחרים, שאינם נושאי משרה, שייתכן שעומדת להם זכות החיסיון.

עם זאת, שאלת החיסיון מפני הפללה עצמית במקרה זה הושארה ב'צריך עיון' ולא הוכרעה, תוך שבית המשפט מתיר את החקירה וקובע כי נושאי המשרה יוכלו להעלות את טענת החיסיון בעתיד, ככל שייעשה שימוש בחומר החקירה, היה וייפתח כנגדם הליך עונשי כלשהו.

16.5.3 זכות הייצוג על ידי פרקליט במהלך החקירה

האם לנחקר יש זכות ייצוג במהלך החקירה? מהו היקף הזכות? האם בא כוחו של הנחקר רשאי להתנגד לשאלות מסוימות?

בסעיף 298(ה) לפקודת החברות מוסדר נושא זכות הייצוג בחקירה פומבית ונקבע כי:

"הנחקר ייחקר באזהרה **ועליו לענות על כל שאלה שבית המשפט ירשה להציג או יציג לו,** ובלבד שיינתן לו לפני החקירה ועל חשבונו העתק של דו"ח הכונס הרשמי; הנחקר יוכל להעסיק על חשבונו עורך דין **והלה רשאי לשאול אותו כל שאלה שבית המשפט יראה אותה צודקת כדי לאפשר לו להסביר או לסייג כל תשובה שהשיב.**"

כפי שניתן להיווכח, במקרה של חקירה פומבית העניק המחוקק זכות ייצוג, אם כי מצומצמת בהיקפה, שכן לפרקליט אין זכות להתנגד לשאלות, אלא לשאול שאלות הבהרה בלבד ורק באישור בית המשפט. מה הדין במקרה של חקירה פרטית לפי סעיף 288 לפקודת החברות? האם העובדה שסעיף זה אינו מצוי בחקירה פרטית משמעה הסדר שלילי?

לנוכח חשיבותה של זכות הייצוג ומעמדה החוקתי העל-חוקי, הכירה השופטת אלשיך באופן עקרוני בזכות הייצוג של הנחקר, אם כי קבעה כי זכות זו מצומצמת בשל ייחודיות החקירה.

בהליך אדברסרי רגיל, הפרקליט רשאי להתנגד לשאלות מסוימות וכן לבצע חקירה חוזרת, כאשר השופט הוא זה שמכריע בהתנגדויות השונות וברלוונטיות של החקירה החוזרת. כאשר עסקינן בחקירה המתבצעת על ידי בעל התפקיד מחוץ לכותלי בית המשפט, נעדרת "דמות" השופט. ברי כי יהא קושי רב לנהל חקירה, כאשר זו תופרע בהתנגדויות חוזרות ונשנות של הפרקליט. על מנת שהחקירה תהיה אפקטיבית, היא צריכה להתנהל באורח רציף ושוטף. מטעם זה קבעה השופטת אלשיך כי אין להניח בשום פנים ואופן לפרקליט הנחקרים להפריע ולקטוע את החקירה או להעלות סדרה של התנגדויות. ככל שפרקליט הנחקרים יסבור שאין מקום לשאלה מסוימת, הוא לא יוכל להתנגד לכך במהלך החקירה ותרופתו תהא העלאת טענתו כאשר תבוא העת להגיב על דוח החקירה שיוגש, או באמצעות פנייה לבית המשפט באופן מרוכז לליבון הרלוונטיות של השאלות.

16.5.4 זכות לקבלת חומר לפני החקירה

נחקר מבקש לקבל לידיו את חומר החקירה על מנת שיוכל להתכונן ולהיזכר בפרטים. האם הוא זכאי לכך? בחקירה פומבית הנעשית בהתאם לסעיף 298 לפקודת החברות נקבע כי החקירה תיעשה לאחר שהנחקר קיבל לידיו עותק מהדוח של כונס הנכסים הרשמי. מה הדין לגבי חקירה פרטית על פי סעיף 288, אשר נעשית בשלב מקדמי יותר?

בעניין **פ.י.ט. חברה פיננסית לתעשייה ולמסחר בע"מ (בפירוק) נ' חכמי והפניקס, פ"מ התשנ"ד(3) 485,** ה"ש 20 עמ' 652, הפסיקה הכירה בכך שצורכי החקירה מחייבים כי לנחקר לא יימסרו מראש כל החומרים וכל החשדות אשר בקשר אליהם קיימת כוונה לחוקרו. בפרשת קריסת **הבנק למסחר** קבעה השופטת אלשיך כי אין חובה למסור את חומר החקירה לנחקר לפני ביצוע החקירה, הגם שמדובר בחומר חקירה שהוכן על ידי הנחקר במסגרת תפקידו, וזאת לנוכח החשש לסיכול החקירה. במקרה המדובר דחה בית המשפט את בקשתה של מבקרת הפנים של הבנק למסחר לעיין לפני החקירה בדוחות ביקורת שהוכנו על ידה ובפרוטוקולי דיוני ועדת הביקורת בהם הייתה נוכחת.

16.5.5 זכות עיכבון על מסמכים

בעבר הייתה נטושה מחלוקת בין בתי המשפט המחוזיים באשר להיקף זכות העיכבון המקנה עדיפות לנושה במקרה של הליכי חדלות פירעון ואשר משמשת ככלי ליצירת לחץ, עד אשר בעל התפקיד, החפץ לשחרר את הנכס, יפרע את החוב. הגישה המצמצמת טענה כי רק מקרים בהם הושבח הנכס על ידי המחזיק או נוצרה זיקה מיוחדת בין המחזיק לנכס, מצדיקים סטייה מעיקרון השוויון והכרה בבעל זכות העיכבון כנושה מובטח. בע"א 5789/04 **המשביר לצרכן הישן בע"מ, גאלרי - רשת בתי אופנה בע"מ נ' לוגיסטיקר בע"מ,** תק-על 2007(2),3957 (2007), בית המשפט העליון דחה את הפרשנות המצמצמת והעדיף את הפרשנות המרחיבה לפיה די בהחזקת הנכס ללא כל צורך בהשבחת הנכס על ידי המחזיק או זיקה מיוחדת, כדי להקים זכות עיכבון. על פי החלטת בית המשפט העליון, גם החזקה מקרית של נכס, שנעשתה כדין, יכולה להקים זכות עיכבון. הרחבה נוספת מבית מדרשם של בתי המשפט המחוזיים קבעה כי ניתן לעכב גם נכסים שאין להם ערך אובייקטיבי בשוק וכל ערכם הוא כלפי החייב בלבד.

ברי כי הפרשנות המרחיבה לזכות העיכבון מערימה קשיים לא מבוטלים בפני בעלי תפקיד בחדלות פירעון. כך לדוגמה, מנהל חשבונות יהיה רשאי לעכב את מסמכי הנהלת החשבונות; עובד שמחזיק במחשב נייד של החברה, שבו פרטים חשובים, יוכל להחזיק את המחשב בידו; רואה-חשבון המחזיק בדוחות הכספיים של החברה יוכל לעכבם אצלו וטכנאי מחשבים, שמחזיק במחשבי חברה שקרסה, לא ישחררם עד שישולם חובו. ברי כי בתנאים אלו, ככל שלא ישוחררו הנכסים המעוכבים, ייקשה עד מאוד לבעל תפקיד לקבל מידע הכרחי אודות החברה ולעשות שימוש נאות בסמכויות החקירה שהוענקו לו.

לנוכח קושי זה, נקבע בפקודת החברות מנגנון אשר מחד יאפשר לבעל התפקיד לקבל לידיו באופן מיידי את המידע ומאידך ישמור את הערך "הכספי" של טענת

העיכבון שמועלית על ידי הנושה. על פי המנגנון, הנכס שעוכב מועבר לבעל התפקיד מבלי ששחרור הנכס פוגע בטענת המחזיק, וזאת עד לבדיקה מהותית של טענת העיכבון. נציין כי מקובל לעשות שימוש במנגנון זה בהליכי חדלות פירעון, וזאת גם במקרים בהם אין המדובר בהקשר של ביצוע חקירות.

16.5.6 החזר הוצאות

האם נחקר רשאי להתנות את חקירתו בתשלום ההוצאות הכרוכות בהגעתו ו/או ההוצאות הכרוכות באיתור המסמכים?

סעיף 288(ג) לפקודת החברות קובע:

> "מי שהוזמן לפי סעיף זה והוצע לו סכום סביר לכיסוי הוצאותיו, אך סירב לבוא לפני בית המשפט בזמן שנקבע, ולא הייתה לפני בית המשפט בישיבתו כל הודעה המניחה דעתו על סיבה כדין שמנעה אותו מלבוא, רשאי בית המשפט לצוות שייעצר ויובא לפניו לחקירה."

לנוכח הוראה זו, נראה שהתשובה היא חיובית ונחקר רשאי להתנות את חקירתו בתשלום הוצאותיו ומעביר מידע רשאי להתנות את העברת המסמכים בתשלום ההוצאות הכרוכות באיתור וצילום החומר. עם זאת, ייתכן שמן הראוי להחיל דין שונה ביחס לנושא משרה.

16.6 עבירות נפוצות המבוצעות בפירוק

עבירות המבוצעות בפירוק יכולות להתבצע במגוון רחב של צורות ושיטות. ניתן למנות כמה קבוצות עיקריות של פעולות תרמית בפירוק:

16.6.1 ריקון החברה מנכסיה

קבוצה זו כוללת פעולות הגורמות לריקון הארגון מנכסיו. יצוין כי פעולות אלו יכולות להיעשות בצורה עקבית לאורך כל חיי הארגון. להלן כמה פעולות נפוצות:

- קניית מלאי, ציוד או שירותים במחירים הגבוהים ממחיר השוק;
- רכישת מלאי, ציוד או שירותים ללא קבלת התמורה;

- מכירת מלאי, ציוד או שירותים במחירים לא ריאליים;
- העמסת עלויות השייכות לארגונים אחרים;
- רישום תקבולים המגיעים לארגון בארגונים אחרים;
- רישום הוצאות פרטיות, משכורות, בונוסים, דיבידנדים וכד' לגורמים קשורים;
- מכירה ב"שחור";
- מתן הלוואות לגופים מועדפים, ללא בטחונות.

16.6.2 הברחת נכסים ערב הפירוק

מנהלי הארגון יודעים טוב יותר מכל אדם אחר מה מצבו הכלכלי של הארגון. יש מצבים שבהם יפעלו המנהלים כדי להעביר נכסים לרשותם או לרשות גורמים קשורים, בניסיון למנוע את חלוקתם לנושים. בין פעולות אלה ניתן למנות:

- מכירת נכסים מוחשיים או לא מוחשיים ערב הפירוק, במחירים לא ריאליים או ללא תמורה;
- גביית חובות מחייבים ערב הפירוק ורישומם בארגונים אחרים;
- רישום הנחות ללקוחות מועדפים;
- מכירת נכסי הארגון ב"שחור".

16.6.3 העדפת נושים ערב הפירוק

בקבוצה זאת ניתן למנות פעולות שנועדו לשפר את מצבם של גורמים המקורבים לבעלי המניות או ההנהלה. להלן כמה פעולות:

- תשלום חובות לפי מידת הקרבה למקבל התשלום ולא לפי קריטריונים עסקיים;
- מחיקת חובות של לקוחות וחייבים מקורבים;
- רישום שעבודים לטובת גופים מקורבים;
- המחאת זכויות לגופים מקורבים;
- העברת מלאי, ציוד או מתן שירותים ללא תמורה לגופים מקורבים.

16.6.4 הונאת מרכז ההשקעות וגופים מממנים אחרים

גופים כמו מרכז ההשקעות והבנקים מעניקים לארגונים הלוואות ומענקים. במקרים רבים, שכמה מהם פורסמו בהרחבה בעיתונות, התברר כי משקיעים ניצלו את ההטבות הנדיבות שמעניקה המדינה ושלשלו לכיסם מיליוני שקלים בדרכי תרמית. להלן כמה מדרכי הפעולה השכיחות:

- הצגת חשבוניות מנופחות;
- הצגת חשבוניות עבור מלאי או ציוד שכלל לא התקבל בארגון;
- מצג שווא של הון עצמי שהוכנס לארגון, המבוסס על תנועות מעגליות של כניסה ויציאה של כספים מהארגון;
- ניפוח סעיפי המאזן ללא הצדקה חשבונאית;
- העמדת בטחונות זהים לכמה גופים;
- העמדת בטחונות ושעבודים שלא קיימים בפועל או בערכים הגדולים מערכם האמיתי.

ד ו ג מ א ו ת

דוגמה 1 - חברה שפורקה נהגה להתקשר עם גוף קשור לשם רכישת ציוד. תהליך ההתקשרות וקביעת המפרט הטכני בוצעו מול ספק אמיתי ואולם, בסמוך למועד ההספקה ביקשה החברה כי ההתקשרות תבוצע באמצעות הגוף הקשור. הציוד נרכש, בסופו של דבר, במחירים מנופחים, כאשר הגוף הקשור שימש צינור בלבד להשארת רווחים מחוץ לחברה שהתפרקה.

דוגמה 2 - חברה ישראלית התקשרה עם מפיץ באנגליה לצורך שיווק סחורתה בחו"ל. לאחר קריסת החברה התברר, כי מחירי הסחורה שנמכרו למפיץ היו נמוכים ממחירי העלות, וכי למפיץ שולמו גם עמלות מכירה. חקירה העלתה כי בדרך זו העבירה החברה רווחים למפיץ באנגליה, שהיה בנו של בעל החברה.

דוגמה 3 - ערב פירוקה, מכרה חברה את כל המלאי שנותר ברשותה לגוף אחר במחיר הנמוך ב-50% ממחירי השוק. המנהלים בחברה הצדיקו את המחיר הנמוך בטענה שהמלאי היה במצב ירוד וכן בצורך דחוף במזומנים. ממסמכים שהתגלו לאחר מכן עלה כי החברה ניהלה משא ומתן עם גורם אחר למכירת המלאי במחיר הנמוך ב-10% בלבד ממחירי השוק. חקירה העלתה כי המלאי נמכר לגורם מקורב. בנוסף נמצא כי נכסים רבים שועבדו בסמוך לקריסת החברה לגורמים מקורבים, ואף שולמו חובות לספקים אשר עבדו גם עם חברות בבעלות של המנהלים והיה צורך לשמור על קשר איתם.

דוגמה 4 - חברה קבלנית שהתפרקה רשמה בספריה עלויות השייכות לפרויקט קבלני של חברה אחרת. לאחר פירוק החברה ופתיחת חקירה התגלה כי החברה העמיסה בדרך זו עלויות בנייה השייכות לחברות אחרות בהיקף של מיליוני שקלים. ההונאה בוצעה באמצעות פנייה לספק שעבד עם שתי החברות, ובקשה כי החשבונית תישלח רק לחברה שפורקה. ההונאה התגלתה לאחר קבלת מסמכים מהנהלת החשבונות של הספק ועיון בתעודות המשלוח לאתרים שלא היו שייכים לחברה בפירוק.

דוגמה 5 - חברה לייצור ולמכירה של מוצרי הלבשה הקימה חברה נפרדת לייצור וחברה נפרדת לשיווק. כל הוצאות החברה נרשמו בחברת הייצור, ואילו התקבולים נרשמו בחברת השיווק. פירוק חברת הייצור הותיר את הנושים מול חברה ללא מקורות לתשלום חובם.

דוגמה 6 - חברה אשר קיבלה מענקים והטבות ממרכז ההשקעות ניפחה את שווי הציוד שרכשה מיצרנים בחו"ל. בציוד בוצעו שינויים טכניים במטרה להצדיק את המחיר המנופח ולהקשות על השמאים להעריך את שוויו האמיתי. העלאת שווי הציוד גרמה לכך שהמדינה מימנה חלק גדול יותר מזה שהייתה אמורה לממן.

דוגמה 7 - חברה שקיבלה הטבות ממרכז ההשקעות נדרשה להעמיד הון עצמי בסיסי. החברה רשמה בספריה הון עצמי שהתקבל מגורם חיצוני. החקירה העלתה כי אין מדובר בהון עצמי אמיתי, אלא בהעברת כסף מזומן לחברה מגוף חיצוני והחזרתו לגוף זה לאחר מכן באמצעות חברה נוספת. כתוצאה מפעולות אלה הצליחה החברה להציג מצג שווא של הונה העצמי.

פרק 17

הלבנת הון

פרק 17
הלבנת הון

קרן המטבע הבין-לאומית מעריכה, כי בין 3% ל-5% מהתוצר העולמי הגולמי השנתי נובע מהלבנת הון. לפי הערכות אלו, היקף הכספים נע בין 600 ביליון דולר ל-1.5 טריליון דולר. משרד האוצר האמריקאי מעריך כי הסך של 600 ביליון דולר מייצג את ההערכה השמרנית, בעוד לפי הערכות אחרות, המספר האמיתי של כספים המולבנים מדי שנה בעולם הינו 2.8 טריליון דולר. בין אם נאמץ את ההערכות הנמוכות או את ההערכות הגבוהות, אין חולק כי היקף התופעה אכן מצדיק את השימוש במונח "מלחמה" בהון השחור. בעולם המודרני, שם המשחק הוא כסף. היקף הכספים ממקורות לא חוקיים אשר מולבנים מדי שנה מעניק לגורמים עבריינים כוח והשפעה המנוצלים לשיחוד שופטים, להשפעה על מקבלי החלטות בכל הדרגים הפוליטיים, לרכישת אמצעים מתקדמים המשמשים שוב לביצוע עבירות וכד'. כך לדוגמה, פורסם באמצעי התקשורת כי קרטל סמים אמריקאי עמד בפני רכישת צוללת רוסית בשווי של 15 מיליון דולר לצורך פתיחת נתיב הברחה חדש. הכסף לרכישה הולבן באמצעות רשת מועדוני חשפנות שפעלה בפלורידה.

המאבק הבין-לאומי בעבריינות מתמקד בעשור האחרון בתופעה של הלבנת הון. סוחרי סמים ועבריני הפשע המאורגן פועלים בתחכום הולך וגובר מתוך מטרה להלבין את הרווחים שצברו מפעילותם העבריינית. המערכת העולמית אשר זיהתה את הסכנה לכלכלה העולמית, נקטה בשורה של צעדים חוקתיים ואחרים לצורך צמצום התופעה. בשנת 1989, במסגרת מפגש הפסגה של ארגון המדינות המתועשות, ה-G-7, הוקם בפריז ארגון ה-FATF (Financial Action Task Force). כוח המשימה הוקם לצורך פיתוח וקידום המלחמה בהלבנת הון ברחבי העולם. באפריל 2000 פרסם הארגון 40 המלצות לגבי המלחמה בהלבנת ההון. המלצות אלו הפכו לכלי מנחה בידי מדינות העולם במלחמתן בהלבנות הון. בין ההמלצות העיקריות ניתן למנות:

- הפיכת הלבנת הון מעבירה חמורה למעשה פלילי;
- חקיקת חוקים המאפשרים חילוט של רווחים הנובעים ממעשים פליליים;
- חיוב מוסדות כספיים לזהות את לקוחותיהם ולשמור תיעוד מתאים;
- חיוב מוסדות כספיים לדווח על עסקאות חשודות;

- הקמת מנגנוני אכיפה פנימיים על המוסדות הפיננסיים;
- הצורך בחתימת אמנות בין-לאומיות, וחקיקה מקומית שתאפשר שיתוף פעולה בין-לאומי.

בנוסף פרסם הארגון ביוני 2000 רשימה של מדינות שלדעתו אינן נאבקות בהלבנת הון. בין המדינות ניתן היה למצוא את ישראל, שיצאה מרשימה זו רק ביוני 2002. בעקבות הכללתה ברשימה השחורה, הזדרזה ישראל והשלימה את מהלך החקיקה של החוק לאיסור הלבנת הון, התש"ס-2000, הקימה את הרשות לאיסור הלבנת הון וקבעה תקנות לדיווח ואכיפה.

התקפת הטרור ב-11 בספטמבר 2001 הדגישה, בנוסף לפגיעה בכלכלה העולמית וביציבות המשטרים, גם את הסכנה לעולם החופשי כתוצאה משילוב של כספים שחורים ואידאולוגיה רצחנית. בחקירות האחרונות שנערכו על ידי ה-FBI, התגלו ברחבי העולם עשרות חשבונות בנקים של ארגון אל-קעידה. כספים אלה מקורם בעיקר בעסקאות סמים. די אם אציין, כי אפגניסטן הינה אחת מיצרניות הסמים הגדולות בעולם כדי להבהיר את היקף הכספים העומדים לרשות הארגון. ההבנה כי עצירת הטרוריסטים נעוצה, בין היתר, בהחרמת הכספים המשמשים לאימון ולהוצאה לפועל של פעולות טרור, הביאה את ארצות הברית לפתיחת חקירה נרחבת לאיתור חשבונות אלו והרחבת החקיקה המטילה קשיים על גורמים אלו לפתוח ולנהל חשבונות בנקים. בעקבות אירועי הטרור, חוקק הקונגרס האמריקאי את ה-U.S Patriot Act, המעניק לכוחות האכיפה כלים נוספים במלחמתם בארגוני הטרור.

17.1 מהי הלבנת הון?

הלבנת הון כשמה כן היא - הפיכת כסף "שחור" לכסף "לבן"; הפיכת כסף שמקורו לא חוקי לכסף לגיטימי שעבר דרך מערכת הרישום והדיווח המקובלת, וכך למעשה "כובס" (Money Laundering). תיאור ציורי להלבנת הון ניתן למצוא בדבריה של גלוריה ויסמן, ראש תחום למשפט פלילי לשעבר במשרד המשפטים:

> "הלבנת הון היא מעין הדלק הכלכלי המניע את גלגלי העבריינות החמורה, תוך קבלת לבוש חוקי ומעוגן. זה הון משחית ולא הון בונה, זה הון שמחסל כל דבר שהוא נוגע בו, זה הון משחיר ולא מלבין. על כן, אין אפשרות להפריד בין המלחמה בפשיעה החמורה לבין המלחמה בהלבנת הון שמקורו בעבירות החמורות הללו".

התפתחות מערכת המס הולידה חובה לנהל ספרי חשבונות ולהוציא אסמכתאות לגיבוי, כגון: חשבוניות, קבלות וכד'. מצב זה הביא לגילוי של המקור הכספי של כל אזרח. כספים שלא עברו דרך מערכת המס, למעשה לא היו בידיעת השלטונות, ולכן נוצר קושי רב להשתמש בהם. כספים אלה הפכו להיות "לא לגיטימיים". עקב כך נדרשו העבריינים, החל מראשית המאה ה-20, לבצע פעולות שיאפשרו להם להציג בפני השלטונות הסבר משכנע למקור כספם. לעניין זה ניתן להזכיר כי גדול הפושעים במאה העשרים, אל קפונה, הורשע ונכלא בגין עבירות מס!

כאמור, הלבנת ההון נועדה להטמיע רכוש שמקורו בפעילות עבריינית, בתוך רכוש הנושא אופי חוקי ותמים. המכנה המשותף של רוב הלבנות ההון הוא ניצול היעילות, המחשוב והגלובליזציה של המערכות הפיננסיות העולמיות, לשם הפקדת כספים והעברתם ממקום למקום, תוך הסוואת מקור הכספים וזהותם של בעלי הזכויות בהם.

החשיבות של המלחמה בהלבנת הון נעוצה בסיבות הבאות:

- פעילות הלבנת הון מונעת חילוט רכוש שמקורו בעבירה, ובכך מנציחה את המניע הכספי שבקיום עבירת המקור;
- פעילות הלבנת הון מבטיחה את יכולת העבריין להמשיך, להרחיב ולהעצים את פעילותו הפלילית מבחינה מעשית;
- הלבנת הון מוחקת מעיני הרשויות חומר ראיות המסייע באיתור ו/או ביסוס עבירת המקור;
- פעילות הלבנת הון משחדת מערכות ויוצרת ריבוי של עבירות נלוות.

מעיון בספרות המקצועית ניתן ללמוד כי תהליך הלבנת ההון בנוי לרוב משלושה שלבים עיקרים:

א. מיקום (PLACEMENT)

השלב הראשון בתהליך הלבנת ההון כרוך בפעולות של הכנסת הכספים, לרוב מזומנים בסכומים גדולים, למערכת פיננסית לגיטימית, כגון: בנקים, חלפנים, עסקי מזון, בתי מלון ועוד. במרבית המקרים, איתור פעולות הלבנת ההון נעשה בשלב הזה!

ב. הרבדה (LAYERING)

השלב השני בתהליך כולל ביצוע פעולות פיננסיות מורכבות, שנועדו לטשטש את מקור הכספים ולהסתיר את "נתיב הביקורת", מתוך ניסיון להתגונן מפני חקירות עתידיות. פעולות העברת הכספים הנעשות לרוב בין גורמים הממוקמים במדינות שונות, יוצרות "שכבות" של תנועות. ככל שקיימות יותר "שכבות" של פעולות, כך קשה יותר להתחקות אחר המקור הראשוני של הכספים.

ג. הטמעה (INTEGRATION)

השלב האחרון בתהליך כולל פעולות של רכישת נכסים פיננסיים ומוחשיים, לגיטימיים לחלוטין. שילוב הרכוש, שמקורו עבריינ, במערכת כלכלית לגיטימית, תוך הצגתו כחלק מההון שהושג בצורה לגיטימית, מכשיר למעשה את הכסף השחור. פעולות אלו מבוצעות תוך ניצול כללי הסודיות הבנקאית ורצונן של המדינות להגביר את היקף ההשקעות הפיננסיות והכלכליות בתחומן, עד כדי נכונות לעצום עיניים באשר למקור הכספים המושקעים.

17.2 שיטות נפוצות להלבנת הון

בדומה לתחומים אחרים של עבריינות, כך גם השיטות אשר נוקטים העבריינים להלבנת הון הולכות ומשתכללות. מהכנסת כספים לעסקי מזון, מלונות, עסקי חלפנות כספים ועסקי הימורים חוקיים, עברו העבריינים להקמת תאגידים בין-לאומיים העוסקים במגוון רחב של תחומים בהם השקעות בנכסי נדל"ן, רכישת יצירות אומנות נדירות ואף מיזמים של סטארט-אפ. אציין כי ניתן למצוא מספר מצומצם של ענפים פיננסיים בהם לא ניסו העבריינים לעשות שימוש לצורכי הלבנה. להלן יוצגו שיטות נפוצות של הלבנת הון לצורך הבהרת הנושא.

א. שימוש בעסקים עתירי מזומנים

אחת הדרכים הפשוטות ביותר להלבנת הון היא באמצעות שימוש בעסקים עתירי מזומנים. בסרטי מאפיה ניתן לראות את אנשי העולם התחתון אוכלים במסעדות שהקימו לצורך הלבנת כספים. העובדה שעסקים בתחומי המזון, ההימורים, החלפנות והבילוי מגלגלים כספים רבים במזומן, מאפשרת להכניס כספים שמקורם אינו חוקי לתוך המערכת הלגיטימית של העסק. ככל ששיעור הרווחיות והיקף המחזורים של העסק גדולים יותר, כך הוא מתאים יותר לשמש בסיס להלבנת הון. עם זאת, הגדלת המחזורים בצורה שפורטה מביאה לתשלום מס על

הכספים שהוכנסו למערכת. הקטנת תשלומי המס מבוצעת על ידי הגדלת היקף הקניות של העסק, לעיתים באמצעות שימוש בחשבוניות פיקטיביות, ספקולציות שונות ברישום המלאי בעסק או שימוש בתכנוני מס שונים.

ב. הפקדות כספים מתחת לתקרת הדיווח

"דרדסבא" היה הכינוי אותו העניקו החוקרים הפדרליים לאלברטו בארה, שניהל רשת הלבנת הון במיאמי בשנות ה-80. בארה וחברי כנופייתו טסו לערים שונות בארצות הברית ורכשו, בזהויות בדויות, המחאות נוסעים והוראות תשלום מבנקים, בסכומים הנמוכים מתקרת הדיווח העומדת על 10,000 דולר. לאחר ביצוע הרכישות הופקדו הכספים בחשבונות בנק שהיו בשליטת בארה, ומשם הועברו לחשבונות בנקים במקלטי מס. החוקרים הפדרליים העריכו כי בארה הלבין בטכניקה זו יותר מ-12 מיליון דולר בשנים 1983-1984.

ג. עסקאות הלוואה בדויות

דרך נוספת להלבנת הון היא באמצעות קבלת הלוואות והעמדת ערבויות. בשיטה זו, אדם המעוניין להלבין הון נוטל הלוואה גדולה מהבנק, וכביטחון להלוואה, הבנק משעבד נכסים לגיטימיים השייכים למלבין ההון. לאחר קבלת ההלוואה מפסיק האדם הלווה את החזר ההלוואה, והבנק מתחיל בפעילות מימוש למול החייב באמצעות עורכי דין. בשלב זה, מעביר המלבין כסף שחור לעורכי הדין, אשר אינם חייבים בחובת דיווח, והם מעבירים אותו לבנק וכך עוקפים את חובת הדיווח. בדרך זו מקבל הבנק כסף "שחור", ואילו כסף "לבן" נשאר בארגון המלבין.

ד. ניפוח עלויות

בדרך זו, ארגון בבעלות מלבין הון מתקשר עם חברת קש הרשומה במקלט מס, ואשר ברשותה כספים המיועדים להלבנה. חברת הקש משלמת לארגון המבצע מחיר המנופח עשרות מונים מהעלות האמיתית של העבודה או הטובין. במקרים רבים נעשית העבודה בפועל באמצעות קבלני משנה. בצורה זו יכול הארגון להציג מקור לגיטימי לכספיו.

ה. קניית נכסי ערך

רכישת נכסי ערך אשר קיים קושי להעריך את השווי האמיתי שלהם, כגון: יהלומים, חפצי אומנות ונדל"ן, ומכירתם ברווח גדול לחברות קש בעלות הון "שחור", מהווה גם היא דרך נפוצה להלבנת הון.

ו. רכישת כרטיסי זכייה

הצורך להציג מקור לגיטימי לכסף שחור נעשה לעיתים על ידי רכישת כרטיס זכייה מאנשים שזכו בלוטו, טוטו וכד'. הפקדת זכיות אלו בחשבונות בנק מאפשרת לבעל החשבון להציג מקור לגיטימי לכספים.

כחלק מהמאבק בהלבנת הון באמצעות רכישת כרטיסי זכייה, כדאי לציין כי : **על פי החלטת משרד האוצר, ובהתאם להיתר מפעל הפיס לעריכת הגרלות, החל מתאריך 31.7.2013 בכל רכישת כרטיס הגרלה אשר ניתן לזכות בו** בסכום העולה על תקרת המס **הנהוגה באותה עת, על הלקוח להקיש את ארבע הספרות האחרונות של תעודת הזהות (כולל ספרת הביקורת), של הדרכון או תעודת המסע שלו (במקרה של תושב חוץ).**

17.3 המאבק בהלבנת הון בישראל

מאז קום המדינה שימשה ישראל גן עדן למלביני הון. ח"כ אבי יחזקאל, יו"ר לשעבר בתת-הוועדה לבנקאות בכנסת, צוטט בשנת 1997 באומרו, כי היקף הכספים המולבנים בישראל בשנה נע בין 4 ל-5 ביליון דולר. המחלקה לפשעים חמורים במשטרת ישראל קבעה אף היא, כי ישראל משמשת ציר מרכזי בהלבנת הון בעולם. הסבר למצב זה ניתן למצוא בשורה של תנאים שהתקיימו בישראל בשנות התשעים:

- כללים נוקשים לשמירת סודיות בנקאית;
- הליברליזציה בתחום הפיקוח על המטבע ועידוד השקעות פיננסיות בישראל;
- תהליך השלום במזרח התיכון והתחלת שיתוף פעולה כלכלי עם ירדן, מצרים והרשות הפלסטינית;
- גידול בסחר בסמים באזור;
- התחזקות הפשע המאורגן ברוסיה ובמדינות רבות בעולם והידוק הקשרים הדיפלומטיים והכלכליים עם אותן מדינות;
- גל עלייה גדול מרוסיה;
- יציבות כלכלית ופוליטית;
- הענקת אזרחות ישראלית לתושבים זרים בקלות יחסית מחד גיסא, והיעדר הסכמי הסגרה מתאימים למדינות רבות בעולם מאידך גיסא;

תנאים אלו הביאו להפיכתה של ישראל למרכז עולמי של הלבנת הון. יהודים מכל רחבי העולם העבירו במהלך השנים סכומי כסף עצומים לבנקים בישראל ללא כל דרישה למתן הסבר בדבר מקור הכספים. כספים אלה תרמו רבות לפיתוח הכלכלה ושימשו לבניית פרויקטים שונים.

מדינת ישראל נהנתה במשך שנים מזרימה קבועה של מטבע זר אותו התקשתה לגייס בעולם. הבנקים אף הם נהנו מהמצב, הרוויחו עמלות רבות וקיבלו מטבע מבוקש. עצימת העיניים מהמקורות הלא חוקיים של הכסף נעשתה מתוך צידוק של סיוע ליהודים בגולה ועידוד העלייה לישראל. העובדה שמקור הכספים היה העלמות מס, עבירות שונות ופעולות תרמית, לא עמדה לנגד עיני מקבלי ההחלטות בישראל. מאידך, הדאגה ליתרות מטבע חוץ וסיוע ליהודים בגולה גברה על הבעייתיות במקור הכסף. במהלך השנים הועברו סכומי כסף עצומים ממדינות שונות בעולם, ובכלל זה מיהדות איראן, דרום אפריקה, מדינות שונות בדרום אמריקה וצרפת. במדינות אלו הוטלו מגבלות שונות על מטבע. מדינת ישראל, שנודעה בהגנת הפרטיות הרחבה הנהוגה במערכת הבנקאית ובעידוד ממשלתי, היוותה פתרון מתאים לבעלי הון שחור.

החל משנות התשעים, לאחר נפילת הגוש הקומוניסטי, גילו יהודים מרוסיה את היתרונות הגלומים בהעברת כספים לישראל והלבנתם בדרך קלה ונוחה, ללא הפרעה של השלטונות, ויש שיאמרו - אף בעידודם. ארגוני פשע רוסיים גילו אף הם את הפוטנציאל הגלום במצב הקיים בארץ ופתחו חשבונות בארץ. במערכת הבנקאית יודעים לספר כי "משקיעים" אלו חוזרו על ידי הבנקים וזכו לכבוד מלכים. למרות פרשיות שהתרחשו בשנות התשעים, ביניהן ניסיונות לקניית בנקים באמצעות מתן שוחד לגורמים פוליטיים בכירים, מכספים שמקורם אינו חוקי, וכן ידיעות בדבר התחזקות המאפיה הרוסית בישראל, הרי שלא נמצא בכנסת רוב לחקיקה נגד הלבנת הון. במשך שנים התנהלו דיונים בכנסת לגבי חקיקת החוק, אולם רק באפריל 1999 הוגשה הצעת החוק לאיסור הלבנת הון לקריאה ראשונה. הבחירות הכלליות לכנסת עצרו את תהליך החקיקה.

במשך השנים ספגה ישראל ביקורת קשה עקב סירובה להתמודד עם הבעיה. בדוח השנתי של ה-FATF לשנים 1997-1998 צוין, כי לישראל בעיה קשה של הלבנת הון בתחום היהלומים. אולם בהיעדר סנקציה אמיתית, לא נקטה ישראל כל צעד מעשי להילחם בתופעה.

התפנית בהתייחסות מדינת ישראל לנושא חלה רק לאחר שארגון FATF פרסם ביוני 2000 רשימה של 15 מדינות שלדעתו אינן נלחמות בהלבנות הון. הכללתה של ישראל ברשימה הלא מכובדת התקבלה בתדהמה בישראל. בנוסף לישראל

נכללו ברשימה גם לבנון, פנמה, איי בהמה, קיימן, איי קוק, דומיניקה, ליכטנשטיין, איי מרשל, נאורו (Nauru), ניו (Niue), פיליפינים, רוסיה, סינט קיטס ונויס (St. Kitts and Nevis), סינט וינסנט והגרנדינים (and the Grenadins St.Vincent).

לראשונה מצאה עצמה ישראל ברשימה מפוקפקת, יחד עם מדינות עולם שלישי, כאשר חרב הסנקציות מונחת על צווארה. חשוב לציין כי ל-FATF אין סמכויות אכיפה או יכולת להטלת סנקציות, אך לעצם הופעתה של ישראל ברשימה השחורה היו השלכות על חברות הרשומות בישראל ועל בודדים בעלי אזרחות ישראלית, כמפורט להלן:

- העלאת שיעור הריבית על אשראי שניתן לחברות מישראל;
- קושי בקבלת מעמד מתווך מורשה למוסדות ישראלים;
- דרישות זיהוי נוקשות בפתיחת חשבונות בנקים בחו"ל;
- סירוב לפתוח חשבונות בנקים במקלטי מס לחברות עם בעלי מניות מישראל;
- דרישות בקרה מחמירות בבנקים שוויצרים על פתיחת חשבונות מעבר לכספים של תושבי ישראל, תוך דרישה להפקדה בחשבון לפרק זמן מינימלי;
- פגיעה בתדמית של אנשי עסקים מישראל.

להלן דברי מנכ"ל משרד האוצר לשעבר, פרופ' בן בסט בעניין זה:

> "יש כמה השלכות להכללתנו ב"רשימה שחורה" של מדינות שאינן עושות די כדי למנוע הלבנת הון. הפגיעה המרכזית ביותר היא שלא נקבל מעמד של "מתווך איכותי" בארצות הברית לבנקים ישראלים. אי-מתן מעמד כזה פוגע במערכת הבנקאות בישראל, ביכולת של המדינה להתחרות עם בנקים אחרים, ולכן יש לכך חשיבות רבה מאוד. יש גם איום שלא יינתנו אישורים חדשים".

לאחר הכנסתה של ישראל לרשימה השחורה ביוני 2000, פעלה ישראל במהירות, וכבר בחודש אוגוסט 2000 חוקק החוק לאיסור הלבנת הון. בחודש ינואר 2002 החלה בפעילותה הרשות לאיסור הלבנת הון אשר כפופה למשרד המשפטים, וב-17 בפברואר 2002 הוחלה חובת הדיווח של הגופים השונים על תנועות כספיות. בחודש יוני 2002, בעקבות חקיקת החוק, התחלת פעילותה של הרשות וקבלת דיווחים מהגופים השונים, הוצאה ישראל מהרשימה השחורה.

ממועד חיקוק החוק הוגשו מספר רב של כתבי אישום בגין עבירות של הלבנת הון, ואף הורשעו מספר עבריינים.

17.4 עיקרי החוק לאיסור הלבנת הון, התש"ס-2000

זה זמן רב שימשה ישראל כר נרחב לפעילות של הלבנת הון. הכנסתה של ישראל לרשימת המדינות שאינן נלחמות בהלבנת הון החלה לפגוע במוניטין של המערכת הכלכלית והבנקאית בישראל, ובאמון שנותנים הציבור הישראלי והמערכת הפיננסית העולמית במערכות אלו.

סיבות אלו והרצון להוציא את ישראל מהרשימה השחורה של מדינות מלבינות הון, שהכין כוח המשימה הבין-לאומי של שבע המדינות המתועשות, הביא לחקיקת החוק לאיסור הלבנת הון, התש"ס-2000.

בפרק זה ינותחו הסעיפים העיקריים של החוק:

א. סעיף 3 (א) לחוק לאיסור הלבנת הון

"העושה פעולה ברכוש אסור שמקורו, במישרין או בעקיפין, בעבירה, ששימש לביצוע עבירה, שאפשר ביצוע עבירה, או שהיה מעורב ברכוש כאמור לעיל במטרה להסתיר או להסוות את מקורו, את זהות בעלי הזכויות בו, את מיקומו, את תנועותיו או את עשיית פעולה בו, דינו - מאסר עשר שנים או קנס של פי עשרים מהקנס האמור בסעיף 61(א)(4) לחוק העונשין".

עבירה:

התוספת הראשונה לחוק מפרטת רשימה סגורה של עבירות מקור המהוות בסיס להלבנת הון. הרשימה כוללת עבירות פליליות חמורות וכן עבירות בעלות אופי מסחרי. להלן מקצת העבירות: סחר בסמים מסוכנים, סחר בלתי חוקי בנשק, סרסרות לזנות, הימורים, גנבות, הונאה ומרמה, הוצאת חשבוניות מע"מ מזויפות, עבירות מיסוי ועוד. הפירוט מתייחס לעבירות שבוצעו הן בישראל והן במדינות אחרות, ובלבד שהמעשה מהווה עבירה גם על פי דיני אותה מדינה.

רכוש:

על פי סעיף ההגדרות של החוק, מדובר בקשת רחבה של נכסים בהם: מקרקעין, מיטלטלין, כספים וזכויות, לרבות רכוש שהוא תמורתו של רכוש כאמור, וכל רכוש שצמח או שבא מרווחי רכוש.

רכוש אסור:

רכוש אשר מתקיים קשר סיבתי בינו לבין נביעתו מביצוע עבירה המופיעה ברשימה.

פעולה ברכוש:

סעיף ההגדרות של החוק כולל בתוכו פעולות כגון: הקניה או קבלה של בעלות, המרה של רכוש, פעולה בנקאית ברכוש, ועוד.

ב. סעיף 3(ב) לחוק לאיסור הלבנת הון - עבירת אי-דיווח ומסירת מידע כוזב

"העושה פעולה ברכוש או המוסר מידע כוזב, במטרה שלא יהיה דיווח לפי סעיף 7 או כדי שלא לדווח לפי סעיף 9, או כדי לגרום לדיווח בלתי נכון, לפי הסעיפים האמורים, דינו - העונש הקבוע בסעיף קטן (א); לעניין סעיף זה, "מסירת מידע כוזב" - לרבות אי-מסירת עדכון של פרט החייב בדיווח".

רכוש:

חשוב לציין, כי המחוקק קבע 'פעולה ברכוש' ולא ב'רכוש אסור'. משמעות הדבר הינה הרחבת תחולת הסעיף גם לפעולות ברכוש שמקורו חוקי. לדעתי, הסיבה לכך נעוצה ברצון המחוקק לקבל דיווח מלא ומדויק, ללא קשר או שיקול דעת של מבצע הפעולה לגבי מקור הרכוש.

דיווח תאגיד בנקאי:

בחודש ינואר 2001 פורסם צו איסור הלבנת הון (חובת זיהוי, דיווח וניהול רישומים של תאגידים בנקאיים למניעת הלבנת הון ומימון טרור), התשס"א-2001. הצו מגדיר את חובת הדיווח על פעולות בנקאיות, שביניהן, למשל, הפקדה/משיכה במזומן מחשבון, בין בשקלים ובין במט"ח, בסכום של 50,000 ש"ח לפחות, החלפת שטרות לרבות המרות בסכום העולה על 50,000 ש"ח, הוצאת המחאה בנקאית בסכום העולה על 200,000 ש"ח, הפקדות שיקים בסכום העולה על מיליון ש"ח ועוד. בנוסף לדיווח האוטומטי, קיימת דרישת דיווח על פעולות בלתי רגילות. לדוגמה, שימוש תדיר בכספת המצויה בבנק על ידי מספר רב של אנשים, בעל החשבון, המנהל חשבון עבור אחר ועוד.

בחודש מארס 2018 פורסם ברשומות חוק צמצום השימוש במזומן, התשע"ח-2018. מטרת החוק היא לקבוע הגבלות על השימוש במזומן ובהמחאות סחירות, במטרה לצמצם את ההון השחור ולסייע במאבק בפעילות פלילית לרבות פשיעה

חמורה, העלמות מס, הלבנות הון ומימון טרור. החוק מיישם את המלצות הוועדה הבין-משרדית לבחינת נושא צמצום השימוש במזומן (ועדת לוקר). החוק מגביל את העסקאות לגביהן ניתן להעביר תשלום במזומן בתנאים הבאים:

- 11,000 ש"ח כאשר נותן או מקבל התשלום הינו עוסק ;
- 50,000 ש"ח, כאשר שני הצדדים לעסקה אינם עוסקים ;
- 55,000 ש"ח כאשר אחד הצדדים לעסקה הוא תייר ;
- 11,000 ש"ח לגבי קבלה או תשלום במזומן של שכר עבודה, תרומה, או הלוואה, למעט הלוואה שנותן גוף פיננסי מפוקח ;
- 50,000 ש"ח לגבי קבלה או תשלום במזומן של מתנה.
- עורכי דין ורואי חשבון לא יקבלו סכום במזומן, מעבר לסכומים הנקובים לעיל, כאשר הם נותנים שירות עסקי ללקוח, כהגדרתו בסעיף 8ב לחוק איסור הלבנת הון, התש"ס-2000.

ג. סעיף 4 לחוק לאיסור הלבנת הון - איסור עשיית פעולה ברכוש שקשור לעבירה

"העושה פעולה ברכוש בידיעה שהוא רכוש אסור, והוא מסוג הרכוש המפורט בתוספת השנייה ובשווי שנקבע בה, דינו - מאסר שבע שנים או קנס פי עשרה מהקנס האמור בסעיף 61(א)(4) לחוק העונשין; לענין סעיף זה, "ידיעה" - למעט עצימת עיניים כמשמעותה בסעיף 20(ג)(1) לחוק העונשין".

ידיעה:

בדרך כלל, בתי המשפט בישראל מפרשים 'מודעות' ו'ידיעה' תוך שימוש במבחנים אובייקטיביים של האדם הסביר. מצב של חוסר רצון לדעת או רשלנות נכללים, לדעתי, בהגדרת 'ידיעה'. עם זאת, החוק הוציא מתכולת הידיעה מצב של עצימת עיניים כמשמעותו בסעיף 20(ג)(1) לחוק העונשין: "רואים אדם שחשד בדבר טיב ההתנהגות או בדבר אפשרות קיום הנסיבות כמי שהיה מודע להם, אם נמנע מלברר".

הגדרת הרכוש ושוויו:

הרכוש כולל אבנים ומתכות יקרות, חפצי אומנות, כלי תחבורה לרבות כלי שיט, ניירות ערך, נכסי דלא ניידי ועוד. שווי הנכסים הוא מעל 120,000 ש"ח, או כספים בהיקף הגבוה מ-400,000 ש"ח, בפעולות מצטברות בתוך תקופה של שלושה חודשים.

ד. סעיף 7 לחוק לאיסור הלבנת הון - הטלת חובות על נותני שירותים פיננסיים

"(א) לשם אכיפתו של חוק זה יורה נגיד בנק ישראל בצו, לאחר התייעצות עם שר המשפטים והשר לביטחון הפנים, לגבי סוג עניינים ופעולות ברכוש שיפורטו בצו, כי תאגיד בנקאי -

(1) לא יעשה פעולה ברכוש במסגרת השירות הניתן על ידו אלא אם כן יהיו בידיו פרטי הזיהוי, כמפורט בצו, של מקבל השירות מאת התאגיד הבנקאי; הנגיד יקבע בצו מיהו מקבל השירות לעניין זה; קביעה זו יכול שתכלול נהנה מהפעולה ויוצר נאמנות או הקדש (בסעיף זה - מקבל השירות); היה מקבל השירות תאגיד או שהפעולה נעשתה לבקשת תאגיד או באמצעות חשבונו של תאגיד, יכול שהקביעה תכלול את מי שיש לו שליטה בתאגיד; לעניין פסקה זו -

(א) "**נהנה**" - אדם שבעבורו או לטובתו מוחזק הרכוש או נעשית פעולה ברכוש, או שביכולתו לכוון פעולה ברכוש, והכול במישרין או בעקיפין;

(ב) "**שליטה**" - כהגדרתה בחוק ניירות ערך, וכל מונח בהגדרה האמורה יפורש לפי החוק האמור;

(2) ידווח באופן שייקבע בצו על הפעולות ברכוש של מקבל השירות שיפורטו בצו;

(3) ינהל רישומים וישמור עליהם באופן ולתקופה שייקבעו בצו, בעניינים אלה:

(א) פרטי הזיהוי כאמור בפסקה (1);

(ב) הפעולות שנקבעה לגביהן חובת דיווח כאמור בפסקה (2);

(ג) כל ענין אחר, שייקבע בצו, הדרוש לשם אכיפתו של חוק זה.

(ב) לשם אכיפתו של חוק זה יקבע שר בצו, לגוף מהגופים כמפורט בתוספת השלישית הנמצא באחריותו, לאחר התייעצות עם שר המשפטים והשר לביטחון הפנים, חובות זיהוי, דיווח, רישום ושמירה, כאמור בסעיף קטן (א), שיחולו עליו; כן יקבע שר כאמור את דרכי מילוין של החובות שנקבעו בצו.

(ג) על אף הוראות כל דין, ניתן לקבוע בצו, סוגי דיווח שגילוים, או העיון בהם אסור; המגלה דבר או המאפשר עיון בדיווח בניגוד לצו שניתן לפי סעיף קטן זה, דינו - מאסר שנה.

(ד) דיווח לפי סעיף זה יועבר למאגר המידע כאמור בסעיף 28.

(ה) הדרכים והמועדים להעברת דיווח למאגר המידע ייקבעו על ידי שר המשפטים, בהתייעצות עם השר לביטחון הפנים, וכן בהתייעצות עם -

(1) נגיד בנק ישראל - לענין תאגיד בנקאי;

(2) השר שבאחריותו נמצא אותו גוף - לעניין גוף מהגופים המפורטים בתוספת השלישית."

חובה זו חלה גם על גופים נוספים, בהם חבר בורסה, מנהל תיקים, מבטח, סוכן ביטוח, מנהל קרן וקופת גמל. בדומה לחוקים העוסקים בכך במדינות אירופה וארצות הברית, קובע החוק, כי המוסד הפיננסי משמש זרוע של רשויות אכיפת החוק במלחמה בהלבנת ההון. בהתאם לכך, המוסדות הפיננסיים הם כלי חיוני בניסיון להילחם בכך.

ה. סעיף 9ב לחוק לאיסור הלבנת הון - חובת דיווח על כספים בעת הכניסה לישראל או היציאה ממנה

"אדם הנכנס למדינת ישראל או היוצא ממנה חייב לדווח על כספים שעימו בעת הכניסה לישראל או היציאה ממנה, אם שווי הכספים הוא בשיעור הקבוע בתוספת הרביעית".

תוספת רביעית

50,000 שקלים לפחות; ביום 4.12.17 אושר תיקון לחוק איסור הלבנת הון שהוריד את חובת הדיווח ל-50,000 ש"ח. כמו כן בוטלה ההקלה לעולים חדשים והם ייאלצו להצהיר על הכנסת 50,000 ש"ח למדינה, בניגוד ל-1,250,000 מיליון שקל שהיה בעבר.

כוונת סעיף זה היא להילחם בתופעת בלדרי הכספים המהווים "בורג" חשוב במנגנון הלבנת הכספים. העברת כספים במזומן אינה מאפשרת להתחקות אחר מקור הכספים (בניגוד, למשל, להעברות בנקאיות מחו"ל או המחאות).

ו. סעיף 10 לחוק לאיסור הלבנת הון - הפרת חובת דיווח

"המפר חובת דיווח שהוטלה עליו לפי סעיף 9, דינו - מאסר שישה חודשים או קנס בשיעור האמור בסעיף 61(א)(4) לחוק העונשין, או פי עשרה מהסכום שלא דיווח עליו, הכול לפי הסכום הגבוה יותר."

החוק מאמץ עיקרון המקובל גם במדינות אחרות, לפיו תאגיד בנקאי המסייע להלבין הון, עלול להיות מחויב בקנס מנהלי (שעליו ניתן לערער לבית המשפט). עיקרון נוסף, המקובל אף הוא בחו"ל, מאפשר לרשויות לחלט את הרכוש שהושג בהלבנת הון. חילוט כזה אפשרי בהליך אזרחי, גם אם אין הרשעה פלילית. מאחר שהסכומים המעורבים בהלבנת הון גבוהים, היכולת לחלט כספים חיונית לצורך צמצום המשאבים העומדים לרשות מלביני ההון במאבקם ברשויות.

ז. סעיף 24(ג) לחוק לאיסור הלבנת הון - פטור מאחריות

"על אף הוראות חוק זה, יפעל עורך הדין על פי הוראות סעיף 90 לחוק לשכת עורכי הדין, התשכ"א-1961."

על פי החוק, על עורך הדין לפעול על פי חוק לשכת עורכי הדין ולא לגלות מידע ומסמכים שנמסרו לו על ידי לקוחו. הבעיה היא, שהסעיף אינו פוטר את עורך הדין מאחריות פלילית או אזרחית. אחד הנושאים המרכזיים אשר עומדים לדיון ברחבי העולם הוא חובת הדיווח של עורכי דין, רואי חשבון ויועצי מס על פעולות חריגות. קיימות מדינות, כמו צרפת ושוויץ, בהן מחויב עורך הדין לדווח לרשויות בדבר חשד המתעורר אצלו לגבי עבירות של הלבנת הון של לקוחותיו. בישראל, לשכת עורכי הדין, אשר נציגיה ישבו בוועדות שדנו בהצעת החוק, מתנגדת להכנסת חובת דיווח, מתוך רצון לשמור על חיסיון עורך דין-לקוח. בשנת 2012 הוגשה הצעת חוק איסור הלבנת הון (תיקון מס' 11) (נותני שירות עסקי), התשע"ב-2012 אשר מרחיבה את חובת הזיהוי, דיווח רישום ושמירה גם על עורכי דין, רואי חשבון, יועצי מס ומתווכי מקרקעין לגבי פעולות מסוימות המבוצעות דרכם. לאחר מאבקים ארוכים של לשכת עורכי הדין, שחששה לפגיעה בחיסיון עורך דין-לקוח ופגיעה בפעילות עורכי הדין, התקבל תיקון 13 לחוק איסור הלבנת הון, אשר קובע כי הגורמים המפורטים לעיל יחויבו בזיהוי ושמירת מידע על הלקוח שלהם בטופס ייעודי. החובה הינה לכל מי שנותן שירותים פיננסיים כגון קנייה ומכירה של נכסי נדל"ן, ועסקים או ניהול של חשבונות בנק, ניירות ערך והעברת כספים לצורכי הקמת חברה, עסק או נאמנות לאחר ועוד. פעילות חד-פעמית למול עורכי דין ורואי חשבון שאינה בעלת מאפיינים עסקיים.

בפרשת הבנק למסחר עלה נושא שכר טרחתו של עו"ד נהרי, כאשר המשטרה טענה כי עליו להחזיר את הכסף שקיבל כשכר מכיוון שהיה גנוב. בית המשפט פסק כי עו"ד נהרי יוכל להשאיר את הכסף, מאחר שאינו אמור לברר כיצד גייס הלקוח את הכסף לתשלום שכר טרחה. עם זאת, לדעתי, במקרה שעורכי דין יהיו מעורבים בפעולות אסורות ברכוש, וניתן יהיה להוכיח ידיעה בדבר מקורם האסור של כספים אשר ביצעו בהן פעולות, הרי שהם עלולים להיות מורשעים לפי החוק ללא קשר לחיסיון.

ח. סעיף 28 לחוק לאיסור הלבנת הון - מאגר מידע

"שר המשפטים יקים במשרד המשפטים מאגר מידע של הדיווחים שיתקבלו לפי חוק זה ולפי חוק איסור מימון טרור (בחוק זה - מאגר המידע); השר יקבע כללים לניהול המאגר ולהבטחת המידע שבו."

המחוקק מורה על הקמת מאגר מידע שאליו יוזרמו הדיווחים השונים המחויבים על פי החוק. מאגר מידע זה יכול לסייע ביצירת "זיכרון ארגוני" אצל רשויות אכיפת החוק. אחד הדברים המאפיינים את מנגנון הלבנת ההון הוא שימוש במבנים מסועפים ומורכבים של תאגידים זרים והיעזרות באנשי קש רבים, כדי להקשות על הרשויות להתחקות אחר מקור הכספים וזהות העומדים מאחוריהם.

17.5 המאבק בהלבנת הון בארצות הברית

ארצות הברית נמצאת מזה שנים רבות בחוד החנית של המלחמה בהלבנת הון. ארצות הברית הייתה הראשונה שחוקקה חוקים נגד הלבנת הון ופעלה בצורה נחרצת כנגד מלביני הון. העובדה שכמחצית מהלבנות ההון בעולם מבוצעות בארצות הברית, חייבה אותה לנקוט בעמדה אקטיבית ובלתי מתפשרת במלחמה. ניתן למנות כמה סיבות עיקריות להיותה של ארצות הברית מוקד עיקרי להלבנות הון:

- קרבה גיאוגרפית ליצרניות סמים בדרום אמריקה;
- סחר נרחב בסמים בארצות הברית;
- הגודל והתחכום של המערכת הפיננסית בארצות הברית;
- העובדה שבארצות הברית יש ריכוזים גדולים של מהגרים ממדינות שונות, אשר חיים בקהילות סגורות השומרות על קשר חזק עם מדינות מוצאן;
- מאות שדות תעופה, מעברי גבול ונמלים ימיים.

העובדה שבין 60% ל-80% מההליכים של הלבנת ההון בארצות הברית קשורים לסמים, הביאה את הממשל בארצות הברית להבנה, כי על מנת לפגוע בנגע הסמים המאיים על החברה, יש לפגוע בכיסם של סוחרי הסמים. קו המחשבה האמריקאי גורס, שהחרמת כספים ונכסים שמקורם בסמים מחד, והגדלת העלויות של הסוחרים עקב הקצאת מקורות לפעולות נגד מאידך, יביאו להקטנת הרווחים של סוחרי הסמים ובשלב מסוים להיותם לא כדאיים. או כפי שכתבו גיא הרפז וסילבין קולמבו במאמרם:

"Money Laundering: Israel At the Crossroads" **Journal of Financial Crime**, Vol. 7 Iss: 4, pp. 351-367:

"Ripping out these illegal financial webs, pulling apart the money laundering networks is the most effective way to bring down the drug cartels".

ניתן לציין כי המלחמה בהלבנת ההון בארצות הברית נוצרה, בראש ובראשונה, ככלי למאבק בסמים ורק לאחר מכן למאבק בעבירות נוספות הקשורות בפשע המאורגן ובגורמים אחרים.

משנת 1970, בה חוקק ה-Bank Secrecy Act (BSA) ועד היום, נצבר בארצות הברית ניסיון שאין שני לו בעולם, בכל הקשור במלחמה בהלבנת הון. ניתן ללמוד על ההצלחה של ארצות הברית הן בכמות העצומה של התביעות וההרשעות, וכן בשתי מגמות אשר נצפו לאחרונה:

- גידול חד בהברחת הכספים מארצות הברית החוצה;
- שימוש הולך וגובר בגופים לא בנקאיים לצורך הלבנות הון.

17.6 החקיקה בארצות הברית

המאבק בהלבנות הון בארצות הברית החל בתחילת המאה ה-20. עם זאת, רק בשנת 1970 החלה ארצות הברית בהליכי חקיקה. החקיקה האמריקאית מבוססת על שורה של חוקים אשר נחקקו במהלך השנים, הן כתוצאה מהתפתחויות שונות והן בעקבות הניסיון שנצבר במלחמה במלביני ההון. להלן יפורטו אבני הדרך בהתפתחות החקיקתית בארצות הברית במהלך ארבעת העשורים האחרונים.

א. 1970 - Bank Secrecy Act (BSA)

בעקבות דיווחים על לקוחות שמגיעים לבנקים עם שקים מלאים בכסף שמקורו בלתי חוקי, חוקק הקונגרס באוקטובר 1970 את ה-Bank Secrecy Act (BSA) (טכנית, ה-BSA מחולק לשני פרקים; הפרק השני נקרא גם בשם The Currency And Foreign Transactions Reporting Act). חשוב לציין כי מטרת החקיקה הייתה מלחמה בפשע המאורגן, בעבירות סמים ובעבירות צווארון לבן. באותה תקופה לא הכירו עדיין בהלבנת הון כעבירה עצמאית, אלא כפועל יוצא של עבירות אחרות. הלבנת הון לא הייתה עבירה פלילית, אלא חלק מתהליך כולל.

ה-BSA קבע לראשונה שני כללים יסודיים אשר מהווים עד היום את הבסיס למלחמה בהלבנת הון. ראשית, הנחיות אשר התירו למשרד האוצר לדרוש מהבנקים ומהמוסדות הפיננסיים לשמור על רישומים של הפעולות הפיננסיות למשך תקופה של חמש שנים. דרישה זו נועדה לאפשר לגופי האכיפה לעיין בחומר הנשמר במידה שתיפתח חקירה. שנית, משרד האוצר הורשה לדרוש מבנקים, מגופים פיננסיים, מעסקים שונים ומאנשים פרטיים לדווח על פעולות כספיות המוגדרות בחוק.

עם חקיקת החוק הוא זכה לביקורות הן מצד גורמים העוסקים בהגנת הפרטיות והן מצד המערכת הבנקאית. הטענות התמקדו בעיקר בפגיעה בזכות להימנע מהפללה עצמית ובבירוקרטיה המורכבת אשר נדרשה מהגופים המדווחים. העובדה שהחוק היה אזרחי, עם שיעורי ענישה נמוכים, הביאה לחוסר שיתוף פעולה מלא של המערכת הבנקאית ולהעברת כמות קטנה בלבד של דיווחים.

למרות הקשיים והביקורת על ה-BSA, מדובר בחוק תקדימי בעל משמעות רבה בכל הקשור למלחמה בהלבנת הון. החוק דרש דיווח כספי על כל פעולה בנקאית מתוך רשימה סגורה של פעולות חשודות מעל 5,000$ (לאחר מכן שונה ל-10,000$); פעולות אשר חרגו מהסף שנקבע חויבו במילוי טפסים של ה-IRS.

ב. 1974-1976: דיון בחוקיות ה-BSA

במהלך השנים 1974 ועד 1976 הגיעו לבית המשפט העליון מספר מקרים בהם נידונה החוקיות של ה-BSA בכל הקשור לפגיעה בחוקה. כך לדוגמה, ב- 416 U.S. 21 (1974) **Shultz v. California Bankers Assn.**, דן בית המשפט בשאלה אם אין פגיעה בתיקון הרביעי לחוקה - חיפוש ותפיסה בלתי סבירים, ובתיקון החמישי לחוקה - זכות בפני אי-הפללה עצמית. בית המשפט הדגיש כי המידע אשר מתבקש מהבנקים המדווחים קשור לפעולות כספיות להן היה הבנק צד.

בפסיקה מאוחרת יותר, **U.S v. Miller**, 425 U.S. 435 (1976), נקבע סופית כי ללקוחות הבנק אין זכות לסודיות מכוח התיקון הרביעי לחוקה בכל הקשור לרישומים של עסקאות הנשמרים בבנקים.

ג. 1986- Money Laundering Control Act

שלושה גורמים עיקריים הביאו לחקוק את ה-Control Act Money Laundering (ראו 18 U.S.C. 1956,1957):

- גידול חד בסחר בסמים;
- המודעות ההולכת וגוברת להיקף התופעה של הלבנות ההון בארצות הברית;
- חוסר האפקטיביות של ה-BSA.

החוק מהווה נקודת מפנה בכל הקשור למלחמה בהלבנת הון משתי סיבות עיקריות. אחת, החוק מגדיר לראשונה הלבנת הון כעבירה פלילית עצמאית. ושנית, החוק מחזק בצורה משמעותית את ה-BSA, תוך תיקון חלק מהחולשות, כגון: מניעת אפשרות לפיצול ההפקדות על מנת להימנע מחובת הדיווח.

החוק החדש הגדיר את העבירות הקשורות להלבנת הון וקבע להן עונשים. החוק קבע כי גם אי-דיווח על פעולות כספיות מהווה עבירה פלילית שעלולה להביא למאסר או קנס.

בעקבות כניסתו של החוק לתוקף, גדל בצורה דרסטית מספר הדיווחים ונוצר בסיס רחב ויעיל למלחמה כנגד מלביני ההון.

ד. 1988 - Money Laundering Prosecution Improvements Act

זהו חוק נוסף אשר מרחיב את תכולת ה-BSA. חוק זה הרחיב את ההגדרה של מוסד פיננסי הדורש פיקוח והכניס לתוכו גם סוחרי רכב, מטוסים ואוניות, שירותי דואר, סוחרי נדל"ן וכל עסק שהרשויות ימצאו לנכון. כמו כן, מוסדות פיננסיים המוכרים המחאות נוסעים או סוחרים בהמחאות בנקאיות בסכום העולה על 3,000$, נדרשו לזהות את הרוכש ולשמור תיעוד של העסקה.

ה. 1990 - הקמת ה-FinCEN

בשנת 1990 הוקם לראשונה במשרד האוצר גוף הידוע בשם FinCEN - Financial Crime Network. הגוף הוקם לצורך איתור פשעים כלכליים על ידי מתן תמיכה

אנליטית לגופי החקירה השונים. בשנת 1994 הוענקה ל-FinCEN אחריות רגולטורית בכל הקשור לפיקוח ולאכיפה של האיסור על הלבנות ההון.

ו. Annunzio Wylie Money Laundering Act - 1992

חוק זה מוסיף נדבך חשוב במלחמה בהלבנת ההון. החוק מרחיב בצורה משמעותית מאוד את הכלים העומדים בפני משרד האוצר בכל הקשור לסמכויות מול המערכת הבנקאית. ראשית, החוק החיל לראשונה את חובת הדיווח על כל פעולה חשודה הקשורה לעבירה על החוק או על חובת הדיווח. החובה מתייחסת לגופים פיננסיים וכן למנהלים, לדירקטורים ולעובדים של גופים אלו. בנוסף, למשרד האוצר יש סמכות לכפות על מוסד פיננסי יישום של תוכניות למלחמה בהלבנת הון, בכלל זה נהלים פנימיים, תהליכי עבודה ותוכניות להכשרת עובדים בכל הקשור לאיתור הלבנת הון. כמו כן, אחראי משרד האוצר על בחינת אופן היישום של ההוראות. סמכות נוספת אשר הוענקה מכוח חוק זה הינה סגירת מוסדות פיננסיים אשר יורשעו בעבירות הלבנת הון.

המשמעות של חוק זה הינה מרחיקת לכת. לאחר חקיקת החוק הופכים הבנקים לכלי שרת בידי השלטון במלחמתו בהלבנת ההון. לא רק שלמשרד האוצר סמכות לקבל מידע מהבנקים, אלא שבעקבות החוק, חודר משרד האוצר, הלכה למעשה, לתוך המערכת הבנקאית לצורך מלחמתו בהלבנת הון.

ז. Money Laundering Suppression Act - 1994

התיקונים אשר הוכנסו ל-BSA במסגרת החוק משנת 1994 כוללים ליברליזציה בדיווח, כך שכמות הדוחות המוגשים ירדה ב-30% לפחות. בנוסף, הכניס החוק לרשימת הגופים המדווחים גם עסקים העוסקים במשחקים, בתי קזינו, המרת מטבע, ניכיון המחאות ועוד.

בשנת 1994 הוקם לראשונה הגוף המייעץ ל-BSA (Advisory Group). גוף זה מורכב מ-30 מומחים מתחום הבנקאות והפיננסים וכן מגופי אכיפה שונים. הגוף נוצר לצורך חיזוק שיתוף הפעולה עם המערכת הפיננסית. מטרות הגוף המייעץ הן ייעול העבודה מול הבנקים, צמצום הדיווחים המיותרים, פישוט הטפסים ועוד.

ח. The Patriot Act - 2001

הפיגוע ב-11 בספטמבר 2001 היה נקודת מפנה בהתייחסות של ארצות הברית למאבק בטרור. ארצות הברית הבינה, כי בדומה למאבק בסמים כך גם במלחמה בטרור, יש לחסום את המקורות הכספיים המאפשרים לארגוני הטרור לפעול. העובדה שכספי הטרוריסטים מגיעים ממקורות לא חוקיים ומולבנים בדרכים שונות, הביאה לחקיקת ה-Patriot Act ב-26 באוקטובר 2001. מטרת החוק, כפי שנכתב במבוא לחוק הינה:

> "To deter and punish terrorist acts in the united state and around the world, to enhance law enforcement investigatory tools, and for other purposes."

החוק שנחתם על ידי הנשיא בוש מעניק לגופי החקירה בארצות הברית מרחב גדול עוד יותר מזה שהיה לפני כן, לצורך מניעת פתיחת חשבונות, איתור חשבונות והחרמת כספים הקשורים לפעילות טרור.

פרק 3 בחוק עוסק ב-International Money Laundering Abatement and Anti-terrorist Financing. במסגרת פרק זה נקבעו תיקונים שונים ל-BSA, בהם החמרת הענישה האזרחית והפלילית בגין עבירות של הלבנת הון, תיקונים בכל הקשור לחובת הדיווח על פעילויות חשודות, חובת דיווח על ברוקרים בחברות השקעה ועוד.

17.7 השוואה בין ישראל לארצות הברית

בפרק זה אפרט את ההבדלים העיקריים בין ישראל וארצות הברית, הן בהיבטים של חקיקה והן בהיבטים של המאבק בהלבנת ההון. ראשית דבר, ברצוני לציין כי בבואנו לערוך השוואה זו עלינו לזכור כי ארצות הברית הייתה החלוצה בתחום המאבק בהלבנות ההון בעולם, בעוד ישראל מציינת שני עשורים למלחמה בהלבנת הון.

17.7.1 ענישה

מעיון בסעיף 3 לחוק הישראלי, שכותרתו "איסור הלבנת הון", עולה כי המחוקק קבע עונש מקסימלי של 10 שנים לעבירה של הלבנת הון או קנס פי עשרים

מהקנס האמור בסעיף 61(א)(4) לחוק העונשין, קרי נכון לשנת 2020 כ-4,500,000 ש"ח.

בחוק האמריקאי, סעיף 1956(a)(1) קובע קנס של עד $500,000 או פעמיים שווי הרכוש שהיה מעורב בעבירה, הגבוה מביניהם, או עונש מאסר של עד 20 שנה, או שניהם.

"1956. (a) (1) Whoever, knowing that the property involved in a financial transaction represents the proceeds of some form of unlawful activity, conducts or attempts to conducts such a financial transaction which in fact involves the proceeds of specified activity … shall be sentenced to a fine of not more than $500,000 or twice the value of the property involved in the transaction, whichever is greater, or imprisonment for not more than twenty years, or both."

השוואה של הענישה מלמדת כי עונש המאסר המקסימלי בארצות הברית הינו כפול מאשר בארץ. בנוסף לכך נקבע קנס כספי של לפחות פעמיים שווי הרכוש שהיה מעורב בעסקה, לעומת סכום קבוע בחוק הישראלי. לאור ההיקפים המהותיים של הלבנות הכספים, ההבדל יכול להיות עצום, וללא ספק רמת הענישה מהווה גורם הרתעתי רב חשיבות.

מההבדלים שפורטו ניתן ללמוד כי המחוקק בארצות הברית מתייחס לעבירות הלבנת הון בצורה מחמירה יותר מעמיתו הישראלי. בישראל, העונש המוטל בחוק העונשין, התשל"ז-1997 על עבירה של גנבה בידי עובד ציבור (סעיף 390) הינו 10 שנות מאסר. אין חולק שהנזק הכללי אשר יכול להיגרם מהלבנת הון הינו חמור הרבה יותר מגנבה של עובד ציבור. חשוב לציין כי עונשי המאסר הקבועים בחוק הם רף עליון, אך עם זאת, העונש הקבוע בחוק מנחה את השופט לגבי מידת החומרה של המעשה בראי המחוקק. מיותר לציין כי גם אם השופט מוצא לנכון לגזור עונש מאסר של יותר מ-10 שנים, אין באפשרותו לעשות כן.

לשם השוואה, העונש שנקבע בחוק הפיליפיני (מדינה שהייתה עם ישראל ברשימה השחורה של ה-FATF) עומד על 7 עד 14 שנות מאסר ובנוסף קנס כספי של פעמיים שווי הרכוש שהיה מעורב בהלבנה; באיי קיימן (שנכללה אף היא באותה רשימה שחורה), העונש הקבוע בחוק הוא עד 14 שנות מאסר ללא הגבלת קנס.

17.7.2 עבירות מקור

בתוספת השנייה לחוק הישראלי מפורטת רשימת "עבירות המקור" אשר כספים שהופקו מהן מולבנים. מדובר ברשימה סגורה אשר כוללת בעיקר עבירות מחוק העונשין. החוק האמריקאי אף הוא כולל רשימה סגורה של "עבירות מקור" ובה למעלה מ-170 עבירות בהן: סחר בסמים, הברחת נשק, רצח, הונאות, פעולות טרור, עבירות מס ועוד. ניתן לציין כי קיימות מדינות בעולם שבחרו שלא להגביל את "עבירות המקור" וכללו בהן את כל העבירות הפליליות, לדוגמה אנגליה.

ניתן לציין כי היקף העבירות הנחשבות "עבירות מקור" בארצות הברית הינו רחב בהרבה מאשר בארץ. ההבדל העיקרי היה השמטת עבירות מס ועבירות מע"מ (למעט חשבוניות פיקטיביות) מרשימת עבירות המקור בישראל. עם זאת בתיקונים מ-2016 ו-2017 הוכנסו עבירות הקשורות לפקודת מס הכנסה, חוק מיסוי מקרקעין וחוק מע"מ לרשימת עבירות המקור. במסיבת העיתונאים שחנכה את הרשות לאיסור הלבנת הון התגאה שר המשפטים דאז, מאיר שיטרית, כי עמד על כך שהחוק ימנע מהרשות להעביר מידע למס הכנסה. מצב אבסורדי זה מהווה פתח להלבנת הון ממקורות אלו. בנוסף, הוצאת עבירות אלו מהרשימה עלולה לרמוז על מתן לגיטימציה של המדינה לכך שעבירות מס אינן דומות בחומרתן לעבירות אחרות! כספים שמקורם בעבירות מס אינם נתפסים ברשת שטווה המחוקק: "אני חושב שזה מראה על השקפה פוליטית ציבורית חמורה - שגנבה מהציבור לא נחשבת כמו גנבה מאדם פרטי", צוטט בכיר במס הכנסה בכתבה של ברוך קרא בדה-מרקר מ-16.10.2002 "למה בנקים חייבים לדווח ועורכי דין לא?" הרציונל שעומד מאחורי ההחלטה הינו הניסיון לבצע הפרדה בין עבירות של גורמים עבריינים לבין עבירות שמבוצעות לעיתים על ידי אנשים מן היישוב.

17.7.3 יסודות העבירה - עצימת עיניים

סעיף 4 לחוק הישראלי קובע, כי העושה פעולה ברכוש בידיעה שהוא רכוש אסור, עובר עבירה. לעניין זה מגדיר הסעיף "ידיעה" - "למעט עצימת עיניים כמשמעותה בסעיף 20(ג)(1) לחוק העונשין". מעיון בפרוטוקולים של הוועדות שדנו בחוק עולה כי הסתייגות זו נוספה על פי דרישת נציגי הבנקים, אשר חששו למצוא את עצמם מעורבים בהליך של הלבנת הון כתוצאה ממחדל של פקיד זה או אחר.

בארצות הברית, המונח בו עושה המחוקק שימוש הוא Knowledge. לעניין זה נקבע כי:

"Knowledge can be shown by proving willful blindness, deliberate ignorance, or a conscious attempt to avoid knowledge. This issue has come up in cases involving "legitimate" business people such as real estate agents and car dealers who tried hard not to "know" about their client's illegal activities. See U.S v. Long 977 F.2d 1264 (8th Cir. 1990) (car dealer) and U.S v. Campbell, 977 F.2d 854, (4th Cir. 1992) (realtor)."

גם במקרה זה בחר המחוקק הישראלי להיכנע לקבוצת לחץ. לדעתי, לאחר הפנמת מערכת הדיווח וצבירת ניסיון במערכת הבנקאית, ראוי כי המחוקק יבטל את סייג עצימת העיניים.

17.7.4 רף הדיווח

חובת הדיווח שנקבעה בארצות הברית הינה $10,000. כל סכום הגבוה מתקרה זו חייב בדיווח לשלטונות. בישראל, לעומת זאת, נקבע כי הרף על הפקדה/משיכה מחשבון בשקלים ו/או במט"ח הוא סכום של 50,000 ש"ח לפחות, וכן החלפת שטרות לרבות המרות בסכום העולה על 50,000 ש"ח, הוצאת המחאה בנקאית בסכום העולה על 200,000 ש"ח. בתוספת הרביעית לחוק הישראלי נקבע כי סכומי הכסף החייבים בדיווח בכניסה לארץ הם 50,000 ש"ח. לעניין זה ניתן לציין כי בהצעת החוק המקורית נקבע סכום דיווח של 40,000 ש"ח אשר שיקף שווה-ערך של 10,000 דולר. לאחר דיונים הוחלט להעלות את רף הדיווח ל-100,000 ש"ח, ובהמשך הסכום נקבע על 50,000 ש"ח כאמור. מיותר לציין כי ככל שרף הדיווח גבוה יותר, כך פחות "דגים" נתפסים ברשת.

נקודת תורפה נוספת של החוק נעוצה, לדעתי, בקביעת תקרת דיווח של 1,250,000 ש"ח לעולה חדש. חובת הדיווח של עולים חדשים, אם בכלל, והיקפה היה אחד מהנושאים הטעונים בחוק. להלן התייחסות ח"כ אביגדור ליברמן: "אני לא חבר בוועדה, הוזעקתי לכאן כמעט על ידי כל ראשי הקהילה של העולים מברית המועצות שרואים בחוק פגיעה קשה בהם ואקט אנטי רוסי מובהק... כפי שזה נראה כרגע זהו ציד מכשפות מכוון נגד עולים מחבר העמים." ביום 4.12.17 אושר תיקון לחוק איסור הלבנת הון בו בוטלה ההקלה לעולים חדשים, והם ייאלצו להצהיר על הכנסת 50,000 ש"ח למדינה, בניגוד ל-1,250,000 ש"ח שהיה בעבר.

מלשון התוספת אני לומד כי מדובר בסכום לכל אדם! קרי, משפחה בת חמש נפשות המגיעה לארץ מכוח חוק השבות יכולה להכניס למדינה חמישה מיליון ש"ח ללא חובת דיווח לשלטונות! אין חולק כי קביעת רף גבוה כל כך לדיווח של

עולים חדשים מהווה דרך להלבנת הון, באישור המדינה ובמסווה של קליטת עלייה.

לעניין הסכומים המופיעים בחוק אוסיף, כי בתוספת השנייה נקבע כי אדם אשר מבצע פעולה ברכוש בסכום הקטן מ-150,000 ש"ח או פעולה בכספים בסכום הנמוך מ-500,000 ש"ח, בידיעה שמקורם עבריינִי, אינו צפוי לעונש, מאחר שלא עמד בתנאי הסף הכמותיים של הסעיף. לדעתי, יש מקום להקטין את הסכומים הנ"ל ולהשאיר לבית המשפט את שיקול הדעת לגבי חומרת העונש בהתאם למהותיות הסכום ונסיבות המקרה.

17.7.5 הגופים החייבים בדיווח

אחת מנקודות החולשה של החוק הישראלי נעוצה בפטור מחובת דיווח שניתן למספר תחומי עיסוק. המגזר הראשון הינו תחום היהלומים. כאמור, בדוח השנתי של ה-FATF לשנים 1997-1998 צוין כי לישראל יש בעיה קשה של הלבנת הון בתחום היהלומים. למרות התייחסות ברורה לענף זה בחר המחוקק שלא להכניס אותו לרשימת הגופים החייבים בדיווח. הסבר אפשרי לכך הוא שמדובר באחד מענפי הייצוא המובילים של ישראל. רק בשנת 2012 התקבל תיקון 10 לחוק איסור הלבנת הון אשר מרחיב את התחולה גם לאבנים יקרות. תחומים נוספים שלא נכנסו לחובת הדיווח הם סוחרי נדל"ן ורכב. לאור מחירי הנדל"ן הגבוהים מאוד בישראל, קיים חשש כי הלבנות הון יבוצעו באמצעות מתווכים אלו. אציין, כי בארצות הברית גופים אלו מחויבים בדיווח.

17.7.6 דיווח על פעולות חריגות

בעולם קיימות שתי גישות לדיווח. הראשונה מבוססת על חובת דיווח בגין כל פעולה העוברת רף אשר נקבע על ידי הגורם האחראי, ללא שיקול דעת. גישה זה ידועה כגישה האוטומטית או האובייקטיבית. בארצות הברית ידוע דיווח מסוג זה בשם CTR (Currency Transaction Report).

הגישה השנייה מבוססת על דיווח בגין פעולות חריגות. הדיווח הוא סובייקטיבי, לפי החלטת הגוף המדווח על סמך ניסיונו עם מבצע הפעולה, ובהתאם להנחיות המסבירות מהי פעולה חריגה. בארצות הברית ידוע דיווח מסוג זה בשם SAR (Suspicious Activity Report). לכל גישה יש חסידים משלה.

יתרונות הגישה הראשונה נעוצים בכך, שהדיווחים המתקבלים הם מלאים וכוללים את כל הפעולות אשר בוצעו מעל רף מסוים. המידע המלא הינו כלי רב-

חשיבות לגורמי החקירה, אשר מעוניינים לקבל את מירב המידע האפשרי לצורך ביצוע החקירה. חסרונה של השיטה נעוץ בכמות העצומה של הדיווחים, שבהיעדר יכולות מחשוב מתקדמות לניתוח, מקשה על איתור פעולות של הלבנת הון.

היתרון של הגישה השנייה הוא בכך שהמידע המתקבל כבר מעובד ומכיל רק את הפעולות אשר נראות לגורם המדווח כחשודות. חשוב לציין כי הגורם המדווח מכיר לרוב את מבצע הפעולות, ולכן לדיווחיו יש חשיבות עליונה עבור רשויות האכיפה. העברת מידע בצורה זו מצמצמת בצורה מהותית את כמות המידע הלא רלוונטי אשר מחויב בדיווח בגישה הראשונה. חיסרון הגישה הוא בהאצלת שיקול הדעת לגורם המדווח, אשר עלול לטעות, או שמא יהיה מעוניין לחסוך בבירוקרטיה או אף להעלים עין מתוך שיקולים של רווח.

חשוב לציין כי ישראל וארצות הברית בחרו לאמץ את המודל המשולב, קרי דיווח אוטומטי, ובנוסף לכך, דיווח על פעולות חריגות. עם זאת, קיים הבדל מהותי בהגדרת המושג "פעולה חריגה". בארצות הברית, המונח שנבחר הינו Suspicious - חשוד, בישראל בחרו במונח "בלתי רגילות". ההבדל הסמנטי בין ההגדרות מלמד כי חובת הדיווח בישראל היא נמוכה יותר. כפי שנמסר לי, הבנקים התנגדו למונח "פעולות חשודות" וביקשו מונח עדין יותר, אשר יהיה פחות מחייב. עם זאת, לדעתי, המונח פעולות בלתי רגילות, עקב היותו כללי יותר, עשוי להכיל בתוכו גם פעולות חשודות וגם פעולות חריגות וחשודות. במצב זה, חובת הדיווח של הבנקים עלולה להיות רחבה יותר, בניגוד מוחלט לכוונה המקורית.

17.7.7 השימוש במאגר המידע

החוק הישראלי מורה על הקמת מאגר מידע, אשר יאגור בתוכו דיווחים במטרה ליצור "כלי עבודה" מרכזי בהקשרים של המלחמה בהלבנת הון. הדיווחים מועברים לרשות לאיסור הלבנת הון אשר הוקמה בחודש ינואר 2002, מגופים פיננסיים שונים (בנקים, מנהלי תיקים, מבטחים, סוכני ביטוח, חברי בורסה, קופות גמל, חלפני כספים, בנק הדואר) לגבי פעולות שונות שביצעו לקוחותיהם. כמו כן נקבעה חובת דיווח לגבי העברות כספים מהנכנסים והיוצאים מהארץ. על פי סעיף 30 לחוק, הרשות הוסמכה להעביר מידע לשלושה גורמים בלבד:

א. משטרת ישראל;
ב. שרות הביטחון הכללי;
ג. גופים מקבילים במדינות אחרות.

המידע מועבר ביוזמת הרשות לאחר שגילתה דפוסים חשודים של הלבנת הון או כתשובה לבקשה מנומקת של המשטרה והשב"כ.

בארצות הברית, המידע שנאגר ב-FinCEN משמש עשרות גופי חקירה, כגון: ה-FBI, ה-DEA (הרשות למלחמה בסמים), המכס, IRS (מס הכנסה), המשטרה ועוד.

ההבדל בגישות בין המדינות בולט. בארצות הברית הוקם ה-FinCEN מתוך מטרה ברורה של סיוע לגופי האכיפה השונים באיסוף מידע רב-ערך בחקירות אשר הם מנהלים. המידע שנאסף מהווה כלי משמעותי במלחמה של ארצות הברית בנגע הלבנות ההון. חוקרים מכל גופי האכיפה עושים שימוש נרחב במידע שנצבר ב-FinCEN לצורך עבודתם השוטפת, כמעט ללא הגבלות.

בישראל, לעומת זאת, גופי האכיפה נדרשים להעביר בקשה מנומקת ומבוססת להוכחת הצורך בקבלת המידע. לאחר קבלת הבקשה, על הרשות לקבל החלטה - האם להעביר את החומר כמבוקש.

בנוסף, רשויות המס בישראל אינן יכולות לקבל מידע חיוני לחקירות שהן מנהלות, וזאת בשונה מהמצב בארצות הברית בו אגף מס הכנסה עושה שימוש רב במידע לצורך חקירותיו. ניתן לציין כי בארץ קיים מצב אבסורדי בו מידע יועבר ל-FinCEN כחלק משיתוף הפעולה העולמי ומשם לרשויות מס ההכנסה האמריקאי, וזאת כאשר לרשויות המס בישראל אין גישה למידע. במצב זה, ייתכן כי אזרח ישראלי יורשע בארצות הברית בהלבנת הון הקשורה לעבירות מס שביצע בישראל!

חשוב לציין כי סעיף 30(ט) לחוק איסור הלבנת הון קבע כי "שר המשפטים יקבע את העבירות הנוספות שניתן להשתמש במידע האמור לשם חקירתן או מניעתן כאמור בסעיף קטן (ז); ואולם לא ייעשה שימוש במידע האמור למניעה או לחקירה של עבירות מס". בשנת 2002 בוצע תיקון לחוק איסור הלבנת הון, במסגרתו מחק המחוקק את סיום הסעיף האוסר שימוש במידע לחקירות מס. תיקון זה פותח פתח להעברת מידע לצורך חקירות מס. עם זאת, חשוב לציין כי החוק לא תוקן בדרך של הוספת רשות המיסים לגופים המקבלים דיווח! במצב החדש, השיקול לגבי חקירת מס נתון בידי שר המשפטים. תיקונים מ-2016 ו-2017 הוסיפו את רשות ני"ע ופקידי מכס.

מעיון בפרוטוקול של ועדת המשנה לוועדות החוקה ניתן ללמוד מדברי הגב' גלוריה ויסמן, לשעבר ראש תחום למשפט פלילי במשרד המשפטים, על הכוונה המקורית לגבי השימוש במאגר ועל התוצאה הסופית:

"קשור לנושא הדיווחים הוא המאגר שבו הדיווחים האלה ירוכזו. שוב, זה היה נושא שעברנו לגביו תהפוכות מסוימות. בהתחלה חשבנו שהמאגר, כמו במדינות לא מעטות, ביניהן מדינות כמו ארצות הברית - בארצות הברית זה במשרד האוצר - אם הוא לא יהיה במשטרה, שיהיה במקום שפתוח גם למשטרה, והמשטרה תוכל להיכנס למאגר הזה ON LINE.

קיבלנו ביקורת קשה על העניין הזה כשהפצנו את תזכיר החוק, ואז הייתה מחשבה מסוימת, למקם את מאגר המידע בבנק ישראל. אבל קיבלנו את עמדת בנק ישראל, שזה לא במסגרת התפקיד שלהם מול הבנקים, לקיים מאגר מסוג זה, ובהבנה של הצורך בהגנה על פרטיותם של כל האנשים שעליהם מדובר, על הפעילויות הכלכליות שלגביהן מדווח למאגר.

ההחלטה שהתקבלה על ידי משרד המשפטים בהתחלה, ואחר כך על ידי הממשלה כולה, היא שהרשות המוסמכת לנהל את אותו מאגר מידע תהיה יחידת סמך של משרד המשפטים, מנותקת מהמשרד ומכל מה שקשור עם הפרקליטות, התביעה הכללית וכן הלאה. זו תהיה מין יחידה סגורה, שאליה יגיעו כל הדיווחים, וחומר המידע ממנה יצא רק לאחר בחינות מאוד קשות, אין אף אחד ON LINE".

לסיכום, ההבדל בין ישראל וארצות הברית בנושא השימוש במאגרי המידע נובע, לדעתי, בעיקר מנושא הגנת הפרטיות המפותח מאוד בישראל. ישראל ידועה בשמירה קפדנית על פרטיות הלקוחות הבנקאיים, נקודה שמוצאת את ביטויה גם בחוק לאיסור הלבנת הון.

17.7.8 תפקידי הרשויות לאיסור הלבנת הון

כאמור, למעלה מעשור אחרי הקמת FinCEN הוקמה בארץ הרשות לאיסור הלבנת הון. מלבד העובדה שהרשות הישראלית כפופה למשרד המשפטים, בעוד שהרשות המקבילה כפופה למשרד האוצר, הרי שההבדל העיקרי בין הרשויות נעוץ בכך שהרשות האמריקאית קיבלה בשנת 1994 מעמד של רגולטור. במצב השורר כיום בארצות הברית, אחראית FinCEN על קביעת הדיווחים הנדרשים מהגופים השונים ובכלל זה: מי צריך לדווח, אופן הדיווח, סוג הדיווח, היקפו, רישום, שמירה, בדיקת תוכניות האכיפה הפנימיות וכד'. בארץ, לעומת זאת, הרשות אינה

אחראית על נושאים אלו. סעיף 7(ב) לחוק קובע, כי האחראי על חובות אלו יהיה השר אשר הגוף המדווח נמצא באחריותו, תוך התייעצות עם שר המשפטים והשר לביטחון פנים. סעיף 7(ה) לחוק מציין כי הדרכים והמועדים להעברת הדיווח למאגר ייקבעו על ידי שר המשפטים, בהתייעצות עם השר לביטחון פנים וכן עם נגיד בנק ישראל לעניין תאגיד בנקאי או השר שבאחריותו נמצא הגוף המדווח.

הבדל מהותי נוסף הוא הסמכות שהוענקה ל-FinCEN מכוח ה-Bank Secrecy Act (BSA) 31 U.S.C. 5311 et Seq. and 31 CFR part 103, להטיל קנסות על גופים שמפירים את חובות הדיווח, שמירת המסמכים או הוראות אחרות. כך לדוגמה, במקרה של SOVEREIGN BANK שנידון בשלושה באפריל 2002, נפסק לבנק קנס בסך 700,000$ בגין אי-דיווח על פעולות כספיות (CTR -Currency Transaction Report) במשך תקופה של למעלה משנתיים. גם בנושא זה בחר המחוקק הישראלי (בסעיף 13 לחוק) להאציל את הסמכות לוועדה שתהיה מוסמכת להטיל עיצום כספי. הוועדה תוקם על ידי נגיד בנק ישראל לגבי מוסדות פיננסיים או על ידי השר שבאחריותו נמצא הגוף המפוקח, ותורכב משלושה חברים בהם נציג אחד ממשרד המשפטים (הרשות). חשוב לציין כי במצב זה הרשות תמיד תהיה במיעוט מול שני חברים אחרים אשר להם אינטרסים אחרים. כך לדוגמה, קיים חשש כי בנק ישראל לא יחמיר עם בנקים, מתוך כוונה להימנע מביקורת על חלקו בפגמים שמתגלים!

לסיכום, בחוק עצמו ניתן למצוא אינדיקטורים רבים לגישה מקילה במלחמה בהלבנת הון, עם פתחים להמשך התופעה. בהשוואה אשר ערכתי, מצאתי הבדלים מהותיים בין הגישות של ישראל ובין הגישות האמריקאיות. להערכתי, הסיבה לכך היא שארצות הברית מתמודדת עם בעיה אמיתית של סחר בסמים, והמלחמה בהלבנת ההון מהווה את אחד הכלים העיקרים להתמודדות עם נגע זה, בעוד שישראל פעלה מתוך מטרה לצאת מהרשימה השחורה ופחות מתוך רצון בלתי מתפשר להילחם בהלבנת הון. החשש מתגובת הציבור לדיווחים השונים, אשר עלולים לפגוע בזכויות האזרח ובעלייה לישראל, הביא לחקיקת חוק אשר ניסה לקלוע למכנה רחב ככל האפשר של אינטרסים, תוך צמצום ההתנגדות של קבוצות כוח ושל הציבור לחוק מסוג זה. חשוב לציין כי התוצאה קשורה בקשר הדוק למצב הפוליטי בישראל, כאשר קבוצות לחץ יכולות להשפיע מהותית על החקיקה תוך שמירה על האינטרסים הצרים שלהם.

עם זאת, ייתכן כי "מתוך שלא לשמה יבוא לשמה". למרות שהחוק נולד מתוך לחץ עולמי ותוך התערבות של מפלגות וקבוצות לחץ, במהלך התקופה האחרונה מפנימה המדינה את הצורך האמיתי במלחמה בהלבנת ההון. סימנים מעודדים לכך ניתן לראות בשורה של תיקונים לחוק איסור הלבנת הון הכוללים, בין היתר,

את החלת הפיקוח על החלפנים, עוסקים בסחר באבנים יקרות, קביעת מפקחים לכל הגופים החייבים בדיווח והגדרת סמכויותיהם, בכלל זה דרישת מידע ומסמכים, כניסה ותפיסה. כמו כן, חשוב לציין את המלצות ועדת לוקר משנת 2014 להגבלת ביצוע עסקאות במזומן בין אנשים פרטיים לחברות בסכום של 10,000 ₪, וכן הגבלת האפשרות להסבת המחאות בסכום זה. (התקבל חוק צמצום השימוש במזומן, התשע"ח-2018).

המאבק בהלבנת הון משול לבניית סכר בנהר: בשלב הראשון נחסם האפיק הראשי של הזרימה; לאחר חסימת האפיק הראשי, עוברים המים לאפיקים צדדיים שאף הם נחסמים וכך הלאה. המאבק הוא מתמשך ומבוסס על הניסיון שנצבר עם הזמן. אין ספק כי הניסיון שיצטבר יחד עם התשתית הטובה למלחמה בהלבנת הון ותיקון הפגמים הדורשים תיקון, יאפשרו מלחמה טובה יותר בהלבנת ההון גם בישראל.

פרק 18

ייפוי דוחות כספיים

פרק 18
ייפוי דוחות כספיים

הדוח הכספי המבוקר על ידי רואה החשבון אמור להיות ערוך בהתאם לכללי החשבונאות המקובלים ולשקף באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את מצבו הכספי של הארגון, את תוצאות פעולותיו ואת תזרימי המזומנים שלו, וכן את השינויים בהונו העצמי. עם זאת, קיימים מצבים שבהם מתברר בדיעבד, כי בדוחות הכספיים בוצע ייפוי במטרה להציג את מצב הארגון באור ורוד יותר. במקרים מסוימים קיים פער מהותי בין מצבו האמיתי של הארגון לבין הנתונים המוצגים בדוחותיו הכספיים.

בין הסיבות העיקריות לייפוי הדוחות הכספיים ניתן לציין הנפקת מניות לציבור, עמידה בתחזיות רווח, הליך למכירת הארגון, וכן רצון לקבל אשראי מתאגידים בנקאיים.

בפרק זה ייסקרו כמה מהנושאים הקשורים לייפוי דוחות כספיים. מאחר שהספר מיועד גם למי שאינם רואי חשבון, יוצגו עיקרי הנושא ללא העמקה במושגים מקצועיים, בכללים חשבונאיים או בניתוחים פיננסיים מורכבים.

18.1 הגדרות

המונח המקצועי הכולל את כל הפעולות המאפיינות ייפוי מאזנים קרוי "FINANCIAL STATEMENT FRAUD". מונח זה כולל שלושה סוגים עיקריים של פעולות שתוצאתן הסופית היא ייפוי הדוח הכספי:

א. **WINDOW DRESSING** - יישום כללי חשבונאות באופן מקל, במקום שבו אין הכרעה אקדמית או פרקטית. במקרים רבים מכונות פעולות אלה "EARNING MANAGEMENT".

ב. **ACCOUNTING FRAUD** - פעולות מרמה, מתוך ידיעה שמדובר במצג שווא של נתוני הארגון. בין השאר, הכוונה לרישום מלאי שאינו קיים או עסקאות שלא בוצעו.

ג. **CREATIVE ACCOUNTING** - מצב ביניים בין תרגילים חשבונאיים מקובלים לבין פעולות מרמה. במקרים שבהם קיים קושי לקבוע היכן עובר הגבול בין תרגילים חשבונאיים לבין פעולות מרמה, נדרש בית משפט להכריע בשאלה - האם הפעולות שבוצעו לגיטימיות או שמדובר בהצגה מטעה של הדוחות הכספיים. קביעת בית המשפט מבוססת לרוב על בחינת כוונתו של המבצע והנסיבות, וכן על בדיקת ההשפעה של אותן פעולות על הדוחות הכספיים.

18.2 סיבות לביצוע ייפוי דוחות כספיים

ייפוי מאזנים מושפע ממכלול גורמים שיפורטו בהמשך. עם זאת, ניתן לציין כי אופי הייפוי ויישומו מושפעים מהגוף החיצוני מולו עומד הארגון: רשות המיסים, רשות ניירות ערך, משקיעים בארגון פרטי ערב הנפקתו או נותני אשראי.

המניעים העיקריים לייפוי דוחות כספיים הם:

העלאת ערך המניה - ייפוי התוצאות העסקיות של הארגון או העלאת שווי נכסיו מגדילים לרוב את שווי המניה ומאפשרים לבעלי המניות למכור את מניותיהם בארגון ברווח גדול.

שיפור מנגנון חלוקת הרווחים - ייפוי תוצאותיו הכספיות של הארגון עשוי לאפשר חלוקת דיבידנדים גם כאשר הארגון אינו עומד בקריטריונים שנקבעו, למשל: מבחן הרווח בהוראות חוק החברות.

השגת מקורות אשראי או שיפור תנאי האשראי הקיימים - במרבית המקרים, מתן אשראי כרוך בבדיקות פיננסיות מצד הגורם הממן. בדיקות אלה מתבססות לרוב על דוחותיו הכספיים של הארגון המבקש את האשראי. ייפוי הנתונים הפיננסיים מאפשר לארגון לקבל אשראי שלא היה ניתן לו אלמלא ייפה את דוחותיו הכספיים, או לחלופין היה ניתן לו, אך בתנאים פחות טובים.

הימנעות מתחזיות שוק שליליות - לעיתים, אנליסטים מפרסמים תחזיות לפיהן הרווח למניה ירד, המכירות יקטנו וכדומה. הרצון למנוע תחזיות מסוג זה מניע לעיתים ארגונים לייפות את דוחותיהם הכספיים.

קבלת מחיר טוב יותר בעת מכירת הארגון - לארגונים המצויים לפני מכירה יש אינטרס ברור להציג את מצבם הכספי כטוב יותר מזה שבפועל. במרבית המקרים,

הרוכשים הפוטנציאליים עורכים בדיקת נאותות (DUE DILIGENCE) לארגון שבכוונתם לרכוש. בדיקה זו, הכוללת אימות נתונים ובחינת המדיניות החשבונאית ששימשה בסיס להכנת הדוחות הכספיים, נועדה, בין השאר, לגלות אם הדוח הכספי כולל סעיפים חד-פעמיים שיש לנטרל לצורך קביעת שווי הארגון.

עמידה בתחזיות הארגון - הנהלת הארגון קובעת בישיבותיה הפנימיות את יעדי המכירות, את הרווחיות וכדומה. מאחר שכישלון בהשגת יעדים אלה עלול להתפרש בעיני בעלי המניות כתפקוד לקוי של ההנהלה, ייתכנו ניסיונות לייפות את הדוחות הכספיים.

חילופי הנהלה - למנהלים חדשים בארגון יש לעיתים נטייה להעביר הפסדים לתקופה החשבונאית שקדמה למינוים כדי לשפר את התוצאות. במסגרת פעולות אלו, מוחקים, לדוגמה, חובות רבים של לקוחות ורושמים בגינם הפסד. בתקופה מאוחרת יותר, חובות אלו נגבים ונוצרים רווחים של ההנהלה החדשה. תהליך זה קיבל בפרקטיקה את הכינוי "ניקוי אורוות".

קבלת בונוסים על תוצאות עסקיות - שכרם של חלק מהמנהלים הבכירים מבוסס על התוצאות העסקיות שהשיג הארגון. הצגת תוצאות מיופות מביאה לקבלת בונוסים גדולים יותר.

עמידה בדרישות פיננסיות שמציבים גורמים שונים - גורמים מתקצבים, מממנים או רשויות חוק, נוהגים להציב לארגונים דרישות שונות. כאשר הארגון אינו עומד בדרישות אלו, הוא עלול להיפגע. לדוגמה, כמה עיריות דורשות כי היקף התמיכות שיתקבל מהן לא יהיה גבוה מ-50% מסך הכנסותיו של הגוף הנתמך. הצגת נתונים מעוותים בפני העירייה יכולה לאפשר לגוף להמשיך וליהנות מתמיכה לה אינו זכאי.

18.3 דרכים לייפוי דוחות כספיים

ייפוי דוחותיו הכספיים של הארגון יכול להתבצע בדרכים רבות, אך בסופו של דבר הוא מושפע באחת מהדרכים הבאות:

- הגדלת ההכנסות או הנכסים;
- הקטנת ההוצאות או ההתחייבויות;

הספרות המקצועית מונה חמש קבוצות עיקריות של ייפוי דוחות כספיים.

18.3.1 רישום הכנסות פיקטיביות

מוסדות תקינה רבים בעולם עסקו בעניין ההכרה בהכנסות. מספר תקנים וגילויי דעת הגדירו עקרונות בסיסיים להכרה בהכנסה. בין העקרונות ניתן למנות:

- המוכר מעביר לקונה את כל ההטבות והסיכונים המהותיים הכרוכים בבעלות על הטובין;
- המוכר אינו מחזיק במעורבות ניהולית מתמשכת בטובין;
- ניתן למדוד את ההכנסות מהטובין;
- יש הערכות ברורות וניתנות למדידה של זרימת ההטבות הכלכליות מהקונה למוכר;
- ניתן למדוד באופן מהימן את העלויות הקשורות למכירה.

הכנסות שאינן עומדות בקריטריונים אלה לא יכולות להירשם בספרים. עם זאת, יש מצבים שבהם נרשמות הכנסות שאינן עומדות במבחנים אלה, כגון: מכירות על תנאי, מכירות בקונסיגנציה, רישום הכנסות מעסקאות שלא בוצעו כלל, או אי-רישום החזרות והנחות שניתנו ללקוחות. פעולות מסוג זה מהוות ייפוי דוחות כספיים.

דוגמאות

דוגמה 1 – חברה בתחום התיירות נהגה לנפח במשך שנים את סעיף ההכנסות ואת סעיף הלקוחות שלה בסכום של עשרות מיליונים. הניפוח בוצע על ידי הוצאת חשבוניות פיקטיביות למגוון לקוחות בגין אירוח באילת (כך שהניפוח לא יתגלה על ידי דיווח המכון לרשות המיסים). הפעולות נרשמו מדי שנה בחודש נובמבר. בשנה העוקבת נרשמו פקודות יומן על קבלת הכספים בגין החשבוניות הפיקטיביות ומיד לאחר מכן נרשמו בספרים תשלומים פיקטיבים בסעיף הוצאות אירוח. מדי שנה הסכומים הלכו וגדלו עד שהיקף הלקוחות הפיקטיביים בדוחות הכספיים של שנת 2019 הגיע ל-56 מיליון ש"ח המהווים כ-75% מכלל הלקוחות של החברה. בעקבות משבר הקורונה התגלתה התרמית והוגשה תלונה במשטרה כנגד סמנכ"ל הכספים שנתן את ההנחיה למנהלת החשבונות לבצע את הפעולות.

דוגמה 2 - חברה מסחרית הנסחרת בבורסה ניפחה את הכנסותיה באמצעות ביצוע פעולות פיקטיביות עם חברות קש בבעלותה. במשך שבע שנים רשמה החברה בספריה מכירות פיקטיביות לחברות הקש בהיקף של 80 מיליון דולר, ובמקביל קנתה נכסים שונים מחברות הקש בסכומים דומים. שיטה זו אפשרה

לחברה לנפח את הכנסותיה והוצאותיה באמצעות פעולות פיקטיביות חסרות מהות כלכלית אמיתית.

דוגמה 3 – חברה ציבורית ניפחה את המלאי שלה בכ-50 מיליון ש"ח. ניפוח המלאי גרם לגידול בהון העצמי של החברה ושיפור היחסים הפיננסיים שלה, כמו גם העברת החטיבה בה בוצע הייפוי מהפסד לרווח. הניפוח התאפשר לאור העובדה שבחברה היו חטיבות שונות שכל אחת עבדה עם מערכת מִחשובית אחרת. בסוף כל שנה הועבר המלאי לאקסל, מה שאפשר לנפח את המלאי בקלות.

18.3.2 אי-גילוי נאות

הדוחות הכספיים ערוכים באופן המאפשר לקורא לקבל תמונה מלאה ומדויקת ככל האפשר על מצב הארגון, נכסיו, התחייבויותיו וכדומה. הנהלת הארגון מחויבת להציג בפני קוראי הדוח, בהם משקיעים, זכאים וגורמים אחרים, את כל המידע הרלוונטי המצוי ברשותם באופן ברור ומפורט. הימנעות מהצגת כל המידע הרלוונטי, או הצגתו בצורה מעורפלת, מהווה דרך לייפוי דוחות כספיים.

להלן נושאים שהימנעות מרישומם בספרים או בביאורים הכספיים, מהווה אי-גילוי נאות:

- היעדר פירוט כל התביעות המשפטיות המתנהלות נגד הארגון;
- היעדר רישום התחייבויות תלויות העומדות נגד הארגון;
- היעדר רישום שעבודים ועיקולים;
- היעדר דיווח על אירועים משמעותיים שהתרחשו בתקופת הדיווח או לאחריו, ואשר יכולים להשפיע בצורה מהותית על פעילות הארגון;
- אי-פירוט הליכים משפטיים המתנהלים נגד אנשי מפתח בארגון;
- אי-פירוט עסקאות המבוצעות עם צדדים קשורים;
- אי-פירוט שינויים מהותיים, כגון: כללים חשבונאיים (פחת, היוון עלויות), שיטת חישוב ההפרשות והאומדנים (למשל, משך השימוש בנכסים), או הבעלות בארגון.

18.3.3 הסתרת התחייבויות והוצאות

אחת המניפולציות החשבונאיות הנפוצות ביותר היא הקטנת ההתחייבויות או ההוצאות. כתוצאה מפעולות אלו גדלים הרווח הנקי ושוויו של הארגון המדווח. הדרך הקלה ביותר להסתיר התחייבויות או הוצאות היא להימנע מרישומן של פעולות אלה בספרים. למרות פשטותה, שיטה זו היא אחת הקשות ביותר לאיתור.

דרך נוספת לייפוי הדוחות הכספיים היא הקטנת ההוצאות הצפויות בגין החזרת סחורה, או לחלופין אי-רישום התחייבויות הנובעות מעסקת מכירה.

18.3.4 הערכת נכסים בשווי לא נאות

כללים חשבונאיים מקובלים קובעים כי נכסים יוצגו בשווי העלות שבהם נרכשו. במקרים שבהם קיימת ירידת ערך, יעודכן שווי הנכס למחיר השוק. ואולם, למצב ההפוך, שבו ערך הנכסים עולה, לא נותנים ביטוי בספרים. הימנעות מרישום ירידת ערך במקרים הנדרשים בכללי החשבונאות מהווה מניפולציה בשווי הנכסים. פעולות תרמית, כגון רישום נכסים שאינם קיימים או רישום נכסים בספרים בערכים מנופחים, גורמות לייפוי הדוחות. כניסת ה-IFRS, במסגרתו מוערכים נכסים בהתאם להערכות שמאי, מהווה פתח למניפולציה בשווי הנכסים.

גם בסעיף "חייבים" מבוצעות מניפולציות רבות הגורמות לניפוח נכסי הארגון. שתי הדרכים הנפוצות ביותר לייפוי הדוח הכספי בסעיף זה הן: רישום לקוחות פיקטיביים ואי-מחיקת לקוחות שקיים ספק בדבר האפשרות לגבות מהם תשלום (רישומם כחובות אבודים או מסופקים).

ד ו ג מ ה

חברת אלקטרוניקה גדולה ניפחה בעשרות אחוזים את ערך המלאי בספריה. ייפוי הדוחות בוצע באמצעות העברת מלאי ממחסן למחסן בעת ביצוע ספירות המלאי השנתיות, כך שהמלאי נספר פעמיים.

18.3.5 הפרשי עיתוי

רישום הכנסות או הוצאות בתקופת זמן שאינה נכונה מהווה אף היא דרך לייפות את הדוחות הכספיים. על פי אחד מכללי החשבונאות הבסיסיים, יש לרשום הכנסות והוצאות הקשורות לאותה פעילות, באותה תקופת זמן. רישום הכנסות בסוף שנה ודחיית רישום ההוצאות בגין אותן מכירות לשנה הבאה, יגדילו את הרווח בשנה המדווחת ויקטינו אותו בשנה שלאחר מכן. לעיתים, מתבצע רישום הוצאות מוקדם, כאשר אין בגינן הכנסות מקבילות, מתוך כוונה להקטין את הרווחים בשנה המדווחת.

בקרב קבלנים המבצעים פרויקטים הנדסיים, ההכרה בהכנסה נעשית לעיתים בהתאם לקצב התקדמות העבודה. רישום מוקדם של הכנסות, ללא הצדקה חשבונאית, יוצר הפרשי עיתוי וגורם לייפוי הדוח הכספי.

18.4 דרכים לאיתור ייפוי דוחות כספיים

איתור ייפוי דוחות כספיים מבוסס על שלושה מרכיבים.

המרכיב הראשון מתייחס לאיתור "דגלים אדומים" הקשורים להנהלה; אף שמדובר באלמנטים התנהגותיים של ההנהלה, הרי שהניסיון מורה כי קיים קשר ישיר בין האווירה בארגון ודרך ניהולו ובין ביצוע פעולות של ייפוי דוחות כספיים. בין הדגלים האדומים ניתן למנות: דגש מוגזם על רווחיות, שכר המנהלים מותנה בצורה מוגזמת בעמידה בתחזיות רווח, חוסר יושר מצד ההנהלה, גישה עוינת שמפגינה ההנהלה כלפי המבקר הפנימי או רואה החשבון, וכן חוסר כבוד לרשויות החוק.

המרכיב השני מתייחס לניתוח הדוחות הכספיים לשם איתור חריגים. ניתן למנות שלוש שיטות ניתוח עיקריות:

ניתוח רוחבי - שיטה זו מציגה את היחס בין כל אחד מהסעיפים המרכיבים את המאזן ואת דוח הרווח וההפסד ובין "עוגן" קבוע. בניתוח דוח רווח והפסד, המכירות מהוות "עוגן", כלומר 100%, ואילו במאזן - סך כל הנכסים מהווה "עוגן" של 100%, וכל אחד מהסעיפים מחושב כאחוז מתוך הנכסים.

ניתוח אופקי - שיטה זו בודקת את השינויים בסעיפים השונים, הן במאזן והן בדוח הרווח וההפסד, בתקופות דיווח שונות. השוואה זו מאפשרת לזהות שינויים

בסעיפים שונים הנובעים, למשל, ממיונים פנימיים מוטעים, כמו העברת התחייבויות מזמן קצר לזמן ארוך.

ניתוח יחסים פיננסיים - שימוש ביחסים פיננסיים מוכרים יכול לסייע באיתור ייפוי דוחות כספיים. דוגמאות ליחסים פיננסיים מוכרים הן:

יחס שוטף	נכסים שוטפים התחייבויות שוטפות
יחס מהיר	נכסים שוטפים בניכוי המלאי התחייבויות שוטפות
יחס ימי המלאי	365 עלות המכירות/מלאי ממוצע
יחס ימי חייבים	365 מכירות/חייבים

השוואת היחסים הפיננסיים לאורך השנים יכולה לסייע באיתור חריגים וביצוע מניפולציות שונות בספרים.

המרכיב השלישי מתייחס לביצוע בדיקות בתוך הנהלת החשבונות לצורך איתור פקודות יומן חריגות כגון: העברת סכומים בין לקוחות או בין ספקים, רישום הוצאות למול בנק ולא דרך ספק, רישום פעולות למול כרטיסי מעבר או כרטיסי "פח זבל" לדוגמה הפרשי שער, עמלות וכד'.

נספחים