

קופת העירייה - חוסר בכספים מזומנים

1. כללי

- 1.1 בחודש ינואר 2019, נערכה ביקורת בקופת העירייה. הביקורת נערכה בעקבות פנייתו של גזבר העירייה למבקרת העירייה, לאחר שבתאריך 21.1.2019 נתגלה חוסר בסך 987 ש"ח בכספים מזומנים בקופת העירייה.
- 1.2 בשנים עברו היו מקרים נוספים של חוסר כספים מזומנים בקופת העירייה אשר חלקם הובאו לידיעת מבקר העירייה שבדק והכין דוח ביקורת מפורט הכולל מסקנות והמלצות. הביקורת התרשמה כי מרבית ההמלצות מדוחות ביקורת אלו יושמו.
- 1.3 קופת העירייה וניהולה נמצאים באחריותו הישירה של מנהל מחלקת חשבות, אשר אחראי על מתן ההנחיות המקצועיות בתחום ניהול הקופה.

ממצאי הביקורת:

2. כללי

- 2.1 בקופת העירייה מועסקות שתי קופאיות הכפופות לאחריות מנהל הקופה. שתי הקופאיות עוסקות בקבלת התקבולים מציבור המשלמים וכן מעובדי העירייה העוסקים בגביית כספים.
- 2.2 מנהל הקופה אחראי לטיפול בכספים המתקבלים (מזומנים, המחאות ותשלומים באמצעות כרטיסי אשראי), רישוםם ושליחתם באמצעות ה"בריקס" להפקדה בבנק. כמו-כן, הוא מבצע את המעקב אחר התקבולים בקופת ה"טלאול".
- 2.3 בקופת העירייה פועלות שתי קופות לקבלת תקבולים וקופה שלישית בה נרשמים התקבולים שמקורם בתשלומים בכרטיסי אשראי המתקבלים באמצעות שירות טלפוני "טלאול".
- 2.4 ברחבת הכניסה באזור שבו ממתניים התושבים עד לקבלתם, ממוקמות מצלמות הסורקות את הנעשה. בדיקה העלתה כי אף אחת מהמצלמות אינה מכוונת לאזור קופת העירייה או/ו דלת הכניסה לקופה.
- 2.5 מנתוני שנת 2018 עולה, כי סך התקבולים שהתקבלו במזומנים בשתי הקופות הסתכם ב- 17,051,145 ש"ח.

3. הוראת העבודה

- 3.1 הוראת העבודה "קבלה/גביית כספים בקופת העירייה", שמספרה 5.2.1.08, מפרטת את תהליכי העבודה האמורים להתקיים בקופת העירייה. הוראה זו עודכנה בשנת 2012 ויש לשוב ולעדכנה בהתאם לשינויים שחלו מאז ועד היום.

3.2 הביקורת העלתה כי באופן כללי מיושמות מרבית הוראות עבודה זו בניהול קופת העירייה.

3.3 על פי הוראת העבודה אין לשלם תשלום כלשהו מקופת העירייה. לדברי מנהל הקופה לא בוצעו תשלומים במזומנים מהתקבולים המתקבלים בקופת העירייה, כגון: החזרים בגין "קופות קטנות" של המחלקות השונות, משום שתשלומים במזומנים מתבצעים מ"הקופה הקטנה" המנוהלת על ידו באופן נפרד לחלוטין.

4. תהליך העבודה בקופת העירייה

4.1 הכספים המתקבלים בקופת העירייה נרשמים באופן ממוחשב בקופות 1 ו-2, כאשר קיים רישום של אופן התשלום (במזומן, בהמחאות שאינן דחיות או בכרטיסי אשראי). הקופאיות מחזיקות את הכספים המזומנים, ההמחאות ועותקי השוברים של כרטיסי האשראי המתקבלים במגירת עץ גדולה המונחת לצדם.

4.2 בתום יום העבודה, מדפיסות הקופאיות "דוח ריכוז קופה" בו פירוט של כל פעולות הקופה שבוצעו ביום זה, ו"דוח ריכוז קופה – סיכומים" בו קיים סיכום של התקבולים שהתקבלו לפי סוגיהם (מזומנים, המחאות וכרטיסי אשראי).

4.3 לאחר מכן, סופרות הקופאיות את הכספים המזומנים המצויים במגירת הקופה ומקלידות את פירוט הכספים לפי סוגיהם (שטרות ומטבעות) בטופס "הפקדת מזומן". נתונים אלו אינם מתקבלים מנתוני התוכנה, משום שאין אפשרות לפרט את סוגי הכספים המזומנים המתקבלים בתוכנת המחשב.

4.4 בתום הפעולה מתבצעת בדיקה, כי אכן הסכום שנספר במגירת הקופה תואם לסך התקבולים המזומנים שהתקבלו באותו יום, וזאת על פי הרשום ב"דוח ריכוז הקופה – סיכומים".

4.5 הביקורת מצאה כי:

4.5.1 הטופס בו משתמשות הקופאיות משמש לרישום פירוט המזומנים לסוגיהם המצויים במגירת הקופה ולא לביצוע הפקדת המזומנים (שאו פירוט השטרות והמטבעות שונה) ולכן צריך להיקרא "טופס ספירת מזומנים" ולא טופס "הפקדת מזומן".

4.5.2 פירוט השטרות והמטבעות המצויים במגירת הקופה אינו תואם את פירוט השטרות והמטבעות שהתקבלו באותו יום בקופה, מהסיבות הבאות:

4.5.2.1 הפקדת הכספים מבוצעת למחרת היום (או במועד מאוחר יותר), ואז מנהל הקופה מושך ממגירות הקופות את סך התקבולים שהתקבלו בהם מיום ההפקדה האחרונה, כך שבמגירות הקופות נותרים הכספים שהתקבלו באותו יום ועד לשעה בה מבוצעת ההפקדה (שעה 11:00 לערך). השארת הכספים במגירה מיועדת לשימוש הקופאיות למתן עודף או פריטת כספים.

קופת העירייה – חוסר בכספים מזומנים

מכאן, שפירוט השטרות והמטבעות בטופס ההפקדה היומי אינו תואם את הפירוט שעל פיו התקבלו הכספים המזומנים בפועל.

יש לציין, כי בתום יום העבודה מרכז מנהל הקופה את שטרות הכספים (ללא המטבעות) מכל קופה בנפרד ומניח אותם בכספת הקופה למשמרת. בבוקר למחרת הוא מוציא אותם ומחזירם (במלואם או בחלקם) למגירות הקופות.

4.5.2.2 מתן עודף מכספי הקופה.

4.5.2.3 פריטת שטרות או מטבעות לפי בקשה של עובדים/תושבים.

4.6 בדיקת התאמה זו נעשית גם לגבי ההמחאות שהתקבלו באותו יום בקופה, וכן לגבי התשלומים ששולמו בקופה באמצעות כרטיסי אשראי.

4.7 בנוסף, מצאה הביקורת כי מנהל הקופה ממלא את טופס "התאמת הקופה", בהתאם לפירוט השטרות והמטבעות אותם הוא מכין להפקדה, ולא בהתאם לפירוט הכספים המזומנים שהתקבלו בפועל. (לעיל צויין מדוע לא ניתן לקבל פירוט זה).

4.8 הביקורת מעירה כי חובה למלא את טופס "התאמת הקופה" בהתאם לביצוע בדיקת התאמת הקופה לכספי התקבולים של אותו יום בו מבוצעת ההתאמה.

4.9 לאור העובדה כי אין התאמה בין פירוט השטרות והמטבעות כפי שנמצאו במגירות הקופה ובין האופן בהם התקבלו הכספים המזומנים (כמתואר לעיל), אין כל סיבה לרושם בטופס ההתאמה אלא את סך התקבולים שהתקבלו באותו היום בקופה.

4.10 בעת שמצטברים סכומי כסף גדולים מעבירה הקופאית למנהל הקופה כספים להפקדה בליווי טופס שעליו מופיע באופן ממוחשב הסכום שהועבר, כך שהוא מקוזז מאותה קופה.

4.11 מנהל הקופה בודק את הכספים המועברים אליו מהקופאית והתאמתם לטופס הממוחשב ומכין את טופס ההפקדה לבנק. הקופאית מקבלת אישור בכתב ממנהל הקופה על העברת הכספים להפקדה.

4.12 סכום ההפקדה המופיע בטופסי ההפקדה של הבנק נרשם בספר המשלוחים של חברת ה-"ברנקס", המנוהל על-ידי מנהל הקופה.

4.13 נציגי חברת ה-"ברנקס" המבצעים את העברות הכספים לסניפי הבנקים, מגיעים מדי יום בשעות הצהריים לקופת העירייה ונוטלים עימם את השק המיועד לכך, ובו הכספים המזומנים, בצירוף טופסי ההפקדה שהכין מנהל הקופה. השק נקשר בחותם מיוחד על-ידי מנהל הקופה על מנת שתהיה ביקורת באם נפתח על-ידי מישהו אחר מלבד פקיד הבנק האמור לפותחו.

4.14 כעבור מספר ימים מקבל מנהל הקופה באמצעות השליח של העירייה, עותק מטופס ההפקדה, החתום על-ידי פקיד הבנק והמהווה אישור להפקדת הכספים. מנהל הקופה

קופת העירייה – חוסר בכספים מזומנים

- עורך השוואה בין סכום ההפקדה הרשום אצלו בספר המשלוחים ומסמן ליד הסכום סימון "וי" לציון שקיימת התאמה בינו לבין טופס ההפקדה המאושר על-ידי הבנק.
- 4.15 בתום פעולותיו של מנהל הקופה מועברים עותקים למחלקת החשבות לצורך ביצוע התאמות בנקים, התאמות מול חברות האשראי, זיכוי המשלמים וכו.
- 4.16 במחלקת החשבות ניתן לגלות את הגירעון הכספי שנוצר בקופת העירייה בשלוש דרכים: **האחת**, באמצעות דיווח ישיר של מנהל הקופה למחלקת החשבות, **השנייה**, באמצעות בדיקה של עותק מטופס התאמות הקופה הרושמת בו מצויין הגרעון הכספי **והשלישית**, באמצעות ביצוע התאמות עם ספרי הבנק.
- 4.17 בקופת העירייה מדפסת אחת לכל קופה, ובמקרים בהם מדפסת זו מתקלקלת נאלצים להשבית את העבודה בקופה עד לתיקונה. זאת בשל היעדרה של מדפסת קופה רזרבית.
- 4.18 הביקורת התרשמה כי קיימות מספר בעיות הנוגעות לתנאים הפיזיים הקיימים במשרדי הקופה, ובעיקר היעדר מקום פנוי בדלפקי הקופאיות. הדבר פוגע בעבודה השוטפת בקופה. הביקורת סבורה, שיש לבחון את טענותיהם של הקופאיות ומנהל הקופה ולפעול ככל הניתן לשפר את התנאים הפיזיים הקיימים בקופה לטובת יעילות העבודה.

5. השתלשלות האירועים ביום 22.1.2019

- 5.1 בתאריך 22.1.2019, יום שלישי בו פועלת קופת העירייה גם בשעות אחר הצהריים ועד הערב, דיווחה הקופאית של קופה מספר 1 בתום יום העבודה למנהל הקופה, כי קיימת אי-התאמה בין הרישומים בתוכנה של התקבולים שהתקבלו באותו יום ובין הסכומים שנמצאו במגירת הקופה ונספרו על ידה.
- 5.2 מנהל הקופה ביצע אף הוא בדיקה של ספירת כספי המזומנים ונוכח באותה תוצאה.
- 5.3 אי ההתאמה הצביעה על כך, שחסרים בקופת העירייה מזומנים בשווי של **987 ש"ח**. בקופה מס 2 היתה התאמה מלאה.
- 5.4 מנהל הקופה בדק שנית את כל הפעולות שבוצעו באותו היום, על מנת לבדוק האם מדובר בטעות רישומית (כגון: שהתקבלו כספים בהמחאות ונרשמו כמזומנים) או שמדובר בחוסר של כספים מזומנים ממש.
- 5.5 כמו-כן, נסרק חדר העבודה בו פועלת הקופה על מנת לבדוק האם נותרו כספים שלא נאספו, אולם לא נמצאו כספים מזומנים נוספים.
- 5.6 מסקנתו של מנהל הקופה לאחר הבדיקה המקיפה והמדוקדקת העלתה, כי מדובר בחוסר של כספים מזומנים ולא בטעות רישומית.
- 5.7 ככל הנראה החוסר בכספים נובע מטעות של הקופאית בקבלת כספים מזומנים או במתן עודף, בהשוואה לשוברים שהתקבלו לתשלום באותו היום.

קופת העירייה – חוסר בכספים מזומנים

5.8 הביקורת בדקה את המסמכים הנוגעים לפעילות קופה מס 1 בתאריך 22.1.2019, ואלו ממצאיה:

- 5.8.1 על פי שוברי התשלום ששולמו בכספים מזומנים היו אמורים להימצא במגירת קופה מספר 1 – 59,781 ₪, אולם ספירת הכספים המזומנים העלתה כי קיים בקופה סך של 58,794 ₪ בלבד, כלומר חוסר של כספים מזומנים בסך של 987 ₪.
- 5.8.2 בפועל, ביום ה- 22.1.2019 נרשם בטופס "התאמת הקופה", הסכום שהיה אמור על פי רישומי התוכנה להימצא במגירת הקופה, ולא הסכום שהיה בפועל. כך, שהחוסר בכספים לא הוצג בטופס בתאריך זה.
- 5.8.3 הביקורת העלתה כי החוסר בכספים נרשם בטופס "התאמת הקופה" של היום למחרת קרי 23.1.2019, ובאותו יום הופקד בבנק סכום הנמוך ב- 987 ₪ הכספים החסרים מסך התקבולים שהתקבלו ביום 22.1.2019.
- 5.8.4 הביקורת מעירה כי מדובר בהצגה שגוייה של פעילות הקופה שכן החוסר בכספים שייך לקופה מיום 22.1.2019.
- 5.8.5 מנהל הקופה פירט בתאריך 22.1.2019 בטופס "התאמת הקופה" את פירוט המזומנים שנשלחו להפקדה בבנק, אולם למעשה פירוט זה אינו תואם את פירוט המזומנים שהיו מצויים בתאריך זה במגירת הקופה.
- 5.8.6 מנהל הקופה אינו מבצע הפרדה רישומית בין כספי המזומנים האמורים להימצא במגירת הקופה בתום יום העבודה בהתאם לתקבולים שהתקבלו לפי הרישום בתוכנה, ובין סך ההפקדה המבוצע בבנק.
- 5.8.7 יתרה מזאת, טופס "התאמת הקופה" מיועד לרישום פעילות הקופה בלבד, ואינו מיועד לשמש כטופס הפקדה בבנק, וחובה להפריד בין רישומים אלו.
- 5.8.8 יש לציין, כי תוכנת המחשב על-פיה פועלת הקופה אינה מאפשרת רישום פירוט התקבולים המזומנים, אלא בדיקה בלבד של הכספים המזומנים שהתקבלו והתאמתם לסכום הכולל. לאחר ביצוע הבדיקה מתבטל הרישום ואינו מופיע שוב.
- 5.8.9 בשוברי התקבול השונים המתקבלים בקופה אין סעיף מתאים לרישום פירוט הכספים המזומנים, אולם הקופאיות מוסיפות בגב השובר בכתב ידן את פירוט השטרות.
- 5.8.10 שיטת ניהול הקופה הקיימת מבוצעת כך שהכספים הנגבים מופקדים יום למחרת או במועד מאוחר יותר, ואז "מושך" מנהל הקופה כספים ממגירת הקופה והכספת בהתאם לסך התקבולים שהתקבלו בקופה ממועד ההפקדה האחרונה שבוצעה.

קופת העירייה – חוסר בכספים מזומנים

5.8.11 רישום פירוט הכספים לסוגיהם (שטרות ומטבעות) שמנהל הקופה "מושך" נעשה כאמור על גבי טופס "התאמת הקופה", למרות שבנוסף מכין מנהל הקופה טופס הפקדה הכולל פירוט זה המיועד לשליחה לבנק.

5.8.12 הביקורת ערכה טבלה מרכזת של כל שוברי התשלום ששולמו בתאריך 22.1.2019. להלן בטבלה רשימת הקבלות שנרשמו בתוכנה ופירוט המזומנים שהתקבלו בגינם:

פירוט המזומנים לפי סוגי השטרות				סכום	מספר הקבלה
20	50	100	200		
	1	6	10	2,617.89	191608
			2	337.02	191607
			4	765.70	161606
			20	3,748.44	191604
		18		1,782.24	191603
		46		4,554.18	191602
			4	810.34	191601
			1	50.02	191598
		8		800	191597
		1	14	2,786.98	191596
		17		879.66	191595
				787.24	191594
1		15		1,516.11	191591
		12		1,218.60	191589
		1	2	471.19	191587
		1	4	913	191585
			2	401.11	191584
			1	189.73	191582
		1	3	683.67	191581
		1	1	243.99	191577
	1			63.46	191575
1		35		3,530.23	191574
		1	5	1,025.80	191571
		1	3	692.60	191570
	1	4		433	191568
	1		1	260	191567
	1	8		845	191566

קופת העירייה – חוסר בכספים מזומנים

פירוט המזומנים לפי סוגי השטרות				סכום	מספר הקבלה
20	50	100	200		
			3	544.54	191564
	1		15	631.60	191562
				2,401.69	191563
	1	1	2	503.48	191558
			13	2,591.14	191538
1		3		320	191553
			15	3,000	191551
			4	777.49	191549
		2	3	761.33	191544
		4	13	2,944.99	191543
			14	2,814.52	191542
		1	5	1,088	191541
			14	2,718.97	191540
		1	3	352.96	191599
				330.43	191560
4	5	21	8	4,070	191487
			5	1,000	191545
			1	162.91	191630
				1.37	191625
				8.24	191615
	1			50.17	191610
		1	1	300	191535
7	14	210	196		סה"כ שטרות
140	700	21,000	39,200		סה"כ ערך כספי

הערה: לא ניתנה בטבלה זו התייחסות לכספי מזומנים שהתקבלו במטבעות או/ו לעודפי הכספים שהוחזרו על ידי הקופאית למשלמים. משום שמדובר בסכום זניח יחסית. בפועל, נבדק הסכום בשלמותו ולא נמצאה הטעות.

קופת העירייה – חוסר בכספים מזומנים

5.9 הביקורת בדקה את הנתונים הרשומים בטבלה זו כפי שנלקחו מהרישום הידני על גבי השוברים עם הרישום של הקופאית מקופה 1 המתייחס לכספים שנמצאו במגירת הקופה ביום 22.1.2019.

5.10 להלן ההשוואה בטבלה:

הפער	הרישום על גבי השוברים	הכמות על פי הרישום של הקופאית	סוג השטר/מטבע
46	196	242	200
130	209	79	100
27	13	40	50
4	3	7	20
	לא נבדק	0	10
	לא נבדק	0	5
	לא נבדק	0	2
	לא נבדק	1,341	1

הערה: הסכום 1,341 ₪ שהתקבל במזומן נרשם כולו כמטבע של שקל, אולם למעשה כולל מטבעות מסוגים שונים.

5.11 הסכום 1,341 ₪ כולל גם את הסכום החסר בסך 987 ₪, כך שהנתון המוצג אינו תואם את הכספים המזומנים שהיו בפועל במגירת הקופה בתאריך 22.1.2019 בסוף יום העבודה, כפי שתואר לעיל.

5.12 הפערים המוצגים בטבלה זו מלמדים כי הם אינם נובעים רק מהעובדה כי בקופה לעיתים מתבצעת פריטת שטרות או מהשימוש הנעשה בכספים אלו על מנת להחזיר למשלמים עודפי כספים. זאת, משום שמדובר בפערים גדולים יחסית.

5.13 מסקנתו של מנהל הקופה לגבי הסכום החסר בקופה אינה מסתמכת על ספירת השטרות המזומנים לפי סוגיהם והתאמתם לרישומים בקופה. לטענתו, הדבר לא יביא למציאת הסיבה לחוסר בכספים. טענתו נכונה לנוכח אופן ניהול הקופה כמתואר לעיל.

קופת העירייה – חוסר בכספים מזומנים

- 5.14 מנהל הקופה מעביר לידי הקופאים טופס זיכוי על הכספים שהעבירו אליו במשך היום או בתום יום העבודה.
- 5.15 ספירת כספי המזומנים נעשית לרוב באופן ידני, ללא עזרתה של מכונה לספירת שטרות.
- 5.16 בקופה קיימות שתי מכונות לספירת שטרות. המכונות ממוקמות על גבי שידת מגירות במרחק מה מהקופאיות. הקופאיות לרוב אינן משתמשות במכונה לספירת שטרות משום שהם נאלצות לקום ממקום מושבן ולגשת למכונה, ותוך כך להקפיד כי המשלמים יוכלו לראות כל העת את השטרות שבידיהן ואת ביצוע הספירה על ידי המכונה, על מנת שלא יטענו חלילה ששילמו יותר.
- 5.17 הדיווח על החוסר בכספים בקופת העירייה הועבר במכתב לגזבר העירייה בתאריך 24.1.2019, יומיים לאחר האירוע. לטענת מנהל הקופה החוסר התגלה בשעות הערב ולמחרת היה עסוק בבדיקה.
- 5.18 מנהל מחלקת חשבות עודכן קודם לכן, אולם לא פעל לביצוע בדיקה בעצמו, אלא הסתמך על דיווחו של מנהל הקופה שבדק, אולם לא הצליח לגלות מהיכן בדיוק נובע החוסר בכספים.
- 5.19 כאמור, גזבר העירייה פנה למבקרת העירייה, בתאריך 27.1.2019, כלומר סמוך ביותר למועד בו הגיע עותק ממכתבו של מנהל הקופה לידיו.
- 5.20 יש לציין כי על פי הוראת העבודה, יש לדווח גם לראש העירייה ולמנכ"ל העירייה.

6. פיקוח על אופן ניהול קופת העירייה

- 6.1 הביקורת תמחה על כך, שמנהל מחלקת החשבות לא ראה לנכון לבצע בדיקה מטעמו בקופת העירייה, על מנת לבחון את פרטי המקרה, להסיק מסקנות ולעדכן הנחיות בהתאם. מנהל מחלקת החשבות הסתמך על הדיווח בעל פה שמסר לו מנהל הקופה, בלבד.
- 6.2 על פי הוראת העבודה על מנהל מחלקת החשבות לבצע בדיקות פתע לפחות פעם אחת ברבעון.
- 6.3 לשאלת הביקורת, מסר מנהל הקופה, כי מתבצעת אצלו ביקורת פיזית של מנהל מחלקת החשבות. הבדיקה העלתה כי ביקורת פיזית מתבצעת שלוש פעמים בשנה. שתי ביקורות מיועדות לרישום בדוחות הכספיים של העירייה (בחודש יוני ובחודש דצמבר) ואילו אחת הינה ביקורת פתע. ביקורת הפתע האחרונה נערכה בתאריך 20.11.2018. קיים תיעוד בכתב של ביצוע ביקורת זו.
- 6.4 לאור היקף הכספים המזומנים המתקבלים בקופת העירייה, סבורה הביקורת כי יש להקפיד על ביצוע ביקורת פתע אחת לרבעון לפחות בהתאם להוראת העבודה.

7. לסיכום

- 7.1 ממצאי הביקורת העלו כי החוסר בכספים בקופה נובע ככל הנראה מטעות של הקופאית שעבדה בקופה מס 1, שככל הנראה קיבלה סכום כסף הנמוך ב- 987 ₪ מהסכום שנרשם כתקבול על גבי שובר התשלום.
- 7.2 על פי הוראת העבודה, מנכ"ל העירייה אמור לקבוע כיצד לנהוג במקרה זה. האם לחייב את הקופאית בסכום החסר או בחלקו? האם לנקוט בפעולה משמעתית אחרת? וכו'. לשם כך, יש לזמן את הקופאית לבירור בדבר נסיבות המקרה ובהתאם לכך לקבל את ההחלטה. את הבירור יש לתעד בפרוטוקול בכתב.
- 7.3 בסיכום הדיונים אצל מנכ"לית העירייה, ניתנה הנחייתה לקיים שימוע לקופאית, ולאחר שיועברו אליה תוצאות השימוע והמלצת חברי ועדת השימוע, היא תתן את החלטתה בנושא.
- 7.4 בנוסף, הנחתה המנכ"לית לבחון את נושא הרוטציה בתפקיד הקופאיות ובהקשר לכך את הכשרתם של עובדים נוספים מאגף ההכנסות לשמש כקופאים בעת הצורך.

הביקורת ממליצה :

- א. לערוך בירור עם הקופאית מקופה 1 בדבר החוסר בכספים ולתעד בירור זה בפרוטוקול בכתב.
- ב. לדווח על החוסר בכספים בקופה בהתאם להוראת העבודה גם לראש העירייה ולמנכ"ל העירייה. לאחר מכן יחליט מנכ"ל העירייה, באילו צעדים יש לנקוט כלפי הקופאית האחראית לחוסר בכספים מזומנים. האם לחייבה בהחזר הסכום הכספי החסר, כולו או חלקו.
- ג. לבצע בדיקות פתע מדגמיות בקופת העירייה פעם אחת ברבעון לפחות, כפי שמוגדר בהוראת העבודה, על מנת לוודא, כי היא מנוהלת בהתאם לנוהלים.
- ד. לבדוק האם ניתן לבצע שינוי בתוכנת המחשב באמצעותה פועלת הקופה, כך שיתאפשר פירוט הכספים המזומנים גם באופן ממוחשב. לחילופין, להמציא לקופאיות חותמת מתאימה בה יפורטו סוגי השטרות/מטבעות ויותר מקום לרישום מספר השטרות/מטבעות אותו ימלא הקופאי. לדברי מנהל הקופה קיימות חותמות לעניין זה, אולם למרות הנחייתו לקופאיות הן מעדיפות לפרט את סוגי השטרות/מטבעות ללא שימוש בחותמות אלו.
- ה. לוודא כי בתוכנה החדשה שאמורה לפעול בתקופה הקרובה, תהיה האפשרות לפרט את הכספים המזומנים גם באופן ממוחשב.
- ו. להעביר את המכונה לספירת שטרות מזומנים ליד הקופאיות ולהתקין זרוע מתאימה, כך ששתי הקופאיות תוכלנה להשתמש במכונה מבלי לקום ממקומן ולעיניהם של המשלמים.
- ז. לרכוש עבור מנהל הקופה מדפסת קופה רזרבית למקרים בהם מדפסת הקופה מתקלקלת.
- ח. לשנות את הכותרת של הטופס בו נרשם פירוט הכספים המזומנים שהתקבלו באותו יום בקופה ל- "ספירת מזומן" (במקום "הפקדת מזומן").
- ט. להקפיד על הרישומים בטופס "התאמת הקופה" המתעדים את הפעילות בקופה של אותו יום. הצגת הנתונים חייבת להתאים ליום הפעילות. אין לגרור רישום פעילות מיום אחד למשנהו.
- י. להקפיד כי בכל מקרה של חוסר בכספים בקופה, יערוך מנהל מחלקת החשבות בדיקה מדוקדקת מטעמו ויגיש תוצאותיה בכתב לגזבר העירייה.
- יא. לבחון את טענותיהם של הקופאיות ומנהל הקופה בדבר הבעיות הנובעות מהתנאים הפיזיים הקיימים בקופה, ולפעול ככל הניתן לשפרם לטובת יעילות העבודה.
- יב. לבחון את האפשרות לכוון מצלמה לעבר אזור הקופה ודלת הכניסה לקופה, על מנת להתחקות את המתרחש באזור זה.