



ספירות מלאי וניהול מחסנים

כללי

1. בעיריית תל אביב-יפו מנוהלים מחסני המלאי הן באמצעות אגף רכש ולוגיסטיקה והן עצמאית ע"י יחידות עירוניות הרוכשות פריטי מלאי לשימושן העצמי.
2. בהתאם להנחיות משרד הפנים להנהלת חשבונות ודווח כספי ברשויות המקומיות, יש להבחין בין שני סוגי מחסנים:
 - א. מחסן בלתי מוקצב – פריטי המלאי המצויים בו טרם יועדו למטרה מסוימת והם יכולים לשמש את כלל היחידות העירוניות.
 - ב. מחסן מוקצב – פריטי המלאי המצויים בו משמשים ספציפית את היחידה העירונית שמימנה רכישתם.
3. במערכת הלוגיסטית הוגדרו 8 מחסנים כמחסנים בלתי-מוקצבים. המחסנים הבלתי-מוקצבים מנוהלים בעיקר ע"י אגף רכש ולוגיסטיקה, אך קיימים גם מחסנים בלתי-מוקצבים אשר מנוהלים ע"י חטיבת התפעול.
4. במערכת הלוגיסטית הוגדרו 52 מחסנים מוקצבים. מחסן מוקצב יכול שיהיה תיק רופא המכיל תרופות (כדוגמת מחסנים 7001, 7004 ו-7005 השייכים לאגף רפואה ציבורית), וכן מחסן המכיל מספר רב של פריטי מלאי המיועד למספר יחידות עירוניות השייכות לאותו אגף/ חטיבה עירונית (כדוגמת מחסן 75 השייך לאגף שפ"ע).
5. החל משנת 1998 מחויבת כל רשות מקומית לנהל מחסניה בהתאם לתקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין) התשנ"ח – 1998 (להלן: "תקנות לניהול מחסנים").
6. מטרת הביקורת היתה לבדוק את אופן ביצוע ספירות המלאי במחסנים שנערכו בתום שנת הכספים 2002 ואת אופן ניהול המחסנים.
7. לצורך הכנת הדוח נפגשה הביקורת, בין היתר, עם: מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה; ראש צוות מערך לוגיסטי; מנהל המחסנים באגף רכש ולוגיסטיקה; מנהל מחסני מינהל החינוך; מנהלי המחסנים של אגף שפ"ע, אגף מיחשוב, אגף התברואה, אגף הביטחון; מנהל אגף נכסי העירייה. כמו כן נכחה הביקורת במרבית ספירות המלאי שנערכו במחסנים בסוף שנת 2002 ועיינה בתקנות, בנוהל העירוני ובדוחות שונים.



ממצאים

תקציב רכישות מלאי, ביטוח ושכ"ד

8. התקציב המיועד לרכישות פריטי מלאי במחסנים הבלתי-מוקצבים, נכלל במסגרת תקציבי עזר (פרק 99). תקציב הרכישות למחסני המלאי המוקצבים נכלל במסגרת תקציבה של כל יחידה עירונית שהמחסן המוקצב שייך לה.
9. שכר הדירה עבור מתחם "הסוללים", נכון לשנת 2003, הינו כ-4,744,176 ₪. הסכום מתפצל בין המשתמשים השונים באופן הבא:

יח' עירונית	שטח בנוי	אחוז מסה"כ התשלום	סכום
אגף רכש ולוגיסטיקה	2,760 מ"ר	39.30%	1,864,460 ₪
אגף התברואה	2,897 מ"ר	41.20%	1,954,600 ₪
מינהל החינוך	800 מ"ר	11.40%	540,836 ₪
אגף ביטחון ושירותי חירום	250 מ"ר	3.60%	170,790 ₪
אגף הפיקוח העירוני	315 מ"ר	4.50%	213,490 ₪
אחר	180 מ"ר	---	
סה"כ	7,202 מ"ר		4,744,176 ₪

שטח מתחם "הסוללים" שייך במקורו לעיריית ת"א-יפו. השטח הוחכר לגורם פרטי בשנת 1950, למשך 60 שנה (עד שנת 2010) ולחוכר קיימת אופציה להמשך חכירה. בחודש נובמבר 1992 שכרה העירייה את המתחם מהגורם הפרטי לשימושים שונים, בין היתר, לצורך הצבת מחסנים. שטח המתחם הכללי הוא 23,712 מ"ר, מתוכו 7,202 מ"ר שטח בנוי.

10. ביטוח המחסנים מבוצע במסגרת ביטוח הרכוש הכללי של העירייה. המחסנים מבוטחים באותם תנאים בהם מבוטחים כלל נכסי העירייה. הביטוח מכסה מקרים של פוליסת "אש מורחב" וכולל בין היתר: נזקי טבע, רעידת אדמה, פריצה, גניבה, שוד ושריפה. ההשתתפות העצמית נקבעה ברוב המקרים לסכום של כ-50,000 דולר, פריצה 25,000 דולר, גניבה ללא סימני פריצה 200 דולר לפריט.

מנהל מחלקת מכרזים, התקשרויות וביטוחים מסר כי אין חברת הביטוח מציבה דרישות מיגון מיוחדות למחסנים. כמו כן מסר כי ב-3 שנים האחרונות לא נתקבלו דיווחים על פריצות וגניבות מהמחסנים.

11. באגף רכש ולוגיסטיקה מועסקים 13 עובדים לצורך תפעול המחסנים ו-12 עובדים לצורך ביצוע רכישות. עפ"י החלטת ועדת כספים משולמת לאגף רכש ולוגיסטיקה עמלה בשיעורים הבאים על ביצוע הרכישות והוצאות האחסון:



- 6% בעד אספקה ישירה;
- 6% בעד אספקה טרייה ומזון;
- 12% בעד אספקה דרך המחסנים.

מחסנים המנוהלים באמצעות המערכת הלוגיסטית

12. מחסנים בלתי-מוקצבים:

שם המחסן ומספרו במערך הלוגיסטי	היחידה העירונית המנהלת	תקציב (מקורי) 2002 רכישות מלאי (ש"ח)	תיאור הפריטים המצויים במחסן
אינסטלציה (1)	אגף רכש ולוגיסטיקה	9,050,000	ברזים, צינורות
הנדסה (2)	אגף רכש ולוגיסטיקה	1,690,000	כלי עבודה, צבעים, מנעולים
חשמל (3)	אגף רכש ולוגיסטיקה	1,220,000	אביזרי חשמל כגון: מפסקים, נורות, פנסים, סוללות, מיחמים, תאורת חירום
ציוד משרדי (4)	אגף רכש ולוגיסטיקה	2,550,000	כלי כתיבה, טפסים, פנקסים, ניירות, דיו למדפסות, דיסקים וכו'
מוסך עירוני (153)	חטיבת התפעול	3,410,000	חלקי חילוף לרכבים, מצברים וכו'
מחסן תברואה (155) *	אגף התברואה	150,000	חלקי חילוף למכולות ולדחסניות
מחסן צמיגים (162) *	אגף התברואה	1,450,000	צמיגים לרכבי תברואה
תחנת דלק סוללים **	אגף רכש ולוגיסטיקה	5,000,000	סולר ודלק

* המחסן הינו בלתי מוקצב למרות שמשרת רק את אגף התברואה.

סכום הרכישות נמסר לביקורת מחשבת חטיבת תפעול.

** המחסן מופיע במערך הלוגיסטי כמחסן מוקצב עם יתרה אפס נכון לתאריך 31/12/02. בפועל, המחסן משמש כמחסן בלתי מוקצב ולתאריך 31/12/02 היתה בו יתרת מלאי חיובית. בתגובה לממצאי הביקורת, מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי החל מחודש ינואר 2003 הוסב המחסן לבלתי מוקצב, לאחר שהאגף נוכח לדעת כי לא ניתן לנהל באופן שוטף רכישות וניפוקים בהיקף גדול בשיטה הקודמת.



13. מחסנים מוקצבים עיקריים:

שם המחסן ומספרו במערך הלוגיסטי	היחידה העירונית המגהלת	תיאור הפריטים המצויים במחסן	הערות
תברואה (151)	תברואה	חליפות גשם, מגפים, קלשונים	לאגף תברואה מחסנים בניהולו בסמוך למחסני הרכש
מכולת חירום	תברואה	במכולה ציוד לשעת חירום: כלי עבודה, פנסים, ציוד חילוץ, ציוד מיגון וכיו"ב. ציוד החירום נרכש על פי קביעתו של מנהל אגף התברואה	לא קיימת במכולה רשימה ובה פירוט תכולת המכולה ומיקומם של הפריטים.
הדברה (152)	תברואה	חומרי הדברה	
מיחשוב (62)	מיחשוב	ציוד גלווה למחשבים כגון: מקלדות, מודמים, דיסקים קשיחים, רמקולים, עכברים וכו'	הועבר למערך המצאי
תנועה (6)	רכש	תמרורים, שלטים	אגף התנועה
ריהוט (7)	רכש	פריטי ריהוט השייך למינהל החינוך	למינהל החינוך מחסנים משלו במתחם הסוללים
חופים (18)	רכש	קרם שזוף פריט בודד	
אירועים (70)		ספרים	
מזשק (75)	שפ"ע	כלי עבודה, מנעולים, צבעים	
מאור (80)	רכש	5 פריטים	המחסן אמור להיסגר
אחזקה (85)	בת"ש	מכסי ביוב, מכסי מים	ציוד לשימוש קבלנים חיצוניים
ציוד משרדי (87)	בת"ש	ציוד משרדי	מחסן ביניים, מקבל סחורות ממחסן ציוד משרדי של רכש
מז. חירום (89)	בת"ש	כלי עבודה, פנסים, מריצות	אין יציאות וכניסות
מדעים (90)	חינוך	עזרים מדעיים למעבדה, טלוויזיות, מצלמות וידאו, ארונות טלוויזיה	
ח. מלאכה (92)	חינוך	בדים, בריסטולים, דיקטים, חימר, ניירות, חומרי מלאכה	
חירום (93)	חינוך	סוללות לפקס, מגפון, תיק עזרה ראשונה	
ציוד בת"ס (94)	חינוך	כלי עבודה: מקדחות, מברגים וכיו"ב	
ציוד גנ"י (95)	חינוך	כלי עבודה, וידאוטייפ, רדיו טייפ	



שם המחסן ומספרו במערך הלוגיסטי	היחידה העירונית המנהלת	תיאור הפריטים המצויים במחסן	הערות
ציוד ספורט (96)	חינוך	מכשירי ספורט, רשתות, כדורסל, כדורגל	
שמנים (154)	חט' תפעול	שמנים	
תחנת דלק יפו	תברואה	דלק, סולר	
מחסן כלי עבודה (171)	חט' תפעול	כלי עבודה שונים	
צרכנות מים (310)	בת"ש	מדי מים להחלפה ולהתקנה ואביזרים	
מחסן (7001) מחסן (7004) מחסן (7005)	רפואה ציבורית	המדובר בתיקי רופאים בהם תרופות	
מחסני חירום	שירותי חירום	מיטות, מזרונים, שמיכות	

ניהול המלאי באמצעות המערכת הלוגיסטית

14. המלאי במחסנים הבלתי-מוקצבים ובמרבית המחסנים המוקצבים מנוהל באמצעות המערכת הלוגיסטית.

המערכת הלוגיסטית מאפשרת ניהול מלאי ברמת פריט. נתונים נוספים המופיעים, בין היתר, לכל פריט במערכת הלוגיסטית הם:

- א. מספר מק"ט;
- ב. יחידת מדידה;
- ג. סוג כושר – תקין/פסול;
- ד. סוג יתרה;
- ה. סוג תנועה;
- ו. איתור – מיקום הפריט במחסן באופן המאפשר גישה מיידית לפריט על פי מספר המדף;
- ז. במידה והפריט הוא מסוג פריט הנושא מספר סידורי טבוע (להלן: מסט"ב), המסט"ב יופיע לצד המק"ט.

המערכת הלוגיסטית מאפשרת הפקת דוחות מנהלים בריכוז ובחתיכים שונים.

15. דוחות ערכי מלאי מחסנים במערך הלוגיסטי

א. הביקורת ביקשה לקבל דוחות מהמערך הלוגיסטי המשקפים את תנועת ערך הפריטים על פני השנה. נתוני דוחות שהוצאו בתאריכי הפקה שונים לא תאמו זה לזה. מבירור עלה כי המערכת הלוגיסטית מחשבת את ערך המלאי בכל פעם מחדש, על פי ממוצע סך כל המחירים שנכנסו למערכת, כאשר מדובר בפריטי מלאי שמצויים במחסנים הבלתי-מוקצבים, ולפי מחיר כניסה אחרון של כל פריט כאשר מדובר בפריטי מלאי המצויים במחסנים המוקצבים. מכאן שבמועדי הפקת דוחות שונים מתקבלים ערכי מלאי שונים ולא ניתן להשוות בין נתוני דוחות שהופקו בתאריכים שונים בגין תקופה זהה. המערכת "דורסת" נתונים היסטוריים ולא ניתן לשחזר את ערך המחסן לתאריכי עבר. מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה אישר ממצא זה, והוסיף כי הדבר נעשה בשעתו, ע"פ החלטת מנהלי הפרוייקט. לדבריו, בכל שנות המערכת לא ניתן פתרון לשמירת נתונים היסטוריים במערכת, ולחלופין נשמרים דוחות מקוריים לפחות לשלוש השנים האחרונות.

ב. הביקורת ביקשה להפיק דוח מרוכז של נתוני מלאי המחסנים לכל אחת מהשנים 2000, 2001 ו-2002 כשהדוחות מופקים באותו יום.

הדוחות שהופקו בהתאם לבקשת הביקורת, הופקו בתאריך 24/3/03. כל דוח מוגדר ע"י המשתמשים כ"דוח מרוכז נתוני מחסן (דוח ניהולי)" וכולל נתונים על כל המחסנים המנוהלים באמצעות המערכת הלוגיסטית, כאשר לכל מחסן מופיעים בין היתר נתוני ערך יתרת מלאי לסוף שנה, סה"כ ערך קבלות וסה"כ ערך ניפוקים לאורך התקופה, ערכי עודף וחוסר עפ"י תוצאות ספירת המלאי.

על סמך הנתונים הנ"ל חישה הביקורת את ערכי מלאי הסגירה במספר מחסנים שנבחרו מדגמית (מוקצבים ובלתי-מוקצבים), לתאריכים 31/12/01 ו-31/12/02 כאשר ערך מלאי הפתיחה לתאריך 1/1/01 היה ערך מלאי הסגירה לתאריך 31/12/00 כפי שהופיע בדוח הניהולי, והוא שימש כנתון בסיס לחישוב שערכה הביקורת. ערכי מלאי הסגירה שחושבו לתאריכים הנ"ל הושוו עם נתוני מלאי סגירה שהופיעו בדוח הניהולי לאותם תאריכים.

ג. להלן דרך החישוב שערכה הביקורת (לגבי כל מחסן), כפי שמופיע בסעיפים ד', ה', ו' להלן:

ערך מלאי פתיחה 1/1/01 שווה למלאי סגירה 2000 (נתון מדוח ניהולי שנת 2000)	
+ סה"כ קבלות 2001	(נתון מדוח ניהולי שנת 2001)
- (סה"כ ניפוקים 2001)	(נתון מדוח ניהולי שנת 2001)
- (חוסר 2001)	(נתון מדוח ניהולי שנת 2001)
<u>+ עודף 2001</u>	(נתון מדוח ניהולי שנת 2001)

**ערך מלאי סגירה 31/12/01 (מחושב)** המשווה עם נתון מלאי סגירה לאותו תאריך

(מדוח ניהולי שנת 2001). ההפרש ביניהם.

2002	+ סה"כ קבלות	(נתון מדוח ניהולי שנת 2002)
2002	- (סה"כ ניפוקים)	(נתון מדוח ניהולי שנת 2002)
2002	- (חוסר)	(נתון מדוח ניהולי שנת 2002)
2002	+ עודף	(נתון מדוח ניהולי שנת 2002)

ערך מלאי סגירה 31/12/02 (מחושב) המשווה עם נתון מלאי סגירה לאותו תאריך

(מדוח ניהולי שנת 2002). ההפרש ביניהם.

7. להלן דוגמאות לחישובי יתרת מלאי ב-4 מחסנים בלתי-מוקצבים:

מחסן חשמל				מחסן אינסטלציה			
125,324		31/12/00		2,750,741		31/12/00	
	934,102		קבלות ב-2001		6,415,357		קבלות ב-2001
	(974,450)		ניפוקים ב-2001		(6,788,929)		ניפוקים ב-2001
	(942)		חוסר		(8,563)		חוסר
הפרש	993		עודף	הפרש	36,915		עודף
(1,604)	86,631	85,027	31/12/01	(304,456)	2,709,977	2,405,521	31/12/01
	997,481		קבלות ב-2002		4,640,490		קבלות ב-2002
	(1,050,419)		ניפוקים ב-2002		(5,194,835)		ניפוקים ב-2002
	(27)		חוסר		(12,976)		חוסר
הפרש	59		עודף	הפרש	37,595		עודף
(622)	32,743	32,121	31/12/02	(544,545)	2,420,340	1,875,795	31/12/02
מחסן מוסר - 153				מחסן ציוד משרדי			
1,275,491		31/12/00		296,967		31/12/00	
	2,004,746		קבלות ב-2001		2,207,144		קבלות ב-2001
	(1,987,028)		ניפוקים ב-2001		(2,215,318)		ניפוקים ב-2001
	(74,650)		חוסר		(2)		חוסר
הפרש	15,334		עודף	הפרש	693		עודף
678,825	555,068	1,233,893	31/12/01	11,814	277,670	289,484	31/12/01
	1,605,070		קבלות ב-2002		2,066,395		קבלות ב-2002
	(1,691,084)		ניפוקים ב-2002		(2,067,658)		ניפוקים ב-2002
	(39,968)		חוסר		(173)		חוסר
הפרש	16,592		עודף	הפרש	51		עודף
684,913	439,590	1,124,503	31/12/02	18,957	269,142	288,099	31/12/02

ה. עם סיום ספירות המלאי העביר מנהל המוסך העירוני למשנה למנכ"ל דוח סיכום ספירות.

הנתונים המופיעים לקוחים מדוח זה. להלן השוואה בין חישובי הביקורת לנתונים שהועברו

ע"י מנהל המוסך העירוני:



נתונים שנלקחו מדוח ניהולי אשר הופק בתאריך 24/3/03				נתונים הלקוחים מדוח שהעביר מנהל המוסך העירוני בתאריך 9/1/03 למשנה למנכ"ל			
מתסן מוסך - 153				מתסן מוסך - 153			
	31/12/00	1,092,550		31/12/00	1,275,491		
	קבלות ב-2001	1,686,850		קבלות ב-2001	2,004,746		
	ניפוקים ב-2001	(1,679,301)		ניפוקים ב-2001	(1,987,028)		
	חוסר	(65,184)		חוסר	(74,650)		
הפרש	עודף	13,598		הפרש	15,334		
542,692	31/12/01	1,048,513	505,821	31/12/01	1,233,893	555,068	678,825
	קבלות ב-2002	1,587,808		קבלות ב-2002	1,605,070		
	ניפוקים ב-2002	(1,634,404)		ניפוקים ב-2002	(1,691,084)		
	חוסר	(38,754)		חוסר	(39,968)		
הפרש	עודף	15,532		הפרש	16,592		
532,050	31/12/02	978,695	446,645	31/12/02	1,124,503	439,590	684,913

ו. להלן דוגמאות לחישובי יתרת ערך מלאי ב-4 מחסנים מוקצבים:

מתסן תנועה - 6				מתסן צרכנות מים - 310			
	31/12/00	279,748		31/12/00	775,184		
	קבלות ב-2001	862,167		קבלות ב-2001	826,842		
	ניפוקים ב-2001	(685,317)		ניפוקים ב-2001	(4,761,524)		
	חוסר	0		חוסר	(29,069)		
הפרש	עודף	0		הפרש	25,152		
(17,306)	31/12/01	456,598	473,904	31/12/01	(3,163,415)	964,026	(4,127,441)
	קבלות ב-2002	443,960		קבלות ב-2002	568,355		
	ניפוקים ב-2002	(657,462)		ניפוקים ב-2002	(4,939,864)		
	חוסר	0		חוסר	0		
	עודף	0		עודף	0		
(52,265)	31/12/02	243,096	295,361	31/12/02	(7,534,924)	849,056	(8,383,980)
מתסן חינוד מלאכה - 92				מתסן שפ"ע משק - 75			
	31/12/00	105,073		31/12/00	733,301		
	קבלות ב-2001	67,733		קבלות ב-2001	1,317,258		
	ניפוקים ב-2001	(132,019)		ניפוקים ב-2001	(1,081,801)		
	חוסר	0		חוסר	0		
הפרש	עודף	0		הפרש	0		
(66,553)	31/12/01	40,787	107,340	31/12/01	968,758	1,014,290	(45,532)
	קבלות ב-2002	25,600		קבלות ב-2002	366,996		
	ניפוקים ב-2002	(225,545)		ניפוקים ב-2002	(1,299,754)		
	חוסר	(310)		חוסר	(15,564)		
	עודף	568		עודף	3,608		
(415,686)	31/12/02	(158,900)	256,786	31/12/02	24,044	986,504	(962,460)

ז. ערך מלאי הסגירה, כפי שעולה מהדוגמאות, לתאריך 31/12/01 ולתאריך 31/12/02 כפי שחושב ע"י הביקורת, שונה מהותית מערך מלאי הסגירה לאותם תאריכים המופיעים בדוחות שהופקו מהמערכת הלוגיסטית.

ח. הביקורת פנתה לראש צוות מערך לוגיסטי וביקשה הסברים להפרשים בין נתוני ערך מלאי הסגירה כפי שמצויים במערכת הלוגיסטית לבין התחשיב שערכה הביקורת. ראש צוות מערך לוגיסטי מסרה לביקורת כי ייתכן וההפרשים נובעים מתנועות נוספות שעברו במערכת שיש בהן כדי להשפיע על ערך יתרת המלאי, ולא קיבלו ביטוי בדוח כגון: הוצאה מכלל שימוש, חיוב עצמי, וכיו"ב.

הביקורת ביקשה לקבל מראש צוות מערך לוגיסטי דוחות הכוללים את כל התנועות במלאי לכל אחת מהשנים הנ"ל ונענתה כי לא קיים במערכת דוח אשר מתאים לדרישות הביקורת. פנייה זוהי הופנתה למנהל המחסנים באגף רכש ולוגיסטיקה. עובדי המחסן לא הצליחו להפיק דוח העונה על דרישת הביקורת. מנהל המחסנים מסר לביקורת כי אם קיימים תנועות נוספות למחסנים מעבר לקבלות ולניפוקים הרי שמדובר בהיקפים קטנים שאין בהם כדי להסביר את ההפרשים הנ"ל.

16. נתוני המלאי במערכת הנהלת החשבונות והשוואתם עם נתוני המערכת הלוגיסטית

א. הפריטים הנרכשים במהלך השנה נרשמים במערכת הנהלת חשבונות עפ"י עלותם בפועל בעוד שהמערכת הלוגיסטית, בעת הפקת דוח, מחשבת את ערך הרכישות לפי ערך ממוצע לפריט (שיטת "ממוצע נע"). לדוגמא, עפ"י מערכת הנה"ח סה"כ הרכישות למחסן ציוד משרדי לשנת 2002 היה 2,519,019 ₪, בעוד שסך כל הרכישות למחסן זה במערכת הלוגיסטית היו 2,066,395 ₪. במחסן חשמל - קניות עפ"י הרישומים במערכת הנה"ח לשנת 2002 היו בסך 118,354 ₪, בעוד שבמערכת הלוגיסטית היו בסך 997,481 ₪.

ב. נתוני מלאי הסגירה במחסנים הבלתי-מוקצבים הרשומים במערכת הנהלת החשבונות אינם ניתנים לאימות. ערך מלאי סגירה בכל מחסן אמור להיות מכפלת יתרת כל פריט מלאי בסוף שנה (בהתאם לספירת המלאי) בערך הפריט לסוף שנה (עלותו לפי חישוב ממוצע נע או שוויו לפי מחיר שוק כנמוך שביניהם). בפועל, מחושב המלאי ע"י חישוב אריתמטי של סה"כ התנועות במלאי במהלך השנה – סה"כ ניפוקים, סה"כ קבלות, תוך התחשבות במלאי הפתיחה הרשום במערכת הנה"ח ובנתוני חוסר/עודף כפי שמועברים מהמערכת הלוגיסטית. כמו כן, לדברי מנה"ח קיימים חשבונות "הפרשי מחיר" שהיו אמורים לאזן בין שתי המערכות, אך בפועל קיים ביניהם פער ולא ניתן להשוות ביניהם.

קביעת רמות מלאי

17. בסעיף 15 בתקנות ניהול מחסנים נקבע כי מנהל רכש ואספקה, בתיאום עם הגזבר, יקבע לגבי כל מחסן בעירייה את סוגי הטובין שיאוחסנו בו ואת רמת המלאי של כל סוג כאמור. כמו כן נקבע כי מנהל רכש ואספקה, בתיאום עם הגזבר, יבדוק ויעדכן אחת לשנה לפחות, את סוגי הטובין ורמות המלאי של הטובין בכל מחסן.
18. מנהל אגף הרכש מסר לביקורת כי רמת המלאי בכל מחסן בלתי מוקצב נקבעת ע"י מנהל המחסנים בשיתוף עם המחסנאי האחראי על אותו מחסן. הסיבה לכך לדבריו, נעוצה בעובדה שעובדים אלו מכירים ויודעים מהן הדרישות של היחידות העירוניות לכל פריט מלאי. באשר לרמת המלאי במחסנים המוקצבים המנוהלים ע"י אגף הרכש, מסר הנ"ל לביקורת כי כל מנהל יחידה שיחידתו מממנת את הרכישות קובע את רמת המלאי במחסן. בתגובה לממצאי הביקורת הוסיף מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי המערכת הלוגיסטית מאפשרת לחשב את נקודת ההזמנה ומאליו את רמת המלאי הדרושות, אלא שפרופיל הצריכה מן המחסנים "אינו נורמלי" אלא אקראי, ולפיכך מנהל המחסן חייב "לחיות" את השטח על מנת שיהא מסוגל לתת מענה מהיר ככל האפשר לדרישות המזדמנות. עוד הוסיף מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה, כי הוא האציל מסמכותו למנהל מחלקת מחסנים לקבוע את רמות המלאי, וכי אחת לזמן מבוצעת בדיקה אקראית של רמת המלאי הן על ידיו והן ע"י מנהל המחלקה. לדבריו, אין רמת המלאי עולה על ארבעה חודשי צריכה בפריטים הנצרכים באופן שוטף.
19. מנהלת מינהל החינוך מסרה לביקורת כי עם החלת פרויקט בתי ספר בניהול עצמי צומצמו רכישות המלאי במחסנים השייכים למינהל לאור העובדה כי התקציב המיועד לרכישות עבר לסמכותו של כל מנהל מוסד. מנהלת המינהל מסרה שיחד עם תהליכים אלו לא בוצעה בחינה מחדש באשר לנחיצות המחסנים הקיימים ורמות המלאי הנדרשות. מנהלת המינהל ציינה כי עדיין המחסנים משרתים את תצרוכת גני הילדים ובתי הספר בחינוך המיוחד.
20. בסעיף 6 בתקנות נקבע כי מנהל רכש ואספקה, בשיתוף עם מנהלי היחידות והמחסנים ובתיאום עם הגזבר, יכין בכל רבעון תחזית ותוכנית צריכה, בהתאם לצורכי היחידות ולתקציב העירייה.
21. הביקורת לא מצאה תיעוד לכך שבכל רבעון נערכת תחזית ותוכנית צריכה.
22. בסעיפים 7, 8 ו-9 בתקנות נקבע כי ועדת רכש ובלאי תקבע את הפריטים שייכללו בתכנון הצריכה התקופתי עבור היחידות והמחסנים.
23. לביקורת נמסר כי ועדת רכש ובלאי איננה קובעת אלו פריטים ייכללו בתכנון הצריכה, אלא מאשרת בקשות המופנות אליה ממנהלי היחידות.

24. בתגובה לממצאי הביקורת מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי בעקרון, הפניות המוגשות לוועדת רכש ובלאי הן נגזרות של התוכנית התקציבית הנגזרת מתוכנית העבודה העירונית. ועדת רכש ובלאי הינה הגורם המתאים ברשות עירונית כמו ת"א כדי לתת מענה לחוסר תכנון ההצטיידות השנתי, ולפיכך מכין אגף הרכש עיתוד של הצרכים על בסיס צריכה היסטורית ומקיים הסכמי מסגרת שמהווים הלכה למעשה את התחזית וצפי הצריכה.

25. מחסני ביניים

יחידות עירוניות מסוימות מנהלות מחסני "ביניים" שבהם מאוחסנים פריטי מלאי שהועברו אליהם מהמחסנים הבלתי-מוקצבים:

א. מחסן ציוד משרדי מינהל החינוך

(1) למינהל החינוך מחסן לציוד משרדי בבניין העירייה הרוכש במרוכז ציוד משרדי ממחסן אגף רכש ולוגיסטיקה המצוי גם הוא בבניין העירייה. המחסן מספק ליחידות המטה של מינהל החינוך ציוד משרדי ולבתי הספר טפסים. במחסן קלסרים, כלי כתיבה, נייר רציף, טפסים וכיו"ב. המחסן כולל חדר אחסון, משרד קטן וחדר כניסה.

מנהל המחסן מסר כי הסעיף התקציבי המיועד לרכישות הוא 018111004612. הוא אינו יודע מה היקף התקציב שנקבע לסעיף זה ולדעתו גם גורמים נוספים במינהל החינוך משתמשים בסעיף זה להוצאות אחרות. המחסן מתנהל ברישומים ידניים ואינו מופיע במערך הלוגיסטי. בסוף שנת 2002 הוכנס לראשונה מחשב, אך נכון למועד איסוף הממצאים (2/2003) טרם נעשה בו שימוש. בתגובה לממצאים מסר מנהל המחלקה להצטיידות ואספקה לביקורת כי סה"כ התקציב בסעיף הנ"ל הינו כ-370,000 ₪ והוא מנוצל ברובו לצילומים, הדפסות, פרסומים וכיו"ב. סך של כ-100,000 ₪ מתקציב זה משמש לצורכי משרד של יחידות המינהל שאינן מתוקצבות בתחום זה. לדבריו, המעבר למערך הלוגיסטי ישיבח מאוד את הפיקוח והבקרה על ניצול התקציב, רישום וחלוקת הציוד וכיו"ב.

(2) הרכישות למחסן מתבצעות ע"י מילוי הזמנה ידנית – המשמשת גם כשובר יציאה. על ההזמנה לקבל אישור חשב. לאחר האישור מועברת ההזמנה למחסן ציוד משרדי של אגף רכש ולוגיסטיקה. בהזמנה נרשמת הכמות הנדרשת ללא ציון מחירים וסה"כ הסכום לתשלום. מאוחר יותר מחויב החשבון התקציבי.

(3) אספקת סחורה מהמחסן - יחידות מינהל החינוך מעבירות בקשות על טופס פקודת הוצאה. בטופס מופיעים ברישום ידני הפריטים הנדרשים. מנהל המחסן עורך אומדן כספי של ההזמנה ומחזיר את ההזמנה לאישור חשבות ולשריון תקציבי. ההזמנה המאושרת חוזרת ומנהל המחסן מכין את הפריטים. בפקודת ההוצאה נרשמות

- כמויות הפריטים שסופקו בפועל. מקבל הסחורה חותם. בטופס לא מופיעים מחירים ולא סה"כ עלות ההזמנה.
- (4) בסוף כל חודש מכין מנהל המחסן טופס מרכז להנה"ח בו הוא מציין את שמות היחידות שסיפק להם מלאי, סעיף תקציבי לחיוב, מספר השריון וסה"כ הסכום לחיוב. הטופס אינו מועבר ליחידות הרוכשות שאינן מיודעות לגבי סכום הרכישה. בתגובה לממצאים מסר מנהל המחלקה להצטיידות ואספקה כי בעקבות הערת הביקורת מופיעים מעתה כל המחירים בטופס ההזמנה, כך שכל מחלקה יודעת מהי עלות ההזמנה.
- (5) בתי ספר רוכשים את הציוד המשרדי שלהם באופן עצמאי. ממחסן ציוד משרדי השייך למינהל החינוך הם רק מקבלים טפסים. בתי הספר אינם מחויבים בתשלום בגין הטפסים.
- (6) להלן מספר דוגמאות לגבי היקפי התנועה במחסן עפ"י דיווחים חודשיים של מנהל המחסן:

החודש	סה"כ ההזמנות	היקפן הכספי (ש"ח)
6/2002	21	14,378
7/2002	25	21,468
8/2002	19	20,468
9/2002-10	45	33,604
11/2002	11	8,279
12/2002	25	19,589

בתאריכים 11-12/12/02 נערכה ספירת מלאי. את תוצאות הספירה לא ניתן להשוות לרישומים של יתרות מלאי כלשהן, הואיל והמלאי אינו מנוהל בשיטת ה"מלאי התמידי".

ב. מחסן ביניים ציוד משרדי וחומרי ניקוי, אגף התברואה

מנהל מחסן תברואה במתחם הסוללים מקבל ציוד משרדי ממחסן ציוד משרדי של אגף רכש ולוגיסטיקה ומאחסן אותו במחסן חלקי חילוף למכולות. עם העברת הציוד בין המחסנים, מחויב סעיף תקציב "תחנות תברואה". הציוד מחולק אחת לחודש לתחנות התברואה השונות. ציוד זה אינו מנוהל במערך הלוגיסטי ואינו נספר בספירות המלאי של המחסן.



כמו כן רוכש מנהל מחסן תברואה במחסני אגף רכש ולוגיסטיקה חומרי ניקוי ומאחסנם במחסן חלקי חילוף למכולות עד לחלוקתו לתחנות התברואה השונות. מלאי חומרי הניקוי אינו מנוהל במערך הלוגיסטי ואינו נספר. רישום חלוקת הציוד לתחנות נעשה באופן ידני.

ג. מחסן ציוד משרדי מינהל בת"ש

בבניין מינהל בת"ש (ברח' פילון) קיים מחסן ביניים לציוד משרדי המנוהל במערך הלוגיסטי.

ספירות מלאי

26. על פי הקבוע בתקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין), "אחת לשנה לפחות, בסוף שנת הכספים, תיערך ספירת מלאי (להלן הספירה) בכל מחסני העירייה, מנהל רכש ואספקה אחראי לספירה שתיערך בפיקוח מבקר העירייה, ובהשתתפות הגובר."

הביקורת מציינת כי גזבר העירייה ומשרד מבקר העירייה אינם מקבלים הודעה מאגף רכש ולוגיסטיקה על מועדי ביצוע ספירות המלאי במחסנים.

27. מדי שנה מפיץ מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מנשר לכלל היחידות העירוניות ובו הודעה על ביצוע ספירות מלאי במחסני העירייה. בהנחיה שהופצה בתאריך 1/10/2002 נקבע כי הספירות תתבצענה בין התאריכים 15/12 – 31/12, וכי במהלכן המחסנים ייסגרו ולא יינתן שירות ליחידות העירייה. המשתמשים נתבקשו להעביר דרישות לניפוק סחורות לא יאוחר מתאריך 12/12/02.

28. מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מסר לביקורת כי ספירות המלאי חייבות להתבצע על פי התקנות רק במחסנים הבלתי-מוקצבים. למרות זאת הורה לבצע גם ספירות מלאי במחסנים המוקצבים של העירייה לצורך פיקוח ובקרה. הביקורת מציינת כי בסעיף 26(א) בתקנות לניהול מחסנים נקבע כי ספירות המלאי יבוצעו בכל מחסני העירייה.

29. הנחיות לספירת מלאי הופצו למנהלי המחסנים בתאריך 9/12/2002. בהנחיות נקבע בין היתר כי:

- במהלך הספירה יש לסמן כל פריט שנספר במדבקה או בדרך אחרת.
- לבד מספירת הפריטים, על הסופרים לבדוק ולעדכן ברישומיהם גם את סוג כושרם של פריטי המלאי קרי: האם תקינים / לא תקינים.
- במקרים בהם ימצא שקיים הפרש בין הכמות שנספרה בפועל לבין הכמות הרשומה בדוח ההשוואה המופק מהמערכת הלוגיסטית, יש לערוך ספירה חוזרת בטרם יעודכנו היתרות במערכת הלוגיסטית. צוין כי ניתן להפיק דוחות השוואה ללא הגבלה כל עוד לא הוזן למערכת אישור סופי לתוצאות הספירה.
- לאחר הזנת האישור כאמור, יתעדכנו היתרות במערך הלוגיסטי על פי הכמויות בפועל, בסיום יופק דוח ההפרשים לאישור ועדת קניות.



30. לפני ביצוע הספירה מופק באמצעות המערכת הלוגיסטית דוח ספירה המכונה דוח "עיוור", הואיל והוא לא כולל מידע על יתרות המלאי המצויות במחסן. בדוח מצוין שם פריט, מספר מק"ט, יחידת מידה, איתור, סוג כושר, סוג יתרה, מספר מסט"ב, כמות שנספרה בפועל ותאריך הספירה. פריטי מלאי שיתרתם במערך הלוגיסטי היא אפס אינם מופיעים בדוח.
31. המערכת הלוגיסטית מאפשרת לכל מנהל מחסן להפיק דוח יתרות טרם הפקת דוח ספירה ו/או במקביל להפקת דוח ספירה. לביקורת נמסר מראש צוות לוגיסטי, כי מרגע הפקת דוח הספירה, ההנחיה היא לא להזין קבלות/ניפוקים למערכת הלוגיסטית. בפועל האפשרות לבצע זאת אינה חסומה בפני מנהלי המחסנים. בתגובה לממצאי הביקורת מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי החל ממועד תחילת הספירה, באחריות מנהלי היחידות החותמים על תוצאות הספירה לוודא כי המחשבים במחסנים כבויים. לא ידוע לו על אפשרות חסימה מבוקרת של המערכת הלוגיסטית שמאפשרת במקביל את המשך פעילות הרכש והנהלת החשבונות השוטפת. כמו כן מסר כי הדבר ייבחן שוב עם הצוות הלוגיסטי החדש.
32. במהלך תקופת הספירות נסגרו המחסנים לכל פעילות אחרת. מנהלי המחסנים ועובדיהם הונחו שלא לעשות שימוש במערכת הלוגיסטית בתקופה זו. כמו כן, הונחו לקבל ולנפק פריטי מלאי רק במקרים חריגים ולתעד מקרים חריגים אלו באופן ידני בלבד.
33. בתום ביצוע הספירה מוקלדות היתרות שנספרו למערכת הלוגיסטית ומופק דוח השוואה. ניתן לבצע בדוח ההשוואה תיקונים ולשנות את נתוני היתרות שהוזנו קודם לכן בהתאם לתוצאות הספירות. במערכת לא נשמרים הנתונים שהוזנו קודם לכן ככמויות שנספרו בפועל. לאחר ביצוע התיקונים ועם מתן אישור סופי למערכת מתעדכנת המערכת והיתרות שהוזנו הופכות ליתרות סגירה והן מהוות למעשה גם יתרות פתיחה לשנה העוקבת. פעולת העדכון מתבצעת אוטומטית טרם אושרו ההפרשים ע"י ועדה עירונית.
34. הביקורת נכחה במהלך ספירות המלאי בחלק ממחסני העירייה. ממצאי הביקורת רוכזו בטבלאות וסומנו כדלקמן:

מ ק ר א	
✓✓ - תקין	
✓ - תקין בחלקו	
X - לא תקין	



35. ספירות מלאי במחסנים שבניהול אגף רכש ולוגיסטיקה

שם המחסן	מספר המחסן	משך זמן הספירה בפועל (ימים)	טופס הספירה	נגישות לפריטי המלאי	בקורות בעת הספירה	הוצאת/הכנסת סחורה	מלאי שלא נספר
אינסטלציה	1	6	✓	✓✓	✓✓	✓✓	X
הנדסה	2	2	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
חשמל	3	3	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
ציוד משרדי	4	3	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
תנועה	6	4	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
ריהוט	7	1	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
חופים	18	1	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
תברואה	151	6	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
חירום	12	2	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
מאור	80	1	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓

36. הערות לספירות המלאי במחסני אגף רכש:

- א. טופס ספירה - לא בכל המקרים צוינו איתורי מיקום הפריטים במחסן.
- ב. סידור המלאי - פריטי מלאי בחלק מהמחסנים אינם מרוכזים במקום אחד אלא מפוזרים במתחם במקומות שונים.
- ג. נוכחות נציג גזבר בעת ספירה - נציגה מטעם הגזבר הגיעה לאחר סיום הספירות ולא במהלכן. לדבריה, ערכה השוואה מדגמית בין ממצאי הספירה לכמויות פריטי מלאי אותם ספרה במסגרת הבדיקה שערכה. לדבריה, לא בדקה תעודות משלוח אחרונות וכן לא שוברי ניפוק אחרונים במטרה לוודא כי לא נתקבלו ו/או נופקו פריטי מלאי במהלך תקופת הספירה. כמו כן, לא בדקה מדגמית יתרות פריטים במערך הלוגיסטי ביחס למלאי פתיחה והתנועות שהתבצעו במהלך השנה - כניסות, ניפוקים ואחרות. כפי שפורט לעיל, נמצאו במספר מחסנים הפרשים בין ערך מלאי הסגירה אשתקד לבין ערך מלאי פתיחה מחושב. לביקורת נמסר כי לא נערך ע"י נציגת הגזבר פרוטוקול סיכום ממצאי בדיקת ספירת המלאי.

- ד. מלאי מחסן אינסטלציה - מנהל המחסן מסר לביקורת כי במהלך השנה נדרש לעיתים לנפק לקבלנים חיצוניים (המבצעים עבודות עבור העירייה) פריטי מלאי (בעיקר צנרת ומכסים), בהיקף גדול יותר מהכמות שנצרכה על ידיהם בפועל. במקרים מעין אלו נותרים עודפים שאינם נרשמים במערכת הלוגיסטית אלא רק בתום השנה לכשנערכת ספירת מלאי. בתגובה לממצאי הביקורת מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי נתנו הנחיות להקפיד על חיוב עצמי סמוך ככל האפשר לקבלת החזרים או זיכוי היחידה במקרים של משיכה חלקית.
- ה. שמירת המלאי במחסנים – בחלק מהמחסנים מצאה הביקורת כי פריטי המלאי המאוחסנים בהם חשופים לבעיות רטיבות (כתוצאה מחדירת מים מהתקרה) וטמפרטורה שאינה מתאימה, קיום גגות אזבסט ועוד.
- לדברי מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה, נושא האזבסט והרטיבות נבדק ע"י קצין הבטיחות העירוני שקבע שמצב האזבסט אינו מסכן את העובדים. במהלך החורף היו נזילות שתוקנו. במחסנים שוררות טמפרטורות גבוהות בהתאם לעונות השנה, אך לא מעשי למזג אותם.

37. ספירות מלאי במחסנים שבניהול אגף התברואה

שם המחסן	מספר המחסן	משך זמן הספירה בפועל (ימים)	טופס הספירה	נגישות לפריטי המלאי	בקורות בעת הספירה	הוצאת/הכנסת סחורה	מלאי שלא נספר
ת. חילוף מכולות	155	1	x	✓✓	x	✓✓	x
מכולת חירום	157	1	x	✓✓	x	לא רלוונטי	x

א. הערות לספירת המלאי במחסן חלקי חילוף (155)

- משך זמן הספירה - המחסן נסגר לפעילות בין התאריכים 15/12/02 ועד לתאריך 31/12/02 בהתאם להנחית מנהל האגף לרכש ולוגיסטיקה. בפועל נמשכה הספירה משך יום אחד עקב מיעוט פריטי המלאי המצויים בו.
- טופס הספירה - הסופרים לא השתמשו בדפי ספירה אלא בדוח יתרות מלאי למחסן. בדוח זה, בניגוד לדפי ספירת מלאי, מופיעות היתרות של פריטי המלאי ולא מופיעים נתונים של סוג כושר, איתור, מסט"ב וסוג יתרה.
- בקורות במהלך הספירה - הסופרים לא השתמשו במדבקות ו/או באמצעים אחרים לסימון פריטי מלאי שכבר נספרו.

- (4) נוכחות נציג גזבר במהלך הספירה - לביקורת נמסר כי נציג מטעם הגזבר לא נכח במהלך הספירה אלא הגיע לאחר סיומה. כמו כן, לא נערך פרוטוקול סיכום ממצאי בדיקת ספירת המלאי.
- (5) מלאי שלא נספר - במחסן מצויים פריטי מלאי נוספים שאינם נספרים ואינם נרשמים במערכת:
- (א) פריטי מלאי ישנים - מנהל המחסן הסביר שמדובר בפריטי מלאי שחלקם יצא מכלל שימוש, ו/או פריטי מלאי לא תקינים שנאספו או נזרקו ולעיתים מבוצעים בהם שיפוצים. פריטים אלו לא עברו תהליך של הוצאה מכלל שימוש בהתאם להנחיות אגף רכש ולוגיסטיקה.
- (ב) מלאי ציוד משרדי - המדובר במלאי המוזמן ממחסן ציוד משרדי של אגף הרכש המצוי בבניין העירייה ומאוחסן עד לניפוק ליחידות (תחנות) התברואה השונות.
- (ג) מלאי חומרי ניקוי - מלאי חומרי ניקוי הנרכש ממחסן אגף רכש המצוי במתחם הסוללים ומחולק בהמשך ליחידות תחנות התברואה השונות. המחסן מוגדר כמחסן בלתי מוקצב למרות שהינו משרת רק את אגף התברואה. לא נקבעו לשימוש המחסן סעיפי תקציב אותם יש לחייב בעת הנפקת סחורה כך שלמעשה הנפקת פריטים אינה נרשמת במערכת הלוגיסטי.

ב. הערות לספירת המלאי במכולת חירום (157)

- (1) משך זמן הספירה - המחסן הינו מחסן חירום ואין משתמשים בו אלא בעיתות חירום. הספירה נערכה במשך יום אולם, עקב ליקויים שנמצאו במדגם שערכה הביקורת, הוחלט לבצע ספירה חוזרת.
- (2) טופס הספירה - הסופרים לא השתמשו בדפי ספירה אלא ב"דוח יתרות מלאי" למחסן. בדוח זה, בניגוד לדפי ספירת מלאי, מופיעות היתרות של פריטי המלאי ולא מופיעים נתונים של סוג כושר, איתור, מסט"ב וסוג יתרה. במכולה קיימים פריטים בעלי "אורך חיים" מוגבל כגון: סוללות, מטפים, גנרטור. תאריך התפוגה שלהם אינו מצוין במחשב ואינו נבדק ע"י האחראי על המכולה. כמו כן, הביקורת מציינת כי עלות פריטי המלאי שהופיעו בדוח, בחלק מהמקרים, היתה גבוהה, לדברי סגן מנהל אגף התברואה, באופן חריג ולא שיקפה נכונה את העלות הריאלית.
- (3) בקרות במהלך הספירה - הסופרים לא השתמשו במדבקות ו/או באמצעים אחרים לזיהוי פריטי מלאי שכבר נספרו.

- (4) נוכחות נציג גזבר במהלך הספירה - לביקורת נמסר כי נציג מטעם הגזבר לא נכח במהלך הספירה אלא הגיע לאחר סיומה. כמו כן לא נערך פרוטוקול סיכום ממצאי בדיקת ספירת מלאי.
- (5) מלאי שלא נספר - הביקורת מצאה כי במקרים בהם מצאו הסופרים כי ישנן כמויות עודפות של פריטי מלאי ביחס לרישומים ב"דוח היתרות" לא ציינו אותם ולא עדכנו הדוח בהתאם לממצאי הספירה. בעקבות הערת הביקורת כאמור, תוקן הדבר.
- (6) פריטים בעלי אופי שונה שרוכזו באריזה אחת נספרו יחד, למרות שברשימה הממוחשבת הופיעו הפריטים בנפרד, בשורות נפרדות.

38. ספירות מלאי במחסני מלאי מוקצבים שבניהול מינהל החינוך

שם המחסן	מספר המחסן	משך הספירה בפועל (ימים)	זמן טופס הספירה	נגישות לפריטי המלאי	בקורות בעת הספירה	הוצאת/הכנסת סחורה	האם המלאי נספר	כל
ציוד מדעים	90	פחות מיום	✓	✓✓	לא נבדק*	✓✓	✓✓	
חומרי ניקוי	91	1	ידני	✓✓	לא נבדק*	✓✓	✓✓	
חומרי מלאכה	92	פחות מיום	✓	✓✓	לא נבדק*	✓✓	✓✓	
מחסן חירום	93	פחות מיום	✓	✓✓	לא נבדק*	✓✓	✓✓	
ציוד בתי"ס	94	פחות מיום	✓	✓✓	לא נבדק*	✓✓	✓✓	
ציוד גנ"י	95	פחות מיום	✓	✓✓	לא נבדק*	✓✓	✓✓	
ציוד ספורט	96	פחות מיום	✓	✓✓	לא נבדק*	✓✓	✓✓	
ריהוט חירום **	3098	לא נבדק	לא נבדק	לא נבדק	לא נבדק*	לא נבדק	לא נבדק	

* בקורות במהלך הספירה - הביקורת נכחה במקום בתאריך 16/12/02 לאחר שספירת פריטי המלאי במחסן נסתיימה, לפיכך לא נבדקו הבקורות שונקטו במהלך הספירה.

א. הערות לספירת המלאי במחסן ציוד מדעים (90)

- (1) משך זמן הספירה - המחסן נסגר לפעילות בין התאריכים 15/12/02 ועד לתאריך 31/12/02 בהתאם להנחית מנהל האגף לרכש ולוגיסטיקה. בפועל נמשכה הספירה משך פחות מיום אחד עקב מיעוט פריטי המלאי המצויים בו.
- (2) טופס הספירה - הסופרים השתמשו בדפי ספירה שהופקו מהמערכת הלוגיסטית, אולם, הדוח לא כלל במרבית המקרים בהם היה מדובר בפריטים יקרי ערך יחסית (מצלמות וידאו, טלוויזיות צבעוניות וכיו"ב), נתונים עדכניים של מספרי מסט"ב. כמו כן, לא עודכנו נתונים לגבי איתור המוצר.
- (3) נוכחות נציג גזבר במהלך הספירה - לביקורת נמסר כי נציג מטעם הגזבר לא נכח במהלך הספירה אלא הגיע כשבוע לאחר סיומה. כמו כן, לא נערך פרוטוקול סיכום ממצאי בדיקת ספירת המלאי.

ב. הערות לספירת המלאי במחסן חומרי ניקוי (91)

- (1) משך זמן הספירה - המחסן נסגר לפעילות בין התאריכים 15/12/02 ועד לתאריך 31/12/02 בהתאם להנחית מנהל האגף לרכש ולוגיסטיקה. בפועל נמשכה הספירה משך יום אחד עקב מיעוט פריטי המלאי המצויים בו.
- (2) טופס הספירה - המחסן לא מנוהל באמצעות המערכת הלוגיסטית, לפיכך רשמו הסופרים על דפי הספירה בכתב יד נתונים על פריטי המלאי המצויים בו, והם הושוו עם הרשום בכרטיסי הכמויות. לפריטי המלאי לא ניתנו מספרים קטלוגיים ולכן דפי הספירה לא כללו נתון זה. כמו כן, דפי הספירה לא כללו מידע על מיקומם של פריטי המלאי.
- (3) נוכחות נציג גזבר במהלך הספירה - לביקורת נמסר כי נציג מטעם הגזבר לא נכח במהלך הספירה אלא הגיע כשבוע לאחר סיומה. כמו כן, לא נערך פרוטוקול סיכום ממצאי בדיקת ספירת המלאי.

ג. הערות לספירת המלאי במחסנים: (92), (93), (94), (95), (96)

- (1) משך זמן הספירה - המחסנים נסגרו לפעילות בין התאריכים 15/12/02 ועד לתאריך 31/12/02 בהתאם להנחית מנהל האגף לרכש ולוגיסטיקה. בפועל נמשכה הספירה בכל אחד מהם משך פחות מיום אחד עקב מיעוט פריטי מלאי המצויים בהם.
- (2) טופס הספירה - הסופרים השתמשו בדפי ספירה שהופקו מהמערכת הלוגיסטית. דפי הספירה לא כללו נתונים לגבי מיקומם של פריטי המלאי (איתור).

3) נוכחות נציג גזבר במהלך הספירה - לביקורת נמסר כי נציג מטעם הגזבר לא נכח במהלך הספירה אלא הגיע כשבוע לאחר סיומה. כמו כן, לא נערך פרוטוקול סיכום ממצאי בדיקת ספירת המלאי.

מחסן 3098

** הביקורת לא בדקה מחסן זה. נמסר לביקורת כי גם נציג הגזבר לא נכח במהלך הספירה ו/או במועד סמוך לאחר הספירה במחסן, במטרה לבדוק תקינות ספירת המלאי במחסן.

39. בתגובה לממצאי הביקורת מסר מנהל המחלקה להצטיידות ואספקה כי הלו"ז אשר נקבע ע"י מנהל אגף הרכש (בין המועדים 15-31/12) הינו חלון זמנים לספירה של כל יחידות העירייה. מינהל החינוך ביצע את הלו"ז פעילותו לנושא הספירה (16-23/12) והפיץ תוכנית המתאימה לו ולפעילותו. כמו כן ציין כי טרם ביצע הספירות מתבצעות הכנות לקראת הספירות שבמסגרתן מבוצעת קליטה והזרמה של תעודות משלוח וניפוק. כמו כן מבוצעות ספירות מדגמיות בכל המחסנים תוך אימות כמויות, נתונים ושילוט אשר אורכות זמן.

40. ספירת המלאי במחסן מיחשוב בניהול אגף מיחשוב ומערכות מידע

שם המחסן	מספרו	משך הספירה בפועל (ימים)	זמן טופס הספירה	נגישות לפריטי המלאי	בקורות בעת הספירה	הבחנה בין פריט תקין / לא תקין	הוצאת / הכנסת סחורה	מלאי שלא נספר
מיחשוב	62	1	✓	✓✓	✗	✗	✗	✗

הערות לספירת המלאי במחסן מיחשוב

- א. טופס הספירה - בדפי הספירה לא צוינו מיקומם של הפריטים במחסן.
- ב. בקורות במהלך הספירה - הסופרים לא השתמשו במדבקות ו/או באמצעים אחרים לזיהוי פריטי מלאי שכבר נספרו.
- ג. הבחנה בין פריט תקין/לא תקין - המחסן מכיל פריטי מלאי חדשים ופריטי מלאי משומשים שבחלקם אינם תקינים. לא קיימת הפרדה פיזית בין מלאי חדש למשומש ובין מלאי משומש תקין למלאי שאינו תקין. כמו כן, אבחנה זו לא מקבלת ביטוי ברישומי המערך הלוגיסטי.
- ד. נוכחות נציג גזבר במהלך הספירה - לביקורת נמסר כי נציג מטעם הגזבר לא נכח במהלך הספירה אלא הגיע לאחר סיומה. כמו כן, לא נערך פרוטוקול סיכום ממצאי בדיקת ספירת המלאי.
- ה. הוצאת / הכנסת סחורה - במהלך הספירה לא נסגר המחסן והמשיך לקבל ולנפק סחורה.

1. מלאי שלא נספר - במחסן קיימים פריטי מלאי (מאוחסנים בארון נפרד) שהועברו אליו ממחסן ציוד משרדי שבניהול אגף הרכש (ציוד כגון: דיסקים, דיו למדפסות, טיונרים וציוד משרדי אחר). פריטים אלו מנוהלים באופן ידני שאינו מאפשר לנהל מעקב ובקרה במיוחד לאור העובדה שלא היתה הקפדה על מילוי מלא של טפסי הניפוק. כמו כן, מאוחסן במחסן ציוד משרדי (כגון: ניירות צילום, טפסים וכו') שאינו נספר.

הערה - המחסן הועבר לניהול במערכת המצאי.

41. ספירת המלאי במחסן אגף שפ"ע

במהלך שנת 2002 במסגרת השינוי הארגוני (שילוב מחלקת חזות העיר באגף שפ"ע) אוחד מחסן חזות העיר יחד עם מחסן שפ"ע. מיד עם תום תהליך האיחוד לא בוצעה ספירת מלאי. איחוד המחסנים נעשה במערכת הלוגיסטית.

שמות המחסנים	משך זמן מספריהם	טופס הספירה	נגישות לפריטי המלאי	בקורות בעת הספירה	הבחנה בין פריט תקין/ לא תקין	הוצאת/ סחורה	מלאי שלא נספר
משק, חירום, מכני	75, 76, 77	9	✓✓	✓	×	×	×

הערות לספירת המלאי במחסני אגף שפ"ע

- א. משך זמן הספירה - המחסן נסגר לפעילות בין התאריכים 12/12/02 ועד לתאריך 31/12/02 בהתאם להנחית מנהל האגף לרכש ולוגיסטיקה. הספירה נמשכה על פני 7 ימים.
- ב. טופס הספירה - הסופרים השתמשו בדפי ספירה שהופקו מהמערכת הלוגיסטית. דפי הספירה לא כללו נתונים לגבי מיקומם של פריטי המלאי (מספר איתור). כמו כן, כללו במספר מקרים מספרי מק"טים לא נכונים. המק"טים לא הופיעו תמיד בסדר רץ, דבר שהקשה על הסופרים לאתר מק"טים בדוח.
- ג. בקורות במהלך הספירה - הסופרים השתמשו באופן חלקי במדבקות לסימון פריטי מלאי שכבר נספרו.
- ד. הבחנה בין פריט תקין ללא תקין - הסופרים לא ביצעו הפרדה בין מלאי חדש/ישן ו/או בין מלאי תקין/לא תקין. לפיכך מדפי הספירה לא ניתן ללמוד על מצב הפריטים.



- ה. נוכחות נציג גזבר במהלך הספירה - לביקורת נמסר כי נציג מטעם הגזבר לא נכח במהלך הספירה אלא הגיע לאחר סיומה. כמו כן, לא נערך פרוטוקול סיכום ממצאי בדיקת ספירת המלאי.
- ו. הוצאת/הכנסת סחורה - במהלך הספירה לא נסגר המחסן והמשיך לקבל ולנפק סחורה.
- ז. מלאי שלא נספר - במחסן קיימים פריטי מלאי (כגון: ברגים, מסמרים, דסקיות) שאינם נספרים (ע"י שקילה) ואינם מופיעים במערך הלוגיסטי.
- ח. חלק גדול מהפריטים במחסן משמש באופן שוטף את עובדי היחידה, אשר חלקם עובדים במרחבים שונים ברחבי העיר. שיטת העבודה היא שהפריטים מושאלים לפרקי זמן שונים ומוחזרים חזרה למחסן. הוצאת והחזרת פריטים לא מקבלת ביטוי במערכת הלוגיסטית. בחלק מהמקרים התיעוד מבוצע ידנית. מבדיקה מדגמית שערכה הביקורת עלה כי מספר פריטי מלאי שהושאלו ולא היו במחסן נרשמו כפריטים המצויים בפועל במחסן. (לביקורת לא הוצג תיעוד ממוחשב על ההשאלות).
- ט. ממדגם שערכה הביקורת עלה כי ספירת המלאי לא היתה מדויקת.
- י. לא היתה הקפדה על עדכון תקינותם של פריטי מלאי.
- יא. פריטי מלאי שהושאלו והופיעו בדוח הספירה סומנו כאילו קיימים במחסן.
- יב. הסופרים לא עדכנו בדוח את המסמ"כים (מספר סידורי הטבוע על פריטי מלאי בעלי ערך גבוה יחסית כגון: מקדחים, משורים חשמליים וכיו"ב).

42. ספירות מלאי במחסנים נוספים שנבדקו:

- א. מחסן מוסך עירוני - מחסן בלתי מוקצב המשרת מספר יחידות עירוניות. במחסן חלקי חילוף למשאיות ולרכבים עירוניים. רמת המלאי הנשמרת במחסן נמוכה בשל העובדה שזמן אספקת המלאי קצר. בתקופת ביצוע ספירות המלאי המשיך המחסן לספק פריטים לצורך תיקוני רכבים. התנועות נרשמו על שובר ידני שהונח במקום האחסון של הפריט שהוצא. כשנפתחה המערכת הממוחשבת הוזנו התנועות.
- הספירה נמשכה כ-10 ימים. לדברי מנהל המחסן, בפרק זמן זה המשיכו העובדים, במקביל לספירה, להעניק שירות לבאי המחסן במטרה שלא לפגוע בפעילות היחידות העירוניות שרכביהן מטופלים במוסך העירוני.
- הביקורת התרשמה כי המחסן מנוהל באופן תקין. כמו כן, ראוי לציין כי נעשה שימוש במספרי איתור – לכל פריט במלאי ניתן מספר איתור המאפשר לאתר בנקל את מיקומו המדויק במחסן.
- ב. מחסני אגף ביטחון - מחסנים שבהם מאוחסן ציוד מל"ח: מיטות, מזרונים, שמיכות. המחסנים ממוקמים ברחבי העיר ואינם מאויישים. ככלל, אין תנועה של פריטים למעט

מכולות המוצבות בתקופת החורף במרכזים קהילתיים, על מנת לספק מענה מידי במידה ושיטפונות יפקדו את העיר וייסבו נזקים. הביקורת לא נכחה בעת ביצוע הספירות, היות ולא נמסר לה מבעוד מועד על מועדי הספירות במחסנים אלו.

43. הטיפול בממצאי ספירות המלאי

במהלך חודש ינואר 2003 העבירו היחידות העירוניות המנהלות מחסנים, דוחות על ממצאי ספירות המלאי למנהל אגף רכש ולוגיסטיקה. בתאריך 24/2/03 הגיש מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לחברי ועדת רכש ובילאי, למעט ליו"ר, דוח מסכם בו רוכזו ממצאי ספירות המלאי של כל אותן יחידות עירוניות (להן: "דוח מסכם"). בשלב מאוחר יותר הוגש הדוח המסכם ליו"ר הוועדה ומנהל אגף רכש ולוגיסטיקה קיים עימו פגישה שבמסגרתה הסביר על פשר ההפרשים. נמסר לביקורת כי ההפרשים אושרו.

44. סיכום נתוני הספירות במחסנים המנוהלים באמצעות המערכת הלוגיסטית צורפו כנספחים לדוח המסכם. להלן הנתונים (בש"ח) שהופיעו בנספחים אלו:

סו"כ מחסני אגף	יתרת מלאי 31/12/02	ערך קבלות שנתי	ערך ניפוקים שנתי	ערך חוסר	ערך עורף	אחוז הפרשים ממחזור שנתי
אגף רכש ולוגיסטיקה	4,340,556	10,150,785	11,847,572	16,302	46,814	0.3%
אגף שפ"ע	1,338,029	366,506	1,303,976	15,467	3,070	0.7%
אגף ביטחון	46,928	77,250	63,405	15	164	0.1%
אגף תברואה	241,312	236,782	249,088	29,868	---	6%
מוסך עירוני	524,570	2,248,088	2,335,741	39,101	16,095	1.2%
מינהל חינוך	12,009,314	330,973	994,203	1,169	31,248	2.44%
מינהל בת"ש	339,929	355,985	393,175	4,710	9,201	1.9%
מינהל שירותים חברתיים	523,567	192,822	328,481	---	31	---

א. הדוח המסכם אינו כולל הסברים מאת מנהלי המחסנים ומנהל אגף רכש ולוגיסטיקה על פשר ההפרשים בין תוצאות הספירה ליתרות הרשומות במערכת הלוגיסטית. הנספחים שצורפו לדוח המסכם לא כללו אינפורמציה על כלל המחסנים המנוהלים באמצעות המערכת הלוגיסטית. לדוגמא, נתונים על מחסן אירועים שהוזכר בדוח המסכם כמחסן שנמצאו בו הפרשים גדולים, לא נכללו בנספחים.

ב. כפי שהוסבר בסעיף 15 לעיל, המערכת הלוגיסטית איננה מאפשרת לשמר נתונים כספיים לתאריך היסטורי (כגון ערך המלאי בתום שנת הכספים, בתום כל רבעון). ערך המלאי

במחסן מסויים משתנה בכל עת בו מתבצע שינוי ערך באחד מפריטי המלאי המצויים באותו מחסן. לפיכך ערך המלאי למחסן עשוי להשתנות אם מפיקים דוחות לתאריך היסטורי, כאשר ההפקה נעשית במועדים שונים. כתוצאה מכך, הביקורת לא יכלה לאמת את נכונות הנתונים שהוגשו לוועדה, בהשוואה לדוחות שמצויים ברשותה שהופקו במועד אחר.

ג. במסמך מסכם ספירות מלאי במוסך העירוני אותו העביר מנהל המוסך העירוני בתאריך 9/1/03 למשנה למנכ"ל, צוינו נתוני ספירת המלאי במוסך. בחישובים שערכה הביקורת על סמך נתונים אלו נמצא כי ערכי מלאי הסגירה המופיעים בדיווחים אינם מתאימים לערכי מלאי הסגירה המחושבים (ראה סעיף 15 לעיל). בנוסף, הנתונים בדוח המסכם שהעביר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לוועדה לגבי אותן ספירות מלאי במוסך העירוני אינם זהים לנתונים המוצגים במסמך שהועבר ע"י מנהל המוסך העירוני כדלהלן (הנתונים בש"ח):

ערך ערדף	ערך חוסר	ערך ניפויקים	ערך קבלות	יתרת מלאי 31/12/02	
16,095	39,101	2,335,741	2,248,088	524,570	דוח מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה
16,041	38,856	2,324,432	2,277,018	549,141	דוח מנהל המוסך העירוני

ד. הדוח המסכם אושר ע"י ועדת רכש ובלאי בתאריך 24/2/03, מספר החלטה 1706.
 ה. בתגובה לממצאי הביקורת מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי ועדת רכש ובלאי המקיימת דיוניה לפני הגשת הממצאים וההמלצות ליו"ר הוועדה, מקבלת את מלוא ההסברים. למנכ"ל מוגש דוח מסכם עם עיקרי הממצאים לאחר שמנהל האגף ערך את הבירורים הנדרשים עם היחידות הרבות בכתב. הדוח לא מוגש אלא אם התקבלו הסברים המניחים את הדעת. לעניין מחסן אירועים ציין כי בספירה אמנם התגלו הפרשים לא סבירים שהם תוצאה של רישומים לקויים (התחלפה האחראית על המחסן) וכי הושלמה ספירה חוזרת.

מסקנות

המערכת הלוגיסטית

45. המערכת הלוגיסטית איננה עונה על צרכי הניהול האפסנאי מהטעמים שלהלן:
- א. המערכת איננה מאפשרת לשמור נתונים היסטוריים. לפיכך, מידע על ערך מלאי לתאריך מסוים משתנה בהתאם למועד בו מפיקים את המידע.
- ב. ערך מלאי לסוף שנה, המחושב בהתבסס על נתוני: מלאי פתיחה, סה"כ קניות במהלך השנה, סה"כ ניפוקים במהלך השנה כפי שמופיעים במערכת ובהתחשב בנתוני חוסר/עודף,



שונה מהותית (במרבית המחסנים שבדקה הביקורת) מערך מלאי הסגירה המופיע לגבי אותו מחסן במערכת, דבר המעיד על חוסר אמינות המערכת ופוגם ביכולת ניהול המלאי.

ג. המערכת איננה מאפשרת להפיק דוחות שנתיים (או לכל פרק זמן אחר), המפרטים את השינויים במלאי לאורך התקופה, כאשר נקודת המוצא היא יתרת המלאי לראשית התקופה. דוח מעין זה היה מאפשר מעקב נאות אחר תנועות המלאי במחסן.

השוואה להנהלת חשבונות מרכזית

46. לא מתבצעת התאמה כספית בין יתרות המלאי בסוף כל שנת כספים, במחסנים הבלתי מוקצבים ליתרות הכספיות לסוף השנה המופיעות במערכת הלוגיסטית. כתוצאה מכך, יתרת המלאי לסוף כל שנה, שונה בשתי המערכות.

רמת המלאי

47. מינהל הכספים ואגף רכש ולוגיסטיקה לא מבצעים בדיקות כלכליות באשר לכדאיות של החזקת מחסנים (כולל "מחסני ביניים") ו/או של החזקת טובין ספציפיים, בהשוואה לשיטה של רכישות לפי הזמנה בלבד.

48. אגף רכש ולוגיסטיקה לא מבצע אחת לרבעון תחזית ותוכנית צריכה, כקבוע בסעיף 6 בתקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין), התשנ"ח – 1998.

ספירת מלאי

49. בניגוד לקבוע בתקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין), לא השתתף נציג מטעם הגזבר בספירות המלאי. חשבה של כל יחידה עירונית, שבאחריותה ניהול מחסן, הגיע בדר"כ רק לאחר שהסתיימה הספירה וכדברי מנהל אגף החשבונות, תפקידו הסתכם בביצוע בדיקות מדגמיות לאחר שמסתיימת הספירה.

50. לדעת הביקורת, משך הזמן המוקצה לביצוע ספירות מלאי במחסנים הוא רב. מעבר לפגיעה ביחידות המקבלות שירות מהמחסנים, גורם הדבר לפגיעה ביכולת הפיקוח של הגורמים העירוניים המתלווים לספירות, היות ואין הם יכולים לנטוש עבודתם השוטפת למשך פרק זמן רב.

51. לא בכל המחסנים קיימו הסופרים את ההנחיות לגבי ספירת המלאי. כך לדוגמא, בחלק מהמחסנים שבדקה הביקורת, (תברואה, חינוך ושפ"ע) לא הקפידו הסופרים לעדכן מק"טים ומסט"כים (מספר סידורי הטבוע בד"כ על פריטי מלאי בעלי ערך גבוה), בכל עת שנמצא שוני בין הרשום בדפי הספירה לממצאי הספירה. במחסן שפ"ע, מלאי שלא נמצא – סומן כנמצא, מלאי שנמצא עודף במכולת החירום ביחס לרשום במערכת – לא עודכן (לדברי המחסנאי, הוא מעדכן רק במקרה שנמצא חוסר). כמו כן, לא היתה הקפדה על עדכון סוג כושרם של פריטי המלאי (כלומר האם תקינים / לא תקינים).



- לא נעשה בכל המחסנים שנבדקו שימוש במדבקות ו/או באמצעים אחרים לסימון פריטי מלאי שכבר נספרו. במחסני התברואה לא השתמשו הסופרים בדפי ספירה אלא בדוח יתרות מלאי למחסן.
52. האפשרות לבצע עדכונים במערכת הלוגיסטית במהלך ספירות המלאי איננה חסומה בפני מנהלי המחסנים.
53. למרות שהמערכת הלוגיסטית מאפשרת לרשום את מיקום הפריטים במחסן (באמצעות "מספרי איתור"), אין הגורמים האחראים במרבית המחסנים עושים שימוש בדבר. שימוש ב"מספרי איתור" היה מקל על המחסנאי האחראי ובפרט על משתמש מורשה אחר הנאלץ לאתר פריט מלאי במחסן בהיעדרו של המחסנאי האחראי.
54. פריטי מלאי אינסטלציה (בעיקר צנרת ומכסים), מונפקים לעיתים לקבלנים חיצוניים (המבצעים עבודות עבור העירייה), בהיקף גדול יותר מהכמות שנצרכה בפועל ע"י אותם קבלנים. כתוצאה מכך, במקרים מעין אלו, גותרים במחסן עודפי מלאי שאינם נרשמים במערכת.

סיווג מחסנים

55. מחסן תברואה (155) ומחסן צמיגים (162) מנוהלים כמחסנים בלתי מוקצבים למרות שהטובין מיועדים לשימוש אגף התברואה בלבד. לעומת זאת, המלאי המצוי בתחנת הדלק "סוללים" מנוהל כמחסן מוקצב למרות שהמלאי משמש מספר יחידות עירוניות.

המלצות

המערכת הלוגיסטית

56. כללי מינהל תקין מחייבים את הרשות לערוך רישומים נאותים של כל המלאי והמיטלטלין המצויים ברשותה. לשם כך, עליה להשתמש במערכת לניהול מלאי המאפשרת:
- ❖ לכלול את כל ה"תנועות" במלאי (כניסות / רכישות חדשות, ניפוקים כולל העברה, מכירה, השמדה וכו').
 - ❖ להפיק דוחות לפרקי זמן שונים בהתאם לדרישת המשתמש, הכוללים את נתוני מלאי הפתיחה ומלאי הסגירה וכן את כלל התנועות במלאי משך אותה תקופה, שיש בהן כדי להסביר את השינויים ביתרת המלאי, (סגירה לעומת פתיחה).
 - ❖ לשמר נתונים היסטוריים לסוף כל שנת כספים, הכוללים נתוני מלאי פתיחה, תנועות במהלך השנה ומלאי סגירה.

השוואה להנהלת חשבונות מרכזית

57. יש לבצע לפחות אחת לשנה, בסוף כל שנת הכספים, התאמה כספית בין יתרות המלאי במחסנים הבלתי מוקצבים ליתרות הכספיות לסוף השנה המופיעות במערכת הלוגיסטית. יש לעדכן את ספרי הנהלת החשבונות בהתאם לתוצאות הספירות במחסנים בסוף כל שנת כספים.

רמת המלאי

58. בהתאם לתקנה 15 לתקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין), התשנ"ח – 1998, יש לבצע בדיקה לפחות אחת לשנה, שבמסגרתה ייבחנו סוגי הטובין ורמות המלאי של הטובין בכל מחסני העירייה (כולל "מחסני הביניים"). הביקורת ממליצה כי במסגרת הבדיקה תיבחן הכדאיות הכלכלית של החזקת טובין במחסנים העירוניים, תוך התחשבות במכלול ההוצאות הכרוכות בהחזקת המלאי (הוצאות אחסון- כ"א, שכ"ד, מיזוג אויר, שמירה, חימום, ציוד מיוחד לטיפול במלאי וכו'); ריבית על ההון המושקע במלאי, ביטוח מלאי, אובדן מלאי, התיישנות, גניבה, שינויים טכנולוגיים). מכיוון שהשיקולים יכולים להשתנות עם הזמן, אין לדעת הביקורת להסתפק בבדיקה חד – פעמית.

ספירת מלאי

59. על מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לוודא כי נציגים מטעם הגזבר ומטעם מבקר העירייה יזמנו בכל עת שנערכת ספירת מלאי בתום שנת כספים.
60. הואיל והתקנות מחייבות השתתפות גזבר העירייה בספירות המלאי, ובשל ריבוי המחסנים בעירייה, ממליצה הביקורת כי הגזבר יאציל לגורמים מקצועיים אחרים במינהל הכספים לבצע את החובה המוטלת עליו בסעיף 26א בתקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין).
61. הביקורת ממליצה כי נציג מטעם הגזבר המשתתף בספירה, יערוך פרוטוקול שיכלול הערות כלליות בדבר הספירה ובין היתר ציון מספרי מסמכי חתך של תעודות כניסה ויציאה. כמו כן, על נציג הגזבר, במחסנים בהם ערך המלאי הוא מהותי, להיות נוכח עת שמופק דוח השוואה, על מנת לוודא כי לא נפלה טעות בהזנת הנתונים.
62. יש לצמצם את פרק הזמן המוקצה לביצוע ספירות מלאי במחסנים, על מנת שלא לפגוע ביכולת הפיקוח של הגורמים העירוניים המתלווים לספירות, וכן על מנת למזער את הפגיעה ביחידות העירוניות המקבלות שירות מהמחסנים.
63. יש להקפיד כי הסופרים יעדכנו מק"טים ומסט"בים בכל עת שנמצא שוני בין הרשום בדפי הספירה לממצאי הספירה. כמו כן, יש להקפיד כי בעת הספירה יתבצע עדכון של סוג כושרם של פריטי המלאי (כלומר האם תקינים / לא תקינים).



64. יש לחסום למנהלי המחסנים את האפשרות לעדכן את המערכת הלוגיסטית במהלך ספירות המלאי.
65. יש להנחות את המחסנאים לעשות שימוש ב"מספרי איתור" במטרה לאפשר איתור מהיר של פריטי מלאי גם בהיעדרו של המחסנאי האחראי.
66. יש להקפיד על ביצוע חיוב עצמי סמוך ככל האפשר, עת שמתקבלים החזרים או זיכויים (במקרים של משיכה חלקית), וזאת במטרה שלא להותיר זמן רב עודפי מלאי לא רשומים במערכת.
67. יש לבצע ספירות פתע מדגמיות במהלך השנה בחלק מהמחסנים ובמדגם פריטי מלאי, על מנת לוודא כי המלאי מנוהל באופן נאות.

סיווג מחסנים

68. יש להקפיד לנהל מחסני מלאי מוקצב ומלאי בלתי מוקצב, בהתאם להנחיות משרד הפנים להנהלת חשבונות ודיווח כספי ברשויות המקומיות.