



מוזיאון ארץ ישראל תל - אביב

כללי

1. חברת מוזיאון ארץ ישראל – תל אביב (להלן – "החברה" או "המוזיאון") התאגדה בתאריך 21 במרץ, 1987, כחברה מוגבלת במניות, והחלה לפעול בתאריך 1 בינואר, 1988. במועד זה הועברו לידיה כל רכושה, נכסיה והתחייבויותיה של אגודת מוזיאון הארץ.
 2. על פי נתוני רשם החברות החברה מוגבלת בערבות.
 3. מטרות החברה, בהתאם לתזכיר ההתאגדות, הינן בין היתר:
 - א. להחזיק, לקיים ולנהל מוזיאון ציבורי בתל אביב, אשר יוחזקו ויוצגו בו מוצגים וחפצים בעלי ערך ארכיאולוגי, היסטורי, מדעי, חינוכי, אמנותי ותרבותי;
 - ב. להקים, להחזיק ולנהל מוזיאונים, סניפים למוזיאון, אוספים, תערוכות ספריות ומוסדות תרבות, חינוך והשכלה מכל הסוגים.
 4. מניות החברה מוחזקות בידי עיריית תל אביב-יפו ובידי בעלי תפקידים בעירייה, מתוקף תפקידם. להלן פירוט האחזקות בהונה הנפרע של החברה, על פי תקנות ההתאגדות:

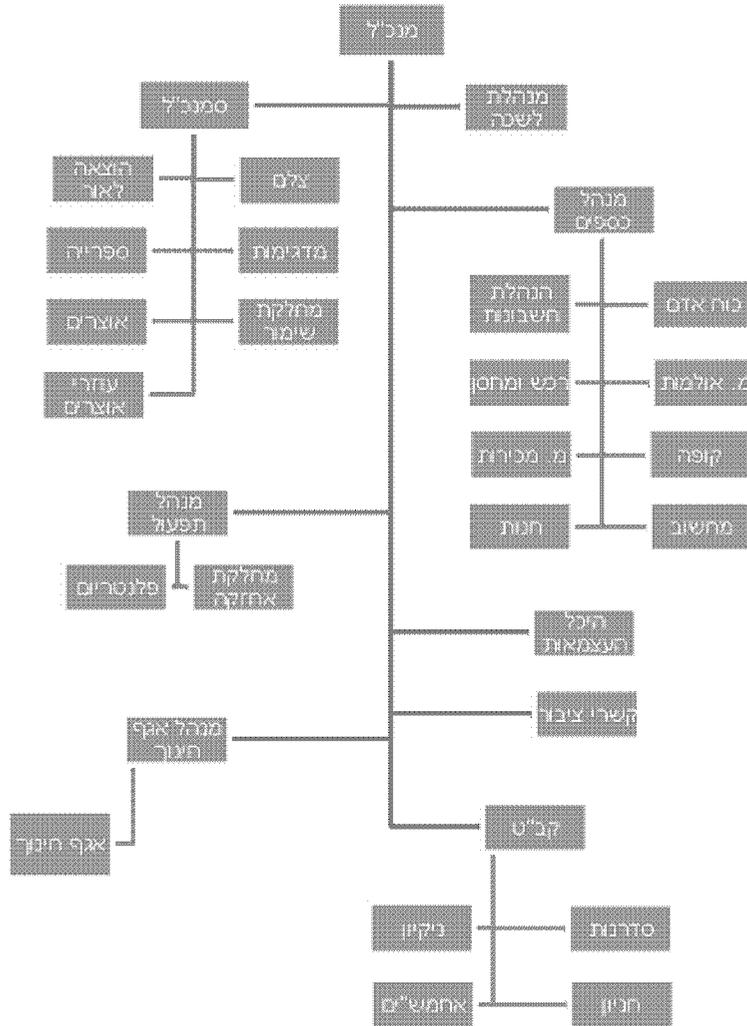
המחזיק	מספר מניות	סוג המניה
עיריית ת"א-יפו	*80	יסוד
ראש העירייה	1	רגילה
היועץ המשפטי	1	רגילה
גזבר העירייה	1	רגילה
מנכ"ל העירייה	1	רגילה
מזכיר העיר	1	רגילה
מהנדס העיר	1	רגילה
סה"כ	*80	יסוד
	6	רגילות

- * על פי נתוני רשם החברות מספר מניות היסוד המוקצה הוא 100.
5. המוזיאון ממוקם על קרקע הנמצאת בבעלות עיריית ת"א יפו, אשר העניקה לחברה את הזכות להשתמש בה. נושא זכות השימוש בקרקע נידון בהרחבה בסעיפים 34 עד 41 לדוח זה.
 6. הנכסים/מתקנים אשר מופעלים על ידי החברה הינם, בין היתר:
 - א. אודיטוריום רוטשילד;
 - ב. אודיטוריום קלצ'קין;
 - ג. מוזיאון אלכסנדר לתולדות הדואר והבולאות;
 - ד. פלנטריום;
 - ה. מרכז אדם ועמלו;



- ו. טחנת הקמח;
 - ז. היכל העצמאות;
 - ח. אולם נופים;
 - ט. ביתני תצוגות קבע לסוגיהם.
7. מקורות ההכנסה העצמיים של החברה:
- א. הכנסות דמי כניסה ומנויים;
 - ב. הכנסות משימוש במתקני המוזיאון;
 - ג. השכרת אולמות;
 - ד. הכנסות ממסעדה ומזנון.
8. תרומות והקצבות עיקריות:
- א. הקצבות מעיריית תל אביב-יפו;
 - ב. משרד המדע התרבות והספורט;
 - ג. הקצבות ממשרד החינוך;
 - ד. חברת הדואר;
 - ה. קרן אלכסנדר.
9. החברה הינה גוף נתמך על פי תיקון מספר 16 לחוק יסודות התקציב.
10. הביקורת נערכה בחודשים ינואר עד אוגוסט 2008 והתייחסה לשנים 2005 - 2007.

11. להלן תרשים המבנה הארגוני של החברה:



מנכ"ל מוזיאון ארץ ישראל, תל אביב, (להלן – "מנכ"ל המוזיאון") מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים את המבנה הארגוני המעודכן לחודש מרץ 2009 כלהלן:

**בדיקת נושאי הביקורת כללה, בין השאר:**

12. סקירת המסמכים הבאים:
- א. דו"חות כספיים של החברה לשנים 2004 - 2006;
 - ב. פרוטוקולים של ישיבות הנהלה שנערכו בשנים 2004 - 2006;
 - ג. פרוטוקולים של ישיבות ועדות הכספים והביקורת, שנערכו בשנים 2005 - 2006;
 - ד. נתוני שכר ומשכורות, לרבות הסכמי עבודה;
 - ה. תקנון החברה ותזכיר ההתאגדות;
 - ו. גהלים פנימיים של החברה;
 - ז. הסכמים שנחתמו בין החברה לצדדים שלישיים;
 - ח. דוחות "פילת" – דוחות שנתיים על פעילות המוזיאון;
 - ט. פוליסות הביטוח של המוזיאון;
 - י. דוחות המבקר הפנימי;
 - יא. טפסי פחת של החברה.
13. ניתוח קבצי הנהלת החשבונות על מדיה מגנטית לשנים 2005 - 2006.
14. נערכו שיחות עם בעלי תפקידים בחברה: מנכ"ל החברה; מנהלת הכספים; מנהלת היכל העצמאות; מנהלת מחלקת רישום ותיעוד; מנהלת החשבונות וחשבת השכר.

ממצאים**ישיבות הנהלה והוועדות****רקע**

15. בתקנון ההתאגדות של מוזיאון ארץ ישראל, אשר נחתם בתאריך 6 באוגוסט, 1986 (להלן – "התקנון"), נקבע: "הנהלת החברה תכלול לפחות 8 מנהלים... לפחות רבע מן המנהלים הממונים ע"י עיריית תל-אביב יפו יהיו נציגי ציבור...".
16. בתקנון נקבע גם כי "המנהלים רשאים לאצול כוח כל שהוא מכוחותיהם לוועדות מורכבות מחבר או מחברים של הנהלה כפי שימצאו לראוי". הנהלת החברה מסתייעת לצורך ייעול עבודתה בוועדות אשר מורכבות מחברי הנהלה, להלן שמות הוועדות העיקריות והרכבן:



שם הועדה	הרכב הועדה
ועדת כספים	יו"ר, מ"מ יו"ר ו- 3 חברים
ועדת מכרזים	יו"ר, ו- 3 חברים
ועדת ביקורת	יו"ר ו- 2 חברים
ועדה מדעית	יו"ר ו- 2 חברים
ועדת כ"א והשתלמויות	יו"ר ו- 2 חברים

ישיבות ההנהלה

17. הביקורת השוותה בין רשימת חברי הנהלת החברה כפי שנמסרה לביקורת, לבין הנתונים המצויים ברשם החברות. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:
- א. חברת הנהלה צ. מ., אשר מונתה בתאריך 14 במרץ, 2004, מופיעה בנתוני רשם החברות ואינה רשומה ברשימת חברי ההנהלה כפי שנמסרה לביקורת.
- ב. חברי ההנהלה אשר מופיעים ברשימת חברי ההנהלה שנמסרה לביקורת ואינם מופיעים בנתוני רשם החברות: ד"ר ד.ג.; ב. ש.; פרופ' י.ב..
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "הערכתכם מקובלת. אנו נעביר את הפרטים לטיפולו של היועץ המשפטי על מנת שיעדכן את רישומי רשם החברות ברשימת חברי הדירקטוריון המעודכנת, אשר אמורה להיכנס לתוקפה לאחר אישור גורמי עירייה שונים בסביבות אפריל 2009".
18. סעיף 37 לתקנון ההתאגדות של החברה, קובע כי "ההנהלה תתכנס לפחות אחת לחודשיים". עוד נקבע בסעיף 32 כי "על ההנהלה להסדיר שיירשמו רשימות בספרים המיועדים לצורך - רישום שמות המנהלים הנוכחים בכל אסיפות המנהלים ובכל אסיפה של כל ועדת המנהלים".
19. ישיבות ההנהלה של החברה, שאת פרוטוקוליהן קיבלה הביקורת, הינן ישיבות דירקטוריון החברה. לדברי המנכ"ל: "ככלל, במוזיאון ארץ ישראל לא קיימת מועצת מנהלים אלא דירקטוריון ציבורי לכל דבר ועניין".
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "אכן קיים בלבול במינוח. עד עתה נהגנו להשתמש במונח "הנהלה" לישיבת דירקטוריון החברה. מעתה ואילך נשתמש במונח "דירקטוריון", ואילו "הנהלה" כוונה להנהלה אופרטיבית של המוזיאון, המנהלת אותו בחיי היומיום ואשר מתכנסת מספר פעמים בשנה תחת המונח 'מנהלי אנפים'".



20. ב"נוהל מינוי דירקטורים בתאגידים עירוניים", אשר אושר בתאריך 13 באוקטובר, 2002, ותוקן לאחרונה בתאריך 5 בפברואר, 2004, נקבע כי: "(7)(א) דירקטור יחדל לכהן בתפקידו על פי החלטת מועצה אם נתקיים אחד מאלה: ... (7)(א)(4) אם, על פי הודעת יושב ראש הדירקטוריון, נעדר מישיבות הדירקטוריון במשך שלוש ישיבות רצופות, או מארבע ישיבות שלו במשך שנה קלנדרית אחת, והצוות לא מצא סיבה מוצדקת להיעדרותו";

21. מעיון בפרוטוקולים של ישיבות הנהלה אשר נערכו בשנים 2004 - 2006, עולה כי בכל אחת מהשנים הנ"ל נערכו 3 ישיבות הנהלה בלבד, בניגוד להוראות תקנון ההתאגדות שמורה על עריכת ישיבות אחת לחודשיים, כלומר קיום 6 ישיבות הנהלה בשנה, לכל הפחות.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "אנו נשאף כמובן למלא אחר הוראות תקנון התאגדות המוזיאון דהיינו: קיום ישיבת דירקטוריון אחת לחודשיים, אולם אבקש לציין כי הנחיות היו"ר המכהן הייתה על קיומן של ישיבות דירקטוריון לפחות אחת לרבעון, והחל משנת 2006, אכן קוימו. למרות זאת, המציאות כופה עלינו לעיתים להתחשב במצבם וזמינותם של חברי הדירקטוריון אשר עסוקים גם בענייניהם הפרטיים ובעבודתם השוטפת, ולעיתים זהו הגורם לאי קיומן של מספר הישיבות עפ"י התקנון."

22. להלן טבלה המפרטת את ישיבות הנהלה אשר נערכו בשנים 2004 - 2006:

שנה	מס' ישיבות הנהלה	תאריך ישיבה 1	תאריך ישיבה 2	תאריך ישיבה 3
2004	3	04/05/2004	07/07/2004	24/11/2004
2005	3	28/02/2005	18/04/2005	28/09/2005
2006	3	29/03/2006	28/06/2006	30/08/2006

23. להלן טבלה ובה מפורטים שמות חברי הנהלה שרצף ישיבות הנהלה אשר נעדרו מהן הוא 3 ומעלה:

חבר הנהלה	סה"כ ישיבות מהן נעדר*	מס' היעדרויות ברצף
ד. ל.	9	9
ע. ג.	9	9
א. פ.	7	6
פרופ' נ. כ.	6	4
ח. א.	3	3

* מתוך 9 הישיבות אשר נערכו בשנים 2004 - 2006.



מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "הנהלת מוזיאון ארץ ישראל, תל אביב מדווחת זה שנים באופן שוטף ורצוף לשכת התאגידים העירונית את כל ההיעדרויות משיבות הדירקטוריון, וועדת הכספים, וועדת הביקורת וכיו"ב, ועד עתה לא ראינו פעולה כלשהי אשר נבעה מדיווח זה. מצ"ב לדוגמא מכתבנו מיום 23.1.2007 אל סגן מנהלת לשכת התאגידים העירונית בנושא היעדרות חברי הנהלה משיבת דירקטוריון וועדות אחרות במוזיאון.

יתרה מכך, מר א. פ. הנזכר במבלה אשר בסעיף 23 הגיע לשיבת וועדת ביקורת אחת בלבד בכל תקופת כהונתו דהיינו בתאריך 12/2004 ומאז לא הגיע ולו לשיבה אחת. מר מ.א., חבר דירקטוריון חדש יחסית, שמונה באוגוסט 2007 לא מרח אפילו להגיע לשיבת ההכרות עימו אותה יזמנו ומאז לא הודיע לנו דבר וחצי דבר. מצ"ב התייחסות לשכת התאגידים למכתבנו זה, המדברת בעד עצמה."

השרת הביקורת: התייחסות מנהלת לשכת התאגידים שצורפה להתייחסות החברה לטיטת הממצאים סתמית, אינה עניינית ולא מתייחסת לגופה של הבעיה המוצגת שאליה צריך להתייחס ולפעול בהתאם לנוהל ולתקנות.

ועדת ביקורת

24. על פי פרוטוקולי הוועדה כפי שנמסרו לביקורת עולה כי בכל אחת מהשנים 2006 - 2007 התקיימו 2 ישיבות של הוועדה, בשנת 2005 התקיימו 3 ישיבות של הוועדה.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "מבקר הפנים מונה לתפקידו בחודש יולי 2003. בתאריך 15/7/03 הוחלט בישיבת הביקורת להמיל על המבקר החדש להגיש ליו"ר הוועדה הצעה לתוכנית ביקורת לאותה שנה. מצ"ב מכתבו של המבקר מיום 5.8.03 אליו (03-1955).

ביום 4.9.03 עודכנה הצעתו זו של המבקר לתוכנית ביקורת לאותה שנה וכחוצאה מכך התקיים דיון ביום 30.10.03 יחד עם יו"ר וועדת הביקורת, המבקר והח"מ לסיכום ההצעה לתוכנית ביקורת. מצ"ב סיכום דיון

סוכמה תוכנית ביקורת אשר כללה 4 תחומים:

א. ביצוע מעקב תיקון ליקויים מדו"חות ביקורת של חמש שנים אחרונות

ב. בקרה תקציבית

ג. חיובים

ד. ביטוח

מסיבה שאינה ברורה לנו וכחוצאה מהתנהלות אישית ומזרה ביצע המבקר רק את נושא א' ואילו כל השאר לא בוצעו.

מבקר הפנים בעצם לא עבד בשנת 2006 על תוכנית הביקורת אשר סוכמה ומשלב מסוים אף הפסיק את עבודתו ביזמתו. סידורו החד משמעי להפסיק עבודתו ולהגיע לשיבות הביקורת נבע



מסירובנו לשלם את הסכום הכללי המבוקש על ידו. ללא פירוט שעות ונושאים, דבר העומד בניגוד לכל הכללים, למרות שביקשנו זאת ממנו מספר פעמים. עמדתנו זו נתמכה גם ע"י יו"ר וועדת הכספים של המוזיאון אשר אסר עלינו להיענות לבקשתו של המבקר.

התוצאה של הקפאת פעילות וועדת הביקורת ועצם עבודת הביקורת דווחה למונהלת לשכת התאגידים בפגישה אישית עמה וכן, בתכתובת מפורטת מספר פעמים ליו"ר וועדת הביקורת, ד"ר ש.ל., אשר גם הוא תמה על כך. מצ"ב תכתובת בנושא: מכתבו של מבקר הפנים מיום 14.6.06 אליו (1527/06), מכתבי מיום 22/6/06 לד"ר ש.ל., יו"ר וועדת ביקורת, מכתבו מיום 2/7/06 של ד"ר ש.ל., אליו בנושא, מכתבי מיום 18/7/07 לד"ר ש.ל., המעדכן אותו במצב שנוצר ובכך שאין טעם לקיים את ישיבות הוועדה לאור העדרו המחונן של מבקר הפנים. אלו הסיבות אשר בעטיין לא התקיימה פעילות סדירה של וועדה זו."

25. הביקורת מציינת כי לא נמצאה התייחסות בנוהל כלשהו או בתקנון של החברה, הוראה/הנחיה המחייבת קיום מספר מינימלי של ישיבות או תדירות מסויימת.

26. חבר ועדה מסוים נעדר מכל ישיבות ועדת הביקורת החל מהישיבה הראשונה בשנת 2005 ועד הישיבה השניה בשנת 2007. כלומר 7 ישיבות ברצף במהלך התקופה הנבדקת. ראה התייחסות מנכ"ל המוזיאון לממצאי הביקורת בסעיף 20 - 23 לעיל.

27. בישיבת ההנהלה מתאריך 30 באוגוסט, 2006 (ישיבה מספר 3 לשנת 2006), עלה לדיון נושא ההעדרויות של מר א.פ., להלן עיקרי הדברים:

א. ד"ר ש.ל.: "...והחבר נוסף שלא מגיע לישיבות והייתי מבקש לכתוב לו מכתב ואני מניח שהוא לא יענה..."

ב. ד"ר ש.ל.: "אני מבקש להוסיף חבר שלישי לוועדה במקום החבר שלא מגיע לישיבות".

ג. ד"ר א.ח.: "אני גם מבקשת להחליף את החבר השלישי שלא מופיע לישיבות".

ד. בישיבת ההנהלה הנ"ל הוחלט שחבר ההנהלה אחר ישמש כחבר נוסף בוועדת הביקורת. לא מצוין בהחלטת ההנהלה מה יהיה מעמדו של החבר הנעדר בוועדה, החל ממועד זה.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "אין זה מתפקידנו לקבוע מה מעמדו של חבר וועדת ביקורת הנעדר מדיוני הוועדה. זהו תחום אחריותה של לשכת התאגידים העירונית.

לתשומת לבכם, הנני מצרף את התכתובת בדואר אלקטרוני של מנהלת לשכתי דאו אל מר א.פ. ואת תשובתו אלינו מיום 19.6.06, דהיינו יומיים טרם ישיבת וועדת הביקורת אליה הוזמן וכמוכן לא הגיע. קריאת תוכן תשובתו המצ"ב מדברת בעד עצמה ולדעתי חייבה כבר אז נקיטת פעולה מצד לשכת התאגידים כלפיו."

28. הביקורת מצאה כי החבר הנעדר קיבל זימון לישיבת ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 15 ביולי, 2007.



29. בתאריך 11 ביולי, 2007, אף קיבל האחרון כהמשך להזמנה, כמו שאר חברי הוועדה, מכתב מלשכת המנכ"ל, אשר בו הוא מופיע בראש העמוד כחבר ועדה.
מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "הנהלת המוזיאון ממשיכה לשלוח זימונים לכל חברי הוועדות והדירקטוריונים באופן שגרתי וזוהי חובתה, גם אם אלו נעדרים."

ועדת כספים

30. הוועדה קיימה בשנים 2005 ו-2006 4-5 ישיבות, בהתאמה.
31. הביקורת מציינת כי אין נוהל פנימי של המוזיאון המחייב קיום מספר מינימלי של ישיבות או תדירות מסוימת.
מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "קיימת הנחייה פנימית של יו"ר ועדת הכספים לקיים לפחות 4 ישיבות ועדה זו במהלך השנה, דהיינו: אחת לרבעון ובמידה ועולים נושאים המחייבים כינוסים נוספים של ועדה זו, הם אכן מתקיימים על פי צורך."
32. מר נ. ו. נעדר מ-3 ישיבות רצופות של ועדת הכספים בה הוא חבר.

ועדת מכרזים

33. הרכב ועדת המכרזים בפועל, אינו תואם את נוהל ועדת המכרזים. על פי הנוהל "ועדת המכרזים תמנה 9 חברים...", מעיון בפרוטוקולי הישיבה עולה כי בפועל הוועדה מונה 4 חברים.
מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "בישיבת הדירקטוריון הקרובה יתוקן נוהל התקשרויות של המוזיאון עפ"י עצת היועץ המשפטי שלנו, ועפ"י התיקון תימנה, מאותו יום ואילך, ועדת המכרזים 5 חברים בעוד שהקוורום יעמוד על 3. אינו רואים כל צורך במספר רב יותר של חברים."

זכות השימוש בקרקע

34. החברה מפעילה את המוזיאון הממוקם על קרקע הנמצאת בבעלות עיריית תל אביב-יפו, אשר נתנה לחברה את הזכות להשתמש בה בהסכם שנחתם בתאריך 10 בנובמבר, 1996. בחודש נובמבר 2006, פקע תוקף ההסכם עם עיריית תל אביב-יפו לשימוש בקרקע. קיימת טיטת הסכם להארכת זכות השימוש בקרקע ל-15 שנים נוספות, אולם עד מועד עריכת הביקורת, טרם נחתמה.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "אכן בחודש 11/2006 פקע חוקף הסכם ברשות של המוזיאון עם עיריית תל אביב בכל הקשור לשימוש בקרקע. מיד עם פקיעת החוזה ולאור הקשר הישיר לפרויקט אולם האירועים החדש שהיה מתוכנן אז, קיימנו סדרת פגישות ודיונים עם אנף הנכסים בעיריית תל אביב וכן, עם גובר העירייה בכל הקשור בכך.

הוכנה טיטת הסכם מעודכנת להארכת זכות השימוש של המוזיאון בקרקע ל-15 שנים נוספות. החתימה על הסכם חדש זה התעכבה משום התארכות משך המיפול בכל הכרוך בקבלת היתר בניה לאולם האירועים שכן הוא תוכנן להיבנות בשיטת B.O.T תוך מתן זיכיון לזכיון לתקופת הפעלה של האולם למשך 15 שנה.

במקביל למיפול הנ"ל הגישו תושבים המתגוררים בסמוך למוזיאון התנגדויות להקמתו של האולם החדש והתאגדו לפעולה רחבה על מנת לסכל את התכנון.

וועדת הערר המחוזית של משרד הפנים קיימה סדרת דיונים, כולל ביקור במוזיאון וקיבלה את התנגדותם. לאחר התייעצות, כולל עם גורמי עירייה שונים הוחלט להקפיא את הפרויקט.

עם סיום המהלכים הללו ביקשנו מאנף הנכסים להכין חוזה או הסכם תקף חדש לשימוש בקרקע אולם עד עתה מרם בוצע הדבר למרות תזכורות חוזרות ונשנות שלנו אל אנף הנכסים. מצ"ב התזכורות הבאות מיום 1.12.05 מרם פקיעת ההסכם הישן, מיום 26.10.06, 16.12.07, 21.8.08, 2.12.08, 4.3.09.

לסיכום, פרויקט הקמת אולם האירועים החדש בוטל ולכן כנראה לא המשיך המיפול מצד גורמי העירייה בכל הקשור בקביעת דמי השימוש בקרקע למוזיאון. אנו מציעים לפנות בנושא זה לאנף הנכסים בעיריית תל אביב."

35. לפי תנאי ההסכם, על החברה לשלם לעירייה דמי שימוש עבור הקרקע: "החברה תשלם לעירייה דמי שימוש בשיעור שיקבע ראש העירייה באישור ועדת הכספים".

36. עוד נקבע בהסכם כי "החברה חוכל לדחות העברת דמי השימוש לעירייה כדי לממן הפעלת החברה, וזאת באישור מראש של העירייה".

37. הביקורת ביקשה לקבל לידיה את האישור מהעירייה שהקנה לחברה זכות לדחות את העברת דמי השימוש לעירייה, כדי לממן את הפעלתו. תגובת מנכ"ל החברה: "לא ידוע לנו במה מדובר ומעולם לא התבקשנו למפל בכך".

38. הביקורת מציינת כי תשובת החברה תמוהה, לאור העובדה כי בביאורים לדוחות הכספיים של כל אחת מן השנים 2004 - 2006 הופיע ביאור בנושא הבעלות על הקרקע ובו נכתב "לפי תנאי החוזה, על המוזיאון לשלם לעירייה דמי שימוש בשיעור שיקבע ראש העירייה, באישור ועדת הכספים של העירייה. למוזיאון ניתנה הזכות לדחות את העברת דמי השימוש לעירייה כדי לממן את הפעלתו וזאת באישור מראש של העירייה".



39. על פי הביאור לדוחות הכספיים לשנת 2006 "לתאריך עריכת דוחות אלה, טרם נקבע סכום דמי השימוש הנ"ל ולא נרשמה הפרשה בגינו". כלומר עבור כל 120 החודשים של תקופת ההסכם, טרם נקבע סכום דמי השימוש ולא נערכה ההפרשה הנדרשת. בתשובה לשאלת הביקורת, במהלך איסוף הממצאים לדוח הביקורת, האם נקבעו דמי השימוש, השיב המנכ"ל בשלילה. כמו כן מסר, בתשובה לשאלת הביקורת, כי לא נערכו הפרשות בגין דמי השימוש (נקודה שעולה גם בדוחות הכספיים).

40. על פי הביאור לדוחות הכספיים לשנת 2007, קיימת החלטה של מועצת העירייה (מספר 518) מיום 12 באוגוסט, 2007, המאשרת מתן זכות הפעלה החל מתאריך 10 בנובמבר, 2006, ועד לתאריך 9 בנובמבר, 2016. בנוסף, לחברה ניתנה אופציה להארכת תקופת הפעלה ב- 5 שנים נוספות. התמורה בגין זכות השימוש תיקבע על ידי מועצת העירייה והחברה.

41. מנכ"ל החברה מסר לביקורת כי: "...הועברו אלינו ע"י עיריית ת"א-יפו 2 מיוזמות הסכמים הנוגעות להענקת אישור שימוש בקרקע למוזיאון. הסכמים אלו הוכנו לצורך יציאה למכרז פומבי לבחירת זכיין לאולם האירועים החדש שתוכנן...".

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "ביום 21.1.08 התקיימה ועדת נכסים מס' 25 של עיריית תל אביב-יפו (מצ"ב) ובה עלה לדיון נושא רשות הפעלה בקרקע למוזיאון ארץ ישראל, תל אביב (תיק נכס רע/99 נספח ג'). יש לשים לב כי ההחלטה המעודכנת כאן מתייחסת לתשלום המוזיאון לעירייה בתמורה לרשות שימוש להקמת מסעדה / אולם אירועים כך שעל המוזיאון לא הוטל כל תשלום ועל כן, פנייתנו הרבות לקבל חוזה ברשות חדש ומעודכן לקבלת אישור בקרקע. מצ"ב תרשומת משיחה טלפונית מיום 15/10/06 עם מנהל אגף הנכסים בעירייה בנושא זה וכן, תזכורת שלנו מיום 26.10.06 אל מנהל אגף הנכסים בנושא...".

התקשרות עם זכיין להפעלת גן האירועים ללא קבלת רישיון עסק למקום

42. החברה התקשרה בעבר עם זכיין להפעלת אולם האירועים. תקופת ההתקשרות הסתיימה בחודש נובמבר 2005.

43. בישיבת ההנהלה אשר התקיימה בתאריך 7 ביולי, 2004, ציין המנכ"ל: "יש לנו זכיין שמפעיל את המקום, הם נמצאים בתוך תקופת הזכינות...הם עובדים תחת צו בית משפט ויחד איתנו נושעים את כל המהלכים לקבל רישיון עסק למקום".

44. בישיבת ועדת הכספים אשר התקיימה בתאריך 25 בינואר, 2005, מסר המנכ"ל: "ב- 27 ליוני 2005 ייכנס לתוקף צו הסגירה למקום...", עוד נאמר על ידי המנכ"ל "...המוזיאון לא יכול לעשות כלום כי צו הסגירה ניתן לבקשת עיריית תל-אביב יפו ואנו חברה עירונית שלא יכולה ללכת נגד העירייה".



מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לסעיפים 43 - 44 כי: "לעניין הציטוט מישיבת הדירקטוריון מיום 7.7.04, הציטוט הנ"ל נלקח מתוך סקירת תוכניות הפיתוח של המוזיאון ונאמר מתוך כוונה להתריע בפני הדירקטוריון על כך שלא מן הנמנע שמקור הכנסה לתקציב השוטף של המוזיאון עלול להיפגע במידה ועיריית תל אביב תממש את כוונתה באמצעות בימ"ש לסגירת גן האירועים המופעל על ידי אותו זכיי. המדובר בהכנסה של כ- 1.2 מיליון ש"ח לפחות מדי שנה, במשך למעלה מ 15 שנים רצופות.

באשר לציטוט מוועדת הכספים מיום 25.1.05 הוא נאמר מאותם נימוקים שכן ידיו כבולות משום שצו הסגירה אשר ניתן לגן האירועים הינו לבקשת העירייה וביזמתה והוא מוטל על הזכיי עצמו ללא קשר אלינו."

45. בישיבת ההנהלה אשר התקיימה בתאריך 28 בפברואר, 2005, אמר המנכ"ל: "היום בוועדת הכספים החלטנו להאריך לזכיי גן האירועים בשנה נוספת כאשר בזמן הזה אנחנו יוצאים עם העירייה למכרו B.O.T. להקמת מבנה חדש ולהפוך את המקום למקום חוקי."

46. בישיבת ועדת הכספים אשר התקיימה בתאריך 28 בפברואר, 2005, אמר היועץ המשפטי דאז: "...לאור צו הסגירה, אנחנו חושבים שאין בעיה להאריך את ההתקשרות ללא הליך של מכרז ומצד שני אי אפשר להוציא את המקום במצבו הנוכחי למכרז. אנחנו קשורים איתם מכיוון שאין לנו אלטרנטיבה..."

47. גן האירועים נסגר סופית בצו שיפוטי מינהלי שניתן בתאריך 2 באוקטובר, 2005.

מוזיאון יפו לעתיקות

48. לחברה הייתה שלוחה ביפו (להלן – "השלוחה"), מוזיאון ארכיאולוגי שנמצא תחת אחריותה. במוזיאון הנ"ל הוצגו מטבעות ופריטים ארכיאולוגיים נוספים. השלוחה אינה פתוחה לקהל הרחב. בגיבוי ראש העירייה, לבקשת המוזיאון בעקבות המצב הביטחוני, ניתן לבקר בשלוחה רק בקבוצות ובתיאום מראש.

49. מדיניות החברה, כפי שנקבעה ע"י ההנהלה, ביקשה לחזק את המוזיאון הראשי ברמת אביב ולהעביר את השלוחות השונות לגופים אחרים.

50. בתאריך 24 באוגוסט, 2006, התקיים דיון בלשכת סמנכ"ל העירייה ובו הוחלט על העברת השלוחה לאחריות החברה לפיתוח יפו. עוד הוחלט בישיבה כי בחלוף שלושה חודשים יבחן מהלך העברת השלוחה והאופן בו קיימה החברה את ההסכם. החברה לפיתוח יפו תפעיל את השלוחה באותה מתכונת ותנאים שהיו בידי המוזיאון. גם לאחר ההעברה, השלוחה לא תשנה את מתכונת פעולתה ולא תיפתח לקהל הרחב. ההחלטות בדיון הנ"ל דווחו ונדונו בישיבת ההנהלה שהתקיימה בתאריך 30 באוגוסט, 2006.

51. בתאריך 19 בנובמבר, 2006, הועברה האחריות מהחברה לחברה לפיתוח יפו. העברה אושרה מראש על ידי מנכ"ל רשות העתיקות וכן אושרה בוועדת הכספים של המוזיאון.

52. ממכתבו של מנכ"ל החברה למנכ"ל החברה לפיתוח יפו, מתאריך 28 באוגוסט, 2006, עולה כי עלויות ההפעלה השנתיות של השלוחה, כאשר היא סגורה, מסתכמות בסך 338,000 ש"ח. סכום זה אינו כולל ניקיון שוטף, סדרנות, עלויות אחזקה שונות ועלויות תקורה. להלן הפירוט:

עלות בש"ח	סעיף
252,000	שכר כוח אדם*
60,000	ארנונה
4,500	מים וביוב
4,500	חשמל
17,000	שונות**
338,000	סה"כ

* ללא חבויות בגין סיום יחסי עובד ומעביד.

** כולל מוקד ביטחון ומערכת אזעקה, רישיון שילוט וכו'.

53. הביקורת ביקשה לקבל לידיה דוח מרכז של הקופה על מנת לעמוד על היקף ההכנסות ממבקרים בתקופת הביקורת. מן החברה נמסר בתשובה לבקשת החומר: "מוזיאון יפו סגור לקהל הרחב מזה שנים. על פי בקשות מיוחדות, נתקבלו במהלך שנה כ 1-2 קבוצות מאורגנות."

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "ההחלטה על סגירתו של מוזיאון יפו לעתיקות התקבלה במוזיאון ארץ ישראל, תל אביב עם העמקתה של האינתיפאדה, אשר השלכותיה הביאו לכך שתיירים וישראלים הדירו רגלם מביקור בעיר העתיקה בפרט, וביפו בכלל. למעשה, שבועות רבים עמד המקום שומם מקהל מבקרים, בעוד הוצאות התפעול נמשכו. הסגירה נעשתה על דעת עיריית תל אביב יפו, כאשר על דלת הכניסה הראשית נקבע שלט מתאים ובו פירוט האפשרויות לבקר במקום: רק בקבוצה ובתיאום מראש.

גם סידור זה הניב מספר מצומצם של קבוצות אשר ניתן לספור אותן על כף יד אחת.

עם העברתו של המוזיאון בנובמבר 2006 מאחריות מוזיאון ארץ ישראל, תל אביב לחברה לפיתוח יפו, הועבר גם מנהל המקום למוזיאון ברמת אביב. כחלק מהמעבר, הועברו תכני המחשב שלו למוזיאון, אך מכיוון שאלו פועלים בתוכנה שונה, נמחקו הרישומים המעטים של מספר הקבוצות שביקרו במוזיאון ולא ניתן לשחזר נתון זה."

54. כתב התחייבות לקבלת השלוחה ע"י החברה לפיתוח יפו מידי החברה, נשלח בתאריך 6 בספטמבר, 2006, למנהל אגף הנכסים בעיריית תל אביב - יפו. על כתב ההתחייבות חתום מנכ"ל החברה לפיתוח יפו.



55. לאחר העברת השלוחה לידי החברה לפיתוח יפו, המוצגים עברו לבעלותה של רשות העתיקות. במעמד העברת מפתחות השלוחה סוכם עם נציגת רשות העתיקות כי החברה אינה נושאת באחריות למוצגים. רשות העתיקות עדיין לא זיכתה את החברה על תעודות התצוגה ולא החתימה את החברה לפיתוח יפו על המוצגים.
56. על פי תשובתה של האחראית על רישום המוצגים, מתאריך 5 באוגוסט, 2008: "הזיכויים מרשות העתיקות בעקבות העברת המוזיאון עדיין לא הגיעו אלינו".
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "בתאריך 26.6.08 התקבלה אצלנו הודעתה של ד"ר א. ש. מרשות העתיקות (מצ"ב) כי אנשיהם עברו על כל תעודות הרשות השייכות למוזיאון העתיקות ביפו, האחרונים זיהו נכון את כל הפריטים והבטיחו להעביר אלינו את הזיכוי על כל התעודות שעדיין רשומות על שמנו.
- בתאריך 5.2.09 נמסר לרשמת המוזיאון כי רשות העתיקות שיגרה איש מקצוע מטעמם לבצע את ספירת המלאי ביפו (מצ"ב). הספירה בוצעה, תוצאותיה נבדקות עתה ותוך שבוע נקבל אישור סופי לנתונים. מכל מקום מסרה רשות העתיקות כי הזיכוי המלא בדרך למוזיאון."
57. על פי תמונת המצב של הפריטים המצויים במוזיאון יפו, נכון לתאריך 20 ביוני, 2006, בתצוגה ישנם כ- 6 פריטים של מוזיאון ישראל.
58. לאחר ביצוע ההתנתקות הרשמית של השלוחה מהמוזיאון, היה צורך להודיע על כך למחלקת המוזיאונים במשרד התרבות. בקשת הביקורת לקבל לידיה את מסמך ההודעה כאמור למשרד החינוך, עדיין לא נענתה נכון ליום כתיבת הממצאים לדוח זה.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "הדיווח של הנהלות המוזיאונים למח' המוזיאונים במשרד המדע, התרבות והספורט נעשה אחת לשנה באופן מרוכז של כל הנתונים והשינויים במסגרת דו"ח פילת. מצ"ב העתק מתוך דף הנתונים אודות שטחי מוזיאון ארץ ישראל שהועבר למחלקת המוזיאונים בשנת 2006 אודות העברת מוזיאון יפו לחברה לפתוח יפו העתיקה וגריעת 520 מ"ר מהשטחים המדווחים שבאחריות מוזיאון ארץ ישראל, תל אביב. דיווח זה הינו הבסיס לעדכון דו"ח פילת שפורסם בשנת 2007 ומתייחס לפעילות שנת 2006."
59. על פי תשובתה של האחראית על רישום המוצגים, מתאריך 5 באוגוסט, 2008: "בשלוחה מצויים 3 פריטים שלנו ופריט אחד של רשות העתיקות שרשום אצלנו במוזיאון. פריט נוסף שלנו חזר אלינו לאחרונה. היו ביפו 5 פריטים ולא 6 וכיום יש אצלם 4."

חנות המוזיאון

60. חנות המוזיאון (להלן – "החנות") רשומה כ"עוסק מורשה" לצרכי מע"מ. בחנות נמכרים ספרים, דברי דפוס, כלים, תכשיטים, חפצי אומנות ומוצרים אחרים. החנות מחזיקה מלאי בבעלותה ומלאי המוחזק בתנאי משגור. החברה מפעילה את החנות באופן עצמאי.

61. במהלך החודשים 12/2006 - 1/2007 בוצעה ביקורת בחנות ע"י המבקר הפנימי של החברה, משרד "ח. כ., ר.ג. - רואי חשבון". דוח הביקורת הוצג לוועדת הביקורת בתאריך 29 במאי, 2007. דוח הביקורת הנ"ל התייחס, בין היתר, לנושאים הבאים: מלאי החנות, הליך המכירה, התקשרות עם ספקים, רווחיות, חשיפה לגניבות וביטוחים. הדוח מפרט שורה של ליקויים שנמצאו וכולל המלצות לתיקונים. מכיוון שהדוח מפורט וממזה את הנושאים שיש לבדוק בחנות, הביקורת לא מצאה לנכון להמשיך ולהעמיק בנושא. להלן תמצית עיקרי הממצאים של המבקר הפנימי של החברה:

א. מלאי:

- 1) לא נערכות ספירות מלאי תקופתיות, תוצאות הספירות השנתיות מוזנות למערכת ומעדכנות אותה ללא כל בדיקה או אישור חיצוני;
- 2) מערכת המלאי לא מפיקה דוח "לוג שינויים", כך שינויים שנעשו לא ניתנים לבדיקה ללא פנייה לבית התוכנה;
- 3) קיים קוד 99 (שונות), המהווה קוד סתמי ללא מחיר קבוע, המאפשר הקטנה או הגדלה בסך העסקה שנגזר ממחירי הפריטים הרגילים;
- 4) הכניסה למערכת אינה מוגבלת בסיסמאות;
- 5) ניתן לגרוע מלאי מהמערכת על ידי מגוון פעולות שונות.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "מלאי: בתחילת חודש מרץ תוכנס לחנות מערכת מחשוב חדשה שלאחריה נבצע ספירת מלאי פעמיים בשנה. הספירה האחרונה בוצעה ב- 30.12.08, הבאה תבוצע ב- 30.06.09.

כמו כן יופק לוג שינויים בו תאופשר בדיקה של כל השינויים הנעשים במחשב, ויושמו בר-קודים על כל המוצרים להקלת העבודה בקופה ומניעת טעויות.

לא ניתן לוותר על קוד 99 המאפשר לבצע פעולות בסכומים שונים של נושאים שאינם מקודדים כגון: דמי משלוח (שאינם קבועים), רכישת תלושי שי בסכומים שונים, תוספת לאריזה מיוחדת חד-פעמית, וכו'. יש לציין שכל תנועה בקוד 99 נרשמת, וניתן לבדוק אותה בכל עת.



כמו כן, יש לציין כי מבקר החיצוני של המוזיאון מקיים בדיקת מדגם בעת ביצוע ספירת המלאי כדי לעמוד על מהימנותה.”.

ב. רווחיות:

מגיתוח רווחיות החנות לשנת 2006, עולה כי לפי חישוב כספי טהור, אשר אינו לוקח בחשבון ערכים מוספים אחרים של החנות, יותר רווחי להשכיר את החנות מלהפעיל אותה.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "קיזמה של חנות במוזיאון מוכר אינו מתבטא רק ברווח והפסד. חנות המוזיאון, כמו במוסדות תרבות ומוזיאונים רבים בעולם, מעניקה יוקרה, מקור הכנסה, אפשרות של המבקר ליהנות מתוצרים מקוריים או רפליקות של פריטים מתוך תצוגות הקבע ולעיתים אף מהתערוכות המתחלפות, ועל כן, מוזיאון המכבד את עצמו לא ישכיר לעולם את החנות לגורם חיצוני. נושא זה נדון בעבר מספר פעמים בישיבות וועדת הכספים וזו הייתה הקביעה לגבי חנות המוזיאון.”.

ג. חשיפה לגניבות:

לפי ממצאי הביקורת, החנות חשופה באופן משמעותי לגניבות.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "סידורי הבטיחות נגד גניבות נבדקים ומתופלים בעזרת קב"ט המוזיאון. קימת בעיית ישום של תגים נגד גניבות בגלל אופי המוצרים. אנו מחפשים פתרון מתאים לבעיה. המנהלת וסגניתה הם היחידים המתפעלים את המחשב ונכנסים לתוכו באמצעות קוד מיוחד.”.

ד. ביטוחים:

הביקורת הציעה למנות איש מקצוע חיצוני לצורך בדיקה מיידית של קיום התנאים הנדרשים.

ה. קשרים עם ספקים:

(1) לטענת מנהלת החנות, תשלומים לספקים אינם משולמים במועד;

(2) קיים הסכם רק עם ספקים המספקים פריטים כמשגור.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "בשנה האחרונה משולמים התשלומים לספקים במועד, ואין תלונות.

קיים הסכם כתוב עם ספקים בתנאי מישגור. לגבי האומנים האחרים לא נהוג לחתום על הסכם, ואין לנו צורך בו מכיוון שאיננו מעוניינים לכבול עצמנו בהיקף מכירות ותנאי תשלום מחייבים. כמו כן, הקף האדמיניסטרציה הנדרשת לעריכת הסכם וביצועו, אינו מצדיק התוצאה.”.



62. הביקורת הוסיפה את עיקרי הממצאים לדוח זה בגלל חשיבותם והעובדה כי הם מתארים את המצב כפי ששרר בחנות במהלך איסוף הממצאים לדוח הביקורת.
63. בישיבת ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 9 בספטמבר, 2007, נערך דיון נוסף בנושא חנות המוזיאון. בישיבה עלו, בין היתר, הנושאים הבאים:
- א. החנות חשופה לגניבות מבחינת אמצעי ההגנה הקיימים כיום;
 - ב. הקשר עם הספקים הקבועים נעשה ללא הסכם סטנדרטי כלשהו.
- בהקשר לחשיפה לגניבות נתקבלה החלטה לפיה "על ההנהלה האופרטיבית לקבל אחריות על מערכת שתחת אחריותה גם אם היא לא בסדרי עדיפות עליונים" החלטה זו מעורפלת ולא מפרטת את הצעדים שיש לנקוט. בהקשר להתקשרות עם ספקים, הוחלט כי היועץ המשפטי "יכין הסכם סטנדרטי להתקשרות עם ספקים קבועים ויעביר למונהלת הכספים".
64. לשאלת הביקורת לגבי ההחלטות שנתקבלו והצעדים שנקטו בעקבות ממצאי המבקר הפנימי, השיב המנכ"ל:
- א. "בנוגע להחלטה כי ייבצעו 2 ספירות מלאי בשנה בחנות – טרם בוצע בפועל. הספירה הקרובה תתקיים ב12/2008...". הביקורת מציינת כי בישיבת ועדת הביקורת בתאריך 15 ביולי, 2007, הוחלט כי: "יחבצעו 2 ספירות מלאי בשנה...".
 - ב. "בנוגע להמלצה לשים ברקוד על כל מה שניתן – מנהלת החנות בחנה את הנושא ואף קיבלה מספר הצעות מחברות המתמחות בחחום. ייתכן ויש בעיית יישום עקב אופי המוצרים. בהתייעצות עם חנויות מוזיאון אחרות נתקבלו תגובות לא חיוביות לשיטות יישום הברקוד". הביקורת מציינת כי בישיבת ועדת הביקורת בתאריך 15 ביולי, 2007, הוחלט "מומלץ לשים ברקוד על כל מה שניתן".
 - ג. "רישום ידני מאחורי קוד 99 – בוצע". הביקורת מציינת כי המלצת המבקר הפנימי בדוח הביקורת הייתה ביטול השימוש בקוד פריט 99. הרישום הידני מאחורי קוד 99, משמש כאמצעי בקרה ותיעוד לשימוש בקוד זה.
 - ד. "הפקדת סיסמאות לשם זיהוי שינויים במערכת – רק מנהלת החנות וסגניתה מורשות כניסה למחשב החנות ולדעת מנהלת החנות ניתן להסחפק בכך". הביקורת מציינת כי מטרת הסיסמה, בין היתר, למנוע מגורמים שאינם מורשים, אך בעלי גישה למחשב, לערוך שינויים. כמו כן שימוש בסיסמה מסייע לתעד את המבצע של כל שינוי שבוצע.
 - ה. לגבי הממשק בין החנות לבין המערכת הממוחשבת של המוזיאון "הנהלת המוזיאון מבצעת כעת עבודה עם...לצורך יישום הממשק".

65. מתשובת המנכ"ל משתמע כי החלטות ועדת הביקורת המוזכרות בסעיפים 63-64, לא יצאו אל הפועל.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "סידורי הבטיחות נגד גניבות נבדקים ומטופלים בעזרת קב"ט המוזיאון. קימת בעיית ישום של חגים נגד גניבות בגלל אופי המוצרים. אנו מחפשים פתרון מתאים לבעיה. המנהלת וסגניתה הם היחידים המתפעלים את המחשב ונכנסים לחוכו באמצעות קוד מיוחד."

66. שאלת הביקורת האם ניתן להפיק דוח לוג שינויים המרכז את פרטי השינויים שבוצעו, לא נענתה.

67. בהמשך לתשובת המנכ"ל, ביקשה הביקורת את הרישומים הידניים שמאחורי "קוד 99" לתקופה מוגדרת, על מנת להשוותם עם דוח מרכז שיופק מן התוכנה שבשימוש החנות, על השימוש ב"קוד 99" בתקופה הנ"ל. הביקורת מציינת כי הן הרישומים הידניים והן הדוח המרכז לא נתקבלו.

68. מכירות חנות המוזיאון נמצאות במגמת עליה בחמש השנים האחרונות, למעט הירידה הזמנית בשנת 2005. כאשר בשנת 2007 בולטת עליה בשיעור 42% לעומת שנת 2006. להלן השוואת נתוני ההכנסות ממכירות החנות ב- 5 השנים האחרונות:

שנה	2003	2004	2005	2006	2007
מכירות	2,220,881	2,384,305	2,154,355	2,482,005	3,529,380

69. מבדיקת נתוני המלאי של החנות ב- 5 השנים האחרונות עולה כי הצמצום המשמעותי בכמות המלאי בשנת 2005 הוא זמני בלבד. הביקורת מציינת כי הירידה בערך המלאי אינה מקבילה בהיקפה לירידה בסך המכירות. להלן נתוני מלאי החנות בשנים האחרונות:

שנה	2003	2004	2005	2006	2007
מלאי בבעלות	383,191	302,253	191,109	322,008	309,104
מלאי במשגור	512,000	305,000	100,000	492,000	481,000

דמי כניסה - מחירים והנחות

70. על פי תקנות המוזיאונים, תשמ"ח-1984: "אלה יהיו זכאים להנחה בתשלום דמי כניסה למוזיאון: (1) שומר וחייל בשירות חובה; (2) תלמידים ונוער מגיל חמש עד גיל שמונה עשרה; (3) גמלאים בני ששים שנים ומעלה." בנוסף נקבע ש"הנהלת המוזיאון רשאית לתת הנחה בתשלום גם למי שאינו אחד מהאמורים....".



71. על פי תקנות המוזיאונים, תשמ"ח-1984, הדוח השנתי על פעילות המוזיאון, שתגיש הנהלת החברה למנהל הכללי של משרד החינוך והתרבות, יכלול בין היתר מידע על "העריפים של דמי כניסה בתום תקופת דו"ח, לרבות הקריטריונים להנחות ולפטורים".

להלן מחירי הכניסה למוזיאון במהלך תקופת הביקורת וכיום:

סוג מבקר	2005	2006	2007	*2008
מבוגר (בודד)	35	38	*35	38
ילד	24	26	26	26
אזרח ותיק	17	19	19	19
חייל	27	28	28	28

* הנתונים לשנת 2008 - מתוך אתר האינטרנט של המוזיאון. הנתונים לשנים הקודמות - מתוך דוחות "פילת" שהגיש המוזיאון. בשל טעות סופר גרשם מחיר כרטיס למבוגר (בודד) 35 במקום 38.

72. בתקנות האזרחים הותיקים (הנחות למופעי תרבות ומוזיאונים), תשנ"ח-1998, לחוק האזרחים הותיקים, תש"ן-1989, נקבע כי: "החייבים במתן הנחה לאזרח ותיק... הם כמפורט להלן:.. (3) מוזיאון - לגבי כל כניסה אליו". שיעור ההנחה נקבע בסעיף 3 לתקנות "... ההנחה מדמי כניסה בשיעור של 50% תינתן על מחיר כרטיס יחיד לכלל הציבור...".

73. מבדיקת מחירי הכרטיסים עולה מחירי הכניסה לאזרח ותיק הוא בהתאם לתקנות האזרחים הותיקים כמפורט בסעיף הקודם.

74. על פי אתר האינטרנט של החברה, ביקור בפלנטריום מחויב בתוספת של 23 ₪ לאדם, ללא הבחנה בין יחיד, ילד, חייל ואזרח ותיק. כתוצאה מכך, מחירו של כרטיס כניסה למוזיאון, כולל ביקור בפלנטריום, לאזרח ותיק מהווה 68.85% מהמחיר המקביל ליחיד.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "תקנות המוזיאונים מחילות הנחה על מחיר כניסה בלבד. ביקור בפלנטריום מהווה פעילות נוספת בתוך המוזיאון אשר מחויבת בתשלום נפרד. אנו לא מחויבים במתן הנחה על פעילות זו."

75. הביקורת ביקשה להשוות את נתוני ההכנסות ממבקרים על פי הדוחות הכספיים לנתונים כפי שמופיעים בדו"חות המרכזים של הקופות. מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת כי אין ברשות המוזיאון דוחות קופה מרכזים לפי אמצעי תשלום לכל השנה אלא רק דוחות יומיים לפי אמצעי תשלום.

76. לחברה אין נוהל פנימי המסדיר את נושא מחירי הכניסה וההנחות לסוגי המבקרים השונים.



מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי:

"להלן פירוט נוהל העבודה הפנימי לפיו פועל המוזיאון, בנוגע למחירי כניסה והנחות:

המוזיאון פועל על פי מחירונים שונים החלים על סוגי אוכלוסיה שונים.

בין היתר קיימים מחירון קופה, מחירון קבוצות, מחירון סוכנים ומחירונים בהתאם להסכמי שיווק

שונים מול גופים שונים כדוגמת הסתדרות המורים, לאומי קארד וכדומה.

המבקרים מתומחרים בהתאם לסוג הביקור (כניסה בלבד/כניסה + פלנטריום/כניסה והדרכה

רגילה וכד') ואופי המבקר (בודד/קבוצה/סוכן וכד').

בנוסף, קיים מס' קטן של פניות של קבוצות (כ- 20 בשנה) אשר פונים בבקשה חריגה לקבל

הנחה/ביקור חינם. הפניה מועברת למנהלת הכספים, אשר בסמכותה/או בסמכות מנכ"ל לאשר

הנחות."

עוד הוסיף כי: "הפורום השבועי של המוזיאון (המנכ"ל הסמנכ"ל ומנהלת הכספים), קובע ומאשר

את המחירונים שבנוהל הפנימי ומדווח לוועדת הכספים בכל פעם שהוא מעדכן את המחירים."

הזמנת לטקסי פתיחה וביקורים ללא תשלום

77. לדברי מנכ"ל החברה, המוזיאון נוהג לשלוח הזמנות לטקסי פתיחה של תערוכות או הצגות או

אירועים לידידי המוזיאון, תורמיו, נותני חסויות בעלי חברות מסחריות, פקידות ציבורית בכירה,

אנשי תקשורת ועיתונאים, מנהלי מוזיאונים, שגרירים ונספחי תרבות של שגרירויות זרות, חברי

כנסת, פקידי משרדי ממשלה ומוסדות ציבור עימם מצוי המוזיאון בקשרי עבודה. טקסי הפתיחה

הללו אמורים לשרת את המוזיאון במספר היבטים ובהם: מוניטין, עידוד חסויות, עידוד תורמים

פוטנציאליים, הוקרה למשפחות מציגים, אוצרים, מעצבים ושאר אנשי מקצוע רלוונטיים

לתערוכה.

בטקסים הללו משתתפים בד"כ אישי ציבור, שרים או ראש עיריית תל אביב יפו כאורחי הכבוד.

כך גם שגרירים, במידה ויש קשר בין נושא התערוכה למדינתם, אנשי תקשורת כתובה

ואלקטרונית לצורך עידודם להביא את דבר פעילות המוזיאון ברבים, ופקידי ציבור על מנת

לחשוף את המוזיאון ופעילותו בהיבט השיווקי לקראת תמיכה אפשרית פוטנציאלית ממשרדם.

78. הביקורת מצאה כי במערכת ניהול הקופות קיים קוד בשם "OTH", קטגוריה זו ששמה "On "

The House, משמעותה כניסה חינם ("על חשבון הבית").

79. נתונים על ביקורים ללא תשלום במוזיאון (על פי נתוני פילת):

שנה	2003	2004	2005	2006	2007
מספר כניסות OTH בתקופה	3,173	5,183	3,625	6,989	*9,551
סה"כ כניסות בתקופה**	100,781	121,135	185,872	152,857	218,272
% OTH מסה"כ הכניסות בתקופה	3.14%	4.27%	1.95%	4.57%	4.37%

- * מתוך זה 3,250 הזמנות לפתיחת תערוכות.
- ** ביקורים ללא הפעלות חינוכיות, חוגים, קייטנות ופעילויות.
80. הביקורת מציינת כי בדוחות פילת אין חלוקה עקבית לקבוצות אוכלוסיה בביאור של מספר הביקורים ללא תשלום. בשנת 2005 מופיע מספר הביקורים ללא תשלום ללא פירוט מרכיביו. מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך, 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: **"דוח פילת משתנה בהתאם לקביעת המרכז למידע ולמחקרי תרבות אשר מרכז את הנתונים, ואנו מבצעים ריכוז נתונים בהתאם לדרישותיהם."**
81. הביקורת בדקה את דוח הקופה – "דו"ח מבקרים לפי סוגים" – אשר מפרט את סוגי המבקרים, כפי שמופיעים במערכת, מספר המבקרים שביקר במוזיאון מכל סוג והמחיר לכרטיס עבורם. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:
- א. מלבד קוד בשם "OTH", בקטגוריות האחרות ישנן כניסות חינם תחת השם הזמנה;
- ב. ישנם מספר סוגים נוספים של מבקרים אשר המחיר לגביהם "0".
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך, 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: **"במוזיאון קיימים מס' סוגי מבקרים אשר אינם משלמים במעמד הכניסה למוזיאון. למשל - קבוצות אשר מביאות לקופה התחייבות לתשלום (מכונה "וואוצ'ר). הוואוצ'ר מועבר להנהלת חשבונות לצורך הפקה ומשלוח של חשבון לגורם המשלם (בית ספר, סוכן, חברה וכד'). מלווי קבוצות אשר גם הם אינם מחויבים בתשלום (כ- 3 מלווים לקבוצה, תלוי בסוגה. למשל חינוך מיוחד או מאפשרים יותר מלווים ללא תשלום)."**
82. מעיון בדוח הקופה, לא ניתן לדעת בוודאות, אילו סוגי מבקרים נכללים במספר הנכנסים חינם כפי שדווח בדוח פילת. מהשוואת נתוני הקופה לדוח פילת עלו הממצאים הבאים:
- א. בשנת 2005, סך כל המבקרים לגביהם מחיר הכניסה 0, כולל מלווים, הוא 35,288. דוח פילת דווח על 3,625;
- ב. בשנת 2007, סך כל המבקרים לגביהם מחיר הכניסה 0, כולל מלווים, הוא 8,085. דוח פילת דווח על 9,551;
- ג. בשנת 2006 לא ניתן להבין מתוך החומר שהועבר לביקורת מהי כמות המבקרים עבורם מחיר הכניסה הוא 0. דוחות הקופה שנתקבלו עבור שנה זו הם בשני פורמטים שונים ולא ברור האם מדובר בנתונים כפולים או שיש לחבר את הנתונים בשני הדוחות.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: **"ניתן להניח כי מקור הפער הוא בהסבר לסעיף 81."**

התקשרות עם חברות למתן שירותים**חברת "ע. בע"מ"**

83. על פי נוהל י"ד/1 - "מחלקת ביטחון – ייעוד, ארגון ותפעול", מחלקת הביטחון "תנור בחברת שרותי שמירה לשם איזש השומרים הקבועים...".
84. בנוהל א'/14 – "התקשרות עם נותני שירותים", נקבע: "ההתקשרות עם נותני שירותים הקשורים עם המוזיאון בקשר מתמשך (...חברת שמירה, חברת ניקיון...), תהיה חוזית".
85. לשם קבלת שירותי השמירה והאבטחה התקשרה החברה בחוזה עם חברת "ע." (להלן – "ע."). בתאריך 23 במרץ, 2003. ההתקשרות עם ע. היא המשך להתקשרות שהחלה בתאריך 1 באוגוסט, 1996.
86. בתאריך 23 במרץ, 2006, תם תוקפו של החוזה, לאחר ניצול כל האופציות להארכת התקופה.
87. מבדיקת הביקורת עולה כי החברה לא חידשה את ההתקשרות עם ע. נכון למועד ביצוע הביקורת, קבלת שירותי השמירה והאבטחה, מחברת ע. נעשית ללא התקשרות חוזית כתובה.
88. תגובת החברה: "לא נחתמו הסכמים חדשים בתחומי שמירה וניקיון, וכרגע ממשיכים לצרוך שרותי שמירה וניקיון מחב' ע. ומרחב, בהתאמה. במהלך התקופה ניתנו מעת לעת הארכות תוקף להסכם. ביצוע מכרז חדש התעכב עקב חילופי קצין ביטחון ראשי (קב"ט) ומנהל התפעול של המוזיאון".
89. הביקורת מציינת כי קב"ט המוזיאון סיים את תפקידו ב- 8 באוגוסט, 2007. מנהל התפעול הקודם סיים את תפקידו ב- 13.7.2008.
90. על סדר יומה של ישיבת ועדת הכספים שנתקיימה בתאריך 24 בדצמבר, 2007, היה, בין היתר, דיון בנושא עדכון תעריפי שירותי האבטחה וסדרנות. הביקורת מציינת כי דיון כאמור והמשך קבלת שירותים מהחברה ללא חוזה בתוקף, הינם בניגוד לנוהלי המוזיאון.

חברת "מ. בע"מ"

91. בנוהל א'/14 – "התקשרות עם נותני שירותים", נקבע "ההתקשרות עם נותני שירותים הקשורים עם המוזיאון בקשר מתמשך (...חברת שמירה, חברת ניקיון...), תהיה חוזית".
92. החברה התקשרה בחוזה עם חברת "מ. בע"מ" (להלן – "מ."), לקבלת שירותי ניקיון, בתאריך לא ידוע. ההתקשרות עם מ. היא המשך להתקשרות שהחלה בתאריך 1 ביוני, 2001.
93. בתאריך 20 ביוני, 2005, פג תוקפו של ההסכם לאחר ניצול האופציה להארכתו. נכון למועד עריכת הביקורת, קבלת שירותי הניקיון נמשכת ללא התקשרות חוזית כתובה.



94. תגובת החברה: "לא נחתמו הסכמים חדשים בתחומי שמירה וניקיון, וכרגע ממשיכים לצרוך שרותי שמירה וניקיון מחב' ע.ומ. בהתאמה. במהלך התקופה ניתנו מעט לעת הארכות תוקף להסכם. ביצוע מכרז חדש התעכב עקב חילופי קצין ביטחון ראשי (קב"ט) ומנהל התפעול של המוזיאון."
95. כאמור לעיל, קב"ט המוזיאון סיים את תפקידו ב- 8 באוגוסט, 2007. תאריך סיום עבודתו של מנהל התפעול הקודם 13.7.2008.

הסכמים/חוזים

התקשרות עם חברת "מ. בע"מ"

96. בחודש דצמבר, 2006, נחתם הסכם בין החברה לבין חברת מ. בע"מ (להלן – "מ. בע"מ"), להמשך הסדרת הצבת שלטי חוצות לפרסום חוצות בשטח המוזיאון.
97. על ההסכם לא מופיע תאריך החתימה. תאריך החתימה, נמסר לביקורת ע"י החברה בתשובה לשאלתה. ההסכם נחתם בסוף שנת 2006 לתקופה של 3 שנים, אשר תחילתה בתאריך 1 בינואר, 2006.
98. תקופת ההסכם הקודם (להלן – "ההסכם הקודם") אשר נחתם בין החברה לבין חברת ע. פ. בע"מ, מקבוצת מ., בתאריך 22 באפריל, 2001, הינה לשנתיים, אשר הסתיימו בתאריך 31 במרץ, 2003. ניצול האופציה להארכת תקופת ההסכם בשנתיים נוספות, גרם להארכת תוקפו של ההסכם עד לתאריך 31 במרץ, 2005.
99. מן הנתונים הנ"ל עולה כי במשך תקופה של 20 חודשים, המשיכה ההתקשרות בין החברה לבין מ., למרות שלא היה ביניהם הסכם כתוב בתוקף. ההסכם החדש נחתם בחודש דצמבר 2006, כאשר תקופתו נקבעה רטרואקטיבית החל בתאריך 1 בינואר, 2006.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "במהלך השנים 2005 - 2006 עברה חברת מ. בע"מ פעמיים שינוי בעלות, והדבר עיכב את ביצוע ההתקשרות מחדש. כמו כן נבדקה על ידינו אפשרות התקשרות עם חברות נוספות בתחום. בסופו של דבר בתום שיחות ומס' פגישות, נסגרו תנאי ההתקשרות, ונחתם הסכם בין המוזיאון לחברת מ. בע"מ, באיחור."
100. בסעיף 9.2 להסכם החדש נקבע: "מובהר בזאת כי על מ. לפרוע מיד עם חתימת הסכם זה ולא יאוחר מיום 31 בדצמבר, 2006, את יחרת חובה עבור הצבת שילוט חוצות בגין השנים 2006-2005, אשר עומדת על סך של 75,857 ש"ח".
101. על פי כרטיס הנה"ח של חברת מ. בספרי החברה, פירעון החוב נעשה בסוף חודש ינואר 2007. תאריך האסמכתא ותאריך הערך של הפירעון הינם 28 ו 30 בינואר, 2007, בהתאמה.

**התקשרות עם חברת "ק. בע"מ"**

102. בתאריך 6 בדצמבר, 2005, נחתם הסכם בין החברה לבין חברת "ק. בע"מ" (להלן – "ק."). לשימוש במתקני המוזיאון. הסכם זה הוא בהמשך להסכם קודם שהיה בין הצדדים.
103. תקופת הסכם זה התחילה בתאריך 1 ביולי, 2005, והסתיימה בתאריך 30 ביוני, 2006. מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "פעילות השכרת אולמות לחברת ק. נעשית במקביל לשנה סמסטריאלית, קרי בין אוקטובר ליוני לערך. התאריכים הנקובים בו ממשיכים כרונוולוגית הסכם קודם, אולם בפועל לא הייתה פעילות בין יולי לאוקטובר 2006".
104. מהאמור לעיל עולה שבחמשת החודשים שקדמו לחתימת ההסכם בפועל, המשיכה ההתקשרות בין החברה לק. ללא הסכם כתוב בתוקף.

התקשרות עם חברת "פר. בע"מ"

105. בתאריך 30 באוגוסט, 1998, נחתם הסכם בין החברה לחברת "פר. בע"מ" (להלן – "פר."). להצבת מתקן תקשורת של פר. במקרקעין של המוזיאון.
106. תקופת ההסכם היתה ל- 24 חודשים מיום חתימתו. בהסכם ניתנה לפר. האופציה להאריך את התקופה ב- 36 חודשים נוספים. לפיכך, מועד סיום תקופת ההסכם, כולל האופציה להארכה, היה 30 באוגוסט, 2003.
107. בתאריך 15 במאי, 2002, נחתמה תוספת להסכם, לפיה השוכר שינה את מיקום מתקן התקשורת. לתוספת זו אין השפעה על משך תקופת השכירות, ובסעיף 15 לתוספת נקבע: "בתקופת העברת המתקן יחויב השוכר במלוא תשלום דמי השכירות ותקופת ההעברה תחושב במניין תקופת השכירות".
108. בחודש מאי בשנת 2007, נחתם הסכם חדש (להלן – "ההסכם החדש") בין החברה לבין פר.. על פי הרשום בו בנוגע להסכם הקודם: "ההסכם והתוספת הראשונה הסתיימו ביום 5.1.2004...". הביקורת מציינת כי הכללת התקופה שבין 30 באוגוסט, 2003, לבין 5 בינואר, 2004, בתקופת ההסכם הקודם, אינה תקינה.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "אכן בתקופה הנדונה לא היה הסכם חדש בנמצא, אולם על פי הנהוג, ההסכם הישן, כל עוד לא בוטל ביזמת אחד הצדדים, ממשיך להיות בתוקף וכך אנו נהגנו".
109. תקופת ההסכם החדש החלה בתאריך 5 בינואר, 2004, כלומר רטרואקטיבית עבור 41 החודשים שקדמו לחתימתו. חתימה שמתייחסת בדיעבד לתקופה כה ממושכת יוצרת את הרושם כי מדובר בניסיון לתת הכשר לתקופה בה נמשכה ההתקשרות ללא הסכם בתוקף.

110. עובדה נוספת המחזקת את הממצא הנ"ל היא שבהסכם החדש מצוין בסעיף 6 לגבי תמורת ההסכם: "...יזעלו דמי השכירות לסכום של \$2000 כערכם בעקלים ביום חתימת תוספת זו...", הביקורת מציינת כי ההתייחסות למועד החתימה ולא לתחילת התקופה, מחזקת את ההשערה כי בהגדרת תקופת ההסכם החדש, הייתה מטרה להכשיר את התקופה בה ההתקשרות הייתה ללא הסכם בתוקף.

111. בתוספת שנחתמה בשנת 2002, נקבעו היקף ותנאי פוליסת הביטוח שאותה יממן השוכר. הביקורת ביקשה מן החברה את העתק הפוליסה אותה התחייב השוכר לרכוש. דרישה זו לביטוח חלה גם על ההסכם החדש. תשובת החברה: "במסגרת ההסכמים עם פר. ופ., החברות חתמו על התחייבותן לקיום ביטוחים מתאימים, כפי שפורט בהסכם. למיטב הבנתי, החברות אינן מחויבות למסור לנו את הפוליסות עצמן".

התקשרות עם חברת "פ. בע"מ"

112. בתאריך 18 בפברואר, 1999, נחתם הסכם בין החברה לבין חברת "פ. בע"מ" (להלן – "פ."), להצבת מתקן תקשורת של פ. במקרקעין של המוזיאון.

113. תקופת ההסכם היתה מתאריך 15 בפברואר, 1999 ועד לתאריך 14 בפברואר, 2003. בהסכם ניתנה לפ. האופציה להאריך את התקופה עד לתאריך 14 בינואר, 2007.

114. בתאריך לא ידוע בשנת 2007, נחתמה תוספת להסכם הנ"ל, מטרת התוספת הייתה הארכת תקופת השכירות. שאלת הביקורת לגבי התאריך המדויק בו נחתמה התוספת הנ"ל לא נענתה.

115. בהסכם נדרשה פ. לרכוש פוליסת ביטוח העונה על הדרישות אשר מפורטות בהסכם.

הביקורת ביקשה לעיין בפוליסה הנ"ל. תשובת החברה: "במסגרת ההסכמים עם פר. ופ., החברות חתמו על התחייבותן לקיום ביטוחים מתאימים, כפי שפורט בהסכם. למיטב הבנתי, החברות אינן מחויבות למסור לנו את הפוליסות עצמן".

התקשרות עם מועדון "בית ליסין"

116. בתאריך 6 בנובמבר, 2001, נחתם בין החברה לבין מועדון "בית ליסין" (להלן – "התיאטרון"), הסכם למתן רשות השימוש באודיטוריום המוזיאון לצרכי התיאטרון. ההסכם היה לתקופה שהתחילה בתאריך 1 בינואר, 2002, והסתיימה בתאריך 31 בדצמבר, 2003. בהסכם נכללה אופציה להארכת תקופת ההסכם בשנה נוספת, עד לתאריך 31 בדצמבר, 2004.

117. בישיבת ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 23 בפברואר, 2005, דיווחה מנהלת הכספים: "למיטב זכרוני, בהסכם עם בית ליסין אין חידוש כחוב, בפועל אנחנו נוהגים לפיו וכרגע יש בנו (השגיאה במקור) התכתבויות בנושא".



118. בישיבת ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 21 ביוני, 2006, מסרה מנהלת הכספים "קיימים שני הסכמים שהמוזיאון עוסק בחידושם והמיזמות הועברו לגורמים והם: תיאטרון בית ליסין...".
119. בישיבת ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 28 בנובמבר, 2006, דיווחה מנהלת הכספים: "ההסכם עם תיאטרון בית ליסין לא חודש, הם.. והם נוהגים לפי ההסכם הישן". כלומר, במשך כשנתיים ממשיכה החברה בידעין בהתקשרות עם התיאטרון ללא הסכם כתוב.
120. הביקורת מציינת כי מן הפרוטוקולים עולה כי בתקופה שלאחר תום תקופת ההסכם שונו התעריפים. בישיבת ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 28 בנובמבר, 2006, אמרה מנהלת הכספים: "...לפני כשנה וחצי שיניתי את התעריפים". הביקורת מציינת כי מדבריה משתמע שמדובר בשינוי שנעשה לאחר פקיעת ההסכם. בישיבת ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 21 ביוני, 2006, מסרה מנהלת הכספים בנוגע לתיאטרון: "המחירים מנוהלים ביחס ישיר עם ההסכים עצמם".
121. בישיבת ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 15 ביולי, 2007, הוחלט: "יש להעביר להנהלת בית ליסין את המסר שהגוף המבקר דורש הסכם".
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "נוכן להיום קיים הסכם חתום בין המוזיאון לבית ליסין, בחוקף עד ליום 30.6.2011".
122. לביקורת נמסר כי מדי חודש מקבל המוזיאון מכסת כרטיסי הזמנה להצגות מועדון "בית ליסין" המתקיימות באודיטוריום המוזיאון. מידע בדבר כרטיסי הזמנה שהתקבלו בצירוף מועדי ההצגות מופץ לעובדי המוזיאון. עובדים המעוניינים בכרטיסי הזמנה יכולים להרשם במזכירות החברה אשר קובעת כיצד לחלק את הכרטיסים לעובדים.
123. בהסכם שהועבר לידי הביקורת עם מועדון "בית ליסין" מתאריך 6.11.01, לא נכלל סעיף הקובע שעל המועדון להעמיד מכסת כרטיסים למוזיאון.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "אמנם בשני ההסכמים האחרונים עליהם חתם המוזיאון עם בית ליסין, ואולי גם בהסכמים קודמים, לא נכלל סעיף הקובע שעל הנהלת התיאטרון להעמיד לרשות המוזיאון מכסת כרטיסים, אולם בהמשך לחוזים הללו, מעביר התיאטרון לבית ליסין חשבונית לתשלום ובצמוד אליהן טופס הזמנה והרשאה לקיומם של המופעים אצלנו. בטפסים הללו, הנלווים כאמור לחשבונית, עליהם חותמים שני הצדדים מצוין כי שורה 16 באולם, בין הכסאות 20-1 שייכת לעובדי המוזיאון וכך נהוג מקדמת דנא. מצ"ב תצלום הזמנה מס' 1101 לבית ליסין מיום 18.11.03 וכן, דף חשבונית מיום 1.2.09 מהמוזיאון לתיאטרון בית ליסין, בו מצוין בסעיף 6 כי שורה 16 שייכת לעובדי המוזיאון.
- בדיקתנו העלתה כי שורה 16, האחרונה באולם, נוספה על ידי הנהלת המוזיאון ועודכנה בסוף שנות השמונים על מנת לאפשר סידור זה. יש לציין כי באירועים ומופעים אחרים המתקיימים



באודיטוריום אין למוזיאון הסדר דומה וכלל המושבים עומדים לרשות שוכר האולם, בין אם הוא פרטי או ציבורי.

בבדיקה מול המנהל האדמיניסטרטיבי הוותיק של תיאטרון בית לסינ נמסר כי נוהג זה מוכר להם כבר למעלה מ-15 שנים, וכך הם נוהגים."

נהלי החברה

124. לחברה מערכת נהלים המגדירים ומסדירים את אופן פעילותה. נהלי החברה נכתבו בשנת 1993.
125. בישיבת ההנהלה מתאריך 28 בפברואר, 2005, מסר יו"ר ועדת הביקורת: "אנחנו החלטנו על בדיקת הנהלים בעירייה והתאמתם למוזיאון בכדי שלמוזיאון יהיו נהלי עבודה".
126. בישיבת ועדת הביקורת מתאריך 10 באוגוסט, 2005, מסר המנכ"ל: "קיימת בעיה במוזיאון של כתיבת נהלים, בשלב מסוים פנינו לחברה חיצונית המתמחה בכתיבת נהלים... ועקב בעיה תקציבית עצרתי זאת".
127. בישיבת ועדת הביקורת מתאריך 21 ביוני, 2006, דיווח המנכ"ל: "אנו לוקים בחסר בכתיבת נהלים...". על פי דברי המנכ"ל, סמנכ"ל התכנון בעירייה הטיל על לשכת התאגידים העירונית לאמץ את הנהלים הבסיסיים של החברות העירוניות ולהעביר אותם לחברות המעוניינות ברענון נהלים.
- מנהלת לשכת התאגידים מסרה לביקורת, בתאריך 18 בפברואר, 2009, בהתייחסותה לטיוטת הממצאים כי: "דברי מנכ"ל המוזיאון בדבר מטלת לשכת התאגידים בנושא נהלים לא סוכמו ולא הוחלטו מעולם".
128. בישיבת ועדת הביקורת מתאריך 15 ביולי, 2007, דיווח המנכ"ל: "השתמשנו בנהלים של חברת "עורא ובצרון", שנראו לנו מסודרים ומעודכנים, וזאת בהמלצת לשכת התאגידים, התאמו למוזיאון ואנו בתהליך כתיבתם.. נהלי רכש וכספים- הושלמו נהלי הרכש...".
129. נכון למועד עריכת הביקורת, עדיין לא נכתבו נהלים חדשים למוזיאון.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "אכן בישיבת ועדת הביקורת מיום 15.7.07 דיווחנו על כך שאנו קיבלנו מחברת "עורא ובצרון" סט נהלים שעל פניו נראה לנו מתאים באופן בסיסי לשמש כפלטפורמה לנהלים חדשים אצלנו. ההמלצה לפנות לחברה זו נתקבלה אצלנו מלשכת התאגידים. החלה עבודה איטית של אימוץ והתאמת נהלים אלו למוזיאון, אולם התהליך איטי ביותר.
- לאור זאת, יזמנו פניה לחברה עירונית נוספת: "מרכז הירידים בע"מ" ולאחר בדיקה התברר כי ברשותם ספרי נהלים מעודכנים ומתאימים אשר הועברו אלינו. עתה שוקד מנהל התפעול לשעבר, שהוגדר כמנהל הפרויקטים, מתוך כוונה לסיים במהירות כתיבת ספר נהלי עבודה חדשים ועדכניים, וכן, קביעת תהליך עדכון של נהלים כאלה למוזיאון.



נציין כי נהלי הבטיחות, ביטחון ושעת חירום כבר עודכנו, הותאמו והופצו. לאחר סיום הכנת הנהלים החדשים יובאו אלו לאישור הדירקטוריון וייכנסו לתוקף."

תקן כוח אדם

130. על פי חוק המוזיאונים, תשמ"ג 1983, חובתה של הנהלת המוזיאונים בין היתר "להעסיק עובדים מקצועיים לפי תקן שיקבע..."

131. תקן כוח האדם על פיו פועלת החברה הינו תקן מחודש נובמבר 1995.

132. תקן כוח האדם לא עודכן במשך 13 שנים, למרות שהיקף הפעילות של המוזיאון גדל.

133. בדו"ח ביקורת פנימית מחודש אוגוסט 2001, מצא המבקר הפנימי דאז, כי לא קיים תקן כוח אדם בחברה, המפרט את מספר העובדים לפי תפקיד, מחלקות, תנאי שכר והטבות.

134. בדוח שהגיש המבקר הפנימי להנהלת המוזיאון בחודש אפריל 2004, בנושא יישום המלצות דוחות ביקורת קודמים, ציין המבקר הפנימי כי בניגוד לחוק המוזיאונים, לא קיים תקן כוח אדם המפרט את מספר העובדים לפי תפקיד, מחלקות, תנאי שכר והטבות (רכב, ק"מ, טווח דרגות וכיו"ב).

135. הביקורת מציינת כי נכון למועד איסוף הממצאים לדוח הביקורת, עדיין לא תוקן הליקוי עליו הצביע המבקר הפנימי לפני כ- 7 שנים.

136. בישיבת ועדת הביקורת מתאריך 18 בדצמבר, 2004, הוחלט כי "תוכנית עבודת מבקר הפנים לשנת 2005 היא: דו"ח ביקורת בנושא כו"א ושכר...". בפועל, לא נערכה בדיקה של המבקר הפנימי בנושא כוח האדם והשכר.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "למיטב ידיעתנו וכפי שמסר לנו מבקר הפנים הקודם, הוא אכן הכין בשנת 2005 דו"ח ביקורת בנושא כוח אדם ושכר אולם סירב להעבירו לעיונו בגלל משבר שפרץ עימו על גובה התשלום. ניסיונותינו השונים, כולל על יו"ר הוועדה דאז, לקבל לידיו טיוטת דו"ח זה להתייחסות, לא נענתה ועד היום טרם נתקבל אצלנו דו"ח כזה."

137. על פי התקן, מספר עובדי החברה, נכון למועד איסוף הממצאים, עומד על 152 עובדים. במצבת העובדים נכון לחודש נובמבר 1995, היו רשומים 130 עובדים חודשיים וכן 3 עובדים שעתיים. להלן מצבת כוח האדם בחברה בתקופת הביקורת ובשנים שלפניה:

שנה	2001	2002	2003	2004	2005	2006
משרות	100.34	100.43	98.93	96.32	93.82	92.49



138. הביקורת ביקשה לרכז את מספר המשרות ומספר העובדים בתקופת הביקורת ובשנים שקדמו לה, על מנת לזהות מגמה של צמצום בכוח האדם, במידה שקיימת. מנתוני הטבלה הנ"ל, ניתן להבחין במגמת ההתייעלות וצמצום מספר המשרות בחברה.
139. הביקורת מציינת כי מספר המשרות כפי שנתקבל מהחברה לגבי השנים 2001 - 2006, אינו תואם למספר המשרות כפי שמופיע בדוחות "מוזיאונים בישראל – סיכום הפעילות השנתית" של המרכז למידע ומחקרי תרבות אשר מופעל על ידי פילת, מטעם משרד המדע, התרבות והספורט – מינהל התרבות, למעט השנים 2002 ו-2004.
140. שאלת הביקורת לגבי מספר עובדי החברה בכל שנה ושנה, לא נענתה נכון למועד עריכת דוח זה. הביקורת מציינת כי מהצלבת מספר העובדים עם מספר המשרות ניתן לקבל תמונה מדויקת יותר בנוגע לצמצום בכוח אדם, במידה שקיים.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "בדוח פילת לשנת 2006 הציג המוזיאון מצבת כ"א 91.46 אחוזי משרה (מצ"ב טבלה) לעומת 117.3 בדוח פילת (טעות בקליטה של פילת)".
141. בישיבתה של ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 23 בפברואר, 2005, מסר המנכ"ל: "לצערי אין לנו תקן כ"א מסודר ומעודכן, לפני כ- 8 שנים נקבע תקן, מזה שנים לא עדכנו את התקנים מכיוון שהמשמעות של זה חוספת שכר".
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "לצערנו, אנו חוזרים ומדגישים כי אין במוזיאון תקן כוח אדם מסודר ומעודכן, אלא זה שקיים משנת 1996".
142. להלן הוצאות השכר כפי שנרשמו בדוחות הכספיים תחת סעיף עלות הפעילות:

שנה	2005	2006	2007
הוצאות שכר	13,231,966	12,818,859	12,437,877

143. מן הטבלה הנ"ל ניתן לזהות מגמה של צמצום בהוצאות השכר כתוצאה מצמצום מספר המשרות. הביקורת מציינת כי בשנים קודמות, הוצאות השכר היו נמוכות יותר, אולם בנייתו של מגמה על גבי תקופה המשתרעת על מספר שנים, יש לקחת בחשבון משתנים נוספים, כגון שינויים במספר התערוכות וכד'.

תערוכות

144. קיימים 4 סוגי תערוכות המוצגות במוזיאון, על פי הסיווג בדוחות פילת:
- א. תערוכת קבע – תערוכה בתחום עיסוקו של המוזיאון, הפתוחה לקהל ומציגה באורח קבע פריטים מאוסף המוזיאון;



- ב. תערוכה זמנית – תערוכה שהופקה על ידי המוזיאון ומוצגת לפרק זמן מוגדר;
- ג. תערוכה אורחת – תערוכה זמנית המוצגת במוזיאון והופקה על ידי מוסד אחר;
- ד. תערוכה נודדת – תערוכה שהופקה על ידי המוזיאון והיא מנוידת למקומות אחרים.
145. בתקופת הביקורת נערכו במוזיאון תערוכות זמניות בנוסף לתערוכות הקבע. לא נערכו תערוכות אורחות ו/או תערוכות נודדות.
146. להלן טבלה המרכזת את מספר התערוכות אשר נערכו בכל אחת מהשנים 2005 - 2007 (על פי הנתונים מדוחות פילת):

שנת 2007	שנת 2006	שנת 2005	תערוכות	
15	14	11	נפתחו בעבר	תערוכות קבע
0	1	3	נפתחו השנה	
15	15	14	סה"כ היו פתוחות במשך השנה	
10	6	5	נפתחו בעבר	תערוכות זמניות
22	23	16	נפתחו השנה	
32	29	21	סה"כ כולל תערוכות שנמשכו משנה קודמת	

147. בתקנות המוזיאונים, תשמ"ה-1984, נקבע: "הנהלת מוזיאון תפרסם קטלוג או דברי הסבר לכל חצונה שבמוזיאון."
148. בנוהל פנימי 5/ט – "הכנת קטלוגים לתערוכות", נקבע: "כל תערוכה או חצונה חדשה תהיה מלווה בקטלוג". בנוסף נקבע: "מנהל אגף המנהלה אחראי להפצת הקטלוג לשם כיסוי הוצאות ההפקה, באמצעות מכירה בחנות המוזיאון או...".
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטות הממצאים כי:
- "א. משרת מנהל אגף מנהלה במוזיאון אינה קיימת כבר משנת 1996.
- ב. הנוהל הפנימי 5/ט אליו הנכם מתייחסים אינו רלוונטי כבר שנים ואינו תואם את המציאות החדשה שנוצרה במוזיאון עם יישום חזון המוזיאון החדש משנת 2000."
- ראה גם התייחסות מנכ"ל המוזיאון בנספח.
149. הביקורת בדקה את קיום הנוהל, על פי פרסומי המוזיאון, כפי שמופיעים בדוח פילת. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:

- א. בשנת 2005 נפתחו 16 תערוכות חדשות, פורסמו 6 קטלוגים;
- ב. בשנת 2006 נפתחו 23 תערוכות חדשות, פורסמו 8 קטלוגים;
- ג. בשנת 2007 נפתחו 22 תערוכות חדשות, פורסמו 9 קטלוגים.



150. הביקורת מצאה כי רק ב- 23 מתוך 61 התערוכות (כ- 38%) בשנים 2005 - 2007, פורסמו קטלוגים על פי הקבוע בנוהל.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "המאמץ להפקת קטלוגים הינו פונקציה של היקף התקציב העומד לשם כך, אם בכלל, וגיוס חסויות ותרומות מן העבר השני. ללא מימון בסיסי לא ניתן להפיק קטלוגים.

היקף העתקים המודפסים, בהפקת קטלוגים, לעולם לא יכסה את ההוצאות הכבדות הכרוכות בהוצאת קטלוג לסוגיו השונים.

מצ"ב נתונים שנלקחו מחוך עבודה אקדמאית אודות המוזיאון והתמורות שחלו בו, שנערכה באוניברסיטת תל אביב בחוג למוזיאולוגיה בספטמבר 2007 ולפיה: "מאז 1962 ועד 1997 כולל התקיימו במוזיאון 151 תערוכות מתחלפות שהן במוצע כ-4.2 תערוכות בשנה. בעשור 1997-1988 התקיימו במוזיאון 46 תערוכות מתחלפות שהן במוצע 4.6 תערוכות בשנה. נמצא כי לפחות בתחום הכמותי בעשור 1988-1997 לא חלו שינויים משמעותיים לעומת התקופה אשר קדמה לו. כמו כן, ניתן להבחין כי בשנים האחרונות של העשור הזה

1988-1997 חל גידול במספר התערוכות המתחלפות והמוצע עמד על 6.6 תערוכות לשנת פעילות.

בשנים 1998 ועד 2007 הוצגו במוזיאון 154 תערוכות מתחלפות שהן במוצע 15.4 תערוכות בשנה. בשלושת השנים הראשונות לתקופה 1998-2000 הוצגו 43 תערוכות שהן 14.3 תערוכות במוצע ובעלוש השנים האחרונות לעשור הזה 2005-2007 הוצגו 61 תערוכות שהן במוצע 20.3 תערוכות בשנה". בהיקף שנתי כזה של תערוכות מתחלפות אין סיכוי שיימצאו המשאבים להפקת קטלוג עבור כל אחת מהתערוכות הללו."

היכל העצמאות

151. היכל העצמאות (להלן – ה"היכל") הינו המבנה בו הוכרזה עצמאותה של מדינת ישראל בתאריך 14 במאי, 1948. היכל העצמאות ממוקם בשדרות רוטשילד 16, תל אביב.
152. מנהלת ההיכל כפופה להנהלת החברה, כל פעולותיה נעשות בתיאום ובאישור הנהלת החברה. מנהלת ההיכל נמצאת בקשר טלפוני יום יומי עם מנהלת הכספים בחברה.
153. הנהלת החשבונות של ההיכל מתבצעת במשרדי החברה על ידי עובדי החברה. מנהלת ההיכל שולחת על בסיס שבועי את הקבלות להנהלת החשבונות של החברה, שם הן נרשמות ומתויקות.
154. בהיכל מועסקים 7 עובדים, כולל המנהלת. נושא השכר והמשכורות מטופל על ידי החברה. שירותי שמירה וניקיון מתקבלים מחברות "ע. ו"מ.", באמצעות המוזיאון.
155. להיכל אין חשבון נפרד בבנק. כספי פידיון ההיכל מופקדים לחשבון המוזיאון.

רישום מוצגים ורכוש קבוע

156. כל המוצגים אשר בהיכל רשומים ומתועדים ברישום המוצגים של החברה, כל נכסי ההיכל רשומים במסגרת נכסי החברה. לכל מוצג יש כרטיס עם תמונתו ופרטיו.
157. כאשר מוצג עובר מהיכל העצמאות לחברה ולהיפך, נרשמת העברת המוצג כאילו יצא לגורם חוץ. כל העברה נרשמת ומתועדת.
158. לדברי מנהלת מחלקת רישום בחברה, בתקופת הביקורת לא עברו מוצגים מן החברה להיכל ולהיפך.
159. קבלת מוצגים או רכוש בתרומה יכולה להתבצע אך ורק דרך החברה. אין להיכל אפשרות לקבל ישירות מוצגים בתרומה.
160. מערכת המחשוב בהיכל אינה מאפשרת גישה ישירה למערכת רישום המוצגים של החברה. כל שינוי ברישום מתבצע בידי האחראית על הנושא בחברה, לאחר קבלת דיווח ממנהלת היכל העצמאות.

הכנסות מדמי כניסה

161. הכניסה להיכל פתוחה ליחידים ולקבוצות. מחירי הכניסה נקבעים על ידי מנהלת ההיכל בתיאום ובאישור הנהלת החברה. מחירי הכניסה הנגבים בהיכל אינם זהים למחירי הכניסה הנגבים בחברה.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "אכן מחירי הכניסה הנגבים בהיכל העצמאות אינם זהים למחירי הכניסה הנגבים במוזיאון וטוב שכן. במוזיאון המרכזי אשר ברמת אביב מוצגות חצוגות קבע לצד כ-22-24 תערוכות מתחלפות בשנת פעילות וכן, מתקני ייצור היסטוריים ואחרים הפרושים ברחבי המוזיאון. לעומת זאת, היכל העצמאות הינו אתר היסטורי הכולל חצוגת קבע אחת בלבד העוסקת בפרק חשוב ביותר בתולדות מדינת ישראל והביקור במקום נעשה לרוב בקבוצות מודרכות על ידינו בהזמנה מראש, לעומת המוזיאון המרכזי ברמת אביב, שהנכנסים אליו הם מבקרים חופשיים, המבלים במקום יום שלם. לאור זאת, אין סיבה שמחירי הכניסה להיכל ולמוזיאון יהיו זהים שכן מדובר במוצרים שונים לחלוטין זה מזה."
162. התעריפים ליחידים, למעט אזרח ותיק, כוללים עמלת סוכן. ישנם תעריפים לקבוצות בשעות רגילות ובפתיחה מיוחדת.
163. לשאלת הביקורת לגבי מהותה של עמלת הסוכן, מסר מנכ"ל המוזיאון בהתייחסות לטיוטת הממצאים כי: "קיימים סוכנים אשר תמורת הבאת קבוצות מבקרים להיכל העצמאות מקבלים עמלה בשיעור של עד 10% מעלות הביקור. למיטב ידיעתנו, כך נהוג במרבית מוסדות התרבות והמוזיאונים בארץ ובעולם."



164. כמו כן, שאלת הביקורת לגבי הסוכנים אשר עימם קשורה החברה וההסכמים בין החברה לסוכנים לא נענתה נכון ליום כתיבת טיוטת הממצאים לדוח זה.
165. בסוף כל יום מעביר הקופאי למנהלת ההיכל דוח מרכז על ההכנסות מכניסת מבקרים, כאשר הדוח כולל את המידע הבא:
- דוח לפי אמצעי תשלום – המהאה, מזומן, שובר;
 - דוח הכנסות לפי חשבונית – מספר חשבונית, שעת הפקה, סכום, סוג תשלום;
 - דוח מבקרים לפי סוגים – קבוצות לפי סוגי הפרטים בקבוצה, בודדים לפי סוגים.
166. מנהלת ההיכל מרכזת את הנתונים היומיים בטבלת אקסל במחשב, כל חודש היא מעבירה דיווח חודשי למוזיאון.
167. במערכת הקופות קיים קוד – OTH – שמשמעותו כאמור, כניסה ללא תשלום. לדברי מנהלת ההיכל, אנשים כגון עיתונאים ונציגי מוסדות חינוך שבאים להתרשם לפני שיחליטו על ביקור, אינם מחויבים בדמי כניסה. לעיתים נשלחת הוראה ממנהל הקופות במוזיאון לאפשר כניסה ללא תשלום לאדם מסוים. מנהלת ההיכל אינה יכולה לאשר על דעת עצמה כניסות ללא תשלום.
168. הביקורת ביקשה להציג את מספר הכניסות ללא תשלום בתקופת הביקורת, על פי דוח הקופה. בקשת הביקורת לקבלת דוח קופה מרכז מההיכל לא נענתה, נכון למועד כתיבת הממצאים לדוח זה.
169. בתשובה לבקשת הביקורת לקבלת דוחות פילת של ההיכל לשנים 2005 - 2007 מסר מנכ"ל המוזיאון לביקורת בהתייחסותו לממצאים כי: "להיכל העצמאות אין דיווח נפרד לפילת, אלא נחוני ההיכל נכללים במסגרת דיווחי המוזיאון כולו".

כוח אדם

170. על פי תקן כוח האדם של החברה משנת 1995, להיכל העצמאות קיימים תקנים ל- 3 עובדים. על פי רשימת העובדים שנתקבלה מההיכל, מועסקים בפועל 7 עובדים.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "בעונת 1995 עפ"י מיומת הביקורת היו קיימים בהיכל העצמאות 3 תקנים לעובדים. בשנים הללו ביקרו בהיכל העצמאות כ- 18,000 איש בשנה ועל כן היקף כח האדם דאו היה מספק. מאז 1998, שנת היובל למדינה, שופץ היכל העצמאות והיקף המבקרים משנה זו ואילך נמצא בעליה מתמדת, ומגיע בשנים האחרונות לכמה עשרות אלפי מבקרים בשנה. היקף כוח של מבקרים מחייב היערכות מתאימה ומוגברת של כח אדם...".

נושאי משרות אמון – רואה חשבון מבקר, יועץ משפטי ומבקר פנים**כללי**

171. בנוהל פנימי ב/3 – "מנהל אגף מינהלה" נקבע: "בנוסף יסתייע האגף ביועצי חוץ קבועים הבאים: -רואה חשבון...-יועץ משפטי...-מבקר הפנים...".
172. לשכת התאגידים העירוניים פרסמה בחודש מרץ בשנת 2000, את "נוהל מינוי רואי חשבון, יועצים משפטיים ומבקרי פנים מתאגידים העירוניים". הנוהל מסדיר את אופן בחירת נושא משרת האמון ודרך ההתקשרות עמו.
173. על פי הנוהל, בחירת נושאי משרות אמון תעשה על ידי ועדת חיפוש בחירה שתורכב ממנהל הלשכה או נציגו ומצוות חיפוש המונה לפחות 2 דירקטורים. יו"ר הוועדה יהיה יו"ר הדירקטוריון.
174. בנוהל נקבע: "לשכת התאגידים תעביר לוועדת החיפוש המלצה על שלושה שמות לפחות של נמ"אים שעמדו בקריטריונים".
175. לגבי תוקפו של המינוי הראשון ומינוי חוזר נקבע: "התקשרות עם נמ"א בתאגיד עירוני תהיה לתקופה של שנה אחת בכל פעם ולא תעלה על חמישה מינויים שנתיים רצופים".
176. לשכת התאגידים פרסמה את המלצתה לתעריפי שכ"ט של נושאי משרה בתאגידים, בתאריך 2 בספטמבר, 2002, אשר בה נקבע: "נושא משרה יגיש לדירקטוריון דוח שנתי על היקף שעות עבודתו, לפי החודשים בהם בוצעה, כמות העובדים, בכירותם, המטלות שבוצעו ועלויותיהן".

רואה החשבון המבקר

177. רואה החשבון המבקר של החברה הוא משרד "ו.ק. רואי חשבון" (להלן – "המבקר"). בעת מינויו היה שם המשרד "פ. ו. ק. ושות'".
178. לביקורת נמסר מכתב מתאריך 12 בינואר, 2001, מאת "צ.ה. בע"מ" שהופנה אל מנכ"ל החברה. במכתב חתם ואישר המנכ"ל את הסיכום בין החברה לבין המבקר באשר להתקשרות ביניהם למתן שירותי יעוץ.
179. ועדת חיפוש מטעם העירייה העבירה לחברה רשימת מומלצים. לא הועבר כל מסמך טרם ישיבת ועדת הבחירה פרט לרקע מקצועי של המועמדים.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "ההערה במקומה. יש להפנותה ללשכת התאגידים".
- מנהלת לשכת התאגידים מסרה לביקורת, בתאריך 18 בפברואר, 2009 בהתייחסותה לטיוטת הממצאים כי: "העובדות אינן נכונות. לשכת התאגידים העבירה את רשימת המועמדים המומלצים וכן את הפרופילים והשאלונים של המשרדים המומלצים, המהווים בסיס לדיון בוועדת האיתור".



180. לאור ההמלצות, והרקע המקצועי, הוחלט לבחור במשרד פ. ו. ק. ושות'. ועדת הבחירה ראינה את בעלי המשרד והתרשמה מיכולתם, ניסיונם והתאמתם. חברי ועדת הבחירה היו: יו"ר הדירקטוריון, יו"ר ועדת הכספים, מנכ"ל המוזיאון ומנהלת לשכת התאגידים העירונית.

יועץ משפטי

181. היועץ המשפטי של החברה הוא משרד עורכי הדין "ר.ש." (להלן - "היועץ המשפטי"). עו"ד ד. א. קדם לו בתפקיד היועץ המשפטי.

182. הסכם ההתקשרות עם היועץ המשפטי נחתם בתאריך 2 באוגוסט, 2005.

183. על פי הסכם ההתקשרות, היועץ המשפטי יספק לחברה שירותי יעוץ משפטי בכל הקשור לפעילות החברה בדרך העסקים הרגילה.

184. בניגוד לנוהל הנ"ל, ההסכם אינו מוגבל בזמן. בסעיף 8 להסכם נקבע: "חוקפו של הסכם זה החל מיום 1.8.05 ואינו מוגבל בזמן".

185. ועדת חיפוש מטעם העירייה העבירה לחברה רשימת מומלצים, כאשר בעדיפות ראשונה הומלץ משרד עורכי הדין "ר.ש." לא הועבר כל מסמך טרם ישיבת ועדת הבחירה פרט לרקע מקצועי של המועמדים.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "ההערה נכונה ובמקומה. יש להפנותה ללשכת התאגידים העירונית שזו אחריותה הבלעדית."

מנהלת לשכת התאגידים מסרה לביקורת, בתאריך 18 בפברואר, 2009, בהתייחסותה לטיטת הממצאים כי: "העובדות אינן נכונות. לשכת התאגידים העבירה את רשימת המועמדים המומלצים וכן את הפרופילים והשאלונים של המשרדים המומלצים, המהווים בסיס לדיון בועדת האיתור."

186. ועדת הבחירה ראינה את בעלי המשרד והתרשמה מיכולתם, ניסיונם והתאמתם. חברי ועדת הבחירה היו: יו"ר ועדת הכספים, מ"מ יו"ר ועדת הכספים, יו"ר ועדת מכרזים, יו"ר ועדת הביקורת, סגן מנהלת לשכת התאגידים העירונית והמנכ"ל.

187. הביקורת ביקשה לבחון את הדוחות השנתיים שהגיש היועץ המשפטי לחברה בהם פירט את היקף שעות עבודתו. בקשה זו לא נענתה.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "ההתקשרות עם משרד עו"ד הינה ריטיינר חודשי ולא חיוב על פי שעות. אי לכך אין פירוט היקף שעות עבודה, למעט בעת קבלת שירותים בפרויקטים מיוחדים כדוגמת ניהול תביעה משפטית וכד', בהם החיוב הינו לפי שעות."

188. על פי ההסכם תמורת השירות, תשלם החברה ליועץ המשפטי שכר טרחה בסך ₪ עמ לכל חודש. עבור שירותים משפטיים חריגים ישולם בנפרד, כפי שנקבע בהסכם.



189. תשלום הריטיינר החודשי, אשר נקבע בהסכם, עומד בהוראות לשכת התאגידיים "תעריפי העסקת נושאי משרה".

190. מבדיקה בכרטיס הנה"ח של החברה עולה כי שולמו ליועץ המשפטי במהלך השנים 2005 - 2006 הסכומים הבאים (בש"ח כולל מע"מ):

שולם עבור	שנת 2005*	שנת 2006
יעוץ משפטי	↔	↔
שירות משפטי חריג ואגרות	0	↔
סה"כ	↔	↔

* בשנת 2005 עבור החודשים אוגוסט-דצמבר בלבד.

191. בנוסף, שילמה החברה בתקופה הנבדקת, שכ"ט עבור טיפול משפטי לנותני שירות אחרים. לבקשת הביקורת לקבל מידע על מהות התשלום ואסמכתאות לתשלום מסר מנכ"ל המוזיאון לביקורת בהתייחסות לטיוטת הממצאים את פירוט המידע (ראה נספח). התשלומים לנותני השירות האחרים, כולל מס ערך מוסף, מפורטים בטבלה שלהלן:

שנה	שם המשרד נותן השרות	סכום ששולם
2005	ס. פ. ושות'	↔
2005	מ. ז. ושות'	↔
2006	מ. ז. ושות'	↔
2006	עו"ד י. ג.	↔
2006	י. ס. ושות'	↔
	סה"כ שולם בתקופה	↔

מבקר פנים

192. תפקידו ונוהל עבודתו של מבקר הפנים מוסדר בנוהל פנימי א/18 – "ביקורת פנים".

193. משרד ח. בע"מ (להלן – "המבקר הפנימי") מונה לתפקיד מבקר הפנים של החברה.

194. נמסר לביקורת מכתב מתאריך 17 בינואר, 2006, מאת המנכ"ל למבקר הפנימי, על פרטי העסקת המבקר הפנימי, אותו אישר בחתימתו המבקר הפנימי.

195. על פי המכתב הנ"ל: "חוקפו של הסכם זה הינו רטרואקטיבית, החל משנת 2003, ויימשך 5 שנים...". כלומר, במשך כ- 3 שנים הועסק המבקר הפנימי בתפקידו ללא הסכם המסדיר את תנאי ההתקשרות בינו לבין החברה.



196. תוקפו של ההסכם מנוגד לנוהל של לשכת התאגידים המגביל את תקופת ההתקשרות לשנה אחת בכל פעם.
197. ועדת חיפוש מטעם העירייה העבירה לחברה רשימת 3 משרדי רו"ח מומלצים, כאשר בעדיפות ראשונה מומלץ רו"ח י. ר. לא הועבר כל מסמך טרם ישיבת ועדת הבחירה פרט לרקע מקצועי של המועמדים.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "ההערה נכונה ובמקומה. יש להפנותה ללשכת התאגידים העירונית שזו אחריותה הבלעדית." מנהלת לשכת התאגידים מסרה לביקורת, בתאריך 18 בפברואר, 2009, בהתייחסותה לטיטת הממצאים כי: "העובדות אינן נכונות. לשכת התאגידים העבירה את רשימת המועמדים המומלצים וכן את הפרופילים והשאלונים של המשרדים המומלצים, המהווים בסיס לדיון בועדת האיתור."
198. ועדת הבחירה ראינה את בעלי המשרד והתרשמה מיכולתם, ניסיונם והתאמתם. חברי ועדת הבחירה היו: יו"ר הדירקטוריון, יו"ר ועדת הביקורת, דירקטור ומנהלת לשכת התאגידים העירונית.
199. הביקורת ביקשה את הדוחות השנתיים שהגיש המבקר הפנימי לחברה בהם פירט את היקף שעות עבודתו. בקשה זו לא נענתה.
200. על פי ההסכם, התעריף לתשלום לשעת עבודה יהיה על פי התעריף שמאשרת לשכת התאגידים העירונית, בהפחתה של 10%. היקף העבודה יקבע ע"י המנכ"ל ויו"ר הוועדה. מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "מבקר הפנים נעצם לא עבד בשנת 2006 על תוכנית הביקורת אשר סוכמה ומשלב מסוים אף הפסיק את עבודתו ביוזמתו. סירובו החד משמעי להפסיק עבודתו ולהגיע לישיבות הביקורת נבע מסירובו לשלם את הסכום הכללי המבוקש על ידו. ללא פירוט שעות ונושאים, דבר העומד בניגוד לכל הכללים, למרות שביקשנו ממנו מספר פעמים. עמדתנו זו נחמכה גם ע"י יו"ר ועדת הכספים של המוזיאון אשר אסר עלינו להיענות לבקשתו של המבקר."
201. הביקורת מציינת כי על פי נוהל פנימי א/18 – "ביקורת פנים", עבודתו של המבקר הפנימי אינה מסתכמת בהפצת דוחות על הליקויים והמלצות לתיקונם, אלא בנוסף "ינהל המבקר בקרה על מהלך תיקון הליקויים ולפי הצורך יערוך ביקורת נוספת".
202. לשאלת הביקורת האם נערכו בדיקות חוזרות על מנת לבדוק האם תוקנו הליקויים, מסר מנכ"ל המוזיאון לביקורת בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "נושא בדיקות חוזרות ומעקב אחר יישום המלצות מדו"חות ביקורת קודמים, הוא חלק מהותי בעבודת מבקרי הפנים של המוזיאון."



מצ"ב זימון לשיבת וועדת הביקורת מיום 7.2.05 כאשר על סדר היום מופיע "המשך הדיון בדו"ח הביקורת הפנימית – מעקב אחר יישום המלצות דו"חות ביקורת קודמים" המתייחסת לבדיקה שנעשתה על ידי המבקר הקודם.

מצ"ב פרוטוקול ישיבה מיום 23.2.05 ובו הדיון הארוך בנושאים הללו והתייחסות המוזיאון אליהם.

מצ"ב זימון ליום 7.8.05 ובו על סדר היום נושא זה.

מצ"ב פרוטוקול הישיבה מיום 10.8.05 ובו התייחסות למעקב אחר טיפול בדו"חות ביקורת הפנימיים ומעקב אחר יישום המלצות בנושאים השונים והתייחסות המוזיאון.

מצ"ב זימון לשיבת וועדת הביקורת מיום 11.6.06 כאשר על סדר היום "עקב אחר יישום המלצות דו"חות ביקורת קודמים – דיווח". לשיבה זו צורף מסמך מרכז בנושאים הללו מיום 21.6.06.

מצ"ב פרוטוקול וועדת ביקורת מיום 21.6.06 ובו המשך המעקב אחר יישום המלצות מדו"חות ביקורת קודמים.

לסיכום: עם כניסתה לתפקיד של מנהלת לשכת המנכ"ל החדשה, תומל עליה בין השאר מטלת ריכוז ומעקב במהלך העבודה השוטף, אחרי יישום המלצות, תיקון הליקויים בכל הקשור להערות ובדיקת מבקר הפנים בעיניים תיקון ליקויים וזו תהא אחריותה."

203. הביקורת ביקשה להשוות את היקף שכר הטרחה ששולם למבקר הפנימי לעומת שכר הטרחה על פי ההסכם, במהלך השנים 2005 - 2006. למרות בקשות הביקורת, לא הועברו המסמכים הרלוונטיים לביצוע הבדיקה, היות וכך לא ניתן היה להוציאה לפועל.

ביטוחים

204. בנוהל פנימי יד/7 – "ביטוח", מפורטים סוגי פוליסות הביטוח שיחולו על כלל פעילויות החברה. להלן סוגי הפוליסות:

- א. ביטוח מבנים ורכוש קבוע – כנגד אש נזקי טבע ופריצות;
- ב. ביטוח חבות כלפי מבקרים, צד ג' - למקרה של פגיעות גופניות במבקרים במהלך ובגין ביקור במוזיאון;
- ג. ביטוח חפצים מוזיאליים בהשאלה ובשאלה;
- ד. ביטוח שבר מכני;
- ה. ביטוח אחריות ונושאי משרה.

205. על מנת לבדוק את קיומן ואת תוקפן של הפוליסות הנ"ל, הביקורת ביקשה את פוליסות הביטוח לתקופת הביקורת. נתקבלו הפוליסות הבאות:



- א. פוליסת ביטוח – אש (ביטוח אש מורחב) – כולל הרחבה עבור פרעות ומהומות אזרחיות, נזקי טבע, סיכוני פריצה ושוד. הרכוש המבוטח כולל את "רכושו של המבוטח ו/או רכושו הנמצא אצלו בפקדון ו/או...ואשר הוא אחראי עבורו במקרה של נזק ו/או אובדן..." נתקבלו פוליסות המתעדות כיסוי לתקופת הביקורת;
- ב. פוליסת ביטוח – צד שלישי – למקרה שייפגע צד שלישי, למעט נזק פיננסי-כספי, שאינו תוצאה ישירה של הנזק הפיזי לרכוש צד שלישי שניזוק. נתקבלו פוליסות המתעדות כיסוי לתקופת הביקורת;
- ג. פוליסת ביטוח – חבות מעבידים - נתקבלו פוליסות המתעדות כיסוי לתקופת הביקורת;
- ד. פוליסת ביטוח - שבר מכני - נתקבלו פוליסות המתעדות כיסוי לתקופת הביקורת.
- ה. פוליסת אחריות נושאי משרה המתעדות כיסוי לתקופת הביטוח.

206. על פי הנוהל: "מעט לעת יעדכן האחראי לביטוח את חברת הביטוח בדבר השינויים שחלו בהיקף הנכסים אשר יש צורך לבטחם...". הביקורת בדקה את קיום הוראה זו של הנוהל. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:

- א. בתאריך 26 בדצמבר, 2006, עדכנה מנהלת הכספים את חברת הביטוח וביקשה להגדיל את מספר העובדים המבוטח בפוליסת חבות מעבידים;
- ב. תוספת לפוליסות ביטוח אש ושבר מכני בגין התווספות מבנה רוטשילד לתערוכות מתחלפות.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "ברצוננו להדגיש כי לאחר קליטתו של אוסף אלכסנדר למוזיאון הדואר והבולאות, ובגלל תנאי ביטוח קיימים בלונדון של האספן את האוסף, פנינו לסוכן הביטוח של המוזיאון וביקשנו את חוות דעתו על היקף הביטוח ותנאים נלווים הקשורים בקליטת אוסף יקר זה במוזיאון.

לאחר שבדק את הנושא המליץ בפנינו סוכן הביטוח להשאיר את תנאי הפוליסה הלונדונית כפי שהייתה ובהמשך לבקשת חברת הביטוח בלונדון, מוגן האוסף בכספות מיוחדות שנרכשו לצורך כך ומוקמו בחדר הכספות של הבית. כמו כן, ננקטה שורה של פעולות ביטחון ומיגון של חדר האוסף והאוסף עצמו, כגון: דלת ביטחון, אמצעי אזעקה, גלאי רגישות שונים וכיו"ב. כמו כן, מיגון בסורגים של חלונות סמוכים למסדרון המוביל למקום."

תביעות פתוחות כנגד החברה

207. בהודעת פקס שנשלח מסוכנות הביטוח "א" למנהלת הכספים בתאריך 22 במרץ, 2007, עולה כי נכון לאותו מועד, לסוכן הביטוח ידוע על 8 תביעות פתוחות כנגד החברה, וכי יתכנו תביעות נוספות שנכון לאותו מועד הוא אינו יודע עליהן.



208. לשאלת הביקורת מסר מנכ"ל המוזיאון לביקורת כי: "המוזיאון אינו מבצע הפרשה בגין התביעות הנ"ל מאחר ואין ודאות לסימון בחיוב כספי. מאחר וחברת הביטוח היא זו המחויבת בתשלום העיקרי מתוקף הפוליסה, נציגים מטעמה מבצעים את כל הבדיקות ומו"מ הקשור בתביעות המדוברות. בכל מקרה היקף החשיפה של המוזיאון הוא רק בגובה סכום ההשתתפות העצמית הקבוע בפוליסה הרלוונטית, ולכן הסכום אינו מהותי להיקף הפעילות של המוזיאון ובהתאם לא מבוצעת הפרשה כספית."

209. להלן דוגמא לחלק מעילות התביעות:

תאריך	עילת התביעה
23 בנובמבר, 2006	תאונת עבודה
26 במרץ, 2006	מעידה של מבקרת
12 בנובמבר, 2005	נפילת מחיצה על הקהל
26 באוגוסט, 2004	נפילה של מבקרת
7 ביולי, 2003	נפילת ילדה
2002	נפילה של מבקרת

פרויקט שדרוג הכניסה למוזיאון – הסכם ביצוע 22/2004

כללי

210. בתאריך 22 באוגוסט, 2004, נחתם הסכם בין החברה לבין החברה הממשלתית לתיירות (להלן – "החמ"ת"), לשדרוג הכניסה למוזיאון לצורך קליטת קהל מסודרת ונוחה. מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בהתייחסות לממצאים כי גם לביטוח הלאומי – הקרן לפיתוח שירות נכים היה חלק במימון פרויקט זה.

211. הפרויקט התבצע באחריות החברה, באמצעות קבלן מטעמה. מועד הביצוע המתוכנן היה בשנים 2004 - 2005. בפועל נסתיים הפרויקט רק בשנת 2006.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "אכן מועד הביצוע תוכנן לשנים 2004-5 אולם תוך כדי עבודת חפירה להכנת התשתיות של צנרת המים, ביוב ותקשורת, כפי שקורה במקרים רבים, נתגלה במהלך החפירות כי הצנרות הישנות שעברו מתחת רצפת הפרויקט כולה, היו רקובים ובלתי ראויים לשימוש, ועל כן, נדרשה החלפתם בצנרות חדשות, דבר אשר עכב את הפרויקט שבועות רבים. בהמשך, תוך כדי הבניה, נתגלה כי כל צנרת המרזבים והניקוזים מגגות המבנה נסתמו במהלך השנים והיה צורך במומחים מיוחדים לפתיחת הצנרת ללא גרימת נזק, דבר שגרם לעיכוב נוסף. כמו כן, היו עיכובים שונים בהשגת האישורים השונים הנדרשים מעיריית תל אביב."



212. אומדן עלות הפרויקט במועד החתימה היה 1,700,000 ש"ח. האומדן כולל ביצוע, פיקוח, ביטוח, הוצאות בלתי צפויות ומע"מ.
213. בהתאם לאומדן נקבעה החלוקה במימון הפרויקט:
- א. החמ"ת – צד א' – 30% ועד 500,000;
- ב. המוזיאון – צד ב' – יתרת העלות וכל עלות נוספת אם תידרש.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: **"גם הביטוח הלאומי השתתף במימון הפרויקט בסך של 58,914 ש.ח."**
214. על פי ההסכם, החמ"ת יעביר את חלקו היחסי לחברה בהתאם להתקדמות הביצוע ועל פי חשבונות מסודרים.
215. הנהלת המוזיאון, הוסיפה לפרויקט שדרוג הכניסה למוזיאון בניית בית קפה חדש.

חריגות

216. מנכ"ל החברה שלח בתאריך 20 בפברואר, 2005, מכתב לחברי ועדת המכרזים. למכתב מצורף אומדן המתכנן לתקציב שבוצע על ידי המפקחים בתאריך 17 בפברואר, 2005, ובו מופיע חוסר בתקציב הפרויקט בסך 125,000 ש"ח.
217. על פי כתב כמויות שנקרא "דוח חוזה" של הקבלן, לצורך הצעתו למכרז, סך עלות הצעתו 3,295,903 ש"ח, כאשר מתוכה עלות מערך הכניסה היא 1,753,427 ש"ח.
218. במכתב שנשלח ממושרד המפקחים אל מנכ"ל החברה, בתאריך 12 באפריל, 2005, צפו המפקחים חריגה מהאומדן בסך 60,000 דולר.
219. סכום החוזה כפי שנחתם, 2,977,821 ש"ח. הביקורת מציינת כי על גבי ההסכם לא מופיע תאריך החתימה וסכום החוזה מופיע בנספח.
220. סה"כ עלות עבודות הביצוע, על פי החשבון הסופי שהגיש הקבלן, לאחר העדכון והאישור של משרד המפקח על הפרויקט בתאריך 20 בנובמבר, 2006, הסתכמה ל- 3,286,209 ש"ח, - חריגה של 10.35% מסכום החוזה.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: **"לתשומת לב, נמחצית מהחריגה מסכום החוזה מקורה בהתייקרויות, בסך כולל של 166,748 ש.ח לפני מע"מ. נהון זה מופיע במסמך אישור סופי של מפקח הפרויקט."**
221. על פי מכתבה של מנהלת הכספים של החברה לממונה על התקציבים בחמ"ת, מתאריך 15 באוקטובר, 2006, סך עלויות הפרויקט, לרבות קבלן מבצע, שכר טרחת מתכננים וכדומה, מסתכמות ל- 3,601,278 ש"ח.



בחירת הקבלן

222. הקבלן המבצע של הפרויקט היה חברת ד. בע"מ (להלן – "ד."). הביקורת בדקה את הליך בחירת הקבלן המבצע. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:
- א. התקיים מכרז סגור לבחירת הקבלן המבצע;
 - ב. נתקבלו הצעות מחמישה קבלנים, על סמך מפרט טכני שחולק להם, הצעתו של אחד מהם נפסלה, היות שלא עמדה בתנאי הסף. בתאריך 11 באפריל, 2005, בוצע הליך פתיחת מעטפות אשר התיעוד שלו הועבר לעיונה של ועדת המכרזים, כולל סיכום וריכוז נתוני ההשוואה שנעשתה על ידי המשרד המפקח על הפרויקט;
 - ג. בפרוטוקול פתיחת המעטפות מצוין כי הערבות שהגיש הקבלן ד. לא תואמת את ההצעה;
 - ד. נוהל משא ומתן עם 3 הקבלנים בעלי ההצעות הזולות ביותר, צוות המשא ומתן כלל נציג המשרד המפקח על הפרויקט;
 - ה. בדיון בישיבת ועדת המכרזים אשר נערכה בתאריך 19 במאי, 2005, ירדה מועמדותו של קבלן נוסף, מתוך חשש שתיפגע התקדמות וסיום הפרויקט של מרכז רוטשילד. הוועדה בחרה בד. למרות שהצעתו הייתה יקרה ב- 35,000 ש"ח מזו של קבלן אחר, מכיון שהוא בעל נסיון רב יותר והפער הכספי אינו מהותי ביחס לפרויקט. הביקורת מציינת כי בחירה כאמור אפשרית על פי סעיף 13 ב"נוהל עבודת ועדת מכרזים".
- ו. בתאריך 29 במאי, 2005, הודיעה החברה לד., כי הצעתו המעודכנת נתקבלה.
223. הביקורת בדקה את התנהלות החברה בוועדת המכרזים בנושא הערבות הבנקאית של ד. מהבדיקה עלו הממצאים הבאים:
- א. נוהל פנימי 7/ – "כתב ערבות בנקאית" מחייב קבלת ערבות בנקאית, מבחין בין ערבות לקיום ההצעה לבין ערבות לקיום החוזה. לגבי ערבות לקיום ההצעה "ערבות זו נועדה להבטיח כי הקבלן או הספק לא יחזור בו מהצעתו...".
 - ב. על פי נוסח פניית המוזיאון לקבלת הצעות מהקבלנים, למכרז נדרשת "ערבות בנקאית אוטונומית צמודת מדד מבטוח כחוק ובלתי מותנית ע"ס 10% מסה"כ הצעתכם".
 - ג. על פי פרוטוקול פתיחת המעטפות להליך קבלת ההצעות בתאריך 11 באפריל, 2005, ד. צירפה ערבות בנקאית בשיעור 9.48% מסכום הצעתה, לפני הוספת מס ערך מוסף.
 - ד. בישיבת ועדת המכרזים מתאריך 18 באפריל, 2005, עלתה השאלה האם ניתן לבצע התמחרות עם קבלן שהגיש ערבות שלא תואמת את גובה ההצעה. לפרוטוקול הישיבה מצורפת הערה כי היועץ המשפטי דאז, מסר כי אין בעיה לנהל משא ומתן איתו, היות שתהליך ההתמחרות משנה לחלוטין את ההיקף הכספי ממה שהוצע במכרז עצמו.



224. הביקורת בדקה את נושא קיום המכרז כ"מכרז סגור", מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:

- א. בנוהל התקשרויות נקבע: "מכרז פומבי" – ככלל התקשרות בהיקף כספי העולה על 120,000 ₪ ו/או התקשרות בעסקאות מקרקעין, תיעשה במכרז פומבי אך ועדת המכרזים מוסמכת להחליט לפי העניין, על התקשרות במכרז "סגור".
- ב. בדואר אלקטרוני ששלח היועץ המשפטי דאז למנכ"ל בתאריך 21 בפברואר, 2005, צויין כי על פי הנוהל, אפשר לקיים מכרז סגור, אך ציין כי "דרך המלך לעריכת מכרז בהיקף העולה על 120 אלפי ₪ הינה במכרז פתוח".
- ג. בנוסף ציין היועץ המשפטי כי: "החלטת ועדת המכרזים צריכה לנמק את בחירת החלטת ועדת המכרזים בערוץ סגור על פני ערוץ פתוח".
- ד. בפועל, לא הופיע בפרוטוקול הישיבה הרלוונטית נימוק כאמור.

225. הביקורת בדקה האם תפקוד ועדת המכרזים במכרז הגדון תאם את נוהל ועדת מכרזים. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:

- א. בנוהל עבודת ועדת המכרזים נקבע: "ועדת המכרזים תימנה 9 חברים...".
- ב. בנוהל עבודת ועדת המכרזים נקבע: "מניין חברי הוועדה אשר יהווה קוורום מוסמך לקבלת החלטות יהא לפחות 5 חברים".
- ג. על פי פרוטוקול הישיבה אשר בה נתקבלה ההחלטה, נכחו בישיבה יו"ר הוועדה ושני חברים נוספים בלבד, חבר נוסף נעדר. כלומר, הוועדה מונה 4 חברים ולא 9 כנדרש בנוהל, הפורום שקיבל את ההחלטה מנה 3 חברים ולא 5 כנדרש בנוהל.
- ד. הביקורת מציינת כי דרישה זו בנוהל מיכרזים עומדת בסתירה לנוהל ב/4 – "מנהל אגף הבינוי", בו נקבע: "ועדת המכרזים בראשות מנהל אגף הבינוי ובהשתתפות נציגי מח' כו"מ, המתכנן והמפקח תימנה עד 5 משתתפים". על פי נוהל התקשרויות, עבודות בינוי יהיו כפופות גם לנוהל ב/4 – "מנהל אגף הבינוי".

העברת הכספים מהחמ"ת לחברה

226. הביקורת בדקה האם החמ"ת העבירה את חלקה היחסי לחברה בהתאם להתקדמות הביצוע ועל פי חשבונות מסודרים. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:

- א. להלן החשבונות שהגיש ד. ושולמו על ידי החברה ותאריכיהם:



חשבון	תאריך חשבונית המס שנתקבלה	סכום ששולם כולל מע"מ	אופן התשלום
חלקי מספר 1	23 בפברואר, 2006	495,402	שולם בצ'ק
חלקי מספר 2	1 באפריל, 2006	410,388	שולם בצ'ק
חלקי מספר 3	5 ביולי, 2006	574,908	שולם בצ'ק
חלקי מספר 4	5 ביולי, 2006	664,729	שולם בצ'ק
חשבון סופי		*1,140,782	

* בתאריך 20 בנובמבר, 2006, עדכן המפקח על הפרויקט את החשבון הסופי לסך 1,140,782 ש"ח.

ב. החשבון הסופי הנ"ל בסך 1,051,550 ש"ח אושר על ידי המפקח על הפרויקט בתאריך 10 בספטמבר, 2006.

ג. החמ"ת זיכתה את חשבון החברה בתאריך 27 בדצמבר, 2006, בסכום של 500,000 ש"ח.

ד. למכתבה של מנהלת הכספים לממונה על התקציבים בחמ"ת מתאריך 15 באוקטובר, 2006, צורפו החשבון הסופי והחשבוניות ומסמכים רלוונטיים נוספים. עוד נכתב: "נודה על העברת השתתפותכם בפרויקט בסך של 500,000 ש"ח, בהתאם להסכם...".

ה. מן המכתב הנ"ל ומתשובת סגן מנהל אגף התקציבים נראה כי המסמכים הוגשו לחמ"ת לאחר סיום הפרויקט, ועל כן החמ"ת העביר את סך הסכום לחברה לאחר סיום הפרויקט ולא בהתאם להתקדמות הביצוע, כפי שנקבע בהסכם.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "החשבון לחמ"ת הוגש לאחר סיום רוב מרכיבי הפרויקט. החמ"ת דרש פירוט רכיבי ביצוע לפי מרכיבי נגישות נכים תוך הפרדה בין אלו שנדרשו לצורך ביטוח לאומי לאלו שנדרשו עבורם. מאחר ומפקח הפרויקט השלים רשימה זו רק בספטמבר 2006. החשבון הוגש לאחר קבלת הפירוט. במקביל יש להפנות את תשומת הלב כי האיחור לא גרם נזק כלשהו למוזיאון, מאחר והתשלום הסופי לקבלן, הגבוה מסכום השתתפות החמ"ת, שולם רק לאחר קבלת התשלום מהחמ"ת."

דירוג החברה בלשכת התאגידים

227. נוהל דירוג תאגידים, מתאריך 22 ביולי, 2001, מבחין באמצעות דירוג, בין מורכבות הניהול בתאגידים ומידת עמידתם במשימות ושילובם ביעדי העירייה, על פי מינהל תקין. מטרות הנוהל הן: לקבוע דירוג לתאגיד אשר משמעותו, בין השאר, קביעת שכר מנכ"ל החברה, קביעת שכר לסמנכ"ל החברה וקביעת שכר טרחה של נושאי משרות אמן בחברה.



- מנהלת לשכת התאגידים מסרה לביקורת, בתאריך 18 בפברואר, 2009, בהתייחסותה לטיוטת הממצאים כי: "משנת 2003 כפופים כל גופי התרבות במדינת ישראל להוראות משרד התרבות בנוגע לשכר המנכ"ל. הוראה זו בנוגע לשכר בגופי התרבות נוברת על נוהל דירוג תאגידים של העירייה. ראי גם סעיף 310 לטיוטת הממצאים".
228. הנוהל מבחין בין שני סוגי תאגידים: תאגידים עסקיים, ותאגידים חברתיים שמטרתם לקדם עניינים חברתיים. המוזיאון נמנה על התאגידים החברתיים, אשר הקריטריונים לדירוגם בוחנים את מידת הניהול הכלכלי שלהם בחתירתם למימוש יעדים קהילתיים וחברתיים ואת עמידתם בייעדים אלה.
229. על פי הנוהל "הדירוג יבוצע אחת לשנה, במאי, ע"י לשכת התאגידים...".
230. הביקורת ביקשה את המסמך אשר נשלח לחברה על ידי לשכת התאגידים ובו דווח לחברה על דירוגה על פי נוהל דירוג תאגידים. לחברה אין מסמך כאמור.
231. מתשובת מנכ"ל החברה לבקשת הביקורת את החומר הרלוונטי עולה כי לחברה ידוע על דירוגה על פי הנתונים הבאים:
- א. בחוזה אישי של המנכ"ל משנת 1996, נכתב "החוזה האישי מתייחס לדרגה ז' בדירוג מנהלי החברות". הביקורת מציינת כי נוהל דירוג תאגידים פורסם בשנת 2001, על כן חוזהו האישי של המנכ"ל לא רלוונטי בנוגע לדירוג החברה בהתאם לנוהל הנוכחי.
- ב. מעת לעת, במסגרת שיחות ותכתובות, הוזכר בעל פה דירוג המוזיאון שהינו ברמה ז'.
232. בישיבת ההנהלה אשר נערכה בתאריך 18 באפריל, 2005, אמר המנכ"ל: "...פניתי לא. ג. וביקשתי לבדוק אפשרות להעלות את המוזיאון בדרגה, כרגע נושא זה נמצא בדיונים".
233. פנייתו של המנכ"ל ללשכת התאגידים, לשם בחינת העלאה בדירוג החברה מתאריך 21 באפריל, 2005, לא נענתה.
234. בתאריך 23 ביוני, 2005, נשלחה ללשכת התאגידים תזכורת לגבי הפנייה הקודמת, אולם גם היא לא נענתה.
235. הביקורת מציינת כי גם לאחר תקופת איסוף הממצאים לדוח הביקורת, בתאריך 12 במרץ, 2008, פנתה החברה ללשכת התאגידים וגם פנייה זו לא נענתה. מנהלת לשכת התאגידים מסרה בשיחה טלפונית למנהלת הכספים בחברה, שהחברה תערוך בדיקות וחישובים על פי נוהל דירוג תאגידים ותגיש לה את התוצאות.



מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "יש להוסיף לנאמר במיזמת הדו"ח כי לפני מספר חודשים נתקיימה ביזמתי פגישה עם מנהלת לשכת התאגידים בנושא זה והיא מסרה כי הנחיות עדכניות שהגיעו אליה הקפואו כל פעילות בנושא דירוג מחודש של תאגידים עירוניים. לאור תגובתה של מנהלת התאגידים בהתייחסותה למיזמת דו"ח זה מיום 18.2.09 שהועברה אליכם (סימוכין 24844209 מצ"ב) נבקש לציין כי דירוג התאגיד אינו עוסק רק בשכר מנכ"ל ועל פי הנוהל שאימצה מועצת עיריית תל אביב-יפו בשנתו, יש לכך היבטים כלכליים ואחרים נוספים שגם אליהם ביקשנו התייחסות במסגרת הבקשה לקיום דיון בהעלאת דירוג החברה."

רישום המוצגים בחברה

כללי

236. סדרי רישום המוצגים בחברה הינם באחריות מחלקת רתו"ש (רישום, תיעוד ושימור), כאשר עבודת הרישום עצמה הינה באחריותם של האוצרים ומנהלי הביתנים, תוך התייעצות עם מחלקת רתו"ש.

237. על פי חוק המוזיאונים, תשמ"ג 1983, חובתה של הנהלת החברה, בין היתר: "לנהל רישום ותיאור של כל המוצגים הנמצאים במוזיאון ולצלמם...".

238. על פי תקנות המוזיאונים, תשמ"ה-1984: "לגבי כל מוצג הנמצא במוזיאון ייערך רישום שייחתם ביד הרשם ויכלול את הפרטים הבאים: (1) תיאור המוצג; (2) שם בעלו של המוצג; (3) הדרך בה הגיע המוצג למוזיאון; (4) הסימן המזהה שנקבע למוצג; (5) תאריך ביצועו של הרישום."

239. בנוהל פנימי ז/2 – רישום פריטים מוזיאליים, נקבע: "כל פריט מוזיאלי הנמצא בבעלות המוזיאון יירשם ע"י האוצר האחראי בספר אוסף...". בנוסף נקבע: "ספר האוסף יכלול את הפרטים הבאים: -מס' אוסף –תאריך –הפריט ותיאורו –חומר –מידות –מוצא –תקופה –אופן רכישה –הערות –מס' תשליל –מס' יומן הרשם."

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "למרות האמור בנוהל פנימי ז' 2 (הישון), מאז ועד היום התפתחה מציאות ולפיה בין היתר, יש להוסיף גם כי פריטים מתקבלים במוזיאון ממקורות שונים, ולא דווקא רכישה, למשל: תרומה/ מתנה, איסוף, חילוט של המדינה, עיזבון פרטי ושאלת קבע. גם במצבים הללו נערך רישום ותיעד על פי כל הכללים. במקרה של תרומה פרטית, מוציא המוזיאון מכתב תודה אל התורם ומציין את פרטי רישומו של הפריט במצאי (אינוונטר) של המוזיאון."

240. כל פריט במוזיאון ממוספר במספר אוסף, המהווה את מספר הזהות שלו. מבנה מספר האוסף מורכב מקידומת אותיות המזהות את המוזיאון והביתן, מספר סידורי שוטף וסיומת 2 האותיות האחרונות של שנת הרישום.



241. בתקופת איסוף הממצאים לדוח הביקורת החברה השתמשה במערכת "תמוז" לניהול המוצגים. השימוש במערכת זו החל בשנת 1995. נכון למועד איסוף הממצאים לדוח הביקורת מתבצע מעבר לשימוש במערכת חדשה "מנא" ("מערכת ניהול אוספים"). מדברי אחראית מחלקת הרישום עולה שנתוני המערכת הקודמת הועברו למערכת החדשה.
242. בחודש פברואר 2002, הגיש המבקר הפנימי דאז, להנהלה, דוח ביקורת פנימית בנושא מוצגים מוזיאליים, אחד הליקויים שמופיעים בדוח הינו כי ישנם אוספים אשר פרטיהם לא הוזנו למערכת הממוחשבת.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "עדיין קיים במוזיאון מצב שבו מתוך אוסף שלם, רק חלקו הוזן למערכת הממוחשבת וזאת בשל מחסור בכוח אדם מקצועי. למרות זאת ועל אף משך הזמן, מדיניות המוזיאון היא השלמת המטלה עד תומה."
243. בדוח שהגיש המבקר הפנימי להנהלת המוזיאון בחודש אפריל 2004, בנושא יישום המלצות דוחות ביקורת קודמים, ציין המבקר הפנימי כי נכון לחודש פברואר, 2004, חלק מהאוספים טרם נקלטו במערכת המחשב.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "עדיין קיים במוזיאון מצב שבו מתוך אוסף שלם, רק חלקו הוזן למערכת הממוחשבת וזאת בשל מחסור בכוח אדם מקצועי. למרות זאת ועל אף משך הזמן, מדיניות המוזיאון היא השלמת המטלה עד תומה."
244. נכון למועד עריכת הביקורת, למערכת "תמוז" הוזנו רק כ- 62% מכלל המוצגים בחברה. הנתונים הנ"ל הועברו למערכת החדשה - "מנא".
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "זאת המציאות, ומדיניות המוזיאון היא השלמת המטלה עד תומה במערכת הממוחשבת החדשה (מ.נ.א.)."
245. הביקורת התרכזת בבדיקת המערכת הישנה, כדי לבדוק את המצב נכון לתקופת איסוף הממצאים לדוח הביקורת ומצאה כי למערכת יש גיבוי ממוחשב על גבי השרתים. כל מוצג נרשם גם בספר האוסף אשר אליו הוא משתייך.

הרשאות גישה למערכת ניהול האוסף

246. הביקורת בחנה את הרשאות הגישה למערכת. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:
- א. על פי מנהלת מחלקת הרישום, רק לעובדי המחלקה (2 עובדים) ולאוצרים יש גישה למערכת;
- ב. לכל משתמש במערכת יש שם משתמש וסיסמה הייחודים לו;



- ג. לאוצרים קיימת הרשאת גישה רק לאוספים שלהם לצורך הקלדות נתונים. הם מקושרים למערכת מהמחשבים שלהם באמצעות שרת והם אינם יכולים למחוק נתונים;
- ד. בהכנסת פרטי המוצגים קיים שדה של "שם מקליד", על פיו ניתן לזהות מי הגורם שהקליד את הנתונים. בפועל, ניתן להיכנס עם שם וסיסמה מסוימים ולהקליד בשדה הנ"ל שם אחר, למערכת אין בקרה על שדה זה.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 23 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "במערכת מחשוב האוספים הישנה "תמוז" לא הייתה כל מגבלה לאוצרים לגשת לנתוני כלל האוספים לצורך עדכון ותיקון, ואילו במערכת האוספים החדשה – מ.נ.א., הנכנסת בימים אלו לפעילות אופרטיבית – תוגבל גישת האוצרים לצורך עדכון ושינוי נתונים אך ורק לאוסף עליו הם ממונים".

הזנת פרטי מוצגים למערכת ניהול האוסף

247. הביקורת בדקה את הליך הזנת פרטי המוצגים למערכת. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:
- א. ראשית, מתבצע רישום ביומן המערכת. היומן מתעד, בין היתר, פרטי כניסות, יציאות השאלות וכדומה. ברישום הפריט ביומן מוקצה לכל פריט מספר יומן אשר מקשר אותו ליומן. הפעולה הבאה היא שיוך הפריט והוספת מספר הפריט;
- ב. לא ניתן להזין פרטי פריט חדש תוך שימוש במספר פריט שקיים במערכת על ידי דריסת הפריט הישן. בקרה זו מונעת דריסת פריט ישן בעת הוספת פריט חדש ויצירת האפשרות להעלימו;
- ג. לאחר מכן, מזינים את פרטי המוצג למערכת, כאשר קיים שדה חובה של מספר פריט אשר לאחר מילוי נעשה קישור אוטומטי ליומן ומופיע מספר היומן, ושדות אחרים עם פרטי הפריט;
- ד. לאחר הזנת פרטי המוצג, הוא מסווג במערכת במעמד "שייך לאוסף";
- ה. הביקורת מציינת כי את הפרטים שמולאו בשדות אשר במסך הזנת פרטי המוצגים ניתן לשנות ולדרוס. לדוגמא, במקרה של מוצג שהושאל למוזיאון, את פרטי בעל המוצג ניתן לשנות.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "הערות הביקורת לסעיף זה מתייחסת למערכת הישנה, תמוז, ואילו במערכת רישום האוספים החדשה (מ.נ.א.) רק שדות מסוימים יהיו נעולים בפני האוצרים, בשאר הנתונים יוכל האוצר לערוך שינויים ותיקונים (כחלק מעבודתו השוטפת)".



הוצאת מוצג מן המערכת לניהול האוסף

248. במערכת קיימים 3 "מעמדות" לסיווג המוצגים:
- "שייך לאוסף" – הפריט נמצא בבעלות החברה ופרטיו שמורים במערכת;
 - "הוצא מן האוסף" – הפריט היה בעבר בבעלות החברה, הוצא מן האוסף, אך פרטיו עדיין שמורים במערכת;
 - "רשות העתיקות" – מוצגים אשר בבעלות רשות העתיקות, אך נמצאים באחריות ובטיפול החברה, שחתומה מול רשות העתיקות על הסדר לגביהם לפיו היא אחראית להם. ועל כן הם ממוספרים באוסף.
249. פריט המושאל למוזיאון אחר אינו יוצא מן האוסף, אלא בפרטי המיקום רשום להיכן עבר. כמו כן, ביומן קיים מספר חדש של היומן ורישום של תאריך ההשאלה, הפרטים ותאריך יעד להחזרה.
250. העברת פריט מביתן לביתן או לשלוחת המוזיאון או למחלקת שימור אינה משנה את מעמד הפריט, אלא רק את פרטי מיקומו, במקרה של שימור, מצוין גם מי טיפל ומתי.
251. הוצאת פריט מן האוסף נעשית במקרה של אבדה או כאשר הפריט מתכלה. לגבי הוצאה עקב מכירה, נטען על ידי מנהלת מחלקת רתו"ש כי לא נמכרו מוצגים.
252. במערכת היתה אפשרות להפקה של דוח המרכז פרטי הוצאות מוצגים מן האוסף בתקופה נתונה. הפקת דוח זה לא התאפשרה עקב עיתוי הבקשה שהייתה במועד בו נותקה המערכת הישנה וטרם התחלת העבודה על המערכת החדשה.
253. במקרה בו פריט של רשות העתיקות מוצא מן המערכת, הוא נמחק לחלוטין ולא נותר במערכת. מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: **"הערות הביקורת לסעיף זה מתייחסת למערכת הישנה, תמוז. במערכת רישום האוספים החדשה (מ.נ.א.) גם פריטים כאלה לא יימחקו לחלוטין, אלא יועברו לקובץ מיוחד."**
254. הביקורת מציינת שהמערכת הממוחשבת מאפשרת למחוק לחלוטין גם פריטים אשר אינם שייכים לרשות העתיקות. שדה "הבעלות" הוא שדה משני בחשיבותו לעומת השדה של מספר הפריט. מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: **"במערכת החדשה כל מחיקה תירשם וניתן להפיק דו"ח. כל שינוי יירשם וניתן לדאוג מי נכנס לטופס הפריט וערך שינוי."**
255. במידה שמוצג ימחק לחלוטין מן המערכת, לא יהיה ניתן לדעת על קיומו בעבר, אלא רק על ידי ספירות באוספים או על ידי חיפוש פריט, במידה שיתגלה חסרונו. במקרה כזה ניתן יהיה להשוות עם ספירות קודמות ולגלות את זהותו של הפריט.



מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "במערכת החדשה מחיקת פריט אך ורק ע"י מנהל המערכת, קרי: מחלקת רח"ש – לצורך מחיקת פריט שהוקלד עם טעויות במספרו. גם הליך זה מתועד במערכת."

256. הביקורת מציינת כי היות שהמערכת הישנה כבר לא מחוברת, לא ניתן היה ליצור קשר עם לשכת השירות, על מנת לברר האם ניתן להפיק דוח על מוצגים שנמחקו לחלוטין מן המערכת.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "במערכת החדשה כל מחיקה חירשם וניתן להפיק דו"ח. כל שינוי יירשם וניתן לראות מי נכנס לטופס הפריט וערך שינוי."

מוצגים השייכים לרשות העתיקות

257. כפי שהוזכר בסעיפים הקודמים, פריטים השייכים לרשות העתיקות אינם נמצאים בבעלות החברה, הם משתייכים במערכת למעמד "רשות העתיקות".

258. בדוח פילת, בנתוני הבעלות על המוצגים הם מסווגים כמוצגים בבעלות רשות העתיקות. ראה טבלה בסעיף 277 להלן.

259. החברה חתומה על גבי תעודת תצוגה מול רשות העתיקות וכאשר היא מחזירה אותם, רשות העתיקות מזכה אותה וחותרת מהמוצג הוחזר.

מוצגים בהשאלה ובשאלה

260. נוהל ז/8 – "השאלת פריטים מוזיאליים" (להלן – "נוהל השאלה"), מסדיר את הליך השאלתם של מוצגי החברה למוזיאונים או מוסדות מקבילים אחרים, לרבות אופן רישום ותיעוד ההשאלה.

261. על פי נוהל השאלה: "ביום ההשאלה תחתים מח' רח"ש את השואל על חוזה השאלה....".

262. כאשר החברה משאלה מוצג למוזיאון אחר, היא מחתימה את המוזיאון השואל על הסכם השאלה.

263. במערכת מצוין ביומן תאריך ההשאלה ופרטי ההשאלה, כאשר המוצג יחזור לרשות החברה, החברה חתומה למוזיאון השואל על טופס המאשר כי המוצג הוחזר.

264. נוהל ז/11 – "ביטוח חפצים מוזיאליים בהשאלה ובשאלה" (להלן – "נוהל ביטוח בהשאלה"), מסדיר את הליך ביטוח מוצגים בהשאלה ובשאלה.

265. ביטוח המוצגים בהשאלה ובשאלה נכלל בפוליסת "ביטוח אש מרחב", היות שמצוין בה שהרכוש המבוטח כולל את "רכושו של המבומח ו/או רכוש הנמצא אצלו בפקדון ו/או...ואשר הוא אחראי עבורו במקרה של נזק ו/או אובדן...".

266. כאשר החברה שואלת מוצג ממוזיאון אחר היא חותרת על הסכם השאלה שמגיש לה המוזיאון המשאל. בעת ההחזרה תקבל אישור שהמוצג הוחזר.



267. כאשר המשאיל הוא אדם פרטי בדרך כלל יועבר חוזה השאלה מטעמו. במידה שלא הביא חוזה כאמור, לחברה יש נוסח קבוע של חוזה השאלה. בתחתית החוזה קיים שדה לחתימת המשאיל, במועד החזרת המוצג המאשר כי המוצג הוחזר במצב תקין.

268. הביקורת ביקשה ולא קיבלה דוחות מרכזים לגבי מוצגים שנמצאים בהשאלה, על מנת לבדוק מדגמית את קיומם של הסכמי ההשאלה. בתגובה לטיטוט הממצאים מסר מנכ"ל המוזיאון לביקורת כי: "מאחר וחלק מההשאלות והשאילות חזרו או הוחזרו לאחר השבתת מערכת "תמוז" הישנה, נוצר חוסר עדכון בדיווחים ואי התאמה ועל כן הבקשה בסעיף זה חסרת תועלת וממילא לא ניתן לבצענה. נושא זה ניתן לבדיקה בתיקים הידניים."

מספר המוצגים

269. ריכוז השינויים במספר הפריטים הרשומים בספר האוסף של החברה במהלך תקופת הביקורת (הנתונים מתוך דוחות פילת):

שנת 2007	שנת 2006	שנת 2005	מיון המוצגים על פי הבעלות עליהם
130,093	129,980	128,094	בבעלות החברה
2,715	2,767	2,556	בשאלת קבע מרשות העתיקות
839	839	839	בשאלת קבע מאוספים בארץ
1	1	1	בשאלת קבע מאוספים בחו"ל
133,648	133,587	131,490	סה"כ פריטים באוסף ביום 31 בדצמבר

שנת 2007	שנת 2006	שנת 2005	ניתוח השינויים במספר המוצגים
133,587	131,490	138,425	סה"כ פריטים באוסף נכון ליום 1 בינואר
12	4	64	נוספו ברכישות השנה
103	1,879	159	נוספו מתרומות השנה
5	70	0	נוספו משאלת קבע
0	26	210	נוספו משינויים ברישום (1)
2	135	24	נוספו בצורה אחרת (2)
(61)	(17)	(7392)	פריטים שהוצאו מן האוסף
133,648	133,587	131,490	סה"כ פריטים באוסף ביום 31 בדצמבר

הערות:

(1) הכוונה לקבוצת מוצגים שקיבלה בעבר מספר אינוונטר אחד. למען הסדר הטוב וכדי להקל על ספירת המלאי ועל ההקלדה למערכת מיחשוב האוספים, פוצל המספר בהתאם למספר החפצים שהיו שייכים לאותו מספר. בשנת 2005 נוספו בדרך זו 210 מספרים.



בשנת 2006 נוספו למערכת 26 מטבעות שנמצאו במחסן ללא מיספור.

(2) לפי הסבר החברה, בדוח פילת אין פירוט מספק בטבלת "ערוצי הוספת פריטים לאוסף".
לכן הוחלט, יחד עם משרד החינוך, כי כל כניסה כזו תיכנס לטבלת הדוח תחת הכותרת
"אחר".

צילום פריטים מוזיאליים

270. על פי חוק המוזיאונים, תשמ"ג 1983, חובתה של הנהלת החברה, בין היתר: "לנהל רישום ותיאור של כל המוצגים הנמצאים במוזיאון ולצלמם..".

271. על פי תקנות המוזיאונים, תשמ"ה-1984: "לגבי מוצג הנמצא באורח קבע במוזיאון ייעשה בנסף לרישום... (1) קיטלוג...; (2) צילום...".

272. בנוהל פנימי ז/3 – צילום פריטים מוזיאליים, נקבע: "על כל אוצר/מנהל ביתן לדאוג לצילומו של כל פריט הנכנס אל האוסף שבאחריותו" ובנוסף "הפריטים יצולמו רק לאחר שנרשמו בספר האוסף וניתן להם מספר".

273. בנוהל ח/1 – "מחלקת צילום – ייעוד, ארגון ותיפעול", נקבע כי צילום המוצגים יעשה על ידי מחלקת צילום.

274. הזמנת הצילומים על ידי מחלקת רתו"ש תעשה על ידי מנהלי ביתנים ומנהלי מחלקות בהתאם לנוהל פנימי ח/2 – "הזמנת שירותי צילום והדפסה".

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי:
"הזמנת צילומי תיעוד לפריטים נעשית ע"י האוצרים ומנהל מחלקה בלבד".

275. מנהלת מחלקת רישום, טענה כי לא כל המוצגים מצולמים. לדבריה, בביתנים מסוימים הכל מצולם ובאחרים עדיין לא. על פי תשובת המנכ"ל לשאלת הביקורת תהליך הצילום נמצא בעיצומו.

רשימות מוצא

276. הביקורת ביקשה לקבל את דוחות ספירות מלאי לאוספים לשנים 2005 - 2007. נכון למועד הביקורת, הדוחות לא נתקבלו.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי:
"בתקופה האמורה לא נערכה ספירת מלאי לאוספים בשל מחסור חמור בכוח אדם מקצועי וממילא אין דו"חות כמבוקש. בשנת 2007 נערכה ספירת מלאי לאוסף תולדות תל אביב אולם עקב מחלטה הממושכת של האוצרת, עדיין לא סוכמה בפרוטוקול כמקובל".



הטיפול בפריט חסר

277. נוהל ז/13 – "הטיפול בפריט חסר" מסדיר את נושא הטיפול בפריטים חסרים.
278. על פי הנוהל חפץ מוזיאלי שלא אותר בספירה או נתגלה חסרונו בנסיבות אחרות "יוכרו כנעדר ע"י ועדה שתתמנה ע"י היועץ המדעי". בדיקת הוועדה תסוכם בפרוטוקול, שיימסר למנכ"ל, ליועץ המדעי, לאוצר הביתן ולמחלקת רתו"ש שתעדכן את ספר הרישום. עוד נקבע בנוהל: "החפץ יוכרו כאבוד רק לאחר 3 שנים". לאחר הכרתו של החפץ כאבוד, אשר תעשה בישיבת מנהלת החברה, ימחק החפץ מאוסף החברה.
279. מבירור עם החברה עולה כי בתקופת הביקורת ולאחריה, הוצאו מן האוסף 18 מטבעות אשר לא נמצאו בספירת המלאי בביתן קדמי. ההחלטה מתועדת בפרוטוקול ישיבה מס' 53 של הוועדה לבדיקת חסרונם של פריטים, מתאריך 24 בפברואר, 2008. הדיווח על חסרונם של הפריטים וכן מספרי הפריטים מתועדים בפרוטוקול ישיבה מס' 45 של הוועדה לבדיקת חסרונם של פריטים, מתאריך 28.12.2008.
280. הביקורת מציינת כי לא נמצא מידע נוסף אודות פעילות שבוצעה לאיתור הפריטים, מעבר לספירת המלאי, לרבות תלונה למשטרת ישראל.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "תלונה למשטרת ישראל מקובל להניש במקרה של אבחנה בפריצה, גניבה, שריפה ולא בהיעלמות של פריטים במהלך עבודה שגרתית של המוזיאון."

מוצגים שהוצאו מן האוסף בנסיבות אחרות

281. להלן פירוט המוצגים שהוצאו מאוסף החברה מסיבות אחרות:

מוצגים שהוצאו	הסיבה להוצאתם	תיעוד בפרוטוקול
16 מטבעות	העברה לרשות העתיקות	פרוטוקול מס' 48
6470 מוצגים ממוזיאון התיאטרון	המוזיאון הועבר לעיריית ת"א	פרוטוקול מס' 47
מוצג מביתן נחושת	הועבר לרשות העתיקות	פרוטוקול מס' 50
2 מוצגים ממוזיאון יפו	הועברו לרשות העתיקות	פרוטוקול מס' 52
60 מוצגים מאוסף מוזיאון תולדות א"י	העברה לעיריית ת"א עם העברת המוזיאון לרשותה	פרוטוקול מס' 51



נסיעות לחו"ל

282. לפי הנחיות לשכת התאגידיים יש להנחות את התאגידיים לקבוע נוהל לגבי נסיעות לחו"ל בתפקיד, הנוהל יכלול את ההוראות הבאות:

- א. על התאגיד לקבוע נוהל המסדיר את הליכי אישור הנסיעה לחו"ל של עובדי התאגיד ובעלי תפקידים בו וכן את מסגרות השתתפות התאגיד בנסיעות אלו;
- ב. כל נסיעה של מנכ"ל תאגיד לחו"ל תאושר בידי הדירקטוריון;
- ג. הנוסע יחתום על ויתור על ההטבות המוקנות על ידי חברת התעופה;
- ד. עובד הנוסע בתפקיד, רשאי לצרף אליו בן משפחה ובלבד שכל ההוצאות יחולו על העובד;
- ה. שיעור החזר ההוצאות לנוסע בתפקיד יהיה בהתאם למוכר בהחזר על פי פקודת מס הכנסה או בהתאם למקובל בחברות ממשלתיות.

283. הביקורת בדקה את מידת קיומן ויישומן בפועל של ההנחיות הנ"ל. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים (הממצאים ערוכים בהתאם לסדר ההנחיות):

- א. בניגוד להנחיות לשכת התאגידיים, למוזיאון אין נוהל כתוב בנוגע לנסיעות לחו"ל בתפקיד.
- ב. בתשובת החברה בנוגע להליכי אישור נסיעות לחול נמסר: "ע"פ המקובל והנהוג במוזיאון, המאשרים נסיעות לחו"ל של בעלי תפקידים בכירים מבין המנהלים הינם: יו"ר הנהלת הדירקטוריון ויו"ר ועדת הכספים".
- ג. בתקופת הביקורת יצא המנכ"ל לחו"ל בשני מועדים, הביקורת בדקה את אישורן של הנסיעות שלהלן:

תאריך הנסיעה לחו"ל	מספר ימים	יעד הנסיעה	מטרת הנסיעה
7 בדצמבר, 2005*	6	לונדון, אנגליה	פגישה עם התורם צ. א.
1 בספטמבר, 2006**	4	לונדון, אנגליה	ביקור אצל האספן ד. פ.

(*) עבור הנסיעה בשנת 2005, נתקבל אישור בכתב מאת יו"ר הדירקטוריון.

(**) עבור הנסיעה בשנת 2006, נתקבל אישור בכתב מאת יו"ר הדירקטוריון ומאת יו"ר ועדת הכספים.

- ד. הביקורת ביקשה את המסמכים המתעדים את חתימת העובדים, אשר נסעו לחו"ל בתקופת הביקורת, על ויתור על ההטבות המוקנות על ידי חברת התעופה. תגובת המנכ"ל לבקשת החומר: "למיטב זכרוני, מעולם לא הונחינו לכך ע"י לשכת התאגידיים העירונית".
- ה. בחומר שנתקבל מהנהלת החשבונות של החברה לא קיים מידע אודות צירוף בן משפחה לנסיעה.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "המוזיאון בעיצומו של תהליך הכנה ועדכון של קובץ נהלים פנימיים מעודכן. במסגרת תהליך זה ייקבע נוהל לגבי נסיעות לחו"ל בתפקיד. מאחר ולא היה קיים נוהל פנימי קבוע בנושא זה – הופנתה בקשת נסיעה לחו"ל של המנכ"ל ליו"ר הדירקטוריון וליו"ר וועדת כספים - לאישורם. למיטב ידיעתנו מעולם לא הועבר אלינו נוהל או הנחייה לפיה על הנוסע לחו"ל לחתום על ויתור על ההטבות המוקנות על ידי חברת התעופה ולמיטב ידיעתנו וזיכרונו זו הפעם שהנושא מועלה בפנינו.

בדירקטוריון מוזיאון ארץ ישראל כיהנו עד לאחרונה 17 חברים. אינו רואים כל היגיון שנסיעת מנכ"ל בתפקיד תובא לאישורם של 17 החברים. התייחסות לנושא זה תיקבע בוודאי בנוהל החדש לכשייכנס לתוקף, וכן ידון בדירקטוריון החדש עם השלמת מינוי החברים החדשים בו... האישור עבור נסיעת המנכ"ל בשנת 2005 נתקבל מיו"ר הדירקטוריון בלבד משום שיו"ר וועדת הכספים שהה אותה עת בחו"ל."

שכר ומשכורות

כללי

284. אופן הטיפול בשכר עובדי החברה נקבע בנוהל פנימי י"א/4 – שכר עובדי המוזיאון, לרבות לוח הזמנים להכנת נתוני השכר, בדיקתם וביצוע התשלומים. בשכרו של כל עובד רכיבי שכר קבועים לפי ותק ודרגה, וכן רכיבים משתנים המשקפים את זכויותיו של העובד בפועל, כגון תשלום עבור שעות נוספות. רכיבי שכר אחרים, כמו ימי חופשה, מחלה ועוד, נקבעו גם הם בנהלים פנימיים, כפי שיפורט בסעיפים הבאים. שכר עובדי החברה מושפע מהסכמים קיבוציים ומהנחיות של גורמים שונים, כגון הממונה על השכר במשרד האוצר, לשכת התאגידים ועוד.

הסכמים קיבוציים

285. הסכם קיבוצי מיוחד לעובדי החברה נחתם בין החברה לבין ועד העובדים והסתדרות העובדים הכללית החדשה, בתאריך 20 ביולי, 2003. תוקף ההסכם הוא מיום חתימתו ועד 30 ביוני, 2005. בהסכם זה, מאמצים הצדדים את ההסכם הקיבוצי מיום 22 במאי, 2003, בין ממשלת ישראל לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה ("הסכם עידוד הצמיחה").

286. גם העובדים אשר שכרם מוסדר בהסכם עבודה אישי, צירפו את הסכמתם בכתב להפחתת השכר שבהסכם הקיבוצי.

287. בהסכם הקיבוצי יש הפניות להסכמים קיבוציים קודמים של החברה משנים 1975 ו-1998. כמו כן, הסכמים קודמים אלו ימשיכו לחול על החברה, אלא אם תוקנו או בוטלו במפורש על ידי הוראה מהוראות הסכם זה.

**שעות נוספות**

288. לפי נוהל פנימי י"א 5 – שעות נוספות, החברה מבחינה בין 2 סוגים של שעות נוספות:
- א. שעות נוספות לפי דיווח – "כאשר העובד נדרש מדי פעם על ידי הממונה עליו לבצע עבודה נוספת מעבר לשעות עבודתו הרגילות". בסוף כל חודש העובד דיווח על השעות הנוספות הנ"ל.
- ב. שעות נוספות קבועות – "מכסה חודשית קבועה של שעות נוספות שנקבעה לעובד שתפקידו מחייב זאת".
289. הביקורת בדקה לגבי 5 עובדים מתוך כלל העובדים אשר מקבלים התוספת בגין שעות נוספות קבועות, את אופן רישום השעות הנוספות הקבועות, בשנת 2006, בדוחות הנוכחות החודשיים של העובדים, אשר מופקים ממערכת השכר של החברה. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:
- א. בדוחות הנוכחות החודשיים, אשר מופקים ממערכת השכר, בניגוד לשעות הנוספות הרגילות, להן יש עמודות בהתאם לערכם באחוזים לעומת שעת עבודה רגילה, אין עמודות המיועדות לנתוני השעות הנוספות הקבועות;
- ב. מעיון בדוחות הנ"ל לא ניתן ללמוד על מספר השעות הנוספות הקבועות שביצע העובד בפועל ביום נתון;
- ג. מעיון בדוחות הנ"ל לא ניתן ללמוד על סה"כ השעות הנוספות הקבועות שביצע העובד בפועל במהלך החודש.
290. הביקורת בדקה את דוח ריכוז השכר החודשי של העובדים הנ"ל בשנת 2006. מן הבדיקה עולה כי התפלגות השעות הנוספות הקבועות על פני השנה - אחידה.
291. להלן ריכוז נתוני השעות הנוספות הקבועות כפי שמסרה חשבת השכר בחברה:

שנה	מספר עובדים	כמות שעות נוספות קבועות	ערך כספי שעות נוספות קבועות
2005	38	1,280	57,565
2006	37	1,240	57,094
2007	35	1,240	54,855

292. הביקורת השוותה בין נתוני הסעיף הקודם, לנתוני השעות הנוספות הקבועות, כפי שמופיעים בדוחות ריכוז השכר החודשי של העובדים בשנת 2006.
- א. ממצאי ההשוואה עלה כי אין התאמה בין הנתונים בדוחות ריכוז השכר לבין הנתונים שנמסרו לביקורת על ידי החשבת. להלן דוגמאות:



מספר עובד	ערך כספי לפי חשבת השכר	ערך כספי לפי דוחות ריכוז השכר	הפרש בש"ח
105	1,588	19,139	17,551
93	743	8,930	8,187
143	928	11,255	10,327
90	2,844	34,185	31,341
307	2,666	32,136	29,470
סה"כ	8,769	105,645	96,876

ב. סך התשלום ששילמה החברה ל- 5 העובדים בדוגמא הנ"ל לפי דוחות ריכוז השכר הינו 105,645 ש"ח. על פי נתוני חשבת השכר סך התשלומים ששילמה החברה לכל 37 העובדים עבור שעות נוספות קבועות הינו 57,094 ש"ח.

293. ישנם עובדים אשר מקבלים שכר עבור שעות נוספות קבועות, בנוסף משולם להם עבור שעות נוספות לפי דיווח. דוגמא למקרה כאמור: עובד בעל קוד עובד 143. הסכומים אשר שולמו לעובד בשנת 2006, עבור שעות נוספות קבועות הסתכמו לסך של 11,255 ש"ח. בנוסף שולם לעובד, במהלך שנת 2006, עבור שעות נוספות לפי דיווח סך של 8,771 ש"ח.

יציאה לחופשה

294. לפי נוהל פנימי י"א 7 – יציאה לחופשה, מידת זכאותו של עובד חודשי לימי חופשה נקבעת בהתאם לותק המוכר לו ולפי המיכסות הבאות:

א. משנה ראשונה ועד לשנה החמישית, לעובדים בדרגות עד ט"ו (כולל) – 16 ימי חופשה בשנה;

ב. מהשנה החמישית ואילך, או לעובדים מדרגה ט"ז אחיד או 4 מח"ר – 22 ימי חופשה בשנה. הביקורת מציינת כי אין דרגה 4 בדירוג מח"ר.

295. עוד נקבע בנהל, כי צבירת חופשה מירבית של עובד היא עד 60 יום, כאשר בכל סוף שנה תיערך בדיקה בנושא. ימי חופשה שנצברו מעבר לצבירה המרבית, יחשבו כאילו העובד ויתר על ימי החופשה שצבר.

296. על פי ההסכם הקיבוצי שנחתם בשנת 1998: "ככלל אין החופשה השנתית ניתנת לצבירה, אלא במקרים מיוחדים... בכל מקרה לא יעלה מספר ימי החופשה הניתנים לצבירה על 60 יום. עובדים אשר אינם מוגנים בהסכם זה מכסת החודש הצבורה הינה 55 ימים".

297. חוזר המנהל הכללי במשרד הפנים והממונה על שכר והסכמי עבודה במשרד האוצר, אשר פורסם בחודש מרץ 2003, קובע כי עובד רשאי לצבור עד 55 ימי חופשה.

298. מבדיקת נתוני ימי החופשה, כפי שנמסרו לביקורת, עלו הממצאים הבאים:



299. יתרת ימי חופשה שלילית

א. בתקופת איסוף הממצאים לדוח הביקורת אותרו מספר עובדים להם יתרת ימי חופשה שלילית. יתרת ימי חופשה שלילית משמעותה ניצול כמות ימי חופשה הגבוהה מכמות ימי החופשה שנצברו, כלומר נוצר "חוב" של העובד לחברה בימי חופשה. בעייתי במיוחד מצב בו לעובד יש יתרה שלילית הגדולה ממספר ימי החופשה לו הוא זכאי בשנה. במקרה כזה, העובד לא יוכל להחזיר את חובו לחברה בשנה העוקבת. הביקורת מצאה כי בשנת 2006 עובד מס' 200 צבר יתרה שלילית של 23.8 ימי חופשה, כאשר האחרון זכאי ל- 22 ימי חופשה שנתית בלבד. פירוט העובדים והיתרות השליליות, מופיע בטבלה הבאה:

ריכוז יתרות צבירת ימי חופשה שלילית במהלך תקופת הביקורת						
מספר עובד	שם משפחה	שם פרטי	יתרה 01/01/2005	יתרה 31/12/2005	יתרה 31/12/2006	יתרה 31/12/2007
40			-2.00	-1.00		
383			-10.00	-5.22		
243					-9.49	-3.66
33				-7.78	-9.66	-16.58
99				-0.83		
128			-9.00	-0.29		-3.54
62						-2.76
421						-0.62
353					-1.08	-5.77
78						-1.55
308					-1.11	
42						-4.06
4				-2.25		-2.14
58				-4.00	-0.08	
200				-12.00	-23.20	-19.57
296				-9.25	-8.92	-9.39
105					-0.80	
32					-1.44	-2.61
סה"כ ימי חופשה ביתרה שלילית			-21.00	-42.62	-55.78	-72.25
מספר עובדים שיתרתם שלילית			3	9	9	12



- ב. כבר בחודש אוגוסט 2001, ציין המבקר הפנימי דאז, בדוח הביקורת הפנימית שערך, כי ישנם עובדים אשר להם יתרת ימי חופשה שלילית.
- ג. בדוח שהגיש המבקר הפנימי להנהלת המוזיאון בחודש אפריל 2004, בנושא יישום המלצות דוחות ביקורת קודמים, ציין המבקר הפנימי דאז כי נכון לחודש אוקטובר 2003, ל- 7 עובדים יש יתרות חופשה שליליות.
- ד. לאור הממצאים בתקופת הביקורת, נראה כי החברה לא תיקנה את הליקויים שנמצאו בעבר, על אף ההערות שניתנו בעניין.
300. צבירת ימי חופשה – מעל 55 ימים
- א. בבדיקה אותרו מספר עובדים אשר יתרת ימי החופשה הצבורים שלהם גבוהה מ- 55 ימי חופשה. רשימת העובדים והיתרה המצטברת, מפורטים בטבלה הבאה:

ריכוז יתרות צבירת ימי חופשה - יתרות מעל 55 ימי חופשה						
מספר עובד	שם משפחה	שם פרטי	יתרה 01/01/2005	יתרה 1/1/2006	יתרה 1/1/2007	יתרה 1/1/2008
32				71.50	71.53	68.64
177			73.00	60.50		
30				61.50	67.96	79.96
15			64.00			
116				59.25	61.18	
25			61.00	61.50	58.03	66.47
146			63.00	64.50	55.96	65.37
7			66.00	75.50	82.96	90.71
106			76.00		70.27	56.02
88				68.25	59.01	59.77
165						61.53
54						55.84
72				56.25		58.43
107			61.00			
391				56.00		
52			57.00			
36			59.00			
12					55.6	57.65
114			63.00	57.75	55.21	58.21
39			79.00	71.50	70.90	65.83
	סה"כ החריגה (בימי חופשה)		117	104	103.61	129.43
	מההוראות					



ריכוז יתרות צבירת ימי חופשה - יתרות מעל 55 ימי חופשה						
מספר עובד	שם משפחה	שם פרטי	יתרה	יתרה	יתרה	יתרה
			01/01/2005	1/1/2006	1/1/2007	1/1/2008
מספר עובדים שצברו מעל 55 ימי חופשה						
			11	12	11	13

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "עובדות 33, 200, 296 - ימי החופשה השלילים נוכח משכרן".

ב. כבר בחודש אוגוסט 2001, ציין המבקר הפנימי דאז, בדוח הביקורת הפנימית שערך, כי ישנם עובדים אשר צברו למעלה מ- 55 ימי חופשה.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "העובדים שהייתה להם יתרת ימי חופשה שלילית קוזז מול הזכאות החודשית".

ג. דוח שהגיש המבקר הפנימי להנהלת המוזיאון בחודש אפריל 2004, בנושא יישום המלצות דוחות ביקורת קודמים, ציין המבקר הפנימי דאז, כי נכון לחודש אוקטובר 2003, 13 עובדים צברו למעלה מ- 55 ימי חופשה. כלומר, לא תוקנו הליקויים שנמצאו בדוח הקודם. מדי שנה נשלח לעובדים מכתב המציין כי ימי החופשה העודפים ימחקו בתום השנה, אך בפועל לא נעשה דבר בנידון.

ד. תשובת מנהלת החשבונות וחשבת השכר לשאלת הביקורת האם נערכת בדיקה בסוף שנה על מנת לוודא שצבירת ימי החופשה לא עלתה על המותר, הייתה: "כל סוף שנה נעשית בדיקה של יתרת ימי החופשה והעובדים מקבלים מכתב התראה לניצול היתרה החורגת". לא ברור אם כך, איך נמשך המצב בו ישנם עובדים אשר לאורך כל התקופה שנבדקה חורגים ממספר ימי החופשה אשר הם רשאים לצבור.

ה. לאור הממצאים בתקופת הביקורת, נראה כי החברה לא תיקנה את הליקויים שנמצאו בעבר, על אף הערות שניתנו בעניין.

301. ניצול ימי חופשה שנתי שלילי

א. אותרו מספר עובדים אשר לגביהם מספר ימי החופשה אשר נוצלו במשך השנה היה שלילי.

ב. כאשר מספר ימי החופשה אשר ניצל העובד מקבל ערך שלילי, המספר הנ"ל מתווסף למניין צבירת ימי החופשה של העובד במקום להיגרע ממנה. כתוצאה מכך עלול להיווצר מצב בו עובד יצבור את יתרת ימי החופשה השנתית, אותם לא ניצל במהלך השנה, בנוסף

יצטברו לזכותו גם ימים אותם ניצל, כך שסה"כ מספר ימי החופשה שנצברו במהלך השנה יעלה על המותר לעובד.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 23 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים "עד לשנת 2005 חישוב יחרות החופשה והמחלה נוהל באופן ידני. בשנת 2006 הוקמה מערכת לניהול היתרות הנ"ל באופן ממוחשב. בכדי ליישר קו ולעדכן נכונות של יתרת ימי החופשה נוצרו ערכים שליליים."

ג. ריכוז המקרים בהם מספר ימי החופשה שנוצלו קיבל ערך שלילי, במהלך התקופה, בטבלה שלהלן:

ריכוז ניצול ימי חופשה - תנועות שליליות				
שנה	ניצול בסכום שלילי	שם פרטי	שם משפחה	מספר עובד
2005	-4.51			18
2005	-5.50			30
2005	-0.80			64
2006	-6.58			369
2006	-0.02			106
2006	-0.96			165
2007	-0.77			70
2007	-0.27			326
2007	-0.48			385
2007	-0.01			56
	-19.90	סה"כ ניצול חופשה שלילי		
	-10.81	סה"כ לשנת 2005		
	-7.56	סה"כ לשנת 2006		
	-1.53	סה"כ לשנת 2007		

302. פדיון חופש, פדיון חופשה שלילי, המרת חופשה

- א. במערכת השכר קיים סעיף "פדיון חופש". הנתונים שנתקבלו על השימוש ברכיב שכר זה במהלך תקופת הביקורת, אינם ברורים. בקשת הביקורת לקבל הבהרות, לא נענתה.
- ב. במערכת השכר קיים סעיף "פדיון חופש שלילי". במקרים בהם לעובד יתרת ימי חופשה שלילית, ניתן להפחית ממשכורתו את יתרת ימי החופשה השלילית, על פי חישוב שמתבסס על שווי יום חופשה. הנתונים שנתקבלו על השימוש ברכיב שכר זה במהלך תקופת הביקורת, אינם ברורים. בקשת הביקורת לקבל הבהרות, לא נענתה.
- ג. במערכת השכר ישנו סעיף "המרת חופש". על פי תשובת החברה לשאלת הביקורת, בסעיף זה נעשה שימוש במקרים בהם "עובדים שעובדים שעות נוספות ומעוניינים להמיר שעות



אלה בשעות חופשה". הנתונים שנתקבלו על השימוש ברכיב שכר זה במהלך תקופת איסוף הממצאים לדוח הביקורת, אינם ברורים. בקשת הביקורת לקבל הבהרות, לא נענתה.

303. חופשת מחלה וצבירת ימי מחלה

א. לפי נוהל פנימי י"א/8 – חופשת מחלה, עובד חודשי זכאי ל 30 ימי מחלה בשנה. עובד במשרה חלקית זכאי לימי מחלה בהתאם לחלק היחסי של אחוזי משרתו.

ב. עוד נקבע בנוהל: "ימי מחלה שאינם מנוצלים נצברים לזכות העובד ללא הגבלה עד לפרישתו לגימלאות".

ג. מבדיקת יתרות ימי המחלה הצבורות לזכות העובדים, נמצאו מקרים בהם לעובד יתרת ימי מחלה שלילית, להלן המקרים:

מספר עובד	שם משפחה	שם פרטי	יתרה
342			-3.50
372			-2.50
סה"כ ימי מחלה ביתרה שלילית			
מספר עובדים שיתרתם שלילית			
			2

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "במקרים בהם ישנה יתרה שלילית של מחלה לעובד יקוזז מול הזנאות".

עובדים בהסכם העסקה אישי

304. הביקורת קיבלה לידיה את הסכמי העסקה האישיים, של העובדים הרשומים מטה והסכמתם בכתב, אם ניתנה, להחלתם בתנאי ההסכם הקיבוצי:

תפקיד בחברה	תאריך חתימת ההסכם	הסכמה להסכם הקיבוצי *
מנכ"ל	01/04/1996	20/07/03
סמנכ"ל	01/06/1997	20/07/03
מנהלת כספים	09/03/2004	לא רלוונטי
מנהלת חשבונות וחשבת שכר	16/11/2005	לא רלוונטי
מנהלת שיווק, מכירות ופיתוח עסקי	04/12/2005	לא רלוונטי
מנהלת חנות	01/03/1998**	20/07/03

* רלוונטי לגבי העובדים אשר ההסכם הקיבוצי נחתם לאחר שהיה להם חוזה אישי.

** ההסכם חודש מאז חתימתו.



305. הביקורת ערכה השוואות, אודות העובדים שהתקבלו לעבודה בחברה בתקופת הביקורת ואשר נחתם עימם הסכם אישי, בין תאריך חתימת הסכם העבודה לבין תאריך תחילת העבודה. מן ההשוואה עולה כי מנהלת החשבונות וחשבת השכר החלה לעבוד בתאריך 21 בספטמבר 2005, אולם ההסכם עימה נחתם בתאריך 16 בנובמבר, 2005. הביקורת מציינת כי סעיף 2ב' להסכם קובע כי "תקופת העסקתה של העובדת תחל ביום 21 בספטמבר, 2005".

שכר המנכ"ל

306. מנכ"ל החברה חתום על חוזה העסקה אישי מתאריך 1 באפריל, 1996. שכרו, כפי שנקבע בחוזה ההעסקה, הינו בסך ₪ נ.ח.

307. שכר המנכ"ל, כפי שרשום בחוזה, עומד נכון לתאריך 31 בדצמבר, 2006, לאחר הצמדה למדד, על סך של ₪ ש"ח.

308. שכרו של המנכ"ל מתעדכן בהתאם לעדכוני לשכת התאגידים לעובדים בכירים המועסקים בחוזה אישי הצמוד לשכר מנכ"ל העירייה. על פי מכתב אשר נשלח מלשכת התאגידים לחברה, שכר הבסיס למנכ"ל הינו: ₪ נח לחודש בשנת 2005 ו- ₪ ש"ח לחודש בשנת 2006. שכר זה הינו בשיעור של 82% משכר מנכ"ל הצמוד לשכר הממוצע במשק. מבדיקת שכר הבסיס של המנכ"ל בתקופת הביקורת עולה כי אינו חורג מתקרת השכר המותרת.

309. מנכ"ל החברה חתם בתאריך 20 ביולי, 2003, על תצהיר לפיו נתן את הסכמתו להצטרף להסכם הקיבוצי המיוחד שנחתם בחברה. על פי ההסכם, תחול גם עליו הפחתת השכר. הביקורת בדקה את ההפחתות משכרו של המנכ"ל בחודשים ינואר - יולי, 2005 ומצאה שההפחתות היו תקינות.

310. את שכרו של המנכ"ל יש לבחון בהתאם להחלטות ועדת ניצני משנת 2003. על פי ועדת ניצני, החברה מדורגת בדירוג 8. השכר המרבי ברוטו למנכ"ל בדירוג זה הינו ₪ ש"ח. הביקורת בדקה ומצאה כי שכר המנכ"ל לשנים 2005 - 2006 נמוך מהשכר המרבי המותר לו.

311. הביקורת מציינת כי לחברה לא נמסר מסמך אשר מדווח על הדירוג. המנכ"ל יודע על רמת הדירוג מהתכתובות בין החברה למשרד החינוך.

רכב מנכ"ל

312. על פי "נוהל הקצאת רכב צמוד לבעלי תפקיד בתאגיד" של לשכת התאגידים: "תאגיד בדירוג ו' - י: "רכב בסיווג קבוצה 3 בהתאם לחוספת א' לתקנות התעבורה, התשנ"א 1961 - כפי שיתעדכנו מעת לעת".

313. למנכ"ל רכב מסוג שברולט אופטרה, אשר נרכש ב- 7 במרץ, 2004 תמורת 128,136 ₪ ש"ח. על פי התוספת לתקנות התעבורה, הרכב הנ"ל מסווג בקבוצת שווי 3.

**מפרעות בתלוש המנכ"ל**

314. בתלוש השכר של המנכ"ל בחודשים פברואר ואפריל בשנת 2005 מופיע סעיף בשם "מפרעות" בסך כולל של ש"ח, לדברי חשבת השכר, המוזיאון משלם למנכ"ל הוצאות טלפון. עד לשנת 2006 הסכום נרשם ברוטו, בכדי שימוסה ובמקביל נוכה כמפרעה, מכיוון שהתשלום של החשבון בפועל בוצע על ידי המוזיאון. החל משנת 2007, שונתה צורת ההצגה בתלוש השכר, והסכום נרשם רק לצורך החיוב במס.

315. הביקורת מציינת כי בחודשים יוני, אוגוסט, אוקטובר ודצמבר בשנת 2005 לא מופיע סעיף המפרעות.

שכר הסמנכ"ל

316. סמנכ"ל החברה הנוכחי חתם על הסכם אישי בתאריך 1 ביוני, 1997, בעת כניסתו לתפקיד מנהל התוכניות והפיתוח של החברה, בכפוף למנכ"ל החברה.

317. בתאריך 1 בינואר, 2000, התמנה לסמנכ"ל.

318. בתאריך 17 בינואר, 2000, נחתם עמו נספח להסכם העסקתו. הנספח מפרט את שכרו ואת ההטבות שלהן יזכה מתוקף תפקידו כסמנכ"ל.

319. בתאריך 20 ביולי, 2003, סמנכ"ל החברה חתם על תצהיר לפיו נתן את הסכמתו להצטרף להסכם הקיבוצי המיוחד שנחתם בחברה. על פי הסיכום, תחול גם עליו הפחתת השכר. הביקורת בדקה את ההפחתות משכרו של הסמנכ"ל בחודשים ינואר - יולי 2005, ומצאה שההפחתות היו תקינות.

320. שכר הסמנכ"ל צמוד לשכר המנכ"ל, ומהווה 90% משכרו. הביקורת בדקה את שיעור שכר הסמנכ"ל משכר המנכ"ל ומצאה ששכר הסמנכ"ל בשנת 2005 ו-2006 היה בשיעור תקין משכר המנכ"ל ובחודשים יוני - דצמבר 2006 היתה חריגה בסכום זניח.

321. על פי החוזה, זכאי הסמנכ"ל להוצאות רכב בהיקף של 750 ק"מ בחודש. הביקורת בדקה את היקף הוצאות הרכב של הסמנכ"ל, מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:

א. ההחזר מפוצל ל-4 תתי סעיפים: אחזקת רכב, "הח. רכב נטו", נסיעות, רכב ק"מ;

ב. סכום תעריף ההחזר קבוע במשך כל השנה, ושווה ל-2.13 ש"ח לק"מ.

322. הסמנכ"ל קיבל במשך התקופה תוספות בגין החזרי דמי חניה. תשלומים אלו אינם כלולים בחוזה העסקה שלו. להלן הסכומים:



שנה	מס' תוספות	סה"כ הסכום
2005	8	3,226
2006	8	3,054

שכר מנהלת הכספים

323. מנהלת הכספים של החברה חתומה על חוזה העסקה אישי מתאריך 9 במרץ, 2004. שכרה, כפי שנקבע בחוזה ההעסקה, הינו בסך ש"ח.
324. על פי החוזה זכאית מנהלת הכספים להחזר הוצאות רכב בהיקף של 1,000 ק"מ בחודש. הביקורת בדקה את היקף הוצאות הרכב שלה בשנת 2005, מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:
- ההחזר מפוצל ל- 3 תתי סעיפים: אחזקת רכב, "הח. רכב נטו", רכב ק"מ.
 - תעריף ההחזר קבוע במשך כל השנה, ושווה ל- 1.499 ש"ח לק"מ.

שכר מנהלת החשבונות וחשבת השכר

325. מנהלת החשבונות וחשבת השכר של החברה חתומה על חוזה העסקה אישי מתאריך 16 בנובמבר, 2005. שכרה, כפי שנקבע בחוזה ההעסקה, הינו בסך ש"ח לחודש ב- 9 החודשים הראשונים. לאחר מכן יעודכן הסכום ל- ש"ח.
326. על פי החוזה, זכאית העובדת להוצאות רכב בהיקף של 350 ק"מ בחודש. הביקורת בדקה את היקף הוצאות הרכב לשנת 2005. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:
- ההחזר מפוצל ל- 3 תתי סעיפים: אחזקת רכב, "הח. רכב נטו", רכב ק"מ.
 - תעריף ההחזר קבוע במשך כל השנה, ושווה ל- ש"ח לק"מ.

תוספות שכר לעובדים ללא הסכם עבודה אישי

עקב כמות העובדים הגדולה בחברה, הביקורת מצאה לנכון לבדוק את משכורותיהם תוך התמקדות בסעיפים מיוחדים המופיעים בשכרם.

תוספת מערצת

327. על פי הוראות התקשי"ר: "עובדת אם לילד... המחזיקה את ילדיה במעון המוחזק או הנתמך על ידי המוסד שבו היא מועסקת, מקבלת תוספת ששיעורה כשיעור הפרש שבין התוספת המגיעה לה לבין שיעור השתתפות המוסד בהחזקתו, הייתה השתתפות המוסד גדולה משיעור התוספת המגיעה לה, לא חיה העובדת זכאית לתוספת בעד ילדיה במעון".



328. בכוונת הביקורת היה לבדוק באופן אקראי 5 מקרים של עובדות אשר מקבלות תוספת מעונות. הביקורת ביקשה מסמכים רלוונטיים לאישור ולחישוב תוספת המעונות לעובדות: א. נ, ו. ק, ז. כ., כ. ר., ק. מ.. מסמכים אלו לא הועברו לידי הביקורת.

329. על פי תשובת החברה לבקשת החומר: "תוספת המעונות ניתנת לעובדים בדירוג מח"ר ומנהלי עד גיל 5 של הילד, עפ"י נתונים הנמצאים במערכת השכר לפי טופס 101".

מענק יובל

330. על פי הוראות התקשי"ר: "עובד המדרוג בדירוג מינהלי, מקצ"מ, בעל וותק של 25 שנה ומעלה זכאי למענק נוסף על שכרו פעם בשנה... בשיעור של 60% מהשכר המשולב והתוספות המהוות בסיס לחישוב ערך שנה".

331. לגבי מועד התשלום נקבע: "מועד תשלום מענק יובל בחודש ספטמבר של כל שנה". בחוזר החשב הכללי 17-4-2005, אשר פורסם בתאריך 19 בספטמבר, 2005, נקבע: "במשכורת חודש ספטמבר 2005 ישולם לעובדים הזכאים מענק יובל לשנת 2005...".

332. הביקורת בקשה לבדוק באופן מדגמי 8 מקרים של עובדים אשר קיבלו מענק יובל. הביקורת קיבלה נתונים רק עבור 7 עובדים מתוך ה- 8 שבקשה (עבור העובדת ה. כ. לא נתקבלו הנתונים) מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:

- א. לכל העובדים עבורם נתקבלו הנתונים יש וותק של 25 שנה ומעלה.
- ב. כל העובדים עבורם נתקבלו הנתונים, קיבלו מענק יובל בחודש ספטמבר 2005.

תוספת מיוחדת

333. בבדיקת תלושי השכר התגלו מספר עובדים אשר קיבלו תוספת שכר תחת סעיף "תוספת מיוחדת".

334. מהותה של התוספת על פי תגובת החברה לשאלת הביקורת היא "תוספת קבועה שניתנה כחלק מהשכר".

335. בקשת הביקורת לקבל רשימה מרכזת של מקבלי התוספת בשנים 2005 - 2006 כולל הסכומים ששולמו - לא נענתה.

תוספת "שכר חודשי נמו"

336. בבדיקת תלושי שכר העובד בעל קוד עובד 141, אשר קיבל תוספת שכר תחת סעיף "שכר חודשי נמו", הביקורת מצאה כי סה"כ עלות התוספת לחברה עבור העובד הסתכמה ב- 6,529 ש"ח בשנת 2006.



337. מהותה של התוספת, על פי תשובת החברה, היא "חוספת שניחנה כחלק מהשכר". חשבת השכר הסבירה כי מדובר בתוספת דומה באופייה ל"תוספת מיוחדת".

תוספת "בנוס נמו"

338. בבדיקת תלושי שכר העובדת בעלת קוד עובד 82, אשר קיבלה תוספת שכר תחת הסעיף "בנוס נמו". התוספת ניתנה בסכום קבוע בכל חודש במהלך השנים 2005 - 2006.

339. סך כל עלות התוספת לחברה עבור העובדת הסתכמה ב- 6,000 ש"ח בכל אחת מהשנים 2005 - 2006.

340. לדברי מנהלת החשבונות וחשבת השכר, מדובר בתוספת זהה באופייה ל"תוספת מיוחדת" לעובדת חנות המוזיאון. לשאלת הביקורת האם חולקו בונוסים או תמריצים כספיים לעובדי חנות המוזיאון בתקופת הביקורת, השיב המנכ"ל שלא חולקו בונוסים כספיים ולא היו תמריצים. בשנת 2007, לאור העמידה ביעדים, חולקו לעובדי החנות שוברים.

הוצאות ביטוח ורישוי רכב

341. הביקורת בדקה את החזרי הוצאות ביטוח ורישוי רכב, לגבי 3 עובדים, מתוך העובדים בעלי הסכם עבודה אישי. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:

א. בשנת 2006, עבור אחת מן העובדות, נמסרו מסמכים עבור ביטוח חובה וביטוח מקיף אשר נרשמו על שמה, בנוסף מסמך עבור רישיון רכב שאינו על שמה, אשר הביטוחים נעשו עבורו. הסכומים שדווחו תואמים לאסמכתאות.

ב. בשנת 2005, עבור עובדת אחרת, נמסרה רק אסמכתא עבור ביטוח מקיף, הסכום כולל דמי אשראי בסך 61 ש"ח, אשר לא נכללו בהחזרים לשני העובדים האחרים. בנוסף בתלוש הסכום פוצל לשני סעיפים: "ביטוח רכב" ו"רישוי רכב".

ג. עבור העובד השלישי נמסרו האסמכתאות שהגיש, וההחזרים שקיבל תואמים את הסכומים באסמכתאות. עבור הסעיפים שלא הגיש אסמכתאות לא קיבל החזרים.

342. הביקורת מצאה כי מספר עובדים, אשר לא נחתם עימם הסכם עבודה אישי, מקבלים החזרים עבור הוצאות ביטוח ורישוי רכב. החזר ההוצאות הנ"ל לא מוסדר בהסכם כלשהו.

343. הביקורת בדקה, את החזרי ההוצאות ששולמו לעובדים בשנת 2006, אשר לא נחתם עימם הסכם עבודה אישי. מן הבדיקה עלו הממצאים הבאים:



- א. עובד בעל קוד עובד 32, קיבל פעמיים במשך השנה החזרי הוצאות עבור ביטוח ורישוי רכב. בחודש ינואר קיבל החזרים בסך כולל של 4,980 ש"ח, בחודש נובמבר קיבל החזרים בסך כולל של 4,978 ש"ח. הביקורת מציינת כי בשנה הקודמת לא קיבל החזרי הוצאות כאמור.
- ב. עובד בעל קוד עובד 89, שעבד עד חודש יוני בשנת 2006 קיבל החזרי הוצאות עבור ביטוח ורישוי רכב. הביקורת בקשה ולא קיבלה מסמכים/נתונים נוספים אודות עובד זה ולכן לא יכלה להשלים בדיקתה בנושא זה.
- ג. היקף הוצאות החברה בגין החזרי ההוצאות הנ"ל הסתכם בשנת 2006 כדלקמן:

ביטוח מקיף	ביטוח חובה	רישוי רכב	סה"כ שולם
82,260	44,639	32,164	159,063

תוספת מוזיאלית

344. תוספת זו מחושבת כ- 12.5% מהרכיבים הבאים: שכר משולב, תוספת ותק הסכם 99, לכל העובדים בדירוג מח"ר, מנהלי וטכנאים, בהתאם לאחוז המשרה.
345. הביקורת מציינת כי תוספת זו לא מופיעה בהסכם הקיבוצי.
346. בתשובה לשאלת הביקורת לגבי מהותה ומקורה של התוספת הנ"ל, השיבה מנהלת החשבונות וחשבת השכר כי "רכיב תוספת מוזיאלית" הינו חלק מהשכר המשולב שניתן לעובדים מדורגים במוזיאון, מאז ומתמיד".
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "על פי בדיקתנו הנוספת, תוספת מוזיאלית כחלק מרכיבי השכר במוזיאונים, בארץ בכלל ובת"א בפרט, היה קיים עוד במתכונות שונות לפני נובמבר 1984. דהיינו, זו הטבה אשר מוקנית לעובדים מכוח הנהוג כבר 25 שנים.
- מצ"ב לעיונכם סיכום דיון במוזיאון א"י, תל אביב מיום 11.11.1984. סעיף 2 הדין בהמשך הענקת תוספת זו ודומה לה אצלנו. בדיקתנו העלתה כי כך נהוג היה גם במוזיאון תל אביב לאמנות, גם במוזיאון ישראל בירושלים וגם במוזיאון חיפה. לפני מספר שנים, כחלק ממחלוקות עם וועד העובדים במוזיאון נתקבלה אצלנו חוות דעת משפטית מאת היועצת המשפטית לדיני עבודה של המוזיאון ולפיה לא ניתן לפגוע בהטבה הניתנת לעובדים שנים רבות."

גמול מקצוע תפקיד

347. תוספת זו מופיעה בתלוש השכר בחלק התוספות האישיות ולא בחלק מרכיבי השכר. השימוש בתוספת זו נעשה כאשר מתקבל עובד חדש לחברה, ורוצים לשלם לו משכורת שגבוהה יותר מהמשכורת שמגיעה לו על פי הדירוג שלו.

348. לדברי חשבת השכר, בחלק של מרכיבי השכר לא ניתן לערוך שינויים כי הוא מחושב אוטומטית, על כן מוסיפים את התוספת בחלק התוספות האישיות.

349. אופן חישוב תוספת גמול מקצוע תפקיד:

א. מחושב כאחוז בהתאם לדירוג העובד;

ב. מח"ר וטכנאים - מחושב על הרכיבים הבאים: שכר משולב, תוספת ותק, תוספת מוזיאלית, גמול השתלמות מח"ר א'+ב';

ג. דירוג מנהלי מחושב על הרכיבים הבאים: שכר משולב, תוספת ותק, תוספת 3.6%, תוספת מוזיאלית, גמול השתלמות מנהלי.

350. השכר הרצוי נקבע בסופו של דבר לאחר ניסוי ותהיה של חשבת השכר, שמשנה את הנתונים על מנת להגיע לתוצאה הרצויה.

351. על מנת לעמוד על היקף השימוש בסעיף התוספת הנ"ל, הביקורת בדקה את סכום התוספת ואת שיעורה משכר העובדים בחודש ינואר 2005. להלן ממצאי הבדיקה:

א. בחודש ינואר 2005, 61 עובדים קיבלו את התוספת. סה"כ התשלומים לחודש תחת רכיב זה הסתכם ל- 35,482 ש"ח, השיעור הממוצע של התוספת מסה"כ מרכיבי השכר לעובד עומד על כ- 14%.

ב. להלן דוגמאות לשימוש בתוספת ושיעור התוספת לעומת סה"כ מרכיבי השכר:

מספר עובד	סכום התוספת	סה"כ מרכיבי השכר	אחוז התוספת
374	1,123	2,857	39%
33	1,074	3,507	31%
128	942	3,229	29%
89	854	3,534	24%
10	1,040	5,091	20%

תוספת ותק

352. לדברי חשבת השכר, התוספת מחושבת אוטומטית ע"י תוכנת השכר

העסקת קרובי משפחה בחברה

353. בנוהל פנימי א/17- "כללים אתיים לעובדי המוזיאון" נקבע: "שני בני משפחה מקרבה ראשונה לא יועסקו באותו אנף".



354. על פי הנתונים שנמסרו לביקורת ע"י מנהלת כוח האדם, נכון ליום 18 בנובמבר, 2007, החברה מקיימת את הנוהל.
355. הביקורת מציינת כי יש לתת את הדעת לקרבה בין עובדת הקופה לאחיה בהנהלת החשבונות, כאשר במקרה זה האחות מקבלת את התקבולים והאח מבצע הרישומים החשבונאיים הקשורים בהם.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "עובד הנהלת החשבונות. סיים את עבודתו במוזיאון באוקטובר 2007 עקב בעיות רפואיות."

תוכנית לפרישה מרצון – "בנפים"

356. בתקופת הביקורת הוחלט בחברה לגבש תוכנית לפרישה מרצון, על מנת להביא לחסכון בכוח האדם וצמצום הוצאות השכר של החברה.
357. התוכנית מיועדת לעובדים בגילאים 55 - 64.
358. בישיבת ועדת הכספים מתאריך 30 במאי, 2007, ציינה מנהלת הכספים: "כוונת כל המבצע הינה בעצם להביא לחסכון בכ"א וצמצום הוצאות השכר במוזיאון... לא ניתן להתחיל במבצע ללא אישור מראש של הממונה על השכר במשרד באוצר...".
359. בתאריך 10 ביוני, 2007, שלחה מנהלת הכספים למשרד הממונה על השכר באוצר, בקשה לאישור הכוללת את פרטי התוכנית.
360. התוכנית אושרה בתאריך 11 ביוני, 2007, ההודעה נשלחה לחברה בתאריך 4 ביולי, 2007.
361. הביקורת מציינת כי התוכנית אושרה לאחר תקופת הביקורת ועל כן הביקורת לא בדקה נושא זה. אזכורה של התוכנית לפרישה מרצון בדוח זה הוא בגלל חשיבותה והיותה סממן למגמה של החיסכון וההתייעלות שמיושמת בחברה.

תרומות

362. החברה קיבלה "אישור מוסד ציבורי לעניין תרומות" מנציבות מס הכנסה ומס רכוש, בתאריך 9 באוגוסט, 1987.
363. נהלים לקבלת תרומות ורישומן:
- א. נוהל פנימי ז/17 - "קבלת חפצים מוזיאליים בתרומה או תרומות כספיות לרכישתם", מסדיר את נושא קבלת תרומה של נכסים מוזיאליים ו/או תרומות כספיות לרכישתם;
- ב. נוהל פנימי ו/8 - "תרומות לספרייה", מסדיר את נושא קבלת התרומות לספרייה.



364. אין לחברה נוהל המסדיר את קבלת התרומות הכספיות, לרבות תיעודן, התכתובת עם התורם וכיוצא בזה.

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "איננו רואים כל צורך בנוהל מיוחד להסדרת קבלת תרומות. מאידך, הניסיון הנצבר מלמד שעוד עתה כל הקשור בקבלת תרומות, חסויות, התייעוד הנלווה, התכתובת עם תורמים וכיו"ב – פועלת כהלכה."

תרומת א.

365. מוזיאון הדואר והבולאות נחנך בתחומי מוזיאון ארץ ישראל תל-אביב בשנת 1998. תחום היסטוריית הדואר והבולאות נכלל בתוכנית האב של המוזיאון מיום הקמתו.

366. מנכ"ל החברה פנה אל מר א. וביקש ממנו לתרום כספים לחברה ולהשאיל את האוסף שלו לחברה בהשאלה ארוכת טווח. מר א. הינו אספן ברמה עולמית בכל הקשור לתחום תולדות הדואר בארץ ישראל והאזור.

367. ערך האוסף אותו השאיל לחברה בהשאלה ארוכת טווח, נאמד בשוק האספנות בלמעלה מ- 5 מיליון דולר. תמורת התרומה ביקש מר א. לקרוא למוזיאון הדואר והבולאות על שמו.

368. מרכיבי התרומה שתקבל החברה:

א. 1,000,000 דולר, כאשר מתוכם 300,000 דולר יתקבלו במעמד החתימה, השאר ב- 7 תשלומים שנתיים בני 100,000 דולר;

ב. תרומה שנתיית בסך 50,000 דולר למשך 10 שנים, לצרכי מחקר האוסף במוזיאון, עם אפשרות הארכה ל- 5 שנים נוספות;

ג. רשות הדואר תעביר לחברה סך של 1,000,000 ש"ח במקביל לתרומת א.;

ד. עיריית תל - אביב יפו תעביר לחברה סך של 1,350,000 ש"ח כחלק מתקציב הפיתוח.

369. בישיבת ועדת הכספים אשר נערכה בתאריך 21 בספטמבר, 2005, ציין המנכ"ל "הסכום שרשות הדואר תעביר ישמש לצורך שכר ואחזקת מוזיאון הדואר והבולאות ולצורך כך אנו נחתום עימם על הסכם נפרד, הכסף על עיריית ת"א הוא תב"רי והוא מיועד לפיתוח והצטיידות בלבד והכסף של התורם מיועד למימון תערוכות, מחקרים וכיו"ב".

370. על פי מכתבו של המנכ"ל לחברי ההנהלה מתאריך 28 בספטמבר, 2005, אשר בו עדכן על תרומת א. למוזיאון הדואר והבולאות "תוקם במשותף לגורמים הנוגעים בדבר ועדת אוסף אשר תלווה את האוסף וכל הקשור בו מיום קליטתו במוזיאון".

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "הקמת ועדת האוסף היא חלק בלתי נפרד מההסכם אשר נחתם עם התורם במסגרת פרויקט זה".

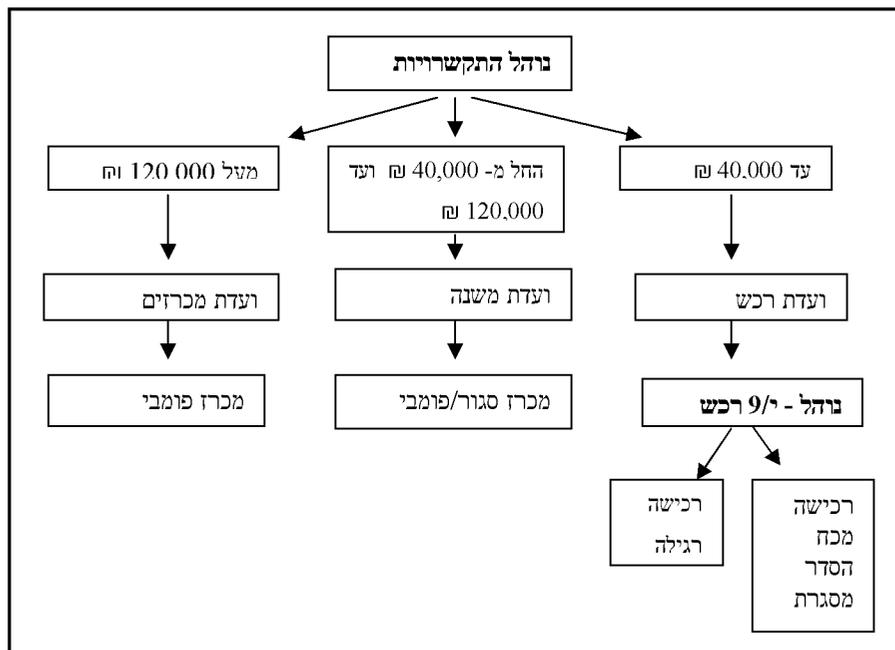
371. בישיבת ההנהלה אשר התקיימה בתאריך 29 במרץ, 2006, דווח המנכ"ל לחברי ההנהלה כי "הסכמי א. נחתמו ובשבוע שעבר הגיעו מצד התורמים ומחברת הדואר הכספים הראשונים על פי הסכם התרומה".

372. נתקבלו פרוטוקולים של 2 ישיבות אחת מתאריך 29 במרץ, 2007, והשניה של "ועדת האוסף" מתאריך 23.10.2008. מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת כי ועדה זו מתכנסת על פי העניין ועל פי הצורך.

373. בישיבה בראשותו של מר צ. א. שמכהן כיו"ר ועדת האוסף, דווח למשתתפים כי האוסף נקלט במוזיאון והחלה עבודת הכנה לתערוכות שונות על בסיס האוסף.

רכש

374. להלן תרשים הליך הרכש, כפי שעולה מעיון בנהלי המוזיאון



375. בישיבת ועדת הביקורת אשר נערכה בתאריך 21 ביוני, 2006, עלה נושא רענון נוהל הרכש. על פי דברי מנהלת הכספים, יש להמתין עד שיחל השימוש בתוכנה החדשה, מכיוון שנושא הרכש מנוהל במערכת המחשוב והעבודה משתנה.



376. אין נוהל המגדיר את תדירות קיום ישיבות ועדות הרכש. הביקורת מציינת כי על מנת לא לפגוע בפעילות השוטפת של המוזיאון ולעכב תהליכים, יש חשיבות לקיום ישיבות בתדירות גבוהה. להלן תדירות ישיבות ועדת הרכש:

מספר הישיבות בשנה	2005	2006	2007
מספר ישיבות שנערכו	29	19	30

דוח המבקר הפנימי בנושא הרכש

377. המבקר הפנימי בדק את נושא הרכש במוזיאון ופרסם בתאריך 9 באוגוסט, 2005, דוח ביקורת בנושא.

378. ממצאיו העיקריים של המבקר הפנימי היו:

- א. הזמנות נעשות באופן ידני ללא בקרה ופיקוח מובנים על הוצאתן. כל מי שידו משגת נייר לוגו של המוזיאון יכול באופן תיאורטי לבצע הזמנה ולחייב את המוזיאון;
- ב. הגדרת התפקידים של העוסקים במלאכת הרכש אינה ברורה ולמעשה אינה קיימת;
- ג. שוברי ההזמנה נחתמים על ידי גורם אחד, ויוצרים התחייבות של המוזיאון שאינה תואמת את זכויות החתימה שנקבעו;
- ד. לא קיים גורם האחראי על קליטת טובין ובדיקת התאמתם לתעודות המשלוח של הספק מחד ולהזמנת המוזיאון מאידך;
- ה. פרוטוקולים של ועדת המכרזים לא מצביעים תמיד על הנימוקים לקבלת ההחלטה ועל המידע שהוצג בפני חברי הוועדה בכואם לקבל את ההחלטה.

379. בישיבת ועדת הביקורת מתאריך 22 בנובמבר, 2005, הוחלט כי: "יש ליישם את כל ההמלצות לביצוע מידי בדוח הרכש הכללי".

380. לשאלת הביקורת לגבי ההחלטות שנתקבלו והצעדים שנקטו בעקבות ממצאי המבקר הפנימי, השיב המנכ"ל:

- א. "הנהלת המוזיאון יזמה את מינויה של מנהלת רכש ומחסנים חדשה, מתוך הארגון, בעקבות התפטרותו של מנהל הרכש הקודם".
- ב. "כיום ובעקבות ממצאי דו"ח הביקורת הוחלפה תוכנת המחשוב התומכת בתהליכי הרכש, ומתנהלת בתוך ה"פנינסי" ולמעשה, תהליך הרכש כולו ממוחשב, דבר שלא היה קיים קודם לכן". שאלת הביקורת, האם ניתן כיום, מבחינה תיאורטית, להזמין טובין/שירותים באופן ידני, לא נענתה.



- ג. "מוסדה והוסדרה פעילותה של וועדת הרכש במוזיאון ומאז מתנהלת באופן סדיר. בהמשך הורחבה ועדת הרכש וצורפו לה שני עובדים נוספים כחברים: אחד מתחום המחשוב והשני מתחום התפעול והאירועים".
7. "הנהלת המוזיאון, ובראשה מנהלת הכספים, מקיימת ליווי ומעקב צמוד ביותר אחר התנהלות תהליכי הרכש המתקיימים במוזיאון".

בדיקת רכישת מחשוב המוזיאון

381. החברה ייעדה סכום של 150,000 ש"ח לרכישת המחשוב.
382. החברה שכרה יועץ מחשוב, שהכין מפרט דרישות למערכת. אחראי המחשוב במוזיאון ליווה את היועץ בעבודתו מול יחידות המוזיאון לשם הבנת צרכי המוזיאון.
383. בתאריך 14 באוגוסט, 2005, פנתה מנהלת הכספים במכתב למנכ"ל, בבקשה להתחיל תהליך אישור ביצוע מכרז לרכישת מערכת ממוחשבת לתפעול וניהול המוזיאון. למכתב צורפו:
- מכתב גלווה – פנייה לבתי התוכנה בבקשה לקבל הצעה;
 - חוברת מפרט דרישות;
 - מסמך מענה למפרט דרישות.
384. על פי מנהלת הכספים, בשלב הראשוני, לא ניתן לאמוד את העלויות, שכן העלות תלויה בפתרונות שיוצעו ובהתאמות שידרשו על מנת להתאימם לצרכי המוזיאון. הערכה הראשונית היתה שהמחיר לא ירד מסך של 100,000 ₪ ויתכן שאף יגיע לסכום כפול מזה.
385. המוזיאון פנה ל- 5 בתי תוכנה. חברה אחת פסלה עצמה מכיוון שאין לה תוכנה מתאימה וחברה נוספת לא יכלה להגיש הצעה. בפועל, נתקבלו רק 3 הצעות.
386. בתאריך 13 בנובמבר, 2005, בוצעה פתיחת המעטפות להליך קבלת ההצעות. בסיימה, 3 ההצעות שעמדו בתנאי המכרז והגישו את המסמכים הנדרשים, נמסרו ליועץ המחשוב להכנת טבלת השוואה, כהכנה לקבלת החלטה בוועדת המכרזים.
387. בישיבת ועדת המכרזים שנערכה בתאריך 26 בדצמבר, 2005, נמסר על ידי יועץ המחשוב, כי תתכן הוצאה נוספת על חומרה: "יש לקחת מקדם ביטחון בשיעור של 30% עד 50% מהמחיר להוצאות נוספות מכיוון שזה תלוי בדרישות המוזיאון וכרגע לא ידוע מהם הדרישות".
388. באותה ישיבה המליץ היועץ על אחת החברות, כי הפתרון המוצע על ידה הוא הטוב ביותר ובהצעתה כללה את ההדרכה על התוכנה. הוועדה אישרה את ההתקשרות עם החברה הנ"ל וכן לנהל איתם התמחרות.



389. ועדת המכרזים לא נמקה את החלטתה לבחור בהליך של מכרז סגור, למרות שידוע עוד בשלב ההצעות, שהעלות תהיה גבוהה מ-120,000 ש"ח. (יועדו לכך 150,000 ₪).
390. בנוהל ועדת מכרזים נקבע: "ועדת המכרזים תימנה 9 חברים...". עוד נקבע בנוהל: "מניין חברי ועדת המכרזים אשר יהווה קוורום מוסמך לקבלת החלטות יהא לפחות 5 חברים".
391. בישיבת ועדת המכרזים נכחו יו"ר הוועדה ושני חברי ועדה, חבר נוסף נעדר. על פי נוהל ועדת המכרזים, הרכב הוועדה אינו מספיק כך שגם הקוורום קטן מדי.
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "בישיבת הדירקטוריון הקרובה יתוקן נוהל התקשרויות של המוזיאון עפ"י עצת היועץ המשפטי שלנו, ועפ"י החיקון תימנה, מאותו יום ואילך, וועדת המכרזים 5 חברים בעוד שהקוורום יעמוד על 3. אינו רואים כל צורך במספר רב יותר של חברים".

חשדות לעבירות לכאורה שבוצעו על ידי מנהל הרכש

רכש צמחים

392. בשנת 2005 הגיש מבקר הפנים, לדרישת מנכ"ל המוזיאון, את דוח הרכש הכללי. בדוח הוזכר בפרק נפרד רכש הצמחים אשר בוצע בחודש דצמבר 2003. על פי חשדו של מבקר הפנים, כפי שאמר בישיבת ועדת הביקורת בתאריך 21 ביוני, 2006, "עושה רושם מתוך ההתנהלות שמנהל הרכש לקח את המכרז ו"תפר" אותו למישהו שהוא מכיר". מבדיקת המבקר הפנימי ומהדיון בישיבת ועדת הביקורת עולים כשלים חמורים בתפקודה של ועדת הרכש וההנהלה. להלן פירוט הכשלים:
- א. על פי המבקר הפנימי, "עושה רושם שההצעות שהגישו מהספקים הגיעו בדיעבד לאחר בחירת הספק";
 - ב. לא נמצא פרוטוקול של ישיבת ועדת הרכש הרלוונטית. קיומו של הפרוטוקול הכרחי לחקר המקרה, עקב הכחשותיהם של המעורבים בפרשה. הביקורת מציינת כי בראש הוועדה עמד סמנכ"ל הכספים וכן השתתפו בה מנהל הרכש, אחראי המחשוב ומנהל התפעול;
 - ג. ועדת הביקורת דנה במקרה בישיבתה בתאריך 21 ביוני, 2006, לאחר שחלפו שנתיים וחצי ממועד האירוע, בישיבה זו אמר המנכ"ל: "אני מתנגד לכך בתוקף שהיועץ המשפטי יראה את הדוח אחרי כל כך הרבה זמן, האירוע היה מזמן והכסף הוחזר, התהליך מוצה". הוועדה החליטה כי "יש להעביר את דוח הביקורת ליועץ המשפטי לחוות דעתו";
 - ד. לא הוגשה תלונה במשטרה, בהתאם להחלטת ההנהלה לפיה אין צורך בכך. בישיבה מסרה מנהלת הכספים כי: "אנחנו כמנהלים החלטנו שאין צורך להגיש תלונה";



- ה. על פי בדיקתו של המבקר הפנימי, ההצעה שנתקבלה הייתה גבוהה ב- 23% ממחירי השוק. על פי בדיקתו של האחראי על הגינון במוזיאון, אשר נערכה בחודש ינואר בשנת 2004, הסכום העודף ששולם היה אף גבוה ממצאי המבקר הפנימי.
393. כשלים נוספים שנמצאו בבדיקת המבקר הפנימי:
- הצמחים הועברו למוזיאון ללא תעודת משלוח או תיעוד חילופי אחר;
 - לא תועדה הספירה של הפריטים שהגיעו ובדיקת התאמתם להזמנה;
 - הצמחים שנתקבלו ונשתלו, נמצאו לא תואמים את הדרישות והוחלט להחליפם. הצמחים החלופיים שנתקבלו קטנים יותר מהנדרש. זיכוי בסך 6,844 ₪, עבור הפרש המחירים בין המחיר המקורי למחיר השתיל החלופי הקטן יותר, התקבל רק לאחר שיחתו של המנכ"ל עם הספק. על פי ממצאי המבקר הפנימי, הזיכוי הנדרש הינו בסך 10,184 ₪.
394. המלצתו של היועץ המשפטי מתאריך 28 באוגוסט, 2006, היתה: "...נוכח חלוף קרוב לשלוש שנים ממועד האירועים נשוא חוות הדעת, נוכח המשך העסקת מנהל הרכש במוזיאון, וכן נוכח הטיפול המשמעותי שבוצע, כי אין מקום לנקוט בהליכים משפטיים נוספים, דוגמת הגשת תלונה ו/או הגשת תביעה אזרחית..."
395. בישיבתה של ועדת הביקורת שנערכה בתאריך 28 בנובמבר, 2006, בהקשר לחשד למעילה לכאורה של מנהל הרכש שעדיין עבד אז בחברה, אמר המנכ"ל: "...אני חייב להתוודות שיייתכן ואילו נהגנו בנחישות רבה יותר בשנת 2003 בעניין רכש הצמחים אולי יכולנו למנוע את מה שאירע..."

חשד למעילה לכאורה

396. הביקורת מציינת כי מדובר באותו מנהל רכש שהיה מעורב בפרשת רכש הצמחים.
397. בתאריך 13 ביולי, 2006, התגלתה בהנהלת החשבונות של החברה חשבונית מעוררת חשד על סך 205 ₪, ששולמו לכאורה עבור תיקון טלוויזיה השייכת למוזיאון. לאחר בירור עם החברה שתיקנה את המכשיר, התברר כי מדובר בתיקון מדיח כלים פרטי בביתו של מנהל הרכש.
398. בתאריך 17 באוגוסט, 2006, עירבה החברה גם את מבקר הפנים בעניין. בנוסף לבדיקת סוגיית החשבונות, ניתנה לו הרשות גם לשוחח עם העובד. לטענת הביקורת העובד מסר מידע שקרי, התעלם מנורמות של מינהל תקין ועלה חשש כבד לגבי שימוש לא ברור שנעשה במקרה זה בכספי החברה, גם אם מדובר לכאורה בסכום שהיקפו מצומצם יחסית.
399. בנוסף, מחלקת הנה"ח איתרה 4 חשבונות חשודות נוספות שהציג מנהל הרכש בהיקף מצטבר של כ- 10,000 ₪.



400. בסופו של דבר, העובד התפטר ונטל אחריות על מעשיו, התחייב להחזיר את הכספים, התחייב שלא להגיש תביעות כנגד החברה בעתיד. בכך השיגה ההנהלה את מטרותיה.

רכישת גלאי אש – חריגה של כ- 130,000 ש"ח

401. החברה ביקשה להחליף את גלאי האש הישנים בחדשים, על מנת לקבל שירות שנתי מספק אחר ולחסוך את העלויות ששולמו לגותן השרות הקיים.

402. קצין הביטחון של החברה הכין מפרט של גלאים שיוחלפו בהתאם למפרט הגלאים הקיימים, בתוספת 30 גלאים נוספים לבקשת הקב"ט. הנושא נידון בוועדת המכרזים שאישרה פנייה לספקים.

403. בחודש מאי 2005 נחתם הסכם עם ספק. ההסכם כלל נספח של שירות שנתי ומחירון לעבודות נוספות, במידה שידרשו על ידי החברה.

404. בפגישה אקראית בין המנכ"ל לקצין הביטחון, דיווח קצין הביטחון למנכ"ל על חריגה בעלות הפרויקט בסך 80,000 ש"ח.

405. בישיבת ועדת הביקורת מתאריך 10 באוגוסט, 2005, מסר המנכ"ל כי בישיבת ועדת הרכש בחודש יוני 2005, הציע הקב"ט הצעה לתוספת של מערכות גילוי אש בסך 47,000 ש"ח, שלא אושרה עד שלא תהיה בדיקה חיצונית.

406. החברה קיבלה חשבוניות על עבודות בהיקף של כ- 190,000 ש"ח. הפרויקט לא הסתיים היות שמנהל התפעול עצר את העבודות עקב החריגה הכספית.

407. סכום הפרויקט הבסיסי נאמד ב- 60,000 ש"ח וכל השאר הן תוספות הנובעות מעבודות באודיטוריום.

408. מההתנהלות המתוארת לעיל, עולה כי הקב"ט פעל ללא האישורים הנדרשים בניגוד לנהלי הרכש, ובניגוד למצויין בחוזה עם הקבלן.

409. בישיבת ועדת הביקורת מתאריך 21 ביוני, 2006, מסר המנכ"ל: "כחוצאה מזה הוגש כתב תביעה משפטית ע"י הקבלן כנגדנו ובידיעתנו על 198 אלף ש"ח, נכון לעכשיו, המוזיאון לא משלם את מה שהקבלן דורש".

410. היות שעל פי היועצים המשפטיים סיכויי התביעה בינוניים, בגין התביעה הנ"ל נערכה בספרי החברה הפרשה לתביעה משפטית בסך 90,000 ש"ח, המופיעה בסעיף "זכאים אחרים ויתרות זכות" בדוחות הכספיים של שנת 2007.



מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "ביום 11.2.09 נתקבל אצלנו מכתבו של היועץ המשפטי למוזיאון במצורף לפסק הדין בתביעת הקבלן כנגד המוזיאון ולפיה נדחתה תביעתו של הקבלן לחלומין והוא אף חויב בהוצאות בסך של כ-14,500 ₪ + מע"מ (שכ"ט עורך הדין של המוזיאון)".

411. לשאלת הביקורת לגבי ההחלטות שנתקבלו והצעדים שנקטו בעקבות ממצאי המבקר הפנימי, השיב המנכ"ל:

א. "קב"ט המוזיאון אשר היה אחראי מטעמו על ליווי, ביצוע ותיקון הליקויים בפרויקט פוטר בעקבות הגילויים שהובאו לידיעתנו בסוגיה זו".

ב. "הנהלת המוזיאון החלה בהקפדה יתרה וצמודה יותר על ההסכמים והחוזים אשר נחתמים עם ספקי עבודה חיצוניים. המוזיאון מקפיד למנות נציג מלווה מוסמך בפרויקטים הללו בעקבות הלקחים מפרשת גלאי האש וכן מקפידים על פקודת עבודה בכתב בזמן יישום פרויקטים דומים".

מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "בשנה האחרונה נקלט במוזיאון מנהל חפעול וממונה ביטחון חיצוני במכרז וכל הפרויקטים לסוגיהם נמצאים באחריותו המלאה, כולל עמידה בקשר מול הקבלנים המבצעים, לוחות הזמנים שלהם ובקרה על עבודתם".

תוכנית לבניית אולם אירועים – פרויקט B.O.T.

412. החברה תכננה לצאת במכרז לבניית אולם אירועים חדש כפרויקט B.O.T.

413. בהסדר מסוג B.O.T, גוף ציבורי עושה שימוש במשאבים פרטיים, לצורך ביצוע השקעה בפרויקט, זאת כאשר אין לגוף הציבורי מספיק משאבים משלו על מנת לבצע את הפרויקט. הגוף הפרטי (להלן המפעיל) יתכנן, יממן ויבצע את הפרויקט, בתמורה יקבל מהגוף הציבורי (להלן המזמין) זיכיון להפעיל את הנכס לתקופה מוגדרת וכן לספק שירותים גלויים הקשורים בנכס. בתום תקופת הזיכיון הנכס יועבר לידי המזמין.

414. העירייה הגבילה את משך תקופת ההפעלה ע"י הגוף הפרטי ל-10 שנים.

415. על פי היתר בנייה מספר 1-250057 "מותר להקים במקום המתואר לעיל: ... והקמת מבנה מסעדה... בן קומה אחת ומכיל: אולם מסעדה...".



416. בישיבת ההנהלה שנערכה ביום 29 במרץ, 2006, מסר המנכ"ל: "המכרז לקראת בניית מקום חדש ע"פ חוק בהכנה... תוך חודש חודשיים נדע אם העירייה תאשר את היציאה למכרז בשיטת B.O.T."
- מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "התוכנית לבניית אולם האירועים הזה בשיטת B.O.T. נתמכה כולה על ידי הגורמים השונים בעיריית תל אביב שהיו מעורבים במחשבה, בתכנון ובהכנות לביצוע ובראשם מנכ"ל העירייה, אשר הנחה את אותם גורמים לסיוע למוזיאון בשל חשיבות הפרויקט במערך ההכנסות העצמיות הכוללות של המוזיאון."
417. בישיבת ההנהלה שנערכה בתאריך 28 ביוני, 2006, אמר המנכ"ל: "המכרז על כל מרכיביו מוכן לפרסום, יש היתר למסעדה וצריך לקבל היתר לשימוש חורג, התושבים הגישו התנגדויות בעיקר בנושא חניה... הכנו מסמכים לפתרונות בנושא החניה, ב- 9/7/06 הועדה תכנס להחליט באם להתנגדויות תדחנה ונצא למכרז."
418. מדברי המנכ"ל עולה שכל הוצאות היועצים, תכנונים היתרים וכיו"ב יכוסו מהתקציב השוטף של החברה.
419. בישיבת ועדת הכספים שנערכה בתאריך 16 באוגוסט, 2006, הוצע לצאת במכרז למסעדה וברגע שיתקבל אישור לשימוש חורג לעשות הרחבה לאולם. בישיבה הוחלט: "... יש לצאת למכרז מייד למסעדה ושכל התוכניות יותאמו למטרה זו."
420. בישיבת ההנהלה מתאריך 30 באוגוסט, 2006, דיווח המנכ"ל: "למוזיאון כוונה להקים אולם אירועים בשיטת B.O.T, המכרז מוכן על כל היבטיו, הוצאות המוזיאון לפרויקט עומדות על כ- 800 אלף ש"ח, עצרנו את ההוצאות. ללכת לכיוון של מסעדה שלווה יש לנו אישור."
421. בישיבת ועדת הכספים שנערכה בתאריך 15 בנובמבר, 2006, מסר המנכ"ל בדיון האם להמשיך בפרויקט: "... אין בידינו אישור לשימוש חורג, אלא רק למסעדה, גם היתר זה מוגבל בתוקף ואם לא ימומש יחבטל. המוזיאון שילם בכספי השוטף עבור פרויקט אולם האירועים סך של כ-900 אלף ש"ח..."
422. בישיבה הנ"ל הוחלט על ביצוע בדיקה כלכלית להתכנות הפרויקט ל- 15 שנים ועל ביצוע תוכניות החניה. לאחר שיבוצעו, יש להמשיך במכרז.
423. במכתב התשובה לבקשת הביקורת לקבלת החומר בנוגע לאולם האירועים, מתאריך 26 ביוני, 2008, ענה המנכ"ל "משהתקבלה החלטת ועדת הערער המחוזית ואשר אימצה את התנגדויות התושבים לפרויקט, סוכם כי אנו יורדים מנושא אולם האירועים..."

424. הסכומים שהושקעו באולם האירועים:

- א. עלויות תכנון, עו"ד, היתר בניה, ערר וכו' – שולם עד כה סך של 1,017,783 ש"ח;
- ב. עלויות צפויות נוספות בגין גמר חשבונות אדריכל ומפקח (על פי דרישתם) – כ- 350,000 ש"ח;
- ג. לא ידוע לחברה על עלויות צפויות נוספות.

תקרת העץ באולם רוטשילד

425. את פרויקט בניית אולם רוטשילד כולו ניהלה קרן תל אביב לפיתוח, באמצעות מנהל פרויקט מטעמה אשר ליווה את התהליך מתחילתו ועד סופו. בנוסף, מונה משרד "ש" – ניהול פרויקטים בע"מ" לפקח ולנהל את הפרויקט.
426. היות שהפרויקט נוהל על ידי קרן תל אביב לפיתוח, בקשות הביקורת לקבלת מסמכים רלוונטיים בנושא נענו בשלילה. לדברי המנכ"ל, החברה אינה יכולה להעביר מסמכים של קרן תל אביב לפיתוח.
427. סך עלות הפרויקט הוא 5.357 מיליון דולר, כאשר 2.541 מיליון דולר מתוכו נתרם על ידי קרן קיסריה. יתרת הסכום בסך 2.816 מיליון דולר, מומן על ידי עיריית תל-אביב - יפו. המוזיאון ביקש מספר תוספות ואישר לממן זאת מכספי תקציב מיוחד.
428. באולם רוטשילד נתגלתה בעיה קשה של ריח רע הנודף מתקרת העץ. על פי חוות דעת שקיבלה החברה מחברה שמתמחה בנושא, עולה כי הסיבה היא ציפוי התקרה בחומר מסוג m.d.f, אשר נתגלה כי פולט חלקיקים שיש בהם סכנה לבריאות הנוכחים במקום.
429. לדברי מנכ"ל החברה, קרן תל אביב לפיתוח הגישה תביעה לחילוט ערבות הביצוע של הקבלן. הבקשה נתקבלה ואושרה, סכום הכסף הועבר לקרן תל אביב לפיתוח ובאמצעותו בוצעו עבודות תיקון ושיקום האודיטוריום והמבואה.
430. החברה וקרן תל אביב לפיתוח הגישו, באמצעות המשרד המשמש כיועץ המשפטי של קרן תל אביב לפיתוח, תביעה כנגד החברה הקבלנית "זי. בע"מ", אשר בנתה את הפרויקט כולו. לדברי מנכ"ל החברה, הסיכוי שיתקבל כסף מהתביעה הוא אפסי.
431. לדברי מנכ"ל החברה, החברה לא הגישה תביעה כנגד משרד המפקח על הפרויקט מאחר שבדיקה שנערכה על פי התכתובות והתנהלות העלתה כי משרד המפקח לא חשוף, לכאורה, לתביעה.



432. לדברי המנכ"ל נכון לחודש ספטמבר 2008, קרן תל אביב לפיתוח שוקלת לתבוע בתביעת נזיקין את החברה הקבלנית שביצעה את חיפויי העץ באודיטוריום.
מנכ"ל המוזיאון מסר לביקורת, בתאריך 15 במרץ, 2009, בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי: "אכן קרן ת"א לפיתוח, באמצעות משרד עו"ד אשר מיצגה, הגישה תביעת נזיקין נ' החברה הקבלנית אשר ביצעה את חיפויי העץ באודיטוריום מרכז רומשילד ובמבואה. בימים האחרונים, הגישה חברה זו תביעת נגד נ' קרן ת"א ומשרד הפיקוח."

ריכוז נתוני הדוחות הכספיים

433. מאזן:

סעיף	שנת 2007		שנת 2006		שנת 2005		שנת 2004	
	יתרה בש"ח	%						
רכוש שוטף	6,042	4%	5,197	3%	5,584	4%	4,013	3%
רכוש קבוע נטר	145,002	96%	148,179	97%	141,013	96%	131,724	97%
רכוש אחר	74	0%	86	0%	105	0%	24	0%
סה"כ נכסים	151,118	100%	153,461	100%	146,701	100%	135,762	100%
התחייבויות שוטפות	7,063	5%	7,581	5%	6,952	5%	5,828	4%
התחייבויות לזמן ארוך	1,948	1%	2,725	2%	2,927	2%	3,286	2%
נכסים נטר	142,107	94%	143,156	93%	136,823	93%	126,648	93%
סה"כ התחייבויות ונכסים נטר	151,118	100%	153,461	100%	146,701	100%	135,762	100%

434. דוח על הפעילות:

סעיף	שנת 2007		שנת 2006		שנת 2005		שנת 2004	
	יתרה בש"ח	%						
הכנסות מפעילויות עצמיות	14,813	51%	12,130	46%	10,017	41%	10,907	44%
הקצבות	14,068	49%	14,475	54%	14,132	59%	14,113	56%
סך מחזור הפעילות	28,882	100%	26,605	100%	24,148	100%	25,020	100%
הוצאות הפעלה	(23,071)	80%	(21,099)	79%	(20,188)	84%	(19,037)	76%
עודף לאחר הוצאות הפעלה	5,810	20%	5,506	21%	3,960	16%	5,982	24%
הוצאות הנהלה וכלליות ואחרות	(7,917)	27%	(8,485)	32%	(7,663)	32%	(7,793)	31%
גרעון נטר לפני מימון	(2,107)	-7%	(2,979)	-11%	(3,703)	-15%	(1,811)	-7%
הוצאות מימון	(184)	0%	261	1%	232	1%	300	1%
הכנסות אחרות	(80)	0%	80	0%	492	2%	41	0%
גרעון לשנה	(2,372)	-8%	(3,159)	-12%	(3,442)	-14%	(2,070)	-8%



435. הכנסות מפעילות עצמית:

שנת 2004	שנת 2005	שנת 2006	שנת 2007	
4,030	3,631	4,413	5,628	דמי כניסה למוזיאון ודמי מגוי
2,384	2,154	2,482	3,529	מכירות ע"י חנות המוזיאון
1,646	1,878	2,370	2,416	דמי השכרת אולמות
1,621	1,419	1,926	2,118	דמי השכרה ותפעול אחרים
231	246	809	429	חסויות לפעילויות שוטפות
994	688	131	316	דמי השכרת בית קפה ומזנון
10,907	10,017	12,130	14,437	סה"כ הכנסות מפעילות עצמית

436. ניתוח הרכב נכסים נטו:

שנת 2004	שנת 2005	שנת 2006	שנת 2007	
-6,464	-6,897	-7,452	-5,925	נכסים נטו שלא קיימת לגביהם הגבלה - לשימוש לפעילויות
131,724	141,013	148,179	145,002	נכסים נטו שלא קיימת לגביהם הגבלה - ששימשו לרכוש קבוע
1,387	2,707	2,429	3,029	נכסים נטו שקיימת לגביהם הגבלה בעלת אופי זמני
126,648	136,823	143,155	142,106	סה"כ נכסים נטו

437. סטיות מן התקציב:

שנת 2004	שנת 2005	שנת 2006	שנת 2007	
0	285	0	אין נתון	עודף/גרעון לפי תקציב
(2,070)	(3,442)	(3,239)	(2,372)	עודף/גרעון בפועל
(2,070)	(3,727)	(3,239)		סכום הסטייה מן התקציב

ניתוח יחסים פיננסיים**יחס שוטף:**

438. היחס השוטף מודד את היחס בין הנכסים השוטפים להתחייבויות השוטפות. יחס זה מהווה אינדיקציה למצב הנזילות של החברה. יחס שוטף גדול מ-1, מצביע על הון חוזר חיובי ומעיד על יכולתה של החברה להתמודד עם קשיים בטווח הקצר. ככל שהערך המתקבל גדול יותר, כך טובים סיכויי החברה להתמודד עם קשיים פיננסיים בטווח הקצר.



2004	2005	2006	2007	
4,013	5,584	5,197	6,042	רכוש שוטף
5,828	6,952	7,581	7,063	התחייבויות שוטפות
0.689	0.803	0.686	0.855	יחס שוטף

יחס מהיר:

439. היחס המהיר מודד את היחס בין הנכסים השוטפים ללא המלאי להתחייבויות השוטפות. יחס זה מהווה אינדיקציה למצב הנזילות של החברה. השוני בין היחס המהיר ליחס השוטף, התחשבות בסכום המלאי, נובע מן העובדה שמלאי אינו ניתן למימוש מיידי, לכן על מנת למדוד בצורה מדויקת יותר את נזילות החברה, וכושר התמודדותה עם משברים פיננסיים בטווח הקצר, יש להוציא את סכום המלאי מן המשוואה.

2004	2005	2006	2007	
3,711	5,392	4,875	5,733	רכוש שוטף (ללא מלאי)
5,828	6,952	7,581	7,063	התחייבויות שוטפות
0.637	0.776	0.643	0.812	יחס שוטף

יחס נזילות בתזרים המזומנים

440. יחס זה מודד את תזרים המזומנים מפעילות שוטפת ביחס להכנסות ומאפשר לראות תמונת מצב המזומנים של החברה, כתוצאה מפעילותה העצמית.

שנת 2004	שנת 2005	שנת 2006	שנת 2007	
92,154	42,771	1,519,115	623,584	תזרים מזומנים מפעילות שוטפת
10,906,686	10,016,743	12,130,273	14,813,446	הכנסות מפעילויות עצמיות
0.008	0.004	0.125	0.042	יחס נזילות בתזרים המזומנים

לתשומת לב:

התייחסויות המבוקרים ואחרים לטיוטת ממצאי הביקורת בשלב אימות הממצאים, מצורפות לדוח בפרק הנספחים, ומהוות חלק בלתי נפרד מדוח הביקורת. הנספחים להתייחסויות (אם צורפו) שמורים במשרד מבקר העירייה.

נספח א – התייחסות מוזיאון ארץ ישראל מתאריך 15.3.09

נספח ב – התייחסות מוזיאון ארץ ישראל מתאריך 23.3.09

נספח ג – התייחסות לשכת התאגידיים מתאריך 18.2.09

נספח ד – התייחסות שירות משפטי מתאריך 3.3.09

נספח ה – התייחסות מינהל הכספים מתאריך 9.2.09

נספח ו – התייחסות אגף נכסי העירייה מתאריך 25.3.09

מסקנות

441. החברה לא עדכנה אצל רשם החברות את שמות חברי הנהלת המוזיאון המכהנים בפועל, לפיכך אין התאמה בין הרישומים אצל רשם החברות לבין המנהלים המכהנים בחברה.

442. נוהל מינוי דירקטורים בתאגידיים עירוניים משנת 2002 קובע, בין היתר, כי דירקטור יחדל לכהן בתפקידו אם יעדר משיבות הדירקטוריון במשך שלוש ישיבות רצופות או מארבע ישיבות שלו במשך שנה קלנדרית אחת ללא סיבה מוצדקת.

ממצאי הביקורת עולה כי חלק מחברי ההנהלה של החברה נעדרו משיבות הדירקטוריון והוועדות מספר פעמים המחייב נקיטת פעולה כפי שנקבע בנוהל ובתקנות.

הביקורת רואה בחומרה כי למרות שמנכ"ל המוזיאון דיווח לאורך תקופה ארוכה באופן שוטף ורצוף ללשכת התאגידיים על ההיעדרויות, לא הצליחה זו האחרונה למצוא פתרון הולם לבעיה.

443. לדעת הביקורת, חברי הנהלת החברה שאינם מקפידים על נוכחותם בישיבות הדירקטוריון והוועדות בהם הם חברים, מועלים בתפקידם ובאחריותם ופוגעים בפעילות החברה עד כמה שהדבר נוגע לדרך קבלת החלטות בחברה.

444. במשך תקופה ארוכה הוקפאה עבודת ועדת הביקורת והמבקר של החברה, חוסר פעילות שיש בה כדי לפגוע בהתנהלות התקינה של החברה. לדעת הביקורת, מעורבות והתערבות דירקטוריון החברה ולשכת התאגידיים, שדווח לה על כך, יכולה היתה למנוע התמשכות ארוכה של מצב לא תקין זה.



445. הרכב ועדת המכרזים אינו תואם את נוהל ועדת המכרזים שנקבע על ידי החברה.
446. תוקף ההסכם בין עיריית תל אביב – יפו לבין החברה בנוגע לזכות השימוש בקרקע פקע בחודש נובמבר 2006. נכון למועד עריכת הביקורת טרם הוסדרו זכויות השימוש בקרקע בין הצדדים ולא נחתם הסכם חדש.
447. החברה לא הסדירה את סוגיית תשלום דמי השימוש בקרקע לעיריית תל אביב - יפו בגין תקופת ההסכם הישן. דמי השימוש לא שולמו לאורך תקופת ההסכם ואף לא נערכה בגינם הפרשה בדוחות הכספיים. דרישה של העירייה מהחברה לשלם לה עבור כל תקופת ההסכם, או לחילופין ניכוי הסכום מתמיכתה במוזיאון, סכום מצטבר אשר לא נערכה הפרשה בגינו, עלול לפגוע בתקציב החברה.
448. התקשרותה של החברה עם זכיין להפעלת אולם האירועים בשטח המוזיאון, כאשר הפעלת האולם נעשתה עוד בטרם נתקבל רישיון עסק, בידיעת החברה, אינה תקינה. חמור מכך, החברה אף האריכה את תקופת הזיכיון, למרות שהיה ידוע לה שקיים צו סגירה למקום.
449. לאור ההוצאות הגבוהות בתפעול מוזיאון יפו לעתיקות ומנגד מיעוט ההכנסות, עולה כי ההחלטה להוציא את מוזיאון יפו לעתיקות מידי החברה, מיטיבה עם החברה מבחינה כלכלית.
450. טרם נתקבלו בחברה זיכויים מרשות העתיקות עבור המוצגים שהיו במוזיאון יפו לעתיקות. כתוצאה מכך, החברה עדיין אחראית למוצגים, אשר פיסית ומנהלית, אינם מצויים ברשותה.
451. החלטות ועדת הביקורת, בעקבות ממצאי דוח מבקר הפנים בנושא חנות המוזיאון, לא בוצעו במלואן. על כן, חלק מהליקויים אשר נמצאו עדיין לא תוקנו.
452. דוח הקופה – "דו"ח מבקרים לפי סוגים" – אשר מפרט את סוגי המבקרים כפי שמופיעים במערכת, אינו מספק את כל המידע לגבי סוגי המבקרים ללא תשלום, עובדה זו בולטת במיוחד בנתוני שנת 2006.
453. חלק מהתקשרויות החברה מתנהלות ללא הסכם כתוב בר תוקף. החברה אינה מקפידה על חידוש הסכמים לאחר שפגה תקופת ההתקשרות. לעיתים, חידוש ההסכם מתבצע בדיעבד עם אותו ספק וללא מכרז/קבלת הצעות. דרך התנהלות זו אינה תקינה וחושפת את החברה לסיכונים.
454. החברה לא מוודאת רכישת פוליסת ביטוח מתאימה בהתאם לתנאי ההסכם על ידי השוכרים.
455. לחברה אין נהלים פנימיים רלוונטיים לאופי פעילותה (לרבות נוהל המסדר קבלת תרומות). העדר נהלים המגדירים את אחריות העובדים והמפרטים הנחיות לביצוע בהתאם למדיניות החברה, יש בו כדי לפגוע בהתנהלות החברה ובפעילות התקינה של עובדי החברה.



456. תקן כוח האדם על פיו פועלת החברה, מחודש נובמבר 1995, מיושן ואינו תואם את צרכי המוזיאון. העדרו של תקן כוח אדם מעודכן, המפרט את מספר העובדים לפי תפקיד, מחלקות, תנאי שכר והטבות, תורם, לדעת הביקורת, לאי הסדר אשר קיים בחברה בנושא השכר.
457. העברת כרטיסי הזמנה להצגות תיאטרון בית לסין לעובדי החברה, בגין כל מופע הנערך במתקני המוזיאון, נוגדת חוזרי מנכ"ל משרד הפנים שקבעו כי רשות מקומית או תאגיד עירוני אינם רשאים לחלק כרטיסים חינם לארועי תרבות וספורט לחברי מועצה ו/או לעובדיהם, אלא רק לארועים רשמיים בהם נדרשת או מוצדקת השתתפותם של הנ"ל בתוקף תפקידם.
458. אין הסכם התקשרות כתוב עם רואה החשבון המבקר, בניגוד לנוהלי לשכת התאגידים.
459. העסקתם של רואה החשבון ומבקר הפנים, ללא קיומו של הסכם בתוקף להסדרת תנאי העסקתם, אינה תקינה ומנוגדת לכללי מינהל תקין.
460. פרויקט שדרוג הכניסה למוזיאון לא בוצע כנדרש מבחינה מנהלית:
- עלות הביצוע של שדרוג הכניסה למוזיאון חרגה ב- 10.35% מסכום החוזה;
 - הקבלן שזכה במכרז לשדרוג הכניסה למוזיאון לא הגיש בהצעתו הראשונית למכרז ערבות כנדרש בתנאי המכרז;
 - ועדת המכרזים לא נימקה כנדרש את שיקוליה לערוך את המכרז כמכרז סגור ולא פומבי;
 - התקבולים מחמ"ת התקבלו לאחר סיום הפרויקט ולא תוך כדי התקדמות הביצוע, כפי שנקבע בהסכם, מפני שהמסמכים הועברו לחמ"ת על ידי החברה רק לאחר סיום הפרויקט.
461. הוראות חוק המוזיאונים, תקנות המוזיאונים ונוהל פנימי של החברה, בנוגע לצילום המוצגים המוזיאליים, לא קוימו כנדרש. החברה לא צילמה חלק מהותי ממספר המוצגים שברשותה. מעבר למשמעות אי קיומם של הוראות החוק, הרי שצילום המוצגים חיוני לתיעוד ושמירת המוצגים.
462. העובדה כי עדיין לא הושלמה הזנת נתונים של כ- 38% מהמוצגים למערכת ניהול המוצגים הישנה, מהווה ליקוי חמור, במיוחד לאור העובדה כי מבקר הפנים התריע על כך עוד בשנת 2002, ולאחר מכן בשנת 2004 כאשר במעקב אחר ביצוע המלצותיו התברר כי עדיין לא תוקן הליקוי.
463. אי השלמת הזנת נתוני המוצגים למערכת ניהול המוצגים, פוגעת ביכולת ההנהלה לקבל מידע באופן זמין ומהיר על מצבם של המוצגים, וחושפת את החברה לסיכונים בנושא שמירה על שלמות האוספים.
464. החברה לא נקטה פעולות לאיתור פריטים חסרים מאוספים, מעבר לספירות המלאי.



465. עובדי החברה אשר נסעו מטעם החברה לחו"ל לא חתמו על כתב ויתור על ההטבות המוקנות להם על ידי חברות התעופה.
466. ממצאי המבקר הפנימי משנת 2001, בנוגע לליקויים בצבירת ימי חופשה וליתרת ימי חופשה שלילית, טרם תוקנו, נכון למועד עריכת הביקורת.
467. הוספת רכיב שכר למשכורת העובדים, ללא קביעת קריטריונים לקבלתו, אינה תקינה.
468. הביקורת סבורה כי התקשרות החברה לרכישת מחשוב המוזיאון צריכה היתה להתבצע בהליך מכרז פומבי ולא בהליך של מכרז סגור, בשל עלות ההתקשרות הגבוהה.
469. התנהלות ההנהלה בכל הקשור לבניית אולם אירועים חדש כפרויקט B.O.T, טרם קבלת ההיתר לבנייתו, גרמה לחברה הוצאות מיותרות בסכומים ניכרים.

המלצות

470. באחריות מנכ"ל החברה ולשכת התאגידים לעדכן אצל רשם החברות את שמות חברי הנהלת המוזיאון המכהנים בפועל.
471. יש לעדכן את הנוהל העירוני בנושא מינוי דירקטורים בתאגידים עירוניים משנת 2002, (עודכן לאחרונה בפברואר 2004) בהתאמה לתקנות העיריות (נציגי העירייה בתאגיד עירוני), התשס"ו – 2006.
472. באחריות מנכ"ל החברה לדווח ללשכת התאגידים על היעדרויות חברים משיבות הנהלה וועדות החברה, ובאחריות לשכת התאגידים להעביר הטיפול לגורמים המוסמכים על פי הנוהל והתקנות.
473. באחריות לשכת התאגידים להפיץ לכל חברי הדירקטוריון את הוראות התקנות והנהל, לכשיועדכן, בנושא נציגי העירייה בתאגיד עירוני.
474. על מנת למנוע מצב שבו תוקפא/תושהה עבודת מבקר פנים/רואה חשבון/יועץ משפטי/ועדת ביקורת, באחריות לשכת התאגידים, בשיתוף הגורמים המוסמכים בחברה ובעירייה, לפעול למציאת פתרון מידי להשבת נושאי משרות אמון אלה לפעילות סדירה.
475. באחריות מנכ"ל החברה להביא להחלטת דירקטוריון החברה המלצה לתיקון נוהל ועדת מכרזים כך שישקף את מספר החברים הראוי בוועדה.
476. באחריות מנהל אגף הנכסים בעירייה לגרום לחידוש ההסכם עם החברה בנוגע לזכות השימוש בקרקע, והסדרת נושא התשלומים בגין תקופת ההסכם הקודם.
477. באחריות מנכ"ל החברה לדרוש מרשות העתיקות לקבל הזיכויים עבור המוצגים אשר נמצאים במוזיאון יפו לעתיקות, על מנת להסיר מהחברה את האחריות עליהם.



478. באחריות מנכ"ל החברה לפעול ליישום מלא של החלטות ועדת הביקורת בנוגע לחנות המוזיאון.
479. באחריות מנכ"ל החברה לדאוג לעדכן את מערכת ניהול הקופות באופן שתכלול את כל סוגי המבקרים ללא תשלום, על מנת שדוחות הקופה יכללו מידע מפורט יותר.
480. על גורמי החברה הרלבנטיים להקפיד מבעוד מועד על ביצוע וחיידוש הסכמים בכתב ועל הפסקת ההתקשרות לחלוטין ו/או קבלת הארכת התקשרות מסודרת.
481. בכל מקרה בו נדרש שוכר בהסכם ההתקשרות עמו לרכוש פוליסת ביטוח, על החברה לוודא שאכן הדרישה בוצעה.
482. על מנכ"ל החברה לדאוג להביא לידי סיום מהיר את כתיבת ספר נהלי החברה של המוזיאון ולהביאו לאישור הדירקטוריון.
483. יש להגביר המאמץ להשלמת מלאכת צילום המוצגים, על מנת לעמוד בהוראות החוק, התקנות והנהל הפנימי.
484. על הנהלת המוזיאון לפעול בהתאם לחוזרי מנכ"ל משרד הפנים לעניין נוהל חלוקת כרטיסים.
485. מומלץ לערוך בדיקה נוספת באמצעות המבקר הפנימי בנושא שכר ומשכורות, לרבות ימי חופשה, ימי מחלה, ורכיבי השכר.
486. יש לבחון את אופן העברת הנתונים, לרבות שלמות ונכונות הנתונים, ממערכת ניהול המוצגים - "תמוז" למערכת חדשה "מנא" ("מערכת ניהול אוספים").
487. יש לוודא השלמת הליך הזנת נתוני המוצגים שטרם הוזנו למערכת "תמוז" למערכת "מנא", על מנת שהמערכת תכיל את כל הנתונים על המוצגים בחברה ותמלא את ייעודה לשמש ככלי בידי ההנהלה לצורך פיקוח ושמירת המוצגים.

לתשומת לב:

התייחסויות המבוקרים ואחרים למסקנות והמלצות הביקורת, מצורפות לדוח בפרק הנספחים ומהוות חלק בלתי נפרד מדוח הביקורת. הנספחים להתייחסויות (אם צורפו) שמורים במשרד מבקר העירייה.

נספח ז – התייחסות מוזיאון ארץ ישראל מתאריך 15.5.09

נספח ח – התייחסות מינהל הכספים מתאריך 20.4.09

נספח ט – התייחסות לשכת התאגידיים מתאריך 21.5.09