



ניהול המצאי העירוני

כללי

1. רישום וטיפול במצאי העירוני מתחייב מתוקף תקנות העיריות והוראות משרד הפנים. לניהול המצאי חשיבות בין השאר, בשמירה על הרכוש הציבורי, מניעת רכישות מיותרות, ולצורך הבטחת פיצוי מחברת הביטוח במקרים של גניבה או נזק כפוף לתנאי פוליסת הביטוח.
2. הביקורת בחנה את תהליך הניהול והבקרה על המצאי העירוני (למעט רכבי העירייה).
3. הנושאים שנבחנו במהלך הביקורת היו:
 - א. תהליכי העבודה: רישום, קליטה, גריעה, העברה של פריטי מצאי והשוואה לתקנות ולנהלים העירוניים;
 - ב. בחינת ממשק העבודה בין היחידות העירוניות למחלקת המצאי העירונית;
 - ג. בדיקת אופן ותהליך ביצוע ספירות מצאי;
 - ד. נתיבי ביקורת ושימור נתונים היסטוריים;
 - ה. תמיכת המערכת הממוחשבת בתהליך ניהול המצאי.

עבודת הביקורת

4. איסוף ממצאי הביקורת וניתוחם נעשה באמצעות:
 - א. בחינת התקנות, הוראות משרד הפנים ומסמכים עירוניים;
 - ב. ראיונות עם מנהלים ועובדים באגף הרכש והלוגיסטיקה;
 - ג. ראיונות עם עובדים ביחידות העירוניות הנוגעים לנושא המצאי;
 - ד. איסוף וניתוח מסמכים ובסיסי מידע רלוונטיים לרבות שלפתי נתונים/דוחות ממערכת המצאי העירונית (להלן "מערכת המצאי").
5. הביקורת נפגשה במסגרת עבודתה בין היתר, עם בעלי התפקידים המפורטים להלן: מנהל האגף הרכש והלוגיסטיקה דאז ששימש בתפקידו עד סוף חודש מאי 2012 (להלן "מנהל האגף דאז"), מנהל מחלקת המצאי העירונית, 3 מרכזי המצאי, מנהל הוצאה מכלל שימוש, מנהל יחידת בקרה לוגיסטיקה ומצאי במינהל החינוך, ממונה מינהלה במינהל הכספים, מנהל משאבי אנוש ולוגיסטיקה ותכניתן באגף המחשוב, סגן מהנדס העיר החבר בוועדת רכש ובלאי, מנהל לוגיסטיקה במינהל הנדסה.



6. איסוף הממצאים לדוח הביקורת נערך במהלך החודשים מאי 2012 ועד אוגוסט 2012. בסיס הנתונים שנבדק הינו משנת 2011 (להלן התקופה המבוקרת).

רקע

7. בשנת 1999 פורסמו "תקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין). התשנ"ח – 1998", (להלן: "התקנות"). מטרת התקנות הייתה בין היתר, להסדיר את נושא רישום וניהול המצאי ברשויות המקומיות.
8. עפ"י התקנות, "מנהל רכש ואספקה" הוא "מי שמונה בידי מועצת העירייה לפי תקנה 5 לרכישת טובין, אחסנתם, הספקתם, שמירה עליהם ולקביעת רמת המלאי או מי שהוא הסמיכו לכך".
9. התקנות מגדירות "מצאי" כ"טובין בני קיימה שאינם מאוחסנים במחסני העירייה".
10. "טובין" מוגדרים כ"מיטלטלין שבבעלות העירייה או שנמסרו לה דרך שכירות, שאילה או רשיון לרבות אלה שנתרמו או נרכשו מכספי תרומה".
11. "רשם המצאי" מוגדר כ"עובד העירייה שמונה לנהל רישום מצאי של טובין בעירייה".
12. בנוסף לתקנות הנ"ל, פורסם בתאריך 1/4/04 חוזר מנכ"ל משרד הפנים (3/2004) שכותרתו "ניהול המצאי" שבו הוא מזכיר את חובות הרשויות המקומיות העולות מהתקנות בנוגע לניהול ורישום המצאי, ומאפשר תקופת התארגנות לנושא עד סוף שנת 2004.

ממצאים

מינוי מנהל רכש ואספקה

13. לדברי מנהל האגף דאז, מועצת העירייה קבעה כי בעירייה יכהנו שלושה מנהלי רכש ואספקה לפי החלוקה הבאה:
 - מנהל אגף המחשוב – טיפול בנושא רכש ציוד מחשוב.
 - מנהל יחידת הרכב – טיפול ברכש חלקי חילוף לרכב.
 - מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה – טיפול בכל הרכש שאינו ציוד מחשבים וחלקי חילוף לרכב.
14. הביקורת לא איתרה סימוכין למינוי מנהל אגף מחשוב דאז (שכיהן בתפקיד עד לתאריך 30 באפריל 2011), לשמש גם כמנהל רכש ואספקה של ציוד מחשוב, ולמינויה של מנהלת האגף הנוכחית לשמש גם כמנהלת רכש ציוד מחשוב, עם כניסתה לתפקיד בחודש מאי 2011.
15. מתן סמכות למנהל יחידת הרכב העירוני לרכוש חלקי חילוף לכלל הרכב העירוני אושר בישיבת מועצה מס' 36 מתאריך 11/12/05.



16. בישיבת מועצת העירייה מס' 51 מתאריך 21/5/12 נקבע כי מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה הנוכחי ישמש כמנהל רכש ואספקה, בהתאם לתקנות, החל מ- 01/06/12, ובמקביל בוטלה סמכותו של מנהל האגף הדאז.

מחלקת המצאי בעירייה

17. בעקבות פרסום התקנות, הוקמה בחודש אוקטובר 1999 ועדה עירונית בראשות מנהל אגף הרכש והלוגיסטיקה ובהשתתפות נציגים מאגף ארגון ותקינה, חשבונות, מחשוב, מינהל שירותים חברתיים ומינהל החינוך. מטרת הוועדה הייתה ליווי תהליך הקמת יחידת המצאי.
18. במהלך שנת 2000 גובשה התפיסה של יחידת המצאי וניהול המצאי בעירייה, בשיתוף היחידות המוזכרות לעיל ובסיוע חברת יעוץ חיצונית.
19. הוועדה הגדירה תחומי האחריות לניהול המצאי ברמות השונות של היחידות העירוניות, ובמקביל הוחל לבצע ספירות של פרטי מצאי בכלל יחידות העירייה (כפיילוט ב- 6/2001, וב- 8/2004 לכלל היחידות). מחלקת המצאי העירונית הוקמה בשנת 2005.
20. בשנת 2006 ביצע אגף ארגון ותקינה בחינת או"ש ותקינה במחלקת המצאי העירונית. המטרה הייתה לבחון את פעילותה של המחלקה שנה לאחר הקמתה, לאמוד באיזו מידה יושמו והוטמעו הנושאים שהוגדרו וגובשו ע"י הוועדה העירונית משנת 1999, וכן לאמוד באיזה אופן יושמה תפיסת ניהול המצאי, מבנה ארגוני, תחומי פעילות וכד' כפי שגובשו בשנת 2000. האגף הגיש דוח הבחינה, לרבות מסקנותיו והמלצותיו, בחודש אוגוסט 2006.
21. במסגרת עבודתה בחנה הביקורת בין השאר, גם מידת הטמעה ויישום ההמלצות כפי שהופיעו בדוח אגף ארגון ותקינה, נכון למועד הביקורת.

מבנה ארגוני

22. בהתייחס לנושא המבנה הארגוני הצביע אגף ארגון ותקינה על "העדר קיומו של מבנה ארגוני מוגדר. העדר חלוקת עבודה מוגדרת. אין כתובת אחת ללקוח". בבדיקת הביקורת עלה כי מחלקת המצאי העירונית הוגדרה כיחידת מטה, הכפופה למנהל אגף רכש ולוגיסטיקה. תקינת המחלקה כוללת 5 עובדים. בראש המחלקה עומד מנהל המחלקה (להלן "מנהל המצאי", ובלשון התקנות- "רשם המצאי") אליו כפופים 3 מרכזי מצאי האחראים כל אחד על מספר יחידות עירוניות בתחום המצאי ועובדים מול הממונים על המצאי מטעם אותן יחידות (מנהלי מצאי, מנהלי משק ומנהלנים - בעלי תפקידים שיסוקרו בהמשך), וכן מנהל הוצאה מכלל שימוש. במועד הביקורת, חודש מאי 2012, היו בעירייה כ- 1,400 יחידות מצאי (נושא המספר המדויק של יחידות המצאי יידון בהמשך הדוח). בבדיקתנו נמצא כי קיימת חלוקת עבודה בין מרכזי המצאי עפ"י לקוחות/יחידות



מצאי כך שכל מרכז מצאי משמש רפרנט למספר לקוחות/יחידות, למעט מנהל הוצאה מכלל שימוש שעובד מול כל יחידות העירייה.

מרכזי מצאי

23. במסמך המסכם של בחינת או"ש ותקינה מחודש אוגוסט 2006 הוגדרו תפקידי מרכזי המצאי לרבות תחומי אחריות וסמכות. להלן פירוט תפקידי מרכזי המצאי כפי שהוגדרו במסמך וכפי שמסר מנהל המצאי לביקורת:

- א. אחריות כוללת לניהול שוטף של מצאי היחידות עליהן אחראי.
- ב. אחריות להטמעה שוטפת והגברת מודעות של נושא המצאי ביחידות, כולל ביצוע הדרכות.
- ג. סיוע וליווי של מנהלי המשק בעבודה השוטפת ובספירות מצאי, מתן הדרכות למנהלי המשק וסיוע להם בהדרכות קבוצתיות למנהלנים.
- ד. הכנת תכניות עבודה חודשיות ושנתיות ובקרה על יישומן ביחידות.
- ה. מתן תמיכה בנושאי המצאי ותוכנת המצאי.
- ו. מתן תמיכה ובקרה בספירות מצאי. האחריות לביצוע הספירה בפועל הינה על היחידה.
- ז. ליווי ספירות מצאי בשטח באופן מדגמי.
- ח. סיוע באיתור פריטים כאשר יש פערים בין מצאי רשום לספירות מצאי.
- ט. מעקב אחר ספירות המצאי, קבלת דוחות ספירה מהיחידות ודיווח לוועדת רכש ובלאי.
- י. עדכון ספירות מצאי ויתרות פתיחה במערכת הממוחשבת.
- יא. עדכון מסדי נתונים, ניהול ורישום המצאי במערכת הממוחשבת, בקרה על תנועות במערכת הממוחשבת.
- יב. הפצת נהלים והטמעתם ביחידות.
- יג. בקרה על תהליכי עבודה באמצעות ביקורים ביחידות.
- יד. הפקת דוחות מצאי בנושאים שונים וברמות שונות עפ"י הצורך.

24. בתקנות נקבע כי "מנהל יחידה או עובד היחידה שמונה לכך בידו, ינהל את רישום המצאי באותה יחידה". ואכן, כסיוע לעובדי מחלקת המצאי, נקבעו בעלי תפקידים מתוך היחידות העירוניות כדלקמן:



א. בעלי מצאי:

מנהלי יחידות ארגוניות (בד"כ ברמת מנהלי אגפים ומינהלים) האחראים לניהול המצאי בפועל ביחידתם לרבות ביחידות הכפופות להם ארגוניות.

הביקורת ביקשה לדעת כמה בעלי מצאי ישנם בעירייה. מנהל המצאי מסר לביקורת כי מדובר בכ- 150 מנהלים. בבדיקתנו נמצא כי במערכת המצאי רשומים בטבלת "בעלי מצאי" כל עובדי העירייה, וגם עובדים שעזבו את העירייה.

מנהל המצאי מסר לביקורת כי טבלת "בעלי המצאי" המופיעה במערכת המצאי היא למעשה רשימת עזר מתוכה מזווחים/משייכים בעלי מצאי ליחידת מצאי. אין במערכת המצאי דוח הכולל את רשימת כל בעלי המצאי בפועל.

ב. מנהלי משק:

אחראיים במינהל או חטיבה עירונית על ניהול המצאי ואמורים להוציא לפועל את הנחיות מחלקת המצאי. למעשה אמורים להיות המתווכים בין מחלקת המצאי העירונית ליחידות העירוניות עליהן הם אחראיים.

סה"כ מוגדרים 7 מנהלי משק הפועלים ביחידות הבאות: מינהל החינוך, מינהל הכספים, מינהל הנדסה, מינהל בת"ש, מינהל שירותים חברתיים, חטיבת התכנון, והמשלמה ליפו. לחטיבת התפעול, לחטיבת משאבי אנוש ומינהל ולמינהל הכללי לא הוגדרו מנהלי משק.

בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי: **"נושא חוסר מנהלי משק יועלה לדיון מחדש"**.

בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מסר מנהל אגף ארגון ותקינה כי: **"בחטיבת התכנון לא קיימת פונקצייה של מנהל משק חטיבתי המבצע מטלות זהות לשאר מנהל המשק במינהלים/חטיבות"**.

לחילופין קיים מחסנאי הנמצא באגף המחשוב שאחראי על תחום רכש ולוגיסטיקה של האגף ובנוסף לתפקידו אחראי על ניהול המצאי ברמת החטיבה בנושא של בקרת הרישום והספירות מול איש רכש ולוגיסטיקה היחידתי בלבד."

ג. מנהלנים:

אחראיים על רישום וניהול המצאי ביחידות.

סה"כ ישנם כ- 600 מנהלנים ביחידות (כולל בתי ספר וגני ילדים). מספרם המדוייק לא ידוע, ואין להם ביטוי במערכת המצאי.

בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי **"בכל יחידות המצאי קיימים עובדים המוגדרים כמנהלנים"**.



25. בדיקת אגף ארגון ותקינה העלתה כי מרכזי המצאי מבצעים בפועל מטלות רבות שמיועדות לבצוע ע"י היחידות בשטח, הם אינם עומדים בתכניות עבודה ומטלות מטה כדוגמת תכנון אסטרטגי, קביעת מדיניות, פיקוח ובקרה. בבדיקת הביקורת עלה כי המצב לא השתנה גם כיום וכי למרות היות מחלקת המצאי העירונית יחידת מטה בעלת אחריות מקצועית בלבד ולא תפעולית, עובדיה עוסקים במשימות תפעוליות רבות שלכאורה אמורות להיעשות ע"י מנהלי המשק והמינהלנים. הם אינם מגיעים לביצוע המשימות התכנוניות ומשימות המטה כדוגמת הכנת תכניות עבודה, ייזום כתיבת נהלים והטמעתם, והפקת דוחות ברמות שונות. כמו כן מתקשים להגיע לביצוע בקרה על תהליכי עבודה באמצעות ביקורים ביחידות. מרכזי המצאי עוסקים בעיקר בספירה, דיווח ועיבוד נתוני ספירות המצאי של יחידות המצאי, ומטלות אלה מהוות את הנתח הגדול ביותר של זמנם (נושא זה יסוקר בהמשך).

26. בחינת אגף ארגון ותקינה העלתה כי "עובדי יחידת המצאי העירונית לא סומכים על השטח ומאמינים כי ברגע שניהול המצאי יעבור לאחריהם השטח, נושא ניהול המצאי יפסיק להתקיים ביחידות, או ינוהל בצורה פחות טובה". מנהל המצאי מסר לביקורת כי מאז שנת 2006, זוכים עובדי מחלקת המצאי ליותר שיתוף פעולה מצד היחידות העירוניות. יחד עם זאת, עובדי המחלקה, מודעים למציאות הקיימת שבה ניהול המצאי הוטל כמשימה נוספת על עובדי אותן יחידות, וביצוע מטלות בנושא המצאי על ידיהם, מצוי בסדר עדיפות נמוך.

27. העובדים שנקבע לגביהם שישמשו כבעלי מצאי, מנהלי משק ומנהלנים מבצעים תפקיד זה בנוסף לתפקידים העיקרי בעירייה. התפקידים (סמכות, אחריות, דיווח, שינויים וכו') אינם מעוגנים בנוהל עירוני או בהוצאת כתבי מינוי הכוללים תאור תפקיד ותחומי אחריות. נמסר לביקורת כי בזמנו דרשו בעלי התפקידים הנ"ל תוספת שכר למטלה הנוספת שהוטלה עליהם, אך הדרישה לא נענתה. בשנה האחרונה בהגדרת תפקיד למכרזים חדשים מוסיפים, במידת הצורך, גם אחריות לניהול המצאי היחידתי.

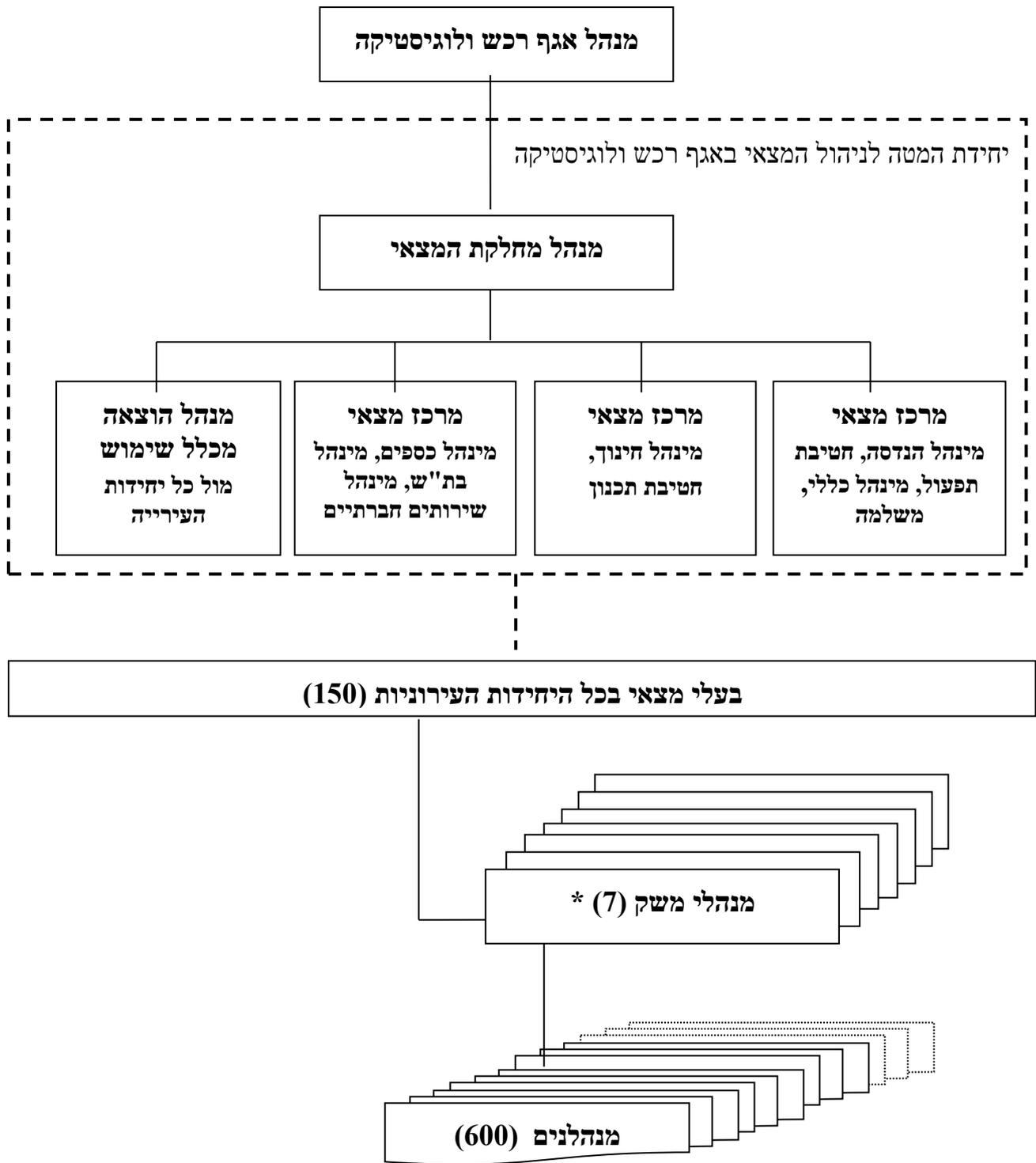
בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיוטת הממצאים נמסר כי: "נושא המנהלנים והמטלות הנוספות יועלה לדיון מחדש".

מנהל הוצאה מכלל שימוש

28. מנהל ההוצאה מכלל שימוש אחראי לויסות תנועת הציוד העירוני שיחידות עירוניות מבקשות לגרוע כדוגמת ריהוט משרדי, מכשירים חשמליים וכו', ובכלל זה העברה ליחידות עירוניות אחרות, העברה להשמדה או למכירה. להלן פירוט תפקידיו, כפי שהוגדרו בפגישת הביקורת עימו ועם מנהל המצאי:



- א. קבלת פניות מכלל היחידות העירוניות להוצאת ציוד משימוש.
 - ב. בדיקת הציוד ותקינותו, והחלטה באשר להוצאתו מהיחידה ואישור הוצאה משימוש.
 - ג. החלטות באשר להמשך טיפול בציוד ובכלל זה העברה בין יחידות, מכירה, גריטה.
 - ד. הצעת הציוד הפנוי ליחידות עירוניות שונות ישירות, או באמצעות אתר קח-תן העירוני.
 - ה. פינוי ושינוע הציוד המיועד להעברה או הוצאה משימוש.
 - ו. עדכון המצאי במערכת הממוחשבת, ביצוע גריעה מהמצאי בעת הוצאה משימוש ביחידה ורישום במחסן וירטואלי מכירות, במחסן וירטואלי גריטה או העברה בהתאם למבוצע בפועל. כמו כן אחראי לדיווח על גריעה מהמצאי של ציוד שנגנב.
 - ז. קבלת הצעות מחיר מסוחרים בנוגע למכירת ציוד עירוני שהוצא משימוש.
29. להלן תרשים ניהול המצאי העירוני- מבנה ארגוני:



* מנהלי המשק לא כפופים ישירות לבעלי המצאי אלא למטה המנהלים/החטיבות

נהלים ואכיפת ניהול המצאי ביחידות העירוניות

30. נכון למועד הפצת טיוטת הממצאים, אין נוהל עירוני המגדיר את תחומי הפעילות והאחריות של כל גורם בתהליך. נוהל עירוני אחד העוסק ב"הוצאת טובין משימוש" (נוהל מס' 620 משנת 1997) – אינו רלוונטי עוד לאור התקנות שפורסמו כאמור, בשנת 1999.
31. תיאורי התפקידים ותהליכי העבודה שהוצגו לעיל, לא היו מעוגנים בנוהל עירוני, אף שנושא המצאי הוא נושא חוצה ארגון. באגף רכש ולוגיסטיקה נמצאה אמנם חוברת "נהלי עבודה לניהול מצאי", אך מדובר במקבץ נהלים תפעוליים המגדירים דרכי עבודה עם מערכת המצאי. חוברת זו אינה מהווה "נוהל עירוני" כפי שסברו חלק מהעובדים איתם נפגשה הביקורת.
- בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מסר מנהל אגף ארגון ותקינה כי: **"הכנת נוהל מצאי יכנס לחוכנית העבודה של יחידת הנהלים במהלך 2013."**
32. בבדיקת אגף ארגון ותקינה נמצא כי קיים קושי בהטמעת נושא המצאי, מאחר וניהול המצאי נתפס כתהליך **"מייגע ולא מעניין"**. בדיקת הביקורת העלתה כי עדיין קיים קושי של עובדי מחלקת המצאי לאכוף את נושא הטיפול במצאי ביחידות העירוניות והדבר בא לידי ביטוי בעיקר, באי עמידה בל"ז שנקבע על ידי מנהל המצאי לביצוע ספירות המצאי, כפי שיפורט בהמשך.
- בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיוטת הממצאים נמסר כי נקבעה ישיבה עם אגף ארגון ותקינה בנושא הנוהל העירוני.
33. באשר לאכיפת נושא המצאי, הגדיר אגף ארגון ותקינה בבדיקתו משנת 2006 כי **"באחריות יחידת המצאי העירונית לנסח נהלי אכיפה ואמצעי אכיפה"**. בבחינתו הציע אגף ארגון ותקינה נהלי אכיפה כדוגמת: **"ניהול לא נכון של המצאי אמור לקבל ביטוי בתקציבי היחידה. בהתאמה מומלץ להחזיר ליחידות שמנהלות המצאי כראוי, אחוז מסוים מהחיסכון"**. דוגמה נוספת: **"במקרה של אובדן/נזק של ציוד אישי ולא יחידתי בגין רשלנות - אחריות אישית של העובד"**. לא מופעלת כיום אף סנקציה כנגד עובדים שאיבדו/הזיקו לפריט מצאי שהיה באחריותם. לביקורת נמסר על ידי מנהל מחלקת המצאי כי אגף רכש ולוגיסטיקה פנה בזמנו לארגון העובדים על מנת לאשר הטלת קנס על עובדים שאיבדו פריטי מצאי, אך הפנייה נדחתה הן ע"י ארגון העובדים והן ע"י היועמ"ש. כמו כן דיווח כי הגזברות לא אישרה הנוהל בדבר החזר אחוז מסויים לחסכון, ליחידות שמנהלות המצאי כראוי.
34. בשיחה שקיימה הביקורת עם סגן מהנדס העיר, החבר בוועדת רכש ובלאי, מסר האחרון כי לדעתו ראוי שתהיה אחריות אישית על פרטי ציוד עירוני שבצידה סנקציה/הרתעה נגד מאבדי רכוש עירוני. דעה ברוח זו הביעו גם מנהל מחלקת המצאי ומנהל משאבי אנוש ולוגיסטיקה באגף המחשוב.



בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיוטת הממצאים נמסר כי: "נקבעה ישיבה עם ארגון ותקינה לנושא נוהל אכיפה על היחידות...מקובלת המלצת סגן מהנדס העיר לגבי אחריות על הרכוש העירוני (יש לגבש ההליך והממעתו)."

35. אגף ארגון ותקינה אף הציע אמצעי אכיפה כדוגמת: "באחריות יחידת המצאי העירונית להגיש דו"ח שנתי למנכ"ל הכולל סטטוס של ניהול המצאי בכלל יחידות העירייה. יש לשים דגש בדו"ח הן על יחידות בהן ניהול המצאי לא התבצע כראוי או לא התבצע כלל, וכן ציון לשבח יחידות בהן ניהול המצאי התנהל היטב. יש לשקול אפשרות הפצת הדו"ח בקרב מנהלי היחידות בעירייה". לשאלת הביקורת מסר מנהל המצאי כי לא מוגש למנכ"ל/לוועדת רכש ובלאי, דוח הכולל רשימת יחידות מצאי שלא ביצעו ספירה.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיוטת הממצאים נמסר כי "ללא תמיכת התוכנה במעקב ספירות מסודר התקשינו בהוצאת דו"ח מקיף. בסוף השנה יצא דו"ח שיסכם את הספירות לפי מינהלים ואגפים."

תוכנית עבודה

36. בהתייחס לגיבוש תוכנית עבודה, ועבודה על פי תוכניות עבודה קבועות מראש, מצא אגף ארגון ותקינה בבחינתו, היעדר תכנון מפורט והיעדר תוכניות עבודה הן ברמה הודשית והן ברמה שנתי. אגף ארגון ותקינה מצא כי מחלקת המצאי העירונית נוקטת "פעילות מגיבה של כיבוי שריפות ולא פעילות כתוצאה מיוזמה ותכנון."

37. בבדיקת הביקורת עלה כי בנושא הערכות לספירות מצאי, פועל מנהל המצאי לפי תוכנית עבודה קבועה מראש. מדי אמצע רבעון ראשון של כל שנת כספים, הוא מפיץ הנחיות מפורטות לכל יחידות העירייה בנוגע לאופן שבו יש להתכונן לספירת המצאי, ולאופן שיש לבצע ספירת מצאי. יחד עם זאת, לא תמיד מתאפשר לו מסיבות אובייקטיביות, להעריך לפעולה מראש לטיפול במצאי. כך למשל, הוא אמר לדבריו, לקבל דוח בכל עת שיחידה עירונית מתכננת לעבור מאתר לאתר, על מנת שילווח את התהליך בכל הנוגע למצאי (הוצאת פריטים משימוש, הצעת פרטי מצאי ראויים לשימוש ליחידות אחרות וכו'). בפועל, לא כל היחידות מדווחות לו מבעוד מועד כנדרש והדבר פוגע בהערכות יחידות.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיוטת הממצאים נמסר כי "קיימת תכנית ספירה שנתית ליחידות, לרכזי המצאי קיימת תכנית עבודה המגדירה פעילותם השנתית."

38. מחלקת המצאי אינה לוקחת חלק בתכנון ההצטיידות של יחידות עירוניות. מנהל מחלקת המצאי מסר לביקורת כי לכל יחידה תקציב משלה ובד"כ תעדיף לרכוש ציוד חדש. למקרים שיחידה תרצה בציוד משומש, המחלקה מפרסמת מידע על ציוד כזה במקרים שהדבר מובא לידיעתה.

**כלי מדידה ומדדים**

39. אגף ארגון ותקינה מצא בבדיקתו כי קיים מחסור בכלי מדידה ומדדים להצלחה והערכה לנושאים השונים המתקיימים במחלקת המצאי העירונית. ממצאי הביקורת מעלים כי החל משנת 2012, קיימים מדדים להערכת הצלחה כדוגמת מספר ואחוז פרטי עודף/חוסר שנמצאו בספירת מצאי ביחידה, מספר פריטים חסרים ששוויים מעל 1,000 ₪ ומספר פריטים שהוצאו משימוש.
40. מדי שנה, מכריז האגף על פרס הלוגיסטיקה והמצאי, ומזמין את כל היחידות העירוניות והעובדים להגיש מועמדות. האגף מפרסם את הקריטריונים, המדדים ומשקלם הן במייל והן בפורטל העירוני.

המערכת לרישום המצאי

41. עפ"י התקנות, רשם המצאי ינהל רישום מרוכז של המצאי בעירייה על יחידותיה, בפנקס הטובין. כמו כן נקבע כי:
- המצאי יסומן בסמל העירייה, בסימון שכל האפשר אינו ניתן למחיקה.
 - כל יחידה בעירייה, שבה קיים מצאי, תופיע ברישומי העירייה כיחידת רישום עצמאית, כפי שיורה רשם המצאי, ותצוין במספר זיהוי נפרד. לכל יחידת מצאי 2 קריטריונים מזהים: שיוך ארגוני ומיקום.
 - מנהל יחידה או עובד היחידה שמונה על ידו, ינהל את רישום המצאי באותה יחידה.

סוגי טובין הרשומים במערכת המצאי

42. טרם הפעלת מערכת המצאי, קבעה ועדת היגוי שהוקמה לנושא, אלו פריטים יירשמו במערכת המצאי ואלו פריטים לא יירשמו. נקבע כי הפריטים שיירשמו במערכת המצאי הם: פריטים המחויבים ברישום עפ"י חוק; פריטים המצריכים אחזקה שוטפת; פריטים שערכם מעל 1,000 ₪; פריטים "חמידים" ופריטים שנדרשת להם בקרה לוגיסטית. יתר הפריטים, בד"כ כאלה המתכלים כדוגמת ציוד משרדי – לא יירשמו כפריטי מצאי.
43. הפריטים הרשומים במערכת המצאי הם משני סוגים:
- פריטים כמותיים – פריטים ללא אפיון מדויק, למשל, שולחנות לסוגיהם, כסאות למיניהם וכו'. לכל סוג מפריטים אלה יש מס' קטלוגי אחד ("מק"ט מקבץ"), ומוצמדת לו מדבקה לבנה עם מס' קטלוגי של הפריט.



- ב. פריטים עם מספר מצאי – פריטים שיש להם אפיון מיוחד, או פריטים שעונים על קריטריונים שקבעה בזמנו ועדת היגוי, או פריטים המגיעים עם מספר טבוע מהיצרן. לפריטים אלה יש מק"ט מקבץ, וגם מק"ט מצאי חד ערכי. לפריטים אלה מצמידים מדבקות לבנות עליהן מודפס המספר הקטלוגי הכמותי (מק"ט מקבץ). במקרים שמדובר בפרטי מחשוב, מצמידים גם מדבקות צהובות עליהן מודפס מק"ט המצאי.
44. לצורך רישום המצאי, וכמתחייב בתקנות ובהוראות המופיעות בחוזר מנכ"ל משרד הפנים 3/2004, רכשה העירייה תוכנת מדף, "תמר", (להלן: "מערכת המצאי") הכוללת מודולים לניהול רכש ולרישום תנועות מצאי. בפועל, תהליך הרכש מנוהל בעירייה באמצעות המערכת הלוגיסטית שבמחשב המרכזי, ומערכת המצאי משמשת לרישום וניהול המצאי העירוני בלבד. מנהל המצאי מסר לביקורת כי במועד הביקורת, כל היחידות העירוניות, מנהלות את המצאי באמצעות מערכת המצאי.
45. עם רכישת התוכנה פותח ממשק בין המערכת הלוגיסטית למערכת המצאי. בעת ביצוע רכש והזנת פריטי הטובין במערכת הלוגיסטית, ניתן גם קוד מצאי לפריט מצאי והוא מתעדכן אוטומטית מהמערכת הלוגיסטית למערכת המצאי. חלק מבתי הספר שבניהול עצמי, המבצעים רכש עצמאי, אינם מקושרים ישירות למערכת המצאי, אלא מדווחים באמצעות מערכת "כספים 2000" וממשק מתאים למערכת המצאי. כלומר ההזנות האינטגרטיביות למערכת המצאי נעשות דרך 2 מערכות: המערכת הלוגיסטית וממשק מתאים למערכת "כספים 2000".
46. מנהל המצאי מסר לביקורת כי החברה ממנה נרכשה התכנה לניהול המצאי מעמידה לרשות העירייה עובד אחד התומך במערכת בעת הצורך. לדבריו, לא תמיד פניותיו לקבלת תמיכה נענות ובחלק מהמקרים, כשהן נענות הן נענות באיחור, ועל כן הוא נאלץ לנקוט בדרכים עוקפות לרבות ביצוע רישומים ידניים, על מנת להתגבר על שירותים שאינם מסופקים ע"י בית התכנה (כפי שיפורט בהמשך).
- פתיחה/עידכון של יחידת מצאי במערכת המצאי**
47. כפי שהוזכר, התקנות מחייבות כי כל יחידת מצאי תצויין במספר זיהוי נפרד שיכלול שני קריטריונים מזהים: שיוך ארגוני ומיקום.
48. עם הקמת מערכת המצאי הוחלט כי מספר יחידת מצאי יורכב מ-9 ספרות, כך שכל קבוצת ספרות תסמל שיוך ארגוני ומיקום (מינהל/חטיבה; משק; אגף; מחלקה; מס' רץ; סיפרת ביקורת).
49. על מנת לפתוח יחידת מצאי חדשה או לעדכן יחידה קיימת, מנהל המצאי מדווח ידנית לשלוש מערכות לפי הסדר הבא:



- א. הגדרת שם ומספר יחידת המצאי החדשה בגליון עזר אלקטרוני (גליון עזר שאינו קשור למערכת המצאי), בקובץ הנקרא "מקומות".
- ב. פתיחה ודיווח שם היחידה ומספרה במערכת המצאי.
- ג. פתיחה ודיווח המספר במערכת הלוגיסטית.
50. המספר של יחידת מצאי במערכת הלוגיסטית שונה ממספרה במערכת המצאי. לדוגמה, מספר יחידת מצאי של אגף רכש ולוגיסטיקה במערכת הלוגיסטית הוא 607, ובמערכת המצאי הוא 100200010.
51. משדווח מספר יחידת המצאי, כפי שהוגדר במערכת המצאי, למערכת הלוגיסטית, כל רכש שיעשה באמצעות המערכת הלוגיסטית עבור יחידת מצאי עירונית, אמור לעדכן אוטומטית את מערכת המצאי.
52. בבדיקת הביקורת נמצא כי מספרן של יחידות המצאי במערכת המצאי, נכון לחודש יוני 2012, עמד על 2,379, בעוד שבגליון האלקטרוני קובץ "מקומות" נמנו 1,431 יחידות מצאי, ובקובץ "ספירות" שגם הוא נערך בגליון אלקטרוני (משמש כקובץ בקרה על ספירות המצאי הנערכות ביחידות השונות), נמנו 1,466 יחידות מצאי. עיקר ההפרש בין מספר היחידות הרשומות במערכת המצאי לגליונות האלקטרוניים נובע מהגדרת יחידת מצאי וירטואלית לכל יחידת מצאי. מנהל המצאי מסר לביקורת כי היחידות/מחסנים ה"וירטואלים" הוקמו ככל הנראה עם הקמת מערכת המצאי, ונועדו כנראה למקרים של הוצאת פריטים משימוש יחידה עד לאישור הוצאתם משימוש ע"י רכז הוצאה משימוש. בפועל, לא נעשה שימוש במחסנים אלה, להוציא מחסן וירטואלי אחד המשוייך לאגף המחשוב, והיחידות/מחסנים שאף פעם לא היו פעילים – לא נמחקו.
53. החלטה על מספר יחידות מצאי שירשמו במערכת ויישויכו ליחידה עירונית אחת היא תוצאה של התייעצות בין נציג היחידה ובין מנהל יחידת המצאי. השיקולים הנלקחים בחשבון הם מיקום גאוגרפי של היחידה העירונית ונוחות ניהול המצאי אצל היחידה.
- בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיוטת הממצאים נמסר כי: **"לאור הערת הביקורת תבוצע מחיקת היחידות הוירטואליות."**
- פתיחה/עידכון של מק"טים במערכת המצאי**
54. ניהול פרטי המצאי במערכת המצאי מתבצע על בסיס קטלוג "מק"ט מקבץ".
55. המק"ט המקבץ הוא מספר בן 8 ספרות, שכל קבוצת מספרים בו מאפיינת משפחת הפריט, תת משפחה, נומרטור וסיפרת ביקורת.



56. על מנת לפתוח מק"ט חדש במערכת המצאי ("מק"ט מקבץ") או לעדכן מק"ט קיים, יש לבצע דיווח ידני לארבע מערכות:
- הגדרת מק"ט מקבץ חדש בגליון אלקטרוני.
 - פתיחה ודיווח המק"ט במערכת המצאי.
 - פתיחה ודיווח המק"ט המקבץ במערכת הלוגיסטית.
 - קישור בין המק"טים במערכת הלוגיסטית לזו של מערכת המצאי. הקישור נעשה במערכת הלוגיסטית.
57. קיים הבדל בין המק"טים המופיעים במערכת הלוגיסטית לאלו המופיעים במערכת המצאי. בעוד שבמערכת המצאי מוגדרים "מק"טים מקבצים", במערכת הלוגיסטית מופיעים "מק"טים פרטניים". מק"ט מקבץ יכול להיות מקושר למספר מק"טים פרטניים, לדוגמה: במערכת המצאי מופיע מק"ט מקבץ למזגנים מפוצלים. במערכת הלוגיסטית ישנם סוגים שונים של מזגנים מפוצלים, שלכל סוג יש מק"ט, השונה מהסוגים האחרים, אבל כולם משוייכים למק"ט מקבץ אחד הנרשם גם הוא במערכת הלוגיסטית.
58. מתאור תהליך פתיחת מק"ט במערכת המצאי, המופיע לעיל, עולה כי מספר המק"טים המופיעים במערכת המצאי, אמורים להכיל את כל ה"מק"טים המקבצים" הרשומים במערכת הלוגיסטית.
59. בבדיקת הביקורת נמצא כי בסוף חודש יוני 2012 היו רשומים במערכת הלוגיסטית 604 מק"טים מקבצים לעומת 873 מק"טים מקבצים במערכת המצאי.
60. נמצאו 32 מק"טים מקבצים במערכת הלוגיסטית, שלא הופיעו במערכת המצאי. בבדיקת הסיבה הימצאות המק"טים במערכת הלוגיסטית ולא במערכת המצאי עלה כי מקט"ים אלו נמחקו בזמנו ממערכת המצאי כיוון שמדובר בציווד שהופסק בו השימוש, למשל, מכולות תברואה שיצאו משימוש, משאבות, כלי רכב שהועברו לניהול במערכת ייעודית. לא נעשתה מחיקה מקבילה גם במערכת הלוגיסטית.
61. נמצאו 301 מק"טים מקבצים במערכת המצאי שלא הופיעו במערכת הלוגיסטית.
62. בבדיקה מדגמית של כ- 10% מהמק"טים עלה כי מרבית הפריטים היו פריטים היחודיים לבתי ספר (ציווד מעבדה, ציווד אודיו-וידאו, וכו'), ופריטים שנמחקו מהמערכת הלוגיסטית כיוון שהופסקה רכישת פריטים כאלו (טלוויזיות פלאזמה, עוקב מים, מכשירים למיניהם - יתרתם אפס).
- בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיטות הממצאים נמסר כי: "תעשה בדיקה נוספת להבדלי המק"טים במערכות השונות וימחקו מק"טים מיותרים".

**תנועות פריטים במערכת המצאי**

63. מערכת המצאי מאפשרת לתעד תנועת פריטים במערכת העירונית, ובכלל זה קליטת פריט, גריעת פריט והעברת פריט.
64. קליטת פריט:
- קליטת פריט ע"י יחידה עירונית יכולה להיעשות באחת מהדרכים הבאות:
- רכישת פריט מצאי בהספקה ישירה באמצעות המערכת הלוגיסטית;
 - רכישת פריט מצאי דרך מחסן עירוני בלתי מוקצב באמצעות המערכת הלוגיסטית (מחסן המכיל פריט מצאי שטרם יועדו ליחידה מסוימת באמצעות כח"ש);
 - רכישת פריט באופן עצמאי שלא באמצעות המערכת הלוגיסטית (דיווח המתאים לבי"ס בניהול עצמי);
 - שאלת פריט מיחידה חיצונית;
 - קבלת פריט מצאי כתרומה או מתנה.
65. בבדיקת הביקורת עלו ההערות הבאות:
- כל פריט מצאי הנרכש/מונפק באמצעות המערכת הלוגיסטית (סעיפים 64 א-ב) נרשם באופן אוטומטי גם במערכת המצאי העירונית, ומשוך ליחידת המצאי העירונית, כאמור לעיל.
 - במערכת המצאי לא ניתן לדעת באיזה אופן נוסף הפריט ליחידת מצאי: האם ברכישה ישירה או באמצעות ניפוק מאחד המחסנים (הדיווח בשני המקרים נעשה באמצעות קוד קלט זהה).
- בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיוטת הממצאים נמסר כי: "מבחינת המצאי אין חשיבות לדעת האם הפריט נרכש ישירות או הגיע באמצעות ניפוק מאחד המחסנים".**
- רכישת פריטים שלא באמצעות המערכת הלוגיסטית, יכולה להתקיים רק במקרים בהם בתי ספר בניהול עצמי רוכשים פריטים מתקציבם, ומבקשים לרושםם ישירות במערכת המצאי. למרות זאת, מבדיקת הביקורת את כל תנועות פריט המצאי, שדווחו למערכת המצאי כפריטים ברכש עצמאי בשנת 2011, נמצאו גם תנועות פריטים של יחידות עירוניות, שלא היו אמורות להיכלל ברשימה, להלן דוגמאות:



- (1) רכש של אופניים (שווי ליחידה: 932 ₪):
לשכת ראש העירייה, 2 זוגות מתאריך 02/02/11;
אגף בתי העירייה, 3 זוגות מתאריך 20/01/11;
ועוד
- (2) מודם סלולרי למחשבים (שווי ליחידה: 6,777 ₪):
אגף נכסי העירייה, מתאריך 12/08/11;
חטיבת מ"א ומינהל, מתאריך 20/02/11;
חטיבת התפעול, מתאריך 30/01/11;
אגף שפ"ע, מתאריך 30/01/11;
אגף ביטחון ושירותי חרום, 2 מכשירים מתאריך 16/11/11;
ועוד (אגפים פיקוח, חופים, תברואה, כיבוי אש).
- (3) מכשיר החיאה – שוקר חשמלי (שווי ליחידה: 5,500 ₪):
אגף בתי העירייה, מתאריך 01/05/11;
אגף חופים, 4 מכשירים, מתאריך 05/01/11;
מינהל בת"ש, מתאריך 01/05/11;
ועוד.

כמו כן הופיעו ברשימה ציוד מחשוב (מחשבים, מדפסות ומסכים), מתקן למים קרים/חמים, טלוויזיות, מקררים וריהוט.

66. מנהל המצאי מסר לביקורת כי חלק מהתנועות מקורו בדיווח שגוי: במקום דיווח על העברה בין יחידות, דווח על רכש עצמאי; במקרה של השוקרים החשמליים, הרכש כן נעשה באמצעות המערכת הלוגיסטית, אך מאחר והמק"ט לא נקלט במערכת המצאי, נעשה דיווח על רכש עצמאי; באשר לרכש האופניים, נמסר כי בזמנו האופניים נרכשו באמצעות המערכת הלוגיסטית במק"ט של פריט מתכלה, ומשנתגלה הדבר התיקון נעשה באמצעות דיווח על רכש עצמאי; עוד הוסיף מנהל המצאי כי לעתים מוצאת יחידה עירונית ציוד עודף שלא רשום ברשימת המצאי של היחידה. מאחר ואין אפשרות לדווח על הימצאות הפריט העודף אזי חלק מהיחידות דיווח באופן הזה.
67. במהלך שנת 2011 דווח על קליטת פריט אחד בדרך של שאילה מיחידה חיצונית (מחשב כף יד לאגף המחשוב).
68. תרומות טובין צריכות גם הן להרשם במערכת המצאי. נוהל "קבלת תרומות ע"י יחידות העירייה" קובע, בין השאר, כי כל תרומה, ובכלל זה תרומת טובין, מחייבת אישור ועדת כספים. הביקורת בדקה האם תרומות טובין שהתקבלו ביחידות העירייה בשנת 2011, נרשמו במערכת המצאי והאם נתקבל אישור מוקדם של ועדת כספים. להלן ממצאי הביקורת:

א. במהלך שנת 2011 נעשו 46 דיווחים למערכת המצאי על קבלת תרומות טובין (בעיקר ציוד מחשוב ומערכות שמע ווידאו) על ידי 26 בתי ספר. לא נמצא אישור של ועדת כספים לקבלת התרומות הנ"ל.

ב. מנגד, נמצאו אישורים של ועדת כספים לקבלת תרומות טובין לבתי ספר, שלא דווחו למערכת המצאי נכון למועד עריכת הביקורת (פרוטוקולים של ועדת הכספים מהתאריכים 17/1/11, 21/6/11).

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיוטת הממצאים נמסר כי: "תפורסם הנחיה ליחידות המצאי לדווח קבלת תרומות טובין רק לאחר קבלת אישור ועדת כספים".

69. באחד עשר בתי ספר בניהול עצמי (כולל יחידות משנה), בהם מותקנת תכנה מקומית, "כספים 2000", ישנה אפשרות לנהל גם את המצאי הבית ספרי באמצעות התוכנה. המצאי חייב להיות מדווח גם למערכת המצאי העירונית. לצורך כך נכתבה באגף המחשוב תכנית ה"מושכת", פעמיים בחודש, נתונים על שינויים במצבת הפריטים במערכת "כספים 2000" של אותם בתי ספר, וצוברת אותם לקובץ מעבר. במקרה שהקובץ מכיל תנועות, מדווח האגף למחלקת המצאי ש"מושכת" את הנתונים מקובץ המעבר למערכת המצאי. בבדיקתנו נמצא כי קיימת בקרה על התנועות שנקלטו במערכת המצאי (ספירת רשומות). במקרה שרשומות לא נקלטו, נעשה בירור עם בית הספר הנוגע, ונעשה תיקון בהתאם (בד"כ מדובר בטעות ברישום המק"ט). במקרים שמחלקת המצאי פותחת מק"ט חדש, יש להודיע על כך למנהל המשק במינהל החינוך, והוא אמור לעדכן בשינוי את המנהלנים בבתי הספר על מנת שיעדכנו את מערכתיהם.

70. נמסר לביקורת כי לא בכל בתי הספר בעיר מותקנת תוכנת כספים 2000, ולפיכך ניהול המצאי בבתי ספר אלה נעשה במערכת המצאי באמצעות דיווחים ידניים שמעבירים אותם בתי ספר למינהל המשק במינהל החינוך, והוא זה שמדווח למערכת המצאי (בבתי הספר לא מותקנת מערכת המצאי).

71. גריעת פריט:

גריעת פריט ממערכת המצאי יכולה להיעשות באחת מהדרכים הבאות:

- א. גריעת פריט באופן יזום (ציוד עודף, ציוד לא תקין);
- ב. גריעת פריט באופן לא מתוכנן (אובדן, גנבה);
- ג. הכנסת פריט לערכה;
- ד. שידרוג פריט מצאי (החלפת מק"ט במק"ט חדש עקב השבחתו);
- ה. השקעת פריט בפרויקט;

72. בבדיקת הביקורת עלו הממצאים הבאים:

- א. יחידה המבקשת לגרוע פריט מרשימת המצאי שלה אמורה להגיש "בקשה להוצאת פריט" באמצעות מערכת המצאי. במערכת המצאי אין הבחנה מהי סיבת הבקשה להוצאה, כיוון שכל הבקשות מדווחות בקוד זהה. חלק מהיחידות אינן פותחות "בקשה לגריעת פריט" באמצעות מערכת המצאי, אלא מעבירות הבקשה במייל. לעתים, הדיווח נעשה טלפונית (למשל בעת החלפה תקופתית של מזגנים ליחידה).
- ב. כל הבקשות אמורות להגיע למנהל הוצאה מכלל שימוש. המנהל מגיע ליחידה ובוחר את הפריט. אם מחליט על הוצאת הפריט משימוש ביחידה אזי צריך לקבוע אם הפריט יועבר להשמדה, למכירה, או יועבר ליחידה אחרת. כל החלטה שלו אמורה להיות מדווחת על ידיו למערכת המצאי – העברה למחסן השמדות, מחסן מכירות או העברה ליחידה אחרת. כל החלטה צריכה להיות מלווה בדיווח מתאים: סגירת הבקשה במערכת המצאי (במקרה שהייתה בקשה) והעברת הפריט ל"מחסנים וירטואלים" – חשבון השמדות, מכירות, גניבה, או העברה מיחידת מצאי ל"מחסנים הוירטואלים" הנ"ל, במקרה שלא נפתחה בקשה במערכת המצאי.
- בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: **"ניתן לרשום סיבת הבקשה להוצאה בהערות. גם אם הדיווח נעשה טלפונית (בגלל דחיפות) היחידות מונחות לעבודה במערכת."**
- ג. הדיווח על גריעת פריט נעשה רק עם פינויו בפועל. בבדיקת הביקורת בחודש יולי 2012 את רשימת הבקשות לגריעת פריטים, נמצא כי רובה ככולה כללה בקשות לגריעת פריטים של אגף דרכים ומאור מחודש אפריל עקב הזמנת ריהוט חדש. סגירת הבקשות תעשה, כאמור, רק עם הוצאתם הפיזית של הפריטים.
- ד. לעתים, יחידה המבקשת לגרוע פריט מתבקשת להציג את הפריט למנהל הוצאה מכלל שימוש במשרדו. אם היא לא עושה כן, הפריט נשאר בסטטוס "בקשה", לדוגמה: בתאריך 18/12/11 ביקשה הרשות לאיכות הסביבה להוציא משימוש ערכה לזיהוי גזים, והתבקשה להציגו. עד מועד הביקורת, יולי 2012, הפריט לא הוצג, והבקשה נשארה בעינה.
- בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: **"נושא הבקשות נבחן מידי שבוע ע"י מנהל הוצאה משימוש. מנהל הוצאה משימוש הונחה להגביל בזמן את משך הבקשה הפתוחה במערכת."**
- ה. החלטה על גריעת ציוד מחשוב אינה בתחום אחריותו של מנהל הוצאה מכלל שימוש. במקרים אלה הוא מסתמך על דיווח רכזי המחשוב המעבירים אליו רשימות של ציוד לגריעה, והוא מבצע את הדיווח למערכת המצאי.



בהתייחסותה לטיוטת הממצאים מסרה מנהלת אגף מחשוב ומערכות מידע כי: "אגף מחשוב מבצע אחת לתקופה, ע"פ ההיקף שהצטבר ציוד לגריטה. במסגרת זו מופץ לאגף רכש ולוגיסטיקה דו"ח מפורט של פריטי המחשוב שיש לגרוע ממערכת המצאי עקב הוצאה משימוש בפועל. תהליך זה מבוצע באופן שוטף".

1. מנהל הוצאה מכלל שימוש מסר לביקורת כי בעקבות מעבר של יחידות מאתר לאתר, והשארית הציוד הקיים באתר הקודם, נשארים לעתים קרובות פריטי ציוד, בעיקר ריהוט, במצב טוב. מכיוון שאין לו מקום אחסון לפריטים אלו, הפריטים נמכרים לספקים במחירים נמוכים או שמוצאים להשמדה.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: "ההעדפה היא קודם כל להשתמש בציוד בתוך העירייה ורק מחוסר ברירה למכור לספקים".

2. בקובץ הנהלים של העירייה מופיע נוהל מס' 620 – "הוצאת טובין משימוש" משנת 1997, נמצא שהכתוב בנוהל אינו רלוונטי מאז הוקמה יחידת המצאי בשנת 2005. כך למשל, הנוהל מתייחס לתקופה שבה נושא הוצאה משימוש היה באחריות אגף החשבונות ועדכון רשימות המצאי נעשה במערכת הלוגיסטית. נכון למועד הפצת טיוטת הממצאים, אין נוהל עדכני להוצאת פריטי מצאי משימוש.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: "נקבעה ישיבה עם אגף ארגון ותקינה בנושא הנוהל".

3. עפ"י התקנות, גריעת פריטי מצאי מהרישום בשל אובדן או השבתה או מכל סיבה אחרת, תיעשה רק באישור ועדת רכש ובלאי. ערכו של הפריט ייקבע בהתאם למחיר השוק של פריט זהה חדש בעת הגשת הדו"ח.

ממצאי הביקורת עולה כי הדיווח לועדת רכש ובלאי נעשה רק בדיעבד, לאחר שכבר בוצעה הגריעה מהמערכת. הדיווחים לוועדה נעשים אחת לשנה (בתחילת כל שנת כספים) מחיר הפריט כפי שנקבע בעת גריעה הוא מחיר הפריט האחרון שדווח למערכת.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: "בשנת 2011 הוצאו משימוש 16,900 פריטים על מנת לא ל"סתום" את ועדת רכש ובלאי ועל מנת שניתן יהיה לפנות פריטים שהוצאו משימוש במהירות מהיחידות דיווח הפריטים לועדת רכש ובלאי נעשה אחת לשנה בסוף כל השנה – נקבעה פגישה עם היועץ המשפטי לנושא זה".



73. העברת פריט:

העברת פריט בין יחידות אפשר שתעשה באחת מהדרכים הבאות:

- א. העברה פנימית בין יחידות מצאי הכפופות ליחידה מנפקת ("יחידה מנפקת" היא יחידה עירונית אליה כפופות מספר יחידות מצאי);
- ב. העברה פנימית בין יחידות מצאי אשר אינן כפופות ליחידה המנפקת;
- ג. השאלת פריט בין יחידות מצאי;
- ד. תיקון/שיפוץ פריט מצאי (אצל הספק/מעבדה).

74. בבדיקת הביקורת עלו הממצאים הבאים:

- א. בדוח תנועות העברה פנימית בין יחידות מצאי הכפופות לאותה יחידה מנפקת נרשמו גם העברות בין יחידות שאינן שייכות לאותה יחידה מנפקת.

מנהל המצאי מסר לביקורת כי: **"העברה בין יחידות מצאי שונות אפשרית ע"י רכזי המצאי העירוני."**

- ב. במערכת המצאי, שיועדה לנהל פריטים שהוגדרו כפריטי מצאי, מנוהל במשך כשמונה שנים מלאי כרטיסי החנייה (פריטים מתכלים) שבאחריות אגף אגרות ודמי שירותים. לצורך ניהול מלאי כרטיסי חנייה, נפתחו כ- 20 מק"טים. במועד הביקורת, חודש מאי 2012, היו רשומים במערכת המצאי 47,000 כרטיסי חנייה, במגוון מחירים, בשווי כולל של 207,000 ₪.

מנהל מחלקת המצאי מסר לביקורת כי ניהול פריטים שאינם פריטי מצאי באמצעות המערכת לניהול מצאי, גורם ליצירת תמונה לא נכונה של ערך המצאי הכולל המנוהל במערכת.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: **"נקבעה ישיבה עם מנהלת אגף לגביית אגרות ודמי שירותים להסדרת נושא ניהול כרטיסי החניה במערכת המצאי."**

- ג. תנועות להעברת פריטים בין יחידות מצאי שאינן כפופות לאותה יחידה מנפקת מתבצעות באמצעות מערכת המצאי, בשני שלבים שלכל אחד קוד דיווח נפרד: היחידה המבקשת להעביר פריט מצאי צריכה לפתוח **"בקשה להעברה בין יחידות מצאי"**, והיחידה המקבלת צריכה לדווח על **"אישור העברה בין יחידות מצאי"**, שמשמעותו – הסכמה לרישום/הוספת פריט מצאי ליחידה המקבלת.



הביקורת בדקה תנועות בשנת 2011. מרבית התנועות היו של בקשות להעברת ציוד מחשוב מיחידות עירוניות שונות, למחסן וירטואלי של אגף המחשוב. כמו כן נמצאו בקשות להעברה בין יחידות הכפופות לאותה יחידה מנפקת בעיקר באגף הפיקוח (קסדות, סורק, כונניות).

בבדיקת אישורים להעברת פרטי מצאי בין היחידות, דהיינו הסכמת היחידה המקבלת לקבלת הפריטים – לא נמצאו תנועות.

המשמעות היא שאפשר שנעשתה העברה בפועל, אבל הפריטים עדיין היו רשומים כשייכים ליחידה שביקשה להעביר. מאחר והמערכת אינה שומרת הסטוריה, לא ניתן לדעת בדעבד האם הפריטים הועברו או לא. הביקורת מציינת, כי בחוזר ההוראות לביצוע ספירות המצאי לא הופנתה תשומת לב היחידות לבדיקה וסגירה של תנועות הבקשה – אישור הבקשה וקליטתה.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: **"העברות בין יחידות המצאי באמצעות בקשה ואישור נעשות ע"י היחידות עצמן, רכזי המצאי העירוני הונחו לבדוק העוברים מדי תקופה לוודא שלא נשארו ללא טיפול. במידה והפריטים הועברו בפועל תיקון הרישומים נעשה בספירה."**

ד. לא נמצאו תנועות העברת פריט לספק לצורך תיקון/שיפוץ, אף שידוע כי בפועל ציוד – בעיקר מחשוב – נלקח למעבדה לתיקון, ובמקומו נמסר פריט חלופי, כל זאת ללא דיווח. לעתים, הפריט שנלקח לתיקון אינו מוחזר והפריט החלופי נשאר ביחידה. כתוצאה מכך נוצרת אי התאמה בין הרשום באינוונטר ובין המצב בפועל. תלונות על מקרים כאלה נתקבלו במחלקת המצאי, למשל, מאגף רבעים ושכונות, בתחילת שנת 2012.

בהתייחסותה לסעיף זה לטיוטת הממצאים מסרה מנהלת אגף מחשוב ומערכות מידע, בתאריך 20/01/13, כי: **"יש להבהיר כי כאשר המדובר בציוד מחשוב ה"וצא למעבדה", יש למעשה שתי סוגי מעבדות: מעבדה הנמצאת בכותלי העירייה ומעבדות יצרנים/ספקים הממוקמות מחוץ לעירייה. כל הוצאת ציוד מעמדתו של לקוח מתועדת במע' הקריאות-SERVICE DESK המנהלת והמתעדת את פניות הלקוח, בעניין הציוד האישי שלו ובעניין תפעולו. יצוין, כי מדובר בעשרות בודדות של ציודים בממוצע בחודש ובכל אופן זמן שהייתם במעבדה לא עולה על 10 ימי עבודה. פריט חלופי מוצב אצל הלקוח, בהגדרה, עד להחזרת הציוד מהמעבדה. במקרים חריגים בלבד, בהם הציוד אינו בר תיקון, מוצב הציוד החליפי, דרך קבע. במקרים אלו, מחובת הספק לעדכן אותנו על כך ולקבל את אישורינו שאכן הציוד "ראוי" להיות מוחלף בציוד התקול מבחינה טכנית. לאחר מכן, מועברים פרטי הציוד החליפי וכן פרטי הציוד שהושבת, לאיש המצאי המחשובי, במטרה להפיק עבורו מס' צהוב עירוני (ציוד ללא "מספר צהוב" לא זכאי לקבלת תמיכה ותחזוקה באגף המחשוב – ולכן סוגיה זו מהווה קמליזטור לסגירת הנושא). כדי להתמודד טוב יותר**



עם סוגיה זו, לפני חודש הושלם תהליך של הדבקות מדבקות עם זיהוי אלקטרוני (rfid) על כל פריטי הציוד העירוניים, כולל קישור לאתר פיזי וללקוח המחזיק את הציוד – סוגייה זו הינה מהותית בניהול הציוד והיא תהווה פלטפורמה ותשתית לזיהוי פנרים ובעיות.”.

עדכון תנועת ציוד מחשוב במערכת המצאי

75. כאמור, כפי שמסר מנהל האגף דאז, מועצת העירייה קבעה בזמנו כי אחד ממנהלי הרכש והאספקה יהיה מנהל אגף המחשוב. אגף המחשוב אמור לבצע רכש ציוד מחשוב ורישום תנועות מצאי ציוד המחשוב במערכת האחזקה של האגף, מתן מספרי מצאי לציוד והדבקת מדבקות תואמות, ובנוסף לכך, אמור לדווח גם למערכת המצאי העירונית.

76. במקרים של רכש ציוד מחשוב ליחידה עירונית באמצעות המערכת הלוגיסטית, נעשה דיווח אוטומטי על הוספת פריט מחשוב לחשבון יחידת המצאי, למרות שבפועל, בשלב הראשוני, הפריט לא נמצא ביחידה אלא באגף המחשוב לצורך רישומו, בדיקתו, והדבקת מדבקות עם מספר מצאי.

77. אין ממשק בין מערכת האחזקה של אגף המחשוב למערכת המצאי העירונית ואין הקפדה על עדכון ידני של מערכת המצאי. בפועל, מצאי ציוד המחשוב המופיע במערכת המצאי אינו משקף את המציאות.

בהתייחסותה לטיוטת הממצאים מסרה מנהלת אגף מחשוב ומערכות מידע כי: "נושא פיתוח הממשק עלה בעבר ולא קיבל עדיפות למימוש. ניתן להתייחס למס' תהליכים:

רכש ציוד – מטופל, הציוד נרשם על יחידת היעד של המצאי בשני אופנים:

ציוד המסופק מהמחסן – בעת מסירת הציוד להתקנה.

ציוד המסופק לא מהמלאי – בעת ההזמנה.

העתקת ציוד – יש פער בעדכון המידע.

גרימת ציוד – מטופל, כפי שצויין לעיל.

לאור הפערים שהתעוררו, בוצעו מס' דיונים בנושא באגף המחשוב וסוכם על מימוש של תהליך עבודה באמצעות מערכת ה-SD. אשר יתמוך בניהול דרישות להעתקת ציוד ובסיומם יופק מייל לאיש המצאי ביחידה המודיע על נתוני ההעתקה.

כמו כן מיושם גם תהליך רכש ציוד, מרגע הדרישה ועד סיום ההתקנה, כולל דיווח אוטומטי לאיש המצאי ביחידה באותו האופן.

לו"ז ליישום הנושא: מאי 2013.”.

78. לביקורת נמסר על ידי מנהל משאבי אנוש ולוגיסטיקה באגף המחשוב כי כל ציוד מחשוב חדש שנרכש, אמור להגיע למחסני אגף המחשוב על מנת לבדוק, לוודא התאמתו למפרט שנקבע, ולסמנו במדבקות מתאימות ולרשמו במערכת האחזקה והמצאי.



79. נמסר לביקורת כי היו מקרים בהם ספק הציוד התקין את הציוד ישירות אצל היחידה המזמינה, מבלי שהציוד עבר בדיקה ורישום כנ"ל במחסני אגף המחשוב.
- בהתייחסותה לטיטת הממצאים מסרה מנהלת אגף מחשוב ומערכות ידע כי: "לא ידוע לנו על מקרים מעין אלו. נשמח לקבל הבהרות בנושא ולטפל בכך. נציין כי, ישנם מקרים בהם מבוצעת אספקה ישירות לאתר, אך היא מלווה בקליטה ע"י מחסנאי אגף המחשוב הרושם וקולט את הציוד כנדרש".
80. הביקורת מצאה דוחות הפרשים רבים בהם נמצאה אי התאמה – בד"כ חוסר – בין פריטי המחשוב שהיו רשומים במערכת המצאי לגבי יחידה מסוימת, לבין אלה שנמצאו ביחידה בפועל, והוצגו לועדת רכש ובלאי. בד"כ ההסבר שניתן להפרשים הוא שהפריטים נלקחו או הוחזרו לאגף המחשוב מבלי שהדבר דווח למערכת המצאי. כך לדוגמה: בשנת 2011 דווח על חוסר של שני מחשבים במינהל הנדסה; חוסר של- 9 מחשבים, 21 מדפסות ו- 2 סורקים באגף התברואה; חוסר של- 4 מחשבים, 8 מדפסות ו- 17 סורקים באגף שפ"ע, ועוד. גם בספירות שהסתיימו במחצית הראשונה של שנת 2012, התופעה חזרה על עצמה.
81. מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז, מנהל יחידת המצאי העירוני ומנהל משאבי אנוש ולוגיסטיקה באגף המחשוב מסרו לביקורת כי התקיימו מספר פגישות בין נציגי שני האגפים, חלקן בהשתתפות הסמנכ"ל לתכנון וסמנכ"ל משאבי אנוש ומנהל דאז. לביקורת הוצגו מסמכים הכוללים הצעות לרישום מצאי ציוד המחשוב, חלוקת העבודה הנדרשת, הדרכת רכזי המחשוב - אך למרות זאת עדיין הדיווח של אגף המחשוב למערכת המצאי לוקה בחסר.
82. ביחס להוצאת ציוד מחשוב משימוש, מסר מנהל משאבי אנוש ולוגיסטיקה באגף המחשוב כי לא קיים נוהל ברור ומסודר לנושא. כיום פועלים עפ"י שיטת עבודה שהתגבשה בהתאם לנסיבות ובהתאם להסכם שהצליחו לגבש עם חברת מיחזור לטובת הנושא. מנהל משאבי אנוש ולוגיסטיקה באגף המחשוב טען שלא הוקצו לו שטחים לאחסון ציוד המועמד למיחזור, אולם הוא הצליח לגייס לטובת הנושא, באופן בלתי פורמלי, שטח בבניין העירייה. במצב הקיים הוא מרכז את הציוד המועמד למיחזור בשטח המשמש כעין מחסן מעבר, ומעבירו באופן מרוכז לחברת המיחזור אחת לתקופה בהתאם לתנאי ההתקשרות עימם. כאשר הדבר מבוצע הוא מדווח באופן מרוכז על הוצאה משימוש של ציוד מחשוב. עד אז הציוד רשום על שם היחידה ממנה הוא נלקח. כמו כן מסר לביקורת כי זהו ההסבר גם לפערים בעדכון של ציוד שהוצא משימוש. בנוסף מסר כי זו הדרך בה ניתן לטפל בנושא באופן יעיל ומבוקר. לדבריו, אם אגף רכש ולוגיסטיקה יעמוד על הדרישה לדווח בעת בה הציוד מועבר, אזי נושא הוצאה משימוש יהיה מתפקדים של המינהלנים ביחידות ושל רכז הוצאה משימוש ביחידת המצאי העירונית כפי שמבוצע לגבי כל ציוד עירוני אחר.

83. סגן מהנדס העיר, החבר בוועדת רכש ובלאי, מסר לביקורת כי הועדה לא התייחסה/לא דנה בהפרשים שהוצגו בפניה בנושא ציוד מחשוב, מתוך ידיעה כי נושא רישום תנועות פרטי המחשוב לא מנוהל כראוי. ובכל זאת מדי שנה נעשה "איפוס יתרות" לציוד המיחשוב.
84. בתאריך 19/02/12 (ישיבה 02/12) החליטה ועדת רכש ובלאי לזמן את מנהלת אגף המחשוב לדיון בגין ההפרשים המתמשכים במצאי ציוד המחשוב.
85. בישיבה מתאריך 21/5/12 (ישיבה 5/12), שהתקיימה בהשתתפות מנהלת אגף המחשוב, נקבע כי מנהלת האגף ומנהל מחלקת המצאי ידונו בנושא החריגים בספירות המצאי ויעדכנו את הועדה.
86. בתאריך 10 ביוני 2012 התקיימה פגישה במשרדה של מנהלת אגף המיחשוב, ובה השתתפו בעלי תפקידים מאגף המחשוב ונציגי אגף רכש ולוגיסטיקה. נושא הדיון היה "תהליך עבודה לרישום נכון של מצאי המחשוב ביחידות העירייה השונות". בפגישה לא נכח נציג ממרכז התמיכה, מרכז אשר לרשותו מערכת האמורה לכלול את כל ציוד המחשוב העירוני הפעיל.
87. מסיכום הדיון עלה כי הכוונה היא להמשיך לרשום ציוד חדש שנרכש באמצעות המערכת הלוגיסטית במחסן היעד, גם כאשר הציוד חונה במחסן אגף המחשוב, מתוך כוונה שלאחר שהות קצרה במחסן אגף המחשוב, הציוד יועבר ליחידת היעד.
88. כמו כן נקבע כי בסוף כל יום עבודה יפיצו הטכנאים במייל לרכזים הרלוונטים ולאנשי המצאי את השינויים שבוצעו (הגעת מחשבים, החלפה, גריטה), ואנשי המצאי ביחידות יעדכנו את השינויים במערכת המצאי.
89. בנוסף, הוחלט לכתוב נוהל בנושא.
90. לשאלת הביקורת, בתאריך 06/09/12, מסר מנהל מחלקת המצאי כי מאז הישיבה האחרונה לא היה כל שינוי בנוהלי הדיווח.
- בהתייחסותו לפרק זה בטיוטת הממצאים מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי: "גובש נוהל עבודה שנמסר לביקורת הממתין לאישור הפעלתו ע"י אגף המיחשוב".

שווי הפריטים הרשומים במערכת המצאי

91. מנהל אגף הרכש והלוגיסטיקה דאז מסר לביקורת כי מערכת המצאי היא מערכת לניהול אפסנאי ולא תקציבי, ולכן אין משמעות לנושא המחירים. נציין כי עפ"י התקנות, כאשר גורעים פריט מצאי עקב אובדן או השבתה, יש לקבוע את ערכו בהתאם למחיר השוק של פריט זהה חדש.
92. לבקשת הביקורת מסר מנהל המצאי העירוני, בחודש מאי 2012, כי שווי המצאי שנרשם במערכת המצאי העירוני עמד על כ- 318.5 מיליון ש"ח. מספר המק"טים שהיו רשומים במערכת המצאי היה כ- 900 ומספר הפריטים הרשומים במערכת היה כ- 378,400.



93. הביקורת הפיקה ממערכת המצאי, בתאריך 28/05/2012, "דוח ערך מצאי" ממוין לפי מק"ט (דוח מס' 2.12). שווי המצאי לפי דוח זה היה כ- 137 מיליון ש. בבירור שנעשה עם נציג החברה התומכת בתכנה, מסר האחרון כי השווי הוא הסכום שמסר מנהל המצאי, וכי הנתונים בדוח שהפיקה הביקורת (מהדוח המובנה במערכת המצאי) שגויים.
- בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיוטת הממצאים נמסר כי: **"ניתן למצוא את ערך המצאי בדוח אינוונטר / מצאי או בדו"ח 3.17."**
94. הביקורת מבקשת לציין כי בפגישה שהתקיימה עם מנהל "יחידת בקרה לוגיסטיקה ומצאי" במינהל החינוך, מסר האחרון כי למיטב זכרונו שווי המצאי ביחידות המצאי עליהן הוא אחראי הוערך לפני למעלה מחמש שנים בכ- 500 מיליון ש.
95. בבדיקתנו עלה כי השווי נקבע עפ"י כמות הפריטים למק"ט כפול עלות הפריט האחרון לאותו מק"ט שנרשם במערכת המצאי (במערך הלוגיסטי, לדוגמה, מחיר פריט מחושב עפ"י ממוצע נע של הפריטים בעלי אותו מק"ט).
96. לשאלת הביקורת, בתאריך 13/6/12, האם יש צורך להעביר אליו את שווי המצאי העירוני לצרכי ביטוח, מסר מנהל היחידה לביטוח וניהול סיכונים כי **"הוא ישמח לקבל הערכה של המצאי העירוני, זה יסייע בקביעת סכומי הביטוח."**
- מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: **"פנינו למנהל היחידה לביטוח והצענו לספק כל דו"ח נדרש."**
- בהתייחסותו של מנהל היחידה לביטוח וניהול סיכונים לטיוטת הממצאים נמסר כי: **"כוונתי להיות מדווח אחת לתקופה (שנה או שנתיים), על שוויו הכולל המצטבר של המצאי העירוני. על אף שסכום הביטוח המצטבר של נכסי העירייה, מבנים ותכולה, הוא- 2.5 מליארד ש, נתון זה יכול לסייע להעריך אם יש שנוי מהותי בסכומי הביטוח."**
97. מנהל מחלקת הנהלת חשבונות מרכזית מסר לביקורת, בתאריך 13/6/12, כי: **"שיטת ניהול המצאי כיום אינה עונה לדעתי על ההגדרות של ועדת ברנע לעניין רישום רכוש קבוע. והיה ונעבור לרישום הרכוש העירוני יתכן שתדרש מערכת חדשה שתבלע בתוכה את ניהול המצאי."**
- מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: **"בשיחה עם מנהל מחלקת הנהלת חשבונות מרכזית נאמר כי הנושא עדין לא מגובש."**

**דוחות הניתנים להפקה במערכת המצאי (מערכת תמר)**

98. הביקורת דגמה חלק מהדוחות שהוגדרו במערכת המצאי ובדקה את אמינות הנתונים בהם. נמצא כי בחלק מהדוחות לא נעשה שימוש, ובחלק כותרת הדוח לא תאמה את הנתונים שנשלפו, לדוגמה:

א. "דוח עזר לספירת מתכלה" (דוח מס' 1.16):

בדוח הופיעו, בין השאר, פריטי מצאי, שיתרתם 0, וכללו כלי רכב, טרקטורונים, מלגזה ועוד, וכן כרטיסי חנייה בערכים שונים וכרטיסי תושב.

מנהל המצאי מסר לביקורת כי בעבר הרחוק דווחו כלי רכב למערכת המצאי, עד שהוחלט לנהלם במערכת ייעודית. כדי לגרוע ספירתם במערכת המצאי הם דווחו כציוד "מתכלה".

ב. "דוח יתרות מצאי – מיון מק"ט" (דוח מס' 2.14):

הדוח אמור לתת נתונים על כמויות הפריטים לפי מק"ט. בבדיקתנו נמצא כי יתרת חלק מהפריטים הופיע כיתרה שלילית (מתקנים לחימום מים, מקרני שקופיות, טלוויזיות, מערכות הקלטה ועוד).

מנהל המצאי מסר כי לא נעשה שימוש בדוח זה, וכי לא תתכן יתרה שלילית לפריט. בשיחה עם נציג חברת התכנה, מסר האחראי כי אכן הדוח לא מוגדר נכון, והציע להשתמש בדוח אחר (3.13).

ג. דוח "מצאי באתרים" (דוח מס' 2.23):

הדוח אמור לתת נתונים על המצאי באתרים בהתאם למספרי האתרים והמק"טים הנדרשים. הנתונים שהופיעו בדוח לא היו סבירים.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "היות והתוכנה היא תוכנת מדף בשימוש גופים נוספים מחוץ לעירייה, לא ניתן להוריד מהמערכת שאילתות שלא בשימוש העירייה".

מעקב אחר תעודות אחריות לפריטים

99. במערכת המצאי יש אפשרות לדווח על תקופת אחריות לפריטים. מדובר בפריטים עם מספר טבוע של היצרן, בעיקר מכשירים חשמליים.

את הדיווח מבצע מנהל המצאי. הדיווח הוא לא על סמך תעודות האחריות אלא על פי מספר חודשי האחריות המקובלים בענף לאותו סוג פריט. במקרה שספק נותן אחריות לתקופה ארוכה יותר, או שמספר ספקים נותנים אחריות לתקופות שונות עבור אותו פריט, אין אפשרות לדווח על תקופות אחריות שונות במערכת המצאי.



מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי: "דיווח תקופות אחריות שונות ניתן לדווח בזמן הקבלה במערכת הלוגיסטית (ולא במערכת המצאי)".

ספירות המצאי

100. בהתאם לתקנות, "אחת לשנה, במועד שיקבע רשם המצאי, תיערך ספירת מצאי בכל יחידה לפי טופס המיועד לכך בהתאם לתקנות 26(א) ו-1(ג), 27 ו-28 בשינויים המחוייבים, וממצאיה יועברו לרשם המצאי".

101. בתקנה 26 א' נקבע כי "...מנהל רכש ואספקה אחראי לספירה שתיערך בפיקוח מבקר העירייה, ובהשתתפות הגזבר".

102. מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה דאז מסר לביקורת בעניין זה כי "ספירת מצאי אינה דומה לספירת מלאי הנעשית במועד קבוע (סוף שנה).

על פי התקנה הנ"ל אכן ספירת המלאי צריכה להיעשות בליווי מבקר העירייה והגזבר.

מספר מחסני העירייה המחייבים ספירת סוף שנה קטן לאין שיעור ממספר יחידות המצאי המונים כ- 1200.

נראה לי כי ההפניה לתקנה 26(א) מתייחסת לשיטה לעקרונות והמפסים ולא דוקא לליווי על ידכם כי לדעתי זה לחלוטין לא מעשי.

יתרה מזו יחידות המצאי לדידנו רשאיות לספור בכל עת במהלך השנה, אנחנו קבענו חלון זמנים (ולא מועדים מדוייקים) כדי לאפשר לנו לבקר באופן מדגמי בין היחידות בתוך תקופה מוגבלת ולא לפרוס את העבודה לכל אורך השנה דבר העלול לשבש את העבודה לכל הנוגעים בדבר".

103. הביקורת פנתה ליועמ"ש ובקשה לקבל חוות דעתו בנושא זה. היועמ"ש מסר לביקורת כדלקמן:

"מקובלת עלי עמדתו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לפיה ביצוע ספירת מצאי בכל יחידות העירייה (כ - 1,200 ספירות) בנוכחות הגזבר והמבקר אינה מעשית וכלל לא ברור שהינה מחויבת על פי תקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין).

על פי אותן תקנות קיימת קביעה חד משמעית לגבי נוכחות גזבר ומבקר בספירת מלאי (טובין הנמצאים במחסני העירייה).

לגבי ספירת מצאי (טובין ברי קיימה הנמצאים מחוץ למחסני העירייה) אין הוראה דומה ורק בדרך של פרשנות התקנה העוסקת בספירת מצאי נדרשת נוכחות גזבר ומבקר העירייה לכאורה גם בספירת מצאי.

ואולם, כאמור בראשית הדברים פרשנות מסוג זה מובילה לתוצאה בלתי מעשית לחלוטין.

בנסיבות אלו, כאשר מדובר בספירת מצאי יש לבצע לפחות אחת לשנה הצגה של תוצאות ספירות המצאי ביחידות העירייה על ידי 'רשם המצאי' כהגדרתו בתקנות בפני גזבר ומבקר העירייה. ובכך, ליתן מענה הולם למעורבות הגזבר והמבקר גם בספירת המצאי".



104. בתחילת כל חודש פברואר של כל שנת כספים, מוציא מנהל המצאי מכתב לכל יחידות העירייה ובו הודעה על ביצוע ספירות מצאי, וקובע את התאריך האחרון לסיום הספירה. ישנן שנים שבהן קבע מנהל המצאי העירוני כי כל פריטי המצאי ייספרו, וישנן שנים בהן קבע כי הספירות תיהיינה חלקיות.

בבדיקתנו נמצא כי בין בשנים 2006 ל-2012 הודיע מנהל המצאי חמש פעמים על ביצוע ספירה מלאה, ופעמיים על ספירה חלקית – ספירה של פרטי מצאי פרטניים (שנים 2009, 2011). בתשובה לשאלת הביקורת מסר מנהל המצאי כי מהוראות חוזר משרד הפנים לא ברור האם יש לבצע ספירות של פריטים כמותיים כל שנה או רק ספירה של פרטי מצאי (בעלי מק"ט חד ערכי). בנוסף, בדוח אגף ארגון ותקינה מחודש נובמבר 2007 הומלץ בין השאר על "**ביצוע ספירה אחת לשנה באמצעות דוחות עזר, ואחת לשלוש שנים ספירה יסודית**". לפיכך קבע כי אפשר שלא תבוצע ספירה מלאה של כל המצאי, כל שנה.

105. בתאריך 2 בספטמבר 2012, פנתה הביקורת ליועמ"ש בבקשה לקבל חוות דעתו בנושא היקף הספירות השנתי הנדרש על פי התקנות.

בתאריך 18 בדצמבר 2012 מסרה סגן ליועמ"ש "... הננו לאשר, כי פרטי המצאי כוללים הן פריטים כמותיים והן פריטים עם מס' מצאי כמפורט בסעיף 43 לדוח שבנדון, וכי יש לבצע ספירה כאמור פעם בשנה בכל יחידות העירייה (כולל במוסדות חינוך), וזאת כפי שצויין בחוות דעת היועמ"ש שצוטטה בסעיף 103 לדוח...".

106. לפני ביצוע הספירה, על היחידות לבצע הכנות מקדימות:

- א. דיווח למערכת המצאי על כל ציוד חדש שהתקבל ביחידה וטרם דווח.
- ב. רישום הוצאה משימוש של ציוד המיועד לכך ממערכת המצאי.
- ג. הפקת דוח עזר לספירה – "דוח עיוור" – הכולל את רשימת הפריטים והמק"טים, ללא ציון הכמות. הדוח הוא ברמה של פריטים ליחידת מצאי ולא לעובד או לחדר (ישנן יחידות שמנהלות את המצאי לחדר/עובד באמצעות גיליונות אלקטרוניים או רשימות ידניות). מנהל מחלקת המצאי מסר לביקורת כי עבודה עם סה"כ פריטים למק"ט ברמת יחידת מצאי עדיפה על סה"כ פריטים לחדר או עובד, עקב התנועות הגדולה של פריטים מחדר לחדר.

107. על הסופרים לספור את כמות הפריטים הקיימים לפי מק"ט. אם נמצאו במהלך הספירה פריטים שלא הופיעו בדוח העזר יש להוסיפם ידנית לדוח העזר, אם נמצאו פריטים ללא מדבקות ברקוד, יש לציין זאת ידנית בדוח העזר, ובשלב מאוחר יותר לנסות לשחזר את המספר ולהפיק מדבקות חדשות.

108. בתום הספירה יש להקליד את נתוני הספירה למערכת המצאי, ולהפיק דוח הפרשים. במקרה שנמצאו הפרשים יש לברר מקורם, ולרשום בדוח הסבר להפרש. הביקורת מציינת כי האפשרות להפיק דוח הפרשים, הכולל אחוזי ההפרשים לדוח, לא הייתה קיימת מלכתחילה במערכת המצאי, אלא רק משנת 2011, בעקבות פניותיו של מנהל המצאי לחברת התכנה. נדגיש כי הדוח המכונה "דוח הפרשים" איננו דוח הכולל ריכוז הפריטים בהם נמצאו הפרשים בספירה, אלא דוח המכיל את כל פרטי המצאי של יחידת מצאי מסויימת, הכמות מכל פריט, וציון ההפרש אם נמצא.
109. למנהלנים יש אפשרות להפיק, במקביל ל"דוח העיוור", גם דוח יתרות, דהיינו, רשימת הפריטים והמק"טים הכוללת כמויות מכל פריט. כלומר, קיימת אפשרות למבצעי הספירה לדעת מראש כמה פריטים מכל סוג צריכים להיות.
- בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיטוט הממצאים נמסר כי: **"היות והספירה מתמשכת אין אפשרות לסגור הרמטית את המערכת"**.
110. מנהל המצאי מסר לביקורת כי מחלקת המצאי הייתה אמורה לקבל את דוחות הספירה וההסבר להפרשים ממנהלי המשק, לאחר שאלה בדקו את דוחות היחידות שהוגשו להם ע"י המנהלנים, ובצעו תחקיר בנוגע להפרשים. בפועל, במרבית המקרים, מחלקת המצאי עובדת ישירות מול המנהלנים.
111. על סמך דוחות ההפרשים, מרכז מנהל המצאי באופן ידני, את רשימות הפריטים החסרים, ומעביר לוועדת רכש ובלאי. לאחר אישור הוועדה את דוחות הספירה כולל ההפרשים, מעדכן מנהל המצאי את היתרות במערכת המצאי, וקובע בכך את יתרות הפתיחה החדשות של היחידות.
112. לא ניתן לקבל ממערכת המצאי מידע/דוח מתי החלה הספירה בכל יחידה ומתי הסתיימה; מתי הופק דוח הפרשים ומתן נוצרו יתרות הפתיחה החדשות. כיוון שכך, פיתחו מנהל המצאי ומרכזי המצאי מערכות עזר למעקב אחר סטטוס הטיפול בכל אחת מיחידות המצאי, כפי שיוצג בהמשך.
113. משנת 2010, בעקבות דרישה של מנהל המצאי, בוצע שינוי בתכנת המצאי כך שניתן יהיה לעקוב אחר סטטוס הספירה. פתיחת ספירה והבקרה על סטטוס הספירה במחלקת המצאי נעשית באמצעות מערכת המצאי. במערכת, קיים מסך **"הקמת ספירת אינוונטר/מצאי"** הכולל 5 תאריכים להזנה, שכל אחד מהם אמור לציין שלב בספירה כדלקמן:
- א. הקמת ספירה: עם ההודעה על ביצוע הספירה השנתית, פותח מנהל המצאי, במערכת המצאי, את האפשרות להפקת דוחות (דוחות "עיוורים", דוחות מצאי, ודוחות הפרשים) ולדיווח של כל היחידות למערכת המצאי על תוצאות הספירה. לצורך כך יש להיכנס לתפריט של כל אחת מיחידות המצאי או לקבוצה של יחידות מצאי הקשורות לאותה יחידה עירונית. האינדיקציה לביצוע שלב זה, שלב הקמת הספירה, היא דיווח אוטומטי של



התאריך במערכת המצאי בשדה "תאריך ספירה". כל יחידה מקבלת "מספר ספירה" רנדומלי, שהוא יהיה בהמשך המפתח להפקת הדוחות ולעידכון תוצאות הספירה.

ב. הפקת דוחות ספירה ודיווח על תוצאות הספירה: הפקת דוחות הספירה יכולה להעשות ע"י היחידה העירונית או ע"י מחלקת המצאי. תאריך הפקת דוח הספירה אמור להתעדכן אוטומטית ע"י מערכת המצאי בשדה "תאריך דוח עור לספירה". הפקת הדוח ללא הקלדת מספר הספירה הרנדומלי אפשרית, אך במקרה כזה לא יתבצע עידכון התאריך במערכת, תאריך, שכאמור, מציין סטטוס בתהליך הספירה. כלומר, אם תתבצע ביחידת מצאי ספירה ותוצאותיה ידווחו למערכת המצאי ללא ציון מספר הספירה הרנדומלי, תוצאות הספירה ייקלטו, אך סטטוס הספירה ישאר ריק, דהיינו, כאילו לא בוצעה ספירה. התאריכים מופיעים במערכת המצאי במבנה "שנה/חודש/יום". בבדיקתנו עלה כי מבנה זה נשמר כל עוד היום בתאריך גדול מ- 12. במקרים שהיום בתאריך קטן או שווה ל- 12, מערכת המצאי מעדכנת תאריך במבנה שנה/יום/חודש. לדוגמה: הקלדת ספירה של יחידת דרי רחוב שנעשתה בתאריך 09/03/12, נקלטה במערכת המצאי כ- 03/09/12 (תאריך עתידי).

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לטיטת הממצאים נמסר כי: "ע"פ אחראי התוכנה תקלת התאריכים תוקנה".

ג. הפקת דוח הפרשים: עם סיום הספירה ביחידה, יש להקליד את תוצאותיה למערכת המצאי, ולהפיק דוח הפרשים. הפקת דוח הפרשים ע"י יחידה עירונית תוביל לשתילת תאריך ההפקה בשדה "דוח הפרשים לספירה" בתנאי שהזון קודם לכן המספר הרנדומלי. אם יופק מאוחר יותר דוח הפרשים, במערכת המצאי יישתל התאריך האחרון בו הופק דוח הפרשים, והתאריך הקודם יימחק.

במקרה שמנהל המצאי פתח ספירה לקבוצה של יחידות מצאי, אזי כל הקבוצה תקבל אותו מספר ספירה רנדומלי – מפתח. תאריך "דוח הפרשים לספירה" יתעדכן בכל פעם שאחת היחידות תפיק את הדוח. אם תהיינה יחידות עירוניות, מתוך אותה קבוצה של יחידות שנפתחה עבורן אפשרות ספירה, שלא ביצעו ספירה – לא תהייה לכך אינדיקציה במערכת. בהתייחסותו לסעיף זה מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי: "לאחר הרצת המערכת נבדוק אפשרות הוצאת דוחות רק עם מס' ספירה".

ד. יצירת יתרות פתיחה: עותק מדוח הפרשים, וההסברים להפרשים יש להעביר למנהלי המשק ו/או למחלקת המצאי. על סמך דוחות הפרשים, מנהל המצאי מכין מסמך הכולל את תוצאות הספירה לוועדת הרכש והבלאי, ועדה בראשות מנכ"ל העירייה, וחברים בה, בין השאר, מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה, סגן מהנדס העיר ופקידות בכירה מהאגפים ארגון



ותקינה, משאבי חינוך, חשבות ותקציבים. הוועדה מתכנסת אחת לחודש לערך, וחלק מסדר יומה הוא דיון בדוחות הפרשים של כל יחידה והסבר להפרשים. אם הוועדה מאשרת את הדוחות, והדבר נרשם בפרוטוקול הוועדה ואושר, אזי מנהל המצאי מעדכן זאת במערכת המצאי. העידכון מתבצע ע"י הזנת נתון תאריך בשדה "יצירת יתרות פתיחה". דיווח זה משמעו כי הפרשים "אופסו", דהיינו, החוסרים והעודפים שנמצאו בספירה נמחקו, ויתרות שנספרו, הן היתרות החדשות.

הביקורת מציינת כי מערכת המצאי אינה שומרת נתונים על הפרשים שאופסו בספירה, ואין אפשרות להפיק דו"ח יתרות פתיחה לאחר דיווח תאריך "יצירת יתרות פתיחה". הפרשים למעשה נמחקים, ואין תעוד להסטורית הפרשים.

בהתייחסותו לסעיף זה מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי: "ע"פ איש התכונה לא ניתן במערכת לשמור היסטוריית נתוני ספירה, הנושא יועלה שנית".

ה. סגירת הספירה: הדיווח על תאריך "יצירת יתרות הפתיחה", מסיים למעשה את תהליך הספירה. בכל זאת במערכת המצאי ישנו שדה נוסף, תאריך "סגירת ספירה" שגם אותו יש לדווח לכל יחידה. תאריך זה שחובה לדווחו, אינו מוסיף כל אינפורמציה, ומצד שני מצריך כניסה פרטנית לרשומת כל אחת מיחידות המצאי, לצורך הדיווח. תאריך זה מדווח, בד"כ, יחד עם תאריך יצירת יתרות הפתיחה.

במקרה שיחידה לא ביצעה ספירה, או שבוצעה ספירה והנתונים לא הוזנו למערכת המצאי, היתרות שהיו בשנה הקודמת יהיו יתרות הפתיחה של השנה החדשה. אין כל התראה במערכת המצאי על אי ביצוע ספירה או אי אפוס יתרות. כמו כן, לא נעשה דיווח לוועדת רכש ובלאי על יחידות שלא ביצעו ספירות במהלך השנה.

114. הבקרה על השלמת הספירות ביחידות המצאי אמורה להתבצע ע"י מנהל המצאי, רכזי המצאי ומנהלי המשק. בסעיפים שלהלן יוצגו ממצאי בדיקת הביקורת בנוגע לבקרת סטטוס הספירות אצל בעלי התפקידים הנ"ל.

115. בקרת מנהל המצאי

א. אחד מדוחות הבקרה הבסיסיים המצופים ממערכת המצאי הוא דוח המספק נתונים על סטטוס ביצוע הספירה בכל אחת מכ- 1,400 יחידות המצאי. דוח כזה לא קיים. מנהל המצאי מסר לביקורת כי ביקש לא אחת מהחברה ממנה נרכשה התוכנה לספק לו דוח כנ"ל אך טרם קיבל מענה לבקשתו. בפועל, לשם בדיקה מי מהיחידות ביצעה ספירה ומי לא, נדרש מנהל המצאי להיכנס לנתוני כל אחת מכ- 1,400 יחידות המצאי, וגם אז התמונה לא שלמה, כפי שהוסבר בסעיף 113 ג' לעיל.



- ב. אף שמספרי יחידות המצאי הם בעלי מבנה פנימי היררכי, המשייך יחידת מצאי למינהל/חטיבה/אגף, אין במערכת המצאי שיוך אירגוני של יחידות מצאי לרמת מינהל/חטיבה או אגף. כתוצאה מכך לא ניתן להפיק ממערכת המצאי דוח לאותם מנהלים בכירים על מנת שיפעלו לדרבון המנהלנים ומנהלי המשק של יחידות המצאי שבאחריותם לבצע את הספירות.
- ג. בהעדר דוחות בקרה בסיסיים כנ"ל, מנהל המצאי מנהל מעקב אחר סטטוס הספירות, החל משנת 2012, באמצעות גליון אלקטרוני (גליון "ספירה").
- ד. בחודש פברואר 2012 הודיע מנהל המצאי לכל יחידות העירייה על ביצוע ספירת המצאי השנתית, וקבע כי המועד האחרון לספירה יהיה 17/5/12.
- ה. בתאריך 16/06/12, חודש לאחר המועד שנקבע כמועד אחרון לספירה, בדקה הביקורת כמה מבין יחידות המצאי השלימו את הספירה, והעבירו תוצאותיה למנהל המצאי. נמצא כי רק 132 יחידות מצאי (כ- 9%) השלימו את הספירה עד המועד האמור (מתוכן 92 יחידות המשויכות למינהל החינוך).
- מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מסר כי: **"לאחר סיום הספירה ביחידות נדרשים טיפולים נוספים עד האישור ע"י ועדת רכש ובלאי"**.
- ו. מנהל המצאי מסר לביקורת כי תופעה זו חוזרת על עצמה מדי שנה, דהיינו, אין הקפדה של היחידות העירוניות לבצע את הספירה עד המועד שנקבע, ובדרך כלל הספירה נמשכת לאורך כל השנה. פניותיו החוזרות ונשנות ליחידות העירוניות להשלים את הספירה, לא תמיד נענות.
- ז. לדברי מנהל המצאי, אחת הסיבות לעיכובים בביצוע הספירות היא שהמנהלנים ומנהלי המשק טוענים כי הם עסוקים במטלות השוטפות של תפקידם העיקרי. בזמנו, הועלתה הצעה שחברה חיצונית תבצע את הספירות ביחידות, אך הצעה זו נפלה, כפי שנמסר לביקורת, מטעמים כספיים.
- ח. במקרים רבים, גם כאשר המנהלנים מבצעים את הספירה, הם אינם מדווחים למערכת המצאי את תוצאותיה, כפי שסוכם עם הקמת המערכת, אלא מעבירים את הדוחות הגולמיים למחלקת המצאי. בפועל, במקרים רבים עובדי מחלקת המצאי הם המקלידים את תוצאות הספירה.
- ט. לא כל מנהלי המשק מבצעים בדיקות ומדווחים על הסיבות להפרשים. בפועל, במקרים רבים גם מטלה זו מבוצעת על ידי עובדי מחלקת המצאי.

י. בשנתיים האחרונות ישנה תופעה של מעבר של יחידות עירוניות מאתר אחד לאחר, לא תמיד תוך כדי שיתוף מחלקת המצאי. מרבית הציוד הישן נשאר באתר הקודם, ונרכש במקומו ציוד חדש. במקרים אלה אין הקפדה על הספירה והרישום של פריטי המצאי, בעיקר מכיוון שביחידה העירונית העוברת הנושא לא בעדיפות לטיפול. במקום זאת נוהגים למלא דוח הפרשים/ספירה עם יתרות 0 לפריטים שלא הועברו מאתר לאתר, ולהביא אותו לאישור ועדת רכש ובלאי. כך "יתאפסו" יתרות היחידה באתר הישן, ובאתר החדש ירשם מצאי הפריטים החדש שנרכש.

בהתייחסותו לסעיף זה מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה כי: **"הפריטים הנשארים באתר מטופלים במסגרת הוצאת פריטים משימוש מהיחידה עם המנהלנים ומנהל הוצאה משימוש."**

יא. ככלל, מנהל המצאי הביע חוסר שביעות רצון ממערכת המצאי, בעיקר ציין את העדר כלי הבקרה במערכת, וכן את התלות בגורם חיצוני אחד הנותן תמיכה לתפעול המערכת. בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיטת הממצאים נמסר כי: **"נושא תכנת המצאי הועלה לא פעם בפני אגף המיחשוב", כמו כן הוסיף כי: "נושא הספירות יועלה לדיון מחדש גם במסגרת רה ארגון האגף."**

116. בקרות מרכזי המצאי:

הביקורת נפגשה עם שלושת מרכזי המצאי ובקשה לבדוק את אופן הבקרה על ספירות המצאי. להלן הממצאים:

א. הבקרה על תנועות המצאי והספירות ביחידות העירוניות נעשית ע"י מרכזי המצאי. כל אחד משלושת מרכזי המצאי אחראי על בקרת ניהול המצאי במספר יחידות אירגוניות שהוגדרו לו ע"י מנהל המצאי. עבודת המרכזים כוללת, בין השאר, מעקב אחר ביצוע הספירות, קבלת הסבר להפרשים, הכנת דוחות הפרשים לוועדת רכש ובלאי, הדרכה וייעוץ ליחידות בנושא המצאי, הנפקת תוויות עם מספרי מצאי, וסיוע בספירות.

ב. הבקרה של מרכזי המצאי על ביצוע הספירות ביחידות נעשית באמצעות גיליונות אלקטרוניים, באופן שכל אחד מהרכזים פיתח לעצמו, וגם באמצעות מערכת המצאי ע"י כניסה לתפריט "הקמת ספירת אינוונטר/מצאי" של כל יחידת מצאי. עם קבלת דוח הפרשים מיחידת מצאי עירונית, נעשה סימון ליד שם היחידה בגיליון האלקטרוני.

ג. בבדיקתנו עלה כי היו יחידות שבמהלך שנת 2011 לא הגישו דוחות ספירה, למשל: במינהל הכספים - האגף לגביית ארנונה; האגף לחיובי ארנונה; הכנסות מבנייה ופיתוח; הנהלה - מחו"ג; מינהל שירותים חברתיים - הנהלה; מרט"ל.



בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי:
"היחידות שלא הגישו דוחות ספירה בזמן ומצוינות בסעיף זה היו בשלבי העברת ציוד ממקום למקום והתארגנות מחודשת ולכן אושר להם לדחות הספירה."

ד. במערכת המצאי, כל יחידת מצאי מאופיינת באמצעות מספר היחידה. בגיליונות האלקטרוניים, שנבנו ידנית ע"י מרכזי המצאי, יחידות המצאי נרשמו בשמן ללא מספרן. לעתים נרשמת רק יחידת מצאי ראשית (הכוללת כמה יחידות מצאי - "יחידות בנות") אלא שבגיליון האלקטרוני אין פירוט של אותן יחידות בנות. עקב כך, עלול להיווצר מצב שיחידה המשויכת למינהל/אגף, ולא הגישה דוח ספירה, אפשר שלא תירשם בגיליונות האלקטרוניים, או ש"תיבלע" בתוך שאר יחידות המינהל/אגף כאילו הגישה דוחות.

ה. פרק 9 בחוברת "נהלי עבודה לניהול מצאי" קובע כי על טופס ביצוע הספירה, המועבר למחלקת המצאי, מחויבים לחתום בעלי התפקידים הבאים: מנהלן – יחתום על ביצוע הספירה; בעל מצאי – יחתום לאחר בדיקה מדגמית; בודק – יחתום לאחר בדיקת הספירה (צריך לספור 10% + פירוט).

בבדיקתנו נמצא כי יש הקפדה רק על הימצאות חתימת מנהלי המצאי על טופס ביצוע הספירה.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: **"נושא החתימות ייבחן בהתאם לניסיון שנוצב. בכל מקרה ההקפדה היא שהחותם על הפרשים יהיה ברמת מנהל אגף / מחלקה."**

ו. כחלק מהניהול השוטף של מערך המצאי ביחידת המצאי, מציעה מערכת המצאי אפשרות להפקת דוחות בחתכים שונים. פרק 11 בחוברת נהלי העבודה לניהול מצאי מגדיר רשימת דוחות עזר ותדירות הפצתם, לדוגמה: דוח **"פירוט פריטי המצאי ביחידה"**, תדירות הפקה אחת לחודש ע"י בעלי מצאי, מנהלי משק ומנהלנים; דוח **"פרוט בעלי תפקיד החתומים על פרוטי מצאי"** תדירות הפקה אחת לחודש ע"י בעלי מצאי ומנהלי משק; ועוד.

מבדיקתנו עלה כי אין הקפדה על הפקת הדוחות בכלל, ובתדירות הנדרשת בפרט. נמסר לביקורת כי הפקת דוחות אלה ותדירות הפצתם הם בגדר המלצה.

ז. מרכזי המצאי, המקבלים את דוחות הספירה/דוחות הפרשים, אמורים להכין על פיהם דוחות הכוללים רק את הפרשים לכל יחידה, לשם הצגתם לוועדת רכש ובלאי. מדובר בעבודה ידנית רבה הזורשת העתקה ידנית של הפריטים בהם נמצא הפרש בספירה, לגיליון אלקטרוני נפרד לכל יחידה.



- ה. בנוסף, המרכזים אמורים לסכם את ההפרשים מכל פריט ברמה של אגף או מינהל. לשם כך עליהם לסכום את ההפרשים של כל יחידה, לפי פריט. ספירה זו נעשית ידנית.
- ט. הביקורת מבקשת לציין כי בסיס הנתונים לכל עבודת מרכזי המצאי עם הגליונות האלקטרוניים נמצא למעשה במערכת המצאי, אך מכיוון שלא ניתן לאחזר נתונים ממערכת זו באופן שיתאים לעבודת המרכזים – הם נדרשים לניהול הבקרה באמצעות גליונות אלקטרוניים, שהנתונים בהם לא תמיד תואמים את הנתונים במערכת המצאי.
- בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: **"נושא דו"ח לועדת רכש ובלאי הועבר לאיש התוכנה, אך מתעכב עקב הכרזתו שהתוכנה עוברת לסביבת עבודה חדשה."**
- י. לשאלת הביקורת כיצד ייתכן שליחידות יש, עפ"י הספירות, ציוד עודף, נמסר כי, לבד מציוד של יחידה העוברת לאתר אחר ונלקח ע"י יחידה אחרת, כאשר מבצעים מהלך של איפוס יתרות/יתרות פתיחה, מערכת המצאי לא "זוכרת" פריטים שנמחקו. כך למשל ייתכן שבספירות בשנה א' פריטים לא נספרו והופיעו בדוח ההפרשים כחסרים. עם קבלת אישור ועדת רכש ובלאי, פריטי מצאי שהיו חסרים – נמחקים ולא נשמרת ההיסטוריה שלהם. אם בספירה של שנה ב' הם ימצאו, אזי בספירה של אותה שנה יירשמו כעודף, לדוגמה: בספירת השירות המשפטי נמצאה בשנת 2012 מדפסת עודפת. בבדיקה התברר כי המדפסת נגרעה בטעות בספירת שנת 2011 ו"אופסה" בספירות של אותה שנה. בבדיקת הביקורת עלה כי כדי לכלול פריטים עודפים ברשימת המצאי של יחידה עירונית, יש לבצע זאת באחת משתי האפשרויות: או להמתין ל"איפוס יתרות" של שנה ב', או לדווח על "רכישת פריט באופן עצמאי" (דיווח שאינו משקף את המציאות) כך שהפריט יירשם ללא מעורבות של המערכת הלוגיסטית. אין אפשרות אחרת לדווח על רישום פריט שנמצא בעודף.
- יא. לשאלת הביקורת מדוע ישנם הפרשים גדולים בספירת מחשבים (לדוגמה: בספירה לשנת 2012 באגף גביית ארנונה נמצאו חוסרים של 69 מחשבים, 52 מסכים דקים, 46 מסופונים ומדפסות, 4 מחשבים ניידים), נמסר כי הדבר נובע, ככל הנראה, מכך שצוות ההתקנות או רכזי המחשוב של אגף המחשוב אינם מקפידים על עדכון מערכת המצאי בעת שינוע ציוד מחשוב, אך תיתכנה גם אפשרויות אחרות שרובן מתנקז לאופן העבודה והדיווח של הגורמים הנ"ל.



בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיטות הממצאים נמסר כי: "גובש נוהל עבודה שנמסר לביקורת הממתין לאישור הפעלתו ע"י אגף המיחשוב". בהתייחסותה לסעיפים 80, 88 וסעיף זה בטיטות הממצאים מסרה מנהלת אגף מחשוב ומערכות מידע, בתאריך 20/02/13, כי: "אכן אנו עדים לכך כי קיים הפרש בין היקפי הציוד המחשוב בספירות, במערכת המצאי ובמערכת התפעולית של גורמי התמיכה המחשובים ה-SD. לאור זאת בוצעה בחודשים האחרונים חשיבה באגף המחשוב להסדרת הנושא, תוך עירוב ועדכון של מנהל המצאי העירוני. לאחר סידרת דיונים בנושא, הוחלט על תהליך הסדרה, הכולל את הרכיבים הבאים:

- ציוד חדש מרכש – ימוסד תהליך ממוכן מהגשת הדרישה ע"י רכו המחשוב, אישור הרכש, הזנת ביצוע התקנה ע"י הטכנאי בשטח ועד שליחת מייל לאיש המצאי הרלוונטי שיבצע הזנת הנתונים במערכת המצאי.
- העתקת ציוד – ימוסד תהליך ממוכן, מרמת הדרישה למכנאים, דרך ביצוע ההזזה וסיום בשליחת מייל לאיש המצאי הרלוונטי כפי שתואר לעיל.
- גריטת ציוד – התהליך המבוצע כיום מנוהל.

החשיבה בוצעה בשיתוף אנשי הרכש ומנהלת השירות באגף והוצג אף לפורום רכזי המחשוב להתייחסות. מועד לתחילת יישום מאי 2013.

נציין כי לפני חודש, כחלק מתכולת מכרז התמיכה החדש, הושלם תהליך של סקר מצאי הכולל הדבקות מדבקות עם זיהוי אלקטרוני (rfid) על כל פריטי הציוד העירוניים, כולל קישור לאתר פיזי וללקוח המחזיק את הציוד – סוגיה זו הינה מהותית בניהול הציוד והיא תהווה פלטפורמה ותשתית לזיהוי פערים ובעיות.

המלצתנו הינה לאחר השלמת התהליך המוצע (במאי 2013), יש לבצע, חד פעמית, יישור קו בין נתוני סקר המצאי שבוצע באגף עם נתוני מערכת המצאי ולהתניע תהליך עדכון שוטף כפי שהוצג לעיל. התהליך החדש יאפשר סגירות בין פעילויות הרכש, ההזזה וגריטת ציוד המחשוב עם רישומי מערכת המצאי. בנוסף, ע"מ להגביר את אמינות ואיכות התהליך, בוצע תהליך של מיכון דרישות, הנושא נמצא בפילוט ע"י מס' רכזים והיה ויצליח נרחיב את המימוש. באמצעות פיתוח קטן נוסף, נממש בסיום של כל התקנה, שליחת מייל לרכז המחשוב ולאחראי המצאי ביחידה על אספקת הציוד. לפני כשלושה שבועות, עלה לאוויר מודול שמנהל את דרישות השינוי, של ציוד מחשוב (התקנה, העברה, שדרוג וכו').

יצוין כי צוות ההתקנות אינו מעדכן את מע' המצאי, אלא את מע' הקריאות S.D ובכלל עניינו אינו ניהול מצאי עירוני, אלא טיפול בדרישות לקוחות לתיקון, תפעול, התקנה, שדרוג והזזה של ציוד מחשוב.



יב. נמצאו זוגות או יותר של פרטי מצאי בעיקר ציוד מחשוב, שנשאו מספר מצאי זהה. לדוגמה: נמצאו מספר זוגות של קוראי שיקים באגף לגביית ארנונה עם מספר מצאי זהה (32518, 32518 32375), זוגות מחשבים עם מספר מצאי זהה (12313, 14616) ועוד. לשאלת הביקורת נמסר כי אפשר שחלק מהסיבות לכפילות נובעת מנשירה או אי הדבקה של מדבקות ראשונות שהופקו למכשיר, הפקת מדבקות חדשות והדבקתן על מכשירים אחרים ללא בדיקת המספר הסדרתי/המוטבע של הציוד, או שמלכתחילה המדפסת הפיקה מדבקות כפולות. לא קיימת בקרה של מערכת המצאי על הזנה כפולה של מספר מצאי.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: "היתה תקלה במערכת המצאי שאיפשרה מספר מצאי זהים. ע"פ דיווח אחראי התכונה התקלה תוקנה".

117. כפי שהוזכר, קיימים בעירייה 7 מנהלי משק. הביקורת נפגשה עם שלושה מנהלי משק (במינהלים חינוך, כספים והנדסה), על מנת לבדוק את אופן הבקרה על יחידות המצאי שבאחריותם. בסעיפים הבאים יוצגו ממצאי הביקורת בנושא זה.

118. בקרת מצאי מנהל המשק במינהל החינוך והתרבות

א. במינהל החינוך והתרבות ישנן 575 יחידות מצאי הכוללות בתי ספר, גני ילדים, שרות פסיכולוגי, מח' צופים ויחידות המטה של המינהל. על נושא בקרת המצאי במינהל מופקדת "יחידת בקרה לוגיסטיקה ומצאי". היחידה מונה מנהל (מנהל משק - להלן: "מנהל הבקרה"), שני רכזים ומזכירה.

ב. במהלך החודשים יוני-יולי מפיץ מנהל הבקרה "תכנית ספירות מצאי תקופתיות" לאותן יחידות מצאי שעל פי התכנית שהוא קובע, יש לבצע אצלן ספירת מצאי. המסמך כולל הוראות ברורות כיצד יש להתכונן לספירה, אופן ביצוע הספירה, הדיווח, ואופן הוצאת פריטים משימוש. את הספירות מלווה עובד היחידה, עפ"י לו"ז שקבע מנהל הבקרה.

ג. תוצאות הספירה מוקלדות במשרדי יחידת הבקרה, למערכת המצאי, ומופקים דוחות הפרשים. הדוחות בליווי הסברים להפרשים מועברים למחלקת המצאי העירונית.

ד. מנהל הבקרה מסר לביקורת כי עפ"י התכנית יש לבצע ספירה בבתי ספר לפחות אחת לשנתיים ובגני ילדים כל שלוש שנים. בכל מקרה נספרים רק פריטים עם מספרי מצאי (כלומר – ריהוט לא נספר בכל מקרה. נספר רק בעת חילופי מנהלים).

ה. לשאלת הביקורת מהי הבקרה על כך שכל יחידות המצאי נספרות לפחות אחת לשלוש שנים, מסר מנהל הבקרה כי המעקב מתבצע ע"י מרכז המצאי במחלקת המצאי העירונית הרפרנט למינהל החינוך.



1. מרכז המצאי הרפרנט למינהל החינוך מסר כי אינו אחראי על הבקרה הנ"ל. בבדיקת הביקורת את הגיליון האלקטרוני באמצעותו מנהל מרכז המצאי את המעקב אחר ביצוע הספירות במינהל החינוך, עלה כי אצל 60 יחידות מצאי מתוך 575 היחידות שבמינהל החינוך (שמתוכן כ- 30 חדשות) לא נעשתה ספירה משנת 2008 ולפחות עד ל- 30/6/12 מועד בדיקת הביקורת.

בהתייחסותו לסעיף זה בטיטת הממצאים מסר מנהל בקרת מצאי ולוגיסטיקה במינהל החינוך כי: "38 יח' מצאי חדשים לנגים חדשים תושלם ספירתם עד סוף דצמבר 2012 מדובר ביח' חדשות שנפתחו ב- 2012 ... 30 גני ילדים שכביכול לא נספרו הוחל בספירתם ותשולם ספירתם עד סוף דצמבר 2012."

ז. גם מנהל הבקרה הביע חוסר שביעות רצון ממערכת המצאי.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיטת הממצאים נמסר כי: "אחריות לביצוע ספירה בבתי ספר והנגים היא על מינהל החינוך. מרכז המצאי נדרש לבקרה ומעקב. 30 יחידות מצאי שלא נספרו (מתוך 575 מוסדות קיימים) ייספרו עד סוף חודש ינואר היחידות הנוספות ייספרו עד סוף חודש מרץ."

119. בקרת מצאי של מנהל המשק במינהל הכספים

א. במינהל הכספים קיימות 12 יחידות מצאי הכוללות פרטי מצאי של כ- 1,200 עובדים שבמועד הביקורת היו פרושים ב- 5 אתרים גאוגרפיים (בנין העירייה, הנדסה, בית "קרדן", שארית ישראל, שדרות ירושלים). כמנהל המשק לנושא המצאי הוגדר מנהל המינהלה במינהל.

ב. הפקת דוחות הספירה ליחידות המינהל נעשית ע"י מרכז המצאי הרפרנט למינהל, וזה מעביר למנהל המשק להפצה. המעקב אחר ביצוע הספירות נעשה ע"י מרכז המצאי וע"י מנהל המשק. היחידות אינן מקפידות על עדכון מערכת המצאי בתוצאות הספירה והפקת דוחות ההפרשים כנדרש, ומלאכת ההקלדה והפקת דוחות ההפרשים נופלת על מרכז המצאי. לשאלת הביקורת מדוע מרכז המצאי מבצע את ההקלדה, נמסר כי כך התהליך מהיר יותר. דוחות ההפרשים שמפיק מרכז המצאי עבור היחידות מועברים ישירות למינהלנים ביחידות ולא למנהל המשק. הסיבה שנמסרה לביקורת – עומס על מנהל המשק בתפקידו העיקרי כממונה מנהלה.

בהתייחסותו של גזבר העירייה לסעיף זה בטיטת הממצאים נמסר כי: "הפקת דו"חות ההפרשים והקלדת עדכוני המצאי – באחריותם של האחראים על המצאי באגפים השונים ולא באחריות ממונה מינהלה במטה."



ג. עיקר פעילותו של מנהל המשק בתחום המצאי הוא לבדוק במערכת הלוגיסטית אלו פריטי מצאי חדשים נרכשו, ולהפיק מדבקות עבור אותן יחידות. במועד הביקורת, יולי 2012, המדפסת להפקת המדבקות הייתה מושבתת, כך שגם את המדבקות למינהל הפיק מרכז המצאי.

ד. בשנת 2012 לא תוכננה ספירת מצאי באגף לחיובי ארנונה עקב המעבר מקומה לקומה בתוך בניין העירייה.

ה. מנהל המשק מסר לביקורת כי בעת המעבר של יחידות בתוך בניין העירייה הריהוט הישן מוצא לפרוזדורים ונאסף ע"י הנהלת הבית, ללא הקפדה על רישומו, דהיינו גריעתו מרשימת המצאי. עם מעבר יחידה מתחילים ספירה חדשה של הציוד החדש.

בהתייחסותו של מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לסעיף זה בטיוטת הממצאים נמסר כי: "בגלל עומס של מנהל המשק במינהל הכספים ובגלל הצורך לעמוד ביעדי הספירה ניתנת למינהל עזרה רבה בנושא הספירות". עוד הוסיף כי: "נושא הריהוט הישן והקפדה על רישומו היא על היחידה ושול מנהל המשק. הערת מנהל אגף בתי העירייה - חובה על כל בעל מצאי המבקש להוציא פריטי ציוד וריהוט לעדכן מראש את אגף רכש ולוגיסטיקה ולאחר מכן לפעול בהתאם להנחיות שימסרו לו. הוצאת הריהוט למסדרון הינו באחריות בעל המצאי עד לזיכוי ואינו באחריות אגף בתי העירייה".

120. בקרת מצאי של מנהל המשק במינהל הנדסה

א. במינהל הנדסה הוגדרו 4 יחידות מצאי: מטה המינהל, כולל לשכות מהנדס העיר, אדריכל העיר, היחידה לתכנון אסטרטגי, ומשרדי הרכבת הקלה; אגף רישוי ופיקוח על הבנייה; אגף לרישוי עסקים; האגף לתכנון ובניין עיר.

ב. לרכז המשק מונה מנהל הלוגיסטיקה של המינהל, וכמנהלנים מונו מנהלות הלשכה ביחידות הנ"ל.

ג. עד לחודש אוגוסט 2012 לא ערך המינהל ספירות מצאי לשנה זו, זאת עקב שיפוצים בבניין המינהל, כשבסיומם יותקן ציוד חדש. בשנים קודמות דוחות ספירה היו מועברים למנהלנים, ולאחר הספירה מנהל הלוגיסטיקה היה מקליד את הנתונים, שולף דוחות הפרשים, מספק הסברים להפרשים ומעביר למחלקת המצאי.

ד. מנהל הלוגיסטיקה הביע חוסר שביעות רצון ממערכת המצאי, וטען כי הוא מרבה להיוועץ עם רכות המצאי הרפרנטית למינהל בנושא אופן העבודה עם המערכת.

ה. בשיחה שקיימה הביקורת עם סגן מהנדס העיר ועם מנהל הלוגיסטיקה, בחודש אוגוסט 2012, נמסר כי המינהל נקט במספר צעדים כדי ליצור מחויבות גבוהה יותר של העובדים לציוד. בין השאר הוחלט כי:

(1) עובדים המקבלים לרשותם פריטים "חמידים" יחתמו על "טופס התחייבות עובד" שלפיו הם מתחייבים לשמור הציוד ולהחזירו בסיום עבודתם (פריטים כגון מחשב נישא, מצלמה דיגיטלית, מחשב כף יד ועוד).

(2) אחת הבעיות שאיתר המינהל הייתה אי רישום עדכני של ציוד המחשוב במערכת המצאי. כפתרון לבעיה, הטיל סגן מהנדס העיר על רכז המחשוב של המינהל, לפני כ- 5 שנים, את האחריות למעקב ורישום תנועות ציוד המחשוב של המינהל. נמסר לביקורת כי הדבר נעשה בניגוד לעמדתו של מנהל אגף המחשוב דאז, אך מאז ציוד המחשוב מפוקח בצורה נאותה.

ו. במועד הביקורת, אוגוסט 2012, גם המדפסת להפקת מדבקות של מנהל הלוגיסטיקה במינהל הנדסה הייתה מושבתת.

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מסר לביקורת כי: "נושא תיקון מדפסות הוא באחריות היחידה ואגף המיחשוב".

הוצאת פריטים משימוש ע"י מנהל ההוצאה משימוש

121. כאמור, גריעה של פריטים שאינם ראויים לשימוש ממצבת המצאי של יחידה עירונית, נעשית ע"י מנהל הוצאה מכלל שימוש שבמחלקת המצאי.

מבחינה רישומית, הוצאה של פריט מכלל שימוש מרשימת המצאי של יחידה עירונית כרוכה בהעברת הפריט מחשבון היחידה לאחד מה"מחסנים הוירטואליים", הכוללים מכירה, השמדה או גניבה.

122. מנהל הוצאה מכלל שימוש מקבל בקשות להוצאת פריט משימוש באמצעות מערכת המצאי, באמצעות דוא"ל או פניות טלפוניות. מדי בוקר הוא בודק בקשות חדשות שהתקבלו, מדפיס אותן, והן הבסיס לעבודתו בשטח.

123. במרבית המקרים הוא יוצא לאתר היחידה המבקשת על מנת לבחון את הפריטים, ואז מחליט אם לאשר גריעת הפריט, ואם כן – מה לעשות: להוציא להשמדה, או למכירה. ישנם מקרים שהוא מציע ליחידות אחרות פריטים שעדיין שמישים אך לא מתאימים ליחידה המבקשת לגורעם.

124. תנועתו בין אתרי יחידות העירייה בעיר נעשית באמצעות קטנוע עירוני.

125. במקרים של מעבר יחידות עירוניות מבנין העירייה לאתר אחר, הציוד הנשאר בבניין העירייה נרשם על שם אגף בתי העירייה (יחידת מעבר זמנית) עד שימצא דורש לציוד מבין היחידות בעירייה או שהוא יימכר. בבדיקת תכולת המצאי בחשבון היחידה לתאריך 17/7/12 נרשמו, בין השאר, 169 כסאות מנהלים, 136 כסאות אירוח, 73 שולחנות למזכירה, 14 שולחנות משרדיים למנהל, 7 מקררים ועוד.



- בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לביקורת כי: "הפריטים נרשמו על שם יחידת המעבר זמנית עד שיחידה חדשה תגיע במקום יחידה שיצאה".
- הערת מנהל אגף בתי העירייה - במצאי של העברת יחידה אל מחוץ לבניין הציוד הנשאר בבניין ירשם על היחידה הנכנסת במקומה ללא קשר לאגף בתי העירייה".
126. ממינהל הנדסה נמסר לביקורת כי כאשר מגיע ציוד חדש, בעיקר ריהוט, למשרדי המינהל, מורידים את הציוד הישן לחצר הבניין עד להגעת מנהל ההוצאה משימוש. לעתים, עקב עומס, מנהל הוצאה משימוש מגיע לאחר מספר ימים, ובינתיים קורה שחלק מהציוד נלקח ע"י עוברי אורח.
- בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לביקורת כי: "ציוד ישן עד להוצאתו משימוש היא באחריות היחידה והורדתו לחצר היא בניגוד לנהלים".
127. ריהוט שיועד להשמדה מרוכז במתחם הסוללים עד שאגף התברואה מפנה אותו.
128. לעירייה הסכמים שנתיים עם קבלנים המוכנים לקנות את הריהוט הישן. המחיר המוצע לכל פריט הוא בין 12 ש"ח ל- 25 ש"ח לפריט למקרים של מכירת פריטים בכמות לא גדולה, או קבלת הצעת מחיר גלובלית לכמות גדולה של פרטי ריהוט. נמסר לביקורת כי ה"רווח" העיקרי של העירייה הוא מביצוע פנוי הריהוט ע"י הקבלן.
129. גם למכירת פסולת מתכת יש הסכם עם ספקים. המחיר הוא לפי משקל. במקרים של מכירת פסולת מתכת הקבלן מעמיס את המשאית והשקילה נעשית באתר הקבלן, בפיקוחו של מנהל הוצאה מכלל שימוש שמעביר את טופס השקילה להנהח"ש של האגף.
130. סך כל ההכנסות ממכירת פריטים וגרוטאות לשנת 2011 הוא 367,961 ש"ח. סה"כ ההכנסה ממכירת חלקי מתכת, בשנת 2011, הסתכמה בכ- 97,000 ש"ח.
131. מנהל הוצאה מכלל שימוש מסתייע בעבודתו במערכת המצאי, ללא מערכות עזר נוספות. המערכת מאפשרת לדווח במסך אחד על בקשה להוצאה משימוש של פרטי מצאי רבים, ומבחינה זו היא נוחה. אבל במקרים שנרשם בטעות אותו מספר פריט פעמיים, התכנה לא תאפשר להעביר את כל הנתונים המופיעים במסך, ולא תצביע על הפריטים העוצרים את קליטת המסך, דבר המצריך בדיקה ידנית של כל הפריטים המדווחים. הבעייה העיקרית היא כאשר מדובר בגריעת ציוד מחשוב, אז מדובר בדיווח של עשרות פריטים במסך אחד.
- בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לביקורת כי: "רישום מספר פריט מספר פעמים בטופס בקשה להוצאה משימוש הועברה לתיקון אחראי תוכנה".



מקרים שבהם מדווח לרכז הוצאה מכלל שימוש על גניבה של פריטי מצאי הוא דורש לראות אישור משטרה לכך טרם גריעת הפריטים ממערכת המצאי. הוא אינו מדווח על הגניבות למנהל היחידה לביטוח וניהול סיכונים. הביקורת פנתה למנהל היחידה לביטוח וניהול סיכונים בשאלה האם יש צורך לדווח לו על פריטי מצאי שנגנבו או ניזוקו. בתגובה מסר מנהל היחידה כי: "ביטוח הרכוש העירוני כיסה סכומי גניבה ו/או פריצה עם השתתפות עצמית לאירוע בגובה 100,000 ₪, בפריצות למשרדי העירייה שבהן נגנבו מספר מחשבים, היו פניות אלינו בשאלה אם הביטוח מכסה, ותשובתנו היתה שלילית. לדעתי אין מקום לדווח לנו על גניבת הרכוש העירוני, כל עוד הוא לא נושא לתביעת ביטוח, ומכאן גם אין לנו רשימה שכזו."

בהתייחסותו לטיטות הממצאים מסר מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה לביקורת כי: "... הצענו לספק כל דו"ח שנדרש וקיים במערכת המצאי, בדרך כלל ערך הפריטים הנגנבים נמוך."

מנהל היחידה לביטוח וניהול סיכונים הוסיף כי: "... סיכון גניבה או העלמות (ללא סימני פריצה), אינו מבוטח לחלוטין, הביטוח תקף רק לגניבת רכוש שנעשה תוך כדי פריצה ו/או שוד."

132. בתקנות נקבע כי: "גריעת פריט מצאי מהרישום בשל אבדן או השבתה או מכל סיבה אחרת, תעשה רק באישור ועדת רכש ובלאי."

מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מסר לביקורת כי: "נקבעה ישיבה עם היועץ המשפטי של העירייה לנושא זה."

133. בבדיקת הביקורת עלה כי אגף רכש ולוגיסטיקה מציג לפני ועדת רכש ובלאי, בתחילת כל שנה, דוחות על גריעת פריטי מצאי מהשנה החולפת, והדוחות מאושרים על ידי הוועדה בדיעבד. כלומר, הגריעה בפועל מהרישומים נעשית טרם אישור הוועדה בניגוד לקבוע בתקנות.

לתשומת לב:

התייחסויות המבוקרים ואחרים לטיטות 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 מנהל היחידה לביטוח וניהול סיכונים מתאריך 23.10.2012.

נספח ב - התייחסות מנהל אגף ארגון ותקינה מתאריך 7.11.2012.

נספח ג - התייחסות מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה מתאריך 8.11.2012.

נספח ד - התייחסות סגן היועץ המשפטי לעירייה מתאריך 13.12.2012.

נספח ה - התייחסות מנהל בקרת מצאי ולוגיסטיקה, מינהל החינוך מתאריך 5.2.2013.

נספח ו' - התייחסות אגף מחשוב ומערכות מידע מתאריך 20.2.2013.

נספח ז' - התייחסות אגף רכש ולוגיסטיקה מתאריך 25.2.2013.

מסקנות

134. מממצאי הביקורת עולה כי הסיבות העיקריות לליקויים שהוצגו הן:

- א. העדר נוהל כלל עירוני בנושא ניהול המצאי, המפרט תהליכי עבודה והמחייב את כל יחידות העירייה;
- ב. רמת מחויבות נמוכה של הדרג הניהולי והעובדים ביחידות המצאי לנושא ניהול המצאי;
- ג. מערכת מחשוב שאינה תומכת בתהליכי העבודה ובבקרה.

היעדר נוהל כלל-עירוני

135. ניהול המצאי העירוני הוא נושא חוצה ארגון. אופן העבודה לפיו עבדו במועד הביקורת נגזר מהתפיסה של מחלקת המצאי כפי שגובשה במהלך שנת 2000 ומבחינת האו"ש שביצע אגף ארגון ותקינה בשנת 2006. בעקבות פעילות זו לא פורסם נוהל כלל-עירוני.

לדעת הביקורת, העדר נוהל כלל-עירוני נכון למועד עריכת הביקורת, המפרט את תהליכי העבודה, הסמכות והאחריות של כל גורם בתהליך והבקרות בתהליך, גרם בין היתר לכך ש:

א. מחלקת המצאי, שהוגדרה בבחינת האו"ש המוזכרת לעיל, כיחידת מטה בעלת אחריות מקצועית בלבד, עוסקת רוב זמנה בנושא התפעולי, וכמעט ולא מתפנה למטלות שהוגדרו לה בעקבות בחינת האו"ש, במסמך המסכם מחודש אוגוסט 2006. המשימות התפעוליות כוללות ביצוע ספירה בחלק מהיחידות העירוניות, תחקור הסיבות להפרשים (שהיו אמורים להתבצע ע"י מנהלי המצאי, מנהלי המשק והמנהלנים), הקלדת נתוני הספירה של חלק מהיחידות, הפקת דוחות הפרשים ועוד.

ב. המשימות התכנוניות ומשימות המטה (כגון הכנת תכניות עבודה, ייזום כתיבת נהלים והטמעתם, הפקת דוחות בקרה במהלך השנה, ביצוע ביקורות מדגמיות ביחידות, ביצוע הדרכות וכו'), נפגעים בשל העובדה שהעיסוק בנושא התפעולי גוזל חלק ניכר מזמנם של עובדי מחלקת המצאי.

ג. קיים תהליך עבודה לא ברור, ובכלל זה הנוגע לעבודה עם מערכת המצאי. כתוצאה מכך, המנהלנים פונים לעובדי מחלקת המצאי לקבלת סיוע בהפקת דוחות ובהזנת נתונים למערכת המחשוב, דבר שיוצר עומס רב יותר על עובדי מחלקת המצאי.

ד. אין הקפדה על ביצוע ספירות מצאי עד למועד שקובע מנהל המצאי. הספירות נמשכות, במקרה הטוב, לאורך כל השנה.

ה. קיימת אי בהירות בנוגע לתדירות ביצוע ספירה מלאה ביחידות העירייה ובבתי הספר.

ו. מערכת המצאי שימשה משך כ- 8 שנים, גם לניהול מלאי כרטיסי חנייה, למרות שהם אינם מהווים פריטי מצאי.



- ז. לא מדווח לוועדת רכש ובלאי על יחידות שלא מבצעות ספירות במהלך השנה.
- ח. לא ברור אופן והיקף ביצוע ספירות בעת מעבר של יחידה עירונית מאתר לאתר.
- ט. לא נעשה דיווח מסודר למחלקת המצאי בעת תכנון מעבר של יחידה עירונית מאתר לאתר. כתוצאה מכך, לא התאפשר למחלקת המצאי להיערך לקראת ספירת הציוד שעובר עם היחידה, ספירה ופינוי הציוד המיועד לגריעה, הצעת ציוד במצב טוב ליחידות אחרות. הביקורת מציינת כי לעניין זה ישנן גם השלכות כספיות.
- י. אין הקפדה על רישום פרטי מצאי שהתקבלו כתרומה בבתי ספר, ואין הקפדה על קבלת אישור ועדת הכספים לתרומת טובין לבתי הספר.
- יא. נוהל "הוצאת טובין משימוש" לא עודכן/שוכתב בעקבות הקמת מחלקת המצאי, ובמועד הביקורת לא היה רלוונטי.
- יב. לקראת ביצוע ספירה, קיימת אפשרות להפיק, במקביל ל"דוח העיוור" המיועד לספירה, גם דוח יתרות המכיל רשימה של פריטי מצאי ביחידה עירונית וכמותם, ו"להתאים" את הספירה לדוח היתרות.
- יג. אין הקפדה על הפקת דוחות בקרה תקופתיים כמפורט בחוברת "נהלי עבודה לניהול המצאי".
- יד. אין הקפדה על חתימות בעלי התפקידים על טופסי הספירה (על טופסי הספירה צריכים לחתום המנהלן, בעל המצאי לאחר שביצע ספירה מדגמית, ובודק לאחר שבדק מדגם של 10%).
- טו. קיימת חוסר בהירות בנוגע לגורם האמור לעקוב אחר ביצוע ספירות מצאי במוסדות החינוך: האם מרכז המצאי או מנהל המשק (מנהל הבקרה) שבמינהל החינוך. כתוצאה מכך לא נספרו 60 מתוך 575 יחידות מצאי במינהל החינוך למעלה מארבע שנים.
- טז. לא קיים דיווח למנהל היחידה לביטוח וניהול סיכונים על שווי המצאי ועל נזקים או גניבת ציוד.

רמת מחוייבות נמוכה של הדרג הניהולי ועובדי עירייה האמונים על נושא המצאי ביחידותיהם

136. ממצאי הביקורת מצביעים על כך שרמת המחויבות של הדרג הניהולי ובכלל זה ועדת רכש ובלאי, בעלי המצאי ומנהלי המשק הייתה נמוכה. רמת המחויבות הנמוכה, גרמה בין היתר לכך ש:
- א. ועדת רכש ובלאי

(1) לא פעלה משך שנים למציאת פתרון להפרשים (בעיקר חוסר) בספירת ציוד מחשוב, ואישרה את "איפוסם" תוך קבלת הסבר שמדובר כנראה בחוסרים הנובעים מרישום לקוי של תנועות ציוד.



- (2) אף שנושא רישום ציוד המחשוב עלה בתחילת שנת 2012 על סדר יומה של הוועדה, בפועל, עד מועד פרסום טיוטת דוח הביקורת לא היה כל שיפור בנושא.
- (3) לא עמדה על כך שיימסר לה דיווח לפני גריעת ציוד מהמצאי, כמתחייב בתקנות.
- (4) לא ביקשה ולא קיבלה דיווח על יחידות שלא הגישו דוחות ספירה במהלך השנה.
- (5) לא הגדירה סנקציה נגד יחידות/עובדים שאיבדו פרטי מצאי. כפועל יוצא מכך, אפשר שפחתה המחויבות לשמירה על הציוד.

ב. בעלי המצאי

- (1) לא הקפידו שביחידותיהם תתקיימנה ספירות מלאי במועד שקבע מנהל המצאי.
- (2) בעלי המצאי של חטיבת התפעול ושל חטיבת משאבי אנוש ומינהל לא מינו מנהלי משק לחטיבותיהם. כתוצאה מכך, הוטל עומס על עובדי מחלקת המצאי שנדרשו למלא את החסר במקום לבצע את מטלות המטה שהוגדרו להם.
- (3) לא הקפידו שהמינהלנים והבודקים מטעם יחידת המצאי, יחתמו על טופסי הספירה כמצוין בחוברת "נוהל עבודה לניהול המצאי". כתוצאה מכך, לא ברור אם תוצאות הספירה שדווחו ע"י בעלי המצאי, בוקרו ע"י בודק, כנדרש בחוברת "נוהלי עבודה לניהול המצאי".

ג. מנהלי משק

- (1) חלק ממנהלי המשק לא ביצעו את המטלות שאמורים היו לבצע כמתווכים בין יחידות המצאי שבאחריותם לבין מחלקת המצאי. כתוצאה מכך עומס העבודה התנקז אצל עובדי מחלקת המצאי, שלא יכלו להתפנות למטלות אחרות שלהם כאנשי מטה.
- (2) לא דווח על אי תקינות מדפסות להפקת מדבקות במינהל הכספים ובמינהל הנדסה.

ד. המנהלנים ורכזי מחשוב.

על אף השיפור היחסי בגישת המנהלנים לנושא המצאי, עדיין הנושא נמצא אצלם בסדר עדיפות נמוך. דבר זה בא לידי ביטוי, בין השאר, בתופעות הבאות:

- (1) אי עמידה בלוח"ז שקבע מנהל המצאי לסיום ספירות המצאי.
- (2) אין הקפדה על דיווח למנהל המצאי בעת פתיחת בקשות לרכישת פריטי מצאי, או בעת שיחידה עוברת מאתר לאתר. כתוצאה מכך, קיים קושי לאתר מבעוד מועד יחידות עירוניות שהיו מעוניינות לקבל את הציוד שהושאר באתר המפונה.
- (3) אי הקפדה על דיווח למערכת המצאי בעת ניווד ציוד מחשוב הן מצד המנהלנים והן מצד רכזי המחשוב, גרם ליצירת פערים בין הרישומים במערכת המצאי למצב בפועל.



4) לא הוקפד על הפקת דוחות בקרה כמפורט בפרק 11 של חוברת "נוהלי עבודה לניהול המצאי".

5) נמצאו מקרים שהדיווח למנהל הוצאה מכלל שימוש נעשה באמצעות מיילים או באמצעות הטלפון, ולא באמצעות מערכת המצאי, כנדרש.

תמיכת המחשוב בתהליך ניהול המצאי

137. המערכת המרכזית לניהול המצאי העירוני היא מערכת המצאי ("תמר") – תכנת מדף שנרכשה בזמנו, ואשר בוצעו בה התאמות קלות שאינן תומכות בניהול המצאי ברמה הנדרשת הן מבחינת רמת המידע שהן מספקות למשתמש, הן באיכות המידע והן בכלי הבקרה. אל מערכת זו מקושרים בממשקים המערכת הלוגיסטית (רכישת פרטי מצאי) ומערכת "כספים 2000", מערכת הפועלת בחלק מבתי הספר שבניהול עצמי. סביב מערכות אלו פותחו מערכות עזר ידניות, באמצעות גיליונות אלקטרוניים, על מנת לאפשר כלי עבודה משלימים שהמערכת הממוחשבת אינה מספקת.

138. ממצאי הביקורת מצביעים כאמור על כך שאיכות ואמינות הנתונים לוקה בחסר, להלן דוגמאות:

- א. לא ניתן לדעת כמה בעלי מצאי יש בעירייה, כמה מנהלנים ומי הם.
- ב. לא ניתן לדווח למערכת על פריטי מצאי בעודף. עקב כך, נעשה במקרים מעין אלו, דיווח שאינו משקף את המציאות וזאת כדי לרשום את הפריט העודף כפריט מצאי.
- ג. מערכת המצאי אינה שומרת נתונים היסטוריים, דבר הפוגע בנתיב הביקורת, דהיינו ביכולת לשחזר פעולות בדיעבד (למשל, פריטים שנמחקו, הפרשים ש"אופסו", יתרות פתיחה של שנים קודמות ועוד).
- ד. בהעדר ממשק בין מערכת האחזקה של אגף המחשוב לבין מערכת המצאי, ובאין הקפדה על דיווח תנועות ציוד מחשוב, נוצר פער בין רישום ציוד המחשוב המופיע במערכת המצאי לבין המצב בפועל.
- ה. דוחות מובנים במערכת המצאי הציגו שווי מצאי שונה. לדעת הביקורת, לבד מרמת אמינות המידע, אפשר שיש כאן היבטים של ביטוח.
- ו. נמצאו דוחות במערכת המצאי שהמידע בהם לא היה אמין (דוח עזר לספירת מתכלה, דוח יתרות מצאי-מיון מק"ט, דוח מצאי באתרים).

139. ממצאי הביקורת מצביעים כאמור על כך שישנם ליקויי בקרה הנובעים מחוסר תמיכה של המערכת הממוחשבת. להלן דוגמאות:

- א. מערכת המצאי אינה מספקת דוחות בקרה בסיסיים כמו נתונים על סטטוס הספירה בכל אחת מיחידות המצאי (באלו יחידות בוצעה ספירה ובאלו לא, מתי החלה הספירה, מתי הסתיימה, מתי הופקו דוחות הפרשים ועוד).



- ב. כדי להקים ספירה יש להיכנס לתפריט כל אחת מיחידות המצאי. אין אפשרות לקבל מידע לאיזה יחידות לא נפתחה אפשרות ספירה.
- ג. אי ציון מספר הספירה הרנדומלי בעת דיווח על תוצאות ספירה, משאיר את סטטוס הספירה ריק, דהיינו – כאילו לא בוצעה ספירה.
- ד. תאריכים במערכת המצאי משתבשים (הפיכה של יום לחודש).
- ה. אין אינדיקציה לאי ביצוע ספירה ע"י יחידה עירונית שנפתחה לה אפשרות לדיווח על תוצאות ספירה במסגרת קבוצה של יחידות עירוניות.
- ו. אין במערכת המצאי שיוך היררכי של יחידות מצאי לרמת מנהל/מנהל/חטיבה/אגף. המשמעות היא שלא ניתן להפיק דוחות מתאימים למנהלים על מנת שידרבו את עובדיהם לבצע ספירות.
- ז. אין אחידות בניהול מערכות העזר (הגליונות אלקטרוניים) אצל מרכזי המצאי. למשל האופן שבו מבוצע המעקב אחר הספירות (חוסר תאימות בין רשימת יחידות המצאי כפי שמופיעות במערכת המצאי, לרשימות המנוהלות ע"י מרכזי המצאי).
140. רמת התמיכה שמחלקת המצאי זוכה מחברת התכנה היא נמוכה. העדר תמיכה מחשובית ראויה לניהול המצאי, גורם לסרבול העבודה אצל עובדי מחלקת המצאי, להלן דוגמאות:
- א. על מנת לפתוח או לעדכן יחידת מצאי או מק"ט במערכת המצאי, יש לדווח ל- 3 – 4 בסיסי נתונים. העדר אינטגרציה בין בסיסי הנתונים גרם לחוסר התאמה בין הנתונים במערכת הלוגיסטית לבין הנתונים במערכת המצאי.
- ב. העובדה שבמרבית בתי הספר מותקנת תכנת "מנב"ס שאינה מקושרת למערכת המצאי, גורמת למנהל יחידת בקרה לוגיסטיקה ומצאי שבמינהל החינוך, לעבודה ידנית רבה.
- ג. דיווח "תאריך סגירת ספירה" במערכת המצאי הוא דיווח מיותר שאינו מוסיף מידע מצד אחד, ומצד שני יש לדווח אותו פרטנית לכל יחידת מצאי שביצעה ספירה, משמעו עבודה ידנית רבה ומיותרת.
- ד. העתקה של הפריטים שנמצאו בהם הפרשים מתוך דוחות הספירה של יחידות המצאי, וסיכום ידני של הפרשים לפריט ברמה של אגף או מינהל לגליונות נפרדים לצורך הצגתם לוועדת רכש ובלאי, מצריכים עבודה ידנית רבה ומיותרת, כיוון שנתונים אלה נמצאים ממילא בבסיס הנתונים של מערכת המצאי.

מנהל רכש ציוד מחשוב

141. אי הסמכתה של מנהלת אגף המחשוב על ידי מועצת העירייה, לשמש בתפקיד של מנהלת רכש ציוד מחשוב נוגד את תקנה 5 שבתקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין), התשנ"ח 1998.

המלצות

גיבוש מחדש של תפיסת ניהול המצאי

142. לדעת הביקורת, לאור הנסיון שהצטבר עד כה בטיפול במצאי העירוני, ולאור העובדה שקיימת סטייה לא קטנה מהמטרות ומהגדרת התפקידים של העוסקים בנושא ניהול המצאי כפי שהוגדרו בזמנו בבחינת האו"ש של אגף אירגון ותקינה, יש מקום להגדיר מחדש את תפיסת ניהול המצאי ומתוך כך לגזור עקרונות עבודה, תהליכי עבודה, הגדרת תפקידים תחומי סמכות ואחריות של כל אחד מבעלי התפקידים, שיחייבו את כל הלוקחים חלק בתהליך ניהול המצאי העירוני.

נוהל כלל-עירוני

143. יש לכתוב, בסיוע אגף אירגון ותקינה, נוהל כלל-עירוני שבו יצוינו, בין השאר, תפיסת ניהול המצאי, הגדרת תפקידים ותחומי אחריות של הלוקחים חלק בתהליך ניהול המצאי, תהליכי עבודה ולו"ז בכל תחנה, הדיווחים לוועדת רכש ובלאי, הוצאת פריטים משימוש, וכו'. כמו כן יפורטו הבקורות לאורך כל התהליך.

העלאת רמת מחוייבות של הדרג הניהולי והעובדים לנושא המצאי

144. על ועדת רכש ובלאי לקבל הסברים להפרשים, ובמיוחד במקרים שההפרשים גדולים. במקרים שקיימת תופעה של הפרשים גדולים ביחידות מסוימות או בכלל יחידות המצאי, על הועדה לדרוש בדיקה של תהליכי העבודה באותן יחידות, וקבלת הצעות לפתרון בלו"ז ברור. נכון למועד הפצת טיוטת דוח הביקורת, הנושא "הבווער" הוא נושא ההפרשים שנתגלו בספירת פרטי ציוד מחשוב.

145. על ועדת רכש ובלאי לקבוע הנחייה האם ומה לספור בעת מעבר של יחידה עירונית מאתר לאתר. כמו כן על הועדה לקבוע מה לעשות עם ריהוט משומש במצב טוב, האם נכון להשמידו/למוכרו או למחזרו.

146. יש להציג לפני ועדת רכש ובלאי נתונים על ציוד המיועד לגריעה, טרם גריעתו בפועל מהאינוונטר, ולקבל אישור הועדה לגריעה – כנדרש בתקנות.

147. יש להציג לפני ועדת רכש ובלאי נתונים על יחידות מצאי שלא הגישו דוחות ספירה במהלך שנה.

148. יש לשקול הוצאת כתבי מינוי למנהלי המשק ולמנהלנים, ולפרט בהם את סמכותם ואחריותם.

149. מומלץ ליצור זיקה חזקה יותר בין עובד לציוד, ולשקול סנקציה נגד יחידה/עובד במקרים של אובדן ציוד בהתאם לקריטריונים שייקבעו.

150. מומלץ למנות מנהלי משק לחטיבת משאבי אנוש ומינהל ולחטיבת התפעול.

151. על מחלקת המצאי לקיים הדרכות לאופן העבודה עם מערכת המצאי בעת ביצוע ספירות, ולקבוע מועדים ודוחות בקרה שיש להפיק בתקופה שבין הספירות השנתיות.

152. יש לפעול לתיקון המדפסות למדבקות במינהל הנדסה ובמינהל הכספים.

תמיכת המחשוב בתהליך ניהול המצאי

153. על אגף רכש ולוגיסטיקה לבחון, יחד עם גורמים מאגף המחשוב, מאגף ארגון ותקינה ונציג החברה ממנה נרכשה מערכת המצאי, התאמת מערכת המצאי לדרישות מחלקת המצאי הנגזרות מתפיסת ניהול המצאי. במסגרת בחינה זו יש לבדוק, בין השאר, האם ניתן להפיק מבסיס הנתונים של מערכת המצאי דוחות מידע ודוחות בקרה כך שעובדי מחלקת המצאי, שחלק ניכר מזמנם מופנה לעיסוק בבניית דוחות כנ"ל באופן ידני ובאמצעות גליונות אלקטרוניים – ישתחררו לעבודות המטה שאותם הם מזניחים עקב העיסוק בנושא התפעולי השוטף.

154. יש לבדוק אפשרות לבטל את מערכות העזר שנבנו באמצעות גליונות אלקטרוניים ובכלל זה האפשרות ליצור טבלת המרה אחת שעידכונה יביא לעידכון נתונים במערכת הלוגיסטית ובמערכת המצאי באופן אינטגרטיבי, במקום דיווח ל- 3 - 4 בסיסי נתונים כפי שהדבר בוצע במועד הביקורת.

155. יש לבצע טיוב נתונים וטיוב המידע בדוחות שמפיקה מערכת המצאי: נתונים כמו מחסנים וירטואלים, טבלאות מק"טים לא זהים במערכת הלוגיסטית ובמערכת המצאי ואחרים – יש לבדוק ולעדכן. אשר לדוחות שמפיקה מערכת המצאי, יש לעבור על רשימת כל הדוחות המוצעים בתפריטי מערכת המצאי, ולבדוק אמינות המידע בהם, ובמידת הצורך למחוק דוחות המספקים מידע לא אמין מהתפריטים.

156. יש לבדוק עם חברת התוכנה דרכים לשמירה/שיחזור נתונים הסטוריים.

157. יש לבדוק אפשרות לקישור בתי ספר המופעלת אצלם תכנת מנב"ס, למערכת המצאי.

158. יש להגדיר דוחות בקרה לנושא ספירות המצאי וכן לשפר את הבקרה במסכי הקלט.

מינוי מנהל רכש ציוד מחשוב

159. יש להסדיר את הסמכת מנהלת אגף המיחשוב במועצת העירייה, לשמש גם כמנהלת רכש ציוד מחשוב.

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 ח - התייחסות אגף רכש ולוגיסטיקה ואגף מחשוב ומערכות מידע מתאריך 27.1.2013.

נספח ט - התייחסות אגף מחשוב מתאריך 20.2.2013.

נספח י - התייחסות אגף רכש ולוגיסטיקה מתאריך 25.2.2013.

נספח יא – התייחסות אגף רכש ולוגיסטיקה להתייחסות אגף מחשוב מתאריך 25.2.2013.