

קרן המוסיקה - ביקורת רכש ואינוונטר

1. כללי

בעקבות פניית מר משה שמילוביץ, חבר מועצת העירייה, נבדקו היבטים שונים הקשורים ברכישת כלי נגינה וניהול אינוונטר כלים אלה בקרן המוסיקה.

היות ועיריית כפר-סבא תומכת בתקציבי קרן המוסיקה הבדיקה נעשתה ע"י מבקר העירייה והיא מהווה השלמת הביקורת משנת 1996 (ראה דו"ח מבקר העירייה מס' 20).

הביקורת מבקשת לציין שקרן המוסיקה הנה עמותה, היינו תאגיד המתנהל על-פי עקרונות אשר שונים מאלה שמקובלים לגבי העירייה. תקנות ונהלים המסדירים את הרכישות במיגזר הציבורי אינם מחייבים את העמותה. יחד עם זאת רצוי, למען הסדר הטוב, כי כל גוף יתנהל על-פי נהלים שהנהלתו קובעת, אף שאין חובה לעשות כן. כמו כן היות והעמותה נתמכת ע"י העירייה, רשאית העירייה ואף חייבת לבצע פיקוח או ביקורת על פעולותיה השונות ואכן קרן המוסיקה נתונה לביקורת מבקר העירייה.

הביקורת בחנה את כל הצמתים במסלול שבו נעים כלי הנגינה מקליטתם בקרן המוסיקה דרך ניפוקם לתלמידים וכלה בהחזרתם מהשאלה, לרבות בדיקות אינוונטר וטיפולים המתבצעים בכלים.

בטרם הצגת הממצאים הקשורים לתהליך הרכש ורישום אינוונטר כלי הנגינה, מספר נתונים כלליים על קרן המוסיקה והיקף פעולותיה הממומנות ע"י עיריית כפר-סבא (חלק מהנתונים הובאו גם בדו"ח מבקר העירייה מס' 20).

1.1 מספר התלמידים לפי חוגים

<u>תשנ"ח/97-98</u>	<u>תשנ"ז/96-97</u>	<u>תשנ"ו/95/96</u>	<u>החוג</u>
298	245	215	א). כלי נשיפה
טרם הסתיימה ההרשמה משוער כ- 55	58	61	ב). כלי קשת
משוער - 170	144	123	ג). אורגניות
טרם הוחלט עקב קיצוץ התקציב נבנה על סמך כ- 1900	כ- 1900	כ- 1700	ד). בית ספר מנגן
<u>משוער כ- 2423</u>	<u>2347</u>	<u>2099</u>	סה"כ תלמידים

1.2 הכנסות והוצאות

<u>1996</u>	<u>1995</u>	<u>1994</u>	<u>1993</u>	<u>1992</u>	<u>פירוט הכנסות</u>
792,218	626,170	495,468	445,320	432,036	שכר לימוד
269,732	309,810	149,682	78,455	--	בתי ספר מנגנים
352,000	238,000	315,000	157,590	202,800	תמיכות מהעירייה
170,000	169,100	160,000	--	--	תל"ג
--	--	86,842	--	--	פסטיבל הנושפים
<u>1,583,950</u>	<u>1,343,080</u>	<u>1,206,992</u>	<u>681,365</u>	<u>634,836</u>	סה"כ הכנסות מפעילות
53,500	38,046	52,850	6,635	--	תרומות
--	--	--	16,139	58,705	ריבית מהבנק
50,000	--	--	--	--	משרד החינוך
<u>1,687,450</u>	<u>1,381,126</u>	<u>1,259,842</u>	<u>704,139</u>	<u>693,541</u>	סה"כ הכנסות
21%	17%	25%	22%	29%	אחוז תמיכות העירייה מתוך סה"כ ההכנסות
522,000	407,100	561,842	157,590	202,800	סה"כ הקצבות העירייה
31%	29%	45%	22%	29%	אחוז ההקצבה מהעירייה מתוך ההכנסות
<u>פירוט ההוצאות</u>					
1,015,526	949,485	701,830	481,155	415,141	שכר ומשכורת מורים
328,849 ^(*)	253,948	176,935	165,655	108,876	שכר ומשכורת עובדים
127,251	126,982	340,949	184,963	114,027	הוצאות לפעילויות
110,512	114,126	67,504	118,685	57,653	הוצ' הנהלה וכלליות
	(49,792)	35,304	(36,814)	9,687	העברה לקרן הרכש
<u>1,582,138</u>	<u>1,394,749</u>	<u>1,322,522</u>	<u>913,644</u>	<u>705,384</u>	סה"כ הוצאות
64%	68%	53%	53%	59%	אחוז שכר המורים מסה"כ הוצ'
<u>21%</u> ^(*)	<u>18%</u>	<u>13%</u>	<u>18%</u>	<u>15%</u>	אחוז שכר עובדים מסה"כ הוצ'
<u>85%</u>	<u>86%</u>	<u>66%</u>	<u>71%</u>	<u>74%</u>	סה"כ אחוז שכר

(*) ב-1996 נוספו משכורתם של מנקה ומנהל חשבונות

לגבי השנה הנוכחית, 1997 נתוני התקציב הינם כלהלן :

	תזמורות נוער 62,000 ש"ח כלים לתזמורות 17,000 ש"ח קרן המוסיקה 286,000 ש"ח 365,000 ש"ח תקציב תל"ן דרך (מח' חינוך) 120,000 ש"ח		1997
19.7%	סה"כ 485,000 ש"ח	2,464,020	

1.3 גובה שכר לימוד לפי חוגים:

תשנ"ח / 97-98	תשנ"ז / 96-97	תשנ"ו / 95-96	החוג
250 ש"ח שכר לימוד 40 ש"ח השאלת כלי סה"כ 290 ש"ח לחודש	225 ש"ח שכר לימוד 35 ש"ח השאלת כלי סה"כ 260 ש"ח לחודש	187 ש"ח שכר לימוד 28 ש"ח השאלת כלי סה"כ 215 ש"ח לחודש	כלי נשיפה וכלי קשת
140 ש"ח לשנה	125 ש"ח לשנה	104 ש"ח לשנה	אורגניות
410 ש"ח לשנה	380 ש"ח לשנה	350 ש"ח לשנה	בית-ספר מנגן

1.4 כוח-אדם

להלן מספר עובדי קרן המוסיקה (עובדי הוראה ועובדים מינהלתיים):

השנה	מורים	עובדי מינהלה	סה"כ עובדים	תלמידים בקרן המוסיקה	תלמידים בבי"ס מנגן	סה"כ תלמידים
1992	23	2	25	401	_____	401
1993	23	2	25	432	_____	432
1994	38	2	40	309	719	1028
1995	42	2	44	376	1560	1986
1996	52	2	54	447	1900	2347
1997	50	2	52	523	1900	2423

2. רכש כלי נגינה

למרות שיש לקרן הכנסות מגורמים שונים (הכנסות עצמיות, עירייה ואחרים) נמצא שרכישות כלי נגינה, למעט כלי נגינה שהתקבלו כתרומות בעת הקמת הקרן בשנת 1986, מתבצעות אך ורק מכספי עיריית כפר-סבא. אומנם משנת 1995 חלה ירידה של כ- 42% בתקציב רכישת כלי נגינה במסגרת תמיכת העירייה בקרן המוסיקה, אך עדיין עצם קיום תקציב זה מצדיק ואף מחייב קביעת מדיניות ותכנון רכש. מדברי מנכ"ל קרן המוסיקה עולה שבשנת 1995, החליט גזבר העירייה, זאת מתוך מגמה לאפשר למנכ"ל הקרן להפעיל תוכנית קיצוצים, לאחד את שלושת סעיפי התמיכה לסעיף תקציבי אחד. הביקורת לא מצאה כל תיעוד להחלטה זו. למעשה סעיפי תקציב אלה לא אוחדו במסמכים ואכן הם מופיעים כך בתקציב העירייה לשנת 1997, למרות זאת מנכ"ל הקרן עובד לפי הנחיית הגזבר.

בשיחה בין מנהל הקרן לגזבר העירייה בנוכחות מבקר העירייה הודה הגזבר כי אכן זו הייתה הנחייתו אך סירב להמציאה בכתב הואיל ולדבריו היא מנוגדת להחלטת מועצת העירייה. מבדיקה נמצא שמלבד הוצאה חד פעמית לרכישת כלים שבוצעה בשנת 1996 במסגרת תב"ר מיוחד בסך של 60,000 ש"ח, הקרן לא רכשה משנת 1995 כלי נגינה. לדעת הביקורת היות וחל שינוי בהחלטה, על הדרג הבכיר בעירייה לבחון מחדש את האופן בו העירייה תומכת בפיתוח המוסיקה בעיר, האם רק דרך מימון שעורי נגינה או גם בתמיכה ברכישת כלי נגינה, או בשניהם גם יחד.

2.1 מדיניות הרכש

רכישת טובין, לרבות כאלה המוגדרים כאינוונטר, צריכה שתבצע תוך כדי תכנון וכפועל יוצא של מדיניות מכוונת. בסוף כל שנה (או במועד קודם לכך) על מקבלי החלטות בקרן לקיים ישיבות שבהם ידונו גם בהיבטים כלכליים ואחרים של פעולות הקרן, וכן יקבעו את תוכנית הרכש. הביקורת לא מצאה מסמכים המוכיחים שנקבעה מדיניות רכש ו/או תכנון רכש שנת/רב שנת. לדעת הביקורת, הואיל וכלי הנגינה מהווים נכס עיקרי חשוב ביותר לתפקוד קרן המוסיקה (בלי כלים הקרן לא יכולה לתפקד), והואיל ושווי הכספי של הכלים עומד, ע"פ אומדן נכון ל- 7/97, ע"ס 1,236,200 ש"ח, יש וצריכה קרן המוסיקה לקבוע מדיניות רכש לרבות תכנון רב-שנתי/שנתי. מדיניות זו חייבת להתייחס לפחות לנקודות הבאות:

א. תחומים אותם הקרן מעונינת לפתח (לדוגמא, כלי נשיפה).

ב. פרויקטים ומטלות עתידיים.

ג. אומדן הכנסות.

ד. רכישת כלים מסוג/איכות מסוים.

ה. אופן ביצוע הרכישה.

לדברי מנכ"ל קרן המוסיקה קיימת מדיניות ותכנון רכש אשר נקבעת בפורום מנצחי התזמורות והתואמת את היעדים אשר נקבעו בתקנון העמותה עם הקמתה, אך מדיניות זו אינה מוצאת ביטוי בכתובים. הנהלת הקרן מתכנסת בתדירות של פעם בחודש ואחת לשנה דנים על מדיניות הרחבה מקצועית בהתאם ליכולת הכספית של הקרן, והדיונים מוצאים ביטוי בפרוטוקולים מסודרים וחתומים ע"י יו"ר

העמותה ומזכיר העמותה.

המנכ"ל ציין כי מאז 1995 חלה פגיעה חמורה ביכולתה של הקרן להרחיב פעילותה עקב מגבלות כספיות שמקורם באי העברת כספים מהעירייה והמקשות על הקרן להצטייד בהתאם לדרישות ובנוסף גם לערוך תוכניות ארוכות טווח.

מנכ"ל קרן המוסיקה המשיך והוסיף שלאחר קבלת החלטה עקרונית בהתאם ליכולת הכלכלית לממן רכישת כלים לצורך הרחבת פרויקטים, מתכנסת הועדה המקצועית (פורום המנצחים) וקובעת מספר הכלים הדרושים לפתיחת הפרוייקט ומה עלותם. העלות נקבעת על סמך בדיקה של האחראי על הכלים ובהנחיית מנכ"ל הקרן בשלושה מקורות לפחות. ההחלטה לגבי סוג הכלים ומקום רכישתם מתקבלת באותו פורום של מנצחים על סמך שלושה עקרונות בסיסיים: הטיב הגבוה ביותר, העלות הנמוכה ביותר ותנאי התשלום הטובים ביותר.

המנכ"ל מציין כי בעבר החשבוניות הועברו לתשלום גזברות העירייה ישירות והאישור לתשלום ניתן במסגרת התקציב המאושר. מאז 1996, כאשר הרכישה נעשתה במסגרת תב"ר, בוטל למעשה הסעיף התקציבי לרכישת כלים וזה מכביד לדבריו על תהליך ההרכשה.

הביקורת מעירה כי חבל שתהליך כה מפורט לא מוצא ביטוי בנהלים כתובים. ההחלטה על רכישת הכלים היא פועל יוצא של מדיניות הקובעת שהרכישה תתבצע על בסיס מחיר כדאי, תנאי תשלום נוחים וטיב גבוה. הביקורת ממליצה שהנהלת העמותה תמנה את פורום המנצחים או כל פורום אחר לועדת רכישות/מכרזים. הביקורת חוזרת ומדגישה שהכללים אומנם נשמרים, לדברי מנכ"ל הקרן, אך רצוי ואף צריך לעגן אותם במסגרת נהלים כתובים וועדות.

הביקורת מבקשת לציין שאף על-פי שקרן המוסיקה מוציאה מבעוד מועד דרישה תקציבית לעירייה, יוצא והעירייה מעבירה לקרן המוסיקה את הנתונים רק בחודשים הראשונים של שנת עבודה. אי ודאות לגבי התמיכה בסוף שנת עבודה פוגע באופן מהותי ביכולת הקרן לקיים תכנון שנתי תקין.

2.2 תהליך רכש כלי הנגינה

רכישות הקרן נעשות הן מיבואנים ישירות (מרום, רנסנס וכלי זמר) והן מחנויות (רינטון). הואיל וכאמור אין נוהל בנושא, יוצא שאין אחידות בפנייה לספקים, אך בדרך כלל, הפניה היא לשלושה ספקים לפחות. במקרה וההפרש בין הצעות היבואנים להצעת החנויות בעיר אינו עולה על 1000/2000 ש"ח, בוחרים לדברי מנכ"ל הקרן לרכוש בחנות ולא אצל יבואנים (לא נמצא תיעוד להחלטה זו).

מכיוון שעיריית כפר-סבא תומכת בקרן המוסיקה מתברר שחלק מהרכישות נעשה דרך הגזברות באופן הבא: קרן המוסיקה מחליטה איזה כלים וממי הם ירכשו, ואילו החיוב בפועל נעשה דרך הגזברות, תוך חיוב הסעיף התקציבי המתאים.

תהליך ביצוע רכישת כלי נגינה בקרן המוסיקה מתבצע באופן הבא :

- א. קרן המוסיקה פונה למספר יבואנים/חנויות בבקשה להציע הצעות מחיר.
- ב. מנכ"ל קרן המוסיקה מכנס את מנצחי התזמורות ומתקן הכלים לדון בהצעות המחיר.
- ג. הפורום מקבל החלטה, שלא מוצאת ביטוי בכתובים.

יחד עם זאת מציינת הביקורת כי לגבי הרכישה משנת 1996 בסך של כ- 60,000 ש"ח פעלה הקרן בדרך של קבלת שלוש הצעות מחיר מספקים שונים וזו הייתה הדרך הנכונה לגבי רכש בהיקף כספי כזה. (נמצא תיעוד לפעולה זו). הביקורת חוזרת ומציינת שהיות וכללי המינהל התקין נשמרים בדרך כלל, מן הראוי לעגן אותם בנהלים כתובים ובמסגרת ועדות מתאימות שעבודתן תמצא ביטוי בפרוטוקולים כתובים.

2.3 הערות הביקורת לתהליך הרכש

- א. כהמלצה כללית ממליצה הביקורת לקבוע בנוהל כתוב ומאושר ע"י הנהלת הקרן את כל התהליכים הקשורים בתהליך הרכש.
 - ב. הביקורת ממליצה לעגן בנוהל כתוב את תהליך פרסום המכרז או של בירור המחירים ואת מספר הספקים המינימלי אשר יש לפנות אליהם בבקשה להגיש הצעת מחיר.
 - ג. הביקורת מצאה שקרן המוסיקה לא מקפידה, למעט לגבי ישיבות ההנהלה לכתוב פרוטוקול מסודר לדיונים המתקיימים בפורומים שונים לדוגמת פורום המנצחים. יוצא אם כן שאין לביקורת אפשרות לבחון את שיקול הדעת בבחירת הספק. לדעת הביקורת, כל ישיבה לרבות דיונים מקצועיים המלווים ו/או המאשרים הוצאות כספיות לרכישת טובין או שירותים חייבת להיערך במתכונת של ישיבת הנהלה. הווי אומר כינוס חברי הישיבה על-פי הזמנה בכתב מבעוד מועד, רישום פרוטוקול וחתימתו.
 - ד. הואיל וכאמור תהליך קבלת ההחלטות לרכישת כלי נגינה אינו מתועד, הקריטריונים שלפיהם נבחנים ומוגדרים כלי הנגינה בהצעות המחיר השונות הינם אלה שתוארו בסעיף 2.1 לעיל. ואמנם מנכ"ל קרן המוסיקה הסביר את תהליך קבלת ההחלטה וביצוע הרכש (ראה סעיף 2.1 לעיל) אך לדעת הביקורת יש לקבוע במסמך כתוב את המבחנים הראויים להשקל בעת קבלת החלטות על רכישת כלי נגינה.
- עיריית כפר-סבא כגוף תומך בפעילויות הקרן חייבת לקבוע את דרכי הפעולה הרצויות והמחייבות על-פי נוהל מתן התמיכות.

לסיכום, הביקורת התרשמה כי על-מנת לחזק ולהסדיר פורמלית את תהליך הרכש מן הראוי שהנהלת הקרן תקפיד לנסח בנהלים כתובים את התהליכים שממילא מתקיימים בפועל וכל דיוניה יתקיימו במסגרת ועדות שמונו ע"י הנהלת הקרן ויתועדו בפרוטוקולים בכתב. מאידך, העירייה תוכל להפעיל ביקורת על הקרן, כפי שזה נעשה גם עד כה, ואף לדרוש כי הנהלת הקרן תקבע נוהלים מתאימים.

3. תהליך קליטת כלי נגינה בקרן המוסיקה

3.1. עם רכישת כלי הנגינה, נערכת קרן המוסיקה לקליטתם באופן הבא:

- א. האחראי על הכלים בנוכחות מנכ"ל קרן המוסיקה מקבל את הכלי לידי בחדר מנכ"ל הקרן, ומבצע בדיקת תקינות הכלי.
- ב. האחראי על הכלים רושם בעט מיוחדת (לא מחיקה) מספר סידורי אישי הן ע"ג הכלי והן ע"ג קופסת הכלי.
- ג. לאחר סימון הכלי, מזכירת הקרן מקלידה את קוד הכלי ותאור הכלי בתוכנת המחשב "קשרשרת".
- ד. האחראי על הכלים מכניס את הכלי למחסן הכלים.

3.2. רישום כלי הנגינה

רישום כלי הנגינה מתבצע באמצעות תוכנת מחשב מיוחדת שהוכנה ע"י יחידת המחשב של העירייה. מבדיקה נמצא שתוכנה זו מאפשרת הזנת כל שדות הזיהוי האפשריים, לרבות מיקום הכלי, וכן את המספר הסידורי. המספר הסידורי היינו קוד המורכב משתי קבוצות מספרים המהווים את קוד הכלי ואת מספר הכלי. בנוסף לרישום מספר זה מוזן למחשב גם מספר המוטבע על הכלי.

משיחה עם מנכ"ל הקרן עולה כי כל שינוי במיקום הכלי מבוצע תוך עדכון בתוכנת המחשב, כך שהרשימה הממוחשבת משקפת מצב אמת. יתרה מזאת כל חודש מודפס פלט של רשימת הכלים מהמחשב. לדעת הביקורת, לאור חשיבות המעקב אחר רישום כלי הנגינה וכדי להבטיח מקור גיבוי, יש לקבוע בנוהל את מועדי הדפסת הדו"חות הנ"ל (לדוגמא, בראשון לכל חודש), מקום שמירת דו"חות, אופן בדיקת חריגים (קיומן של סטיות בין המצאי לרשימות), משך הזמן הרצוי לשמירת דו"חות אלו וכו'.

לשמירה על דו"חות המודפסים בקרן המוסיקה ישנה חשיבות רבה זאת הואיל והן למחשב והן לתוכנת ניהול המלאי אין הגנות לוגיות. במצב של העדר הגנות לוגיות למחשב ולתוכנה, קיים לדעת הביקורת, חשש שבלתי מורשים יכנסו לתוכנת המחשב ויעשו בה שימוש לרעה. כל מאגר נתונים, על אחת כמה וכמה מאגר נתונים של נכסי ארגון חייב בהגנות כדי להבטיח כניסה למורשים בלבד. מאגר הנתונים הממוחשב של קרן המוסיקה החולש על מיקומם ושאר פרטים מזהים, ומהווה אסמכתא, חייב בהגנות לוגיות.

מבדיקת רשימות האיננוטר של קרן המוסיקה נמצא שאורגניות, 104 במספר, אינן רשומות כנדרש. לדברי מנכ"ל הקרן מצב זה נובע מהעובדה שאופן הלימוד בכלים אלא, להבדיל משאר כלי הנגינה, היינו בשיטת "המיטה החמה". הואיל וכך אין אדם אחראי אחד שיהיה ניתן להחתימו על הכלים. לדעת הביקורת יש לחייב את הנהלת הבית ספר בו משתמשים באורגניות להמציא מורה או עובד אחר של בית-הספר אשר יחתום ויהיה אחראי על שלמות ותקינות הכלים בפני קרן המוסיקה.

עוד נמצא שאין הקפדה על הזנת מספר המוטבע של הכלי ברשימת האיננוטר. לאור העובדה שהמספר הסידורי שנותנת קרן המוסיקה לכלים נרשם בעט, שלעתים, לפי עדות האחראי על הכלים, נמחקת, יש חשיבות רבה למספר המוטבע על הכלי. החשיבות לכך היא מכך שמספר זיהוי זה מהווה הוכחה על הבעלות של הכלי (מספר זה מציין בקבלות של רכישת הכלים). לדעת הביקורת יש להקפיד על רישום מלא הן של המספר המוטבע והן של המספר הרשום בעט, ברשימות האיננוטר של קרן המוסיקה.

3.3. אחסנת כלי הנגינה

מכיוון שרוב כלי הנגינה של קרן המוסיקה מושאלים "לשם לימוד נגינה" (סעיף ב-2), לתקנון העמותה) יוצא שרק כ- 1/3 מהכלים שערכם נאמד ב- 320,015 ש"ח, נמצאים במחסן. מסויר שערכה הביקורת עולה כי במשרדי קרן המוסיקה מאוחסנים כלים בשלושה חדרים שונים, בחדר המשמש כמחסן כלי נגינה, באולם החזרות, ובמקלט המשמש לחזרות. כלי הנגינה שנמצאים הן באולם החזרות והן במקלט החזרות משמשים את נגני התזמורת בחזרותיהם.

כלי הנגינה המאוחסנים בקרן המוסיקה נעולים; מפתחות לאולמות הללו נמצאים בידי יו"ר הקרן, מנכ"ל הקרן, מזכירת הקרן ובידי האחראי על הכלים. המפתחות למחסן הקרן נמצאים רק בידי האחראי על הכלים ומנכ"ל הקרן. מבדיקה עם סגן גזבר העירייה נמצא שכלי הנגינה מבוטחים במסגרת ביטוח נכסי העירייה.

3.3.1 מצאי אינונוטר

הביקורת ערכה בתאריך 3.12.97 בדיקה במחסן כלי הנגינה בנוכחות מנכ"ל קרן המוסיקה ואחראי על הכלים. נמצא שלמעט 15 תופי מצעד, שלדברי מנכ"ל הקרן, לא נעשה בהם שימוש, מצאי כלי הנגינה חופף לזה המופיע ברשימות הקרן, ובהתאמה למספרים הסידוריים של הכלים.

עוד נמצא שברשימות מצאי הקרן הכלים המאוחסנים באולם החזרות ובמקלט רשומים כמאוחסנים במחסן הקרן. הואיל ורשימות מצאי אינונוטר מהוות למעשה בקרת מעקב, רצוי שהפרטים ברשימות אלה יהיו מדויקים ככל שניתן.

לרשימות אלה יש חשיבות נוספת בזמן אסון, כך שבעזרתן ניתן לדווח לצורכי ביטוח ואחרים, זאת מבלי להסתמך על זיכרון של עובד זה או אחר, היכן נמצא כל כלי. לדעת הביקורת על קרן המוסיקה לפעול לרישום אינוונטר מדויק ככל שניתן.

3.3.2. מיגון מחסן כלי הנגינה

המבנה המשמש כמחסן כלי הנגינה הינו כיתת לימוד שהוסבה לכך. בסיור שערכה הביקורת במחסן נמצאו הליקויים הבאים:

א. כלי נגינה לרבות כלים הבנויים מעץ כדוגמת כלי מיתר, רגישים לשינויי חום ולחות. הואיל וכך יש לשמור על רמה תקינה של לחות וחום במחסן הכלים. מסיור שערכה הביקורת, כאמור, נמצא שמחסן כלי הנגינה אין לא ברומטר (מודד חום) ולא היגרומטר (מודד לחות), וכן אין מחברת מעקב או כל תיעוד אחר שמעקב כזה אכן מבוצע. לדעת הביקורת יש לקיים מעקב אחר רמת הלחות היחסית ולתעד מעקב זה באמצעי מתאים.

ב. ערכם הכספי והתפעולי של כלי הנגינה בקרן המוסיקה הינו רב לאין ערוך, הואיל וכך יש וצריכה הקרן להבטיח שכלי הנגינה יהיו מוגנים מפני אסונות אפשריים, ובמיוחד מפני שרפה. מסיור שערכה הביקורת נמצא שלא קיימים כל מערכות התרעה ו/או מערכות כבוי אש. לדעת הביקורת יש מקום לשקול התקנת מערכת התרעה/כיבוי במחסן.

4. בדיקות תקופתיות של הכלים

מדברי מנכ"ל קרן המוסיקה עולה כי הקרן עורכת כל שנה, בחודש אוגוסט, בדיקת אינוונטר של כלי הנגינה (לרבות הכלים הנמצאים בהחזקת הילדים), וכמו כן גם בדיקה של תקינות הכלים. בנוסף מקיימת קרן המוסיקה את הבדיקות הבאות:

- בדיקת אינוונטר חודשית לכלים המוחזקים במתקני הקרן.
- בדיקה מדגמית טלפונית לכלים אשר בהחזקת הילדים.
- בדיקה של הכלים המוחזקים בבתי הספר.

נמצא שבדיקות אלה אינן נערכות במועדים קבועים וכן מספר הבדיקות המתבצעות בפועל כל שנה אינן קבועות אף הן. לדעת הביקורת יש לקבוע בנוהל מועדים קבועים לביצוע בדיקות אלה והיקפן.

כל בדיקה צריכה שתלווה בתיעוד, בדומה לרישום פרוטוקול מלא שיכלול לפחות את הנקודות הבאות: שמות ותפקידי מבצעי הבדיקה, מקום ומועד הבדיקה, תאור אופן ביצוע הבדיקה ותוצאותיה. תיעוד זה צריך שישמר בתיק מיוחד המיועד לכך. הביקורת לא מצאה כל תיעוד בנושא. לדעת הביקורת יש לקבוע טופס מיוחד שימולא בעת ביצוע הבדיקה. טופסי דו"חות אלה צריכים שיוצגו בפני פורום הנהלת הקרן.

5. השאלת כלי הנגינה

ניפוק כלים לתלמידים מתבצע ע"י האחראי על הכלים, בנוכחות מנכ"ל הקרן ומנצחי התזמורות, אשר מקבלים את ההורה והתלמיד. הורה התלמיד מוחתם על "טופס השאלת כלי נגינה". בהמשך ניגש האחראי על הכלים למזכירת הקרן עם הטופס ובו במקום מעדכנת המזכירה את שדות "מקום המצאות הכלי" ו"הכלי בהשאלה" ברשומה הממוחשבת הרלבנטית.

5.1 רישום ותיעוד התהליך

מבדיקה נמצא שטופס "השאלת כלי" הוא התיעוד היחיד לתהליך ניפוק כלי נגינה לתלמידים. הואיל וכך יש לדעת הביקורת לנקוט בצעדים הבאים כדי לקיים בקרות נאותות על תהליך זה:

- בכתב ההתחייבות מצוין שתיקונים בכלי הנגינה יעשו ע"י המתקן המורשה, אולם הגדרת בעל תפקיד זה איננה קבועה בכתב זה. הואיל וכך קיים החשש שכלים מושאלים ישלחו לתיקון שלא בידיעת הקרן. לדעת הביקורת יש לשנות נוסח זה ולקבוע שכל תיקון יתבצע ע"י קרן המוסיקה.
- בכתב ההתחייבות קבוע שמשאיל הכלי לא ימסור את הכלי בלי אישור הקרן. אך בסעיף זה לא נקבע שאישור זה צריך להיות בכתב. לדעת הביקורת כדי להימנע מאי הבנות יש להדגיש שאישור להעברת הכלי לאדם אחר יעשה אך ורק באישור מפורש ובכתב מקרן המוסיקה.

6. תהליך קליטת כלי נגינה מהתלמידים

צומת דרכים נוספת במסלול שינוע כלי הנגינה בקרן המוסיקה הוא שלב חזרת הכלי מהשאלה. הביקורת בחנה גם את מערך הבקורות בשלב זה.

האחראי על הכלים, בנוכחות מנכ"ל הקרן, מזמין את ההורה והתלמיד למשרדו של מנכ"ל הקרן ומזכה את ההורה באופן הבא:

- א. האחראי על הכלים מבצע בדיקת תקינות הכלי.
- ב. האחראי על הכלים ניגש למזכירה, וזו משנה את השדות "מקום המצאות הכלי" ו"הכלי בהשאלה" ברשומה הממוחשבת הרלבנטית.
- ג. האחראי על הכלים מכניס את הכלי למחסן הכלים.
- ד. האחראי על הכלים, כזיכוי, נותן להורה את המקור של טופס "השאלת כלי".

כאמור בגמר הליך קליטת הכלי המושאל מקבל ההורה המשאיל את מקור טופס ההתחייבות. לאור העובדה שטופס זה מהווה אסמכתא יחידה (הרישום הממוחשב מהווה מקור שני למידע זה) יש להחיל בו בקרות ראויות. מבדיקה נמצא שטופסי ההתחייבות הינם נעדרי בקרת מספר רץ. בקרת מספר רץ נועדה לפקח על השימוש שנעשה בטפסים. בהעדר בקרה זו עולה החשש שאדם לא מורשה יכול לקחת טופס בודד ולעשות בעזרתו שימוש לרעה.

7. תיקון כלים

7.1 מתקן הכלים

הקרן מעסיקה קבלן חיצוני לתיקון כלים. לדברי מנכ"ל הקרן, הקבלן הינו מתקן כלים מקצועי בעל שם ומוניטין ונבחר שלא בדרך מכרז. מתקן הכלים מופיע ביום קבוע בשבוע, לשש שעות עבודה ביום בממוצע, במשרדי הקרן. תיקונים מסובכים מבוצעים בביתו של מתקן הכלים. בנוסף מופיע מתקן הכלים בוועדת ההפסדים, בדיוני הרכש (ראה סעיף 1.2) וכן בבדיקת האיננוטר השנתית.

תמורת שירותיו מקבל הקבלן 1,700 ש"ח לחודש, כולל מע"מ (24 שעות בממוצע חודשי). במהלך החודש בו מבצעת הקרן ספירת המלאי השנתית מעסיקה הקרן את הקבלן בהיקף עבודה כפול (יומיים בשבוע), שבגינו מקבל הקבלן 3,400 ש"ח (44 שעות עבודה בממוצע). בצורה כזו מובטח שירות תיקוני כלים מיידי ורצוף למשאילי הכלים.

7.2 ועדת בלאי

ועדת בלאי הוקמה לראשונה ב-2.8.97, בעקבות טענות חוזרות ונשנות מצד מורי הקרן, מנצחים והורי התלמידים בדבר תקינותם חלק מן הכלים, המשמשים את תלמידי הקרן, ובעצה אחת עם היועץ המשפטי של הקרן. ועדה זו הינה ועדת אד הוק. בפועל כונסה ועדה זו, בהרכבים פרסונלים זהים, פעמיים במהלך החודשים אוגוסט - ספטמבר 1997. סך הכל פסלה ועדה זו לשימוש 47 כלי נגינה.

דיוני הועדה התנהלו על-פי כללי מינהל תקין, נכתבו פרוטוקולים ונחתמו כדין.

8. סיכום

לאור הממצאים לעיל נראה כי נושא האיננוטר, כולל תהליך ההרכשה ורישום הכלים, איחסונם וניפוקם נעשה בצורה סבירה. יחד עם זאת הביקורת מציינת כי תהליכי הרכישה, החל משלבי התיכנון והביצוע אינם מעוגנים בנוהלים כתובים אשר יסדירו את הבקרות המתאימות בתהליך ההרכשה ולא כל הדיונים וההחלטות הרלוונטיות מוצאות ביטוי במסמכים כתובים.

נספח א'

תמחיר מצבת כלי הנגינה בקרן
- נכון ליולי 1997 -

<u>סה"כ עלות הכלים</u>	<u>עלות כלי</u>	<u>כמות כלים</u>	<u>הכלי</u>
ש"ח 88,500	ש"ח 1,475	60	חליל
ש"ח 17,500	ש"ח 2,500	7	פיקולו
ש"ח 114,000	ש"ח 1,340	85	קלרינט
ש"ח 12,000	ש"ח 3,000	4	בס קלרינט
ש"ח 82,000	ש"ח 2,000	41	סקסופון אלט
ש"ח 50,000	ש"ח 2,500	20	סקסופון טנור
ש"ח 12,000	ש"ח 4,000	3	סקסופון בריטון
ש"ח 26,000	ש"ח 2,000	13	אבוב
ש"ח 14,000	ש"ח 3,500	4	בסון
ש"ח 90,000	ש"ח 1,500	60	חצוצרה
ש"ח 8,000	ש"ח 2,000	4	קורנט
ש"ח 62,500	ש"ח 2,500	25	קרן יער
ש"ח 64,500	ש"ח 1,535	42	טרומבון
ש"ח 97,500	ש"ח 2,500	39	בריטון
ש"ח 140,000	ש"ח 4,242	33	טובה
ש"ח 15,000	ש"ח 2,150	7	כלי הקשה
ש"ח 162,000	ש"ח 1,500	107	כינור
ש"ח 26,000	ש"ח 2,000	13	צ'לו
ש"ח 24,700	ש"ח 1,300	19	ויולה
ש"ח 30,000	ש"ח 600	50	אורגניות
ש"ח <u>1,236,200</u>	סה"כ		

נספח ב'פרוט מלאי כלים
נכון ליום 1.12.97

<u>סה"כ מלאי הכלים</u>	<u>מס' כלים במחסן</u>	<u>מס' כלים מושאלים</u>	<u>הכלי</u>
57	9	48	חליל
6	4	2	פיקולו
13	1	12	אבוב
92	20	72	קלרינט
3	--	3	בס קלרינט
4	2	2	בסון
42	6	36	סקסופון אלט
19	5	14	סקסופון טנור
4	1	3	סקסופון בריטון
25	10	15	קרן יער
56	7	49	חצוצרה
3	1	2	קורנט
40	12	28	טרומבון
35	8	27	בריטון
26	10	16	טובה
107	61	46	כינור
19	12	7	ויולה
19	2	17	צ'לו
104	--	מושאלים ב-111 - בי"ס	אורגניות