

התזמורת הסימפונית הישראלית ראשון לציון

רקע

התזמורת הסימפונית הישראלית ראשון-לציון (להלן - **תזמורת**) נוסדה בשנת 1988 על ידי העירייה והתאגדה כעמותה עירונית. מטרת התזמורת:

- קיום קונצרטים, הופעות, ערבי נגינה, חוגי העשרה והשתלמויות מוסיקליות.
- עידוד יצירה ישראלית מקורית ויוצרים ישראלים.
- פיתוח ויצירתם של קשרים אמנותיים ומוזיקליים עם תזמורות מחו"ל.
- חילופי משלחות של נגנים ותזמורות וכן אירוחם של נגנים אורחים מן הארץ ומחוצה לה.
- הקמת בית לתזמורת שיהיה מרכז מופעים ומעון לכל פעולותיה השוטפות והאחרות.
- השגת כספים, תרומות ואמצעי מימון אחרים לשם קידום המטרות המפורטות לעיל.

החל משנת 1989 משמשת התזמורת כתזמורת הבית של האופרה הישראלית. התזמורת מציעה מגוון של יצירות ווקאליות, אופרות ויצירות תזמורתיות מכל התקופות, בתכניויה הכוללות סדרות קונצרטים למנויים, קונצרטים לכל המשפחה, מופעים מוסיקליים לקהל צעיר וקונצרטים מיוחדים ל"גיל הזהב". בשנת 2015 התקיימו 66 קונצרטים ו-70 הופעות באופרה. התזמורת מוקלטת לערוצי רדיו וטלוויזיה מקומיים ואף הוציאה לאור תקליטורים שהוקלטו בקונצרטים פומביים. התזמורת פועלת ממשרדים הממוקמים בהיכל התרבות בעיר.

עבודת הביקורת

1. מטרת הביקורת הייתה לבחון את תפעול התזמורת מהיבטים שונים, כגון הוצאות כספיות וניהול כוח אדם.
2. הביקורת כללה בין היתר, את הפעולות הבאות:
 - שיחות עם מנכ"ל התזמורת והחשב.
 - עיון ברישומים כספיים של התזמורת, ובכלל זה דוחות כספיים מבוקרים, דוחות תקציב מול ביצוע, מאזני בוחן, כרטסות הנהלת חשבונות והמחאות של התזמורת.
3. התקופה שנבדקה הייתה השנים 2014-2015.
4. איסוף ממצאי הביקורת נערך בחודשים מאי-ספטמבר 2016.
5. טיוטות הממצאים הועברו להתייחסות המבוקרים.

ממצאים

1. דרישות דיווח ורגולציה

התזמורת כפופה לפיקוח ולדרישות של משרד הפנים, רשם העמותות, משרדי ממשלה, תורמים וגופים תומכים אחרים.

"נוהל אסדרת עמותה עירונית" שפרסם אגף בכיר לתאגידיים עירוניים במשרד הפנים קובע הוראות לעניין ההליכים הנדרשים לכלל צעדי האסדרה של עמותות (לרבות קיימות) הטעונים את אישורו של שר הפנים.

לדברי מנכ"ל התזמורת (להלן - **מנכ"ל**), התזמורת עברה הליך של רישום מול משרד הפנים ופועלת בהתאם לדרישות נוהל משרד הפנים הנ"ל.

מפרוטוקול האסיפה הכללית מ-15.6.15 עולה כי התקבלה החלטה לאישור התקנון החדש, כולל השינויים שדרשו רשם התאגידיים ומשרד הפנים.

התזמורת מחויבת בדיווח שנתי, הכולל דוח כספי מבוקר, דוח מילולי, פירוטים נדרשים ודיווחים מיוחדים כגון בקשות תמיכות.

נמצא כי בדוחות הכספיים של התזמורת לשנים 2014 ו-2015 לא צוין שהתזמורת היא עמותה עירונית.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"אנחנו נוסףי בביאור לדוחות הכספיים כי העמותה הנה עמותה עירונית."

2. נוהלי עבודה

מבקר התזמורת כתב ב-4.5.16 לחברי ועדת הביקורת בתזמורת בנוגע לבדיקת ספר הנהלים של התזמורת: "נהלים קיימים: קופת מזומנים, הפקת קבלות, הפקדות לבנק, ביצוע תשלומים, התקשרויות עם ספקים, קבלת נגים לתזמורת, פיקוח ומעקב אחר נוכחות עובדים, אישור והכנת תלושי השכר. **ממליץ לרענן הנהלים ולהוסיף נהלים נוספים לפי הפירוט המצורף.**" [ההדגשה אינה במקור]

הנהלים שנכללו בפירוט שצורף הם בנושאים הבאים: תקציב, מתן תשובות לפניות, מצאי רכוש וציוד, ספריית תווים, אבטחה ומאגרי מידע.

נמצא כי למעט נוהל בנושא התקשרות עם ספקים, לתזמורת אין מערך נהלים כולל בנושאי מכירות כרטיסים/מנויים, הנחות ללקוחות, שכר ומשאבי אנוש, אישור נסיעות לחו"ל, רכש ועוד.

לדברי המנכ"ל, התזמורת פועלת בהתאם לדרישות ולנהלים שקבע משרד הפנים. מעיון בנוהל התקשרות עם ספקים עולה כי הוא כולל פירוט תהליכי עבודה בסיסיים בהתקשרות לפי הליך מכרז והתקשרות ללא הליך מכרז. יחד עם זאת, הנוהל אינו ממפה את כל שלבי הרכש השונים.

לדעת הביקורת, קיימת חשיבות לעריכת נוהלי עבודה והוראות עבודה פנימיים המתבססים על דרישות החוק, שיפרטו בצורה תמציתית וברורה את תהליכי העבודה בתזמורת ויהוו הנחיות עבודה.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"המלצת מבקר הפנים התקבלה, כאמור, במאי 2016. אנו פועלים להוספת נהלים בנושאים הנ"ל. הנהלים של עמותת התזמורת נבדקו ואושרו ע"י רשם העמותות. באשר לנוהל הרכש של התזמורת, הוא מבוסס על נוהלי העירייה. קיימות הוראות עבודה פנימיות באשר לשלבי הרכש השונים שאנו פועלים על-פיהן."

3. מבנה ארגוני**3.1 סעיף 249א. לפקודת העיריות קובע:**

"פעלה העירייה על פי סמכויותיה לפי סעיף 249(30) והוקמה חברה, עמותה, אגודה שיתופית או אגודה אחרת שמטרותיה במסגרת סמכויות העירייה ותפקידיה, ויש בידי העירייה לפחות מחצית ההון או מחצית כוח ההצבעה בתאגיד כאמור (להלן - תאגיד עירוני), יחולו הוראות אלה:

- (1) מועצת העירייה תקבע את נציגיה בנוף המנהל של התאגיד העירוני; נציגים אלה יכול שיהיו גם חברי המועצה או עובדי העירייה;
- (2) חובת נציגי העירייה להקפיד על כך שפעולות התאגיד העירוני יהיו במסגרת סמכויות העירייה ותפקידיה; חובת האמון שהם חבים לעירייה לעולם תהיה עדיפה על חובתם כלפי התאגיד;...
- (3א) בקרב נציגי העירייה שאינם חברי המועצה, יינתן ביטוי הולם לייצוגם של בני שני המינים, ככל שניתן בנסיבות העניין..."

3.2 בהתאם לתקנון התזמורת מ-2.7.95, פעילות התזמורת תתבצע באמצעות נציגים שתמנה העירייה. עוד נקבע בתקנון, כי ראש העירייה, מנכ"ל העירייה, גזבר העירייה או מי מטעמו שהוסמך בידו לעניין זה, ישמשו נציגי העירייה בתזמורת מתוקף תפקידם בעירייה.

לפי התקנון החדש שמשדר הפנים ורשם התאגידים אישרו באוקטובר 2016, לעירייה יובטח רוב בכל מוסדות התזמורת. כמו כן, ראש העירייה, מנכ"ל העירייה וגזבר העירייה יהיו חברים בהנהלת תזמורת. נוסף על כך, תמנה מועצת העירייה מבין חברי המועצה, עובדים ו/או בעלי תפקידים בה חברים נוספים בהנהלת התזמורת. כמו כן, האסיפה הכללית תורכב מחברי התזמורת.

האסיפה הכללית של התזמורת מונה 17 חברים, ובכלל זה שמונה חברי מועצה ועובדי עירייה: ראש העירייה, סגן ראש העירייה, שני חברי מועצה, סגנית גזבר להוצאות ומ"מ גזבר העירייה, סגנית גזבר להכנסות, סמנכ"ל תפעול ומנהלת יחידה במינהל חינוך.

נמצא כי מנכ"ל העירייה אינו חבר באסיפה הכללית, וגזבר העירייה מינה שתי נציגות מטעמו, כפי שאושר בתקנון התזמורת הקודם.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"למיטב ידיעתי העירייה מתכוונת למנות אנשי עירייה נוספים כחברים בהנהלת התזמורת."

3.3 סעיף 8. לתקנון החדש קובע כי הוועד המנהל יהיה מורכב מתשעה חברים לפחות ומ-15 לכל היותר. עוד קובע התקנון כי כל חברי הוועד המנהל יהיו נציגי העירייה וימונו בידי מועצת העירייה בהתאם לתקנות העיריות (נציגי עירייה בתאגיד עירוני), תשס"ו-2006.

לפי מנכ"ל התזמורת, להלן חברי הוועד המנהל של התזמורת נכון ל-3.11.16:

| תיאור |
|--------------------------------|
| נציג ציבור (יו"ר) |
| נציג ציבור |
| נציג ציבור |
| נציג ציבור |
| סגן ראש העירייה |
| חברת מועצה |
| סמנכ"ל תפעול בעירייה |
| סגנית גזבר העירייה להוצאות |
| סגנית מנהלת אגף חינוך על-יסודי |

3.4 סעיף 2(ב) לתקנות העיריות (נציגי העירייה בתאגיד עירוני), קובע כי "הנציגים בתאגיד העירוני ימונו כך ששליש מהם יהיו מקרב חברי מועצת העירייה, שליש יהיו מקרב עובדי העירייה ושליש יהיו מקרב הציבור". נמצא כי התזמורת אינה ממלאת את הוראות התקנון שכן חברי המועצה אינם מהווים שליש מחברי הוועד ואילו לנציגי הציבור ייצוג הגדול משליש. בהקשר זה יצוין כי מנכ"ל התזמורת מסר שנעשתה פנייה לעירייה לבחירת נציגים לוועד המנהל של התזמורת, בהתאם לנדרש בתקנון העירייה.

3.5 סעיף 2(ד) לתקנות הנ"ל קובע כי "נציגי העירייה שהם עובדיה ונציגים מקרב הציבור לא ימונו אלא אם כן מועמדותם נבחנה בידי הוועדה לבדיקת מינויים¹". נמצא כי העירייה לא העבירה לוועדת מינויים בקשות לבחינה ולאישור מינויים של חברי הנהלת התזמורת מקרב עובדי העירייה ונציגי הציבור. זאת, בניגוד לתקנות האמורות ולחוזר מנכ"ל משרד הפנים מספר 3/2008 הקובע כי מינוי נציגים אלו חייב בקבלת אישור ועדת מינויים.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"ההרכבים הקיימים של הוועד המנהל וועדת הביקורת תואמים את הוראות התקנון התקף שלה בעת בה נערכה הביקורת. לאחר כניסתו של התקנון החדש לתוקף, תיערך ההשלמה הדרושה בהרכב הוועד המנהל על-מנת לעמוד בדרישות התקנון החדש ובתקנות העיריות (נציגי עירייה בתאגיד עירוני), תשס"ו-2006. יצוין לגבי הרכב הוועד המנהל בתקופת התקנון הקודם, כי הייתה אי בהירות מסוימת לגבי פרשנותו לאור אותן תקנות. התקנון הקודם נוסח כעמותה בשליטה של רוב (עירייה) ומיעוט (ציבור), כאשר לא ברור היה אם נציגי הציבור בוועד המנהל נחשבים במכסת העירייה או במכסה עצמאית משל

¹ ועדה במשרד הפנים, לבדיקת כשירותם והתאמתם של מועמדים לכהונה מטעם רשות מקומית בגוף המנהל של תאגיד עירוני.

עצמם, וכיצד יש לחשב את הרכב הוועד המנהל לאור אותה אי בהירות. מכל מקום, כעת, לאור התקנון החדש, יבוא הדבר על תיקונו המוחלט."

3.6 נמצא כי בניגוד לתאגידים העירוניים האחרים שהרכב הדירקטוריון שלהם מפורסם באתר העירוני, חברי עמותת התזמורת אינם מפורסמים באתר העירוני.

3.7 נמצא כי התזמורת עוסקת בפעילויות שהן בגדר סמכויותיה של העירייה. לדברי מנכ"ל התזמורת, הוא עצמאי בניהול הפעילות, למעט אישור תקציב ומאזן הנעשה מידי שנה במועצת העיר.

3.8 עובדי התזמורת משתייכים לשתי מחלקות:

❖ מחלקה אמנותית

- נגני התזמורת - רובם שכירים.
- אמנים אורחים - נגנים חיצוניים, מנצחים וסולנים שאינם עובדים קבועים ומועסקים בהתאם לצורך (פרילנסרים). אמנים אלו בחלקם מגיעים מהארץ ובחלקם מגיעים מחו"ל.
- מנהל מוסיקלי (משמש גם כמנצח ראשי) - תפקידו תכנון וניהול פעילויות התזמורת לשנה העוקבת.

❖ מחלקת מנהלה

- מנכ"ל התזמורת.
- עוזר מנכ"ל.
- מנהל מחלקת מכירות ומנויים².
- שני עובדי מכירות (על בסיס שעתים).
- חשב - עובד של החברה העירונית ראשלי"צ לתרבות, ספורט ונופש (להלן - **החברה העירונית**)³.
- מנהלת חשבונות ושכר.
- מנהל במה ונהג משאית הובלת ציוד.
- עוזר למנהל במה.
- מתאמת אמנים וקשרי חוץ - אחראית על הממשק בין התזמורת לאמנים (הזמנת חדרים בבתי מלון וכרטיסי טיסה, הסכמים עם סולנים ישראלים ועוד).
- מנהל פעילות נגנים - אחראי על הממשק בין התזמורת לנגנים (חלוקת תפקידים, הסעות וכדומה).

² נכון למועד איסוף ממצאי הביקורת, פורסם מכרז לאיוש התפקיד.

³ מועסק בחצי משרה כחשב היכל התרבות ובחצי משרה כחשב התזמורת.

4. מיפוי הכנסות התזמורת

להלן פירוט ההכנסות כפי שנרשמו בדוחות הכספיים המבוקרים לשנים 2014 ו-2015:

| שיעור השינוי בין השנים 2014 ל-2015 | אחוז מסה"כ ההכנסות 2014 | דוח כספי מבוקר 2014, בש"ח | אחוז מסה"כ ההכנסות 2015 | דוח כספי מבוקר 2015, בש"ח | תיאור |
|------------------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| הכנסות ממקורות עצמיים | | | | | |
| -3% | 20 | 3,318,204 | 20 | 3,231,786 | כרטיסים ומנויים |
| 14% | 9 | 1,474,608 | 10 | 1,674,706 | קונצרטים מיוחדים |
| -16% | 28 | 4,647,868 | 24 | 3,897,796 | אופרה |
| -100% | 0 | 9,920 | 0 | 0 | פרסום |
| 30% | 0 | 55,887 | 0 | 72,500 | תרומות |
| -7% | 58 | 9,506,487 | 54 | 8,876,788 | סה"כ |
| הכנסות מהקצבות | | | | | |
| 9% | 22 | 3,667,000 | 24 | 4,000,000 | עיריית ראשון לציון |
| 12% | 19 | 3,184,908 | 22 | 3,560,096 | משרד התרבות והספורט - המינהל לתרבות |
| -67% | 0 | 19,350 | 0 | 6,450 | משרד העלייה והקליטה |
| 10% | 42 | 6,871,258 | 46 | 7,566,546 | סה"כ |
| 0% | 100 | 16,377,745 | 100 | 16,443,334 | סה"כ הכנסות |

מהלוח עולה כי שיעור ההכנסות ממקורות עצמיים **מסך כלל הכנסות** התזמורת גבוה מ-50%. כמו כן, שיעור ההכנסות ממקורות עצמיים בשנת 2015 ירד לעומת שיעור ההכנסות בשנה קודמת.

עיקר ההכנסות ממקורות עצמיים נובע מכרטיסים ומנויים ושיתוף פעולה עם האופרה הישראלית.

4.1 הכנסות ממקורות עצמיים

א. ההכנסות ממכירת מנויים וכרטיסים בשנים 2014 ו-2015 מהוות 35% ו-36%, בהתאמה, מסך ההכנסות ממקורות עצמיים באותן שנים.

מנכ"ל התזמורת מסר כי עיקר הכנסות התזמורת הן ממכירת מנויים ללקוחות.

ב. התזמורת משתמשת במערכת "טופטיקס" לניהול תהליכי המכירות, לרבות ניהול מכירת הכרטיסים, סדרות המנויים וחבילות אירועים.

נמצא כי התוכנה האינטרנטית של "טופטיקס" מאפשרת ללקוח לצפות בזמן אמת במבחר מקומות הישיבה הפנויים באולם ולבצע רכישה. התוכנה מאפשרת גם ניהול תיקי לקוחות, חידוש מינויים, בניית פרופיל לכל לקוח ודיוור ממוקד בהתאם להעדפותיו.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"ההכנסות העצמיות של התזמורת נחלקות לשניים:

הכנסות מהאופרה (שאינן בשליטה ישירה של התזמורת, ונקבעות ע"פ היקף הפעילות של האופרה).

הכנסות מכרטיסים, מנויים וקונצרטים מיוחדים (שתי השורות הראשונות בטבלה). ניתן לראות כי ב-2015 הייתה עלייה בכרטיסים, מנויים וקונצרטים מיוחדים מחד, וירידה בהכנסות מהאופרה."

ג. החל משנת 1989 משמשת התזמורת כתזמורת הבית של האופרה הישראלית והיא לוקחת חלק בהפקות האופרה הישראלית בעיר תל אביב-יפו ובפסטיבל האופרה הבינלאומי במצדה.

המנכ"ל מסר כי התזמורת מספקת שירותים לאופרה הישראלית על-פי הסכם המתחדש בכל שנה באותם התנאים. מעיון בדוחות הכספיים של התזמורת לשנת 2015 עולה כי תוקף ההסכם עם האופרה הישראלית הוארך עד ל-31.10.16. זאת ועוד, לביקורת הועברו התכתבויות של מנכ"ל התזמורת עם המשנה למנכ"ל האופרה הישראלית בנוגע להארכת ההסכם באותם התנאים.

תגובת מנכ"ל התזמורת (מ-17.1.17):

"השבוע התקבלה הארכת הסכם מהאופרה."

מנכ"ל התזמורת מסר כי מופעים בשיתוף פעולה עם האופרה מתוכננים מידי שנה עבור כל עונה (נכון למועד הביקורת תוכננו המופעים עד לספטמבר 2017). יחד עם זאת, בהתאם לתנאי ההסכם, לאופרה הישראלית קיימת הזכות לבטל מופעים שתוכננו מראש, בהתראה של בין שבועיים לחודש. לדבריו, תנאי זה משפיע על הכנסות התזמורת מאופרה, שכן היו מקרים בהם בוטלו פרויקטים שלמים. לעתים, נגרמים אף הפסדים עקב ביטולים במקרים בהם כבר ערכה התזמורת חזרות הכרוכות בעלויות כספיות.

ד. מהלוח דלעיל עולה כי הכנסות התזמורת מאופרה בשנים 2014 ו-2015 מהוות 49% ו-44% מסך ההכנסות ממקורות עצמיים, בהתאמה.

בין השנים 2014 ל-2015 חלה ירידה בהכנסות מאופרה בשיעור של 16%. לדברי המנכ"ל, הסבר אפשרי לירידה בהכנסות אלו הוא ביטולי הופעות ופרויקטים בידי האופרה הישראלית.

בביקורת שערך רואה חשבון מטעם משרד האוצר בשנת 2011 נכתב: "הכנסות העצמיות של העמותה [התזמורת] ללא פעילות האופרה לשנים 2009 ו-2008 מהוות 22% ממחזור הפעילות, בשתי השנים. מה שמעיד על הסתמכות ניכרת על הכנסות מהאופרה ומתקצוב ממשלתי... על העמותה לנסות להקטין את התלות הכלכלית באופרה."

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"התזמורת אכן פעלה להקטנת התלות הכלכלית באופרה. בשנת 2015 ההכנסות העצמיות ללא פעילות האופרה היו 30% ממחזור הפעילות."

4.2 הכנסות מהקצבות

להלן עיקר הכנסות התזמורת ממקורות חיצוניים:

- הכנסות התזמורת מהעירייה בשנים 2014 ו-2015 מהוות 53% מסך ההכנסות מהקצבות שהתקבלו בשנים אלו.

- הכנסות התזמורת מהקצבות משרד התרבות והספורט בשנים 2014 ו-2015 מהוות כ-47% מסך ההכנסות מהקצבות שהתקבלו בשנים אלו.
 - משנת 2014 לשנת 2015 חלה עלייה בסכום שהעבירה העירייה לתזמורת בשיעור של 9%, ועלייה בסכום שהועבר ממשרד התרבות והספורט - בשיעור של 12%.
- מנכ"ל התזמורת מסר שההכנסות מהעירייה נקבעות על-פי תקציב, לרוב קבוע. ההכנסות ממשרד התרבות והספורט נקבעות על-פי קריטריונים. לדבריו, התזמורת מעבירה למשרד בקשה הכוללת תקציב נדרש, ועל בסיס הניקוד שמקבלת כל עמותה המבקשת תמיכה מתבצעת חלוקה של התקציב הכללי לכלל העמותות. לדבריו, לאחרונה נערך שינוי בקריטריונים המדידים ולא ברור כיצד ישפיע השינוי על התקציב שיתקבל בשנה הבאה - ייתכן כי הכנסות התזמורת יקטנו בשל שינוי הקריטריונים.

5. מדיניות קביעת מחירים

5.1 לדברי מנכ"ל התזמורת, המחירון נקבע מדי עונה ומוזן למערכת המכירות הממוחשבת.

המנכ"ל מסר כי המחירים נקבעים בהתאם להערכות שלו ושל אנשי המכירות והשיווק של התזמורת המסתמכים על עלויות הקונצרטים ועל מידע קודם. לדבריו, מרבית הקונצרטים נמכרים כסדרה שעלותה אמורה לכסות את העלויות המשתנות. מאחר שמדובר בעמותה שלא למטרת רווח, לא מוגדר אחוז רווח ממכירת כרטיסים ומנויים, אך כאמור, המחיר מכסה את העלויות המשתנות של סדרת הקונצרטים. מחירו של כרטיס בודד נקבע ביחס למחירי המנויים והוא לרוב גבוה ממחיר כרטיס במסגרת מנוי.

במסגרת מדיניות קביעת המחירים, קובע מנכ"ל התזמורת אף את מחירי הקונצרטים הנמכרים לגופים שונים במסגרת משא ומתן שהוא מנהל עם הגוף הרוכש.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"בעבר הייתה עלייה של עשרות אחוזים (עקב קיפאון יחסי במחירים), ובעונה האחרונה המחירים לא עלו כלל ברוב הסדרות (כפעולת איזון של העלייה הנ"ל)."

5.2 המחירים מוזנים למערכת המכירות הממוחשבת. נמצא כי המחירים שהוזנו אינם ננעלים מפני שינויים על-פי הרשאות גישה, כך שאנשי המכירות יכולים לבצע שינויים במחירים לאחר הזנתם למערכת. לדברי מנכ"ל התזמורת, נושא זה נמצא בטיפול ובין היתר, יקבעו הרשאות גישה לביצוע שינויים רק לגורם אחראי במדור המכירות.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"במסגרת המעבר לגרסה החדשה של תוכנת טופטיקס, יוגדרו מחדש, ובאופן מחמיר, הרשאות גישה ע"פ התפקיד של כל משתמש במערכת."

5.3 לא קיים נוהל פנימי המגדיר את מדיניות קביעת מחירי כרטיסים ומחירוניהם, ובכלל זה, הגורמים המאשרים את המחירים, תיעוד אופן קביעת המחירים, פרמטרים קבועים לעדכון מחירים, סקירה והשוואת מחירי שוק, בחינת נתוני היצע וביקוש ועוד.

מהשוואה שערכה הביקורת בין נתוני המחירוים שנקבעו לעונת המנויים 27 (שנים 2016-2015) לבין נתוני המחירוים שנקבעו לעונת המנויים 28 (2017-2016) נמצא כי בוצע שינוי רק במנוי מסוג "תל אביב, הסדרה הסימפונית".

6. מדיניות מתן הנחות ומבצעים ללקוחות

נמצא כי לעתים, בסמוך למועד הקונצרט, מופחת המחיר של כרטיסים בודדים, לצורך מכירת כלל המושבים באולם. כמו כן, עורכים מבצעים למכירת כרטיסים במחירים מופחתים:

- להלן סוגי ההנחות לפי נתוני המחירון לעונה 27 (שנים 2015 ו-2016):
"הנחה של 40% מהמחיר המלא בסדרה הווקאלית לרוכשי הסדרה הסימפונית..."
"הנחה של 10% מהמחיר המלא בסדרה הקאמרית ובסדרת הרסיטלים למי שרוכש מנוי לסדרה הסימפונית..."
- להלן סוגי המבצעים לפי נתוני המחירון לעונה 27 (שנים 2015 ו-2016):
"כל מנוי זכאי לכרטיס אחד בחינם לקונצרט כלשהו במהלך העונה - 72 שעות לפני הקונצרט - על בסיס מקום פנוי..."
"מנוי המביא מנוי חדש זכאי לכרטיס בחינם לאחד הקונצרטים לבחירה - על בסיס מקום פנוי..."

מנכ"ל התזמורת מסר כי ההנחות "הקבועות" לעונה מוגדרות בשלב קביעת המחירוים ומפורסמות ללקוחות בהתאם. לדבריו, התזמורת פועלת גם מול קבוצות גדולות (כגון ארגון "חבר" וועדי עובדים) הזכאיות להנחות משתנות הנקבעות מראש. במקרים אלו, הוא אחראי לניהול המשא ומתן עם הלקוח וכן לאישור ההנחות.

כאמור, לא הוגדרו בנוהל פנימי סוגי ההנחות הניתנות (קבועות, משתנות על-פי שיקול דעת וכדומה), גורמים הרשאים לאשר את ההנחות ועוד. לדברי מנכ"ל התזמורת ומנהלת המכירות, זה הראשון קובע את אחוז ההנחה, ומנהלת המכירות מזינה למערכת המכירות הממוחשבת את המחירים לאחר ההנחה, לרבות רישום אחוז ההנחה. לדברי מנהלת המכירות, היא בודקת בתום כל יום את המכירות היומיות, ובמסגרת זו היא עורכת בקרה באופן עקיף על ההנחות הניתנות.

7. מיפוי הוצאות התזמורת

להלן פירוט הוצאות כפי שנרשמו בדוחות הכספיים המבוקרים לשנים 2014 ו-2015:

| תיאור | דוח כספי מבוקר 2015, בש"ח | אחוז מסה"כ הוצאות 2015 | דוח כספי מבוקר 2014, בש"ח | אחוז מסה"כ הוצאות 2014 | שיעור השינוי בין השנים 2014 ל-2015 |
|-----------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------|------------------------------------|
| משכורות ונלוות | | | | | |
| משכורות ונלוות | 10,866,241 | 61 | 11,400,656 | 64 | -4.69% |
| נגנים נוספים | 369,154 | 2 | 384,114 | 2 | -3.89% |

מבקרת עיריית ראשון לציון

| שיעור השינוי בין השנים 2014 ל-2015 | אחוז מסה"כ ההוצאות 2014 | דוח כספי מבוקר ,2014 בש"ח | אחוז מסה"כ ההוצאות 2015 | דוח כספי מבוקר ,2015 בש"ח | תיאור |
|------------------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| 54.59% | 4 | 458,785 | 4 | 709,226 | פיצויים |
| -2.44% | 69 | 12,243,555 | 67 | 11,944,621 | סה"כ משכורות ונלוות |
| קונצרטסים, הפקות ותפעול | | | | | |
| 21.92% | 5 | 906,547 | 6 | 1,105,227 | מנצחים, סולנים ואורחים |
| -2.76% | 1 | 106,560 | 1 | 103,618 | תווים |
| -11.24% | 0 | 78,343 | 0 | 69,541 | תיקון כלים וביטוח |
| 63.31% | 2 | 319,132 | 3 | 521,186 | פרויקטים מיוחדים |
| 0.37% | 1 | 225,050 | 1 | 225,887 | נסיעות |
| 0.74% | 1 | 172,992 | 1 | 174,271 | חנייה |
| -17.28% | 4 | 673,187 | 3 | 556,865 | פרסום |
| 18.96% | 4 | 651,011 | 4 | 774,463 | שכר דירה, אולמות ותחזוקה |
| 5.34% | 1 | 89,250 | 1 | 94,012 | ביטוחים |
| -0.60% | 0 | 38,207 | 0 | 37,979 | הוצאות פחת |
| -98.94% | 0 | 68,112 | 0 | 720 | בגדי עבודה |
| 10.08% | 19 | 3,328,391 | 21 | 3,663,769 | סה"כ קונצרטסים, הפקות ותפעול |
| הנהלה וכלליות | | | | | |
| -1.22% | 10 | 1,745,296 | 10 | 1,724,006 | משכורות ונלוות |
| 2.47% | 1 | 102,529 | 1 | 105,062 | שכירות, אחזקת משרד ותיקונים |
| -6.475% | 0 | 85,670 | 0 | 80,128 | דואר וטלפון |
| -33.70% | 0 | 40,501 | 0 | 26,852 | צורכי משרד |
| -67.52% | 0 | 35,494 | 0 | 11,530 | פחת ציוד |
| 2.98% | 0 | 3,626 | 0 | 3,734 | אגרות |
| -19.19% | 1 | 156,114 | 1 | 126,148 | משפטיות |
| -46.16% | 0 | 57,513 | 0 | 30,966 | ביקורת חשבונות |
| -30.08% | 0 | 8,268 | 0 | 5,781 | כיבוד ואירוח |
| 110.66% | 0 | 497 | 0 | 1,047 | שונות |
| -31.25% | 0 | 4,291 | 0 | 2,950 | השתלמות והדרכה |
| -5.00% | 13 | 2,239,799 | 12 | 2,118,204 | סה"כ הנהלה וכלליות |
| 100% | 0 | -4,000 | 0 | - | הכנסות/הוצאות אחרות |
| -948% | 0 | -6,388 | 0 | 54,173 | מימון נטו |
| -0.11% | 100 | 17,801,357 | 100 | 17,780,767 | סה"כ עלות הפעילות |

מהלוח עולה כי שיעור ההוצאות הגבוה ביותר מסך כלל הוצאות התזמורת הוא משכורות ונלוות - בשנים 2014 ו-2015, 69% ו-67%, בהתאמה.

7.1 משכורות ונלוות

א. הוצאות שכר ונלוות

הוצאות סעיף "משכורות ונלוות" כוללות בין היתר, משכורות נגנים, הוצאות נגנים ושכר ניהול מוסיקלי.

לדברי מנכ"ל התזמורת, רוב הנגנים הם שכירים וכפופים להסכם קיבוצי. מספר הנגנים משתנה מדי שנה, אך לרוב נע בין 70 ל-83 נגנים.

שכר הבסיס של הנגנים הוא קבוע ונגזר מההסכם הקיבוצי. כמו כן, בתוספת לשכר הבסיס, הנגנים מקבלים פרמיות (אחוז קבוע משכר הבסיס) הנגזרות ממספר ההופעות החודשיות בהן השתתפו. אחוז הפרמיה עד לשנת 2016 היה 2% משכר הבסיס ובשנת 2016, כחלק מתהליך ההתייעלות של התזמורת, הופחת ל-1.4% משכר הבסיס.

בשנת 2015, כחלק מתהליך של התייעלות וצמצום הגירעונות של התזמורת, קטנו הוצאות השכר ונלוות בגין נגני התזמורת בכ-5% לעומת שנת 2014.

מנכ"ל התזמורת מסר כי עיקר הקיטון בהוצאות השכר נבע מצמצום בכוח אדם - פרישה לפנסיה מוקדמת, צמצום משרות קבוע וזמני (דחיית איוש משרה).

ב. הוצאות נגנים נוספים (חיצוניים)

הוצאות סעיף "נגנים נוספים" כולל שכר והוצאות נגנים חיצוניים המועסקים בתזמורת בהתאם לצורך ועל בסיס קבלנות משנה. חלק מאמנים אלה מגיעים מחו"ל.

לדברי מנכ"ל התזמורת, לצורך גיוס נגנים חיצוניים מנוהלת רשימה של נגנים עמם עבדה התזמורת בעבר, ובהתאם לצורך, נבחרים מהרשימה נגנים בהתאם לפרמטרים כגון: איכות, התאמה לדרישות מקצועיות ומחיר. ההתקשרות עם הנגנים נערכת בהסכם נפרד לכל פרויקט. מנכ"ל התזמורת מסר כי ההתקשרות עם הנגנים החיצוניים נעשית בהתאם למחירון שהוגדר, למעט במקרים חריגים בהם לא ניתן למצוא נגן ברמה נאותה שפנוי בתאריכים מסוימים. במקרים אלו, נעשית התקשרות עם הנגן רק לאחר קבלת אישור מהמנכ"ל.

בשנים 2014 ו-2015 שילמה התזמורת ל-84 ו-92 נגנים חיצוניים, בהתאמה. בשנת 2015 קטנו הוצאות השכר בגין נגנים נוספים בכ-4% לעומת שנת 2014. מנכ"ל התזמורת מסר כי בשנה זו הפחיתו את כמות היצירות הדורשות נגנים נוספים (חיצוניים).

7.2 קונצרטים, הפקות ותפעול

א. סעיף "מנצחים, סולנים ואורחים" כולל הוצאות טיסה, בתי מלון ואירוח של אמנים אורחים, לרבות מנצחים וסולנים.

סעיף "פרויקטים מיוחדים" כולל בין היתר, הוצאות בגין פרויקט "צליל ראשון" ופרויקט "צליל תיכון"⁴ בשיתוף העירייה.

⁴ פרויקט "צליל ראשון" - פרויקט של התזמורת שמטרתו חשיפת תלמידים למוסיקה קלאסית. התכנית מופעלת בבתי ספר ובגני ילדים. פרויקט "צליל תיכון" - פרויקט של התזמורת עבור תלמידי חטיבות הביניים ובתי הספר התיכונים.

סעיפים "נסיעות" ו"חנייה" - הסעות של סולנים ומנצחים, הוצאות חנייה, הוצאות הסעות לחזרות ולקונצרטים, הוצאות בגין אחזקת משאית להובלת ציוד ועוד.

סעיף "פרסום" - הקלטות, פרסום בעיתונות, תשדירי רדיו, דפוס תכניות ויחסי ציבור.

סעיף "הוצאות פחת" הוא בגין כלי נגינה ואביזרים, ציוד הקלטה והגברה. מהלוח עולה כי הוצאות התזמורת בגין קונצרטים, הפקות ותפעול עלו בכ-10% משנת 2014 לשנת 2015.

ב. ממצאי ניתוח מדגם של סעיפי הוצאות:

▪ **תת-סעיף "מנצחים, סולנים ואורחים"**

בשנים 2014 ו-2015 הוצאות "מנצחים, סולנים ואורחים", היוו 30% ו-27%, בהתאמה, מסה"כ הוצאות סעיף "קונצרטים, הפקות ותפעול".

בשנת 2015 שיעור הוצאות סעיף "מנצחים, סולנים ואורחים" גדל בכ-22% לעומת שנת 2014. לפי נתוני מאזן הבוחן של התזמורת, עיקר הגידול נובע מאירוח אמנים מחו"ל (עלות ההופעות, טיסות, בתי מלון וכדומה).

מנכ"ל התזמורת מסר כי לא נקבעו קריטריונים אחידים להוצאות בגין אורחים ולא נקבע רף מרבי להוצאות טיסה, מלון, אירוח וכדומה. עלויות אלו נקבעות על בסיס משא ומתן בין המנכ"ל לאמן האורח.

ההתקשרות עם האמנים מתבצעת בהסכם הנחתם עם התזמורת בגין כל פרויקט.

הביקורת סקרה את הנתונים בדוחות הכספיים, מאזני בוחן וכרטסות וביצעה בדיקה מדגמית של הוצאות⁵.

להלן סעיפים לדוגמה מהנתונים הפיננסיים של התזמורת לשנים 2014 ו-2015:

| מקור | מהות ההוצאה | שנת 2014, בש"ח | שנת 2015, בש"ח | הערות |
|--------------------|------------------------|----------------|----------------|-----------------------------------|
| סעיף מדוחות כספיים | מנצחים, סולנים ואורחים | 906,546 | 1,105,227 | גידול: כ-22% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחן | טיסות | 45,262 | 70,768 | גידול: כ-56% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחן | מנצחים מחו"ל | 104,634 | 285,406 | גידול: כ-173% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחן | בתי מלון למנצחים מחו"ל | 81,217 | 201,884 | גידול: כ-149% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחן | אש"ל לאמנים | 7,303 | 30,589 | גידול: כ-319% משנת 2014 לשנת 2015 |

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"ההבדל בין השנים נובע מכמה סיבות:

א. גידול במספר הקונצרטים.

⁵ הדגימה התבססה על נתוני ההוצאות הגבוהות ביותר ביחס לכלל הוצאות הסעיף ו/או נתוני ההוצאות בהם חל גידול מהותי בהיקף ההוצאה בין שנת 2014 לשנת 2015.

ב. סדרת קונצרטים עם מקהלת שטוטגרט שהופיעה ללא שכר (גידול באש"ל ובעלות מלונות).

ג. בחלק מהמקרים, מנצחים שעלות טיסתם ו/או שהותם ו/או שכרם גבוהה יותר, בשל המוניטין שלהם."

▪ **תת-סעיף "פרויקטים מיוחדים"**

בשנים 2014 ו-2015 הוצאות "פרויקטים מיוחדים" היוו 14% ו-10%, בהתאמה, מסה"כ הוצאות סעיף "קונצרטים, הפקות ותפעול".

בשנת 2015 הוצאות אלו גדלו בכ-63% לעומת שנת 2014. מעיון במאזן הבוחן של התזמורת עולה כי עיקר הגידול נובע מהוצאות בגין פרויקט "צליל תיכון".

הביקורת סקרה את הנתונים בדוחות הכספיים, מאזני בוחן וכרטסות וביצעה בדיקה מדגמית של הוצאות.⁶

להלן סעיפים לדוגמה מהנתונים הפיננסיים של התזמורת לשנים 2014 ו-2015:

| מקור | מהות ההוצאה | שנת 2014, בש"ח | שנת 2015, בש"ח | הערות |
|--------------------|---------------------|----------------|----------------|-----------------------------------|
| סעיף מדוחות כספיים | פרויקטים מיוחדים | 319,132 | 521,186 | גידול: כ-63% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחן | פרויקט "צליל תיכון" | 105,902 | 215,752 | גידול: כ-104% משנת 2014 לשנת 2015 |

▪ **תת-סעיפים "נסיעות" ו"חנייה"**

בשנים 2014 ו-2015 סך הוצאות סעיפי "נסיעות" ו"חנייה" יחד היוו כ-11% וכ-12%, בהתאמה, מסה"כ הוצאות סעיף "קונצרטים, הפקות ותפעול".

מנכ"ל התזמורת מסר כי בהוצאות חנייה משתתפת האופרה הישראלית, ומנויים זכאים לחנייה בחינם. האופרה הישראלית משלמת את מלוא הוצאות החנייה והתזמורת מחזירה לאופרה שליש מסך ההוצאה. לדבריו, החזר חנייה לעובדים מבוצע באמצעות "קופה קטנה" או דרך תלוש שכר.

סעיף "נסיעות" כולל הוצאות אחזקת משאית להובלת ציוד. נמצא כי הוצאות אחזקת המשאית גדלו בשנת 2015 בכ-80% לעומת שנת 2014. לפי כרטסות הנהלת חשבונות לשנים 2014 ו-2015, מדובר בהוצאות דלק, ביטוחים ורישיונות, תיקונים וטיפולים במשאית.

הביקורת סקרה את הנתונים בדוחות הכספיים, מאזני בוחן וכרטסות וביצעה בדיקה מדגמית של הוצאות.⁷

⁶ הדגימה התבססה על נתוני ההוצאות הגבוהות ביותר ביחס לכלל הוצאות הסעיף ו/או נתוני ההוצאות בהם חל גידול מהותי בהיקף ההוצאה בין שנת 2014 לשנת 2015.

⁷ הדגימה התבססה על נתוני ההוצאות הגבוהות ביותר ביחס לכלל הוצאות הסעיף ו/או נתוני ההוצאות בהם חל גידול מהותי בהיקף ההוצאה בין שנת 2014 לשנת 2015.

| מקור | מהות ההוצאה | שנת 2014, בש"ח | שנת 2015, בש"ח | הערות |
|----------------------|------------------------|----------------|----------------|-----------------------------------|
| סעיפים מדוחות כספיים | נסיעות וחנייה | 398,042 | 400,158 | גידול: כ-0.5% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחר | אחזקת משאית | 32,645 | 59,280 | גידול: כ-82% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחר | הסעות לחזרות וקונצרטים | 69,813 | 94,268 | גידול: כ-35% משנת 2014 לשנת 2015 |

להלן סעיפים לדוגמה מהנתונים הפיננסיים של התזמורת לשנים 2014 ו-2015:

▪ **תת-סעיף "פרסום"**

בשנים 2014 ו-2015 הוצאות "פרסום" היוו כ-15% וכ-20%, בהתאמה, מסה"כ הוצאות סעיף "קונצרטים, הפקות ותפעול". הביקורת סקרה את הנתונים בדוחות הכספיים, מאזני בוחר וכרטסות וביצעה בדיקה מדגמית של הוצאות⁸.

להלן סעיפים לדוגמה מהנתונים הפיננסיים של התזמורת לשנים 2014 ו-2015:

| מקור | מהות ההוצאה | שנת 2014, בש"ח | שנת 2015, בש"ח | הערות |
|--------------------|--------------------|----------------|----------------|-------------------------------------|
| סעיף מדוחות כספיים | פרסום | 673,187 | 556,865 | קיטון: כ-17% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחר | הקלטות | 8,354 | 151,630 | גידול: כ-1,715% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחר | הוצאות פרסום, דפוס | 165,848 | 154,848 | קיטון: כ-7% משנת 2014 לשנת 2015 |

▪ **תת-סעיף "שכר דירה, אולמות ותחזוקה"**

בשנים 2014 ו-2015 הוצאות "שכר דירה, אולמות ותחזוקה" היוו כ-21% וכ-20%, בהתאמה, מסה"כ הוצאות סעיף "קונצרטים, הפקות ותפעול". בשנת 2015 גדלו הוצאות אלה בכ-19% לעומת שנת 2014. לדברי מנכ"ל התזמורת, הוצאות שכר הדירה משתנות בהתאם למספר הקונצרטים הנערכים במהלך השנה: ככל שעורכים יותר קונצרטים, הדרישה לאולמות (הן לביצוע חזרות והן להופעת הקונצרט) גדלה. כמו כן, לעתים, האולמות הקבועים של התזמורת תפוסים ואז יש לשכור אולם במקום אחר. הביקורת סקרה את הנתונים בדוחות הכספיים, מאזני בוחר וכרטסות וביצעה בדיקה מדגמית של הוצאות⁹.

⁸ כנ"ל
⁹ כנ"ל

להלן סעיפים לדוגמה מהנתונים הפיננסיים של התזמורת לשנים 2014 ו-2015:

| מקור | מהות ההוצאה | שנת 2014, בש"ח | שנת 2015, בש"ח | הערות |
|--------------------|-------------------------|----------------|----------------|----------------------------------|
| סעיף מדוחות כספיים | שכר דירה אולמות ותחזוקה | 651,001 | 774,463 | גידול: כ-19% משנת 2014 לשנת 2015 |
| תת-סעיף ממאזן בוחר | שכירת אולמות מנויים | 580,900 | 736,336 | גידול: כ-27% משנת 2014 לשנת 2015 |

■ תת-סעיף "הוצאות פחת"

בשנים 2014 ו-2015 העלות המופחתת של כלל הרכוש הקבוע היוותה 21% ו-19%, בהתאמה, מסה"כ המאזן.

7.3 הנהלה וכלליות

בשנת 2015 פחתו הוצאות הנהלה וכלליות בכ-5% לעומת שנת 2014.

להלן רכיבי הוצאות הגבוהות בסעיף זה:

■ תת-סעיף "משכורות ונלוות"

שכרם של עובדי המחלקה המנהלתית של התזמורת (מנכ"ל, עוזר מנכ"ל, מנהל מחלקת מכירות ומנויים, חשב¹⁰ ומנהלת חשבונות ושכר) היווה בשנים 2014 ו-2015 כ-81% וכ-78%, בהתאמה, מסה"כ הוצאות סעיף "הנהלה וכלליות". בשנת 2015 קטנו הוצאות "שכר הנהלה ונלוות" בכ-1% לעומת שנת 2014.

■ תת-סעיף "שכירות, אחזקת משרד ותיקונים"

בשנים 2014 ו-2015 הוצאות "שכירות משרדים" בגין משרדי התזמורת בהיכל התרבות העירוני היוו 5% מסה"כ הוצאות סעיף "הנהלה וכלליות". לתזמורת ולחברה העירונית יש הסכם שכירות שאינו מוגבל בזמן. בשנת 2015 הוצאות "שכירות משרדים" גדלו בכ-2.5% לעומת שנת 2014.

■ תת-סעיף "משפטיות"

בשנים 2014 ו-2015 היוו הוצאות משפטיות 6% ו-7%, בהתאמה, מסה"כ הוצאות סעיף "הנהלה וכלליות".

בשנת 2015 קטנו ההוצאות המשפטיות בכ-19% לעומת שנת 2014.

מנכ"ל התזמורת מסר כי ההוצאות המשפטיות הן עבור ייצוג משפטי שוטף. לפי מכתב שכתב היועץ המשפטי של התזמורת ב-17.6.16, מתנהלת תביעה משפטית אחת מול התזמורת¹¹.

■ תת-סעיף "פחת ציוד"

פחת בגין ריהוט וציוד משרדי וציוד מחשבים.

מעיון בדוחות הכספיים של התזמורת לשנים 2014 ו-2015 עולה כי סה"כ העלות המופחתת של הרכוש הקבוע היוותה 21% ו-19% מסה"כ המאזן, בהתאמה.

¹⁰ מחצית ממשכורתו של החשב משולמת על ידי החברה העירונית.

¹¹ נגן התזמורת לשעבר התובע את התזמורת בגין נזקי גוף שנגרמו לו לטענתו, עקב תנאי עבודתו.

8. מעקב ופיקוח אחר הוצאות

8.1 נוהל התזמורת בנושא "התקשרויות עם ספקים" מ-7.9.15 קובע בין היתר:

1. "התקשרויות ורכישות עד 3,000 ש"ח (לפני מע"מ) יבוצעו לאחר בחינת הצעת מחיר אחת לפחות.

2. התקשרויות ורכישות עד גבול של 10,000 ש"ח (לפני מע"מ) באמצעות בחינת הצעות מחיר. הפנייה לקבלת הצעות מחיר תעשה לספקים מסוימים בלבד מתוך רשימה סגורה, ללא צורך בקיום הליכי מכרז...

3. התקשרויות ורכישות עד גבול של 25,000 ש"ח (לפני מע"מ) באמצעות בחינת הצעות מחיר. הפנייה לקבלת הצעות מחיר תעשה לספקים מסוימים בלבד מתוך רשימה סגורה, ללא צורך בקיום הליכי מכרז...

4. התקשרויות ורכישות בסכום העולה על 25,000 ש"ח (לפני מע"מ) ועד לסכום המחייב מכרז באמצעות בחינת 4 הצעות מחיר. הפנייה לקבלת הצעות מחיר תעשה לספקים מסוימים בלבד מתוך רשימה סגורה, ללא צורך בקיום הליכי מכרז...

8. לאחר בחירת ההצעה, יש להוציא הזמנת עבודה כנדרש ולצרף אליה את הצעת המחיר שהתקבלה יחד עם ההצעות הנוספות אשר נדחו.

"התקשרויות ורכישות מעל לסכום המחייב מכרז (כמקובל בעירייה) ייעשו באמצעות מכרז פומבי..."

המנכ"ל מסר כי לא קיימת רשימה סגורה של ספקים, וכי סעיף זה הועתק מנוהל עירוני.

מעיון בנהל "התקשרות עם ספקים" עולה כי הוא אינו נוהל רכש מקיף. הנוהל מפרט תהליכי עבודה בסיסיים בנוגע להתקשרות עם ספקים, תוך הפרדה בין התקשרות בהצעות מחיר להתקשרות בהליך מכרזי. בנהל חסרה התייחסות לנושאים כגון: עריכת דרישת רכש ואישורה מול סעיף תקציבי, הזמנת רכש, בדיקה ואישור חשבונית, ביצוע תשלום לספקים, גורמים אחראיים ותיעוד השלבים.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"קיימות הוראות עבודה פנימיות באשר לשלבי הרכש השונים שאנו פועלים על-פיהן. הנ"ל כוללות דרישת/הזמנת רכש, כולל אישור מול סעיף תקציבי, בדיקה ואישור בחתימה של חשבונית, ביצוע תשלום לספקים וכו'."

לביקורת לא הוצגו הוראות עבודה פנימיות כתובות.

נוהל התזמורת בנושא "התקשרות עם ספקים" שלפי חשב התזמורת היה בתוקף עד 7.9.15 קובע:

1. "התקשרויות ורכישות עד 3,000 ש"ח יבוצעו לאחר בחינת הצעת מחיר אחת לפחות.

2. התקשרויות ורכישות עד גבול של 25,000 ש"ח באמצעות בחינת הצעות מחיר. הפנייה לקבלת הצעות מחיר תעשה לספקים מסוימים בלבד מתוך רשימה סגורה, ללא צורך בקיום הליכי מכרז. יש לפנות ל-2-3 ספקים להגשת הצעות מחיר...

3. התקשרויות ורכישות בסכום העולה על 25,000 ש"ח ועד ל-170,000 ש"ח יעשו באמצעות מכרז סגור. הפנייה תעשה לפחות ל-3 ספקים...

7. לאחר בחירת ההצעה, יש להוציא הזמנת עבודה כנדרש ולצרף אליה את הצעת המחיר שהתקבלה יחד עם ההצעות הנוספות אשר נדחו.

8.2 הנהלת החשבונות של התזמורת מנוהלת בתוכנה הנחלקת למספר מודולים (מערכות) כך שכל לקוח יכול לרכוש את המערכות המתאימות לצרכיו בין היתר: מערכת לניהול לקוחות, מערכת רכש ומערכת הנהלת חשבונות.

מודול רכש של התוכנה מאפשר ניהול של כלל שלבי הרכש: הצעות מחיר, הזמנת רכש, חשבונית מס, חשבונית זיכוי וביצוע תשלומים. יש להדגיש כי ביצוע כלל שלבי הרכש באותה מערכת מאפשר תיעוד של שלמות הליך העבודה (לדוגמה, תשלום נסגר אוטומטית מול הצעת מחיר שאושרה מבעוד מועד).

לדברי החשב, הצעות מחיר והזמנות הרכש אינן מבוצעות דרך התוכנה, אלא מופקות במסמכים נפרדים.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"לנוכח היקף הרכש הנמוך יחסית של התזמורת, אנו סבורים כי אין הצדקה לרכישת מודול רכש של..."

להלן ממצאים מעיון במסמכים שצורפו להזמנות רכש שנבחרו באופן מדגמי:

| מאות הוצאה | שנת 2015, בש"ח | שנת 2014, בש"ח | מספר הצעות מחיר נדרשות לפי נוהל "התקשרויות עם ספקים" | המסמכים שנבחנו | הערה |
|--------------------|----------------|----------------|--|--|------|
| כרטיס טיסה | - | 14,811 | 3-2 | הזמנה, צילום המחאה, קבלה והתכתבויות בדואר אלקטרוני הכוללות שתי הצעות מחיר. | (1) |
| כרטיס טיסה | 21,862 | - | 3-2 | צילום המחאה, פרטי טיסה מחברת תעופה. | |
| מלון | - | 29,520 | 3 | הזמנה, צילום המחאה ושלוש הצעות מחיר. | |
| מלון | 82,430 | - | 3 | צילום המחאה, הזמנה, חשבונית ספק ושלוש הצעות מחיר. | |
| הקלטות | - | 6,490 | 3-2 | הזמנה, צילום המחאה, דרישת התשלום מהספק. | |
| הסעות | - | 6,053 | 3-2 | הזמנה, צילום המחאה, חשבונית ספק. | |
| החלפת משאבה במשאית | 20,104 | - | 3-2 | צילום המחאה, הזמנה, חשבונית ספק, הצעת מחיר אחת. | (2) |
| החלפת משאבה במשאית | 11,605 | - | 3-2 | צילום המחאה, הזמנה, חשבונית ספק, הצעת מחיר אחת. | |
| הסעות | 10,000 | - | 3-2 | המחאה, הזמנה, חשבונית ספק. | |
| טיסה | 5,985 | - | 3-2 | מסמך פרטי עסקה, צילום תלוש שכר של העובד. | |

הערות ללוח:

(1) אין בתזמורת הנחיות כתובות בנוגע להוצאות בגין טיסות. יחד עם זאת, לדברי המנכ"ל, כרטיסים נרכשים למחלקת תיירים ורק לעתים רחוקות, רוכשים

כרטיסים במחלקת עסקים לנגנים מחו"ל הדורשים זאת ולאחר אישור המנכ"ל. התשלום נעשה באופן ישיר לסוכנות הנסיעות, אלא אם נגן מבקש לרכוש מכספו כרטיס במחלקת עסקים ואז התזמורת משלמת לו את הסכום שהייתה משלמת לסוכנות הנסיעות.

(2) בהתאם לפרטי החשבונית עולה כי הרכיב שהוחלף בתיקון קודם, נגנב.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"טיפולים ותיקונים של המשאית מתבצעים במוסך המורשה של היבואן."

מהלוח דלעיל עולה כי בחלק מהמקרים התקבלו פחות הצעות מחיר מהנדרש בנוהל.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"הצעות המחיר צורפו להזמנות הרכש בהתאם לנוהל התקשרויות עם ספקים... קיימים מקרים חריגים בהם אין דרישה לקבל הצעות מחיר נוספות. לדוגמא: החלפת משאבה במשאית התזמורת שבוצעה במוסך המורשה של היבואן. [ההדגשות במקור] "...לאחרונה עודכן גם הנוהל החדש והושמטו ההתייחסויות ל'רשימה סגורה', וזאת באישור הוועד המנהל."

8.3 לדברי מנכ"ל התזמורת, חשבוניות המתקבלות מהספק נבדקות ומאושרות לפני תשלום בידי ממונה ישיר. זאת, לאחר בדיקת ההוצאה מול הסעיף התקציבי המתאים ובדיקה של כלל המסמכים הנלווים.

כל ההזמנות שנדגמו כללו חתימה של מנכ"ל וחשב התזמורת.

לדברי המנכ"ל, תשלום לספקים מבוצע באמצעות המחאות מודפסות ממוחשבות וחתימות בהתאם למורשי החתימה שנקבעו. נמצא כי חלק מהתשלומים לנגנים/מנצחים אורחים בוצעו בהעברה בנקאית.

מפרוטוקול ישיבת הוועד המנהל מ-20.12.15 עולה כי חתימות המורשים המחייבות את התזמורת הן של ראש העירייה ומנכ"ל התזמורת או של שני חברי ועד ומנכ"ל התזמורת. מנהלת החשבונות מסרה שלרוב חותמים על המחאות התזמורת סגנית גזברית העירייה להוצאות, סמנכ"ל תפעול בעירייה ומנכ"ל התזמורת.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"בטופס הזמנת רכש קיימת עמודת סעיף תקציבי המאושרת ע"י חשב התזמורת לאחר בחינה מול הסעיף התקציבי הרלבנטי.

באשר לדרך התשלום, אנו פועלים בימים אלה למעבר לביצוע מירב התשלומים באמצעות העברה בנקאית."

9. "קופה קטנה"

9.1 "קופה קטנה" מהווה את דמי המחזור במזומן העומד לרשות התזמורת. "קופה קטנה" נועדה לענות על צרכים כספיים דחופים ומיועדת לתשלומי מזומנים עבור הוצאות חד-פעמיות בסכומים קטנים שאינן מצדיקות התקשרות או הוצאת המחאות בגין אופיין והיקפן.

- 9.2 לתזמורת אין נוהל בנושא הוצאות מ"קופה קטנה". חשב התזמורת הציג לביקורת הנחיות כתובות ל"קופה קטנה" לפיהן בין היתר:
- מה"קופה הקטנה" מחזירים לעובדים הוצאות עבור "שליחויות, נסיעות, חניות, כיבודים ושונות".
 - "גובה הוצאה חד-פעמית מהקופה הקטנה הנה 300 ש"ח".
 - ההחזר הכספי יבוצע כנגד "קבלה/חשבונית בגין ההוצאה" לאחר אישור מנכ"ל וחשב התזמורת.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"ההנחיות שהציג חשב התזמורת הן הנוהל".

דוח "קופה קטנה" נבדק בידי החשב, מאושר בידי המנכ"ל ומועבר בצירוף המחאה, לחתימת שני מורשי חתימה של התזמורת.

- 9.3 ב-4.5.16 דיווח המבקר הפנימי של התזמורת לחברי ועדת הביקורת בתזמורת: "נבדקו 3 קופות [קטנות] של חודשים ינואר, אוגוסט ודצמבר 2015 סה"כ הוצאות בקופות המדגם 6,739 ש"ח. נבדקו מסמכי ההוצאות שכללו החזר הוצאות לעובדי התזמורת שכללו נסיעות, חניות, שליחויות, אירוח פסנתרן מחוץ לארץ (152 ש"ח), כיבודים לשיבות וסופגניות לחנוכה, הוצאות לתחזוקה. הקופות נוהלו באופן תקין."

- 9.4 הביקורת בדקה באופן מדגמי את דוחות "קופה קטנה" לחודשים ינואר 2016, פברואר 2016, מארס 2016, מאי 2016, יוני 2016, יולי 2016 ויולי-אוגוסט 2016. להלן דוגמאות להיקף ההוצאות: בדוח לחודש ינואר 2016 שכלל הוצאות מחודשים דצמבר 2015 וינואר 2016 סך כל הוצאות "קופה קטנה" הסתכמו ב-1,373.4 ש"ח; בדוח לחודש פברואר 2016 שכלל הוצאות מחודשים ינואר ופברואר 2016 סך כל הוצאות "קופה קטנה" הסתכמו ב-2,321.6 ש"ח; בדוח לחודש מאי 2016 שכלל הוצאות מחודשים אפריל ומאי 2016 סך כל הוצאות "קופה קטנה" הסתכמו ב-574.2 ש"ח. כאמור, וכפי שעולה מעיון בדוחות, למרות שלכל חודש הופק דוח נפרד, ההוצאות שנכללו בכל דוח הוצאו במספר חודשים. כך לדוגמה, בדוח לחודש פברואר 2016 נכללו הוצאות מחודשים דצמבר 2015, ינואר 2016, פברואר 2016 ותחילת מארס 2016, ובדוח לחודש מארס 2016 נכללו הוצאות מחודשים דצמבר 2015, פברואר 2016, מארס 2016, אפריל 2016 ומאי 2016.

- 9.5 ההוצאות המשולמות או החוזרים לעובדים באמצעות "קופה קטנה" השכיחים הם בין היתר, בגין חניות, מוניות, כרטיסי רכבת, משלוחים ודואר רשום.

- 9.6 להלן ממצאים מעיון בחשבוניות מס/קבלות (להלן - **אסמכתא**) שצורפו לדוחות שנבדקו:

- האסמכתאות אינן מצולמות כך שחלקן דהויות ופרטים מהותיים מחוקים כמעט לחלוטין.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"האסמכתאות יצולמו כדי למנוע אובדן נתונים."

■ הבקשה להחזר אינה נרשמת על טופס אחיד שמבקש ההחזר ממלא ומפנה לאישור המנכ"ל בצירוף אסמכתא. ההחזר מסתמך רק על אסמכתא עליה מצוין בכתב יד האירוע בגינו בוצע התשלום ושם העובד, או אסמכתא עליה רשום שם העובד בלבד ללא תיאור הפעילות בגינה נדרשה ההוצאה (כגון מיקום פגישה ומשתתפים כשמוגש החזר חנייה בחניון). זאת, למעט במקרים בהם מבקש מנהל שיווק ופרסום מהמנכ"ל החזר בגין נסיעות מחוץ לעיר (לרוב לפי 50 ש"ח לנסיעה ובצירוף אישור תדלוק) והוצאות חנייה, להם מצורפות האסמכתאות לטופס ייעודי לבקשת החזר הוצאות.

להלן דוגמה: בדוח לחודש פברואר 2016 נכללה הוצאה בגובה 124 ש"ח שהגיש מנהל הבמה עבור "ארוחות". מעיון באסמכתא שצורפו לדוח עולה כי מדובר על שלוש מנות ושתייה שנרכשו במזנון בקריית מלאכי והתשלום הועבר למנהל הפרסום. החשב מסר כי התזמורת הופיעה בקריית מלאכי ומדובר בהוצאות כיבוד. בנוגע לכך יש לציין כי התזמורת רכשה עבור הנגנים מוצרי מזון לאותו יום ושילמה על ההזמנה באמצעות המחאה. ובכל מקרה, על האסמכתא לא נרשמו שמות העובדים שעבורם נרכשו הארוחות.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"הוכנס לשימוש טופס אחיד כמתואר.

באשר להוצאה שהגיש מנהל הבמה עבור ארוחות, מדובר בשלושה עובדי במה שנסעו לקריית מלאכי זמן רב לפני נסיעת התזמורת, ולא יכלו להשתמש במוצרי המזון שרכשה התזמורת עבור הנגנים."

■ חלק מההוצאות ששולמו באמצעות "קופה קטנה" היו גבוהות מ-300 ש"ח.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"חריגה מהתקרה של 300 ש"ח התקיימה במקרים חריגים ביותר, כדוגמת נסיעה במונית לירושלים לרשם העמותות."

■ אושר החזר אחד בשני דוחות שונים:

בדוח לחודש יוני 2016 ובדוח לחודש יולי 2016 נכללה הוצאה של המנכ"ל בסך 52 ש"ח בגין פגישה עם עיתונאי מבריטניה. תאריך ההוצאה בשני הדוחות זהה - 14.6.16. כלומר, שולם פעמיים מ"קופה קטנה", בגין אותה הוצאה. מעיון באסמכתא שצורפה רק לאחד מהדוחות עולה כי נרשמו עליה מספרי ההוצאות של שתי המנות להנהלת חשבונות.

מנהלת החשבונות והחשב מסרו שמדובר בטעות וידאגו להחזר לקופת התזמורת. כאמור, הדוחות לחודשים מסוימים כוללים אף הוצאות שבוצעו בחודשים אחרים.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"באשר להחזר שנרשם בטעות בדוחות שונים, סך 52 ש"ח הוחזר ובוצע תיקון ברישום."

להלן תשלומים שונים מ"קופה קטנה":

| תאריך הוצאה | תיאור לפי שדה "פרטים" בדוח | סכום, בש"ח |
|-------------|----------------------------|------------|
| 24.12.15 | "קבלת תווים" | 220 |
| 29.01.16 | "דפדוף תווים קאמרי"* | 150 |
| 18.02.16 | "השכרת תווים" | 151.3 |
| 29.02.16 | "דפדוף תווים רסיטל"* | 150 |
| 22.07.16 | "דפדוף בקונצרט 22.7.16"* | 150 |

* תשלום עבור העברת עמודי תווים בקונצרט.

לדעת הביקורת, מדובר בהוצאות צפויות לכאורה, ולא בשירותים מקריים, אשר ניתן להיערך אליהן מבעוד מועד ולשלם בהליך הרגיל - באמצעות המחאות. כמו כן, רכישות כלים חד-פעמיים ששולמו דרך "קופה קטנה" הן בנוסף לרכישות מרוכזות המבוצעות מספקים קבועים של התזמורת.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"כל התשלומים מקופה קטנה, המופיעים בטבלה (תווים, דפדוף וכו') מתייחסים לשירותים שלא ניתן היה לצפות מראש. לדוגמא: הגעת שליח עם משלוח בדואר עליו יש לשלם דמי שליחות, או מדפדף מזדמן שנדרש ברגע האחרון, לעתים שעתיים לפני קונצרט."

לחלק מהעובדים משלמים מ"קופה קטנה" החזרי נסיעות מחוץ לעיר בהתאם להמצאת אסמכתאות לנסיעות באוטובוסים, לאחרים החזרים בגין נסיעה במוניות ולמנהל שיווק ופרסום מחזירים כסף במזומן על סמך צירוף אסמכתא על תדלוק ודיווח על יעד הנסיעה (נסיעות במסגרת העבודה ולקורס בנינו התקבל אישור השתתפות בתזמורת). חשב התזמורת מסר שגזבר העירייה דאז¹² אישר החזר לעובד עד לסכום של 50 ש"ח לנסיעה לתל אביב במקום לשלם החזר מוניות. יש להעיר כי לעובדים אחרים מאושרים החזרי נסיעות בתחבורה ציבורית.

10. התקציב ככלי בקרת הוצאות

10.1 בתחילת כל שנה עורכת התזמורת תקציב המאושר בידי הוועד המנהל.

להלן נתונים מסכמים לשנים 2014 ו-2015, בש"ח:

| תיאור | הצעת תקציב 2014 | דוח מבוקר 2014 | הצעת תקציב 2015 | דוח מבוקר 2015 |
|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| הכנסות עצמיות | 10,843,000 | 9,506,487 | 11,682,000 | 8,876,788 |
| הכנסות מהקצבות | 6,917,000 | 6,871,258 | 6,983,000 | 7,566,546 |
| סה"כ הכנסות | 17,760,000 | 16,377,745 | 18,665,000 | 16,443,334 |
| שכר עבודה ונלוות | 12,526,000 | 12,243,555 | 12,647,000 | 11,944,621 |
| הוצאות תפעול | 3,737,000 | 3,328,391 | 3,735,000 | 3,663,769 |

¹² סיים עבודתו בעירייה בשנת 2011.

| דוח מבוקר 2015 | הצעת תקציב 2015 | דוח מבוקר 2014 | הצעת תקציב 2014 | תיאור |
|--------------------|-----------------------|--------------------|-----------------------|------------------------------|
| 2,118,204 | 2,283,000 | 2,235,799 | 2,240,000 | הוצאות הנהלה וכלליות, הוצאות |
| 54,173 | | (6,388) | | הוצאות (הכנסות) מימון |
| 17,780,767 | 18,665,000 | 17,801,357 | 18,503,000 | סה"כ הוצאות |
| (1,337,433) | 0 | (1,423,612) | (743,000) | עודף (גירעון) |

10.2 בהכנת התקציב השנתי משתתפים חשב התזמורת, מנהלת החשבונות, המנכ"ל ורואה החשבון של התזמורת. לאחר מכן, התקציב מאושר בידי הוועד המנהל והאסיפה הכללית.

מנכ"ל התזמורת מסר כי התקציב מבוסס על נתונים משנה קודמת והערכה לגבי הפעילות המתוכננת (הכנסות ממכירות, פרמיות והוצאות תפעול שונות).

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"התקציב המקורי שמאושר ע"י הוועד המנהל והאסיפה הכללית (בדצמבר) הוא

מאוזן. התקציב מתעדכן במהלך השנה, וזאת לאחר שאנו יודעים על שינויים בהכנסות, מגיבים בקיצוץ הוצאות בהתאם ומנסים להקטין את הגרעון ככל הניתן..." [ההדגשה במקור]

11. גיוס כספים

11.1 המנכ"ל מסר שהוא אחראי על גיוס תורמים, אך, פעולותיו אינן מספיקות. לדבריו, לעתים הוא נתקל בקשיים לגיוס תרומות בין היתר, בשל העובדה כי תורמים אינם מעוניינים לתרום לגוף עירוני.

מאתר האינטרנט של התזמורת עולה כי היא מפעילה את "מועדון ידידי התזמורת" שמטרתו לגייס תרומות והוא המופעל בידי מנכ"ל התזמורת. לדברי המנכ"ל, מתקבלות מעט מאוד תרומות ממועדון זה.

ככלל, אגודת ידידים מטרתה תמיכה בכלל פעילות התזמורת, ובתמורה לתמיכה זכאים התורמים להטבות שונות (מופעים בחינם וכדומה). חברי המועדון יכולים להיות הן אנשים פרטיים, גופים וחברות.

11.2 בשנים 2014 ו-2015 היוו הכנסות התזמורת מתרומות פחות מאחוז מכלל הכנסותיה ממקורות עצמיים:

| תורם | שנת 2014, בש"ח | שנת 2015, בש"ח |
|--------------|----------------|----------------|
| קרן נפתלי | 50,000 | 70,000 |
| תרומות אחרות | 5,887 | 2,500 |

12. הפחתת גירעונות

להלן נתוני ההכנסות וההוצאות של התזמורת בשלוש שנים האחרונות על-פי הדוחות הכספיים המבוקרים, בש"ח:

| דוח כספי מבוקר לשנת 2015 | דוח כספי מבוקר לשנת 2014 | דוח כספי מבוקר לשנת 2013 | תיאור |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------|
| 16,443,334 | 16,377,745 | 14,360,748 | הכנסות |
| 17,780,767 | 17,801,357 | 17,281,072 | הוצאות |
| (1,337,433) | (1,423,612) | (2,920,324) | גירעון |

מעיון בדוחות הכספיים עולה כי בין השנים 2013 ל-2014, צמצמה התזמורת את הגירעון השוטף בכ-1,497,000 ש"ח, ובין השנים 2014 ל-2015, צומצם הגרעון השוטף בכ-86,000 ש"ח.

לדברי מנכ"ל התזמורת, צמצום הגירעון נובע מהפעולות הבאות:

- נטילת הלוואה של כמיליון ש"ח, לה ערבה העירייה (בכפוף לתכנית התייעלות).
- הפחתה בשיעור של כ-8% משכר עובדי המנהלה, והפחתה וולונטרית של 25% משכר המנכ"ל.
- ניהול משא ומתן עם הנגנים על צמצום בשכרם בהסכמה, תוך עידוד פרישה.

ריכוז ממצאים

1. לתזמורת אין נהלים בנושאים מכירות כרטיסים/מנויים, הנחות ללקוחות, שכר ומשאבי אנוש, אישור נסיעות לחו"ל ועוד.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"לתזמורת יש קובץ נהלים הכולל בין השאר את הנושאים הבאים: קופת מזומנים, הפקת קבלות, הפקדות לבנק, ביצוע תשלומים, התקשרויות עם ספקים - רכש, קבלת נגנים לתזמורת, פיקוח ומעקב אחר נוכחות עובדים, אישור והכנת תלושי שכר, ניהול קופה קטנה ועוד. נהלים אלה נבדקו ואושרו ע"י רשם העמותות, באשר לנוהל הרכש של התזמורת הוא מבוסס על נהלי העירייה. **אנו פועלים להוספת הנהלים החסרים שצוינו בביקורת.**" [ההדגשה במקור]

2. בניגוד לתקנות העיריות (נציגי עירייה בתאגיד עירוני), חברי המועצה אינם מהווים שליש מחברי הוועד ולנציגי הציבור ייצוג הגדול משליש. כמו כן, העירייה לא העבירה לוועדת מינויים בקשות לבחינה ולאישור מינויים של חברי הנהלת התזמורת מקרב עובדי העירייה ונציגי הציבור.

3. שמות חברי הנהלת התזמורת אינם מפורסמים באתר העירוני.

4. המחירים המוזנים למערכת המכירות הממוחשבת אינם נעלים מפני שינויים על-פי הרשאות גישה, כך שאנשי המכירות יכולים לבצע שינויים במחירים לאחר הזנתם למערכת.

תגובת מנכ"ל התזמורת:

"במסגרת המעבר לגרסה החדשה של תוכנת טופטיקס, **מוגדרות בימים אלה**, ובאופן מחמיר, הרשאות גישה ע"פ התפקיד של כל משתמש במערכת." [ההדגשה במקור]

5. בבדיקת מסמכים שצורפו להזמנות רכש שנבחרו באופן מדגמי עולה כי בחלק מהמקרים התקבלו פחות הצעות מחיר מהנדרש בנוהל התקשרויות עם ספקים.

תגובת מנכ"ל התזמורת :

"קיימים מקרים חריגים בהם אין דרישה לקבל הצעות מחיר נוספות..."

הביקורת מדגישה כי הדרישה לקבל ארבע הצעות מחיר בהתקשרות בסכום העולה על 25,000 ש"ח מעוגנת בנוהל התזמורת.

6. מעיין בדוחות בנוגע להוצאות שבוצעו מ"קופה קטנה" עולה בין היתר, שלכל חודש הופק דוח נפרד, בעוד שההוצאות שנכללו בכל דוח הוצאו במספר חודשים ולא רק בגין אותו חודש, אסמכתאות אינן מצולמות כך שחלקן דהויות ופרטים מהותיים מחוקים כמעט לחלוטין, וחלק מההוצאות ששולמו היו גבוהות מ-300 ש"ח - הסכום המרבי לתשלום לפי הנחיות לניהול "קופה קטנה".

תגובת מנכ"ל התזמורת :

"האסמכתאות יצולמו כדי למנוע אובדן נתונים. חריגה מהתקרה של 300 ש"ח התקיימה במקרים חריגים ביותר כדוגמת נסיעה במונית לירושלים לרשם העמותות להעברת חומרים דחופים."

7. התזמורת אמנם סיימה את שנת 2015 בגירעון בסך 1,337,433 ש"ח, אך בין השנים 2013 ל-2014, צומצם הגירעון בכ-1,497,000 ש"ח, ובין השנים 2014 ל-2015, צומצם הגירעון בכ-86,000 ש"ח.

שיעור ההכנסות ממקורות עצמיים בשנת 2015 ירד לעומת שיעור ההכנסות בשנה קודמת והוצאות התזמורת בגין קונצרטים, הפקות ותפעול עלו בכ-10% משנת 2014 לשנת 2015. מנגד, הוצאות שכר ונלוות, שהן עיקר הוצאות התזמורת, קטנו בכ-5% לעומת שנת 2014. זאת, כחלק מהליך התייעלות וצמצום גירעונות. כמו כן, בשנת 2015 קטנו הוצאות השכר בגין נגנים נוספים והוצאות הנהלה וכלליות בכ-4% וכ-5%, בהתאמה, לעומת שנה קודמת.

המלצות

1. מומלץ לעגן את תהליכי העבודה בנוהלי עבודה.

תגובת מנכ"ל התזמורת :

"ההמלצה מקובלת. לתזמורת קובץ נהלים שנבדקו ואושרו ע"י רשם העמותות, אנו פועלים להשלמת הנהלים החסרים שצוינו בביקורת."

✓ בישיבת הצוות לתיקון ליקויים נמסר כי ההמלצה תבוצע.

2. יש לקבוע חברים באסיפה הכללית בהתאם לתקנון התזמורת ולאשר את המינויים בהתאם לתקנות העיריות (נציגי עירייה בתאגיד עירוני).

תגובת מנכ"ל התזמורת :

"ההמלצה מקובלת והיא נמצאת בטיפול."

- ✓ בישיבת הצוות לתיקון ליקויים נמסר כי ההמלצה בביצוע.
3. מומלץ לפרסם באתר האינטרנט העירוני את שמותיהם של חברי עמותת התזמורת.
- ✓ בישיבת הצוות לתיקון ליקויים נמסר כי ההמלצה תבוצע.
4. יש להגדיר במערכת הממוחשבת הרשאות גישה לצפייה ו/או ביצוע שינויים.
- תגובת מנכ"ל התזמורת:
 "ההמלצה מקובלת ומיושמת בימים אלה." [ההדגשה במקור]
- ✓ בישיבת הצוות לתיקון ליקויים נמסר כי ההמלצה בביצוע.
5. יש לוודא כי להזמנות רכש מצורפות הצעות מחיר בהתאם להנחיות נוהל התקשרויות עם ספקים.
- תגובת מנכ"ל התזמורת:
 "ההמלצה מקובלת ומבוצעת בפועל, למעט במקרים חריגים כפי שצינו לעיל בתגובתנו לממצאי הביקורת."
6. מומלץ להחזיר הוצאות באמצעות "קופה קטנה" רק במקרים דחופים ובהתאם להנחיות לניהול "קופה קטנה".
- יש לצלם את האסמכתאות המוגשות על "נייר כימי" הזוהה לאחר מספר חודשים ולצרפן לטופס הבקשה להחזר.
- יש להנחות כי בכל חודש יוחזרו הוצאות רק בגין החודש שחלף, ובמקרים חריגים בהם יוגשו אסמכתאות בגין הוצאה שבוצעה בחודש קודם - נדרש לבדוק בדוח הרלוונטי כי ההוצאה לא נדרשה בעבר.
- תגובת מנכ"ל התזמורת:
 א. ההערה מקובלת.
 ב. האסמכתאות המוגשות על 'נייר כימי' יצולמו כדי למנוע אובדן נתונים.
 ג. ההערה מקובלת ומבוצעת למעט במקרים חריגים כפי שציינה הביקורת, וכמובן שנערכת בדיקה ע"י מנה"ח שההוצאה לא נדרשה בעבר."
- ✓ בישיבת הצוות לתיקון ליקויים נמסר כי ההמלצה בביצוע.
7. על הנהלת התזמורת להמשיך לנקוט בצעדי התייעלות במטרה לצמצם את הגירעון השנתי, ובכלל זה לבחון את הדרכים להגדיל את שיעור ההכנסות ממקורות עצמיים.
- תגובת מנכ"ל התזמורת:
 "ההמלצה מקובלת ומיושמת באופן מתמיד ורציף."
- ✓ בישיבת הצוות לתיקון ליקויים נמסר כי ההמלצה מבוצעת.

