

מענקי שיפוצים — משרד הבינוי והשיכון — תקבולים ממשרד הבינוי והשיכון לכיסוי השתתפות האגודה בשיפוצים לסוגיהם.



האגודה לתרבות הדיוור הוקמה ב־1964 כדי לענות על צורך, שהורגש עוד באותה עת, בטיפול תרבות הדיוור בארץ והעמקת תודעת הציבור בכל הקשור לשיפור מראה הבית והסביבה. לאחר כמה שנים של עיסוק בהסברה, שנועדה לעודד דיירים ועדי בתים לפעילות התנדבותית בכל הקשור לתרבות הדיוור, עברה האגודה בהדרגה לפעול במתן סיוע לשיפון בתים, כיעוץ משפטי לדיירים בבוררות בין דיירים לבין עצמם ובינם לבין גורמים שונים.

היקף הסיוע לשיפוצים גדל באורח משמעותי בסוף שנות ה־70, כאשר הועמדו לרשות האגודה אמצעים כספיים ניכרים למטרה זו, שאותם היא ניצלה להרחבת מתכונת השיפון ולהגדלת מספר הבתים שיכללו בתכנית. פעילות זו נעשתה, בדרך כלל, תוך קיום הסדרים מנהליים ואירגוניים נאותים. אולם מאז שנת 1980 ירד באורח ניכר היקף השיפוצים, שנעשו בסיוע האגודה, שהיה תחום מרכזי בפעילותה; גם שיעור ההשתתפות, שמעניקה האגודה לוועדי הבתים למימון קטן והלך.

חוק שיפון בתים ואחזקתם משנת 1980, שנועד לקדם עבודות ושיפוצים באזורים, שבהם הרבר ררוש במיוחד, עוד לא יושם במתכונת שנקבעה בו.

הישגי האגודה בארגון ועדי בתים — פעולה אשר בעזרת מאמץ מנהלי וכספי מוגבל אך מכון היטב, עשויה היתה לתרום לקידום הנושא — הינם חלקיים עדיין. על האגודה להגביר מאמציה להשגת יעודה המרכזי: עידוד הדיירים לשפח בעצמם את סביבתם הקרובה בדרך של מתן תמריצים, שיהיה בהם להביא להרחבת פעילות זו, כדי שתקיף חלקים גדלים והולכים של הציבור ברחבי הארץ.

## עמידר — מכירת דירות

חברת עמידר מוכרת מזה שנים דירות מ"ד שניה". מרביתן לדיירי החברה בלבד, שהתגוררו קודם לרכישה באותן דירות בתנאי שכירות; ומיעוטן, למשפחות מקרב ציבור הזכאים לסיוע ברכישת דירה, על פי תכניות הסיוע של משרד הבינוי והשיכון — זוגות צעירים, משפחות המתגוררות בצפיפות, משפחות ברוכות ילדים ועוד. הדירות שבתנאי שכירות אינן מוצעות אלא לדיירים המתגוררים בהן ואילו הדירות המוצעות לזכאים הן ממלאי הדירות הפנויות של החברה, ביניהן כאלה שהיו בלתי מאוכלסות במשך פרקי זמן ניכרים ובחלקן במצב ירוד.

היקף המכירות הלך וגדל בשנים האחרונות: בשנת הכספים 1980 כ־3,590 דירות, מהן 3,220 (90%) לדיירי החברה; בשנת הכספים 1981 כ־4,460 דירות מהן כ־3,495 לדיירי החברה (78%) ויתרן לזכאים. בשנת הכספים 1982 נמכרו כ־6,960 דירות מהן כ־5,680 לדיירי החברה (82%) ויתרן לזכאים. בתקופה אפריל עד דצמבר 1983 — נמכרו כ־5,880 דירות מהן כ־4,820 לדיירי החברה (82%) ויתרן לזכאים. לדייר עמידר, הרוכש את דירתו, ניתנת הנחה של עד 25% ממחירה, לפי קביעת שמאי מוסמך, והלוואה מובטחת במשכנתא הנעה בדרך כלל בין 54% ל־66% ממחיר הדירה, בחלקה הגדול בתנאי הצמדה לתקופה של 20 עד 25 שנה, הכל לפי מצבו הכלכלי והמשפחתי של הרוכש והישוב שבו מצויה הדירה.

בחודשי אפריל-אוקטובר 1983 בדק משרד מבקר המדינה לסירוגין את סדרי מכירת הדירות בשנת הכספים 1982. נבדקו סדרי המכירה של 159 דירות במחוז חיפה ובסניפים בלוד, בראשון לציון וביבנה: 110 נמכרו לזכאים ו־49 לדיירי החברה. הבדיקה התמקדה במכירות לזכאים. בדיקת השלמה נערכה במשרד הראשי.

### מכירת הדירות בלוד

בשנת הכספים 1982 מכרה החברה באמצעות סניפה בלוד 29 דירות לזכאים באזורים שונים של העיר. הדירות נמכרו בשלושה מועדים. בכל מועד הוצעו דירות, שלא היה להן ביקוש במועדים

קודמים, ודירות שנוספו בינתיים למלאי. באפריל 1982 הוצעו 33 דירות ש"ד מהן נמכרו; ביולי הוצעו 28 דירות ונמכרו 12 ובינואר 1983 הוצעו 35 דירות שמהן נמכרו 10.

#### פרסום הודעות מכירה

דבר מכירת הדירות הובא לידיעת הציבור בהודעה בעתונות, על לוחות פרסום ברחבי העיר, במשרדי העירייה ובסניף עמידר המקומי. הנתונים המלאים על הדירות המוצעות — מקום הדירה, שטחה, המחיר, הקומה ועוד — לא נכללו בהודעה, אלא הובאו ברשימה שבסניף החברה.

1. הרשימה היא בכתב יד. לגבי המכירה בינואר 1983 היו בסניף שש רשימות, שבכל אחת מהן פרטים על כמה מהדירות שעמדו למכירה באותו מועד. יתכן אפוא, שלזכאים לא הוצגו הפרטים על כל הדירות.

2. הרשימות — להוציא זו מחודש אפריל 1982 — לא נשאו חתימה וגם לא סומנו בקו סגירה כדי להורות על סופיותן. אחדות מהן גם לא נשאו תאריך. הואיל וכך, לא ניתן לוודא שהן הוצגו בפני הזכאים בזמן התואם את מועד מכירת הדירות ושדבר המכירה אושר על ידי הגורם המוסמך לכך.

בעקבות הביקורת הודיעה הנהלת החברה למשרד מבקר המדינה, כי היא תדאג שבעתיד יסומנו הרשימות בקו סגירה וישאו חתימה ותאריך.

#### רישום מועמדים והקצאת דירות

1. נהלי החברה בנושא מכירת דירות קובעים, שיש לערוך הגרלה בין הנרשמים, אם מספרם עולה על מחצית ממספר הדירות המוצעות למכירה; נופל מספרם משיעור זה, ניתן לוותר על הגרלה ובלבד שהדירה תוקצה למשפחה הזכאית לרכשה על פי קריטריונים, המתייחסים למספר הנפשות ולגודל הדירה.

במכירות מאפריל ומיולי 1982 לא רוכזו נתונים על מהלך ההרשמה — נתונים שישקפו את מספר הנרשמים, את תאריכי הבקשות ואת הדירות, שאליהן מתייחסות הבקשות. בהעדר ריכוז נתונים כזה, בכלל זה הנתון על המספר הכולל של הנרשמים, אין אפשרות לוודא, שהסניף אכן הקפיד על קיום הנוהל. הנוהל התקין מחייב רישום בקשות כל אימת שיש לנקוט שיטת הקצאה והדבר דרוש גם למטרות בקרה.

האפשרות שלא להיוקף להליך ההגרלה, כאשר מספר הנרשמים נופל ממחצית מספר הדירות אינה בחוקת פתרון, כאשר דרוש להכריע בין מספר מועמדים המבקשים אותה הדירה, כפי שנתנסה בכך הסניף בינואר 1983; באותו מועד נרשמו לדירה אחת שלושה מועמדים ולדירה אחרת, ארבעה. הסניף הקצה דירות אלה לבעלי משפחות היותר גדולות, תוך מתן עדיפות לבעלי דרגת הזכאות הגבוהה שביניהם, כפי שמשקף בניקוד שצברה כל אחת מהן. במקרה זה גם בהעדר ההגרלה דאג הסניף להקצות את הדירות בצורה צודקת, אך הליך זה לא היה מעוגן בנוהל. דרוש אפוא, שהחברה תתן ביטוי בנהלים גם למקרה, שיהיה ביקוש מוגבר לכמה מהדירות, הגם שמספר המועמדים לכלל הדירות העומדות למכירה קטן יחסית.

2. הביקורת ערכה השוואה של נתוני הדירות שנמכרו בפועל אל אלו שברשימות והעלתה, ששתים מבין עשרים ותשע הדירות שנמכרו לא נכללו ברשימות. אחת משתי הדירות נמכרה לזכאי מסוים, והדבר אושר על ידי המשרד הראשי, אך שלא בהתאם לנוהל של החברה, שלפיו הקצאת דירה לזכאי מסוים, בלא להציעה קודם לכלל הזכאים, היא בסמכותה הבלעדית של ועדת האכלוס העליונה. הדירה האחרת הוקצתה למשפחה בת שלוש נפשות, בעוד שבאותו מועד היו רשומות בסניף שתי משפחות בעלות נתונים עדיפים אשר לא זכו בדירות כלל: אחת בת ארבע נפשות ואחת בת שלוש נפשות, שהיתה בעלת ניקוד גבוה מזה של המשפחה שזכתה בדירה.

בתשובה למשרד מבקר המדינה מסרה החברה, שהיא תנקוט צעדים כדי להבטיח, שכל דירה העומדת למכירה ייכללו נתוניה ברשימה המוצגת בפני הזכאים.

3. הנוהל קובע, כי מועמד שוויתר על דירה שהוקצתה לו, יוחזרו לו דמי ההרשמה ותעודת הזכאות שמסר לעמידר. דבר הוויתור על הדירה יירשם בטופס ההרשמה, שהעתקו יישמר בסניף. בתקופה הנדונה לא נהג הסניף לשמור על העתקי טופסי ההרשמה כנדרש, ולפיכך לא ניתן היה לעמוד

על דרך הטיפול בביטולי רכישה, ובמיוחד על סדרי ההקצאה מחדש של הדירות שאליהן התייחסו הוותיקים.

## מכירת דירות בחיפה

המשרד המחוזי של עמידר בחיפה מכר בשנת 1983, בין היתר, 64 דירות בבניין רב קומות שבעיר לעולים חדשים ולזכאי סיוע אחרים. הביקוש לדירות היה בתחילה מצומצם, ולפיכך אישר משרד הבינוי והשיכון מתן הנחה של כ-15% עד 20% מהמחיר לרוכשים. בעקבות זאת גדל מאוד מספר הנרשמים, ויתרת חמישים הדירות בקירוב, נמכרו תוך כשבועיים.

(א) הקצאת הדירות נעשתה בשיטה של "כל הקודם זוכה", על פי הנחייה של משרד הבינוי והשיכון, אולם המשרד המחוזי לא ניהל רישום על מגישי בקשות הרכישה ומועדי ההרשמה שלהם, כך שאינו ברור, אם אמנם בוצעה המכירה על פי אותה שיטה. הרישום היה דרוש במיוחד, לאחר שהוחל במתן ההנחה הניכרת, שבעקבותיה הפכה הרכישה לכדאית מאוד, והביקוש לדירות גבר עד כדי כך, שכל יתר הדירות נמכרו עוד לפני תום השבועיים, שהוקצו להרשמה.

(ב) המחוז לא הכין רשימת עתודה של מועמדים למקרה של ביטולי רכישה, כפי שאכן אירע. לפיכך לא ניתן לעמוד על סדרי הקצאה, חוזרת של אותן הדירות, ובמיוחד קביעת המועמדים לרכישה.



לדעת משרד מבקר המדינה מן הראוי, שהחברה תחזור ותנחה את סניפיה אשר לכללים, שעל פיהם יש לפרסם מידע על דירות המוצעות למכירה, ואשר לנהל, שלפיו יש לרשום את המועמדים ולהקצות את הדירות במסגרת פעולות המכירה הרגילות, ובמיוחד כמבצע מכירה מיוחדים. רצוי שרשימת הדירות תהיה מודפסת והעתקים יהיו למקור יישמרו בידי גורם ממונה כדי להבטיח, ששינויים בה, אם יירששו, ייעשו בהנמקה ככתב ובצורה מבוקרת לאחר קבלת האישורים הדרושים. על החברה לדאוג, שכל רשימה תשא תאריך וחתימה של העובד המוסמך לאישור מספר הדירות המפורט בה. מן הנכון גם שמעוניינים במידע על דירות המוצעות למכירה יוכלו לקבל פירוט ככתב של נתונים כדי לאפשר להם לשקול את דבר הרכישה.

בתשובה על הערות הביקורת הודיעה החברה בינואר 1984 כאמור, שהיא תפעל, על פי המלצות הביקורת, הן בנוגע לסדרי פרסום הדירות והן כיחס לדרך הקצאתן לזכאים.

## עמידר — התקשרות עם מפעלים לייצור ארונות מטבח

במסגרת פעילותה של חברת עמידר (להלן: עמידר) לשיפור תנאי הדיור בדירות שבניהולה טיפלה החברה בהחלפת ארונות מטבח ישנים בחדשים. בשנים 1978—1981 היה צורך בהחלפת כ-700 ארונות מדי שנה. למטרה זו פרסמה עמידר שני מכרזים ובעקבותיהם נחתמו הסכמים עם שני מפעלים גדולים לייצור ארונות מטבח ולהתקנתם בדירות שברחבי המדינה.

באפריל—יוני 1983 בדק משרד מבקר המדינה את סדרי ביצוע העבודות ואת ההתחשבות בגיגן. הבדיקה נערכה במשרד המחוזי דרום יהודה ובמשרדים האזוריים ברמלה ובתל-אביב. בדיקות השלמה נעשו במשרדה הראשי של החברה.

## הסכם על פי המכרז הראשון וביצועו

באפריל 1978 חתמה עמידר על הסכם עם מפעל א' שזכה במכרז, להתקנת 900 ארונות מטבח בהיקף כספי משוער של 210,000 שקל בתוספת הפרשי הצמדה. תוקף ההסכם נקבע לשנה; למעשה נמשך עד יוני 1979.

1. עם תחילת העבודות הועלו טענות מצד מפעל א', שסניפי עמידר לא פירקו לעתים בעוד מועד את הארונות הישנים ולא עשו את ההכנות הדרושות הנוספות להרכבת הארונות החדשים. המפעל אף שקל לחייב את עמידר בגין הוצאות שהיו לו בקשר לכך. עמידר פעלה למניעת הישנותה של התקלה.

על דרך הטיפול בביטולי רכישה, ובמיוחד על סדרי ההקצאה מחדש של הדירות שאליהן התייחסו הוותיקים.

## מכירת דירות בחיפה

המשרד המחוזי של עמידר בחיפה מכר בשנת 1983, בין היתר, 64 דירות בבניין רב קומות שבעיר לעולים חדשים ולזכאי סיוע אחרים. הביקוש לדירות היה בתחילה מצומצם, ולפיכך אישר משרד הבינוי והשיכון מתן הנחה של כ-15% עד 20% מהמחיר לרוכשים. בעקבות זאת גדל מאוד מספר הנרשמים, ויתרת חמישים הדירות בקירוב, נמכרו תוך כשבועיים.

(א) הקצאת הדירות נעשתה בשיטה של "כל הקודם זוכה", על פי הנחייה של משרד הבינוי והשיכון, אולם המשרד המחוזי לא ניהל רישום על מגישי בקשות הרכישה ומועדי ההרשמה שלהם, כך שאינו ברור, אם אמנם בוצעה המכירה על פי אותה שיטה. הרישום היה דרוש במיוחד, לאחר שהוחל במתן ההנחה הניכרת, שבעקבותיה הפכה הרכישה לכדאית מאוד, והביקוש לדירות גבר עד כדי כך, שכל יתר הדירות נמכרו עוד לפני תום השבועיים, שהוקצו להרשמה.

(ב) המחוז לא הכין רשימת עתודה של מועמדים למקרה של ביטולי רכישה, כפי שאכן אירע. לפיכך לא ניתן לעמוד על סדרי הקצאה, חוזרת של אותן הדירות, ובמיוחד קביעת המועמדים לרכישה.



לדעת משרד מבקר המדינה מן הראוי, שהחברה תחזור ותנחה את סניפיה אשר לכללים, שעל פיהם יש לפרסם מידע על דירות המוצעות למכירה, ואשר לנהל, שלפיו יש לרשום את המועמדים ולהקצות את הדירות במסגרת פעולות המכירה הרגילות, ובמיוחד כמבצע מכירה מיוחדים. רצוי שרשימת הדירות תהיה מודפסת והעתקים יהיו למקור יישמרו בידי גורם ממונה כדי להבטיח, ששינויים בה, אם יירששו, ייעשו בהנמקה ככתב ובצורה מבוקרת לאחר קבלת האישורים הדרושים. על החברה לדאוג, שכל רשימה תשא תאריך וחתימה של העובד המוסמך לאישור מספר הדירות המפורט בה. מן הנכון גם שמעוניינים במידע על דירות המוצעות למכירה יוכלו לקבל פירוט ככתב של נתונים כדי לאפשר להם לשקול את דבר הרכישה.

בתשובה על הערות הביקורת הודיעה החברה בינואר 1984 כאמור, שהיא תפעל, על פי המלצות הביקורת, הן בנוגע לסדרי פרסום הדירות והן כיחס לדרך הקצאתן לזכאים.

## עמידר — התקשרות עם מפעלים לייצור ארונות מטבח

במסגרת פעילותה של חברת עמידר (להלן: עמידר) לשיפור תנאי הדיור בדירות שבניהולה טיפלה החברה בהחלפת ארונות מטבח ישנים בחדשים. בשנים 1978—1981 היה צורך בהחלפת כ-700 ארונות מדי שנה. למטרה זו פרסמה עמידר שני מכרזים ובעקבותיהם נחתמו הסכמים עם שני מפעלים גדולים לייצור ארונות מטבח ולהתקנתם בדירות שברחבי המדינה.

באפריל—יוני 1983 בדק משרד מבקר המדינה את סדרי ביצוע העבודות ואת ההתחשבות בגינון. הבדיקה נערכה במשרד המחוזי דרום יהודה ובמשרדים האזוריים ברמלה ובתל-אביב. בדיקות השלמה נעשו במשרדה הראשי של החברה.

## הסכם על פי המכרז הראשון וביצועו

באפריל 1978 חתמה עמידר על הסכם עם מפעל א' שזכה במכרז, להתקנת 900 ארונות מטבח בהיקף כספי משוער של 210,000 שקל בתוספת הפרשי הצמדה. תוקף ההסכם נקבע לשנה; למעשה נמשך עד יוני 1979.

1. עם תחילת העבודות הועלו טענות מצד מפעל א', שסניפי עמידר לא פירקו לעתים בעוד מועד את הארונות הישנים ולא עשו את ההכנות הדרושות הנוספות להרכבת הארונות החדשים. המפעל אף שקל לחייב את עמידר בגין הוצאות שהיו לו בקשר לכך. עמידר פעלה למניעת הישנותה של התקלה.

2. עמידר טענה שרבים מהאיונות שסופקו היו פגומים. כן נטען, שעובדי מפעל א' גרמו נזקים שונים בדירות ולא באו כמועדים שקבעו כדי לתקנם. כתוצאה מכך נגרם ביטול זמן, ככלל זה הפסד ימי עבודה לדיירים. המפעל גם פיגר באספקת האיונות: הם סופקו בפיגור של חודשיים עד ארבעה חודשים במקום חודש שנקבע לכך בהסכם.

בהתחשב בכל האמור קיבלו המחוזות אישור להזמין איונות מספקים אחרים, עוד בתקופה שההסכם עם מפעל א' היה בתוקף, בתנאי שלא תהיה חריגה מן המחיר ומן הטיב שנקבעו בהסכם.

על פי החוזה שבין עמידר למפעל א' זכאית היתה עמידר לתבוע פיצויים מוסכמים בגין הסטיות הניכרות מלות הזמנים שבביצוע העבודה. הנהלת עמידר החליטה שלא למצות את הדין עם המפעל בנימוק, שלמפעל כבר נגרמו נזקים כספיים בשל עיכובים בתשלום חשבונותיו עבור העבודות הפגומות. לפיכך הסתפקה עמידר, בדרישה לפיצוי סמלי של 10 שקלים לארון ליום פיגור במקום 2% ממחיר הארון קבוע בהסכם.

בתום תוקפו של ההסכם הורתה עמידר למחוזות, שלא להמשיך עוד במתן הזמנות למפעל א'. היקף ההזמנות עד לאותו מועד הסתכם ביותר מ-400,000 שקל — להוציא תוספת הפרשי הצמדה — לעומת האומדן המקורי בסך 210,000 שקל. הנהלת עמידר אישרה בדיעבד את ההגדלה.

### הסכמים על פי המכרז השני וביצועם

בנובמבר 1979 פירסמה עמידר את המכרז השני. על אף הנסיון עם מפעל א' הוזמן מפעל זה, יחד עם חמישה מפעלים אחרים, להגיש הצעות למכרו. בפועל נתקבלו הצעות משני מפעלים בלבד — מפעל א' ולעיל ומפעל ב'. הצעת מפעל א' היתה ב-5% יקרה מזו של מפעל ב', שהסתכמה במיליון שקל בלא תוספת הפרשי הצמדה. עמידר קיבלה את ההצעה של מפעל ב'. עם זאת החליטה לחלק את העבודה בין מפעל א' למפעל ב' לפי אזורי הארץ, כך שגם מפעל א' יבצע את העבודה במחירי הצעה של מפעל ב'. השיקולים לכך היו פיזור הסיכון בנוגע לטיב העבודה ולמועדי האספקה וניצול נסיונו של מפעל א' בביצוע הזמנות של עמידר. הסכמים עם שני המפעלים נחתמו בפברואר 1980 בתוקף לשנה אחת.

1. כביצוע הזמנות העבודה על ידי מפעל ב' נתגלו קשיים ותקלות ברומה לאלו שנתנתה בהם עמידר עם מפעל א' כביצוע ההסכם הקודם. מפעל ב' הבטיח לעשות לזירוז סיום התקנתם של כל האיונות שהוזמנו ולתקן את הליקויים כאלו שכבר הותקנו; אולם הוא לא עמד בכך ולא הסתמו שיפור משמעותי בעבודתו. לפיכך החליטה עמידר לסיים עמו את ההתקשרות בסוף דצמבר 1980. גם טיב עבודתו של מפעל א' — בכמה מהאזורים שבהם פעל — לא הגיע לרמה הדרושה וקצב ביצועו נפל מהמוסכם.

2. כמחצית ממספר העבודות שנמסרו למפעל ב' בוצעו במחוז דרום יהודה. הביקורת במחוז זה העלתה, שבסוף 21 מ"ר האיונות שהוזמנו שילם המחוז למפעל סכומים מעל המגיע על פי ההסכם. היקפן הכספי של 70 העבודות הסתכם במחירי אמצע 1980, ב-122,000 שקל, כולל תוספת הפרשי הצמדה, ואילו תשלומי היתר הסתכמו, לפי חישובי משרד מבקר המדינה, במחירי אותו מועד, בכ-8,300 שקל. לגבי 5 מ"ר האיונות היו תשלומי היתר בשיעור של כ-63% ועד 119% מעל למגיע, והם נבעו מטעויות בחישוב תוספת הפרשי הצמדה. לגבי שלושה איונות נוספים זיכתה החברה את המפעל בתשלומי יתר בשיעור של כ-20% מחוּסר הקפדה על התאריך הקובע לאישור תוספת הפרשי הצמדה.

סגני עמידר הזמינו את האיונות במועדים שונים תוך השנים שההסכמים היו בתוקף. חישוב תוספת ההצמדה התבסס על השינויים במדד התשומות בבנייה שבין התאריך שנקבע בהסכם לבין מועד מסירת ההזמנה למפעל. ב-37 מ"ר 70 טופסי ההזמנה, שהעביר המחוז למפעל ב', נרשמו שני תאריכים: התאריך היותר מוקדם התייחס, לפי הסביר עמידר, למועד שבו הוכנה ההזמנה בסניף והיותר מאוחר למועד מסירת ההזמנה לנציג המפעל. במקרים רבים היה רווח הזמן בין שני התאריכים ניכר: כחודשיים וחצי עד שלושה חודשים ובמקרה אחד אף כארבעה חודשים. הביקורת העלתה, שהדבר גרם לאי בהירות בקשר לחישובי תוספת ההצמדה שהגיעה למפעל: בתחילה נזקפה התוספת על פי התאריך היותר מאוחר, אולם לאחר מכן תוקן החישוב לגבי 16 מ"ר 37 ההזמנות, לפי התאריך היותר מוקדם, מכאן שעמידר ראתה בתאריך זה, לאחר בדיקה נוספת של הנושא, כמועד מסירת ההזמנה למפעל ולא כתאריך הכנתה. לגבי 13 ההזמנות הנתורות לא

נערך תיקון, וכתוצאה מכך נוקפו תשלומי יתר של 6% עד 40%. עד מועד סיום הביקורת בנובמבר 1983 לא פעלה החברה לגביית תשלומי היתר מהמפעל.

### המשך הפעולה

בסיום ההתקשרות עם שני המפעלים בתחילת 1981, איפשרה הנהלת עמידר למחוזותיה להזמין ארונות מטבח מגרירות שונות, ביניהן גם ממפעל א', באותם אזורים, שבהם ביצע המפעל את העבודה לשביעות רצונם של הסניפים.



חברת עמידר ביקשה לשפר את תנאי הריוור של דייריה וניגשה לפעולה מקיפה להחלפת ארונות המטבח הישנים בחדשים בדירות שכניהולה. מתוך רצון להבטיח איכות טובה התקשרה עמידר עם שני מפעלים גדולים. אולם ההתקשרות עם שניהם לא עלתה יפה. עמידר לא נתנה די הצורך את רעתה על בחירת המפעלים מבחינת כושרם לבצע את העבודה בעבור סניפיה ברחבי הארץ, במיוחד במקומות מרוחקים מן המפעלים האמורים. החברה גם לא הפיקה את מלוא הלקחים, לאחר שעמדה על הליקויים בביצוע על ידי המפעל שנבחר על פי המכרז הראשון. אף לא הוקפד לברוק כרבעי את השכונות אחר המפעלים, וכתוצאה מכך היו תשלומי יתר שטרם נגבו.

## ממצאי מעקב

### אגף המדידות — מינהל וכספים

מעקב לדו"ח שנתי 32, עמ' 187

#### הכשרת עובדים

אגף המדידות הוא הרשות הממלכתית למדידות ולמיפוי בישראל. רובם הגדול של העובדים הם מוסמכים בתחום המדידות או השרטוט אך חלקם סיים את לימודיו לפני שנים רבות. עד לשנת 1979 לא פעל האגף במידה מספקת בתחום ההדרכה, כפי שהיה דרוש עקב ההתפתחות המהירה שחלה בשנים האחרונות בתחום מקצוע המדידות. בשנים 1980—1981 התייחסה תכנית ההדרכה לתחום הכשרת מנהלים בלבד.

בשנים 1982—1983 הרחיב האגף את היקף פעולות ההדרכה לעובדים שאינם מנהלים עד לכדי שלושה רבעים מכלל פעילותו בתחום זה.

#### תכנית עבודה

לשנות הכספים 1979 ו-1980 לא הכין האגף תכנית עבודה. התכנית שהכין לשנת הכספים 1981 היתה חלקית ובלתי מפורטת; היא לא התייחסה לפעולות של מחוז באר-שבע, ולגבי פעולות המשרד הראשי ומחוזות אחרים, הובאו בה נתונים על ימי עבודה בלא פירוט היעדים.

בעקבות הערות הביקורת בנושא זה הוכנו, לשנות הכספים 1982 ו-1983, תכנית עבודה מפורטת, המתייחסת לפעולות המשרד הראשי והמחוזות כאחד. כן הוכנה תכנית רב-שנתית עד לשנת 1990, שהיא בסיס לתכנית העבודה השנתית. באחרונה מינה האגף ועדה לבדיקה מחודשת של יעדי לעשר השנים הבאות, נוכח התמורות הטכנולוגיות ותמורות אחרות בתחום המדידות שחלו בשנים האחרונות.

#### ביצוע עבודות בעבור גורמי חוץ

הבדיקה משנת 1981 העלתה אי הקפדה ברישום הידני לגבי הזמנות. עוד העלתה הבדיקה, שהחלקה לרפורדוקציה קרטוגרפית, שביצעה כ-40% מהיקף הזמנות החוץ, קיבלה הזמנות