

ממצאי מעקב

בחירת שליחים למשלחת של משרד הביטחון בארצות הברית.

ד"ר ח' שנת' 36, עמ' 1149

נושא בחירת שליחים למשלחת של משרד הביטחון בניו יורק (להלן-המשלחת) נבדק לאחרונה בשנת 1983, הממצאים פורסמו בדו"ח שנת' 34 של מבקר המדינה, עמ' 740. בירות מעקב בנושא זה נערכה ביולי 1985, וממצאיה פורסמו בדו"ח שנת' 36, עמ' 1149¹⁵

הביקורת, שפורסמה בדו"ח שנת' 34, התייחסה לאיחור בהליך בחירת שליחים, לאיזו תפקידי שליחים, להיעדר מבחנים מוקדמים ואמות מידה מחייבות לבחירת מועמדים ולהרכב הוועדה לבחירת מועמדים לשירות ארוך בחו"ל (להלן-הוועדה). מבקר המדינה עמד על הצורך לקבוע הוראה מחייבת בנוגע לדרכי בחירת המועמדים, שתבטיח בחירת המועמד המתאים ביותר לתפקיד.

המעקב האמור, שפורסם בדו"ח שנת' 36, העלה את הממצאים הבאים: בחירת בשליחים המשיכה להתבצע חודשים אחדים בלבד לפני המועד המתוכנן ליציאתם לחו"ל, דבר המקשה על השתלמותם לקראת התפקידים בחו"ל, בהליך בחירת שליחים שנערך ב-1984 הוצגו דרישות הכרחיות להשכלה ולניסיון, זאת לעומת היותן חלופיות בעבר, בעקבות הביקורת שפורסמה בדו"ח שנת' 34, החליט מנכ"ל משרד הביטחון, ביולי 1984, שראש המשלחת יהיה חבר בוועדה. החלטה זו לא קיבלה תוקף בהוראת משרד הביטחון (להלן-המשרד), וראש המשלחת לא מונה להיות חבר בוועדה, המשרד טרם הכין כללים לקביעת רמתם היחסית של המועמדים, כדי שהוועדה תוכל להשוות בצורה משוקללת ומצטברת את כישוריו של כל מועמד ביחס למועמדים אחרים, המשרד טרם הנהיג מבחנים מוקדמים כפי שהציעה הביקורת.

באוקטובר 1988 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת מעקב מורחבת על תהליך בחירת שליחים למשלחת. ביקורת זו כללה גם נושאים שלא נבדקו בעבר. הבדיקה נערכה באגף משאבי אנוש במשרד הביטחון.

אלה ממצאי המעקב המורחב :

הוועדה לבחירת מועמדים לשירות ארוך בחו"ל.

הסמכות לבחור שליחים לתפקידים בחו"ל נתונה למנכ"ל המשרד. לשם כך עומדת לרשותו, לפי הוראת המשרד, ועדה לבחירת מועמדים לשירות ארוך בחו"ל, שלה סמכות המלצה למנכ"ל. עליה למיין את המועמדים ולבחור את המועמד שעליו היא ממליצה בפני המנכ"ל.

חרף הוראת המשרד, שעל הוועדה לראיין את כל המועמדים לשליחות, כדי לעמוד על רמתם ועל כישוריהם, מונו שני סגני ראש משלחת ומנהל היחידה לכוח אדם ומשק מבלי שהופיעו כלל בפני הוועדה. בדצמבר 1988 הודיע המרד למשרד מבקר המדינה, כי הוא יפעל לתיקון ההוראה, כדי שהעובדים שהמנכ"ל בוחר בהם לתפקיד סגני ראש המשלחת יהיו, בדומה לראש משלחת, פטורים מלהופיע בפני הוועדה. הביקורת הפנתה תשומת לב המשרד, כי פעולות הוועדה במיין המועמדים נועדה, כפי שצוין בהוראת המשרד, להבטיח שלתפקידים במשלחות בחו"ל ישובצו בעלי הכישורים המתאימים ביותר, וכי המשרד ייוצג בחו"ל על ידי

¹⁵ בדו"ח שנת' 36 הובאו גם ממצאי ביקורת בדבר בחירת שליחים ליחידת הרכש עבור חיל האוויר במשלחת (עמ' 1073) ביקורת מעקב על נושא זנ נכללה גם היא בבדיקה הנוכחית, וממצאיה מובאים להלן.

שליחים בעלי רמה נאותה. משום כך כוונת הביקורת היתה, כי אין לפטור מועמד לתפקיד סגן ראש המשלחת מהצורך להיבחן בפני הוועדה. המשרד לא נתן שום הסבר בנוגע למינוי מנהל היחידה לכוח אדם ומשק.

הרכב הוועדה

הוועדה מורכבת מהחברים הבאים: סמנכ"ל לארגון ומינהל (י"ר), סמנכ"ל למכירות, סיוע ויצוא ביטחוני, קשרי חוץ וביטחון, ראש מינהל ההרכשה והייצור, ראש אגף הכספים, ראש אגף משאבי אנוש ושני נציגי ועד העובדים של המשרד. כשמדובר באיוש משרה שבתקן צבאי, מוזמן – כחבר ועדה נוסף – נציג האגף במטה הכללי הנוגע בדבר.

בהמשך להחלטתו מיולי 1984, קבע מנכ"ל המשרד בנובמבר 1986, שעד תחילת פברואר 1987 תוגש לו הוראה מעודכנת של משרד הביטחון, המסדירה את הרכב הוועדה, ושבה יתן ביטוי לנציג המשלחת במעמד של חבר בעל זכות הצבעה.

הביקורת העלתה שהדבר לא בוצע. ראש המשלחת או נציגי משתתפים בדיוני הוועדה במעמד של משקיף בלבד. לדעת הביקורת, על המשרד לערוך במהירות את השינויים הדרושים, כדי להבטיח שראש המשלחת יהיה חבר בוועדה. ראש המשלחת, המכיר את אורחות המדינה בה הוא משרת בתחומים השונים, והמודע לכישורים הדרושים לביצוע מיטבי של התפקידים השונים, יכול לתרום רבות לבחירת המועמד המתאים ביותר, ולכן יש לייחס לדעתו משקל ראוי בעת ההחלטה על בחירת המועמד.

בדו"ח שנתי 36 (עמ' 1078) הובאו גם ממצאי הביקורת, שהתייחסו בין היתר להליך איוש משרה של מנהל מחלקת קניות ותכניות מטוסים, שעמדה להתפנות בקיץ 1985. למשרה נקבעה תקן אזרחי או צבאי, והיא יועדה לאיוש על ידי אזרח או איש צבא. בפני הוועדה שהתכנסה בפברואר 1985, הופיעו שלושה מועמדים: קצין חיל האוויר שמפקד החיל המליץ עליו ושני עובדי המשרד. הוועדה החליטה ברוב קולות של חמישה (בתוכם שני נציגי ועד העובדים) נגד שניים, להמליץ על אחד מעובדי המשרד לתפקיד המוצע. מפקד חיל האוויר ערער על ההמלצה וציין, בין היתר, שביקוריו אינם מתאימים לנדרש, תוך התעלמות מהצרכים וממסכנות מבקר המדינה, כפי שהובאו בדו"ח שנתי 34. עקב כך החליט מנכ"ל המשרד במאוס 1985 להאריך בשנה נוספת את שירותו של קצין, שמילא באותה עת את התפקיד במשלחת, ולא למנות אף אחד מהמועמדים לתפקיד זה.

ביקורת המעקב העלתה, שבפברואר 1986 שוב התקיים הליך לאיוש אותה משרה. בפני הוועדה הופיעו שלושה מועמדים: שני קציני חיל האוויר, בתוכם הקצין שמועמדותו נדחתה ב-1985, ועובד המשרד. תוצאות ההצבעה היו כבפעם הקודמת, והוועדה החליטה להמליץ על עובד המשרד לתפקיד. מנכ"ל המשרד החלט לבחור בקצין שמפקד חיל האוויר המליץ עליו כבר ב-1985.

ללא כל קשר עם תוצאות ההליך, העירה הביקורת על כך שנציג חיל האוויר אמנם השתתף בדיון על המועמדים, אולם לא כחבר הוועדה אלא כמשקיף. לדעת הביקורת יש מקום, שנציג צה"ל המשתתף בוועדה במקרים כאלה, דהיינו למשרה שהתקן שלה הוא אזרחי או צבאי, יהיה במעמד של חבר, ועמדתו תילקח בחשבון במניין החוקי, שאם לא כן, לא יהיה לה המשקל הראוי. כדי למנוע אי בהירות בנושא זה, דרוש שהדבר יוגדר כיאות בהוראות המשרד.

עוד הצביעה הביקורת על כך, שנוסף לשני נציגי ועד העובדים שהשתתפו בוועדה כחברים, ושהצביעו כאמור בעד נציג המשרד, השתתף גם יו"ר הוועד במעמד של משקיף, כפי שעשה בשנת 1985. מבקר המדינה חוזר על עמדתו, כפי שקבע אותה בדו"ח שנתי 36, כי אין מקום לשתף נציג נוסף של ועד העובדים, וכי אין זה רצוי שנציגי ועד העובדים ישתתפו בוועדה כשמדובר בבחירת מועמדים לתפקיד, שהוא אזרחי או צבאי, כל עוד אין ייצוג מתאים לצה"ל.

מועדי בחירת שליחים

בעקבות הביקורת הקודמות חל שיפור בקביעת מועדי הליך הבחירה לשליחים: שליחים שיצאו לארה"ב ביולי 1986 נבחרו אמנם רק בפברואר 1986, אולם השליחים שיצאו ביולי 1987 נבחרו בנובמבר 1986, ואלה שיצאו ביולי 1988 נבחרו בנובמבר 1987.

נישורים דרושים למילוי תפקיד.

בדיקת הליכי בחירת שליחים ל- 28 תפקידים, שנערכו בשנים 1986 ו- 1987 העלתה את הממצאים הבאים:

אין אחדות בדרישות לניסיון בעבודה לתפקידים הדומים באופיים. הביקורת המליצה שהמשרד יקבע בבירור ובעקביות את הדרישות להשכלה ולניסיון בהתייחס לכל סוג של משרה, כשהמטרה היא להבטיח בחירת מועמדים שיוכלו לעמוד במשימתם בצורה המיטבית. בדצמבר 1988 הודיע המשרד, שהוא מקבל עקרונית את המלצת הביקורת, וכי יפעל בהתאם.

קביעת הרמה הנדרשת בידיעת השפה האנגלית אינה עקבית, לתפקידים זהים קיימות לעיתים דרישות שונות, ובמקרים אחרים הידע הנדרש אינו מתאים לביצוע התפקיד.

מבחני שפה

רוב המבחנים באנגלית נערכים באוניברסיטה הפתוחה (להלן האוניברסיטה). במגעיו עם האוניברסיטה לא קבע המשרד בכתב את דרישותיו לרמות המבחנים והסתפק בהודעה בעל פה, שיש לבדוק אם המועמדים מסוגלים לקיים שיחה בנושאים כלליים. לדעת הביקורת, דרישה זו הינה כללית ביותר ואינה מספקת למילוי התפקידים במשלחת. הביקורת העירה שיש צורך שהדרישות לידיעת השפה האנגלית יהיו עקביות בכל תפקיד, ושתיקבע בשיתוף עם האוניברסיטה המתכננת המתאימה של המבחנים בכל אחת מהרמות.

המשרד קבע שהציון 60 מהווה ציון עובר במבחן. לעומת זאת, במכתבה למשרד מאוקטובר 1987 הגדירה האוניברסיטה את המועמדים אשר השיגו ציון משוקלל מעל 75 – במבחן שבכתב ובמבחן שבעל פה – כ"כאלה המסוגלים לקרוא ולהבין טקסט ברמה מתקדמת – כמו עיתון יומי, ולנהל שיחה בענייני יום-יום או נושא עבודה", לפיכך הדרישה בנוגע לידיעת השפה האנגלית, שמציב המשרד בפני מועמדי, היא נמוכה מהדרוש.

מניתוח תוצאות המבחנים של 24 מבין 28 המועמדים שנבחרו עולה, שכולם פרט לאחד קיבלו ציון גבוה מ- 60¹⁶, עם זאת, תשעה עובדים קיבלו ציונים בין 64 ל- 74, ולפי קביעתה של האוניברסיטה במכתבה האמור למשרד, אין לראותם כבעלי ידיעה מספקת.

בהתבסס על בירורים שערך משרד מבקר המדינה בעניין זה עם הנהלת המשלחת במהלך ביקורות שנערכו במשלחת ב- 1983 וב- 1988, ניתן להצביע על כך, כי אין במבחנים הכלליים האלה ובתוצאותיהם כדי לוודא, שהמועמדים שנבחרו ונשלחו לחו"ל היו בעל שליטה נאותה בשפה האנגלית. שליחים אלה נמצאים במגעים עסקיים שוטפים עם חברות אמריקאיות, לכן שליטה בשפה, לרבות במונחים עסקיים, הינה הכרחית. לפיכך המליצה הביקורת, שהמשרד ישקול את האפשרות שהמועמדים שעברו את המבחן הכללי ונבחרו ישתתפו, לאחר מכן, בטרם צאתם לתפקיד, בקורסים לשפה אנגלית עסקית, כולל שיחה והתכתבות עסקית. כמו כן המליצה הביקורת לשקול את השתתפותם של המועמדים

¹⁶ יציאתו של עובד אחד שנבחר נדחתה בשנה, כדי לאפשר לו ללמוד אנגלית ולנסות בפעם השלישית לעבור את המבחן.

שנבחרו בקורסים נוספים, כגון קורס לתקשורת עם אנשי עסקים אמריקאים הנערך בארץ על ידי מספר גופים, במטרה לגשר על הבדלי התרבויות. לדעת הביקורת, בנקיטת צעדים אלה, אף במסגרת ההשתלמות לשליחים שהמשרד עורך בכל שנה, יוכל המשרד לשפר את יכולת שליחיו לנהל מו"מ ולהגיע לסיכום מוצלח של עסקאות בחו"ל.

בדצמבר 1988 הודיע המשרד לביקורת, כי המלצות הביקורת מקובלות עליו, וכי הוטל על יחידת ההדרכה של המשרד לפעול בהתאם.



למילוי תפקיד במשלחת של משרד הביטחון בחו"ל דרושים עובדים באיכות גבוהה ובעלי ניסיון רב. תהליך הבחירה והאישור של שליחים תפקידים במשלחת נקבע בהוראות המשרד. ממצאי ביקורת המעקב מצביעים על כך, שלא בכל המקרים פעל המשרד בהתאם להוראותיו, וכי לא תוקנו עדיין כל הליקויים עליהם הצביעה הביקורת הקודמת.

על המשרד להקפיד על כך, שתהיה אחידות בדרישותיו ממועמדים לניסיון בעבודה עבור תפקידים שווים, כמו כן עליו לקבוע בעקביות את הדרישות לידיעת שפה זרה, ולהתאימן לכל תפקיד, וכן לקבוע את המתכונת המתאימה של מבחנים בתחום זה.

שכירת רכב להובלת נוסעים

ד"ר ח שנת' 36, עמ' 1065

הביקורת על פעולות מערכת התובלה הפנים-ארצית במשרד הביטחון נערכה בחודשים אפריל עד יולי 1985, ופורסמה בדו"ח שנתי 36 של מבקר המדינה, עמ' 1065.

ממצאי הביקורת התייחסו בעיקר לנושאים הבאים: משרד הביטחון נתן עדיפות גבוהה ל"אגד" בקבלת הזמנות לאוטובוסים, אף על פי שהמחירים ששולמו ל"אגד" היו גבוהים בשיעורים ניכרים ממחירים ששולמו למועצת מובילי המשאות תמורת הסעה באוטובוסים; לא קוימו הליכים תחרותיים במסירת הזמנות להיסעים באוטובוס; רכב שהוזמן נוצל רק בחלקו, לא צוינו פרטים נדרשים בתעודות משלוח; לא היה קיים הליך תחרותי לשכירת טנדרים ללא נהג; משרד הביטחון לא העמיד חברות על אחריותן לנזק שנגרם עקב תקלות ברכב שסיפקו; מצבת הרכב שברשות המחלקה להשכרת רכב באג"א, לא הוגדלה.

בחודשים יוני עד אוגוסט 1988, לסירוגין, ערך משרד מבקר המדינה ביקורת מעקב, שתכליתה לוודא באיזו מידה תוקנו הליקויים, שפורסמו בדו"ח שנתי 36.

אלה ממצאי המעקב:

ביוני 1987, במסגרת פעולות ארגוניות שנעשו במשרד הביטחון, הוקם אגף חדש - אגף אמרכלות משק ונכסים (להלן - אמו"ן). באגף חמש חטיבות, ואחת מהן היא חטיבת תובלה פנים-ארצית ותחבורה, ובה המערכה העוסקת בשכירת רכב (להלן - המערכה).

שכירת אוטובוסים

משרד הביטחון ממשיך לשכור אוטובוסים, מיניבוסים, טיוליות ורכב קטן להיסעים עבור מערכת הביטחון משלושת הגורמים הבאים: "אגד" - אגודה שיתופית לתחבורה בישראל בע"מ (להלן - "אגד"), "דן" - אגודה שיתופית לתחבורה ציבורית בע"מ (להלן - "דן")

שנבחרו בקורסים נוספים, כגון קורס לתקשורת עם אנשי עסקים אמריקאים הנערך בארץ על ידי מספר גופים, במטרה לגשר על הבדלי התרבויות. לדעת הביקורת, בנקיטת צעדים אלה, אף במסגרת ההשתלמות לשליחים שהמשרד עורך בכל שנה, יוכל המשרד לשפר את יכולת שליחיו לנהל מו"מ ולהגיע לסיכום מוצלח של עסקאות בחו"ל.

בדצמבר 1988 הודיע המשרד לביקורת, כי המלצות הביקורת מקובלות עליו, וכי הוטל על יחידת ההדרכה של המשרד לפעול בהתאם.



למילוי תפקיד במשלחת של משרד הביטחון בחו"ל דרושים עובדים באיכות גבוהה ובעלי ניסיון רב. תהליך הבחירה והאישור של שליחים תפקידים במשלחת נקבע בהוראות המשרד. ממצאי ביקורת המעקב מצביעים על כך, שלא בכל המקרים פעל המשרד בהתאם להוראותיו, וכי לא תוקנו עדיין כל הליקויים עליהם הצביעה הביקורת הקודמת.

על המשרד להקפיד על כך, שתהיה אחידות בדרישותיו ממועמדים לניסיון בעבודה עבור תפקידים שווים, כמו כן עליו לקבוע בעקביות את הדרישות לידיעת שפה זרה, ולהתאימן לכל תפקיד, וכן לקבוע את המתכונת המתאימה של מבחנים בתחום זה.

שכירת רכב להובלת נוסעים

ד"ר ח שנת' 36, עמ' 1065

הביקורת על פעולות מערכת התובלה הפנים-ארצית במשרד הביטחון נערכה בחודשים אפריל עד יולי 1985, ופורסמה בדו"ח שנתי 36 של מבקר המדינה, עמ' 1065.

ממצאי הביקורת התייחסו בעיקר לנושאים הבאים: משרד הביטחון נתן עדיפות גבוהה ל"אגד" בקבלת הזמנות לאוטובוסים, אף על פי שהמחירים ששולמו ל"אגד" היו גבוהים בשיעורים ניכרים ממחירים ששולמו למועצת מובילי המשאות תמורת הסעה באוטובוסים; לא קוימו הליכים תחרותיים במסירת הזמנות להיסעים באוטובוס; רכב שהוזמן נוצל רק בחלקו, לא צוינו פרטים נדרשים בתעודות משלוח; לא היה קיים הליך תחרותי לשכירת טנדרים ללא נהג; משרד הביטחון לא העמיד חברות על אחריותן לנזק שנגרם עקב תקלות ברכב שסיפקו; מצבת הרכב שברשות המחלקה להשכרת רכב באג"א, לא הוגדלה.

בחודשים יוני עד אוגוסט 1988, לסירוגין, ערך משרד מבקר המדינה ביקורת מעקב, שתכליתה לוודא באיזו מידה תוקנו הליקויים, שפורסמו בדו"ח שנתי 36.

אלה ממצאי המעקב:

ביוני 1987, במסגרת פעולות ארגוניות שנעשו במשרד הביטחון, הוקם אגף חדש - אגף אמרכלות משק ונכסים (להלן - אמו"ן). באגף חמש חטיבות, ואחת מהן היא חטיבת תובלה פנים-ארצית ותחבורה, ובה המערכה העוסקת בשכירת רכב (להלן - המערכה).

שכירת אוטובוסים

משרד הביטחון ממשיך לשכור אוטובוסים, מיניבוסים, טיוליות ורכב קטן להיסעים עבור מערכת הביטחון משלושת הגורמים הבאים: "אגד" - אגודה שיתופית לתחבורה בישראל בע"מ (להלן - "אגד"), "דן" - אגודה שיתופית לתחבורה ציבורית בע"מ (להלן - "דן")

ומועצת מובילי המשאות (להלן - המועצה). לפי נתוני הדו"ח הכספי של משרד הביטחון הסתכמה ההוצאה להסעות אלה בשנת הכספים 1987 בכ-80 מיליוני ש"ח.

סיכום הנתונים של היסעים באוטובוסים לסוגיהם בשנים 1985 עד 1987 מראה, כי להסעות מסוג "ויזה" (נסיעות מיוחדות לצרכים משתנים ובלתי קבועים - להלן "ויזה"), הוזמנו ס"ה 88,951 ימי הסעה, מהם הוזמנו מאג"ד 52,740 ימי הסעה המהווים 59.3%; להסעות אזרחים עובדי צה"ל הוזמנו 190,028 ימי הסעה, מתוכם ביצע אג"ד 120,667 ימי הסעה המהווים כ-63.5%; להסעות אנשי שירות קבע בצה"ל הוזמנו באותה תקופה 107,659 ימי הסעה, מהם ביצע אג"ד 91,510 ימי הסעה המהווים 85%. בס"ה הוזמנו בשלוש השנים הללו - 386,638 ימי הסעה, מהם בוצעו על ידי אג"ד 264,987 ימי הסעה, שהיוו 68.5% מכלל ההסעות באוטובוסים.

מהנתונים דלעיל עולה, של"אגד" נשמרה עדיין עדיפות גבוהה בהזמנת אוטובוסים בשלוש השנים לכל סוגי ההיסעים, זאת למרות הפרשי המחירים בין "אגד" לבין המועצה, כפי שיוסבר להלן, ומבחינה זו לא חל אם כן שינוי לעומת המצב שהיה בעת הביקורת הקודמת.

ניתוח הנתונים של המערכה בנוגע להיסעים מסוג "ויזה" בלבד באוטובוסים בכל הארץ, מראה התפלגות היסעים אלה בין "אגד", "דן" והמועצה בשנים 1985 עד אפריל 1988, כלהלן:

השנה	"אגד"		"דן"		המועצה		ס"ה ימי הסעה	
	כמות	%	כמות	%	כמות	%	כמות	%
1985	19,435	62.4	6,031	19.4	5,685	18.2	31,151	100
1986	14,867	57.3	5,236	20.2	5,826	22.5	25,929	100
1987	18,438	57.8	6,396	20.1	7,037	22.1	31,871	100
מינואר עד אפריל 1988	6,647	60.2	2,102	19.1	2,290	20.7	11,039	100

מהנתונים דלעיל עולה, שחלקו של "אגד" בהסעות אלה ירד משיעור של כ-62% בשנת 1985 לכ-57% בשנים 1986 ו-1987, ובתקופה ינואר - אפריל 1988 גדל לכ-60%. חלקה של המועצה עלה בשנים 1986 ו-1987 לכ-22% מכ-18% בשנת 1985, ובשנת 1988 היה כ-21%.

הביקורת הצביעה בפני הגוף המבוקר על דוגמאות של מקרים בחודשים שונים בשנים 1986-1988, בהם לפי נתוני המערכה, אכן הוזמנו מהמועצה ימי הסעה רבים יותר באוטובוסים. הביקורת העירה, כי מדוגמאות אלה עולה, שבמאמץ מתמשך אפשר להגדיל את מספר הזמנות האוטובוסים מהמועצה על חשבון הקטנת ההזמנות מ"אגד", ועל ידי כך להגיע לחיסכון כספי ניכר, נוכח ההפרש הניכר במחירים.

כבעבר, נוסף לאוטובוסים הוזמנו מהמועצה גם טיוליות ומיניבוסים לביצוע הסעות קבועות. היקף ההסעות בטיוליות היה בשנת 1987 45,213 ימי הסעה, לעומת 47,761 בשנת 1985, ובמיניבוסים - 27,166 בשנת 1987 לעומת 19,485 בשנת 1985. השימוש בטיוליות ובמיניבוסים לא השפיע על חלקו של "אגד" בהסעות.

קביעת מחירים

בביקורת הקודמת קבע משרד מבקר המדינה, על יסוד השוואת מחירים בקווים השונים, כי המחירים שהמשרד משלם ל"אגד" ול"דן" עולים בהרבה על המחירים שהמשרד משלם למועצה.

בראשית 1985 הודיע ראש מינהל ההרכשה והייצור (להלן - מנה"ר) לראש אגף אפסנאות במטה הכללי (להלן - אג"א), כי ניתן להגיע למחירים זולים יותר של ההיסעים מאלו שנקבעו בהסכם הקיים עם "אגד" על ידי קיום תחרות במסגרת מכרז. כדי לקיים את המכרז, יש להודיע ל"אגד" שישה חודשים מראש על הבאת ההסכם עמו לידי סיום, ובפרק זמן זה יש להכין תכנית נסיעות כבסיס להוצאת מכרז. בסוף דצמבר 1985 הוגשה תכנית כזו למשך שנה למשרד על ידי אג"א.

לאחר הביקורת, בנובמבר 1985 מינה ראש מנה"ר, שהנושא היה בתחום אחריותו, ועדה לבדיקת שיטות להוזלת שירות "אגד" עבור מערכת הביטחון, ולבדיקת היקף הפעילות והפעלת השירות בעתות רגיעה ובשעת חירום. במסקנות, שהוגשו בינואר 1986, המליצה הוועדה להודיע ל"אגד" על הבאתו של ההסכם לידי סיום, כך שניתן יהיה בתוך תקופה של שישה חודשים להיכנס למשא ומתן עם ספקי ההיסעים. בפברואר 1986 הודיע משרד הביטחון ל"אגד" לפי הנחיית מנכ"ל המשרד, כי תוקפו של ההסכם יסתיים ביום 12.8.86.

לאחר משא ומתן עם "אגד", שהתבסס על תכנית היסעים של מרכז התובלה, ושהסתיים בסוף יולי 1986, נחתם באוגוסט אותה שנה הסכם חדש בין הצדדים. בהסכם נקבע בין היתר: נתח שירותי ההסעה המבוצע על ידי "אגד" יישמר להבא; המחירים החדשים ייקבעו על בסיס המחירים הקיימים; על מחירי נסיעות "ויזה" תהיה הנחה בשיעור 26% ועל מחירי נסיעות קבועות - הנחה בשיעור 19%; כל ההזמנות ל"ויזות" רגילות תגיענה ל"אגד" עד השעה 14:00 לצורך ביצוע ההיסעים למחרת החל משעה 06:00; ל"ויזות" מיידיות בימי רגיעה תשולם תוספת של 10% על המחיר השוטף; ההפרש בין המחירים להזמנות "ויזה", שנקבעו בהסכם עם "אגד" לבין המחירים שנקבעו עם המועצה לא ישתנה, אלא על פי הוראה או אישור של רשות מוסמכת. עוד נקבע בהסכם, כי על המחירים המעודכנים תחושב תשואה להון חוזר (ת.ל.ח) ל-22 יום. תוקפו של ההסכם נקבע למשך שנה החל ב-1.8.86, ונכללה בו נוסחת הצמדה של המחירים, המהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

ההסכם האמור מאוגוסט 1986 התייחס גם לאחזקה על ידי "אגד" של מערך, שישרת את מערכת הביטחון בשעת חירום. התשלום בעד אחזקת המערך נכלל בעבר במחיר ששילם המשרד ל"אגד" בעבור ההיסעים, ובהסכם הנידון נקבע, ביוזמת המשרד, שהתשלום יהיה בנפרד. הוא הועמד על סך של 41,000 ש"ח לחודש והוא יעודכן, החל מאוגוסט 1986 על פי הצמדה של 96% לשכר עבודה של כל התעשייה במשך ו-4% למדד המחירים לצרכן (ראה בעניין זה גם להלן).

מנתוני המערכה עולה, כי מחיר ממוצע של יום אוטובוס של "אגד", מעודכן למחירי פברואר 1988, מגיע ל-502 ש"ח; מחיר ממוצע של יום אוטובוס של המועצה, בנתונים דומים הוא 363 ש"ח, ואילו מחיר ממוצע של יום טיולית של המועצה מגיע ל-328 ש"ח. ההפרש בין מחיר אוטובוס של "אגד" למחיר אוטובוס של המועצה היה איפוא באותו מועד 28%, וההפרש בין מחיר אוטובוס "אגד" לבין מחיר טיולית היה 35%.

ב-1.8.87 נחתם בין הצדדים זיכרון דברים על הארכת תוקפו של ההסכם הקודם עד סוף מארס 1988. הביקורת העירה, כי לא נעשתה פעולה ממשית ליצירת תחרות בקביעת מחירי ההיסעים, אף על פי שראש מנה"ר ראה צורך בכך, כפי שהדבר בא לידי ביטוי בהודעתו לראש אג"א עוד ב-1985; גם לא נמצא תיעוד על כך, שלקראת חידוש ההסכם נבחן הנושא מחדש, במגמה להגיע ליתר איזון בין הסכם המחירים להסכם חלוקת העבודה, בהתאם לעמדת אג"א בעניין זה, כפי שבאה לידי ביטוי בפנייתו לראש מנה"ר בדבר תנאי ההסכם החדש.

ב-27.8.87 העביר ראש אגף אמו"נ למנכ"ל משרד הביטחון את זיכרון הדברים שנחתם עם "אגד" על הארכת תוקף ההסכם. ראש האגף הודיע למנכ"ל, כי ההסדר הוא לפי בקשת "אגד", וכי בהתאם לבדיקת המשרד קיימת כדאיות כלכלית להיענות לפנייתו, ולהחזיק בהסכם הקיים עד 1.4.88.

במסגרת המשא ומתן לקראת חידוש ההסכם ב-1.4.88 דרש המשרד להוזיל סך התשלומים ל"אגד" ב-10%, על מנת לשמור על פער מחירים לעומת המחירים ששולמו למועצה, פער אשר הועמד לאחר משא ומתן עם המועצה על 24%; עוד קבע המשרד, שהתשלום עבור אחזקת מערך שישרת את מערכת הביטחון בשעת חירום, ואשר התשלום עבורו הסתכם בינתיים לסך כ-70,000 ש"ח לחודש, צריך להתבסס על עלות ותשומות בפועל, על פי נתונים שיוצגו על ידי "אגד".

"אגד" טען, שלדעתו אין מקום ואפשרות להפרדה בין התמורה השוטפת בימי רגיעה לבין התמורה עבור מערך החירום, כדרישת המשרד מאוגוסט 1986. "אגד" הסכים לתת הנחה של 5.5% במחירי נסיעות מיוחדות, ודרש בתמורה הקדמת מפרעות וקיצור תקופת אשראי בפועל עבור הנסיעות הקבועות והבלתי קבועות.

בהסכם נוסף שנחתם בין הצדדים, ואשר תוקפו מ-1.4.88 עד 1.6.89, פורטו התנאים כלהלן: ממחירי הויזות תנוכה הנחה בגובה 5.5%; התשואה להון החוזר עבור נסיעות קבועות ונסיעות מיוחדות תחושב על בסיס 33 ימים; גובה המפרעה הן עבור נסיעות קבועות והן עבור הנסיעות הבלתי קבועות יהיה 95%, והיא תבוצע בתוך 10 ימים מיום הגשת החשבוניות, ויתרת התשלום תתבצע בתוך 75 יום; תשלום מפרעות על נסיעות קבועות יבוצע פעמיים בחודש, כפוף לכך ש"אגד" יגיש בזמן את תעודות המשלוח החתומות על ידי הגוף המזמין; יתר תנאי זיכרון הדברים יעמדו בעינם.

הביקורת העירה, כי לעומת ההנחות שסוכמו, העניק המשרד במשך השנים ל"אגד" זכויות יתר שונות, המקזזות למעשה חלק מן ההנחות שהשיג; בין מחירי המועצה לבין מחירי "אגד" נשאר פער גדול גם לאחר חתימת ההסכם החדש; ההתחייבות שניתנה ל"אגד" לשמור על נתח שירותי ההיסעים שבידיו, אינה מאפשרת להוזיל את ההוצאה הכוללת על ידי שינויים משמעותיים בחלוקת ההזמנות בין הגורמים; למרות השינויים שהוכנסו במשך השנים מאז הביקורת הקודמת, למעשה נשאר ל"אגד" מונופול על מרבית הנסיעות באוטובוסים.

אשר לתשלום תמורת מערך החירום, לא היה במערכה מידע על השקעות והוצאות מיוחדות של "אגד" בעת רגיעה בקשר לאוטובוסים, לציד ולמבנים, ולתחזוקתם ובקשר לכוח האדם, שנועדו למערך חירום, ושיוחזקו ויתורגלו במיוחד עבור מערכת הביטחון. הביקורת העירה, כי אין זה מוצדק להמשיך בתשלומים שאין להם ביסוס, ועל המשרד לדרוש בדחיפות מ"אגד" להמציא לו ביסוס לדרישתו כתנאי להמשך כל תשלום בתחום זה.

שכירת טנדרים עם נהג

בדו"ח שנתי 36 צוין, כי המערכה שוכרת עבור צה"ל טנדרים עם נהג, והם מיועדים בדרך כלל ליחידות בינוי להסעת עובדים אזרחיים המועסקים בהן. הביקורת הצביעה על תקלות רבות, שאירעו עם מספר חברות שסיפקו את הרכב לצה"ל, ושגרמו לשיבושים בעבודת יחידות ולנזק כספי. הביקורת הציעה לצמצם עד למינימום את שכירת הטנדרים עם נהגים, לעבור לשכירת טנדרים בלי נהגים ולמצוא פתרון אחר ליחידות שחסרים בהן נהגים.

בדצמבר 1988 הודיע אג"א למשרד מבקר המדינה, שצה"ל אינו מעסיק יותר רכב שכור עם נהג.

ניצול היסעים

על ניצול היסעים מפקחים מספר גורמים: מרכז הובלה באג"א באמצעות חוליות פיקוח, ענף נפגעים ובטיחות שבאגף כוח אדם במטה הכללי (להלן - אכ"א) ונציגים של מערכת תובלה פנים-ארצית באגף אמו"ן.

הביקורת הקודמת העלתה מקרים רבים בהם הדו"חות של חוליות הפיקוח הצביעו על אי ניצול של כלי רכב שהוזמנו (אוטובוסים, טיוליות, משאיות וכו'), וכתוצאה מכך נגרמו

למערכת הביטחון נזקים של מיליוני שקלים (ישנים). מבקר המדינה קבע, כי על מרכז הובלה באג"א ועל המפקדות הממונות לבצע עבודת מטה יעילה יותר ופיקוח מוגבר על תכנון ההיסעים, כדי לקצץ מראש בהזמנות כשהדבר אפשרי, ולצמצם עד למינימום את התופעה של אי ניצול רכב שהוזמן. כמו כן קבע המבקר, כי אין להסתפק בטיפול מינהלי בממצאי חוליות הפיקוח, אלא יש לנקוט גם צעדים מתאימים נגד היחידות והאחראים במקרים של אי ניצול כלי רכב מוזמנים.

אג"א הודיע אז בתשובתו למשרד מבקר המדינה, כי נעשית פעילות ענפה לצמצום התופעה, הן על ידי הגברת הפיקוח והן על ידי נקיטת פעולות עונשין נגד היחידות, שבהן אירעו מקרים של אי ניצול רכב שהוזמן.

בדיקת המעקב העלתה מקרים רבים, בהם כלי רכב שהוזמנו התייצבו במקומות היעד ולא נוצלו כלל או נוצלו על ידי היחידה המזמינה באופן חלקי בלבד. אי הניצול נגרם גם באשמת ספקי הרכב: מחמת איחור בהתייצבות הרכב ביחידה או אי התייצבותו כלל; כלי רכב שהתייצבו נפסלו על ידי הפקחים בעיקר מסיבות בטיחות, או בשל אי-תקינות הרכב או בהיעדר אישור קצין בטיחות כנדרש. כתוצאה מהתופעות דלעיל חלו במקרים רבים תקלות ושיבושים בתכניות אימונים, בתכניות בינוי או במשימות אחרות. דוגמאות רבות לתופעות כאלה הביאה הביקורת לידיעת משרד הביטחון וצה"ל.

בחלק ניכר מהמקרים בהם הוכחה אשמת הספק בתקלה, נהגו לחייבו בתמורה של יום עבודה או חלק ממנו. הביקורת העירה, כי ברוב המקרים לא היה יחס מתאים בין הנזק שנגרם למערכת הביטחון לבין סכומי החיוב של חשבונות הספקים. על המשרד לעמוד על כך שהוא יפוצה במלוא הנזק שנגרם לו מחמת אי-קיום תנאי ההזמנות על ידי ספקי הרכב.

בסוף דצמבר 1988 הודיע ראש אגף אמו"ן למשרד מבקר המדינה, כי את נושא ניצול ההיסעים יבדוק משרד הביטחון בתיאום עם צה"ל, והתוצאות ידווחו למשרד מבקר המדינה. אשר לתביעות כנגד ספקי רכב, שהוכחה אחריותם לתקלות ולשיבושים שנגרמו למערכת הביטחון, שבעקבותיהם חלו נזקים כספיים ניכרים, המשרד מטפל בהכנסת שינויים בחוזים עם הספקים, שיאפשרו לתבוע מהם את הנזק הממשי שגרמו.



מאז הביקורת הקודמת חל שיפור בתחומים מסוימים בנושא שכירת רכב להולכת נוסעים. אולם ממצאי המעקב מצביעים על כך, שנמשכה התופעה של מתן עדיפות גבוהה ל"אגד" בקבלת הזמנות לאוטובוסים, אף שמחירי גבוהים עדיין בשיעור ניכר ממחירי מועצת מובילי המשאות. המשרד מעסיק חלק קטן מצי האוטובוסים של מובילי המשאות, ונמנע מלהגביר את שיתופה מחמת מחויבותו ל"אגד" לא להקטין את חלקו הקיים בהסעות עבור המשרד.

הביקורת העירה כבר בעבר, כי לשיפור השירות ולהוזלה משמעותית של המחירים דרושה תחרות במסירת הזמנות להיסעים, ועל צורך זה עמדו בעבר גם משרד הביטחון וצה"ל. תחרות כזו לא הופעלה, וחלקו של "אגד" בהיסעים באוטובוסים צומצם במידה מזערית.

על המשרד להימנע מלשלם ל"אגד" תשלומים כוללים צמודים, ההולכים וגדלים, שהוגדרו כנוגעים להיערכות "אגד" לשעת חירום, בלא שיהיה פירוט וביסוס להצדקתם.

הסכם מסגרת לאחזקת ציוד

דו"ח שנתי 36, עמ' 1046 – 1064

הביקורת בנושא הסכם מסגרת לאחזקת ציוד (להלן – ההסכם) בין משרד הביטחון (להלן – המשרד) לבין חברה אזרחית (להלן – החברה), לאחזקת ציוד חיל אויר (להלן – החיל), נערכה בחודשים מארס עד אוקטובר 1985, ופורסמה בדו"ח שנתי 36 של מבקר המדינה, עמ' 1046 – 1064.

הביקורת שפורסמה בדו"ח השנתי 36 התייחסה בעיקר לנושאים אלה:

1. הועלו ליקויים, שנבעו מתנאי ההסכם שנחתם ב-1983 עם החברה. כך למשל נקבע תשלום מזערי של 70% מהיקף השעות בהזמנה השנתית, גם אם העבודות הן למעשה בהיקף שעות קטן מזה. כתוצאה מכך נאלץ המשרד לשלם עד דצמבר 1984 תשלום הנאמד כשווה ערך לכ-147,000 דולר, כהשלמה ל-70% מכמות השעות שבהזמנה, לא נעשו עדכונים בהסכם במהלך ביצועו, בגלל טיפול לא נכון של המשרד ושל החיל, תקציב החיל, שיועד לביצוע האחזקה בחברה, היה גדול מהצרכים האמיתיים, וכתוצאה מכך נוצרו עודפים משמעותיים בתקציב.

2. בהסכם נקבע, בין היתר, שבשטחה של החברה יוקם מחסן של החיל לאחסון החומרים, שירכוש החיל לצורכי ביצוע האחזקה, ושהחברה תנהל מחסן זה. המחסן הופעל רק באוקטובר 1985. עד מועד סיום הביקורת הקודמת לא הותאמו בהסכם הסעיפים הנוגעים לרכש ולאספקה של החומרים, כמתחייב מהפעלתו של המחסן בחברה.

3. עד סיום הביקורת הקודמת, לא נערכה בדיקת שעתונים¹⁷, שנועדה להיערך בשנת הכספים 1983, במטרה לבדוק ולעדכן אותם, בהיותם מבוססים על נתונים מהזמנות ישנות, שהיו שונות בשיטת העבודה מזו שנקבעה בהסכם. לא צורף להסכם נספח הכולל תחשיב מפורט של המחירים שנקבעו להנדסת שדה.¹⁸ החיל לא ניהל מעקב אחר שירות הנדסת השדה, ולא הייתה בקרה, אם הזמנות הנדסת השדה היו אכן דרושות.

בחודשים אוקטובר ונובמבר 1988 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת מעקב, שתכליתה לבדוק באיזו מידה תוקנו הליקויים, שצוינו בדו"ח שנתי 36. הביקורת נערכה במינהל ההרכשה והייצור של משרד הביטחון (להלן – מנה"ר) ובחיל האויר.

אלה ממצאי המעקב:

עדכון ההסכם

תוקפו של ההסכם היה לשלוש שנים, כלומר עד 31.3.86, והוא הוארך מאז, בהתאם לאפשרות הקבועה בו להארכתו לתקופה נוספת של שלוש שנים. כל צד יכול להביא את ההסכם לסיומו על ידי מתן הודעה מוקדמת של שישה חודשים לפני תום התקופה.

כבר במהלך 1985 החלו המגעים בין המשרד לבין החברה כתוצאה מהצורך שעלה לעדכן את ההסכם, בין היתר, בגלל הקמת המחסן האמור. באוגוסט 1986 העביר מנה"ר לחברה עותק טיוטה של תיקון להסכם – "כפי שהוסכם על דעת החברה והמשרד". התיקון התייחס, בין היתר, למחסן החיל בחברה, לאבטחת איכות ולהנדסת שדה. עד סיום הביקורת המעקב בנובמבר 1988, לא נחתם תיקון זה להסכם. מן האמור לעיל עולה, שמאז נחתם ההסכם ב-1983 הוא לא עודכן.

¹⁷ שעתון- מספר השעות הנחוץ לתיקון מסוים.

¹⁸ הנדסת שדה – תיקון תקלות במכשירים בבסיסי החיל עצמם.

מחסן חיל האויר בחברה

בהסכם נקבע, כי המשרד ישלם לחברה תשלום חודשי של 350 שעות עבודה של טכנאי, עבור מעקב וביקורת קבלת החומרים במחסן. למעשה, בהזמנות השנתיות משנת 1985 ואילך, אושרו לחברה עבור ניהול המחסן 340 שעות עבודת טכנאי לחודש, נוסף לדמי ביקורת קבלת חומרים – 40 שעות עבודת טכנאי לחודש (ס"ה 380 שעות).

כבר במהלך 1986 דרש החיל ממנה"ר לפעול להקטנת עלות המחסן, נוכח העובדה, שהיקף הפעילות בו אינו מצדיק מספר שעות עבודה כה רב. היחידה ההנדסית של התעשייה הצבאית (להלן – הנכ"ל) ערכה לפי בקשת מנה"ר בדיקה ביוני 1987 והמליצה, שיש לאשר רק את התשלום לצורך ביקורת קבלת החומרים במחסן – 40 שעות לחודש.

באותו חודש פנה מנה"ר לחיל בהמלצה לבדוק חלופה למחסן החיל. לפי ההמלצה יירכשו החומרים על ידי החברה תמורת תשלום שוטף בהתאם לצריכה. הדבר יביא לחיסכון ניכר, כיוון שהתשלום החודשי של 380 שעות עבודת טכנאי לחודש הינו שווה ערך לכ- 115,000 דולר לשנה, זאת לבד משעות העבודה שמשקיע החיל בטיפול באספקת רכיבים ובבעיות הכרוכות באי התאמת החלפים המסופקים על ידיו לדרישות החברה. התייחסות החיל לפניית מנה"ר מיוני 1987 ניתנה רק באוקטובר 1988 (ראה להלן).

באפריל 1988 ביקש מנה"ר מהנכ"ל לבדוק את הכדאיות הכלכלית של הפעלת מחסן החיל בחברה. הנכ"ל בדקה שתי חלופות: חלופה א' – הפעלת מחסן החיל במתכונת, שבה הוא פועל מאז הקמתו ב- 1985, כלומר – העברת חלפים ורכיבים מהמלאי של החיל לחברה, קליטה וביקורת של החומרים שהתקבלו בחברה והעברתם של אלו שנמצאו ראויים, לפי מיפרי האמינות שלה, למחסן החיל שבשטחה. חלופה ב' – הפסקת פעילות מחסן החיל בחברה, שמשמעותה חזרה למצב שלפני הפעלת המחסן, כלומר רכש החומרים לביצוע התחזוקה על ידי החברה, וחיוב החיל בגין החומרים, שנצרכו לפי שיטת העלות בפועל.

לפי דו"ח הנכ"ל שהוגש ביולי 1988, עלות חלופה א' (המשך המצב הקיים) היא 196,000 דולר לשנה. סכום זה כולל 137,000 דולר לכיסוי עלות שנתית של 380 שעות עבודה בחודש, כ- 15,000 דולר אומדן עלות החומרים שנעשה בהם שימוש לביצוע העבודה וכ- 44,000 דולר אומדן עלות חומרים פסולים. לעומתה עלות חלופה ב' – הפסקת פעילות מחסן החיל ואספקת החומרים על ידי החברה – היא 20,000 דולר בלבד. נוכח נתונים אלה המליצה הנכ"ל על ביטול מחסן החיל, דבר שיביא לחיסכון שנתי של כ- 180,000 דולר.

באותו חודש העבירה יחידת הקישור לתעשיות אזרחיות בחיל לגורמים הנוגעים בדבר, למנה"ר ולחברה, ממצאים עיקריים, שהועלו בביקורת שערך צוות מטעמה במחסן החיל שבחברה. הצוות קבע, כי המחסן מנוהל בצורה לקויה ביותר, בגלל בעיות ותקלות בנושאי איתור חומרים וזיהויים, קליטת החומרים, ביקורת טיב, ופסילת ציוד על ידי החברה, הכרוכות בתהליך העברת הפריטים ממחסני החיל לשימוש על ידי החברה בעבודות האחזקה. לפיכך צוין, שהמשך הפעילות במחסן כפי שהתבצעה עד אז, הינה בלתי נסבלת.

באמצע אוקטובר 1988 הודיעה מפקדת החיל למנה"ר ולחברה, כי החיל החליט על ביטול המחסן לרכיבים, וביקשה ממנה"ר לטפל בעדכון החוזה עם החברה בעקבות שינוי זה. בינואר 1989 סוכם בין מנה"ר לבין החברה על סגירת המחסן.

אמנם כבר מתחילת הפעלת המחסן התעוררו קשיים, אולם רק לאחר תקופה ארוכה התברר לחיל ולמנה"ר, שהפעלתו בחברה אינה כדאית, שכן היא מייקרת את כלל הוצאות האחזקה של ציוד החיל המבוצעת בחברה. העלות הגבוהה הכרוכה בהפעלת מחסן החיל בחברה הייתה כאמור ידועה כבר זמן קצר לאחר הפעלתו, ולכן לדעת הביקורת, היה מקום לשקול את סגירתו כבר אז.

עדכון שעתונים

רק ביוני 1986 ביקש מנה"ר מהנכ"ל לערוך בדיקה טכנית-כלכלית של 19 שעתונים, הנוגעים לציוד, שעבודות אחזקה בו הן בתדירות גבוהה, ולהמליץ על השעתונים לביצוע אחזקת ציוד זה. המלצות הנכ"ל מיוני 1987 אישרו את השעתונים שנבדקו, פרט לשניים ששוננו. השעתונים ששוננו נכנסו לתוקפם בהזמנת האחזקה לשנת 1988.

הנדסת שדה

ביקורת המעקב העלתה, שבשתי ההזמנות השנתיות האחרונות לאחזקת ציוד לשנות הכספים 1987 ו-1988, צורפו בנספחים תחשיבים מפורטים לקביעת התשלום בעבור ביקורי הנדסת שדה, כנדרש. בבדיקת החשבונות של החברה לביצוע אחזקה לפי הזמנות הנדסת שדה של החיל התברר, כי הן נבדקו לפי התחשיבים שסוכמו.

נקבעו נהלים בין גורמי החיל הנוגעים בדבר לבין מנה"ר, המאפשרים לעקוב אם תיקוני הנדסת שדה, הנדרשים על ידי החיל, אכן נחוצים לאישור ביצוע העבודה, ובהתאם לכך לשלם את החשבונות לחברה. על ידי כך מתקיימים פיקוח ובקרה מלאים בנושא, שלא היו בביקורת הקודמת.

היקף ביצוע ההזמנות השנתיות

בבדיקת הביצוע של ההזמנות השנתיות, שבמסגרת חוזה האחזקה לשנות הכספים 1986 ו-1987, התברר כי, שלא כבשנים קודמות, נוצל אומנם תקציב ההזמנות במלואו.

מדיווחי החברה למנה"ר בנוגע לשנת הכספים 1987 התברר, כי ניצול שעות העבודה לפי תכנית העבודה השנתית, שהיא חלק מההזמנה הינו בהיקף של 32.5% בלבד (14,715 שעות עבודה מתוך 45,310 שעות עבודה בהזמנה). הניצול החלקי של שעות העבודה לעומת הניצול התקציבי המלא הוסבר לביקורת בכך, שבדיווח של החברה נלקחו בחשבון רק שעות עבודה במעבדה, אולם הניצול התקציבי כולל גם עלויות נוספות בגין הנדסת שדה ותשלומי אש"ל ונסיעות הנלווים אליה, תשלומי שכר דירה לטכנאים ועוד.

מאחר שההסכם קובע, כי על המשרד להזמין כל שנה לפחות 70% מהיקף השעות הנקוב בתכנית העבודה השנתית של החיל לאחזקה בחברה, המליצה הביקורת, כי במסגרת תיקון ההסכם רצוי לשנות סעיף זה כך שתהיה בו התייחסות לשיעור הביצוע הכספי של תכנית העבודה השנתית. בדצמבר 1988 הודיע מנה"ר לביקורת, כי יושם דש על כ במסגרת התיקון הנוכחי להסכם.



ממצאי המעקב מצביעים על כך שתוקנו הליקויים הנוגעים לביצוע ולפיקוח על עבודות הנדסת שדה ולעדכון השעתונים, תקציב האחזקה של חיל האוויר בחברה מנוצל במלואו, הפעלת מחסן החיל בחברה הוכחה כבלתי כדאית ויקרה, והוחלט לבטלו. על משרד הביטחון לעדכן בהקדם את ההסכם המסגרת עם החברה, כמתחייב מהשינויים שחלו מאז תחילת הפעלות ב-1983.

מכירת עודפים של ציוד לחימה

דו"ח שנתי 35, עמ' 1023 – 1027

הביקורת של משרד מבקר המדינה בנושא מכירת עודפים של ציוד לחימה נערכה ב- 1984, ופורסמה בדו"ח שנתי 35 של מבקר המדינה, עמ' 1023 – 1027.

ביקורת זו התייחסה בעיקר לנושאים הבאים: בידי מערכת הביטחון לא היו נתונים בדוקים ומאומתים על כל הפריטים העודפים של ציוד הלחימה של צה"ל שברצונו למכור, כמויותיהם, כשירותם הטכנית ומחירים, שלפיהם ניתן לקבוע את מחיר המכירה, האגף לסיוע וייצוא ביטחוני שבמשרד הביטחון (להלן – סיב"ט), המופקד על ביצוע המכירה, לא היה ערוך לביצוע המשימה: לא היתה בידי מערכת מידע מתועדת על לקוחות פוטנציאליים לרכישת סוגי הציוד העיקריים ונתונים על מחיריהם בשוק העולמי, סיב"ט לא קבע כללים מנחים, שלפיהם ייקבע מחיר המכירה, והוא לא ניהל באורח תקין את התיעוד הנוגע לעסקאות המכירה העיקריות שבוצעו. עד מועד סיום הביקורת ב- 1984, טרם הסתיימו במערכת הביטחון הדיונים, שהוחל בהם בשנת 1983, בנוגע לארגון מערך המכירה של העודפים. גם היקף המכירות של העודפים שבוצעו היה נמוך בהשוואה לאומדן המצאי של העודפים שברשות צה"ל.

בחדשים מאי – יולי 1988 ערך משרד מבקר המדינה, לסירוגין, בדיקת מעקב, שתכליתה לבדוק באיזו מידה תוקנו הליקויים, שהובאו בדו"ח השנתי 35.

אלה ממצאי המעקב:

בינואר 1986 הוציא מבקר מערכת הביטחון דו"ח על ביקורת בנושא מכירת עודפי ציוד צה"ל. בדו"ח צוין, בין היתר, כי הליקויים שהובאו בדו"ח השנתי 35 עדיין לא תוקנו.

בעקבות הביקורות מינה מנכ"ל משרד הביטחון ועדה, שהוטל עליה להמליץ על דרכים להתארגנות המשרד לצורך קידום מכירת עודפי צה"ל. ועדה זו, בראשות סגן היועץ הכלכלי למערכת הביטחון, ושחבריה נציגי הגרומים הנוגעים לנושא במשרד הביטחון ובצה"ל, הגישה באוקטובר 1986 את המלצותיה למנכ"ל משרד הביטחון.

הוועדה הגיעה למסקנה, על סמך בדיקה כלכלית ואומדן מחירי השוק, כי ההיקף הכספי הריאלי של העודפים בצה"ל (למעט מערכות נשק עיקריות עודפות) הוא כ- 160 מיליון דולר לעומת אומדנים שקבעו בעבר, כי היקפם הכספי של אותם העודפים הוא כ- 850 מיליון דולר. סכום אחרון זה מבוסס על שיערוך מחיר הרכישה של אותו הציוד עבור צה"ל, לפי מדד המחירים. הוועדה הצביעה על הליקויים העיקריים במערך המכירות, והמליצה על שינוי ההיערכות הארגונית במשרד הביטחון ובצה"ל לנושא, תוך שימת דגש על הצורך לשנות שני מאפיינים עיקריים של ארגון מכירת העודפים: (1) חוסר ניצול התשתית הקיימת וההיערכות של יחידת המכירות של משרד הביטחון לביצוע מכירה לחו"ל של ציוד עודף בעל כושר גבוה, ובמקביל התמקדות במכירה לצרכנים בארץ של ציוד בכושר נמוך, (2) מכירת העודפים לחו"ל הינה בהיקף כספי קטן מההיקף האפשרי, כתוצאה מפעילות שיווק יזומה מעטה של סיב"ט. המלצותיה הארגוניות של הוועדה קיבלו ביטוי בהוראה של משרד הביטחון, שהוצאה בספטמבר 1987, ושבה במקום הוראה מיולי 1986.

לפי ההוראה החדשה, פוצל הטיפול במכירת עודפים בין שני גופים: חטיבת העודפים בסיב"ט וחטיבת המכירות, שהיא יחידה נפרדת מחוץ לסיב"ט. סיב"ט, לרבות חטיבת העודפים, וכן חטיבת המכירות הם באחריות סמנכ"ל של משרד הביטחון.

סיב"ט נושא עתה באחריות לקידום המכירות של כלל העודפים, לביצוע מכירות לחו"ל של מערכות נשק עיקריות, נשק ותחמושת, לעסקאות בין מדינות ולמתן היתרי ייצוא ביטחוני לחו"ל.

חטיבת המכירות (שהייתה בעבר חלק ממנהל ההרכשה והייצור) נושאת באחריות למכירת אותם העודפים המוגדרים כחלפים וציוד לחימה שאינם נשק ותחמושת, למכירת ציוד כללי עודף של צה"ל, וכן לאחסון וניהול אותו חלק של מלאי העודפים של צה"ל, אשר הועבר למשרד הביטחון, לצורך מכירתו על ידי סיב"ט או על ידי חטיבת המכירות.

כבעבר, אגף אפסנאות במטה הכללי (להלן – אג"א) וזרועות האויר והים בצה"ל אחראים כל אחד בתחומו, למיון, לאבחון הטכני, לאחסון, לתחזוקה ולניהול המלאי של העודפים שברשותם, ולהזנת מערכת המידע של משרד הביטחון בנתונים על העודפים, וכן לפעולה רצופה של הגדרת פריטי ציוד כפריטים עודפים, והעברתם למחסני חטיבת המכירות.

בעקבות דו"ח הוועדה חוזק הגוף בסיב"ט המטפל במכירת עודפים. בספטמבר 1987 מונה סגן לראש סיב"ט לנושא מכירת עודפים והוכפפו לו התחומים: יבשה, אויר-ים, קשר ואלקטרוניקה. ביוני 1988 היו בחטיבת העודפים שבעה עובדים אזרחיים (מתוך שמונה בתקן) וכן שלוש חיילות בשירות חובה, לעומת שני עובדים בסוף 1986. לדעת הביקורת, רק הגדלה משמעותית במכירת העודפים תצדיק את הגידול שחל בכוח האדם של סיב"ט המועסק בתחום זה.

יחידת המכירות הפכה כאמור לחטיבה הכפופה לסמנכ"ל, ובה מערכת מכרזים והסכמים ומערכת אחסון. תקן כוח האדם שלה הוגדל מ-37 ל-42 עובדים, ובפועל היו בה ביוני 1988 36 עובדים אזרחיים וחמש חיילות בשירות חובה.

עיקר עודפי הציוד של צה"ל מצויים במחסניו, ורק מיעוטם נמצאים במחסני חטיבת המכירות.

מידע על עודפי צה"ל ועדכניותו

ההוראה הקודמת מיולי 1986 וההוראה החדשה מספטמבר 1987 קובעות, כי זרועות צה"ל יעבירו למרכז לעיבוד נתונים של משרד הביטחון (מל"ן) מידע על הציוד הנמצא ברשותן והמיועד למכירה. כל זרוע אחראית להכין קובץ ממוחשב על ציוד עודף המיועד למכירה, ולעדכן תקופתית את הקובץ. עדכון זה המועבר למל"ן יזין את "מערכת עודפים – יצוא ביטחוני" ומערכת זו תכלול גם נתונים ייחודיים בהתאם לצרכים של סיב"ט ושל חטיבת המכירות. בהוראה מפורטים אלו נתונים יימסרו בנוגע לכל ציוד המיועד למכירה (ביניהם תיאור, כמות, מצב טכני, המועד בו ניתן להוציא את הפריט מרשות צה"ל, מחיר רכישה משוערך ותאריך רכישה ומחיר מינימום מומלץ מנומק). עד יולי 1988 לא הוקמה מערכת המידע הממוחשבת.

בנוגע לציוד העודף של זרוע היבשה, העביר ענף המכירות באג"א בינואר 1988 לסיב"ט רשימת רכב קרבי משורין ונשק המיועדים למכירה, זאת לאחר סיכום בין סיב"ט לבין אג"א בנידון. רשימה זו כוללת את סוגי הציוד, כמויותיו, ולגבי נשק גם את כשירותו, מחירים קטלוגיים משוערכים ומקום הימצאותו של הציוד. רשימה שנייה, שנועדה להיות מועברת בינואר 1988, הכוללת את כל הפריטים האחרים, שהמחיר הקטלוגי המשוערך של כל אחד מהם עולה על 2,000 דולר, לא הועברה עד מועד סיום הביקורת.

באוגוסט 1988 היה מוכן באג"א, לצורך הפצה על ידי סיב"ט לקונים פוטנציאליים, קטלוג באנגלית של מערכות נשק עיקריות וכן מערכות אופטרוניות העומדות למכירה. קטלוג זה לא הופץ לאחר שהתגלו בו ליקויים רבים, ובמועד סיום הביקורת הוא היה בבדיקה.

הנוגע לציוד חיל האויר (להלן – ח"א) הוכן קטלוג של מערכות עיקריות והוא הופץ ביולי 1988. אשר לפריטים אחרים – בעיקר חלפים, הופק על ידי ענף מכירות בח"א דיסק של מחשב, הכולל את כל רשימת הציוד הזה, הדיסק מעודכן באורח שוטף, והוא מופץ על ידי ענף המכירות לכל קונה פוטנציאלי.

עודפי הציד של ח"א (פרט למערכות עיקריות) מרוכזים במחסן עודפים אחד. ציוד העודפים של זרוע היבשה נמצא בעיקרו במחסני צה"ל (פרט לחלק מהציוד בכושר נמוך הנמצא במחסני חטיבת המכירות), למעט מערכות נשק עיקריות. גם בבדיקת המעקב לא היה בידי הגורמים המוכרים, סיב"ט וחטיבת המכירות, מידע מלא ומעודכן על ציוד זה.

הסמכות שלא לבצע מכירת ציוד שהוגדר כעודפים נתונה על פי הוראת משרד הביטחון בידי ראש אג"א או בידי ראש זרוע בלבד, במקרים חריגים ועקב צורכי צה"ל. המעקב העלה מקרים, שבהם גורמים באג"א הוציאו ציוד מרשימת העודפים כאשר לקוח התעניין בקנייתו. לא נמצא תיעוד שלפיו נתן ראש אג"א במפורש אישור לפעולה או הסמכה לגורמים לפעול מטעמו.

קביעת מחירי הציוד למכירה

בהוראת משרד הביטחון נקבעו ועדות לקביעת מחיר הציוד העודף המוצע למכירה. ועדה א' בראשות סיב"ט אחראית לקביעת מחיר הציוד שסיב"ט אחראי למכירתו, ועדה ב' בראשות סגן הסמנכ"ל אחראית לקביעת מחיר הציוד שחטיבת המכירות אחראית למכירתו. בכל אחת מהוועדות שמונה חברים קבועים, כולל נציג הזרוע של צה"ל הנוגעת לציוד זה.

ועדות המחירים מוסמכות לקבוע מחיר בהתחשב באמות מידה שנקבעו בהוראת משרד הביטחון, וביניהן – מחיר הקנייה של הציוד, גילו ומצבו הטכני, מחיר ציוד כזה או דומה לו בעת המכירה, הערכת תנאי השוק, סיכויי המכירה והמחירים המוצעים, וכן משמעות האחזקה השוטפת של הציוד ואחסונו, ושיקולים מסחריים ואחרים.

בהוראות הקבע של אג"א ושל ח"א בנוגע למכירת ציוד עודף נקבעו נוסחאות מנחות למחירים מינימליים עבור ציוד כזה. הנוסחאות קובעות, שהמחיר ייקבע כאחוז מסוים מהמחיר בו ציוד כזה נקנה על ידי צבא ארה"ב או ממחירו, כפי שנקנה עבור צה"ל, משוערך לפי המדד. האחוז נקבע לפי סוג הציוד ורמת שמישותו. המחירים המתקבלים מהנוסחאות מובאים על ידי נציגי הזרועות לוועדת המחירים.

הביקורת הצביעה על כך, שבסיב"ט לא הייתה עדיין מערכת מידע לצבירת נתונים על עודפים המוצעים בשוק העולמי ועל מחירים, כדי שניתן יהיה להיעזר בה לצורך ההיערכות לקידום המכירות ולקביעת מחירים.

נראה לביקורת, כי למצב השוק ולביקוש לציוד, המיועד למכירה, קיימת השפעה מכרעת על קביעת המחיר. הערכת שני גורמים אלה היא באחריות סיב"ט והם אינם יכולים להיקבע על ידי ענף המכירות של הזרוע או על ידי נוסחאות בלבד. עיכוב או מניעה של מכירת ציוד עודף עלולים להביא לכך שבגלל התיישנות יישאר הציוד במחסנים כאבן שאין לה הופכין, או שיימכר במועד מאוחר יותר במחיר נמוך יותר, תוך בזבז משאבי אחסון וטיפול.

כמו כן יש צורך לקבוע בהוראת המשרד את אופן הטיפול בקביעת מחיר של ציוד, כאשר אין בוועדת המחירים הסכמה בעניין זה.

הנוסחאות למחיר המכירה של חלפי ציוד ח"א למטוסי "שחק" ו"נשר", נקבעו בוועדת מחירים של סיב"ט כבר בשנת 1983. במעקב נמצא שבישיבת ועדת מחירים של סיב"ט מנובמבר 1987 הוחלט, שעל פי אותן הנוסחאות ייקבעו המחירים לחלפי כל מטוסי ח"א. עם זאת, הוקם באותה ישיבה צוות, שהוטל עליו לבחון את הנוסחאות הקיימות למחירי החלפים, ולקבוע אם יש צורך לשנותן. הצוות נדרש להגיש המלצותיו עד תחילת פברואר 1988, אולם עד למועד בדיקת המעקב הוא אף לא כונס. עם זאת, בפועל נקבעו מחירי כל החלפים שמוכר סיב"ט לפי הנוסחאות האמורות.

לפי הוראות משרד הביטחון, קיום המגעים המסחריים עם הלקוח, ניהול המו"מ עמו וקביעת מחיר המכירה הם באחריותם של סיב"ט, חטיבת המכירות וועדות המחירים כאמור.

הביקורת העלתה, שלחלפים של ציוד אווירי נקבע מחיר המכירה על ידי ענף המכירות בח"א, בהתבסס על הנוסחאות שקבעה ועדת המחירים. הנוסחה מתייחסת למחיר מינימלי, ומאפשרת גמישות בקביעת מחיר המכירה. בכל המקרים שבדקה הביקורת, פרט למקרה אחד, אישר ראש תחום אוויר-ים בסיב"ט את מחיר המכירה שמסר ענף המכירות בח"א לקונה, שהיה המחיר המינימלי. ראש חטיבת העודפים בסיב"ט הסביר לביקורת, כי נעשו ניסיונות להשיג מחירים גבוהים יותר, אך ללא הצלחה. לא נמצא תיעוד על ניסיונות כאלה.

מכירה במו"מ ובמכרז

1. הוראת משרד הביטחון קובעת, כי ציוד עודף יימכר במכרז או במו"מ. ההוראה מפרטת אמות מידה למכירה בכל אחת מהשיטות. מאז הקמתה של חטיבת העודפים בסיב"ט ביצעה זו את מכירותיה בדרך מו"מ, ורק בשני מקרים נערכו מכרזים. מקרה א' – בדצמבר 1987 היפנה סיב"ט הצעה למכירת ציוד לשמונה חברות, וארבע חברות הגישו הצעות.

2. הוראת משרד הביטחון קובעת נהלים לעריכת מכרז, ובהם הרכב ועדת המכרזים הדרוש לפתיחת המכרז שהינו – סגן ראש סיב"ט לעודפים כו"ר, ועוד שני חברים שאינם אנשי סיב"ט.

בשני המקרים דלעיל נפתחו ההצעות ונקבע הזוכה על ידי ראש תחום יבשה בסיב"ט וסגנו, וחשב סיב"ט אישר בדיעבד את ההחלטה טלפונית. בשני המקרים זכתה בציוד החברה שהגישה את ההצעה הגבוהה ביותר.

הביקורת העירה, כי הרכב ועדת המכרזים היה בניגוד להוראות משרד הביטחון, גם לא נמצא שמי מן הגורמים המוסמכים לכך במשרד הביטחון אישר בפועל הרכב זה. יתרה מזו, אין זה תקין שהסכמה על הזוכה במכרז ניתנה רק בדיעבד.

בהוראה נקבעו הנסיבות בהן ניתן לבצע מכירה ללא מכרז על ידי מו"מ, והחלטה על כך טעונה הנמקה בכתב. במכירות בדרך של מו"מ, שנבדקו בסיב"ט, נמכר הציוד לפי הפנייה של מציע אחד בלבד, וללא כל הנמקה. ראש חטיבת העודפים בסיב"ט הסביר לביקורת, כי במקרים אלו, היה רק מציע אחד לקניית הציוד. לא נמצא תיעוד על פנייה ללקוחות אחרים.

קידום שיווק העודפים

מכירת העודפים מתבצעת בדרך כלל, בעקבות פנייה יזומה של לקוחות לסיב"ט ולחטיבת המכירות. הלקוחות הינם ברוב המקרים סוחרים עודפים תושבי ישראל, שלהם קשרים מסחריים עם חברות בחו"ל הסוחרות בציוד צבאי עודף, או שהם משמשים סוכנים של חברות כאלה. לקוחות אלה יוזמים פנייה לביצוע קניית עודפים, כאשר מובטחת להם עסקת מכירה עם הלקוח הסופי בחו"ל. לעתים ישנן לסיב"ט עסקאות עם לקוח סופי, בדרך כלל עם גורם ממשלתי זר, וברוב המקרים במסגרת או כהשלמה לעסקאות הכוללות מכירת מערכות נשק עיקריות.

1. סיב"ט, האחראי על קידום שיווק העודפים בחו"ל, החל בשנת הכספים 1988 לפנות ישירות לחברות בחו"ל במטרה לעניין בעודפים שיש באפשרותו למכור, וזאת נוסף להפצת מידע על עודפים באמצעות גורמי משרד הביטחון וצה"ל שבחו"ל. במועד סיום ביקורת המעקב לא היו עדיין תוצאות ממשיות לפעילותו ונראה לביקורת, כי יש מקום להרחיב פעילות זו, להפיץ את הקטלוגים ולהקפיד על עדכונם השוטף בעתיד.

2. סוחרים העודפים בארץ פונים לסיב"ט ולחטיבת המכירות, על פי הידע המצוי בידם על עודפי צה"ל, ועל פי פניות לקוחותיהם בחו"ל. סיב"ט לא הפיץ את המידע באופן סדיר בין

כל סוחר העודפים הקשורים עמו, אלא באורח סלקטיבי. כיוון שמכירות סיב"ט אינן מבוצעות בדרך כלל במכרז, אלא לפי פניית לקוח יחיד, נראה לביקורת, כי בכל מקרה שההוראות אינן מונעות זאת (בגלל סיבות ביטחוניות, מדיניות או אחרות), יש להפיץ את המידע על העודפים לכל לקוחותיו, הן כדי לקדם את השיווק והן כדי לתת הזדמנות לכל קונה פוטנציאלי, שעשוי להרבות במכיר. תנאי מוקדם לכך הוא הימצאות מידע מלא, אמין ומעודכן על העודפים, ברשות הגורמים המוכרים (סיב"ט וחטיבת המכירות). מידע זה לוקה עדיין בחסר רב, ובסיב"ט גם לא הייתה עדיין מערכת מידע, מרוכזת וממוינת על לקוחות פוטנציאליים לסוגי ציוד שונים.

פיצול המכירות בין חטיבת העודפים בסיב"ט לבין חטיבת המכירות

בתשעת החודשים בהם מופעלת ההוראה מספטמבר 1987, התעוררו בעיות שעל משרד הביטחון לתת דעתו לפתרונן, כדלהלן:

1. לפי ההוראה, מכירת חלפים הינה באחריות חטיבת המכירות, פרטי לחלפים הנמכרים בעסקה אחת עם מערכות נשק עיקריות שלהן הם משתייכים, במקרה זה העסקה היא בטיפולו של סיב"ט. אפשרי שחטיבת המכירות תמכור מלאי חלפים שאינם מיוצרים עוד או שהינם נדירים (כגון מערכות שלל מזרחיות) הנוגעים למערכות עיקריות, שעל מכירתן מופקד סיב"ט. כתוצאה מכך, כאשר ימצא קונה למערכות העיקריות, תימנע עסקת המכירה בהיעדר חלפים. פתרון אפשרי לבעייה זו הוא, שענף המכירות של הזרוע המתאימה בצה"ל יגדיר את סוג וכמות החלפים שלא יימכרו, אלא בלוויית מערכות עיקריות ובאחריות מכירה של סיב"ט בלבד.
 2. מכירת חלפים הינה כאמור באחריות חטיבת המכירות. התברר לביקורת, כי בפועל חלפים שאינם של מערכות נשק עיקריות נמכרים הן על ידי חטיבת המכירות והן על ידי סיב"ט, וכל החלפים של ציוד ח"א נמכרים על ידי סיב"ט. התופעה גורמת שיבושים בתהליכי המכירה.
 3. בחטיבת העודפים בסיב"ט הוקם תחום קשר ואלקטרוניקה, ובתקן שלו שני עבודים. עם זאת מכירת ציוד קשר ומכלולים אלקטרוניים הוגדרו באחריות חטיבת המכירות. לפיכך ראוי, שהאחריות לנושא, וכוח האדם למכירת ציוד הקשר והאלקטרוניקה, יהיו בידי אותו גוף מכירות.
- לדעת הביקורת, על הסמנכ"ל האחראי על שני גופי המכירות למצוא פתרון לבעיות אלו.

היקף מכירת עודפי צה"ל

הביקורת ביקשה מסיב"ט את רשימת עסקאות המכירה של העודפים בשנות הכספים 1986 ו-1987 תוך ציון שם הלקוח, מהות העסקה, היקפה הכספי והסכום שהתקבל בפועל.

בנוגע שלנת הכספים 1986 העביר סיב"ט נתונים המסכמים את כל השנה, ללא הפירוט הנדרש. לפי נתוני סיב"ט נמכרו באותה שנה עודפים בסך של כ- 13.31 מיליון דולר ועוד כ- 2.19 מיליון ש"ח (שהם כ- 1.45 מיליון דולר לפי שער ממוצע שנתי), ס"ה כ- 14.76 מיליון דולר.

בנוגע לשנת הכספים 1987 נמסרו נתונים על פי הפירוט הנדרש, לפי הנתונים בדו"ח שהמציאה סיב"ט היה היקף תקבולי המכירות באותה שנה כ- 6.03 מיליון דולר. בדיקה מדגמית, שערכה הביקורת על נתוני הדו"ח, העלתה שבדו"ח לא נכללה עסקת מכירה של נגמשי"ם לחו"ל בסך של כ- 7.29 מיליון דולר, שסוכמה ב- 1987 ואשר כ- 2.29 מיליון דולר

מתוכם שולמו ב- 1.12.87. בשלוש עסקאות מכירה המופיעות בדו"ח ישנן טעויות קלדניות שלא תוקנו, ובגין יש להפחית מסך התקבולים השנתי סך של 416,788 דולר. תיקון הדו"ח, כאמור לעיל, מצביע על כי תקבולי העסקאות בשנת 1987 הסתכמו בכ- 7.91 מיליון דולר. הביקורת העירה על כי הדו"ח לא נבדק כראוי על ידי סיב"ט, ולא ניתן להתייחס לנתוניו כאמינים וכמשקפים את העסקאות והתקבולים בפועל של מכירות עודפים על ידי סיב"ט. בתגובה להערות הביקורת המציא ראש חטיבת העודפים בסיב"ט נתון חדש, שאינו מתיישב עם נתונים קודמים, שנמסרו לביקורת על ידי ראש סיב"ט, על היקף מכירות העודפים לשנת 1987. לפי נתון חדש זה הסתכמו המכירות ב- 17.35 מיליון דולר. ראש חטיבת העודפים הסביר שהנתונים הקודמים לא כללו את כל העסקאות שבוצעו, כיוון שהמערכת הממוחשבת של מכירת העודפים בסיב"ט לא הושלמה סופית. בידי ראש חטיבת העודפים לא הייתה רשימה של העסקאות והתקבולים, שעליה ניתן לבסס את הסכום האחרון שהוא המציא לביקורת.

היעדר נתונים מלאים ומאומתים על המכירות שבוצעו והתקבולים בגין, תופעה שעליה עמדה כבר הביקורת הקודמת, מצביע על אי תקינות במעקב אחר תוצאות המכירה של העודפים, ומונע מהנהלת המשרד לקבל מסיב"ט נתונים בדוקים על תוצאות פעולותיה.

אשר לעודפי ציוד לחימה שנמכרו על ידי חטיבת המכירות, יצוין שרק לאחר ספטמבר 1987 החלה חטיבה זו למכור עודפים כאלו, בעיקר חלקי חילוף, שהיו קודם לכן באחריות המכירות של סיב"ט. לא ניתן לקבוע לפי רישומי החטיבה את היקף המכירות של ציוד זה, כיוון שרובו נמכר במכרזים, שבהם המחיר הוא בסכום כולל לכל סוגי הפריטים שבמכרז, הכולל גם ציוד שאינו ציוד לחימה.



כדי לקדם את מכירות עודפי ציוד צה"ל לחו"ל, על סיב"ט ועל גורמי צה"ל הנוגעים בדבר, לבצע פעולות דרושות שטרם בוצעו, ולשפר פעילותם בנושאים שהוחל בהם, בתחומים הבאים:

א. לבנות מערכת מידע להערכת מחירים למכירת ציוד עודף, בהתבסס על נתוני מכירה קודמים, נתוני רכישת הציוד, ערך השוק שלו ונתוני היצע וביקוש בשוק.

ב. להפעיל את מערכת המידע הממוחשבת, כדי לקבל נתונים אמינים, מלאים ועדכניים על עודפי ציוד צה"ל.

ג. לקדם את השיווק על ידי מעקב אחר שווקים פוטנציאליים והרחבת הקשרים עם חברות ולקוחות פוטנציאליים בחו"ל, ועל ידי עדכון ופרסום קטלוגים אמינים של מכירות.

ד. להקפיד על כך, שהוצאת ציוד מרשימת עודפים המיועדים למכירה, תיעשה רק באישור בכתב מטעם הגורם שהוסמך לכך בהוראות.

ה. להביא לידי כך שהדיווח על מכירת העודפים יהיה בדוק ואמין.

על הנהלת משרד הביטחון לפקח באורח שוטף על ביצוע הפעולות הדרושות לקידום שיווק העודפים, כדי להבטיח היקף מכירה מירבי.