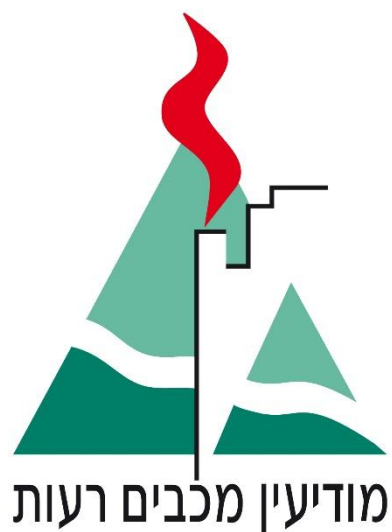




עיריית מודיעין מכבים-רעות
מבקר העירייה

דו"ח שנתי
2023

ניסן, תשפ"ד
אפריל 2024

לשכת מבקר העירייה

יום שני כ"ב, אדר ב תשפ"ד
1 אפריל, 2024

לכבוד
מר חיים ביבס – ראש העיר
נכבדי,

הנדון : דוח ביקורת מבקר העירייה לשנת 2023

על פי הוראת סעיף 170ג לדיני העיריות [דו"ח המבקר], אני מתכבד להגיש בזה את דוח הביקורת השנתי על ממצאי הביקורת שנערכה בשנת 2023. דוח הביקורת מתייחס לפעילות העירייה בשנת 2023. דוח זה משקף את עיקר הפעילות של מבקר העירייה בשנה החולפת. הביקורת בחרה, כפי שנעשה בשנים האחרונות, לעסוק בנושאי הליבה בהם עוסקת העירייה. זאת בדרך של ביקורת של המינהלים, האגפים ומחלקות העירייה. בדו"ח נכללו תלונות ציבור שהוגשו למשרדי. המינוי שלי כנציב תלונות ציבור מאז 1998 נדרש על פי הוראות החוק לאישור מחדש על ידי מועצת העיר. במשרד המבקר מועסקת עובדת ביקורת שמטפלת בתלונות הציבור. "נפח" תלונות הציבור עלה משמעותית בשנים האחרונות ומהווה נדבך משמעותי בעבודת הביקורת.

תפיסת עולמי כמבקר העירייה, כמוצג במאמרו של עו"ד יהודה טוניק: החוק, המשפט והביקורת הפנימית בישראל – "הביקורת פועלת תוך התהוות הדברים ותפקידו של מבקר כמכשיר יעיל לפתרון והדרכה של גוף דינמי מתפקד. ביקורת יכולה וצריכה להיות כלי ניהולי ממדרגה ראשונה."

הביקורת עושה כדי לסייע בשיפור הליכים ותיקון ליקויים גם במהלך השוטף של העבודה ותוך כדי ביקורת. תודתי לראש העיר, סגניו, חברי מועצת העיר ועובדי העירייה על שיתוף הפעולה המאפשר עבודה סדירה של הביקורת.

בכבוד רב,

אריק משיח
מבקר העירייה

העתק :

חברי הועדה לענייני ביקורת

דוח מבקר העירייה לשנת 2023

תוכן העניינים

4 - 10	עיקרי הוראות החוק
11 - 44	דוח מס' 1 – היטלי השבחה
44 - 93	דוח מס' 2 – קולות קוראים מיצוי הכנסות
92 - 121	דוח מס' 3 – זמינות והנגשת השירות לתושב
122- 152	דוח מס' 4 – ניהול ערבויות בעירייה ובחברות העירוניות
153 - 155	דוח מס' 5 – רישום לבתי-ספר על סמך כתובות מגורים כוזבות

המבקר כנציב תלונות ציבור (נת"צ)

156 - 158	תלונה מס' 1 – חופשות במועדונית בעיר
159 - 163	מעקב תיקון ליקויים דו"ח המבקר

עיקרי הוראות החוק על פיהם פועל מבקר העירייה

הבסיס החוקי לעבודת מבקרי העיריות הוא בדיני עיריות, פרק תשיעי סימן א'. מעודכן נוכח החוק לתיקון פקודת העיריות (תיקון מס' 80), התשס"ב – 2002.

1. מינוי מבקר עירייה

סעיף 167 ב בדיני העיריות מחייב מינוי מבקר לעירייה :

" (ב) המועצה, בהחלטה ברוב חבריה, תמנה לעירייה מבקר במשרה מלאה".

2. כשירות להתמנות למבקר עירייה

כדי להבטיח את רמתם המקצועית של המבקרים ולמנוע מינויים בלתי ראויים, נקבעה ההוראה הבאה בסעיף 167(ג)(ד), מינוי מבקר :

" (ג) לא ימונה ולא יכהן אדם כמבקר עירייה אלא אם כן נתקיימו בו כל אלה :

(1) הוא יחיד ;

(2) הוא תושב ישראל ;

(3) הוא לא הורשע בעבירה שיש עימה קלון ;

(4) הוא בעל תואר אקדמי מאת מוסד להשכלה גבוהה בישראל או מוסד להשכלה גבוהה בחוץ לארץ שהכיר בו, לענין זה, מוסד להשכלה גבוהה בישראל, או שהוא עורך דין או רואה חשבון ;

(5) הוא רכש נסיון במשך שנתיים בעבודת ביקורת ;

(6) הוא אינו חבר בהנהלה פעילה של מפלגה או בהנהלה פעילה או בגוף דומה אחר של רשימת מועמדים שהתמודדה בבחירות לרשות המקומית ; "

(ד) על אף הוראות סעיף קטן (ג), רשאי הממונה על המחוז לאשר מינויו של אדם אשר לא נתמלא בו אחד מן התנאים המנויים בפסקאות (4) ו - (5) לסעיף קטן (ג), כמבקר העירייה, אם הוא רכש נסיון במשך עשר שנים בעבודת ביקורת בגוף ציבורי כמשמעו בחוק הביקורת הפנימית התשנ"ב - 1992.

3. תפקידי המבקר

סעיף 170א ס"ק [א] בדיני העיריות מגדיר את תפקידי המבקר כדלקמן :

" (א) ואלה תפקידי המבקר :

(1) לבדוק אם פעולות העירייה, לרבות פעולות לפי חוק התכנון והבניה, התשכ"ה - 1965, נעשו כדין, בידי המוסמכים לעשותם, תוך שמירת טוהר המידות ועקרוניות היעילות והחסכון ;

(2) לבדוק את פעולות עובדי העירייה ;

(3) לבדוק אם סדרי הבוחן והוראות הנוהל הנהוגים בעירייה מבטיחים קיום הוראות כל דין, טוהר המידות ועקרוניות היעילות והחסכון ;

(4) לבקר את הנהלת חשבונות העירייה ולבדוק אם דרכי החזקת כספי העירייה ושמירת רכושה והחזקתו מניחות את הדעת ;

4. גופים עירוניים מבוקרים

סעיף 170א ס"ק [ב] מגדיר את הגופים העירוניים המבוקרים כדלקמן :

" (ב) הביקורת לפי סעיף קטן (א) תיעשה גם לגבי המועצה הדתית שבתחום העיריה וכן לגבי כל תאגיד, מפעל, מוסד, קרן או גוף אשר העיריה משתתפת בתקציבם השנתי כדי יותר מעשירית לגבי אותה שנת תקציב, או משתתפת במינוי הנהלתם. למי שעומד לביקורת לפי סעיף קטן זה ייקרא להלן "גוף עירוני מבוקר".

5. תוכניות עבודה

סעיף 170א ס"ק [ג] מתייחס לקביעת תוכנית העבודה של המבקר כדלקמן :

" (ג) בכפוף לאמור בסעיף קטן (א), יקבע המבקר את תוכנית עבודתו השנתית, את נושאי הביקורת בתקופה פלונית ואת היקף הביקורת -

(1) על פי שיקול דעתו של המבקר ;

(2) על פי דרישת ראש העיריה לבקר עניין פלוני ;

(3) על פי דרישת הועדה לענייני ביקורת ובלבד שמספר הנושאים לביקורת לא יעלה על שני נושאים לשנת עבודה ; "

הוראה זו , הדנה בדרכי קביעת תוכנית עבודת המבקר , מבוססת על העקרון של עצמאות המבקר ואי - תלותו בבואו לבקר נושא שהוא החליט לבדקו .

6. דרכי עבודת המבקר

עצמאותו של מבקר העיריה בקביעת דרכי עבודתו נקבעה בדיני עיריות בשלושה מישורים.

6.1. קביעת דרכי העבודה .

סעיף 170א ס"ק [ד] קובע : "המבקר יקבע, על פי שיקול דעתו את הדרכים לביצוע ביקורתו".

6.2. הכנת התקציב והתקן

סעיף 170א ס"ק [ה] קובע : "מבקר העירייה יכין ויגיש לראש העירייה מדי שנה הצעת תקציב שנתי ללשכתו לרבות הצעת תקן, במסגרת הכנת התקציב לפי פקודה. היקף הצעת התקציב לא יפחת משיעור קבוע באחוזים מהתקציב השנתי של העירייה. כפי שיקבע השר בהתחשב במספר התושבים בתחומה של העירייה ובגודל תקציבה השנתי."

בתאריך 24 ביולי 2018 קובץ תקנות 8046 הותקנו תקנות לתקנים ותקציב שנתי ללשכת מבקר העירייה.

להלן התקנות : **"תקנות העיריות (תקנים ותקציב שנתי ללשכת מבקר עירייה), התשע"ח – 2018.**

בתוקף סמכותי לפי סעיף 170 (ה), 170 א (ה) ו- 347 לפקודת העיריות (להלן – הפקודה),

ובאישור הוועדה לביקורת המדינה של הכנסת, אני מתקין תקנות אלה :

1. בתקנות אלה -

"אלש"ח" - אלפי שקלים חדשים ;

"מלש"ח" - מיליוני שקלים חדשים ;

"מספר תושבים" - כמשמעותו בסעיף 19 לפקודה ;

"תקציב שנתי של לשכת מבקר עירייה" - לרבות שכר המבקר ועובדי לשכת המבקר ;

"תקציב שנתי של עירייה" - תקציב שנתי רגיל של עירייה למעט הכנסות לכיסוי

הגירעון המצטבר של העירייה והכנסות שנרשמו בשל הנחה מארנונה.

2. ראש העירייה בהסכמת מבקר העירייה ימנה ללשכות מבקר העירייה עובדים נוספים

על המבקר כאמור בסעיף 170 (ה) לפקודה לכל הפחות לפי התקנים שבפסקאות (1) ו-(2)

לפי הנמוך מביניהם :

(1) בעירייה שמספר תושביה-

.....

(ג) עולה על 100,000 ואינו עולה על 150,000 - שלושה עובדי ביקורת במשרה מלאה ;

(2) בעירייה שתקציבה השנתי-

.....

(ה) עולה על 800 מלש"ח ואינו עולה על 1,000 מלש"ח - ארבעה עובדי ביקורת במשרה

מלאה.

.....

3. היקף התקציב השנתי של לשכת מבקר עירייה כפי שיכין ויגיש מבקר העירייה לראש

העירייה ועל פי סעיף 170 א(ה) לפקודה, לא יפחת משיעור קבוע באחוזים מהתקציב

השנתי של העירייה לפי המפורט להלן:

.....

(3) בעירייה שמספר תושביה עולה על 100,000 אך לא עולה על 150,000

.....

(ד) תקציבה השנתי עולה על 800 מלש"ח - סכום שלא יפחת מ- 0.16 % ובלבד שלא

יפחת מ- 1,400 אלש"ח ;

תקציב כאמור אושר והוטמע בתקציב מבקר העירייה החל משנת 2019

סעיף 170א ס"ק [ו] קובע: "ועדת הכספים והמועצה ידונו בהצעות התקציב והתקן של לשכת מבקר העירייה, כפי שהגיש אותן מבקר העירייה, במסגרת דיוניהן בהצעת התקציב השנתית".

6.3. מינוי עובדי לשכת מבקר העירייה וכפיפותם

סעיף 170 מינוי עובדים ללשכת המבקר קובע:

" (ה) ראש העירייה בהסכמת מבקר העירייה ימנה עובדים ללשכת מבקר העירייה בהתאם לתקנים שיקבע שר הפנים בתקנות ועל פי האמור בהוראות סעיפים קטנים (א) עד (ד). תקנים לפי סעיף קטן זה ייקבעו בידי השר בהתחשב במספר התושבים בתחומה של העירייה ובגודל תקציבה השנתי".

(ה1) לא ימונה עובד ולא יכהן אדם כעובד ביקורת בלשכת מבקר העירייה אלא אם כן התקיימו בו הוראות סעיף 167 (ג) (1) עד (4).

(ה2) על אף הוראות סעיף קטן (ה1), רשאי ראש העירייה, בהסכמת מבקר העירייה, לאשר מינויו של אדם אשר לא נתמלא בו התנאי האמור בסעיף 167 (ג) (4) אם רכש נסיון במשך שבע שנים בעבודת ביקורת בגוף ציבורי כמשמעו בחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב – 1992".

(ו) עובדי לשכת מבקר העירייה דינם כשאר עובדי העירייה, ואולם הם יקבלו הוראות מקצועיות ממבקר העירייה בלבד.

(ז) לא יופסק שירותו של עובד אצל מבקר העירייה שלא בהסכמתו של מבקר העירייה, אלא בכפוף להוראות סעיף 171 א (1). "

העולה מקובץ הוראות אלו הוא:

קביעת דרכי העבודה היא בסמכותו הבלעדית של מבקר העירייה. קביעת תוכנית העבודה תיעשה עפ"י שיקול דעת המבקר. לראש העירייה ישנה הסמכות לדרוש מן המבקר לבקר עניין פלוני ולועדה לענייני ביקורת ישנה הסמכות להמליץ בפני המבקר בקשר לתוכנית העבודה

7. הסמכויות לביצוע התפקיד

7.1. בסעיף 170ב, "המצאת מסמכים ומסירת מידע", נקבע בס"ק [א] [ב] כדלקמן:

" (א) ראש העירייה וסגניו, חברי המועצה, עובדי העירייה, ראש המועצה הדתית וסגניו, חברי המועצה הדתית, עובדי המועצה הדתית, וחברים ועובדים של כל גוף עירוני מבוקר, ימציאו למבקר העירייה, על פי דרישתו, כל מסמך שברשותם אשר לדעת מבקר העירייה דרוש לצרכי הביקורת ויתנו למבקר העירייה כל מידע או הסבר שיבקש בתוך התקופה הקבועה בדרישה ובאופן הקבוע בה".

(ב) למבקר העירייה או עובד שהוא הסמך לכך תהיה גישה, לצורך ביצוע תפקידו, לכל מאגר רגיל או ממוחשב, לכל בסיס נתונים ולכל תוכנת עיבוד נתונים אוטומטי של העירייה או של המשרתים את העירייה או של גוף עירוני מבוקר. "

הוראה זו מחייבת את ראש העירייה וחברי העירייה ואת כל עובדי העירייה ואת כל עובדי הגופים העירוניים המבוקרים, להמציא למבקר העירייה (עפ"י דרישתו) את כל המסמכים והמידע שבידיהם.

7.2. סעיף 170ב ס"ק [ה] קובע :

" (ה) לצורך ביצוע תפקידו, יוזמן מבקר העירייה ויהיה רשאי להיות נוכח בכל ישיבה של מועצת העירייה או כל ועדה מועדותיה או כל ועדה מועדותיו של גוף עירוני מבוקר ; בישיבה שאינה סגורה רשאי הוא להיות נוכח אף על ידי עובד מעובדיו."

יש לשים לב כי ההוראה קובעת חובה להזמין את המבקר לישיבות, אך אין חובה על המבקר להשתתף בכל הישיבות אליהן הוא מוזמן. נוכחותו של מבקר העירייה בישיבות היא לצורך ביצוע תפקידו (ולא לצורך ביצוע תפקידי הועדה שבישיבתה הוא נוכח). ישנם הסבורים שנוכחות מבקר העירייה בישיבות היא על מנת להשגיח שפעולת הועדה תיעשה כהלכה ואם השתתף בישיבה ולא אמר דבר ולא התריע על פגמים, משמע שהדבר אושר על ידיו, הסבורים כך טועים. מטרת נוכחותו של מבקר העירייה או נציגו, בישיבות העירייה או בועדה מועדותיה, היא למטרת הביקורת. יעילות הביקורת מותנית בידיעה מעמיקה ועדכנית, ככל האפשר, של פעולות העירייה על כל ענפיה המרובים. חלק חשוב מכלל פעולות אלו - קביעת מדיניות, קבלת החלטות חשובות והקצאת משאבים - מתבצע בישיבת מליאת מועצת העיר, הנהלתה ובוועדות. מבקר העירייה ונציגיו משתתפים בישיבות אלו כדי להיות מעודכנים ולעמוד מקרוב על פעולת העירייה.

8. מינוי ועדה לענייני ביקורת ותפקידה

8.1. מינוי ועדה לענייני ביקורת - סעיף 149א, קובע :

" (א) המועצה תבחר מבין חבריה ועדה לענייני ביקורת שתפקידה לדון בכל דו"ח של מבקר המדינה ושל נציב תלונות הציבור על הביקורת בעירייה, בכל דו"ח של משרד הפנים על העירייה ובכל דו"ח של מבקר העירייה, ולעקוב אחרי תיקון הליקויים שהעלתה הביקורת, והיא רשאית לדון בכל דו"ח ביקורת אחר על העירייה שהוגש לפי דין ; הועדה תגיש למועצה את סיכומיה והצעותיה.

(ב) מספר חברי הועדה לא יעלה על שבעה ; הרכב הועדה יהיה תואם, ככל שניתן, את ההרכב הסיעתי של המועצה ; ראש העירייה וסגניו לא יהיו חברים בועדה לענייני ביקורת.

(ג) (1) יושב ראש הועדה לענייני ביקורת יהיה מהאופוזיציה ולא יכהן כדירקטור בהנהלת גוף עירוני מבוקר ; לעניין סעיף זה יראו את יושב ראש הועדה לענייני ביקורת כשייך לאופוזיציה אם התקיימו בסיעתו, בין היתר, לפחות כל אלה :

(א) סיעתו שונה מסיעת ראש העירייה ;

(ב) לסיעתו אין ייצוג בועדת ההנהלה ;

(ג) מסיעתו לא מונו סגנים לראש העירייה ;

(ד) סיעתו אינה קשורה בהסכם המתייחס לכהונת ראש העירייה או לניהול העירייה.

- (2) היו הסיעות כולן מיוצגות בוועדת ההנהלה או ישנה במועצה סיעה אחת בלבד, יהיה יושב ראש הוועדה לענייני ביקורת מי שהתקיימו בו לפחות כל אלה:
- (א) הוא אינו חבר בוועדת ההנהלה;
 - (ב) הוא אינו מכהן כיושב ראש ועדת הכספים או המכרזים;
 - (ג) הוא אינו מכהן כדירקטור בגוף עירוני מבוקר.

לוועדה אין סמכות להתערב בדרכי עבודתו של המבקר או בקביעת תוכניות העבודה, למעט הסמכות להמליץ על נושא לביקורת.

9. דיווח

בסעיף 170ג ס"ק [א - ו] נקבעים מועדי הגשת דו"ח הביקורת והטיפול בו.

"170ג דו"ח המבקר:

- (א) המבקר יגיש לראש העירייה דוח על ממצאי הביקורת שערך; הדוח יוגש אחת לשנה, לא יאוחר מ- 1 באפריל של השנה שלאחר השנה שלגביה הוגש הדוח; בדוח יסכם המבקר את פעולותיו, יפרט את הליקויים שמצא וימליץ על תיקון הליקויים ומניעת הישנותם בעתיד; בעת הגשת הדוח לפי סעיף קטן זה, ימצא המבקר העתק ממנו לוועדה לענייני ביקורת; אין בהוראות סעיף קטן זה כדי לפגוע בהוראות סעיפים 21א ו- 21ב לחוק מבקר המדינה, התשי"ח – 1958 [נוסח משולב].
- (ב) בנוסף לאמור בסעיף קטן (א) רשאי המבקר להגיש לראש העירייה ולוועדה לענייני ביקורת דו"ח על ממצאי ביקורת שערך בכל עת שייראה לו או כאשר ראש העירייה או הוועדה לענייני ביקורת דרשו ממנו לעשות כן.
- (ג) תוך שלושה חודשים מיום קבלת דו"ח המבקר יגיש ראש העירייה לוועדה לענייני ביקורת את הערותיו על הדו"ח וימציא לכל חברי המועצה העתק מהדו"ח בצירוף הערותיו.
- (ד) הוועדה לענייני ביקורת תדון בדו"ח המבקר בהערות ראש העירייה עליו ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה תוך חודשיים מיום שנמסרו לה הערות ראש העירייה כאמור בסעיף קטן (ג). לא הגיש ראש העירייה את הערותיו על הדוח עד תום התקופה האמורה, תדון הוועדה בדוח המבקר ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה עד תום חמישה חודשים ממועד המצאתו על ידי מבקר העירייה לוועדה. בטרם תשלם הוועדה את סיכומיה והצעותיה רשאית היא, אם ראתה צורך בכך, לזמן לדיוניה נושאי משרה של העירייה או של גוף עירוני מבוקר כדי לאפשר להם להגיב על הדו"ח.

- (ה) (1) תוך חודשיים מן היום שהגישה הועדה את סיכומיה והצעותיה תקיים המועצה דיון מיוחד בהם ובדוח המבקר ותחליט בדבר אישור הסיכומים או ההצעות כאמור.
- (ה) (2) לא הגישה הועדה את סיכומיה והצעותיה לחברי המועצה עד תום התקופה כאמור בסעיף קטן (ד) או לא המציא ראש העירייה לכל חברי המועצה העתק מהדוח בצירוף הערותיו. ימציא המבקר עותק הדוח לכל חברי המועצה והמועצה תדון בדוח ובהמלצותיו לא יאוחר משבעה חודשים ממועד הגשתו לראש העירייה.
- (ו) לא יפרסם אדם דו"ח מן האמורים בסעיף זה או חלק ממנו או תוכנו, לפני שחלף המועד שנקבע להגשתו למועצה, ולא יפרסם ממצא ביקורת של מבקר העירייה, ואולם מבקר העירייה או ראש העירייה רשאי, באישור הועדה, להתיר פרסום כאמור.

העקרון הנמצא בבסיס הוראות החוק הוא עקרון הפומביות . על ידי הנחת דו"ח הביקורת על שולחן מועצת העיר, בסוף תהליך הבדיקה וקבלת הערותיו של ראש העירייה, מובא דו"ח הביקורת לדיון פומבי.

דוח מס' 1 – היטלי השבחה

דוח הביקורת בנושא היטלי השבחה הוגש לראש העיר בתאריך 6 במרץ 2024, כ"ו אדר א תשפ"ד.

להלן דוח הביקורת :

הנדון – היטלי השבחה

1. אודות דוח הביקורת

1.1 רקע

על-פי התוספת השלישית לחוק התכנון והבנייה, היטל השבחה הינו תשלום חובה הנובע מעליית שווי המקרקעין שארעה כתוצאה מאישור תכנית, מתן הקלה או התרת שימוש חורג. היטל ההשבחה מוטל על הבעלים או על החוכר של המקרקעין, ושיעור ההיטל הוא מחצית מעליית שווי הנכס. החוק קובע כי ההיטל ישולם לא יאוחר מהמועד שבו הבעלים מימש את זכויותיו במקרקעין.

1.2 מטרות הביקורת

מטרת הביקורת הינה לבחון את נאותות תהליכי החישוב, החיוב והגבייה של היטל השבחה על ידי מינהל ההנדסה, וכן ממשקי העבודה מול מחלקת גביית הארנונה. במסגרת ביקורת זו ביקשנו לבדוק :

- בדיקת קיומם, עדכניותם ויישומם של הנהלים ותוכניות העבודה ;
- בדיקת תהליכי העבודה המהותיים ובחינתם, לרבות בהתייחס לשילוב מערכות המידע בתהליך וממשקים פנימיים וחיצוניים ;
- בדיקת שלמות ונאותות תהליכים שונים באמצעות ניתוח מדגמי של תיקי בקשות למימוש.

1.3 היקף הביקורת

בשלב הראשון, התקיימו פגישות עם מהנדס העיר, מנהלת אגף הנדסה ומנהלת מחלקת אדמיניסטרציה (היטל השבחה והוועדה המקומית), נאספו נהלים, הוראות עבודה, דוחות בקרה וניירות עבודה. בתום שלב זה הייתה בידי הביקורת תכנית עבודה מפורטת. **בשלב הבא**, התבצעה עבודת הביקורת אשר כללה: בדיקת מדגמים, איסוף ממצאים וראיות ביקורת, קבלת אישורים שונים, סקירת נהלים, הוראות עבודה, דוחות בקרה, ניירות עבודה ותיקוף הממצאים כבר במהלך עבודת הביקורת, ככל הניתן, אל מול המבוקרים. **לאחר מכן**, הועברה טיוטת הדוח לעיונם ולקבלת תגובותיהם של המבוקרים השונים לצורך תיקוף נוסף, אימות ו/או תיקון ממצאי הביקורת.

2. היטל השבחה - כללי

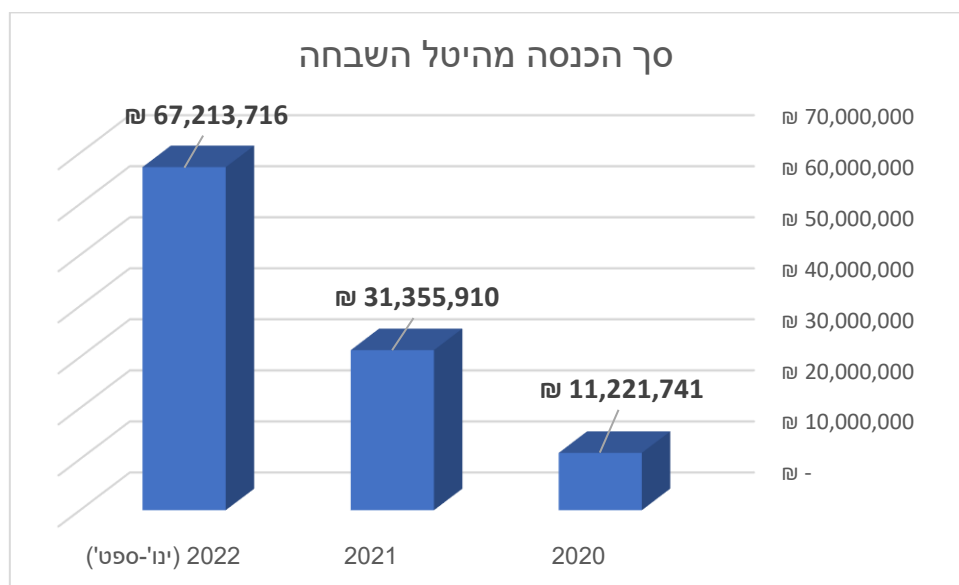
2.1 רקע ונתונים כלליים

על-פי התוספת השלישית לחוק התכנון והבנייה, היטל השבחה הינו תשלום חובה הנובע מעליית שווי המקרקעין שארעה כתוצאה מאישור תכנית, מתן הקלה או התרת שימוש חורג. היטל ההשבחה מוטל על הבעלים או על החוכר של המקרקעין, ושיעור ההיטל הוא מחצית מעליית שווי הנכס. החוק קובע כי ההיטל ישולם לא יאוחר מהמועד שבו הבעלים מימש את זכויותיו במקרקעין.

מחלקת השבחה, באמצעות שמאי מוסמך, בוחנת האם נוצרה עילת חיוב בהיטל השבחה במסגרת התהליכים הבאים:

- אישור תכנית שבסמכות הוועדה המקומית.
- אישור בקשה להיתר בנייה או שימוש חורג או הקלה מתוכנית.
- בחינת בקשה לקבלת אישור לרישום זכויות בטאבו.

להלן נתוני ההכנסות מהיטל השבחה במהלך התקופה הנבדקת¹



במהלך התקופה הנבדקת (ינואר 2020 עד אוגוסט 2022) פתחה מחלקת השבחה כ – 1,387 בקשות למימוש בהיקף כספי של כ – 120 מיליון ₪. רוב הבקשות (כ-75%) נפתחו כתוצאה מאישור היתר

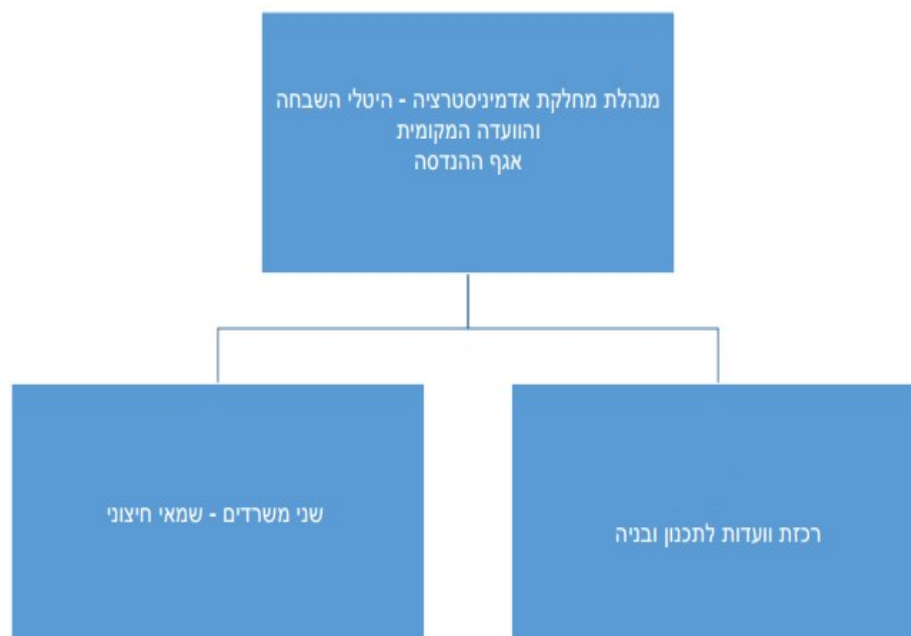
¹ מתוך נתוני החו"ז של כרטיס 4000003000 "היטל השבחה תושבים"

בנייה או אישור שימוש חורג, ויתר הבקשות למימוש (כ-25%) נפתחו במסגרת בדיקת בקשות לאישור לרישום זכויות בטאבו.

2.2 מבנה ארגוני

תחום היטל השבחה הינו באחריות "מחלקת אדמיניסטרציה - היטל השבחה והוועדה המקומית" (להלן גם "מחלקת השבחה") הכפופה לסגנית מהנדס העיר ומנהלת אגף מנהל הנדסה, כמתואר להלן:

מחלקת השבחה



מנהלת המחלקה, האחראית בנושא היטל השבחה על התחומים והמשימות הבאות²:

"תחומי עבודה:

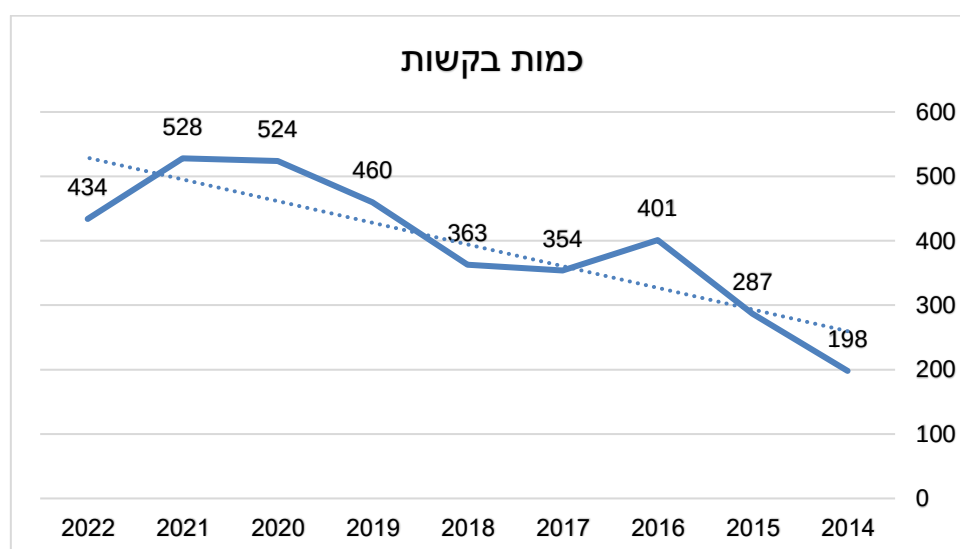
- ניהול עבודת שמאי הוועדה (שמאיים חיצוניים) בכל התחומים הנדרשים כולל ריכוז החומר, קביעת סדרי עדיפות ומעקב שוטף.

² מתוך נוהל עבודת המחלקה

- מעקב וטיפול בכל התחומים הקשורים לחשבוניות השמאים, השמאי המכריע וכו' מול אגף הגזברות.
- קבלת קהל מול תושבים, עורכי בקשות, שמאים מכריעים ועורכי דין.
- ניהול תחום העברות הבעלות הכולל עבודה בממשק מערכת אוטומציה והגבייה.
- ריכוז ועדות פטור מהיטל השבחה והמשך טיפול על פי החלטת הוועדה.
- טיפול שוטף בשומות וועדה תקבולים וכיוצא בזה."

מבדיקתנו עולה כי על אף שהיקף הפעילות בתחום היטל השבחה גדל במהלך השנים וכתוצאה מכך גבר עומס העבודה בתחום היטל השבחה, לא בוצע שינוי בתקן המחלקה.

להלן תרשים המציג את הגידול בכמות הבקשות למימוש שנפתחו במערכת הקומפלוט במהלך השנים 2014 – 2022 :



בשנת השיא (2021) כמות הבקשות שנפתחו הייתה גדולה ב 267% מהכמות בשנת 2014, כל זאת ללא תוספת תקנים למחלקה. מנהלת האגף מסרה כי לאורך השנים מנהלת מחלקת השבחה נעזרת בעובדות שונות באגף, בנוסף על תפקידן, לסייע בעבודה השוטפת בתחום ההשבחה. נציין כי במסגרת תכנית העבודה השנתית של מינהל ההנדסה לשנת 2022, נקבע הצורך בהוספת תקן נוסף לתחום ההשבחה, זאת נוכח התקדמות תכנית המתאר, אשר תביא לגידול בהיקף

הפעילות בתחום ההשבחה. מנהלת אגף הנדסה מסרה לביקורת כי לא התקיים דיון מהותי בעניין ובפועל לא אושר תקן נוסף למחלקה.

המלצת הביקורת

סמנכ"לית משאבי אנוש תבחן את יישום תכנית העבודה משנת 2022. יחד עם זאת, נוכח "נפח הפעילות" והגידול הצפוי בפעילות המחלקה, הביקורת סוברת שיש לבחון שינוי ארגוני. אפשרות להקים אגף נכסים והשבחה אשר ירכז את החשיבה האסטרטגית בכל הקשור לנכסי הרשות המקומית, הכנסות מפעילות של תכנון ובניה, פיקוח על נכסי העירייה, הפקעות ורישום נכסים, חוזים והקצאות, ניהול ספרי נכסים והקצאות. לניהול התחום נדרש גורם מקצועי דוגמת שמאי או על פי הגדרת אגף משאבי אנוש.

תגובת מינהל הנדסה

המלצת הביקורת מקובלת. כבר בשנת 2022 הועלה הצורך מאגף ההנדסה לתקן נוסף במחלקת ההשבחה וזאת ניתן לראות בתכנית העבודה שהוצגה למועצת העיר ע"י מהנדס העיר ומאז לא בוצע עדכון בנושא. לכן, המלצת הביקורת לתקן של עובד נוסף אחד מתייחסת רק לנושא ההשבחה במחלקה, ולאור פירוט עליית היקף העבודה בשנת 2022 יש צורך בשני תקנים נוספים לעניין היטל השבחה בלבד.

2.3 התקשרות עם יועצים חיצוניים

כאמור, שאלת החבות בהיטל השבחה נבחנת על-ידי שמאי מוסמך. לביקורת נמסר כי הוועדה התקשרה עם שני משרדי שמאות לקבלת שירותי שמאות עבור העירייה והוועדה המקומית, כמפורט להלן:

- משרד שמאות א' – ההסכם נחתם בדצמבר 2020 לתקופה של שנתיים (2021-2022) ואופציה להאריך את תקופת ההתקשרות עד שלוש תקופות נוספות בנות שנה כל אחת.
- משרד שמאות ב' – ההסכם נחתם בינואר 2021 לתקופה של שנתיים (2021-2022) ואופציה להאריך את תקופת ההתקשרות עד שלוש תקופות נוספות בנות שנה כל אחת.

הביקורת בחנה את התקשרות העירייה עם השמאים של הוועדה המקומית, כמפורט להלן:

2.3.1 שכר השמאי

בהתאם לסעיף 7 בהסכם ההתקשרות של העירייה עם שמאי הוועדה, להלן מרכיבי שכר השמאים:

- שירותי ייעוץ – תשלום על-פי תעריף שעותי שנקבע בהסכם.
-

- הכנת חוות דעת וייצוג העירייה והוועדה המקומית – על-פי תעריף לשכת השמאים בהנחה של 40%.
- הביקורת סקרה מדגמית חשבוניות שהוגשו על-ידי שמאי הוועדה, נבדקו ואושרו לתשלום על-ידי מינהל ההנדסה, כמפורט להלן:
- **תעריף שעת ייעוץ** – נמצא כי בהסכם ההתקשרות עם אחד המשרדים, תעריף שעת ייעוץ עמד על 200 ₪ בתוספת מע"מ בעוד שבהסכם עם משרד השמאות הנוסף נקבע תעריף שעותי של 300 ₪ בתוספת מע"מ.
- כמו כן, נמצא כי על אף שהתעריף השעתי שנקבע בהסכם הינו 300 ₪, משרד השמאות מחייב בפועל על-פי תעריף של 250 ₪ בתוספת מע"מ. **חיובים נוספים** – סעיף 7.6 בהסכם קובע כי "...העירייה לא תישא בכל תשלום ... ו/או הוצאה מכל סוג שהו מעבר לסכומים האמורים לעיל (עלות שעת ייעוץ)....".
- במסגרת בדיקה מדגמית של חשבוניות שמאי הוועדה, נמצא כי משרד השמאות אינו נוהג לחייב מידי חודש את הוועדה המקומית בגין עלויות הפקת נסחי טאבו ו/או הפקת תקנון בית משותף, אשר נדרשו לו במסגרת עריכת שומות השבחה עבור הוועדה המקומית, זאת בניגוד להסכם ההתקשרות עימו.

להלן ריכוז החיובים ששולמו במהלך 2022:

חיוב בגין	כמות חיובים	עלות לפעולה	סך לתשלום (ללא מע"מ)	סך לתשלום (כולל מע"מ)
הפקת נסחי טאבו בעת עריכת שומות השבחה	162	₪ 15.00	₪ 2,430.00	₪ 2,843.10
הפקת מסמכי בית משותף בעת עריכת שומות השבחה	102	₪ 34.00	₪ 3,468.00	₪ 4,057.56
סה"כ לתשלום כולל מע"מ				6900.66

כמו כן, נמצא כי עד למועד הביקורת הן באגף הנדסה האמונים על בדיקה ואישור החשבוניות והן באגף הכספים האמונים על בדיקת תאימות החשבוניות (סעיפי החיוב והתעריפים) אל מול הקבוע בהסכם עם נותן השירות, לא היו מודעים לעצם חיוב משרד השמאות את העירייה מידי חודש ברכיבים שאינם לחיוב על-פי הסכם ההתקשרות עם נותן השירותים.

- היקף שעות לחיוב** – מורכבות תהליך עריכת שומת השבחה, משתנה בהתאם למאפייני הנכס נשוא הבדיקה, כגון מיקום גאוגרפי, סוג הנכס, מצב תכנוני ועוד, ולכן היקף ההשקעה הנדרשת בעריכת השומה משתנה בהתאם למאפייני הנכס ומורכבות עריכת השומה. לדוגמא, עבודת עריכת שומת השבחה למכר למגורים צמודי קרקע אינה דומה בהיקפה לעבודת עריכת שומת השבחה למכר דירה בבנייה רוויה.

מבדיקתנו עולה כי בהסכם לא נקבע טווחי שכר הטרחה (טווח שעות לחיוב) בהתאם למאפייני הנכסים הנבדקים ומורכבות עריכת חוות הדעת. כתוצאה, אין לאגף הנדסה כלים לבדוק את סבירות היקף השעות שדרש השמאי בגין כל עבודה.

סקירת חשבוניות שמאי הוועדה העלו כי אחד מהמשרדים נוהג לחייב בהיקפי שעות אחידים בהתאם לסוג הנכס והמימוש הנדרש, מצב שאינו מתקבל על הדעת שכן כל עבודה שונה והסבירות שהיקף השעות בכל העבודות זהה אינו סביר.

לדוגמא, לאורך שנת 2022 משרד א' הגיש דרישת חיוב בגובה 14 שעות בגין הכנת חוות דעת לסוג מימוש "בקשה להיתר בנייה" (ללא הקלות, תב"עות וכדומה) בגין עשרות חוות דעת שהוכנו ודרישת החיוב בגין זהה לחלוטין. ניתוח חשבוניות משרד א' לשנת 2022, העלה כי מתוך 152 שומות שנערכו עבור סוג מימוש "בקשה להיתר בנייה" (ללא הקלות, תב"עות וכדומה), בגין 130 שומות (כ – 85% מהשומות שחויבו בגין סוג מימוש זה) חייב המשרד את העירייה בהיקף שעות זהה של 14 שעות לכל שומה ובעלות מצטברת של כ – 425 אלף ₪ כולל מע"מ.

יתרה מכך, ניתוח חשבוניות משרד א' העלה מקרים בהם במסגרת תיק אחד (מספר תיק זהה) הכין משרד א' שתי חוות דעת בגין שתי דירות צמודות וחייב בגין כל אחת מהן 14 שעות באופן זהה, אף שניתן להניח כי העבודה ששימשה להכנת חוות הדעת עבור הדירה הראשונה שימשה להכנת חוות הדעת עבור הדירה השנייה והיקף ההשקעה בהכנת חוות הדעת אינו יכול להיות זהה.

להלן מספר דוגמאות מחשבוניות המשרד שאושרו ושולמו זה מכבר :

12	6763	17924	בניין	השבטים	5814/53	בקשה להיתר בניה הכוללת הקלות	16	200 ₪	3,200 ₪
13	6701	17925	שני	אבני חן	5874/22	בקשה להיתר בניה	14	200 ₪	2,800 ₪
14	6701	17926	שני	אבני חן	5874/22	בקשה להיתר בניה	14	200 ₪	2,800 ₪
15	6838	17927	אנפה	מכבים	5288/26	בקשה להיתר בניה (מכתב)	2	200 ₪	400 ₪
16	6813	17928	ועד החיר ל החרוץ	5454/27	דמי ניהול חניון				
16	6712	18014	זית	מכבים	5310/63	מכר	16	200 ₪	3,200 ₪
17	6814	18015	תכלת	אבני חן	5871/24	בקשה להיתר בניה	14	200 ₪	2,800 ₪
18	6814	18016	תכלת	אבני חן	5871/24	בקשה להיתר בניה	14	200 ₪	2,800 ₪
19	6823	18020	תשר	כרמים	5733/54	בקשה להיתר בניה	14	200 ₪	2,800 ₪

מסקנה

הליקויים המפורטים בסעיף זה מעידים על אעדר בקיאות במרכיבים השונים של הסכמי ההתקשרות בין העירייה למשרדי השמאות. כתוצאה, תהליך בדיקה ואישור חשבוניות לתשלום שהתקבלו ממשרדי השמאות, הן במינהל ההנדסה והן בגזברות, בוצע באופן לקוי כמפורט לעיל.

המלצת הביקורת

הביקורת ממליצה לנסח מסמך הנחיות לבדיקה ואישור חשבוניות, אשר יכלול את כל המרכיבים הנדרשים כפי שעולה מהסכמי ההתקשרות (תעריף שעות, מרכיבים שאינם לחיוב העירייה וכדומה), אשר ישמש את מנהלת מחלקת היטל השבחה ומנהלת אגף הנדסה (חתימה ראשונה - גורמי האישור מטעם היחידה המקצועית) וכן את יחידת מבדק חשבוניות (חתימה שנייה - גורם בקרה מטעם הגזברות) בעת בדיקה ואישור כל חשבון שמוגש על-ידי השמאים.

תגובת מינהל ההנדסה

המלצת הביקורת מקובלת

לגבי תעריף שעת ייעוץ – תעריפי השכ"ט נקבעו עפ"י הצעת השמאים למתן שירותי שמאות אשר נבחנו ואושרו ע"י ועדת התקשרויות מיום 6.5.20.

בשנת 2021, לאחר הפנייה לקבלת הצעות מחיר, נחתם הסכם חדש על סכום של 300 ₪ לשעה. לאחר בחירת משרד שמאות ב', הסכים המשרד להמשיך לעבוד מול העירייה בתעריף של 250 ₪ לשעת עבודה כפי שעבד בהתקשרויות הקודמות ומשך המשיך לחייב כפי שסוכם.

התייחסות הביקורת לתגובת מינהל ההנדסה

בכפוף לייעוץ המשפטי, מומלץ שמינהל הנדסה יעגן בנספח את ההסכמות עם משרד השמאות.

לגבי חיובים נוספים - לאור הפנייתו של מבקר העירייה, כבר במהלך הביקורת נבחן נושא החיוב בגין נסחי טאבו וכדומה ובהמשך לכך, הועברה דרישה במיידית לקבלת החזר ממשרד שמאות א' על כל החיובים.

מצ"ב אישור על הקיזוז של כל החשבוניות מרגע העסקתם בחשבון שכר הטירחה שהועבר בחודש ינואר 2023.

סה"כ שכ"ט ללא מע"מ				56,800 ₪
סה"כ שכ"ט כולל מע"מ	17%			66,456 ₪
החזר כספי בגין קבלת תשלום עבור הפקת נסחי טאבו בעת עריכת שומות השבחה	172	15 ₪		2,580 ₪-
החזר כספי בגין קבלת תשלום עבור הפקת מסמכי בית משותף בעת עריכת שומות השבחה	105	34 ₪		3,570 ₪-
סה"כ שכ"ט כולל מע"מ				60,306 ₪

לגבי היקף שעות לחיוב - בעבר הכנת שומה היתה כוללת דף אחד עם סכום התשלום, ללא פירוט מעבר. נכון לשנים האחרונות, לאור החלטות וועדות ערר/שמאים מכריעים נידרש השמאי בדו"ח השומה לפירוט רב לגבי הנתונים על הנכס והבקשה (תב"עות וכו'). לכן לעיתים השומות הפשוטות מגיעות ל 15 עמודים והמורכבות יותר לכ- 30 עמודים או יותר, לאור זאת כמובן היקף שעות העבודה גדל.

עריכת שומה לבקשה להיתר שהינה מכח תכנית ההרחבות, לוקחת פרק זמן ארוך יותר, שכן מדובר בעבודה מורכבת הכוללת נספח אדריכלי ועוד מרכיבים נוספים, לכן קיים שוני בכמות שעות החיוב.

התייחסות הביקורת לתגובת מינהל הנדסה

הביקורת ממליצה לנתח מספר דוגמאות של חיוב בהיקף שעות זהה, כדוגמת החיובים שהוצגו מעלה, במטרה לבחון לעומק האם אכן נדרשו היקף השעות שחויבו והאם נדרש לבצע שינוי בשיטת החיוב הנוכחית.

תגובת מינהל הכספים

לגבי תעריף שעת ייעוץ - משרד שמאות ב' נבחר לאחר הליך התמחרות על ידי וועדת ההתקשרויות של העירייה, בהתאם לנוהל ההתקשרויות עם יועצים של משרד הפנים. התעריף השעתי הנקוב הצעתם במסגרת ההליך עמד על 300 ₪ לשעת ייעוץ.

כמקובל בדיני התחרות - הרי שידוע כי אין כל מניעה לקיים משא ומתן עם זוכה, לאחר בחירתו והכרזתו. בהתאם לכך, לאחר ההכרזה על משרד שמאות ב' בעלות שעתית של 300 ₪ נוהל מו"מ עם המשרד על ידי נציגת מינהל הנדסה, והשמאי הסכים להפחית את תעריף החיוב לסכום קבוע של 250 ₪.

התייחסות הביקורת לתגובת מינהל הכספים

כאמור לעיל, בכפוף לייעוץ המשפטי, מומלץ שמנהל הנדסה יעגן בנספח את ההסכמות עם משרד השמאות.

לגבי חיובים נוספים - ככלל משרדי שמאים נוהגים לחייב את הלקוח בגין סכומי האגרות בנוסף על שעות הייעוץ – בנפרד כחיוב נוסף. מדובר בפרקטיקה מקובלת בתחום בה נוהגים רוב רובם של משרדי השמאות. לעניין זה יש לציין גם כי מדובר באגרה, שתשלומה חל על מבקש השירות (ראה תקנות המקרקעין (אגרות), תשל"ה 1974) - עקב כך, חלה טעות בתום לב, וזאת בשניים בלבד מבין כלל החשבונות, בהם הוסיף השמאי חיוב בגין אגרות, וזאת בסכום של 6,900.66. יש מייד עם היוודע דבר הטעות – תוקנה הטעות ובוצע זיכוי לרשות בסך מלוא הסכום אשר חוייב ביתר. כמו כן חודדו נהלי בדיקת החשבונות למול כל הגורמים הרלוונטיים בהתאם להמלצת הביקורת.

2.3.2 הסכם תנאי שירות (SLA)

כאמור, שירותי השמאות נדרשים במסגרת הליכים שונים בתחום התכנון והבנייה, אשר לגביהם נקבעו בהוראות החוק ו/או בהנחיות העירייה, לוח זמנים לכלל ההליך ולעיתים לחלקים שונים בהליך. לדוגמא, בנוהל עבודה "ועדת ערר" נקבע כי לשמאי הוועדה מוקצים 14 ימים לעריכת שומה והעברת למחלקת השבחה.

מבדיקת הביקורת עולה כי העירייה לא פעלה לעגן את זמני השירות הנדרשים בהסכם ההתקשרות שלה עם שני משרדי השמאות עימם התקשרה לקבלת השירות. יתרה מכך, גם במינהל הנדסה אשר מנהל בפועל את הפעילות מול משרדי השמאות, לא פעל להגדיר לוחות זמנים לקבלת השירותים הנדרשים.

נוכח העדר נורמה מחייבת (זמני שירות מוגדרים), הביקורת בחנה את משך הטיפול בפועל של שמאי הוועדה בבקשות לעריכת שומה, בהתבסס על תיעוד האירוע במערכת ההנדסית (אירוע 1100 – "העברה לשמאי הוועדה") ותאריכי התחלה וסוף האירוע.

מבדיקתנו עולה כי במהלך התקופה הנבדקת, חישוב זמן הממוצע שנרשם באירוע "העברה לשמאי הוועדה" (תאריך התחלה ותאריך סיום), משך זמן הטיפול הממוצע של שמאי הוועדה עומד על כ- 67 ימים (898 רשומות אירוע). יתרה מכך, ב- 360 מקרים (כ-40%) זמן הטיפול היה גבוה מהממוצע ובקבוצה זו זמן הממוצע עומד על כ-121 ימים ממועד בקשת חוות הדעת ועד קבלתה.

המלצת הביקורת

מינהל ההנדסה יגבש מסגרת זמנים לקבלת שירות בהתאם לסוג השירות הנדרש ויפעל לאישורו מול משרדי השמאות ולהכניסו כנספח מחייב להסכם ההתקשרות עימם. לאחר גיבוש מסגרות הזמנים, יש להגדיר את תהליך העבודה הנדרש לתיעוד שלבי העבודה של מחלקת היטל השבחה מול שמאי הוועדה ולהטמיעו בהתאמה במערכת ההנדסית, לרבות הגדרת משך האירוע שהוזן, הגדרת תזכורות בהתאם ופיתוח דוחות בקרה שבועיים.

תגובת מינהל ההנדסה

בתוספת השלישית בהתאם לחוק, לא מצויין זמן עריכת השומה, בהתאם לנורמות המקובלות בענף השמאות ובוועדות אחרות זמן עריכת השומה מיום קבלת החומר בשלמותו מהוועדה הינו כ- 45 יום (תלוי במורכבות העבודה). בהסכם העתידי מול שמאי הוועדה ישקל ויבחן משפטית "עיון זמני שירות הנדרשים".

בתקופה שלגביה נערכה הביקורת ולאור ריבוי הבקשות הכוללות את "תכנית ההרחבות" ראינו כי קיים "פקק" בקבלת שומות ממשרד שמאות ב' (מסיבות אישיות) לאור כך ערכנו שינויים בחלוקת העבודה בין השמאים. אי לכך לאור הנאמר לעיל, הועברו כל הבקשות של התושבים בכל העיר למשרד השני, כשמשרד שמאות ב' מטפל כיום רק קבלנים ויזמים. נכון להיום הוחלפה כבר הרפרנטית במשרד שמאות ב' על מנת לעמוד בלוח זמניים של כ- 45 יום.

2.3.3 ניהול, מעקב ובקרה אחר עבודת השמאים

כאמור, הוועדה המקומית התקשרה עם שני משרדי שמאות למתן שירותי ייעוץ בתחום השמאות. הביקורת בקשה לבחון את מנגנוני הניהול, המעקב והבקרה המתקיימים באגף הנדסה אחר עבודת השמאים בשני היבטים עיקריים: מעקב אחר קבלת מענה של השמאים ודרישות התשלום בגינם. הביקורת בחנה את תהליכי ניהול עבודת השמאים על-יד מנהלת מחלקת השבחה ואת היקף השימוש במערכת הקומפלוט בתהליך ניהול עבודת השמאים.

מבדיקתנו עולה כי מחלקת השבחה אינה נעזרת במערכת הקומפלוט לניהול מעקב דיגיטאלי אחר עבודות שנמסרו למשרדי השמאות וכן אינה משתמשת במנגנוני ההתראה, לדוג' חריגה מזמן מוגדר לסגירת אירוע "העברה לשמאי הוועדה".

מנהלת מחלקת השבחה מסרה לביקורת כי המעקב בפועל אחר עבודת משרדי השמאות מבוצע על-ידה באמצעות קבצי EXCEL תחת הכותרת "מעקב שמאות – משרד א'/ב' קובץ עבודה" אשר הועברו לעיון הביקורת. ניתוח קבצי המעקב העלו את הליקויים המפורטים להלן:

- **מתודולוגית עבודה** – הביקורת התרשמה שאין מתודולוגיה סדורה לצורך מעקב אחר עבודת משרדי השמאות. מבנה הקבצים והמידע שתועד בו בפועל, אינו מאפשר קבלת סטאטוס בגין כל עבודה שנמסרה למשרדי השמאות וללא קבלת הסבר משלים ממנהלת המחלקה, לא ניתן להבין מהקבצים את סטאטוס העבודות.
- **מבנה הקובץ** – הביקורת התרשמה כי הקבצים חסרים נתוני בסיס אשר בלעדיהם לא ניתן לבצע מעקב שוטף וכן בקרה לאורך זמן אחר זמני השירות של משרדי השמאות. לדוגמא, קיים שדה "תאריך שליחה" בו מתועד מועד העברת העבודה לשמאי אך לא קיים שדה "קבלת השומה משמאי הוועדה", כך שזמני השירות של השמאים אינו מחושב ובפועל אינו מבוקר בצורה סדורה.

דוגמא נוספת, מנהלת המחלקה מתעדת בעמודת "הערות" התייחסויות שונות בהתייחס למעקב שמבצעת אך אינה מציינת את תאריך העדכון כך שלא ניתן לדעת מתי נרשם.

- **שלמות ואמינות המידע** – הביקורת התרשמה כי אופן השימוש ותייעוד תהליך המעקב בקבצים אלו (כפי שהוצג לביקורת) הינו חלקי בלבד ובפועל אינו מאפשר הצגת סטאטוס עדכני עבור כל עבודה שהועברה למשרדי השמאות.

הערות הביקורת

נציין כי הביקורת התרשמה שבהעדר תהליכי עבודה מוגדרים, לרבות פיקוח ובקרה וכן בהעדר כלים דיגיטליים לניהול וביצוע מעקב אחר עבודת השמאים, מנהלת מחלקת השבחה מנהלת את עבודת השמאים באמצעות כלים שפיתחה בעצמה (כאמור קבצי מעקב EXCEL).

המלצת הביקורת

הביקורת ממליצה לעגן את תהליך המעקב והבקרה שעל מנהלת מחלקת השבחה לקיים במסגרת ניהול הפעילות מול שמאי הוועדה. כמו כן, ממליצה הביקורת להטמיע את תהליך הבקרה במערכת הקומפלוט ובכך ייעל באופן משמעותי את תהליכי המעקב והבקרה ויצמצם משמעותית את משך הבקרה אל מול ביצועה באופן ידני באמצעות קבצי אקסל.

תגובת מינהל ההנדסה (הוכנסה במלואה)

1. מערכת היטלי השבחה בקומפלוט הינה מערכת לניהול תשלומים ודורשת הרשאות, לכן לענין ההשבחה לא קיימות הרשאות לעובדי האגף למעט מנהלת האגף ומנהלת מח' היטלי השבחה.
כל כניסה למערכת ההשבחה הינו תהליך הדורש הבנה במערכת ההשבחה לכן בשלב הזה **שאין כח אדם**, אנו משתמשים בטבלת האקסל ככלי עזר לניהול מעקב שליחת העבודה לשמאי, ע"י מזכירת הוועדה/ מחלקת רישוי **מבלי להיכנס למערכת ההשבחה**.
2. בדוח המבקר נכתב כי מחלקת ההשבחה אינה נעזרת במערכת הקומפלוט לניהול מעקב דיגיטלי אחר עבודות שנמסרו למשרדי השמאות אינה מדויקת /נכונה.
במערכת הקומפלוט קיימות התראות רבות המנוהלות במחלקות השונות, מחלקת השבחה כפי שמצויין, בשלב הזה של כוח אדם אחד במחלקה, לייצר התראות ותהליכים לא יקדם את הטיפול בבקשות/ לוחות זמניים, אלה נהפוך הוא, יוצר מנגנון בירוקרטי שיעמיס על המחלקה.
לכן, המעקב על עבודות השמאי מנוהל בטבלת אקסל, הטבלה הינה כלי עבודה שפתוח לצפייה לעובדי הרישוי וכלי עבודה שמעודכן ע"י מזכירת הוועדה אשר אחראית להעביר

את החומר לשמאים הרלוונטים לאחר דיון, הטבלה מעודכנת ומכילה את כל הפרטים הנדרשים למעקב ניהולי.

חשוב להבין כי טבלת האקסל אינה מחליפה את התהליך במערכת הקומפלוט. טעות המבקר היתה לחשוב כי הטבלה באה במקום מערכת הקומפלוט, הטבלה הינה כלי עבודה למועדי שליחת החומר לשמאי וקבלת השומה משמאי הוועדה בלבד. בנוסף הטבלה הינה כלי עזר לבדיקת חשבונות השמאים, לכן התרשמות הביקורת בהתייחסות לאקסל כי אופן השימוש ותיעוד תהליך המעקב הינו חלקי הינו שגוי.

3. לענין הערות למבנה הקובץ:

- כפי שהוסבר בפגישה הטבלה הינה כלי עבודה פנימי בלבד, כל התאריכים הרלוונטים מוטמעים במערכת הקומפלוט באמצעות אירועים, לכן בטבלה אין עמודה מתי התקבלה העבודה מהשמאי (זה מצוין באמצעות ארוע בבקשה עצמה מערכת קומפלוט).
- כל עבודה שהסתיימה נמחקת בטבלת האקסל מלשונית "בעבודה" ללשונית "בוצע".
- בבדיקת חשבונות השמאי נעזרים בטבלת האקסל ובקומפלוט ורק אז מאושר החשבון.
- בנוסף, מדי שבוע נערכת ישיבת עבודה מול השמאים לגבי סטאטוס העבודות והלו"ז לקבלתם.

4. שלמות ואמינות המידע:

מאחר והנושא חוזר על עצמו, התשובה מפורטת למעלה.

לענין המלצת הביקורת:

תהליך הבקרה מול השמאי מוטמע במערכת הקומפלוט. הצעות להתראות נוספות יוטמעו לאחר קבלת כוח אדם נוסף.

התייחסות הביקורת לתגובת מינהל הנדסה

הביקורת מקבלת את תגובת המינהל בהתייחס לצורך בכ"א נוסף שיוכשר, בין היתר, לשימוש במודול השבחה במערכת הקומפלוט, דבר שיסייע בהגברת השימוש במערכת ובמעבר לניהול דיגיטאלי של כל תחום ההשבחה. **יחד עם זאת, הביקורת אינה מקבלת את תגובת המינהל בדבר השימוש המשלים של קבצי האקסל לתהליך הניהול המבוצע בקומפלוט. סיקרת המערכת וכן הקבצים שהוצגו לביקורת, העלתה כי הן הנתונים במערכת והן בקבצי האקסל אינם שלמים.**

2.4 תכנית עבודה

הביקורת בקשה לבחון את תוכניות העבודה השנתיות של מחלקת השבחה בשנים 2020 – 2022, אל מול הביצוע בפועל.

מבדיקתנו עולה כי לא הוכנה תכנית עבודה שנתית עבור מחלקת השבחה בשנים שנבדקו ואף בשנים שקדמו לכך.

נציין כי חלק עיקרי בעבודת מחלקת השבחה הינה עבודה שגרתית של ניהול וטיפול בבקשות לשומת השבחה. יחד עם זאת, ישנם מגוון נושאים ניהוליים ותפעוליים שנדרש לבצע במהלך השנה קלנדרית, אשר יש לרכזם לתוך תכנית עבודה שנתית עבור המחלקה, המפרטת את הפעולות הנדרשות ומועד ביצוען לאורך שנת הפעילות. לדוגמא, הערכות למכרז שירותי שמאות חדש, בדיקת הארכת ערבויות/חילוט, טיוב תיקי הבקשות למימוש (סגירת בקשות ישנות, כפולות וכדומה), התאמת נתוני התקבולים בין המערכת הפיננסית למערכת ההנדסית, איפוס יתרות, החזרי תשלומים עודפים ועוד.

המלצת הביקורת

הביקורת ממליצה לאגף ההנדסה לגבש תכנית עבודה שנתית למחלקת השבחה, בה יפורטו הפעילויות והמשימות השונות שאינן חלק מתהליך הטיפול השוטף בבקשות למימוש, תוך הגדרת המועדים לביצוע (בפריסה לאורך השנה) וכן המשאבים הנדרשים לכך (כ"א, גורמים מעורבים, תקציבים וכדומה). בנוסף, במהלך שנת הפעילות, ממליצה הביקורת לקיים פגישות עיתיות לבחינת סטאטוס יישום תכנית העבודה.

תגובת מינהל ההנדסה

באופן שוטף מתקיימות ישיבות עבודה עם מהנדס העיר, היועץ המשפטי לוועדה לתכנון ובנייה וסגנית מהנדס העיר לליבון והבנה של תהליכים מורכבים ומציאת פתרונות וכל חציון הצגת דוחות הכנסה לגזבר ולמהנדס העיר. כשיהיה כח אדם נוסף בהשבחה ניתן יהיה לשבת, לבחון ולבנות תכנית עבודה שנתית בהתאם לצרכי העירייה ומול הגבייה.

2.5 נהלים

כאמור, מחלקת השבחה אמונה על תחום היטל ההשבחה, ובמסגרת תפקידיה מייצרת המחלקה חיובים בהיקף של עשרות מיליוני ₪ בכל שנה. לצורך עבודתה מקיימת המחלקה קשרי גומלין עם יחידות שונות במינהל התכנון וההנדסה ובמינהל הכספי.

הביקורת בדקה האם קיימים נהלים הקובעים את סדרי העבודה במחלקה ואת קשרי הגומלין וממשקי העבודה בין מחלקת השבחה לגורמי פנים וחוץ רלוונטיים.

מנהלת אגף מנהל הנדסה מסרה לביקורת כי לאורך השנים התגבשו נהלי העבודה הבאים:

- נוהל "הליך היטל השבחה" – נוהל המגדיר את תחומי העבודה של מחלקת השבחה ומפרט את תהליכי העבודה והפעולות הנדרשות לביצוע בכל שלב בתהליך.
- נוהל "העברת בעלות" – נוהל משותף עם הגזברות המסדיר את תהליך העבודה בעת קבלת בקשה לקבלת אישור לרישום זכויות בטאבו (להלן גם "אישור לטאבו").
- נוהל עבודה "ועדת ערר" – נוהל פנימי של מחלקת השבחה.

הביקורת סקרה את מסמכי הנהלים שהוצגו לביקורת כמפורט להלן:

- **מבנה הנהלים** – סקירת הנהלים העלתה כי נהלים אילו אינם ערוכים במתודולוגיה אחידה וכן חסרים בהם נושאים מהותיים הנדרשים בכל נוהל, לרבות הגדרת הגורמים המעורבים, תחומי אחריות, לוחות זמנים, אופן ביצוע הפעולות ותיעודן, מנגנוני בדיקה ואישור, מנגנוני פיקוח ובקרה וכדומה.
 - **נהלים חסרים** – סקירת הנהלים שהוצגו לביקורת מעלה כי ישנם תחומי פעילות ותהליכי עבודה מהותיים שטרם עוגנו בנהלים כתובים.
- לדוגמא, תחום ניהול עבודת שמאי הוועדה הינו מורכב מאוד וכולל ממשקי עבודה רבים ותהליכי עבודה שוטפים בין מנהלת המחלקה לשמאי הוועדה וכן שמאים מכריעים. הממצאים בנושא זה (כמפורט בסעיף 2.3 לעיל) מעידים על המורכבות והצורך בהסדרת תהליכי העבודה בתחום זה ועיגונם בנהלי עבודה.

המלצת הביקורת

הביקורת ממליצה לעגן את נהלי עבודה במחלקת השבחה וכן בממשקי המחלקה עם אגף הגבייה ויתר המחלקות המקצועיות עימם מקיימת ממשק שוטף.

תגובת מינהל ההנדסה

מחלקת היטלי השבחה הוקמה יש מאיין. נושא ניהול המחלקה כולל הסדרת תקן למנהל המחלקה בוצע רק בשנתיים האחרונים. לאורך כל הדרך החל מיום קבלת האחריות להקמתה של המחלקה, גובשו נהלים עם מעורבות בכירי האגף ששונו שוב ושוב ולפי צרכי המחלקה בהדרגתיות ככל שהיקף העבודה גדל הצורך בשינוי היה גדול. תחום האחריות כרגע מוטל על מנהלת המחלקה ללא עזרה ולכן הנהלים מגובשים תוך כדי תנועה יחסית לעומס ולהעדר כ"א.

אנו מסכימים שעבודת ניהול עבודת השמאים מכל המשתמע הינו מורכב ביותר אולם במסגרת הקצאת כוח האדם ועומס העבודה הקיים כרגע לא אפשרי לשבת ולעגנם בספר נוהלים.

2.6 מערכות ממוחשבות

תחום היטל השבחה מנוהל בעירייה בשתי מערכות עיקריות, כמפורט להלן:

- **מערכת ניהול וועדה (קומפלוט)** – המשמשת לניהול הוועדה המקומית לתכנון ובנייה וכוללת, בין היתר, מודול ייעודי לניהול תחום היטל השבחה במסגרת פעילות הוועדה המקומית.
- **המערכת הכספית** – משמשת את העירייה לנהל את החיובים והתשלומים השונים (ארנונה, חינוך, רווחה, קנסות, אגרות וכדומה), לרבות ניהול החיוב והתשלום בפועל של היטל ההשבחה.

2.6.1 ניהול מחזור החיים של בקשה למימוש במערכת קומפלוט

מערכת הקומפלוט מאפשרת ניהול מחזור החיים של כל בקשה למימוש, זאת באמצעות מנגנון "אירועים" המאפשר תיעוד של שלבי הטיפול בבקשה, תוך הגדרת לוח זמנים לכל שלב ואפשרות להגדיר מנגנוני התראה וחסומים שונים לצורך שליטה, מעקב ובקרה ברמת הנושא וברמת הבקשה הבודדת.

הביקורת בחנה את אופן השימוש של המחלקה במודול "היטל השבחה" שבמערכת הקומפלוט, כמפורט להלן:

- **יצירת תזכורת** – המערכת מאפשרת לייצר תזכורת ברמת קבוצת אירועים והאירוע הבודד, אשר בהתקיים התנאי המוגדר תשלח תזכורת לגורם שנקבע.
נמצא כי המחלקה אינה עושה שימוש במנגנון התזכורות אשר יכול לשפר את המעקב אחר העבודה השוטפת.
לדוגמא, במסגרת ניתוח קובץ "בקשות למימוש בסטאטוס נוכחי" נמצאו 38 בקשות למימוש, שהאירוע האחרון שהוזן בהם (סטאטוס נוכחי) הינו "העברה לשמאי הועדה" על אף שחלפו בין 3 ל- 30 חודשים (7.1.2020 עד 30.6.2022). שימוש במנגנון התזכורת מאפשר הגדרת תנאי "מועד לסגירת האירוע" אשר במקרה והמועד חלף אך האירוע עדיין פתוח, תשלח תזכורת לגורמים שהוגדרו.

בקורות מתריעות וחוסמות – המערכת מאפשרת הגדרת בקורות מתריעות (כגון בהתרחש אירוע מסוים תקפוץ התראה לגורם ייעודי) וכן בקורות חוסמות (כגון יצירת תנאי מקדים לאירוע).

הערת הביקורת

נמצא כי גם בתחום זה, המחלקה אינה עושה די שימוש במנגנוני ההתראה והחסימה הקיימים במערכת וביכולתם לשפר משמעותית את השו"ב ברמת בקשת המימוש הבודדת וכן בניהול הרוחבי של תחום זה.

דוגמא לבקרה מתריעה – המערכת מאפשרת להגדיר כי בעת פתיחת "תיק פיקוח" העוסק בחריגות בנייה ו/או שימוש חורג, תשלח התראה למחלקת השבחה שתהווה אינדיקציה לבדיקת תיק הפיקוח בהתייחס לחבות בהיטל השבחה בגין העברות שבוצעו. דוגמא לבקרה חוסמת - המערכת מאפשרת להגדיר כי תנאי להזנת אירוע "הפקת היתר בנייה" (בבקשות מסוג "בקשה להיתר בנייה") הינו קיומו של אירוע "תשלום שומת וועדה" אשר הושלם ע"י הזנת תאריך התשלום בפועל (מועד סיום האירוע).

- **סוגי אירועים** – המערכת מאפשרת להגדיר את מכלול ה"אירועים" שיש לתעד במסגרת תהליכי העבודה המבוצעים בתחום היטל ההשבחה במגוון הנושאים. מבדיקתנו עולה כי בתקופה הנבדקת נעשה שימוש ב – 67 סוגי אירועים שונים בבקשות למימוש שנפתחו בתקופה זו. ניתוח התיעוד העלה כי אין הקפדה על תיעוד מלא של תהליכי העבודה וכתוצאה לא ניתן להסתמך על הנתונים המתועדים לצורך שו"ב. לדוגמא, בנושא ערבויות קיימים במערכת מספר אירועים, חלקם ככל הנראה כפולים ("קליטת ערבות" ו – "ערבות היטל השבחה"). בנוסף, אין התאמה בכמות האירועים שתועדו בכל סוג אירוע בהתאם לתהליכי העבודה הנדרשים (106 אירועים מסוג "הפקת בקשה לערבות" מול 122 אירועים מסוג "קליטת ערבות"). בנוסף, נראה כי חסרה הגדרה של אירועים המתעדים את תהליך הטיפול בבדיקת ערבות והצורך לחדשה.
- **ניהול, מעקב ובקרה** – כאמור, המערכת מאפשרת לנהל את תהליכי העבודה בתחום ההשבחה, לרבות תפעול ותיעוד התהליכים השונים. בנוסף, המערכת מאפשרת הגדרה והפקת דוחות שונים לצורך ניהול ומעקב ודיווח על הפעילות. הביקורת התרשמה כי אופן השימוש במערכת, כפי שתועד בפועל על-ידי הגורמים השונים, אינו מאפשר הפקת דוחות שיציגו באופן מדויק את הנתונים המבוקשים, אם בשל העדר תיעוד כלל או תיעוד חלקי.

הערת הביקורת

הביקורת התרשמה כי מנהלת מחלקת השבחה חסר ידע פונקציונאלי על מודול "השבחה" במערכת קומפלוט ועל מגוון הכלים והאפשרויות הקיימים במודול, שנועדו לאפשר לה לקיים תהליכי ניהול, מעקב ובקרה באופן אפקטיבי ומיטבי.

המלצת הביקורת

העירייה תפעל לקיים הדרכות מקיפות למנהלת המחלקה ולמנהלת אגף הנדסה, בהן יוצגו מכלול הכלים והאפשרויות התפעוליות הקיימות במודול. מידע חיוני זה, יסייע גם בגיבוש ועיגון תהליכי העבודה במחלקת השבחה (כאמור בסעיף 2.5).

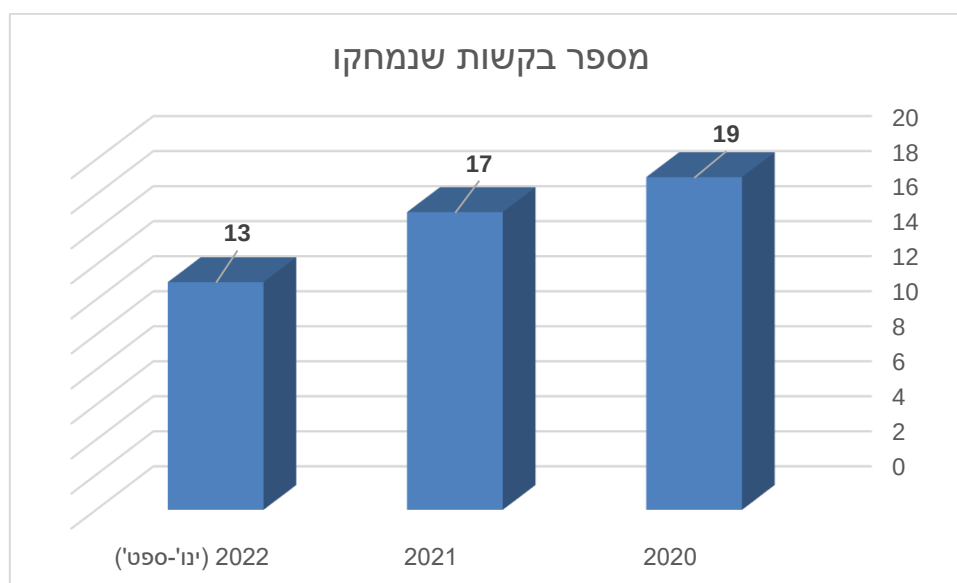
תגובת מינהל ההנדסה

יצירת תזכורות הינה מנגנון מצויין אך יש לבצע את המעקב, על מנת לבצע את המעקב נדרש כח אדם נוסף. מנהלת המחלקה משתמשת באירועים ותזכורת במידת הצורך, כדוגמא לתזכורת: במידת הצורך קיימת תזכורת בין השלמת תהליך תעודת גמר לבחינת סטטוס תהליך ההשבחה. לעניין שאר הנושאים בסעיף זה – לגורמי המקצוע (מנהלת האגף ומנהלת המחלקה) יש את הידע הנדרש להפעלה מיטבית של המערכת. הצוות המקצועי מקיים שיח שוטף עם קומפלוט לשיפורים ופיתוחים נדרשים, מנהל ומלווה את היישום בפועל. מקבלים את הערתו הכללית של המבקר כי תמיד ניתן לשפר את השו"ב.

2.6.2 מחיקת בקשות ממערכת הקומפלוט

בעת פתיחת בקשה חדשה למימוש, מערכת הקומפלוט מייצרת אוטומטית את מספר הבקשה המורכב משנת הבקשה (4 ספרות ראשונות, לדוג' 2020) ומספר הבקשה בסדר רץ (החל מ 0001 עד 9999) לפי מועד הקמת הבקשה במערכת.

ניתוח דוח בקשות למימוש שנפתחו במהלך התקופה הנבדקת העלה כי בתקופה זו נמחקו 49 בקשות מהמערכת.



תגובת מינהל הנדסה (במהלך הביקורת):

מבדיקה שבוצעה מול חברת קומפלוט עולה כי המחיקות בוצעו על מנת ליצור רצף מספרי בתיקי בניין משותפים, כמפורט להלן:

- על מנת ליצור רצף מספרי בתיקי בנין כשקיימים מספר מבקשים באותה בקשה.
- מגרש אחד עם תתי מגרש בהתאם לתכנית בינוי- על מנת לשמור על רצף מספרי נמחקו מספרי הבקשות למימוש ונפתחו בקשות עם מספר רץ.

הערת הביקורת

מחיקת תיקי בקשות למימוש מהמערכת פוגעת ביכולת לקיים בקרה אפקטיבית אחר עבודת מחלקת השבחה בתחום היטל השבחה וכי מנוגדת לכללי המינהל התקין ובהם אעדר תיעוד נתיב הבקרה.

המלצת הביקורת

נדרש לחסום מיכונית במערכת הקומפלוט את האפשרות למחוק תיקי בקשות למימוש. במקביל, יש להגדיר נוהל עבודה למקרים בהם עולה הצורך בסגירת תיק בקשה למימוש, שלא במסגרת תהליך העבודה הרגיל, לרבות הגדרת התיעוד הנדרש (סיבת הסגירה) והגורם המאשר את סגירת הבקשה.

תגובת מינהל ההנדסה

המלצת הביקורת מקובלת

3. סעיפי הבדיקה

3.1 קביעת חבות היטל השבחה

3.1.1 בחינה מדגמית של תהליך "ברור ראשוני"

כאמור, הצורך בבחינת קיומה של חבות בהיטל השבחה מתרחש בהתקיים אחד מהאירועים המנויים בחוק³.

בביקורת ביקשנו לבחון את ממשקי העברת המידע למחלקת השבחה ואת תהליך הטיפול הראשוני. לביקורת נמסר כי בהתקיים אחד מהאירועים הבאים: בקשה לאישור תכנית בניין שבסמכות הוועדה המקומית, בקשה לאישור היתר בנייה או שימוש חורג או הקלה מתכנית, לאחר הדיון בוועדה המקומית, מזכירת הוועדה מדווחת אירוע בתיק הבקשה במערכת הקומפלוט אשר שולחת הודעה למנהלת מחלקת ההשבחה על קיומה של הבקשה הרלוונטית המצריכה בחינת חבות בהיטל השבחה.

הערת הביקורת

מהביקורת עולה כי אין גורם באגף הנדסה המוודא כי כל בקשה המחייבת בדיקת חבות בהיטל השבחה, אכן נבחנת על-ידי מחלקת השבחה.

המלצת הביקורת

נדרש לאפיין במערכת ההנדסית דוח בקרה חודשי אחר תיקי בקשות להיתר שעברו את שלב הדיון בוועדה, לבחינת הגעת המידע למחלקת השבחה ופתיחת תיק בקשה למימוש לניהול תהליך בחינת החבות בגין הבקשה להיתר.

³ כמפורט בסעיף 2.1 לעיל

תגובת מינהל ההנדסה

כל בקשה להיתר שנפתחת במחלקת הרישוי ומשובצת לדיון, משובץ ארוע נוסף שמספרו 1144 – בדיקת השבחה, כך שלא ברור מדוע הנושא עלה.

התייחסות הביקורת לתגובת מינהל ההנדסה

בתהליך העבודה, כפי שהוסבר לביקורת, אירוע "1144-בדיקת השבחה" נוצר באופן יזום ע"י מזכירת הוועדה ואינו מוגדר באירוע אוטומטי בעת יצירת אירוע "שיבוץ לדיון". מאחר ומדובר בתהליך תלוי אדם (הזנת אירוע ע"י מזכירת הוועדה) אנו ממליצים לקיים בקרה כדוגמת המלצת הביקורת לעיל.

הביקורת דגמה 10 בקשות היתר בנייה שאושרו בתקופה הנבדקת ובחנה האם נפתח בגינם תיק "בקשה למימוש" על-ידי מחלקת השבחה וסטאטוס הטיפול בו, כמפורט להלן:

איתור בדוח "בקשות למימוש"						מדגם מדוח "בקשות להיתר"				
מס' בקשה להיתר	תיק	שימוש עיקרי	תאור הבקשה	תאריך מתן היתר	תיק חלקה	בקשה למימוש	סוג המימוש	סוג הארוע	תאור ארוע	תאריך ארוע
1	20190546	543	מגורים משותף	תוספת בניה - תוספת	31/3/2020	543	היתר בניה	נוכחי	שומת ועדה תשלום	12/02/2020
2	20190794	595	מגורים משותף	תוספת בניה - תוספת	31/3/2020	595	היתר בניה	נוכחי	שומת ועדה תשלום	16/02/2020
3	20220083	1118	מגורים משותף	תוספת בניה - תוספת	19/10/2022	1118	היתר בניה	נוכחי	אין חבות השבחה תשלום	20/06/2022
4	20210686	2514	מגורים משותף	תוספת בניה - תוספת	21/9/2022	2514	היתר בניה	נוכחי	שומת ועדה תשלום	17/08/2022
5	20210033	2518	מגורים משותף	תוספת בניה - תוספת	17/8/2022	2518	היתר בניה	נוכחי	שומת ועדה תשלום	17/07/2022
6	20200873	3950	מגורים צמודי	תוספת בניה - תוספת	10/6/2021	3950	היתר בניה	נוכחי	אין חבות השבחה תשלום	29/04/2021
7	20200520	4330	מגורים צמודי	תוספת בניה - תוספת	29/4/2021	4330	היתר בניה	נוכחי	שומת ועדה תשלום	25/01/2021
8	20220181	4451	מגורים צמודי	תוספת בניה - תוספת	8/9/2022	4451	היתר בניה	נוכחי	אין חבות השבחה תשלום	29/05/2022
9	20200828	5755	מרכז ניהול	תוספת בניה - תוספת	23/8/2021	5755	היתר בניה	נוכחי	אין חבות השבחה תשלום	08/08/2021
10	20190886	6281	מגורים משותף	חדש בניה מבנה	30/5/2021	6281	היתר בניה	נוכחי	שומת ועדה תשלום	04/05/2020

מהטבלה עולה כי בגין כל "בקשה להיתר" נמצאה "בקשה למימוש" וכי בכל בקשה למימוש תהליך הסדרת החבות בהיטל השבחה (העדר חבות או תשלום שומה) קדם לתאריך מתן ההיתר – לא נמצאו חריגים.

3.1.2 בחינת מדגמית של מתן פטור מלא/חלקי מהיטל השבחה

בהתאם להוראות הדין השונות (תכנון ובנייה, חוק בינוי פינוי, תכנית מתאר ארצית וכדומה) ניתן לקבל פטור מהיטל השבחה, בין היתר, בהרחבה של דירת מגורים בשטח של עד 140 מ"ר, בהתקיים התנאים שנקבעו בהוראות הדין השונות.

מהנתונים שהופקו מהמערכת ההנדסית, במהלך התקופה הנבדקת (1.1.20-31.08.22) הוועדה המקומית אישרה מתן הפטור מהיטל השבחה עבור כ- 300 בקשות להיתר, כמופרט להלן:

שנה	2020	2021	1.1-31.8/2022
מספר בקשות למימוש	156	110	41

לצורך בחינת בקשה לקבלת פטור מלא/חלקי⁴ מתשלום השבחה נדרש מבקש הפטור להגיש לוועדה המקומית:

- תצהיר אדריכל - המפרט את שטחי הנכס הקיימים ואת השטחים המבוקשים לתוספת.
 - תצהיר בעלי הנכס – המתחייבים לקיים את התניות לקבלת הפטור (שימוש למגורי המבקשים/קרובי משפחתם ואי מכירת הנכס למשך 4 שנים ממועד קבלת הפטור).
 - נסח טאבו עדכני לצורך הוכחת בעלות מבקשי הפטור על הנכס.
 - אישור רישום הערת אזהרה בגין הפטור המותנה.
- הביקורת בחנה מדגם של בקשות למימוש שכללו את אירוע מספר 1820 "קבלת פטור עקב תצהיר", כמפורט להלן:

מספר בקשה למימוש	מספר בקשה להיתר בנייה	מהות הבקשה	סוג הפטור	תצהיר אדריכל	תצהיר בעלי הנכס	נסח טאבו	דין בוועדה	רישום הערת אזהרה
20200507	20200320	תוספת לשטח עיקרי	מלא	קיים	קיים	קיים	24/03/2021	קיים
20210070	20200605	תוספת לשטח עיקרי	מלא	קיים	קיים	קיים	28/02/2021	קיים
20210322	20210278	תוספת לשטח עיקרי	מלא	קיים	קיים	קיים	03/08/2021	קיים
20210515	20210544	תוספת לשטח עיקרי	מלא	קיים	קיים	קיים	25/07/2022	קיים
20210058	20210772	תוספת לשטח עיקרי	מלא	קיים	קיים	קיים	31/03/2022	קיים
20220344	20220087	תוספת לשטח עיקרי	מלא	קיים	קיים	קיים	31/08/2022	קיים

⁴ פטור חלקי – הוועדה המקומית רשאית לאשר פטור חלקי מחבות בהיטל השבחה בגין החלק היחסי של התוספת לשטח העיקרי עד ל 140 מ"ר ולחייב בהיטל השבחה בגין יתרת שטח התוספת מעבר ל 140 מ"ר.

מהמדגם עולה כי מחלקת השבחה פועלת בהתאם לנוהל העבודה ומקפידה על קבלת אסמכתא על רישום בפועל של הערת האזהרה בטאבו (נסח טאבו מעודכן הכולל את הערת האזהרה). כמו כן, במקרים של בקשות למימוש הכוללת בקשה לפטור חלקי, מקפידה המחלקה על תיעוד של התצהירים ויתר האסמכתאות הנדרשות למתן הפטור החלקי – א.מ.ל

3.2 בחינת שינויים בגובה השומות

בהתאם לנוהל הליך היטל השבחה, הנישום רשאי לפנות לוועדה המקומית בבקשה לתיקון השומה במקרים בהם נמצאה טעות באחד או יותר מהבאים :

- פרטי המקרקעין שלגביהם נערכה השומה ;
- הנתונים הפיזיים של המקרקעין ;
- תוכניות החלות על המקרקעין ;
- הזכויות שיש לחייב במקרקעין.

הביקורת הפיקה מהמערכת ההנדסית דוח בקשות למימוש לתקופה הנבדקת, הכוללות דיווח אירועים המתארים שלבים שונים בתהליך הטיפול בבקשה לתיקון שומה, אשר כלל 23 בקשות למימוש בהן תועדה בקשת הנישום לתיקון טעות.

ניתוח הדוח העלה כי מנהלת המחלקה אינה מקפידה על תיעוד האירועים הרלוונטיים בכל בקשה למימוש בה התקבלה בקשה לתיקון. ב-7 בקשות מתוך ה-23, נמצא האירוע "שליחה לשמאי לתיקון טעות" אך לא נמצא כל אירוע נוסף המתעד את המענה משמאי כגון "העברת תשובה למבקש לאחר בקשה לתיקון" או "מסירה למבקש לאחר תיקון שומה".

כאמור, שימוש נכון במערכת ההנדסית ישפר את היכולות הניהוליות והתפעוליות של מחלקת השבחה וייעל את מנגנוני הבקרה במחלקה ומחוצה לה.

המלצת הביקורת

נדרש לאפיין במערכת ההנדסית מספר דוחות שיאפשרו בקרה תפעולית של תהליכי העבודה במחלקת השבחה, לרבות שלמות ונאותות תיעוד תהליכי העבודה במערכת ההנדסית.

הביקורת בחנה מדגמית את תהליך הטיפול ב- 5 תיקי בקשות למימוש, שבהם הגישו הנישומים בקשה לתיקון שומה עקב טעות, כמפורט להלן:

מספר בקשה	זמני תגובת שמאי הוועדה	האם עמד בסיבות המנויות לתיקון במסלול זה	החלטת השמאי	תיעוד התהליך
20220290	ימי עבודה 14	לא	אין מקום לתיקון השומה	הוצג לביקורת תיעוד מלא המתאר את שלבי הטיפול בבקשת הנישום, החל מהעברה לבדיקת השמאי, דרך תיקון שובר התשלום (במידה והיה צורך בכך) וקבלתו בהתאם
20220168	ימי עבודה 4	לא	אין מקום לתיקון השומה	
20210288	ימי עבודה 1	כן - טעות בחישוב	הפקת שומת תיקון	
20200406	ימי עבודה 2	כן - שלמות המידע (היתר)	הפקת שומת תיקון	

מהמדגם עולה כי תהליך הטיפול בבקשת נישום לתיקון טעות מבוצע בהתאם לנוהל וכן קיים תיעוד מלא המתאר את שלבי הטיפול בבקשה – א.מ.ל.

3.3 השגות, ערערים ושמאי מכריע

בהתאם להוראות חוק התכנון והבנייה, לאחר שהנישום מקבל ממחלקת השבחה את השומה שנערכה במסגרת בקשתו לאישור תכנית בניין או היתר בנייה, קיימת לנישום הזכות לטעון כנגד השומה שנקבעה לו בשני מסלולים עיקריים:

- **כנגד עצם החיוב** – במקרה בהם הנישום מבקש לטעון כנגד עצם מסקנת שמאי הוועדה כי חלה על הפעולה המבוקשת (בקשה להיתר בנייה, אישור תוכנית בניין, העברת זכויות רישום בטאבו וכדומה) חבות בהיטל השבחה, כלומר על עצם החיוב בהיטל השבחה, נתונה לו הזכות להגיש

ערר בפני ועדת ערר לפיצויים והיטל השבחה וזאת עד שנה ממועד שנשלח שהוצג לו לוח השומה שנערכה בעניינו.

- **כנגד גובה החיוב** – במקרה בו הנישום אינו חולק על מסקנת השמאי כי קיימת חבות בהיטל השבחה אלא על סכום היטל השבחה שעליו לשלם, רשאי הנישום לפנות להליך של מינוי "שמאי מכריע" אשר ידון ויכריע לגבי גובה החיוב. הן לנישום והן וועדה המקומית הזכות להגיש ערר על החלטת השמאי המכריע בפני ועדת ערר לפיצויים והיטל השבחה.

מסקירת דוח "בקשות למימוש ואירועים" לתקופה הנבדקת עולה כי במערכת ההנדסית קיים תיעוד ב- 67 בקשות למימוש לבקשת הנישום בתיק למינוי שמאי מכריע ו- 6 בקשות למימוש בהן קיים תיעוד על הודעת הנישום בגין הגשת ערר לוועדת ערר לפיצויים והיטל השבחה. ניתוח תיעוד

האירועים בתיקים אלו העלה כי גם בתחום זה מנהלת מחלקת השבחה אינה מקפידה על תיעוד מלא של שלבי הטיפול בתהליכים אלו (ערר ושמאי מכריע). לדוגמא, ב-29 מתוך 67 הבקשות למימוש בהן התקבלה בקשה למינוי שמאי מכריע, קיים תיעוד של אירוע אחד בלבד "בקשה למינוי שמאי מכריע" ללא כל תיעוד נוסף המפרט את שלבי המשך התהליך. ליקוי זה נמצא גם בבקשות בהם תועד בקשת הנישום למינוי שמאי מכריע, כאשר ב-4 (מתוך 6) הוזן אירוע "פתיחת תיק בוועדת ערר לפיצויים והיטל השבחה", אך לא נמצאו אירועים נוספים המתעדים את שלבי תהליך הטיפול בערר.

המלצת הביקורת

כאמור בסעיף 3.2 הביקורת ממליצה לאפיין במערכת הקומפלוט דוחות יעודים שיאפשרו ביצוע בקרה תפעולית אחר שלמות ונאותות תהליכי העבודה המבוצעים המחלקת השבחה בהתבסס על תיעוד שלבי הטיפול השונים בכל תהליך באמצעות האירועים מתאימים במערכת הקומפלוט, תוך התייחסות ללוחות הזמנים (תאריך תחילת אירוע וסיום אירוע).

תגובת מינהל ההנדסה

כל נושא העררים ושמאי מכריע מתועד בטבלת אקסל ייעודית לעניין זה. בהתאם להמלצת המבקר יוגדר הנושא כחלק מתפקיד עובד עתידי במחלקת ההשבחה.

הביקורת בחנה מדגמית 9 בקשות למימוש בהן תועד במערכת הקומפלוט בקשת הנישום למינוי שמאי מכריע ו/או הגשת ערר לועדת ערר לפיצויים והיטל השבחה, לרבות מכלול המסמכים והאסמכתאות שתועדו בתיקים אלו על-ידי מחלקת השבחה, כמפורט להלן:

סוג תהליך	מספר בקשה למימוש	ביצוע בהתאם לשלבויות ולוחות זמנים	קיומו של תיעוד תומך בתהליך	פירוט ממצאים
ערר	20210214	תקין	תקין חלקית	1. הוצגו לביקורת מלוא המסמכים בתיק הבקשה. 2. יחד עם זאת, תהליך הטיפול בערר לא תועד כנדרש במערכת הקומפלוט (קבוצת אירועים 1570 עד 1575 העוסקים בתהליך הערר).
שמאי מכריע	20200054	לא נבדק	תקין חלקית	1. לא הוגש תדפיס הבקשה כך לא ניתן היה לבחון את השלבויות והעמידה בלוחות הזמנים. 2. לא הוצג תיעוד על ביצוע החזר לנישום בגובה של כ-40,000 ₪ בהתאם להחלטת השמאי המכריע
שמאי מכריע	20200093	תקין חלקית	תקין חלקית	1. שמאי הוועדה הגיש את חוות הדעת בחלוף כחמישה חודשים מקבלת בקשת המחלקה 2. לא הוצג שובר תשלום שומה עפ"י החלטת שמאי מכריע כך שלא ניתן היה לבדוק תאימות התשלום בפועל בהתאם להכרעת שמאי מכריע
שמאי מכריע	20210093	תקין	תקין	1. הוצגו לביקורת מלוא המסמכים בתיק הבקשה, לרבות בגין תהליך ההשגה שבוצע טרם הליך שמאי מכריע. 2. הוצג תיעוד מלא לתשלום היטל השבחה בהתאם להחלטת שמאי מכריע
השגה	20210140	תקין	תקין	1. תהליך הטיפול בהשגה בוצא כנדרש (תהליך ולו"ז). 2. הוצג תיעוד לתשלום היטל השבחה בהתאם להחלטת שמאי הוועדה אשר דחה את ההשגה
ערר	20210271	תקין	תקין	1. הטיפול בערר בוצע כנדרש (שלבויות ולו"ז) 2. הוצג תיעוד לתשלום היטל השבחה בהתאם להחלטת ועדת ערר (המשיבים משכו את הערר נוכח המלצת יו"ר וועדת הערר)
שמאי מכריע	20210399	תקין	תקין	1. הוצגו לביקורת מלוא המסמכים בתיק הבקשה, לרבות בגין תהליך ההשגה שבוצע טרם הליך שמאי מכריע. 2. הוצג תיעוד מלא לתשלום היטל השבחה בהתאם להחלטת שמאי מכריע
ערר	20210515	תקין	לא נבדק	1. הוגשו מסמכים ואסמכתאות חלקיים בלבד שאינם מאפשרים התחקות אחר שלבי הטיפול בערר
שמאי מכריע	20220025	תקין	לא נבדק	1. הוגשו מסמכים ואסמכתאות חלקיים בלבד שאינם מאפשרים התחקות אחר שלבי הטיפול בערר 2. כתב הערבות שהוצג לביקורת אינו בתוקף (20/11/22) ולא ברור האם התקבלה ערבות חדשה

הערת הביקורת

מהמדגם עולה כי מחלקת השבחה מקפידה על ניהול התהליך בהתאם ללוחות הזמנים הקבועים בחוק בהתייחס לכל אחד מההליכים, למעט מקרה אחד (בקשה למימוש 20200093) בהם שמאי הוועדה לא עמד בלוחות הזמנים שנדרשו לקבלת חוות הדעת מטעמו. יחד עם זאת, בהתייחס למסמכים ואסמכתאות, כפי שניתן לראות בטבלה לעיל, מחלקת השבחה אינה מקפידה על תיעוד

מלא של תהליך הטיפול בכל בקשה למימוש, זאת כאמור בנוסף לתיעוד לקוי של האירועים במערכת הקומפלוט.

3.4 ממשקי עבודה בין מינהל הנדסה למחלקת גבייה

3.4.1 בחינת ממשקי העבודה

כאמור, ניהול תהליך בדיקת החבות בהיטל השבחה מבוצע ע"י מחלקת השבחה באמצעות המערכת ההנדסית, בעוד שתהליך תשלום שומת ההשבחה מבוצע במערכת הכספית של העירייה. הביקורת בקשה לבחון את ממשקי העברת המידע וממשקי העבודה בין מחלקת היטל השבחה לגזברות העירייה, לרבות שלמות ונאותות המידע המועבר בין ההנדסה לגזברות.

הערות הביקורת

מבדיקתנו עולה כי לא קיים ממשקי עדכון אוטומטי בין המערכת ההנדסית למערכת הגזברות בתהליכי העבודה כגון: בעת יצירת חבות בהיטל השבחה עבור נישום במערכת ההנדסית. נציין, שבמערכת ההנדסית קיים שדה "מספר נכס" שבו נדרש להזין את מספר הנכס, כפי שמופיע במערכת הכספית (גביית ארנונה), וזאת לצורך יצירת ממשק העברת מידע באמצעות ערך מזהה חד ערכי, אך מחלקת היטל השבחה אינה מזינה את הנתון הנדרש וכאמור לא הוטמע ממשק אוטומטי בין המערכות.

בנוסף, נמצא כי מחלקת היטל השבחה אינה מקיימת כלל מעקב ייזום אחר תשלום בפועל של השומות שהופקו במערכת. בפועל, רק כאשר תתקבל במחלקה אסמכתת תשלום מהגבייה (עותק קבלה), תשוב מנהלת המחלקה לעיין בתיק הבקשה למימוש ותעדכן את נתוני התשלום בפועל. יתרה מכך, התברר כי הגזברות אינה מקיימת כלל בקרה לוודא כי כל דרישות התשלום בגין היטל השבחה אכן שולמו או שקיימת סיבה לאי התשלום, זאת על אף היותה אמונה על הכנסות העירייה.

הביקורת רואה בחומרה את העדר הבקרה אחר תשלום בפועל של דרישות תשלום בגין היטל השבחה שהופקו במערכת ההנדסית, הן באגף הנדסה והן בגזברות העירייה.

המלצת הביקורת

הביקורת ממליצה לבחון פיתוח ממשקי העברת מידע אוטומטיים בין המערכת ההנדסית ומערכת הכספית ולהגדיר תהליך בקרה משותף לאגף הנדסה ולגזברות העירייה, שיבחן באופן תדיר את שלמות ונאותות המידע הרלוונטי.

תגובת מינהל ההנדסה

במסגרת שידורג מערכת הקופלוט והטמעת נתונים (כגון מספר נכס) יבחן הנושא של פיתוח ממשקי העברת מידע אוטומטיים בין המערכת ההנדסית ומערכת הכספית ויוגדר תהליך בקרה משותף לאגף הנדסה ולגזברות העירייה, שיבחן באופן תדיר את שלמות ונאותות המידע הרלוונטי.

תגובת מינהל כספים

כידוע תשלום היטל השבחה בקופת העירייה הינו תנאי הכרחי ל צורך קבלת היתר בניה (על ידי מנהל ההנדסה). הליך זה מתחיל בפנייה יזומה של המבקש למנהל ההנדסה, אשר מבצע את הליך הבחינה השמאי, ועם גמר ההליך קובע את גובה השומה לתשלום. לאחר קביעת גובה השומה לתשלום והנפקת השובר על ידי מנהל ההנדסה - ככל שברצונו של המבקש להמשיך בהליך – עליו לפנות לקופת העירייה ולשלם את השובר עד למועד הנקוב בו. חשוב לציין כי אין מדובר בתשלום חובה, אלא בחיוב שהינו תנאי הכרחי, בין יתר התנאים עבור הליך קבלת ההיתר. לאור זאת, הרי שהערת הביקורת בגין העדר בקרה אחר תשלום בפועל אינה נכונה ואנו דוחים אותה, שכן כאמור, אין כל וודאות לגבי תשלום ההיטל או אי תשלומו, כמו גם לגבי סכום החיוב הסופי (לאור האפשרות כי המבקש יפנה לשמאי מכריע). הראייה הטובה ביותר לכך הינה העובדה הפשוטה שלא קיים מקרה של הפקת היתר ללא תשלום היטל זה. יחד עם זאת, יצוין כי במסגרת המכרז החדש שמטמיעה העירייה בימים אלו, ובעקבות דרישות מנהל הכספים הרואה חשיבות רבה בהפקת דוחות ובעובדה עם מערכות אחודות - שופרו הממשקים בין מערכות ההנדסה לבין המערכות הכספיות, וזאת על מנת להפיק דוחות ולייעל את תהליכי העבודה והבקרה.

התייחסות הביקורת לתגובת מינהל הכספים – נוכח העובדה כי תהליכים עבודה רבים הינם ידניים ותלויי אדם (לרבות ביצוע פעולות שונות במערכת הקומפלוט) וכן מבוצעים ע"י גורמים שונים (אגף הנדסה, גזברות, חשבות, ערבויות ועוד), הביקורת ממליצה לפתח מנגנוני בקרה, כדוגמת תהליך הבקרה המצוין לעיל, במטרה לוודא שתהליכי העבודה, אשר כאמור מבוצעים בפועל ע"י העובדים השונים, מתבצעים בהתאם להוראות.

3.4.2 בחינת שלמות ונאותות תשלומי היטל השבחה

כאמור, עם הפקת השומה, מפיקה מנהלת המחלקה שובר תשלום היטל השבחה בהתאמה ומעבירה זאת לנישום, לצורך ביצוע התשלום במחלקת הגבייה. לאחר התשלום, מופקת קבלה לנישום ועותקים להנהלת חשבונות למחלקת השבחה, על בסיסה מזינה מנהלת המחלקה את התשלום בפועל במערכת ההנדסית.

לצורך בחינת נאותות הגבייה הפיקה הביקורת את כרטיס חו"ז "4000003000 - היטל השבחה תושבים", לתקופה 1/2020-9/2022 לצורך השוואת נתוני ההכנסות מהיטל השבחה שנרשמו במערכת הכספית, אל מול דוח "הכנסות בפועל" שהופק מהמערכת ההנדסית ומפרט את ההכנסות מהיטל השבחה, כפי שתועדו במערכת ההנדסית על-ידי מחלקת השבחה, כמפורט להלן:

- **תיעוד פרטי התקבול בחו"ז** – ניתוח הכרטיס העלה כי בעת ביצוע הרישום החשבוני של התקבול בגין היטל השבחה, הנהלת החשבונות בעירייה אינה מציינת בעמודת "תיאור הפעולה" מידע כלשהו למעט המילים "היטל השבחה". כתוצאה, לא ניתן לבצע כלל השוואה בין הנתונים במערכת ההנדסית למערכת הכספית לצורך מעקב ובקרה אחר דרישות תשלום שהופקו בהנדסה ותשלומן בפועל בכספים.
- **בדיקה מדגמית של שלמות ונאותות תשלומים בגין היטל השבחה** – כאמור, נוכח תיעוד חסר בכרטיס החו"ז לא ניתן לבצע בדיקת השוואתית על כלל התשלומים שתועדו במערכות ההנדסית והכספית בתקופה שנבדקה. יחד עם זאת, הביקורת בחנה מדגמית את המידע הקיים בשתי המערכות בגין מספר בקשות למימוש, כמפורט להלן:

שמות שלוט ותקנות ותקנות התיעוד בכרטיס החו"ז	שלוט ותקנות התיעוד בתיק הבקשה למימוש	תאריך תיעוד בקומפוט	מועד תשלום בפועל (-2-) קודם למועד האחרון (-1-)	תאריך תשלום בפועל (קבלה) -2-	תאריך אחרון לתשלום (שובר לתשלום) -1-	סוג מימוש	בקשה למימוש
לא ניתן לבדיקה נוכח תיעוד חסר בכרטיס החו"ז (ראה פירוט בסעיף	תקין	14/09/2022	תקין	14/09/2022	15/09/2022	בריכת שחייה	20220338
	תקין	31/08/2022	תקין	31/08/2022	15/09/2022	היתר בניה	20220312
	תקין	16/08/2022	תקין	14/08/2022	15/08/2022	מכירה	20220287
	תקין	17/08/2022	תקין	15/08/2022	15/08/2022	מימוש סופי	20220250
	תקין	17/07/2022	תקין	12/07/2022	15/07/2022	היתר לפיצול יח"ד לצמיתות	20210523
	תקין	26/12/2021	תקין	26/12/2021	15/01/2022	היתר בניה	20210517
	תקין	15/06/2022	תקין	15/06/2022	15/06/2022	מוקדמת טרם מכירה	20210476
	תקין	25/10/2021	תקין	25/10/2021	15/11/2021	מכירה אגב גירושין	20210447
	תקין	09/12/2021	תקין	08/12/2021	15/12/2021	שימוש חורג	20210423
בסעיף	תקין	01/09/2021	תקין	02/02/2022	15/02/2022	היתר בניה - בקשה משותפת	20210366

מהמדגם עולה כי בכל הבקשות למימוש, מועד התשלום בפועל (עפ"י הרשום בקבלה) קדם למועד האחרון לתשלום (עפ"י שובר לתשלום) וכי במערכת הקומפלוט קיים תיעוד אירועים וארכיב מסמכים תואם – לא נמצאו חריגים.

המלצת הביקורת

נדרש להגדיר להנהלת החשבונות את אופן רישום התקבולים בגין היטל השבחה בכרטיס החו"ז הרלוונטי, לרבות רישום ערך מזהה חד-חד ערכי אשר יאפשר לבצע הצלבת נתונים עם הנתונים הרשומים במערכת ההנדסית ברמת רשומת תקבול בודדת (במערכת הכספית) לרשומת שומה (במערכת ההנדסית).

תגובת מינהל כספים

הרישום המפורט מבוצע בממשק הקופה בו מבוצע התשלום, ואשר מתממשק להנהלת החשבונות של העירייה - נרשמות ההכנסות, לרבות מזהה חד ערכי כמבוקש בדו"ח הביקורת, לפי ת.ז. או כתובת המבקש. נתונים אלו מאפשרים לבצע הצלבת נתונים ובדיקה השוואתית עם נתוני ההנדסה אל מול התקבולים בפועל, כנדרש.

מסקנות

4. בשנת השיא (2021) כמות הבקשות שנפתחו במח' השבחה הייתה גדולה ב 267% מהכמות בשנת 2014, ללא תוספת תקנים למחלקה. נוכח התקדמות תכנית המתאר, אשר תביא לגידול בהיקף הפעילות בתחום ההשבחה ולאחר שבמסגרת תכנית העבודה השנתית של מינהל ההנדסה לשנת 2022, נקבע הצורך בהוספת תקן נוסף לתחום ההשבחה. כל זאת ועדיין לא התקיים דיון מהותי בעניין ובפועל לא נבחנו התקנים הנוספים הנדרשים למחלקה. מבנה המחלקה אינו נותן מענה מספק לצרכי העירייה.
5. הליקויים המפורטים בסעיף 2.3 "התקשרות עם יועצים חיצוניים" מעידים על אעדר בקיאות במרכיבים השונים של הסכמי ההתקשרות בין העירייה למשרדי השמאות. כתוצאה, תהליך בדיקה ואישור חשבונות לתשלום שהתקבלו ממשרדי השמאות, הן במינהל ההנדסה והן בגזברות, בוצע באופן לקוי.
6. בהסכם ההתקשרות עם אחד ממשרדי השמאים, תעריף שעת ייעוץ עמד על 200 ₪ בתוספת מע"מ בעוד שבהסכם עם משרד השמאות הנוסף נקבע תעריף שעת של 300 ₪ בתוספת מע"מ. על אף שהתעריף השעתי שנקבע בהסכם הינו 300 ₪, משרד השמאות מחייב בפועל על-פי תעריף של 250 ₪ בתוספת מע"מ. לא נמצא תיעוד להסכמה לתעריפי חיוב מופחתים.
7. העירייה לא פעלה לעגן את זמני השירות הנדרשים בהסכם ההתקשרות שלה עם שני משרדי השמאות עימם התקשרה לקבלת השירות. יתרה מכך, גם במינהל הנדסה, אשר מנהל בפועל את הפעילות מול משרדי השמאות, לא פעל להגדיר לוחות זמנים לקבלת השירותים הנדרשים.
8. מחלקת השבחה אינה פועלת באמצעות מערכת הקומפלוט (מערכת ממוחשבת ייעודית) לניהול מעקב בכלים דיגיטליים אחר עבודות שנמסרו למשרדי השמאות וכן, אינה משתמשת במנגנוני

ההתראה של המערכת. מנהלת מחלקת השבחה מנהלת את עבודת השמאים באמצעות כלים כדוגמת קבצי מעקב EXCEL). העדר תהליכי עבודה מוגדרים, שימוש בכלים המסרבליים את העבודה, שאינם מאפשרים פיקוח ובקרה ולבסוף גם פוגעים בזיכרון הארגוני.

9. במחלקת ההשבחה חסרים נהלי עבודה. ישנם תחומי פעילות ותהליכי עבודה מהותיים ומורכבים שאינם מעוגנים בנהלים כתובים. דוגמת תחום ניהול עבודת שמאי הוועדה, הכולל ממשקי עבודה רבים כמו גם, תהליכי עבודה שוטפים בין מנהלת המחלקה לשמאי הוועדה וכן שמאים מכריעים.

לגבי נהלי העבודה הקיימים, הרי אלה אינם ערוכים במתודולוגיה אחידה וכן חסרים בהם נושאים מהותיים הנדרשים בכל נוהל, לרבות הגדרת הגורמים המעורבים, תחומי אחריות, לוחות זמנים, אופן ביצוע הפעולות ותיעודן, מנגנוני בדיקה ואישור, מנגנוני פיקוח ובקרה וכדומה.

10. מנהלת מחלקת השבחה חסר ידע פונקציונאלי על מודול "השבחה" במערכת קומפלוט ועל מגוון הכלים והאפשרויות הקיימים במודול, שנועדו לאפשר לה לקיים תהליכי ניהול, מעקב ובקרה באופן אפקטיבי ומיטבי. פועל יוצא מכך הוא שהמחלקה אינה עושה די שימוש במנגנוני ההתראה והחסימה הקיימים במערכת וביכולתם לשפר משמעותית את השו"ב ברמת בקשת המימוש הבודדת וכן בניהול הרוחבי של תחום זה.

11. בעת פתיחת בקשה חדשה למימוש, מערכת הקומפלוט מייצרת אוטומטית את מספר הבקשה המורכב משנת הבקשה (4 ספרות ראשונות, לדוג' 2020) ומספר הבקשה בסדר רץ (החל מ 0001 עד 9999) לפי מועד הקמת הבקשה במערכת. בתקופה שנבדקה נמחקו 49 בקשות מהמערכת. מחיקת תיקי בקשות למימוש מהמערכת פוגעת ביכולת לקיים בקרה אפקטיבית אחר עבודת מחלקת השבחה בתחום היטל השבחה וכי מנוגדת לכללי המינהל התקין ובהם אעדר תיעוד נתיב הבקרה.

12. אין גורם באגף הנדסה המוודא כי כל בקשה המחייבת בדיקת חבות בהיטל השבחה, אכן נבחנת על-ידי מחלקת ההשבחה.

13. מנהלת המחלקה אינה מקפידה על תיעוד האירועים הרלוונטיים בכל בקשה למימוש בה התקבלה בקשה לתיקון. ב-7 בקשות מתוך ה-23, נמצא האירוע "שליחה לשמאי לתיקון טעות" אך לא נמצא כל אירוע נוסף המתעד את המענה משמאי כגון "העברת תשובה למבקש לאחר בקשה לתיקון" או "מסירה למבקש לאחר תיקון שומה". שימוש נכון במערכת ההנדסית ישפר את היכולות הניהוליות והתפעוליות של מחלקת השבחה וייעל את מנגנוני הבקרה במחלקה.

14. מנהלת מחלקת השבחה אינה מקפידה על תיעוד מלא של שלבי הטיפול בתהליכים אלו (ערר ושמאי מכריע). מסקירת דוח "בקשות למימוש ואירועים" לתקופה הנבדקת עולה כי במערכת

ההנדסית קיים תיעוד ב - 67 בקשות למימוש לבקשת הנישום בתיק למינוי שמאי מכריע ו - 6 בקשות למימוש בהן קיים תיעוד על הודעת הנישום בגין הגשת ערר לוועדת ערר לפיצויים והיטל השבחה. לדוגמא, ב-29 מתוך 67 הבקשות למימוש בהן התקבלה בקשה למינוי שמאי מכריע, קיים תיעוד של אירוע אחד בלבד "בקשה למינוי שמאי מכריע" ללא כל תיעוד נוסף המפרט את שלבי המשך התהליך. ליקוי זה נמצא גם בבקשות בהם תועד בקשת הנישום למינוי שמאי מכריע, כאשר ב-4 (מתוך 6) הוזן אירוע "פתיחת תיק בוועדת ערר לפיצויים והיטל השבחה", אך לא נמצאו אירועים נוספים המתעדים את שלבי תהליך הטיפול בערר.

15. הביקורת רואה בחומרה את העדר הבקרה אחר תשלום בפועל של דרישות תשלום בגין היטל השבחה שהופקו במערכת ההנדסית, הן באגף הנדסה והן בגזברות העירייה.

16. הנהלת החשבונות בעירייה מבצעת את הרישום החשבונאי של תקבולי היטל השבחה. זו אינה מציינת בעמודת "תיאור הפעולה" מידע כלשהו למעט המילים "היטל השבחה". **כתוצאה, לא ניתן לבצע כלל השוואה בין הנתונים במערכת ההנדסית למערכת הכספית לצורך מעקב ובקרה אחר דרישות תשלום שהופקו בהנדסה ותשלומן בפועל בכספים.**

נוכח תיעוד חסר בכרטיס החו"ז לא ניתן לבצע בדיקת השוואתית על כלל התשלומים שתועדו במערכות ההנדסית והכספית בתקופה שנבדקה.

המלצות

17. סמנכ"לית משאבי אנוש תבחן את יישום תכנית העבודה משנת 2022. יחד עם זאת, נוכח נפח הפעילות והגידול הצפוי בפעילות המחלקה, הביקורת סוברת שיש לבחון שינוי כמו אפשרות להקים אגף נכסים והשבחה אשר ירכז את החשיבה האסטרטגית בכל הקשור לנכסי הרשות המקומית, הכנסות מפעילות של תכנון ובניה, פיקוח על נכסי העירייה, הפקעות ורישום נכסים, חוזים והקצאות, ניהול ספרי נכסים והקצאות. לניהול התחום נדרש גורם מקצועי כמו שמאי או על פי הגדרת אגף משאבי אנוש.
18. מינהל ההנדסה ינסח מסמך הנחיות לבדיקה ואישור חשבונות, אשר יכלול את כל המרכיבים הנדרשים כפי שעולה מהסכמי ההתקשרות (תעריף שעותי, מרכיבים שאינם לחיוב העירייה וכדומה), אשר ישמש את מנהלת מחלקת היטל השבחה ומנהלת אגף הנדסה (חתימה ראשונה - גורמי האישור מטעם היחידה המקצועית) וכן את יחידת מבדק חשבונות (חתימה שנייה - גורם בקרה מטעם הגזברות) בעת בדיקה ואישור כל חשבון שמוגש על-ידי השמאים.
19. מינהל ההנדסה יפעל אל מול הלשכה המשפטית לעגן בנספח לחוזה עם משרד השמאות את ההסכמות להנחה בתעריפי החיוב.

20. מינהל ההנדסה יגבש מסגרת זמנים לקבלת שירות בהתאם לסוג השירות הנדרש ויפעל לאישורו מול משרדי השמאות ולהכניסו כנספח מחייב להסכם ההתקשרות עימם. לאחר גיבוש מסגרות הזמנים, יש להגדיר את תהליך העבודה הנדרש לתיעוד שלבי העבודה של מחלקת היטל השבחה מול שמאי הוועדה ולהטמיעו בהתאמה במערכת ההנדסית, לרבות הגדרת משך האירוע שהוזן, הגדרת תזכורות בהתאם ופיתוח דוחות בקרה שבועיים.
21. נדרש לעגן את תהליך המעקב והבקרה שעל מנהלת מחלקת השבחה לקיים במסגרת ניהול הפעילות מול שמאי הוועדה. כמו כן, נדרש להטמיע את תהליך הבקרה במערכת הקומפלוט ובכך לייעל באופן משמעותי את תהליכי המעקב והבקרה ויצמצם משמעותית את משך הבקרה אל מול ביצועה באופן ידני באמצעות קבצי אקסל.
22. מינהל ההנדסה ישלים את כתיבת הנהלים לעבודת המח'. נדרש לעגן את נהלי עבודה במחלקת השבחה וכן בממשקי המחלקה עם אגף הגבייה ויתר המחלקות המקצועיות עימם מקיימת ממשק שוטף.
23. העירייה תפעל לקיים הדרכות מקיפות למנהלת המחלקה ולמנהלת אגף הנדסה, בהן יוצגו מכלול הכלים והאפשרויות התפעוליות הקיימות במודול. מידע חיוני זה, יסייע גם בגיבוש ועיגון תהליכי העבודה במחלקת השבחה.
24. מינהל ההנדסה יפעל במיידית לחסום מיכונית במערכת הקומפלוט את האפשרות למחוק תיקי בקשות למימוש. במקביל, יש להגדיר נוהל עבודה למקרים בהם עולה הצורך בסגירת תיק בקשה למימוש, שלא במסגרת תהליך העבודה הרגיל, לרבות הגדרת התיעוד הנדרש (סיבת הסגירה) והגורם המאשר את סגירת הבקשה.
25. מינהל ההנדסה יאפיין במערכת ההנדסית דוח בקרה חודשי אחר תיקי בקשות להיתר שעברו את שלב הדיון בוועדה, לבחינת הגעת המידע למחלקת השבחה ופתיחת תיק בקשה למימוש לניהול תהליך בחינת החבות בגין הבקשה להיתר.
26. מינהל ההנדסה יאפיין במערכת ההנדסית מספר דוחות שיאפשרו בקרה תפעולית של תהליכי העבודה במחלקת השבחה, לרבות שלמות ונאותות תיעוד תהליכי העבודה במערכת ההנדסית.
27. מינהל ההנדסה יאפיין במערכת הקומפלוט דוחות יעודים שיאפשרו ביצוע בקרה תפעולית אחר שלמות ונאותות תהליכי העבודה המבוצעים המחלקת השבחה בהתבסס על תיעוד שלבי הטיפול השונים בכל תהליך באמצעות האירועים מתאימים במערכת הקומפלוט, תוך התייחסות ללוחות הזמנים (תאריך תחילת אירוע וסיום אירוע).
28. מנכ"ל העירייה ינחה את מנהל אגף המיחשוב לבחון פיתוח ממשקי העברת מידע אוטומטיים בין המערכת ההנדסית ומערכת הכספית ולהגדיר תהליך בקרה משותף לאגף הנדסה ולגזברות העירייה, שיבחן באופן תדיר את שלמות ונאותות המידע הרלוונטי.

29. גזבר העירייה יבחן ויגדיר להנהלת החשבונות את אופן רישום התקבולים בגין היטל השבחה בכרטיס החו"ז הרלוונטי, לרבות רישום ערך מזהה חד-חד ערכי אשר יאפשר לבצע הצלבת נתונים עם הנתונים הרשומים במערכת ההנדסית ברמת רשומת תקבול בודדת (במערכת הכספית) לרשומת שומה (במערכת ההנדסית).

דוח מס' 2 – קולות קוראים, מיצוי הכנסות

דוח הביקורת בנושא קולות קוראים הוגש לראש העיר בתאריך 26 במרץ 2024, ט"ז אדר ב, תשפ"ד. להלן דוח הביקורת:

הנדון – קולות קוראים, מיצוי הכנסות

1. מבוא

אחד האמצעים שבאמצעותם גופים ציבוריים מחליטים למי הם יעבירו תמיכות הוא פנייה פומבית, המכונה "קול קורא". הפנייה מכוונת לגופים שונים ובעיקר לרשויות מקומיות, כדי שיציעו את מועמדותם לקבלת תמיכה כספית, בדרך כלל עבור השתתפות בפרויקטים או במיזמים שונים. לעתים פרויקטים או מיזמים אלה מיועדים למימוש של הוראות חוק, החלטות ממשלה או מדיניות של המשרד הממשלתי.

הגופים הציבוריים המפרסמים את הקול הקורא הם הקובעים באופן בלעדי את היקף התקציב, את תנאי הסף ואת אמות המידה לבחירת הרשויות שיזכו להשתתף בפרויקט ולקבל תמיכה כספית⁵. באופן זה, ה"קולות הקוראים" אמורים לאפשר למשרדי הממשלה או לגופים ציבוריים אחרים לתמוך ברשויות המקומיות באופן שוויוני ודיפרנציאלי.

זהו משאב חשוב, רחב היקף וזמין יחסית לרשויות המקומיות, שמיצוי תלוי במידה רבה ביכולות הפנימיות ברשות. השימוש בו הולך וגדל, ובשנת 2021 פרסמו משרדי הממשלה 295 קולות קוראים, לעומת 41 קולות קוראים שפורסמו בשנת 2013⁶. רשות שתצליח לנצל את כלי "הקולות הקוראים" תוכל להרחיב את מקורותיה התקציביים במידה משמעותית, ולקבל סיוע בביצוע משימותיה השוטפות.

על הרשות המקומית לאתר את הקולות הקוראים מכלל הגופים המפרסמים אותם. לאחר שאותר קול קורא, יש לנתבו לגורם המתאים ברשות על מנת להחליט אם להגיש בקשה לתמיכה מהגוף המפרסם במסגרת ה"קול הקורא". את ההחלטה יש לקבל לאחר בחינה אם הרשות עומדת בתנאי הסף לתמיכה, אם קיימת היתכנות לביצוע הפרויקט או השירות ברשות, אם ההצעה לביצוע

⁵ ההגדרה מתוך דוח מבקר המדינה בנושא "ממשקי עבודה בין השלטון המקומי לשלטון המרכזי והשימוש בדיגיטציה", דוח על הביקורת בשלטון המקומי, יולי 2022

⁶ לפי נתוני משרד מבקר המדינה, דו"ח בנושא "ממשקי העבודה בין השלטון המקומי לשלטון המרכזי והשימוש בדיגיטציה", התשפ"ב - 2022

במסגרת הקול הקורא היא כדאית, ואם באפשרות הרשות לשאת ב"השתתפות העצמית" הנדרשת ממנה. אם החליטה הרשות המקומית להגיש בקשה לתמיכה במסגרת הקול הקורא, יש צורך באיסוף נתונים, בעריכת הבקשה ובהגשתה.

אחרי הגשת הבקשה לתמיכה במסגרת הקול הקורא, יש לבצע מעקב אם אושרה הבקשה על ידי הגורם המפרסם. אם הבקשה אושרה, לרוב יש צורך לדווח למפרסם על ביצוע הפרויקט ולערוך מעקב אחר קבלת כל הכספים שאושרו על ידו לרשות, עד למיצוי מלוא הכספים להם התחייב הגורם המממן.

באופן כללי, ניתן לחלק את הטיפול בקול הקורא למספר שלבים:



כמו רשויות רבות אחרות, גם עיריית מודיעין-מכבים-רעות נעזרת במערכת לאיתור וניהול קולות קוראים (להלן: "מערכת קולות קוראים"). המערכת המשמשת את העירייה היא מערכת של החברה למשק וכלכלה, המאתרת קולות קוראים ומאפשרת הפקת דוחות.

2. נתונים כמותיים כספיים

2.1. קולות קוראים מישראל שהעירייה הגישה במסגרתם בקשות תמיכה

מערכת מרכב"ה (מערכת רוחבית כוללת במשרדי הממשלה) מצויה בשימוש כל משרדי הממשלה ויחידות הסמך ומאפשרת שקיפות נתונים לגבי רוב הבקשות שהוגשו במסגרת קולות קוראים, כגון סטטוס הבקשה לתמיכה שהוגשה באמצעות המערכת, והתשלומים שאושרו ושולמו במסגרתה. עם זאת, יצוין כי הנתונים אודות הבקשות שמוצגים באמצעות חלקים, משום שלא כל הבקשות מופיעות בה (למשל קולות קוראים שאינם של משרדי ממשלה ויחידות סמך, כגון מפעל הפיס, המוסד לביטוח לאומי, קרנות שונות וכד' אינם מוצגים בה).

בחודש נובמבר 2023 הופקו עבור הביקורת דוחות ממערכת מרכב"ה המפרטים את סטטוס הגשת הבקשות של עיריית מודיעין בשנים 2020 - 2022 למשרדי ממשלה ויחידות הסמך. להלן פילוח נתוני הדו"ח שהופק ממערכת מרכב"ה לגבי בקשות תמיכה שסומנו כקולות קוראים במערכת (למעט שיפוי ארנונה), מפולחים לפי שנת תקציב, סטטוס, סכום מאושר לתשלום (הרשאה/התחייבות) וסכום ששולם לעירייה ממוזמין הקול הקורא.

שנת תקציב במרכב"ה	סטטוס הקול הקורא במערכת מרכב"ה	מספר קולות קוראים*	סה"כ מאושר	סה"כ הועבר (נכון למועד הפקת הדוח)	הפרש בין סכום שאושר לסכום שהועבר
2020	תמיכה מאושרת/ סיום טיפול	56	6,634,417	5,377,811	1,256,606
	נדחה/בוטל	10	0	0	0
	ממתין לטיפול	1	0	0	0
	סה"כ לשנה	67	6,634,417	5,377,811	1,256,606
2021	תמיכה מאושרת/ סיום טיפול	48	5,447,798	4,497,273	950,525
	נדחה/בוטל	0	0	0	0
	ממתין לטיפול	0	0	0	0
	סה"כ לשנה	48	5,447,798	4,497,273	950,525
2022	תמיכה מאושרת/ סיום טיפול	48	10,220,516	4,474,280	5,746,236
	נדחה/בוטל	10	693,239	261,089	432,150
	ממתין לטיפול	5	0	0	0
	סה"כ לשנה	63	10,913,755	4,735,369	6,178,386
סה"כ		180	26,235,846	16,193,676	10,042,170

יצוין כי הנתונים בטבלה שלהלן הינם כלליים בלבד, ואין להסיק מהם מסקנות, שכן כל מקרה צריך להיבדק לגופו, והסיבות להפרשים יכולות להיות למשל פערי עיתוי (העירייה החלה בביצוע הפרויקט אך הוא טרם הושלם, העירייה העבירה דיווח אך הוא טרם נקלט ושולם וכד'). הביקורת בדקה פרטנית את הסיבות לאי התשלום לגבי מדגם מקרים, כפי שיפורט להלן.

התייחסות מנהלת אגף מבני ציבור:

"...ככלל, כל מה שבוצע על ידינו בחידוש מבנים ומרכזי למידה א' הגיש למשרד החינוך לקבלת כספים, כנ"ל שיפוץ מקוואות. אנחנו דואגים להגיש את הקולות הקוראים שיוצאים לבצע את העבודות, ולהגיש חשבונות. הקולות הקוראים מגיעים אלינו מהיחידות הרלוונטיות, אם זה מהחינוך או מהמשנה למנכ"ל, ובהתאם לאישור משנה למנכ"ל והגזבר אנו מגישים בשיתוף עם הגזברות והיחידה הרלוונטית את הקול הקורא. יש קולות קוראים שהגשנו ולא זכינו".

המדגם

על מנת לבחון את הסיבות לאי התשלום, הביקורת ערכה בדיקה של מדגם של 19 קולות קוראים שמקורם בישראל מהשנים האמורות, במסגרתם הגישה העירייה בקשות לתמיכה כספית. להלן פירוט אודות הבקשות שנדגמו:

מספר הקולות שנדגמו	סכום מצטבר של הרשאות בש"ח	סכום מצטבר ששולם בגין הרשאות בש"ח	סה"כ לא שולם בש"ח
19	6,883,852	508,379	6,375,473

מבחינת המדגם עלה כי חלק מהכספים לא הועברו לעירייה בשל פערי עיתוי - דיווחים נשלחו כנדרש אך טרם התקבל תשלום במועד הבדיקה.

מרבית הכספים לא הועברו לעירייה בשל אי ביצוע של הקול הקורא, לאחר שהבקשה הוגשה ואושרה, או בשל ביצוע חלקי, שלא אפשר את קבלת מלוא כספי התמיכה.

בגין שתי הרשאות בסכום מצטבר של 310 אלפי ₪, לא הועבר לביקורת הסבר לגבי אי העברת כספי תמיכה. במקרה נוסף, לא הועברו כ-30 אלפי ₪ לעירייה משום שהתוכנית בוצעה שלא בהתאם לתנאי הקול הקורא.

לפירוט המדגם ומסקנותיו ראו בפרק העוסק בדיווחים על ביצוע וקבלת כספי תמיכה.

2.2. קולות קוראים מישראל שהעירייה לא הגישה במסגרתם בקשות לתמיכה

להלן נתונים בדבר מספר בקשות התמיכה שהוגשו ברשויות שונות בשנת 2020 במסגרת קולות קוראים. הנתונים הללו הוצגו בדוח מבקר המדינה בנושא "ממשקי עבודה בין השלטון המקומי לשלטון המרכזי והשימוש בדיגיטציה", (דוח על הביקורת בשלטון המקומי, התשפ"ב – 2022) (להלן: "דוח מבקר המדינה"):

העירייה	מספר בקשות לתמיכה שהוגשו
ירושלים	175
אור עקיבא	164
אילת	105
מועצה אזורית קרית יערים	12
מועצה אזורית דרום השרון	0

להלן נתוני בקשות התמיכה שהגישה עיריית מודיעין במסגרת קולות קוראים מישראל לפי מערכת מרכב"ה בשנים 2020 עד 2022.⁷

העירייה	מספר בקשות לתמיכה שהוגשו
מודיעין בשנת 2020	69
מודיעין בשנת 2021	48
מודיעין בשנת 2022	63

ניתן לראות, כי לפי נתוני מערכת מרכב"ה, עיריית מודיעין נענתה בממוצע בכל אחת מהשנים 2020-2022 לכ-60 קולות קוראים המוקלדים. דהיינו לפי נתונים אלה, עיריית מודיעין הגישה כ-40% פחות בקשות מעיריית אילת וכ-60% פחות בקשות מעיריית אור עקיבא. לא ניתן להיעזר במערכת הקולות הקוראים המשמשת את העירייה על מנת לאמוד את מספר הקולות הקוראים שהעירייה הגישה בקשות במסגרתם ואת סכומי התמיכה שהוצעו בקולות אלה. זאת מסיבות שיפורטו בהרחבה בפרק העוסק במערכות מידע.

⁷ יצוין, כי במערכת הקולות הקוראים המשמשת את העירייה (לגביה יורחב להלן) הוקלד מספר נמוך יותר (כי לא כל הבקשות הוקלדו למערכת הקולות הקוראים).

המדגם

על מנת לבחון את הסיבות לאי הגשת בקשות לתמיכה במסגרת קולות קוראים, בדקה הביקורת מדגם של 12 קולות קוראים שאותרו ממקורות שונים. להלן נתונים בדבר המדגם:

מספר הקולות שנדגמו	סכום מקסימלי שהוצע לכל רשות בקולות שנדגמו, במצטבר בש"ח	סכום מצטבר לבקשות שהגישה העירייה בגין הקולות שנדגמו, בש"ח	סה"כ לא שולם בש"ח
12	18,526,205	0	18,526,205

הביקורת ביקשה הסבר מהיחידות המקצועיות הרלוונטיות וניתחה את הסיבות שנמסרו לאי הטיפול בהם.

נמצאו 3 קולות (25% מהמדגם), שסכום ההכנסות המקסימלי במסגרתם יכול להגיע לכ-1.26 מיליון ₪, שלא אותרו או נותבו לגורם המקצועי הרלוונטי בעירייה (ועדת עיזבונות 2023 ו-2024, מרכזי יום לתשואים). ברוב המקרים שבמדגם, נמסרה לביקורת סיבה לאי ההגשה, אך בכמחצית מהמקרים חסרו אסמכתאות לבדיקות מבססות. הסיבות שנמסרו לביקורת יפורטו בפרקי הדוח, ובעיקר בפרקים "איתור קולות קוראים וניתובם" ו"קבלת החלטה בדבר הגשת בקשה".

2.3. קולות קוראים שמקורם אינו בישראל

האיחוד האירופי וגופים בינלאומיים שונים מפרסמים מעת לעת, "קולות קוראים" אשר בין היתר הינם רלבנטיים גם לרשויות מקומיות ישראליות. הרשויות הישראליות לעתים פועלות בשיתוף פעולה עם גופים בינלאומיים נוספים - קונסורציום. בנוסף, גופים בינלאומיים שונים מפרסמים במהלך השנה מידע לגבי פרויקטים מגוונים או תחרויות בהם העירייה יכולה להשתתף. (להלן: "קול קורא בינ"ל").

מנהלת אגף למידה, השכלה ויזמות בעירייה עוסקת בקולות קוראים בינ"ל הקשורים לשיתופי פעולה של העירייה כ"עיר לומדת", ולמהות של האגף שבניהולה המפתח מודלים של למידה לאורך החיים, שוויון מגדרי וקידום יעדי פיתוח בר קיימא (SDGs). למיטב ידיעתה, יתר הקולות מגיעים ללשכת המשנה למנכ"ל. הביקורת פנתה לעוזרת המשנה למנכ"ל לצורך קבלת מידע על אופן טיפולה בקולות הקוראים הבינ"ל – טרם התקבלה תשובה.

לפי נתונים שהתקבלו ממנהלת אגף למידה השכלה ויזמות, בשנים 2020 – 2024 הוגשו על ידי האגף כ-18 בקשות במסגרת קולות קוראים בינ"ל. (לגבי 4 בקשות לא צוינה שנה). לא הועברו נתונים כספיים לגבי סכומי הבקשות שהוגשו ואושרו.

המדגם

על מנת לבחון את הסיבות לאי הגשת בקשות לתמיכה במסגרת קולות קוראים, בדקה הביקורת מדגם של 5 קולות קוראים בינ"ל שאותרו ממקורות שונים, ושלא הוגשה במסגרתם בקשה. להלן נתונים בדבר המדגם:

מספר הקולות שנדגמו	אומדן סכום מקסימלי שהוצע לכל רשות בקולות שנדגמו, במצטבר ב-דולר	סכום מצטבר לבקשות שהגישה העירייה בגין הקולות שנדגמו, בש"ח	סה"כ לא שולם ב-דולר
5	31,000,000	0	31,000,000

הביקורת ביקשה הסבר ממנהלת אגף למידה, השכלה ויזמות מדוע לא הוגשו בקשות במסגרת קולות אלה, והיא השיבה לביקורת כי הם עוסקים בנושאים שאינם בטיפול. לפירוט ראו בפרק העוסק באיתור קולות קוראים וניתובם.

3. מטרת והיקף הביקורת

בביקורת זו נבחנו נאותות תהליך הטיפול בקולות קוראים, לצורך מיצוי הכנסות מהממשלה ומגופים ציבוריים. היקף הביקורת והנושאים בהם התרכזה הביקורת:

- מבנה ארגוני וממשקי עבודה;
 - נהלי עבודה;
 - מערכות המידע המשמשות לטיפול בקולות הקוראים;
 - בחינת תהליך איתור הקולות הקוראים, שיוכם וניתובם;
 - תהליך קבלת החלטה בדבר הגשת הבקשה לתמיכה במסגרת קול קורא;
 - תהליך הפיקוח והמעקב אחר קבלת כספי תמיכה.
- איסוף הממצאים לדוח הביקורת נערך במהלך החודשים אוקטובר 2023 עד פברואר 2024 (להלן: "תקופת הביקורת").
- התקופה הנבדקת היא השנים 2022 – 2023. המדגמים שנערכו לצורך בדיקת מיצוי הכנסות מקולות קוראים שאושרו, כללו גם בקשות שהוגשו מסוף שנת 2020 ואילך.

4. שיטת הביקורת

לצורך עריכת הביקורת, נערכו שיחות ו/או נשלחו שאלונים לגורמים שונים בעירייה:
סגנית גזבר העירייה ומנהלת אגף תקציבים, מנהלת מחלקת תקציב בלתי רגיל וסגנית מנהלת אגף תקציבים, מנהלת האגף לשירותים חברתיים, עוזרת למשנה מנכ"ל ומנהלת מחלקה/ממונה אבטחת מידע, מנהל אגף טכנולוגיות, מחשוב ומערכות מידע, מנהל השירות הוטרינרי, מנהל אגף הספורט, מנהלת אגף מבני ציבור, מנהלת מחלקת איכות ותכנון הסביבה, עוזרת ראש מינהל חינוך ועוד. כמו כן, נותחו נתונים שהופקו ממערכת הקולות הקוראים וממערכת מרכז"ה ונסקרו נתוני מערכת הקולות הקוראים.
בנוסף לכך נבדקו בביקורת שני מדגמים:

1) מדגם של 12 קולות קוראים שהעירייה לא הגישה במסגרתם בקשה לתמיכה. סכום התמיכה המקסימלי שהוצע לרשויות בגין הקולות הקוראים הללו מוערך בכ-18 מיליון ₪ לרשות. לפירוט המדגם ראו בפרק העוסק ב"קבלת ההחלטה בדבר הגשת בקשה או אי הגשה" ובנספח א.

2) מדגם של 19 קולות קוראים שהעירייה הגישה במסגרתם בקשות לתמיכה, ואושרה לה בגינם תמיכה בסכום מצטבר של כ-6.88 מיליון ₪. עם זאת, לעירייה הועבר רק כחצי מיליון ₪ בגין בקשות אלה. לפירוט ראו בפרק העוסק ב"דיווחים על ביצוע ומיצוי כספי תמיכה", ובנספח ב.

לגבי מדגמים אלה התבקשו נתונים ומסמכים מהיחידות הרלוונטיות: מינהל חינוך, אגף תקציבים, אגף מבני ציבור, אגף הספורט, אגף שירותים חברתיים, מחלקת איכות ותכנון הסביבה, ממונה אבטחת מידע.

הביקורת התבססה על בדיקות מדגמיות ואין הכרח שתחשוף כל ליקוי אם קיים.

5. מבנה ארגוני וממשקי עבודה

5.1 מינוי ממונה תחום בעירייה וריכוז נתונים כלל עירוניים

על מנת לרכז את כלל נתוני העירייה בנושא קולות קוראים, ולנהל מעקב ובקרה מלאים ומקיפים בכדי לוודא כי התחום מטופל כראוי ומבוצע מיצוי הכנסות יעיל, רשויות רבות ממנות עובד האחראי על תחום הקולות הקוראים בעירייה ("גורם מרכז" או "רכז תחום קולות קוראים").

לפי נתונים מדו"ח מבקר המדינה⁸ 12 רשויות מ-22 הרשויות השיבו כי הן מעסיקות עובד ייעודי לתחום הקולות הקוראים, ארבע מהן במשרה מלאה".



נוהל בנושא "מתן מענה לקולות קוראים" של עיריית תל-אביב-יפו (המפורסם באתר המרשתת העירוני של עת"א), קובע מינוי של גורם אחראי לריכוז כלל הקולות הקוראים, המכונה "הגורם המרכזי":

גורם מרכזי	אחריות לריכוז הטיפול בנושא – בעל-בעלת תפקיד באגף תקציבים וכלכלה
-------------------	--

גם בנוהל של עיריית בני ברק, מונה אחראי לנושא הקולות הקוראים (על פי חוברת הדרכה המפורסמת במרשתת)⁹:

מעריך מיצוי המשאבים בעיריית בני ברק מופעל על ידי היחידה לתכנון אסטרטגי, כאשר את הבקרה והמעקב אחר המעריך כולו מבצע אחראי המעריך.

בנוהל של עיריית אילת (המפורסם כדוגמה במערכת קולות קוראים) מונה אחראי תחום המכונה "רפרנט כספים":

"רפרנט כספים" – אמון על ניתוב, תכלול ומעקב אחר הגשת קולות קוראים בארגון.

⁸ דוח בנושא "ממשקי עבודה בין השלטון המקומי לשלטון המרכזי והשימוש בדיגיטציה", דוח על הביקורת בשלטון המקומי, התשפ"ב - 2022

⁹ נייע 8

בנוהל של עיריית אשדוד (מפורסם גם הוא במערכת הקולות הקוראים) אחראי על הנושא "רפרנט קולות קוראים":

3.2 רפרנט קולות קוראים- רפרנט במחלקת בקרה וכלכלה (גזברות), אשר מרכז את כל נושא קולות

קוראים ברשות.

בדו"ח ביקורת של מבקרת עיריית ראשון לציון לשנת 2020 צוין כי לצורך טיפול בקולות הקוראים מונתה עובדת, שדיווחה על הנושא ישירות למנכ"ל או לסמנכ"ל העירייה.

5. הנושא המבוקר נמצא באחריות ממונה על קולות קוראים שדיווחה על עבודתה ישירות למנכ"ל העירייה דאז. נכון למועד הפצת טיוטת הממצאים - סמנכ"ל העירייה אחראי על ממונה על קולות קוראים.

הביקורת ביקשה לברר אם בעיריית מודיעין-מכבים-רעות מונה עובד לריכוז תחום הקולות הקוראים.

- עוזרת למשנה מנכ"ל ומנהלת מחלקה/ממונה אבטחת מידע (להלן: "עוזרת למשנה למנכ"ל") מסרה לביקורת, כי היא אחראית למעקב ובקרה רק על קולות קוראים בתחום הבינוי (סיכום שיחה 6.2.24).
- סגנית גזבר העירייה ומנהלת אגף תקציבים השיבה, כי "כל מחלקה אמורה לנהל מעקב משלה... לאגף תקציבים יש את המעקב התקציבי שלו" (דוא"ל 13.2.24).
- מנהלת מחלקת תקציב בלתי רגיל וסגנית מנהלת אגף תקציבים, השיבה כי מחלקתה מנהלת מעקב החל משלב הגשת הבקשה (כלומר, לא נכללים במעקב קולות במסגרתם לא הוגשה בקשה במועד) ורק בנוגע לתב"רים. במעקב מנוהל כחלק מהמעקב הכולל אחר כל התב"רים. דוחות המעקב שהועברו ממחלקה זו מקורם במרכב"ה, ועל כן הם לא כללו, לדוגמה, קולות קוראים של מפעל הפיס או המוסד לביטוח לאומי וקרן שלם.

- מנהלת מחלקת תקציב רגיל השיבה לביקורת כי מחלקתה אינה מנהלת את המעקב אחר הקולות הקוראים בגיליון מרכז. כן השיבה, כי המחלקה מנהלת מעקב רק באמצעות מערכת מרכז"ה, ורק לגבי קולות קוראים שהוגשו במסגרתם בקשות (דוא"ל מתאריך 18.2.24).

בנוסף לכך, ישנן רשויות, כמו עיריית תל-אביב-יפו, שמינתה רכז נפרד לטיפול בקולות קוראים בינ"ל (כגון מהאיחוד האירופי), ואף פרסמה נוהל עבודה נפרד העוסק בעבודתו.

מנהל פרויקטים איחוד אירופי - באגף תקציבים וכלכלה שאחראי על ריכוז הטיפול בנושא והגשת ההצעה.	גורם מרכז
--	-----------

מנהלת אגף למידה, השכלה ויזמות בעיריית מודיעין-מכבים-רעות השיבה לביקורת כי היא אחראית לקולות קוראים הקשורים לקשרי שיתוף הפעולה כעיר לומדת עם הפורומים הבינלאומיים שעוסקים בכך, בעיקר באיחוד האירופי, ולפיתוח מודלים של למידה לאורך החיים, שוויון מגדרי, וקידום יעדי ה SDGS בהתאם לאג'נדה של העיר הלומדת. ייתכן שיתר הקולות מגיעים, לדבריה, ללשכת המשנה למנכ"ל. עוזרת המשנה למנכ"ל טרם השיבה על אופן הטיפול בקולות קוראים בינ"ל.

בנוסף לכך, מנהלת אגף למידה, השכלה ויזמות השיבה לביקורת, כי היא מנהלת טבלה של הקולות הקוראים שהאגף הגיש במסגרתם בקשות, והן אושרו. אולם הטבלה אינה כוללת סכומים שאושרו לתמיכה. בנוסף לכך, האגף אינו עורך רישום מרוכז ומסודר של כלל הקולות הבינ"ל שאושרו באגף, לרבות קולות שלא הוגשה במסגרתם בקשה או שהוגשה בקשה במסגרתם, אך לא אושרה.

ממצאים

1. בניגוד לעיריות אחרות, עיריית מודיעין-מכבים-רעות לא מינתה עובד ייעודי לריכוז הטיפול והמעקב אחר כל הקולות הקוראים מישראל הרלוונטיים לעירייה. בנוסף לכך, אין גורם אחד המרכז את הטיפול בכל הקולות הקוראים הבינלאומיים, טיפול היכול לדרוש (לדעת הביקורת) מומחיות נפרדת. בכך נפגמת היכולת לבחון אם פוטנציאל ההכנסות מקולות קוראים ממומש באופן מירבי, לרבות תקינות ההגשות של המחלקות ואחוזי ההגשה.
2. אין מאגר נתונים מלא, מהימן וזמין המספק מידע בדבר סטטוס הטיפול העירוני בכלל הקולות קוראים (מישראל ובינ"ל), לרבות קולות שלא הוגשו במסגרתם בקשות ולרבות קולות קוראים

שאינם מצוינים במערכת מרכז"ה (כגון קולות של המוסד לביטוח לאומי, מפעל הפיס, קק"ל, קרנות שונות).

העדר מעקב שוטף וכולל אחר כלל הקולות הקוראים הרלוונטיים לעירייה עלול להביא לאי איתורם של מקרים בהם נפלו פגמים בטיפול בקול קורא ולחשיפת מקרי התעלמות מקול קורא, אשר גורמים לאיבוד כספים המגיעים לעירייה.

5.2. מינוי רפרנטים ביחידות וריכוז נתוני היחידה

בנוסף לרכז תחום הקולות הקוראים בעירייה, חלק מהרשויות ממנות רפרטים לנושא הקולות הקוראים גם בכל מינהל או אגף. הרפרנטים ביחידות השונות מקבלים את הקולות (לרוב מהרכז העירוני) ומנתבים אותם לעובדים הרלוונטיים ביחידתם.

כך לדוגמה, נוהל מתן מענה לקולות קוראים של עיריית תל-אביב-יפו (המפורסם באתר המרשתת העירוני של עת"א), קובע כי מלבד הגורם המרכזי העירוני, ימונו ביחידות השונות (או בחשבות של יחידות) גורמים אחראים ומטפלים¹⁰:

4.2.	<u>גורם אחראי</u>	אחריות לריכוז קולות קוראים של היחידה – גורם מהיחידה או מאגף החשבות לפי החלטת היחידה
4.3.	<u>גורם מטפל</u>	אחריות לטיפול בהגשת הבקשה בפועל (לרבות איסוף החומר). גורם מהיחידה או מאגף החשבות לפי החלטת היחידה.

גם בנוהל של עיריית בני ברק, מפוצלת האחריות לטיפול בנושא הקולות הקוראים בין ממונה התחום העירוני, לבין רפרנט אגפי וגורמים מטפלים בתוך היחידות (מנהל הפרויקט/ מגיש הבקשה) (על פי חוברת הדרכה המפורסמת במרשתת)¹¹:

בכל אחת מהיחידות הרלוונטיות ברשות נבחרה רפרנטית שעברה הכשרה ממוקדת לעבודה עם קולות קוראים. הכשרה זו כללה את נציגות האגפים התומכים במערך: נכסים, גזברות, מערכות מידע, בקרה וחברה כלכלית, לצד היחידות המגישות קולות קוראים באופן שוטף. הרפרנטיות מקבלות ליווי ותמיכה, מקצועית וטכנית בכל שלבי הגשת הקול הקורא מאחראי המערך.

¹⁰ ניצ 3, 4

¹¹ ניצ 8

גם לפי הנוהל של עיריית אילת ממונים רפרנטים אגפיים. בנוהל זה מוגדר רפרנט אגפי כך:

"רפרנט אגפי" – מי שמונה ע"י מנהל האגף לטפל בנושא גיוס תקציבים והגשת קולות קוראים בתחום פעילותו של האגף.

לאור כל זאת, ביררה הביקורת מול מדגם יחידות בעיריית מודיעין-מכבים-רעות, אם יש בהן רפרנט לתחום הקולות הקוראים, ואם מנוהל בהן גיליון המרכז באופן מסודר את המעקב אחר כלל נתוני הקולות הקוראים ששויכו ליחידה. להלן פירוט תוצאות הבדיקה:

היחידה	אחראי תחום קולות קוראים ליחידה	קיום גיליון המרכז את נתוני הקולות הקוראים ביחידה
אגף שירותים חברתיים	מנהלת האגף	אין (יש תיקיית חומרים)
מינהל חינוך	עוזרת ראש המינהל	אין (יש תיקיית חומרים)
אגף הספורט	מנהל האגף	אין
מחלקת איכות ותכנון הסביבה	מנהלת המחלקה ורכזת החינוך	אין
אגף מבני ציבור	המנהלת מסייעת לאגפים אחרים	אין

ממצאים

1. רק במינהל חינוך מונתה רפרנטית לתחום הקולות הקוראים. ביתר האגפים שנדגמו מנהל האגף עוסק בנושא בעצמו, בלא שמונה רפרנט ייעודי לנושא. בהתחשב בכך, שלא מונה גם רכז תחום כלל-עירוני, הרי שניתן לומר כי לא קיים בעירייה גורם מתכלל אשר עורך בקרה ומעקב מקיפים על תחום הקולות הקוראים, על אף שהוא יכול להניב לעירייה הכנסות בהיקף נרחב.

2. בכל היחידות שנדגמו בנושא זה לא נערך גיליון המרכז את הקולות הקוראים בכל יחידה, לצורך מעקב ובקרה יחידתי. כך, אין אפשרות לקבל באופן יעיל מידע אודות ההחלטות שהתקבלו ביחידה בדבר אי הגשת בקשות במסגרת הקולות הקוראים הרלוונטיים, ואודות כלל ההרשאות הכספיות שאושרו אך לא מומשו (והסיבות לכך).

התייחסות ראש מינהל החינוך

"אנחנו לקחנו ברצינות את ההערה לעניין בניין הגיליון המרכז. יצרנו גיליון אקסל שישמש אותנו מכאן והלאה... נכניס לתוכו את כל הקולות הקוראים שאנחנו מזהים לרבות ההתייחסות רלוונטי/ לא ומדוע, הועבר לגורם אחר להחלטתו כי... , ומעקב במידה שכן יוגש על ידי מינהל החינוך. אנחנו נשכלל את הגיליון תוך כדי תנועה".

התייחסות מנהלת האגף לשירותים חברתיים

"מאז כניסתי לתפקידי לא קיבלתי שום הנחיה בנושא קולות קוראים ולא נחשפתי לשום מסמך המתווה מדיניות עירונית בנושא וכמובן גם לא צורך במינוי רפרנט לנושא".

התייחסות מנהל אגף שפ"ע

"אגף שפ"ע יפעל למינוי רפרנט מטעם האגף לנושא קולות קוראים ממצבת כ"א הקיימת"

5.3. דיווח להנהלת העירייה ו/או לגזבר אודות סטטוס הקולות הקוראים

ברשויות שונות נכללת חובת דיווח מרוכז על סטטוס הטיפול בקולות קוראים למנכ"ל העירייה ו/או סמנכ"ל ו/או לראשי המינהלים ו/או לגזבר העירייה, על מנת שבכירי הנהלת העירייה יקבלו תמונת מצב כוללת בנושא, יוכלו לבקר את הטיפול בו ולקבל החלטות בהתאם, לצורך הגדלת הכנסות העירייה.

חובת הדיווח להנהלת העירייה גם מחייבת את הרפרנטים העוסקים בנושא לעקוב ולבקר באופן שוטף ומדויק את הטיפול בקולות הקוראים בכל יחידות העירייה.

לפי סעיף 5.6 לנוהל של עיריית תל-אביב-יפו, המפורסם באתר המרשתת שלה :

"אחת לחצי שנה יעביר הגורם המרכז דוח סטטוס טיפול בקולות קוראים, שיופק במערכת הממוחשבת, לידיעת גזבר העירייה ומנכ"ל העירייה"¹².

בנוהל של עיריית אשדוד (המפורסם במערכת הקולות הקוראים כדוגמה) נקבע כי יש להפיק דוחות

¹² נייע 4

לראשי המינהלים ולמנכ"ל אודות נתוני ההגשה, וכאשר לא יימסר עדכון או הסבר מספק, ייערך בירור:

8.4 לאחר סגירת המערכת, יופקו דוחות, בהם יוצגו נתוני הגשה של המחלקות השונות עד רמת האחראי, הממצאים יוצגו לראשי מנהלים ולמנכ"ל.

8.5 ככל שמצאו קולות קוראים אשר לא נמסר לגביהם עדכון ו/או לא הוגשו ללא הסבר מספק, יזומן המנהל הרלוונטי לראש המינהל ו/או גזבר העירייה ו/או מנכ"ל העירייה לבירור.

בנוהל של עיריית אילת (מפורסם במערכת הקולות הקוראים כדוגמה) נקבע כי תתקיים ישיבה אחת לרבעון עם הגזבר, לצורך עדכון סטטוס הבקשות:

- 7.2.5. גזבר העירייה יחד עם רפרנט הכספים ונציגי הרפרנט האגפים יקיימו אחת לרבעון ישיבה עם כל מנהל כספים ואשר במהלכה ידונו, בין היתר, הנושאים הבאים:
- 7.2.5.1 עדכון סטטוס בקשות בהתאם לקובץ שהועבר כאמור בסעיף 7.2.2-7.2.3 לעיל.
 - 7.2.5.2 פיגור בהגשת דיווחים, במידה וקיימים.
 - 7.2.5.3 קבלת כספים בהתאם לדיווחים שהוגשו.
 - 7.2.5.4 ניצול תקציבים שאושרו ועמידה בלוחות זמנים.

הביקורת ביקשה לברר מול מדגם יחידות עירוניות האם מועבר מהן דיווח תקופתי בדבר מצב הטיפול בקולות קוראים למנכ"ל ו/או גזבר העירייה. להלן תשובות היחידות שנדגמו:

היחידה	האם מועבר דיווח תקופתי מסודר להנהלת העירייה?	הערה
מחלקת איכות ותכנון הסביבה	לא	
אגף מבני ציבור	לא	
אגף שירותים חברתיים	לא	מנהלת האגף מסרה כי היא מעדכנת באופן מזדמן את הגזבר לגבי בקשות, אך לא באופן מרוכז וכולל (העדכון נמסר למשל לצורך החתמת בקשה לתמיכה או בעת קבלת אישור לבקשה)
מינהל חינוך	לא	
עוזרת למשנה מנכ"ל	לא	

ממצא

בעת בדיקת הביקורת, ובניגוד לנהוג בחלק מהרשויות האחרות:

1. בעיריית מודיעין-מכבים-רעות לא נקבעה הנחיה עירונית המחייבת דיווח תקופתי למנכ"ל העירייה ו/או לגזבר ו/או לראשי מינהלים ו/או לגורם אחר בהנהלת העירייה, המרכז נתונים אודות סטטוס הטיפול בכלל הקולות הקוראים בעירייה.
 2. ככל שנמסר לביקורת מהיחידות שנדגמו, לא הופק באופן תקופתי דיווח מרוכז להנהלה הבכירה, אודות הטיפול בכל הקולות הקוראים הרלוונטיים לעירייה.
- כתוצאה מכך, לא הונח בפני הנהלת העירייה מיפוי כולל של הקולות הקוראים, המאפשר לאתר ולבקר מקרים בהם הוחלט לוותר על הגשת בקשה לתמיכה, או שלא התקבלה הכנסה לאחר מסירת הרשאה (לעיתים מדובר בפוטנציאל להכנסה כספית בהיקף גדול). יצוין, כי קביעת חובת הדיווח להנהלת העירייה מחייבת את העובדים העוסקים בנושא לעקוב ולבקר באופן שוטף ומדויק אחר הטיפול בקולות הקוראים בכל יחידות העירייה, בקרה שאינה קיימת כיום (לפי התרשמות הביקורת).

התייחסות גזבר העירייה

"באגף תקציבים ישנה בקרה על כלל הקולות הקוראים שהוגשו ואושרו לביצוע. הקולות הקוראים מתוקצבים לביצוע, מה שאומר שהגזבר/ סגנית הגזבר מודעים לקול הקורא והפרנט התקציבי עובד אל מול היחידה המקצועית למימוש התקציב בהתאם להוראות הקול הקורא ולקבלת התקבולים בהתאם. כל זאת כפי שניתן לראות ושהוצג לביקורת במספר דוגמאות, הן בתקציב השוטף והן בתקציבי הפיתוח. חשוב לציין שכל קול קורא שהוגש נחתם ואושר על ידי מנכ"ל וגזבר העירייה".

הערות הביקורת לתגובת מנהל האגף:

הערות הביקורת מתייחסות לאי קיומו של דיווח תקופתי מרוכז, שייתן תמונה כוללת על נתוני הטיפול בכל הקולות הקוראים הרלוונטיים לעירייה: קולות קוראים שאושרה בקשה במסגרתם, בקשות במסגרת קולות קוראים שטרם אושרו, וקולות קוראים שלא הוגשה במסגרתם בקשה לתמיכה (או טרם הוגשה בקשה כזו).

ישנן מערכות ממוחשבות המאפשרות הפקת דוחות כאמור. לחילופין, ניתן לדרוש ניהול נתונים באמצעות גיליון אלקטרוני ודיווח כאמור, מרפרנטים אגפיים או מגורם שירכו את הנושא בעירייה.

6. נהלי עבודה

נהלי עבודה מתעדים ו/או מגדירים חלוקת אחריות וסמכות וכן שיטת העבודה לצורך יצירת נורמת עבודה אחידה, המאפשרת הדרכה, אכיפה, בקרה ושימור ידע. הנהלים יוצרים שפה משותפת לכלל המנהלים והעובדים ומתארים את שגרת העבודה.

עיריית תל-אביב-יפו, עיריית בני ברק, עיריית אשדוד ועיריית אילת פרסמו בציבור נהלי עבודה אשר מסדירים את אופן הניהול והטיפול בקולות קוראים:

- נוהל מס' 901 בנושא "מתן מענה לקול קורא" של עיריית תל-אביב יפו 13 מתאריך 27.7.2021 (מפורסם באתר עיריית תל-אביב-יפו)
- נוהל מס' 904 בנושא "הגשת הצעות לקולות קוראים המפורסמים באיחוד האירופי וקרנות בינלאומיות" מתאריך 18.5.2017 (מפורסם באתר עיריית תל אביב-יפו)
- "נוהל עבודה פנימי" של עיריית בני ברק (ללא תאריך, מפורסם כנספח 16 של חוברת הדרכה בנושא).
- נוהל בנושא "קולות קוראים- דיווח, מעקב ובקרה" של עיריית אילת (ללא תאריך, מפורסם כדוגמה במערכת קולות קוראים)
- נוהל בנושא "טיפול בקול קורא/הגשת בקשה לתמיכה" של עיריית אשדוד (מתאריך 6.10.13, מפורסם כדוגמה במערכת הקולות הקוראים)
- נוהל "ניהול ומעקב אחר קולות קוראים" של עיריית רעננה (ללא תאריך, פורסם כדוגמה במערכת קולות קוראים).

בדו"ח הביקורת בנושא שנערך בעיריית ראשון לציון ניתנה המלצה (שהתקבלה ובוצעה), לפיה יש "לעגן את תהליכי העבודה בנהל עירוני שיתייחס בין היתר, להפצת קול קורא לגורמים עירוניים, בחינת נושא קול קורא והגשת בקשה להיכלל בו, הגשת המסמכים...דיווח למפרסם לאחר ביצוע הפעילות, מעקב אחר קבלת המימון בעירייה ועדכון מערכת מידע בסטטוס הקול קורא, בכל שלביו."

ממצא

על אף מורכבות תהליך הטיפול בקולות קוראים, לא נערך נוהל עירוני אשר כולל התייחסות בין היתר להיבטים הבאים:

- א. חלוקת האחריות והסמכויות במסגרת הטיפול בקולות קוראים;
 - ב. ממשקי עבודה בין הגורמים המעורבים;
 - ג. עדכון המערכת הממוחשבת;
 - ד. שלבי הטיפול בקולות הקוראים, לרבות:
 - איתור הקול הקורא וניתובו לגורם הרלוונטי,
 - קבלת החלטה על הגשת בקשה במסגרת הקול הקורא,
 - עריכת בקשה, אישורה ושליחתה,
 - עריכת דוחות ביצוע ובקרה אחר הכספים המתקבלים.
- העדר הסדרה בנהלים כתובים של תפקידים ותהליכי עבודה עלולה לגרום לאי אחידות ואי שיטתיות בעבודה, אי שימור נאות של הידע הארגוני, ואף לליקויים בבקורות ולאי מיצוי מיטבי של הכנסות מהקולות הקוראים.

התייחסות מנהלת האגף לשירותים חברתיים

"מאז כניסתי לתפקידי לא קיבלתי שום הנחיה בנושא קולות קוראים ולא נחשפתי לשום מסמך המתווה מדיניות עירונית בנושא וכמובן גם לא צורך במינוי רפרנט לנושא".

7. מערכות מידע

מערכת קולות קוראים אמורה לשמש לניהול ולבקרת הטיפול בקולות קוראים. ישנן מספר מטרות לשימוש במערכת ממוחשבת כזו:

- א) איתור קולות קוראים רלוונטיים
- ב) שיוך והפצת הקולות הקוראים ליחידות הרלוונטיות
- ג) כלי בקרתי לטובת בחינת אופן ההגשות של המחלקות ואחוזי ההגשה.

המערכת הממוחשבת המשמשת את העירייה לניהול קולות קוראים הינה מערכת שמספקת החברה למשק וכלכלה (להלן: "מערכת קולות קוראים"). נמסר לביקורת כי המערכת הינה מערכת שסופקה לעירייה ללא תמורה, ועל כן גם ללא חוזה התקשרות.

בנוסף למערכת הקולות הקוראים, עובדות יחידות העירייה עם מערכות ממוחשבות נוספות. העיקרית בהן היא מערכת מרכב"ה (מערכת רוחבית כוללת במשרדי הממשלה). מערכת מרכב"ה מצויה בשימוש כל משרדי הממשלה ויחידות הסמך ומשרתת את משרדי הממשלה וגופים נתמכים. בין היתר היא מאפשרת הגשת בקשות לחלק מהקולות הקוראים, ושקיפות נתונים כגון סטאטוס הבקשה שהוגשה באמצעותה, וחיווי תשלומים.

ראוי לציין, כי לא כל הבקשות מוצגות במערכת מרכב"ה ומוגשות באמצעותה. כאשר אין מדובר במשרדי ממשלה (וגם בקולות קוראים של חלק ממשרדי הממשלה ויחידות הסמך) נדרש להגיש בקשות במערכות מקוונות אחרות. ישנם מקרים בהם נדרשת הגשת בקשה ידנית.

7.1. עדכון סטטוס הקולות הקוראים במערכת והפקת דוחות ניהוליים

כאמור, מערכת הקולות הקוראים אמורה לשמש לניהול ולבקרת הטיפול בקולות קוראים. בקרה זו כוללת גם את בחינת אופן ההגשות של היחידות העירוניות ואחוזי ההגשה, שכן טיפול לקוי בקול קורא או התעלמות מקול קורא גורמת לאיבוד כספים המגיעים לעירייה. לצורך השגת מטרות אלה, יש לעדכן את מערכת הקולות הקוראים באופן שוטף ומדויק. לצורך עדכון שוטף ומדויק, יש צורך בהעברת מידע מהיחידות הרלוונטיות לגבי כל קול קורא.

בעת בדיקת הביקורת לא התנהל עדכון מסודר של מערכת קולות קוראים בסטטוס הטיפול, לצורך מעקב אחר שלמות ונאותות הטיפול.

בדו"ח מפורט שהופק ממערכת הקולות הקוראים עבור הביקורת בחודש אוקטובר 2023, נמצאו 862 קולות קוראים שפורסמו במהלך השנים 2021 – 2023, שמועד ההגשה שלהם עד חודש ההפקה. מתוכם, 861 נמצאו בסטטוס "חדש", וזאת למרות שמועד ההגשה האחרון שלהם כבר חלף. רק קול אחד נמצא בסטטוס "ביצוע".

מספר קולות קוראים בדו"ח המערכת, שמועד ההגשה האחרון בהם חלף	מתוכם - מספר קולות קוראים בסטטוס "חדש"	מתוכם - מספר קולות קוראים בסטטוס "ביצוע"
862	861	1

הבקרה על הקולות הקוראים באגף תקציבים מנוהלת באופן מרוכז רק במחלקת התב"ר, ובאמצעות מערכת מרכז"ה. מעקב זה הוא חלקי, משום שהוא אינו כולל קולות קוראים שאינם משויכים לתב"רים, וכן אינו כולל קולות קוראים שלא הוגשה בקשה במסגרתם מסיבות שונות, או קולות קוראים שפורסמו על ידי גורמים לא ממשלתיים, כגון המוסד לביטוח לאומי, מפעל הפיס, קק"ל, קרן שלם וקרנות אחרות.

ממצא

מבחינת הביקורת עולה כי מערכת קולות קוראים אינה מעודכנת ולפיכך אינה משמשת לניהול ולבקרת סטטוס הטיפול בקולות קוראים:

1. בדו"ח שהופק ממערכת קולות קוראים בחודש אוקטובר 2023, לרובם המכריע של הקולות הקוראים (861 מתוך 862) לא עודכן באופן נאות סטטוס טיפול במערכת.

המועד האחרון להגשת בקשת תמיכה במסגרת קולות אלה כבר חלף (לעיתים חודשים ואף שנים לפני הפקת הדוח), ולפיכך הסטטוס חייב היה לשקף החלטה ו/או שלב ביצוע- אי הגשה, הגשה, אישור או דחית הבקשה לתמיכה כד'. בפועל, הסטטוס המעודכן לקולות אלה היה - "חדש".

2. בהעדר עדכון נאות של סטטוס הטיפול, הדוחות הניהוליים שהופקו ממערכת קולות קוראים אינם משקפים את מצב הטיפול בקולות בפועל, ולא ניתן להיעזר בהם לצורך בקרה וקבלת החלטות.

הביקורת תעיר, כי ריכוז מידע מהימן, מדויק וזמין חיוני לצורך בקרה שוטפת כוללת ויעילה על אופן הטיפול בקולות ומיצוי ההכנסות מהם, וכן לצורך קבלת החלטות מושכלות ומבוססות נתונים.

התייחסות גזבר העירייה

"לאחר אישור הקול הקורא, מתקיימת בקרה תקציבית למימוש הקול הקורא הן במחלקת התקציב הרגיל והן בתקציב הפיתוח, כפי שניתן לראות במספר רב של קולות קוראים המתוקצבים בתקציבי העירייה".

הערת הביקורת לתגובת מנהל האגף:

הערות הביקורת מתייחסות לאי קיומו של דיווח תקופתי מרוכז, שייתן תמונה כוללת על נתוני הטיפול בכל הקולות הקוראים הרלוונטיים לעירייה: קולות קוראים שאושרה בקשה במסגרתם, בקשות במסגרת קולות קוראים שטרם אושרו, וקולות קוראים שלא הוגשה במסגרתם בקשה לתמיכה (או טרם הוגשה בקשה כזו).

7.2. הרשאות במערכת הקולות הקוראים

מערכת הקולות הקוראים מאתרת קולות ואף יכולה לסייע בניהולם. ישנן רשויות, בהן הקול הקורא מופץ מהמערכת לכל בעלי התפקיד הרלוונטיים לנושא הקול הקורא. חשיפה של הקולות הקוראים למספר גדול יותר של בעלי תפקיד רלוונטיים, תגדיל את הסיכוי לאיתור קולות רלוונטיים ולטיפול נאות שיניב הכנסות לעירייה. להלן, לדוגמה, ההוראות הרלוונטיות בנוהל של עיריית אשדוד לעניין הפצת קולות מהמערכת, המורות כי המערכת שם מפיצה את הקולות הקוראים באופן אוטומטי, אל אנשי המפתח במחלקות הרלוונטיות לנושא הקול הקורא, עם העתק לחשב הרלוונטי ולקבוצת "קבועים" בגזברות :

למערכת יש שתי מטרות עיקריות, האחת היא לנתב ולהפיץ קולות קוראים רלוונטיים ישירות למחלקות, מטרה שנייה היא לספק כלי בקרתי לטובת בחינת אופן ההגשות של המחלקות ואחוזי ההגשה.

הפצה ראשונית- נעשית באופן אוטומטי ושוטף עפ"י הצלבה בין נושא הקול קורא לבין תחומי אחריות של המחלקות, הקול קורא יתקבל דרך האוטלוק כמייל מ"ן המניין, כאשר שולח המייל יהיה: מערכת קולות קוראים |

בהפצה הראשונית הוגדרו אנשי מפתח לכל מחלקה אשר יקבלו את הקול קורא, כאשר עותק מהמייל יישלח גם לחשב הרלוונטי ולקבוצת "קבועים" (גזברות).

הביקורת קיבלה דוח הרשאות למערכת קולות קוראים של עיריית מודיעין-מכבים-רעות נכון לאוקטובר 2023. הדוח כלל 11 עובדים בעלי הרשאות בלבד, רובם המכריע מהגזברות. רק שני בעלי הרשאות שייכים ליחידות מקצועיות (חינוך וספורט) :

תפקיד	מספר הרשאה	בעלי
בעלי תפקידים בגזברות (גזבר העירייה, מנהלת אגף תקציבים, מזכירת אגף תקציבים, רפרנטית, מנהלת תקציב בלתי רגיל רפרנטית תקציב בלתי רגיל, מנהלת תקציב שוטף)	7	
עוזרת משנה למנכ"ל וממונה אבטחת מידע	1	
מנהל אגף הספורט	1	
עוזרת ראש מינהל חינוך	1	
עובדת ללא תיאור תפקיד	1	

הביקורת ביררה מול מדגם יחידות עירוניות, האם הם משתמשים במערכת קולות קוראים. בבירור נמצא כי :

- לשתי יחידות מקצועיות להן משויכים יחסית קולות קוראים רבים (מחלקת איכות ותכנון הסביבה, אגף שירותים חברתיים) – אין הרשאות.
- שתי היחידות המקצועיות להן יש הרשאות למערכת – מינהל חינוך ואגף הספורט – אינם משתמשים במערכת, ואינם מקבלים לדבריהם קולות קוראים באמצעותה.

להלן פירוט התשובות :

תפקיד	האם יש שימוש במערכת
מחלקת איכות ותכנון הסביבה	לא
אגף הספורט	לא
אגף שירותים חברתיים	לא
מינהל חינוך	לא

ממצא

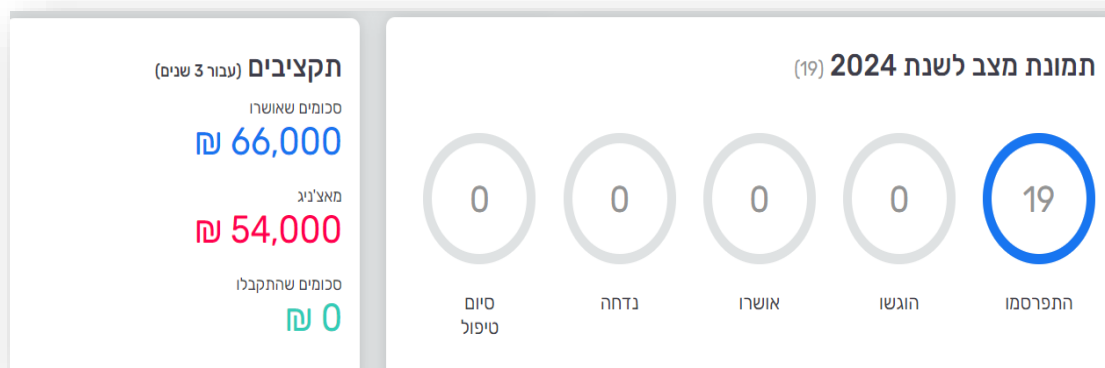
רשימת ההרשאות למערכת קולות קוראים לצורך קבלת מידע על קולות חדשים וכן לצפיה, כתיבה והפקת דוחות, כוללת בעיקר בעלי תפקידים מהגזברות. כמעט שאין ברשימה רפרנטים מיחידות מקצועיות. בכך נמנע מהגורמים הרלוונטיים ביחידות המקצועיות כלי חשוב לאיתור קול קוראים, וכן למעקב אחר הטיפול בקולות הקוראים המשוויכים ליחידתם. כמו כן, בשל העדר הרשאות כתיבה עדכניות במערכת נמנע מהגורמים הרלוונטיים לקולות הקוראים לעדכן בה נתונים.

7.3. מעקב ובקרה כספיים באמצעות מערכת ממוחשבת

ישנן מערכות לניהול קולות קוראים היכולות לאפשר צפיה גם בנתוני מערכת מרכזית (מערכת רוחבית כוללת במשרדי הממשלה). המערכת בה משתמשת העירייה אינה מציגה נתונים כספיים של בקשות במסגרת קולות קוראים, והם לא מנוהלים באמצעותה.

להלן תמונת המצב שהוצגה במערכת עבור העירייה, נכון לפברואר 2024. מתמונת המצב (הכוזבת) עולה לכאורה, כי לעירייה אושרו בשלוש השנים האחרונות רק 66,000 ש"ח, מתוכם התקבלו רק

54,000 ₪, כמוצג להלן. מובן, כי בפועל אושרו והתקבלו בעירייה הכנסות גבוהות הרבה יותר מהמוצג במערכת:



ממצאים

1. במערכת קולות קוראים לא מוטמעים נתונים כספיים של קולות קוראים ממערכת מרכב"ה, ונתונים אלה אף אינם מעודכנים ידנית במערכת על ידי בעלי התפקיד הרלוונטיים. כתוצאה מכך, אין אפשרות להיעזר במערכת קולות קוראים לצורך מעקב כספי. בכך נמנע מהעירייה כלי חשוב במעקב אחר סטטוס הקולות הקוראים ובמיצוי הכספים מהם.

2. מעקב כספי מתאפשר באמצעות דוחות ממערכת מרכב"ה, אך בעלי תפקיד ביחידות המקצועיות אינם חשופים לנתוני מערכת זו (כך למשל השיבו לביקורת הרפרנטית במינהל חינוך או מנהל אגף הספורט). בנוסף לכך, מערכת מרכב"ה אינה מאפשרת לנהל מעקב כספי אחר הכנסות שמקורן אינו משרד ממשלתי, כגון הכנסות ממפעל הפיס, המוסד לביטוח לאומי, קרן שלם, קק"ל, קרנות שונות וכו'.

8. איתור קולות קוראים מהארץ וניתובם לגורם המתאים

גופים ציבוריים מפרסמים קולות קוראים בפלטפורמות שונות, כגון אתר המרשתת של הגוף המפרסם, מערכת מרכב"ה (פורטל התמיכות הממשלתי), מערכות עצמאיות של משרדים ממשלתיים שונים (כמו פורטל רשויות ובעלויות של משרד החינוך), ואף פניה במישרין לרשויות המקומיות.

לפי דו"ח מבקר המדינה דוח בנושא "ממשקי עבודה בין השלטון המקומי לשלטון המרכזי והשימוש בדיגיטציה", (דוח על הביקורת בשלטון המקומי, התשפ"ב – 2022): "חלק ממשרדי הממשלה משתמשים בכמה ערוצים לפרסום אותם קולות קוראים... לעיתים מידע על פרסום הקולות הקוראים מתקבל מגורמים שונים ברשות או מחוצה לה, ולעיתים אף מספקים שנודע להם כי המשרד הוציא קול קורא לרכש הציוד שהם משווקים... הרשות המקומית נדרשת לאתר את הקולות הקוראים המתאימים לה מבין שלל פרסומי הקולות הקוראים בפלטפורמות השונות".

להלן מסגרות הפרסום של קולות קוראים לפי תשובות המשרדים הממשלתיים על השאלון של משרד מבקר המדינה באותו דוח ביקורת:

משרד ממשלתי	מרכב"ה	אתר המרשית / מערכות עצמיות של המשרד	כנייה לרשויות	עיתונות
המשרד לפיתוח הפריפריה הנגב והגליל				
משרד החדשנות המדע והטכנולוגיה				
משרד הכלכלה והתעשייה				
משרד התרבות והספורט				
משרד הרווחה והביטחון החברתי				
משרד העלייה והקליטה				
המשרד לשירותי דת				
משרד החקלאות ופיתוח הכפר				
המשרד לשוויון חברתי				
המשרד לביטחון הפנים				
משרד התיירות				
משרד התחבורה והבטיחות בדרכים				
משרד הבינוי והשיכון				
משרד הפנים				
משרד החינוך				
משרד ירושלים ומורשת				
המשרד להגנת הסביבה				

לצורך האיתור, העירייה נעזרת במערכת קולות קוראים המסופקת לה על ידי משכ"ל. קולות קוראים רלוונטיים בתחום הבינוי מאותרים על ידי עוזרת משנה למנכ"ל ומועברת ליחידות הרלוונטיות. הרשאות למערכת יש, כאמור, גם לגורמים שונים בגזברות, לפרנטית מינהל חינוך ולמנהל אגף הספורט.

בבדיקה שערכה הביקורת מול מדגם יחידות ציינו הנשאלים, כי הם אינם מתבססים על איתור הקולות במערכת קולות קוראים, המועברים אליהם לעתים באמצעות לשכת המשנה למנכ"ל.

קולות מאותרים ומגיעים אליהם גם ממקורות אחרים. לדוגמה, הרפרנטית במינהל חינוך ציינה כי היא מאתרת את הקולות הקוראים הרלוונטיים למינהל בעיקר באמצעות פורטל רשויות של משרד החינוך; מנהל אגף הספורט מסר כי הוא מקבל קולות קוראים מהמפקח המחוזי של משרד התרבות והספורט, ומנהלת אגף שירותים חברתיים ציינה כי היא בקשר עם מנהלים בקרן שלם המעבירים לידיעתה קולות קוראים רלוונטיים.

לפיכך, אי הופעת קול קורא במערכת אינה גורמת בהכרח לאי הגשת בקשה במסגרתו.

התייחסות מנהלת האגף לשירותים חברתיים

"הקולות הקוראים היחידים שאני חשופה אליהם במסגרת עבודתי מגיעים בעיקר מקרנות הביטוח הלאומי או דרך משרד הרווחה".

8.1. קולות שלא אותרו או לא נותבו לגורם הרלוונטי

הביקורת בחנה מדגם של 12 קולות קוראים שפורסמו במקורות שונים, ושהעירייה לא הגישה במסגרתם בקשה לתמיכה. הביקורת בחנה את הסיבות לאי הגשת בקשה.

נמצא כי ב-3 מהקולות (25% מהמדגם) לא הוגשה בקשה משום שהקול הקורא לא אותר בעירייה או לא נותב לגורם הרלוונטי - הגורמים הרלוונטיים השיבו לביקורת כי אינם מכירים את הקול הקורא.

יצוין, כי 2 משלושת הקולות הללו – ועדת עיזבונות 2023 וועדת עיזבונות 2024 - הם קולות רוחביים המקיפים מספר נושאים שבעניינם ניתן להגיש בקשות. קולות אלה כן מופיעים במערכת קולות קוראים, אך כל היחידות שנדגמו בביקורת השיבו, כי הם אינם מוכרים להם.

תחום/יחידה רלוונטית	נושא הקול הקורא	תאריך סגירה	סכום הכנסה מוערך	אופן הערכת סכום ההכנסה	תשובות היחידות
חינוך	ועדת עיזבונות 2024	24.12.23	30,000	לפי סכום שהתקבל לפרויקט חינוך בעיריית פ"ת 2023	רפרנטית חינוך ועוזרת משנה למנכ"ל לא הכירו (ק"ק שויך במערכת רק לרווחה ולתרבות)
חינוך	ועדת עיזבונות 2023	21.9.22	30,000	לפי סכום שהתקבל לפרויקט חינוך בעיריית פ"ת 2023	רפרנטית חינוך ועוזרת משנה למנכ"ל לא הכירו (ק"ק שויך במערכת רק לרווחה)
בינוי ציבורי	ועדת עיזבונות 2023	21.9.22	700,000	לפי סכום שהתקבל עבור פרויקט ריאות ירוקות בנחל שורק	רפרנטית חינוך - לא הכירה (ק"ק שויך במערכת רק לרווחה)
שירותים חברתיים	ועדת עיזבונות 2023	2/10/22	150,000	תמיכה לניצולי שואה בנס ציונה, 150,000 עולים בנהריה	לא מוכר לרווחה
שירותים חברתיים/בינוי ציבורי	שיפוץ והצטיידות של מרכז יום לתשושים ולתשושי נפש	15.1.23	350,000	350,000 עבור הצטיידות, סכומים גבוהים יותר עבור בינוי ושיפוץ	לא מוכר לרווחה

ממצא

בבחינת מדגם של 12 קולות נמצאו 3 קולות (25%) שלא הוגשה במסגרתם בקשה משום שלא אותרו או נותבו לגורם הרלוונטי בעירייה. 2 מהקולות הללו – ועדת עיזבונות 2023 וועדת עיזבונות 2024 - הינם קולות קוראים רוחביים, המקיפים תחומים שונים כגון חינוך, רווחה, בינוי ציבורי ועוד. סכום ההכנסות המקסימלי שלא מוצה עקב אי האיתור 3 הקולות הללו או אי ניתובם לגורם המתאים - מוערך בכ- 1.26 מיליון ₪.

התייחסות גזבר העירייה

"אנו מאמצים את המלצת הביקורת וחושבים שנכון שלכל אגף/מחלקה יהיה גורם מתוך האגף שירכז ויאתר קולות הרלוונטיים אליו על פי מאפייני הרשות על מנת למקסם הכנסות רלוונטיות לרשות".

8.2. איתור קולות באמצעות המערכת

הביקורת בחנה אם מדגם של 14 קולות קוראים שפורסמו במקורות שונים צוינו בדוח הקולות הקוראים שהופק עבור הביקורת ממערכת קולות קוראים, המשמשת את העירייה.

2 מתוך 14 הקולות שנבדקו על ידי הביקורת לעניין זה (14%), לא נמצאו בדו"ח שהופק מהמערכת. להלן פירוט.

תיאור הקול	אומדן הכנסה מקסימלי	ת. פרסום ממשלתי	ת. סגירה	האם בדו"ח שהופק מהמערכת נמצא
בינוי ושיפוץ מעונות יום	עלות מקסימלית למעון – 4.1 מיליון ₪	13.6.2022	1.8.22	V
הקמת עמדות טעינה לרכבים חשמליים	600,000	23.9.22	15.11.22	V
סביבטבע 2022	10,000-100,000	20.6.22	7.8.22	V
ביצוע מתחמי כדורגל	2,395,500	14.9.22	6.11.22	V
בריכות תחרותיות	5,565,105	14.9.22	6.11.22	V
פעולות לאירועים תיירותיים	75% מעלות השיווק בחו"ל, אם ההוצאות עלו על 50,000 ש"ח	10.3.22	24.4.22	V
הפחתת מזיקים תברואיים	15 מיליון לחלוקה בין המבקשים	7.2.22	6.6.22	V
בניה, הרחבה ציוד ושיפוץ מרכזי יום לאנשים עם מוגבלות	עד 2,200,000 ₪ או 70% מעלות הפרויקט	7.12.22	29.1.23	V
ועדת עזבונו 2023	סכומים שונים לפי נושא. יכול להגיע ל- 700,000 ₪	לא ידוע	2.10.22	V
ועדת עזבונו 2024	סכומים שונים לפי נושא. לפחות 30,000 ₪	24.12.23	24.12.23	V
אפשרי בריא 2023	138,000	לא צוין	24.4.23	×
בניית או השלמת מקוואות נשים לשנת 2023	1.5 – 2 מיליון ₪ למקווה	30.7.23	18.9.23	V
שיפוץ והצטיידות של מרכזי יום לתשושים ולתשושי נפש	350,000 להצטיידות	5.12.22	15.1.23	V
מוכנות לחירום	50,000	11.9.22	29.9.22	×

ממצא

2 מתוך 14 קולות קוראים שפורסמו באתרים שונים (14% מהמדגם), לא הוצגו בדוח שהופק ממערכת קולות קוראים של העירייה. העירייה לא הגישה בקשה לתמיכה במסגרת 1 משני הקולות הללו (מוכנות לחירום), מבלי שנמסרה לביקורת סיבת אי ההגשה. מערכת קולות קוראים משמשת את העירייה על מנת לאתר קולות קוראים רלוונטיים. אי איתורם של חלק מהקולות הקוראים שנבדקו מעלה חשש כי לא ניתן להסתמך עליה בלבד.

9. איתור קולות קוראים בינ"ל וניתובם לגורם הרלוונטי

האיחוד האירופי וגופים בינלאומיים שונים מפרסמים מעת לעת, "קולות קוראים" אשר בין היתר הינם רלבנטיים גם לרשויות מקומיות ישראליות. הרשויות הישראליות לעתים פועלות בשיתוף פעולה עם גופים בינלאומיים נוספים - קונסורציום. בנוסף, גופים בינלאומיים שונים מפרסמים במהלך השנה מידע לגבי פרויקטים מגוונים או תחרויות בהם העירייה יכולה להשתתף. (להלן: "קול קורא בינ"ל"). קול קורא יכול להתפרסם במספר אמצעים, כגון:

- א. פרסום באתרי האיחוד האירופי.
- ב. פרסום במערכת Participant Portal - מערכת מקוונת של האיחוד האירופי.
- ג. פרסום באמצעות נציגות המנהלת הישראלית למחקר ופיתוח אירופי. (ISERD)
- ד. פרסום באתרי אינטרנט שונים.
- ה. פניות ישירות בכתב לבעלי תפקידים בעירייה על ידי גורמים מקומיים וגורמים בינלאומיים.

במערכת הקולות הקוראים המשמשת את העירייה מפורסמים קולות קוראים מעטים: עבור השנים 2021-2023 אותרו במערכת רק 2 קולות קוראים של האיחוד האירופי וקול אחד של קרן בלומברג. לפיכך, המערכת אינה יכולה לשמש בסיס לאיתור קולות קוראים בינ"ל.

הביקורת בחנה מדגם של 5 קולות קוראים שפורסמו במקורות שונים, ושהעירייה לא הגישה במסגרתם בקשה לתמיכה. סכום התמיכה המקסימלי המוערך במסגרת קולות קוראים אלה עומד על כ-31 מיליון דולר. הביקורת בחנה מול מנהלת אגף למידה, השכלה ויזמות את הסיבות לאי הגשת

בקשה במסגרתם. לדבריה, כל הקולות שבמדגם אינם שייכים לתחום עיסוקה ועל כן לא שויכו אליה.. להלן פירוט הקולות שנדגמו :

שם קול קורא	נושא הקול הקורא	תאריך פרסום/תאריך הגשה	סכום מקסימלי מוצע (אלא אם צוין אחרת)	מטבע
Ross Center WRI Prize for Cities	התנהלות בתקופות סוערות וחוסר ודאות	4.11.21	250,000	\$
Global 2021 The Mayors Challenge (קרן בלומברג)	תחרות לתגמול ערים על הנגשת רעיונות חדשניים להטמיע במקומות אחרים	21.3.21	1,000,000	\$
The European Capital of Innovation Awards (iCapital) (HORIZON-EIC-2023-ICAPITAL-PRIZE-02)	תחרות החדשנית - פעילויות חדשניות	15.7.21	1,000,000	EU
European demonstrators for integrated shared automated mobility and solutions for people goods (-CL5-2022-D6-01-01)	תחבורה שיתופית	12.1.22	25,000,000	\$
CLIMATE FOR CITIES (C4C) IN SOUTHERN NEIGHBOURHOOD	אקלים ואנרגיה ירוקה	31.3.21	3,500,000	EU
סה"כ			30,750,000	

ממצא

בבחינת מדגם של 5 קולות קוראים בינ"ל נמצא כי לא הוגשה במסגרתם בקשה משום שלא אותרו או לא נותבו לגורם הרלוונטי בעירייה. סכום ההכנסות המקסימלי שלא מוצה עקב אי האיתור או השיוך של 5 הקולות הללו או אי ניתובם לגורם המתאים – עלול להגיע לכ- 31 מיליון דולר.

10. קבלת החלטה בדבר הגשת בקשה

על מנת לקבל החלטה אם להגיש בקשה לתמיכה במסגרת הקול הקורא, רצוי לבחון אם העירייה עומדת בתנאי הקול הקורא, אם קיימת היתכנות לביצוע המיזם או השירות בעירייה, אם הגשת הבקשה היא כדאית מבחינה כלכלית, ואם באפשרות העירייה לשאת בהשתתפות העצמית הנדרשת ממנה.

יצוין, כי תהליך עריכת והגשת בקשה הוא לעתים מורכב וכרוך בעבודה רבה, עד כדי כך, שישנן רשויות שנמנעו מלהגיש בקשות לתמיכה בגלל המורכבות שבהגשתן. (לפי דוח מבקר המדינה בנושא "ממשקי העבודה בין השלטון המקומי לשלטון המרכזי והשימוש בדיגיטציה" (התשפ"ב – 2022).

להחלטה על הגשת בקשה לתמיכה, וגם לווייתור על הגשת בקשה כזו, יש לעתים משמעות כספית גדולה עבור העירייה. טיפול לקוי בהגשת בקשה לקול קורא או התעלמות מקול קורא ואי הגשת בקשה במסגרתו, עלולה לגרום לאיבוד כספים המגיעים לעירייה.

לפיכך יש צורך בשקילת ההחלטה בדבר הגשת בקשה לתמיכה (או הימנעות מהגשתה) באופן מבוסס ומושכל, ובקיום נתיב בקרה על אופן קבלת ההחלטה.

נוהל העבודה של עיריית אשדוד (המפורסם במערכת קולות קוראים) מדגיש את חשיבות המעקב והדיווח דווקא אחר החלטות של הימנעות מהגשת בקשה. הנוהל קובע חובת דיווח על החלטה בדבר אי הגשת בקשה, תיעוד נימוקי הבקשה, אישור ההחלטה הזו מבעוד מועד על ידי הנהלת העירייה והגזבר, ואף ביצוע בקרה ומתן דין וחשבון בדיעבד בדבר ההחלטה על הימנעות מהגשה. להלן פירוט הנחיות הנוהל:

א. אחריות עדכון האחראי באגף תקציבים בדבר אי התאמה - הגורם ששויך לו הקול הקורא חייב לידע את אחראי התחום על אי ההתאמה של הקול הקורא ליחידתו, אחרת הוא ייחשב כמי ש"אי ההגשה" היא באחריותו.

ב. חובת הנמקה של ההחלטה על אי ההגשה ורישומה: "כל ההערות יוטמעו במערכת (הקולות הקוראים) ויוצגו בדיווח הרבעוני לראשי מנהלים ולמנכ"ל"

ג. אישור ההחלטה על אי הגשה על ידי ראש מינהל – "אי הגשה של קול קורא תאושר אך ורק ע"י ראש מינהל"

ד. חובת דיווח על ההחלטה בדבר אי ההגשה לידיעת המנכ"ל והגזבר

ה. בקרה ומתן דין וחשבון בדיעבד על אי הגשה - "ככל שנמצאו קולות קוראים אשר לא נמסר לגביהם עדכון ו/או לא הוגשו ללא הסבר מספק, יזומן המנהל הרלוונטי לראש המינהל ו/או גזבר העירייה ו/או מנכ"ל העירייה לברור".

גם עיריית רעננה שמה קבעה בנוהל שלה (המפורסם אף הוא במערכת הקולות הקוראים) חובת קבלת אישור מהמנכ"ל לכל החלטה על אי הגשת בקשה לתמיכה :

"רק לאחר בדיקה ומיצוי כל האפשרויות, אחראי הטיפול/מנהלת מחלקת הכנסות שונות יפנה למנכ"ל לקבלת אישורו לא להגיש את הקול הקורא. לא ניתן לגשת לקול הקורא ללא אישור המנכ"ל. האישור יישמר במערכת הקולות הקוראים". (ההדגשה במקור)

עיריית תל-אביב-יפו כללה בנוהל שלה חובת דיווח לגורם המרכז ותייעוד הסיבה לאי ההגשה. הגורם המרכז אמור לדווח למנכ"ל ולגזבר על סטטוס כלל הקולות הקוראים אחת לתקופה :

"באחריות הגורם האחראי או המטפל לעדכן בדוא"ל באופן שוטף את הגורם המרכז בסטטוס הטיפול...הגשה או אי הגשה של בקשה לפי הקול הקורא, ואם לא הוגשה – כתיבת הסיבה".

התייחסות גזבר העירייה

"הגשת קול קורא דורשת הכרות עם התחום בו מוגש הקול הקורא, מכיוון שלרוב נדרשת הכנת תוכנית עבודה מקצועית ועמידה במספר פרמטרים על מנת לזכות בו. בנוסף על כך, לכל קול קורא ישנן משמעותיות תקציביות שונות וכדאיות כלכלית כזו או אחרת הנכנסת לשיקולי ההגשה בהתאם לסדרי העדיפות העירוניים של כל רשות. מכיוון שכל קול קורא שמתפרסם דורש ידע ומומחיות מקצועיים, האחריות של כל אגף/מחלקה להוביל את הבקשה להגשת קול קורא בתחום אחריותו....אגף כספים הינו גורם מסייע להגשת הקול הקורא ובחינת כדאיות הכלכלית והתקציבית במידת הנדרש ברשות".

10.1. העדר הליך סדור לקבלת החלטה בדבר הגשת בקשה לתמיכה

סיכומו של דבר, להחלטה על הגשת בקשה לתמיכה, וגם לויתור על הגשת בקשה כזו, יש לעתים משמעות כספית גדולה עבור העירייה. טיפול לקוי בהגשת בקשה לקול קורא או התעלמות מקול קורא ואי הגשת בקשה, עלולים לגרום לאיבוד כספים המגיעים לעירייה.

לפיכך יש צורך בשקילת הנושא באופן מבוסס ומושכל. על מנת לוודא זאת רצוי לבצע את ההליכים הבאים :

א. איסוף נתונים מבססים ותייעוד ההחלטה והנמקתה מבעוד מועד.

ב. דיווח על ההחלטה ואישורה מראש על ידי גורם בכיר בהנהלה ו/או בגזברות.

ג. קיום נתיב בקרה בדיעבד על אופן קבלת ההחלטה.

הביקורת ביקשה ממדגם יחידות עירוניות להבהיר מי הגורם המקבל את ההחלטה על הגשה או על הימנעות מהגשת בקשה לתמיכה, למי מועבר דיווח על ההחלטה, והאם נדרש אישור של ההחלטה על ידי גורם בכיר בהנהלה ו/או בגזברות.

נמצא כי אין אחידות בין היחידות המקצועיות, לגבי הגורם עליו מוטלת האחריות לקבלת ההחלטה ולאישורה.

הגורמים המעורבים בהחלטה, לפי התשובה					היחידה המשיבה
אחר	גזבר	משנה למנכ"ל/ מנכ"ל	מנהל מינהל	מנהל אגף	
גם מנהלת אגף מבני ציבור מעורבת בהחלטה		V		V	אגף הספורט
	V	V			אגף מבני ציבור
עוזרת משנה למנכ"ל מעורבת בהחלטה	V			V	מחלקת איכות ותכנון הסביבה
תלוי נושא, לעתים גורמים בתוך מינהל חינוך לעתים גורמים אחרים, כגון משאבי אנוש או עמותת סחלבים					מינהל חינוך

ממצא

על אף מורכבות ההחלטה בדבר הגשת בקשה לתמיכה במסגרת קול קורא (או הימנעות מהגשתה), מבירורים שערכה הביקורת התברר כי טרם הוסדרה מדיניות עירונית ברורה אשר כוללת התייחסות:

- לגורם המוסמך לבחון ולקבל החלטה בדבר הגשת בקשה לתמיכה, או אי הגשה;
 - לגורם שיאשר את ההחלטה (בדבר הגשה או אי הגשה).
 - חובת הנמקת ההחלטה ותיעודה, לרבות איסוף נתונים נדרשים לצורך קבלתה ותיעודם.
- אי הסדרה מפורטת וברורה והעדר תיעוד בזמן אמת של תהליך איסוף הנתונים, קבלת ההחלטה על הגשה (או אי הגשה) ואישור ההחלטה, עלולים להביא להחלטות מוטעות ולהפסד כספי לעירייה, מבלי שישמר נתיב בקרה שיאפשר למידה והפקת לקחים.

10.2. בחינת קולות קוראים שלא הוגשה בקשה במסגרתם

הביקורת ערכה מדגם של 12 קולות קוראים שאותרו במקורות שונים, ושהעירייה לא הגישה בקשה לתמיכה במסגרתם. סכום ההכנסות המוערך מקולות אלה לרשות יכול להגיע לכ-18.5 מיליון ₪ במצטבר.

2 מהקולות הללו – ועדת עיזבונות 2023 וועדת עיזבונות 2024 - הם קולות קוראים רוחביים, המקיפים מספר תחומים כגון, חינוך, בינוי ורווחה.

מטרת הבדיקה הייתה לבחון את הסיבות לאי הגשת בקשה לתמיכה במסגרתם. להלן נתונים כלליים של המדגם שנבדק:

מספר הקולות שנדגמו	סכום מקסימלי שהוצע לכל רשות בקולות שנדגמו, במצטבר בש"ח	סכום מצטבר לבקשות שהגישה העירייה בגין הקולות שנדגמו, בש"ח	סה"כ לא שולם בש"ח
12	18,526,205	0	18,526,205

הביקורת פנתה למספר יחידות מקצועיות בבקשה להסביר מדוע לא הגישו בקשה לתמיכה במדגם של 12 קולות קוראים, שסכום ההכנסה הפוטנציאלי המצטבר במסגרתם מוערך בכ- 18.5 מיליון ש"ח. לפירוט המדגם ראו נספח א.

להלן סיכום ממצאי המדגם. הנתונים הכספיים מוצגים במיליוני ש"ח:

היחיד הנדגמת	מס' קולות קוראים	סכום במילי ₪	לא נמסר לביקורת הסבר לאי ההגשה		נמסרה לביקורת סיבה לאי ההגשה, אך חסרו אסמכתאות מבססות		נמסר לביקורת שהקול הקורא לא הגיע ליחידה המקצועית		סה"כ במדגם	
			מס' קולות קוראים	סכום במילי ₪	מס' קולות קוראים	סכום במילי ₪	מס' קולות קוראים	סכום במילי ₪	מס' קולות קוראים	סכום במילי ₪
ספורט	1	2.4			2	8.065			3	10.465
חינוך	2	1.15							2	1.15
תרבות										
וטרינר	1	לפי מספר כלבים							1	
אחר (יחידה אחרת או ק"ק רוחבי)	1	0.6			2	5.35	2	0.91	5	6.86
ביטחון									1	0.05
סה"כ	5	4.15	1	0.05	4	13.415	2	0.91	12	18.525

מהמדגם עולה כי :

1. במקרה אחד שנבדק במדגם (8%) לא נמסר מהיחידות המקצועיות הסבר לאי ההגשה, עבור קול קורא שההכנסות בגינו יכולות להגיע ל-50 אלפי ש"ח :

מאגף ביטחון לא נמסר מידע לגבי הסיבות לאי הגשת בקשה במסגרת קול קורא מוכנות לחירום ברעידות אדמה (לפי תנאי הקול הקורא עיריית מודיעין זכאית לתמיכה עד 50,000 ₪).

2. ב-4 מקרים שנבדקו במדגם (33%) נמסרה לביקורת סיבה המצדיקה לכאורה את אי הגשת הבקשה לתמיכה, אך ללא נתונים ומסמכים המתעדים בדיקה שנערכה בזמן אמת של התאמת הקול הקורא לצרכי העירייה, או של העלויות והתועלות הכרוכות בהגשת בקשה. אי מיצוי ההכנסות בקולות קוראים אלה יכול להגיע ל-13.415 מיליון ש"ח :

ממחלקת הספורט נמסר לביקורת, כי לא הוגשה בקשה לתמיכה ב-2 קולות קוראים משום שתנאיהם אינם הולמים את צרכי העיר :

- בריכת שחייה תחרותית (5.56 מיליון ₪) - נמסר כי הבריכה שמעוניינת העירייה להקים אינה מתאימה לתנאי הקול הקורא
- בריכה טיפולית - לא תועדו הסיבות לאי הגשת בקשת תמיכה נוספת מהמוסד לביטוח לאומי עבור בריכה טיפולית שהוחלט על בנייתה, ושהתקבלה עבורה תמיכה כספית חלקית ממשרד התרבות והספורט (הכנסה מקסימלית – 2.5 מיליון ש"ח)

מאגף ההנדסה נמסר לביקורת, כי לא הוגשה בקשה לתמיכה במסגרת קול קורא הצללה באמצעות עצים – נמסר שמדובר בקול קורא שמיועד רק לפרויקטים קטנים ונדרש ניטור של הפרויקט ל-10 שנים, וכי הבקשה נבדקה על ידי גורמים הרלוונטיים והוחלט שלא להגיש. מלשכת מנכ"ל נמסר כי הקול הקורא נבחן על ידי גורמים עירוניים והוחלט לא להגישו. הביקורת תעיר, כי לפי תנאי הקול הקורא ניתן לקבל באמצעותו תקציב של כ-5 מיליון ₪, וכי לרשות אחרת אושרה הכנסה של כ-1.7 מיליון ₪ בגין אותו קול קורא. לביקורת לא נמסר תיעוד לבחינה שנערכה בזמן אמת, כי העלויות הכרוכות בקול הקורא עולות על התועלת שניתן להפיק ממנו (5 מיליון ₪).

שיפוץ והצטיידות מרכזי יום לתשושים ותשושי נפש לא נמסר תיעוד לבחינת צרכים חדשים שעלו בנושא התטיידות המרכזים מאז הקמתם בשנים 2020-2021. (350,000 ₪)

הביקורת תעיר, כי מדובר בקולות קוראים שהתמיכה בהן מוערכת במיליוני ₪, אך לא הועברו לביקורת אסמכתאות מבססות כי הדרישות של הקולות הקוראים נבדקו ביסודיות בזמן אמת (טרם סגירת הקול הקורא לבקשות) ונאספו נתונים המבססים את המסקנה כי אינם מתאימים לצרכי העיר.

3. ב-2 מקרים שנבדקו במדגם (16%) מסרה היחידה הרלוונטית כי הקול הקורא אינו מוכר לה. אי מיצוי ההכנסות בגינם יכול להגיע ל-910 אלף ₪.

המדובר בקולות קוראים בנושא ועדת עזבונות 2023, ועדת עזבונות 2024 (חינוך, בינוי ורווחה) 910 אלף ₪. כמו כן, מאגף לשירותים חברתיים נמסר, כי לא היה ידוע להם על קול קורא שיפוץ והצטיידות מרכזי יום לתשושים (רווחה) – עלה קול הקורא האחרון נמסר התייחסות גם מלשכת המשנה למנכ"ל – ראו לעיל. על נושא אי ניתוב ושיוך הולם הורחב לעיל בפרק העוסק באיתור קולות קוראים וניתובם.

4. ב-5 מקרים שנבדקו במדגם (41%) אין לביקורת הערה לגבי אי הגשת בקשה לתמיכה (4.15 מיליון). (יחידת לידה עד שלוש, ממלאי מקום לגננות, כלבים משוטטים, ביצוע מתחמי כדורגל, עמדות טעינה).

ממצא

בכ - 40 % מהמקרים שבמדגם, שהתמיכה המוצעת במסגרתם מוערכת במיליוני ₪, לא נמסר לביקורת הסבר או תיעוד לבחינה בזמן אמת של התאמת הקול הקורא לצרכי העירייה ו/או של העלויות והתועלות הכרוכות בהגשת הבקשה.

11. דיווחים על ביצוע ומיצוי כספי תמיכה

לאחר שהעירייה זוכה ב"קול הקורא", לרוב עליה לדווח על ביצוע הפרויקט כדי לקבל את כספי התמיכה שהובטחה. לעתים מדובר בפרויקט הנמשך שנים רבות, כך שהדיווח עליו מתמשך, וסופו בהשלמת הקבלה של כל הכספים שאושרו על ידי הגורם המממן. לכן מתחייבים טיפול שיטתי ובקרה מתמשכת אחרי כל "קול קורא" שהרשות המקומית הגישה בגינה בקשה.

מרבית היחידות הנדגמות דיווחו לביקורת, כי הגזברות היא שמבצעת את המעקב הכספי אחר קבלת ההכנסות מבקשות לתמיכה שאושרו לעירייה במסגרת קולות קוראים.

הביקורת איתרה בקשות לתמיכה של העירייה שהוגשו על ידה, אך לא מוצו בגינה הכנסות.

מדגם של 19 מהבקשות הללו נשלח ליחידות העירייה להתייחסותן, במהלך חודשים דצמבר 2023 עד פברואר 2024. הסכום המצטבר של 19 הבקשות המאושרות שנדגמו היה 6,883,852 ₪, מתוכם הועבר לתשלום רק חצי מיליון ש"ח מהמזמינים לעירייה. כלומר סה"כ העירייה לא מיצתה הכנסות בסך 6,375,473 ₪ מהבקשות במדגם שאושרו לה, נכון למועד בדיקת הביקורת. לפירוט המדגם ראו

נספח ב.

להלן סיכום ממצאי המדגם :

יחידה	ביצוע שלא בהתאם לתנאי הקול הקורא		אי ביצוע או ביצוע חלקי או טרם בוצע		לא נמסר הסבר או סיבה מוצדקת		הוגש וטרם שולם (פערי עיתוי)		סה"כ	
	הכנסות שטרם מומשו	מספר קולות קוראים	הכנסות שטרם מומשו	מספר קולות קוראים	הכנסות שטרם מומשו	מספר קולות קוראים		הכנסות שטרם מומשו	מספר קולות קוראים שנדגמו	
אגף חינוך	29,500	1	669,608	5			150,739	3	849,847	
ביטחון					150,000	1			150,000	
בינוי			4,364,660	2	160,000	1	403,291	3	4,927,951	
ספורט			15,525	1					15,525	
איכות הסביבה							432,150	1	432,150	
שפי"ע						1	אין מידע			
סה"כ	29,500	1	5,049,793	8	310,000	3	986,180	7	6,375,473	

ממצאים

- (1) 1 בקשה מאושרת בהיקף תמיכה של 29 אלפי ₪, בגין קול קורא חינוך לשיויון מגדרי והטמעת חשיבה מגדרית (חינוך)- לא בוצעה בהתאם לדרישות הקול הקורא : נרכש רק ציוד אך לא בוצעו הדרכות וכד'. על כן סירב המשרד להעביר את כספי התמיכה.
- (2) 2 בקשות מאושרות, בנושא עיצוב מרחבי למידה (בינוי) ואבזור מרכז הפעלה (ביטחון) בהיקף תמיכה מצטבר של 310 אלפי ש"ח – לא נמסר לביקורת הסבר מדוע לא הועברו כספי התמיכה.
- (3) 3 במסגרת קול קורא נוסף, להדברת מזיקים תברואיים, הוגשה בקשה על ידי אגף שפי"ע, אך היא סורבה משום שהעירייה לא צירפה את כל המסמכים שנדרשו בבקשה.
- (4) 8 בקשות מאושרות בהיקף של 5,049,793 ₪ לא בוצעו בפועל או בוצעו חלקית :
 - חינוך : מימון רכישת מדיחי כלים בגני ילדים, פעילות בנושא שואה ותקומה, קייטנת מדע ותוספת לקייטנת מדע בב"ס כרמים, זהות מגדרית ונטייה מינית. (669,608 ₪).
 - בינוי - הקמת מעון יום בשכונת נופים הוסבה וטרם בוצעה, והנגשה טכנולוגית בב"ס בוצעה חלקית. (4,364,660 ש"ח).

- ספורט – הוחלט שלא לבצע פרויקט ציוד ספורט לנכים בהעדר ביקוש (15,525 ש"ח)

5) ביתר המקרים מדובר פערי עיתוי – ביצוע הקול הקורא טרם הסתיים, וטרם פג תוקף ההתחייבות, או שהפרוייקט הסתיים והוגש דוח ביצוע, אך טרם הועבר תשלום.

12. מסקנות

מבנה ארגוני וממשקי עבודה

12.1. לא מונה בעירייה ואף לא במרבית היחידות שנדגמו, גורם מתכלל אשר עורך בקרה ומעקב מקיפים על תחום הקולות הקוראים, וזאת על אף שהתחום יכול להניב לעירייה הכנסות בהיקף נרחב. בכך נפגמת היכולת לקדם את הטיפול בנושא ולבחון אם פוטנציאל ההכנסות מקולות קוראים ממומש באופן מירבי, לרבות תקינות ההגשות של היחידות ואחוזי ההגשה.

12.2. בעירייה בכלל ובכל יחידה שנדגמה בפרט, לא מנוהל מאגר נתונים מלא, מהימן ועדכני אודות הטיפול בקולות הקוראים שמקורם בישראל ו/או בחו"ל. לפיכך לא ניתן לבצע מעקב ובקרה מרוכזים ונאותים אחר סטטוס כל הקולות קוראים שאותו עובר העירייה ו/או עובר כל יחידה, לרבות אודות החלטה על אי הגשת בקשה במסגרת קול קורא, או דחיית בקשה לתמיכה. בהעדר מאגר נתונים כאמור, לא ניתן לאתר באופן יעיל מקרים בהם נפלו פגמים בטיפול בקול קורא או במיצוי ההכנסות ממנו, ולחשוף מקרי התעלמות מקול קורא, אשר גורמים לאיבוד כספים המגיעים לעירייה.

12.3. לא מבוצע דיווח תקופתי מרוכז לבכירי הנהלת העירייה על סטטוס הטיפול בקולות קוראים, לרבות החלטות על אי הגשת בקשה לתמיכה ועל בקשות שנדחו, וזאת באופן שיאפשר להם לבחון את ניהול התהליך ע"י הגורמים המטפלים ולזהות הזדמנויות וחסמים. יצוין, כי קביעת חובת דיווח כאמור תתמרץ גם את העובדים המטפלים בנושא לתהליך טיפול יעיל ומקיף יותר.

12.4. על אף מורכבות תהליך הטיפול בקולות קוראים, לא נערך נוהל עירוני אשר כולל התייחסות לחלוקת האחריות והסמכויות, לממשקי העבודה בין הגורמים המעורבים ולשלבי הטיפול בתהליך. אי ההסדרה עלול לגרום לאי אחידות ולאי שיטתיות בעבודה, לאי שימור נאות של הידע הארגוני, ואף לליקויים בבקורות ולאי מיצוי מיטבי של ההכנסות מהקולות הקוראים

מערכות מידע

12.5. מערכת הקולות הקוראים המשמשת את העירייה אינה מעודכנת באופן שוטף בדבר סטטוס הטיפול בקולות הקוראים, ולפיכך לא ניתן להיעזר בה לצורך ניהול ובקרה יעילים ולצורך קבלת החלטות מושכלות ומבוססות נתונים

12.6. לגורמים רבים ביחידות אין הרשאות למערכת קולות קוראים לצורך קבלת מידע על קולות חדשים וכן לצורך עדכון המערכת והפקת דוחות. בכך נמנע מהגורמים הרלוונטיים ביחידות

המקצועיות כלי חשוב לאיתור קול קוראים, וכן לעדכון ולמעקב אחר הטיפול בקולות הקוראים המשויכים ליחידתם.

12.7. במערכת הקולות הקוראים לא מוטמעים נתונים כספיים של קולות קוראים ממערכת מרכב"ה, ונתונים אלה אף אינם מעודכנים ידנית במערכת על ידי בעלי התפקיד הרלוונטיים. כתוצאה מכך, אין אפשרות להיעזר במערכת קולות קוראים לצורך מעקב אחר מיצוי הכספים מהקולות הקוראים. יצוין, כי מעקב כספי מתאפשר באמצעות דוחות ממערכת מרכב"ה, אך בעלי תפקיד ביחידות המקצועיות אינם חשופים לנתוני מערכת זו, ובנוסף היא אינה מאפשרת לנהל מעקב כספי אחר הכנסות שמקורן אינו משרד ממשלתי או יחידות הסמך.

איתור קולות קוראים מהארץ וניתובם לגורם המתאים

12.8. במסגרת רבע מהקולות הקוראים שנדגמו על ידי הביקורת ושמקורם בישראל, ובמסגרת כל הקולות שנדגמו על ידי הביקורת ושמקורם בחו"ל, לא הוגשה בקשה לתמיכה משום שהקולות לא אותרו במועד או לא נותבו לגורם הרלוונטי בעירייה. בכך נמנעה מהעירייה היכולת לבחון את הרלוונטיות של קולות קוראים, שמוצעים בהם במצטבר מיליוני שקלים, ונמנעה ממנה האפשרות להגשת בקשה במסגרתם.

12.9. 2 מתוך 14 קולות קוראים שאותרו על ידי הביקורת מפרסומים שונים שמקורם בישראל (14% מהמדגם), לא הוצגו בדוח שהופק ממערכת קולות קוראים, שמשמשת את העירייה. אי איתורם של חלק מהקולות הקוראים על ידי המערכת הממוחשבת, מעלה חשש כי לא ניתן להסתמך עליה בלבד.

קבלת החלטה בדבר הגשת בקשה

12.10. להחלטה על הגשת בקשה לתמיכה, ואף לויתור על הגשתה, יש לעתים משמעות כספית גדולה. לפיכך, יש צורך בשקילת הגשת הבקשה באופן מבוסס ומושכל, ולתיעוד ההחלטה לצורך שמירת נתיב בקרה. מבחינת הביקורת עולה כי:

א. טרם הוסדרה מדיניות עירונית אשר כוללת התייחסות לאופן איסוף הנתונים לצורך קבלת החלטה על הגשת הבקשה או אי הגשתה, הנמקת ההחלטה, והגורמים המוסמכים לקבלה ולאשרה.

ב. במרבית המקרים שנבדקו במדגם, לא נשמר תיעוד בזמן אמת של ההחלטה האמורה, של הנתונים המבססים את ההחלטה (לרבות בחינת התאמת הקול הקורא לצרכי העירייה, והערכת עלויותיו מול תועלתו) ושל אישור ההחלטה מבעוד מועד על ידי מנהל בכיר. אי הסדרה מפורטת וברורה והעדר תיעוד בזמן אמת של תהליך איסוף הנתונים, קבלת ההחלטה על הגשת בקשה (או אי הגשה) ואישור ההחלטה, עלולים להביא להחלטות מוטעות ולהפסד כספי לעירייה, מבלי שישמר נתיב בקרה שיאפשר למידה והפקת לקחים.

דיווחים על ביצוע ומיצוי כספי תמיכה

12.11. הביקורת בדקה מדגם של 19 קולות קוראים, שבמסגרתם הוגשו בקשות לתמיכה בשווי מצטבר של מיליוני ש"ח, אך ההכנסות מהם לא מוצו נכון למועד בדיקת הביקורת. נמצא כי חלק מהסיבות לכך הינן: אי ביצוע של הקול הקורא, ביצוע חלקי בלבד, ביצוע שאינו תואם לדרישות הקול הקורא, או אי צירוף כל המסמכים הנדרשים. בגין חלק מהבקשות שנדגמו לא נמסר לביקורת הסבר. הביקורת מעירה, כי ממצאים אלו עלולים להעיד על העדר טיפול שיטתי ובקרה מתמשכת על עריכת הבקשות ודוחות הביצוע, ועל קבלת מלוא הכספים בגין הבקשות שהוגשו במסגרת הקולות הקוראים.

13. המלצות

מבנה ארגוני וממשקי עבודה

13.1. מומלץ לשקול מינוי עובד שישמש כרכז הקולות הקוראים בעירייה (ישראלים ובינלאומיים). יש להגדיר בכתב ובאופן ברור את תחומי עבודתו, תפקידו וסמכויותיו, ולהנחות את מנהלי האגפים והעובדים הרלוונטיים בכל אגף לשתף פעולה עמו, לרבות עדכנו באופן שוטף, בדבר סטאטוס הטיפול בקולות הקוראים המשויכים ליחידתם.

לחילופין או בנוסף, יש לשקול מינוי רפרנט קולות קוראים לכל אגף. ככל שיוחלט למנות עובדים לתפקיד זה, יש להגדיר את תחומי אחריותם, לדוגמה: ניתוב הקול הקורא בתוך יחידתם, ריכוז הנתונים אודות הקולות ששויכו אליה ועריכת מעקב ובקרה, והעברת מידע שוטף לרכז העירוני ולמנהלים הרלוונטיים בישיבות תקופתיות.

13.2. מומלץ לרכז את נתוני הטיפול בכל הקולות הקוראים שאותרו עבור העירייה (ו/או עבור כל יחידה בנפרד) באופן מסודר ומקיף במערכת ממוחשבת או בגיליון ייעודי, כך שגם במקרה של חילופי עובדים יישמר בסיס הנתונים ויתאפשרו רציפות והמשכיות בעבודה ובבקרה על הקולות הקוראים. על בסיס הנתונים לכלול גם נתוני קולות קוראים שהוחלט שלא להגיש בקשה במסגרתם, וקולות שהוגשה בקשה במסגרתם אך היא נדחתה. באמצעותו, יש לערוך בחינה תקופתית לגבי היקף המענה העירוני לקולות קוראים וכיצד ניתן לשפר את התועלות ממנו.

13.3. מומלץ לדרוש מהגורם המרכז העירוני ו/או מנציג כל אחד מהאגפים, להעביר לידיעת גזבר העירייה ו/או מנכ"ל העירייה ו/או גורם בכיר אחר בהנהלת העירייה, דוח סטטוס תקופתי אודות הטיפול בכלל הקולות הקוראים שאותרו - לרבות אודות קבלת החלטות על אי הגשת בקשה ועל בקשות שנדחו.

13.4. מומלץ לערוך נוהל עבודה אשר יסדיר את חלוקת האחריות והסמכויות במסגרת הטיפול בקולות קוראים, את ממשקי עבודה ואת עדכון המערכת הממוחשבת. כן יש להסדיר את שלבי הטיפול בקולות הקוראים, לרבות איתור הקול הקורא וניתובו לגורם הרלוונטי, קבלת החלטה על

הגשת בקשה במסגרת הקול הקורא ואישורה, אופן עריכת בקשה וחתימתה, עריכת דוחות ביצוע ובקרתם, בקרה אחר מיצוי הכספים המתקבלים. לאחר עריכת הנוהל ואישורו, יש להטמיעו בקרב היחידות העירוניות, באמצעות תדריכים ושיבות עבודה.

מערכות מידע

13.5. יש לעדכן את המערכת בשלב הטיפול העדכני של הקול הקורא, ובאופן שוטף, מדויק ונאות ככל הניתן.

13.6. מומלץ לשקול לבקש פיתוח שדות נוספים במערכת ופיתוח דוחות בקרה שיסייעו לניהול ולבקרת הקולות הקוראים ביעילות, לרבות מעקב כספי. לחילופין, ניתן לבחון מערכות ממוחשבות נוספות הקיימות בשוק לתחום זה.

13.7. יש לעדכן במערכת הקולות הקוראים הרשאות לגורמים האחראיים ביחידות המקצועיות לצורך צפייה, עדכון, הפקת דוחות ובקרה. יש לבחון עריכת הדרכות לעובדים האחראיים על הפעלת המערכת.

איתור קולות קוראים

13.8. על העובד שימונה לצורך ריכוז תחום הקולות הקוראים לוודא, כי כל קול קורא נותב לגורם המקצועי הרלוונטי, התקבל ונבדק על ידו.

13.9. במקרים בהם יאותרו קולות קוראים שלא הוצגו במערכת המידע המשמשת את העירייה, יש לבחון מול ספק המערכת, את גורם השורש שהוביל לכך שהקול קורא לא אותר, לצורך תיקון התקלה. כמו כן, מומלץ לבחון באופן שוטף פרסומים נוספים אודות קולות קוראים, במקורות אחרים כגון אתרים של קרנות, משרדי ממשלה, האיחוד האירופי.

קבלת החלטה בדבר הגשת בקשה

13.10. במידה שהגורמים המקצועיים מקבלים החלטה שלא להגיש בקשה לתמיכה, מומלץ כי הם יידרשו לדיווח כתוב ומנומק בזמן אמת, אל הגורם שירכז את התחום בעירייה ו/או לגורם בכיר בהנהלה, בדבר סיבת הוויתור על ההגשה, וככל שרלוונטי גם תיעוד לבחינת העמידה בתנאי הסף והיתכנות הביצוע.

דיווחים על ביצוע ומיצוי כספי תמיכה

13.11. מומלץ לבצע בקרה שיטתית מרוכזת ומתועדת בדבר מיצוי הכספים בגין כל הבקשות לתמיכה שהוגשו על ידי העירייה, או על ידי כל אגף בנפרד. זאת על מנת לקבל תמונת מצב נכונה בנוגע למיצוי ודיווח כספי במסגרת קולות קוראים. יש להציף את המקרים בהם לא מוצו הכנסות לאגף הרלוונטי ולהנהלת העירייה.

נספח א

דו"ח ביקורת 2023
דו"ח מס' 2- קולות קוראים, מיצוי הכנסות

מדגם של 13 קולות קוראים שלא הוגשו במסגרתם בקשות

יחידה	שם קול קורא	תאריך פרסום	תאריך הגשה	הערה לגבי הק"ק או האומדן	תשובת היחידות	סיבה/ הערת הביקורת	פירוט הערת ביקורת
חינוך	ועדת עזבונו 2024	14.11.23	24.12.23	30,000	לפי סכום שהתקבל לפרויקט בעיריית פ"ת 2023	אי שיוך/ניתוב	העדר איתור/ניתוב
חינוך	ועדת עזבונו 2023		21.9.22	30,000	לפי סכום שהתקבל לפרויקט בעיריית פ"ת 2023	אי שיוך/ניתוב	העדר איתור/ניתוב
בינוי	ועדת עזבונו 2023		21.9.22	700,000	לפי סכום שהתקבל עבור פרויקט ריאות ירוקות בנחל שורק	אי שיוך/ניתוב	העדר איתור/ניתוב
רווחה	ועדת עזבונו 2023		2/10/22	150,000	תמיכה לניצולי שואה בנס ציונה, 150,000 עולים בנהריה	אי שיוך/ניתוב	העדר איתור/ניתוב
אחר	שיפוץ והצטיידות מרכזי יום לתשושים ולתשושי נפש	5.12.22	15.1.23	350,000	עבור 350,000 סכומים, הצטיידות גבוהים יות רעבור בינוי ושיפוץ	אי שיוך/ניתוב + אין אסמכתאות לבדיקה בזמן אמת של התאמת הקול הקורא לצרכי העירייה	העדר איתור/ניתוב לרווחה. מלשכת המשנה למנכ"ל נמסר: "ביוני 2020 נפתח המרכז לתשושי נפש בהקצאה למט"ב. המקום שופץ וציוד על ידינו ולכן לא היה צורך, ולא ניתן לגשת בדיעבד. כנ"ל לגבי מרכז יום כנל לתשושים. הפועל על ידי מטב 2021"

תוספת הצטיידות בלבד								
אין אסמכתאות לבדיקה בזמן אמת של עמידה בדרישות/ צרכים/ כדאיות	אין אסמכתאות לבדיקה בזמן אמת של עמידה בדרישות/ צרכים/ כדאיות	נכנסו להליך הקמת בריכה בפארק המים, שלא מתאימה לתחרותי. בעיר יש 2 בריכות בבעלות עירונית בהן ניתן להתאמן וישנה אגודה עירונית "עירוני מודיעין" השוחה במתקנים ומוקצות לה שעות אימון. בהתנייחות מאגף הספורט נמסר כי לפי תנאי הקול הקורא, הבריכה צריכה להיות מיועדת לענף ספורט מוכר ולאגודת ספורט הפועלת בתחומי הרשות, וכי אין בתחומי הרשות בריכה בבעלות עירונית העומדת בכללי האיגודים הרלוונטיים לצורך תחרויות	תקצוב בריכה 2 מטר - 12.4 מיליון. אבל נדרשת השתתפות של 55%.	5,565,105	6.11.22	14.9.22	בריכות שחיה תחרותיות	ספורט
בריכה שהעירייה בנתה, ועלתה 6 מיליון, מתוכם תקצוב 2.5 של משרד התרבות והספורט. אין הסבר מדוע לא פנו לביטוח לאומי בקול הקורא הזה לקבלת תמיכה הנוספת. העובדה כי טרם החלו בהקמת הבריכה בתקופת פרסום הקול הקורא, דווקא עונה לתנאי הקול הקורא של	אין אסמכתאות לבדיקה בזמן אמת של עמידה בדרישות/ צרכים/ כדאיות	העירייה נענתה לקול קורא של משרד התרבות והספורט בדבר בניית בריכה הידרותראפית. ומקבלת תמיכה בסך של כ 2.5 מיליון ₪. מלשכת המשנה למנכ"ל השיבו: "בזמן פרסום הקול הקורא של ביטוח לאומי טרם החלה בניית הבריכה ולא ממשנו את ההרשאה שהתקבלה ממשרד התרבות והספורט ולכן לא היינו רשאים לגשת לקול הקורא מטעם הביטוח הלאומי".		2,500,000	23.2.22	5.1.22	בריכה טיפולית	ספורט

								ביטוח לאומי, המיועד רק להקמת בריכות חדשות, ולא בריכות קיימות.
אחר	סיוע במימון פעולות בשטחים פתוחים	15.8.23	6,000,000		לדברי עוזרת המשנה למנכל הקול הקורא הוגש - התקבלה הרשאה על סך 640,000 לפיתוח אקו הידרולוגי בוואדי ענבה.	אין אסמכתאות לבדיקה בזמן אמת של עמידה בדרישות/ צרכים/ כדאיות	. התבקשה אסמכתה (נרשם שצורפה) – אך היא לא התקבלה	
הנדסה	הצללה באמצעות עצים	18.8.22	8.10.22	5,000,000	אדריכלית נוף באגף הנדסה השיבה לעוזרת משנה למנכל כי לא הוגשה בקשה משום שהקול הקורא מיועד רק ל פרויקטים קטנים וניטור ל- 10 שנים. מלשכת המשנה למנכ"ל העירייה השיב: "הביקורת אינה מוסמכת להחליט האם סיבת אי ההגשה מקובלת או לא. הגורמים הרלוונטיים דנו בנושא ובחנו עלויות והוחלט שלא לגשת לקול הקורא".	אין אסמכתאות לבדיקה בזמן אמת של עמידה בדרישות/ צרכים/ כדאיות	עירייה אחרת קיבלה תקציב מאושר של 1.7 מיליון. לא הובאו בפני הביקורת אסמכתאות לבדיקה מבוססת נתונים שנערכה ביחידה המקצועית בזמן אמת, ואשר הביאה למסקנה כי התועלת מהקול הקורא נמוכה מעלויותיו	
חינוך	מימון תקן למנהלת יחידה לידה עד שלוש	טופס הצהרת רשות עד 31.8.22	105,600		לפי סכום שהתבקש בעירייה אחרת	אין הערה	אין הערה	
חינוך	ממלאי מקום לגננות וסייעות	מכתב ממרכז השלטון המקומי מ- 6.10.22	1,050,000		לפי 150 גני ילדים * 7000 לגן	אין הערה	אין הערה	
					הקול הקורא לא מבחין בין מילוי מקום לסייעות למילוי מקום לגננות. האחריות להחלפת הגננות צריכה להיות על ידי משה"ח האמון גם על העסקתן.			

וטריןר יה	צמצום התרבות כלבים משוטטים 2022	11.9.22	10.11.22	לפי מספר הכלבי ס	אין צורך, כמעט ואין כלבים משוטטים. תקין	אין הערה	הועברו לביקורת נתונים לבחינת הנושא. אין הערה.
ספורט	ביצוע מתחמי כדורגל	14.9.22	6.11.22	2,395, 500	תקצוב מגרש סינטטי 5.32 מיליון, אך בגלל סוציאקנומי גבוה השתתפות 55%.	אין הערה	התקבל תיעוד להתכתבות מטעם לשכת משנה למנכ"ל עם משרד התרבות והספורט לבדיקת מימון משלים. . תקין
אחר	עמדות טעינה לרכבים חשמליים	23.9.22	17.11.22	600,00 0	המענק המרבי לעמדת טעינה (מהירה או אולטרה מהירה) הוא עד 60,000 ₪ (כולל מע"מ), או עד 50% מעלות ההקמה של עמדת טעינה בהתאם לחשבוניות שהוגשו כולל מע"מ. לאולטרה מהירה - 100,000	אין הערה	אין הערה
בטחון	מוכנות לחירום	13.9.22	29.9.22	50,000	ללא תשובה	ללא הסבר	ללא הסבר

נספח ב

דו"ח ביקורת 2023
דו"ח מס' 2- קולות קוראים, מיצוי הכנסות

מדגם של 19 קולות קוראים במסגרתם הוגשה בקשה

סיבת אי מיצוי	תשובת היחידות	תאריך תוקף התחייבות (חוזה)	סך סכום שהועבר לתשלום	סכום מאושר	תאריך הגשה	תיאור בקשה	מספר בקשה	
אי ביצוע	לאחר בחינת הרשות את עלויות התחזוקה הנובעות מהרכישה, הגענו למסקנה שהעלויות גבוהות מאוד והמימון אינו כדאי ולכן לא רכשנו את המדיחים.	31/12/2022	0	407494	07/03/2021	מימון רכישת מדיחי כלים בגני ילדים	1001422482	חינוך
אי ביצוע	מנהל בית הספר, עדכן כי לא התקיים המסע בשל היענות דלה של משתתפים שלא אפשרה להוציא את המסע לפועל.	30/07/2023	0	52500	13/02/2022	פעילות שואה ותקומה ממשבר לצמיחה	1001523361	חינוך
אי ביצוע	בפועל לא השתמשנו בבקשה לתוספת בגין קייטנת מדע תשפ"ג.	31/12/2023	0	77014	17/07/2023	תוספת קייטנת מדע תשפ"ג	1001678357	חינוך
ביצוע חלקי	העירייה הגישה את התוספת לקייטנת מדע תשפ"ג בזמן הרישום לקייטנה בהנחה שיהיו משתתפים נוספים.	31/12/2023	0	96000	31/05/2023	בקשת תמיכה פעילות קיץ קייטנת מדע	1001671473	חינוך
ביצוע חלקי	תקציב לא נוצל ב מלואו, הועברו דוחות ביצוע		26400	63000	13/12/2021	זהות מגדרית ונטייה מינית תשפ"ב	1001479303	חינוך
ביצוע חלקי	ביצוע חלקי. שולם עבור הילדים שהועברו	30/12/2022	220890	397061	22/12/2021	הנגשה טכנולוגי תשפ"ב-	1001485532	בניין

						מודיעין מכבים רעות		
ספורט	1001421516	ציוד ספורט לנכים	24/02/2021	15525	0	30/06/2023	לאחר שהיה לנו מידע ומחשבה כי קיים צורך בנושא בכדורשער לאחר שהפעלנו מס' חודשים את הפעילות (באמצעות ציוד אותו השאלתי מהתאחדות ספורט הנכים) עם מאמן נבחרת ישראל בתחום ראינו שאין פוטנציאל לאור מיעוט משתתפים ולפיכך הודעתי למשרד כי לא נממש את זכותנו לתקציב בפרויקט הנדון	אי ביצוע
איכות הסביבה	1001521273	תמיכה בפעילות היחידה הסביבתית	03/02/2022	693239	261089	31/12/2023	הסכומים עבור שנת 22, עוד לא עבור 2023	ביצוע חלקי
בינוי	1001547306	בקשה לסיוע בבניית מעון יום בשכונת נופים	30/06/2022	4188489	-	15/02/2024	הפרויקט בוטל והועבר לשכונת החל בימים אלה ציפורים שם הוא וידווח בהתאם לאבני הדרך	טרם בוצע
בינוי	1001472422	נגישות פיזית	28/11/2021	279279	-	30/11/2023	בקשה לשחרור כספים הועברה	הוגש וטרם שולם
בינוי	1001581825	הצטיידות מסגרות החינוך המיוחד תשפ"ג	28/11/2022	64012	-	אין	ביצוע הוגש דוח	הוגש וטרם שולם
בינוי	1001447062	נגישות אקוסטית חושית	02/08/2021	60000	-	04/08/2023	תשלום וסגירה. עיכוב דווח על שמקורו במזמין	הוגש וטרם שולם
חינוך	1001583145	נטיה מינית זהות מגדרית תשפ"ג - מודיעין	30/11/2022	96600	0	אין	לפעילויות ביצוע נערך דוח טרם התקבל, (שנערכו עד יוני 23 תשלום	הוגש וטרם שולם

הוגש וטרם שולם	(ללא תאריך) ביצוע הוגש דוח טרם התקבל תשלום	31/12/2023	0	38980	30/04/2023	מימון משלחת מדע ביה"ס אמית בנים מודיעין	1001666607	חינוך
הוגש טרם שולם	ביצוע, נחתם רק הוגש דוח בנובמבר. טרם התקבל תשלום	31/12/2023	0	15159	30/04/2023	מימון משלחת מדע אורט עירוני ד מודיעין	1001666355	חינוך
ללא הסבר	מנהלת אגף מבני ציבור - בקשה שנפתחה ונסגרה על ידי משרד החינוך ולכן אין בה פעילות".	17/12/2023	-	160000	15/12/2021	עיצוב מרחבי למידה M	1001480849	בינוי
אחר	מנהל אגף שפ"ע - " הוגש קול קורא להדברת מזיקים ע"י מנהל מח' תפעול, לוגיסטיקה והדברה באגף שפ"ע. קול הקורא נדחה בעקבות חוסרים ללא אפשרות השלמה ו/או תיקון".		0	0	11/05/2022	מזיקים תברואיים 2022	1001534788	שפ"ע
ללא הסבר	ללא תשובה	31.12.23	0	150000	08/12/2020	אבזור מרכז הפעלה 2020	1001369975	בטחון
ביצוע אינו תואם לדרישות הקול הקורא	בהתאם לתוכנית לא בוצע	30/09/2022	0	29500	25/11/2021	חינוך לשיויון מגדרי והטמעת חשיבה מגדרית	1001471173	חינוך

דו"ח מס' 3 – זמינות והנגשת השירות לתושב

דו"ח הביקורת בנושא זמינות והנגשת השירות לתושב הוגש לראש העיר בתאריך 27 במרץ 2024, י"ז באדר ב' תשפ"ד. להלן דו"ח הביקורת :

הנדון – דוח ביקורת זמינות והנגשת השירות לתושב

1. כללי

לשירותים שמספקת העירייה יש השפעה ישירה על איכות חייהם של התושבים ועל רווחתם. על נותני השירות להיות זמינים לקהל התושבים בשעות שהוגדרו למתן שירות, והשירות אמור להינתן באדיבות ובידיעה כי אופן הטיפול משפיע על מידת שביעות הרצון ועל תדמית העירייה. לפי החוקים החלים על הרשויות המקומיות, ובהם פקודת העיריות ופקודת המועצות המקומיות, חובתה של הרשות המקומית להעניק לתושביה שירותים מסוגים שונים, ממלכתיים (כגון חינוך ורווחה) ומוניציפליים (כגון ניקיון). לשירותים אלה השפעה ישירה על איכות חייהם ורווחתם של התושבים. קביעתו של סל שירותים מוניציפליים שעל הרשות המקומית להעניק לתושביה, יש בה כדי להגדיר את השירותים הנדרשים ואת רמתם. כדי להבטיח את מתן השירות בכל אחד מהתחומים שנכללו בסל ברמה הנדרשת, יש להשתמש במנגנון של הערכת תוצאות, המבוסס בדרך כלל על מדדי ביצוע (מבקר המדינה).

לצורך כך, ראוי כי תיקבע אמנת שירות. זוהי הצהרה של המנהיגות העירונית, ראשי המנהלים, מנהלי אגפים והמחלקות על רמת השירות לה זכאים תושבי העיר. אמנת השירות היא שאיפה להשבת איכות החיים, לשדרוג איכות השירות לתושב ולמתן מענה מקצועי, יעיל ואדיב לכל פנייה של תושב, בכל הנושאים ובכל עת, תוך עמידה בלוח זמנים נקוב ומחייב. ראוי כי אמנת השירות תיבחן מעת לעת, ותעודכן במידת הצורך, וזאת תוך כדי דו-שיח מתמשך עם תושבי העיר, באמצעות אתר האינטרנט העירוני, המוקד העירוני, מפגשים ועוד.

לדעת משרד מבקר המדינה, יש מקום לשקול קביעת סל שירותים נורמטיבי, ולפיו תובטח האיכות והתדירות של פעולות הרשות. יוגדרו באופן מפורט השירותים המקומיים, מבחינת מעמדם היחסי והחובה לספקם, ותיקבע חובה לבדוק את רמתם. כל זאת, כדי להבטיח אספקת שירותים מוניציפליים לכלל התושבים ברמה נאותה. סל השירותים מהווה הגדרה של תמהיל השירותים שעל הרשות הציבורית להעניק, ושל אמות מידה לאיכות שירותים אלה. מסגרות להבטחת אספקת שירותים נאותה ידועות בשמות שונים, כגון "אמנת שירות" ולעיתים הן מהוות למעשה סל שירותים.

2. מטרות הביקורת

בחינת זמינות השירות לתושב, ביחידות נבחרות, באמצעים שונים כגון : אתר האינטרנט, מענה טלפוני, קבלת קהל, ובאמצעות הדואר האלקטרוני (להלן : דוא"ל) לרבות הנגשת השירותים והמידע באתר האינטרנט העירוני.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

"הסבר כללי על אתר העירייה ועל התפעול שלו
אתר העירייה הוקם ומתוחזק על ידי אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע והוא פועל בהתאם לאסטרטגיה של דובר העירייה, לפיה האתר מיועד להיות אתר המעניק שירות לתושבי העיר לצד היותו אתר חדשתי של העיר.
האתר מכיל אלפי עמודי חדשות (יותר מ-5,000 דפים, נכון לחודש פברואר 2024) ומאות עמודי מידע (כ-470 נכון לחודש פברואר 2024).
לאחר קיימת גרסה באנגלית המכילה דפי מידע פרטניים לקהילת עולים חדשים לצד כתבות חדשותיות.
על פי נתוני גוגל, האתר העירוני נחשב לאתר הנצפה בעיר וכן אחד האתרים המובילים בחיפוש לפי המילה מודיעין (כמובן שיש תחרות עם חיל מודיעין) והתוצאה הנצפית בהקלדה של עיריית מודיעין ושם העיר המלא (מודיעין מכבים רעות). יש לציין כמידי יום נכנסים לאתר העירייה עשרות אלפי גולשים. לשם המחשה בחודש פברואר 2024 נכנסו לאתר יותר מ-900,000 גולשים.
דרך הפעלת האתר:
האחריות על התוכן בדפי המידע מוטלת על האגף הרלוונטי.
עדכונים לאתר מגיעים לדוברות העירייה מהאגף הרלוונטי, מנהלת התוכן של האתר מעבדת את החומר בודקת את תקינותו (איכות המידע, עמידה בקריטריונים לפרסום, התאמה למדיניות הפרסום וכיו"ב). בסיום עימוד המידע היא מעבירה אותו לאגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע, שאמונים על פרסום התכנים לאתר.
בנוסף אחת לתקופה הדוברות ואגף המיחשוב פונים אל האגפים הרלוונטיים ומבקשים מהם לבדוק את המידע שלהם באתר לבצע "רענון" ככל שנדרש.
בנוסף רכזת פניות הציבור, אשר נעזרת במידע מהאתר בתדירות גבוהה, מקבלת משובים מהתושבים מעבירה פניות לדוברות לעדכון האתר ככל שהיא ו/או הגולש מבחינים בפערים".

3. אמנת שירות

כללי

אמנה לאיכות השירות מגדירה באופן פומבי את מחויבותו הכוללת של הארגון לשמירה על איכות גבוהה של שירות, בהתאם לצורכי הלקוחות, והיא מציינת את זמני התקן ואת רמת השירות במונחים מפורשים ומדידים. כך מתאפשר לציבור לדעת את איכות השירותים שהוא זכאי לצפות להם.
בדוח איכות השירות שפורסם בשנת 2016, ציין מבקר המדינה כי יש חשיבות רבה לקיומה של אמנת שירות, שיפורטו בה כל השירותים שהציבור זכאי להם והמדדים לאיכותם, והצהרת הגוף הממשלתי על מחויבותו ועל מכוונותו ללקוח (הציבור).

ממצאים

3.1. נמצא כי באתר האינטרנט של העירייה מוצגת אמנת השירות של העיר מודיעין מכבים רעות. מטרת אמנה זו לקבוע עקרונות מוסדרים של התחייבויות העירייה כלפי התושבים, ולייעל את עבודת העירייה לרווחתם. באמנה המוצגת יכולים התושבים למצוא זמנים מדויקים לטיפול בפניותיהם למחלקות השונות, התחייבויות בנושא טיפול במפגעים, ועוד. העירייה מחויבת לספק לתושבי העיר את השירות הטוב ביותר, בכל הממשקים והמחלקות. העירייה מתחייבת לעמוד בלוחות הזמנים המצוינים באמנת שירות זו (**חיים ביבס, ראש העיר**).

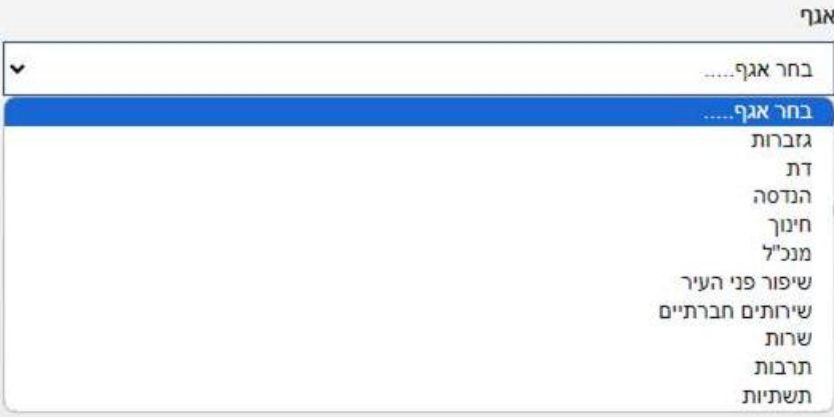
להלן הפניה למדדי הזמן באתר העירייה :

https://www.modiin.muni.il/modiinwebsite/Amana.aspx?PageID=413_328

עיריית מודיעין מכבים רעות, הנהלתה ועובדיה חרתו על דגל את איכות השירות. אמנת השרות מסמנת עליית מדרגה במחויבות לשירות מסור לציבור. על הכנת האמנה שקדו הנהלת העירייה והעובדים במשך כשנתיים- במסגרתם הוקמו צוותי חשיבה, קוימו השתלמויות וצוותי שיפור. תהליכי השיפור שבוצעו עד כה אינם סוף פסוק והעירייה תמשיך כל העת לבדוק ולשפר את כל הטעון שיפור כדי לתת לתושבי העיר שירות מכובד, איכותי ויעיל, שירות שיבטיח את המשך היותה של העיר אחת הערים המבוקשות ביותר בשל איכות החיים בכל התחומים (**יורם כרמון, מנכ"ל העירייה**).

3.2. מבדיקה שנערכה באתר האינטרנט של העירייה, אמנת השירות, מדדי זמן, ניתן לומר כי ישנה התייחסות רק לחלק מאגפי העירייה ולחלק מהמחלקות. האתר אינו מעודכן ואגפים רבים כמו – נוער וצעירים, אסטרטגיה, דוברות, ספורט, קהילה טכנולוגיות מיחשוב ומערכות מידע ועוד, אינם מופיעים במסך הגלילה שנפתח באתר כמצוין :

מדדי זמן - מחלקות ושירותים



אגף

בחר אגף.....

בחר אגף.....

גזברות

דת

הנדסה

חינוך

מנכ"ל

שיפור פני העיר

שירותים חברתיים

שרות

תרבות

תשתיות

התייחסות מנהלת אגף שירות

אמנת השירות נכתבה בשנת 2015, האמנה כוללת את תפיסת השירות של העירייה ואת זמני התקן (SLA) למענה וטיפול בפניות. מאז ועד היום – עודכנו זמני התקן לאגפי התפעול ונוספו זמני תקן גם לאגפים שאינם תפעוליים (כגון תחבורה ציבורית, נגישות ועוד). זמני התקן לא פורסמו עדיין מחדש וזאת בשל הרצון לפרסם יחד עם אמנת השירות שעתידה להתחדש.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

הקובץ בדף (PDF) נשלח לתושבים בצירוף לתלוש הארנונה ופורסם גם בדף, הוא תמצית המידע שיש באתר, נכון להיום בו הוא נשלח, אינו מתעדכן באופן דינמי בשינויים ולכן קיימים פערים. נמצאו בחלק במספר נושאים פערים בין המידע בדף לבין המידע בקובץ. יש לתקן את אמנת השירות ובהתאם להכין קובץ חדש דיגיטלי שמשקף את לוחות הזמנים המעודכנים.

עד תיקון אמנה מעודכנת יש לבחור בין שתי החלופות הבאות: הסרת קובץ (PDF) האמנה הישן או עדכון המידע בדף של האתר בהתאם לכתוב באמנה. בנוסף, בקובץ ה-PDF של האמנה החדשה יש להוסיף הערה ולציין שהקובץ מעודכן נכון לתאריך ההפקה שלו ויש לבדוק שינויים ועדכונים באתר העירייה

3.3. במחלקות המצויינות באתר, כתובות הדוא"ל, כמו הדוגמאות לעיל, אינן מעודכנות ואיש הקשר/העובד, אינו מועסק במחלקה כמפורט להלן :

- אגף גזברות- מחלקת כספים : Ilan_f@modiin.muni.il
- אגף דת, מחלקת דת : Esti_o@modiin.muni.il
- אגף חינוך- שירות פסיכולוגי חינוכי : zahava_b@modiin.muni.il
- המרכז הרב תחומי : ravtchumi@modiin.muni.il
- אגף שיפור פני העיר- פיקוח עירוני : dorit_z@modiin.muni.il
- אגף שירות- מרכז שירות לאזרח : ronit_m@modiin.muni.il

בשני המקרים המפורטים להלן, הביקורת שלחה מיילים למחלקת כספים ולמחלקת המרכז הרב תחומי, הראשון, איש הקשר במח' הכספים Ilan_f@modiin.muni.il, השני, במח' הרב תחומי ravtchumi@modiin.muni.il, בשני המקרים התקבלה הודעת שגיאה בשל כתובות שגויות.

לינור גור

מאת:
אל:
נשלח:
נושא:

Microsoft Outlook
Ilan_f@modiin.muni.il
יום שני 03 אפריל 2023 14:52
לא ניתן למסירה:

המסירה לנמענים או לקבוצות אלו נכשלה

Ilan_f@modiin.muni.il (Ilan_f@modiin.muni.il)

כתובת הדואר האלקטרוני שהזנת לא נמצאה. בדוק את כתובת הדואר האלקטרוני של הנמען ונסה לשלוח שוב את ההודעה. אם הבעיה נמשכת, פנה למנהל הדואר האלקטרוני.

מידע אבחון עבור מנהלים

שרת יוצר: srvMail01.modiin.muni.il

Ilan_f@modiin.muni.il
Remote Server returned '550 5.1.10 RESOLVER.ADR.RecipientNotFound; Recipient not found by SMTP address lookup'

לינור גור

מאת:
אל:
נשלח:
נושא:

Microsoft Outlook
ravtchumi@modiin.muni.il
יום שני 03 אפריל 2023 15:02
לא ניתן למסירה:

המסירה לנמענים או לקבוצות אלו נכשלה

ravtchumi@modiin.muni.il (ravtchumi@modiin.muni.il)

כתובת הדואר האלקטרוני שהזנת לא נמצאה. בדוק את כתובת הדואר האלקטרוני של הנמען ונסה לשלוח שוב את ההודעה. אם הבעיה נמשכת, פנה למנהל הדואר האלקטרוני.

מידע אבחון עבור מנהלים

יצר: srvMail01.modiin.muni.il שרת יוצר

ravtchumi@modiin.muni.il

Remote Server returned '550 5.1.10 RESOLVER.ADR.RecipientNotFound; Recipient not found by SMTP address lookup'

כפי שצוין לעיל, כאשר תושב יפנה לכתובת המייל הרשומה באתר הוא יקבל מייל חוזר שבו יצוין שהכתובת אינה חוקית.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

המידע בדף מתנהל באופן מקומי והגישה אליו היא באמצעות בחירה, כתוצאה מכך מנועי החיפוש לא מוצאים את כתובת הדוא"ל שאליהם מופנים במסגרת ה SLA וללא בדיקה ידנית לא היה ניתן למצוא את הפערים, אנו נחליף את תיבות הדוא"ל בהפניה למערכת הפניית, באופן הזה נגביר את אבטחת המידע, כך יהיה תיעוד וגם נמנע תקלות חוזרות מסוג זה. עם קבלת המידע על הליקוי עודכנו כתובות הדואר האלקטרוני.

3.4. הביקורת בדקה את הנתונים באגף השירות, מוקד עירוני, לגבי זמן טיפול בפניות ועולה כי ישנן פניות שטופלו בחריגה מזמן התקן.

לדוגמא, מחלקת ריהוט רחוב פנייה מס' 230102717- ספסל שבור שחסרים בו שלבים. פתיחת הפנייה הייתה ב 10/01/2023 וצפי לביצוע ב 26/01/2023. המפגע טופל לאחר הצפי בתאריך 09/02/2023.

דוגמא נוספת, מחלקת אחזקת כבישים ומדרכות פנייה מס' 221101463- אבן משתלבת שיצאה ממקומה. פתיחת הפנייה הייתה ב 06/11/2022 וצפי לביצוע ב 24/11/2022. הפנייה טופלה לאחר הצפי בתאריך 27/11/2022.

התייחסות מנהלת אגף שירות

בהתייחס לזמן התקן, אכן שתי הפניות שצויינו חרגו מזמן התקן לטיפול במספר ימים. זמן התקן לטיפול מתייחס למחלקה התפעולית אליו מנותבת הפנייה. האחריות לטיפול ועמידה בזמנים הינה על המחלקה התפעולית, המוקד העירוני מתריע במידה וישנה חריגה משמעותית מהתקן.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

באמנה נקוב 12 ימים לטיפול, המוקד היה אמור לעדכן את זמני התקן ע"פ האמנה (אמור לעבוד ע"פ האמנה ולא אחרת). בנוסף, אם יש חריגה מעבר לזמני התקן היא אינה נוגעת לעדכניות האתר אלא לאופן הביצוע במוקד ו/או בגורמים הרלוונטיים.

ליקוי זה נובע מאחר והמוקד עדכן את זמני התקן שלא בהתאם לאמנה ולא להפך. במידה והוחלט על שינוי זמני התקן, יש לתקן גם בקובץ שנשלח אל התושבים וגם בדף כדי למנוע הישנות של תקלה מסוג זה גם בחוברת החדשה, יש להוסיף הערה בנוסח הבא: "זמני התקן בחוברת נכונים ליום הוצאתה, זמני התקן מתעדכנים באתר העירייה באופן שוטף". כאמור, מי שקובע את זמני התקן הם גורמי המקצוע הרלוונטיים, כאשר עדכון האתר נעשה בהתאם לתקנים החדשים על ידי דוברות העירייה ואגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע. חשוב להדגיש כי המידע באתר העירייה נמסר על ידי גורמי המקצוע. החלטות על תיקוף אמנת השירות ו/או עדכון המוקד בהתאם ללוחות הזמנים שנקבעו באמנה מעודכן באתר העירייה על פי החלטת גורמי המקצוע.

3.5. עיריית מודיעין מכבים רעות פירסמה באתר האינטרנט את אמנת השירות המגדירה את מחויבותה הכוללת של הרשות לשמירה על איכות גבוהה של שירות, בהתאם לצורכי התושבים. אמנת השירות מציינת מס' יחידות בעירייה, ולגביהם את זמני התקן עבור טיפול במפגעים או תקלות משמע, רמת השירות במונחים מפורשים ומדידים. בכך מתאפשר לציבור לדעת את איכות השירותים שהוא זכאי לצפות לה, והדבר מחייב את כלל עובדי העירייה לרמת שירות נדרשת בהתאם למדיניות ההנהלה.

מסקנה

3.6. אתר העירייה אינו מעודכן. כפי שצוין, כניסה למסך אמנת השירות > מדדי זמן, מסך הגלילה שנפתח חסר ואינו מציג מס' אגפים בעירייה כגון, נוער וצעירים, ספורט ועוד.

3.7. כמו גם, האתר אינו מעודכן ומופיעים בו עובדים שעזבו או עברו תפקיד וכתובות מייל שאינם מעודכנות.

3.8. הביקורת מציינת כי אין הקפדה על עמידה בזמני תקן המופיעים באמנה.

המלצות

3.9 נדרש לבצע מעקב ועדכון שוטף של אתר העירייה.
3.10 . כלל עובדי הרשות מחויבים לשמור על איכות גבוהה של שירות ולשם כך נדרש לעמוד בזמני התקן המפורסמים באמנת השירות.

4. בקרה ומדידה של איכות השירות

מבדיקת נתונים השוואתית נמצא כי ברשויות שונות, ישנן יחידות עירוניות העורכות באופן שוטף בקרה ומדידה של איכות השירות. באחת, ישנה יחידה האחראית על בחינת איכות השירות העורכת מדי שנה עשרות סקרי שביעת רצון בקרב תושבי העיר ומבקריה במטרה לבדוק את שביעות הרצון של לקוחות העירייה מהשירות שהם מקבלים בעמדות קבלת קהל ובערוצי התקשורת השונים.

באחרת, ישנה יחידה שתפקידה לבצע באופן שוטף תשאולים באשר לשביעות רצונם של תושבים מאופן הטיפול בתלונותיהם. נבדקים נושאים כמו: אדיבות, איכות הטיפול, זמן הטיפול וכיו"ב. השילוב של תוצאות התשאולים, שיעורי העמידה ברמות השירות ופניות חוזרות, מספקים תמונה רחבה על איכות השירות של היחידות השונות ומאפשרת התייעלות ושיפור רמת השירות באופן שוטף.

לצורך ביצוע בקרה והמדידה של איכות השירות, יש צורך באמצעים שונים כגון יצירת שפה ארגונית אחידה במתן שירותים עירוניים המחייבת את כל נותני השירות ברשות. לדוגמא, הגדרת זמני מענה וטיפול לפניות תושבים, קיום נתב שיחות, חובת חזרה טלפונית לפניות תושבים, זימון תורים ממוחשב ליחידות השונות, פניות וטפסים מקוונים והגדרת זמני הטיפול בהם, בקרה אחר פניות חוזרות כולל הליכי הפקת לקחים וכיוצ"ב.

הערת הביקורת

הנושא מתבצע חלקית בעיריית מודיעין מכבים-רעות. באמנת השירות יש הגדרת זמני מענה וטיפול בפניות וקיים ניתוב שיחות באגפים השונים **אך הסעיפים המצויינים לעיל אינם מתבצעים** :

- הבניית שפה ארגונית משותפת בנושא שירות, והטמעתה ביחידות השונות בעירייה, בין היתר, באמצעות הכשרות ייעודיות לעובדי העירייה בתחום השירות.
- סקרי שביעות רצון באמצעות פניה יזומה לתושבים או מילוי סקר וולונטרי באתרי העירייה במוקדי השירות ועוד.
- מערכות ייעודיות לשירות לקוחות (כגון CRM) בהן יש דוחות מובנים לבקרה ומדידת איכות השירות בהתאם לפרמטרים שיוגדרו.
- תוצאות הסקרים והנתונים המופקים ממערכות ממוחשבות מהווים כלי ניהולי בידי הנהלת העירייה ומסייעות בתהליך הסקת מסקנות בכל הנוגע למתן שירות איכותי ללקוח.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

ככל שמדובר במערכת ה-CRM, הנושא אינו קשור לאתר העירייה אלא לאופן התפעול של מערכות ה-CRM, במערכות קיימת אפשרות של מעקב אחרי SLA (רמת שירות ועמידה בלוחות זמנים שנקבעו) ושליחת סקרי שביעות רצון מאופן הטיפול בפניה. ככל שמדובר בשימוש במערכת ה-CRM, קיימים במערכת דוחות לבחינת עמידה ב-SLA, בנוסף קיימת מערכת BI שמקושת למוקד, בנוסף קיימים לוחות מחוונים שמצגים פניות שלא טופלו ב-SLA.

התייחסות מנהלת אגף שירות

במוקד העירוני קיים תהליך בקרה ומעקב אחר אופן וזמן הטיפול בפניות, טיב ואיכות השירות – על בסיס יום יומי. כלל הפניות שעוברות דרך המוקד העירוני מוזנות לתוך מערכת CRM אשר מגדירה את המחלקה המטפלת ומועד סיום הטיפול בפניה. עבודת הבקרה נעשית על ידי מנהלת המוקד וסגניתה והיא כוללת – הקשבה לשיחות עם נציגי שירות לבחינת טיב ואדיבות השירות, מעקב אחר פניות חוזרות ואופן טיפולן, מעקב אחר פניות העוברות ממחלקה למחלקה, מעקב אחר פניות מורכבות הדורשות טיפול של מספר גורמים שונים, מעקב אחר פניות החורגות מזמן התקן ועוד. הנתונים הנאספים באופן קבוע מועברים בדוחות מסודרים לאגפים – דוחות חודשיים, דוחות רבעוניים ודוחות סיכום שנתיים (נספחים ד' + ה'). בנוסף נערכות סטטיסטיקות קבועות על הנתונים וזיהוי מגמות. כל אלו מובאים בפני מנהלי האגפים בפורום מוקד קבוע הנפגש אחת לרבעון ומנתח את הדוחות והנתונים על מנת לבחון את הפערים ולשפרם. הפורום, בראשות המשנה למנכ"ל, כולל את כלל מנהלי האגפים והמחלקות הרלוונטיות, מנהלת וסגנית מנהלת המוקד ומנהלת אגף שירות.

בימים אלו אנו בשלבים האחרונים של מכרז לבחירת ספק חדש למערכת CRM מתקדמת שמאפשרת בקרה ומדידה יעילה יותר, זיהוי מגמות והתרעות על פניות חורגות או פניות הדורשות התייחסות מיוחדת.

מסכמת מנהלת אגף השירות עיריית מודיעין מכבים רעות, באמצעות אגף השירות, החלה בתהליך שיפור טיב ואיכות השירות לכלל לקוחות העירייה. תהליך זה הינו תהליך מתמשך שבכל פעם בוחר פרמטר אחד ופועל בכלים מקצועיים לייעל ולשפר אותו. עבודת המוקד העירוני בתוך תהליך זה הינה אקוטית, המוקד משמש כמנוף לשיפור השירות ברשות וכקטליזטור לתחום השירות. ככל שנקדים להחזיר את תכנית השירות המלאה לשולחן ולהתניעה מחדש, לצד התקדמות עם מכרז ה-CRM – נוכל לנהל בצורה מיטבית את שרשרת השירות תוך שימת דגש על שקיפות, איכות ורמת השירות.

התייחסות הביקורת

מנהלת האגף התייחסה והציגה לביקורת מעקב אחר טיב השירות של מח' ואגפי העירייה. מנהלת האגף הציגה התנהלות של אגף השירות ובה הנפקת דוחות חודשיים, רבעוניים ושנתיים המהווים בסיס לעבודת מטה אל מול המשנה למנכ"ל.

מסקנות

- 4.1. העירייה לא הסדירה מנגנון לאיסוף מידע מהיחידות השונות לצורך ניטור זמני ההמתנה למענה טלפוני ולזמני ההמתנה לקבלת קהל – היה מאפשר בחינת הסבירות של זמני ההמתנה השונים.
- 4.2. העירייה לא בדקה את שביעות רצון התושבים בעמדות קבלת קהל באמצעות חלוקת משוב בקרב התושבים. וכן לא נבדקה שביעות הרצון מאיכות השירות במענה טלפוני או מהשירות שניתן באמצעות דיווח באתר העירוני.
- 4.3. העירייה לא ביצעה בחינה רוחבית של השירותים אותם ניתן למכך על מנת לקצר משך זמני המתנה טלפונית / קבלת קהל.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

אגף טכנולוגיות מחשוב ומערכות מידע מבצע פעילות שוטפת למיכון תהליכים מול האגפים השונים ולראיה רבים מהתהליכים מוכנו (כולל שימוש מערכות לניהול תהליכים BPM), גם בימים אלו נמצאים תהליכים נוספים בתהליך מיכון.

התייחסות הביקורת

נדרש למפות את השירותים שאינם ממוכנים ולקבוע לוחות זמנים לביצוע המיכון.

ממצאים

4.4. בעיריית מודיעין מכבים-רעות פועל אגף לתכנון אסטרטגי, מחקר וחדשנות והוא אחד הגורמים שדרכם ניתן למדוד את איכות השירות בעיר. האגף אחראי בין תפקידיו המפורטים באתר העירייה גם על עריכת סקרים עירוניים.

המרכז נועד להעניק פלטפורמה לניהול מעקב, שליטה ובקרה באמצעות מערכות טכנולוגיות מתקדמות וצוות עובדים לניתוח אנליטי של נתונים עירוניים בזמן אמת לצד בחינת מגמות ותכנון נדרש ברמה האסטרטגית, במטרה לנהל את המשאבים והשירותים העירוניים באופן יעיל, מהיר וחסכוני יותר. בעיריית מודיעין מכבים רעות תהליך הבקרה ומדידת איכות השירות מתבצע ע"י סקרים שמבצע אגף האסטרטגיה.

להלן דוגמאות לבקורות למדידת איכות השירות שבוצעו מטעם העירייה בשנה האחרונה:

05/2022 - סקר בנושא התחבורה הציבורית במטרה ללמוד על הרגלי הנסיעה ועל הצרכים של התושבים ולשפר את שירותי התח"צ.

11/2022 - סקר שביעות רצון: "עד כמה אתם מרוצים מאיכות החיים בעיר מודיעין מכבים רעות? אילו תחומים העירייה צריכה לשפר?"

03/2023 - סקר תחבורה ציבורית: מטרת הסקר היא לספק נתונים חיוניים וכלים למקבלי ההחלטות לפעול מול משרד התחבורה ומפעילי הקווים להתאמת שירותי התחבורה הציבורית ולשיפור חווית הנסיעה של תושבי העיר.

התייחסות מנהל אגף אסטרטגיה, מחקר וחדשנות

"..... ישנה אבחנה מובנת בין סקרי משוב ממוקדים למקבלי שירות בלבד, לבין סקרים עירוניים רוחביים המופצים לכלל תושבי העיר. סקרי משוב ממוקדים בקהל לקוחות מוגדר שקיבל שירות עירוני, לבחינת חווית השירות והטיפול בפנייתם. נהוג לשלוח משוברים אלה באמצעות מערכות CRM לקבוצת נדגמים לאחר הטיפול בפנייתם. להבדיל, הסקרים שנערכים בעיריית מודיעין נערכים בשיטת דגימה אקראית, שאלות עומק והיקף קהלים רחבים בעיר, במטרה ללמוד על מגמות עירוניות ולקבל זווית נוספת לקבלת החלטות. הסקרים במודיעין נערכים בתקופת מרווחי זמן סבירים, הכוללים כמות משיבים של אלפי משתתפים רבים מכלל תושבי העיר בכל סקר. בנוסף, כמות סקרים מסוג זה שנערכים בעיר מודיעין יוצאת דופן בתדירות הפצה גבוהה מדי שנה ביחס לרשויות אחרות, זאת מכיוון שהסקרים וניתוחם נערכים בתוך העירייה.....".

הערת הביקורת

איכות תחום השירות מוגדר באחריות אגף השירות של העירייה.

מסקנה

- 4.5. הביקורת מעירה כי לא בוצעו סקרי משוב ממוקדים מקהל לקוחות מוגדר שקיבל שירות עירוני קרי, לא נבחנה חווית השירות והטיפול בפנייתם.
- 4.6. בעיריית מודיעין מכבים רעות אין תהליך בקרה ומדידה של איכות השירות לתושב באופן מובנה ושיטתי עבור כלל המנהלים.

המלצות

- 4.7. מומלץ, להסדיר תהליך בקרה ומדידה אחר איכות השירות לתושב על ידי היחידות העירוניות השונות. לשם כך, ראוי כי:
- יוסדר תהליך מדידה ובקרה שיטתי לבחינת איכות השירות, במסגרתו ייקבעו יעדים מדידים אשר ינוטרו מידי תקופה וינותחו לצורך הסקת מסקנות, קבלת החלטות לשיפור השירות ומעקב אחר ביצוען.
 - מומלץ למנות את אגף השירות שיהיה אמון על בדיקת איכות השירות ואשר יסדיר תהליך בקרה מובנה חוצה ארגון בו ייבחנו מספר מדדי איכות שייקבעו בכל יחידה עירונית כגון: זמן מענה לתושב, איכות המענה הניתן, כמות פניות חוזרות ועוד.

- תוגדר תוכנית עבודה שנתית אשר תכלול, בין היתר, את שם היחידה הנבדקת, סוג השירות הנבדק (מענה טלפוני/ קבלת קהל/ מענה בדוא"ל ועוד), ומתן שקלול לכל פרמטר נבדק לצורך מתן הערכה שנתית לאיכות השירות ע"י כל יחידה.
- הגורם הממונה לבדיקת איכות השירות, יהיה עליו לדווח, אחת לתקופה שתקבע, להנהלת העירייה אודות ממצאי בדיקתו על מנת שזו תבחן את הצורך בהובלת פרויקטים לשיפור השירות העירוני / הטמעת נורמות של תרבות ארגונית שירותית בקרב מנהלים ועובדים / ביצוע עדכונים באמנת השירות ועוד.

4.8. מומלץ לחזור ולהפעיל את התוכנית שהחלה בעירייה בהובלת אגף שירות ונעצרה בשל מצב החירום הארצי. יחד עם ההמלצות לעיל להפעיל את המתואר מטה, מהלכים שהחלו ובוצעו:

-”
1. בשנת 2023 בוצעו שינויי בעלי תפקידים באגף השירות – בחודש פברואר פרשה לגמלאות מנהלת המוקד מזה 15 שנה, בחודש אפריל סגניתה מונתה במכרז למנהלת המוקד ולתפקיד הסגנות מונתה במכרז עובדת אחרת. במקביל פרש לגמלאות מנהל אגף השירות לאחר למעלה מ-25 שנה בתפקיד ומונתה במכרז הח"מ. עת הכניסה לתפקיד, יצאו כל בעלות התפקידים החדשות לקורסים מקצועיים בתחום (הכשרת מפע"ם עמק יזרעאל – משרד הפנים).
 2. עם סיום ההכשרות, למידת התחום וזיהוי פערי השירות בעירייה - גובשה הצעה ראשונית למודל תפיסת השירות של עיריית מודיעין מכבים רעות לקראת שנת 2024.
 3. בחלוף החודשים, התגבש המודל לכדי תכנית הפעלה. התהליך, שהובל על ידי צוות אגף שירות, כלל מעגלי חשיבה ועבודה יחד עם בכירי העירייה, היועצות עם גורמי מקצוע בתחומי השירות (מנהלי מוקדים עירוניים, מנהלי אגפי שירות וכו'), ליווי והנחייה של יועצים חיצוניים, בחינת מערכות טכנולוגיות חדשות ועוד.
 4. מודל תפיסת השירות שנבנה, בא במטרה לשפר ולייעל את טיב ואיכות השירות שעיריית מודיעין מכבים רעות, על כל יחידותיה, מעניקה לכלל לקוחותיה (נספח א').
- מינוי ממונה עירוני (הנהלה בכירה) עם סמכויות רחב ותקציב
 - גיבוש עמדה עירונית – פורום שירות, חזון, אמנה ומחויבות
 - מיפוי סל השירות, השירותיות והשירותים באגפי העירייה
 - זיהוי פערים וחסימים מקומיים – בשיתוף מנהלי אגפים ויועץ חיצוני
 - סדנאות 'סיעור שירות' של מנהלי מחלקות ומעלה
 - גיבוש שפה ותרבות שירות תוך דגש על השירות כתרבות ארגונית
 - ניסוח אמנת שירות וחזון שירות לעירייה (עובדי עירייה, תושבים ולקוחות)
 - הנעת בכירי הרשות, מנהלי האגפים, בעלי תפקידים וחברות הבת לתהליך
 - קיום הכשרות לצוותי עבודה וייעודיים בדגשי השירות
 - הגדרת רמת ותקן שירות S.L.A לכל האגפים ופרסומם לתושב (שקיפות)
 - יצירת סטנדרטיזציה בתחומים רחביים וביסוס שגרות עבודה נתינת שירות ועד ניהול השירות – קבלת קהל פרונטלית ומענה טלפוני (שעות קבלה אחידות), דיגיטציה, טפסים דיגיטליים, שירותים בקליק, פרטי יצירת קשר באתר, פרסום ושיווק, נגישות (מותאם צרכים ושפות)
 - החלפת מערכת CRM למערכת מתקדמת שתאפשר מעקב ובקרה תדיר
 - סנכרון ואיחוד ערוצי התקשורת הרבים של הרשות – איחוד מערכות התקשורת בכדי לאפשר עבודה יעילה ומעקב אחר טיפול בפניות
 - Multi-Level Measurement - מדידה מרובת רמות – איחוד בקורות אחר פניות וסטטוס טיפול - חווית השירות, רמת השירות, מערכת השירות. משוב רציף (לאחר אירוע / דיווח), סקר תקופתי (שביעות רצון), משוב פסיבי (ניתוח נתונים שוטפים), משוב אד הוק (סקר נקודתי, קבוצות מיקוד)
 - תהליכי בקרה ומדידה קבועים לטיב ואיכות השירות (כגון לקוח סמוי) בכל יחידות הרשות

6. תכנית העבודה יצאה לפועל כבר בחודש יולי 2023. בשלביה הראשונים נערכו מעגלי חשיבה עם בכירי העירייה, נבחרה חברת ייעוץ ללוות את התכנית (חברת סנסקום – ייעוץ וניהול פרויקטים בע"מ) וגובש תהליך ההטמעה (נספחים ב' + ג):
- יולי 2023 – הקמת צוותי חשיבה ובחירת יועצים
 - יולי-ספטמבר 2023 – מיפוי השירות באגפים נבחרים (נציגי שירות, נותני שירות, אגף שפ"ע, אגף תשתיות, מנהל חינוך ומנהל הנדסה)
 - אוגוסט-נובמבר 2023 – ליווי וייעוץ למנהלים
 - אוקטובר-דצמבר 2023 – הכשרות והדרכות לעובדים ומנהלים
 - נובמבר 2023 – בקרת התהליך והכנה לתכנית שירות 2024
7. במסגרת התכנית החלו מפגשי מיפוי והכנה להכשרות ייעודיות ביחידות – מוקד עירוני, מחלקת גבייה, אגף שפ"ע.
8. בחודש אוקטובר 2023, בשל מצב החירום הארצי – התכנית נעצרה.

5. אתר האינטרנט העירוני

אתר האינטרנט העירוני הינו פלטפורמת המידע העיקרית של העירייה הכולל מידע על השירותים העירוניים הניתנים, פעולות העירייה ונתונים נוספים, החל באירועי התרבות של העיר וכלה בנתונים הנשאבים ממאגרי העירייה (מספרי תלמידים במוסדות חינוך, היתרי בנייה, חיובי ארנונה, תב"ע ועוד). כמו כן, בעידן הטכנולוגי הנוכחי, ניתן לקבל שירותים שונים באמצעות האתר העירוני (תשלומים שונים לרשות, הגשת בקשות, רישום למוסדות חינוך ועוד), והמגמה הינה לחתור כל העת להרחבת השירותים העירוניים באמצעות האתר ושיפור איכות השירות באמצעי זה. על כן קיימת חשיבות רבה לאפיון האתר כך שיהיה מעודכן, ידידותי למשתמש, קל להתמצאות ואמצעי יעיל ונוח לתקשורת ולקבלת שירותים. תחזוקת האתר העירוני הינה באחריות אגף טכנולוגיות, מחשוב ומערכות מידע.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע אחראי על הפתרון הטכנולוגי, אבטחת המידע ועל הזנת התוכן. על התוכן עצמו אחראיות היחידות השונות של העירייה שמעבירות אותו אל אגף הדוברות שמעבדת אותו ומעבירה אלינו את המידע המאושר והמעובד לעדכון, בהתאם לכך עובדי מעדכנים את המידע באתר.

5.1 מבנה האתר

עקביות הוא כלל חשוב מאוד בעיצוב אתר אינטרנט. ללא עקביות, המשתמש חש כי הוא "הולך לאיבוד" במרחב האתר. נחוצה עקביות בתפריטים, בפקודות ובמיקום האלמנטים השונים. האלמנטים השונים המופיעים באתר האינטרנט צריכים להופיע באותו מיקום ובאותו סדר בכל המסכים המקושרים למסך המרכזי, ועל כן יש לדאוג לכך שכל האלמנטים בממשק המשתמש יופיעו בצורה אחידה ועקבית בכל המסכים על מנת לאפשר למשתמש להתמצא בקלות באתר.

התייחסות הביקורת

באתר האינטרנט של עיריית מודיעין-מכבים-רעות ישנה אחידות ועקביות בעיצוב. כל הקטגוריות-העירייה, העיר שלי, שרות לתושב, חינוך והשכלה וכו' מחולקות לתתי קטגוריות ולפי סדר אלפביתי. בבדיקה מעמיקה יותר ב"שרות לתושב" תחת "צור קשר" מופיעים כל האגפים באופן אחיד- שם האגף, כתובת, בעלי תפקידים, טלפון, טופס מקוון ועוד.

ממצאים

5.2. אתר העירייה אינו מעודכן לגבי כלל אגפי העירייה. ישנם אגפים בהם מועסקים עובדים חדשים ושם לא מעודכן באתר: לדוגמה, שמה של מנהלת מחלקת הסעות באגף חינוך שנבחרה לתפקיד אינו מופיע באתר שרשימת בעלי התפקידים באגף החינוך. בנוסף, ישנם אגפים שהמידע לגביהם אינו מעודכן. כך, שהעובדים המצויינים ורשומים כעובדי האגף, מחלקה, כבר מס' שנים אינם עובדים באותם מקומות. כדוגמת שתי עובדות המופיעות במחלקת רכש והתקשרויות אך אינן עובדות שם כבר מס' שנים.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

אתר העירייה אינו מבנה ארגוני אלא אתר מידע ושירותים לתושב, ככל שיש מידע רלוונטי לתושב, היחידה הארגונית מעבירה אותו אל הדוברות לפרסום. כלל אגפי העירייה מופיעים בדף צור קשר.

התייחסות הביקורת

הביקורת סוברת שמידע באתר חייב להיות מהימן ולהציג את שמות העובדים בתפקידים השונים.

רכש ותקשורת

כתובת: רחוב חרצית 26

שם	תפקיד	טלפון	פקס	פניה
משה וקנין	מנהל מחלקת רכש ותקשורת	08-9726048	08-9721259	
יעל אליהו	קניינית מחלקת רכש	08-9726047	08-9721259	
לירון כהן	רכש ותקשורת	08-9726231	08-9721259	
לימור נחמי	רכש ותקשורת	08-9726247	08-9721259	

גלישה באתר העירייה, דף הבית ב"שרות לתושב" < לקבלת קהל במשרדי העירייה. מציג אנשי קשר שאינם נמצאים בתפקיד. לדוגמא, העובדת הרשומה כמנהלת לשכה של מויש לוי, סגן ראש העיר. העובדת מזה מס' חודשים עובדת במחלקת ביטוח, מכרזים והתקשרויות. בכניסה ל"צור קשר" מנהלת הלשכה הנוכחית מופיעה ומעודכנת כמנהלת הלשכה.

מנהל אגף השירות, אשר סיים את עבודתו כמנהל אגף השירות ולתפקיד מונתה עובדת חדשה. מזכירתו של מנהל אגף שירות אשר פרשה לגימלאות, עדיין רשומה באתר העירייה. עובדת נוספת המופיעה כאשת קשר בקבלת קהל באגף התשתיות עובדת כיום במחלקת שומה ורישום.

סגן ראש העיר - משה (מויש) לוי

אמצעי קשר	פרטים
קבלת קהל	בכל יום ראשון בין השעות 16:00 – 18:30 בתיאום מראש עם מנהלת הלשכה בת אל עיני
טלפון	08-9726060
פניה	

מנהל מינהל השרות, הביטחון והחירום - יעקב כהן

אמצעי קשר	פרטים
קבלת קהל	בכל יום ראשון בין השעות 16:00 – 18:30 בתיאום מראש עם מירי בריל
טלפון	08-9726071
פניה	

סגני ראש העיר

בניין העירייה, רח' תלתן 1

שם	תפקיד	טלפון	פקס
שלמה פסי	מ"מ וסגן ראש העיר	08-9726015	-
משה (מויש) לוי	סגן ראש העיר	08-9726060	08-9726064
סתיו אחדות	מנהלת לשכת סגן ראש העיר	08-9726060	08-9726064
אלי סבח	סגן ראש עיר	08-9726014	-

מנהל אגף תשתיות – מנחם ויצמן

פרטים	אמצעי קשר
בתיאום עם דפנה אשכנזי	קבלת קהל
08-9726226	טלפון
	פניה

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

בדקנו את המידע בדפים, חלקם עודכנו לפני קבלת הביקורת להתייחסות האגפים וחלקם בהתאם להערות שניתנו.

בנוסף, למרות שהאחריות על המידע בדפים היא על היחידות השונות, עובדי דוברות העירייה, רכזת פניות הציבור ואגף טכנולוגיות, מחשוב ומערכות מידע מבצעים שני תהליכים הנוגעים לעניין:

1. כאשר נתקלים בדף לא מעודכן יוזמים פניה אל היחידה הרלוונטית לצורך קבלת עדכון של המידע.
2. אחת למספר חודשים מתבצעת פניה לבחינה ועדכון המידע לכלל יחידות העירייה הרלוונטיות וככל שישנם פערים הן מתבקשות להעביר עדכונים בהתאם. תהליך זה בוצע לאחרונה בדצמבר 2023 (נעביר תיעוד לביצוע).
3. היות ודף צור קשר אינו משויך ליחידה מסוימת כנראה והמידע בו לא נבחן ע"י היחידות הרלוונטיות ולכן נוצר פער בעדכניות המידע בו, כדי למנוע הישנות מקרים מסוג זה אנו ממליצים כי במסגרת טופס טיולים תתווסף הערה מתחת למנהל הישיר שבמידה פרטי הקשר של העובד נמצאים באתר העירייה עליו לפעול מול אגף הדוברות, לעדכן את המידע ולספק איש קשר חליפי.

- 5.3. אתר העירייה אינו מעודכן לגבי הכתובות של מחלקות העירייה. לדוגמה: כתובתה של מחלקת רישוי עסקים רשומה באתר העירייה בשדרות החשמונאים- אתר הקרוואנים. נדרש לעדכן שכתובת המח' מזה כשנתיים הינה בשדרות המקצועות 7, מרכז עינב.

מחלקת קידום ורישוי עסקים

אמצעי קשר	פרטים
קבלת קהל	ימים א', ב', ד' בין השעות 08:00 - 16:00, יום ה' 08:00 - 12:00, יום ג' - אין קבלת קהל
טלפון	08-9726203
טלפון נוסף	08-9726155
כתובת	שד' החשמונאים - אתר הקרוואנים (בכניסה לעיר) מתחם מד.א כיבוי אש ומשטרה
פנייה	

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

בדקנו את המידע בדף והוא עודכן חלקו עוד לפני קבלת הביקורת להתייחסות. אתר העירייה מכיל מידע רב ומספר עצום של דפי מידע ולכן יתכנו מצבים בהם קיים מידע על נושאי תפקידים שהתחלפו. האחריות על המידע היא של היחידות השונות שצריכות במסגרת העבודה השוטפת לבקש לעדכן דפים רלוונטיים בעת החלפת נושאי תפקידים / סיום העסקת העובד.

5.4. הביקורת מציינת כי ישנם אגפים ומחלקות אשר מציינים באתר האינטרנט של העירייה ימים ושעות של קבלת קהל אך לא מצויינת הכתובת לקבלת הקהל. לגבי אגפים אלה לא מצויינת כתובת קבלת קהל - אגף שירותים חברתיים, מחלקת פניות ציבור, תרבות הדיור, והפיקוח העירוני.

אגף שירותים חברתיים

האגף מפעיל כוננות חירום 24 שעות ביממה בכל מקרה חירום ניתן לפנות למוקד העירוני 106

אמצעי קשר	פרטים
קבלת קהל	ימי א'-ה' בין השעות 08:00 - 16:00
טלפון	08-9726150

מחלקת פניות הציבור

פרטים	אמצעי קשר
בימים א'-ה' בין השעות: 08:00 – 16:00	מענה טלפוני
08-6749599	טלפון
073-2326355	פקס
	פניה

תרבות הדיור

פרטים	אמצעי קשר
א' - ה', בין השעות 08:00 - 16:00	ימים
בתיאום טלפוני 08-9726094	טלפון
08-9726096	פקס
	פנייה

פיקוח עירוני

פרטים	אמצעי קשר
א.ג.ה בין השעות 08:30-13:00	קבלת קהל
א.ה.ה בין השעות 08:30-14:00	מענה טלפוני
08-6220307	טלפון
יש לפנות לנבחרות בטלפונים: 08-9726109, 08-9394668, 08-9726031	
לנושא תשלומים לדוחות חנייה או קנסות איכות הסביבה	

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

מברור חוזר שערכנו לנושא עלה כי מספר יחידות בקשו שלא לפרסם כתובת באתר אלא להעביר את הכתבות אחרי שתואמה פגישת קבלת קהל (מאחר והיחידות ביקשו למנוע הגעה שלא במסגרת קבלת הקהל כאשר אין מי שייתן מענה). ככל שנדרש הוספת כתובת וקישורים לניווט יכולים להתבצע באופן מידי.

התייחסות והערת ביקורת

החלטה לא סבירה. כתובת המחלקות וקישורים לניווט יפורסמו לאלתר.

5.5. בבדיקה שנערכה לגבי שעות קבלת קהל באגף תכנון והנדסה בתאריך 15/06/2023 נמצאה סתירה בנתונים שפורסמו לציבור. באתר העירייה צוין כי שעות קבלת קהל הם ביום ב' 16:00-13:00 ויום ג' 12:00-09:00 ובמשיבון האגף נשמע מענה קולי המציין כי שעות קבלת קהל הן ביום ב' 16:00-13:00 ויום ד' 12:00-08:30.

הערת הביקורת

נערכה בדיקה נוספת בתאריך 30/08/2023 ועלה כי הליקוי תוקן. שעות קבלת קהל שנמסרו במשיבון המחלקה תאמו את השעות הרשומות באתר.

בדיקה דומה נערכה במח' הפיקוח העירוני. באתר האינטרנט של העירייה צוינו הימים א', ג', ה' 13:00-08:30 לטובת קבלת קהל. בשיחה שקיימה הביקורת עם מזכירה במח' בתאריך 15/06/2023 נמסר כי שעות קבלת קהל הם כל יום מ- 15:30-08:30.

המלצות

5.6. הביקורת ממליצה לשקול ולהגדיר מבנה אחיד למידע של כל יחידה המוצגת באתר האינטרנט העירוני, הן לגבי תוכן המידע המוצג הן לגבי תצוגת המידע. אחידות זו תאפשר את שלמות המידע המוצג בדף וכן תאפשר לגולשי האתר התמצאות טובה יותר וגישה מהירה יותר למידע הנחוץ, בהתאם לכך יש להתאים את מפת האתר ולמקם אותה בעמוד הראשי.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

קיים מבנה אחיד למידע אודות קבלת קהל וכתובת היחידה, יחד עם זאת ראה הערתנו בעניין גורמים שיש להם קבלת קהל בתאום מראש ואין קבלת קהל באופן שוטף, מאחר ואין עובד במשרד לאורך כל שעות יום העבודה שיכול לתת מענה לתושבים שיגיעו ללא תאום.

התייחסות והערת הביקורת

מבנה אחיד משמע אחידות בכלל הפרטים המפורסמים כמידע לציבור. לגבי משרדי העירייה. הרי אלה כולם פתוחים בשעות העבודה המקובלות. הביקורת סוברת שכלל המידע על המינהלים, אגפים, מחלקות והיחידות חייב להיות מפורסם. הביקורת סוברת כי נשקלו שיקולים לא רלוונטים ויש לפרסם את כלל הנתונים לאלתר.

5.7 הגשת בקשות ומסמכים באמצעות האתר

מצאים

עיריית מודיעין מכבים-רעות פועלת להרחיב את הפעילות המקוונת במגוון תחומי פעילות הרשות כמו שירותים שמאפשרים תשלום באינטרנט במטרה להקל על התושב לחסוך לו זמן וטרחה. נמצא כי ביחידות רבות בעירייה ישנם שירותים מקוונים, באמצעותם ניתן להגיש מסמכים ובקשות.

לדוגמה, באגף הגביה קיימת אפשרות לבצע תשלומים מקוונים בתחומים הבאים: תשלומי ארנונה, חינוך, תשלום דוח פיקוח עירוני ועוד. העירייה, מינהל החינוך, מאפשר רישום ילדים לגני ילדים ולכיתות א' באופן מקוון. הביקורת מציינת כי בחלק מאגפי/מחלקות העירייה לא קיימת אפשרות להגשת בקשות לטיפול באופן מקוון כגון: איסוף מסמכי מכרז והגשתם, ערעור על דוח של הוטרנר (ניתן להגיש ע"י שליחת מייל ולא דרך אתר העירייה).

המלצות

5.8. הביקורת ממליצה לבחון ולמפות אילו בקשות/טפסים ניתן להגיש באופן מקוון ביחידות השונות ולהכין תוכנית עבודה שתכלול יעדי לוי"ז לביצוע וזאת על מנת לשפר את השירות לתושבים ולמנוע את הצורך בהגעתם הפיזית למשרדי העירייה, ובכך אף להפחית את העומס בקבלת קהל ביחידות השונות.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

קיים מיפוי ואנו פועלים למחשוב כלל הטפסים בנוסף. חשוב לציין כי, חלק מהיחידות בקשו להשאיר טפסים קיימים ולא למחשב אותם ו/או למכן וגם להשאיר את הטפסים הידניים.

התייחסות הביקורת

הביקורת סוברת שיש להציג תוכנית עבודה ולוי"ז לביצוע מיכון לכלל הטפסים שניתן להגיש לעירייה. נדרש למחשב את כלל הטפסים האופציונליים להגשה בעירייה, ההגשה המקוונת הינה ברירת המחדל להגשת כל טופס שהוא בעירייה. במידה ויש דרישה, ועולה שחלק מהתושבים לא יכולים להגיש באופן מקוון, תתאפשר האפשרות להגשה ידנית, היכן שיידרש.

5.9 פניה למנהל האתר

בדוח מבקר המדינה בנושא "ניהול ותפעול של אתרי אינטרנט בשלטון המקומי" צוין, כי אפשרות הפנייה אל מנהליו של אתר האינטרנט בכל עניין עשויה לתרום לשיפור הקשר בין הרשות לתושבים ולהביא להכנסת שיפורים באתר בעקבות יישום הצעות לשיפור. בדוח הודגשה חשיבותה של עדכניות המידע אשר הרשות המקומית מפרסמת באתר שלה. על כן המליץ משרד מבקר המדינה לרשויות המקומיות לציין במקום בולט בכל דף מידע של האתר את מועד עדכון האתר האחרון.

התייחסות הביקורת

קיימת האפשרות לפנות בפנייה מקוונת אל מנהלת האתר דרך הדף הראשי של העמוד.

5.10. בדיקת שביעות רצון התושבים מהאתר

דפי אינטרנט צריכים לכלול אזור של משוב ותמיכה למשתמש. אזור המשוב משפר את הקשר בין התושב לעירייה, מצביע על נקודות שנתפסות בעיני התושב כמצריכות שיפור ומסייע לעירייה לשפר את אתר האינטרנט ואת המידע המוצג בו לרווחת התושבים. העדר משוב ותמיכה עשוי לפגוע באפקטיביות השימוש באתר אינטרנט. דוגמה לכך, ניתן לראות באתר האינטרנט של עיריית תל אביב. בסופו של כל דף אינטרנט קיים משוב: "האם דף זה עזר לך?". וניתן לסמן כן/לא, כמו כן קיימת אפשרות לפירוט - במידה ולתושב יש הערה, כמו גם אפשרות לשליחת משוב.

הערת הביקורת

באתר האינטרנט של עיריית מודיעין מכבים רעות לא קיימת אפשרות למשוב בעבור דפי האינטרנט השונים באתר.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

תיבחן היכולת להוסיף אפשרות להביע את רמת שביעות הרצון מהמידע בדף.

המלצות

5.11. הביקורת ממליצה לבחון הוספת משוב בתחתית כל דף אינטרנט המקושר לאתר העירייה. משוב כאמור יאפשר לבחון את שביעות רצון התושב מהדף ואפשרות לשליחת הערות לגבי יעילות המידע המוצג.

5.12. הנגשה לשונית

משנות התשעים של המאה העשרים קלטה ישראל גלי עלייה גדולים, בעיקר ממדינות ברית המועצות לשעבר ומאתיופיה. עולים חדשים וותיקים, זקוקים למידע ולשירותים מהרשויות המקומיות שהם מתגוררים בתחומן.

במדריך הסטנדרטים לאתרי הממשלה משנת 2012 מוצע כי בעת הקמת אתר האינטרנט יקבע כל משרד את המידע והחומרים שיש לדעתו לתרגם לשפות שונות, על פי צרכיהם של צרכני המידע והעולים החדשים ובהתאם לצורכי המשרד. גם מבקר המדינה העיר, בשנת 2003, כי יש מקום שכלל משרדי הממשלה ישקלו תרגום של מידע חיוני באתרי האינטרנט שלהם לשפות נוספות (כגון רוסית ואמהרית). בדוח אתרי אינטרנט בשלטון המקומי הציע מבקר המדינה כי רשויות מקומיות ישקלו הצגת מידע בשפות זרות, על פי מאפייניה הייחודיים של כל רשות ועל פי הרכבה הדמוגרפית, ובכך

ינגישו את המידע גם לתושבים ולמבקרים אינם דוברי עברית.
על פי נתוני השנתון הסטטיסטי לשנת 2023 שפורסם ע"י האגף לתכנון אסטרטגי, בעיר ישנם כ- 6% עולים.

ממצאים

5.13. נמצא כי תוכן האתר של העירייה אינו מתורגם לשפות זרות נוספות, מלבד האפשרות לתרגום לאנגלית, המתאפשרת באופן חלקי ביותר. הביקורת מבקשת לציין כי ברשות בעלת סממנים דומים לעיריית מודיעין מכבים-רעות, עיריית רעננה, קיים תרגום מלא לארבע שפות נוספות.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

הנושא ניתן ליישום באופן טכנולוגי, יחד זאת, התרגום אינו עובר בקרת איכות מאחר והוא מבוצע באופן אוטומטי ע"י GOOGLE TRANSLATE. בנוסף יש לציין כי המשמעות היא שלא יהיו דפים יעודים לאוכלוסיות ע"פ שפת אם.
חשוב לציין ששימוש במתרגמים אוטומטיים כגון GOOGLE מייצר לעיתים תרגום לקוי, לדוגמה המילה מודיעין יכול להיות : Modiin או Information או Intelligence, ולכן בחרנו בפתרון שדורש יותר משאבים אך מייצר תוכן יותר איכותי ויותר מכון לאוכלוסייה שצורכת אותו.

המלצות

5.14. הביקורת ממליצה לבדוק ולשקול הוספת תרגום לשפות נוספות באופן שקיים באתר האינטרנט של עיריית רעננה, פתח תקווה וכד'. לעניין זה יוקם צוות על ידי מנכ"ל העירייה שיבחן ויחליט בנושא.

5.15 נגישות אתר האינטרנט לאנשים עם מוגבלויות

לפי סעיף 35 (ח) לתקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות (התאמות נגישות לשירות), התשע"ג 2013 (להלן- התקנות) נדרש היה לבצע התאמות נגישות באתר עד 25.10.16, ובמידה ובוצעו התאמות כאמור, יש לציין זאת במקום בולט לעין באתר העירוני.

ממצאים

5.16. באתר האינטרנט של עיריית מודיעין מכבים רעות יש אפשרות לשנות את גודל הגופנים ואת ניגודיות הצבעים, לטובתם של כבדי ראייה ושל עיוורי צבעים. סמל הנגישות מופיע בעמוד הראשי של אתר העירייה בצד ימין של העמוד במקום בולט לעין כנדרש בתקנות.

התייחסות הביקורת

מנהל אגף מיחשוב ומערכות מידע מסר לביקורת כי עיריית מודיעין מכבים-רעות עומדת בכללי הנגישות.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

יסופק אישור בדיקת נגישות שבוצע לאחרונה.

חשוב לציין, האתר מוגש בשתי שכבות :

1. בקוד שמפעיל את האתר, באופן הזה ההנגשה איכותית וטובה יותר.
2. סרגל נגישות שמוסיף יכולות מעבר לנדרש ומטפל בליקויים אם יש כאלה.

6. אתר עיריית מודיעין מכבים-רעות טפסים

6.1. באתר העירייה בשרות לתושב טפסים- ניתן לראות שהטפסים אינם מעודכנים ואינם תואמים לטפסים שקיימים בעמוד של האגף עצמו. לדוגמה, בטפסים של מחלקת הפיקוח עירוני "טופס בקשה לביטול הקנס" הטופס אינו מעודכן. הביקורת מעירה כי כתובת המייל להגשת הטפסים המצויינת באתר אינה בתוקף. תושב העיר שישלח מייל לכתובת המצויינת, יקבל תשובה אוטומטית שיש פורטל חדש. במקביל, בשרות לתושב < במח' הפיקוח עירוני האתר מעודכן וישנו טופס מקוון לבקשה לביטול הודעת תשלום קנס.

הערת הביקורת

נבדק ונמצא כי יש באתר העירייה טופס מקוון לבקשה לביטול קנס יחד עם זאת מופיע טופס בקשה לביטול קנס שאינו לשימוש.
נדרש לבדוק את מצאי הטפסים באתר העירייה ולמחוק את הטפסים שאינם בשימוש.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

לעניין טופס בקשה לביטול קנס התבקשנו ע"י פיקוח עירוני להשאיר לתושב את שתי האופציות, טופס ידני וטופס מקוון.

חשוב לציין : מחשוב של טפסים והפיכתם לטפסים מקוונים גורר שינוי בנהלי עבודה ובאופן הטיפול במידע, לרוב נדרשת מערכת BPM (Business Process Management). בנוסף, יש לבחון ולאפיין את הטופס תוך כדי התייחסות להיבטי אבטחת המידע בהתאם לרגישות המידע בטופס.
לאור זאת התהליך המורכב מבוצע בשיתוף פעולה ובהנחיית היחידות הרלוונטיות ותוך כדי התאמת הפתרון הטכנולוגי לצורך.
אגף טכנולוגיות, מחשוב ומערכות מידע פועל באופן שוטף מול היחידות השונות כדי למכן את כלל הטפסים.

6.2. קידום ורישוי עסקים :

הביקורת בדקה ומצאה כי באתר העירייה < רישוי עסקים, נדרש להגיש חלק מהטפסים באופן ידני ובאמצעות שליחת מייל (כשישה טפסים), חלק מהטפסים ניתן להגיש בצורה מקוונת.

להלן רשימה של מגוון הטפסים ומצויינים בה הטפסים שניתן להגישם באופן ידני בלבד
(עפ"י האתר) :

וגשה במייל: Rishui.asakim@modiin.muni.il

שם טופס	אופן הגשת הטופס	קישור
טופס בקשה לרישיון עסק/ היתר זמני/ היתר מחזור	מייל ידני	
טופס הצהרת בעל מקצוע מוסמך	הגשה ידנית בלבד	
טופס ייפוי כוח להגשת בקשה לרישיון עסק	הגשה ידנית בלבד	
ריכוז נתוני תוכניות לרישיון עסק	הגשה ידנית בלבד	
טבלת אישורים לתוכנית עסק	הגשה ידנית בלבד	
טופס בקשה להיתר לילה	מקוון	
פרשה טכנית כחלק מתוכנית סניטארית לבתי אוכל	מייל ידני	
פרשה טכנית למרכולים	מייל ידני	
טופס הודעה על סגירת / עדיבת העסק	מקוון	
בקשה לכפל רישיון עסק	מקוון	
הנחיות להעמדת דוכני הסברה והתרמה	מייל ידני	
טופס בקשה להצבת דוכן הסברה / התרמה	מייל ידני	
טופס חוות דעת מורשה נגישות	מייל ידני	
טופס בדיקת נגישות לחנויות קטנות	מייל ידני	
טופס בקשה להוצאת סחורה וחפצים	הגשה ידנית בלבד	
טופס להוצאת סחורה וחפצים במרכז העיר	מייל ידני	
בקשה לקיום אירוע	מקוון	

המלצה

6.3. מח' רישוי עסקים תפעל אל מול מנהל אגף מיחשוב טכנולוגיות ומערכות מידע לבחון את האפשרות להטמיע הגשת כלל הטפסים בצורה מקוונת.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

מחשוב של טפסים והפיכתם לטפסים מקוונים גורר שינוי בנהלי עבודה ובאופן הטיפול במידע, לרוב נדרשת מערכת (BPM (Business Process Management. בנוסף, יש לבחון ולאפיין את הטופס תוך כדי התייחסות להיבטי אבטחת המידע בהתאם לרגישות המידע בטופס. לאור זאת התהליך המורכב מבוצע בשיתוף פעולה ובהנחיית היחידות הרלוונטיות ותוך כדי התאמת הפתרון הטכנולוגי לצורך. אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע פועל באופן שוטף מול היחידות השונות כדי למכן את כלל הטפסים.

אגף טכנולוגיות, מחשוב ומערכות מידע התחיל תהליך מחודש מול מח' רישוי עסקים לבחינת מיכון יתרת הטפסים שאינם מקוונים.

6.4. להלן דוגמאות לטפסים אשר ניתן להגישם באופן ידני בלבד (עפ"י האתר).



אגף ש.פ.ע.
מחלקת פיקוח עירוני
mail: suzi_is@modiin.muni.il
eti_b@modiin.muni.il

טופס בקשה להוצ' חפצים וסחורה מחוץ לעסק לשנת
עפ"י חוק עזר למודיעין- מכבים - רעות (שמירת איכות הסביבה, מניעת מפגעים ושמירת הסדר והניקיון),
התשנ"ו – 1996 (תיקון), התשע"ד - 2013

תאריך הגשת הבקשה _____

פרטי הבקשה _____
שם העסק: _____

סוג העסק/מהות _____ שם בעל העסק: _____

ת.ז./ח.פ. _____ טל' נייד: _____

email _____

מבקש להציב (תיאור הסחורה והחפצים כולל מידות): _____

לתקופה בת חצי שנה או חלק ממנה, תשולם אגרה בסך של 164.70 ₪.
לתקופה של שנה תשולם אגרה בסך 329.4 ₪

- **לבקשה זו יצרף בעל העסק תרשים/סקיצה עדכנית הכוללת סוג הסחורה, מידות הסטנד או המתקן בצמוד לוויטרינה.**
- **יש לצרף אישור חב' הניהול/ועד המרכז.**
- **בקשות לתקופת החגים יש להגיש מראש בצירוף סקיצה – לא יתקבלו בקשות לטיפול במהלך השנה.**
- **ניתן לשלוח בקשות במייל ולוודא קבלתן!**

הצהרת בעל העסק

- ידוע לי כי היתר להצבת סחורה ו/או חפצים ו/או מתקנים שונים הוא היתר זמני, אשר קבלתו וחידושו מותנים בתשלום אגרה, **בהלך רישוי תקן** של העסק ובתנאי שפעילות העסק אינה גורמת למטרדים.
- ידוע לי כי הצבת סחורה מחוץ לעסק תחייב בתשלום ארנונה בהתאם לצו המסים.
- אעשה כל מאמץ למנוע בגין פעילות העסק כל מטרד, מפגע ומכשול לעוברי הדרך באזור העסק.
- הנני מתחייב להוציא את הפריטים לשטח המאוסר ולא לחרוג משטח זה.
- ידוע לי כי בהיתר יכללו תנאים מגבילים שנועדו למנוע מטרדים ומפגעים ולהבטיח את שמירת הסדר הציבורי.
- אני מודע לכך שהפיקוח העירוני יבקר ויפקח על קיום תנאי ההיתר וכי אי עמידה בתנאים אלו בכולם או במקצתם, עלול לגרום לביטול לאלתר של ההיתר ולאי חידושו.
- שילוט – בהתאם לחוק העזר העירוני שילוט, התשנ"ה – 1995, פרסום ע"ג מתקן בעל נפח יחויב באגרת שילוט.

לתשומת לב מגיש/ת הבקשה:

- בקשה אשר לא תוגש עם הפרטים המלאים כנדרש ובצירוף שובר תשלום, סקיצה ומידות – לא תאושר.
- אין בהגשת בקשה ותשלום אגרה משום התחייבות של רשות הרישוי למתן היתר להוצאת סחורה הגשת הבקשה אינה מתירה הוצאת סחורה מחוץ לעסק **בטרם קבלת ההיתר.**
- הוצאת סחורה ללא היתר חתום ועדכני מהווה עבירה על החוק.

הצהרת "בעל מקצוע מוסמך" (ע"פ חוק רישוי עסקים)

אני הח"מ _____, בעל מספר תעודת זהות _____.

מס' רשיון בעל מקצוע _____.

☐ אדריכל רישוי כמשמעותו בחוק הרשום במדור לארכיטקטורה.

☐ מהנדס רישוי הרשום בפנקס המהנדסים והאדריכלים במדור הנדסה אזרחית.

☐ הנדסאי כמשמעותו בתוספת הראשונה לתקנות מהנדסים ואדריכלים (רישוי ויחוד פעילות) התשנ"ז 1967.

לאחר שבדקתי הבקשה לרשיון עסק ל _____

ברחוב _____ מס' תיק/מידע _____

(להלן הבקשה) מצהיר בזה כדלקמן:

☐ בתיק הבניין נמצא היתר בניה (סמן הסעיף הנכון). – מתאים לשימוש המבוקש.

☐ - לא מתאים לשימוש המבוקש.

– מתאים חלקי.

☐ בתיק הבניין לא נמצא היתר בניה (סמן הסעיף הנכון).

☐ אני מאשר כי בחלק של המבנה בו מצוי העסק לא נעשו ולא יעשו שינויים הפוגעים ביציבות המבנה ובחוזקו וכי המבנה מתאים מבחינת יציבותו וחוזקו לשימוש המבוקש וזאת על פי התוכנית שהוגשה על ידיי.

☐ אני מצהיר בזאת כי העסק נבדק ונמצא מתאים לתוכנית העסק שהוגשה על ידי. ידוע לי כי אם ימצא שהתוכנית אינה תואמת לעסק בהתאמה לשינויים המסומנים להריסה ובניה, יוציא אגף רישוי עסקים סירוב לבקשה לרשיון ללא התראה נוספת.

אני מצהיר בזאת, כי זהו שמי, זו חתימתי, וכי תוכן הצהרה זו אמת.

תאריך: _____ חתימה: _____

אישור מקבל התוכנית

אני הח"מ שם משפחה _____ שם פרטי _____

6.5. הביקורת מציינת כי את הטופס בקשה להנחות בחינוך, ניתן להגיש באופן ידני בלבד.

מסקנה

6.6. באתר האינטרנט של עיריית מודיעין-מכבים רעות יש מס' לא מועט של טפסים שנגישים לתושבים אך אינם תקפים להגשת בקשות לקבלת שירות. בחלק מהמקרים, את מקומם של אלה תפסו באתר העירייה טפסים עדכניים ורלוונטיים ולעיתים להגשה מקוונת. ועדיין, באתר העירייה נמצא את שני סוגי הטפסים.

6.7. באתר האינטרנט של העירייה מוצגים מגוון טפסים אשר ניתן להגישם באופן ידני בלבד. נדרש לציין כי במח' הגבייה לדוגמה, מרבית הטפסים המופיעים באתר העירייה ניתנים להגשה באופן מקוון – זמין, נגיש ויעיל.

התייחסות משותפת של מנהל אגף טכנולוגיות, מיחשוב ומערכות מידע ודובר העירייה

למיטב ידיעתנו בכל מקרה בו קיים טופס מקוון וטופס ידני התבקשנו לכך ע"י היחידה הרלוונטית לצורך העמדת האפשרות להגיש גם באופן ידני, לאור הממצא נקיים פעילות מחודשת מול היחידות הרלוונטיות לצורך בחינת הסרת הטופס הידני.

המלצות

6.8. נדרש להוריד מהאתר את הטפסים הישנים והמבוטלים שלא ניתן לעשות בהם שימוש.
6.9. הביקורת ממליצה לשאוף להגשת כלל הטפסים המופיעים באתר בהגשה מקוונת. יחד עם זאת להשאיר את האפשרות להגיש טפסים באופן ידני בשל מגוון מגבלות שיתכנו בהגשת בקשה מקוונת.

7. מסקנות

- 7.1. אתר העירייה מפורסם מידע שאינו מעודכן. כפי שצוין בדו"ח הביקורת סעיף 3. לדוגמה, מסך אמנת השירות, מסך הגלילה שנפתח, חסר ואינו מציג מס' אגפים בעירייה, כמו שמופיעים בו עובדים שעזבו או עברו תפקיד. כתובות מייל, כתובות משרדים ושעות קבלת קהל שאינם מעודכנים.
- 7.2. העירייה אינה מקפידה על עמידה בזמני תקן המופיעים באמנת השירות המפורסמת באתר העירייה.
- 7.3. העירייה לא הסדירה מנגנון לאיסוף מידע מהיחידות השונות לצורך ניטור זמני ההמתנה למענה טלפוני ולזמני ההמתנה לקבלת קהל – היה מאפשר בחינת הסבירות של זמני ההמתנה השונים.
- 7.4. העירייה לא בדקה את שביעות רצון התושבים בעמדות קבלת קהל באמצעות חלוקת משוּב בקרב התושבים. וכן לא נבדקה שביעות הרצון מאיכות השירות במענה טלפוני או מהשירות שניתן באמצעות דיווח באתר העירוני.
- 7.5. העירייה לא ביצעה בחינה רוחבית של השירותים אותם ניתן למכך על מנת לקצר משך זמני המתנה טלפונית / קבלת קהל.
- 7.6. הביקורת מעירה כי לא בוצעו סקרי משוּב ממוקדים מקהל לקוחות מוגדר שקיבל שירות עירוני קרי, לא נבחנה חווית השירות והטיפול בפנייתם.
- 7.7. בעיריית מודיעין מכבים רעות אין תהליך בקרה ומדידה של איכות השירות לתושב באופן מובנה ושיטתי עבור כלל המנהלים.
- 7.8. איכות תחום השירות בעירייה מוגדר באחריות אגף השירות של העירייה.
- 7.9. חלק ממשדרי העירייה אינם מפרסמים את כתובתם במועד ובמתכוון. החלטה לא סבירה. לאחר קבלת התייחסויות מהמבוקרים נמצא כי הכתובת ניתנת רק לתושבים המבקשים לקבוע פגישה מתוכננת מראש. לא ברור מי קיבל את ההחלטה המוטעית כאמור.
- 7.10. לא ניתן להגיש את כלל הטפסים המופיעים באתר העירייה (להגשה לעירייה) באופן מקוון.
- 7.11. באתר האינטרנט של עיריית מודיעין מכבים רעות לא קיימת אפשרות למשוּב בעבור דפי האינטרנט השונים באתר.

7.12. תוכן אתר האינטרנט של העירייה אינו מתורגם לשפות זרות נוספות, מלבד האפשרות לתרגום חלקי ביותר לשפה האנגלית.

7.13. אתר האינטרנט של עיריית מודיעין מכבים-רעות עומד בכללי ובתקני הנגישות הנדרשים.

7.14. באתר האינטרנט של העירייה מוצגים מגוון טפסים אשר ניתן להגישם באופן ידני בלבד.

8. המלצות

8.1. העירייה החלה בתהליך כדלהלן וההמלצה היא שמנכ"ל העירייה יבחן את הנושא של "החייאת" התוכנית:

9. בשנת 2023 בוצעו שינויי בעלי תפקידים באגף השירות – בחודש פברואר פרשה לגמלאות מנהלת המוקד מזה 15 שנה, בחודש אפריל סגניתה מונתה במרכז למנהלת המוקד ולתפקיד הסגנות מונתה במרכז עובדת אחרת. במקביל פרש לגמלאות מנהל אגף השירות לאחר למעלה מ-25 שנה בתפקיד ומונתה במרכז הח"מ.
10. עת הכניסה לתפקיד, יצאו כל בעלות התפקידים החדשות לקורסים מקצועיים בתחום (הכשרת מפע"ם עמק יזרעאל – משרד הפנים).
11. עם סיום ההכשרות, למידת התחום וזיהוי פערי השירות בעירייה - גובשה הצעה ראשונית למודל תפיסת השירות של עיריית מודיעין מכבים רעות לקראת שנת 2024.
12. בחלוף החודשים, התגבש המודל לכדי תכנית הפעלה. התהליך, שהובל על ידי צוות אגף שירות, כלל מעגלי חשיבה ועבודה יחד עם בכירי העירייה, היועצות עם גורמי מקצוע בתחומי השירות (מנהלי מוקדים עירוניים, מנהלי אגפי שירות וכו'), ליווי והנחייה של יועצים חיצוניים, בחינת מערכות טכנולוגיות חדשות ועוד.
13. מודל תפיסת השירות שנבנה, בא במטרה לשפר ולייעל את טיב ואיכות השירות שעיריית מודיעין מכבים רעות, על כל יחידותיה, מעניקה לכלל לקוחותיה (נספח א'):
 - מינוי ממונה עירוני (הנהלה בכירה) עם סמכויות רחב ותקציב
 - גיבוש עמדה עירונית – פורום שירות, חזון, אמנה ומחויבות
 - מיפוי סל השירות, השירותיות והשירותים באגפי העירייה
 - זיהוי פערים וחסמים מקומיים – בשיתוף מנהלי אגפים ויועץ חיצוני
 - סדנאות 'סיעור שירות' של מנהלי מחלקות ומעלה
 - גיבוש שפה ותרבות שירות תוך דגש על השירות כתרבות ארגונית
 - ניסוח אמנת שירות וחזון שירות לעירייה (עובדי עירייה, תושבים ולקוחות)
 - הנעת בכירי הרשות, מנהלי האגפים, בעלי תפקידים וחברות הבת לתהליך
 - קיום הכשרות לצוותי עבודה ייעודיים בדגשי השירות
 - הגדרת רמת ותקן שירות S.L.A לכל האגפים ופרסומם לתושב (שקיפות)
 - יצירת סטנדרטיזציה בתחומים רחביים וביסוס שגרות עבודה מרמת נתינת שירות ועד ניהול השירות – קבלת קהל פרונטלית ומענה טלפוני (שעות קבלה אחידות), דיגיטציה, טפסים דיגיטליים, שירותים בקליק, פרטי יצירת קשר באתר, פרסום ושיווק, נגישות (מותאם צרכים ושפות)
 - החלפת מערכת CRM למערכת מתקדמת שתאפשר מעקב ובקרה תדיר
 - סנכרון ואיחוד ערוצי התקשורת הרבים של הרשות – איחוד מערכות התקשורת בכדי לאפשר עבודה יעילה ומעקב אחר טיפול בפניות
 - Multi-Level Measurement - מדידה מרובת רמות – איחוד בקורות אחר פניות וסטטוס טיפול - חווית השירות, רמת השירות, מערכת השירות. משוב רציף (לאחר אירוע / דיווח), סקר תקופתי (שביעות רצון), משוב פסיבי (ניתוח נתונים שוטפים), משוב אד הוק (סקר נקודתי, קבוצות מיקוד)
 - תהליכי בקרה ומדידה קבועים לטיב ואיכות השירות (כגון לקוח סמוי) בכל יחידות הרשות

14. תכנית העבודה יצאה לפועל כבר בחודש יולי 2023. בשלביה הראשונים נערכו מעגלי חשיבה עם בכירי העירייה, נבחרה חברת ייעוץ ללוות את התכנית (חברת סנסקום – ייעוץ וניהול פרויקטים בע"מ) וגובש תהליך ההטמעה (נספחים ב' + ג):

- יולי 2023 – הקמת צוותי חשיבה ובחירת יועצים
 - יולי-ספטמבר 2023 – מיפוי השירות באגפים נבחרים (נציגי שירות, נותני שירות, אגף שפ"ע, אגף תשתיות, מנהל חינוך ומנהל הנדסה)
 - אוגוסט-נובמבר 2023 – ליווי וייעוץ למנהלים
 - אוקטובר-דצמבר 2023 – הכשרות והדרכות לעובדים ומנהלים
 - נובמבר 2023 – בקרת התהליך והכנה לתכנית שירות 2024
15. במסגרת התכנית החלו מפגשי מיפוי והכנה להכשרות ייעודיות ביחידות – מוקד עירוני, מחלקת גבייה, אגף שפ"ע.
16. בחודש אוקטובר 2023, בשל מצב החירום הארצי – התכנית נעצרה.

יחד עם המשך והטמעת הסעיפים המפורטים לעיל נדרש מהנהלת העירייה ועובדיה כדלקמן:

- 8.2. כלל עובדי הרשות מחוייבים לשמור על איכות גבוהה של שירות ולשם כך נדרש לעמוד בזמני התקן המפורסמים ואלה שיעודכנו באמנת השירות שתעבור תיקוף.
- 8.3. מומלץ, להסדיר תהליך בקרה ומדידה אחר איכות השירות לתושב על ידי היחידות העירוניות השונות. לשם כך, ראוי כי:

- יוסדר תהליך מדידה ובקרה שיטתי לבחינת איכות השירות, במסגרתו ייקבעו יעדים מדידים אשר ינוטרו מידי תקופה וינותחו לצורך הסקת מסקנות, קבלת החלטות לשיפור השירות ומעקב אחר ביצוען.
- מומלץ לשקול למנות גורם אשר יהיה אמון על בדיקת איכות השירות ואשר יסדיר תהליך בקרה מובנה חוצה ארגון בו ייבחנו מספר מדדי איכות שייקבעו בכל יחידה עירונית כגון: זמן מענה לתושב, איכות המענה הניתן, כמות פניות חוזרות ועוד.
- תוגדר תוכנית עבודה שנתית אשר תכלול, בין היתר, את שם היחידה הנבדקת, סוג השירות הנבדק (מענה טלפוני/ קבלת קהל/ מענה בדוא"ל ועוד), ומתן שקלול לכל פרמטר נבדק לצורך מתן הערכה שנתית לאיכות השירות ע"י כל יחידה.
- הגורם הממונה לבדיקת איכות השירות, יהיה עליו לדווח, אחת לתקופה שתיקבע, להנהלת העירייה אודות ממצאי בדיקתו על מנת שזו תבחן את הצורך בהובלת פרויקטים לשיפור השירות העירוני / הטמעת נורמות של תרבות ארגונית שירותית בקרב מנהלים ועובדים / ביצוע עדכונים באמנת השירות ועוד.

- 8.4. מומלץ לשקול ולהגדיר מבנה אחיד למידע של כל יחידה המוצגת באתר האינטרנט העירוני, הן לגבי תוכן המידע המוצג הן לגבי תצוגת המידע. אחידות זו תאפשר את שלמות המידע המוצג בדף וכן תאפשר לגולשי האתר התמצאות טובה יותר וגישה מהירה יותר למידע הנחוץ, בהתאם לכך יש להתאים את מפת האתר ולמקם אותה בעמוד הראשי.

- 8.5. הביקורת ממליצה לבחון ולמפות אילו בקשות/טפסים ניתן להגיש באופן מקוון ביחידות השונות ולהכין תוכנית עבודה שתכלול יעדי לוי"ז לביצוע השלמת האפשרות להגיש את כלל הטפסים באופן מקוון. וזאת על מנת לשפר את השירות לתושבים ולמנוע את הצורך בהגעתם הפיזית למשרדי העירייה, ובכך אף להפחית את העומס בקבלת קהל ביחידות השונות.
- 8.6. הביקורת ממליצה לבחון הוספת משוב בתחתית כל דף אינטרנט המקושר לאתר העירייה. משוב כאמור יאפשר לבחון את שביעות רצון התושב מהדף ואפשרות לשליחת הערות לגבי יעילות המידע המוצג.
- 8.7. הביקורת ממליצה לבדוק ולשקול הוספת תרגום לשפות נוספות באופן שקיים באתר האינטרנט של ערים שונות (עיריית רעננה, פתח תקווה וכד'). לעניין זה יוקם צוות על ידי מנכ"ל העירייה שיבחן ויחליט בנושא.
- 8.8. נדרש להוריד מהאתר את הטפסים הישנים והמבוטלים שלא ניתן לעשות בהם שימוש וכן לבדוק ולוודא שאין כפילות של טפסים.
- 8.9. הביקורת ממליצה לשאוף להגשת כלל הטפסים המופיעים באתר בהגשה מקוונת. הביקורת סוברת שיש להציג תוכנית עבודה ולוי"ז לביצוע מיכון לכלל הטפסים שניתן להגיש באתר העירייה. נדרש למחשב את כלל הטפסים האופציונלים להגשה בעירייה, ההגשה המקוונת הינה ברירת המחדל להגשת כל טופס שהוא בעירייה. במידה ועולה שחלק מהתושבים לא יכולים להגיש טפסים באופן מקוון, תתאפשר הגשה ידנית.

דו"ח מס' 4 – ניהול ערבויות בעירייה ובחברות העירוניות

דו"ח הביקורת בנושא ניהול ערבויות בעירייה ובחברות העירוניות הוגש לראש העיר בתאריך 27 במרץ 2024, י"ז באדר ב' תשפ"ד. להלן דו"ח הביקורת:

הנדון – ביקורת ניהול ערבויות בעירייה ובחברות העירוניות

1. הקדמה

הביקורת מצאה כי בתחום הערבויות אפשר להבחין בשני תחומים, האחד והעיקרי, ערבויות שהעירייה והחברות העירוניות מקבלות ומנהלות, השני, המישני, הערבויות שהעירייה נותנת לגופים כמפורט בהמשך הדו"ח.

❖ ערבות בנקאית היא מסמך מטעם הבנק, באמצעותו מתחייב הערב בתשלום הסכום הנקוב מיד עם קבלת הדרישה לתשלום. חשיבותה של הערבות נעוצה בנושאים האלה:

- כלי משפטי להבטחת פירעון חובות.
- ערבות מעידה על האיתנות הפיננסית של הספק או הקבלן.
- כלי הרתעתי הממריץ את הספק או הקבלן לביצוע עבודות, שירותים והספקת טובין בזמן ובאיכות הדרושה.

הגשת ערבות על ידי ספק או קבלן מהווה תנאי להגשת הצעה למכרז, או לחתימה על חוזה התקשרות. על מנת לשמור על האינטרסים של מקבל הערבות ולהימנע מהפסדים במקרה שנותני הערבות לא יעמדו בתנאים, יש לוודא שהערבויות תקפות, והסכומים הנקובים בהן הם הסכומים הנדרשים. סוגי ערבויות נדרשים:

- ערבות מכרז.
- ערבות ביצוע.
- ערבות טיב (בדק).

ערבות מכרז - נדרשת להבטחת עמידתו של המציע בהצעתו, ולחתימתו על החוזה בהתאם לתנאי המכרז. באמצעות ערבות זאת מובטח, כי המציע לא יחזור בו מהצעתו, ואם יעשה כן, יעמוד לרשות מקבל הערבות כלי לכיסוי הנזקים וההפסדים שייגרמו לו.

ערבות ביצוע - נדרשת להבטחת מילוי התחייבויותיו של הקבלן או ספק שאיתו נחתם החוזה לביצוע עבודות ושירותים או להספקת טובין. הערבות צריכה להיות בתוקף עד לסילוק החשבון הסופי של הקבלן או הספק.

ערבות טיב (בדק) - נדרשת בעיקר בחוזי התקשרויות עם קבלנים לביצוע עבודות בנייה ותשתיות. הערבות ניתנת לאחר תשלום החשבון הסופי.

❖ ערבות בנקאית, מסמך מטעם הבנק, באמצעותו מתחייבת העירייה או החברות העירוניות בתשלום הסכום הנקוב מיד עם קבלת הדרישה לתשלום. העירייה מגישה ערבויות במקרים כגון ערבויות לבית המשפט (ע"פ דרישת ביהמ"ש), או במקרים בהם העירייה משכירה משרדים ומשכנת בהם פונקציות של העיריה.

ניהול הערבויות בעירייה ובחברות העירוניות טומן בחובו סיכונים מהיבטים שונים כמפורט:

- סיכון כספי - אי קבלת ערבות, קבלת ערבות בסכום שאינו מספק בטוחה או אי יכולת לחלט ערבויות בהתאם לתנאי ההתקשרות עם ספקים ונותני שירותים, עלולים לגרום הפסד כספי במקרים של אי ביצוע העבודה כנדרש.
- סיכון תפעולי - אי רישום הערבויות במערכת הממוחשבת או רישום חלקי, עלולים למנוע מעקב אחר תוקפן של הערבויות, שיוכן לחוזים וההסכמים שבהם נדרשת הערבות ופגיעה בזיכרון הארגוני.
- סיכון ציות - אי עמידה בתקנות ובנהלים המחייבים את הגורמים הרלוונטיים בעירייה ובחברות העירוניות.

2 . מטרת הביקורת

מטרת הביקורת לבדוק את נאותות הטיפול בערבויות לרבות לקיחת ערבויות מהספק או הקבלן, קביעת גובה הערבויות בחוזי ההתקשרות, שחרור או חילוט ערבויות, הגדלת סכום הערבויות והארכת תוקפן. נוסף על כך, להצביע על ליקויים אם קיימים ולהמליץ על דרכים לפתרון על מנת למנוע הישנותם של מקרים דומים. כמו כן, בדיקה של ניהול הערבויות שהעירייה נתנה לגופים שונים כמפורט בדו"ח.

הבדיקה נערכה בגזברות העירייה ובתאגידים עירוניים אשר בשליטה מלאה של העירייה (להלן - החברות העירוניות):

א. סחלבים

ב. החברה הכלכלית למודיעין

ג. מינהלת אופק

ד. היכל התרבות

3 . המסגרת הנורמטיבית

- א. חוק חובת המכרזים, התשנ"ב - 1992. תיקון 14 לחוק חובת המכרזים, התשנ"ב - 1992 משנת 2002 החיל חובת התקשרות במכרז גם על תאגידים עירוניים.
- ב. תקנות העיריות (מכרזים) התשמ"ח - 1987. תקנה 10 לתקנות העיריות (מכרזים) התשמ"ח - 1987 ברשימת המסמכים שנדרש לצרף למכרז פומבי או למכרז זוטא, כל משתתף במכרז חייב לצרף ערבות בנקאית בסכום והתקופה הנקובים בגוף המכרז.

- ג. תקנות הרשויות המקומיות (הנהלת חשבונות) תשמ"ח - 1988
- ד. תקנות העיריות (שמירת טפסים בעלי ערך כספי) תשכ"א - 1961
- ה. חוק הערבות, תשכ"ז 1967
- ו. נוהל אסדרת חברה עירונית משרד הפנים. בהתאם להוראות הנוהל על התאגידים העירוניים יחולו הוראות דיני המכרזים החלים על הרשות המקומית (בשינויים המחויבים) בהתאם לתקנות העיריות (מכרזים) תשמ"ח - (1987).

ממצאים

4. עיריית מודיעין מכבים-רעות

- 4.1. גזברות העירייה אמונה על ניהול הערבויות. הקופאית הראשית בעירייה אחראית על ניהול הערבויות הלכה למעשה. תפקידה טכני לחלוטין. הערבות מועברת לקופאית הראשית למשמרת. פרטי הערבות מוזנים/נרשמים במערכת הפיננסית. הניהול והמעקב אחר הערבות מבוצע באמצעות מערכת של החברה לאוטומציה. הערבויות מופקדות ונשמרות בכספת הנמצאת במשרדה. חשוב לציין כי המערכת אינה מתריעה כאשר תוקף מכתב הערבות עומד לפוג.
- 4.2. ניהול הערבויות מבוצע במערכת הפיננסית של החברה לאוטומציה במסכים 1700 ועד 1705. כאשר לדוגמה, מסך 1700 משמש להוצאת דוחות.
- הביקורת בדקה את ניהול הרשאות המשתמש במסמכים המצויינים לעיל (נבדק ב- 9/8/2023). נבדקו ההרשאות של עובדי העירייה המשתמשים במערכות הפיננסיות לגבי כניסה למסכים 1700 ועד 1705.
- נמצא כי מסכים אלה פתוחים לעבודה בעמדת מנהלת חשבונות ראשית. בבדיקה בעמדות עבודה שונות בוצעו ניסיונות כניסה למערכת. נבדקו עמדות עבודה של מנהלות החשבונות ונמצא כי לא ניתן להיכנס למערכת ולתפעל אותה מהעמדות. כמו כן, נבדקה עמדת עבודה במשרדי הגזברות ובוצע ניסיון כניסה למערכת שלא צלח, המערכת נמצאה סגורה לפעילות.
- 4.3. הביקורת בדקה את ניהול ואחזקה שוטפת של הערבויות במשרדה של הקופאית הראשית של העירייה ולהלן תוצאות הבדיקה:

4.3.1. א.א. מראות

- ערבות להשלמת דרישות לקבלת תעודת גמר מגרש 34.
- הערבות משנת 2019 ע"ס 100 אלף ₪ שמספרה 9781194009930084000011.
- במערכת הערבות בסטטוס פעיל/פתוח בתוקף עד 14/2/2025.

הערת הביקורת

- במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס פעיל.
- גובה הערבות נקבע על ידי מח' הפיקוח על הבניה.

4.3.2. אברהם ברדריאן בע"מ ח.פ. 513203711

ערבות לתיקון כל נזק ו/או קלקול שייגרם לכביש, דרך, מדרכה....תוך כדי ביצוע העבודות, הגובלים במגרש 10 גוש 5642.

הערבות ע"ס 200 אלף ₪ שמספרה 01620670002462400000389.

הערבות בתוקף עד לתאריך 31/12/2024

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס פעיל.

לא ברור כיצד נקבע סכום הערבות. לא הוצג הסכם עם הקבלן כך שלא ברור ממה נגזר הסכום ?

4.3.3. אורות יצחק ע"ר 0580506723

הערבויות הן בגין הפעלת צהרונים בעיר:

א. ע"ס 5,000 ₪, בתוקף עד 2/10/2023 ערבות מס' 32103479

ב. ע"ס 5,000 ₪, בתוקף עד 31/12/2024 ערבות מס' 32102967

ג. ע"ס 5,000 ₪, בתוקף עד 31/12/2023 ערבות מס' 32102963, הערבות התחילה ב – 2018.

בבדיקה מול הלשכה המשפטית נמצא כי ברשותם חוזה אחד מתאריך 30.8.2021 להפעלת צהרונים בבתי הספר אריאל ונוף הרים. על פי ההסכם, ניתן להאריך את תקופת ההתקשרות בארבע תקופות נוספות של שנה וכך שלא יעלה על 5 שנים.

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסעיף ב לעיל בסטטוס פעיל.

נמצא הסכם אחד בתוקף מול העמותה. גובה הערבות נקבע כסכום נקוב בהסכם.

4.3.4. אי.אס. שגב תעשיות בע"מ

תיאור ערבות – הקמת סככות חכמות תכנון וביצוע לתחב"צ בעיר.

הערבות ע"ס 100,000 ₪ שמספרה 0474009830153700235.

הערבות בתוקף עד לתאריך 31/3/2024

הקבלן זכה במכרז ונחתם איתו הסכם בתאריך 18.3.2021.

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס פעיל.

סכום הערבות נקבע כסכום נקוב כחלק מתנאי המכרז.

4.3.5. אחים אוזן

א. ערבות בגין עבודות פיתוח מגרש 53.

ערבות ע"ס 100 אלף ₪. ערבות מס' 094-735500/62-30-0321-0004/9.

הערבות הייתה בתוקף עד 30/6/2022.

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס סגור.
מכתב הערבות המקורי נמצא בידי העירייה, לא הוחזר לקבלן.
ב. ערבות בגין מגרש 215 בציפורים.
הערבות ע"ס 100 אלף ₪. ערבות מס' 26115152.
הערבות החלה בשנת 2018 ובתוקף עד לתאריך 24/7/2023.

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס פעיל/פתוח.
לא ברור כיצד נקבעה גובה הערבות, וכן לא נמצא הסכם.

ג. ערבות בגין שצ"פים 511,520, מגרש 313 ציפורים.
הערבות ע"ס 150 אלף ₪. ערבות מס' 26114479.
הערבות בתוקף עד 1/1/2024.

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס פעיל.
לא ברור כיצד נקבעה גובה הערבות, וכן לא נמצא הסכם.

4.3.6. א.ח.י עבודות חשמל ומסחר בע"מ

תיקון נזקים במגרשים ציבוריים.
ערבות ע"ס 20 אלף ₪ שמספרה 404483000007605571.
תוקף הערבות עבר ועדיין מכתב הערבות היה בתיק הערבויות.

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס סגור.
מכתב הערבות המקורי לא הוחזר לקבלן.

4.3.7. אחים אום שותפות רשומה ח.פ. 540168242

מגרשים 723,722 שצ"פים.
ערבות ע"ס 250 אלף ₪ שמספרה 7100003800386005527.
התחלת ערבות 2015, ומאז הסכום לא הופחת.
הערבות בתוקף עד 10/5/2024.

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס פעיל/פתוח לא ברור כיצד נקבעה גובה הערבות וכן לא נמצא הסכם.

4.3.8. אמות השקעות

- א. מגרש 73 המעיין 29/31 בפארק הטכנולוגי .
ערבות ע"ס 800 אלף ₪ שמספרה 6300083510302320761008.
ערבות הייתה בתוקף עד 22/1/2024 אך שוחררה ב 8/2023 על ידי מנהל מח' הפיקוח על הבניה.
ב. הבטחת תשלום היטל השבחה מגרש 73 , היתר מס' 20180898.
ערבות ע"ס 50 אלף ₪ שמספרה 82100176440.
ערבות בתוקף עד 6/8/2024
ג. מגרש 73, הבטחת השבחה היתר 20200158.
ערבות ע"ס 10 מליון ₪.
ערבות הייתה בתוקף עד התאריך 3/8/2022.

הערת הביקורת

לגבי סעיף ב', הערבות נמצאת במערכת הממוחשבת בסטטוס פעיל.
לגבי סעיף ג, נערכה בדיקה מול מנהלת מח' אדמינסטרציה (היטלי השבחה והוועדה המקומית), במינהל ההנדסה ונמצא כי במקרה זה הקבלן ביקש לעשות שימוש במכתב ערבות שהופקד בעירייה למימון ההשבחה שנקבעה שלזכרונה של מנהלת המח' היה גבוהה מ-10 מליון ₪.
לא נמצא מסמך, או תיעוד אחר המאזכר, מפרט את הוראת חילוט הערבות בסך 10,000,000 מיליון ₪.

4.3.9. אמירים

- ערבות ביצוע מכרז 20/20.
ערבות ע"ס 8,564 ₪ שמספרה 600001202543.
ערבות בתוקף עד 11/2/2024 ,

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס פעיל/פתוח .
מכתב הערבות אינו מכתב המקור.

4.3.10. אמונה תנועת האישה הדתית הלאומית

- הפעלת מעון יום
ערבות ע"ס 50 אלף ₪. מס' הערבות 5100193.
ערבות החלה ב 10/1999, עברה 24 הארכות ובתוקף עד לתאריך 20/8/2023. הערבות שוחררה.

הערת הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס סגור.

4.3.11. אפריקה ישראל מגורים בע"מ

ערבות לטיב קיום ההסכם. מעבר תת קרקעי מגרש 600 תוכנית 0138651-420, גוש 5640, חלקות 6, וחלקה 38.
ערבות ע"ס 100 אלף ₪. הערבות החלה ב 2/2017 ותקפה עד 9/2/2024. מס' הערבות 258952360.
הוצג לביקורת הסכם מתאריך 20.2.2017 לעניין מגרש 600 ומצוין בו סכום ערבות נקוב בסך 100 אלף ₪.

הערות הביקורת

במערכת הממוחשבת הערבות בסטטוס פעילה.
ע"ג מכתב הערבות מצוין כי זו טיוטה .
לא נמצא מכתב ערבות מקור.

הערות הביקורת

הביקורת דגמה את הקלסרים בהם מוחזקים מכתבי הערבויות ועלו מס' ליקויים כמפורט :
מכתבי ערבות מקוריים שלא הוחזרו לקבלנים.
מכתבי ערבות שאינם מכתבי מקור (העתק מכתב ערבות הינו חסר ערך).
לגבי המערכת הממוחשבת לניהול ערבויות נדרש לציין כי המערכת אינה מתריעה בפני סיום תוקף הערבות. מנהלת הנושא נדרשת להיכנס למערכת כל תקופה מוגדרת ולבקש מהמערכת הוצאת מכתבי הארכה, חשוב לשמור על רצף של תקופה על מנת שלא "תתפספס" הארכת ערבות.
חשוב לציין ולהדגיש, היעדר נוהל, בין השאר לחילוט ערבויות, מוביל להתנהלות כמפורט לעיל בסעיף 4.3.8. שבו חולטה ערבות ואין תיעוד להתנהלות בנושא.

התייחסות גזבר העירייה

4.3.2. בתגובה לסעיף

קופאית העירייה מקבלת ערבויות מיזמים או קבלנים בהתאם להנחיות שיוצאות להם מהמחלקות המקצועיות המנחות כגון הנדסה תשתיות ומחלקת המכרזים.
בימים אלו עובדים באגף ההכנסות על כתיבת נהלי עבודה להסדרת הבקרה והמעקב אחרי תהליך קבלת ושחרור הערבות מול כלל גורמי העירייה.

4.3.5. בתגובה לסעיף

בנושא החזרת הערבויות, יצוין שישנם מספר רב של ערבויות שפג תוקפן ללא צורך בהארכה אשר נעשו פניות לבעלי הערבות על סיום תוקף הערבות וטרם הגיעו לאסוף את הערבות שהסתיימה, בנוהל החדש שנכתב יתועדו ניסיונות אלו.

4.3.11. בתגובה לסעיף

המסמך חתום בחותמת הבנק ובחתימת 2 נציגי הבנק.

לסיכום אגף ההכנסות במנהל הכספים האמון על ניהול הערבויות עובד בימים אלו על נוהל עבודה בנושא הערבויות אשר יסדיר את תהליך העבודה כלפי מחלקות העירייה וכלפי בעלי הערבות ויחדד את הנקודות שעלו בביקורות.

חשוב לציין שכפי שבדקה ומצאה הביקורת לא נמצאו פרויקטים או מכרזים פעילים בעירייה להם צריכה הייתה להיות ערבות ולא נמצאה כזו.

מצ"ב בזה טיוטת נוהל העבודה הנמצא בתהליך כתיבה בנושא."

5 . מינהלת אופק

בתאריך 22/6/2023 התקיימה שיחת פתיחה בנוכחות מנכ"לית החברה , מנהל הכספים והיועמ"ש לחברה לגבי ביקורת ניהול ערבויות.

5.1. מנהל הכספים תיאר לביקורת את תהליך קליטת מכתבי הערבויות וניהולן. מנהל הכספים עורך רישום בקובץ אקסל של מכתבי הערבויות המגיעים לחברה (זאת במקביל לרישום שמנהלת מנהלת הערבויות בחברה). מנהל הכספים מסר לביקורת שכאשר ערבות מוחזרת או פג תוקפה הוא מוחק אותה מהרישום בטבלאות האקסל שהוא מחזיק. לדבריו, עורך התאמה בין הרישום שהוא מנהל לבין הימצאות הערבויות בכספת החברה.

5.2. הוצגו לביקורת קובצי אקסל והובהר כי ניהול הערבויות מבוצע באמצעות קובצי תוכנת Excel. נמצא כי טבלת המעקב של מנהלת הערבויות, מעודכנת לאותה עת שהערבויות תקפות. כאשר תוקף הערבות פג, מנהלת הערבויות מעדכנת את טבלת המעקב ומוחקת את פרטי מכתבי הערבות מטבלת המעקב.

5.3. מכתבי הערבויות מוחזקים בכספת כאשר קוד הפתיחה והמפתחות נמצאים בידי מנהל הכספים ומנהלת החשבונות.

5.4. מנהל הכספים מסר לביקורת כי בכל תיק פרויקט שנמצא במערכת סרוקים כלל המסמכים וביניהם גם גם מכתבי הערבות.

5.5. בתאריך 26/9/2023 פגשה הביקורת את מנהלת נושא הערבויות. במסגרת הפגישה נערכה בדיקה של מערכת המיחשוב. בוצעה כניסה לתיקי הפרוייקטים לוודא שהערבויות מתועדות ועונות לדרישות בתנאי החוזה/הסכם עם הקבלנים/ספקים.

הערת הביקורת

בהתייחסות לסעיף 5.4 ו- 5.5 , העתק מכתב ערבות הסרוק במערכת אינו מספק. לכל היותר מעיד על כך קיום מכתב ערבות. הביקורת מדגישה כי נדרש להחזיק ולנהל את מכתב הערבות המקורי.

5.6. להלן ממצאי בדיקה מדגמית של מכתבי ערבויות בחברה :

5.6.1. זוהר חוצות בע"מ ח.פ. 511403230

ערבות ביצוע, זיכיון להפעלת שלטי חוצות, בילבורדים.
ערבות ע"ס 146 אלף ₪. מס' הערבות 076201500148.
הערבות בתוקף עד 31/3/2024.
בהסכם עם החברה מצוין כי סכום הערבות יהיה 10 % מדמי הזיכיון השנתי המשולם לחברה.
נמצא כי הסכום הנקוב בערבות תואם לקבוע בחוזה.

5.6.2. איי פרו טלקום בע"מ ח.פ. 515466217

הפעלה מסחרית של חנות בבית ההנדסה.
ערבות ע"ס 20 אלף ₪ מס' הערבות 034104065.
הערבות בתוקף עד 30/4/2025.
נקבע בהסכם כי סכום הערבות יהיה שווה לערך של 3 חודשי שכירות.
השכירות המשולמת בסכום של 4,500 ₪ לחודש.
נמצא כי הסכום הנקוב בערבות אינו נמוך מהקבוע בחוזה.

5.6.3. איי פי וויט בע"מ ח.פ. 514267681

שירותי ניקיון במרכז הספורט העירוני ובפארק הנופש.
ערבות ע"ס 100 אלף ₪. מס' הערבות 8105154.
הערבות בתוקף עד 1/6/2024.
נמצא כי סכום הערבות נקבע בחוזה בסך 100 אלף ₪.

5.6.4. אלתי הסעים בע"מ ח.פ. 513349811

שירותי הסעות לפארק הטכנולוגי.
ערבות ע"ס 45 אלף ₪. מס' ערבות 1-676-0670-00-292335-149.
הערבות בתוקף עד 24/4/2024.
נמצא כי סכום הערבות נקבע בחוזה בסך 45 אלף ₪.

5.6.5. מ.ר.ריבל בע"מ

שירותי ניהול תפעול ואחזקה של מרכז התחבורה הציבורית.
ערבות ע"ס 150 אלף ₪. מס' ערבות 507597/006.
הערבות בתוקף עד 1/5/2024.

הערת הביקורת

נמצא תקין לאחר התייחסות החברה-

5.6.6. אמזלג גיא וחמו דנה, ויין סטש

הפעלת בר/בית קפה בספייסמוד מתחם שיתופי.
ערבות ע"ס 28,080 ₪. מס' הערבות 54651/002.
ערבות בתוקף עד 28/2/2028.
התפרסם מכרז פומבי 07/2022 ללא היענות. התנהל מו"מ לבחירת זכיין.
נקבע בהסכם כי סכום הערבות יהיה שווה לערך של 3 חודשי שכירות. תחילת ההסכם הסכום היה 8,000 ₪ לחודש, והעדכון הינו ל – 8,400 ₪ החל מהשנה השנייה.

הערת הביקורת

דמי השכירות החודשיים התעדכנו לאחר שנה, נדרש לעדכן את הסכום הנקוב בכתב הערבות.

5.6.7. בני צין

זיכיון ב"ס לשחייה ואימוני שחייה בבריכה העירונית.
ערבות ע"ס 30 אלף ₪.
הערבות בתוקף עד 1/7/2023.
הזכיון השתתף במכרז 2/2017 הפעלת בית ספר לשחייה. בתאריך 27/3/2023 נכתב לזכיון כי ההסכם שלו הסתיים בתאריך 30/5/2023.

5.6.8. בסטרד בע"מ, מבנה 3 במע"ר (פיצה)

על פי מכתב הארכת הערבות מצוין כי :
ערבות ע"ס 25 אלף ₪. מס' הערבות 680-177600/50-30-0801-0001/0.
מצוין כי הערבות בתוקף עד 19/10/2023 ונמצאת בהליכי חידוש.

הערת הביקורת

מצא תקין לאחר התייחסות החברה-

5.6.9. גיל גרופ ת.ז. 317901841

הדפסה ותליית מודעות פרסום על מתקני שילוט עמודי תאורה.
ערבות ע"ס 48 אלף ₪. מס' הערבות 108025/00100.
הערבות בתוקף עד 1/8/2024.
הזכיון זכה במכרז פומבי 13/2018, נמצא כי סכום הערבות נקוב בסך 48,000 ₪.

5.6.10. ברלין גל דוד ואהרונר עמרי, הוקמה חברה בבעלותם בשם - בלנס

השכרת שטחים במרכז התחבורה העירוני
ערבות ע"ס 41,700 ₪. מס' הערבות 43765/1.
הערבות בתוקף עד 1/3/2024 –
בקצרה, ההסכם נחתם בתאריך 2.2.2022. ונקבע כי התשלום למינהלת יהיה מחיר למ"ר ע"פ

השטח המושכר שהיה 235 מ"ר. עוד נקבע שהמחיר יתעדכן לאחר שנה.
בחודש 5/2022 גדל השטח המושכר ל – 305 מ"ר.

הערת הביקורת

נדרשת התייחסות ובדיקה - האם עודכן סכום התמורה מחודש 2/2023, ובהתאמה, עדכון סכום הערבות לסכום חודשי כולל X 3 – כל זה על פי ההסכם.

5.6.11. דוד שאולקר מחוץ לקופסא ת.ז. 033357922

אחזקת שטחי גינון במרכזי הספורט בעמק זבולון ועמק האלה במכרז 07/21.
ערבות ע"ס 17,030 ₪.

הערבות נקבעה בשיעור של 10 % מההצעה.

הערבות בתוקף עד 23/4/2024.

ההסכם החל בתאריך 14/11/2021 ס אופציה ל – 4 תקופות הארכה של שנה כל אחת.

5.7. הבהרה/הערת הביקורת

נמצאו בחברה מכתבי ערבות מקוריים וישנים שנעשו ניסיונות להשיבם לבעליהם.
נדרש אקטיביות להשיבם או לחילופין לגרוס בצורה מבוקרת ומתועדת.
הביקורת מציינת את עמדת היועמ"ש לחברה שהיא לגבי ערבויות שלא נלקחו לא למהר ולגרוס.
לעמדת היועמ"ש, גם לממציא מכתב הערבות יש אחריות להארכת תוקף הערבות. ובמידה ויש תביעה של החברה מול מבצע העבודה, הימצאות מכתב ערבות, גם אם אינו בתוקף, עשוי לסייע לחברה/יועמ"ש בהתנהלות המשפטית מול הקבלן מבצע העבודה.

5.8. הערת הביקורת

לא נמצא ולפיכך גם לא הוצג לביקורת דיון, אישור או תיקוף של השיעורים שנהוגים בערבויות שנדרשות מקבלנים/נותני שירותים כמו – ערבות בדק 5 %, ערבות ביצוע 10 %.
בתחילת הביקורת ציינה מנכ"לית החברה כי נערכה ביקורת ניהול ערבויות על ידי מבקר החברה.
בעקבותיה הוחלט על כתיבת נוהל ניהול ערבויות.
הביקורת מצאה לנכון לצרף את טיוטת נוהל הערבויות שהוצג. **מצ"ב נספח 2.**

6. החברה הכלכלית מודיעין

בתאריך 21/6/2023 החלה הביקורת ונבדקו ערבויות של הקבלנים העובדים בביצוע עבודות שונות מול החברה הכלכלית.

- 6.1. הביקורת מציינת כי ניהול הערבויות מבוצע באמצעות קובצי תוכנת Excel. נמצא כי הערבויות מוחזקות בכספת החברה.
- 6.2. הביקורת ביקשה תיקוף לשיעורי ערבויות הנהוגים בחברה. לא נמצא ולפיכך גם לא הוצג לביקורת דיון, אישור או תיקוף של השיעורים שנהוגים בערבויות שנדרשות מקבלנים/נותני שירותים כמו – ערבות בדק 5%, ערבות ביצוע 10%.

התייחסות היועמ"ש לחברה

לדברי היועמ"ש לחברה, השיעורים המצויינים נקבעו ואושרו אך חרף הניסיונות לא נמצא התייעוד לקביעות שהוצגו.

היועמ"ש לחכ"ל התייחס לעניין שיעור הערבויות וכתב :

הדרישה לערבות וגובהה נקבעים על ידי צוות שאמון על הכנת המכרז טרם פרסומו של המכרז. סכום הערבות הנדרשת נקבע בהתאם לשווי ההתקשרות או לאומדן ההתקשרות לתקופת ההתקשרות הראשונה כולל מע"מ במכרזי מסגרת.

בדרי"כ גובה הערבות המכרז תהיה 5% משווי ההתקשרות או אומדן ההתקשרות לתקופה הראשונה. במכרזי מסגרת ו- גובה ערבות הביצוע יהיו 10% משווי ההתקשרות או אומדן ההתקשרות לתקופה הראשונה. במכרזי מסגרת.

במכרזים בהם החליטה החברה להשאיר פקדון אצלה במהלך ביצוע העבודות – שווי ערבות הביצוע תהיה 5% משווי ההתקשרות או אומדן ההתקשרות לתקופה הראשונה. במכרזי מסגרת ופקדון של 5% שיישארו בחברה מכל חשבון שיוגש.

הערת הביקורת

הביקורת ממליצה לאשרר ולתקף את שיעורי הערבויות השונות.

- 6.3. הביקורת מציינת כי במערכת הממוחשבת מנוהלים כלל הפרוייקטים של החכ"ל. נמצא כי בכל תיק פרויקט במערכת נמצאים סרוקים כלל המסמכים הקשורים לפרוייקטים, ביניהם גם הערבויות.

הערת הביקורת

העתק מכתב ערבות הסרוק במערכת אינו מספק. לכל היותר מעיד על כך קיום מכתב ערבות. הביקורת מדגישה כי נדרש להחזיק ולנהל את מכתב הערבות המקורי.

6.4 . להלן בדיקת מסמכי הפרוייקטים השונים ועימם ניהול הערבויות :

6.4.1. אותות הסדנא בע"מ

הקמת מערך שילוט בגבעת אשון בשכונת מורשת.
הוצגה לביקורת ערבות ביצוע. הערבות ע"ס 110,424 ₪. מס' הערבות 113660/00096.
התוקף של מסמך הערבות הינו עד לתאריך 17/4/2024.
עלות הפרוייקט על פי כתב כמויות הינו בסך 1,141,920 ₪. הקבלן זכה במכרז לביצוע הפרוייקט
בסכום של 1,104,236 ₪.
הערבות הינה בשיעור של 10 % מסכום הזכייה במכרז.

6.4.2. א.ר.א.ג. בינוי ופיתוח בע"מ ח.פ. 512613597

ביצוע עבודות פיתוח בעיר.
הוצגה לביקורת ערבות ביצוע. הערבות ע"ס 100,000 ₪. מס' ערבות 1-720-0670-00-028065-192.
התוקף של מסמך הערבות היה עד לתאריך 27/7/2023.
לאחר קבלת התייחסות החכ"ל נמצא כי מס' הערבות השתנה למס' 157-670-48295-276.
התוקף של מסמך הערבות הוא עד לתאריך 31/7/2024 .

הערת הביקורת

צורפו מסמכים המעידים על הנחת הקבלן בהצעתו במכרז הייתה בשיעור 16.78 % .
ועדיין , לא צורף הסכם/כתב כמויות או מסגרת מכרז ממנה נגזר סכום הערבות !?

6.4.3. א.ח. כלפון חברה לעבודות עפר תשתיות ופיתוח ח.פ. 514635010

ביצוע השלמת פיתוח בשכונת מורשת.
הוצגה לביקורת ערבות ביצוע ע"ס 3,799,622 ₪. מס' ערבות 26112/00041.
התוקף של מסמך הערבות הינו עד לתאריך 16/7/2024 .

הערת הביקורת

הערבות הינה בשיעור של 10 % מסכום הזכייה במכרז.

6.4.4. א.בוטון עבודות עפר כבישים ופיתוח ח.פ. 512960261

הקבלן ביצע את כביש 200.
הוצגה לביקורת ערבות בדק לפרוייקט ע"ס 1,000,000 ₪.
מס' ערבות 1-661-0670-00-083791-346.
התוקף של מסמך הערבות הינו עד לתאריך 5/2/2024 .
עלות הפרוייקט על פי כתב כמויות הינו בסך 34,691,166 ₪. הקבלן זכה במכרז לביצוע הפרוייקט
בסכום של 23,694,066 ₪. ערבות ביצוע בשיעור 5 % שווה לסכום 1,184,703 ₪.

6.4.5. ג.ר. רוויה יזמות וביצוע ח.פ. 515401255

הקבלן מבצע עבודות פיתוח בבית העלמין במודיעין מכבים-רעות.
הוצגה לביקורת ערבות ע"ס 200,000 ₪. מס' ערבות 873-000200/15-30-0832.
מכתב הערבות בתוקף עד תאריך 29/10/2024.
ע"פ ההסכם שהוצג לביקורת סכום ערבות נקוב בסכום של 200 אלף ₪.
הוצג לביקורת כתב כמויות המפרט עלות פרויקט בסכום של 299,530 ₪

הערת הביקורת

הביקורת מציינת שסכום הערבות גבוה אל מול עלות הפרויקט.

6.4.6. קרבון גריפ בע"מ ח.פ. 516055951

מסמך הערבות המוחזק על ידי החכ"ל הינו בקשר לתשלום מקדמה לחברת ח.י.ב.י יזום וניהול פרויקטים בגין הזמנת חומרי גלם לייצור אלמנט קיר טיפוס.
לאותו העניין יש בידי הביקורת שתי ערבויות.
האחד, מכתב ערבות ע"ס 325,000 ₪. מס' ערבות 0-085-0670-00-309404-0000002.
ערבות זו בתוקף עד לתאריך 31/1/2024.
השני, מכתב ערבות ע"ס 325,000 ₪. מס' ערבות 0-085-0670-00-309404-0000003.
ערבות זו בתוקף עד לתאריך 31/1/2024.

הערת הביקורת

הביקורת מציינת כי לא צורף הסכם/כתב כמויות או מסגרת מכרז ממנה נגזר סכום הערבות.

6.4.7. ח.י.ב.י יזום וניהול פרויקטים ח.פ. 512038928

הקבלן מבצע בריכת שחייה חיצונית ומתחם קיר טיפוס.
הוצגה לביקורת ערבות ע"ס 1,065,000 ₪ שהוקטנה לסך 555,108 ₪.
מס' ערבות 976-821100/12-30-0880-0002/5.
התוקף של מכתב הערבות הינו עד לתאריך 26/9/2024.
הוצגה לביקורת ערבות ע"ס 254,864 ₪. מס' ערבות 976-821100/12-30-1544-0001/4.
התוקף של מכתב הערבות הינו עד לתאריך 30/9/2025.
בהסכם שהועבר לביקורת מצויינת תמורה פאושלית בסך של 21,296,706 ₪. במסמך שהועבר לביקורת צויינה ערבות ביצוע בסך 1,064,835 ₪. כותרת הסעיף בהסכם 4.8.1.
ערבות בדק.
מצורף פרוטוקול וועדת מכרזים המאשר הקטנת הערבויות מתחת לשיעורים הנהוגים.



החברה הכלכלית מודיעין
בונים עתיד בעיר

21 בספטמבר 2023
חכ"ל 110998

פרוטוקול ועדת מכרזים

נוכחים: טל אוחנה, גיא עידו, מירב אדמור, עי"ד יובל קויאטק, זיוה פרס

הנדון: הקטנת ערבויות לקבלן ח.י.ב.י ניהול וייזום פרויקטים בע"מ

הקבלן ביצע את בניית הבריקה וכעת בשלבי סופיים של טופס 4 ומסירה לעירייה.
במקביל הקבלן עובד על מתחם קירות הטיפוס. לאור סיום עבודתו של הקבלן בבריקה
אנו מבקשים להקטין את ערבות הביצוע בגין עבודות מתחם קיר הטיפוס עפ"י הקבוע בתנאי המכרז
בגין קיר הטיפוס – הערבות תעמוד על 5% מערך עבודות מתחם הקירות בסך 555,108 ₪

ולגבי ערבות הבדק שתוגש עם המסירה של הבריקה לעירייה/מנהלת אופק, עפ"י תנאי המכרז, ערבות
הבדק תעמוד על 5% כמו ערבות הביצוע אבל לאור המסירה של הבריקה על כלל מערכותיה, מבקשים
להקטין את הבדק ל 2.5% כפי שנהוג במכרזי החכ"ל (שערבות הבדק מהווה מחצית מערבות הביצוע).
לפיכך, בגין ערבות בדק – הקטנה מ 5% ל – 2.5% בעבור הבריקה בסך 254,864 ₪.

דיון והחלטה:

טל הסבירה את מחות הבקשה להקטנת הערבויות.

לאחר דיון אושר להקטין את הערבות בגין קיר הטיפוס ל 5% מערך העבודות ותעמוד על סך
555,108 ₪.

הוחלט לאשר את חורדת % ערבות הבדק מ 5% ל 2.5% ותעמוד על סך 254,864 ₪.

_____	_____	_____	_____	_____
אלחנן שפירא	מירב אדמור	שחר מי-און	יניב עמוס	גיא עידו

הערת הביקורת

הפרוייקט של בניית קיר הטיפוס נמצא בביצוע. בהסכם שהועבר לביקורת מצויינת תמורה פאושלית בסך של 21,296,706 ₪. סכום הערבות נמוך משמעותית מהנהוג יחד עם זאת, ההפחתה בוצעה באישור וועדת המכרזים.

6.4.8. י.ד.עש"ש ח.פ. 513432856

הקבלן ביצע את המבנה רב תכליתי במע"ר. הוצגה לביקורת ערבות בדק לפרוייקט ע"ס 1,381,391 ₪. מס' הערבות 590595/000470. התוקף של מכתב הערבות הינו עד לתאריך 2/5/2024.

6.4.9. י.ד.עש"ש ח.פ. 513432856

הקבלן ביצע את הקמת פארק הנופש בעיר. הוצגה לביקורת ערבות בדק לפרוייקט ע"ס 2,000,000 ₪. מס' ערבות 590595/00455. התוקף של מסמך הערבות הינו עד לתאריך 30/6/2024.

6.4.10. י.לרר הנדסה ח.פ. 511683252

הקבלן מבצע את תשתיות תת"ק, ריבוד ראשון ותאורה במורשת. הוצגה לביקורת ערבות ע"ס 3,105,003 ₪. מס' ערבות 004880/00109. התוקף של מכתב הערבות עד לתאריך 31/3/2024. ע"פ הנתונים שהועברו לביקורת סך עלות על פי כתב כמויות מתאריך 3/2018, כ- 67 מליון ₪. הקבלן זכה במכרז לאחר הנחה בשיעור 21.2%, סכום לקבלן – 52,394,000 ₪. למרות הסכומים הנקובים בחוזה נקבעו ערבויות בשיעור הבא : ביצוע העבודות - 5%, עבודות מים וביוב 5%. עוד מצויין בהסכם לגבי ערבות הבדק 2.5% (האם בשיעור דומה לתאגיד המים).

הערת הביקורת

ערבות הביצוע בשיעור הנמוך מהנהוג.

6.4.11. י.לרר (הנדסה) בע"מ ח.פ. 511683252

טופס הערבות שהמוטב הוא תאגיד מי מודיעין. בקשר להסכם בין הקבלן לחכ"ל שעניינו ביצוע עבודות מים וביוב עבור התאגיד במסגרת ביצוע תשתיות תת"ק, ריבוד ראשון ותאורה בשכונת מורשת.

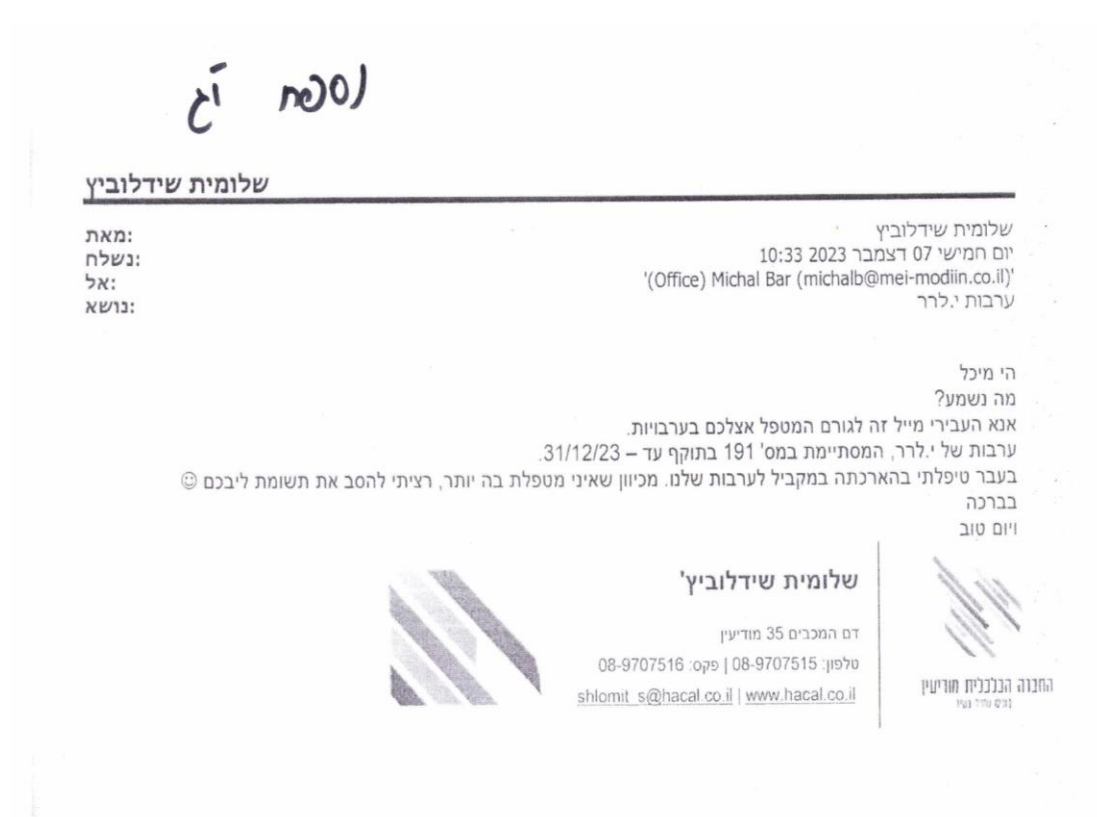
הוצגה לביקורת ערבות ע"ס 655,993 ₪. מס' ערבות 003992-0000191-00-0670-093-0. התוקף של מסמך הערבות הינו עד לתאריך 29/6/2023.

הערת הביקורת

לא התקבל הסבר לעובדה שהערבות "מנוהלת" על ידי החכ"ל בעוד המוטב ע"ג מכתב הערבות.
הינו תאגיד המים !?

התייחסות החכ"ל

בתאריך 7/12/2023 הועבר מייל מהחכ"ל לתאגיד. רצ"ב המייל :



6.4.12. כרמל משטחי ספורט ח.פ. 51144343

הקבלן ביצע החלפת דשא סינטטי ועבודות נוספות באיצטדיון ברחוב עמק האלה.
הוצגה לביקורת ערבות ע"ס 29,258 ₪. ערבות מס' 168-012460-00-0670-1-720.
התוקף של מסמך הערבות היה עד לתאריך 14/10/2023.
הערבות שוחררה.

הערת הביקורת

ההסכם מציינ כי ערבות הביצוע תהיה בשיעור של 5 % וערבות בדק בשיעור דומה של 5 % .
עלות הפרוייקט על פי כתב כמויות הינו בסך 1,473,989 ₪. הקבלן זכה במכרז לביצוע הפרוייקט

בסכום של 1,170,347 ₪. ערבות ביצוע בשיעור 5 % שווה לסכום 59,235 ₪.
נדרש הסבר לגבי סכום הערבות המופחת ?

6.4.13. מרדכי בנימין ובניו, עבודות עפר ח.פ. 513413203

הקבלן ביצע השלמות פיתוח בשכונת נופים.
הוצגה לביקורת ערבות ע"ס 880,000 ₪. מס' ערבות 199193/00339.
התוקף של מסמך הערבות היה עד לתאריך 31/1/2024.
עלות הפרוייקט על פי כתב כמויות הינו בסך 95,641,841 ₪. הקבלן זכה במכרז לביצוע הפרוייקט
בסכום של 87,148,845 ₪.
ערבות בסכום של 880,000 ₪ מגלם סכום זכייה של 17,600,000 ₪ (לפי 5 %) !!!

הערת הביקורת

סכום הערבות נמוך משמעותית מהנדרש.

6.4.14. נחאש סעיד ושות' ח.פ. 514589985

הקבלן ביצע את הקמת הבריכה הטיפולית.
הוצגה לביקורת ערבות ע"ס 458,496 ₪. מס' ערבות 374719/87.
התוקף של מסמך הערבות היה עד לתאריך 1/11/2023.
על פי ההסכם ובתנאי המכרז נקבע כי ערבות הביצוע תהיה בשיעור 10 % וערבות הבדק
בשיעור 5 % . עלות הפרוייקט על פי כתב כמויות הינו בסך 7,997,496 ₪. הקבלן זכה במכרז
לביצוע הפרוייקט בסכום של 7,837,546 ₪ (הנחה בשיעור 2 %).

הערת הביקורת

ערבות הבדק מס' 374719/0092 ע"ס 229,248 ₪ , בד"כ בשיעור של 5 % , מגלמת סכום עלות
ביצוע 4,584,960 ₪ ובתוקף עד 15.9.2024. גם הסכום הנקוב בערבות הביצוע ע"ס 458,496,
בד"כ בשיעור של 10 % , מגלם סכום זכייה במכרז זהה בסך 4,584,960 ₪.
סכום הערבות נמוך משמעותית מהנדרש.

6.4.15. סילס הנדסה ופרוייקטים ח.פ. 513731588

הקבלן ביצע השלמות לכבישים 200, הרחבת כביש 431.
הוצגה לביקורת ערבות ע"ס 437,011 ₪. מס' ערבות 299999/000432.
התוקף של מסמך הערבות עד לתאריך 31/12/2024.
עלות כביש 200 על פי כתב הכמויות 10,632,860 ₪. הנחה בשיעור של 17.8 % משמע מחיר זכייה
של 8,750,210 ₪.

הובהר לביקורת כי ערבות ביצוע הייתה בשיעור 5 % צוין כי במידה והעבודה תכלול גם את הרחבת כביש 431, הרי אז הערבות תושלם לכדי 10 % .

הערת הביקורת

סכום הערבות נמוך משמעותית מהנדרש.

6.4.16. עלוא אלון ת.ז. 038286233 , green send.

הסכם מסגרת סינון, ניקוי והחלפת חול בגני ילדים ובגינות ציבוריות.
ערבות ע"ס 50,000 ₪. מס' הערבות 04116023473210054102.
ערבות מיום 7/6/2021 בתוקף עד 29/8/2024
במסמכים שצירפה החכ"ל צורף ההסכם לפיו נדרשת ערבות ע"ס 50,000 ₪.

6.4.17. פרו – ש.י.א הנדסה בנייה ותשתית בע"מ ח.פ. 513367301

שירותי ניהול ופיקוח תשתית ופיתוח בשכונת נופים.
ערבות ע"ס 150,000 ₪. מס' ערבות 333333/01.
הערבות הוחלפה והועברה לבנק לאומי
ע"ס 150,000 ₪. מס' ערבות 934-224300/83-30-0841-0001/6.
הערבות בתוקף עד 30/3/2024.

6.4.18. פרו – ש.י.א הנדסה בנייה ותשתית בע"מ ח.פ. 513367301

שירותי ניהול ופיקוח תשתית ופיתוח בשכונת מורשת.
ערבות ע"ס 50,000 ₪. מס' ערבות 934-224300/83-30-0831-0005/4.
הערבות בתוקף עד 31/3/2024.

6.4.19. ק.ס.מ.ג עבודות תשתית ופיתוח ח.פ. 511613267

ערבות השלמת פיתוח מורשת.
ערבות ע"ס 3,825,407 ₪. מס' ערבות 304762/000177.
ערבות בתוקף עד 16/7/2024.

הערת הביקורת

ערבות ביצוע על פי ההסכם נקבעה לשיעור של 5 % . לאחר התייחסות החברה, הערבות שניתנה הינה בשיעור 8.8 % , בשונה מהנהוג בחברה.

6.4.20. ק.ס.מ.ג עבודות תשתית ופיתוח ח.פ. 511613267

ערבות פיתוח בעיר.
ערבות ע"ס 50,000 ₪. מס' ערבות 1-694-0670-00-046721-07.

ערבות בתוקף עד 29/2/2024 .

הערת הביקורת

לא הועבר לביקורת סכום הזכייה במכרז. הנחה של ערבות ביצוע בשיעור 10 % , מגלם היקף עבודות בסכום של 500,000 ₪ , אופן קביעת סכום הערבות אינו ברור לביקורת.

6.4.21. ק.ס.מ.ג עבודות תשתית ופיתוח ח.פ. 511613267

ערבות בדק לקירות, חשמל, גינון שצ"פ 561, שצ"פ נופים.
ערבות ע"ס 300,000 ₪. מס' ערבות 898-118500/92-30-1545-0003/5.
ערבות בתוקף עד 30/12/2023.
היקף העבודות על פי כתב כמויות 5,946,240 ₪. ההצעה כללה הנחה בשיעור 22.78 % .
הקבלן זכה בביצוע העבודה בסך – 4,591,686 ש"ח. צו התחלת עבודה ניתן בתאריך 18/2/2020. לאחר התייחסות החכ"ל נמצא כי סך התמורה הכוללת לה זכאי הקבלן ע"פ החוזה הינה 8,749,490 ₪.

הערת הביקורת

בתאריך 28/12/2022 קטן סכום הערבות ועודכן לסך 300 אלף ₪, תוקף 12/2023.
לא הומצא מכתב ערבות בתוקף.

6.4.21. קן התור הנדסה ובנין בע"מ ח.פ. 511817215

הערבות מתאריך 1/9/2019 בקשר לביצוע עבודות להקמת חניון תת קרקעי במע"ר. (מורשת?)
ערבות ע"ס 3,448,384 ₪. מס' ערבות 0-090-0670-00-825263-0000583.
ערבות הייתה בתוקף עד 15/9/2020. בוצעה הארכה עד לתאריך 31/3/2021.
בתאריך 17/11/2019 הבנק העביר לחכ"ל שינוי במלל כאמור: " בקשר לביצוע הקמת חניון תת קרקעי בשכונת מורשת ופיתוח השצ"פ מעל החניון בעיר מודיעין מכבים רעות.".
הערבות הוארכה עד לתאריך 30/6/2022.
בתאריך 4/7/2022 הועברה הודעה מהבנק בדבר תיקון/הפחתה של סכום הערבות , שיעמוד על הסכום המעודכן מאותה עת 2,000.000 ₪.
בתאריך 13/7/2022 שונה מס' הערבות ל – 010-0670-00-127934-583. סכום הערבות 2 מליון ₪.
תוקף הערבות הוארך עד 29/6/2023.
תאריך 19/1/2023 הועברה הודעה מהבנק בדבר תיקון/הפחתה של סכום הערבות , שיעמוד על הסכום המעודכן מאותה עת 750,000 ₪.

הערת הביקורת

לאחר קבלת התייחסות החברה, הביקורת מציינת כי סכום הזכייה במכרז היה 34,483,845 ₪ (מחיר זכייה לאחר הנחה). הוצגה לביקורת ערבות בדק בסכום של 1,700,000 ₪, בשיעור 5 % , מס' הערבות 121101258 בתוקף עד לתאריך 27/6/2024.

7. חברה עירונית מתנ"ס "סחלבים"

- בתאריך 18/2/2024 נערכה פגישה עם היועמ"ש לחברה העירונית "סחלבים".
- 7.1. הוצגו לביקורת שיעור האחוזים שנקבעו לערבויות העמותה. ישנה הסתמכות על מכתב של מנכ"ל מש"מ מתאריך 13/9/2018 (נספח 3), לפיו :
- ערבות הצעה - ערבות הצעה שלא תעלה על שיעור של 2.5 %. במקרים מיוחדים ניתן לקבוע יותר. ערבות ביצוע – ערבות ביצוע בטווח שבין 5-10 % מהיקף ההתקשרות. במקרים חריגים ניתן לקבוע יותר.
- ערבות טיב – ערבות טיב שלא תעלה על 50 % מגובה ערבות הביצוע באותה התקשרות.
- 7.2. היועמ"שית הציגה לביקורת את ההתקשרויות הר"מ :
- 7.2.1. הסעות – תעבורה היסעים בע"מ. ערבות שמספרה 526848/00060 ע"ס 100,000 ₪ עד 31/8/2024. ערבות בקשר לביצוע הסעות לעובדי עמותת סחלבים.
- נמסר לביקורת כי העמותה הודיעה לקבלן על סיום ההתקשרות. לאחר קיזוז שבוצע לדבריה מהחשבונית האחרונה, הערבות תוחזר לזכיון.
- 7.2.2. אספקת ציוד מתכלה – ש.ס. נייר ומספריים בע"מ. ערבות שמספרה 353266/00010 ע"ס 10,000 ₪ עד לתאריך 31/12/2024. ערבות בקשר לאספקת ציוד מתכלה.
- 7.2.3. אספקת ציוד ספורט ובגדי ספורט לעמותה – א.מ.ג.י.אס ספורט טרדינג בע"מ. ערבות שמספרה 157-670-15710-46 ע"ס 10,000 ₪ , עד לתאריך 31/7/2024.
- 7.2.4. הצבת מכונות אוטומטיות – יותם שבתאי, א.ד.י. אוטומטיים. ערבות שמספרה 083102674 ע"ס 6,000 ₪ עד לתאריך 9/12/2024. ערבות בקשר לזיכיון להצבה והפעלת מכונות אוטומטיות לממכר שתיה קרה וחטיפים במתקנים אשר בחזקת העמותה.
- 7.2.5. חינוך גופני לגיל הרך – בחלוקה לשני מפעילים. ערבות בקשר לזיכיון לביצוע שיעורי חינוך גופני לגיל הרך בגני הילדים בעיר מודיעין מכבים-רעות.
- אפרים נעמן אפי כיפי בע"מ. ערבות שמספרה 492785/0036 ע"ס 10,000 ₪ עד לתאריך 31/8/2024.
 - גולן כהן. ערבות שמספרה 0-014-0670-075330-0004 ע"ס 10,000 ₪ עד לתאריך 31/8/2024.
- 7.2.6. אספקת ארוחות – עסקינן במכרז של משכ"ל אא 15/2021. כתב הערבות אינו מוחזק ברשות. מנז"לה בע"מ. ערבות אוטונומית, בלתי חוזרת ובלתי מותנית מס' 1-1189 ע"ס 500,000 ₪ עד לתאריך 1/11/2024. ערבות בקשר לאספקת ארוחות עבור הרשות המזמינה.

הערות הביקורת

לבקשת הביקורת להשלמת נתונים בקשר לערבויות נפתחה הכספת של העמותה. נמצאו בה ערבויות שתוקפן פג ומסיבות שונות לא הוחזרו או לא נדרשו על ידי החברות.

המלצת הביקורת

לקבל החלטה מושכלת האם לגרוס את הערבויות או לפעול אקטיבית להשיבן .
כמו כן מומלץ להחזיק את הערבויות בקלסר. ערבויות המקור וכן הארכות התוקף יחדיו באופן מסודר.

התייחסות עמותת "סחלבים"

*העתקי הערבויות והארכות התוקף מוחזקות בתיקי המכרז הרלבנטי בלשכת היועמ"ש ובתיקייה הרלבנטית במחשב.
העמותה מקבלת את המלצת הביקורת להחזיק את ערבויות המקור והארכות המקור יחדיו בקלסר מסודר.
*הערבויות שנמצאו בכספת ושפג תוקפן, תוקפן פג בסמוך למועד סיום ההתקשרות. מאחר ולא נדרשו על ידי הזכיון נשמרו בכספת, למעלה מן הצורך, ולא נגרסו.
העמותה תוודא גריסת ערבויות שאינן בתוקף עוד.

8 . היכל התרבות

היועמ"שית לעמותה מסרה לביקורת כי אין לעמותה ערבויות מקבלנים או אחר.

9 . מסקנות

- 9.1. הנוהל הוא רשימת כללים המגדירים את דרך ביצועה של משימה מסוימת. הנוהל מבטיח טיפול אחיד ומוסכם מראש במשימה. **לא קיים נוהל עבודה כתוב המסדיר את תהליכי העבודה העיקריים לניהול ערבויות בנקאיות בעירייה ובחברות העירוניות.** לדוגמה, שיעורי הערבויות הנדרשות אינן מעוגנות ולא תוקפו בהחלטת מועצה/דריקטוריון או וועדה אחרת.
חשוב לציין ולהדגיש, היעדר נוהל, בין השאר לחילוט ערבויות, מוביל להתנהלות כמפורט לעיל בסעיף 4.3.8. שבו חולטה ערבות בסך 10 מיליון ₪, ואין כל תיעוד או מסמכים בנושא.
- 9.2. בתקנות הרשויות המקומיות (הנהלת חשבונות) - תשמ"ח, 1988 סעיף 4, קובע את סוגי רישומי העזר ומערכות מידע שעל הרשות לנהל. בנוסף לרישומים הנדרשים על פי תקנות הנהלת החשבונות, הרשויות נדרשות לנהל גם רישומים של הערבויות פיננסיות שהתקבלו. כלומר, רישום על תנועת הערבויות שהתקבלו באופן שניתן יהיה לקבל מידע על התפלגות הסכומים לפי מועדי התפוגה. **העירייה עושה שימוש במערכת ממוחשבת לניהול ערבויות שמתקבלות אצל אן נדרש לציין ולהדגיש כי המערכת אינה מתריעה טרם פקיעת תוקף הערבות (חשיפה לסיכון של טעות אנוש).**
- 9.3. העירייה אינה מנהלת את הערבויות אשר היא נותנת לגורמים שונים (לבית המשפט), כמצויין בדוח הביקורת.
- 9.4. החברות העירוניות מנהלות את הערבויות באמצעות קובצי אקסל, עם המשמעויות של פגיעה בזיכרון הארגוני והחשיפה לסיכון של טעות אנוש ואי הארכת תוקף ערבות כתוצאה מכך.

- 9.5. בחברה הכלכלית מודיעין, ובחברת "אופק", היועץ המשפטי מאשר את נוסח הערבות המוגשת.
- 9.6. בתקנות העיריות (שמירת טפסים בעלי ערך כספי), תשכ"א- 1961 נקבע, כי העירייה חייבת לשמור במקום מאובטח מסמכים בעלי ערך כספי גבוה. סעיף 8 בתקנות הנ"ל קובע, כי המקום בו יאוחסנו הטפסים יהיה נעול בכל עת פרט לשעה שמוציאים טפסים או מכניסים טפסים לאחסון. כלל הגופים שנבדקו מחזיקים את מכתבי הערבות המקוריים בכספות בצורה נאותה.
- 9.7. בחברה העירונית סחלבים לא מנוהל רישום ומעקב אחר הערבויות המוחזקות בכספת החברה. נדרש לציין כי מס' הערבויות מועט יחסית ועדיין נדרש היה לנהל רישום ולהחזיק את הערבויות בתיק מסודר בכספת החברה.
- 9.8. מהבדיקה המדגמית שערכה הביקורת נמצא כי הגורמים שהחליטו על הקטנת סכומי הערבויות הם הגורמים המקצועיים שהיו רשאים לאשר זאת.
- 9.9. מהבדיקה המדגמית שערכה הביקורת נמצא כי בחלק מהמקרים לא נמצאו מכתבי הערבות המקוריים כנדרש, אלה ורק הם מהווים את המכתב המקורי המאפשר לחלט ערבות לצורך הדוגמה.
- 9.10. מהבדיקה המדגמית שערכה הביקורת נמצא כי במקרים בהם השתנו הסכומים המשולמים על ידי הקבלנים/השוכרים, לא עודכנו הסכומים בכתבי הערבויות בהתאם.
- 9.11. הביקורת ציינה כי לא נמצא ולפיכך גם לא הוצג לביקורת דיון, אישור או תיקוף של השיעורים שנהוגים כמו – ערבות בדק 5%, ערבות ביצוע 10%.
- עמותת סחלבים מסרה לביקורת את מכתבו של מנכ"ל השלטון המקומי, בו מצויינים השיעורים המומלצים לערבויות ביצוע וערבויות בדק. ומתוך כך, הביקורת תציין כי במדגם שנבדק נמצאו מכתבי ערבות בשיעורים שונים מהמצוין לעיל.
- 9.12. הביקורת מצאה בכלל הגופים הנבדקים מכתבי ערבויות מקוריים וישנים. לגביהם נעשו ניסיונות להשיבם לבעליהם. מכתבים שלא נדרש לנהלם באופן שוטף אך יוצרים עומס ועודף ניירת. נדרש אקטיבית להשיבם לבעליהם או לחילופין לגרוס בצורה מבוקרת ומתועדת.
- 9.13. לאחר התייעצות עם גורמים בנקאיים, מכתב ערבות שלא נדרש לבצע חילוט בגינו וכן לא חודש תוקפו בהחלטה שקולה ועל ידי מי שמוסמך לקבלה, ועבר מועד תוקפו, מאבד בו ברגע את ערכו הכספי והופך לנייר חסר ערך. יש לציין כי לא נדרש לשמור את מכתב הערבות תקופה של 7 שנים ועדיין נדרש לפעול ולהחזירו לגורם שמסר אותו לידינו.

10. המלצות

- 10.1. נדרש לנהל את הערבויות במערכת ממוחשבת, כך שניתן יהיה באמצעותה לנהל מעקב ובקרה על משכה של הערבות, תוקפה, הארכה, הגדלה/הקטנה והחזרתה. כמו כן, שניתן יהיה להפיק אוטומטית מכתבי הארכה, שחרור וחילוט. חשוב שהמערכת תאופיין כך **שתתריע טרם פקיעת תוקף הערבות על מנת שהגופים ינטרלו את החשיפה לסיכון של טעות אנוש**. ניהול כאמור במערכת ממוחשבת יאפשר זיכרון הארגוני.

- 10.2. הביקורת ממליצה לתקף את נוהל ניהול הערבות שהוצגה על ידי מנכ"לית חב' אופק. נדרש להעבירו למנכ"ל ולגזבר העירייה, למנכ"לים ולמנהלי הכספים של החברות העירוניות להערות ולתובנות. (חסרה ונדרשת לדוגמה, התייחסות בנוהל לחילוט כתב ערבות). היועץ המשפטי לעירייה והיועמ"ש לחברות העירוניות יעירו את הערותיהם טרם אישור הנוהל. מומלץ שהנוהל יגובש לאחר קבלת הערות כלל הגורמים עד התאריך 1/5/2024.
- 10.3. בהתייחס למכתבי הערבויות המקוריים המוחזקים בידי העירייה ובידי החברות העירוניות, שפג תוקפם, הביקורת ממליצה לכתוב (בהיוועצות עם היועמ"שים לגבי נוסח המכתב), לגופים שהמציאו את מכתבי הערבות ולקצוב פרק זמן של 30 יום להגיע לעירייה או לחברה העירונית לקבלת מכתבי הערבויות. להשלמת התהליך, כמצויין במכתב שנשלח למפקדי הערבות, מכתבי הערבויות שלא יידרשו, העירייה והחברות הכלכליות יסרקו את מכתבי הערבות לספריה ממוחשבת ייעודית, ולאחר מכן, (בחלוף ה- 30 ימים), מכתבי הערבויות ייגרסו.
- 10.4. היועמ"ש לעירייה ייתן דעתו לגבי סעיף הערבויות בחוזים/הסכמים שיגדיר שליחת הודעה לקבלן/מציע. וחובתו להגיע למשרדי העירייה או החברות העירוניות על מנת לקחת את מכתב הערבות המקורי. הסעיף בחוזה אף יגדיר שערבויות בנקאיות שפג תוקפם ולא ייאספו, ייגרסו.

נספח 1 – טיוטת נוהל ניהול ערבויות

1. נוהל עבודה בנושא ניהול ערבויות

- יש לקבוע נוהל עבודה בנושא ניהול ערבויות, על הנוהל לכלול התייחסות לנושאים הבאים:
1. הגדרת סוגי הערבויות המנוהלות בעירייה ובחברות העירוניות - ערבות מכרז, ערבות ביצוע, ערבות בדק וכיו"ב.
 2. באחריות המחלקה המקצועית המבקשת את ההתקשרות ומחלקת תביעות, ביטוח, מכרזים והתקשרויות לקבוע מנגנון דיווח לאגף הכנסות באשר לסכום הערבות הנדרש לכל הסכם שנחתם.
 3. במקרים של הארכת תוקף הסכם ו/או עדכון סכומים בחוזה באחריות מחלקות אלו לעדכן את אגף הכנסות בנוגע לעדכון סכומים/ תאריכים.
 4. קביעת מנגנון לחילוט ערבויות.
 5. התייחסות לניהול שוטף של הערבויות באגף הכנסות כמפורט בסעיף 2 להלן.
 6. מעקב ובקרה אחר הטיפול בערבויות והעברת דיווחים תקופתיים לממונים.

2. ניהול שוטף של ערבויות העירייה באגף הכנסות

1. הערבויות המקוריות יישמרו בכספת אצל הקופאית הראשית. ערבויות דיגיטליות יישמרו במערכת הממוחשבת המנהלת את הערבויות. כמון כן, יישמר עותק סרוק של כלל הערבויות במערכת הממוחשבת.
2. הערבויות מנוהלות במערכת האוטומציה על ידי הקופאית הראשית. עם קבלת עדכון על חוזה חדש/ שינוי הסכם קיים (הארכת תוקף או הגדלת סכום) וכיו"ב יש לוודא התאמה בין מסמך הערבות המקורי לבין ההסכם לבין מערכת האוטומציה. (כלומר, לבדוק ששם החברה וח.פ. תואם להסכם, שהסכום מדויק, תאריך פקיעת הערבות, חתימות מתאימות וכו'). יש להתריע למנהלת הכנסות עצמיות על כל חריגה.
3. מערכת ניהול הערבויות במערכת האוטומציה אינה מתריעה טרם פקיעת תוקף הערבות. על מנת לבצע מעקב אחר נושא זה, מנהל מחלקת בקרה תקציבית יפיק דוח חודשי של הערבויות שצפויות להסתיים בחודש העוקב. הדוח יועבר למנהלת הכנסות עצמיות ולמנהלת מחלקת תביעות, ביטוח, מכרזים והתקשרויות.
4. באחריות מנהלת הכנסות עצמיות לוודא כי מתקבלות הארכות לערבויות בהתאם. כל חריגה תדווח למנהלת אגף הכנסות.
5. החזרת ערבות מקורית לממציא הערבות בעקבות סיום התקשרות תתבצע רק לאחר קבלת טופס חתום מהמחלקה המקצועית שהפריקט הסתיים ושלא נותרו חובות. באחריות מנהלת הכנסות עצמיות לבדוק את נאותות הטופס ולהעבירו לאישור מנהלת אגף הכנסות.

6. במקרים בהם לא ניתן להחזיר את הערבות המקורית לממציא הערבות מכל סיבה שהיא יש לתעד את ניסיונות לאתרו. יש לשמור את הערבות המקורית לפחות 7 שנים.
7. חילוט ערבויות יתבצע בהתאם למנגנון שייקבע על ידי הגורמים המקצועיים. בכל מקרה של חילוט יישמר תיעוד של כל התהליך.

1. דיווח ובקרה

אחת לרבעון יועבר דוח סטאטוס ערבויות למנהלת אגף הכנסות ולגורמים נוספים בעירייה, כפי שייקבע בנוהל העבודה.

נספח 2

נוהל טיפול בערבות – מרץ 2023

1. הערבות מתקבלת ע"י נציג החברה/הארכה מתקבלת ע"י הדוור
2. יש לצלם את הערבות בשני עותקים. • עותק ראשון נמסר למנהל הכספים. • עותק שני מתויק בקלסר מעקב במחלקת התקשרויות.
3. הערבות נסרקה: • עוברת ליועמ"ש החברה לצורך אישורה. • הקובץ הסרוק נשמר בתיק מכרז ספציפי במחשב.
4. • ערבות המקור נמסרת למנהלת חשבונות/ מנהל הכספים/מנכ"ל החברה לתיוק בקלסר ערבויות שנמצא בתוך הכספת. • הערבות מתויקת בקלסר שנמצא בתוך הכספת, לפי סדר הא"ב.
5. לאחר אישור הערבות ע"י יועמ"ש החברה: פרטי הערבות מוזנים לטבלת מעקב: • מספר ערבות • בנק • תוקף הערבות • סכום הערבות אישור היועמ"ש יכול להתבצע בכמה דרכים: • מייל • וואטסאפ • חתימתו על גבי עותק הערבות. האישור יתויק: • תיק מכרז פיזי • תיק מכרז במחשב
6. במקרה והערבות לא אושרה ע"י היועמ"ש: הזכיון/קבלן יצטרך להביא ערבות תקינה. עלינו להוציא עבורו מכתב שחרור לבנק (דרך המציע) לערבות שנפסלה. נוסחי מכתב שחרור ערבות ניתן למצוא בקובץ "סודר". יש לשמור את הקובץ במנ' אחר. כאשר מגיעה הערבות החדשה, פועלת ע"פ המפורט בסעיפים 2-5 לעיל
סיכום תיוק ערבויות: • עותקים בתיק זכיון מחשב + קלסר זכיון + עותק קלסר ערבויות + עותק אצל מנהל הכספים. • מקור בקלסר ערבויות בכספת המכרז.
סוגי ערבויות: <u>ערבות הגשה/ערבות נלווית/ערבות מכרז – נדרשת בעת הגשת הצעה למכרז:</u> ערבות ההגשה נבחנת ומאושרת/ נפסלת בשלב פתיחת המעטפות. <u>ערבות הסכם/ערבות ביצוע:</u> ערבות אותה נדרש להביא זוכה המכרז (ובתמורה מקבל בחזרה את ערבות ההגשה).

חשוב! יש לשים לב כי רק לאחר אישור יועמ"ש החברה על תקינות ערבות ההסכם, תושב לזכין ערבות ההגשה שלו.

כל שאר המציעים (שלא זכו), מקבלים את ערבות ההגשה חזרה.

אופן החזרת ערבות:

- צילום ת.ז./רישיון של נציג החברה
- צילום הערבות,
- על גבי הצילום לציין "הערבות הוחזרה ביום __ בשעה __ ל __"
- הנציג מוסיף את חתימתו.
- במידה ואין לנציג שהגיע תעודה מזהה פיזית יש להציגה בטלפון, לוודא עם החברה טלפונית שאכן מדובר בנציג שלה ולקבל צילום של התעודה.
- **בנוסף:**
- בד"כ ערבות ההגשה הנאספת עדיין בתוקף, והמציע מבקש מכתב שחרור ערבות.
- ניתן לאתר ב"סודר" את הנוסחים הרלוונטיים.
- המציע מקבל מסמך חתום מהחברה, ואיתו הוא פונה לבנק לשחרור הערבות.

ערבות בדק/ערבות טיב (בעיקר בפרויקטים קבלניים, לאחר סיום ביצוע העבודה)

- מדובר בערבות לתקופה קצובה ע"פ מה שנקבע במסמכי המכרז.
- הערבות מחליפה את ערבות ההסכם/ביצוע ולכן יש לבצע נוהל החזרת ערבות לערבות ז.

הארכת ערבות:

- יש להתחיל את תהליך ההארכה לפחות חודש לפני תום התוקף.
- ישנם נוסחים של בקשה להארכת ערבות. ניתן למצוא בקובץ "סודר" וגם בתיקיות מכרזים.
- יש לשמור את הנוסח בשם אחר
- להתאים את הפרטים של הערבות הספציפית.
- לוודא בדקדקנות שמספר הערבות מופיע בצורה נכונה
- לציין את התאריכים המבוקשים,
- מצרפת את הערבות הקודמת (אם מדובר בהארכה שכבר בוצעה כמה פעמים, יש לצרף את מסמכי ההארכה שנשלחו).

(ניתן להיעזר בקובץ אקסל בשם "אנשי קשר בבנקים". כולל פרטי התקשרות והערות שחשוב לזכור. הקובץ מופיע בתיקיית טבלת הסכמים, אישורי ביטוחים וערבויות. גם לוודא כתובת וגם למעקב מול נציגי הבנקים אחרי השליחה).

- הבקשה מועברת לחתימת מנכ"ל החברה.
- יש לסרוק את המסמכים ולשמור אותם במחשב.
- לצלם את המסמכים לצורך מעקב - עד שיתקבל מסמך המקור של ההארכה.
- הבקשה שהארכה תישלח בדואר אקספרס (מעטפה+ מדבקה עם מספר מעקב)
- מדבקת השליחה מחולקת לשלושה חלקים:
- לנמען: עם כתובת מלאה, בצד ימין עם פרטי השולח. לציין את מס' הנייד של רכזת חוזים והתקשרויות. אם לא נמצאת – של מנהלת המשרד. קרו מקרים לפיהם המעטפה חזרה, פונים אלינו ישירות ומשיבים אותה. חשוב שיהיה טלפון נייד של נציג החברה.
- החלק השלישי: בו אנו חוזרים על פרטי הבנק (הנמען). נציגת הדואר חותמת על החלק הזה והדבר מהווה אישור שלנו לכך שבוצעה שליחה ביום ובשעה הנידונה.
- את המעטפות יש להעביר לסניף הדואר בקניון עזריאלי, לפני השעה 10:00.

חשוב!

- יומיים-שלושה לאחר מכן, יש לוודא טלפונית (במקרים שאפשר) עם הבנק שהתקבל.

• חשיבות וידוא הגעת המסמכים לסניף היא מכרעת. יש לוודא מעל לכל ספק שהערבות הגיעה מראש ובזמן! (בחלק מהערבויות נדרשים שבוע לפני, באחרים שלושה ימים לפני. בדואר חשוב כאמור לשלוח חודש מראש). • יש לבצע רישום של תאריך ושעת שיחה ושם נציג/ה, היות ושיחות הבנק מוקלטות. הרישום יכלול גם הערה האם הבקשה התקבלה או לא. • במידה ולא, שולחים במייל (או בפקס) ומוודאים האם יש צורך לשלוח שוב בדואר רשום, במידה ונשלח לכתובת שגויה/כתובת שהשתנתה. * יוצא מן הכלל * • *הארכת ערבות בבנק לאומי*: לאור קושי להשיג טלפונית/במייל נציג ספציפי בסניפים רבים בבנק זה, הומלץ ע"י אולגה בלסקי מסניף הבנק במודיעין לשלוח דרך אתר הבנק, בקישור הבא: https://www.leumi.co.il/Lobby/bank_guarantee/45583 • חשוב: יש לבצע את הפנייה להארכה 21 יום לפני תום הערבות. • יש להזין את פרטי הערבות, ומתקבל אישור במייל על כך שהערבות מטופלת. • כמובן, אם יש דרך לדבר ולוודא ישירות עם נציג הסניף, זה תמיד עדיף. נעזרתי באולגה מספר פעמים לצורך זה. חשוב! <u>העברת המקור בדואר עלולה להימשך גם מספר שבועות.</u> <u>לפיכך, חשוב לקבל מהבנק צילום/אישור של ההארכה.</u> עלינו לבקש מהבנק העתק במייל או בפקס. אם יש קושי להשיג את הבנק - עלינו להפעיל את הזכיין. חשוב! **אין לתייק ואין לציין תאריך הארכה בטבלת המעקב, עד שמגיעה ערבות המקור**. • מסמכי הבקשה להארכה נמצאים בקלסר מעקב. • כאשר מגיע מסמך המקור – פועלת לפי המפורט בסעיפים 2-5.	מעקב ערבויות: • מעקב שוטף: רכזת חוזים והתקשרויות • מעקב נוסף: מנהל הכספים אחת לשבוע תיבחן ותיבדק הטבלה על מנת לראות צפי להארכות. חשוב! • <u>בגיליון מס' 1 - ערבויות ביצוע (כולל בדק, כולל ערבות פרטנית).</u> יש לקדם את ביצוע ההארכה לפחות חודש לפני תום התוקף. • <u>בגיליון מס' 3 – מעקב אחר ערבויות הגשה.</u> לשים לב: כאן מדובר בתקופה קצובה של תוקף ולכן יש לשים תזכורת בטבלה וביומן חודש לפני הסיום. • במקרים בהם ההחלטה על בחירת הזוכה מתעכבת (עקב שימוע/פנייה של מי שלא זכה) יש לוודא שערבויות ההגשה עדיין בתוקף. במידה ומתקרבים לתום תוקף המועד יש לפנות לבנקים ולבקש הארכה. • במידה ויש קושי להשיג את הבנק והזמן דוחק – יש לדרוש מהמציעים להאריך את הערבות ולהעביר למשרדנו צילום. • חשוב מאוד! • יש לעדכן את מנכ"ל החברה אם טרם התקבלה ערבות מקור ומועד סיום הערבות מתקרב.
מעקב ערבויות שפג תוקפן: • יש לפנות לנציג החברה במייל/ טלפון ולעדכן שהערבות אינה בתוקף ונציג החברה נדרש להגיע לאספה. • יש לו אפשרות לבקש שהערבות תיגרס- אולם בקשה זו צריכה להיות כתובה ולהישלח לחברה במייל.	

- אופציה שניה היא תיאום מועד הגעה לאיסוף הערבות ממשרדי החברה.
- אם לא התקבלה תשובה לשלוש פניות מתועדות, יש לשלוח מייל כי הערבות תישלח בדואר רשום- וכך לעשות.

מעקב ההתקשרויות שהאחריות שלהן פגה ואנו מחזיקים ערבות תקפה:

- יש לוודא שאין לחברה דרישות נוספות לספק זה, ולפנות אליו שיגיע לקחת את הערבות. אם תקופת האחריות תמה – אין לחברה עניין להחזיק בערבות ויש להשיבה.
- במקרה של התקשרויות שהאחריות בגין פקעה, ויש ערבות הקשורה אליהן, תעשה בדיקה אל מול מנכ"ל החברה כי אין דרישות נוספות בהקשר להתקשרות ולאחר מכן תתבצע פניה לנציג החברה להגיע לאסוף את הערבות. במקרה שאין מענה יש לפעול כמו בסעיף מעקב אחרי ערבויות שפג תוקפן.

נספח 3

ד' תשרי תשע"ט
13 ספטמבר 2018
סימוכין: 102645

לכבוד
מר רן קיוויטי
מנהל הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים
משרד הכלכלה והתעשייה

שלום רב,

הנדון: **עמדת מרכז השלטון המקומי לעניין גובה הערבויות הנדרשות במסגרת התקשרויות של רשויות מקומיות עם ספקים**
סימוכין: מכתבי מיום 2 באוגוסט 2018

1. בהמשך לשיח המתמשך ולהבנות ביננו, מרכז השלטון המקומי גיבש את עמדתו לגבי גובה הערבויות אותם נכון שרשויות מקומיות ידרוש במסגרת מכרזיהן, כדלהלן;

- א. ערבות הצעה: הרשות המקומית תדרוש ערבות הצעה שלא תעלה על שיעור של 2.5% מהיקף ההתקשרות. במקרים מיוחדים ומנימוקים שירשמו, תהיה רשאת הרשות המקומית לקבוע שיעור גבוהה יותר.
- ב. ערבות ביצוע: הרשות המקומית תדרוש ערבות ביצוע בטווח שבין 5-10% מהיקף ההתקשרות. במקרים מיוחדים ומנימוקים שירשמו, תהיה רשאת הרשות המקומית לקבוע שיעור גבוהה יותר.
- ג. ערבות טיב: הרשות המקומית תדרוש ערבות טיב שלא תעלה על 50% מגובה ערבות הביצוע באותה התקשרות.

2. מכתב ובו המלצה ברוח זו יועבר לרשויות המקומיות על ידי החתום מטה.

בברכה,
שלמה דולברג
מנהל כללי

העתק:

מר חיים ביבס - ראש עיריית מודיעין מכבים רעות ויו"ר מרכז השלטון המקומי
מר עופר בן אליעזר - ראש המועצה רמת ישי
מר שי רינסקי - מנכ"ל משרד הכלכלה
מר תומר ביטון - גזבר עיריית באר שבע ויו"ר איגוד הגזברים
מר איתי חוטר - סמנכ"ל כלכלה מרכז השלטון המקומי
מר ציון נקאש - מנהל תחום תשתיות ופיתוח עירוני
עו"ד אלי לוי - סמנכ"ל ייעוץ משפטי, החברה למשק וכלכלה

דו"ח מס' 5 – רישום לבתי ספר בעיר באמצעות שינוי כתובת כוזב

דו"ח הביקורת בנושא רישום לבתי ספר בעיר באמצעות שינוי כתובת כוזב, הוגש לראש העיר בתאריך 28 במרץ 2024, י"ח באדר ב' תשפ"ד. להלן דו"ח הביקורת :

הנדון : רישום לבתי ספר בעיר באמצעות שינוי כתובת כוזב

מינהל החינוך מבצע רישום תלמידים לבתי"ס בעיר. זכאים לרישום בבתי ספר בעיר מי שהוא תושב העיר, מתגורר בעיר בפועל. יכולים להירשם גם תושבי ישובים סמוכים ורישומם יהיה מותנה באישור מינהל החינוך ועל בסיס מקום פנוי.

הרישום מתנהל באמצעות אתר הרישום האינטרנטי. במידה ואדם, בשלב זה, מחליט להזין כתובת הנמצאת באזור רישום של ביי"ס מסוים, הביקורת מניחה שיהיה קושי לאתר את הדיווחים הכוזבים.

מח' הרישום בודקת בזמן הרישום את הטפסים שנשרקו למערכת הרישום בעת הגשת הבקשה. נבדקים בתשומת לב תושבים חדשים, ונרשמים ששינו את כתובתם בחודשים האחרונים. כמו כן, גברה התופעה של משפחות להם מס' ילדים ובני הזוג מצהירים על חיים כפרודים. לדוגמה, משפחה להם 5 ילדים, האב מצהיר על מגורים ביישובי שילת ועימו 4 ילדים, ואילו האם מצהירה על מגורים בעיר מודיעין מכבים-רעות יחד עם ילדה/אחד/ת, כמובן עם הילד אשר נרשם ללימודים בבי"ס בעיר.

היו ויהיו מקרים של משפחות שמנסות להתקבל כתלמידי חוץ, הם מנסים להירשם מס' פעמים, וכאשר לא מתקבלים, מגיעים למח' רישום עם חוזה שכירות ולעיתים עם ספח תעודת זהות עם כתובת בדויה, שבה מצויינת כתובת שמתאימה לאזור הרישום של ביה"ס אליו ניסו להתקבל.

מח' הרישום בעירייה זיהתה מס' "חשודים" בדיווח כוזב. המקרים הועברו לביקורת במטרה לחסום ולמנוע את התופעה.

חשוב לציין ולהדגיש, תושבים מרשויות סמוכות שאינם מתגוררים בעיר ונרשמים בכתובת כוזבת, ולומדים במוסדות החינוך בעיר לעיתים, "תופסים" מקום של תלמיד המתגורר בעיר. כמו כן, התוצאה של הרישום הכוזב, שתלמידים אלה אינם מחוייבים בתשלום של אגרות תלמידי חוץ כמתחייב, וזהו אובדן הכנסה לקופת העירייה.

להלן מס' מקרים שדווחו לביקורת על ידי מינהל החינוך כחשודים וטופלו על ידי הביקורת :

- משפחה שאינה מתגוררת בעיר. הבת ניגשה למבחן מגמה בבית ספר תיכון בעיר בשעה שלא הייתה תושבת העיר. ביה"ס הודיע לילדה שעברה את המבחן ויכולה להשתלב במגמה. מינהל החינוך הודיע למשפחה כי אין מקום בביה"ס. המשפחה הודיעה למח' הרישום כי הם שינו כתובת וכעת גרים בעיר לפיכך חייבים לקבלם. במקביל להתנהלות מול העירייה, אם המשפחה פנתה לנציב תלונות ציבור במשרד מבקר המדינה.

הנושא נבדק על ידי הביקורת ונמצא כי בכתובת עליה הצהירה המשפחה מתגורר תושב. התושב הרשום כמשלם הארנונה בנכס, שוחח עם הביקורת והכחיש כל קשר למשפחה המתגוררת לגור בכתובתו שלו. ובוודאי פסל את האפשרות שמישהו מתגורר בביתם. נערכה שיחת ברור נוספת עם אם המשפחה. זאת ציינה כי החליפה כתובת לעיר אך אינה מתגוררת בכתובת ועשתה זאת לצורך רישום ביתה למערכת החינוך בעיר.

הערת הביקורת

1. בית ספר התיכון בחן את הילדה והשיב לה שהתקבלה למגמה וזאת ללא בדיקה ותיאום מול מינהל החינוך בעירייה שהתלמידה רשאית להיבחן. התלמידה לא הייתה רשומה כתלמידה בעיר.
2. אם המשפחה החליפה כתובת בקלות בלתי נסבלת. כאשר בכתובת/נכס אליו נרשמה גרה משפחה אחרת הרשומה כמשלמת במערכת הארנונה.

• אדם שרשם את ילדו לבי"ס תיכון בעיר. הציג למח' הרישום ספח תעודת זהות עם כתובת בעיר וכן הציג חוזה שכירות לכתובת שתואמת את הרישום בספח. ברור מול מח' הארנונה העלה כי בדירה מתגוררת אישה ביחידות. שיחה עם ביתה של התושבת העלה כי אכן אימה ורק היא, מתגוררת בכתובת המצוינת מזה שנתיים בנקודת הזמן בה התבררו הפרטים. האדם שביקש לרשום את ילדו לביה"ס נדרש להציג חוזה שכירות שיהיה תקף לשנת הלימודים בה ביקש לרשום את ילדו. האדם חזר והציג הארכת תוקף של חוזה שכירות שהוצג תחילה. "הבעייה" שהתהוותה היא הצגת חוזה שכירות פיקטיבי עם הבעלים הקודם של הנכס (להזכיר שאינו הבעלים של הנכס מזה שנתיים). הביקורת שוחחה עם הבעלים הקודם של הבית לוודא שאכן מכר את הנכס שנתיים קודם לכן. לאחר מכן שוחחה הביקורת עם האדם שהציג את חוזה השכירות ועימתה אותו עם העובדה שהציג מצג שווא, חוזה פיקטיבי. הביקורת מבקשת לציין ולהדגיש את התנהגותו של האדם שהמשיך לטעון כנגד הביקורת שאינה יודעת על מה מדובר, וביקש מהביקורת לאפשר לו לחזור אלי לאחר שיעשה ברור עם בעל הדירה, כשהוא מתעקש וממשיך לשקר במצח נחושה. לאחר מס' דקות אמר: "אוקיי, תן לי עד מחר אביא לך חוזה שכירות אחר." יש לציין שהאדם אינו תושב העיר, ובנו הבוגר לומד בבי"ס בעיר. הנחת הביקורת כי הבן הבוגר, התקבל דאז על סמך דיווח כוזב על מקום מגוריו.

הערת הביקורת

בדיקה מול מח' הרישום נמצא כי האח הגדול במשפחה לומד בביה"ס בכיתה י"א (השנה תשפ"ד) בביה"ס עירוני א', כתובתו הרשומה במערכת זוהי הכתובת הפקטיבית שהציג אב המשפחה בעת הרישום "שנעצר" במח' הרישום. הנזק העיקרי הינו המקום שנתפס בביה"ס על ידי ילד שאינו גר בעיר. "הנזק" הכלכלי הינו הנזק המשני הינו אי תשלום אגרת תלמידי חוץ בתעריפי השנה מסתכם בסך 4,528 ₪.

- תלמיד למד בבית"ס XXXX וביקש לעבור לבית"ס עירוני ב' לכיתה י"א. בעת הרישום ניתנה כתובת מגורים והועבר חוזה שכירות למח'. בשיחה עם בעל הדירה טען זה שהשכיר יחידת דיור למשפחה. גם בשיחה חוזרת, שב וטען כי משכיר יחידת דיור. נוהלו מס' שיחות עם האם שדיווחה על כתובת כוזבת בעת הרישום, בשיחה האחרונה עם האם פירטה הביקורת את הכוונה לבקש באמצעות מח' הפיקוח על הבניה במינהל ההנדסה, כניסה לנכס, ובדיקה לגבי פיצול יחידת דיור. בשיחה זו הבהירה כי אינם גרים בכתובת לגביה העבירו את חוזה השכירות וכתובתם היא בלפיד. לדבריה, נאמר לה על ידי מכרים שאם תעביר חוזה שכירות שבו מצויינת כתובת באזור הרישום זה יקל על הקבלה לבית"ס.

הערת הביקורת

התלמיד למד בבית"ס מכיתה ז' ועד י', "הנזק" הכלכלי הקשור לאי תשלום אגרת תלמידי חוץ בתעריפי השנה מסתכם בסך 3,616 ₪.

לסיכום

מינהל החינוך מעיד על תופעה של רישום למערכת החינוך של העיר באמצעות שימוש במסמכים פיקטיביים ושיקריים. (חוזים פיקטיביים, והצגת ספחי תעודת זהות עם כתובת שיקרית). יש לציין את מח' הרישום שזיהתה את התופעה ואת דפוסי ההתנהלות החשודים בניסיונות להירשם לבתי ספר תיכוניים בעיר, התריעו והרימו "דגל אדום".

המלצות

1. בתי הספר התיכוניים שעורכים בחינות למגמות שונות יבחנו תלמידים השייכים/רשומים במערכת החינוך העירונית.
2. כפי שנהוג ברישום הנוכחי, תוך שימת דגש למשני כתובות, יידרשו להציג אישור על תשלום ארנונה של מח' הגבייה העירונית.
3. מנכ"ל העירייה יעביר פניה למשרד הפנים ויעיר על הקלות הבלתי נסבלת לשינוי כתובת ללא בדיקת מסמכים או תימוכין, ומאפשר רישום שתי משפחות ע"ג אותה כתובת, לעיתים ללא ידיעה של המתגורר בנכס.
4. במקרים בהם נמצא שהוגשו מסמכים כוזבים והתלמידים הלומדים בעיר אינם מתגוררים בעיר תעביר העירייה דרישת תשלום לאגרת תלמידי חוץ.
5. במקרים כאמור, שהעירייה תוכל להוכיח הצגת מסמכים כוזבים לטובת רישום, תישקל הרחקת הילדים ממסגרות חינוך בעיר.

תלונות הציבור

תלונות באמצעות אתר האינטרנט של העירייה

לאתר העירייה, באמצעות ניהול פניות, עבור נציב תלונות ציבור התקבלו 82 תלונות. למייל של מבקר העירייה ונציב תלונות ישירות התקבלו 3 תלונות. תלונות דרך נת"צ, משרד מבקר המדינה התקבלו 5 תלונות. סה"כ 90 תלונות. 75 תלונות שהתקבלו באמצעות ניהול פניות נבדקו, ונענו על ידי עובדת הביקורת האחראית על תלונות ציבור והטיפול בהם הסתיים. 7 תלונות הן מבחינת פנייה המצביעה על בעיה או התנהלות לקויה ומצריכה מעקב וטיפול מתמשך. הפונים קיבלו תשובה, הובהר כי הנושאים בגינם פנו נמצאים במעקב וטיפול לשכת מבקר העירייה. 5 תלונות התקבלו מנת"צ, משרד מבקר המדינה וטופלו על ידי עובדת הביקורת ומבקר העירייה. זהו ערוץ עבודה בין נת"צ, במשרד מבקר המדינה לבין משרד המבקר. בערוץ זה מתאפשרת בדיקה ותגובה לתלונות של תושבי מודיעין מכבים-רעות המוגשות למשרד מבקר המדינה. להלן דוגמאות לתלונות שטופלו על ידי מבקר העירייה בתפקידו כנציב תלונות ציבור.

תלונה מס' 1 – נת"צ, משרד מבקר המדינה.

להלן עיקרי התלונה של הפונה, תושבת העיר, כפי שהועברה על ידי נת"צ משרד מבקר המדינה בתאריך 28 במרץ 2023 :

עניין התלונה:

".....אי התאמה של חופשות המועדוניות הרווחה בעיר מודיעין ת לחוקי של משרד הרווחה. מועדוניות הרווחה בעיר פרסמה בתחילה השנה את לוח החופשות וההשתלמויות בהם המועדוניות סגורה.

ישנם שני דברים שלא תאומים את החוקים של משרד הרווחה.

1. השתלמויות- למה המועדוניות צריכה להיות סגורה חמש פעמים בשנה? צריכה להישאר צוות כדי שהמועדוניות תהיה פתוחה ולא כל הצוות צריך לצאת ליום השתלמות. וככה לסגור את המועדוניות. כמו בכל מוסד חינוכי. כמו כן נוגד את החוקים (מצורפים בזאת לפניה)
 2. חופשים- לפי חוקי משרד הרווחה החופשים רק בערבי חג. אבל העירייה חרגה ולקחה עוד חופשים לדוגמא שלושה ימים בפורים
- אשמח לעזרתכם

מדוע דרך פעולת הרשות אינה צודקת?

נוגדת את חוקי משרד הרווחה

מה עשית עד עכשיו כדי לפתור את הבעיה?

פניתי לעוסית שאמונה על המועדונית. ללא פתרון

האם העניין תלוי ועומד בבית משפט או בית דין או שהוכרע על ידי בית משפט או

בית דין?

סעד מבוקש:

תאלץ את העירייה לעבודה על פי חוקי משרד הרווחה בשנים הבאות.....".

בתאריך 1.1.2023 השיבה מנהלת האגף לשירותים חברתיים לנת"צ כך: "

vvv יקרה שלום רב,

להלן התייחסותי לתלונת גב' xxxxxxxx בנושא מועדונית הילדים.

1. המועדונית פועלת 5 ימים בשבוע ומעניקה שירות מקצועי ורגיש לכל 15 הילדים לשביעות רצון המשפחות.
2. מזה מספר חודשים אנחנו בחיפוש אחר אם בית חדשה שתחליף את הקודמת שלצערנו הרבה חלתה ובהמשך השנה נפטרה.
3. ידוע כי מערכות שמעסיקות כוח אדם כגון סייעות, מדריכות, אימהות בית וכו' מתקשות לגייס כוח אדם ולמרות עשרות פרסומים בכל המדיות ולא מעט ראיונות עבודה, טרם הצלחנו לגייס אם בית מתאימה.
- על אף הקשיים, אנו ממשיכים להפעיל את המועדונית בסיוע של בת שירות ומתנדבות שתומכות בעבודת המדריכה ועו"ס המועדונית.
4. לקראת השבוע של חנוכה, נאלצנו לצמצם את מספר הילדים וזאת עקב מחסור בכוח אדם (בת השירות ומתנדבות היו בחופשה) ועל כן עשינו מיפוי צרכי המשפחות בניסיון למצוא מענה כזה או אחר.
5. תמונה הפניה של גב' xxxxxx משום ששתי הבנות של המשפחה המשולבות במועדונית בשגרה, השתתפו גם בשבוע של חנוכה בפעילות המועדונית.

בתאריך 18 באפריל 2023 הועברה תשובת משרד מבקר העירייה :

....."

ראשית קבלי את התנצלותי על העיכוב במתן תשובה עקב מעט ימי עבודה בחג הפסח.

להלן התייחסותה של מרינה מנהלת האגף לשירותים חברתיים בעירייה המעידה על ההשקעה ותשומת

הלב הראויה הניתנת לנושא חשוב זה:

".....למשפחת xxxxxxxx שתי בנות במועדונית הילדים שבהפעלת אגף הרווחה והשירותים החברתיים בעיר. המסגרת פועלת בהתאם לנהלי משרד הרווחה ומשרד החינוך בכל תחומי פעילותה ומפוקחת על ידם. מדובר במסגרת מאוד מושקעת בפעילויות, גם הרבה מעבר לדרישות הפיקוח וכמובן בטיפול מקצועי ומסור בכל ילד וילדה.

על אף האתגרים המשמעותיים בכל הקשור לכוח אדם, שכידוע הוא אחד הפערים הקשים שמאפיינים את

תחום החינוך והרווחה, אנחנו עושים מאמצים גדולים לשמר את הפעילות ולא לבטלה גם במקרים של

מחסור בעובדים. לאחר מספר חודשים ארוכים, הצלחנו לאחרונה לגייס אם בית חדשה למסגרת שלשמחתנו השלימה את הצוות שגם כך הוא מצומצם.

בתחילת שנת הפעילות נשלחה להורים הודעה שהתייחסה גם לימי החופשה המתוכננים שכללו גם את ימי חג פורים וכן התייחסות לימי ההשתלמות שמשרד החינוך מחייב את הצוות המקצועי לקחת בו חלק. באשר לחג הפסח המועדונית פעלה בכל ימי חופשת בתי הספר משעות הבוקר ועד שעה 16 שזה הרבה מעבר לשעות הפעילות השגרית בימי לימודים. ב- 26/3/23 הודענו להורים כי בשני תאריכים – 30/3 ו-4/4, המועדונית תפעל רק עד השעה 13:00 ולא עד 16:00 וזאת על רקע בקשת היעדרות לא צפויה של אם הבית ובת השירות. כל הורי ילדי המועדונית בכללותם קיבלו זאת בהבנה, גם אם ההתראה הייתה קצרה ואף הודו לנו על כל מה שאנו עושים כל השנה."

מנהלת האגף הדגישה את המאמצים של האגף לשימור הפעילות ואף מעבר לכך, הטיפול המקצועי והמסור בכל ילד וילדה, מעבר לדרישות הפיקוח. ההסבר שניתן לסגירת המועדונית היה כורח המציאות ובלתי אפשרי היה להפעיל את המועדונית ללא כח האדם המיומן והמקצועי המצוי שם בשיגרה. הביקורת הדגישה שטוב היה אם רצף הפעילות היה נשמר אך מקבלת את ההסבר לאילוצים שגרמו לקיצור הפעילות.

הביקורת סוברת שלא נפל פגם בפעילות האגף.

לתשובה זו נשאלה הביקורת על ידי נת"צ :

".....גב' xxxxxxxx, שואלת האם לא ניתן שבימי ההשתלמות בת השירות תצטרף עם הילדים למועדונית של הגדולים, לדבריה יש לה קושי גדול מאד לצאת מהעבודה בשעה מוקדמת, ולכן מענה מעין זה יעזור לה מאד.

תשובת עובדת הביקורת בלשכת מבקר העירייה :

".....לא ניתן לצרף את בת השירות למועדונית של הגדולים כיוון שהיחס בין הילדים לבין אנשי הצוות הוא קבוע- מס' ילדים לעומת מס' אנשי צוות. בפעמים הבודדות בהם המועדונית תהיה סגורה אנו נעשה את מירב המאמצים לתגבר את הצוות באופן אחר אך אנו לא יכולים להתחייב לכך.

תשובת נת"צ מתאריך 3 במאי 2023 :

".....תודה על המענה, ניתן לסגור את הפניה.

מעקב תיקון ליקויים

מעקב תיקון הליקויים של דוחות הביקורת בעל חשיבות רבה. חלק עיקרי ומהותי בעבודת המבקר הוא לעקוב אחר תיקון הליקויים עליהם המליץ. במקומות בהם לא נרשם סטטוס משמע שהנושא נמצא במעקב של מבקר העירייה ועדיין לא ניתן לדווח בנושא.

דוח מבקר העירייה לשנת 2019

דו"ח מס' 1 - פלישות לשטחי ציבור בעיריית מודיעין מכבים-רעות

הוקמה וועדה על ידי מועצת העיר שעוקבת אחר הנושא. כמו כן, הוועדה לענייני ביקורת מתעדכנת מעת לעת בנושא. בישיבת וועדה לענייני ביקורת עדכנה נציגת הלשכה המשפטית בוועדה כי אין התקדמות בנושא אל מול פרקליטות המדינה.

דוח מבקר העירייה לשנת 2021

דוח מס' 3 – הפעלת מצלמות מצלמות ברחבי העיר

גורם מתכלל - שמוליק כהן	מנכ"ל העירייה יקבע את זהות הגורם המתכלל של נושא המצלמות. הגורם שירכז את כלל המידע לגבי המצלמות במרחב הציבורי. כלל העבודה של העוסקים בנושא תדווח ותרוכז על ידי גורם זה.
באולמות הספורט הושלמו הטיפול בליקויים. המצלמות שהיו מותקנות בסטודיו הוסרו. הותקנו מצלמות חדשות באולמות בהן היה חסר מרבית המצלמות חוברו למוקד העירוני	מנכ"ל העירייה יקבע לו"ז לסיום עריכת תסקירים לכלל המצלמות המותקנות ברחבי העיר. מצלמות שאין תסקיר להצבתם ואינן נדרשות יוסרו לאלתר. נוכח העובדה כי לפחות שני תסקירים של אולמות ספורט היו חסרים/שגויים, ולא ציינו מצלמות בחדרי חוגים, אגף הבטחון ידגום את התסקירים שהכין יבדוק אותם ויעבה אותם על פי הנדרש בסעיף 31.
בטיפול	התסקירים יפרטו ויכללו את הסיבות להצבת המצלמה, כמו גם יתייחסו ל"תכנון לפרטיות" כמפורט בסעיף 4.2 לדוח. מיקום התקנת המצלמות וזווית הצילום, מספר המצלמות, זמני הצילום, רזולוציית התמונה ואיכותה – איכות הצילום תתאים למטרה המבוקשת.
נוהל המצלמות של העירייה מכיל נוהל למצלמות בבתי הספר, הנוהל נכתב ע"י שמוליק כהן ובהתאם לדרישות הביטחוניות ונוהל משרד החינוך	מנהל אגף טכנולוגיות, מחשוב ומערכות מידע נדרש לפעול בבתי הספר לתיקון הליקויים ולהתאים את תיפקוד המצלמות בהם לחוזר מנכ"ל משרד החינוך.

יחד עם זאת יש פערים בין הנהלים, שמוליק צריך להסדיר אותם	
האחדה נמצאת בסיום הפעילות כלל המצלמות שנגישות מהעולם אוחדו למערכת HIKCENTRAL (לא לשועל)	מנהל אגף טכנולוגיות, מחשוב ומערכות מידע יפעל לצמצום/האחדה של מערכות ההפעלה, כפי שנמסר לביקורת, מערכת ה - Smart viewer (מכבים רעות), הייתה אמורה להיטמע זה מכבר במערכת שוע"ל, מה שעדיין לא קרה.
משתמשים במכרז קיים של מודיעין אזרחי, עם סיום המכרז נחדש אותו או שנשתמש במכרז המצלמות במרחב הציבורי שמבוצע בימים אלו	העירייה תפעל להוצאת מכרז שיכלול ויטפל במצלמות תקולות, מלוכלכות וכד'.
המצלמות טופלו יחד עם זאת לאחרונה למרות האישורים נדרשנו לטיפול בנושאים נוספים והם בבדיקה.	מנכ"ל העירייה ינחה את כלל הגורמים המקצועיים לפעול להוצאת רישיון עסק לאולמות הספורט, בין הדרישות, התקנת מצלמות במפרט אותו דורשת המשטרה.

דוח מס' 4 – כללים לניהול רכש

מנכ"ל העירייה ערך דיון מעקב, שלישי במספר, בתאריך 12/12/22. נמסרו עדכונים על ידי סגנית הגזבר. סוכם שיוכנו נתונים ויימשך המעקב.	פורטל הספקים, מערכת ממוחשבת של החברה לאוטומציה, המנהלת באופן ממוחשב קבלת הצעות מחיר לרכש, נמצאת בשימוש העירייה. בתאריך 4/5/2021 התקיים דיון הוחלט על ידי מנכ"ל העירייה שהעירייה תעבור ותנהל את הרכש בעירייה באמצעות פורטל הספקים. ההחלטה התקבלה לאחר דיון בנוכחות מנכ"ל, מנהל אגף טכנולוגיות סגנית הגזבר ומנהל הרכש. סגנית הגזבר שאישרה את ההיתכנות של עבודה כאמור כתבה בתאריך 4/7/2021: "הודענו לכולם (לרבות הודעה בעיתון) שהחל מ- 1.7.21 הרכש עובר לעבוד עם פורטל ספקים, אבדוק היום עם הרכש שאכן אלו פני הדברים.....".
פעילות האגף בפורטל הופסקה.	פורטל הספקים מופעל בימים אלה על ידי שני גורמים – מח' הרכש ואגף טכנולוגיות. הביקורת קובעת כי אין מקום שאגף טכנולוגיות יפעל בפורטל ספקים. המלצה הינה לקבוע לאלתר שפורטל ספקים יופעל אך ורק על ידי מח' הרכש.
מבוצע ובמעקב שוטף.	בימים אלה מס' מינהלים, אגפים, מחלקות, מבקשות הצעות מחיר מספקים לביצוע רכש. דרך עבודה כאמור אינה בניגוד לכללים והביקורת מדגישה כי המוסמך לבקש הצעות מחיר (על פי מפרט מדויק של המבקש), הוא רק המשתייך למח' הרכש. המלצה הינה שבתקופת המעבר (עד למעבר לניהול מלא באמצעות פורטל ספקים), הבקשות לקבלת הצעות לרכש יבוצעו רק על ידי מנהל הרכש ועובדי/ות המחלקה.

דוח מבקר העירייה לשנת 2022

דוח מס' 1 – וועדות העירייה

	נדרש להכין מסמך מחייב לרישום הפרוטוקול, בעל מבנה המאפשר לבצע רישום מסודר וזהה לכל הפרוטוקולים. ניתן למחשב את הפרוטוקול כך שיוזן ישירות אל אתר העירייה באופן שיחייב שדות חובה של תאריך כינוס ישיבת הוועדה, משתתפים (חברי/ות ועדה), חסרים (חברי/ות ועדה), נוכחים (סגל מקצועי, מוזמנים), חתימה על הפרוטוקול, ציון שם רושם הפרוטוקול (מזכיר הוועדה), אישור פרוטוקול קודם.
	עוזרת המנכ"ל ומנהלת אגף המזכירות תנחה את מזכירות הוועדות להעביר את הפרוטוקולים לרשותה.
	נדרש להקפיד ולפרסם את הפרוטוקולים המותרים בפרסום באתר האינטרנט העירוני, על מנת להגביר את השקיפות ולשתף את הציבור, תושבי העיר בתהליכים המתרחשים בוועדות.
	ראש העיר וראשי הוועדות נדרשים להעמיד את חברי הוועדות הנעדרים לעיתים תכופות משיבותיהן על החשיבות של השתתפותם בישיבות, ועל המחויבות שקיבלו עליהם כשהסכימו להיבחר לוועדות ולהבהיר להם שאם אינם יכולים לעמוד בה, מן הראוי שיפנו את מקומם לאחרים.
	מנהלת אגף המזכירות מבצעת עדכונים באתר העירייה ועדיין הביקורת מצאה לנכון להדגיש את הצורך להמשיך ולעדכן את אתר העירייה בשמות הוועדות המתכנסות לפי החלוקה המתאימה, כמו כן, נדרש לעדכן שינויים בהרכב הוועדה – החלפת יו"ר, שינויים בחברי הוועדות. כמו גם עדכון רשימת המזכירות.
	המלצות הביקורת הן לפעול על פי הוראות החוק. הביקורת מצאה לנכון לציין עמדה, מצב תאורטי אחר, המבוסס על חו"ד שפורסמה על ידי המכון הישראלי לדמוקרטיה, סעיף 10 לדוח. במצב תיאורטי זה, העירייה, "ממשל עצמי מקומי", יקים מס' קטן של וועדות חובה קריטיות, כמו כן יקים מבחירה ועדות רשות על פי הצורך, מצב שיציב לחברי המועצה תנאי עבודה שונים.

דוח מס' 2 – ביקורת באגף להשכלה למידה ויזמות

	תקציב האגף מאושר. מנהלת האגף טוענת לכך שאינה משק סגור ומגדירה את האגף כספק שירותים. הביקורת ממליצה לבחון את
--	--

	הוצאות האגף, יעילות הקצאת המשאבים (כולל כח אדם) כמו גם ניתוח של מיצוי ההכנסות.
	מנהלת משאבי אנוש בעירייה תבדוק את מבנה האגף והגדרות תפקיד של העובדות באגף ואת הצורך בעריכת מכרזים לתפקידים המעודכנים באגף.
	האגף יעביר במיידית ללשכה המשפטית את ההסכמים שנמצאו חסרים בביקורת לצורך הסדרת ההתקשרות.
	ההסכם עם האוניברסיטה הפתוחה יוסדר לאלתר. ההסכם יכלול ויסדיר את ההתחשבות, הבקורות והעברות הכספיים מהאוניברסיטה לעירייה. שאם לא כן, העירייה נדרשת להפסיק את העבודה עם האוניברסיטה לאלתר.
	דמי השימוש יופעלו אל מול כלל המפעילים באחוזים שווים קרי, 20%. כמו כן, הקצאת משרדים או תנאים נלווים יבחנו על ידי הלשכה המשפטית ויהיו חלק מההסכם או יבוטלו לאלתר.
	האגף, על כלל פעילותיו נדרש למסד את אופן בחירת המרצים. נדרשת הקמת וועדה מקצועית שתבחן, תחליט ותאשר את המרצים. נדרש לבחון אלטרנטיבות ולרענן את רשימת נותני השירות לרשות. בחלק מהמקרים נותני השירות פועלים כבר מס' שנים ללא שנבחנו אלטרנטיבות.
	נדרש להסדיר ולהנגיש את הגישה לבית האומנים בשכונת רעות. במקום מתקיימות תערוכות הפתוחות לקהל הרחב.
	הביקורת ממליצה לבחון את האפשרות לפתוח את מתחמי האומנות, הגלריות לקהל הרחב ביום שישי וביום שבת.
	מנהלת החשבונות תינזף על ידי מנכ"ל העירייה. חשוב להדגיש, מנהלת החשבונות באגף הלמידה, הינה הרפרנטית של הגזברות וכזו, הינה בתפקיד בקרה משמעותי. מנהלת החשבונות מילאה את תפקידה בצורה חסרה ובמידת רשלנות כאשר לא התריעה על קושי עד כדי ניהול כושל בבקרה על ההכנסות מהאוניברסיטה הפתוחה, כמו גם העובדה שלא התריעה על הנפקת מלאי כרטיסיות באגף בשווי כספי לא ידוע וללא יכולת לנהל ולבקר את הנושא.
	מנכ"ל העירייה יפעל להקמת וועדה מייעצת למוזיאון. וועדה שנדרשת כתנאי הסף להכרה במוזיאון ע"י משרד התרבות. "..... ועדת מומחים מייעצת באשר לאוסף, לתכנים, לתערוכות ולפעילויות".
	מנכ"ל העירייה ינחה לבצע רישום אינוונטר בהקדם האפשרי. במוזיאון יש רכוש/ציוד בעל שווי כספי לא מבוטל שאינו מנוהל על ידי מחסן העירייה.

	מנהלת משאבי אנוש תבחן את הצורך בתגבור המוזיאון בעובד תפעול, טכני.
	מנכ"ל העירייה ינחה להוסיף את שם העירייה ולוגו העירייה במסמכי המוזיאון כמו גם באתר האינטרנט של המוזיאון. לדעת הביקורת גופים עירוניים חייבים לציין ולפרסם את לוגו העירייה באתרי האינטרנט, ובכל החומרים הכתובים הקשורים לגופי העירייה כברירת מחדל.

דו"ח מס' 3 – החווה האקולוגית

	תקציב החווה האקולוגית לשנת 2023 מאושר. הביקורת ממליצה לבחון את מיצוי הכנסות החווה. הגדלת הכנסות אולי באופן של גביית דמי שימוש מעמותת "חווה ואדם" ?!
	מנכ"ל העירייה יפעל על מנת להסדיר את השימוש של עמותת "חווה ואדם" במתקני החווה האקולוגית כמו גם הסדרת השימוש בצידו השייך לחווה האקולוגית.
	האחראי על הבטיחות בעירייה יציג למנכ"ל העירייה בהקדם, ולא יאוחר מהתאריך 30 במרץ 2023, אישורים לכלל התחומים הנמצאים בתחום אחריותו לגבי החווה האקולוגית.
	מנכ"ל העירייה יקבע את הגורם האחראי לריכוז כלל האישורים הנדרשים להפעלת החווה האקולוגית, כיבוי אש וכד'.
	מנכ"ל העירייה יפעל מול גורמי המקצוע בעירייה על מנת שאלה יסדירו את נושא ההפרדה בין הקהל המזדמן לחווה לבין התלמידים המגיעים ללימודים בחווה.
	מנכ"ל העירייה ינחה לחבר את החווה האקולוגית לקו תקשורת במייד.