



ב' בניסן התשפ"ה  
31 במרץ 2025

לכבוד  
מר רון חולדאי  
ראש עיריית תל-אביב-יפו  
נכבדי ראש העירייה,

### הנדון : דוח מבקרת העירייה לשנת 2024 – דוח מספר 53

הנני מתכבדת להגיש לך את דוח מבקרת העירייה לשנת 2024 – דוח מספר 53 – לפי הוראות סעיף 170ג(א) לפקודת העיריות (נוסח חדש).

מוסד מבקרת העירייה מהווה מנגנון מרכזי לשמירת הסף ברשות המקומית, הפועל לשימור טוהר המידות, למניעת חריגה מהכללים ומסדרי המנהל התקין ולפיקוח על פעולות העירייה, הבאות להיטיב את חיי התושבות והתושבים. שמירת הסף בתקופה של איום בטחוני וחברתי חשובה שבעתיים, כדי להבטיח שבמהלך ההתמודדות העירונית עם האתגרים המורכבים, לא תיפגע השמירה על יסודות השלטון המקומי. בתפיסתי, על הנדבך האימננטי של שמירת הסף מונח הנדבך של שמירת הרף. לביקורת תרומה חשובה להבטחת אמת מידה גבוהה לפעילות הרשות בהיבטים של יעילות, אפקטיביות וחדשנות.

דוח מבקרת העירייה השנה הוא תוצר עבודה שנעשתה במהלך מלחמת "חרבות ברזל" שפרצה בשבעה באוקטובר 2023, והפגיעה במהלכה בעורף - ממושכת. על אף האתגרים המיידים שנכפו על העירייה באחת, הפעילות העירונית הייתה ענפה וכללה מענה לתושבות ולתושבים בשמירה על שלום הציבור, דאגה לצורכיהן של משפחות החטופים בכיכר המוזיאון ומענה למפוני עוטף עזה וקו העימות.

הביקורת בחנה, גם השנה, בזמן אמת, את ההלימה של תפקוד המערכת העירונית במצב חירום ליעדים האסטרטגיים שהעמידה המציאות הקשה ונערכה ביקורת לבחינת התאוששות העירייה מאסון (Disaster Recovery Plan) זאת, בנוסף לדוח שנערך אשתקד שבחן היבטים בהיערכות ובהתנהלות העירונית במעבר למצב מלחמה. הדוח שנערך השנה בחן את יכולתה של העירייה לאושש את מערכות המידע באירוע משברי, כגון מלחמה, תקיפת סייבר, אסון טבע. מנגנון התאוששות מאסון כולל מערכת פעולות המיועדת לשקם ולהשיב את הסדר העירוני כחלק מתוכנית המשכיות עסקית (Business Continuity Plan) הכוללת הכנה לשעת חירום, שיקום התשתיות, שמירה על בריאות הציבור, החינוך, התברואה וכלל הפעילויות שנועדו להחזיר את החיים לקצב רגיל לאחר שהעיר, הקהילה או העירייה נפגעו.



בדוח השנתי שמונה עשר דוחות ביקורת וארבע בדיקות מיוחדות נקודתיות. הביקורות נערכו לפי תוכנית העבודה הרב שנתית מבוססת סיכונים לפי התקנים המקצועיים המקובלים ובהתאמה לאסטרטגיה העירונית, הקווים המנחים ובקשות הוועדה לענייני ביקורת.

**לבקשת הוועדה לענייני ביקורת נערכו שני דוחות, האחד בנושא דיור בהישג יד – שבו נתבקשה הביקורת לבחון את יישום מדיניות העירייה בקידום יוזמות ופרויקטים המיועדים להציע פתרונות דיור – בעיקר דיור להשכרה ארוכת טווח.** הביקורת בחנה את אתגרי העירייה בתחום ואת התמודדותה עם ייזום פתרונות לאוכלוסיות ייעודיות ובכללן תושבי יפו הערבים וכן את יישום המלצות המבקרת משנת 2021 להקמת רשות דיור עירונית. **דוח נוסף, שנערך לבקשת הוועדה, בחן את המענה העירוני לדרי רחוב כדוח מעקב לביקורת קודמת שנערכה בשנת 2017.** תחום דרי הרחוב, המטופל בראש ובראשונה על ידי מנהל השירותים החברתיים, הוא אתגר חברתי משמעותי ולו היבטים רבים: התמכרויות, גמילה, מענה סוציאלי, מרכזי יום ייעודיים, ייזום דיור לאוכלוסייה ותוכניות שיקום להשתלבות חברתית קהילתית.

**בעקבות סקר הסיכונים הכלל עירוני שערכה הביקורת שהצביע על סיכונים מובנים ושורשיים, ושעל אף תוכניות העירייה להפחתתם נותרו גבוהים, הושם השנה דגש מיוחד על בטיחות בעבודה ובמתקני העירייה.** נערכו שלושה דוחות בתחום זה: בביקורת בטיחות בתעבורה – נבחנו האמצעים והפעולות לשמור על בטיחות הנוהגים והנהגים; בביקורת בטיחות במרכז הלוגיסטי העירוני – נבחנו ההטמעה והיישום של כללי הבטיחות והגיהות ביחידות המרכז הלוגיסטי העירוני; וביקורת נוספת סקרה היבטי בטיחות במתקני נופש ופנאי (קאנטרים עירוניים) ועמדה על פערים וליקויי בטיחות הדורשים הסדרה ומענה מיידי.

מביקורת שנערכה על מנהל בינוי ותשתיות, נערך דוח על בקרת התנועה והתפעול של מערכת הרמזורים. אגף התנועה, המרכז את הנושא, אמון על ניצול תשתית התחבורה באופן המבטיח את הפעילות העירונית, הניידות, רמת השירות והבטיחות לכלל משתמשי הדרך.

**בשנים האחרונות מתגברת החשיפה להשפעות שינויי האקלים והסכנות מהתחממות גלובלית. אחד הכלים להתמודדות הוא תכנון בר קיימא הכולל תכנון בנייה ירוקה. הביקורת ערכה דוח מקיף במנהל ההנדסה לבחינת יישום המדיניות העירונית בנושא בנייה ירוקה, אנרגיה מתחדשת והטמעת הוראות תכנון בר קיימא הן בתכנון והן בבנייה של מבני ציבור.**

בבחינת מערך הטכנולוגיות ומערכות המידע, ערכה הביקורת דוח בנושא ניהול שינויים במערכות מידע, והועלה בו הצורך בתהליך מוסדר ומובנה לאישור ולביצוע שינויים ושיפורים במערכות כדי להבטיח שהשינויים יבוצעו בצורה מבוקרת, יעילה ואמינה תוך הפחתת הסיכונים לפגיעה ביציבות המערכת או בשלמות הנתונים. דוח נוסף בתחום המחשוב עסק ברכש רישיונות תוכנה וחיידושם כדי להבטיח שימוש יעיל וחוקי בתוכנות. בדוח נפרד בחנה הביקורת את מערך השירות הפנים עירוני, כולל מוקד התמיכה (Help Desk), לתחזוקת ציוד מחשוב וטלפניה. הביקורת בחנה את אמות המענה, את יישום תנאי ההסכם עם הספק ואופן המעקב והבקרה על תפקוד המוקד.

בבחינת מערך ניהול הכספים נערכו שני דוחות: הראשון – סקר המשך למעילות והונאות שבחן את החשיפות הקיימות בתהליך טרם מימוש ההתקשרות עם ספק, השני – בחינת תהליכי העבודה הנהוגים במחלקת שומה והשבחה באגף היטלי השבחה ואגרות פיתוח והטמעתם בשגרות העבודה במחלקה.

מהכרת הביקורת את חשיבות תחום החינוך בעבור תושבות ותושבי העיר, נערך דוח במנהל החינוך שבחן את זמינות מערכות המידע שבשימוש מוסדות החינוך שיש להן תפקיד מרכזי בשיפור המועילות של ניהול חוויית הלמידה.

**עוד כלולים בדוח המבקר שני דוחות חוצי ארגון: דוח ביקורת בנושא חדשנות מוניציפלית הצביע על הצורך ביישום מיטבי והפקת ערך מרבי מפעילות רשות החדשנות העירונית החל מגיבוש אסטרטגיה כללית ותוכנית עבודה רב שנתית, דרך קביעת יעדים מדידים והטמעת נורמות מקצועיות לשילוב בתרבות הארגונית; דוח ביקורת על פעילות הוועדה למסירת עבודות למתכננים שבחן את תהליכי ההתקשרות עם יועצים בתחומי ההנדסה, הבינוי והתשתית והתפעול, המספקים שירותים לביצוע עבודות מקצועיות הדורשות ידע ומומחיות.**

השנה נערכו שני דוחות בתאגידי עירוניים. האחד בחן את פעילות חברת עתידים, המוחזקת בבעלות משותפת עם אוניברסיטת תל אביב ועוסקת בייזום, בבנייה ובהשכרת משרדים. הביקורת הציפה את הצורך בבחינה אסטרטגית והצבת יעדים למיצוי פוטנציאל ההשכרות לתעשיות עתירות ידע. דוח נוסף בחן היבטים בניהול ובתפעול של תיאטרון הקאמרי שנרשם כהקדש ציבורי. הביקורת התמקדה בממשל תאגידי בתיאטרון, בניהול תהליכי העבודה, בפיקוח ובבקרה ובהיבטים כספיים הנוגעים לקביעת תקציב, תמחור ואבטחת אמצעי התשלום בתיאטרון.

כאמור, בדוח השנתי מופיעות בפרק נפרד ארבע בדיקות מיוחדות: בדיקה בנושא אכיפת הסדר הציבורי, ובה נבחנו פעולות העירייה במענה לתלונות תושבים ברחוב ירמיהו וברחוב בית אל; בדיקה בעניין מכירת כלי רכב עירוניים, ובה נבחנו עלויות כספיות לעירייה בעיקר עקב התמשכות הליכי מכירה; ושתי בדיקות בדגש על מנהל תקין וטוהר המידות – בדיקה בנושא תהליך פינוי גזם ופסולת חריגה, ובה עלה חשד להתנהלות לא נאותה מצד עובדים; בדיקה של הפעלת מתנדבים במנהל השירותים החברתיים, ובה עלה חשש לניצול לרעה של מטופלת במנהל.

בדוח המבקר מושם דגש על יעילות התהליכים, סדרי מנהל תקין, שמירה על טוהר המידות ומיצוי זכויות התושב והתושבת. הדוח השנתי מצביע על ליקויים: הפעולות שבוצעו לא נוהלו באופן אפקטיבי, לא הוטמעו מערכי בקרה נאותים, נמצאו ליקויים בנוהלי העירייה, לא נשמרה הפרדה בין תפקידים, לא הייתה הקפדה על מנהל תקין וכללי האתיקה. יש לציין גופים שפעלו לאלתר ליישום המלצות הביקורת ותיקון הליקויים.

**מערך הביקורת, שאני אמונה עליו, רואה חשיבות עליונה במיסוד גישה שיטתית לקידום תהליכי ניהול הסיכונים, הבקרה, הפיקוח והממשל התאגידי ולשיפור האתיקה הציבורית. ההמלצה הנשנית של הביקורת לקביעת קוד אתי ארגוני היא חלק בלתי נפרד מגישה זו.**

דוח מבקרת העירייה אינו דן בכלל פעולות העירייה, אלא באלה שבוקרו בלבד. היקף הביקורת נגזר מהמשאבים העומדים לרשות הביקורת, ולפיכך ההתמקדות במספר מסוים של נושאים.

ראויים לציון הדיונים הפוריים והמשמעותיים בדוחות הביקורת המתקיימים בראשות מנכ"ל העירייה, מר מנחם לייבה וסמנכ"לית לתכנון ומ"מ, הגב' עדי צברי. בדיונים מוצגים ממצאי הביקורת ומסקנותיה, ומתקבלות מייד החלטות ליישום המלצות הביקורת.

אני מבקשת להודות לך, ראש העירייה, על תמיכתך במוסד מבקרת העירייה ובפעילות מערך הביקורת העירוני, ולמנכ"ל העירייה על ההתייחסות העניינית והמקצועית, הרואה בביקורת כלי ניהולי מהמעלה הראשונה לקידום פעולות העירייה ולעמידה ביעדים ובמטרות שנקבעו. שיתוף הפעולה של המנהלות, המנהלים, העובדות והעובדים בעירייה עם משרד המבקרת מעיד על השרשת תפיסת ההנהלה את חשיבות עבודת הביקורת לכלל הדרגים.

**הוקרה מיוחדת שמורה, כתמיד, לצוות המבקרות והמבקרים שעמד במשימה ובזכותו מוגש דוח שנתי מקצועי ומשמעותי, כשכולנו מייחלים להשבת כלל החטופים – חיים וחללים – ארצה.**

לפי סעיף 170ג(א) נמסר העתק מדוח מבקרת העירייה גם לחברות ולחברי הוועדה לענייני ביקורת.

בכבוד רב,  
  
אליה שבתאי-פרנק  
מבקרת העירייה