



## הערות ראש העירייה

1. דוח הביקורת חשף כשל ניהולי בעבודת האגף לגביית אגרות ודמי שירותים, כאשר גורמים נוספים תורמים למצב הן במינהל כספים והן באגף המחשוב.
2. עם הצגת ממצאי הביקורת בפני הנהלת העירייה (יולי 2004), התקבלו החלטות אופרטיביות וננקטו צעדים מתאימים ע"מ לתקן המצב ולשנות את שיטת העבודה.
3. נקבעו עקרונות ברורים:
  - ✓ שלט קיים – משלם.
  - ✓ לא משלם – מוסר.לאור עקרונות אלה נקבעו היעדים הבאים:
  - ✓ יעד גבייה לשלטים קיימים – 100%.
  - ✓ לפחות 97% מהשלטים ידועים למערכת.
  - ✓ מאיתור שלט קיים ללא רשיון – מעגל טיפול קצר עד להסרתו.
4. מנכ"ל העירייה הדגיש חשיבות השמירה על שלטון החוק, מעבר להיבט הכספי. עלות הסרת שלט, לא תהווה מגבלה או מכשול לביצוע המשימה.
5. דיוני סטטוס מתקיימים בראשות המנכ"ל באופן שוטף.
6. הנהלת מינהל כספים והאגף לגביית אגרות ודמי שירותים בראשו, התגייסו לשיפור ולייעול תפקוד יחידת השילוט, ע"מ להשיג את מטרת היחידה: גבייה מקסימלית של אגרות עבור שלטים חוקיים קיימים והסרת השלטים הבלתי חוקיים בעיר.

### **להלן הפעולות שננקטו בעקבות דוח הביקורת:**

- ✓ העיר חולקה ל- 18 אזורי פיקוח, כאשר כל אזור מקיף בין 700 – 800 עסקים בעלי שילוט. זאת, במטרה ליצור מעגלי פיקוח קצרים ויעילים (השלמת סבב פיקוח תוך חודש – חודש וחצי).
- ✓ כל השלטים המוצבים בשטח מוזנים למערכת הממוחשבת.
- ✓ הוצאו הנחיות להסרת השלטים: לשלטים המוצבים ללא רשיון (שלטים שנדחו ע"י הוועדה או שלטים שלא שולמה האגרה בגינם) נמסרות דרישות הסרה בצירוף טופס פניה לועדת שילוט



- לגבי חוב עד 1,000 ש"ח – ניתנת דרישה להסרה תוך 10 ימים, ולאחר מכן מבוצעת הסרה. לגבי חוב מעל 1,000 ש"ח – ניתנת דרישה להסרה תוך 4 ימים ולאחר מכן חוזרים ומגישים דוח ברירת משפט ומבצעים הסרה. כנגד שלטים קשים להסרה – מוגש דוח ברירת משפט, או לחילופין, כתב אישום פלילי.
- ✓ הוגדרו סמכויות הרישוי של המפקחים בשטח – בשיתוף עם יו"ר ועדת שילוט עליונה ואדריכלית העיר.
- ✓ הוקם צוות של שני מפקחים בכירים המארגן ומנהל עבודת המפקחים ומבצע בקרת איכות עבודתם. במסגרת עבודת הצוות מבוצעות בדיקות לגבי מידות וסיווג השלטים, כולל אימות נתונים בשטח; וכן בדיקת שלמות החומר באמצעות סקרים מדגמיים (במטרה לוודא, כי כל השלטים המוצבים בעיר, מקבלים ביטויים במערכת המחשוב).
- ✓ בוצעה מדידה חוזרת של כל שלטי פרסום החוצות ושילוט על הגגות. כתוצאה מכך, תוקנו שטחי החיוב.
- ✓ בעקבות פיילוט שבוצע באגף, הוחלט לצרף לצוות אגף שפ"ע מפקח שילוט המוסר דרישות אזהרה לפני הסרה בפועל. מהלך זה הביא להתייעלות בכל הקשור להסרת השלטים.
- ✓ ביצוע בקרת סיכונים במערכת השילוט המבוצעת ע"י משרד רו"ח, צפויה להסתיים ב-1 אוגוסט 2005.
- ✓ התאמת הרישומים בספר הנה"ח המרכזית ובחשבונות החייבים המבוצעת ע"י משרד רו"ח חיצוני, צפויה להסתיים בתחילת יולי 2005. עם סיום העבודה תוגשנה המלצות והנחיות לעבודה עצמאית באגף
- ✓ נוהל "גביית תשלומים בגין אגרת שילוט" שמטרתו:
- א. פירוט הפעולות הנדרשות מעובדי יחידת הפרסום והשילוט באגף גביית אגרות ודמי שירותים בעת גביית תשלומים, בכל אחד מאמצעי התשלום.
- ב. פירוט תהליכי הבקרה.
- יופץ במהלך יולי 2005.
- ✓ שני נוהלי עבודה פנימיים נמצאים בשלבי כתיבה סופיים:
- נוהל אכיפת אגרות שילוט.
- נוהל בקרת איכות עבודת מפקחי השילוט.
- ✓ גויס כלכלן לאגף שעסק בניתוח קובץ השילוט: מצבת חייבים, היקף החיוב, גבייה, חובות עבר וכו'.

✓ החל מאמצע מאי 2005, צוידו מפקחי השילוט במסופונים חדשים, אשר הוכנסו לשימוש מיידי.

7. מערכת המחשוב יחידת השילוט –

✓ מערכת המחשוב נמצאת בשלב של השלמת פיתוח ואחזקה שוטפת ומבוצעים בה שינויים ושיפורים, ע"מ שתיתן המענה הנדרש.

נבנתה תכנית עבודה ע"י אגף המחשוב בתיאום עם האגף לגביית אגרות ודמי שרותים ויחידת השילוט ובה, פירוט המשימות עפ"י הנושאים השונים. המשימות דורגו בהתאם לסדר עדיפויות שנקבע ע"י האגף.

בין השיפורים והשינויים ניתן לציין כי, פותח מודול חדש לניהול סטטוס מעקב שוברים, שוכתב מודול ביצוע פעולות כספיות ושופר הטיפול בהרשאות המשתמשים.

✓ במקביל, יפעל אגף המחשוב, בתיאום עם יחידת השילוט, לביצוע ההמלצות הנגזרות מהעבודה לגבי בקרת סיכונים במערכת ומהעבודה להתאמת הרישומים בספרי הנה"ח המרכזית ובחשבונות החייבים (המבוצעות ע"י משרדי רו"ח חיצוניים).

✓ בהתאם להנחיית מנכ"ל העירייה, ערך הסמנכ"ל לתכנון תחקיר אודות אפיון ופיתוח מערכת מחשוב יחידת השילוט.

לאור התחקיר הנחה הסמנכ"ל:

א. יש לראות בדרישה המבצעית את אבן הדרך המרכזית במהלך האפיון.

ב. יש ליישם את נוהל המפתח שאומץ ע"י העירייה.

ג. יש למסד תהליך פיתוח החל משלב הגדרת הצורך ועד להטמעת המערכת. תהליכי הפיתוח יתועדו תוך עמידה ביעדים ובמשימות.

ד. מנהל התכנון יציג בפני הלקוח את עלות המערכת ויעקוב אחר סטטוס ההתקדמות בהתאם לתכנית העבודה.

8. אגף ארגון ותקינה, בתיאום עם האגף לגביית אגרות ודמי שירותים, נערכים לביצוע פיילוט היתרונות הגלומים בהפרדת הרשויות:

א. אתיקה – מינהל תקין – צמצום הפוטנציאל לפעילות חריגה.

ב. מיקוד הפעילות – יעדים ברורים ומדידים לכל אחת מהרשויות.

ג. יעילות תפעולית.

ד. אחידות מערכי הגבייה.

ה. אפשרות ליישום מדיניות אכיפה שונה בין אכיפת חוק לאכיפת גבייה.



- תוצאות ומסקנות הפיילוט יוצגו בפני מנכ"ל העירייה במהלך חודש דצמבר 2005.
9. השירות המשפטי מקדם הצעת חוק עזר בעניין שילוט שמטרתה לקבוע סדרים חדשים ושינויים בחובת תשלום האגרות.
10. מנכ"ל העירייה העיר למנהלת אגף אגרות וד"ש ונוף במנהלת יחידת השילוט והנחה אותן לפעול שלא יישנו מקרים אלה בעתיד.
- נושא המשך כהונתו של האחראי על המפקחים, נמצא בטיפול סמנכ"ל משאבי אנוש ומינהל.