

14/12/2005
2662

לכבוד

מבקרת העירייה
עיריית תל-אביב-יפו

ג"נ,

הנדון: התייחסות לטיוטת ממצאים לדו"ח ביקורת

בנושא עזרה ובצרון – שיפוץ בתים

סימוכין: שלך ה.ח. – 1203 – 08410 – מ-6.10.05

1. במהלך מספר חודשים נערכה על ידך ביקורת מקיפה בנושא שיפוץ בתים בחברת עזרה ובצרון. ממצאי הביקורת מפורטים במסמך שבסימוכין.
2. החברה מודה לצוות הביקורת על עבודתו.
3. מצאנו לנכון להתייחס באופן פרטני למעשה לכל ממצא שהוצג על ידכם בטיוטת הממצאים, ההתייחסות מורכבת מפירוט מילולי שדן בממצא הנידון ומגובה בחומר כתוב רלוונטי כנספח ממספר המאשש את טענותינו.
4. בנוסף לאמור לעיל ברצוני להבהיר במספר מילים את שיטות / עקרונות עבודה של מחלקת שיפוץ בתים, כמובן בהתייחס לממצאי הביקורת.
5. במסגרת מחלקת שיפוץ בתים יוצאים לשיפוץ בפועל כ-100 בתים כל שנה מסוגים שונים כגון: בתים רגילים (כדוגמת לב העיר), רבי קומות, בתים מסוכנים, בתים לשימור בפריסה גיאוגרפית רחבה. בנספח א' הרצ"ב מופיע פירוט תלת שנתי של סוגי טיפול שונים בפרויקטים הנ"ל בהתאם לשלב קידום פרויקט. כפי שניתן להתרשם מדובר על מאות רבות של תיקים המטופלים ע"י המחלקה במהלך כל שנה.

6. פרויקטי שיפוצי בתים דומים אחד לכל פרויקט בינוי אחר המוכר לנו בהיבט שלבי ביצוע שונים, כגון: תכנון, הכנת כתב כמווית, דו"ח שיח עם מזמין (וועד הבית), תהליך קבלת ועיבוד הצעות המחיר, בחירת קבלן מבצע ע"י מזמין, שלבי ביצוע שונים בהתאם למפרט וכתב כמווית, תהליך מסירת הפרויקט, שנת בדיק וכמובן תהליכי ניהול תקציב לאורך חיי הפרויקט, ומאידך קיימים מספר היבטים ייחודיים המאפיינים פרויקט מסוג המדובר, כגון: מעורבות רבה של ועד הבית / דיירי בניין בפרויקט שמתבצע תוך המשך חיים בבניין במהלך חודשים שבהם מתבצע שיפוץ, תהליכי מתן הלוואות מיוחדות לבעלי נכסים בבניין, שילוב קבלנים קטנים יחסית במלאכת שיפוץ שהיא תורה בפני עצמה.

7. רוב התהליכים הקיימים בפרויקטי שיפוצי בתים דומים מאוד לתהליכים המקובלים הן בשוק בניה בכלל והן למגזר ציבורי / עירוני בפרט, כגון: משרד השיכון, משרד הבטחון, עיריית תל-אביב-יפו וכו'.

במחלקה מועסקים מספר מהנדסי בניין הן אורגניים והן חיצוניים המשמשים מנהלי פרויקטים שתפקידם לתכנן פרויקט שיפוץ שבתחום אחריותם, להכין מפרט שיפוץ עפ"י מפרט טכני קיים של עזרה ובצרון לרבות מחירון שהינו חלק אינטגרלי של המפרט וכמובן לבצע פיקוח הנדסי בשלב ביצוע כל פרויקט, חלק מממצאי הביקורת וגם כיוון מסקנות שגוי ולא תואם את הקיים בשוק הבנייה בישראל, התייחסות פרטית מופיעה בתוך התייחסות הרצ"ב לממצאים.

8. המחלקה פועלת עפ"י נוהלים הקיימים שמפרטים אופן טיפול של כל שלב בפרויקט, כמובן במהלך השנתיים האחרונות נערכה פעילות רחבת ידיים לפירסום פעילות של שיפוצי בתים ברחבי העיר לרבות הקמת אתר אינטרנט, הכנת והפצת חוברות מידע ודפי מידע, לעיתים חלו טעויות, בעינו לא מהותיות, בין מקורות מידע שונים ואנו נפעל לעידכון של כולם באופן אחיד.

9. במהלך 3 השנים האחרונות חלו במחלקת שיפוצי בתים שינויים אירגוניים מרחיקי לכת, כגון: החלפת מנהל המחלקה בסוף 2003, שינויים מבניים בין מרכז מידע ומרכז ביצוע, קליטת מהנדסים אורגניים למחלקה, הקמת מרכז מידע במתכונת חדשה ומשופרת וכו'. כמובן כל השינויים הנ"ל הביאו אחד להגדלת היקף הפעילות, כפי שניתן לראות בנספח א' הרצ"ב ומאידך גרמו לבעיות מסוימות בתיווך ותיעוד חומרים רלוונטיים במחלקה, כל הממצאים שהוצגו ע"י הביקורת אכן נכונים ויתוקנו בהתאם.

10. חשוב לציין כי למחלקת שיפוצי בתים בפרט כמו לכל חברת עזרה ובצרון קיימת הסמכת ISO 9002 והיא פועלת תחת השגחתו של מכון התקנים על בסיס ביקורות תקופתיות.

3...

11. כל הפעילות העניפה לא ניתן לקיים ללא מערכות מיחשוב מתקדמות וחברת עזרה ובצרון בחרה, קיים תיעוד מלא לתהליך הבחירה ע"י דירקטוריון החברה, בפלטפורמה של רמדור (סופרמכרז וסופרתקציב) בגיבוי מג'יק ו-ms.project לניהול לוחות זמנים. החברה לא מאלצת אף גורם חיצוני לעבוד עם החברה, אך דורשת להשתמש בפלטפורמה מיחשובית זהה ע"מ לקיים תהליכי עבודה תקינים, כך נהוג בכל חברה מכובדת שעוסקת בתחום בנייה בישראל.

12. ברצוני לתת התייחסות מיוחדת לגבי ממצאים של הביקורת בתחומים רגישים הבאים: מתן הלוואות, בחירת קבלנים, תדירות פיקוח ונושאים כמותיים נוספים. ברוב המקרים הוכחנו הן כמותית והן באמצעות מסמכים רלוונטיים כי ממצאי הביקורת אינם מדויקים / שגויים. חלק מהממצאים הוצגו באור מעוות או מכוון באופן אישי וגם לגבי הממצאים האלה ניכנתה התייחסות עניינית שמוכיחה את ההיפך.

13. אני רואה בעצם עריכת הביקורת מהלך חשוב שמטרתו לשפר ולייעל תהליכי עבודה במחלקת שיפוצי בתים ובאמצעות כך להגדיל היקפי ביצוע בעיר תל-אביב-יפו ע"מ לשפר מראה בתיה.

14. רצ"ב בחומר הנלווה למסמך זה התייחסות פרטנית לממצאי הביקורת.

15. תודה על שיתוף הפעולה.

בכבוד רב,

מנכ"ל החברה

לוח:

נספח התייחסות לטיוטת ממצאים

העתיקים:

- מנכ"ל העירייה
- גזבר העירייה
- סמנכ"ל תכנון וארגון
- היועץ המשפטי לעירייה
- סגן גזבר העירייה ומנהל אגף החשבונות
- סגן גזבר העירייה ומנהלת אגף התקציבים
- מנהלת לשכת תאגידים עירוניים

נספח א' – פעילות מחלקת שיפוצי בתים בפריסה תלת שנתית

שנה	פניות דיירים	פתיחת תיק	טבלאות השוואה	חתימת חוזה	צוי התחלת עבודה	סה"כ יחידות דיוור	סה"כ תיקים
2003	381	142	113	88	79	1160	422
2004	583	201	136	92	100	1684	523
נובמבר 2005	555	212	130	116	97	1295	551
תחזית 2005	610	230	145	130	110	1550	630

הנדון: התייחסות לממצאי הביקורת

סעיפים 9-12:

ברצוננו להדגיש שחווה השיפוצים נחתם בין וועד הבית לקבלן. עזרה ובצרון משמשת כמנהל פרויקט השיפוצ ובנוסף מעניקה הלוואות לדיירים.

סעיף 12 ו':

במהלך שנ"ע 2004 החברה החליטה להקטין גובה התשלום הנגבה מדיירים מ-2,300 ₪ לבניין ל-1,400 ₪ לבניין וזאת במטרה למשוך יותר ועדי בתים לשפץ בתיים דרך עזרה ובצרון.

סעיף 12 ח':

בנוסף לאמור בממצא הביקורת מינוי המפקחים נעשה כעיקרון בחלוקה שווה למעט מקרים שבהם יש יתרון יחסי למפקח מסויים בבתים מסוכנים או בתים לשימור ראה נספח מס' 1.

סעיף 12 יא':

הרינו לציין כי נציגות הבניין יכולה לבחור את כל שמונת הקבלנים בהתאם לשיקול דעתם ולרשימת הקבלנים המומלצת לאותה תקופה בהתאם לנוהל סעיף 2.3 תת סעיף י' רצ"ב נספח 2 ובנוסף יש באפשרותם לבחור קבלן חיצוני אחד מטעמם אשר עומד בקריטריונים (אישורי קבלן, רישיון קבלן עדכני, סיווג קבלני וכו').

סעיף 12 יב'-יג':

הקריטריונים לבחירת הקבלן נובעים מאישור הסיווג הקבלני הקיים בידם עפ"י רשם הקבלנים וזאת עפ"י היקף וסכום הפרוייקטים – רצ"ב נספח מס' 3, ובנוסף לכך חלוקת עומס יחסית שווה בין הקבלנים המופיעים ברשימת החברה רצ"ב נספח 3 א'.

סעיף 12 יד':

אכן הקבלנים מחוייבים בתשלום דמי השתתפות בהליך הגשת ההצעות בהתאם לנוהל מס' 17 הקיים במחלקה – רצ"ב נספח מס' 4.

סעיף 12 יז' - הבהרה:

במסגרת הדיון בוועדת שיפוצים נפתחים מסמכי הצעות המחיר של הקבלנים ומדורגים לפי סדר הזול ביותר בלבד. במסגרת הוועדה לא נערך שום דיון בנושא העדפת קבלן זה או אחר אלא נקבע הקבלן הזול ביותר בלבד בנוסף ברצוננו לציין כי לוועד הבית מועברת רשימה מלאה של כל הקבלנים עם הצעות מחיר שניתנו על ידם.

סעיף 12 י"ט-כ':

לגבי שאר הקבלנים שהשתתפו בהצעות המחיר לרשות הנציגות עומדת הזכות לבחור כל אחד מהם (נספח 5) עפ"י הנוהל ראה סעיף 12 יח' בממצאי הביקורת.

סעיפים 13-15:

הממצאים מקובלים עלינו ונוודא התאמה מושלמת בין אתר האינטרנט לבין הנוהלים ומסירת המידע. אתר האינטרנט נמצא בשלבי הקמה חדשה ואנו בניסוי. היעד 02/06 שהאתר יהיה מעודכן באופן מלא אשר תואם את המידע הכתוב ואת נהלי המחלקה.

סעיפים 16-20:

התקיימה שיחה עם פקידות מרכז מידע בנושא "המלצות להכרזות מבנים מסוכנים" ולא הצלחנו לאתר אף מקרה של המלצה כזו, במידה וקיים ברשותכם מידע ספציפי לגבי פקידה זו או אחרת וכמו כן כתובת בניין רלוונטית נשמח להתייחס. עזרה ובצרון כחלק משירות לאזרח מוסרת מידע אינפורמטיבי לכלל הציבור ולכל שאלותיו ובמסגרת זו נכלל המידע לעניין בדיקת המבנה כמסוכן או לא שהוא חלק מבדיקה שמבוצעת ע"י המחלקה טרם ההתקשרות. וועד הבית לא יכול להצהיר על כלום, מי שמצהיר ומכריז על מבנה מסוכן הינו המדור למבנים מסוכנים בעירייה אשר מחליט מבחינה הנדסית ובהתאם לקריטריונים שנהוגים במדור זה האם המבנה מסוכן. כתב הכמויות מוכן על ידי המהנדס בהתאם למצב הנוכחי של הבניין וכולל את כל הליקויים המסוכנים בו אם יש ולכן כאשר המבנה מוכרז כמסוכן לאחר הכנת כתב הכמויות כל הסעיפים המסוכנים נכללו כבר במסגרת הכנת כתב הכמויות.

סעיפים 21-22:

כנראה לא הבנתם כראוי את המוגדר בנהלים המפורטים בסעיפים 6.2.4 ו-6.2.6 להלן הבהרה: הקבלן המומלץ לא נקבע באופן חד משמעי לפני פתיחת הצעות המחיר, אלא רק לאחר שכל המעטפות נפתחו ונרשמו ע"י מזכירת הוועדה תוצאות הצעות המחיר רצ"ב בנספח מס' 3 ב' דוגמת מסמך של וועדת שיפוצים במעמד פתיחת ההצעות.

סעיף 6.2.6 דן במקרים שעשויים לקרות לאחר עריכת טבלת ההשוואה (אחרי ועדת שיפוצים כנוהל קבוע ומחייב) במידה וחלה טעות זו או אחרת בכתב כמויות של קבלנים.

סעיפים 33-34:

אישור תשלום כל חשבון של קבלן ע"י מרכז ביצוע נעשה רק לאחר אישור וחתימת המפקח החיצוני על ה-ן ובהתאם לתהליכי עבודה הנהוגים בענף – רצ"ב נספח 7.

סעיף 35 א'-ה':

במהלך 3 השנים האחרונות חלו במחלקת שיפוצי בתים תהליכי רה-אירגון לרבות החלפת מנהל מחלקה ושלושה מנהלי מרכז ביצוע. אכן קיימת בעייה מסוימת של שיטת תיוק בארכיון, חשוב להדגיש כי אורך חיים של כל פרויקט נע בין 2-4 שנים ולעיתים יותר ויכול להיות וזה גורם לאי סדר בתיוק.

בכל אופן הממצא מקובל ויטופל בהתאם ע"מ לשפר רמת התיוק במחלקה.
במקביל נבחן באופן רציני תהליך של סריקת כלל התיקים במחלקה והעברתם למדיה ממוחשבת.

סעיף 35 ו' 1 א'-ב':

קיימת טעות סופר ע"ג העמוד הראשון של החוזה. תאריך חתימת החוזה הנכון בפרוייקט 1757 הינו 9.1.05 ומצויין בדף מס' 20 של החוזה כולל חתימות – רצ"ב נספח מס' 8.

סעיף 35 ו' – 2:

אכן הממצא נכון, בטעות צורף דף לא רלוונטי להסכם.

סעיף 35 ו' – 3:

מדובר על הערה טכנית של הביקורת.
ייתכן ותיקים אלו נמצאו על מדפי גמר ביצוע בטרם הועברו למדפי שנת בדק אך לציין כי בכל מקרה מערכת מג'ק, הביצוע בפועל, חתימה ע"ג ח-ן סופי הם הקובעים לתחילת שנת הבדק.

סעיף 36 א':

כל נושא הפיקוח והתכנון – אין בקרה על בקרה כפי שאין ביקורת על ביקורת החברה מעסיקה כח עבודה מקצועי שאמור להיות אחראי לעבודתו (כח עבודה מקצועי ומהנדסי בניין שאמורים לשאת באחריותם במידה ויתגלו כשלים) כפי שנהוג בענף בנייה בכלל.

סעיפים 27 ב', סעיף 36 ב':

לא קיימת חובה והגדרה בנוהל לעניין חתימת הקבלן והמפקח בצו תחילת עבודה רצ"ב נספח 11 הנוהל.
צו תחילת עבודה הינו מסמך הנחיה לתחילת ביצוע עבודת השיפוץ ובסמכות מנהל המחלקה.

סעיף 36 ג' – ו':

מקבלים את הממצאים כבר לפני שנה החלה להתבצע בקרה על תדירות הביקורים רצ"ב בנספח מס' 20 מסמך שהוצא למפקחים ב-5.9.05 סעיף 3 בהמשך תפורט התייחסות בהתאם.
בחוזה הפיקוח העתידי יוכנס נוסח מתוקן לנושא הביקורים וכל סטייה מהחוזה המפקח יקנס.

סעיפים 55-56:

נפתרה הבעיה ונתקבלה כספת גדולה עם פתח הכנסת מעטפות רחב יותר.

סעיפים 57-58:

החברה לא ייחסה חשיבות יתרה לעניין זה, הממצא מקובל והנוהל יעודכן בהתאם.

סעיף 59:

נערך בירור עם עובדות המחלקה ואין בסיס לטענה שמתבצעות שיחות עם קבלנים בנוגע לעבודות עתידיות.
כידוע תהליך בשלות פרוייקט ויציאתו לביצוע אורכת בין 2-4 שנים.

במסגרת קידום ושיווק פרוייקטים לביצוע בנות מרכז מידע מבצעות טלמרקטינג על בסיס נתונים לפרוייקטים הזקוקים לקידום התהליך.

סעיף 60 ד.ה.ז.ח:

רצ"ב פרוטוקולים מועדת כספים ומועצת מנהלים – נספח 12.

סעיף 60 ו':

חברת עזרה ובצרון הינה חברה מתקדמת מבחינה טכנולוגית ואינה מאלצת אף גורם להגיע לרמת טכנולוגיה שבה היא עובדת המעוניינים יצטרכו להתאים עצמם.
לא יעלה על הדעת שחברה אשר מנהלת היקפים תקציביים של כ-100 מליון ₪ בשנה לא תשתמש במערכות ממוחשבות מתקדמות לצורך ניהול פרויקטים שבתחום אחריותה. כפי שצויין לעיל נרכשה חבילת ר לצורך כך כפי שנהוג בענף הבניה משתמשים בכלים ממוחשבים לצורך ניהול פרויקטים כגון: משרד השיכון, משרד הבטחון וכו'.
כמו כן עזרה ובצרון הינה החברה העירונית היחידה בעלת הסמכת מכון התקנים – רצ"ב תעודת הסמכת ISO נספח מס' 10.

סעיף 61:

עפ"י הנוהל נציגות הבית רשאית להיות במו"מ רק עם הקבלן הזול ביותר או הבא אחריו ובלבד שההפרש עומד על 5%, אך עומדת ליכונם האפשרות לחתום חוזה עם כל קבלן אחר שהשתתף בהצעות המחיר ובלבד שקיבלו הסכמת הדיירים עפ"י חוק בתים משותפים.
למרות האמור לעיל קיימים מקרים בהם מזמיני העבודה (נציגות הבית) מתעקשים על חתימת חוזה עם קבלן שלא במסגרת ההפרש לעיל.
עזרה ובצרון לא עורכת תהליך מכרז לגבי פרוייקטים של שיפוץ בתים, אלא תהליך קבלת הצעות המחיר מהקבלנים, כפי שפורט לעיל.
מזמין העבודה, דהיינו ועד הבית רשאי לבחור כל קבלן עפ"י שיקול דעתו הבלעדי, כמובן שהקבלן הנבחר עומד בדרישות מקצועיות של עזרה ובצרון.
אכן קיימת סתירה בין נוהל של החברה לבין המציאות בשטח, החברה תבחן אפשרות לעדכן את הנוהל הקיים בהתאם להתנהלות הקיימת בפועל.
עזרה ובצרון מקבלת את הערת הביקורת לעניין חוסר הימצאותו של מסמך חתום ע"י הוועד שבו מצויין אישורם וחתמתם לעניין השיפוצ שלא במסגרת הנוהל.

סעיף 70 א':

הנהלים מציינים שיש לבצע מעקב ובקרה בכל שנה על כשירותם של המפקחים ואינו מחייב לבצע החלפתם במידה ואיננו מוצאים לנכון רצ"ב נוהל מס' 21.
במהלך 3-4 שנים אחרונות שונו מצבות המפקחים בחברה, כגון:

- נוסף משרד י ה
- נוסף משרד א ש שעבד עם החברה במהלך 2004-2005 והפסיק לעבוד עם החברה לקראת 2005.

- משרד של ע א , סיים עבודתו עם החברה במהלך 2004.

סעיף 70 ב' + סעיף 71:

ממצא הביקורת שגוי ואינו משקף את המציאות כלל. החברה מידי שנה נוהגת לחתום ולחדש חוזים עם המפקחים, רצ"ב חוזים לדוגמא נספח מס' 13, לא ברור לנו מהיכן התקבל מידע שגוי כפי שמצויין בממצאי הביקורת.

סעיף 72:

התייחסות כללית לסעיף:

עבודתו של המפקח מוגדרת בנהלי העבודה, בחוזה ובתקנות הנהוגות עפ"י המתחייב בענף הבנייה וכללי הפיקוח. ניתן לראות כי הממצאים מהווים חלק שולי מהפעילות הכוללת של החברה ומהיקף הפרויקטים המבוצעים. בכל מקרה קיימת ביקורת שוטפת על פעילותו של המפקח, כל חריגה וסטייה מעקרונות הפיקוח מטופלת בזמן אמת ע"י הגורמים המקצועיים בחברה.

סעיף 72 ה' 4:

ניתן לראות כי הנתונים על ביקורי המפקחים באתר המרוכזים בטבלה מעידים על נוכחות גבוהה של המפקחים בשטח ומספר הביקורים מניח את הדעת המקצועית. מתוך עיון בטבלה ועריכת חישוב מתמטי פשוט ניתן לראות כי רק בכ- 40% מהמקרים שנבדקו ע"י הביקורת היתה חריגה מעבר לכ- 25% מהיקף הביקורים.

בנוסף שיטת החישוב של הביקורת לא לקחה בחשבון מקרים בהם הפרויקט מופסק, מוקפא, מתעכב מכל סיבה שהיא, דבר הגורם להתארכות הפרויקט ובעצם משפיע לרעה על שיטת חישוב מספר הביקורים באתר.

על מנת להמחיש את המשפט הנ"ל להלן ניתוח מפורט של אחד הפרויקטים שנלקח על ידכם כדוגמא שמספרו 5340.

- עפ"י צו תחילת עבודה הרצ"ב משך הפרויקט תוכנן להתבצע תוך 7 חודשים, כלומר עפ"י הנהלים של המחלקה וכמות הביקורים היתה צריכה להיות $56 = 2 \times 4 \times 7$
- כפי שניתן לראות מתוך יומני עבודה הרצ"ב נספח 29 היו מספר עיכובים שבהם הקבלן לא עבד ולא היה צורך לערוך ביקורים בשטח, כגון: הזמנת ריצוף, בעיות פיגומים וכו', בפועל הפרויקט הסתיים במאי 2004.
- לכן כמות הביקורים בפועל משקפת את המשך הפעיל של ביצוע הפרויקט.

סעיף 72 ו':

בהתייחס לכמות הפעמים שבהם נכח קבלן או מי מטעמו בביקורים של מפקח באתרי עבודה ניתן לראות כי רק ב-9 פרויקטים מתוך 30 אחוז אי נוכחות עלה על 25% שבעינינו בהחלט מדובר על ממצא סביר. לגבי המקרים שבהם הקבלן או מי מטעמו לא נוכח לא בהכרח מצביע על אי נוכחות אלא נובע לעיתים מאי מילוי טופס כנדרש.

בכל אופן אנו לוקחים לתשומת ליבנו את הממצאים החריגים ונדרוש הן ממפקחים ומקבלנים לתזמן באופן סדיר את הביקורים באתרי העבודה.
בהתייחס לסעיף 72 ו' 4 החברה מחייבת את הקבלנים לעבוד עפ"י תקנות בטיחות בעבודה ולהמחשה רצ"ב דוגמת נספח בטיחות בפרוייקט ב נספח מס' 14.

סעיף 72 ז':

עזרה ובצרון אחראית לחוזה המקורי ולסעיפי כתב הכמויות שמצוי אצלה. אין באפשרות החברה לאכוף הסכמים פרטיים שאינם מצוינים בכתב הכמויות.

סעיף 73:

התייחסות כללית

עבודת המפקח כרוכה במדידות והערכות בקירוב בהקשר להכנת כתבי הכמויות והאומדן הראשוני. הערכות אלו ברוב המקרים תואמות את המציאות בשטח ולעיתים נדירות נאלצים מזמיני העבודה (נציגות הבית) לשלם על תוספות שאין מנוס מלבצעם ושלא היו צפויות טרם הכנת כתב הכמויות ע"י המפקח. במקרה והנהלת החברה מוצאת כי קיים כשל ולאורך תקופה ביכולת הערכת המפקח את כתב הכמויות מפסיקה החברה את ההתקשרות עם המפקח. רצ"ב הערות שוטפות למפקחים נספח מס' 16.

סעיף 73 א'-1:

בפרוייקט מספר 1757 מדובר על אחוז החריגה בשטח קירות החוץ עומד על 23.5 אחוז, עזרה ובצרון החליטה כי החריגה תיכלל במסגרת החוזה הפאושלי עליו חתמו הדיירים, מעצם פרוייקט שמנוהל על בסיס פאושלי ולא כתב כמויות למדידה.

סעיף 73 א'-2:

בפרוייקט מס' 1806 אומנם הוגדרו תיקוני בטון לעמודי ק"ק ותקרת עמודים בלבד, אך בוצעו תיקונים בכלל מעטפת המבנה כולל פינות הבניין שלא נכללו בכתב הכמויות המקורי. סך התיקונים הנ"ל מרכיב את שטח כ-100 מ"ר שביצע הקבלן רצ"ב בנספח 35 התייחסות מהנדס המחלקה.

סעיף 73 ב':

לגבי מפקח ספציפי בכתבי כמויות שהוכנו על ידו היו טעויות בהיקף שלא מניח את הדעת ועל כן החברה קיבלה החלטה להפסיק התקשרות איתו במהלך 2004. כפי שצויין לעיל אין באפשרות החברה לבצע ביקורת על ביקורת. בחוזים החדשים שנחתמו עם מפקחים לשנ"ע 2005 הוכנסו סעיפים המאשרים לחברה לקנוס/לטפל משמעותית במפקחים, במידה ותיפקודם היה לקוי.

סעיף 74 א'-ו' - 1:

שיטת חישוב שכ"ט המפקחים בכל ענף הבנייה פועל על בסיס אחוז שכ"ט מהעבודה המתבצעת בפועל, זו השיטה המקובלת ביותר.

כתבי הכמויות מתבצעים ע"י מחירון סעיפים אחדים בעזרה ובצרון. המפקחים מבצעים עבודה מקצועית הכוללת סקיצות ומדידות בשטח אשר הינם חלק בלתי נפרד מכתב הכמויות הכוללת את כל העבודות הנוספות המתבקשות מנציגות הבניין לצורך השיפוץ הכולל, רצ"ב דוגמת סקיצות – נספח מס' 17. אישור החשבון ע"י המפקח הינה ראייה לביצוע העבודות בפועל בלבד ואינה אישור למועד התשלום. מועד התשלום למפקח ולקבלן מאושר ע"י המחלקה ע"פ תנאי תשלום ידועים ומוסכמים מראש.

סעיף 74 ו' 2 – ר':

תהליך ביכוי שכ"ט מפקחים בעבור ניהול לו"ז ושימוש בתוכנת m.s.project החלה בדצמבר 2004. רצ"ב הנחייה לנושא קיזוז נספח מס' 18 לפני המועד הנ"ל כמובן לא בוצע קיזוז.

סעיף 74 יא' יב':

הבדיקה שבוצעה על ידכם שגויה לאורך כל הדרך. הנתונים והחישובים שביצעתם אינם הרלוונטיים. רצ"ב נספח 19 לטבלת אחוזי שכ"ט מפקחים.

סעיף 74 יב' 1 :

פרוייקט 1796 :

ע"פ טבלת אחוז שכ"ט אמור להיות משולם 3% סך של 43,277 ₪ מתוך 1,442,576 ₪. בהתאם לניכוי 0.3% אמור להיות משולם 2.7% סך של 38,949.5 ₪. שולם למפקח ע"פ כרטסת הנח"ש סך של 38,949.5 ₪ בשונה מהסכום שציינתם בממצאים. רצ"ב נספח מס' 19 א', שמוכיח את הטענה הנ"ל, נא לתקן את הממצא בהתאם.

סעיף 74 יב' 2 :

פרוייקט 1778 :

ע"פ טבלת אחוז שכ"ט אמור להיות משולם 4.3% סך של 7,547.15 ₪ מתוך 175,515 ₪. מפקח זה מבצע בעצמו ניהול לוחות זמנים ולכן אין לנכות לו 0.3%, במידה והמפקח מפגין יכולת מקצועית לנהל לוחות זמנים באופן עצמאי לא מתבצע קיזוז של 0.3% בהתאם. שולם למפקח ע"פ כרטסת הנח"ש סך של 7,547.15 ₪ בשונה מהסכום שציינתם בממצאים. רצ"ב נספח מס' 19 ב', נא לתקן את הממצא בהתאם.

סעיף 74 יב' 3 :

פרוייקט 1726 :

ע"פ טבלת אחוז שכ"ט אמור להיות משולם 4.3% סך של 6,263.5 ₪ מתוך 145,664 ₪. מאחר ונוהל הקיזוז החל בדצמבר 2004 כפי שהוצג בהתייחסות לסעיף 74 ו' 2 יא' לעיל וסיום פרויקט זה חל ביולי 2004 לא הושט על המפקח הקיזוז הנ"ל. למפקח שולם ע"פ כרטסת הנח"ש 6,263.5 ₪ רצ"ב נספח 19 ג', נא לתקן את הממצא בהתאם.

סעיף 74 יב' – 4 :

פרוייקט 5340:

אכן קיים הפרש של 1,215 ₪ בין שני חשבונות, כפי שמצויין בממצאי הביקורת, נבדקו כל החשבונות החלקיים בפרוייקט הנדון ובכולם למעט 4,5 לא הייתה בעיית הפרשים, הניכוי בין החשבונות היה אמור להתבצע באופן אוטומטי ע"י מערכת ממוחשבת "דקל" שהיתה בשימוש של החברה במהלך 2003, אין הסבר "הגיוני" לתופעה.

סעיף 93 ד':

חלה אחריות מקצועית כוללת על המפקח בנוגע לבדיקת טיב עבודתו של הקבלן, כפי שנהוג בענף בנייה. לגבי מקרים חריגים אכן קיימת מעורבות החברה בפרוייקטים רצ"ב בנספח 31 דוגמא לכך. ראה סעיף 36 א' לעיל.

סעיף 94 ד':

מלאכת שיפוצי בתים שונה בתכלית מהקמת מבנים חדשים, ודורשת מיומנות מיוחדת מאידך ויכולת אישית גבוהה לעבוד מול דיירי הבניין. רכישת מיומנויות הנ"ל אורכת שנים ארוכות, מתוך הנסיון המצטבר של החברה לוקח לקבלן ממוצע פרק זמן של שנה – שנתיים "לזכות" בבית הראשון ועוד מספר שנים לרכוש מיומנויות השיפוץ. כמות הקבלנים הקיימת היום הינה הכמות שקיימת בחברה במהלך 15 שנה אחרונות מאז קיימת מחלקת שיפוצי בתים ולמעשה עונה להיקפים של שיפוצים המתבצעים ע"י החברה בעיר תל-אביב-יפו. נערכה ע"י החברה בדיקה סטטיסטית רב שנתי עפ"י רשימת קבלנים הקיימת היום שבדקה כמות הבתים שבוצעו ע"י קבלנים שונים, רצ"ב בנספח 32, 2 היסטוגרמות המצביעות על כך שכ-90% מהבתים מתבצעים בפועל ע"י כ-15 קבלנים ושאר הקבלנים או שלא זוכים באף בניין או מבצעים בין 1-2 בניינים לכל היותר. המסקנה המתבקשת לדעתנו שכמות הקבלנים ברשימה היא לא קובעת פיזור אחיד של ביצוע פרוייקטים ע"י כלל הקבלנים.

קיים בחברה נוהל שמגדיר קליטת קבלן חדש בחברה רצ"ב בנספח 33 התייחסות לכך. בסמכות ועדת שיפוצים לבחון בהתאם לנוהל הנ"ל את הקבלנים המבקשים להצטרף לרשימת קבלני עו"ב. רצ"ב בנספח 34 מספר דוגמאות למימוש התהליך הנ"ל.

רק במהלך 2005 הצטרפו לחברה 3 קבלנים חדשים אשר מבצעים פרוייקטים בפועל: ר , א , ה , ר , ה

אין בעיני החברה כל משמעות שהיא לכמות הקבלנים וזה לאור הממצאים הסטטיסטיים שהוצגו לעיל, ההיקף הסביר/רצוי/מומלץ הן בהיבט תחרות והן בהיבט יעילות הינו בין 20-30 קבלנים, כמובן המספר עשוי להשתנות במהלך שנים כתלות מהיקפי ביצוע, רצון קבלנים להמשיך לעבוד מול החברה וכו'.

סעיף 94 ה' 2:

לא מקובלת עלינו ואין לנו יכולת להתייחס למשפט "גורמים שונים הלינו בפני הביקורת כי בפועל מדובר..." מי הגורמים?

סעיף 94 ה' 5 א-ה':

בבדיקה שנערכה על ידינו עולה כי "ע" הינו קבלן חדש שענה על כל הקריטריונים וכפי שהביקורת כתבה ועדת השיפוצים שהיא המוסמכת אישרה את הכנסתו לרשימת הקבלנים ועל כן לא התבצעה שום חריגה ע"י מנכ"ל החברה רצ"ב נספח 23 ב'.

זאת ועוד ניתן לראות מעבר לכל ספק כי מנהל המחלקה שקיבל את מכתב ההמלצה של המנכ"ל לעניין קבלן "ע" מנחה את מנהלת מרכז מידע להעלותו לדיון ולקבלת החלטה בועדת שיפוצים דבר שהביקורת לא טרחה לציין (רצ"ב נספח 23 א') למרות כל האמור לעיל הקבלן "ע" לא טרח להגיש הצעות מחיר כשנתבקש, לא ביצע ולו פרוייקט אחד בחברה וכמובן שלא בוצעה שום התקשרות איתו. על כן להערה אין שום משמעות והשלכה אופרטיבית ומדובר על קבלן מתוסכל שנפסל מסיבות מקצועיות ראויות.

הקבלן "ס" הוצא מהרשימה עקב ביצוע לקוי של מספר מבנים רצ"ב מכתבים שהוצא נספח מס' 23 המוכיחים חד משמעית על יכולתו הירודה של הקבלן. בנוסף ראה תגובתנו בסעיף 94 לעיל.

סעיף 94 ו':

שוב אין לנו יכולת להתייחס "לגורמים שונים" עזרה ובצרון מיידעת כל קבלן שהוחלט להוציאו מהרשימה בכתובים במידה ולא נשלח אליו מכתב הוא עדיין ברשימה.

סעיף 94 ז':

נהלי העבודה מחייבים הימצאותו של קבלן/מנהל עבודה בשטח.

אין חובת הימצאותו של הקבלן באופן רציף.

בשנה האחרונה הקפידה החברה הקפדה יתרה לנושא קיום מנהלי העבודה ונהלי הבטיחות.

בפרויקט 1806 בבדיקה שערכנו מול המפקח והקבלן נמצא כי כן נוכח מנהל העבודה בשטח וזאת בשונה מטענתם של וועד הבית.

ניתן לראות כי הימצאות הקבלן בשטח בתקופת הפרויקט עפ"י יומני הביקורת היו כ-88% מסה"כ ביקורי המפקח, שזה בהחלט נוכחות סבירה, קשה להתמודד עם טענות סובייקטיביות של וועד הבית ומומלץ להסתמך על החומר הכתוב.

סעיף 94 ח' כללי:

על עזרה ובצרון חלה אחריות כוללת לביצוע פרויקטי השיפוץ. לעזרה ובצרון היכולת לראות את התמונה הרחבה ומצוקות נקודתיות של קבלן זה או אחר, צרכים מיוחדים של דיירים ושל מפקחי העבודה. אי לכך ניתנים אישורים מיוחדים בשיקול דעת למקדמות לטובת הקבלנים כשלנגד עינינו עומדים איכות, מחיר ולו"ז הפרויקט, ברצינותו להדגיש כי מדובר על מקרים בודדים בלבד והם לא משקפים תופעה כלשהי. לידיעה כללית -היקף חשבוניות ותשלומים לקבלנים עומד על כ-500 חשבוניות בשנה.

סעיף 94 ח' 7'

הערת הביקורת היא הערה טכנית. לחברה אין יכולת לעקוב אחר מספר החשבוניות הניתנים ע"י הקבלנים ואין לסדר החשבוניות המתקבלות משמעויות חשבוניות ואחרות. אישור המהנדס לה-ן חלקיים הוא האינדיקציה לחשבונית.

סעיף 94 ח' 8'

החברה פנתה לע מהביקורת וביקשה לדעת על אלו בתים מדובר. טרם נתקבל מידע זה. בכל אופן לא ידוע לנו על מה הסתמכתם וטענתכם כי אין חתימת ועד הבית על החשבון הסופי **שגויה בעליל**. מבחינה טכנית אין באפשרות מחלקת חשבוניות של החברה לשלם עבור חשבון סופי אם חסר אחד מחתימות הקבלן, ועד הבית ועזרה ובצרון. רצ"ב נספח 36 דוגמאות לחתימה על חשבון סופי ותעודת גמר של מספר פרויקטים, שנבדקו על ידכם.

סעיף 94 ט':

אין באפשרותנו להתייחס לטענות ועד הבית שאינם מוכחים באסמכתאות. הקבלן מחויב להחתים את וועד הבית חתימת היסב ע"ג השיק. לא ידוע לנו על זיופים ולא על מעשה מרמה מצד הקבלנים. במידה ויתגלה זיוף הסבת שיק יוצא הקבלן מיידידת מרשימת הקבלנים.

סעיף 94 י' 1:

גובה אחוז הערבות בערך של 4% בהחלט מספק את הדרישות של החברה בפרויקטים אלו. הגדלת הערבות תייקר את הפרויקט כיוון שעלות הערבות מגולמת בסכום הפרויקט. ב-5 השנים האחרונות עזרה ובצרון לא ביצעה ולו חילוט אחד. במידה ונתגלה ליקוי בפרויקט הוא מטופל ומתוקן ע"י הקבלן במסגרת שנת הבדק.

סעיף 94 י' 2:

החברה מקבלת את ממצאי הביקורת לעניין ערבות שנת הבדק, הנושא הועבר ליועץ המשפטי לניסוח מחדש והכנסה לחוזה.

סעיף 94 י' 3:

עזרה ובצרון היא האחראית לספק את שירותי הפיקוח ואחראית על המפקח לביצוע הפרויקט. החברה מחוייבת לוועד הבית בנושא הפיקוח כך שטענות וסנקציות מול המפקח לא רלוונטיות. בחוזה שנחתם בין הקבלן לוועד הבית מצויינת העובדה שהחברה תשמש מנהלת הפרויקט ותפקח על ביצוע העבודות מכך נובע כי ועד הבית מסכים להיותו מפקח ומנהל פרויקט. רצ"ב נספח 37. המתכונת הקיימת בעזרה ובצרון בהיבט חוזים בין החברה לבין מפקח וועד הבית אושרה ע"י מועצות עירייה רלוונטיים ופועלת באותה המתכונת שנים רבות.

סעיפים 111-119 כללי:

עפ"י הנוהל הקיים בעזרה ובצרון בעניין אישור גובה ההלוואות לדיירים הינו בהתאם לקריטריונים המאשרים הלוואות ע"פ **יח"ד** ולא לפי מס' דיירים. וועד הבית הוא הגורם המוסמך לחלוקה היחסית של גובה ההלוואות לדיירים מתוקף היותו צד להסכם ההלוואה מול החברה.

החלוקה הפנימית היא גורם מכריע בהוצאת השיפוך לפועל ועל כן וועד הבית מתוקף היותו נבחר המייצג את הדיירים בבניין והסמכות נתונה לו בחלוקת יחס השטחים עפ"י חוק הבתים המשותפים. על כן בהתאם לאמור לעיל עזרה ובצרון מקבלת את החלוקה היחסית בין הדיירים שאושרה בין הדיירים לנציגות באסיפה חוקית. פועל יוצא מכל האמור לעיל מייתר את הצורך באישור חריג של וועדת חריגים.

סעיף 115:

בפרויקט 1810 הזכות להלוואה ע"פ הקריטריונים עומדת על 30,000 ₪ לכל יחידת דיור סה"כ הלוואה שניתן לאשר לפרויקט זה עומדת על 180,000 ₪.

פלט הארנונה מראה כי קיימות שש יחידות דיור אך בבניין זה קיים דייר ולו בעלות על 2 יחידות דיור ועל כן ההלוואה שניתנה לבניין זה עומדת במסגרת הקריטריונים המאושרים. החלוקה הפנימית שנעשתה בין הדיירים עומדת במסגרת ההלוואה המאושרת ואין כל חריגה, בהתאם לכללי מתן הלוואות, כפי שתואר בהתייחסות שלנו לסעיפים 111-119 לעיל, רצ"ב נספח 27 א'.

סעיף 120:

תיק 1887:

אכן בבניין ישנם 9. בתחילת השיפוך שילמו 8 דיירים לפי הקריטריונים בסך של 128,000 ₪. הדיירת התשיעית הינה סרבנית, אשר שילמה את חובה בסוף השיפוך ואושר לה סך של 24,219.94 ₪ ב-29 תשלומים שווים ע"י בית המשפט רצ"ב נספח מס' 27 ולכן תהליך מתן הלוואות בפרויקט היה תקין לחלוטין.

תיק 1663:

עלות השיפוך לפי החווה היתה 229,841.83 ₪. העבודה שבוצעה בפועל היתה ע"ס 240,000 ₪ כולל עבודות נוספות. ההלוואה שניתנה היתה אכן בהתאם לקריטריונים ולנהלים ולפי העבודה שבוצעה בפועל. ע"ס 240,000 ₪. בפרויקט ספציפי זה הוצג לוועד הבית לאור בקשות נוספות שלהם מעבר לכתב כמויות מקורי להוסיף כ-5% נוספים להיקף הפרויקט רצ"ב בנספח 38 דף מכתב כמויות המעיד על כך, ולכן נאספו 240,000 ₪ מהדיירים באמצעות הלוואות. בפועל בוצעה עבודה נוספת בהיקף של כ-10,000 ₪ ע"ח שיקום גינה רצ"ב בנספח 38 תעוד על כך.

תיק 5643:

המבנה הינו מבנה מסוכן ולכן לפי הקריטריונים היו זכאים הדיירים להלוואה בסך של 192,000 ₪ ולא כפי ששיערה הביקורת, ועל כן כאשר הדיירים קיבלו הלוואה בסך של 189,397 ₪ הם לא חרגו מההלוואה.

סעיף 121 א':

הממצא המוצג אינו נכון. בבניין ישנם 8 דירות. עפ"י הזכאות הם היו אמורים לקבל הלוואה מקסימלית ע"ס 160,000 ₪.

בפועל שילמו 9 בעלי נכסים רלוונטיים סך של 155,234 ₪ שזה מתחת לזכאות המוזכרת לעיל. רצ"ב
בנספח מס' 39 פירוט בעלי נכסים עם הסכומים הרלוונטיים.

סעיף 121 ב':

גם הממצא המוצג לגבי פרויקט 5128 אינו נכון אכן בבניין ישנן 17 דירות.
עפ"י הזכאות היו אמורים לקבל הלוואה מקסימלית ע"ס 272,000 ₪.
בפועל שילמו 20 בעלי נכסים סך של 189,105 ₪ שזה מתחת לסכום הזכאות הנ"ל רצ"ב בנספח 40
פירוט התשלומים הנ"ל.

סעיף 122 א', ב':

מכיוון שבממצאי הביקורת לא צוינו מפורשות מספרי הפרויקטים או כתובת לא היה ניתן להתייחס באופן
ספציפי לטענות המועלות, גם במקרה הזה נערכה פנייה לעצמאות הביקורת ועד כתיבת שורות אלה לא
הצלחנו לקבל סימני זיהוי לנ"ל.
נשמח לקבל את הפרטים הרלוונטיים ע"מ להתייחס באופן רציני ומפורט.

סעיפים 129-132:

עורך הדין מייצג את נציגות הבניין בתביעה נגד הסרבן ולא את עזרה ובצרן.
ממצאי הביקורת שגויים ואינם משקפים את הנהלים ואת הביצוע בפועל.
רצ"ב נוהל לטיפול בסרבנים ומספר דוגמאות לתהליך הטיפול מול הסרבנים, נספח מס' 24.

סעיף 136:

ועדת שיפוצים אינה ועדת מכרזים ואינה ועדת דירקטוריון של החברה והיא נקבעת ומתנהלת בהתאם
לנוהל ועדת שיפוצים רצ"ב בנספח מס' 25.
ועדה זו הינה ועדה דינאמית גמישה ופחות פורמאלית וכפופה אך ורק לנהלים הפנימיים של החברה.
הוועדה אינה וועדה סטטוטורית ולא חלים עליה הכללים כפי שמחויבות וועדות הדירקטוריון. החברה
מקבלת את הערות הביקורת בצורך להרחיב את נימוקי ההחלטות המתקבלות.

סעיף 143:

ההתייחסות לממצא זה דומה לנאמר בסעיף 136 לעיל...
עזרה ובצרן מקבלת את ממצאי הביקורת להרחיב ולתעד באופן מלא את קבלת ההחלטות בוועדות,
הנושא יועלה לגורמי העירייה הרלוונטיים להתייחסותם / המלצתם / אישורם.

סעיף 149 ב':

אחריות מחלקת הנהלת חשבונות נגזרת מסעיף 147 ו' בדו"ח הביקורת שהינה לב ליבה ומסגרת

אחריותה ועל קיומו ומימושו של סעיף זה מקפידה ואחראית מהלקת הנהלת חשבונות, התייחסנו לממצא של הביקורת בהרחבה בסעיפים לחשבונות מפקח, מדגישים פעם נוספת שאין ביקורת על ביקורת.

סעיף 151:

בהתייחס לממצא בסעיף 151 א' ברצוננו להבהיר כי הפנייתכם למדגם שבו נמצאו ליקויים לכאורה אינה נכונה, ראו התייחסותינו לסעיף 121 א', 121 ב' לעיל אשר מוכיחים באופן חד משמעי שאין חריגות כפי שהוצג על ידכם.

אין ביכולתנו להתייחס לאמירות גורפות, אלא לממצאים כמותיים בלבד, כפי שהתייחסנו. במידה וקיימים ממצאים כמותיים נוספים נא הציגו בפנינו ונשמח להתייחס באופן מפורט. בהתייחס לממצא בסעיף 151 ב' ברצוננו להבהיר כי גם לממצא הזה היתה התייחסות מפורטת, ראו סעיף 74 יב' ובה הוכחנו באופן חד משמעי כי החישוב שנערך על ידנו הינו הנכון.

סעיף 152:

בהתייחס לממצא שמצויין בגוף הביקורת אין ביכולתנו להתייחס להערה גורפת "נמצאו 6 תיקים בהם הבלצל"מ שהוחזר..." שלא מפנה אותנו לפרוייקט או כתובת ספציפית שניתן להוציא התייחסות כמותית ומקצועית, במידה ויימסרו סימני זיהוי נתייחס בהתאם.

סעיף 154 א':

היקף הליקויים הינו יחסית קטן ביחס לכמות התיקים שנבדקה. באופן עקרוני הממצא מקובל עלינו ונקפיד יתר על המידה על תיוק ושמירה על מסמכים רלוונטיים.

סעיף 154 ב'-ט' – הערה עללית:

חברת עזרה ובצרון איתרה כי קיימת בעיית תיעוד מסמכים בהתאם לאמור בממצאי הביקורת. בשנה האחרונה החברה פועלת ומקפידה לתעד כל שינוי המתבצע במהלך השיפוט, הופקו לקחים ותתבצע פעולה מתקנת בהתאם.

הערת הביקורת: ב- 40 הנספחים שצורפו להתייחסות ניתן לעיין במשרד מבקר העירייה.

