



מחלקת הביצוע באגף התנועה

כללי

1. מחלקת הביצוע, (להלן- "המחלקה"), הינה חלק מאגף התנועה, (להלן- "האגף"), בעיריית תל אביב-יפו, (להלן "העירייה"). האגף מופקד על גיבוש מדיניות התחבורה העירונית, פעילותו נסמכת על ראייה מערכתית לטווח הארוך של כלל מערכות התחבורה בעיר, תוך מתן הולם לצורכי היום יום.
2. המחלקה אחראית על התחומים הבאים:
 - א. התקנת תמרורים ואביזרי תנועה.
 - ב. אחזקת תמרורים ואביזרי תנועה.
 - ג. סימון כבישים ואחזקתם.
3. בשנת 2013 נערכה ביקורת מטעם מבקרת העירייה במחלקה, ממצאי הביקורת הצביעו על כשלים רבים. בעקבות הממצאים בוצעו שינויים פרסונאליים במחלקה וכן שינויים בנהלי העבודה. מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: **"ממצאי דוח הביקורת משנת 2013, לא הובאו לידיעתי עד לעצם היום הזה"**.
4. דוח זה נערך על מנת לבחון את תפקוד עובדי המחלקה ואת אופן יישום ההמלצות והנהלים של דוח הביקורת משנת 2013.

עבודת הביקורת

5. הביקורת נערכה במהלך החודשים ינואר 2015 - אוגוסט, 2015. התקופה המבוקרת היא השנים 2013-2015.
6. במסגרת הביקורת נבדקו הנושאים הבאים:
 - א. התנהלות המחלקה מרגע קבלת פנייה בדבר הצורך בהתקנה/ החלפה/ טיפול בתמרור ו/או סימון כביש ועד לשלב הפקת פקודת עבודה לקבלן החיצוני לצורך ביצוע העבודה.
 - ב. אופן חלוקת העבודה בין הקבלנים השונים שזכו במכרז.
 - ג. פיקוח עובדי המחלקה אחר ביצוע העבודות בפועל על ידי הקבלנים החיצוניים.
 - ד. האופן והתדירות בה הקבלנים החיצוניים מחזירים למחלקה את פקודות העבודה לאחר ביצועה.
 - ה. אופן אישור החשבונות לתשלום.
 - ו. עמידת עובדי המחלקה בנהלים ובהוראות הממונים, בכל הקשור לסדרי העבודה במחלקה ואל מול הקבלנים החיצוניים.



7. הביקורת נפגשה עם הגורמים הבאים:
- מנהלת אגף התנועה (במהלך עבודת הביקורת מנהלת האגף התפטרה מתפקידה). (להלן- "מנהלת האגף").
 - סגנית מנהלת אגף התנועה. (להלן- "סגנית מנהלת האגף").
 - חשב מינהל בת"ש.
 - מנהל מחלקת ביצוע, (בחודש אפריל 2015, מנהל מחלקת ביצוע סיים את תפקידו). (להלן- "מנהל המחלקה").
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: **"בתאריך 10.2.2015 התקיימה במשרדי פגישה שבמסגרתה הוסבר על הכוונה לבצע ביקורת כדי לבחון את התנהלות המחלקה והתבקש שיתוף פעולה מכלל עובדי המחלקה - הא ותו לא. זו הפגישה היחידה שהייתה לי עם מבצעי הביקורת."**
- שני מנהלי מדור במחלקת ביצוע, (במהלך הביקורת אחד ממנהלי המדור סיים את תפקידו).
 - אחראית רישום ועדכון פקודות עבודה במחלקת ביצוע.
 - שני קבלני ביצוע של המחלקה.

רקע כללי

8. בתאריך 5 בנובמבר, 2012 פרסמה העירייה מכרז פומבי מספר 207/2012 לביצוע עבודות **"סימון כבישים בצבע, מחיקת צבע על ידי כרסום, סימון אבני שפה והתקנת סימני דרך."**
9. למכרז הוגשו 10 הצעות, תיבת המכרזים נפתחה ביום 3 בדצמבר, 2012.
10. דיון ראשון של ועדת המכרזים נערך ביום 4 במרץ, 2013, (החלטה מספר 585). מבדיקת פרוטוקול הוועדה עולים הממצאים הבאים:
- כל המציעים עמדו בתנאי הסף, כפי שנקבעו במכרז.
 - לאחר שנפתחו ההצעות הכלכליות נמצא כי כל המציעים הציעו הנחה ביחס למחירי כתב הכמויות במסמכי העירייה.
 - הוחלט לזמן 5 מציעים לשימוע, לאחר שנמצא כי שיעור ההנחה שניתן על ידם היה גבוה משמעותית ביחס לשיעורי ההנחות שניתנו על ידי המציעים האחרים. (חמשת המציעים אשר הציעו את שיעורי ההנחה הגבוהים ביותר).
11. בישיבת ועדת המכרזים מיום 21 במרץ, 2013, התקיים שימוע לחמשת המציעים הבאים, (החלטה 588):
- הל- הנחה בשיעור של 29.00%.
 - חברת צמ- הנחה בשיעור של 23.50%.



- ג. חברת אפ. - הנחה בשיעור של 21.55%.
- ד. חברת דר. - הנחה בשיעור של 21.20%.
- ה. חברת טר. - הנחה בשיעור של 19.00%.
12. לאחר עריכת השימועים, ועדת המכרזים החליטה לאשר את כל חמשת המציעים שהוזמנו לשימוע כזוכים במכרז. בהתאם לשיעורי ההנחה שניתנו על ידם בהצעה.
13. נספח ב' להסכם העבודה, "תיאור העבודה ומפרט טכני", קובע מספר תנאים שעל הקבלנים לעמוד בהם במסגרת המכרז:
- א. סעיף 1.3 קובע כי פקודת עבודה עבור עבודות מתוכננות תימסרנה לקבלן כשבוע לפני מועד תחילת העבודה והקבלן יבצע את העבודה לא יאוחר מהיום האחרון בפקודת העבודה.
- ב. סעיף 1.6 קובע כי על הקבלן להודיע למחלקה בכתב על סיום העבודה מיד עם סיומה ולהחזיר את פקודת העבודה למשרדי המחלקה תוך 24 שעות מהתאריך הנקוב בפקודת העבודה לסיום העבודה או מסיום העבודה בפועל.
- ג. סעיף 1.7 קובע כי בגין אי החזרה של פקודת העבודה בתוך 24 שעות ממועד סיום העבודה בפועל יחויב הקבלן בפיצוי כספי מוסכם מראש של 200 ש"ח, צמוד למדד, לכל יום איחור בהחזרת פקודת העבודה.
- ד. סעיף 1.8 קובע כי יש לצרף לפקודת העבודה, בעת החזרתה, את הסקיצות וכתב הכמויות בגין ביצוע העבודות. הסקיצות וכתב הכמויות יהיו תנאי לתשלום.
14. הסכמים בין העירייה והקבלנים הזוכים נחתמו במהלך שנת 2013, להלן סעיפים נבחרים מתוך ההסכמים דלעיל:
- א. סעיף 1- הגדרות:
- (1) "המנהל" - "מנהל מינהל בינוי ותשתיות או מי מטעמו".
 - (2) "בא כוח המנהל" - "אחד ממנהלי האגפים שנתמנה ע"י המנהל או אחד מעוזריו של המנהל שנתמנה על ידיו, או כל מנהל אחר שהוסמך על ידיו, מידי פעם בפעם, לשמש בא כוח המנהל לצורך חוזה זה".
 - (3) מפקח - "אדם שמתמנה מזמן לזמן על ידי המנהל או בא כוחו לפקח על ביצוע העבודה או חלק ממנה".
 - (4) פקודת עבודה - "הוראה בכתב החתומה על ידי המנהל או בא כוחו אשר תכלול תיאור מלא של העבודה המוזמנת, מקום ביצועה, היקפה הכספי והוראות בקשר לאופי הביצוע ולמועדי הביצוע, לרבות הכמויות והפרטים שמומלים על הקבלן כתוספת לעבודה או בעבודה נפרדת במסגרת החוזה. וכן כל הוראה אחרת בהקשר לעבודה".

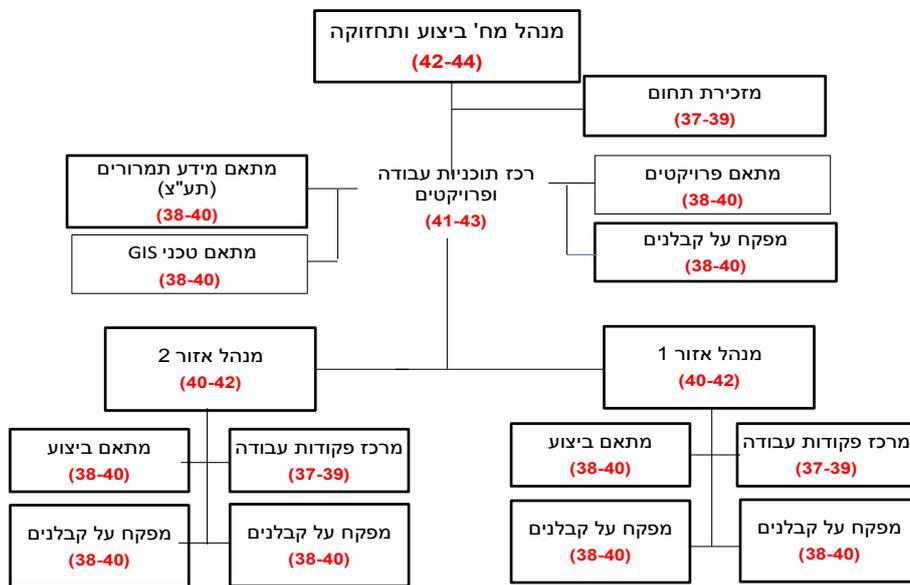


- ב. סעיף 8.3 להסכם קובע: "המפקח לא יהא מוסמך לשחרר ולפטור את הקבלן מחובה כלשהי מחובותיו המוטלות עליו על פי החוזה... או לתשלום מיוחד שאינו כלול בחוזה, או להורות על שינויים כל שהם בביצוע העבודה, אלא אם כן הוסמך לכך בכתב על ידי המנהל או בא כוחו."
- ג. סעיף 9.1 להסכם קובע: "המפקח ינהל יומן עבודה על מופס הנהוג בעירייה וירשום בו מידי יום ביומו פרטים, המשקפים, לדעתו, את המצב העובדתי במהלך ביצוע העבודה, אלא אם ניתנה הוראה אחרת במסמך אחר מהמסמכים המצורפים לחוזה זה או הוראה בכתב של המנהל."
- ד. סעיף 9.2 קובע: "היומן ייחתם, מידי יום ביומו, ע"י המפקח והקבלן..."
- ה. סעיף 11.1 קובע: "... יהא הקבלן רשאי לבקש את אישור המנהל למסור את ביצועה של עבודה מסוימת כלשהי... לקבלן משנה, בתנאי מפורש כי..."
- ו. סעיף 11.1.1: "כל קבלן משנה היה טעון אישורו של המנהל או בא כוחו."
- ז. סעיף 11.1.2: "... קבלן המשנה יהיה בעל כישורים וניסיון מתאימים, ולפני שתמיסר לו כל עבודה יידרש להציג בפני המנהל הוכחות כי ביצע עבודות מסוג זה והיקף העבודות אשר בכונת הקבלן למסור לביצועו של קבלן המשנה."
15. בשלהי שנת 2013, כחלק מיישום המלצות דוח הביקורת הקודם, בוטלו התקשרויות עם חלק מקבלני התמרור וכן נחתמה תוספת להסכם בין העירייה לבין הקבלנים שזכו במכרז סימון הכבישים.
16. התוספת נחתמה לאחר שוועדת התקשרויות עליונה מספר 115 מתאריך 20 באוקטובר, 2013, אישרה תוספת סעיפים לחוזה המקורי.
17. מטרת התוספת הייתה תוספת שירותים לעירייה בתחום התמרורים, על ידי אותם קבלנים שזכו במכרז סימון כבישים. התוספת כללה פירוט של הפעולות הנוספות בתחום התמרור שהקבלנים מקבלים על עצמם ואת התמורה בגין כל פעולה.
18. בהתאם לתוספת, כל שאר הסעיפים בחוזה המקורי של הקבלן תקפים גם לגבי הפעולות שנוספו בתחום התמרור.
19. החל ממועד החתימה על התוספת להסכם, בוצע שינוי בכל הקשור לאספקת תמרורים. עד למועד זה העירייה סיפקה את התמרורים כאשר הקבלנים היו מקבלים אותם מהמחסן המרכזי של מחלקת ביצוע ומציבים אותם ברחבי העיר, העירייה הייתה משלמת רק עבור העבודה עצמה.
20. החל ממועד החתימה על התוספת, קבלת התמרורים מהמחסן המרכזי הופסקה והקבלנים החלו לספק את התמרורים ולחייב את העירייה לא רק על העבודה בפועל אלא גם על אספקת תמרורים ואביזרי תנועה.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו מחודש נובמבר, 2015 לסעיפים 19-20 לטיוטת הממצאים כי: "רק לאחר כשלושה חודשים מכניסתי לתפקיד במחלקה, עדכנה אותי מנהלת האגף (דאז) שלמחלקה קיים מחסן עירוני עם מלאי, וכך למדתי לראשונה על אודות קיומו. בעקבות זאת ולבקשת סגן מנהל המינהל הוריתי על צריכת מלאי מחסן זה. הוראה זו גרמה לתרעומת בקרב הקבלנים הואיל ולטענתם הם כבר רכשו מלאים משלהם."

מבנה ארגוני

21. להלן המבנה הארגוני הרלוונטי למחלקה, כפי שהועבר לביקורת על ידי סגנית מנהלת האגף ואומץ החל מחודש אוגוסט, 2014 (המספרים בצד התפקיד מייצגים את דרגת התפקיד):



מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי:

"המבנה האירגוני של המחלקה המתואר בסעיף זה אינו תואם למבנה האירגוני שהיה קיים בפועל, ולו בשל היעדר איוש בעלי תפקידים הנוכחים במסגרתו, כגון: מתאם פרויקטים, מתאם מידע תמרורים, מתאם טכני GIS, שני מתאמי ביצוע, שני מרכזים של פקודות עבודה, רכו תכניות עבודה ופרויקטים. אציין כי בקשתי ממנהלת האגף (דאז) ומהנהלת המינהל לאייש הפונקציות האמורות ואף התקיימו (בהשתתפותי) ישיבות לקידום הנושא. למיטב ידיעתי פונקציות אלה לא אוישו עד היום הזה."

תגובת הביקורת: המבנה הארגוני שהוצג בדוח הינו בהתאם למסמך שהועבר לביקורת על ידי סגנית מנהלת האגף התנועה באמצעות המייל ביום 21 בינואר, 2015.

נהלי עבודה

22. מבדיקת הביקורת עולה כי למחלקה אין נהלי עבודה כתובים, בהתאם לסטנדרט המקובל בעירייה. סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיטוט ממצאי הביקורת מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "במחלקה קיימות הנחיות שאינן ברמת נוהל עירוני. כמו כן, קיים במחלקה נוהל פיקוח צמוד (נוהל אדום לבן), שאושר על ידי המשנה למונכ"ל."

תגובת הביקורת: לדעת הביקורת, קיומם של נהלי עבודה כתובים וחיוב העובדים לפעול לפיהם, הינה דרישה מינימאלית לקיומו של מינהל תקין ברשות ציבורית, ומכאן חשיבותם. היעדר נהלים כתובים הוא אחד הגורמים להיעדר מדיניות אחידה בעבודת המחלקה ואי הקפדה על הוראות המכרז. כמו כן כפי שעולה ממצאי הביקורת, נוהל הפיקוח לא היה מיושם כנדרש בתקופת הביקורת.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיטוט הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי:

"במחלקה לא היו נוהלי עבודה כתובים ועם כניסתי לתפקיד גיבשתי הנחיות עבודה (ראה לדוגמא פירוט הנושאים בנספח 2- רצ"ב). כמו כן, גובשו הנחיות עבודה על ידי הנהלת האגף והמינהל אשר אותן דאגתי להעביר לביצוע ויישום בשטח (כמפורט בסעיפים 7-9 להלן). הנחיות העבודה שניתנו על ידי הנהלת האגף שוננו לעיתים תכופות, בין היתר בשל הנסיבות המתוארות בסעיפים 3-6 בפרק א לעיל. הנהלת האגף (דאז) נהגה להודיע על שינוי ההנחיות בישיבות עבודה, במיילים, בהודעות WHATSAPP, ושיחות טלפון. בהתאם לכך הנחתי את עובדי המחלקה בשטח ובמשרד."

תגובת הביקורת: כפי שמוצג בהמשך פרק הממצאים, מתצפיות שטח ומשיחות שערכה הביקורת עם עובדי המחלקה עולה כי בניגוד לאמור בתגובתו, מנהל המחלקה לא פעל ליישומם של חלק ניכר מהנחיות העבודה אשר הוצאו על ידי מנהלת האגף.

23. כפי שעולה מבדיקת הביקורת, מנהלת האגף העבירה במועדים שונים הוראות למנהל המחלקה בדרך כלל באמצעות הדואר האלקטרוני. הוראות אלו כללו פירוט דרכי ושיטות עבודה אותן היא מבקשת ליישם במחלקה. הביקורת התייחסה להוראות אלו כמעין נהלי עבודה ובדקה את אופן יישומן על ידי מנהל המחלקה והעובדים, להלן הפירוט:

א. טיפול בפניות מוקד ועבודה בהתאם לפרוטוקול ועדת תמרור:

(1) ביום 10 באוקטובר, 2013, בהמשך לישיבה שנערכה במחלקת הביצוע ביום 9 באוקטובר, 2013, שלחה מנהלת האגף, הודעת דואר אלקטרוני למנהל המחלקה ומכותבים נוספים ובו פירטה את נהלי העבודה החדשים במחלקה העוסקים בטיפול בפניות מוקד ועבודה בהתאם לפרוטוקול ועדת תמרור. להלן עיקר ההוראות שהועברו למנהל המחלקה:

**(א) טיפול בפניות מוקד:**

- (1) בגין כל פניית מוקד יש להוציא מפקח לשטח, על מנת לבצע אבחון של מהות התלונה. בסיום האבחון על המפקח לכתוב בצורה ברורה את מהות העבודה הדרושה, כולל מק"ט וכמויות.
- (2) הדפסת פקודות העבודה תבוצע על ידי עובדות המחלקה. פקודות העבודה תכלולנה רישום מראש, של כל המק"טים והכמויות הנדרשות לצורך ביצוע העבודה, טרם מסירתן לקבלן.
- (3) לאחר הכנת פקודות העבודה תוכן תכנית עבודה, בסיומה תועברנה הפקודות לקבלנים לצורך ביצוע בפועל, כפי שיורחב בהמשך, מבדיקת הביקורת עולה כי הנחיה זו, המתייחסת לטיפול בפניות מוקד אינה מיושמת בפועל, (למעט תקופה קצרה של כשבועיים, בתחילת שנת 2015).

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "בתאריך 15.10.2013 העברתי את הנחית מנהלת האגף (דאז) כלשונה לביצוע בשטח. רצ"ב נספח 3 ההנחיה שהועברה לביצוע."

תגובת הביקורת: האמור בממצאי הביקורת עולה מתצפיות שטח שבוצעו על ידי הביקורת ומשיחות שערכה הביקורת עם עובדי המחלקה והנהלת האגף. התקופה היחידה שבה ההנחיה יושמה, הייתה כאשר מנהל המחלקה היה בחופשת מחלה. הנספח שצורף אינו מלמד על העברת ההנחיות למנהלי המדור במחלקה ולמפקחים. יתרה מכך, לדעת הביקורת על מנהל המחלקה מתוקף תפקידו לפעול ולוודא יישום ההנחיה בפועל, דבר שלא בוצע כאמור.

(ב) עבודות בהמשך לפרוטוקול ועדת תמרור:

- (1) עובד המחלקה יגדיר ויכתוב בצורה ברורה את מהות העבודה הדרושה ליישום ההחלטה. הרישום יכלול את כל המק"טים והכמויות הנדרשים לצורך כך.
- (2) פקודות העבודה לקבלנים תודפסנה כאשר הן כוללות את כל המק"טים והכמויות.
- (3) לאחר הכנת הפקודות תוכן תכנית עבודה, בסיומה תועברנה הפקודות לקבלנים לצורך ביצוע בפועל.
- (4) ככל שמדובר על תמרורים ו/או סימונים ברי אכיפה, מפקח מטעם המחלקה יצטרף לקבלן.



סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "אלה אכן היו הנחיות מנהלת האגף. יחד עם זאת, הנחיות אלו לא נבחנו בשטח ע"י גורם מקצועי מטעם או"ש ותקינה, בהיבטים של כוח אדם ותפעול".

תגובת הביקורת: לאור העובדה כי מדובר בנהלים שנשלחו על ידי מנהלת האגף, הגם שלא נבחנו על ידי או"ש, היה על מנהל המחלקה והעובדים להתייחס להוראות מנהלת האגף כהוראות מחייבות.

(2) ביום 15 באוקטובר, 2013, נשלחה הודעת דואר אלקטרוני נוספת למנהל המחלקה ומכותבים נוספים עם אותן ההנחיות.

(3) ביום 21 בדצמבר, 2014, דהיינו למעלה משנה לאחר משלוח ההודעה הראשונה, נשלחה הודעת דואר אלקטרוני נוספת ממנהלת האגף למנהל המחלקה, לפיה ההוראות אינן מיושמות והעובדים אינם פועלים לפיהן.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "האמור בסעיף זה אינו מדויק לאור המוסכר בסעיף 6 לעיל. יודגש, כי ההנחיה מיום 09.10.2013, הנזכרת בסעיף זה, לא הייתה עוד רלוונטית ליום 21.12.2014 (ראה לדוגמא נספחים 4, 4א- רצ"ב)".

תגובת הביקורת: כפי שמוצג בחלק א' להתייחסותו מנהל המחלקה החל תפקידו בתאריך 25.8.13, דהיינו בתקופה בה נשלחו המיילים על ידי מנהלת האגף הוא כיהן בתפקידו בפועל. בנוסף, בניגוד לנטען על ידי מנהל המחלקה, הוראות מנהלת האגף מאוקטובר, 2013 היו עדיין רלוונטיות לדצמבר, 2014. הנספחים המוצגים על ידי מנהל המחלקה מתייחסים לשני נושאים שונים (תמרור וצביעה) ומשכך אין כל רלוונטיות לטענת מנהל המחלקה.

(4) כפי שיורחב בהמשך, מבדיקת הביקורת עולה כי הנחיה זו, המתייחסת לעבודות בהמשך לפרוטוקול ועדת תמרור, אינה מיושמת בפועל, (למעט תקופה קצרה של כשבועיים, בתחילת שנת 2015).

ב. שינויים בפקודות העבודה:

(1) בתאריך 29 באוקטובר, 2013, נשלחה הודעת דואר אלקטרוני מסגנית מנהלת האגף אל מנהל המחלקה ובה ההנחיות הבאות:

(א) קבלן המעוניין לשנות מק"ט בהשוואה למק"ט שנרשם בפקודה לאחר ביצוע האבחון יעשה זאת רק לאחר קבלת אישור מהמפקח א. ו.1.



מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015:
"בישיבת קבלנים שערכתי בתאריך 14.10.2013 הנחתי את הקבלנים לפעול
בהתאם לאמור בסעיף זה, ולהנחיה זו כתבתי את הנהלת האגף (דאז)
והמינהל. ראה סעיף 1 בנספח 5- רצ"ב).".

תגובת הביקורת: מבדיקת הביקורת בתצפיות שטח ומשיחות של הביקורת
עם עובדי המחלקה עולה כי ההנחיה לא יושמה. מתוקף תפקידו היה על
מנהל המחלקה לא רק ליידע את הקבלנים והעובדים בדבר ההנחיה אלא
לוודא יישומה בפועל, דבר שלא נעשה על ידיו.

(ב) ביצוע בקורות יתבצע על ידי יציאה לשטח עם פקודות העבודה וביצוע
השוואה בין הרשום בפקודה לבין הממצאים בשטח.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015
כי: "ההנחיה המתוארת בסעיף זה בוצעה במלואה".

תגובת הביקורת: מתצפיות שערכה הביקורת ומשיחה שערכה הביקורת עם
עובדי המחלקה נמצא כי הבקורות המבוצעות הן מדגמיות בלבד. יתרה מכך,
למחלקה אין נהלים מנחים לבחירת העבודות לגביהן תבוצע ביקורת שטח או
תכנית עבודה מוסדרת בעניין.

(ג) יש לאכוף החזרת פקודות עבודה על ידי קבלנים לא יאוחר מ- 48 שעות
ממועד סיום העבודות- כפי שיורחב בהמשך, מבדיקת הביקורת עולה כי
הנחיה זו אינה מבוצעת כלל.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015:
"ההנחיה המתוארת בסעיף זה בוצעה במלואה (ראה לדוגמא נספחים 7, 7א,
7ב- רצ"ב).".

תגובת הביקורת: כפי שעולה מניתוח הביקורת את הרישומים במערכת
האחזקה שבשימוש המחלקה, (ראה הפרק הרלוונטי בהמשך טיוטת
הממצאים), וכפי שעולה מבדיקה מדגמית של פקודות עבודה שערכה
הביקורת נמצא כי ההנחיה לא יושמה במלואה. כ- 35% מהפקודות הוחזרו
בחלוף המועד. הדוגמאות שצורפו לתגובת מנהל המחלקה הן לגבי 12
פקודות בלבד שהוחזרו באיחור, מתוך למעלה מ- 10,000 פקודות שנמסרו
באיחור בהתאם לממצאי ניתוח הנתונים במערכת הממוחשבת.



ג. נסיעת מפקחים ברכבי הקבלנים:

- (1) בתאריך 8 באפריל, 2014, נשלחה הודעת דואר אלקטרוני ממנהלת האגף למנהל המחלקה ובה הוראה מפורשת, לפיה נאסר על מפקחי המחלקה היוצאים לשטח לצורך פיקוח על עבודת הקבלנים לנסוע ברכבי הקבלנים.
- (2) ההוראה קובעת כי על המפקחים להתנייד במהלך עבודתם אך ורק באמצעות כלי הרכב של המחלקה.
- (3) מבדיקת הביקורת עולה כי נכון לחודש ינואר, 2015, ההוראות בסעיף לעיל אינן מיושמות. משיחה שערכה הביקורת עם העובדים עולה כי ההוראות לא יושמו לאור הנחיה נוגדת שקיבלו ממנהל המחלקה.
מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מחודש נובמבר, 2015 כי: **"הנחיה המתוארת בסעיף זה בוצעה במלואה. עובדי המחלקה לא עשו שימוש ברכבי הקבלנים, למעט במקרים שהנהלת האגף בעצמה אישרה מראש לעשות כן וזאת, בין היתר, בשל חסר רכב עירוני לביצוע העבודה."**
תגובת הביקורת: מתצפיות שטח של הביקורת ומשיחות שערכה הביקורת נמצאו מקרים בהם מפקחי המחלקה יצאו לעבודת הפיקוח ברכבי הקבלנים. הביקורת לא קיבלה לידה תיעוד לגבי המועדים בהם אושרו יציאות אלו, ככל שאכן אושרו על ידי הנהלת האגף כנטען בתגובת מנהל המחלקה.
- (4) מבדיקת הביקורת עולה כי לאחר שמנהל המחלקה סיים את תפקידו, מפקחי המחלקה החלו ליישם את הוראת מנהלת האגף והם אינם נוסעים עוד ברכבי הקבלנים.
סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: **"יישום ההנחייה שעובדים לא ייסעו ברכבי הקבלן יושמה עוד בזמן עבודתו של מנהל המחלקה הקודם, ולא כפי שנכתב בדוח."**
תגובת הביקורת: האמור בסעיף עולה מתצפיות שטח שערכה הביקורת בתקופת עבודתו של מנהל המחלקה, ובמהלכן נצפו מפקחי המחלקה נוסעים ברכבי הקבלנים.
סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: **"מדובר בהנחיות ולא בנהלי עבודה."**

**חלוקת העיר במחלקת ביצוע**

24. ביום 4 בספטמבר, 2014, בעקבות דיון שנערך באותו היום, נשלחה הוראה ממנהלת האגף בדואר אלקטרוני למנהל המחלקה. ההוראה מחלקת את העיר ל- 2 אזורים, כאשר כל אזור יהיה באחריותו של אחד משני מנהלי המדור במחלקה.
25. נקבע כי מועד יישום ההוראה החדשה יחל מיום 15 בספטמבר, 2014.
26. עוד נקבע בהוראה כי כל הטיפול בנושא צביעת הרחובות, בכל רחבי העיר, יישאר באחריותו של אחד ממנהלי המדור, (ב.כ.), בלבד.
27. בתאריך 19 בנובמבר, 2014, נשלחה הודעת דואר אלקטרוני ממנהלת האגף למנהל המחלקה לפיה, למרות ההוראה שהוציאה מחודש ספטמבר, 2014 מבדיקתה עולה כי העבודה במחלקה אינה מחולקת לשני אזורים, כפי שקבעה.
28. בתאריך 4 בדצמבר, 2014, נשלחה הודעת דואר אלקטרוני נוספת ממנהלת האגף למנהל המחלקה, בה נטען כנגד מנהל המחלקה כי למרות הוראה מפורשת ממנה הקובעת כי עבודות הצביעה בכל רחבי העיר תהיינה באחריותו של אחד ממנהלי המדור, החליט מנהל המחלקה, לפעול על דעת עצמו, ולחלק את האחריות על הצביעה בין שני מנהלי המדור במחלקה.
29. ביום 11 בדצמבר, 2014, נשלחה הודעת דואר נוספת ממנהלת האגף למנהל המחלקה ובה עלתה פעם נוספת הדרישה לפיה נושא סימון הכבישים ירוכז בידיו של אחד ממנהלי המדור בלבד ואילו נושא התמרור יחולק בין שני מנהלי המדורים, על פי החלוקה הגיאוגרפית.
30. מבדיקת הביקורת עולה כי למרות הפניות הרבות מנהל המחלקה סירב ליישם את ההוראה שקיבל ממנהלת האגף, והיא לא יושמה בפועל.
31. כאמור, במהלך הביקורת מנהל המחלקה וכן אחד ממנהלי המדור סיימו את תפקידם, כך שנכון למועד הפצת טיוטת הממצאים, במחלקה קיים מנהל מדור אחד בלבד.
- סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "מחודש נובמבר 2014 החלו לעבוד במחלקת ביצוע בהתאם לחלוקה הגיאוגרפית של העיר. מחודש אפריל 2015, עקב עזיבתו של מנהל מדור, נאלצנו לחזור ולטפל בכל העיר כמקשה אחת. לאחר יישום הרה ארגון במחלקה, ייושם מתווה עבודה גיאוגרפי לפי אזורים."
- תגובת הביקורת:** האמור בסעיף מתבסס על תצפיות ובדיקות שטח שערכה הביקורת בתקופת הביקורת.
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מחודש נובמבר, 2015 כי: "הטיפול של מנהל המדור ב.כ. בנושא צביעת הרחובות ברחבי העיר, כמו גם בנוגע למטלות נוספות שהיו בתחום טיפולו הגיאוגרפי, היה לקוי ביותר ובמקרים רבים גרם לתקלות עבודה חמורות (ראה נספח 8- רצ"ב). דבר זה חייב העברת חלק מהמטלות שהיו מצויות בתחום טיפולו להמשך טיפול



ו/או השלמת טיפול על ידי וכן על ידי מנהל מדור השני במחלקה. כך או כך, הקפדתי להעביר ליישום בשטח את הנחיות מנהלת האגף כלשונו (ראה נספח 9- רצ"ב)."

תגובת הביקורת: ככל שתיאור העובדות אכן היה כפי שעולה מתגובת מנהל המחלקה, היה עליו להעביר את העניין לידיעתה של מנהלת האגף. לא נמצא תיעוד בעניין. נוסף על האמור לעיל, מתפקידו של מנהל המחלקה לא רק להעביר את הוראותיה של מנהלת האגף לעובדי המחלקה, אלא היה עליו לוודא יישום ההוראות בפועל.

יומני עבודה והעסקת קבלני משנה

32. בתאריך 24 בדצמבר, 2014, נשלחה הודעת דואר אלקטרוני מסגנית מנהלת האגף למנהל המחלקה ובה ההנחיות הבאות:

א. בהתאם להוראות סעיפים 9.1 ו-9.2 למכרז חובה לנהל יומן עבודה אשר ייחתם מידי יום הן על ידי המפקחים והן על ידי הקבלנים, סגנית מנהלת המחלקה דרשה ממפקחי המחלקה לעמוד בהוראה ולמלא את יומני העבודה מידי יום.

ב. במקרים בהם העבודה מבוצעת על ידי קבלני משנה, הרי שעל קבלן המשנה לחתום ביומן העבודה בכל הקשור לעבודות שבוצעו על ידיו.

מבדיקת הביקורת את יישום ההחלטה נמצא כי המחלקה אינה מנהלת את יומני העבודה כנדרש על פי מסמכי המכרז ובהתאם להוראתה של סגנית מנהלת האגף.

סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת ממצאי הביקורת מיום 8 בדצמבר, 2015: "קיימת דרישה למילוי יומני עבודה בחוזה המכרז. בשיטת עבודה של פק"עות חד פעמיות, ההערות נכתבות על הפקודות עצמן. הדבר מייחר את הצורך ביומני עבודה, ויש להוריד סעיף זה מהחוזה."

תגובת הביקורת: כפי שעולה ממסמכי המכרז מטרת יומני העבודה הינה ריכוז הפעילות היומית במסמך אחד, על מנת שיהיה קל יותר לבחון חריגים. המכרז מאפשר ביטול הדרישה בהינתן הוראה בכתב של מנהל האגף, ככל שלא ניתנה הוראה שכזו, הרי שיש להקפיד על קיום הוראות המכרז.

תקציב

33. הביקורת נפגשה עם חשב מינהל בת"ש לצורך קבלת נתוני ביצוע של תקציב פעולות המיוחס למחלקה בכל אחת מהשנים 2013-2014.

34. להלן טבלה המרכזת את נתוני ביצוע התקציב לפי שנים, לכל אחד מתקציבי הפעולה העומדים לרשות המחלקה:



סעיפים מהתקציב הרגיל:

שם הסעיף התקציבי	מספר הסעיף	2013 (ש"ח)	2014 (ש"ח)
סימון כבישים ואבני שפה	01/744500/751/6	5,549,951	4,059,482
תחזוקת אביזרי תנועה	01/744500/754/9	961,000	1,584,999
רכישת תמרורים	01/744500/756/2	15,509	0
פיקוח על עבודות תמרור	01/744500/757/3	36,000	98,816
פיקוח על סימון כבישים ואבני שפה	01/744500/781/3	294,999	334,999
סה"כ		6,857,459	6,078,296

35. הביקורת מציינת כי בשנת 2013, היה סעיף תקציב נפרד עבור רכישת תמרורים. התקציב המקורי בסעיף זה עמד בתחילת השנה, על סך של 300,000 ש"ח. במהלך אותה שנת כספים, הוקטן התקציב בסעיף זה והועמד על סך של 19,000 ש"ח, כאשר היתרה הועברה לסעיף תחזוקת אביזרי תנועה, ומסעיף זה בוצעו רכישות של תמרורים. בשנת 2014 סעיף רכישת תמרורים בוטל, והרכישות של תמרורים מומנו כבר מתחילת השנה מסעיף תחזוקת אביזרי תנועה. סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015: "סעיף רכישת תמרורים אוחד עם סעיף תחזוקת אביזרי תנועה."

36. הביקורת בחנה את התפצלות העבודות על פני שנת 2014, להלן הממצאים המרכזיים:

א. מתוך הוצאה כוללת בסך של כ- 5.65 מיליון ש"ח בסעיף סימון כבישים ואבני שפה ובסעיף תחזוקת אביזרי תנועה בשנת 2014, סך של כ- 2.45 מיליון ש"ח, המהווה כ- 43.4% מהסכום הכולל שולמו במהלך החודשים דצמבר 2014 ואילך (גם במהלך שנת הכספים העוקבת 2015). בנוסף, סך של 816,000 ש"ח המהווה כ- 14.4% מתוך הסכום הכולל, טרם שולם נכון למועד הפצת טיוטת הממצאים.

לדברי חשב המינהל, הרישומים שבוצעו במערכת בנוגע לסכום זה, נבדקים נכון למועד כתיבת הממצאים לדוח הביקורת וקיים ספק רב אם בסופו של דבר הסכום הנ"ל או חלקו יאושר לתשלום.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו מחודש נובמבר, 2015 לסעיפים 26-28א' לטיוטת הממצאים כי: "בנקודת זמן זו, אין באפשרותי לבדוק הנתונים המפורטים בסעיפים אלה. עם זאת, העיכוב בביצוע הבקרה של מנהל המדור (מר ב.ב.) על חשבונות נגרם על- ידו באופן מכוון, כאשר הנהלת האגף והמינהל עודכנו על כך על ידי בזמן אמת (ראה נספח 10 רצ"ב הכולל תכתובת, לרבות תמונות)."

תגובת הביקורת: כפי שתואר על ידי הביקורת כחלק מממצאי הדוח, מערכת היחסים העכורה בין מנהל המחלקה לחלק מעובדי המחלקה, פגעה בעבודת המחלקה. כפי שעולה מבדיקת הביקורת, בכל הקשור לאישור חשבונות, שני הצדדים ניסו להטיל את האחריות



על העיכוב ועל אישור הפקודות על הצד השני, דבר שבסופו של דבר הביא למצב בו מאות פקודות עבודה לא אושרו במועד.

ב. מבדיקת הביקורת עולה כי הדבר נובע מכך שחלק מהקבלנים החזיקו ברשותם פקודות עבודה זמן רב לאחר שהעבודה בוצעה בפועל. פקודות אלו הוגשו לאישור לקראת סוף שנת התקציב ואף בתחילת שנת הכספים העוקבת - 2015, זאת במקום להגיש את פקודות העבודה כעבור 24 שעות ממועד סיום העבודה כמתחייב על פי ההסכם שבין העירייה לקבלנים.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015: "פענתי למיגור המקרים שבהם קבלנים החזיקו פקודות עבודה בניגוד להנחיות העבודה שנתתי. (ראה נספח 5). יתר על כן, הוריתי על ביצוע הפחתות כספים לקבלנים שלא פעלו בהתאם (ראה הדוגמאות בנספחים 7, 7א, 7ב). בנוסף לכך, הוריתי למוזכרת המחלקה להכין טבלת אקסל של תכנון מול ביצוע לצורך מעקב של מנהלי המדורים בנושא (ראה הטבלה בנספח 11- רצ"ב)."

תגובת הביקורת: כפי שעולה מטיטוט הממצאים למעלה מ- 35% מהפקודות הוחזרו למחלקה באיחור ביחס להוראות ההסכם. המקרים שצורפו לתגובת מנהל המחלקה מתייחסים ל- 12 פקודות עבודה שלא הוחזרו במועד מתוך למעלה ל- 10,000 פקודות כאלה. מעיון בטבלה שצורפה כנספח 11 לתגובת מנהל המחלקה לא ברור כיצד היא קשורה למעקב אחר החזרת פקודות עבודה בתוך 24 שעות ממועד סיום העבודה.

ג. מתוך הוצאה כוללת של כ- 190 אלף ש"ח בסעיפי ששת השונים בשנת 2014 בתקציב הבלתי רגיל, סך של כ- 98 אלף ש"ח, המהווים כ- 52% מהסכום הכולל נכללו בחשבונות שהוגשו בחודש דצמבר, 2014.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "התקציב לשנת מיועד לצריכה החל בחודש ינואר וכלה בחודש דצמבר. עם זאת, התקציב מאושר לצריכה רק לאחר כחמישה חודשים מתחילת השנה ועל פי ההנחיות בנושא זה לא ניתן לעשות שימוש בתקציב זה לאחר תום השנה." (ההדגשה במקור).

ד. מבדיקת הביקורת את פקודות העבודה הרלוונטיות נמצא כי מדובר על החלפת תמרורים, שבוצעו באופן יזום בהמשך לסיורי שטח של מפקחים ומנהל המדור שהועבר מתפקידו.

ה. כפי שנמסר לביקורת על ידי מספר עובדים במחלקה, עבודות החלפת התמרורים בוצעה בהנחיה של מנהל המחלקה, לפיה יש לנצל את כל הכספים שתוקצבו, אחרת הם "ילכו לאיבוד".



מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "על פי הוראת מנהלת האגף (דאז) תקציב שש"ת מיועד לחידוש וריענון אביזרי תנועה דהויים וליקויים שנדרשת החלפתם. לפיכך, ככל שאותרו ליקויים כאמור, בשכונות נשוא תקציב שש"ת, הרי שבהתאם לכך בוצעו התיקונים הנדרשים".

בדיקת התנהלות המחלקה, בכל הקשור למסירת פקודות עבודה לביצוע לקבלנים ומעקב אחר ביצוע העבודה והחזרת הפקודות

37. הביקורת בחנה את התנהלות המחלקה, בכל הקשור לטיפול בפקודות עבודה החל מפתחת פקודת עבודה במערכת האחזקה המשמשת את המחלקה, דרך מסירת הפקודות לקבלנים, הפיקוח אחר השלמת העבודה, החזרת הפקודות למחלקה ועד לאישור החשבונות המוגשים על ידי הקבלנים.
38. בדיקת הביקורת התבססה על בסיס נתונים של מערכת האחזקה המשמשת את המחלקה (להלן-"המערכת") שהועבר לביקורת ממחלקת המחשוב של העירייה, המעודכן ליום 20 באפריל, 2015, (מועד העברת הנתונים לביקורת), וכן על בדיקות מדגמיות של פקודות פיסיות שהודפסו על ידי הביקורת מתוך המערכת.
39. מנתוני המערכת עולה כי בשנים 2013-2014 הופקו על ידי המחלקה 33,887 פקודות עבודה, לפי החלוקה הבאה:
- א. 28,987 פקודות בוצעו, הוחזרו למחלקה על ידי הקבלנים ואושרו לתשלום ו/או נמצאות בתהליך אישור.
- ב. 2,994 פקודות שנמסרו לקבלנים בשנים 2013-2014 לא בוצעו עד ליום 20 באפריל, 2015 ולא הוחזרו למחלקה. (הרחבה בהמשך).
- ג. 1,906 פקודות בוטלו או נסגרו לפני מסירתן לקבלנים.

הפעלת קבלני משנה

40. כאמור, בהתאם לסעיף 11.1.2 להסכם בין העירייה לבין קבלני הביצוע, רשאים קבלני הביצוע לפעול באמצעות קבלני משנה. על מנת שיוכל לפעול באמצעות קבלני משנה, על קבלן הביצוע לקבל אישור המחלקה.
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "הקבלנים שעמם המחלקה עבדה הם אותם הקבלנים שעבדו עם המחלקה טרום כניסתי לתפקיד".
41. מבדיקת הביקורת עולה כי בתחום התמרור מספר קבלני ביצוע מעסיקים קבלני משנה. קבלני הביצוע הל. וצ. מעסיקים כקבלן משנה בתחום התמרור את צוות "אמ", המבצע עבור קבלנים אלו את עבודות הצבת ואחזקת התמרורים. (במהלך עבודת הביקורת ביקש הקבלן הל. להחליף את צוות "אמ" בצוות אחר. ההחלפה בוצעה במהלך הימים האחרונים לעבודתו של מנהל המחלקה.



סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "במהלך חודש מאי 2015 יצאה הנחיה לקבלנים, כי אין להעסיק את אותו קבלן משנה אצל יותר מקבלן אחד."

42. משיחה שערכה הביקורת עם מנהלי החברות הקבלניות נמסר לביקורת כי בעקבות השינוי בהסכם ההתקשרות נאלצו החברות לעסוק, מלבד בסימון כבישים, גם בהתקנת תמרורים, כאשר לשני הקבלנים הנזכרים לעיל אין צוותי עבודה העוסקים בעבודות הצבת תמרורים, ולפיכך הם העדיפו שלא להיכנס לתחום התמרור, בגלל חוסר ידע וחוסר בכוח אדם מתאים.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "קבלני הביצוע הנוכחים בסעיפים אלה (ה. ו- ז.) ביצעו עבודות תמרור ואחזקה עבור המחלקה עוד טרם כניסתי לתפקיד. הקבלן הל. הפעיל את צוות ע. כאחד מעובדיו, ואילו הקבלן צמ. הפעיל את צוות אר. קבלן משנה. הואיל וצוותים אלה תפקדו באופן לקוי ובניגוד להנחיות העבודה (ראה נספח 5) בקשתי מהקבלנים להחליף בצוותים אחרים מטעמם."

תגובת הביקורת: מנהל המחלקה לא צירף כל אסמכתה/ תיעוד לביסוס טענתו לעבודה לקויה שבוצעה על ידי צוות ע. ו/או צוות א. כמו כן לא נמסרו לביקורת מסמכים אחרים היכולים להעיד על תלונות שהיו למנהל המחלקה כלפי הצוותים האמורים, מכתבי התראה כלשהם לקבלנים ו/או מסמך בו התבקשו להחליף את הצוותים, כפי שנטען על ידי מנהל המחלקה. יתרה מכך, מנהל המחלקה היה זה אשר פנה לקבלנים במחצית השנייה של שנת 2014 ודרש מהם להפעיל צוותי תמרור, לאחר ששני הקבלנים לא הפעילו צוותים שכאלה.

43. כפי שנמסר לביקורת על ידי שני הקבלנים הנזכרים לעיל, במחצית השנייה של שנת 2014, פנה אליהם מנהל המחלקה ומסר להם כי בהתאם לתוספת להסכם, עליהם לספק צוות להתקנת תמרורים. שני הקבלנים מסרו לביקורת כי טענו בפני מנהל המחלקה שאינם ערוכים לעבודה בתחום זה וכי אין להם צוות עבודה בתחום.

סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "כנ הקבלנים הסכימו וחתמו על התוספת לחוזה, שעל פיה היו צריכים, בין השאר, לספק צוותים לעבודה ומחובתם היה להתארגן לכך."

תגובת הביקורת: כפי שנמסר לביקורת על ידי שני הקבלנים, הם חתמו על התוספת על מנת להמשיך ולעבוד עם העירייה בתחום צביעת הכבישים, ולא מתוך רצון להיכנס לתחום התמרור.

44. לדברי הקבלנים מנהל המחלקה "המליץ" להם לעבוד עם צוות "אמ". מבדיקת הביקורת את סדרי העבודה מול צוות "אמ" עלו הממצאים הבאים:

א. "בהמלצתו" של מנהל המחלקה הקבלנים התקשרו עם צוות "אמ" לביצוע עבודות תמרור כאשר בין הצדדים סוכם כי צוות "אמ" ישמש כמעין "קבלן משנה", כאשר החשבונות לעירייה עבור עבודות שבוצעו על ידי צוות "אמ" תוגשנה באמצעות שני הקבלנים.



- ב. עוד סוכם בין הקבלנים לצוות "אמ" כי 30 יום לאחר אישור החשבונות על ידי המחלקה, הקבלנים יעבירו לצוות "אמ" 90% מסכום החשבון שאושר, כאשר 10% יישארו בידי הקבלנים כעמלה עבור השירות. כפי שנמסר לביקורת אין הסכמים בכתב בין הקבלנים לבין צוות "אמ" ומדובר על הסכמות בעל פה.
- ג. למרות שצוות "אמ" עובד תחת הקבלנים הל. וצמ., הרי שהוא מקבל את פקודות העבודה ישירות מהמחלקה, ללא כל מעורבות ו/או ידיעה של הקבלנים. ההתקשרות עם צוות "אמ" מבוצעת ישירות על ידי עובדי המחלקה, ללא מעורבות של מי משני הקבלנים.
- ד. פקודות העבודה של צוות "אמ" מוחזרות ישירות למחלקה לצורך אישורן, ללא שיוך לקבלן הרלוונטי שצוות "אמ" משמש לו קבלן משנה לצורך אותה פקודה.
- ה. לאחר אישור הפקודות, המחלקה היא זו אשר מעבירה את הפקודות להל. וצמ. על מנת שיוציאו חשבונות לעירייה. הקבלנים מסרו לביקורת שאינם מעורבים כלל בעבודתו של צוות "אמ", אינם יודעים מה העבודה שבוצעה ומתי בוצעה ואינם מפקחים על טיב העבודה. הקבלנים מודעים לראשונה לעבודה שבוצעה, רק לאחר שהם מקבלים את פקודות העבודה לצורך הוצאת חשבונות לעירייה.
- סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "ההתקשרות של קבלן המשנה עם הקבלן הראשי הינה ביניהם ומבלי שהעירייה תהווה צד להסכם כזה (על פי מסמכי המכרז סעיף 11.1.4 נדרש חוזה בין הקבלן לקבלני המשנה)".
- תגובת הביקורת:** האמור ברישא של הסעיף נמסר לביקורת על ידי שני הקבלנים, כאשר לדבריהם "המלצת" מנהל המחלקה הייתה לאחר שפנו אליו בטענה כי אין ברשותם כוח האדם המתאים לעבודות תמרור.
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "לא המלצתי בפני קבלן זה או אחר לעבוד עם קבלן משנה ו/או עובד כלשהו. לא הייתי שותף להחלטות ו/או לסיכומים הנמענים בסעיף זה, ככל שהיו כאלה. אציין, כי אמ. עבד עם המחלקה עוד לפני כניסתי לתפקיד והיה מוכר לקבלנים שעבדו עם המחלקה. יובהר, כי אמ. הועסק כשכיר של חברת הל. ולאחר מכן החל לעבוד כקבלן משנה מטעמה. ככלל, כאשר צוות מסוים לא פעל בהתאם להנחיות העבודה וגרם לתקלות התרעתי על כך ואף הוריתי על הפחתת כספים בהתאם (ראה לדוגמא את ההתרעה והפחתת הסכומים בנוגע לצוות אמ. כנספח 12 - רצ"ב). כמו כן, צוות אמ. אשר עבד עבור הקבלנים הנוכרים בטיזת הדוח, נהג להתייצב מטעמם במחלקה לצורך קבלת עבודות לביצוע. יובהר, כי התנהלות זו עלתה בקנה אחד עם הנחייתי מיום 14.10.2013 לפיה: הובהר לקבלנים כי ההתקשרות החוזית בין הקבלנים לעירייה מופנית אליהם ולא אל שלוחיהם, הם אלו שאחראים כלפי העירייה עפ"י הוראות החוזה ועליהם לדאוג שכל מי שיבצע עבורם את העבודות, יעשה זאת בהתאם להוראות החוזה."



תגובת הביקורת: לעניין "המלצת" מנהל המחלקה לקבלנים לעבוד עם קבלן המשנה אמ, הדבר נמסר לביקורת על ידי שני הקבלנים. לעניין ההסכמים ואופן העבודה הדבר נמסר לביקורת על ידי שני הקבלנים ואומת על ידי הביקורת בתצפיות שטח שביצעה על עבודת המחלקה. כפי שעולה מבדיקת הביקורת המחלקה לא נהגה ליידע את הקבלנים בדבר העבודות שנמסרו לקבלני המשנה, דבר אשר מנע מהם האפשרות לפקח על קבלני המשנה. עובדי המחלקה עבדו ישירות מול קבלני המשנה בכל הקשור לחלוקת העבודה, הפיקוח והאישור של החשבונות לתשלום וזאת מבלי לאפשר לקבלן הראשי לבחון את העבודות ו/או לפקח על פעילות קבלני המשנה. לדעת הביקורת התנהלות זו לקויה ביסודה.

45. בניגוד לאמור בסעיף 11.1.2 להסכם, הביקורת לא מצאה אישור בכתב של המחלקה להעסקת צוות "אמ" כקבלן משנה. כמו כן, לא נמסר לביקורת תיעוד כלשהו לגבי הבדיקות שנעשו על ידי מנהל המחלקה, בדבר הניסיון הקודם של צוות "אמ" כמתחייב על פי תנאי ההסכם. סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015: **"על פי סעיף 11.1.1 להסכם - כל קבלן משנה יהא טעון תחילה אישורו של המנהל או בא כוחו. קרי, אין צורך באישור בכתב."**

תגובת הביקורת: הסעיף הרלוונטי מחייב את אישורו של מנהל המחלקה לאחר שהקבלן הוכיח כי יש לו הניסיון הנדרש. על מנת שניתן יהיה לבקר בדיעבד את אופן האישור ואת עמידת קבלן המשנה בתנאים שנקבעו בהסכם, הרי שלדעת הביקורת היה על המחלקה לתעד האישור שניתן בכתב בצירוף המסמכים שהמציא קבלן המשנה להוכחת ניסיונו כמתחייב על פי ההסכם. מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: **"כפי שהוסבר לעיל, אמ. עבד עם המחלקה עוד לפני שנכנסתי לתפקידי."**

תגובת הביקורת: העובדה שהקבלן עבד או לא עם המחלקה טרם כניסתו של מנהל המחלקה לתפקיד, אינה רלוונטית לממצא המוצג. יתרה מכך, בתקופות קודמות קבלן המשנה עבד כשכיר אצל הקבלן הראשי, לאחר שהחל לעבוד כקבלן משנה עצמאי הייתה חובה לאשרו בהתאם לקבוע בהסכם.

46. משיחה שערכה הביקורת עם קבלני ביצוע בתחום הצביעה וסימון הכבישים, עולה כי מנהל המחלקה נהג להתערב לא רק באישורם של קבלני המשנה, אלא אף נהג לקבוע לקבלני הביצוע מי יהיו קבלני המשנה איתם יעבדו.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: **"ראה התייחסותי לנושא לסעיפים 42-44 לטיוטת הממצאים."**

תגובת הביקורת: ראה תגובת הביקורת לסעיפים האמורים בהתאמה.



47. כפי שנמסר לביקורת על ידי אחד מקבלני הביצוע, הוא נהג לעבוד עם קבלן משנה מסוים, כאשר בשלב כלשהו מנהל המחלקה אסר עליו לעבוד עם אותו קבלן משנה והחליט שקבלן המשנה יעבור לעבוד תחת קבלן ביצוע אחר.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "מעולם לא התערבתי באופן פעילות העובדים של הקבלנים ו/או באופן פעילות קבלני המשנה מטעם הקבלנים, ובלבד שהעבודה בוצעה בהתאם להנחיות העבודה, לפקודות ולחלוקת נפח פעילות הקבלנים על פי הנדרש בחוזה. אכן לעיתים רחוקות היה צורך להתאים את ביצוע העבודות לאחוזי ההפעלה של הקבלנים כנקוב בחוזה."

תגובת הביקורת: הממצא המוצג בסעיף, מתייחס להתערבותו של מנהל המחלקה בדבר זהות קבלן המשנה וכפיית קבלן משנה מסוים על הקבלן הראשי.

מסירת הפקודות לקבלנים:

48. סעיף 1 להסכם בין העירייה לקבלנים מגדיר מהי פקודת עבודה: "הוראה בכתב החתומה על ידי המנהל או בא כוחו אשר תכלול תיאור מלא של העבודה המוזמנת, מקום בצועה, היקפה הכספי והוראות בקשר לאופי הביצוע ולמועדי הביצוע, לרבות הכמויות והפרטים שמטילים על הקבלן כחוספת לעבודה או בעבודה נפרדת במסגרת החוזה. וכן כל הוראה אחרת בהקשר לעבודה."

49. ביום 10 באוקטובר, 2013 העבירה מנהלת האגף, באמצעות הדואר האלקטרוני, הוראה למנהל המחלקה לגבי האופן בו יש לטפל בפקודות העבודה, טרם העברתן לביצוע על ידי הקבלנים:

א. בגין כל פנית מוקד יש להוציא מפקח לשטח, על מנת לבצע אבחון של מהות התלונה. בסיום האבחון על המפקח לכתוב בצורה ברורה את מהות העבודה הדרושה, כולל מק"ט וכמויות.

ב. כל פקודות העבודה, בין אם מדובר על פקודות שמקורן בפניות מוקד ו/או פקודות שמקורן בביקורת שטח של עובד המחלקה, יכללו את כל המק"טים והכמויות הנדרשות לצורך ביצוע העבודה ויודפסו טרם מסירתן לקבלני הביצוע.

ג. לאחר הכנת פקודות העבודה תוכן תכנית עבודה, בסיומה תועברנה הפקודות לקבלנים לצורך ביצוע בפועל.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "הוראת מנהלת האגף בוצעה כלשונה עם קבלתה (ראה נספח 3 לתגובה)".

תגובת הביקורת: כפי שעולה מתצפיות השטח שביצעה הביקורת וממדגם פקודות העבודה שנבדקו על ידי הביקורת, במקרים רבים פקודות העבודה נמסרו לקבלנים, מבלי שבוצע אבחון מוקדם ומבלי שמולאו כל המק"טים והכמויות בפקודות העבודה כנדרש. לעניין הנספח הנזכר



- בתגובת מנהל המחלקה, על מנהל המחלקה, מתוקף תפקידו, היה לא רק להעביר לעובדים מייל עם הוראות מנהלת האגף, אלא לוודא יישום ההוראות בפועל.
50. הודעת הדואר האלקטרוני כללה גם הוראות עבודה בכל הקשור להצבת תמרורים בהתאם לפרוטוקולים של ועדת התמרור:
- עובד המחלקה יגדיר ויכתוב בצורה ברורה את מהות העבודה הדרושה ליישום ההחלטה. הרישום יכלול את כל המק"טים והכמויות הנדרשים לצורך כך.
 - פקודות העבודה לקבלנים תודפסנה, כאשר הן כוללות מראש את כל המק"טים והכמויות.
 - לאחר הכנת הפקודות תוכן תכנית עבודה, בסיומה תועברנה הפקודות לקבלנים לצורך ביצוע בפועל.
51. בתאריך 29 באוקטובר, 2013, נשלחה הודעת נוספת דואר אלקטרוני מסגנית מנהלת האגף אל מנהל המחלקה לשעבר ובה ההנחיות הבאות:
- קבלן המעוניין לאחר ביצוע האבחון לשנות מק"ט בהשוואה למק"ט שגרשם בפקודה יעשה זאת רק לאחר קבלת אישור ממפקח א. ו..
 - הבקרה תתבצע על ידי יציאה לשטח עם פקודות העבודה וביצוע השוואה בין הרשום בפקודה לבין הממצאים בשטח.
 - יש לאכוף החזרת פקודות עבודה על ידי קבלנים לא יאוחר מ- 48 שעות ממועד סיום העבודות.
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיטוט הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "ההנחיה מיום 29.10.2013 בוצעה כלשוונה (ראה נספח 1 ונספח 5 לתגובה). לעניין מועד החזרת פקודות העבודה, ראה התייחסותי לסעיף 36 לדוח מיומת ממצאי הביקורת."
- תגובת הביקורת:** כפי שעולה מתצפיות השטח שביצעה הביקורת וממדגם פקודות העבודה שנבדקו על ידי הביקורת, נמצא כי במקרים רבים שינויים בפקודות העבודה בוצעו על ידי הקבלנים, מבלי שקיבלו אישור מראש ממפקחי המחלקה. לעניין הנספח הנזכר בתגובת מנהל המחלקה, על מנהל המחלקה, מתוקף תפקידו, היה לא רק להעביר לעובדים מייל עם הוראות מנהלת האגף, אלא לוודא יישום ההוראות בפועל.
52. מבדיקת הביקורת עולה כי בנוסף לתאריכים הנזכרים מעלה, הודעות דואר אלקטרוני נוספות ובהן הוראות זהות של מנהלת האגף נשלחו למנהל המחלקה גם בתאריכים 15 באוקטובר, 2013, וביום 21 באפריל 2014. בהודעות אלו הועלתה טענה כי המחלקה אינה פועלת על פי ההנחיות וכי על מנהל המחלקה לדאוג ליישום ההנחיות באופן מידי.



מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "המחלקה בניהולי פעלה על פי ההנחיות שניתנו ושונו מעת לעת על ידי מנהלת האגף (דאז), כמוסבר בהתייחסותי לסעיפים 22-24 בדוח טיוטת ממצאי הביקורת."

תגובת הביקורת: מבדיקת הביקורת את התנהלות המחלקה הן מתצפיות שערכה בשטח, הן ממדגם פקודות העבודה, הן משיחות עם עובדים והן מבחינת תכתובות המייל בין מנהלת האגף לבין מנהל המחלקה עולה כי מנהל המחלקה לא מילא כנדרש את כל הנחיות מנהלת האגף, זאת בניגוד לאמור בתגובתו.

53. מיד עם תחילת הביקורת נערכו מספר תצפיות שטח בחודשים ינואר ופברואר, 2015, שמטרתן לבחון יישום ההנחיות על ידי עובדי המחלקה.

54. מבדיקת הביקורת עלה כי עובדי המחלקה לא יישמו אף אחת מהוראות מנהלת האגף, זאת למרות התזכורות החוזרות ונשנות. משיחה שערכה הביקורת עם מנהלי המדורים ועם עובדים במחלקה התברר כי הנחיות מנהלת האגף אינן מיושמות בהוראתו של מנהל המחלקה.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "כאמור, הנחיות מנהלת האגף (דאז) שונו חדשות לבקרים, ולמרות הקושי שהיה כרוך ביישומם בשל כך ובין היתר בשל מחסור בכ"א והתאמתו לביצוע המשימות, הן הועברו לביצוע בשטח כלשונן. מן הראוי לציין, כי הקושי ביישומן נבע גם בשל כך שניתנו הנחיות סותרות, ולא אחת הנחיות מנהלת האגף סתרו גם את ההנחיות שניתנו על ידי מנהלי המינהל (ראה נספח 4 לתגובה)."

תגובת הביקורת: מבדיקת הביקורת את הנחיות מנהל האגף עולה כי לא קיימת בהן סתירה כלשהי. ההנחיות היו ברורות וחד משמעיות, אך לא בוצעו על ידי עובדי המחלקה. מבדיקת הביקורת מול עובדי המחלקה עולה כי הן לא בוצעו בהנחיית מנהל המחלקה. בדבר הסתירה אליה מפנה מנהל המחלקה בנספח 4, הרי שלא מדובר על סתירה. מנהלת האגף הורתה על חלוקת העיר לשני חלקים ולאחריות שני מנהלי מדור, בכל הקשור לעבודות תמרון בלבד. בכל הקשור לעבודות צביעה, מנהלת האגף הורתה להשאיר את האחריות על כל העיר בידי מנהל מדור אחד. אין בהוראות אלו סתירה כלשהי. יתרה מכך, מבדיקת הביקורת את המיילים שנשלחו על ידי מנהלת האגף ובהם ההוראות נמצא כי ההוראות היו עקביות.

55. מבדיקת הביקורת עולה כי פקודות העבודה נמסרות לקבלנים כאשר הן ריקות ואינן כוללות את תיאור העבודה הנדרשת ואת התמרוקים או אביזרי התנועה שעל הקבלן לספק. למעשה מדובר על "שיק פתוח" שנמסר לקבלן, כאשר הקבלנים ממלאים בעצמם, בכתב יד, את המק"טים המתייחסים לעבודה שבוצעה על ידם ואת כמות וסוג הציוד שסיפקו במסגרתה, (תמרוקים, עמודים וכדומה).

סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "הקבלנים ממלאים את תיאור עבודתם ואינם ממלאים מק"טים ומחירים."



תגובת הביקורת: מבדיקת הביקורת עולה כי בחלק מפקודות העבודה, הקבלנים מילאו בנוסף לתיאור העבודה גם את המק"טים.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "אופי העבודה המתואר בסעיף זה תאם את המציאות טרום כניסתי לתפקיד. אציין כי עם כניסתי לתפקיד בצעתי שינויים בנושא שמטרתם העמקת הבקרה על עבודת הקבלנים, לרבות על ידי ציוות מפקח מהמחלקה שליווה את פעילות הקבלנים בעניין זה."

תגובת הביקורת: כפי שעולה מבדיקת הביקורת בתצפיות שטח ובבדיקה מדגמית של פקודות עבודה, גם בתקופת עבודתו של מנהל המחלקה נמסרו לקבלנים פקודות עבודה "פתוחות". עוד עולה מבדיקת הביקורת בפרק העוסק במדגם פקודות העבודה כי גם במקרים בהם מפקחי המחלקה התלוו לקבלנים, הקבלנים הציבו תמרורים ישנים, חייבו את העירייה עבור עבודות שלא בוצעו ועל אביזרים שלא סופקו.

56. מבדיקת הביקורת עולה כי רק בחלק מהפקודות שמקורן בפניות למוקד, המפקחים מטעם המחלקה התלוו לקבלנים לצורך פיקוח על נכונות הדיווחים, (כפי שירחב בפרק העוסק בבדיקה בפועל של פקודות עבודה נבחרות, נמצא כי גם במקרים בהם נכחו מפקחי המחלקה עם הקבלנים בזמן ביצוע העבודה התגלו חריגות וכשלים באופן הפיקוח על סוג התמרורים שסופקו על ידי הקבלנים).

סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיטת הממצאים מיום 8 בדצמבר, 2015: "אין נוהל המחייב ליווי של מפקח מטעם המחלקה בעת טיפול הקבלנים בפניות מוקד. פיקוח צמוד מתבצע במקרים בהם מתבצעות עבודות הכרוכות בשינויים בהסדרי החנייה. יצוין שאין גם במחלקה מספיק כ"א כדי לבצע פיקוח צמוד על כל העבודות."

תגובת הביקורת: אכן אין נוהל המחייב ליווי מפקח בעת הטיפול בפניות מוקד, אך קיימת הנחיה של מנהלת האגף שעל העובדים לקיימה. יחד עם זאת, לדעת הביקורת במקרים בהם מבוצע טיפול בפניות מוקד המתקבלות מגורם חיצוני ללא אבחון מוקדם של מפקחי המחלקה ו/או ליווי של מפקח, נוצר מצב בו ההחלטה על היקף וסוג העבודה נתונה בידי הקבלנים בלבד. כפי שמוצג בהמשך טיטת הממצאים, הביקורת איתרה מקרים רבים בהם דיווחי הקבלנים לא תאמו את העבודות שבוצעו בפועל.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "עובדי המחלקה פיקחו על צוותי הקבלנים באופן שוטף מרגע שהחל הליך הבקרה הנוכח בתגובה לסעיף 55".

תגובת הביקורת: ממצאי הביקורת בהמשך מצביעים על מקרים רבים בהם דיווחי הקבלנים לא תאמו את העבודות שבוצעו בפועל, גם במקרים בהם התלוו לאותם קבלנים מפקחי המחלקה.



57. בתחילת חודש פברואר 2015, כאשר מנהל המחלקה נעדר מספר ימים מעבודתו, וסגנית מנהלת האגף מילאה את מקומו, החלה המחלקה בהוראתה של סגנית מנהלת האגף לפעול בהתאם להנחיות מנהלת האגף, כך שלפני הוצאת פקודות שמקורן בפניות למוקד בוצע אבחון מוקדם וכל הפקודות נמסרו כאשר כל הפרטים הרלוונטיים מולאו מראש.
58. כעבור כשבועיים, לאחר חזרתו של מנהל המחלקה לעבודה, נצברו מספר רב של פקודות עבודה ופניות שלא נמסרו לקבלנים, כאשר לטענת מנהל המחלקה הדבר נובע מהעובדה שמנהלי המדורים והמפקחים במחלקה אינם מצליחים לעמוד בעומס האבחונים המוקדמים.
59. כפי שנמסר לביקורת על ידי מספר עובדים במחלקה, העיכוב בהוצאת הפקודות נבע "מהרצון" של מנהל המחלקה לגרום לכך שההוראה תבוטל, בסופו של יום. כפי שנמסר לביקורת על ידי מנהלת האגף, לאור הצטברות פקודות רבות ועל מנת למנוע עצירת העבודה היא אישרה הוצאת פקודות עבודה ללא ביצוע אבחון מוקדם.
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: **"הפעלת האבחון המקדים (כפי שבוצע על ידי סגנית מנהלת האגף בהיעדרי) נמצא לקוי ומעכב את השירות העירוני והצטברו פניות שירות שלא טופלו. עם שובי לעבודה התרעתי על כך בפני מנהלת האגף (ראה נספחים 13, 13 א, 13 ב, - רצ"ב)."**
- תגובת הביקורת:** כשיחות שערכה הביקורת עם מנהלת האגף, ועם סגנית מנהלת האגף, בסמוך לאחר חזרתו של מנהל המחלקה לעבודה, מסרו הנ"ל לביקורת כי העיכובים בביצוע האבחונים ובביצוע העבודות נוצרו באופן מכוון על ידי מנהל המחלקה במטרה "להוכיח" כי התנגדותו להנחיית מנהלת האגף מוצדקת.
60. בחודש אפריל, 2015 סיים מנהל המחלקה את תפקידו. מבדיקת הביקורת את התנהלות המחלקה לאחר העברתו של מנהל המחלקה מתפקידו נמצא כי גם בתקופה זו המחלקה לא יישמה את הנוהל והפקודות הועברו לקבלנים ריקות וללא הפרטים הנדרשים.
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: **"במועד המפורט בסעיף זה לא ניהלתי את המחלקה."**
61. מבדיקת הביקורת עולה כי בתקופתו של מנהל המחלקה, למרות הוראתה של מנהלת האגף, בכל הקשור לשינויים בפקודות העבודה, הקבלנים לא פנו לקבל את אישורו של מפקח המחלקה לשינויים וביצעו אותם על דעת עצמם ואלו אושרו בדיעבד בחשבונות התשלומים.
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: **"ראה הנחייתי והתייחסותי הפרטנית לעניין זה בנספח 5 לתגובה."**



תגובת הביקורת: כפי שנאמר על ידי הביקורת בסעיפים קודמים, מבדיקת מדגם פקודות העבודה, תצפיות על עבודת המפקחים במחלקה ושיחות עם עובדי המחלקה עולה כי מנהל המחלקה לא פעל ליישום ההנחיה בפועל.

62. מבדיקת הביקורת עולה כי לאחר שמנהל המחלקה סיים את תפקידו החלו עובדי המחלקה ליישם את הדרישה ביחס לקבלת אישור לשינויים בפקודות העבודה, והקבלנים נוהגים לקבל אישור מראש על שינויים שעלו בעת ההגעה לשטח.

63. הביקורת בחנה את מספר הימים שעברו ממועד פתיחת התקלה במערכת האחזקה על ידי המחלקה ועד למועד מסירת הפקודה לביצוע לאחד הקבלנים. מבדיקת הביקורת עולה כי ב- 2,675 מקרים הפקודות נמסרו לקבלנים בחלוף למעלה מ- 4 ימים ממועד פתיחת התקלה במערכת האחזקה.

64. מניתוח הביקורת את קובץ הנתונים במערכת האחזקה עולה כי ב- 447 מקרים הפקודות נמסרו בחלוף למעלה מ- 30 ימים ממועד פתיחת התקלה וב- 125 מקרים מתוכם הפקודות נמסרו לקבלנים בחלוף למעלה מ- 100 ימים ממועד פתיחת התקלה על ידי המחלקה.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "הוצאת פקודות עבודה והעברתם לקבלנים לביצוע, הינם באחריותם הישירה של מנהלי המדורים. בכל מקרה שהובא לידיעתי עיכוב בביצוע העבודה, פעלתי לאלתר מול מנהלי המדורים והקבלנים לתיקון המצב. (ראה נספחים 5, 7, 7א, 7ב, ו-8 לתגובת מנהל המחלקה)".

תגובת הביקורת: ממצאי הביקורת עולה כי 2,975 פקודות נמסרו לקבלנים באיחור. לדעת הביקורת היה על מנהל המחלקה מתוקף תפקידו לבקר באופן רציף את הנושא ולא להסתמך על כך שמקרים חריגים כאלה ואחרים יגיעו לידיעתו.

פקודות שלא בוצעו על ידי הקבלנים:

65. מבדיקת הביקורת עולה כי נכון ליום 20 באפריל, 2015, נמצאו במערכת האחזקה 2,994 פקודות שנמסרו לקבלנים בשנים 2013-2014, כאשר העבודה נשוא הפקודות לא בוצעה והפקודות לא הושבו למחלקה.

66. מתוך הכמות הכוללת של פקודות שלא בוצעו, 2,095 פקודות נמסרו לחמשת הקבלנים הממשיכים לעבוד עם המחלקה נכון למועד הביקורת. להלן התפלגות הפקודות על פי הקבלנים:

א. דר. - 812 פקודות.

ב. הל. - 391 פקודות.

ג. טר. - 343 פקודות.

ד. צמ. - 293 פקודות.

ה. אפ. - 256 פקודות.



67. מבדיקת הביקורת עולה כי המחלקה אינה מבצעת מעקב אחר פקודות העבודה שנמסרות לקבלנים ולא נערכת בדיקה כי כל הפקודות שמועברות לקבלנים אכן מבוצעות ושהעבודות מבוצעות בפועל. יתרה מכך לא מבוצעת בקרה שכל הפקודות שנמסרו הוחזרו, בין אם העבודה בוצעה ובין אם לאו.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "הנתונים המובאים בסעיף זה אינם מוכרים לי, חלקם אף מתייחסים למועדים שבהם לא ניהלתי את המחלקה. מכל מקום, כיום אין באפשרותי לבדוק ולהתייחס לנתונים אלו. בנוסף ראה התייחסותי לסעיף 36(ב) לטיוטת ממצאי הביקורת."

תגובת הביקורת: הנתונים נלקחו מתוך מערכת האחזקה המשמשת את המחלקה, אשר מנהל המחלקה היה חשוף לה.

68. מבדיקת הביקורת עולה כי מערכת האחזקה הממוחשבת אינה כוללת אפשרות התרעה לגבי פקודות עבודה שנמסרו לקבלנים ולא הוחזרו/ בוצעו כעבור פרק זמן מסוים.

חריגה בימי טיפול:

69. כל פקודת עבודה הנמסרת לקבלנים כוללת מידע המתייחס לדחיפות הטיפול. קיימות 9 דרגות לדחיפות טיפול, אשר נעות בין טיפול "בהול- 3 שעות" לטיפול "רגוע- 4 חודשים".

70. סעיף 1.6 לנספח ב' להסכם בין העירייה לבין הקבלנים קובע כי על הקבלן לבצע את העבודה בתוך פרק הזמן המוגדר בפקודה, בהתאם לרמת דחיפות הטיפול. כמו כן, על הקבלן להחזיר את פקודת העבודה בתוך 24 שעות ממועד סיום ביצוע העבודה.

71. מבדיקת הביקורת את החריגה בימי טיפול נמצא כי ב- 12,894 פקודות עבודה, מתוך 28,988 פקודות עבודה שבוצעו, (שיעור של כ- 44% מתוך הפקודות שבוצעו), הייתה חריגה בימי הטיפול שהוגדרו לקבלנים. ב- 955 מקרים החריגה הייתה מעל 30 ימים.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "ראה התייחסותי לסעיף 36(ב) לדוח טיוטת ממצאי הביקורת."

תגובת הביקורת: לאור היקף המקרים החריגים, לדעת הביקורת התנהלותו של מנהל המחלקה לא הייתה תקינה וככל שאכן נעשה על ידיו "מאמץ" כלשהו, הרי שמדובר על מאמץ שאינו מספק.

72. מבדיקת הביקורת עולה כי ב- 216 מתוך המקרים, החריגה הייתה בעבודות אשר דחיפות הטיפול שלהן מוגדרת כ- "בהול- 3 שעות", דחיפות זו הינה במקרים בהם יש להתקין תמרור "אין כניסה" ו/או תמרור "עצור". ב- 73 מקרים, העבודות בוצעו בחלוף למעלה מ- 3 ימים.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "ראה התייחסותי לסעיפים 65-67 לדוח טיוטת ממצאי הביקורת."



- תגובת הביקורת: הנתונים המוצגים הינם מתוך מערכת האחזקה המשמשת את המחלקה. ככל שמנהל המחלקה היה עורך בקרות תקופתיות על פעילות המחלקה היה מגלה מקרים חריגים אלו ויכול היה לטפל בהם כנדרש.
73. מתוך הכמות הכוללת של פקודות שבוצעו באיחור, 11,193 פקודות נמסרו לחמשת הקבלנים הממשיכים לעבוד עם המחלקה נכון למועד הביקורת. להלן התפלגות הפקודות על פי הקבלנים:
- א. דר. - 3,239 פקודות.
 - ב. טר. - 2,351 פקודות.
 - ג. אפ. - 2,203 פקודות.
 - ד. הל. - 1,985 פקודות.
 - ה. צמ. - 1,415 פקודות.
74. מבדיקת הביקורת עולה כי המחלקה אינה מבצעת מעקב אחר פקודות העבודה שנמסרות לקבלנים ולא נערכת בדיקה כי הקבלנים אכן עומדים בזמני הטיפול שנקבעו במסגרת המכרז וההסכמים שנחתמו בין העירייה לבין הקבלנים.
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "ראה התייחסותי לסעיף 36(ב) לדוח טיוטת ממצאי הביקורת".
- תגובת הביקורת: לאור היקף המקרים החריגים, לדעת הביקורת התנהלותו של מנהל המחלקה לא הייתה תקינה וככל שאכן נעשה על ידיו "מאמץ" כלשהו, הרי שמדובר על מאמץ שאינו מספק.
75. מבדיקת הביקורת עולה כי מערכת המחשוב המשמשת את המחלקה אינה כוללת בקרה ממוחשבת אחר חריגה מימי הביצוע ואינה כוללת אפשרות להתרעה במקרה בו הקבלן חורג מהמועד שהוקצב להשלמת העבודה.

חריגה במועד החזרת הפקודות לאחר סיום העבודה:

76. כאמור לעיל, על פי ההסכם בין העירייה לבין הקבלנים, על הקבלן להחזיר את פקודת העבודה למחלקה בתוך 24 שעות ממועד סיום הביצוע.
77. לאחר החזרת הפקודה על ידי הקבלן, פקידת הפק"ע במחלקה מעבירה את הפקודה מסטאטוס פקודה "בביצוע" לסטאטוס פקודה "בחשבון" ו/או "התחשבנות" ו/או "באישור". מתצפיות שערכה הביקורת על עבודת המחלקה עולה כי הזנת הפקודות שהוחזרו על ידי הקבלנים מבוצעת על ידי פקידת הפק"ע באותו היום בו הוחזרה הפקודה או לכל היותר בתוך מספר ימים בודדים.
- סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "במהלך 2015 ניתנה הנחייה להעביר את כל הפק"עות המוחזרות על ידי הקבלנים לאחר ביצוען לסטטוס "באישור". בצורה זו ניתן לעקוב אחר הפק"עות שנמצאות אצל הקבלנים בסטטוס "בביצוע"."



78. מבדיקת הביקורת עולה כי בהתאם להתנהלות המחלקה, פקידת הפק"ע מעבירה, עד ה- 10 בכל חודש, חשבון מרוכז לקבלן, הכולל את כל פקודות העבודה שבוצעו והוגשו על ידי עד סופו של החודש הקודם, והקבלן מוציא חשבונית מרכזת לעירייה לצורך קבלת תשלום.
79. החשבונית עוברת לאישור הדרגים השונים במחלקה, (מפקחים, מנהלי מדור ומנהל המחלקה), ולאחר אישורם מועברת לחשבות מינהל בת"ש לצורך התשלום בפועל.
80. הביקורת ניתחה את בסיס הנתונים ממערכת האחזקה, על מנת לאתר מקרים בהם הפקודות הוחזרו על ידי הקבלנים באיחור. בחינת החריגים בוצעה בהנחה מקילה, לפיה רק פקודות בהן הפער בין מועד סיום העבודה לבין מועד שינוי הסטטוס, (מסטטוס ביצוע לאחד משלושת הסטטוסים הנזכרים לעיל), עלה על 40 ימים. זאת מתוך מספר הנחות בסיס:
- א. האינטרס של הקבלן להחזיר את הפקודה בהקדם, על מנת לקבל את תשלום העבודה שבוצעה במהירות האפשרית. (לדעת הביקורת אין כל הסבר הגיוני למצב בו הקבלן יעכב פקודה ובכך יעכב את קבלת כספו עבור עבודה שכבר ביצע).
- ב. ככל שהפקודות הוחזרו למחלקה בסמוך לסיום ביצוע העבודה ונכללו בחשבון המרוכז שהועבר לקבלן להוצאת חשבונית, הרי שהתהליך צריך לקחת לכל היותר 40 יום. (ההנחה המקלה היא שיתכן וחלק מהפקודות שהוחזרו למחלקה במהלך החודש לא עודכנו מידית אלא לקראת ה- 10 בחודש העוקב).
81. מבדיקת הנתונים במערכת אותרו 10,206 פקודות, (כ- 35% מהפקודות שבוצעו על ידי הקבלנים), בהן הפער בין המועד בו הסתיים ביצוע העבודה לבין המועד בו שונה הסטטוס, היה 40 יום ומעלה. מבדיקה מדגמית שערכה הביקורת נמצא כי הפער נובע הן מאיחור בהחזרת הפקודות על ידי הקבלנים והן מהזנה מאוחרת של הפקודות שהוחזרו על ידי עובדות המחלקה. (בחלק מהמקרים נמצא כי הפקודות הוזנו למעלה מחודש ימים ממועד החזרתן למחלקה).
- מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "פקודות עבודה עוכבו בשל הנסיבות הבאות: צורך בביקורת חוזרת של המפקח החיצוני; צורך בביקורת מנהלי המדור בשטח ואישור הביצוע; מחסור בכ"א; עיכוב בבקרה של מנהל המדור ב. כ. (ראה נספח 8 לתגובת מנהל המחלקה); עיכוב ברישום מק"טים להקלדה ו/או בקרה על חשבונות ופקודות".
- תגובת הביקורת: הממצא בסעיף זה התייחס לעיכוב במועד החזרת הפקודות על ידי הקבלנים למחלקה לאחר ביצוע העבודה, וכן לעיכוב בעדכון מערכת האחזקה על ידי עובדי המחלקה כי הפקודה הוחזרה, דהיינו שינוי סטטוס מפקודה ב"ביצוע" לפקודה ב"אישור". הממצא בסעיף זה אינו מתייחס לביקורת של מנהלי מדור ו/או מפקחים על טיב העבודה, ביקורת שטח וכדומה.



82. מהנתונים במערכת עולה כי 1,423 פקודות הוחזרו למחלקה על ידי הקבלנים ו/או אושרו לתשלום על ידי המחלקה בחלוף למעלה מ- 3 חודשים, מתוכן 154 פקודות הוחזרו/ אושרו בחלוף למעלה מ- 6 חודשים ו- 10 פקודות הוחזרו בחלוף למעלה משנה ממועד סיום ביצוע העבודה. מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "ראה התייחסותי לנושא זה בדוא"ל שנשלח בתאריך 24.12.2014 למנהלת האגף (דאז)- רצ"ב נספח 14".
- תגובת הביקורת:** הדוא"ל אליו מתייחסת תגובת מנהל המחלקה עוסק בפקודה אחת ישנה, ובמספר פקודות שוטפות. כפי שעולה מממצאי הביקורת נמצאו 1,423 מקרים של פקודות שהוחזרו למחלקה על ידי הקבלנים ו/או אושרו לתשלום על ידי המחלקה בחלוף למעלה מ- 3 חודשים. לדעת הביקורת הדבר מלמד על בקרה לקויה של מנהל המחלקה, בכל הקשור לפיקוח על הקבלנים ואישור הפקודות על ידי עובדי המחלקה.
83. מבדיקה מדגמית שערכה הביקורת של פקודות העבודה שהוחזרו למחלקה על ידי הקבלנים ו/או אושרו לתשלום על ידי עובדי המחלקה באיחור, נמצא כי:
- א. 58 מהפקודות הוצאו לצוות התמרור של הקבלן הל. בתאריך 15 ביוני, 2014, ואושרו כעבור כ- 8 חודשים בפברואר, 2015:
- 1) לבקשת הביקורת לקבל ההסבר לפרק הזמן הרב שחלף ממועד ביצוע העבודה ועד אישורן של 58 הפקודות, מסר מנהל המדור הנתונים הבאים:
 - א) תיאור העבודה לפי כל הפקודות הינה החלפת מדבקות בתמרור "תחנת מוניות". המדבקה כוללת את השנה ואת שם תחנת המוניות שהמוניות שלה רשאיות לחנות במקום. ההחלפה הייתה ממדבקות לשנת 2013 למדבקות לשנת 2014.
 - ב) העבודה בוצעה בתחילת 2014 ונמסרה לביצוע לצוות התמרור של הקבלן הל, טרם הוצאת פקודות עבודה לקבלן.
 - ג) פקודות העבודה הופקו בדיעבד, בתאריך 15 ביוני, 2014 לאחר סיום העבודה.
 - ד) לדבריו, מנהל המחלקה דרש ממנו לאשר בדיעבד את כל פקודות העבודה, אך הוא סרב מאחר ולטענתו לא ניתן היה לבצע אבחונים לביצוע העבודה.
 - 2) מבדיקה מדגמית של הצילומים שצורפו לפקודות העבודה נמצא תיעוד לביצוע החלפת המדבקות לשנת 2014, אי לכך טענת מנהל המדור לפיה לא ניתן לבצע אבחונים אינה ברורה לביקורת.
 - 3) הביקורת מציינת כי לאור סירובו של מנהל המדור לחתום, פקודות העבודה אושרו לתשלום על ידי מנהל המחלקה בלבד, בפברואר, 2015.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים מחודש נובמבר, 2015 כי: "אופן העבודה בנוגע להחלפת מדבקות לתחנות מוניות הינו כדלקמן: מידי שנה מתבצעת ההדבקה בשטח, ללא צורך באבחון, כאשר ההדבקה מתועדת בצילום בזמן אמת (לפני ואחרי ביצוע ההדבקה). בסיום התהליך מועבר החומר להמשך התחשבות. במקרה המתואר בסעיף זה, מר ב.כ. מסר לביצוע את הפרויקט לצוות א. מטעם הקבלן .. דרשתי ממנהל המדור לבצע את הבקרה כפי שגם נזכר בטיוטת הדוח. הואיל ומנהל המדור (ב.כ.) סירב לבצע ביקורת על הפקודות וגרם לעיכוב החשבונות ותשלום לקבלנים, והואיל וצריך היה לסיים את שנת התקציב הקודמת, נאלצתי לבצע במקומו בקרה (מדגמית) ולחתום על החשבון."

- ב. בדיקה פיסית של 77 פקודות עבודה לשנים 2013-2015 שהודפסו ממערכת האחזקה:
- 1) 32 פקודות, (למעלה מ- 41%), הוחזרו בחלוף למעלה מ- 4 ימים ממועד סיום העבודה. במקרים חריגים נמצאו פקודות שהוחזרו בחלוף למעלה מחודש ימים.
 - 2) ב- 10 מקרים המסמכים שנסרקו למערכת האחזקה, לא כללו את הפקודה החתומה עצמה.
 - 3) ב- 6 מקרים הפקודה לא הוחתמה בחותמת של המחלקה המעידה על המועד בו הוחזרה.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיוטת ממצאי הביקורת מחודש נובמבר, 2015: "הנתונים המובאים בסעיף זה אינם מוכרים לי, חלקם אף מתייחסים למועדים שבהם לא ניהלתי את המחלקה. מכל מקום, כיום אין באפשרותי לבדוק ולהתייחס לנתונים אלו. בנוסף ראה התייחסותי לסעיף 36(ב) לטיוטת ממצאי הביקורת."

תגובת הביקורת: הנתונים מתוך מערכת האחזקה המשמשת את המחלקה. ככל שמנהל המחלקה היה עורך בקורות תקופתיות על פעילות המחלקה היה מגלה מקרים חריגים אלו ויכול היה לטפל בהם כנדרש.

84. מבדיקת הביקורת עולה כי המחלקה אינה מבצעת מעקב אחר מועדי חזרת פקודות העבודה על ידי הקבלנים בגמר ביצוע, זאת בניגוד לקבוע בהסכם בין העירייה לבין הקבלנים. סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "במסגרת הרה ארגון במחלקה ניתן מענה לנושא זה, באמצעות תפקידי המתאמים ורכזי תכניות עבודה, שחלק מתפקידם הינו לבצע בקרה ומעקב. קיים קושי לבצע מעקב ובקרה איכותי בהיקפי העבודה וכוח האדם הנוכחיים."



85. בנוסף, הביקורת מצאה כי למרות שהדבר מתאפשר בהתאם להסכם בין העירייה לקבלנים, המחלקה אינה קונסת את הקבלנים בגין איחורים בהחזרת פקודות העבודה. סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "עקב המצב שנוצר, שבו קבלני הסימון התבקשו לקחת על עצמם כתוספת גם את תחום התמרון, הקנסות כמעט ולא הופעלו. במכרז החדש אנו מתכוונים להפעיל קנסות על הקבלנים".

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לטיטת הממצאים, מחודש נובמבר, 2015: "המחלקה בראשותי ביצעה ביקורות לקבלנים והפחיתה מתשלומים (קנסות) בשל אי עמידה בזמנים ו/או אי קיום הנחיות עבודה שניתנו (ראה נספחים 7, 7א, 7ב, 12 לתגובת מנהל המחלקה)".

תגובת הביקורת: המסמכים שצורפו על ידי מנהל המחלקה מתייחסים למספר פקודות בודדות, כאשר כפי שעולה מממצאי הביקורת ההתנהלות החריגה אובחנה באלפי פקודות בתקופה המבוקרת. לדעת הביקורת יש בממצא זה להעיד על חוסר הבקרה והפיקוח של מנהל המחלקה.

אישור פקודות לתשלום:

86. מבדיקת הביקורת עולה כי הליך אישור החשבונות לתשלום שונה בין חשבונות המוגשים בגין צביעה וסימון כבישים לבין חשבונות על עבודות תמרון.

א. עבודות צביעה:

- 1) לאחר ביצוע העבודה, הפקודה מוחזרת למחלקה. הפקודה מועברת למפקח חיצוני, (בהתאם למכרז שערכה המחלקה מועסקים על ידה שני מפקחים חיצוניים לצורך ביצוע ביקורות על עבודות צביעה וסימון כבישים).
- 2) לאחר אישור המפקח החיצוני, ככל שהעבודה בוצעה כנדרש, הפקודה מוחזרת למחלקה לאישורם וחתמתם של מנהל מדור, ולאחריו מנהל המחלקה.
- 3) לאחר אישורם של כל הגורמים הפקודה עוברת למחלקת החשבות של מנהל בת"ש לצורך תשלום לקבלנים.

ב. עבודות תמרון:

- 1) פקודה המוחזרת למחלקה עוברת תחילה לסטאטוס "באישור" לצורך בדיקתה ואישורה על ידי הגורמים הרלוונטיים: מפקח, לאחריו מנהל מדור ובסופו של התהליך מנהל המחלקה.
- 2) לאחר אישורם של כל הגורמים הפקודה עוברת למחלקת החשבות של מנהל בת"ש לצורך תשלום לקבלנים.

87. מבדיקת הביקורת את הנתונים במערכת, עולה כי נכון ליום 20 באפריל, 2015, 217 פקודות עבודה (צביעה ותמרון) מהשנים 2013-2014 מופיעות במערכת בסטאטוס "באישור", דהיינו הפקודות נמסרו למחלקה, אבל עדיין לא נבדקו ולא אושרו.



88. מבדיקת הביקורת נמצאו 187 פקודות, אשר מחכות לאישור למעלה משנה, מתוכן 18 פקודות המחכות לאישור למעלה משנתיים.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו מחודש נובמבר, 2015 לסעיפים 81-82 לטיוטת הממצאים כי: "הנתונים המובאים בסעיף זה אינם מוכרים לי, חלקם אף מחייחים למועדים שבהם לא ניהלתי את המחלקה. מכל מקום, כיום אין באפשרותי לבדוק ולהתייחס לנתונים אלו. בנוסף ראה התייחסותי לסעיף 36(ב) לטיוטת ממצאי הביקורת."

תגובת הביקורת: הנתונים המוצגים הינם מתוך מערכת האחזקה המשמשת את המחלקה. ככל שמנהל המחלקה היה עורך בקרות תקופתיות על פעילות המחלקה היה מגלה מקרים חריגים אלו ויכול היה לטפל בהם כנדרש.

89. מבדיקת הביקורת את העיכוב באישור החשבונות נמצא כי הסיבה העיקרית הינה מחלוקת בין העובדים לגבי הליך אישור הפקודות, וחוסר אמון בין עובדי המחלקה בינם לבין עצמם ובינם לקבלני הביצוע, כמפורט להלן:

א. כאמור, אישור החשבון מחייב חתימה של מפקח מהמחלקה, אשר במידה והתלווה לקבלן מאשר על גבי הפקודה את ביצוע העבודה, במקרים אחרים אמור לאשר את העבודה לאחר ביצוע ביקורת שטח.

ב. לאחר אישור המפקח הפקודה אמורה להיות מאושרת על ידי מנהל מדור. מבדיקת הביקורת עולה כי לאור חשדות וחוסר אמון בין אחד ממנהלי המדור, (ב.כ.), הוא אינו מוכן לחתום על פקודות עבודה שאושרו על ידי המפקח, מבלי שביצע ביקורת פיסית בשטח.

ג. בנוסף, מנהל המחלקה סירב לחתום על הפקודות, מבלי שקודם נחתמו על ידי מנהל המדור, כך שבסופו של יום חלק גדול מהפקודות לא אושרו במועד.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו מחודש נובמבר, לטיוטת הממצאים כי: "המתואר בסעיף זה ממחיש ביתר שאת את התקלות שנגרמו בכוונה תחילה על ידי מנהל המדור ב.כ."

90. בחודש דצמבר, 2014, עלה הנושא לדיון בעקבות תלונות קבלנים על עיכוב בקבלת תשלום, בין היתר הנושא הועלה לידיעתם של המשנה למנכ"ל העירייה ומנהל מינהל בת"ש. בסוף חודש ינואר 2015, הוחלט על הקמת ועדה שתבחן את החשבונות הישנים.

91. כפי שעולה מבדיקת הנתונים שהועברו לביקורת, נכון לחודש אפריל 2015, החשבונות טרם אושרו לתשלום. מבדיקת הביקורת מול סגנית מנהלת האגף נמצא כי נכון לתחילת חודש אוגוסט, 2105, מרבית החשבונות אושרו, למעט חשבונות של אחד הקבלנים, אשר מטופל בוועדה בראשותו של סגן מנהלת מינהל בת"ש המשמש גם כממלא מקום מנהלת אגף תנועה.

מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו מחודש נובמבר, לטיוטת הממצאים כי: "ראה התייחסותי לנושא זה כמפורט בנספח 10 לתגובה (תכתובות + תמונות)".



תגובת הביקורת: האמור בתגובת מנהל המחלקה לרבות הנספחים המצורפים אינם רלוונטיים לממצא המוצג על ידי הביקורת המצביע על חוסר אישור החשבונות לתשלום כנדרש.

מספר תקלה זהה ביותר מפקודה אחת:

92. מבדיקת הביקורת את עבודת המחלקה ומתצפית שערכה עולה כי עבור כל מספר תקלה שנפתח במערכת האחזקה צריכה להיות פקודת עבודה אחת.

93. מבדיקת הביקורת הנתונים במערכת האחזקה אותרו 12 תקלות אשר בגינן הוצאו 2 או יותר פקודות עבודה, להלן פירוט הממצאים:

א. תקלה מספר 51328743- בגין תקלה זו הוצאו 3 פקודות:

- 1) פקודה אחת בוצעה על ידי הקבלן הל. בתאריך 16 באפריל, 2014, ושולמה.
- 2) פקודה מתאריך 18 במאי, 2014, שולמה לקבלן הל. כקריאת שווא.
- 3) פקודה אחת בוטלה בתאריך 20 במאי, 2014.

ב. תקלה מספר 51306017- בגין תקלה זו הוצאו 3 פקודות:

- 1) פקודה אחת בוצעה על ידי הקבלן דר. בתאריך 1 בינואר, 2013, ושולמה.
- 2) פקודה שנייה שולמה כקריאת שווא לאותו הקבלן ומאותו התאריך.
- 3) פקודה שלישית לאותו קבלן בוטלה.

ג. תקלה מספר 51328788- בגין תקלה זו הוצאו 3 פקודות:

- 1) פקודה אחת בוצעה על ידי הקבלן אפ. בתאריך 19 במאי, 2014, הפקודה שולמה על ידי העירייה.
- 2) פקודה שנייה שולמה כקריאת שווא לקבלן טר. בתאריך 7 במאי, 2014.
- 3) פקודה שלישית בוטלה.

ד. תקלה מספר 51333368- בגין תקלה זו הוצאו 3 פקודות:

- 1) שתי פקודות בוצעו על ידי הקבלן צמ. בתאריכים 14 ביולי, 2014 ו- 25 ביולי, 2014. שתי הפקודות שולמו.
- 2) פקודה אחת בוטלה.

ה. תקלה מספר 51335387- בגין תקלה זו הוצאו 3 פקודות:

- 1) פקודה אחת בוצעה על ידי הקבלן אפ. בתאריך 31 באוגוסט, 2014, הפקודה שולמה על ידי העירייה.
- 2) פקודה שנייה שולמה כקריאת שווא לאותו קבלן בתאריך 13 בנובמבר, 2014.
- 3) פקודה שלישית בוטלה.



- ו. תקלה מספר 51328745- בגין תקלה זו הוצאו 3 פקודות:
- 1) פקודה אחת בוצעה על ידי הקבלן הל. בתאריך 17 באפריל 2014, הפקודה שולמה על ידי העירייה.
 - 2) פקודה שנייה שולמה כקריאת שווא לאותו קבלן בתאריך 18 במאי, 2014.
 - 3) פקודה שלישית בוטלה.
- ז. תקלה מספר 51306796- בגין תקלה זו הוצאו שתי פקודות:
- 1) פקודה אחת בוצעה על ידי הקבלן צמ. בתאריך 6 במרץ, 2013.
 - 2) פקודה אחת בוצעה על ידי הקבלן גו. בתאריך 11 במרץ, 2013.
 - 3) שתי הפקודות שולמו על ידי העירייה.
- ח. בחמישה מקרים נוספים נמצא כי פקודה אחת שולמה לקבלן שביצע את העבודה ופקודה אחת שולמה לקבלן אחר כקריאת שווא.

מדגם פקודות עבודה

94. הביקורת בחנה מספר פקודות עבודה, לגביהן עלה החשד כי חיובי הקבלנים לא תאמו את העבודה בפועל ו/או קיימת התנהלות חריגה, בכלל הקשור לאספקת תמרורים אשר העירייה שילמה עבורם. הבדיקה כללה את הפעולות הבאות:
- א. סיורי שטח בכתובות הנזכרות בפקודות, לצורך בחינת התמרורים שהוצבו/ הוחלפו.
 - ב. צילום הממצאים החריגים.
 - ג. בחינת בסיס המידע שהועבר לביקורת לאיתור פקודות חריגות (לדוגמה ביצוע אותה עבודה באותה כתובת באותו היום או בהפרש של ימים בודדים).
 - ד. נבחנה התאמה בין הפקודה, כפי שנמסרה לקבלנים לבין רישומי הקבלנים לגבי העבודה שבוצעה.
- סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיטות הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: **"נמצאו ליקויים באספקת התמרורים על ידי הקבלנים. העירייה הכניסה אופציה למכרו החדש לחזור ולספק את התמרורים בעצמה, בהתראה מראש של חודשיים לקבלנים."**
95. להלן פירוט הממצאים החריגים שאותרו בביקורת. ריכוז הממצאים על פי מספרי הפקודות:
- א. פקודה מספר 51324548, ברחוב סוקולוב 10, סיור השטח בוצע ב- 3 בפברואר, 2015:
 - 1) הפקודה מתאריך 3 בדצמבר, 2014. על פי רישומי הקבלן העבודה בוצעה ביום 4 בדצמבר, 2014. העבודה בוצעה על ידי צוות התמרור של חברת צמ..
 - 2) הפקודה נרשמה בחשבון 3603 ועל פי הפירוט בוצעו בין היתר התקנה ואספקה של שני תמרורי ב- 29, "אין עצירה".

(3) מבדיקת הביקורת עולה כי אחד התמרורים שסופק לעירייה ועבורו שילמה העירייה, הינו תמרור ישן שמקורו בתמרורים שנרכשו על ידי העירייה, (בתקופה בה העירייה רכשה וסיפקה את התמרורים), זאת על פי המדבקה בגב התמרור:



(4) התמרור השני שסופק על ידי הקבלן הינו תמרור משומש שהורד מעמוד אחר, זאת ניתן לראות על פי שני החורים בתמרור המעידים שהוברג בעבר לעמוד אחר.



ב. פקודה מספר 51326067, רחוב אורי צבי גרינברג 27, הסיור בוצע ב- 3 בפברואר, 2015:

(1) הפקודה הופקה בתאריך 31 בדצמבר, 2014, ונמסרה לחברת טר. על פי הרשום על גבי הפקודה, העבודה בוצעה בתאריך 30 בדצמבר, 2014, דהיינו יום לפני הוצאת הפקודה.

סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "לעיתים מתקבלות לביצוע משימות דחופות ו/או בטיחותיות בעת שהקבלנים נמצאים בשמח. במקרים שכאלו, מונפקות פקודות העבודה בדיעבד".

תגובת הביקורת: הפקודה הייתה להציב תמרור "פסי האטה". בהתאם להגדרות המחלקה תמרור "פסי האטה" אינו מוגדר כתמרור המחייב טיפול מידי, ולכן לדעת הביקורת ניתן היה להפיק הפקודה ורק לאחר מכן להעבירה לביצוע.

(2) בהתאם לפקודה סופקו שני תמרורים "א-46", (תמרור פסי האטה). מבדיקת הביקורת בשטח נמצא כי מול בית מספר 27 ברחוב אורי צבי גרינברג נמצא עמוד עליו יש תמרור אחד בלבד.



ג. פקודה מספר 51324092, רחוב אופנהיימר 12:

- (1) הפקודה הופקה ביום 25 בנובמבר, 2014, לאור תלונה שהתקבלה במוקד העירוני. הפקודה נמסרה לחברת צמ.
- (2) מבדיקת הביקורת עולה כי לפני מסירת הפקודה לא בוצע אבחון מוקדם על ידי המחלקה.
- (3) העבודה בוצעה בתאריך 3 בדצמבר, 2014, כאשר על פי הרשום מדובר על פירוק והתקנה של 3 תמרורים.
- (4) מבדיקה של הצילומים שצורפו על ידי הקבלן לפקודה עולה כי מדובר על שלט "החניה במקביל לקו בלבד", דהיינו במקביל לקווי הסימון בתוך החניון. השלט אינו תמרור אשר באחריות העירייה להחליפו, אלא מדובר על שילוט שנמצא בשטח חניון פרטי כאשר האחריות לטיפול בו היא של בעלי החניון ולא של העירייה. אי לכך העירייה לא צריכה לשאת בעלויות הטיפול בשילוט במקום.

ד. פקודה מספר 51326259, ופקודה מספר 51326491, רחוב חירותנו:

- (1) הפקודות הופקו ביום 6 בינואר וביום 11 בינואר, 2015, ונמסרו לצוות התמרור של הל. הפקודות כללו החלפה והתקנה של 25 תמרורים מסוגים שונים.
- (2) העבודות בוצעו ביום 6 בינואר, 2015 וביום 12 בינואר, 2015. שתי הפקודות הוחזרו למחלקה ביום 18 בינואר, 2015.
- (3) מעיון בשתי הפקודות עולה כי הן אושרו הן על ידי מפקח המחלקה י. ז. ביום הביצוע והן על ידי מנהל המדור מ. ב. נ. לאחר שהוחזרו למחלקה על ידי הקבלן.
- (4) ביום 27 בינואר, 2015, לאחר שהפקודות אושרו לתשלום על ידי מנהל המדור, ובעקבות פגישה שנקבעה על ידי הביקורת עם מנהל המדור, נשלחה הודעת דואר ממנהל המדור למנהלת האגף, לפיה לאחר שביצע בדיקה בשטח נמצא כי קוטרם

של 18 מתוך 25 התמרורים שהותקנו אינו בהתאם לתנאי ההסכם שבין העירייה לבין הקבלן, (קוטר 50 ס"מ), ולכן בתיאום עם מנהל המחלקה הוחלט על ביטול האישור והקבלן נדרש להחליף את כל התמרורים.

ה. פקודה מספר 51327091, רחוב דבורה הנביאה פינת זגלמביה. סיור ביום 23 במרץ, 2015:

(1) הפקודה הופקה ביום 19 בינואר, 2015. העבודה נמסרה לקבלן דר. בהתאם לרשום על גבי הפקודה העבודה בוצעה ביום 15 בינואר, 2015, דהיינו 4 ימים לפני הפקת הפקודה. הפקודה הוחזרה למחלקה ביום 21 בינואר, 2015.

סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "לעיתים מתקבלות לביצוע משימות דחופות ו/או בטיחותיות בעת שהקבלנים נמצאים בשטח. במקרים שכאלו, מונפקות פקודות העבודה בדיעבד".

תגובת הביקורת: כפי שעולה מבדיקת הביקורת, הפקודה הופקה 4 ימים לאחר ביצוע העבודה. בהתאם להגדרות המחלקה תמרור "חניה אסורה" אינו מוגדר כתמרור המחייב טיפול מידי, ולכן לדעת הביקורת ניתן היה להפיק הפקודה ורק לאחר מכן להעבירה לביצוע.

(2) בהתאם לפקודה הותקן תמרור "ב-29", תמרור אסורה חניה. מבדיקת הביקורת בשטח עולה כי מדובר בתמרור ישן, אשר בחלקו האחורי מדבקה אשר חלקה הוסר.



ו. פקודה מספר 51327097, ראול וולנברג פינת דבורה הנביאה, סיור מיום 23 במרץ, 2015:

(1) הפקודה הופקה ביום 19 בינואר, 2015. העבודה נמסרה לקבלן דר. בהתאם לרשום על גבי הפקודה העבודה בוצעה ביום 15 בינואר, 2015, דהיינו 4 ימים לפני הפקת הפקודה. הפקודה הוחזרה למחלקה ביום 21 בינואר, 2015.

סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "לעיתים מתקבלות לביצוע משימות דחופות ו/או בטיחותיות בעת שהקבלנים נמצאים בשטח. במקרים שכאלו, מונפקות פקודות העבודה בדיעבד".

תגובת הביקורת: כפי שעולה מבדיקת הביקורת הפקודה הופקה 4 ימים לאחר ביצוע העבודה. מבדיקת הפקודה על ידי הביקורת מודיע התקלה היה אחד ממנהלי

המדור במחלקה. (זה אשר סיים את עבודתו), היות וכך לדעת הביקורת אין כל סיבה להפיק הפקודה 4 ימים לאחר ביצוע העבודה.

(2) בהתאם לפקודה הותקנו התמרורים "ב-37", (תמרור עצור), "ב-2", (תמרור אין כניסה), ותמרור "ב-49", (תמרור שני חיצים). מבדיקת הביקורת בשטח עולה כי שני התמרורים "ב-37" ו-"ב-49" שהותקנו הינם תמרורים ישנים, כאשר ישנה מדבקה ישנה בחלקם האחורי. בהתאם למדבקה תמרור "ב-49" יוצר בשנת 2010 והינו בקוטר של 50 ס"מ בניגוד להוראות ההסכם שבין העירייה לבין הקבלנים לפיו יש להציב תמרורים חדשים בקוטר של 60 ס"מ.



ז. פקודה מספר 51325356, רחוב קוסובסקי 28, סיור ביום 15 במרץ, 2015:

- (1) הפקודה הופקה ביום 21 בדצמבר, 2014, ונמסרה לחברת צמ. העבודה בוצעה ביום 21 בדצמבר, 2014.
- (2) בהתאם לפקודה בוצעה החלפה של שני תמרורי "ב-50", (תמרור עבור מצדו הימני של החץ). מבדיקת הביקורת בשטח נמצא כי באחד התמרורים חורים המעידים כי התמרור הורד מעמוד אחר.



- ח. פקודה מספר 51325354, רחוב קוסובסקי 24, סיור ביום 15 במרץ, 2105:
- (1) הפקודה הופקה ביום 21 בדצמבר, 2014, ונמסרה לחברת צמ. העבודה בוצעה ביום 21 בדצמבר, 2014.
 - (2) בהתאם לפקודה בוצעה החלפה של שלושה תמרורים, תמרור "ב-50", (תמרור עבור מצדו הימני של החץ), תמרור "ב-13", (תמרור אסורה הכניסה לאופנוע), ותמרור "ב-1", (תמרור סגור בפני כל רכב).
 - (3) מבדיקת הביקורת עולה כי על גבי חלקו האחורי של תמרור ב-1, הייתה מדבקה המעידה כי הינו רכוש עיריית תל אביב-יפו. מבדיקת הביקורת עולה כי העירייה חויבה ושילמה לקבלן עבור אספקת התמרור.



- ט. פקודה מספר 51326059, רחוב ש"י עגנון 38, סיור מיום 15 במרץ, 2015:
- (1) הפקודה הופקה ביום 31 בדצמבר, 2014, ונמסרה לחברת טר. העבודה בוצעה ביום 30 בדצמבר, 2014, דהיינו יום לפני הפקת הפקודה.
סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת ממצאי הביקורת מיום 8 בדצמבר, 2015: "לעיתים מתקבלות לביצוע משימות דחופות ו/או בטיחותיות בעת שהקבלנים נמצאים בשמח. במקרים שכאלו, מונפקות פקודות העבודה בדיעבד."

תגובת הביקורת: כפי שעולה מבדיקת הביקורת הפקודה הופקה 4 ימים לאחר ביצוע העבודה. התמרור שהוצב היה תמרור "מהירות". הביקורת מציינת כי בהתאם להגדרות המחלקה תמרור "מהירות" אינו מוגדר כתמרור המחייב טיפול מידי, ולכן לדעת הביקורת ניתן היה להפיק הפקודה ורק לאחר מכן להעבירה לביצוע.

(2) בהתאם לפקודה בוצעה החלפה של תמרור "ב-20", (תמרור הגבלת מהירות ל-60 קמ"ש).

(3) מבדיקת הביקורת עולה כי על גבי חלקו האחורי של התמרור הייתה מדבקה המעידה כי הינו רכוש העירייה. מבדיקת הביקורת עולה כי העירייה חויבה ושילמה לקבלן עבור אספקת התמרור.



י. פקודה מספר 51311081 מיום 2 בינואר, 2014, ופקודה מספר 51312342 מיום 4 בפברואר, 2014:

(1) פקודה מספר 51311081, מתייחסת לפנייה למוקד מיום 2 בינואר, 2014 לפיה יש תמרור משולש דו סטרי דהוי ברחוב בנימין מטודלה 23. הפקודה נמסרה לביצוע לקבלן א.ת. ביום 5 בינואר, 2014.

(2) בתאריך 4 בפברואר, 2014 התקבלה פנייה נוספת במוקד, זאת מאחר ופנייה קודמת לא טופלה. בעקבות הפנייה הוציאה המחלקה פקודה נוספת, פקודה מספר 51312342, שנמסרה הפעם לביצוע לחברת ט. ביום 9 בפברואר, 2014.

(3) הביקורת מציינת כי טרם הפקת פקודת העבודה הנוספת לאותו מקום, המחלקה לא בדקה מדוע לא בוצעה פקודת העבודה הקודמת על ידי הקבלן א.ת. ולא בוצע ביטול של פקודת העבודה הקודמת, טרם הוצאת פקודת עבודה חדשה לקבלן ט..

(4) מבדיקת הביקורת עולה כי בתאריך 11 בפברואר, 2014, יומיים לאחר קבלת הפקודה, צוות של חברת ט. הגיע למקום והחליף את התמרור. הפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 12 בפברואר, 2014.



- (5) הביקורת מצאה כי רק בתאריך 14 בפברואר, 2014, כחודש וחצי לאחר הפקת הפקודה הראשונה, הגיע למקום צוות של חברת א.ת. לטיפול בתמרור. היות והתמרור כבר הוחלף הצוות דיווח על קריאת שווא.
- (6) מבדיקת הביקורת עולה כי העירייה שילמה לשני הקבלנים, לקבלן ט. עבור החלפת התמרור, ולקבלן א.ת. שהגיע למקום כחודש וחצי לאחר שקיבל את הפקודה עבור קריאת שווא. הביקורת מציינת כי במקרה זה היה על המחלקה לבטל את פקודת העבודה לקבלן א.ת. מאחר ולא ביצע את העבודה וזאת טרם הפקת פקודת עבודה חדשה לקבלן ט..
- (7) מבדיקת הביקורת עולה כי במחלקה לא קיים מעקב אחר סטאטוס הטיפול בפניות תושבים, כך שהמערכת אינה חוסמת הפקת פקודות מקבילות בגין אותו מפגע/פנייה לקבלנים שונים, דבר הגורר הוצאות יתר לעירייה בגין תשלום ל-2 קבלנים עבור אותה פנייה/ מפגע. בנוסף, המערכת אינה מספקת התראות במקרים בהם הקבלנים לא ביצעו את פקודות עבודה לאורך זמן.
- יא. פקודה מספר 51314784 ופקודה מספר 51314796 שתיהן מיום 10 באפריל, 2014:
- (1) בתאריך 10 באפריל, 2014, התקבלה פנייה במוקד העירוני, בדבר עקירת תמרור חניית אופנועים. הודעה מספר 4524224.
- (2) בגין הודעה זו, ביום 16 באפריל, 2014, נפתחה על ידי המחלקה תקלה מספר 51328755.
- (3) בגין התקלה בסעיף הקודם נפתחו על ידי המחלקה שתי פקודות עבודה:
- (א) פקודה 51314784 נפתחה ביום 16 באפריל, 2014 ונמסרה לחברת ה... בהתאם לרשום על גבי הפקודה היא בוצעה עוד באותו היום והוחזרה למחלקה בתאריך 24 באפריל, 2014.
- (ב) פקודה 51314796 נפתחה ביום 17 באפריל, 2014 ונמסרה לקבלן א.ת... בהתאם לרשום על גבי הפקודה, הקבלן הגיע למקום באותו היום ודיווח על קריאת שווא.
- (4) מבדיקת הביקורת עולה כי העירייה שילמה לשני הקבלנים, לקבלן ה. עבור ביצוע העבודה, ולקבלן א. ת. עבור קריאת שווא.
- (5) מבדיקת הביקורת עולה כי המערכת אינה חוסמת הפקת מספר פקודות עבודה לאותה תקלה. כמו כן, לא קיים במחלקה מעקב אחר פקודות כפולות בגין אותה קריאה לאותה כתובת ובמקביל המערכת אינה מתריעה על קריאות זהות לאותה כתובת.



יב. פקודה מספר 51321335 מיום 16 בספטמבר, 2014, ופקודה מספר 51321997 מיום 30 בספטמבר, 2014:

(1) בתאריך 15 בספטמבר, 2014, נתקבלה פניית מוקד על תמרור עמוד פגוע ברחוב שארית ישראל 31. בעקבות הפניה הוצאה פקודת עבודה מספר 51321335 לביצוע לחברת טר. ביום 16 בספטמבר, 2014.

(2) בתאריך, 29 בספטמבר, 2014, כשבועיים לאחר מכן התקבלה פניית מוקד נוספת על אותו מפגע. בעקבות הפנייה הפיקה המחלקה בתאריך 30 בספטמבר, 2014 פקודת עבודה חדשה נוספת לטיפול במפגע לקבלן הל. עוד באותו היום הגיע צוות של הל. למקום וטיפול במפגע (התקין את העמוד). הפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 20 באוקטובר, 2014.

(3) מבדיקת הביקורת עולה כי באותו התאריך (30 בספטמבר, 2014), ככל הנראה בשעה מאוחרת יותר, הגיע למקום גם הצוות של הקבלן טר. היות והעמוד הותקן הצוות דיווח על קריאת שווא.

(4) הביקורת מציינת כי המחלקה לא בחנה קיומה של פקודת עבודה קודמת לטיפול במפגע, טרם הפקת פקודת עבודה נוספת לקבלן הל., כך שנוצר מצב בו הופקו 2 פקודות עבודה לשני קבלנים שונים לטיפול באותו המפגע. בנוסף, המחלקה לא פעלה לביטול פקודת העבודה לקבלן טר. זאת למרות שלא טיפל במפגע במשך שבועיים מקבלת פקודת העבודה.

(5) מבדיקת הביקורת עולה כי העירייה שילמה לשני הקבלנים. לקבלן הל. עבור התקנת העמוד, ולקבלן טר. שהגיע לטפל במפגע רק שבועיים לאחר קבלת הפקודה, עבור קריאת שווא.

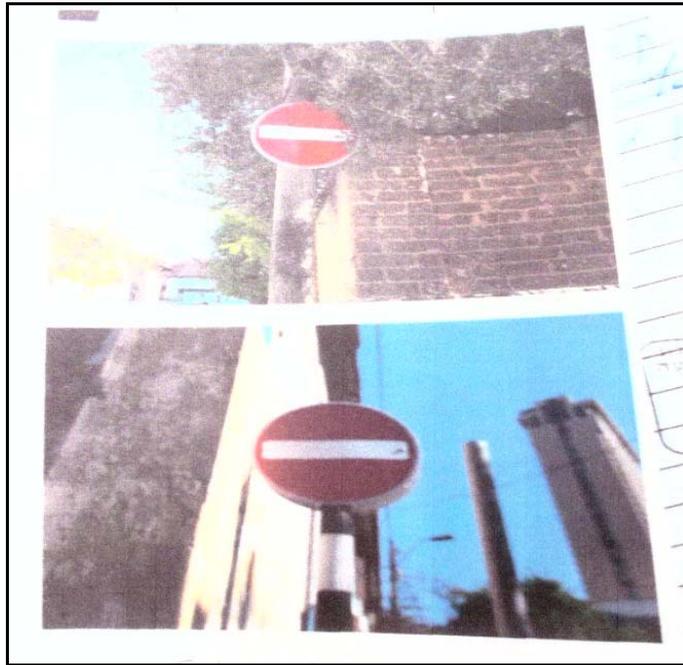
(6) מבדיקת הביקורת עולה כי במערכת המחשוב של המחלקה לא קיים מעקב אחר פניות חוזרות של תושבים, כך שבמקרים בהם מתקבלת פנייה נוספת מתושב, עקב אי טיפול בתקלה לאורך זמן, נפתחת פקודה נוספת חדשה לאותה תקלה, ללא ביטול של הפקודה הקודמת, דבר העלול לגרור תשלום כפול.

יג. פקודה מספר 51318072 מיום 8 ביולי, 2014, ופקודה מספר 51318143 מיום 10 ביולי, 2014:

(1) פקודה מספר 51318072, מתייחסת לפניה למוקד מיום 7 ביולי, 2014, הפונה ביקש לכסות שלטים המגבילים חניה בחניון בבית ספר גבריאלית לתקופת החופש הגדול. הפקודה נמסרה לביצוע לחברת הל. ביום 8 ביולי, 2014.



- (2) העבודה בוצעה באותו היום והפקודה הוחזרה למחלקה ביום 14 ביולי, 2014. הפקודה הועברה לסטאטוס "חשבון" ביום 10 באוגוסט, 2014.
- (3) ביום 10 ביולי, 2014, שלושה ימים אחרי ביצוע הפקודה הקודמת בה נתבקש כיסוי השלטים, הגיעה פניה מתושב אחר ובה בקשה להסיר את אותם הכיסויים שהונחו על השלטים רק יומיים קודם לכן.
- (4) הפקודה נמסרה ביום 10 ביולי, 2014, לחברת טר. והכיסויים הוסרו עוד באותו היום. גם פקודה זו הוחזרה למחלקה ביום 14 ביולי, 2014. הפקודה הועברה לסטאטוס "חשבון" ביום 27 באוגוסט, 2014.
- י.ד. פקודה מספר 51312547 מיום 12 בפברואר, 2014:
- (1) הפקודה הופקה לאחר קבלת פניה למוקד בדבר תמרור "אין כניסה" דהוי.
- (2) הפקודה נמסרה לחברת הל, העבודה בוצעה ביום 13 בפברואר, 2014. הפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 17 בפברואר, 2014.
- (3) מבדיקת הפקודה עולה כי בעת ביצוע העבודה לא נכח מפקח מהמחלקה. מבדיקת התמונות שצורפו לפקודה עולה כי שני הצילומים שצורפו אינם של אותו התמרור. סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: **"אין נוהל של פיקוח צמוד לפניות מוקד"**.
- תגובת הביקורת:** אכן אין נוהל של פיקוח צמוד בפניות מוקד, אולם בדיוק לשם כך נדרשים הקבלנים להעביר תמונות של התמרור לפני ואחרי העבודה, זאת על מנת שניתן יהיה לבחון, גם אם בחינה מוגבלת, את העבודה שבוצעה. במקרה זה התמונות שצורפו היו של תמרורים שונים!
- (4) הפקודה אושרה והועברה לסטאטוס "חשבון" בתאריך 18 במרץ, 2014. היות ומדובר על תמונות של תמרורים שהותקנו במקומות שונים (בהתאם לתמונות התמרור החדש הותקן במקום שונה ממיקום התמרור הישן), לא ברור לביקורת כיצד אושרה הפקודה לתשלום.



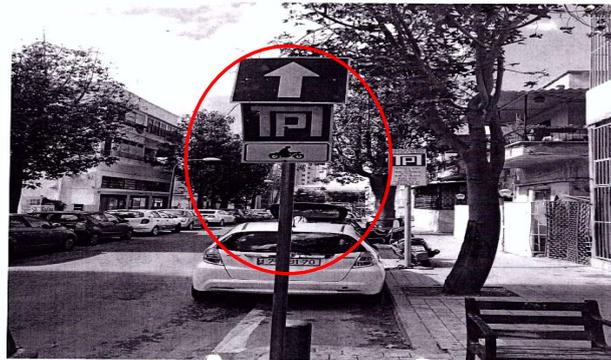
טו. פקודה מספר 51324371 מיום 1 בדצמבר, 2014:

- (1) הפקודה הופקה לאחר קבלת פניה למוקד בדבר תמרור דהוי.
- (2) בהתאם למצוין על גבי הפקודה היא נמסרה לחברת דר. בתאריך 1 בדצמבר, 2014. בהתאם לרישומי הקבלן העבודה בוצעה ביום 25 בנובמבר, 2014, (דהיינו כשבוע לפני שהפקודה נמסרה לקבלן). הפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 12 בינואר, 2015.
- (3) מבדיקת הפקודה עולה כי בעת ביצוע העבודה לא נכח מפקח מהמחלקה. מבדיקת התמונות שצורפו לפקודה נראה כי מדובר בשני צילומים של אותו התמרור שהותקן במקומות שונים.
- (4) הפקודה אושרה והועברה לסטאטוס חשבון בתאריך 9 בפברואר, 2015. היות ומדובר על שני תמרורים במקומות שונים, לא ברור לביקורת מדוע אושרה הפקודה לתשלום:



טז. פקודה מספר 51329092 מיום 12 במרץ, 2014:

- (1) מהרשום על גבי הפקודה עולה כי היא הופקה בעקבות פניית מוקד בתלונה על תמרור מסובב.
- (2) מבדיקת הביקורת נמצא כי פקודה זו נמסרה לשני קבלנים שונים שביצעו שתי עבודות שונות, כמפורט:
 - (א) בהתאם לרישומים המודפסים על גבי הפקודה היא נמסרה לקבלן טר. בתאריך 12 במרץ, 2015. העבודה בוצעה באותו היום והפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 15 במרץ, 2015.
 - (ב) בידי הביקורת פקודה נוספת תחת אותו מספר, כאשר בפקודה זו בוצעה מחיקה ידנית של הקבלן טר. ונרשם בכתב יד שהפקודה הועברה לקבלן צמ.
- (3) מהשוואת כתבי היד של העבודה שבוצעה על ידי הקבלנים ניתן לראות בבירור שמדובר בכתבי יד שונים. המשמעות היא שהפקודה נמסרה לקבלנים כשהיא ריקה ומהות העבודה נרשמה על ידי הקבלנים עצמם.
- (4) על גבי הפקודה לא נמצא אישור כי מפקח מטעם המחלקה התלווה למי מהקבלנים בעת העבודה.
- (5) מהשוואה של התמונות שצורפו לשתי הפקודות עולה כי מדובר בסוגי תמרורים שונים שהוצבו במקומות שונים:





יז. פקודה מספר 51329093 מיום 12 במרץ, 2014:

- (1) מהרשום על גבי הפקודה עולה כי היא הופקה בעקבות פניית מוקד בתלונה על תמרור נטוי.
- (2) מבדיקת הביקורת נמצא כי פקודה זו נמסרה לשני קבלנים שונים שביצעו שתי עבודות שונות, כמפורט:
 - (א) בהתאם לרישומים המודפסים על גבי הפקודה היא נמסרה לקבלן טר. בתאריך 12 במרץ, 2015. העבודה בוצעה באותו היום והפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 15 במרץ, 2015. מבדיקת הרישום של הקבלן נמצא כי בוצע יישור תמרורים.
 - (ב) בידי הביקורת פקודה נוספת תחת אותו מספר, כאשר בפקודה זו בוצעה מחיקה ידנית של הקבלן טר. ונרשם בכתב יד שהפקודה הועברה לקבלן צמ. כאשר מהות העבודה שונתה לפירוק והתקנת עמוד.
- (3) מהשוואת כתבי היד של העבודה שבוצעה על ידי הקבלנים ניתן לראות בבירור שמדובר בכתבי יד שונים, המשמעות היא שהפקודה נמסרה לקבלנים כשהיא ריקה ומהות העבודה נרשמה על ידי הקבלנים עצמם.
- (4) על גבי הפקודה לא נמצא אישור כי מפקח מטעם המחלקה התלווה למי מהקבלנים בעת העבודה.
- (5) מהשוואה של התמונות שצורפו לשתי הפקודות נראה כי מדובר בסוגי תמרורים שונים שהוצבו במקומות שונים:



יח. פקודה מספר 51329096 מיום 12 במרץ, 2014:

- (1) הפקודה הופקה בעקבות פניית מוקד בתלונה על תמרור פריקה וטעינה מסובב.
- (2) מבדיקת הביקורת נמצא כי הפקודה הופקה פעמיים ונמסרה לשני קבלנים שונים, כמפורט:
 - (א) בהתאם לרישומים המודפסים על גבי הפקודה היא נמסרה לקבלן טר. בתאריך 12 במרץ, 2015. מהרשום על גבי הפקודה עולה כי הקבלן יצא לשטח באותו היום ודיווח על קריאת שווא, עקב עבודות במדרכה. הפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 15 במרץ, 2015.
 - (ב) בידי הביקורת פקודה נוספת תחת אותו מספר פקודה, כאשר בפקודה זו בוצעה מחיקה ידנית של הקבלן טר. ותוספת בכתב יד כי הפקודה הועברה לקבלן צמ. מבדיקת הרישום של צמ. נמצא כי בתאריך 18 במרץ, 2015 בוצע יישור עמוד וכן יישור שני תמרורים מסובבים.
- (3) מהשוואת כתבי היד של המק"ט ותיאור העבודה בטופס - ניתן לראות כי מדובר בכתבי יד שונים, המשמעות היא שהפקודה נמסרה לקבלנים כשהיא ריקה ומהות העבודה נרשמה על ידי הקבלנים עצמם.
- (4) על גבי הפקודה לא נמצא אישור כי מפקח מטעם המחלקה התלווה למי מהקבלנים בעת העבודה.

ט. פקודה מספר 51325144, רחוב עמינדב 14, מיום 16 בדצמבר, 2014:

- (1) הפקודה נמסרה לחברת צמ. בתאריך 16 בדצמבר, 2014. מהרשום בפקודה עולה כי היא בוצעה באותו היום והוחזרה למחלקה ביום 22 בדצמבר, 2014.
- (2) על פקודה חתום מפקח המחלקה, בהתאם לרישום על גבי הפקודה הקבלן סיפק 2 תמרורי "אין כניסה" ותמרור רחוב חד סטרי.
- (3) הביקורת ערכה סיור בכתובת הרשומה בפקודה, מבדיקת הביקורת לא אותרו בכתובת התמרורים המצוינים בפקודה.
- (4) מבדיקת הביקורת עולה כי מדובר על רחוב דו סטרי, כך שאין מקום להצבת תמרורי אין כניסה.



- (5) הפקודה עברה לסטאטוס חשבון בתאריך 22 בינואר, 2015.

כ. פקודה מספר 51319446 מיום 10 באוגוסט, 2014:

- (1) מבדיקת הביקורת עולה כי הפקודה האמורה הופקה פעמיים על ידי המחלקה.
- (2) הפקודה המקורית הופקה על ידי המחלקה בתאריך 10 באוגוסט, 2014 ונמסרה לקבלן הל. על פי הפקודה יש לסמן שביל אופניים בכתובת שדרות שאול המלך. העבודה לא בוצעה על ידי הקבלן. (להלן - "הפקודה המקורית").
- (3) משיחה שערכה הביקורת עם הקבלן הל. עולה כי בתאריך 10 באוגוסט, 2014, נקרא בדחיפות לביצוע עבודת סימון חניות בכיכר המדינה, ברחוב ה' באייר. לדברי הקבלן בשל דחיפות העבודה, הוא הגיע לבצע את העבודה עוד טרם קבלת פקודת עבודה מהמחלקה.
- (4) מבדיקת הביקורת נמצא כי הקבלן ביצע את העבודות בנוכחות מנהל מדור מהמחלקה. (קיימים צילומים רלוונטיים בהם מתועד מנהל המדור באתר העבודה).



- (5) מאחר ולא קיבל פקודת עבודה, פנה הקבלן בתאריך 28 בדצמבר, 2014, למנהל המחלקה במסגרת פגישה עמו וביקש לקבל את הפקודה הרלוונטית. לדבריו, מנהל המחלקה ביקש מפקידת המחלקה לבדוק את העניין, ותשובתה הייתה שאין פקודה מתאימה במערכת האחזקה.
- (6) בתאריך 12 בפברואר, 2015, שלח הקבלן מכתב תלונה בנושא למנהל המחלקה עם העתקים למנהלת אגף התנועה, סגניתה וגורמים נוספים.
- (7) כפי שנמסר לביקורת על ידי הקבלן, בתאריך 15 בפברואר, 2015, נמסרה לקבלן פקודה מספר 51319446, ממנהל המחלקה, אשר ציין בפניו כי זו הפקודה הרלוונטית עבור העבודה שביצע בכיכר המדינה. (להלן - "הפקודה המתוקנת").
- (8) מבדיקת הביקורת עולה כי מספר הפקודה המתוקנת לביצוע ברחוב ה' באייר בכיכר המדינה שנמסרה לקבלן בתאריך 15 בפברואר, 2015, זהה למספר הפקודה שהופקה בתאריך 10 באוגוסט, 2014, לביצוע ברחוב שאול המלך (שלא בוצעה כאמור על ידי הקבלן).
- (9) מהשוואת שני המסמכים נמצאו ההבדלים הבאים:
- (א) על גבי הפקודה המתוקנת בוצעה מחיקה בכתב יד של המפגע המדווח.
- (ב) המפגע בפועל על גבי הפקודה המתוקנת שונה מ- "שביל אופניים- סימון" בפקודה המקורית ל- "סימוני תנועה כללי", בפקודה המתוקנת.
- (ג) הכתובת בפקודה המתוקנת שונתה לרחוב ה' באייר.
- (ד) בפקודה המתוקנת הוספה שורה של "הערות תקלה", בה נרשם "תכנית שינויים גיאומטריים ככר המדינה פר 117/14 סעיף 2", שכאמור לא הופיעה בפקודה המקורית.
- (ה) בפקודה המתוקנת שונה שם המהנדס האזורי ושם הצוות.
- כא. פקודה מספר 51325242 מיום 18 בדצמבר 2014, ופקודה מספר 51325044 מיום 15 בדצמבר, 2014, רחוב רוטשילד 125:
- (1) פקודה מספר 51325044 הופקה בעקבות פניית מוקד מתאריך 14 בדצמבר, 2014. בתלונה על "תמרור הולכי רגל נפל על הצד".
- (2) מעיון בפקודה עולה כי שם הקבלן שאליו הועברה הפקודה שונה ידנית, כאשר השם הקודם נמחק בטוש עבה, (לא ניתן לדעת מיהו הקבלן), מהרישום עולה כי הפקודה נמסרה לקבלן טר. ביום 15 בדצמבר, 2014. מהרישום על גבי הפקודה עולה כי היא בוצעה באותו היום (תאריך גמר ביצוע). הפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 16 בדצמבר, 2014.



(3) פקודה מספר 51325242 הופקה בעקבות פניית מוקד מתאריך 17 בדצמבר, 2014 על מפגע זהה באותה הכתובת. הפקודה נמסרה לקבלן הל. בתאריך 18 בדצמבר, 2014. בהתאם לרישום על גבי הפקודה היא בוצעה באותו היום.

(4) מבדיקת הביקורת את התמונות שצורפו לשתי הפקודות עולה כי ככל הנראה מדובר באותו תמרור, כאשר על פניו נראה כי זויות הנטייה של התמרור לפני התיקון, העצים מסביבו וכן פרמטרים נוספים מעידים כי מדובר בתקלה זהה, אשר דווח כי "תוקנה" על ידי שני קבלנים שונים.

כב. פקודה מספר 51326100 מיום 1 בינואר, 2015. רחוב לינקולן 1:

(1) בהתאם לרישום על גבי הפקודה היא הופקה בעקבות סיוור של אחד ממנהלי המדור במחלקה. מהרישום עולה כי הפקודה נמסרה לביצוע לקבלן דר. בתאריך 1 בינואר, 2015.

(2) מבדיקת הביקורת את רישומי הקבלן על גבי הפקודה (תאריך גמר ביצוע) נמצא כי העבודה בוצעה ביום 25 באוקטובר, 2014, דהיינו למעלה מחודש לפני שהפקודה הופקה.

(3) מבדיקת הביקורת את הצילומים שצורפו לפקודה נמצא כי התאריך המופיע על הודעת הדואר האלקטרוני, שצורפה לפקודה הינו 28 בדצמבר, 2014. דהיינו למעלה מחודש לאחר ביצוע העבודה ומספר ימים לפני הוצאת הפקודה.

(4) בהתאם לחותמת על גבי הפקודה, הפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 6 בינואר, 2015.

כג. פקודה מספר 51327990 מיום 15 בפברואר, 2015. רחוב רבנו ירוחם 15:

(1) בהתאם לרישום על גבי הפקודה היא הופקה בעקבות סיוור של אחד ממנהלי המדור במחלקה. מהרישום עולה כי הפקודה נמסרה לביצוע לקבלן דר. בתאריך 15 בפברואר, 2015.

(2) מבדיקת הביקורת את רישומי הקבלן (תאריך גמר ביצוע) על גבי הפקודה נמצא כי העבודה בוצעה ביום 20 בינואר, 2015, דהיינו כשלושה שבועות לפני מסירת הפקודה לביצוע.

(3) מבדיקת הביקורת את הצילומים שצורפו לפקודה עולה כי על גבי אחד התמרורים קיימת מדבקה ישנה שקולפה, דבר המעיד על כך שהתמרור שהותקן הינו תמרור ישן.



(4) בהתאם לחותמת על גבי הפקודה, הפקודה הוחזרה למחלקה בתאריך 13, במאי, 2015, דהיינו בחלוף כארבעה חודשים מביצוע העבודה ובחלוף כשלושה חודשים ממסירת הפקודה לקבלן.

ביקורת סמויה אחר דיווח קבלני הביצוע

96. כחלק מהליך הביקורת נערכו תצפיות סמויות במסגרתן צוותי הביקורת איתרו תמרורים הדורשים תיקון ו/או ביימו תלונות שווא וזאת על מנת לבחון את התנהלות המחלקה, קבלני הביצוע והדיווחים שהועברו על ידי קבלני הביצוע על מהות העבודה שביצעו:

א. פקודת עבודה מספר 51330782:

- (1) בתאריך 20 באפריל, 2015, בשעה 9:30 בוצעה התקשרות למוקד העירוני ונמסרה תלונת שווא, לפיה חסר תמרור "עצור" על עמוד ברחוב מצובה פינת רחוב קריית. כפי שעולה מפקודת העבודה היא נמסרה לביצוע לחברת צמ.
- (2) בשעה 9:56 הגיע למקום צוות ברכב איסוזו טנדר מ.ר. 8-18, כעבור מספר דקות הגיע רכב נוסף מסוג מיצובישי מגנום מ.ר. 6-24. שני הצוותים שוחחו ביניהם מספר דקות ולאחר מכן הצוות שהגיע ברכב המיצובישי עזב את המקום.
- (3) הצוות שהגיע ברכב האיסוזו נצפה מחליף תמרור "הולכי רגל" ברחוב קריית. לא בוצע טיפול כלשהו בתמרור ה"עצור" לגביו נמסרה ההודעה.
- (4) מבדיקת הביקורת המסמכים במחלקה נמצא כי פקודת העבודה 51330782 הופקה פעמיים ובוצעו בגינה 2 עבודות שונות על ידי צוות הקבלן צמ, כדלהלן:

- (א) הפקה ראשונה בתאריך 20/4/15: מבדיקת הביקורת נמצא כי על גבי הפקודה אין התייחסות לקריאה לגבי תמרור ה"עצור", נרשם כי בתיאום עם מנהל המדור בוצע יישור של עמוד וכן פירוק עמוד אחר, אספקת עמוד ותמרור. מבדיקת הביקורת התמונות שצורפו לפקודה, לא אותרה הצדקה להחלפת תמרור כפי שדווח על ידי הקבלן.
- (ב) הפקה שנייה בתאריך 21/4/15: מבדיקת הביקורת עולה כי בפקודה בוצע שינוי ידני של הכתובת, כאשר נמחק רחוב קריית ונרשם רחוב פ.ד. בתיאור העבודה נרשם אספקה והתקנה של תמרור "אין כניסה". מבדיקת נתוני הפקודה במערכת האחזקה נמצא כי לא צורפו תמונות המעידות על ביצוע העבודה. בנוסף לכך, הפקודה כוללת חיוב העירייה בסך של 306 ש"ח עבור "מוקד לילה", כאשר על גבי הפקודה לא נרשמה שעת ביצוע העבודה.



(5) מבדיקת הביקורת במערכת האחזקה נמצא חיוב אחד בגין הפקודה בחשבון מספר 3728 בגין החלפת תמרור "אין כניסה". במסמכי הפקודה לא אותר החשבון בו חויבה העירייה עבור החלפת תמרור הולכי רגל.

ב. פקודת עבודה מספר 51330487:

(1) בתאריך 16 באפריל, 2015, בשעה 10:15 בוצעה התקשרות למוקד העירוני ונמסרה הודעה אמתית, לפיה תמרור עצור מסובב ברחוב דיזינגוף פינת בן גוריון. כפי שעולה מפקודת העבודה היא נמסרה לביצוע לחברת צמ.

(2) עד השעה 15:30, שעת העזיבה של צוות המעקב, לא הגיע צוות מטעם הקבלן לבדוק את הפניה, זאת למרות שמדובר על פניה המוגדרת כבהולה ומחייבת טיפול בתוך 3 שעות.

(3) מעיון בפקודה עולה כי העבודה בוצעה רק בחלוף 3 ימים, דהיינו ביום 19 באפריל, 2015. מהרישום בפקודה עולה כי פורקו והותקנו שני תמרורים, תמרור עצור ותמרור אין כניסה.

(4) מבדיקת הביקורת במערכת האחזקה נמצא כי לא צורפו תמונות המעידות על ביצוע העבודה והיכולות להסביר את הצורך בפירוק והתקנת שני התמרורים.

(5) הפקודה שולמה בחשבון מספר 3728.

ג. פקודת עבודה מספר 51329767:

(1) בתאריך 26 במרץ, 2015, בשעה 12:48 בוצעה התקשרות למוקד העירוני ונמסרה הודעה אמתית לפיה תמרור "אין כניסה" נוטה ליפול ברחוב לסקר 22. כפי שעולה מפקודת העבודה היא נמסרה לביצוע לחברת צמ.

(2) עד השעה 18:30, שעת העזיבה של צוות המעקב, לא הגיע צוות מטעם הקבלן לבדוק את הפניה, זאת למרות שמדובר על פניה המוגדרת כבהולה ומחייבת טיפול בתוך 3 שעות.

(3) מעיון בפקודה עולה כי העבודה בוצעה רק בחלוף 3 ימים, דהיינו ביום 29 במרץ, 2015. מהרישום בפקודה עולה התמרור הוחלף.

(4) מבדיקת הביקורת במערכת האחזקה נמצאו תמונות מהן עולה כי אכן בוצעה החלפה של התמרור שנטה ליפול.

(5) הפקודה שולמה בחשבון מספר 3688.



ד. פקודת עבודה מספר 51330103:

- 1) בתאריך 6 באפריל, 2015, בשעה 14:21 בוצעה התקשרות למוקד העירוני ונמסרה הודעה פיקטיבית, לפיה תמרור עצור נוטה ליפול ברחוב טריטש פינת רחוב עולי הגרדום. כפי שעולה מפקודת העבודה היא נמסרה לביצוע לחברת צמ.
- 2) עד השעה 19:15, שעת העזיבה של צוות המעקב, לא הגיע צוות מטעם הקבלן לבדוק את הפניה, זאת למרות שמדובר על פניה המוגדרת כבהולה ומחייבת טיפול בתוך 3 שעות.
- 3) מעיון בפקודה עולה כי העבודה בוצעה רק למחרת, דהיינו ביום 7 באפריל, 2015. העירייה חויבה בגין חיזוק וכיוון תמרור וכן עבור יישור עמוד.

ה. פקודת עבודה מספר 51330083:

- 1) בתאריך 6 באפריל, 2015, בשעה 8:21 בוצעה התקשרות למוקד העירוני ונמסרה הודעה אמיתית, לפיה תמרור אין כניסה מסובב ברחוב המערכה 38-40. כפי שעולה מפקודת העבודה היא נמסרה לביצוע לחברת צ.
 - 2) למרות שמדובר על פניה המוגדרת כבהולה ומחייבת טיפול בתוך 3 שעות, מעיון בפקודה עולה כי העבודה בוצעה רק למחרת, דהיינו ביום 7 באפריל, 2015.
97. כחלק מהביקורת הסמויה נערכה בדיקה לגבי אופן העברת המידע מהמוקד למחלקת ביצוע. בין היתר נבדק אופן תיעוד המפגע במערכת על ידי המוקד, בהשוואה למידע שמסר הפונה.
98. הביקורת מציינת כי שדה "דחיפות הטיפול" במערכת הינו שדה אוטומטי המעודכן בהתאם לסיווג שנרשם בשדה "מפגע מדווח" במערכת, בהתאם להגדרות שנקבעו על ידי המחלקה. כך לדוגמה, הזנה של מפגע מדווח מסוג "עצור ו/או אין כניסה תעדכן את דחיפות הטיפול ל- "בהול - 3 שעות".
99. מבדיקת הביקורת נמצא כי בשש מתוך 25 הקריאות שבוצעו על ידי המוקד למרות שהפונים מסרו כי מדובר על תמרורים מסוג "עצור" ו/או "אין כניסה", המחייבים טיפול ברמת "בהול- 3 שעות". המפגע המדווח שהוזן על ידי המוקד היה "תמרור- עמוד פגוע", אשר דחיפות הטיפול בו בהתאם להגדרות המערכת הינה "רגיל- 3 ימים".
100. הביקורת מציינת כי בחלק מהמקרים נרשם בשדות "הערת הודעה" ו/או "הערת תקלה" כי מדובר בתמרור המחייב טיפול בהול, אולם מבדיקת הביקורת עולה כי הרישום בשדות ההערות במערכת אינו מעדכן באופן אוטומטי את שדה "דחיפות הטיפול" ומשכך אינו משפיע על מועד הביצוע במערכת המוצג למחלקה.
101. להלן ריכוז הממצאים המתייחסים לבחינת הדיווחים שהועברו למוקד ביחס לפרטים שנמסרו מהמוקד למחלקה:



א. פקודה 51329655:

- 1) בתאריך 24 במרץ 2015, נמסרה הודעה אמתית למוקד על תמרור "אין כניסה" חסר. כאמור, מדובר בתקלה עם דחיפות טיפול "בהול- 3 שעות".
 - 2) מבדיקת הביקורת עולה כי ההודעה שהועברה מהמוקד למחלקת הביצוע הייתה "תמרור/ עמוד פגוע" מבלי לציין כי מדובר בתמרור "אין כניסה". בסוג תקלה כזה דחיפות הטיפול הינה 3 ימים.
 - 3) הפקודה נמסרה לקבלן ביום 25 במרץ, 2015. העבודה בוצעה ביום 29 במרץ, 2015, דהיינו בחלוף 4 ימים.
- סגנית מנהלת אגף התנועה מסרה בהתייחסותה לטיטוט ממצאי הביקורת מיום 4 בינואר, 2016: **"המקרה הועבר לבחינה של מוקד 106, ולהלן התייחסותם: "ככל הנראה מדובר על טעות הקלדה."**

ב. פקודה 51329769:

- 1) בתאריך 26 במרץ 2015, נמסרה הודעה אמתית למוקד על עמוד תמרור "אין כניסה" נוטה ליפול, תקלה בה דחיפות הטיפול הינה "בהול- 3 שעות".
 - 2) ההודעה שהועברה מהמוקד למחלקת הביצוע הייתה "תמרור/ עמוד פגוע", תקלה בדחיפות טיפול של 3 ימים תיעוד כי מדובר בתמרור "אין כניסה" נרשם רק בשדה ההערות ההודעה, רישום שכאמור אינו משפיע על דחיפות הטיפול.
 - 3) הפקודה נמסרה לקבלן רק ביום 29 במרץ, 2015, מבחינת הביקורת מסמכי הפקודה שנסרקו למערכת אחזקה לא ניתן לדעת מהו מועד סיום העבודה.
- סגנית מנהלת אגף התנועה מסרה בהתייחסותה לטיטוט ממצאי הביקורת מיום 4 בינואר, 2016: **"המקרה הועבר לבחינה של מוקד 106, ולהלן התייחסותם: "טעות של הנציגה- הפיקה לקחים."**

ג. פקודה 51329662:

- 1) בתאריך 24 במרץ 2015, נמסרה הודעה פיקטיבית למוקד, על עמוד תמרור "עצור" שנעקר ממקומו, תקלה עם דחיפות טיפול "בהול- 3 שעות".
- 2) מבדיקת הביקורת עולה כי המפגע שהוזן על ידי המוקד למערכת והועבר למחלקה היה "תמרור/ עמוד פגוע" (תקלה בה דחיפות הטיפול מגודרת כ- 3 ימים), העובדה שמדובר על תמרור "עצור" נרשמה רק בשדה "הערות ההודעה", רישום שאינו מעדכן כאמור את שדה "דחיפות הטיפול" במערכת.
- 3) הפקודה נמסרה לקבלן ביום 25 במרץ, 2015, באותו היום הקבלן הגיע למקום ודיווח על קריאת שווא.



ד. פקודה 51330102:

- (1) בתאריך 7 באפריל 2015, נמסרה הודעה אמתית למוקד על עמוד תמרור "עצור" מכופף ותלוי על ברגים על עמוד חשמל. בהתאם להגדרות מדובר בתקלה עם דחיפות טיפול "בהול- 3 שעות".
 - (2) מבדיקת הביקורת עולה כי המפגע שהוזן על ידי המוקד למערכת והועבר למחלקה היה "תמרור/ עמוד פגוע" (תקלה בה דחיפות הטיפול מוגדרת כ- 3 ימים). העובדה שהפנייה התייחסה לתמרור "עצור" נרשמה רק בשדה "הערת ההודעה" במערכת, רישום שאינו מעדכן כאמור את שדה "דחיפות הטיפול" במערכת.
 - (3) הפקודה נמסרה לקבלן באותו היום, עוד באותו היום הקבלן הגיע למקום ודיווח על טיפול בתמרור.
- סגנית מנהלת אגף התנועה מסרה בהתייחסותה לטיוטת ממצאי הביקורת מיום 4 בינואר, 2016: "המקרה הועבר לבחינה של מוקד 106, ולהלן התייחסותם: "טעות של הנציגה- הפיקה לקחים"."

ה. פקודה 51330102:

- (1) בתאריך 15 באפריל 2015, נמסרה הודעה פיקטיבית למוקד על תמרור "עצור" חסר, תקלה עם דחיפות טיפול "בהול- 3 שעות".
- (2) מבדיקת הביקורת עולה כי המפגע שהוזן על ידי המוקד למערכת והועבר למחלקה היה "תמרור עגול פגוע", (תקלה בה דחיפות הטיפול מוגדרת כ- 3 ימים). העובדה שהפנייה התייחסה לתמרור "עצור" נרשמה רק בשדה "הערת ההודעה" במערכת, רישום שאינו מעדכן כאמור את שדה "דחיפות הטיפול" במערכת.
- (3) מבדיקת הביקורת עולה כי הפקודה נמסרה לקבלן ב- 16 באפריל, 2015, הקבלן ביצע את העבודה ביום 19 באפריל, 2015.

מערכת המחשוב

102. מבדיקה מדגמית שערכה הביקורת נמצא כי בשנת 2013 בחלק גדול מהמקרים לא נסרקו תמונות/ ואו העתקי הפקודות למערכת. הביקורת מציינת כי בשנת 2014 חל גידול בסריקת הנתונים למערכת, אך ללא הקפדה מלאה.
- סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "אין נוהל עבודה המחייב סריקת פקודות למערכת".



תגובת הביקורת: לדעת הביקורת, בכדי לאפשר בקרה על עבודת המחלקה ועל התשלומים לקבלנים, על המחלקה להקפיד ולשמור תיעוד של פקודות העבודה במערכת האחזקה כשהן משויכות לפקודה הרלוונטית. כפי שנמסר לביקורת, לאחר תחילת השימוש במערכת האחזקה החדשה החלו במחלקה לסרוק את פקודות העבודה והמסמכים הנלווים האחרים בתיקיה ייעודית לכל פקודת עבודה. לדעת הביקורת, על מנת להבטיח נתיב בקרה נכון יש להקפיד על סריקת כל המסמכים למערכת האחזקה.

103. אין הקפדה על איכות התמונות המצורפות לפקודות העבודה במערכת, התמונות המצורפות אינן כוללות תאריך ושעת צילום, ובחלק מהמקרים זווית הצילום שונה בין תמונת ה"לפני" (ביצוע העבודה) לתמונת ה"אחרי", דבר המונע בקרה ראויה על ביצוע העבודה בפועל.

104. מבחינת הביקורת עולה כי מערכת האחזקה של מחלקת הביצוע חסרה דוחות בקרה מובנים במערכת, שיאפשרו לעובדי המחלקה לבצע מעקב יעיל אחר סטאטוס הטיפול בפקודות העבודה המופקות במערכת, ובין היתר:

א. אין מעקב אחר פקודות שהוצאו לקבלנים ולא חזרו למחלקה בחלוף פרק הזמן המוגדר לביצוע, בהתאם לסוג המפגע.

ב. אין מעקב אחר פקודות שלא שולמו לקבלנים מעל תקופה מוגדרת.

ג. בנוסף, המערכת חסרה הרשאות לשינויים ובקורות קלט מובנות, כך לדוגמה:

ד. המערכת מאפשרת הפקה כפולה של אותה פקודת עבודה במערכת.

ה. המערכת מאפשרת הפקת יותר מפקודה אחת לאותו מספר תקלה.

ו. המערכת מאפשרת הפקת מספר פקודות עבודה במקרים בהם מתקבל דיווח חוזר על מפגע זהה, ואינה דורשת סגירה/ביטול הפקודה הראשונה טרם הפקת פקודת עבודה חדשה.

ז. המערכת מאפשרת עדכון/שינוי של שדות בפקודה כגון: סעיף תקציבי, הערות תקלה, לאחר הפקת הפקודה.

ח. המערכת מאפשרת סגירה של פקודות עבודה וביצוע תשלום לקבלן, ללא סריקת כלל המסמכים הנדרשים למערכת המעידים על ביצוע העבודה בפועל.

סגן מנהל מינהל בת"ש מסר בהתייחסותו לטיוטת הממצאים, מיום 8 בדצמבר, 2015 כי: "בעקבות הדו"ח מתבצעת עבודה בנושא מול אגף מחשוב, לשיפור תהליכי העבודה, המעקב והבקרה". עוד הוסיף כי: "לאור הערות הביקורת אנו בודקים באופן יסודי את נושא הפק"עות הכפולות, בעבודה משותפת עם אגף מחשוב. ניתנו הוראות לביצוע שינויים במערכת אחזקה, שיקשו על הפקת פקודה כפולה באותה כתובת. כמו כן, ניתנו הנחיות מחדש לגבי המורשים להפיק פקודות עבודה במחלקה, ודגשים לגבי נהלי העבודה. כמו כן, התבצעה בחינה של תהליכי העבודה במחלקה, על מנת לבצע תהליך של משוב וייעול של תהליכי הבקרה...".



מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו מחודש נובמבר, לסעיפים 93-104 לטיוטת הממצאים כי 2015: "אין באפשרותי להתייחס ו/או לבדוק המקרים הפרטניים הנוכחים בסעיפים אלו היות ואין לי גישה לנתונים הדרושים. יתר על כן, בסעיפים אלה אף קיימת התייחסות למקרים שאירעו לפני כניסתי לתפקיד וכן לאחר סיום תפקידי. זאת ועוד, למחלקה אין כל מעורבות בביצוען של עבודות החלפת תמרוקים לפרקי זמן קצובים לצורך ביצוע עבודות כאלה ואחרות ברחבי העיר."

לתשומת לב:

התייחסויות המבוקרים ואחרים לטיוטת ממצאי הביקורת בשלב אימות הממצאים, מצורפות לדוח בפרק הנספחים, ומהוות חלק בלתי נפרד מדוח הביקורת. הנספחים להתייחסויות (אם צורפו) שמורים במשרד מבקר העירייה.

נספח א - במהלך הביקורת באגף התנועה ביצעה הביקורת גם בדיקה בנושא רשות תמרוק מקומית. מצורף בזה דוח הביקורת בנושא.

נספח ב – התייחסות מינהל בינוי ותשתית מתאריך 11.8.2015.

נספח ג- התייחסות הרשות לתחבורה תנועה וחניה מתאריך 20.8.2015.

נספח ד - התייחסות אגף התנועה מתאריך 25.8.2015.

נספח ה - התייחסות אגף תקציבים וכלכלה מתאריך 25.10.2015.

נספח ו - התייחסות מחלקת ביצוע ותחזוקה באגף התנועה מתאריך 11.2015.

נספח ז - התייחסות מינהל בינוי ותשתיות מתאריך 8.12.2015.

נספח ח - התייחסות אגף התנועה מתאריך 4.1.2016.

נספח ט - התייחסות אגף ארגון ותקינה מתאריך 3.2.2016.

נספח י - התייחסות אגף המיחשוב מתאריך 21.2.2016.

נספח יא- התייחסות השירות המשפטי מתאריך 21.2.2016.

מסקנות

105. פקודות העבודה נמסרות ריקות לקבלנים, מבלי שעובדי המחלקה רשמו בהן את: תאור העבודה המוזמנת, מקום ביצועה, היקפה הכספי, והוראות בקשר לאופי הביצוע, לרבות הכמויות והפרטים. ביחס לפניית מוקד, האמור מבוצע אף ללא אבחון מוקדם.

מתן פקודות עבודה ריקות לקבלנים, שהינו בניגוד להוראת מנהל האגף ובניגוד להסכם בין העירייה לבין הקבלן, מהווה כשל בבקרה ובפיקוח אחר עבודת הקבלנים. בכך אף ניתן למעשה "שיק פתוח", לקבלן לקבל את ההחלטה על היקף העבודה והאביזרים המסופקים על ידיו, ולמלא בעצמו את העבודות שביצע ואת כמות האביזרים שסיפק.



106. חוסר פיקוח של מפקחי המחלקה על עבודות הקבלנים כנדרש, גרר אישור תשלום לקבלנים בגין עבודות שלא בוצעו בפועל ו/או בוצעו באופן חלקי בלבד. יתרה מכך, ממצאי הביקורת מצביעים כי בחלק מהמקרים בהם כן בוצעה ביקורת מצד המפקחים, הביקורת הייתה לוקה בחסר ולא הציגה הפערים בין פקודות העבודה לבין העבודות והאביזרים שסופקו על ידי הקבלן בפועל. היעדר פיקוח ובקרה על עבודת הקבלנים בפועל גורם להוצאות מיותרות לעירייה ולתשלום עבור עבודות ואביזרים שלא סופקו על ידי הקבלנים, או עבור אביזרים שהם רכוש העירייה ונרכשו על ידי העירייה בעבר.
107. בניגוד לקבוע בהסכם בין העירייה לבין הקבלנים, ובניגוד להוראות מנהל האגף, עובדי האגף אינם ממלאים כלל יומני עבודה יומיים בהם מתועדת העבודה שבוצעה. חוסר תיעוד פוגם באפשרות בחינת הנתונים וביצוע בקרה ראויה מצד הנהלת האגף.
108. השינויים בפקודות העבודה, מבוצעים ומעודכנים על ידי הקבלנים, ללא קבלת אישור מראש ובקרה של עובדי האגף כנדרש. שינוי העבודה על ידי הקבלנים, ללא אישור מראש של העירייה מותר למעשה את קבלת ההחלטה על מהות העבודה וסוגי האביזרים שיסופקו לעירייה בידי הקבלן בלבד.
109. ממצאי הביקורת עולה כי לעיתים פקודות העבודה נמסרו לקבלנים לאחר פרק זמן של למעלה מ-4 ימים ממועד פתיחתן במערכת. בחלק מהמקרים הפקודות נמסרו אף בחלוף למעלה מ-100 יום. עיכוב מיותר בהעברת פקודות העבודה לקבלנים פוגע בעבודת המחלקה, ביעילות השירות לתושבים ואף עלול לגרור בעיות בטיחות.
110. עובדי המחלקה אינם מבצעים בקרה כנדרש, אחר מועדי השלמת העבודות על ידי הקבלנים, ועמידת הקבלנים במועדי הטיפול הקבועים, בהתאם לסוג העבודה. כך לדוגמה:
- א. ב- 44% מהפקודות שהועברו לקבלנים בשנים 2013-2014 הייתה חריגה בימי הטיפול.
- ב. ב- 216 מקרים, אשר רמת הדחיפות המוגדרת שלהן היתה "בהול- 3 שעות", (תמרורים עצור ואין כניסה), המהווים כ- 16% מכלל העבודות המוגדרות כדחופות, הייתה חריגה בזמני הטיפול. כאשר ב- 73 מתוך 216 המקרים העבודה בוצעה בחלוף למעלה מ- 3 ימים. חריגה בזמני טיפול, במיוחד בעבודות המוגדרות כ"בהול- 3 שעות", עלולה ליצור מפגעי בטיחות בכבישי וברחבי העיר.
111. עובדי המחלקה אינם אוכפים את הוראות ההסכם בין העירייה לבין קבלנים, בכל הקשור למועד החזרת פקודות העבודה לאחר ביצוען, הקובעות כי פקודות העבודה יוחזרו בתוך 24 שעות ממועד ביצוע העבודה. הממצאים מצביעים על כך שלמעשה לא מתבצעת כלל בקרה ומעקב אחר החזרת פקודות העבודה מהקבלנים. מהממצאים עולה כי 35% מהפקודות הוחזרו בחלוף למעלה מ- 40



ימים ממועד סיום העבודה וכ- 9% מהפקודות (2,994 פקודות) שנמסרו לקבלנים בשנים 2014-2013 לא הוחזרו כלל למחלקה נכון למועד הביקורת.

החזרת פקודות העבודה בחלוף זמן רב, הינה בניגוד להסכם ופוגעת באפשרות המחלקה לבצע בקרה נאותה ופיקוח אחר ביצוע העבודה בפועל, מהות העבודה שבוצעה והתאמתה לפקודת העבודה.

בנוסף, לדעת הביקורת, קיומן של פקודות עבודה פתוחות בידי הקבלנים, ללא כל בקרה מצד האגף משאיר למעשה בידי הקבלנים "שיק פתוח", אותו יוכלו לממש במועד מאוחר יותר.

112. למרות שהדבר מעוגן בהסכם עם הקבלנים, המחלקה אינה קונסת קבלנים במקרים בהם פקודות עבודה מוחזרות באיחור. לדעת הביקורת, הטלת קנסות על הקבלנים מהווה כלי הרתעה בידי המחלקה כלפי הקבלנים ויש בה כדי לעזור באכיפת ההוראה בהסכם.

113. עובדי המחלקה מעכבים אישור פקודות לתשלום בשל מאבקים פנימיים בתוך המחלקה בנוגע להליך האישור וקביעת אחריות העובדים בחתימה על הפקודה. האמור גורר איחור במועד ביצוע התשלום לקבלן, תוך הפרת התנאים הקבועים בהסכם, ועלול לחשוף את העירייה לתביעות כספיות מצד הקבלנים ולתשלום עודף בגין הצמדות/תשלומים נוספים הקבועים בהסכם.

114. עובדי המחלקה אשר בוחרים לסוּע ברכבי הקבלנים, לצורך מילוי תפקידים (במטרה להגיע מיעד אחד ליעד אחר) פועלים לדעת הביקורת, בניגוד למנהל תקין ועלולים ליצור מראית עין של קשרים לא ראויים בין עובדי המחלקה לבין הקבלנים.

115. לא קיימת בקרה על כמות סוג וטיב האביזרים המסופקים על ידי הקבלנים וכן על סבירות העבודות המדווחות על ידי הקבלנים, כך לדוגמה:

- א. בחלק מהמקרים סופקו תמרורים ישנים שאינם עומדים בהוראות התקנים החדשים.
- ב. בחלק מהמקרים סופקו תמרורים, שככל הנראה הוסרו מעמודים אחרים ו/או תמרורים עליהם מודבקות מדבקות המעידות כי מדובר ברכוש העירייה.
- ג. מבדיקות שטח שבוצעו על ידי הביקורת נמצא כי שולם לקבלנים עבור הצבת כמות תמרורים גדולה יותר מאשר סופקו בפועל.
- ד. מבדיקות שטח שבוצעו על ידי הביקורת נמצא כי שולם לקבלנים בגין פקודות עבודה עבור הצבת תמרורים שאינם משתלבים עם תוואי הרחוב. כך לדוגמה, שולם על הצבת תמרור "אין כניסה" כאשר הכתובת הרשומה בפקודת העבודה הינה רחוב דו-סטרי.

הדבר מעלה תמיהות לגבי מהימנות הדיווחים שנתקבלו על ידי הקבלנים וביצוע הפעולות בפועל. בנוסף, חוסר בקרה כאמור גורר הוצאות עודפות לעירייה בגין תמרורים שלא סופקו/ מחזור של תמרורים ישנים (לרבות תמרורים עירוניים) ואף מונע מהמחלקה אפשרות נקיטת סנקציות כנגד קבלנים בגין דיווחים כוזבים כאמור.



116. אותרו מקרים בהם פקודות העבודה הופקו בדיעבד, בחלוף מספר ימים לאחר ביצוע העבודות, וללא כל תיעוד/ הסבר לאיחור בהפקת הפקודה, זאת בניגוד לקבוע בהסכם ולנוהלי המחלקה.
117. חוסר בטיפול יעיל ומהיר בפניות תושבים המועברות לטיפול המחלקה, גורר פניות חוזרות של תושבים בגין אותו מפגע והפקה של פקודות עבודה כפולות לקבלנים, בשל חוסר בקרה של המחלקה על סטאטוס הטיפול בפנייה ובחינה האם מדובר בפנייה חוזרת בגינה כבר הופקה פקודה.
118. ממצאי הביקורת מצביעים על כך שלא בוצעו פועלות בקרה אפקטיביות על דיווחי הקבלנים טרם אישור החשבונות, כך למשל:
- א. אותרו מקרים בהם מהתמונות שצורפו על ידי הקבלנים כהוכחה לביצוע העבודה (הקבלן נדרש לצרף תמונה של התמרור לפני ואחרי ההחלפה), עולה כי סביבת התמרור בתצלומים שונה ומעידה כי מדובר בתמרור שמוצב במקומות שונים.
 - ב. אותרו מקרים בהם הוגשו חשבונות בגין אותה פקודת עבודה על ידי קבלנים שונים.
 - ג. אותרו מקרים בהם פקודת עבודה בעלת מספר זהה נמסרה לשני קבלנים, אחד הקבלנים ביצע את העבודות הרשומות בפקודה ואילו הקבלן השני שינה בכתב יד את הכתובת המודפסת ואת מהות העבודה. שתי הפקודות הוגשו למחלקה ואושרו לתשלום.
119. ממצאי הביקורת מצביעים על כשלים בממשק הדיווח בין המוקד לבין המחלקה, בכל הקשור לסיווג המפגע/ התקלה. כך לדוגמה, אותרו מקרים בהם התקלה שדווחה התייחסה לתמרור עצור ו/או אין כניסה, המחייבים טיפול דחוף, ואילו הודעת המוקד שהועברה למחלקה התייחסה לתמרור רגיל, כך שהמועד לטיפול הינו 3 ימים עד שבוע. חוסר סיווג נכון של המפגע משפיע על זמן הטיפול במפגע בהתאמה ועלול ליצור עיכוב בטיפול בתמרורים המוגדרים כקריטיים, בכל הקשור לבטיחות התנועה בכבישי העיר.
120. לדעת הביקורת, הגדרת הסעיף "עבודת לילה", המזכה את הקבלן בתוספת של 300 ש"ח לקריאה, כעבודה המבוצעת החל מהשעה 15:00 אינה סבירה וגוררת תשלום עודף ומיותר של העירייה.
121. מערכת המחשוב במחלקה אינה תומכת בכל המידע והבקורות הנדרשות על ידי המחלקה. המערכת חסרה דוחות בקרה ובקורות קלט מובנים. כתוצאה מכך נפגעת יעילות פעילות המחלקה ואפשרות לביצוע ניתוח ממוחשב ובקרה אפקטיבית על ידי המחלקה.
122. המחלקה פועלת ללא נהלים כתובים ומוסדרים של כלל תהליכי העבודה במחלקה. האמור פוגם באופן ביצוע העבודה במחלקה, ובאמצעי הפיקוח והבקרה של מנהל המחלקה ומנהל האגף על העבודה המבוצעת.

**המלצות**

123. על מנהל המחלקה בשיתוף עם אגף ארגון ותקינה לפעול לכתיבת נהלים מפורטים, ובפורמט העירייה, לגבי כל הפעילויות ותהליכי העבודה שבאחריות המחלקה.
124. על מנהל המחלקה לערוך נוהל שיופץ לכלל עובדי המחלקה, בכל הנוגע לאופן מסירת פקודות עבודה לקבלנים, והפרטים שהם נדרשים למלא בפקודות, לרבות: תיאור העבודה המזומנת, מקום ביצועה, היקף כספי והוראות בקשר לאופי הביצוע לרבות הכמויות והפרטים. בנוסף, מומלץ כי מדי תקופה תבוצע בדיקה מדגמית של פקודות עבודה יוצאות על ידי מנהל המחלקה במטרה לבחון עמידה בהוראות הנהל.
125. ביחס לטיפול בפניות מוקד, הביקורת ממליצה כי מפקחי המחלקה יבצעו אבחון מראש של הפניות טרם הוצאת פקודות העבודה. ככל שישנו מספר רב של פקודות, אשר אינו מאפשר אבחון מוקדם של כלל הפניות, על מנהל המחלקה לקבוע תערוך של מדגם פניות בגינן יבוצע אבחון מוקדם.
126. על מפקחי המחלקה לבצע בקרה שוטפת אחר עבודת הקבלנים. יש לבצע בקרה במטרה לוודא כי לא מופקת פקודת עבודה זהה לשני קבלנים שונים וכן כי לא מבוצע תשלום כפול לקבלנים שונים בגין אותה עבודה.
127. במקרים בהם לא ניתן לבצע בקרה בעת ביצוע העבודה בפועל, יש לבצע בקרה מדגמית באתרי עבודה, כאשר יש לתעדף בקרה בשטח לפי היקף עבודה ובמיוחד לפי עלותה הכספית. בנוסף, בכל אותן פקודות שלא בוקרו בשטח, יש לוודא כי צורפו לפקודה תצלומים על ידי הקבלן המעידים באופן ברור על ביצוע העבודה בהתאם לפקודה ובכתובת המתאימה.
128. באחריות מנהל המחלקה להנחות את עובדי המחלקה למלא ולתעד ברמה היומית את העבודה שבוצעה ביומני העבודה. כמו כן יש להנחותם להקפיד לאשר בחתימת ידם ובחתימת הקבלן את הרישומים שביצעו ביומני העבודה.
129. באחריות מפקחי המחלקה לוודא כי שינויים בפקודות העבודה לא יבוצעו על ידי הקבלנים, אלא רק לאחר קבלת אישור מראש של המחלקה. בכל מקרה של שינוי בפקודה יש לתעד על גבי הפקודה את מועד השינוי/ מהות השינוי / הגורם שאישר את השינוי והסיבה לביצוע השינוי בפקודה.
130. על מנהל המחלקה לפעול לכך שפקודות העבודה שמופקות לא יעוכבו במחלקה וימסרו לקבלנים בסמוך להפקתן. בנוסף, באחריות מנהל המחלקה להפיק דוח מעקב שבועי שיבחן סטאטוס פקודות שהופקו וטרם נמסרו לקבלנים כנדרש.
131. באחריות מנהל המחלקה להפיק מדי שבוע דוח בקרה הבוחן סטאטוס הטיפול בפקודות. הדוח יכלול בין היתר: מועד הפקת הפקודה במערכת, מועד מסירת הפקודה לקבלן, והאם קיימת חריגה במשך ביצוע העבודות על ידי הקבלן, אל מול הזמן שנקבע בפקודת העבודה. בהתאם לממצאי



- הדוח יש לפעול מול הקבלנים שחרגו מהזמן הקבוע בפקודה. לדעת הביקורת על מנהל המחלקה לפעול להטלת סנקציות כנגד הקבלנים במקרה של הפרה חוזרת.
132. באחריות מנהל המחלקה להוציא הנחיה לכל הקבלנים המורה להחזיר למחלקה פקודות עבודה עד 7 ימים, מיום ביצוע העבודה, ובאחריות עובדי המחלקה לבצע מעקב שוטף אחר החזרת פקודות העבודה מהקבלנים במועד. במקביל, באחריות מנהל המחלקה להפיק מדי חודש דוח הבוחן פקודות עבודה שהועברו לקבלנים ולא הוחזרו בחלוף 7 ימים ממועד ביצוע העבודה ולפעול מול הקבלנים שלא העבירו הפקודות כנדרש.
133. על מנהל האגף בשיתוף מנהל המחלקה לקבוע נוהל מפורט, בכל הנוגע לאישור חשבונות לתשלום. במסגרת הנוהל יקבעו הגורמים האחראים על אישור החשבונות, הבדיקות הנדרשות טרם אישור החשבונות, ופרק הזמן בו יש לאשר את החשבון מרגע קבלתו מהקבלן.
134. על מנהל האגף ומנהל המחלקה לאסור על עובדי המחלקה לנסוע ברכבי הקבלנים. במקרה של עובד שיחרוג מההוראה יש לשקול נקיטת הליכים משמעותיים כנגדו.
135. על עובדי המחלקה לוודא במסגרת בדיקת ובקרת עבודות הקבלנים את הבאים:
- א. התאמת כמות האביזרים לדרישת פקודת העבודה.
 - ב. בחינת איכות המוצרים ועמידתם בתקנים נדרשים.
 - ג. התאמה בין כמות התמרורים שסופקה בפועל לבין הכמות שנדרשה בפקודת העבודה ובחשבונית הקבלן בהתאמה.
 - ד. סבירות העבודה המדווחת על ידי הקבלן בכל הנוגע לכמות הפריטים, התאמה בין הפריט לתווי הדרך/ סוג הרחוב וכיו"ב.
- במקביל, במקרה בו ימצא כי סופקו על ידי קבלנים מוצרים שמקורם ברכוש העירייה, יש לשלול התשלום בגין העבודה ולבחון נקיטת סנקציות משפטיות כנגד הקבלן.
136. באחריות מנהל המחלקה להנחות את עובדי המחלקה כי אין להפיק פקודות עבודה בדיעבד. במקרים דחופים בהם לא תתאפשר הוצאת פקודות עבודה במועד, יש לתעד על גבי פקודת העבודה הנימוקים להפקת פקודה בדיעבד ולאשר הפקודה בחתימת מנהל המחלקה.
137. יש לוודא טיפול מהיר ויעיל בפניות תושבים המתקבלות מהמוקד. באחריות עובדי המחלקה לוודא לפני הוצאת פקודות עבודה בגין פניית מוקד, כי לא הופקה פקודת עבודה קודמת בגין אותה פנייה.
138. על עובדי המחלקה לבצע בדיקות בקרה אפקטיביות, טרם אישור חשבונות הקבלן. כך למשל:
- א. במקרים בהם התשלום מאושר על בסיס תצלומי הקבלן, באחריות העובדים לוודא כי אכן מדובר על תצלומים של אותו התמרור המוצב באותו המיקום, לפני ואחרי העבודה.



- ב. במקרים בהם קיימת פקודת עבודה זהה המצויה בטיפול קבלנים שונים. יש לבדוק מי מהם
אכן ביצע העבודה בפועל.
139. באחריות מנהל המחלקה ומנהל המוקד לקבוע בנוהל את אופן סיווג המפגע המדווח במערכת על
ידי עובדי המוקד, ובחינת התאמת דחיפות הטיפול המוצג על ידי המערכת בהתאמה (שדה
אוטומטי) למפגע שתועד, טרם העברת הפנייה לטיפול המחלקה.
140. על אגף התנועה לבחון מחדש את הגדרת שעות "עבודת לילה", ככל שניתן בהתאם לתנאי המכרז
יש לשקול הגדרת "עבודת לילה" החל משעה מאוחרת יותר מהשעה 15:00.
141. באחריות מנהל האגף בשיתוף מנהל המחלקה ואגף מערכות מידע לבחון את האפשרות לעדכון
מערכת האחזקה, כך שתכיל דוחות בקרה מובנים כגון: דוח הכולל פקודות שלא חזרו בחלוף זמן
מוגדר, דוח הכולל פקודות שלא אושרו לתשלום בחלוף זמן מוגדר, דוח הכולל מקרים של חריגה
מזמן הטיפול הקבוע בפקודה וכן בקרות קלט מובנות כגון: המערכת לא תאפשר הפקה של אותה
פקודה, (אותו מספר פקודה), תוך שינוי הנתונים, המערכת לא תאפשר הפקת יותר מפקודה אחת
לאותו מספר תקלה, עדכון/ שינוי שדות לאחר הפקת הפקודה.

לתשומת לב:

**התייחסויות המבוקרים ואחרים למסקנות והמלצות הביקורת, מצורפות לדוח בפרק
הנספחים ומהוות חלק בלתי נפרד מדוח הביקורת. הנספחים להתייחסויות (אם צורפו)
שמורים במשרד מבקר העירייה.**

נספח יב - התייחסות מינהל בינוי ותשתיות מתאריך 29.2.2016.