

## פרויקטים הנדסיים - פרויקט "דרך חיים"

### הקדמה - עיקרי הממצאים וההמלצות

#### 1. כללי

- 1.1 במסגרת הביקורת שנערכה על ידי מבקר העירייה בשנת 2012, נבדקה פעילותה של מחלקת פרויקטים בביצוע פרויקט "דרך חיים" - עבודות בטיחות בכבישים. הביקורת תכננה לבדוק פרויקטים נוספים, אולם לאור תמונת המצב שנתגלתה במחלקת הפרויקטים, ולאור הקושי והאיטיות בקבלת המסמכים המבוקשים, החליטה הביקורת לצמצם את היקף הביקורת לבדיקת פרויקט "דרך חיים" בלבד, לגבש מסקנותיה והמלצותיה ולהביאם בפני הגורמים הממונים על מנת שיתנו דעתם למצב המחלקה ולפעול להסדרת פעילותה.
- 1.2 מחלקת הפרויקטים הינה מחלקה חדשה יחסית, שהוקמה ופועלת בעירייה כשנה, שתפקידה לנהל, לפקח ולהוציא אל הפועל פרויקטים הנדסיים המתבצעים ברחבי העיר, בעיקר בתחום התשתיות. למחלקה זו הוכפפו בתחילת שנת 2012 תחומי פעילות נוספים שטופלו בעבר על ידי מחלקת תיאום ובקרה הנדסי, שהייתה אחראית גם על דרכים ותנועה, התיאום ההנדסי והבטיחות בעבודה.
- 1.3 הביקורת מציינת כי ניסתה לפני כשנתיים לקיים ביקורת בנושא ביצוע פרויקטים הנדסיים ולא הצליחה בגלל אי הסדר המוחלט שבו נוהל הנושא, באחריותו של "הפרויקטור", שביצע בעבר תפקיד רחב היקף זה לבדו ובמשרה חלקית, ולפיכך נאלצה הביקורת לוותר על תכניתה, אירוע חריג כשלעצמו.

#### 2. תכנית הביקורת

- 2.1 תכנון פרויקט "דרך חיים" בבת ים.
- 2.2 התקשרויות וחוזים.
- 2.3 אופן הביצוע.
- 2.4 הפיקוח והבקרה.
- 2.5 אישור חשבונות ותשלומים.

ממצאי הביקורת

3. ממצאים עיקריים

- 3.1 מחלקת פרויקטים הוקמה באגף שפע בשנת 2011, מתוך מגמה לרכז תחת קורת גג אחת את הניהול והפיקוח על ביצועם של מגוון הפרויקטים ההנדסיים המתבצעים בעיר בת ים בהיקפים גדולים.
- (קודם לכן בוצע תפקיד רחב היקף זה על ידי מנהל מחלקת הביוב בעבר כתפקיד נוסף, ולאחר שפרש מעבודתו בעירייה המשיך לבצע תפקיד זה במשרה חלקית). המחלקה מונה סך הכול 4 עובדים: מנהל המחלקה, מזכירה, סגן אחראי על נושא התיאום ההנדסי וקבלת עבודות, ועובד הממונה על הבטיחות בעבודה.
- 3.2 כיום מנהלת מחלקת פרויקטים בזמנית בשלבים שונים של תכנון וביצוע כ-40 פרויקטים הנדסיים שונים, בהיקף כספי של כ-40 מיליון ₪.
- 3.3 לאור מצבת כ"א המצומצמת במחלקת הפרויקטים, נעזר מנהל המחלקה בשירותיהם של מנהלי "פרויקט" ומפקחים חיצוניים המועסקים על ידו כסיוע בניהול פרויקטים ופיקוח על ביצועם, כשהוא מבצע פיקוח עליון ומנהל את עבודתם של הפרויקטורים/המפקחים. נכון לחודש מאי 2011, מועסקים במחלקת פרויקטים כ-12 מנהלי פרויקטים/מפקחים, המנהלים עבורו את הפרויקטים ההנדסיים השונים, כולל הליכי התכנון.
- 3.4 עם כניסתו של מנהל המחלקה החדש לתפקידו, נפגש איתו מבקר העירייה ותדרך אותו באופן יסודי על נוהלי העירייה ודפוסי העבודה המקובלים בעירייה בביצוע עבודות הנדסיות, בדגש על ניהול תיקי קבלנים, תהליכי העבודה והמסמכים השונים המלווים את התהליך.
- 3.5 כאמור, תכננה הביקורת לקיים ביקורת ב-3 פרויקטים הנדסיים שונים כמדגם מייצג לפעילותה של המחלקה, אולם לאור הקושי והאיטיות במחלקת הפרויקטים בקבלת המסמכים והתיעוד המבוקש, ובהעדר המסמכים המבוקשים התמקדה הביקורת בבדיקת פרויקט אחד בלבד, ביקורת שנמשכה זמן רב מאוד לאור הקושי והאיטיות בקבלת המסמכים שאותם ביקשה הביקורת לקבל ולבדוק. פרויקט זה נבחר על ידי מנהל המחלקה עצמו כדגם לביצוע עבודה הנדסית מסודרת ומתועדת כהלכה.
- לדברי מנהל מח' פרויקטים, הדבר נבע מהיקף פעילותה הגדול של המחלקה ומספר הפרויקטים הגדול שבהם היא עוסקת במקביל, ובעיקר לאור עזיבתה הפתאומית של מזכירת המחלקה שהפסיקה עבודתה בעירייה באופן פתאומי.
- 3.6 באופן כללי מציינת הביקורת כי מחלקת הפרויקטים הוציאה אל הפועל וביצעה את פרויקט "דרך חיים" בלוח הזמנים הקצר שנאלצה לפעול בו לצורכי קבלת התקציב ממשרד התחבורה.

## פרויקטים הנדסיים

לדברי מנהל אגף שפע, פרויקט זה הינו פרויקט חריג בגלל לוח הזמנים הצפוף שבו נדרשה העירייה לפעול בו והאילוץ התקציבי שניתן בצורך לסיים את העבודה עד דצמבר 2011.

יחד עם זאת, משרד התחבורה שיבח את עיריית בת ים בביצוע המסודר ועמידה בלוח הזמנים של הביצוע כפי שנדרש ממנה. במקביל לכך בולטת לעין העובדה כי המחלקה עובדת בחוסר כ"א מקצועי שיסייע למנהל המחלקה בשליטה וניהול מגוון הפרויקטים ההנדסיים, ובעיקר בתיעוד וקבלת המסמכים ההנדסיים המתחייבים להיות ולהישמר בעת ביצוע הפרויקטים, מסמכים שאותם יש צורך לרכז מכול הגורמים המעורבים בתהליך: גורמי התכנון, הפיקוח והביצוע.

3.7 לדעת הביקורת, מנהל אגף שפע ומנכ"ל העירייה צריכים לדון בנושא ביסודיות ובדחפיות ולבחון את היקף המטלות הגדול המונחות על כתפיו של מנהל המחלקה בכדי לסייע לו לעמוד איתן על רגליו ולבצע את תפקידו כנדרש ולשלוט באופן יעיל ומסודר על הפרויקטים הרבים שאותם מנהלת המחלקה.

3.8 אין כיום במחלקת פרויקטים כול גורם מקצועי שעוקב, בודק ומפקח באופן שיטתי על הימצאותם, תיוקם ותיעודם של כלל המסמכים האמורים להימצא בתיקי הקבלן ולוודא כי מנהלי הפרויקטים המועסקים על ידי מנהל המחלקה יוציאו/יאספו/ יתעדו ויעבירו למחלקת הפרויקטים את כול המסמכים המתבקשים מהם או מהקבלנים המועסקים על ידי העירייה.

לדברי מנהל מחלקת פרויקטים, אין לו זמן מספק לעסוק גם בפעילות חשובה זו בלחץ הזמנים והפעילויות שבהם הוא נתון מדי יום מול המפקחים/מנהלי הפרויקטורים והקבלנים העובדים איתו, כשהוא משתתף ונוטל חלק בשיבות רבות, סיורים בשטח למעקב ופיקוח על התקדמות הפרויקטים ואופן ביצועם.

3.9 כאמור, זמן רב לקח לביקורת לקבל לידיה את המסמכים שביקשה לצורך עריכת הביקורת בפרויקט "דרך חיים", מסמכים שלא היו במחלקה. חלקם של המסמכים נמצא על ידי הביקורת במחלקת תב"רים, אצל מנהל הפרויקט ואצל מתכנן התנועה, ובמקומות נוספים אחרים, מסמכים שהיו אמורים להימצא תחת ידיו של מנהל המחלקה תוך כדי תהליך ביצוע הפרויקט. גם כיום, 6 חודשים לאחר סיומו הרשמי של הפרויקט ואישור החשבונות הסופיים של הקבלנים, עדיין הביקורת לא קיבלה מסמכים שנדרשו על ידה.

3.10 הביקורת קיימה בנושא הנדון מספר פגישות בראשות מנהל אגף שפע שבהם נטלו חלק גם היועצת המשפטית וגם מנהל מחלקת פרויקטים. בפגישות אלו נקבעו הנחיות ביצוע למנהלים, אולם הביקורת מתרשמת שמנהל מחלקת פרויקטים אינו מצליח ליישם על עצמו את אותם הסיכומים שבהם היה שותף ונטל חלק בסיכומם. (ראה סיכום הפגישות - בנספח ג').

3.11 בגמר הכנת טיוטת דוח הביקורת נערכו מפגשי סיכום עם מנהל מחלקת פרויקטים ומנהל אגף שפע ובהם נדונו ממצאי הביקורת.

## פרויקטים הנדסיים

לדברי מנהל אגף שפע הוא מסכים לממצאי הביקורת ורואה חשיבות וצורך חיוני לנהל כיאות את תיקי הפרויקטים, כמתבקש על פי נוהלי העירייה. בכוונתו לתגבר את מחלקת הפרויקטים בעובד מקצועי נוסף שיסייע למנהל המחלקה בריכוז, תיעוד ושליטה על נושא ניהול תיקי הפרויקטים.

3.12 הביקורת יזמה פגישה נוספת אצל מנכ"ל העירייה בתאריך 15/7/12 בנושא ניהול תיקי פרויקטים, בהשתתפות היועצת המשפטית, מנהל אגף שפע ומנהל מחלקת פרויקטים. סיכום פגישת העבודה מצורף לדוח הביקורת בנספח ד'.

### **4. תכנון הפרויקט לקראת ביצוע**

4.1 משרד התחבורה הקציב לעיריית בת ים, ביוני 2011, תקציב שנועד לביצוע עבודות הנדסיות ולשיפור הבטיחות בכבישים ברחבי העיר במסגרת פרויקט רחב היקף שאותו תיקצב בכלל הרשויות. התקציב שהוקצב לעיריית בת ים הגיע לכדי 2.58 מיליון ₪.

הנחיות משרד התחבורה חייבו את העירייה לסיים את ביצוע הפרויקט עד לסוף שנת 2011, וזאת בכדי לקבל את מלוא התקציב, לפיכך החלה העירייה בתהליך מואץ של תכנון וביצוע בכדי שניתן יהיה להגיש את החשבונות על ביצוע הפרויקט עד לדצמבר 2011.

4.2 הליכי התכנון החלו כאמור ביולי 2011 והסתיימו בספטמבר 2011. תכנון הפרויקט בוצע על ידי צוות שכלל את מנהל אגף שפע, מנהל מחלקת פרויקטים, מנהל ענף בטיחות בדרכים ומנהל המחלקה לתיאום הנדסי. לצוות צורף "פרויקטור חיצוני" מטעם מנהל מחלקת פרויקטים ומתכנן יועץ תנועה ומשרד מודדים, צוות תכנון שהיה אמור לרכז את עבודת התכנון והכנת המסמכים המתבקשים לצורכי הביצוע.

4.3 התקיימו סיורים וישיבות שחלקן נערכו גם עם המנכ"ל, שמטרתן הייתה לסכם בסופו של תהליך את רשימת המקומות ברחבי העיר ורשימת האתרים שבהם תבוצענה עבודות הנדסיות אלו. הצוות פעל לאור הנחיות המנכ"ל שהנחה את הצוות לתת עדיפות בהסדרת הבטיחות בקרבת מוסדות החינוך והרחובות הראשיים בעיר.

4.4 בסוף התהליך ולאחר שהנושאים הובאו לשולחנו של המנכ"ל וסוכמו, ציפתה הביקורת למצוא מסמך סיכום מסודר המציג את אתרי עבודה בעיר שבהם הוחלט לבצע את העבודות, אלו עבודות יבוצעו בכול אתר ואתר, תוצאות ההחלטה שיתורגמו באופן מסודר לתכניות, לכתב הכמויות ולאומדן הכספי לכול אתר ואתר. הביקורת לא מצאה מסמכים אלו שהיו אמורים להיות מוכנים כחלק מתהליך התכנון ובסיס לחוזים שנחתמו עם קבלני הביצוע.

### **5. התקשרויות חוזיות**

5.1 בהיבט הניהולי התקשרה מחלקת פרויקטים עם 3 יועצים חיצוניים:

מנהל/מפקח הפרויקט,

מתכנן תנועה,

משרד מודדים.

## פרויקטים הנדסיים

לביצוע ההנדסי התקשרה העירייה עם 3 קבלנים לביצוע העבודות ההנדסיות, קבלנים שהיו במאגר הקבלנים שזכו במכרז המסגרת הכללי של העירייה, שנערך בשנת 2008.

5.2 בנוסף לכך התקשרה העירייה עם חב' "ר. טכנולוגיה" לצורכי אספקה והתקנת 2 מערכות מדי מהירות ברח' הקוממיות.

5.3 מבדיקת אופן ההתקשרות עם 3היועצים והקבלנים נמצא כי מחלקת פרויקטים הכינה 3 הסכמי התקשרות עם המפקחים/מתכננים ו-3 נספחים לחוזה המסגרת עם הקבלנים. אלו אושרו כנדרש על ידי העירייה, כמפורט בהרחבה בפרקים א' ו-ב'. הביקורת מציינת מספר ליקויים בנושא זה:

5.3.1 לא נמצאו במחלקת פרויקטים עותקי מקור חתומים ומאושרים של ההסכמים והנספחים לחוזה מסגרת. הביקורת מצאה אותם במחלקת התב"רים.

5.3.2 אופן פירוט העבודה המבוקשת בחוזים היה כוללני מאוד ולא פורטו לא בחוזים, גם לא בנספחים לחוזים, ללא פירוט אתרי העבודה שבהם בוצעו העבודות שנמסרו להם לביצוע.

ההגדרה הכוללנית כפי שהופיעה בחוזים: "הסדרי תנועה ובטיחות ברחובות שונים בעיר במסגרת פרויקט "דרך חיים"."

5.3.3 הביקורת מתרשמת כי הנספחים לחוזה המסגרת הוכנו על ידי מחלקת פרויקטים באופן כוללני ולא כפי שצריך להתייחס לחוזה מסודר, המפרט לכול קבלן או מתכנן את המשימות שאותן הוא נדרש לבצע באופן מדויק. רק דרך בדיקת החשבונות הצליחה הביקורת להבין ולדעת אלו עבודות ביצע כול קבלן וקבלן בפועל.

5.4 בהתקשרות עם חב' "ר. טכנולוגיה" לאספקת והתקנת מדי המהירות נמצא כי העירייה לא קיימה הליך הצעות מחיר כמתבקש (מחיר העבודה כ- 91,000 ₪ חייב לבצע הליך הצעות מחיר), אלא הסתמכה על תצהיר של חברת "ר. טכנולוגיה" על היותה ספק יחיד, עובדה המאפשרת לעירייה שלא לקיים את ההליך המדובר. לטענת מנהל הפרויקט, הוא בדק ואימת זאת גם ברשויות אחרות שהתקינו מערכות שכאלו, אולם לא נמצא סימוכין ואישור מגורמי משרד התחבורה להיות חב' "ר. טכנולוגיה" ספק יחיד.

5.5 בהעסקת חברת המדידות מ.ז.ג מצאה הביקורת מספר ליקויים, כדלקמן:

5.5.1 העסקת החברה לא תאמה את החלטות הוועדה הפנימית לבחירת קבלנים בהליך של הצעות מחיר. הוועדה בחרה בחברת מדידות אחרת, שנתנה את ההצעה הזולה ביותר, אולם, הסתבר שלאחר זכייתה לא הייתה מוכנה חברה זו לבצע את העבודה המבוקשת. מכתב הסירוב של החברה שהוצג לביקורת לאחר מכן לא צורף לפרוטוקול והפרוטוקול לא שונה בהתאם.

5.5.2 הוועדה לא כללה את חשבת החטיבה כמתבקש.

## פרויקטים הנדסיים

5.6 לדברי מנהל מח' פרויקטים, הדבר לא נעשה באחריותו והליך בחירת חברת המדידות היה באחריותו של מנהל מחלקת תיאום ובקרה הנדסי.

### 6. אישור הזמנות עבודה

6.1 הזמנות העבודה להעסקת 3 קבלני הביצוע, היועצים החיצוניים וחב' "ר. טכנולוגיה" הוצאו על ידי מנהל מח' פרויקטים ואושרו כנדרש על ידי הגורמים המוסמכים לכך בעירייה. התקציב לביצוע העבודה חולק באופן שווה בין 3 קבלני הביצוע.

לכול קבלן אושר תקציב ביצוע של 762,271 ₪, שבו הוא נדרש לפעול.

6.2 כתב הכמויות - כתב הכמויות אמור להיות הבסיס להגשת הזמנת העבודה. הסתבר לביקורת כי מאחר שלא היה תכנון מפורט מראש לכול קבלן, גם לא נערך כתב כמויות המשקף באופן אמיתי את העבודה שהוטלה לביצוע על כול קבלן וקבלן. לדברי מנהל הפרויקט, כתב הכמויות היה "כיסוי" לדרישת הגזברות, שלכול הזמנת עבודה יצורף כתב כמויות, ולפיכך הוכן כתב כמויות כוללני בכדי לספק מענה להזמנת העבודה ולתקציב הביצוע לכול קבלן על סך של 762,271 ₪.

6.3 3 כתבי הכמויות זהים ואחידים לחלוטין ל- 3 הקבלנים, דבר שהוא בלתי אפשרי מאחר שכול קבלן ביצע עבודות הנדסיות שונות לחלוטין מבחינה הנדסית ומבחינת היקף העבודה שביצע.

6.4 לדברי מנהל מח' פרויקטים, במצוקת הזמן והצורך לסיים את הפרויקט עד דצמבר 2011, חולקה העבודה תקציבית באופן שווה בין 3 קבלני הביצוע, וכול קבלן קיבל לביצוע עבודות שהוגדרו על פי סדר עדיפות שנקבע תוך כדי הביצוע, כשההנחייה הייתה שלא לחרוג מהתקציב המאושר לכול קבלן על פי הזמנת העבודה, ואכן כך היה.

7. תכניות - התכניות שאותן תכנן יועץ התנועה בחלק מאתרי העבודה שבוצעו בהם עבודות, לא נמצאו בידי מנהל מחלקת פרויקטים. רק לאחר פנייה של הביקורת אליו התקבלו התכניות ורשימת האתרים שבהם בוצע תכנון תנועת.

### 8. צו התחלת עבודה

מנהל מחלקת הפרויקטים אינו נוהג להוציא צו התחלת עבודה, בניגוד לנוהלי העירייה, ולביקורת לא ברור מדוע, ולפיכך להגדרת הזמנים שהוכתבה בנספח לחוזה המסגרת לא היה כול ערך וכול ביטוי ממשי. לדברי מנהל מח' פרויקטים, הנושא הוסדר וכיום מוציאים צו התחלת עבודה לכול פרויקט.

9. היתרי בנייה - לא נדרשו לביצוע עבודות אלו.

10. אישור ועדת תנועה מקומית - מאחר שמדובר בעבודות הנדסיות בכבישים וצמתי תנועה, חייב הדבר קבלת אישור של ועדת התנועה המקומית.

## פרויקטים הנדסיים

מנהל מח' תיאום ובקרה הנדסי הביא לאישור הוועדה את אישור העבודות ב- 2 ישיבות שהתקיימו ב- 22/8/11 ישיבה מס' 5/11 וב- 5/10/11, ישיבה מס' 6/11. הפרוטוקולים אושרו כנדרש על ידי ראש העירייה ונציג משטרת ישראל.

### **11. היתר עבודה הנדסי**

11.1 כמתבקש בנוהלי העירייה, לפני ביצוע עבודות הקשורות בתשתיות, ועל פי הנחייה שניתנה בישיבה ב- 14/9/11, חוייבו הקבלנים לתאם עבודתם ולקבל היתר עבודה הנדסי במחלקת תאום ובקרה לכול אתר עבודה שבו תבוצע העבודה.

11.2 מבדיקת הביקורת נמצא כי 3 הקבלנים ביצעו תיאום הנדסי והוצא להם היתר לפני תחילת עבודתם (וזאת על פי הזמנים שביומני העבודה), אולם חלקם של ההיתרים לא פרט באופן מסודר את רשימת אתרי העבודה שבהם תבוצע העבודה (רשימת הכתובות שצויינה בהיתר ההנדסי הייתה חלקית מאוד).

### **12. ביצוע העבודה**

12.1 בכדי לעמוד בל"ז הקצר הוחלט על ידי מנהל אגף שפע ומנהל מחלקת פרויקטים למסור את העבודה ל- 3 קבלנים שיועסקו במקביל על ביצוע העבודות הנדרשות. לכול קבלן הוכנה מסגרת פעילות תקציבית בסך של 762,271 ₪, שבתוכה אמור היה הקבלן לפעול ולבצע את העבודות שהוכתבו לו ככול שאיפשר זאת התקציב.

12.2 נעשתה חלוקה בסיסית/גיאוגרפית של העיר בין הקבלנים, כדלקמן:  
אזור התעשייה באחריות הקבלן י.פ.  
5 אתרי עבודה בעיר בהתמקדות על מדרכות - באחריות הקבלן י.ו.,  
אתרי עבודה קטנים רבים בעיר – באחריות הקבלן א.ל.

12.3 העבודה התבצעה בפועל על פי סדרי העדיפויות שהוכתבו לקבלנים על ידי מנהל הפרויקט. כאמור, הביקורת לא מצאה מסמך אחד מסודר שיפרט את רשימת אתרי העבודה על פי סדרי עדיפויות.

12.4 מאחר שלא הוצאו צווי התחלת עבודה, הביקורת איתרה את מועדי תחילת ביצוע העבודה על פי יומני עבודה, כדלקמן:  
הקבלן י.פ. - תחילת עבודה 31/10/11, סיום - 13/12/11.  
הקבלן י.ו. - תחילת עבודה 13/11/11, סיום - 6/2/12.  
הקבלן א.ל. - תחילת עבודה 4/9/11, סיום - לא יודע.

12.5 מאחר שהיה צורך לאשר את ביצוע העבודה והחשבונות הסופיים בכדי להגישם בזמן למשרד התחבורה, אושרו כול החשבונות הסופיים עד 15/11/11, למרות שהעבודה לא התקבלה ולא נמסרה לעירייה באופן מסודר וללא הוצאת תעודת גמר כמתבקש, תהליך שלא הסתיים עד היום, חודש יוני 2012.

12.6 עבודות התקנת מדי מהירות ברח' קוממיות - גם לעבודה זו שבוצעה על ידי חברת "ר. טכנולוגיה" לא נמצא כול תיעוד מסודר על אופן ביצוע העבודה ואישור על התקנתה והפעלתה התקינה.

### 13. דוחות פיקוח ובקרה

- 13.1 כנדרש בנוהל העירייה ובחוזים עם היועצים והקבלנים, נדרשים הקבלנים למלא יומני עבודה שעל פיהם חותמים המפקחים המבקרים באתרי העבודה. ברשותו של מנהל מחלקת פרויקטים לא נמצאו מסמכי בקרה אלו. רק לאחר חיפוש נמצאו אלו בידי מנהל הפרויקט. יומני העבודה הגיעו לביקורת של 3 הקבלנים, שאחד מיומני העבודה היה חלקי בלבד ולא הקיף את כול ימי העבודה.
- 13.2 יומני העבודה אינם אחידים. יש קבלנים שממלאים אותם מדי יום ואחרים פעם בשבוע ומסקנת הביקורת הינה שמנהל מחלקת פרויקטים או המפקח מטעמו אינם מקפידים לדרוש זאת מהם באופן מסודר כחלק מתהליך ביצוע העבודה וכנדרש בחוזים איתם ואין הנחיות ברורות כיצד למלא יומני עבודה אלו.
- 13.3 נושא זה הועלה על ידי הביקורת למנהל אגף שפע, ונקבעו הנחיות המחייבות הימצאות יומני עבודה, ועל פי דגם אחיד שיוכן על ידי מנהל מחלקת פרויקטים, אולם הנושא אינו מיושם, והביקורת מתרשמת כי הנושא אינו זוכה להתייחסות רצינית מצדם של מנהלי המחלקות.
- 13.4 המתכנן התנועתי של הפרויקט הגיש דוחות פיקוח עליון מ- 5 אתרים בלבד. לדברי המתכנן התנועתי של הפרויקט, עד היום, 5 חודשים לאחר שאושרו חשבונות הביצוע הסופיים של הקבלנים, קיימים אתרי עבודה רבים שלא התקבלו דוחות מסירה סופיים (תעודות גמר) על ידו באופן מוסדר. יתר על כן, גם באותם אתרי עבודה מועטים שבהם בוצעו דוחות פיקוח עליון על ידו ונמצאו ליקויים או נושאים שצריך להסדירם, לא נמצא כול אישור המאשר את הסדרת ליקויים אלו.
- 13.5 גם המתכנן וגם חברת המדידות נדרשו להגיש תכניות של אתרי העבודה. ברשות מנהל מחלקת הפרויקטים לא נמצאו תכניות אלו.
- 13.6 תכניות AS MADE שאותן נדרשו הקבלנים להמציא בסיום עבודתם לא נמצאו בידי מנהל מחלקת הפרויקטים. בישיבה שקיימה הביקורת עם מנהל הפרויקט במשרדו של מנהל מחלקת פרויקטים, הצהיר הנ"ל ואף הראה לביקורת כי לידו נמסרו תכניות AS MADE.
- הביקורת ביקשה לקבל מסמך מסודר שבו תפורט רשימה של התכניות שנמסרו לידיו, אולם לא התקבל מענה לפנייה זו של הביקורת למרות ההבטחות ולמרות פניות חוזרות ונשנות של הביקורת!

### 14. אישור החשבונות והליכי גמר העבודה

#### 14.1 אישור חשבונות קבלני הביצוע

- 14.1.1 3 הקבלנים התחילו לעבוד בפרויקט בלוחות זמנים שונים בהתאם לתכנון העבודה, כשכול קבלן ביצע את העבודות ההנדסיות שהוטל עליו לבצע במסגרת התקציב המאושרת לו לעבודה - 762,271 ₪, ועל כך הקפידו מאוד.



## פרויקטים הנדסיים

14.1.2 הקבלנים הגישו חשבונות חלקיים במהלך העבודה וחשבון סופי, כמפורט לעיל:

חשבונות הקבלנים (כולל מע"מ)			החשבון
א. ל.	י. ר.	י. פ.	
4/9/11	13/11/11	13/10/11	מועד תחילת עבודה
סיום ?	סיום 6/2/12	סיום 13/12/11	
25/10/11 190,403 ₪ כולל מע"מ	23/10/11 92,292 ₪	10/11/11 696,600 ₪	חשבון חלקי 1
9/11/11 502,957 ש"ח	9/11/11 607,011 ש"ח	20/11/11 58,000 ₪	חשבון חלקי 2
20/11/11 60,604 ש"ח	20/11/11 54,697 ש"ח		חשבון חלקי 3
15/12/11 8,270 ש"ח	15/12/11 8,270 ש"ח	15/12/11 8,224 ₪	חשבון סופי
762,234 ₪	762,270 ₪	762,224 ₪	סה"כ

14.1.3 מבדיקת החשבונות מציינת הביקורת את הממצאים הבאים:

14.1.3.1 כול החשבונות אושרו במסגרת התקציב הכולל שאושר בהזמנות העבודה לכול אחד מהקבלנים ב- 7/9/11 בגזברות העירייה.

14.1.3.2 בחלק מהחשבונות שהוגשו ואושרו במחלקת הפרויקטים לא נמצא כתב הכמויות המפרט עבור מה אושר החשבון (חשבון חלקי 1 של א. ל., חשבון חלקי 1 של הקבלן י. ו., כתב כמויות זה הוגש לביקורת מאוחר יותר על ידי מנהל הפרויקט).

14.1.3.3 בכול חשבון מצאה הביקורת סעיף של תשלום עבור עבודות נוספות. לא נמצא להם הפירוט בחשבון שהוגש לאישור, ומדובר בסכומי כסף של עשרות אלפי שקלים. מנהל הפרויקט טוען כי אלו נמצאים בידו. חשבונות אלו הן עבור עבודות שונות שאינן נכללות במסגרת המפרטים שבמכרז המסגרת. בכול מקרה לא ניתנה הנחת חוזה על עבודות אלו ולביקורת לא ברור מדוע?

## פרויקטים הנדסיים

לדברי מנהל מח' פרויקטים, תשלום עבור עבודות נוספות ניתן עבור העסקת כ"א מקצועי או ציוד שלא פורט במחירון של מכרז המסגרת, ועל פי החוזה על עבודות נוספות לא ניתנת הנחת חוזה.

14.1.3.4 הנחות היקף כמתחייב בחוזה לא נזקפו בחשבון. לדברי מנהל הפרויקט ומנהל מח' פרויקטים, הנחות היקף לא ניתנו מהסיבה שהעבודות לא בוצעו באתר עבודה אחד, שעליהן צריך לתת את הנחת ההיקף, וזאת כמתחייב בחוזה. הביקורת סבורה כי לפחות למספר עבודות ניתן להתייחס כאתר אחד. לדוגמה: הצמתים שבוצעו באזור התעשייה לאורך 2 רחובות או העבודות שבוצעו ברח' קרייתי כ- 400 אש"ח.

הביקורת סבורה שיש לקבל החלטה מסודרת בנושא ברמת מנהל אגף שפע ולהגדיר זאת באופן ברור ביותר.

14.1.3.5 החשבונות אושרו בחתימתו של מנהל הפרויקט/המפקח ומנהל מחלקת פרויקטים. מנהל מח' פרויקטים אינו מציין את תאריך האישור.

14.1.3.6 בקרה מדגמית על חשבונות - הביקורת מציינת כי בלחץ העבודה שמנהל מחלקת פרויקטים נתון בו אין לו זמן לבצע בקרה מדגמית על החשבונות המאושרים, ולפיכך בדיקתו ואישורו של המפקח הינם למעשה הבדיקה היסודית היחידה המתבצעת על חשבונות הקבלנים, והדבר אינו תקין!

14.1.3.7 אישור חשבונות סופיים - מקובל לאשר את החשבונות הסופיים לאחר סיום וקבלת העבודה לאחר שהושלמה לשביעות רצון העירייה, מאחר שהעירייה נאלצה להגיש את החשבונות הסופיים עד לאישור תחילת עבודה דצמבר 2011 לצורך העברת התקציב של משרד התחבורה, כול תהליך סיום העבודה המקובל ואישור החשבונות הסופיים בהתאם לא בוצעו כפי שנדרש היה. החשבונות אושרו לתשלום מבלי שהעבודה הושלמה והתקבלה על ידי העירייה.

גם היום, אחרי 6 חודשים, חודש יוני 2012 מהסיום הרשמי של העבודה עדיין לא בוצעו הליכי סיום העבודה בכול אתרי העבודה והוצאת תעודת גמר כפי שצריך היה להיות על פי נוהלי העירייה.

### 14.2 אישור חשבונות היועצים התייצוניים

14.2.1 כאמור, הועסקו 3 יועצים חיצוניים בניהול ופיקוח, בתכנון וביצוע מדידות: חברת ר. מהנדסים בע"מ, א. מ. מהנדסים בע"מ, חברת מ.ז.ג. הנדסה ומדידות.

## פרויקטים הנדסיים

14.2.2 הוגשו חשבונות חלקיים במהלך ביצוע העבודה וחשבונות אישיים, כמפורט להלן:

חשבונות היועצים החיצוניים			החשבון
מ.ז.ג. (מדירות)	א. מ. (תכנון תנועה)	חברת ר. מהנדסים (ניהול ופיקוח)	
1/11/11	5/9/11	22/9/11	מועד ההסכם
31/10/11 ₪ 59,740	25/9/11 ₪ 52,000	11/9/11 ₪ 63,250	הזמנת עבודה
	11/10/11 ₪ 41,760	25/10/11 ₪ 5,237 26/10/11 ₪ 2,538	חשבון חלקי 1 + חשבון 2
		13/11/11 ₪ 52,179	חשבון חלקי 3
15/11/11 ₪ 59,740	29/11/11 ₪ 9,600	21/11/11 - ₪ 3,296	חשבון סופי
		25/12/11 ₪ 6,673	חשבון נוסף

14.2.3 מבדיקת החשבונות נמצא כי הם הוגשו ואושרו על ידי מנהל המחלקה בהתאם לסכום הכספי שאושר בהזמנת העבודה, למעט מנהל הפרויקט שהגיש חשבון נוסף עבור ביצוע תכנון הסקר ההנדסי של אתרי העבודה עבור הצבת/התקנת מדי המהירות ברחוב הקוממיות. תוספת תשלום זו אושרה על ידי מנהל המחלקה.

14.2.4 הביקורת מציינת כי חשבונותיהם הסופיים של יועץ התנועה ומשרד המודדים אושרו בסיום העבודה. החשבון הסופי של מנהל הפרויקט אושר אף הוא, למרות שהוא לא דרש לקבל ולא ערך סיורי קבלה ומסירה של אתרי העבודה ולא הוצאה תעודת גמר כמתחייב (הביקורת ביקשה לקבל מסמכים אלו ממנהל הפרויקט וממנהל המחלקה ולא קיבלה אותם).

## פרויקטים הנדסיים

14.2.5 דוחות הפיקוח העליון של המתכנן התנועתי - הביקורת מצאה 4 דוחות פיקוח עליון בלבד שערך מתכנן התנועה. מנהל המחלקה טוען כי הדבר לא נדרש ממנו. מאידך, באם מתכנן התנועה החליט שיש בדבר צורך מדוע הדבר לא בוצע בכול אתרי העבודה שהוא תכנן. כמו כן לא ברור האם הוסדרו הליקויים שעליהם הוא מצביע בדוחותיו.

### **15. התקנת מדי מהירות**

15.1 במסגרת הפרויקט אושרה התקנת 2 מדי מהירות ברחוב קוממיות. העירייה התקשרה עם חברת "ר. טכנולוגיה" לאספקה והתקנת מדי מהירות אלו ללא קיום הליך מכרז, וזאת בהסתמך על חוות דעתו של מנהל הפרויקט שבדק לטענתו את הדבר גם ברשויות אחרות שחברת "ר. טכנולוגיה" היא החברה היחידה בארץ המספקת סוג זה של מערכות מדי מהירות והצגתם בכבישים, והן בהסתמך על תצהיר עצמי של חברת "ר. טכנולוגיה" כספק יחיד בשוק. החברה לא סיפקה כול אישור מגורמים מקצועיים בתחום התנועה כגון: משרד התחבורה בדבר היותה ספק יחיד המסוגל לספק ולתת מענה טכנולוגי לסוגייה מקצועית זו.

15.2 הזמנת עבודה בסך 91,465 ₪ אושרה בגזברות העירייה בתאריך 21/11/11. נחתם הסכם עם החברה ב- 22/11/11 לאספקה והתקנת מדי המהירות ואושר כנדרש על ידי בעלי זכות החתימה בעירייה.

15.3 החברה ביצעה עבודתה והגישה את התשלום עבור ביצוע העבודה כבר ב- 11/11/11, החשבונות בגזברות לתשלום התקבלו בגזברות ב- 21/11/11, כלומר, העבודה בוצעה עוד בטרם נחתמה הזמנת העבודה ואושרה בעירייה ועוד בטרם נחתם ההסכם עם העירייה, כך שכול תהליך האישור הפורמאלי היה חסר כול ערך ממשי.

15.4 לא נמצא כול אישור מסודר על בדיקת המערכות ותקינות הפעלתן ולא נמצא תיעוד על קבלת העבודה ותעודת גמר בדומה לכול תהליכי ביצוע העבודה על ידי קבלנים אחרים בפרויקט זה.

### **16. העסקת יועץ תנועה**

16.1 הביקורת מעלה נושא נוסף שאינו קשור ישירות לביצוע הביקורת במחלקת פרויקטים, אולם הוא קשור בעקיפין, והמדובר בהעסקת יועצי תנועה. כידוע, מחלקת פרויקטים אחראית גם על נושא זה. אין במחלקת פרויקטים אפילו עובד אחד מקצועי בנושא הנדון ולפיכך לכול הפעילות המקצועית הנדרשת בתחום התנועה נשכרים שירותיהם של יועצי תנועה חיצוניים. מבדיקת עלויותיהם ותשלום שכ"ט של יועצי התנועה בשנת 2011 נמצא כי העירייה שילמה להם 789 אש"ח.

16.2 גם מנהל מח' פרויקטים סבור שהוצאה גבוהה זו צריכה להיבחן באופן יסודי ויש לבחון את האפשרות להעסיק עובד/2 עובדים במחלקת פרויקטים, שיהיו אחראים מקצועית לנושא זה ולצמצם למינימום את הצורך בשכירת שירותי חוץ של יועצים שעלותם גבוהה מאוד.

### 17. פגישות עבודה עם מנהל אגף שפע

17.1 במהלך הביקורת התקיימו 2 מפגשי עבודה עם מנהל אגף שפע ומנהל מחלקת פרויקטים והיועצת המשפטית במטרה לגבש דפוסי עבודה להסדרתם של נושאים שונים שאותם העלתה הביקורת בממצאיה ב- 20.2.2012 וב- 31.5.2012. סיכומי הפגישות מצורפים כנספחים לדוח – ראה נספח ג'.

17.2 הביקורת מציינת כי במחלקת פרויקטים לא מיישמים את אותן ההחלטות להן הם היו שותפים בשנים אלו.

17.3 הביקורת מקווה שמנהל אגף שפע יאכוף על מנהלי מחלקותיו ליישם את סיכומי פגישות העבודה המתבצעות במשרדו.

### 18. הביקורת ממליצה:

א. מנהל אגף שפע בתיאום עם המנכ"ל יבחנו בדחיפות את המבנה הארגוני של מחלקת הפרויקטים במטרה לתת מענה הולם בכ"א מקצועי להיקף המשימות הגדול המוטלות על מנהל מחלקת פרויקטים ותיאום הנדסי.  
(לא כול עובד הנמצא במחלקה זו היום מתאים למטלות ולתפקידים עליהם מבצעה הביקורת).

ב. הפרויקטים ההנדסיים הרבים שבהם מטפלת מחלקת הפרויקטים, בשלבי תכנון וביצוע שונים, ובמקביל לכך הצורך לשמור באופן מסודר את כול התיעוד והמסמכים המלווים את הפעילות הרבה בכול שלבי התכנון והביצוע של פרויקט הנדסי, מתחילתו ועד סופו, מחייבים כי ימונה עובד במחלקת הפרויקטים שיעסוק באופן שיטתי ומסודר בנושא הנדון (עובד בעל הבנה בתחום המחשב. רצוי מאוד גם בתחום הבנייה, טכנאי, הנדסאי בניין). ניתן לבצע תיעוד זה בתיק פיזי או באמצעות תיעוד במחשב.

ג. יש צורך לרכז ולתעד במחלקת הפרויקטים את כול המסמכים מכול הגורמים הנוטלים חלק ומעורבות בפרויקטים (כגון: מנהל הפרויקט/מפקח, מתכננים ויועצים חיצוניים או גורמים בעירייה כגון הגזברות) באישור תהליכי העבודה, התכנון, הפיקוח, אישור חוזים ותקציבים והבקרה על הפרויקט, וזאת באחריות ישירה של מנהל מחלקת הפרויקטים, כגון: חוזים, נספחי מסגרת חתומים ומאושרים, כתבי כמויות, הזמנות עבודה מאושרות, תכניות ממנהל הפרויקט/המתכנן, דוחות פיקוח ובקרה, דוחות סיור וקבלת עבודה, תכניות AS MADE וכול'.

ד. הביקורת מצרפת פעם נוספת את רשימת המסמכים האמורים להימצא בתיק הפרויקט – ראה נספח א'.

ה. מנהל מחלקת פרויקטים יקפיד ויוציא צווי התחלת עבודה לפני תחילת ביצוע העבודה, תוך ציון מועד תחילת העבודה, מסגרת הזמן לביצוע העבודה ומועד סיומה.

## פרויקטים הנדסיים

- ו. חשב אגף שפע (ויתר החשבים בחטיבות/באגפי העירייה האחרים) יקפידו עם קבלת החשבון הסופי של הקבלנים לאישור התשלום, לקבל את אישור מנהל המחלקה, הממונה על ביצוע הפרויקט, המאשר את קבלת המסמכים שאמורים להיות מוגשים לו כתנאי לאישור החשבון הסופי (תעודת גמר, כתב העדר תביעות, ערבות לתקופת הבדק, תכניות AS MADE ויומני עבודה - ראה דוגמה טופס האישור).
- ז. לשכת גזבר העירייה ומנהל מחלקת תב"רים יעבירו ב-מייל לחשב אגף שפע את החוזים/הנספחים למכרזי המסגרת, הזמנות העבודה המאושרות, שאותם הינם סורקים למחשב. חשב אגף שפע ינתבם למנהלי המחלקות הרלוונטיות.
- ח. מנהל אגף שפע ינחה את מנהלי המחלקות להגיש את הדוח החודשי של הפעלת הקבלנים ודוח הערכת הקבלן בסיום כול ביצוע פרויקט, וזאת על פי הדוגמאות המצורפות לדוח.
- ט. מנהל מחלקת הפרויקטים יקפיד לבצע ולחייב את תהליכי סיום העבודה המתבקשים, ובכלל זה סיורי קבלה, תיקון ליקויים, הוצאת תעודת גמר וקבלת תכניות AS MADE ולקבל ולתעד אצלו את כול המסמכים הללו.
- י. מנהל מחלקת הפרויקטים יכין יומני עבודה שאותם יחלק לקבלנים ויחייב אותם למלא אותם. יש להקפיד כי יומני העבודה ימולאו במהלך העבודה, לפחות בשלבים הבאים: תחילת העבודה, כול מועד שבו מבקר המפקח באתר העבודה, בכול שינוי המתבצע בעבודה, ולפחות אחת לשבוע.
- יא. המנהלים המאשרים את חשבונות הקבלנים חייבים לבצע בקרה מדגמית על החשבונות בכדי לאמתם ולתת תוקף לחתימתם ואישורם את החשבונות. באם יהיה צורך בכך יוכל מנהל מחלקת הפרויקטים להיעזר גם בשירותי חוץ לסיוע בנושא (הנושא אושר על ידי מנהל אגף שפע).
- יב. מנהל אגף שפע בתיאום עם גזבר העירייה והמנכ"ל יסכמו את נושא שכר הטרחה של המפקחים בפרויקטים בעלי היקף כספי נמוך (וזאת, לאור טענת המפקחים על תשלום נמוך בעבודות הנדסיות בהיקפים כספיים קטנים ובחוסר נכונות לבצע פיקוח הנדסי בעבודות אלו).

**מומלץ** לבנות מדרגות תשלום למפקחים, כדקלמן:

היקף עבודה	שכ"ט
עד 75 אש"ח	4%
75-125 אש"ח	3.5%
125-175 אש"ח	3%
175 אש"ח ומעלה	2.75%

- יג. הנחות היקף - הביקורת ממליצה להגדיר את המושג עבודות באתר עבודה אחד באופן ברור יותר בכדי שניתן יהיה להכיל עליהם את הנחות ההיקף המוגדרות בחוזה. מבחינת הביקורת, עבודות המבוצעות באותו רחוב על פי מספר צמתים הינן דוגמה לאתר עבודה אחד שיש להכיל עליו את הנחות ההיקף.

## פרויקטים הנדסיים

יד. יש להוציא נוהל/הנחייה ברורה ומסודרת למנהלים לגבי תהליך ביצוע ההתמחרות. בין קבלני המסגרת שיזכו במכרז החדש חשוב וצריך לתעד את התהליך בכתב ולשמרו בתיק הקבלן, ולצרף את ההחלטה כחלק ממסמכי הזמנת העבודה המוגשת לאישור.

טו. על פי בקשת המנהלים ובאישור הגזבר והיועצת המשפטית סוכם כי רק בעבודות שמעל 50 אש"ח ללא מע"מ יהיה צורך בחתימה על חוזה בין הקבלן לעירייה (או נספח מסגרת).

עבודות התקשרויות מתחת לסכום זה יחויבו בהחתמת הקבלן על טופס התחייבות. המנהלים, ובמיוחד חשבי האגפים, יקפידו כי בעבודות עד לסכום כספי זה יחתימו המנהלים המבקשים להעסיק את הקבלנים על טופס ההתחייבות (המצורף). כחלק מהמסמכים הנלווים להזמנת העבודה ביחד עם כתב כמויות.

טז. הביקורת מצרפת להמלצות הדוח את מכלול הטפסים החדשים שאותם היא עדכנה והכניסה לשימוש באישור מנהל מחלקת פרויקטים ומנהל אגף שפע, כנספח ב', כמפורט:

צו התחלת עבודה,

תעודת גמר,

נספח לחוזה מסגרת,

כתב התחייבות לביצוע עבודות (עד 150 אש"ח),

כתב התחייבות לביצוע רכש,

אישור לתשלום חשבון סופי,

טופס בדבר העדר תביעות,

טופס יומן עבודה,

טופס הערכת קבלן,

דוח העסקת קבלנים חודשי.

יז. הביקורת תקיים מעקב במחלקת הפרויקטים בעוד 6 חודשים במטרה לבחון באם מיושמות המלצותיה ברוח הסיכומים שסוכמו בדיונים בישיבות בראשות מנהל אגף שפע.

יח. הביקורת תביא את מסקנות הדוח והמלצותיו בפני מנכ"ל העירייה בכדי לגבש החלטות להסדרת פעולותיה של מחלקת הפרויקטים.

יט. הביקורת **ממליצה** כי מנהל אגף שפע ביחד עם המנכ"ל יבחנו ביסודיות את משמעויות עלויות שכ"ט הגבוהות של העסקת יועצי תנועה חיצוניים, ולבחון את האפשרות לצמצם עלויות אלו באמצעות קליטת עובד מקצועי מיומן למחלקת הפרויקטים שיבצע חלק משמעותי בפעילות זו ועל ידי כך לצמצם בעלויות הכספיות הגבוהות.

נספח א'

המסמכים שיימצאו בתיק הפרויקט

הנושא	המסמכים לתיעוד ולשמירה
תכנון הפרויקט	סיכומי פגישות והחלטות ביצוע לגבי הפרויקט
	תכניות ומפרטים טכניים
	כתב כמויות
	הסכמים עם מתכננים, יועצים, מנהלי פרויקט, מפקחים
	הזמנות עבודה מאושרות להעסקתם
	חוות דעת של יועצי בטיחות/חשמל/הנגשת נכים - באותן העבודות שיידרש הדבר
	תמונות של אתר העבודה לפני תחילת ביצוע העבודה
	הסכם/חוזה עם קבלני הביצוע, ספקי שירות/ספקי תוכן ואירועים
התקשרויות והסכמים	מסמכי המכרז והחלטות ועדת מכרזים לבחירת הקבלנים - לביצוע עבודות אספקת שירות - באותן ההתקשרויות שיבוצעו בהן מכרזים זוטא/פומבי
	כתב התחייבות (לביצוע עבודות מ- 2,500 ₪ עד ל- 50,000 ₪)
	נספחים לחוזה מסגרת עם קבלני ביצוע הנכללים במסגרת קבלני מכרז המסגרת
	קבלנים בהליך הצעות מחיר: (באותם המקרים שתידרש הפעלת קבלנים שלא באמצעות מכרזי המסגרת) מכתב פנייה לקבלן הצעות הקבלנים החלטת הוועדה לבחירת קבלנים
	הזמנת עבודה מאושרת להעסקת קבלנים, ספקי שירות
	נספחים לחוזה - פוליסת ביטוח
	תעודת יושר קבלני שירותים
	רישיון עסק קבלני שירותים



המסמכים לתיעוד ולשמירה	הנושא
היתר בנייה - לעבודות בהן יידרש הדבר (מאגף ההנדסה)	היתרים וצווים
היתר עבודה הנדסי - ממחלקת פרויקטים	לפני תחילת עבודה
צו התחלת עבודה	
חשבונות חלקיים/חודשיים	מהלך ביצוע העבודה
הוראות לשינויים לקבלן בביצוע העבודה	
קנסות כספיים המוטלים על הקבלן	
הזמנות עבודה מאושרות לתוספות בהיקפי העבודה	
יומני עבודה מאושרים על ידי המפקח	
התכתבויות עם הקבלנים לגבי אופן ביצוע העבודה	
דוחות סיור וקבלת עבודה	סיום עבודה
דוחות תיקון ליקויים	(סיום הפרויקט)
תעודת גמר	
טופס 4 - באותן העבודות שבהן יידרש הדבר	
אישורי בטיחות/חשמל/הנגשת נכים - באותן העבודות	
שבהן יידרש הדבר	
מכתב אישור של מנהל המחלקה אל החשב לאישור	
החשבון הסופי	
חשבון סופי מאושר על ידי המפקח ומנהל המחלקה	
תכניות AS MADE - באותן העבודות שבהן יידרש הדבר	
יומני העבודה של הקבלן מאושרים ע"י המפקח	
הצהרת קבלן על העדר תביעות	
חוות דעת מנהל המחלקה על הקבלנים המבצעים (טופס	
הערכת קבלן)	

המסמכים לתיעוד ולשמירה	הנושא
ערבות בנקאית לתקופת הבדק	
ריכוז תשלומים מהגזברות על התשלומים לקבלנים, למתכננים, למפקחים וליועצים חיצוניים	
תמונות של אתר הבנייה בגמר ביצוע העבודה	
טופס סיור באתר העבודה וקבלה לאחר שנת הבדק ותיקון הליקויים	

נספח ב'

רשימת המסמכים לניהול הפרויקטים:

1. צו התחלת עבודה.
2. נספח לחוזה מסגרת.
3. כתב התחייבות לביצוע עבודות/אספקת שירות.
4. כתב התחייבות לביצוע רכש.
5. תעודת גמר.
6. טופס בדבר העדר תביעות.
7. אישור לתשלום סופי.
8. יומן עבודה.
9. דוח הערכת קבלן.
10. דוח חודשי להעסקת קבלנים.

## עיריית בת ים

לכבוד \_\_\_\_\_ תאריך: \_\_\_\_\_

הקבלן \_\_\_\_\_ תיק: \_\_\_\_\_

### צו התחלת עבודה

שם הקבלן: \_\_\_\_\_

נושא העבודה: \_\_\_\_\_

כתובת: \_\_\_\_\_

יוזם העבודה: \_\_\_\_\_

❖ הנך מתבקש להתחיל את ביצוע העבודה בתאריך: \_\_\_\_\_

משך זמן העבודה \_\_\_\_\_ ימים/חודשים סיום העבודה בתאריך: \_\_\_\_\_

❖ לביצוע העבודה הנ"ל נדרש/לא נדרש תיאום הנדסי.

הוצא היתר עבודה מס' \_\_\_\_\_ בתאריך: \_\_\_\_\_

❖ מאושרת הזמנת עבודה מס' \_\_\_\_\_ על סך \_\_\_\_\_ ש"ח.

❖ הקבלן המציא ערבות בנקאית כנדרש בחוזה.

חתימה: \_\_\_\_\_

מחלקת \_\_\_\_\_

שם המנהל: \_\_\_\_\_

## נספח לחוזה מסגרת

המחלקה המזמינה: \_\_\_\_\_ תאריך \_\_\_\_\_

לכבוד \_\_\_\_\_

הקבלן

מס' עוסק מורשה/ח.פ. \_\_\_\_\_

הננו מזמינים ממך לבצע את העבודות המפורטות שלהלן:


סה"כ היקף כספי בש"ח \_\_\_\_\_

מע"מ \_\_\_\_\_

סה"כ כולל מע"מ \_\_\_\_\_

מצ"ב כתב כמויות על סך \_\_\_\_\_

מצ"ב הזמנת עבודה מס' \_\_\_\_\_ על סך \_\_\_\_\_ ₪

**ביצוע העבודה -**

מועד תחילת עבודה \_\_\_\_\_

משך זמן ביצוע \_\_\_\_\_

**מצ"ב נספחים כדלקמן:**

לא.	<input type="checkbox"/>	כן	<input type="checkbox"/>	תכניות ביצוע
לא.	<input type="checkbox"/>	כן	<input type="checkbox"/>	מפרט טכני
לא.	<input type="checkbox"/>	כן	<input type="checkbox"/>	הצעת מחיר

מועדי התשלום בתוך \_\_\_\_\_ ימים ממועד קבלת חשבונות התשלום

בגזרות העירייה ולאחר אישור מנהל המחלקה וחשב האגף/חטיבה.

קיימת ערבות בנקאית לביצוע העבודה \_\_\_\_\_

נספח ביטוחים בתוקף עד תאריך \_\_\_\_\_

אישור הקבלן \_\_\_\_\_ אישור מנהל המחלקה \_\_\_\_\_

חתימת הקבלן \_\_\_\_\_ חתימת מנהל המחלקה \_\_\_\_\_

תאריך \_\_\_\_\_ תאריך \_\_\_\_\_

---

**אישור היועץ המשפטי לעירייה**

\_\_\_\_\_ תאריך  
\_\_\_\_\_ חתימה

---

**אישור העירייה**

\_\_\_\_\_ ראש העירייה \_\_\_\_\_ גזבר העירייה

\_\_\_\_\_ תאריך \_\_\_\_\_ תאריך



## פרויקטים הנדסיים

עם סיום העבודה/אספקת השירות יועבר אליכם חשבון ביצוע.

אני מאשר כי התשלום יבוצע על ידי עיריית בת ים תוך \_\_\_\_\_ ימים לאחר

אישור החשבון על ידי המנהל הממונה.

הנני מתחייב בזאת לבצע את העבודות/אספקת השירות:

- כמפורט בכתב ההתחייבות.
  - על פי לוחות הזמנים המוכתבים לביצוע העבודה.
  - בהתאם לתקציב המאושר.
  - באיכות מקצועית טובה וברמה גבוהה לשביעות רצון העירייה
- ועל פי הוראות המנהל/המפקח על העבודה.

\_\_\_\_\_ חתימה

\_\_\_\_\_ טלפון

\_\_\_\_\_ שם הקבלן

\_\_\_\_\_ תאריך





עם סיום אספקת הטובין/אספקת השירות תועבר אליכם החשבונית בגין אספקת הטובין/השירות.

אני מאשר כי התשלום יבוצע על ידי עיריית בת ים \_\_\_\_\_ לאחר אישור החשבון על ידי המנהל הממונה.

הנני מתחייב בזאת לבצע את אספקת הטובין/השירות:

- כמפורט בכתב ההתחייבות.
- על פי לוחות הזמנים המוכתבים לביצוע.
- בהתאם לתקציב המאושר.
- באיכות מקצועית טובה וברמה גבוהה לשביעות רצון העירייה ועל פי הוראות המנהל/המפקח על העבודה.

טלפון \_\_\_\_\_ חתימה \_\_\_\_\_  
תאריך \_\_\_\_\_ שם הספק/החברה \_\_\_\_\_

לכבוד \_\_\_\_\_ תאריך: \_\_\_\_\_

הקבלן: \_\_\_\_\_ תיק: \_\_\_\_\_

### תעודת גמר עבודה

נושא העבודה: \_\_\_\_\_

כתובת: \_\_\_\_\_

שם הקבלן: \_\_\_\_\_

בתאריך \_\_\_\_\_ נערכה מסירת עבודה במקום הנ"ל.

השתתפו: מנהל מחלקת: \_\_\_\_\_

מפקח: \_\_\_\_\_

הקבלן: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

הריני לאשר כי העבודה בוצעה במלואה לשביעות רצוננו ובהתאם לתנאיי ההיתר.

הליקויים המפורטים בטבלה המצורפת יתוקנו תוך 7 ימים.

אחריות הקבלן לטיב העבודה תחל בתאריך: \_\_\_\_\_ ותימשך \_\_\_\_\_ חודשים.

הקבלן יפקיד ערבות בנקאית לטיב העבודה על סך \_\_\_\_\_ למשך \_\_\_\_\_ חודשים.

הליקויים בטיב העבודה במהלך תקופת האחריות יתוקנו על ידי הקבלן בתוך 7 ימים.

חתימת הקבלן \_\_\_\_\_ חתימת מנהל המחלקה \_\_\_\_\_

שם הקבלן \_\_\_\_\_ שם מנהל המחלקה \_\_\_\_\_

אל: מנהל המחלקה \_\_\_\_\_ תאריך: \_\_\_\_\_

## טופס בדבר העדר תביעות

אני החתום(ה) מטה:

שם הקבלן: \_\_\_\_\_

כתובת: \_\_\_\_\_

הואיל וביום \_\_\_\_\_ נחתם ביני לבין עיריית בת- ים הסכם מס' \_\_\_\_\_ לביצוע עבודות \_\_\_\_\_

(להלן: "ההסכם")

הואיל וביום \_\_\_\_\_ הוגש על ידי חשבון סופי (חשבון מס' \_\_\_\_\_)

והואיל וביום \_\_\_\_\_ נמסרו על ידי העבודות לידי העירייה;

### אי לכך אני מאשר/ת, מצהיר/ה ומתחייב/ת כדלהלן:

אני מאשר/ת כי כול התשלומים ששולמו לי על ידי העירייה על החשבון במסגרת ההסכם, לרבות התשלום שישולם לי בגין החשבון הסופי, מהווים תמורה סופית ומלאה על כול דרישותיי בקשר לביצוע עבודות על פי ההסכם;

הנני מצהיר/ה שאין לי ולא יהיו לי ולכול הבאים מכוחי כול דרישות ו/או תביעות נגד העירייה בגין ההסכם;

אני מתחייב/ת שלא אגיש בין במישרין ובין בעקיפין בין בעצמי ובין ע"י כול אדם או גוף אחר, כול דרישה ו/או תביעה מכול מין וסוג שהוא הקשורות במישרין ו/או בעקיפין להסכם;

ולראיה באתי על החתום:

\_\_\_\_\_ תאריך  
\_\_\_\_\_ חתימת הקבלן

### למילוי ע"י עו"ד

הנני מאשר בזה כי ביום \_\_\_\_\_ הופיע בפני \_\_\_\_\_  
במשרדי ברחוב \_\_\_\_\_ מר \_\_\_\_\_, ואישר כי הבין  
את תוכן כתב הוויתור וחתם עליו בנוכחותי, מרצונו החופשי.

\_\_\_\_\_ שם עו"ד  
\_\_\_\_\_ חתימה וחותמת

\_\_\_\_\_ תאריך

תאריך: \_\_\_\_\_

אל: חשב האגף/החטיבה

**אישור לתשלום סופי**

(סיום ביצוע העבודה)

הנני מאשר כי הקבלן \_\_\_\_\_  
סיים לבצע בתאריך \_\_\_\_\_ את עבודתו בהתאם להסכם שנחתם איתו

בתאריך \_\_\_\_\_ לבצע: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

העבודה נמסרה והוצאה תעודת גמר בתאריך: \_\_\_\_\_  
(נדרש לכול סוגי העבודות).

לא נדרש  כן As Made הקבלן המציא לי תכניות

לא נדרש  כן הקבלן העביר אלי עותק של יומני עבודה

כן הקבלן חתם על טופס העדר תביעות  
(נדרש לכול סוגי העבודות).

לא נדרש  כן הקבלן הגיש ערבות לתקופת הבדק

(ערבות בגובה \_\_\_\_\_ ש"ח למשך \_\_\_\_\_ חודשים).

ניתן לשחרר את הערבות לביצוע החוזה.

הנני מאשר את החשבון הסופי המצורף.

תאריך: \_\_\_\_\_ חתימה: \_\_\_\_\_

מנהל המחלקה המאשר: \_\_\_\_\_



### דוח הערכת קבלן

שם הקבלן: \_\_\_\_\_  
 נושא העבודה/הפרויקט \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

<u>ביצוע בפועל</u>	<u>תכנון הביצוע</u>
תחילת עבודה: _____	תחילת ביצוע: _____
סיום עבודה: _____	תאריך סיום: _____
עלות ביצוע: _____	

### הערכת הקבלן

על פי 8 המדדים הבאים:

מדרגי הערכה

גבוה

נמוך

מאוד

					נושאי הערכה
5	4	3	2	1	
					עמידה בלוח זמנים
					ביצוע על פי התכניות
					ביצוע על פי כתב הכמויות
					רמה מקצועית של העבודה
					ציוד צוותי עבודה כ"א מקצועי
					היענות להנחיות המפקח/מנהל המחלקה
					עבודה על פי הנחיות הבטיחות
					אדיבות כלפי התושבים
					הערכה כללית

\* סמן X במשבצת המתאימה להערכתך.

הערכה/חוות דעת כללית: (מילולית)

---

---

---

---

---

---

---

האם תהיה מוכן להעסיק קבלן זה אצלך בפרויקטים הנדסיים נוספים בעתיד?

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

בעדיפות

לא מוכן

גבוהה

\* סמן עיגול במשבצת המתאימה להערכתך.

שם המפקח על העבודה \_\_\_\_\_

שם המתכנן \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

חתימה

מנהל המחלקה \_\_\_\_\_



דוח העסקת קבלנים לחודש : \_\_\_\_\_

תיאור מצב העבודה	תקציבים		לוח זמנים		העבודה ההנדסית המתבצעת	שם הקבלן	מס"ד
	ניצול כספי	תקציב מאושר	סיום משוער	תחילת העבודה			
							.1
							.2
							.3
							.4
							.5
							.6

נספח ג'

**לשכת מבקר העירייה**

תאריך: א' בשבט תשע"א  
25 בינואר 2012

סימוכין: תחזוקת מוסדות  
חינוך- דוח ביקורת

אל: מנהל אגף שפע

**הנדון: תחזוקת מוסדות חינוך – דוח ביקורת**

1. דוח הטיוטה הוגש למנהל אגף שפע לאחר קבלת הערותיהם והתייחסותם של מנהלי המחלקות הקשורים לדוח הביקורת: מנהל מחלקת תחזוקת מוסדות חינוך, מנהל מחלקת תחזוקה ובניין, מנהל מחלקת המשק ומנהל מחלקת החשמל.

2. בפגישה שקיים המבקר עם מנהל אגף שפע בתאריך 22/1/12 בדוח הטיוטה, סוכם מספר נושאים חשובים שאמורים להביא לשיפור דפוסי העבודה, רמת הפיקוח והבקרה, ואיכות ואמינות השירות הניתן למוסדות החינוך.

2.1 באופן כללי מקבל מנהל אגף שפע את ממצאי והמלצות הביקורת ויפעל לתיקונם.

2.2 מנהל אגף שפע רואה חשיבות וצורך חשוב בהמשך הפעלתו של מוקד קבלת הפניות ממוסדות החינוך הפועל במחלקת תחזוקת מוסדות חינוך תוך הפעלת בקרה על אופן הטיפול בפניות/האירועים.

2.3 מנהל אגף שפע מאתר 2 נושאים שצריך לטפל בהם בדחיפות:  
(1) אירועים רבים מדי נסגרים בחריגות זמנים ביחס למדדי הזמנים שנקבעו ויש צורך לפעול בדחיפות להסדרת הנושא.  
(2) איכות השירות ואמינות השירות - יותר מדי טענות מתקבלות ממוסדות החינוך על חוסר בשביעות רצון מרמת הטיפול והמענה המתקבל לאירועים.

2.4 עד סוף חודש פברואר, ייבדקו באופן יסודי פעם נוספת מדדי הזמנים שנקבעו לטיפול באירועים הקשורים לחטיבת שפע, בדגש על האירועים של מחלקת תחזוקה ובניין, תחזוקת מוסדות חינוך, מחלקת המשק ומחלקת החשמל.

## פרויקטים הנדסיים

2.5 מנהל אגף שפע מודע לעובדה כי לא כול האירועים המתקבלים למוקד תחזוקת מוסדות חינוך מטופלים באחריותה הישירה, וכי חלקם הגדול לא מטופל במועד שנקבע הינו באחריות מחלקת תחזוקה ובניין.

## 2.6 אירועים חריגים

2.6.1 מנהל המוקד העירוני (על פי בקשת הביקורת) הכניס נתון חשוב נוסף בדוח האירועים היומי המופץ למנהלים.

כיום, כול האירועים הנקלטים/מתקבלים במוקד מוסדות חינוך מופיעים באחריות מחלקת תחזוקת חינוך, וזאת למרות שחלקם הגדול 40%-50% מועברים לטיפול למחלקת תחזוקה ובניין ומחלקת המשק והסדרת האירועים באחריותם המלאה.

2.6.2 מנהל המוקד, באמצעות תוכנת ה-C.R.M בחן את הנושא והפיק בדוח שהופץ נכון ל- 23/1/12 את הנתונים המשקפים נכונה את אופן הטיפול באירועים.

על פי הדוח : מחלקת תחזוקת מוסדות חינוך

סה"כ כול האירועים

642	מתחילת החודש
255	סה"כ כול האירועים הפתוחים
57 - 22%	סה"כ אירועים פתוחים בחריגה

2.6.3 לאחר פילוח האירועים שבאחריות מחלקת תחזוקה ובניין ומחלקת המשק, המצב כדלקמן :

אירועים פתוחים	אירועים פתוחים	אירועים מתחילת	
<u>בחריגה מ- 1/12/11</u>	<u>מיום 1/12/11</u>	<u>חודש ינואר</u>	
13 - 23%	104	298	מח' תחזוקת מוסדות חינוך
36 - 63%	105	337	מח' תחזוקה ובניין
<u>8</u> - 14%	<u>46</u>	<u>7</u>	מח' המשק
57	255	642	סה"כ

2.6.4 משמעות הנתונים הללו מחזקת את הדעה הן של מנהל מחלקת תחזוקת מוסדות חינוך והן של הביקורת כי "עקב אכילס" של הטיפול באירועים הינה מחלקת תחזוקה ובניין.

## פרויקטים הנדסיים

2.6.5 יחד עם זאת, מנהל מחלקת תחזוקת מוסדות חינוך צריך להיות ער לעובדה שגם באחריותו קיימים אירועים חריגים, ולטפל בתשומת לב שגם בנושאים שבתחום אחריותו לא תהיינה חריגות.

2.7 אחריות לטיפול באירועים - מנהל אגף שפע יבדוק בחיוב העברתם של נושאים מקצועיים שונים, כגון: תיקון חלונות אלומיניום, תיקוני אינסטלציה וכן נושאים נוספים שמרבית האירועים המתקבלים במוקד הינם במוסדות חינוך לאחריות טיפולו הישירה של מנהל מחלקת מוסדות חינוך, וזאת באמצעות צוות עובדי העירייה או באמצעות קבלנים חיצוניים כדוגמת הטיפול באירועי חשמל שוטפים. הדבר יביא ליעילות הטיפול ובקרה ופיקוח טובים יותר מאשר כיום.

2.8 טיפול וסגירת אירועים - האירועים המועברים ע"י מחלקת תחזוקת מוסדות חינוך לטיפולן של מחלקת תחזוקה ובניין ומחלקת המשק יטופלו באחריותם וייסגרו על ידם מול מוקד תחזוקת מוסדות חינוך באמצעות מערכת ה-C.R.M.

2.9 אמינות ואיכות השירות -

2.9.1 במחלקת תחזוקה ובניין ימונה עובד כמנהל עבודה ראשי שיהיה אחראי על צוותי האחזקה, תכנית עבודה, בקרת ביצוע, קבלת דיווחי ביצוע, בקרה על אופן ביצוע ואחריות לסגירת האירועים.

2.9.2 צוות אחזקה המגיע לטפל באירוע במוסד חינוכי יתייצב בפני המנהלת/ס. המנהלת ויעדכנה בהגעתו. בגמר התיקון והסדרת הליקוי תעודכן המנהלת בנושא ובאם תחפוץ בכך תצא ותבדוק זאת. לא יהיה אירוע שיטופל ללא בקרה או ידיעת המנהלת.

2.10 הצוות יעדכן במפורט את מנהל המחלקה על אופן ביצוע תיקון הליקוי והדבר יצוין ויפורט בעת סגירת האירוע. לא ייסגרו אירועים בנוסח: "האירוע טופל". אירוע המתקבל במוקד תחזוקת מוסדות חינוך ומועבר לטיפול של מחלקת תחזוקה ובניין במערכת ה-C.R.M ייקלט במזכירות המחלקה. עד למחרת היום יועבר דיווח חוזר למוקד תחזוקת מוסדות חינוך באשר למועד המתוכנן לתיקון והסדרת האירוע, וזאת בתוך פרק הזמן שנקבע במדדי הזמן לטיפול באירועים השונים. מוקד תחזוקת מוסדות חינוך יקיים בקרה אחר דוחות אלו.

2.11 עבודות הנדסיות באמצעות קבלנים - לא תבוצענה עבודות הנדסיות באמצעות קבלנים חיצוניים ללא פיקוח מקצועי מסודר. מנהל אגף שפע יבחן באם יש צורך להגדיר סכום כספי כרף תחתון שממונו ומעלה תהיה חובת ביצוע הפיקוח החיצוני.

## פרויקטים הנדסיים

המפקח יהיה אחראי לכתב הכמויות, בקרה על הביצוע, קבלת אישור העבודה ובדיקת החשבונית.

2.12 תיקי קבלנים - מנהל אגף שפע ינחה את מנהליו להקפיד בניהול תיקי הקבלנים/תיקי עבודות, כמתחייב בנוהלי העירייה. הדבר עולה כליקוי בעייתי בכול הביקורות המתבצעות ושמירת כול המסמכים הנדרשים.

3. מנהל אגף שפע יקיים מפגש לסיכום הביקורת ביחד עם המבקר, מנהל מחלקת תחזוקה ובניין, מנהל מחלקת המשק, מנהל מחלקת תחזוקת מוסדות חינוך ומנהלת מחלקת החשמל. מומלץ לזמן גם את מנהל המוקד העירוני.

ב ב ר כ ה,

מבקר העירייה

עותק לידיעה: מנהל מחלקת המשק

מנהל מחלקת פרויקטים

מנהל מח' תחזוקת מוסדות חינוך

מנהל מחלקת תחזוקה ובניין

מנהלת מחלקת חשמל

מנהל המוקד העירוני.

יב/עי

## לשכת מבקר העירייה

תאריך : י' בסיוון תשע"ב  
31 במאי 2012

סימוכין : ניהול תיקי  
קבלנים -  
סיכום ישיבה

אל : מנהל אגף שפע  
מנהל מחלקת פרויקטים  
חשב אגף שפע

הנדון : ניהול תיקי קבלנים - מסמכים נדרשים  
סיכום ישיבה בראשות מנהל אגף שפע

### כללי

1. בעקבות הביקורת שעורך המבקר במחלקת פרויקטים התקיימה פגישת עבודה עם מנהל אגף שפע ומנהל מחלקת פרויקטים, בתאריך 1 ביוני 2012, על מנת לדון במספר נושאים/ליקויים שאותם איתרה הביקורת ומתן מענה להסדרתם. לפגישה הצטרף חשב אגף שפע.

### 2. להלן סיכום הישיבה

2.1 תיקי קבלנים - באחריות מנהל המחלקה לנהל תיקי קבלנים, תיקי פרויקטים, שבהם ירוכזו כול המסמכים המתעדים את הפעולות המלוות את ביצוע הפרויקט ההנדסי, החל מתחילתו ועד לסיומו. תיק הקבלן יכול להיות תיקי פיזי במשרד או "תיק" במחשב, כשכול המסמכים סרוקים ומתועדים, ובכלל זה המסמכים שהיו, הוכנו או רוכזו בידי המפקח, המתכנן, או כול גורם אחר הקשור בביצוע הפרויקט/העבודה.

2.2 שמירת הזמנות עבודה מאושרות וחוזים מאושרים - היועצת המשפטית מחייבת כי יהיו 3 מסמכי מקור מהחוזים או נספחים לחוזה מסגרת (עותק לגזבר העירייה, עותק לקבלן ועותק לחשב החטיבה).

לפיכך, לאחר חתימה ואישור החוזים/נספחי המסגרת על ידי ראש העירייה והגזבר, יישאר עותק מקור ראשון בלשכת גזבר העירייה, 2 עותקי מקור יוחזרו לחשב האגף שישאיר אצלו עותק למשמרת, ועותק שלישי יועבר למנהל המחלקה שימסור אותו לקבלן. בכדי לחסוך את הצורך בסריקת החוזה החתום והמאושר, הועלתה בקשה על ידי הנוכחים, שהחוזים שאותם סורקים בלשכת הגזבר והזמנות העבודה המאושרות, אליהן מצורף כתב הכמויות והנספח לחוזה המסגרת הנסרקים במחשב על ידי מנהל מחלקת תב"רים, יועברו ב-מייל לחשב האגף והוא ינתבם ויעבירם ב-מייל למנהל המחלקה האחראי לפרויקט.

## פרויקטים הנדסיים

חוזים לאחר מכרז יועברו גם לממונה על המכרזים בחברת חוף בת ים.

- 2.3 דוח חודשי והערכת קבלנים - המנכ"ל הורה כי מנהלי המחלקות ימלאו ויגישו בסוף כול חודש דוח העסקת קבלנים חודשי, ובסוף הפרויקט דוח הערכת קבלן. ה-ח"מ יכין דוגמה לטפסים אלו בכדי לפשט את תהליך הדיווח של המנהלים. הטפסים יועברו לאישור מנהל אגף שפע.
- 2.4 חוזים - הסכום הכספי של העבודות ההתקשוריות שיחייבו חתימה על חוזה/נספח לחוזה מסגרת יועלה ל- 50 אש"ח לאחר שהנושא אושר על ידי הגזבר, היועצת המשפטית ומנהל אגף שפע.
- היועצת המשפטית תוציא הנחייה בהתאם לכול המנהלים בעירייה בנושא זה - 50 אש"ח ללא מע"מ.
- עבודות התקשוריות מתחת לסכום כספי זה יחייבו את מנהל המחלקה להחתים את הקבלן על כתב התחייבות כלפי העירייה בחתימתו בלבד על פי הטפסים המצורפים.
- 2.5 נספחים לחוזי מסגרת - יש להקפיד ולמלא את הנספח לחוזה המסגרת ביסודיות על כול פרטיו על פי הטפסים החדשים.
- 2.6 צו התחלת עבודה - יוצא לקבלן על ידי מנהל המחלקה, האחראי לביצוע העבודה, לפני תחילת העבודה, ותצויין בו מסגרת זמן העבודה המוקצבת לביצוע העבודה.
- 2.7 כתבי כמויות - שאותם מכין מנהל המחלקה/היועץ החיצוני ועל בסיסם מכינים את הזמנת העבודה, חייבים לשקף נאמנה את העבודה האמורה להתבצע על פי התכניות שאושרו והם חלק מאישור הזמנת העבודה.
- 2.8 תהליכי גמר העבודה - יש להקפיד ולקיים את תהליכי גמר העבודה הקשורים בסיורי קבלת עבודה, תיקון הליקויים שיש להסדיר והוצאת תעודת גמר על פי הטופס שהוכן על ידי המבקר. האחריות להוצאת תעודת הגמר הינה של המנהל הממונה על הפעלת הקבלנים.
- 2.9 חשבון סופי - יועבר לתשלום בצרוף הטופס המלווה של מנהל המחלקה המאשר את הימצאות תעודת גמר, הגשת תכניות AS MADE, החתמה על טופס העדר תביעות, בצרוף ליומני העבודה ואישורים על הגשת הערבות לתקופת הבדק.
- יש להתחיל בנוהל זה לביצוע מ- 1/6/12. חשב אגף שפע - שים לב לכך.
- 2.10 יומני עבודה - מנהל מחלקת פרויקטים יבצע את הסיכום משיבת מנהל אגף שפע מחודש פברואר 2012.
- על פי הסיכום, יכין מנהל מחלקת פרויקטים דוגמה ליומן עבודה שיסופק לקבלן מבצע העבודה. היומן ימלא על ידי הקבלן ובכול עת שנמצא המפקח באתר העבודה באחריות הקבלן, ובכול עת של שינויים בתכנית ובביצוע סיורי קבלת עבודה. על יומן העבודה יחתמו הקבלן ומפקח העבודה. דבר זה יאפשר גם לדעת מתי ביקר המפקח באתר העבודה.

## פרויקטים הנדסיים

2.11 בקרה על חשבונות קבלנים - מעבר לבדיקה היסודית של המפקח וחתימתו על החשבונות, חייב מנהל המחלקה לבצע מעת לעת בקרת חשבונות מדגמית, על מנת לאמת את החשבונות. באם יהיה צורך, יהיה רשאי מנהל מחלקת פרויקטים לעשות זאת באמצעות שכירת שירותי חוץ.

2.12 הנחות היקף - תבוצענה רק אם כול העבודה מבוצעת באתר עבודה אחד באופן מרוכז.

2.13 ארגון המחלקה - מנהל אגף שפע מודע לצורך לתגבר את מנהל מחלקת פרויקטים בכ"א מקצועי, שיסייע בידו לנהל את היקפי העבודה הגדולים המוטלים על כתפיו, והצורך לרכז ולנהל את כול מערכת המסמכים שצריך יהיה להכניסם למאגר המידע של תיקי הניהול ההנדסיים. קודם לכן יכין מנהל מחלקת פרויקטים ויגיש למנהל האגף את רשימת עובדיו ואת התפקידים המוטלים על כול עובד במהלך כול ימות השבוע. הנושא יוצג למנכ"ל.

2.14 שכר המפקחים - מנהל אגף שפע הציג כי התשלום למפקחים בסך 2.75% מעלות הביצוע גורמת לכך שבעבודות שהיקפן הכספי קטן, שכר הטרחה הקטן של המפקחים בעבודות שהיקפן הכספי הינו קטן עד 100 אש"ח גורם לכך שאין הדבר משתלם להם לעבוד בעיריית בת ים, וביחוד שהם גם מועסקים בהכנת כתבי כמויות. ה-ח"מ הציע להכין טבלת תשלום הדרגתית, שתלך ותפחת ככול שיעלה היקף העבודה. הנושא ייבחן על ידי מנהל אגף שפע ביחד עם המנכ"ל ויוצאו הנחיות מסודרות למנהלים בהתאם בכדי לדעת כיצד לפעול.

2.15 התמחרות בין קבלנים - במכרז המסגרת החדש, בעבודות שהיקפן הכספי יעלה על 50 אש"ח, תבוצע התמחרות נוספת בין 3-4 קבלני מסגרת, והעבודה תימסר לקבלן שיציע את המחירים הזולים. השיוויוניות בין הקבלנים תישמר באותן עבודות שלא תיכללנה במסגרת העבודות שבהן תיערך התמחרות.

בברכה,

מבקר העירייה

עותק לידיעה : היועצת המשפטית

גזבר העירייה

מנהל מחלקת תב"רים

הממונה על הנכסים בחברת חוף בת ים.



## פרויקטים הנדסיים

### נספח ד'

תאריך : י"ז באב תשע"ב  
5 באוגוסט 2012

סימוכין : ניהול תיקי  
פרויקטים -  
סיכום ישיבה

אל : מנכ"ל העירייה  
היועצת המשפטית  
מנהל אגף שפע  
מנהל מח' פרויקטים  
חשב אגף שפע  
מנהל מחלקת תב"רים

### הנדון : ניהול תיקי פרויקטים/תיקי אירועים

#### 1. כללי

- 1.1 מבקר העירייה ערך ביקורת במחלקת פרויקטים שבאגף שפע. המבקר ביקש ממנכ"ל העירייה לזמן דיון בכדי לדון בממצאי הביקורת שהעלה.
- 1.2 כונסה פגישה בראשות המנכ"ל בתאריך 15 ביולי, בהשתתפות: מבקר העירייה, מנהל אגף שפע, היועצת המשפטית ומנהל מחלקת פרויקטים.

#### 2. להלן סיכום הישיבה

- 2.1 חובה על המנהלים, האחראים על ביצוע פרויקטים הנדסיים או אירועים עירוניים, המעסיקים לצורך כך קבלנים חיצוניים, לנהל תיקי פרויקטים/תיקי אירועים על מנת לתעד ולשמור באופן מסודר את כול המסמכים המלווים את התהליך מראשיתו עד לסיומו.
- הדבר נדרש הן לצורכי עבודת מטה מסודרת ובעיקר בכדי לאפשר לעירייה להתגונן בבתי המשפט מול תביעות משפטיות שהעירייה נדרשת להן לעתים מזומנות הן מצד התושבים והן מצדם של קבלנים שונים.
- 2.2 כול הסיכומים במסמך זה המתייחסים למחלקת פרויקטים תקפים לכלל מנהלי מחלקות העירייה המפעילים קבלני חוץ.
- 2.3 תהליכי העבודה המתבצעים ואישור החשבונות לגורמי הביצוע השונים צריכים לאכוף ולוודא את הגשת כול הדוחות, הטפסים והאישורים שאותם נדרשים לבצע ולנהל מנהל הפרויקט והמפקחים במהלך העבודה.
- 2.4 לכול פרויקט הנדסי (מעל לסכום של 200,000 ₪) ימונה מנהל פרויקט. מנהל הפרויקט יוכל לנהל במקביל מספר פרויקטים הנדסיים. מנהל הפרויקט לא ישמש באותה עת גם כמפקח על ביצוע הפרויקט.

## פרויקטים הנדסיים

- 2.5 מאושר למנהל מחלקת פרויקטים לרכוש את תוכנת ניהול הפרויקטים, אולם דבר זה לא יספק את המענה לתייעוד מסודר של המסמכים. חייבת להתבצע בקרה ושליטה של מנהל המחלקה על אופן ביצוע התייעוד באמצעות מנהלי הפרויקטים.
- 2.6 היועצת המשפטית תכין חוזי התקשרות נפרדים למנהל הפרויקט וחווה התקשרות נפרד למפקח על הפרויקט.
- לחוזים יצורפו הוראות מפורטות איזה מסמכים וטפסים עליהם למלא, לנהל ולהגיש במהלך ביצוע העבודה למנהל מחלקת פרויקטים ועל פי שלבי ביצוע העבודה.
- 2.7 מנהלי הפרויקטים יהיו אחראים לרכז ולתעד ישירות באמצעות תוכנת ניהול הפרויקטים את כול המסמכים המתבקשים לצורך ניהול הפרויקט, והם יזינו את המידע והתייעוד ישירות למחשב של מחלקת פרויקטים באמצעות תוכנת ניהול הפרויקטים על פי רשימת המסמכים שיקבלו ממנהל המחלקה - רשימת המסמכים לתייעוד תצורף כחלק ממסמכי חוזי ההתקשרות – ראה נספח א'.
- 2.8 מועדי הגשת החשבונות לתשלום על פי המוגדר בחוזי ההתקשרות יהיו נקודת בקרה למפקחים ולמנהלי הפרויקטים. אלו יאשרו את החשבונות רק באם העבודה בוצעה כנדרש ובקרה על הגשת כול מסמכי התייעוד שהתבקשו בתהליך ביצוע העבודה.
- 2.9 מנהל מחלקת פרויקטים יבצע בקרה מדגמית ויוודא כי מנהל הפרויקטים והמפקחים מתעדים את כול המסמכים שהם אמורים לתעד במהלך ביצוע העבודה.
- 2.10 חשבון סופי יועבר לתשלום בצרוף אישור וחתמת מנהל המחלקה על כך שהתקבלו ותועדו כול המסמכים שאמורים להתקבל מגורמי הביצוע השונים, כגון תעודת גמר, יומני עבודה, תכניות AS MADE, ערבות לתקופת הבדק.
- 2.11 מנהל מחלקת תב"רים יהווה צומת בקרה נוספת לבדיקת תהליכי העבודה בהגשת הזמנת העבודה או חשבונית הביצוע לתשלום והחשבון הסופי בצרוף כלל המסמכים שאמורים להתלוות אליהם.
- 2.12 אגף תרבות ינהל תיקי אירועים במתכונת דומה על פי רשימת המסמכים המצורפת.
- 2.13 מבקר העירייה יכין נוהל עירוני חדש בנושא ניהול תיקי פרויקטים/תיקי אירועים שיוכנס לקובץ נוהלי העירייה.

בברכה,

מבקר העירייה

עותק לידיעה: סמנכ"ל ארגון ואיכות הסביבה  
מנהל אגף תרבות ותכנון אסטרטגי

יב/עי

## פרק א' - העסקת יועצים חיצוניים

### כללי

1. לביצוע העבודות ההנדסיות והבטיחותיות בפרויקט "דרך חיים" נשכרו שירותיהם של 3 יועצים חיצוניים.
  - 1.1 מתכנן תנועה - א. מ. מהנדסים בע"מ.
  - 1.2 מנהל פרויקט ומפקח - י. נ. חבי' ר. מהנדסים בע"מ.
  - 1.3 ביצוע מדידות באתרי העבודה - חב' מ.ז.ג. הנדסה ומדידות.
2. הביקורת בדקה את אופן ביצוע הבחירה, ההתקשרות, אופן ביצוע ההסכם ואופן התשלום ליועצים אלו.
3. העסקת מתכנן התנועה
  - 3.1 מתכנן התנועה א. מ. מהנדסים בע"מ, מועסק תקופה ממושכת על ידי אגף שפע בעירייה כמתכנן תנועה חיצוני ויועץ בתחום התנועה, למשימות ולנושאים השונים המובאים בפני ועדת התנועה או נושאים תכנוניים שונים באגף ההנדסה.
    - 3.2. בחירתו כיועץ תנועה פטורה מהליך מכרז.
    - 3.3. ב- 5/9/11 נחתם הסכם העסקה עם א. מ., שנועד להסדיר את תחומי העסקתו כמתכנן תנועה לביצוע פיקוח עליון, הליכי גמר עבודה וכן תנאי התשלום והעסקה.
    - 3.4. הזמנת העבודה להעסקתו של המתכנן על סך 45,000 ₪ + מע"מ, סה"כ 52,200 ₪, הוכנה על ידי מנהל מחלקת פרויקטים ב- 6/9/11, מסעיף תקציבי 3818742, ואושרה בגזברות העירייה ב- 25/9/11, לאחר שאושרה כנדרש על ידי כול דרגי האישור המתחייבים.
    - 3.5. מבדיקת הביקורת עולה כי ההסכם שנחתם עם יועץ התנועה היה כללי ביותר ולא פירט מקומות ואתרי העבודות ההנדסיות אותן היה אמור יועץ התנועה לתכנן. על ההסכמים חתום יועץ התנועה והוא נחתם על ידי בעלי זכות החתימה בעירייה ב- 25/9/11.
  - 3.6. בנספח להסכם שכ"ט ששולם למתכנן כפי שסוכם איתו 2.8% מתוך סכום ביצוע כולל של 2.3 מיליון ₪ עם מתן הנחה נוספת של 30%. משמעות הדבר הינה 45,000 ₪ + 7,200 ₪ מע"מ = 52,200 ₪. תקופת ההסכם הוגדרה מתחילת הפרויקט 5/9/11 ועד לסיומי גמר ביצוע הפרויקטים ללא הגדרה ברורה של זמן.

### 3.7. דוחות ביצוע

3.7.1. הביקורת ביקשה לדעת את היקף העבודה שבוצע על ידי המתכנן, ולא ניתן היה לקבל כול מסמך המסדיר את רשימת האתרים שהוטלו על המתכנן לבצע, כמו שלא ניתן היה לראות את התכנון ההנדסיות שהוכנו על ידי מתכנן התנועה.

3.7.2. מבדיקה שנעשתה ישירות מול המתכנן התקבלה ממנו רשימת התכנון שהכין במסגרת הפרויקט וכללו את:

- (1) 8 הצמתים באזור התעשייה.
- (2) 7 רחובות וצמתים ברחבי העיר, ובכלל זה ירושלים, סוקולוב, קריית, חביבה רייך, משה שרת, סמטת הכרמל, ביאליק-הרצל.
- (3) התכנון מצויות בידי המתכנן ולא היו מצויות בידי מנהל המחלקה.

### 3.7.3. דוחות פיקוח עליון וקבלת עבודה

3.7.3.1. בידי המחלקה היו 2 דוחות פיקוח עליון בלבד.

מבדיקה ישירה עם המתכנן נמצא כי סה"כ הוא ביצע במהלך העבודה 4 דוחות פיקוח עליון בלבד: רח' קריית, צומת הרב מימון-מוהליבר (שלא נכללה ברשימת התכנונים שביצע), דוח פיקוח מסמטת הכרמל - הנ"ל לא ייכלל ברשימת התכנונים, דוח פיקוח ברח' ירושלים - לא התקבלו דוחות פיקוח עליון נוספים! כמו כן לא ברור לביקורת האם הוסדרו הליקויים שהוצגו על ידי המתכנן בדוחות הפיקוח.

המתכנן הצהיר באוזני הביקורת כי קיימים צמתים שלא בוצע בהם פיקוח עליון, והעבודה למעשה לא התקבלה באופן מסודר עד לרגע זה, וזאת למרות שחלפו 5 חודשים ולמרות שאושרו כול חשבונות התשלום של 3 קבלני הביצוע.

### 3.8. התשלומים למתכנן התנועה

הוגשו למנהל מחלקת פרויקטים מספר חשבונות תשלום על ידי מתכנן התנועה, כמפורט:

3.8.1. חשבון חלק 1 הוגש ב- 11/10/11 על סך 36,000 ₪ + מע"מ = 41,760 ₪. החשבון אושר על ידי מנהל מחלקת פרויקטים ב- 23/10/11 ועל ידי חשבת החטיבה ב- 26/10/11.

3.8.2. חשבון סופי של התשלום בסך 9,600 ₪ + מע"מ הוגש ב- 22/11/11. החשבון אושר על ידי מנהל המחלקה וחשבת החטיבה ב- 29/11/11.

### 4. העסקת חברה למדידות

4.1. לצורכי ביצוע העבודות ההנדסיות הקשורות בפרויקט "דרך חיים" נדרשו מדידות של חלק מאתרי העבודה.

## פרויקטים הנדסיים

- 4.2. לצורך בחירת החברה שתבצע את המדידות פנה מנהל מחלקת פרויקטים ל- 3 חברות העוסקות בנושא זה לקבלת הצעות מחיר מהן.
- 4.3. במפרט שהופנה לחברות אלו נדרשו הן להגיש הצעת מחירים לביצוע מדידות הנדסיות ב-10 אתרי עבודה בעיר ושתוכננו לביצוע במסגרת הפרויקט הנ"ל.
- התקבלו הצעות מ- 3 חברות:
- |                      |          |
|----------------------|----------|
| ד. ל. מדידות         | ₪ 48,000 |
| מ.ז.ג. הנדסה ומדידות | ₪ 51,500 |
| מ. א. א.             | ₪ 66,600 |
- 4.4. הוועדה לבחירת קבלנים התכנסה בתאריך 14/8/11 ובחרה בהצעה של חב' ד. ל. מדידות.
- 4.4.1. בוועדה לא נכחה חשבת האגף/חטיבה כמתחייב בנוהלי העירייה.  
כמו כן הבחירה לא אושרה על ידי הסמנכ"ל הממונה.
- 4.4.2. בפועל, נחתם החוזה עם חב' מ.ז.ג. הנדסה ומדידות שהצעתה הייתה גבוהה ב- 3,500 ₪.
- לדברי מנהל מחלקת הפרויקטים, חב' ד.ל. ויתרה על ביצוע העבודה מאחר שחששה כי הצעתה נמוכה והיא עלולה להפסיד כסף.  
לבקשת הביקורת הוצג לה מכתב ויתור של חב' ד.ל. על ביצוע העבודה.  
הביקורת מציינת כי צריך היה לצרף מסמך זה לפרוטוקול ההחלטה ולציין את מסירת העבודה למציע מס' 2 גם בפרוטוקול.
- 4.4.3. חברת מ.ז.ג. הנדסה ומדידות חתמה על הסכם העסקה עם העירייה ב- 24/8/11. ההסכם אושר על ידי העירייה ב- 1/11/11. בהסכם מוסדרים תנאי העסקתה של חברת המדידות, כשאין בהסכם כול נספח המפרט את העבודות שאמורות להתבצע על ידי חברת המדידות.  
ההסכם החתום והמאושר אינו מצוי בידיו של מנהל מחלקת פרויקטים.
- 4.5. מנהל מחלקת הפרויקטים הכין ומלא הזמנת עבודה על סך 51,500 ₪ + מע"מ = 59,740 ₪.
- הזמנת העבודה אושרה כנדרש רק ב- 31/10/11. לדעת הביקורת, זמן רב אחרי שהחברה החלה כבר בביצוע העבודה בפועל בשטח, וזאת משום שהקבלנים החלו בעבודתם כבר במהלך חודש ספטמבר תחילת אוקטובר, כלומר ברגע שהחברה חתמה על ההסכם מול מחלקת פרויקטים היא הוכנסה לעבודה ללא אישור של גזבר העירייה לתקציב הביצוע, וזאת בניגוד להנחיות הגזבר ונוהלי העירייה.
- 4.6. החברה ביצעה את עבודתה, אולם הביקורת לא מצאה כול מסמך המתעד או מאשר את ביצוע העבודה ואיכותה.
- 4.7. חברת מ.ז.ג. הגישה חשבון תשלום עבור העבודה שביצעה בתאריך 15/11/11 עבור ביצוע מדידות ב- 9 אתרי עבודה ברחובות העיר על סך 59,740 ₪.

## פרויקטים הנדסיים

- 4.8. חשבוניות התשלום אושרו על ידי מנהל הפרויקט ב- 20/11/11, בהתנייה כי יימסרו לידי העירייה כול התכניות והדיסקט של כול המדידות.
- 4.9. הביקורת לא ראתה חשבוניות אלו, למרות שנדרשו ממנהל מחלקת הפרויקטים. מבדיקת הביקורת עם מנהל הפרויקט אישר הנ"ל כי נמסרו לו התכניות המבוקשות ודיסקט כפי שביקשו ממנו. מעניין מדוע הביקורת לא הצליחה לקבל רשימה זו?
- 4.10. מנהל מחלקת הפרויקטים אישר את התשלום ב- 21/11/11, וחשבות החטיבה העבירה אותו לתשלום לאחר אישורה ב- 21/11/11.
5. העסקת מנהל פרויקט ומפקח על הביצוע
- 5.1. מנהל מח' הפרויקטים העסיק את חברת "ר. הנדסה וניהול" לניהול הפרויקט ופיקוח על הביצוע.
- חברת "ר. הנדסה וניהול" מועסקת בעיריית בת ים בשנים האחרונות בניהול ופיקוח הנדסי על פרויקטים הנדסיים רבים שהעירייה מבצעת בתחומי התשתיות ברחבי העיר באמצעות קבלנים חיצוניים. חברת "ר. הנדסה וניהול" היא אחת מצוות המפקחים/מנהלי פרויקטים המועסקים על ידי אגף שפע במשימות אלו.
- 5.2. העסקת חברת "ר. הנדסה וניהול" והליך ההתקשרות נעשו ללא מכרז, מאחר שחוק המכרזים פוטר את תחום העסקה זה מחובת קיום מכרז.
- 5.3. הביקורת הביעה דעתה בעבר בנושא זה ובצורך לקיים הליך של הצעות מחיר בין מספר חברות ניהול ופיקוח הנדסי וליצור לעצמה מאגר של בעלי מקצוע בתחום זה, אולם העירייה מעדיפה שלא לכבול את עצמה ולאפשר לה גמישות וחופש פעולה מלא בהעסקת מנהלי פרויקטים/מפקחים.
- התוצאה היא, כפי שעולה במקרה הנדון, שחברת "ר. הנדסה וניהול" זוכה בהעדפה רבה בקבלת עבודות הנדסיות ואין כול יכולת או אפשרות לחברות פיקוח/ניהול נוספות בשוק העבודה להתמודד ולקבל על עצמן נתח מעבודות הנדסיות אלו המבוצעות בעירייה.
- 5.4. חברת "ר. הנדסה וניהול" הגישה את הצעתה לניהול ופיקוח על פרויקט "דרך חיים" ב- 13/7/11 ודרשה 3% מעלות תקציב הביצוע.
- מנהל מחלקת הפרויקטים הפחית זאת ל- 2.75% ועל בסיס זה הוכנה הזמנת העבודה והסכם העסקה.
- 5.5. לחברת "ר. הנדסה וניהול" הסכם מסגרת כללי שנחתם עם העירייה ב- 3/9/08 לביצוע עבודות ניהול, תיאום ופיקוח של פרויקטים הנדסיים. לכול עבודת פיקוח המוזמנת מחב' "ר. הנדסה וניהול" מצורף לחוזה המסגרת נספח כאמור המגדיר את העבודה הנדרשת ממנו בפרויקט והזמנת עבודה מאושרת. הנספח המצורף לחוזה מאושר מחדש על ידי בעלי זכות החתימה בעירייה.
- לפרויקט "דרך חיים" אושר הנספח המבוקש על ידי העירייה ב- 22/9/11. הנספח להסכם שנחתם עם העירייה הינו כוללני ביותר, ללא כול פירוט של אתרי העבודה, אלא עוסק בהגדרה בפרויקטים בטיחותיים במסגרת "דרך חיים".

## פרויקטים הנדסיים

הביקורת סבורה כי ראוי שנספח א' לחוזה הכללי יפרט באופן מסודר את תחומי עיסוקו באתרי העבודה המתבצעים בפרויקט "דרך חיים".

5.6. הביקורת סבורה כי הנספח להסכם נחתם חודשים אחדים אחרי שחברת "ר. הנדסה וניהול" הייתה כבר עסוקה בפועל בתכנון הפרויקט, בעריכת סקר והעבודות שנדרשו לביצוע. נספח ב' - התמיכה הכספית, גם היא, לדעת הביקורת, מסמך שאין לו כול ערך ממשי, אינו מגדיר תשלום ומועדיו ולא ברור על מה העירייה חותמת, ולפיכך לביצוע התשלומים לחברת "ר. הנדסה וניהול" שבוצעו לאחר מכן לא היה להם כול קשר לנספח זה.

5.7. מנהל מחלקת הפרויקטים הכין ומילא הזמנת עבודה על סך של 63,250 ₪ כולל מע"מ. רק ב- 21/8/11, חודש ימים לאחר אישור התב"ר במשרד הפנים. הזמנת העבודה אושרה בגזברות העירייה ב- 11/9/11, כחודשיים לאחר מכן.

5.8. הביקורת מציינת כי הזמנת העבודה ואישורה בגזברות העירייה נעשתה תקופה ארוכה לאחר שהחל מנהל הפרויקט לעבוד בפועל וללא כיסוי של הזמנת עבודה מסודרת.

5.9. לדברי מנהל מחלקת הפרויקטים, בחודש יולי, לאחר קבלת האישור העקרוני לתקצב פרויקט "דרך חיים" הוא מילא הזמנת עבודה והעבירה לאישור. במקביל, נערכה המחלקה לבקש תכנון מסודר של הפרויקטים הבטיחותיים למשרד התחבורה, זאת מתוך הבנה שהתקציב מאושר ואז ממילא תאושר הזמנת העבודה של מנהל הפרויקט.

### 5.10. חשבונות לתשלום -

5.10.1. חברת "ר. הנדסה וניהול" הגישה סה"כ 4 חשבונות תשלום, וזאת לאחר

אישור חשבונות עבודות הנדסיות שבוצעו על ידי קבלני הביצוע.

חשבון חלקי 1 - סה"כ 5,237 ₪ כולל מע"מ ב- 25/10/11.

חשבון חלקי 2 - סה"כ 2,538 ₪ כולל מע"מ ב- 26/10/11.

חשבון חלקי 3 - סה"כ 52,179 ₪ כולל מע"מ ב- 13/11/11.

חשבון חלקי 4 - סה"כ 3,296 ₪ כולל מע"מ ב- 21/11/11.

חשבון סופי 6,673 ₪ כולל מע"מ ב- 18/12/11.

5.10.2. מנהל הפרויקט הגיש חשבון העסקה נוסף ב- 15/11/11, על מנת לקבל תשלום גם עבור התקנות מדי המהירות ברח' קוממיות וביצוע הסקר שנדרש עבור משרד התחבורה. החשבון הנוסף על סך 6,673 ₪ כולל מע"מ אושר על ידי מנהל המחלקה.

ההזמנה אושרה בגזברות העירייה ב- 25/12/11.

5.10.3. כול החשבונות אושרו על ידי מנהל המחלקה וחשבת החטיבה, והועברו לתשלום בגזברות, וזאת לאור הזמנות העבודה שאושרו להעסקה זו.

## פרויקטים הנדסיים

5.11. הביקורת מציינת כי מנהל מחלקת פרויקטים אישר את חשבונית העסקתו של מנהל הפרויקט/המפקח לתשלום, למרות שזה לא המציא לו את כול המסמכים המתבקשים לצורכי ניהול הפרויקט, כגון: יומני עבודה,

ביצוע מסירה מסודרת והוצאות תעודת גמר,

קבלת תכניות עדות AS MADE.

5.12. מסתבר כי כול התהליך המלווה את סיום הפרויקט לוקה באופן בסיסי במחלקת פרויקטים ויש לתת על כך את הדעת ולהסדירו כמתבקש על פי נוהלי העירייה וסיכומי הישיבות שנערכו אצל מנהל אגף שפע.

### 6. התקנת מדי מהירות ברחוב הקוממיות

6.1. כחלק מביצוע פעילות הבטיחות בפרויקט הוחלט על התקנת 2 מדי מהירות ברחוב הקוממיות.

לצורך ביצוע רכישת הציוד המיוחד עשה מנהל המחלקה/מנהל הפרויקט סקר והתברר לו כי בארץ קיימת רק חברה אחת המספקת את הציוד המבוקש ר. טכנולוגיה בע"מ.

6.2. על מנת לאפשר התקשרות עם החברה הנ"ל ללא מכרז או הליך הצעות מחיר, סיפקה החברה אישור עצמי על היותה ספק יחיד, אישור שהוא למעשה תצהיר של בעלי החברה ר. טכנולוגיה בע"מ, חתומה ע"י עו"ד.

6.3. לא הוצג כול אישור נוסף של משרד התחבורה או של הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים היכולים לאשר/לאמת תצהיר זה שהוצג על ידי החברה ועל בסיסו לא קיים מנהל המחלקה הליך הצעות מחיר.

6.4. לאור פניית העירייה לחברה זו שלחה ר. טכנולוגיה בע"מ לעירייה הצעת מחיר ב- 19/7/11 על סך 78,850 ₪ ללא מע"מ.

6.5. הצעה זו התקבלה על ידי מנהל מחלקת הפרויקטים. הוכנה הזמנת עבודה על סך 78,850 ₪ + מע"מ = 91,466 ₪ בתאריך 7/11/11, זו אושרה בגזברות ב- 21/11/11.

6.6. נחתם הסכם רכישה עם חברת ר. טכנולוגיה בע"מ על רכישת 2 מערכות מדי מהירות ב- 22/1/11. ההסכם אושר כנדרש על ידי העירייה. האישור אינו מצוי בידיו של מנהל המחלקה.

6.7. העבודה בוצעה, למרות שהביקורת לא מצאה כול מסמך המאשר את קבלת העבודה ובדיקתה המקצועית ואישור על תפעולה התקין.

6.8. בתאריך 11/11/11, הוגש חשבון על ידי החברה המבצעת "ר. טכנולוגיה" על סך 91,466 ₪ (כולל מע"מ). החשבון נבדק ואושר על ידי מנהל הפרויקט, המפקח ומנהל מחלקת הפרויקטים ב- 11/11/11, והועבר לתשלום לעירייה לאישור חשבת החטיבה ב- 21/11/11.



## פרק ב' - ביצוע העבודות ההנדסיות בפרויקט "דרך חיים"

### 1. כללי

- 1.1 משרד התחבורה העמיד תקציב על סך 2.58 מיליון ₪ לביצוע עבודת הבטיחות במסגרת פרויקט "דרך חיים". פרויקט זה תוכנן לביצוע במימון של 100% משרד התחבורה. התנאי למתן התקציב היה שהוא ינוצל במלואו עד לסוף השנה 31/12/11.
- 1.2 מאחר שצריך היה לסיים את העבודות הנדרשות במהלך שנת 2011 ועד לסוף השנה ולהגיש תכנית למשרד התחבורה על ניצול התקציב שהועמד לרשות העירייה עד לסוף שנת 2011, הוחלט באגף שפע להפעיל בו זמנית 3 קבלני ביצוע ולחלק את העבודות ההנדסיות המבוקשות בין 3 קבלנים העוסקים בתחום עבודות הנדסיות בתשתיות כבישים ומדרכות.
- 1.3 מנהל מחלקת פרויקטים בחר ב- 3 קבלנים, מתוך מאגר קבלני המסגרת המצויים בעירייה: ל. א. ובניו, י. ו. בע"מ, י. פ.

### 2. התכנון וחלוקת העבודה

- 2.1 לאור פניית משרד התחבורה לעירייה, בחודש יוני 2011, להיערך ולהגיש רשימה של פרויקטים בטיחותיים נערך סקר מקדים בעירייה להכנה וגיבוש רשימה מסודרת של אתרים ברחובות העיר שהומלצו לביצוע עבודות בטיחות בתחום התחבורה.
- 2.2 בגיבוש התכנית והאומדנים הכספיים וקביעת סדרי העדיפויות היו שותפים מנכ"ל העירייה, מנהל אגף שפע, מנהל מחלקת פרויקטים, מנהל מחלקת תיאום ובקרה, הממונה על הבטיחות בדרכים, המתכנן התחבורתי החיצוני ומנהל הפרויקט החיצוני, מר י. נ. הנחיית המנכ"ל הייתה לתת עדיפויות להסדרת הבטיחות בכבישים הסמוכים לבתי-הספר וכן בצירים הראשיים.
- 2.3 התקיימו ישיבות רבות וסיורים ברחבי העיר במטרה לגבש את רשימת המקומות בהם יתבצעו העבודות והאומדן הכספי הכללי של העבודות הללו. הביקורת קיבלה לידיה מספר מצומצם של מסמכים המשקפים באופן חלקי סיכומי ישיבות שנערכו בנושא הנדון. המסמכים אינם משקפים את כלל המפגשים/הישיבות ובעיקר את הסיכומים וההחלטות שגובשו בנושא הנדון.

## פרויקטים הנדסיים

- 2.4 גובשה רשימה של אתרי עבודה ברחבי העיר, שאומדנם הכספי הסתכם בהיקף כספי כולל של 4,500 אש"ח, וזאת מתוך ראייה שבאם יאושר תקציב נוסף מעבר ל- 258 מיליון ₪ המאושרים תהיה לעירייה תכנית לביצוע, אולם מתוך רשימה זו נמסרו לביצוע רק אותם אתרים שבעדיפות הגבוהה, קרי, הסדרת הבטיחות בסמוך לבתי הספר והסדרת בטיחות בכבישים ראשיים, וזאת בתוך מסגרת תקציבית מאושרת. מול כול אחד מאתרים מתוכננים אלו לא נערך תכנון עלות מסודר (כתב כמויות).
- 2.5 הביקורת לא מצאה כול מסמך סופי המסכם את רשימת אתרי העבודה המסוכמת שגובשה לביצוע במסגרת התקציב המאושר, קרי 2,580 אש"ח. חשוב לציין כי בתקציב זה נכלל גם שכ"ט, התכנון, המדידות והפיקוח על העבודה. משמעות הדבר, תקציב ביצוע של 2.2-2.3 מיליון ש"ח.
- 2.6 לדברי מנהל המחלקה ומנהל הפרויקט, הפרויקט התחיל להתבצע במקומות שונים בעיר עם תכנון בסיסי של רשימת מקומות על בסיס הישיבות והסיכומים שסוכמו. חלקם של האתרים סוכמו לביצוע תוך כדי ביצוע ולאור התקציב שנוצל. יחד עם זאת, אין בידם תשובה מספקת מדוע לא הוכן מסמך מסכם של אתרי הביצוע והמקומות שהוחלט עליהם.
- 2.7 הביקורת הצליחה למצוא ולדעת את רשימת אתרי העבודה שבהם בוצעו העבודות רק על בסיס בדיקת חשבון הביצוע שהוגש על ידי הקבלנים, אליו צורפו כתבי הכמויות של אתרי הביצוע השונים שהיו באחריות ביצוע של כול קבלן.
- 2.8 3 קבלני הביצוע הוכנסו לעבודה במהלך החודשים ספטמבר - נובמבר 2011, כשכול קבלן קיבל לאחריותו אזור עבודה או תחום משימות שלא הוגדרו באופן מפורט או מסודר מראש.
- 2.9 הקבלן י. פ. קיבל לבצע את העבודות בתחום שיפור הצמתים באזור התעשייה. סה"כ בוצעו 8 צמתים, לאורך רחוב אורט ישראל ורחוב העבודה. הקבלן החל בעבודתו ב- 31/10/11.
- 2.10 הקבלן י. ו. קיבל לבצע עבודות הנדסיות בתחום התחבורתי ב- 5 אתרי עבודה במקומות שונים בעיר (בחוף היס, אזור התעשייה ובעיר). הקבלן החל בעבודתו ב- 13/11/11.
- 2.11 הקבלן א. ל. קיבל לבצע מספר גדול של עבודות בכול רחבי העיר בתחום של פסי האטה ליד בתי ספר והצמתים, הנגשת נכים ומעקות בטיחות. הקבלן החל בעבודתו ב- 4/9/11.

### 3. אישור הליכי העבודה

#### 3.1 כתב כמויות

3.1.1 כאמור, לא הוכן כתב כמויות מפורט שנעשה על בסיס תכנון העבודות שנמסרו לביצוע ל- 3 הקבלנים. הביקורת מצאה 3 כתבי כמויות כלליים שצורפו להזמנת העבודה לכול קבלן. כתב הכמויות היה כללי וזהה בהרכבו ובסיכומיו הכספיים לכול אחד מ- 3 הקבלנים, והסתכם בסך כולל של 657,130 ₪ + 105,141 ₪ מע"מ, סה"כ 762,271 ₪ לכול אחד מהקבלנים, סכום זהה ואחיד לשלושתם!

3.1.2 כתב הכמויות שהוכן לכול אחד מהקבלנים היה בהיקף של 700,000 ₪ ללא מע"מ.

המסמך תוקן כנראה על ידי מנהל הפרויקט, מר י. נצר, כדלקמן:

700,000 ש"ח	
<u>73,500</u>	הנחת מכרז 10.5%
₪ 626,500	
11,325 ש"ח { - 5,000	הנחת היקף 2%
{ - <u>6,323</u>	הנחת היקף 5%
₪ 615,175	
₪ <u>41,955</u>	התייקרות 6.82%
₪ 657,130	
₪ <u>105,141</u>	מע"מ 16%
₪ 762,271	

3.1.3 הביקורת מתקשה להבין כיצד ייתכן הדבר שלכול אחד מהקבלנים נמסרו לביצוע היקף משימות וסוגי עבודה שונים בתכלית, ומאידך, כתב הכמויות היה אחיד לכולם. משמעות הדבר הינה ברורה- לא הוכן כתב כמויות ומה שהוכן והוצג היה מצג שווא שייתן מענה להיקף הכספי של הזמנת העבודה.

3.1.4 לדברי מנהל הפרויקט, כתב הכמויות שצורף להזמנת העבודה לא היה כול משמעות אמיתית ונבע רק מהצורך לצרף כתב כמויות להזמנת עבודה. כתב כמויות זה לא שיקף בפועל את אתרי העבודה של הקבלנים. המחירים שעליהם התבססו בכתב הכמויות היו על בסיס מפרט המחירים של מכרזי המסגרת בהפחתה של ההנחה שנעשתה על ידי הקבלנים ותו לא.

3.1.5 בפועל, לכול עבודה שבוצעה על ידי הקבלנים הוכן כתב כמויות שהיה חלק אינטגרלי של החשבון שהוגש לתשלום. כלומר, כתב הכמויות שיקף עבודה שבוצעה בפועל.

3.2 תכניות עבודה

- 3.2.1 לפרויקט "דרך חיים" נשכרו שירותיו המקצועיים של מתכנן תנועה (ראה במפורט בפרק א'). המתכנן הכין תכניות תנועה/עבודה לחלק מאתרי העבודה כפי שנתבקש ממנו על ידי מנהל מחלקת פרויקטים.
- 3.2.2 במחלקת פרויקטים לא היה כול תיעוד לגבי איזה פרויקטים תוכננו על ידי המתכנן הנ"ל. כמו כן לא נמצאו תכניות אלו (לא לפני ביצוע ולא תכניות שלאחר ביצוע).
- רק בעקבות פניות הביקורת אל המתכנן התקבלה רשימה של אתרי העבודה שבוצע בהם תכנון הנדסי/תנועתי. המתכנן נתבקש להעביר תכניות אלו למחלקת פרויקטים.
- 3.2.3 על פי הרשימה שהתקבלה התברר כי המתכנן הכין תכניות תנועה/תכניות הנדסיות ל- 8 הצמתים באזור התעשייה, עבודת שבוצעו באחריות הקבלן י. פ., ול- 7 הצמתים אזורי עבודה נוספים ברחבי העיר ברח' קרייתי וברח' ירושלים, עבודות רחבות היקף שבוצעו באחריות הקבלן י. ו. וכן מספר אתרי עבודה שבוצעו באחריות הקבלן ל. א. ברחוב משה שרת, חביבה רייך, צומת הרצל ביאליק, רח' הכרמל וברחוב סוקולוב.
- 3.2.4 לדברי מנהל מחלקת פרויקטים, מתכנן התנועה הועסק בתכנון רק במקומות שבהם נדרשה תכנית תנועה ואישורים של גורמי חוץ: משרד התחבורה, המשטרה וחברות ההסעה. במקומות העבודה שבהם בוצעו עבודות פשוטות, קיבל הקבלן דגם אחיד של פסי האטה, והוא ביצע זאת.

3.3 הזמנת עבודה

- 3.3.1 ל- 3 הקבלנים הוכנו ואושרו הזמנות עבודה כנדרש.
- 3.3.2 לקבלן י. פ. הוכנה הזמנת עבודה בתאריך 7/8/11 על סך 762,271 ₪ על בסיס כתב הכמויות הכללי שצורף להזמנת העבודה. הזמנת העבודה אושרה בגזברות העירייה ב- 7/9/11 לאחר הליכי אישור של חשב אגף שפע, מנהל האגף ומנכ"ל העירייה. תיאור העבודה בהזמנת העבודה אחיד לכול שלושת הקבלנים: פרויקט "דרך חיים", מעברי חצייה, הנגשות נכים, הנמכות, מעקות בטיחות, ללא כול פירוט של אתרי העבודה שנמסרו לאחריותו של כול קבלן באופן מוגדר.
- 3.3.3 הזמנת העבודה לקבלן א. ל. אושרה כנדרש במועדים כפי שפורטו לקבלן י. פ.
- 3.3.4 הזמנת העבודה לקבלן י. ו. כנ"ל.

3.4 נספח לחוזה המסגרת

- 3.4.1 מאחר שמדובר בהעסקת קבלני מסגרת ובהיקפי עבודה המתחייבים בחתימה על חוזה, חייב המנהל האחראי לביצוע העבודה למלא את הנספח לחוזה המסגרת ולאשרו על ידי הגזבר וראש העירייה, מאחר שזהו בפועל חוזה ההתקשרות בין העירייה לקבלן לביצוע העבודה המדוברת.
- 3.4.2 הביקורת קיבלה 3 נספחי מסגרת שהוכנו לקבלנים אלו, אולם גם בהם לא נמצאה הגדרה מסודרת וברורה של אתרי העבודה שנמסרו לביצוע לכול קבלן, אלא הגדרה מאוד כוללת כפי שפורטה בהזמנות העבודה, קרי "פרויקטים דרך חיים" - מעברי חצייה, הנמכות, הנגשות לנכים, מעקות בטיחות.
- 3.4.3 משך ביצוע העבודה הוגדר ל- 30 יום מיום מתן צו התחלת עבודה לקבלנים. מנהל מחלקת פרויקטים לא הוציא צו התחלת עבודה לקבלנים. כמו כן לא נמצא כול תיעוד מתי התחילו הקבלנים בעבודתם ומתי סיימו אותה, כך שלא ברור באם הקבלנים עמדו בזמן שהוגדר להם בנספח לחוזה המסגרת.
- 3.4.4 ראוי לציין כי גם הנספחים האחרים הנלווים לנספח המסגרת, כגון תכנית ביצוע, מפרט טכני או כתב כמויות מפורט ומסודר לא צורפו כנדרש. לנספח לחוזה המסגרת צורף כתב כמויות כללי שאינו משקף את העבודה שאמורה להתבצע.
- 3.4.5 אישור הנספח - מנהל המחלקה חתם עליו ב- 3/8/11 ובאותו המועד הוחתם הקבלן. הנספח אושר על ידי היועצת המשפטית ב- 6/9/11 ועל ידי הגזבר וראש העירייה ב- 11/9/11, כמתחייב. ראוי להדגיש כי העותקים של נספחי המסגרת המצויים בידי מנהל המחלקה אינם חתומים ומאושרים כנדרש ומנהל המחלקה לא דאג לקבל את נספחי המסגרת המאושרים כפי שנדרש ממנו.

3.5 צו התחלת עבודה

- 3.5.1 מנהל המחלקה אינו נוהג להוציא כנדרש בנוהלי העירייה צו התחלת עבודה לקבלנים המתחילים את עבודתם ההנדסית, צו המגדיר לקבלנים את מועד התחלת העבודה, מסגרת זמן הביצוע ומועד סיומה.
- 3.5.2 על בסיס יומני העבודה שאותרו אצל מנהל הפרויקט נמצא כי הקבלן י. ו. החל בעבודתו ב- 13/11/11 וסיים אותה ב- 6/02/12.
- הקבלן י. פ. החל בעבודתו ב- 31/10/11 וסיים אותה ב- 13/12/11. הקבלן א. ל. החל בעבודתו ב- 4/9/11. לא ברור תאריך סיום העבודה. יומן העבודה מסתיים ב- 10/11/11 וזהו כנראה אינו מועד סיום העבודה בפועל.

3.6 היתר עבודה/תיאום עבודה הנדסי

3.6.1 עבודות הנדסיות הקשורות בתחומי התשתית מחוייבות על פי נוהלי העירייה בתיאום וקבלת היתר עבודה הנדסי במחלקת תיאום הנדסי באגף שפע.

בישיבה שהתקיימה ב- 14/9/11, עם כול המנהלים ששותפו לפעילות זו, הועלה הנושא והוחלט כי הקבלנים חייבים להוציא היתר עבודה ותיאום הנדסי על כול קטע עבודה שיבצעו כפי שמתבקש על פי נוהלי העירייה.

3.6.2 מבדיקת הביקורת נמצא כי לשלושת הקבלנים הוצאו היתרי עבודה הנדסיים, כמפורט:

לקבלן י. פ. - הוצא היתר עבודה בתאריך 25/10/11,

ללא פירוט של צמתי העבודה שבהם תתבצע העבודה, אלא שמות הרחובות בלבד: אורט ישראל והעבודה. תוקף ההיתר ניתן עד ל- 30/12/11.

לקבלן ל. א. - הוצא היתר ב- 31/8/11 שתוקפו עד ל- 25/11/11.

בהיתר פורטו 9 רחובות בלבד, שבהם תתבצע העבודה. בפועל, בוצעה עבודה באתרים רבים נוספים ברחבי העיר ללא כול ציון מקומות אלו בהיתר העבודה.

לקבלן י. ג. - הוצא היתר ב- 2/11/11 ותוקפו עד 31/12/11.

ההיתר ניתן לביצוע עבודות ברח' קרייתי וחשמונאים בלבד, למרות שבפועל בוצעו עבודות במספר אתרים נוספים, אולם הם לא פורטו בהיתר העבודה.

3.6.3 מהנתונים הללו ועל סמך מועדי העבודה שאותרו על ידי הביקורת נמצא כי ההיתרים הוצאו בטרם החלו הקבלנים בביצוע עבודתם.

3.6.4 היתר בנייה - לא נדרש היה להוציא היתרי בנייה לסוג העבודות שבוצעו בפרויקט זה.

4. ביצוע העבודה

4.1 הביקורת ביקשה לקבל ולעיין בדוחות סיוור של המפקח ויועץ התנועה, ביומני העבודה של הקבלנים ובמסמכי קבלת עבודה - תעודות גמר.

4.2 ממצאי הביקורת מציגים תמונת מצב חמורה. אין כמעט בנמצא אף אחד מהמסמכים המבוקשים המחוייבים להימצא בידי מנהל המחלקה כעדות לכול תהליכי העבודה שבוצעו, וזאת למרות הנחיות ונוהלי העירייה בנושאים אלו.

4.3 יומני עבודה - התקבלו אחרי פניות רבות של הביקורת ממנהל הפרויקט. הם לא היו בנמצא אצל מנהל המחלקה.

4.4 דוח סיוור פיקוח עליון - התקבלו 5 מסמכים בודדים בלבד, מיועץ התנועה א. מ., שהיה אמור לבצע פיקוח עליון.

4.5 תכניות AS MADE - הקבלנים היו אמורים למסור לאחר הביצוע תכניות AS MADE למנהל המחלקה לביצוע התשלום.

## פרויקטים הנדסיים

הביקורת לא מצאה אף אחת מתכניות אלו אצל מנהל המחלקה. רק לאחר פגישות עם מנהל הפרויקט הסתבר כי קיימות בידי תכניות AS MADE לגבי חלק מהאתרים שבוצעו.

4.6 תעודת גמר עבודה - הביקורת לא מצאה ולו תעודת גמר אחת של סיום עבודה וקבלתה באתרי העבודה, למרות שהמפקח על העבודה אישר את החשבונות הסופיים של כול אחד ואחד מ-3 הקבלנים שביצע את העבודות. לדברי מנהל מחלקת פרויקטים, היה צורך דחוף לאשר את החשבונות הסופיים על מנת שהעירייה תקבל את התקציב שיועד לה ממשרד התחבורה לפרויקט זה, למרות שבחלק מהאתרים טרם הסתיימה העבודה לחלוטין.

4.6.1 משיחות עם יועץ התנועה והמפקח שקיימה הביקורת בחודש מאי 2012, הסתבר כי עד היום לא נערכו סיור קבלת עבודות ויש עדיין אתרי עבודות שקיימים בהם ליקויים שטרם הוסדרו.

4.6.2 הביקורת מתרשמת כי אף אחד לא נותן כיום את דעתו לכך והרושם הוא כי כול התהליך החשוב והחיוני הזה אמור להתקיים בגמר העבודה כולל תיקון הערות העולות מדוחות הפיקוח העליון. אין עליהם כול בקרת ביצוע וכול תיעוד מסודר.

4.7 הביקורת גיבשה ביחד עם חשב אגף שפע ובתיאום עם מנהל אגף שפע ומנהל מחלקת פרויקטים מסמך אישור אותו אמור מנהל המחלקה כמעסיק קבלנים לצרף לחשבון הסופי שבו הינו מאשר את ביצוע התשלום לאחר שהסתיימו והתקבלו האישורים המבוקשים מהקבלנים וביצוע המסירה ותיקון הליקויים, הוצאת תעודת הגמר, המצאת תכניות AS MADE, יומני העבודה וחתימה על טופס העדר תביעות. ללא אישורים אלו לא אישר חשב האגף את העברות החשבון הסופי לתשלום.

## 5. חשבונות הביצוע

5.1 3 הקבלנים הגישו את חשבונות הביצוע עבור העבודות ההנדסיות שהוטלו עליהן כשכול קבלן פעל בתיק תקציב מוקצב של 760 אש"ח.

5.2 אישור החשבונות של הקבלן א. ל.

5.2.1 חשבון חלקי מס' 1 - הוגש בתאריך 25/10/11 על סך של 164,173 ₪ + מע"מ, סה"כ 190,440 ₪ עבור ביצוע עבודות ב-13 אתרי עבודה שונים בעיר. החשבון אושר על ידי המפקח ב-25/10/11. לא נמצא אישור של מנהל המחלקה.

החשבון אושר על ידי חשבת החטיבה ב-1/10/11 והועבר לגזברות העירייה לתשלום.

לחשבון לא צורף כתב כמויות המפרט עבור אלו היקפי עבודה בוצע התשלום ובעבור מה אושרו סכומי הכסף לתשלום.

## פרויקטים הנדסיים

- 5.2.2 חשבון חלקי מס' 2 - הוגש בתאריך 9/11/11, לאחר שהופחת ממנו התשלום החלקי הראשון על סך 190,440 ₪, חשבון חלקי 2 הסתכם ב- 502,957 ₪ כולל מע"מ.
- החשבון אושר על ידי המפקח ב- 13/11/11 וע"י מנהל המחלקה ללא תאריך. החשבון הוגש עבור ביצוע עבודות הנדסיות ב- 34 אתרי עבודה בעיר. לחשבון צורף כתב כמויות מפורט עבור כול אחד מאתרי העבודה שברשימה.
- 5.2.3 החשבון נבדק על ידי המפקח ובסיכום חשבון העבודות של כול אחד מאתרי העבודות נמצא אישורו של המפקח לאחר שבדק את החשבון והפחית את הנחת החוזה בסך 10.5% והוסיף התייקרות בסך 6.82%. בחשבון נמצאו תוספת עבור עבודות נוספות שלא היה להן פירוט.
- כמו כן לא הפחית המפקח את הנחת ההיקף כמתחייב בחוזה ובכתב הכמויות הבסיסי שעל בסיסו הוכנה הזמנת העבודה. החשבון אושר על ידי חשבת החטיבה והועבר לגזברות העירייה לתשלום ב- 15/11/11.
- 5.2.4 חשבון חלקי מס' 3 - הוגש על ידי הקבלן בתאריך 20/11/11, ולאחר הפחתת חשבון חלקי 2 החשבון עמד על 60,604 ₪ כולל מע"מ.
- החשבון אושר על ידי המפקח ב- 21/11/11 ומנהל המחלקה ללא תאריך ועל ידי חשבת החטיבה ב- 21/11/11.
- לחשבון לא צורף כתב כמויות על הביצוע שבעבורו שולם הכסף.
- 5.2.5 חשבון סופי הוגש על ידי הקבלן בתאריך 15/12/11, ולאחר הפחתת חשבון חלקי 3 נותר לתשלום סך של 8,270 ₪ כולל מע"מ.
- החשבון אושר לתשלום על ידי המפקח ב- 15/12/11 ומנהל המחלקה ללא תאריך ועל ידי חשבת החטיבה ב- 19/12/11, והועבר לגזברות לתשלום.
- 5.2.6 סה"כ כללי החשבונות 190,440 ₪ + 502,952 ₪ + 60,604 ₪ + 8,270 ₪ = 762,266 ₪ כולל מע"מ.
- 5.2.7 בבירור עם מנהל הפרויקט טען הנ"ל כי יש בידו פירוט של העבודות הנוספות או עבודות שלא נכללו במסגרת סל הפריטים של מכרז המסגרת, לביקורת לא ברור מדוע גם לגביהם לא ניתנת הנחת חוזה?
- לגבי הנחת היקף, לדבריו כול אתר ואתר הייתה עבודה בפני עצמה, ומאחר שלא כול העבודות שנמסרו לקבלן בוצעו באתר עבודה אחד, לא צריך להפחית את הנחת ההיקף.
- הביקורת מקבלת הסבר זה של מנהל הפרויקט לגבי קבלן זה, אולם לגבי קבלנים אחרים לא יהיה הדבר נכון, והדבר יפורט בהמשך.



5.3 אישור חשבונית הביצוע של הקבלן י. פ.

5.3.1 חשבון חלקי מס' 1

(1) הוגש על ידי הקבלן ב- 10/11/11 עבור עבודות הסדרת 8 הצמתים באזור התעשייה. החשבון בסך 696,000 ₪ כולל מע"מ. החשבון אושר על ידי המפקח ב- 10/11/11.

(2) לחשבון שהגיש הקבלן צורף כתב כמויות של כול אחד מ- 8 הצמתים שבהם בוצעו עבודות הנדסיות במסגרת פרויקט "דרך חיים".

(3) על פי נתוני החשבון הבסיסי שראתה הביקורת:

מציין הקבלן כי היקף העבודה שתוכנן עמד על 589,561 ₪, ומאידך הביצוע עומד על 657,132 ₪, כלומר, עלייה של 11.5%. לא ברור לביקורת מהיכן נלקח נתון זה!?

(4) החשבון כולל עבודות על פי סעיפי החוזה בהיקף של 538,455 ₪

ועבודות נוספות בסך 118,677 ₪

סה"כ + מע"מ 762,273 ₪.

\* לא ברור לביקורת מהן אותן עבודות נוספות המוצגות בחשבון זה? וגם הנושא לא מפורט בחשבון.

(5) כמו כן לא נמצא כי הופחתו כנדרש הנחות היקף על פי חוזה מסגרת.

(6) המפקח אישר תשלום של 600,000 ₪ + מע"מ = 696,000 ₪, כששאר

התשלום יאושר לתשלום אחרי הגשת תכנית עדות השלמת עבודות וחישוב כמויות מדויק.

(7) הביקורת לא ראתה כול תיעוד על קבלת מסמכים אלו!

(8) החשבון המתוקן על סך 696,600 ₪ הועבר לתשלום, אושר על ידי

המפקח בתאריך 10/11/11 ועל ידי חשבת החטיבה ב- 15/11/11 והועבר לגזברות.

5.3.2 חשבון חלקי מס' 2

הועבר לתשלום בתאריך 20/11/11 על סך 58,000 ₪ כולל מע"מ. החשבון

אושר לתשלום ע"י המפקח ב- 21/11/11 ומנהל המחלקה ללא תאריך ועל- ידי

חשבת החטיבה ב- 21/11/11.

5.3.3 חשבון סופי

(1) חשבון סופי על סך 8,224 ₪ כולל מע"מ הוגש לתשלום בתאריך 15/12/11

ואושר לתשלום כמו החשבונות הקודמים ב- 19/12/11.

(2) סה"כ בוצעו תשלומים כמפורט: 696,000 ₪ + 58,000 ₪ + 8,224 ₪ =

762,224 ₪.

5.3.4 מבדיקת החשבונות מעירה הביקורת:

(1) עבודות נוספות יש צורך לפרט ולהציגן באופן ברור.  
מדוע בעבודות הנוספות לא ניתנה הנחת חוזה?

(2) הנחת היקף - הביקורת טוענת כי כול אזור התעשייה בבת ים מבחינתה הינו אתר עבודה אחד. כול העבודות, כ- 8 הצמתים שבוצעו ברח' אורט ישראל והעבודה, זהות מבחינת סוג העבודה ולפיכך צריך היה לכלול עבודות אלו תחת ההגדרה "אתר עבודה אחד" ולכלול הנחת היקף בחשבון.

(3) תכניות העדות של עבודות קבלן זה לא נמצאו בידי מנהל המחלקה.

(4) לא נמצאו אישורי תעודות גמר לסיום העבודות.

5.4 הגשת חשבונות של הקבלן השלישי י.ו.

(1) חשבון חלקי מס' 1

הוגש בתאריך 23/10/11 על סך 92,292 ₪ עבודות שבוצעו בחוף תאיו. לא ברור לביקורת מה עבודות אלו קשורות לפרויקט בטיחות בדרכים.

(2) לחשבון שהיה בידי מנהל המחלקה לא צורף כתב כמויות המפרט את החשבון. רק לאחר פניית הביקורת למנהל הפרויקט הועבר לידה חשבון זה לפרטיו. החשבון אושר לתשלום על ידי המפקח ב- 26/10/11 על ידי מנהל המחלקה והמפקח.

החשבון הועבר לתשלום ב- 1/11/11.

5.4.1 חשבון חלקי מס' 2

(1) הוגש ב- 9/11/11 על כלל העבודות שביצע הקבלן ב- 5 אתרי עבודה ברחבי העיר, בסך כולל של 607,011 ₪ כולל מע"מ, וזאת לאחר הפחתת חשבון חלקי מס' 1 בסך 92,292 ₪.

לחשבון צורף כתב כמויות של כול אחד מאתרי העבודה שביצע הקבלן בעיר ברחובות: העבודה, יוחנן הסנדלר, קריית וירושלים.

פירוט חשבון חוף תאיו לא הוצג גם בחשבון זה.

(א) גם בחשבון זה לא הופחתה הנחת היקף!

(ב) החשבון אושר על ידי המפקח ומנהל המחלקה ב- 13/11/11.

5.4.2 באישור המפקח לחשבון הוכנסה הערה בדבר הצורך בהגשת תכניות סיום עבודות והגשת חישובי כמויות.

הביקורת לא מצאה כול תיעוד לאישור קבלת התכניות וסיום העבודות.

5.4.3 חשבון חלקי מס' 3 -

(1) על סך של 54,697 ₪ (לאחר אישור תשלום חלקי מס' 2). הוגש בתאריך 20/11/11. החשבון אושר לתשלום על ידי המפקח ב- 21/11/11 והמנכ"ל.

## פרויקטים הנדסיים

(2) חשבון סופי הוגש לתשלום בתאריך 15/12/11 על סך של 8,270 ₪ ואושר לתשלום ב- 20/12/11.

5.4.4 סה"כ אושרו לקבלן זה - חשבון בסך 92,292 ₪ + 607,011 ₪ + 54,697 ₪ + 8,270 ₪ = 762,270 ₪.

5.5 מבדיקת החשבונות של הקבלן י. ו. מעירה הביקורת הערות דומות כמו לקבלנים האחרים.

הנחת היקף - היה צורך להתייחס לכול מכלול העבודות של רח' קרייתי בהיקף של 400,000 ש"ח כאתר עבודה אחד ולכלול הנחת היקף בחשבון.

5.6 גזברות העירייה אישרה את התשלומים בסמוך למועד קבלתם בגזברות, ולא כמקובל בעירייה עד 90 יום ממועד קבלתם בגזברות, זאת מאחר שהיה צורך לנצל את התקציב עד ל- 31 בדצמבר 2011.

### 6. התקשרות עם חברת "ר. טכנולוגיה" לאספקת 2 מדי מהירות

6.1 במסגרת פרויקט "דרך חיים" והסדרת הבטיחות בכבישים הראשיים, הוחלט להציב גם 2 מדי מהירות ברח' הקוממיות באזור מרכז המחזור.

6.2 היקף העלות הכספית של רכישת מדי המהירות והתקנתן חייב עריכת הליך קבלת הצעות מחיר מ- 4 ספקים.

6.3 מבדיקת הביקורת עולה כי העירייה קיבלה הצעה של חברה אחת בלבד, חברת "ר. טכנולוגיה". החברה הגישה הצעה לעיריית בת ים בתאריך 19/7/11 בהיקף כספי של 78,850 ₪.

6.4 לדברי מנהל מחלקת פרויקטים ומנהל הפרויקט, מר נ., חברת "ר. טכנולוגיה" היא חברה יחידה בארץ המספקת סוג זה של מערכות להצגת מהירות של כלי רכב בכבישים. לדבריו, הדבר נבדק גם ברשויות אחרות וגם שם ההתקשרות היא עם חברת "ר. טכנולוגיה".

6.5 החברה סיפקה תצהיר בחתימת עו"ד על היותה ספק יחיד בתחום זה ועל היותה החברה היחידה בארץ שסיפקה לרשויות המקומיות את המערכת הזו להצגת מהירות. לתצהיר היה אמור להיות מצורף אישור הוועדה הבינמשרדית. התצהיר מאושר בחתימת עו"ד בתאריך 14/7/11.

6.6 הביקורת סבורה כי מעמד ספק יחיד שניתן לחברה זו על ידי מחלקת פרויקטים ללא קבלת אישור בכתב מגורמים מקצועיים האחראים ומעורבים בנושא כגון משרד התחבורה, שכתוצאה מכך לא התקיים הליך הצעת מחיר אינו תקין ונעשה בניגוד להנחיות העירייה.

6.7 מנהל מחלקת פרויקטים מילא הזמנת עבודה בתאריך 7/11/11, על סך של 78,850 ₪ + מע"מ = 914,665 ₪. הזמנת העבודה אושרה בתאריך 21/11/11.

## פרויקטים הנדסיים

- 6.8 נחתם הסכם עם חברת "ר. טכנולוגיה" בתאריך 7/11/11 לאספקת המערכת להצגת מהירות על סך של 78,850 ₪ ללא מע"מ.  
ההסכם אושר על ידי העירייה בתאריך 22/11/11.  
ההסכם חתום ומאושר על ידי כול הגורמים בעירייה. ההסכם אינו מצוי בידיו של מנהל מחלקת פרויקטים.
- 6.9 החברה ביצעה את עבודתה, אולם לא נמצא כול דוח סיור וקבלה של המערכת בגמר התקנתה ואין כול דוח או מסמך המאשר שהותקנו והוצבו כול תתי המערכות שהיו אמורות להיות מותקנות.
- 6.10 החברה הגישה חשבון שהוכן ב- 11/11/11 על סך של 91,466 ₪ כולל מע"מ. החשבון אושר על ידי מנהל הפרויקט ומנהל המחלקה ב- 11/11/11 ועל ידי חשבת החטיבה ב- 21/11/11 והועבר לביצוע התשלום.
- 6.11 בסיכום לפעילות מול חברת "ר. טכנולוגיה" מצביעה הביקורת על הליקויים הבאים:
- (1) לא נמצא כול תימוכין מסודר להיותה של חברת "ר. טכנולוגיה" ספק יחיד.
  - (2) כול תהליך אישור החשבונות והזמנת העבודה "מוזר" בלתי ברור לביקורת ולראייה:
- הזמנת העבודה אושרה ב- 21/11/11. ההסכם אושר על ידי העירייה ב- 22/11/11. מאידך, החשבון הסופי הוגש ב- 1/11/11 ואושר לתשלום בתאריך 21/11/11.
- (3) מסקנת הביקורת הייתה שכול תהליך האישור הפורמאלי בוצע לאחר שהעבודה בוצעה בפועל על ידי החברה !
  - (4) החשבון אושר לתשלום ללא כול מסמך המעיד על ביצוע העבודה ותעודת הגמר.