



מחלקת ביצוע מבנים ותשתיות

י"א אדר ב תשע"ד  
13 מרץ 2014

**תגובה לדו"ח ביקורת של מבקר העירייה**

הנני דורש שתגובתי שלהלן תיכלל במלואה בדו"ח של מבקר העירייה, אשר יועבר לגורמים אחרים ויפורסם.

**כללי – רקע**

**התייחסות כללית – חשוב מאוד**

הדו"ח, שההתייחסות לגביו תובא בהמשך מתאפיין במגמתיות (בלשון המעטה) מכוונת נגד מחלקת הביצוע ובעיקר נגד העומד בראשה.

הדו"ח מלא באמירות דמגוגיות שאינן מבוססות עובדתית או נסמכות על מסמכים לשם ביסוס טענות קשות כפי שנרשמו בו. הממצאים המוצגים בדו"ח מסולפים וניתן לראות שאין כל התייחסות למסמכים שהועברו בעבר לגורמים שונים כולל המבקר. לפני כתיבת דו"ח זה שתוכנו נוקשה ונחרץ לא טרח המבקר להיפגש עם המבוקר ולקבל התייחסות לדבריו טרם נרשמו. אפילו לשם הפגנת נכונות לבצע את התהליך הגון ותקין.

מניסיוננו עם כתיבת דו"ח קודם התייחסותנו אינה מקבלת ביטוי או חשיבות בעיני המבקר ואינני יכול להצביע על הסיבה לכך. לעניות דעתי התנהלות כזאת יכולה רק להדגיש את המשפט הידוע "המטרה מקדשת את האמצעים"

מתוך הדו"ח עולה ספק לגבי מטרתו. האם מתוך דאגה אמיתית לעיריית ערד או דאגה לגופים כלכליים אחרים שמוכרים לעירייה שירותים ומקבלים יחס "סלחני" המבוסס על כך שהם צריכים להרוויח? (סעיפים 5.3.2 ו 5.3.3?).

האם בעירייה לא צריך להיות גוף מקצועי שיופקד על שמירת האינטרסים של העירייה בקבלת מוצרים שמוגדרים בהתקשרויות? לכל אורך הדו"ח, נאמר שהעירייה, בגלל מחלקת הביצוע, "התרגלה" לשלם מחירים מופקעים לקבלנים. אך ניתן לראות בבדיקת אותם הפרויקטים תחת הביקורת של המבקר שהעירייה "התרגלה" להתייחס באופן **סלחני ומתפשר** כלפי אותם גורמים נותני השירות, שמקבלים את המסר הברור, שעיריית ערד אינה מתעקשת על איכות, ומה שנמסר לעירייה כ"מוצר מוגמר", מתקבל. אין אני רואה בכך עמידה על האינטרסים של העירייה.

מסקנות המבקר על הכשלים בפרויקטים של החברה למשק וכלכלה משויכות למחלקת הביצוע בטעות מכוונת. הפיקוח על עבודות אלה הוא חיצוני מטעם משכ"ל והרשות אמורה רק לקבל את המוצר המוגמר.

לתשומת ליבו של המבקר, כל פרויקטים שנוהלו על ידי מחלקת הביצוע ללא התערבות גורמים חיצוניים הסתיימו בהצלחה ובאיכות ראויה.

לידיעת המבקר: בניגוד לרשום בדו"ח, עיריית ערד עובדת מול משכ"ל כבר לפחות כ-17 שנים. כל הפרויקטים שבוצעו עד לפני חמש שנים הסתיימו ובהצלחה.

למיטב הבנתי דו"ח ביקורת חייב להיות מבוסס היטב ויש לצרף לו מסמכים המעידים על הכתוב בו. לא כך בדו"ח המוצג. אמירות המתייחסות לחוות דעת מקצועיות יש לבסס על מסמכים בהן רשומות חוות הדעת ולא נמצאו כאלה בדו"ח. למבוקר לא ניתנת האפשרות להתייחס באופן ענייני לטענות המונחות ביסודו של הדו"ח השלילי הזה, אשר כל כוונתו טמונה במטרה לפרק את מחלקת הביצוע.

ברצוני להוסיף ולציין שכל המשפטים המתחילים במילים מסוג "נודע לי...", "יש להניח...", "כדאי...", "אינם ראויים לדו"ח מבקר ולכן יתכן ולא קבלו התייחסות בהמשך.

מס	עמ' בדוח	פסקאות מהדו"ח המבקר	תגובת המחלקה
1	4	בדוח המבקר לשנת 2012 הוצג דוח הביקורת של חברת מהנדסים שנסכרה לבדיקת מספר תקציבים בלתי רגילים מבחינה הנדסית ומבחינת ההתנהלות המקובלת בפרויקטים הנדסיים (שלושה תב"רים – כולם בוצעו באמצעות מחלקת הביצוע בעירייה). חברת המהנדסים מספקת שירותי פיקוח במספר רשויות במדינה ואף נשכרה על ידי מבקרת עיריית תל אביב לפקח על מגוון תב"רים שבוצעו בעיריית תל אביב יפו בשנים האחרונות.	התייחסות לדו"ח זה הועברה בזמנו למבקר. השכרת שירותי חברת המהנדסים ע"י עיריית תל אביב אינה מוכיחה דבר הקשור לעיריית ערד.
2	4	לאחר הוצאת דוח הביקורת החיצוני, טען מנהל מחלקת הביצוע כי הביקורת החיצונית לא הייתה ראויה וכי כל ממצאיה אינם נכונים	יש להחליף מילה "כל" למילה "רוב".
3	4	כשלוך ניסיון הביקורת לשכתב נוסח דוח מוסכם בשיתוף מנהל הביצוע, הביא לכך שבדוח המבקר לשנת 2012 הוצגו דוח הביקורת של חברת ההנדסה כפי שהועבר לעירייה וכן תגובת מנהל מחלקת הביצוע, כלשונם וניתנו המלצות לצורת עבודה ראויה יותר. כמו כן לאור סמני השאלה הגדולים שהתעוררו בעקבות דוח הביקורת החיצוני, קבעתי כי בדוח המבקר לשנת 2013 יבחנו פעולות מחלקת הביצוע בשנית כולל ליווי פרויקטים במהלך שנת 2013.	לא ברור עניין "כישלון ניסיון הביקורת" האם מדובר באי הסכמת המבוקר לכתובים בדו"ח הקודם של המבקר? במהלך הביקורת שיתוף פעולה מצדנו היה מלא, התייחסותנו הייתה רצינית ביותר ותגובתנו לדו"ח היו ענייניות.
4	4	בחרתי בדוח זה לבחון את הנתונים המספריים ואת דרך ההתנהלות של המחלקה ומנהלה, תוך הימנעות ככל האפשר מכניסה להיבטים המקצועיים אשר נבחנו בדוח הקודם על ידי חברת המהנדסים, זאת במספר תב"רים/פרויקטים שבוצעו על ידי מחלקת הביצוע בשנים האחרונות.	התנהגות המחלקה ומנהלה נובעים ישירות מפעולות המתבקשות מבחינה מקצועית בלבד ובוודאי לא מטעמים אישיים. וזאת בניגוד לדו"ח המוצג אשר מלא בטענות אישיות נגד מנהל מח' ביצוע.
5	4	אני בטוח כי לאור הנתונים, הקורא הסביר יוכל להגיע למסקנות באופן עצמאי לגבי המצב אליו הגיעה העירייה, בנושא ביצוע פרויקטים באמצעות מחלקת הביצוע ומנהלה.	הדו"ח אינו מותיר אפשרות ל"קורא הסביר" להגיע למסקנות באופן עצמאי, אלא מובל למסקנה המוכתבת על ידי המבקר. אמירות חד משמעיות של המבקר מופיעות בדפים האחרונים של הדו"ח! והאלה, באמת, לא סבירות לחלוטין.
6		<b>2. מטרת הביקורת</b>	
7	5	בחינת התנהלות מבחינת תמחור פרויקטים.	התייחסות להלן - סעיף 5.1
8	5	בחינת התנהלות מבחינת הפרדת תפקידים ואישור עבודות נוספות מעבר לתכנון המקורי.	התייחסות להלן - סעיף 5.2
9	5	בחינת התנהלות מבחינת סבירות דרישות מקבלנים וגזירות על קבלנים.	התייחסות להלן - סעיף 5.3
10		<b>3. תאור כללי של מהלך הביקורת</b>	
11	5	הביקורת כללה בין השאר סקירת המסמכים הבאים בחינת תיקי מכרזים והצעות מחיר שנוהלו באמצעות מחלקת הביצוע בשנים האחרונות. 1. נתונים כספיים ממערכת הנהלת חשבונות של העירייה כולל שנת 2013. 2. פרוטוקולים ועדת רכש. 3. סקירת תלונות ומכתבי תלונה של קבלנים על חלקת הביצוע. 4. ראיונות עם: א. מר מוטי קורוב – מנהל מחלקת הביצוע ראיונות בשנה שעברה. ב. גברת אירנה קופילבסקי – עובדת מחלקת הביצוע. ג. מר מיכאל קוגן – מנהל מחלקת האחזקה.	- לא מצאתי בדו"ח נתונים מהנהלת חשבונות המצביעים על אי תקינות פעילותה של מח' ביצוע. - מדובר על תלונה אחת בלבד. השנייה נסגרה (הסיבות אצל המבקר). - סיכומי ראיונות עם גורמים נוספים בעירייה כפי שמצוין בדו"ח, לא הובאו לידיעתי לשם התייחסות לדבריהם. התנהגות זו אינה מביעה שקיפות ואינה הוגנת כלפי המבוקר.

	ד. גברת חדוה ניפרבסקי – מנהלת מחלקת הרכש.		
12	6	<b>4. עיקרי הממצאים</b>	
13	6	<b>הפרק המהווה סיכום של פרק 5 (פרוט הממצאים) - ייכתב רק לאחר תגובת המבוקרים לטיטות הדוח והוספת תגובתם במקומות הרלוונטיים</b>	
14	7	<b>5. פרוט הממצאים</b>	
15	7	<b>5.1 מטרת ביקורת מספר 1 – בחינת התנהלות מבחינת תמחור פרויקטים.</b>	
16			
17		<b>1.1.5 מעבר חציה מוגבה רחוב יהודה</b>	
18	7	מהות הפרויקט היא הסדרת מעבר הולכי הרגל בין תחנת ההיסעים העירונית למרכז המסחרי העירוני, הפרויקט בוצע בסוף שנת 2011 תחילת שנת 2012.	
19	7	<b>התכנון בוצע בהזמנת מחלקת ההנדסה על ידי מתכנן חיצוני א.א.ג. אזוט בע"מ</b> , אומדן המתכנן לביצוע הפרויקט היה כ- 100,000 ₪ כולל מע"מ.	אמירה זו חשובה ובמיוחד להמשך הדו"ח בנושא הפרדת תפקידים.
20	7	התכנון הועבר ממחלקת ההנדסה למחלקת הביצוע לשם ביצוע הפרויקט, לשם כך החל הליך הצעות מחיר באמצעות ועדת הרכש של הרשות (מוסמכת לטפל ברכישות של עד כ- 160,000 ₪), לפי הנוהג בעירייה מחלקת הביצוע אחראית על הליך הצעות המחיר מבחינה מקצועית.	במקרה הנדון מח' ביצוע טיפלה בתהליך בקשה להצעת מחיר אשר נבחר על סמך אומדן שקבלה ממח' הנדסה על סך 100000 ₪ ועל פי הנחיות החוק בנושא.
21	7	בעירייה הנוהג הרגיל הוא כי את הפניה לקבלנים לבקשת להצעות מחיר בעבודת מסוג זה מבצעת המחלקה האחראית על הביצוע (אחזקה, גינון, ביצוע), ההצעות מתקבלות במחלקת הרכש או באמצעות פקס או באמצעות מעטפות סגורות, כבחירת הקבלן.	אין הקבלן בוחר את דרך הגשת ההצעות אלא לפי ההנחיות המוכתבות ע"י העירייה
22	7	בפועל הוגשו שתי הצעות מחיר הבאות : א. קבלן מספר 1 – 169,363 ₪ כולל מע"מ. ב. קבלן מספר 2 – 298,422 ₪ כולל מע"מ.	פערים כאלה בין הצעות לבין האומדן, בראש ובראשונה, מעלים חשש על נכונות האומדן. עקב כך התבקשה מח' ביצוע לבדוק את התכנון ואת האומדן. וכך נעשה.
23	7	בפועל הצעות המחיר שהתקבלו על ידי הקבלנים כוללות מחירים הגבוהים בעשרות אחוזים ממחירי השוק, בעבודות כגון אלה.	
24	7	מצ"ב נספח א' – מכתבו של המתכנן החיצוני המסביר את הסיבות להפרש המחירים לעומת האומדן שהוציא (עמדתו אף נתמכת בביקורת של חברת המהנדסים שביצעה את הביקורת בשנת 2012 בין השאר על פרויקט זה), מכאן המסקנה היא שעיריית ערד "התרגלה" לשלם מחירים מופקעים על עבודות בניהול מחלקת הביצוע, לפחות בחלק מהפרויקטים.	מכתבו של המתכנן החיצוני אינו מסביר דבר. לא ידוע לי האם כל האינפורמציה הרלוונטית שיצרה את ההבדל בסכומים, הועברה אל המתכנן החיצוני כדי שיוכל לבסס את ה"הסבר". חוץ מזה – <b>הוא מגן על המוצר שלו!</b> לא ברור הדגש על מח' ביצוע בהקשר של "מחירים מופקעים"? ואם מח' ביצוע עם ניסיונה הרב עושה אומדן אמיתי על בסיס מחירים ריאליים – במה היא מואשמת? יש להתייחס לאומדן כאומדן ולא כבסיס לביצוע העבודות. (מונח "התרגלה" כלל לא במקום ואינו משקף שום דבר המבוסס עובדתית. קביעת מחירים נעשית בתהליך תחרותי בלבד! ולא ע"י מח' ביצוע.
25	8	<b>ממצא : הצעות המחיר שהתקבלו לפרויקט מעבר חציה מוגבה ברחוב יהודה, היו גבוהות בעשרות אחוזים (200%-60%), מהאומדן של מתכנן העבודה וממחירי השוק לעבודות כגון אלה.</b>	המונח המוצע " <b>מחירי השוק</b> ", המוזכר בדו"ח בקונוטציה שלילית לגבי מח' ביצוע, אינו רלוונטי כלל! זה דומה לאמירה " <b>דירות בערד אינן במחירי השוק וזולות מדי</b> "! צריך לבדוק אפשרות להעלאת המחירים לרמה של ת"א.
26	8	<b>ממצא : בניגוד למינהל תקין, מקובל בעיריית ערד כי את הבקשות להצעות המחיר מעבירות המחלקות השונות באופן ישיר לקבלנים ולא מחלקת הרכש.</b>	מהו "מינהל תקין"? ומדוע בניגוד?
27	8	<b>ממצא : למחלקת הביצוע המגישה באופן ישיר בקשת</b>	הדבר נכון לכל מחלקות העירייה ומחלקת הביצוע אינה חורגת

			הצעות מחיר, קיימים קבלנים קבועים לעבודה, אין כל מדיניות של הרשות בדבר בחירת הקבלן, או הכנסת קבלנים חדשים לסבב הצעות המחיר.		בפעולה זו. נושא של "ספר קבלנים" בטיפולה של מח' רכש.
28	8	המלצה : לשם הקטנת עלויות, מומלץ ככל הניתן לקיים הסכמים שנתיים עם הקבלנים השונים, ולא להוציא כל פרויקט קטן להליך ביצוע בנפרד.	המלצה זו יפה לכל המחלקות הרלוונטיות ואין לה מקום בדו"ח של מחלקה ספציפית. ישנן עבודות שלא ניתן לבצע בהליך מכרז שנתי גם אם היקפן לא גדול.		
29	8	המלצה : יש לקבוע נוהל בו רק מחלקת הרכש פונה לקבלים לשם קבלת הצעות מחיר, את בחירת הקבלנים מומלץ לבצע לפי הדרך המוגדרת בפקודת העיריות לגבי מכרזי זוטא (ניהול ספר קבלנים, בחירה אקראית ושוויונית של הקבלנים המתבקשים להעביר הצעות מחיר).	גם נושא ספר הקבלנים לא מתאים לדו"ח של מחלקה ספציפית. במידה והנוהל יהיה ברור וכולל את כל מחלקות הביצוע בעירייה, כמובן שנפעל בהתאם לנהלים. יש להתייחס גם לנוהל במקרה של מכרזים.		
30	8	מאחר והליך הצעות המחיר באמצעות ועדת הרכש מוגבל בסכום ומאחר והצעות המחיר שהתקבלו בפועל עולות על הסכום המוגדר, הועבר הפרויקט להליך של מכרז.			
31	8	בעירייה לא קיים הליך של מכרז זוטא, הליך המוגדר בדינים השונים ואשר מאפשר לרשויות לפעול בהליך יעיל וזול יותר מאשר הליך מכרז פומבי. באמצעות מכרז זוטא מתאפשר לרשויות לבצע פרויקטים בסכום עד כ- 600,000 ₪, ללא הליך של מכרז פומבי. לשם כך יש לנהל ספר קבלנים מסודר, יש להבטיח כי פונים לקבלנים באופן שוויוני ואקראי ככול הניתן. באופן זה ניתן לקצר זמנים לקבלת הצעות הקבלנים ולחסוך עלויות פרסום.	עניין זה לא בסמכותה של מח' ביצוע ואין בידה לשנות את העניין, אלא לפעול על בסיס חקיקה קיימת והנחיותיו של היועץ המשפטי לעירייה.		
32	8	ממצא : בעירייה לא קיים הליך של מכרז זוטא. קיום הליך באמצעות מכרז זוטא חוסך לעירייה זמן ועלויות לעומת הליך של מכרז פומבי.	שוב, הרלוונטיות של ממצא זה מתייחסת לכלל העירייה. אינני רואה מדוע הליך מכרז פומבי כרוך בעלויות גבוהות יותר ממכרז זוטא מלבד הפרסום.		
33	8	המלצה : מומלץ להפעיל הליך של מכרז זוטא בעירייה, כך יחסכו גם עלויות וגם זמן.	המלצה רלוונטית אולי, אך לכלל מחלקות הביצוע של העירייה		
34	9	לפני פרסום המכרז, התבקשה מחלקת הביצוע לעבור על אומדן המתכנן ולהכין את מסמכי המכרז.	מח' ביצוע התבקשה לבדוק גם תכנון וגם אומדן. וכך עשתה באופן מקצועי.		
35	9	מחלקת הביצוע הוציאה אומדן פרויקט חדש בסכום של 291,363 ₪ (לעומת כ- 100,000 ₪ בלבד של המתכנן החיצוני).	השוואה בין הסכומים הללו אינה נכונה ואינה רלוונטית.		
36	9	נמצא כי באומדן החדש שונו מחירי החומרים והעבודות כלפי מעלה, וכן הוספו רכיבים חדשים לעומת התכנון המקורי של המתכנן החיצוני.	להזכיר : מדובר באומדן בלבד ולא במחירי ביצוע!!! ואין לאומדן שום השפעה על תשלומי העירייה והתמורה עבור ביצוע העבודות בפועל.		
37	9	מחירי סך עלויות הרכיבים הקיימים בשני האומדנים הוכפל, כמו כן הוספה בן השאר תעלת ניקוז שלא הייתה קיימת בתכנון המקורי בעלות של כ- 50,000 ₪.	התעלה היא תולדה של בדיקה מקצועית של התכנון שהוגש לביצוע. הסבר מפורט יכול להבין רק בעל מקצוע בתחום הנדסת דרכים.		
38	9	מצ"ב נספח ב – השוואת אומדנים מתכנן חיצוני מול מחלקת ביצוע.	שים לב – כמה סעיפים היו חסרים באומדן המתכנן!!!		
39	9	ממצא : לאחר תיקון האומדן על ידי מחלקת הביצוע עלתה עלות הפרויקט ממאה אלף ש"ח לכ- 290 אלף ₪.	מחירי הסעיפים שונו בהתאם לעלותם הריאלית.		
40	9	המלצה : מומלץ למצוא דרכים לביצוע עבודות במחירי שוק, כגון הסכמים שנתיים, פניה למאגר הקבלנים של החברה למשק וכלכלה וכד', אין כל סיבה שעיריית ערד תשלם עבור פרויקטים סכומים פי שניים ואף פי שלושה מעבר למחירי השוק.	חשוב לציין ש"מחירי שוק" הם רלוונטיים למקום. כשם שאין השוואה במחירי שוק לנכסים אין גם מקום להשוואת "מחירי שוק" לעבודות קבלניות. תמיד יהיה הבדל בין עיר גדולה לעיר קטנה יותר ובוודאי למיקומה הגיאוגרפי יש משקל כבד בהצעת המחיר ועוד המון פקטורים שונים המשפיעים השפעה לא מבוטלת על מחירי		

			הקבלנים.
41	9	במכרז הראשון הוגשה הצעה בודדת (קבלן אחר משני הקבלנים שהגישו הצעה בהליך הצעות המחיר), האומדן נשאר של המתכנן החיצוני.	
42	9	הוחלט על יציאה למכרז נוסף, הפעם בתכנון ואומדן של מחלקת ביצוע כולל עבודה נוספת של פסי האטה ברחוב חרוב, למכרז זה ניגשו שני מציעים, בסופו של דבר זכה בעבודה הקבלן שהגיש הצעה בהליך המכרז הראשון, להלן התפתחות עלות הפרויקט של מעבר החצייה המוגבה בלבד בהתאם להצעות הקבלן : 1. מכרז ראשון הצעה יחידה (כתב כמויות לפי מתכנן חיצוני) – 215,876 ₪. 2. מכרז שני הצעה זוכה (כתב כמויות לפי מחלקת ביצוע) – 303,166 ₪.	חשוב לדייק : התכנון הוא לא של מח' ביצוע! לגבי פיסקה זו אני רוצה לחדד ולהביא לדיק הדברים : במכרז הראשון אומדן מתכנן חיצוני עמד על 100 אלף ₪ וההצעה שהתקבלה עמדה על 215 אלף ₪. המחיר יותר מכפול. במכרז השני אומדן של מחלקת ביצוע עמד על 291 אלף ₪ וההצעה שהתקבלה עמדה על 303 אלף ₪. מחיר הגבוה מהאומדן בכ - 4% . יש לציין שלאומדן של מחלקת הביצוע נוספו 5 פסי האטה שבוצעו במסגרת עבודה זו.
43	9	לשם השוואה הקבלן שלא זכה במכרז השני והגיש הצעה להליך הצעות המחיר : 1. הליך הצעות מחיר (כתב כמויות לפי מתכנן חיצוני) – 298,422 ₪. 2. מכרז שני הצעה זוכה (כתב כמויות לפי מחלקת ביצוע) – 372,360 ₪.	לא ברורה כוונת המבקר בחלוקת "הליכים" ומכרזים. הדבר הברור שבפעם האחרונה ההצעות היו קרובות לאומדן שנעשה ע"י מח' ביצוע! כל שאר המספרים – אינם ברי השווה.
44	9	<u>אלה מחירים של פרויקט שבעיר אחרת היה מסתכם בעלות של כ- 100,000 ₪ !!!</u>	הטענה ממש לא רלוונטית. הטענה הינה טעות ומטעה.
45			
46	10	<u>5.1.2 מכרז פומבי 31/2011 החלפת ריצוף ברחוב חברון ורחוב גלעד</u>	
47	10	עוד פרויקט שהוצא ותומחר על ידי מחלקת הביצוע בעירייה. הפעם בניגוד למכרזים אחרים הגיש הצעה קבלן שלא עבד עם עיריית ערד לפני כן.	ההדגשה אינה רלוונטית מכיוון וכל המכרזים שמעל כ-160 אלף ₪ הוצאו לתהליך של מכרז פומבי. יכלו להשתתף בהם קבלנים מכל רחבי הארץ.
48	10	להלן פרוט סכומי האומדן והצעות הקבלנים שנגשו למכרז. 1. אומדן עלות הפרויקט על פי מחלקת הביצוע – 444,435 ₪. 2. הצעה קבלן מספר 1 – 428,991 ₪. 3. הצעה קבלן מספר 2 – 428,370 ₪. 4. הצעה קבלן מספר 3 – 376,507 ₪. 5. הצעה קבלן זוכה – 253,254 ₪.	ניתן לראות שמתוך 4 הצעות – רק אחת נמוכה . הצעות רוב הקבלנים הן סבירות ביחס לסכום האומדן. הקבלן הזוכה הגיש הצעה מחיר שעומדת על כמחצית מסכום האומדן. וזוהי הנקודה שיש לבקר. לא כל הצעה זולה היא הצעה כדאית. בפרויקט של רחוב ירושלים מחירים של אותו קבלן "זול" כבר עלו לרמה של מחירים רגילים לאזורנו. מן הראוי שהמבקר יציין את שמות הקבלנים ומכיוון שלא כך נעשה אבקש להציג את ההצעות עם שמות הקבלנים : קבלן מס' 1 - 428,991 מהקבלן אבו עייש 2005 קבלן מס 2 – 428,370 מהקבלן אריה כנפו קבלן מס 3 – 376,507 מהקבלן אלעזרה קבלן מס 4 – 253,254 הזוכה מהקבלן אלעוקה אינני מכיר בביטוי "קבלן הבית". קבלן מס 1 אינו מוכר והגיע בוודאי דרך פרסום המכרז הפומבי. קבלן מס 3 הינו זכייך של החברה למשק וכלכלה.
49	10	המשמעות מובנת, העירייה ומחלקת הביצוע התרגלו לשלם מחירים מופקעים על עבודות בניהול מחלקת הביצוע !	אין שום משמעות בנאמר! אלו הן האשמות שווא ומחלקת הביצוע אינה אחראית לתשלומי מחירים "מופקעים" בעירייה כהגדרת המבקר!
50	10	הקבלן הזוכה ממשיך לעבוד בעיריית ערד, אף במחירים נמוכים ממכרז זה. זאת בעקבות חתימת חוזה שנתי לעבודות החלפת מדרכות, החוזה והפיקוח לא נעשים באמצעות מחלקת הביצוע. מכאן ניתן לראות כי אפשר להתנהל אחרת, לשלם מחירים סבירים וכל זאת כאשר נכנס רק קבלן חדש אחד	... ואף זכה בהעלאת מחירי חוזה מסגרת מידי של המנכ"ל העירייה יחד עם הארכת תוקף של החוזה!! כאן מדובר בפרויקט אחר אשר נלקח מידי מח' ביצוע בהחלטה שרירותית של המנכ"ל.

			למערכת !	
51	10	ממצא : גם בפרויקט החלפת מדרכות נמצא כי העירייה ומחלקת הביצוע התרגלו לשלם מחירים מופקעים.	אם נתייחס לסעיף שמפרט את סכומי הצעות הקבלנים לעומת האומדן ונתייחס גם לתגובת המבוקר המפרט את שמות הקבלנים, נראה ששניים מתוך שלושה קבלנים אינם יכולים להיקרא "קבלני הבית". המבקר לא יכול להמשיך ולהאשים את מחלקת הביצוע כמי שאחראית ו"מרגילה" את העירייה לשם מחירים מופקעים. נושא האומדן כלל לא רלוונטי. וכפי שאמרתי כבר קודם – כל האמצעים כשרים.	
52	10	ממצא : בכניסת קבלן חדש למערכת חסכה העירייה כמעט 50% מעלות הפרויקט, לעומת המצב שהיה מתנהל על פי אומדן מחלקת הביצוע ו"קבלני הבית".	הנושא בטיפול של מח' רכש. נא לעיין גם באתר של עיריית ערד. אופן פעילות של מח' ביצוע תואר והוסבר קודם. ראה סעיף 48 (עמוד 10 בדו"ח) שם ניתן לראות את המצב האמיתי של הצעות המחיר ושמות הקבלנים.	
53	10	המלצה : מומלץ לפעול ולעניין קבלנים חדשים להירשם למאגר קבלני העירייה ולפעול במסגרת מכרזי זוטא.		
54	10	המלצה : מומלץ לעבוד ככל הניתן בחוזי מסגרת רב שנתיים ולא בצורה של יציאה למכרז לכל עבודה בנפרד.		
55				
56	11	3.1.5 מעבר חצייה ברחוב ירושלים בין הרחובות הקנאים ובן יאיר		
57	11	פרויקט זה לווה על ידי הביקורת המהלך שנת 2013.		
58	11	במקרה זה התכנון בוצע על ידי מתכנן חיצוני שקבע את כתב הכמויות.	התכנון לווה על ידי מחלקת ההנדסה עד להוצאת המכרז לביצוע. (ראה מכתבה של מהנדסת העיר המצ"ב).	
59	11	למכרז נגשו שני מציעים בלבד (הקבלן שזכה במכרז המתואר בפרק 5.1.1 לעיל, להלן – "קבלן מספר 1" והקבלן שזכה בפרויקט בפרק 5.1.2 לעיל – להלן – "קבלן מספר 2"), דוגמא נוספת למיעוט הקבלנים המוכנים לגשת למכרז של עיריית ערד.	כדי שהנאמר יהיה ברור ל"קורא הסביר" יש לציין את שמות הקבלנים ולא רק סכומי הצעות מחיר.	
60	11	הצעות המחיר נפתחו בועדת המכרזים וכמקובל הועברו לבדיקת מחלקת הביצוע, כולל בדיקת המחירים וסיכום עלות ההצעות. על פי בדיקת מחלקת הביצוע הוכרז קבלן מספר 1 כזוכה.	לא רלוונטי לתוצאה הסופית	
61	11	בבדיקת הביקורת נמצא כי בדיקת מחלקת הביצוע לא מצאה טעות חישוב של הקבלן בסעיף אחד, הקבלן הציע מחיר של 100 ₪ עבור אבן שפה בכמות 380. מכפלת של 380*100 עולה לכדי סכום של 38,000 ₪ (ללא מע"מ), הקבלן חישב בטעות את המכפלה כסכום של 3,800 ₪.	לא רלוונטי לתוצאה הסופית	
62	11	לאור הטעות, קבלן 2 צריך להיות הזוכה	לא רלוונטי לתוצאה הסופית	
63	11	בשימוע שנערך לקבלן מספר 1, הסכים הקבלן לא לתקן את הטעות ולחייב את העירייה בסעיף זה בסכום של 3,800 ₪ בלבד במקום 38,000 ₪. הסכמת הקבלן קיבלה אישור היועץ המשפטי של העירייה ולכן לא בוטלה זכייתו במכרז.		
64	11	משמעות הסכמת הקבלן לגבות מחיר של 3,800 ₪ במקום 38,000 ₪ היא ויתור על 8% מערך הצעתו, כאשר רווח קבלני מקובל עומד היום על 15%-20% ! מקרה נוסף בו ניתן להסיק כי הויתור משקף מחירים גבוהים מהמקובל.	לא רלוונטי לתוצאה הסופית	
65	11	מצ"ב נספח ג' - השוואת הצעות המחיר קבלן מספר 1 (הזוכה) לעומת קבלן מספר 2 ללא טעויות חישוב (הטעות מתייחסת לסעיף מספר סידורי 5 בנספח).	הנתונים המוצגים בנספח זה לא מלאים ולכן מציגים תמונה מעוותת.	
66	11-12	דווקא בשני הסעיפים בהם הייתה ההצעה של קבלן	העובדת עמה שוחחת – אינה מנהלת הפרויקט אלא מפקחת.	

<p>ההבדל מאוד משמעותי! <b>נא להשתמש במילים עם ערך הנכון!</b>  בעניין "מקריות מאוד מוזרה" –  השינויים במהלך הביצוע נבעו מתכנון לקוי לחלוטין. בניית  התכנית לביצוע וכתובת כתב הכמויות על ידי המתכנן החיצוני  נעשו ללא מדידת מצב השטח לצורך התכנון. סבורני  שהמתכנן כלל לא הגיע לשטח במהלך התכנון.  החלטות התקבלו בשטח בזמן אמת ותוך התייעצויות וקבלת  אישורים מגורמים רלוונטיים וללא שום התייחסות ל"מקריות  מוזרה" עליה מדסקס המבקר זמן רב לאחר סיום הפרויקט!</p>	<p>יקרה יותר מזו של הקבלן הזוכה, הביצוע בפועל היה  נמוך משמעותית (מספר סידורי 17,14) ובמקום עבודות  אלה אושרו עבודות אחרות, לטענת <b>מנהלת הפרויקט</b>  בשטח התגלו ממצאים שחייבו שינוי בסעיפים אלה.</p> <p style="text-align: center;"><b>סעיף</b></p> <p>סעיף 14- קרצוף של אספלט 4.1 ס"מ כולל פינוי</p> <p>סעיף 17- תא"צ 19 מ"מ בעובי 4 ס"מ וביטומן</p> <p>גם אם נתוני השטח חייבו את השינויים, מתקיימת  מקריות מאוד מוזרה, שדווקא בסעיפים אלה שהקבלן  הזוכה היה זול משמעותית מהקבלן הלא זוכה, היו  שינויים כה מהותיים.</p>	
<p>נושאי "מחירי שוק" ו"אומדנים" קבלו כבר התייחסותנו  מפורטת.  <b>אין שום שחר בטענות הרשומות כאן!</b></p>	<p>לסיכום :  מטרת ביקורת מספר 1 , הציגה שלושה פרויקטים  שנוהלו על ידי מחלקת הביצוע.  בשני הראשונים בהם אומדן העבודות נקבע על ידי  המחלקה, הסתבר כי מחירי האומדן אינם משקפים  מחירי שוק והעירייה נאלצה לשלם פי שניים ואף פי  שלושה מעלות הפרויקט המקובלת.</p>	<p>67 12</p>
<p>בסופו של דבר פרויקט במחיר יותר זול מהקבלן השני.  וזה מה שחשוב!  הטענה המרומזת מדברי המבקר לגבי "טעות לטובת קבלן  מסוים" מופרכת מיסודה.  כל התפלספויות סביב הנושא – מיותרות.</p>	<p>במקרה השלישי התקיימו לפחות שתי טעויות לטובת  קבלן מסוים, והעירייה נאלצה לשלם סכומים גבוהים  יותר לעומת הקבלן שבגלל אחת הטעויות לא זכה  במכרז, ובגין הטעות השנייה הייתה הצעתו יכולה להיות  זולה אף יותר.</p> <p>לדעת הביקורת אין לאפשר המשך התנהלות באופן זה,  תמחור עבודות בסכומים הכפולים ומעלה ממחירי  השוק אינו מקובל ומכאן חובה למנוע ממחלקת הביצוע  לעסוק בתמחור פרויקטים.</p>	<p>68 12</p> <p>69 12</p>
<p>מנהל המחלקה אינו "שולט" במחלקה אלא מנהל אותה תוך  שמירה על נהלים תקינים.</p>	<p>התנהלות המחלקה הנשלטת באופן מוחלט על ידי  מנהלה הינה בעייתית, עיסוק בכספי ציבור חשוב שיהיה  מעמיק וזהיר הרבה יותר מהטיפול של המחלקה המוצג  לעיל.</p>	<p>70 12</p>
<p>תאוריה הזויה של "הפרדת תפקידים", בה דוגל המבקר , אינה  תורמת כלל ליעילות פרויקטים אלא רק לירידת יעילותם  וכתוצאה מכך גם לעלויות נוספות לא מבוטלות, לפיצול  אחראיות וקשיים בקבלת מוצר הרצוי. דוגמה מובהקת לכך –  פרויקטים בניהול של משכ"ל. שם יש הרבה תפקידים  מופרדים!</p>	<p style="text-align: center;"><b>5.2 מטרת ביקורת מספר 2-  בחינת התנהלות מבחינת הפרדת תפקידים ואישור  עבודות נוספות 1מעבר לתכנון המקורי.</b></p>	<p>71</p> <p>72 13</p>
<p></p>	<p style="text-align: center;"><b>1.2.5 אי קיום הפרדת תפקידים נאותה בניהול  פרויקטים בעירייה</b></p>	<p>73 13</p>
<p>נא להביא בסיס למילה המודגשת.  מקובל – מה, אל מי, כיצד, באיזה תחום וכד'!</p>	<p>בדוח מבקר העירייה לשנת 2011 בפרק הבוחן את קשרי  הגומלין בין מחלקות העירייה, נמצא כי בניגוד <b>למקובל</b>,  קיימת התנהלות בעירייה המאפשרת למחלקה אחת  לשמש כ :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. מתכנן הפרויקט.</li> <li>2. מרכיב אומדן העלויות לפרויקט.</li> <li>3. פונה לקבלים לקבלת הצעות מחיר לפרויקט.</li> <li>4. מאשר את הצעות הקבלן הזוכה.</li> <li>5. מפקח על עבודת הקבלן הזוכה.</li> <li>6. מאשר חשבונות לתשלום לקבלן הזוכה.</li> <li>7. מאשר סיום עבודה לקבלן הזוכה.</li> </ol>	<p>74 13</p>

במחלקת ביצוע הדבר לא קיים. תכנונים – מתקבלים ממח' הנדסה (ללא קיום ישיבות), ובסיורי מסירה עבודות נמסרות כנדרש למחלקות הרלוונטיות ברשות. אם זאת הפרדה המוצעת – היא קיימת דווקא במחלקת ביצוע. <b>(ראה גם תגובה הצמודה לכותרת הפרק)</b>	<b>צורת העבודה כיום אינה מקיימת הפרדת תפקידים נאותה, דבר שיכול להביא להסתרת טעויות במקרה הטוב ולמעילות במקרה הגרוע – אין להמשיך לאפשר התנהלות בה מחלקה אחת מתכננת, מפקחת ומאשרת את קבלת העבודה (קיים גם במחלקת אחזקה גם במחלקת ביצוע וגם במחלקת גנים ונוף).</b>	13	75
			76
	<b>2.2.5 דוגמא לבעייתיות מהתנהלות מחלקת הביצוע ללא הפרדת תפקידים ראויה</b>	13	77
אם זה כבר נבחן – למה חוזרים על זה?? יחד עם זה צר לי שלא "הופרדו תפקידים" אז. ככל הנראה לא היו למבקר אז הסגות. העירייה הייתה משלמת גם על תכנון (אם יש כזה בארץ) גם על ניהול, פיקוח וכד'. ספק גדול מה הייתה מקבלת בסוף התהליך המתוחכם כזה!?	בדוח המבקר לשנת 2012 נבחנה התנהלות מחלקת הביצוע בפרויקט סאונה לחה במתחם הקאנטרי, להלן הממצאים העיקריים שהוצגו בדוח :	13	78
... שוב חוזר מונח "מקובל".... וגם אחרים שכבר קבלו התייחסות....	במקרה זה בהתאם לנהוג בעירייה שימשה מחלקת הביצוע כגוף המבצע בכל ההתנהלות בפרויקט, דבר שאינו מקובל מאחר ואין כל הפרדת תפקידים או ניטור על הנעשה בפועל בפרויקט.	14	79
האם למבקר יש מושג מינימלי בנושא? כדי לתת הצעות לאפשרויות חלופיות.... אין טעם להתייחסות רצינית.	<b>ממצא : העירייה הוציאה עשרות אלפי שקלים עודפים על בניית סאונה ייחודית, לעומת קניית סאונה מוכנה בטכנולוגיה מתקדמת, זאת בתכנון, תמחור ופיקוח ביצוע של מחלקת הביצוע בלבד.</b>	14	80
לידיעת המבקר : הפרויקט בוצע לפי תהליך הצעות מחיר ולא מכרז. בכך טמונות תשובות חשוב לציין שטיפולנו לא הופסק עד שהושגה פעילות סדירה ותקינה של המתקן. מעניין כיצד היו פועלים "בעלי תפקידים מופרדים" בסיטואציה כזאת???	<b>ממצא : למרות שבניית הסאונה על ידי הקבלן התארכה בחודשים רבים מעבר למוגדר בחוזה ולמרות שלאחר סיום בנייתה הסאונה לא עבדה כראוי, למחלקה שטיפלה בפרויקט אין כל טענות לקבלן.</b>	14	81
מכיוון ועבודה לפי אומדנו התאימה להליך של הצעות מחיר הפניה נעשתה רק לקבלנים אשר, לדעתנו המקצועית, היו מסוגלים לעמוד במשימה. הדבר חוקי לחלוטין. בהליך זה אין שום צורך בקביעת תנאי סף!	<b>ממצא : לדברי מנהל מחלקת הביצוע לא היו כלל זרישות סף לקבלן הביצוע, מאחר ולטענתו אין ניסיון בישראל לבניית סאונה מסוג זה.</b>	14	82
שוב – אין חוזה מערכת מסמכים בהליך זה אחרת מאשר במכרז. הקבלן ביצע כל המוטל עליו במלואו וקיבל את התמורה בהתאם.	<b>ממצא : בחוזה מול הקבלן לא היתה כל התייחסות לאיחור באספקת הסאונה (קנסות כמקובל בחוזים אחרים), כמו כן לא הוגדרה כל ערבות או ביטוח לטיב העבודה. בפועל שולם על מוצר שלא עובד (לקראת סיום הביקורת נשכר מומחה על חשבון העירייה להסדיר את פעולת הסאונה) ואין לעירייה כל סנקציה מול הקבלן המבצע.</b>	14	83
האם אפשר לקבל את נוהל הרכש תקף לזמן הפרויקט כדי להבין את ה"בניגוד"? וזאת כדי לא לחזור על טעויות (אם היו) בעתיד.	<b>ממצא : בניגוד לנוהל הרכש בעירייה, אושרה לקבלן על ידי המחלקה המבצעת הגדלת חוזה בכ – 10% על עבודות שנעשו <u>בדיעבד</u>.</b>	14	84
			85
	<b>3.2.5 מעבר חציה מוגבה רחוב יהודה</b>	14	86
<b>שוב?? גם בשנה שעברה, גם בדו"ח הזה ועדיין לא ברור משהו? האם ביקורת קודמת לא הייתה מליאה ומקיפה? כל התייחסויות ראה בפרק 5.1.1 לעיל.</b>	כמתואר בפרק 5.1.1 בפרויקט זה היה קיים כתב כמויות ומחירים שנעשו על ידי מתכנן חיצוני, לאור השתלשלות הדברים התבקשה מחלקת הביצוע לתקן את התכנון ואת התמחור לקראת יציאה למכרז שני בנושא.	14	87
	כאמור בפרק 5.1.1 מחיר הפריטים והעבודות שהיו	15	88



	בתכנון המקורי הכפיל את עצמו בהתאם לתמחור המחלקה.		
התעלה היא תולדה של בדיקה מקצועית של התכנון שהוגש לביצוע. הסבר מפורט יכול להבין רק בעל מקצוע בתחום הנדסת דרכים.	בנוסף הוספו רכיבים שונים העיקרי שבהם - תעלת ניקוז בסך כ- 50,000 ₪, בברור עם המתכנן המקורי עלה כי אין כל צורך בתעלה כזו ובפועל הפרויקט בוצע ללא התעלה. בבדיקת הניקוז בימים גשומים (בערד, מספר הימים הגשומים בשנה זעום), נמצא כי אכן לא היה כל צורך בתעלה שתוכננה על ידי המחלקה.	15	89
	<b>ממצא : בפרויקט מעבר חציה ברחוב יהודה הוסיפה מחלקת הביצוע לתכנון המקורי של הפרויקט תעלת ניקוז בעלות של כ- 50,000 ₪ נוספים (כל אומדן הפרויקט הראשוני היה כ- 100,000 ₪). בברור מול המתכנן המקורי של התב"ר נמצא כי אין כל צורך בתעלה כאמור (בפועל בוצע הפרויקט ללא התעלה).</b>	15	90
			91
	<u>4.2.5 מעבר חציה ברחוב ירושלים בין הרחובות הקנאים ובן יאיר</u>	15	92
אין באחריות מחלקת הביצוע לתאם פגישות "תיאום ביצוע" לפני פרויקטים. יחד עם זאת צו התחלה הופץ לכל הנוגעים בדבר.	בניגוד להמלצת הביקורת בדוח המבקר לשנת 2011 בדבר ניהול פרויקטים בעירייה, לא התקיימה ישיבה של המחלקות הרלוונטיות לפני תחילת העבודות (במקרה זה, מחלקת ביצוע, גינון ואחזקה) ממצא מדוח 2011 :	15	93
	<b>למרות הוראת המנכ"ל לקיים ישיבות משותפות בתחילת כל פרויקט, וידוע כל המחלקות הרלוונטיות, זאת בעקבות המלצת הביקורת. ההוראה אינה מתקיימת בפועל, וגם בפעמים שהתקיימה לא הגיעו מנהלי המחלקות מוכנים, התוצאה - המשך התנהלות לא ראויה.</b>	15	94
	גם בפרויקט זה <b>לא זומנה פגישה מקדימה על ידי מחלקת ההנדסה</b> ואף לא על ידי מחלקת הביצוע והוצא צו התחלת עבודה לקבלן ללא כל תאום.	15	95
זימון ישיבות חרום לפתרון בעיות בחדר מנכ"ל הוא דבר מיותר לחלוטין וגוזל זמן יקר מהרבה אנשים. בעבר בעיות היו נפתרות בהידברות בין עמיתים בעירייה בשקט וביעילות. לעניות דעתי, בדיקה של נושא זה – הרבה יותר חשובה מאשר "חקר ישיבות".	במהלך העבודה זומנה ישיבת חירום אצל מנכ"ל העירייה, לאור התנגדות מחלקת הגינון לתכנון שהובא לידיעת מנהל מחלקת הגינון רק לאחר תחילת הביצוע של הפרויקט בשטח, בסופו של יום נמצאו פתרונות שבהתנהלות תקינה היה ראוי כי יוגדרו לפני תחילת העבודה.	15	96
במח' ביצוע ישנו מכתב נלווה לתכניות לביצוע חתום ע"י מהנדסת העיר. <b>6 סטים הועברו אלנו לביצוע!</b> מכתב זה יצורף בהעברת מסמכים למבקר.	מהנדסת העירייה טענה כי התכנון הועבר למחלקת הביצוע להשלמה והתאמה למצב בשטח, מחלקת הביצוע טענה כי הוגדר לה לבצע ולכן יצאה לביצוע התכנוניות ללא כל בדיקות, ככתבן וכלשונו.	15	97
ברצוני להפנות את המבקר למסמכי התקשרות בהם מתוארות כל האפשרויות בנושא.	גם בפרויקט זה נוספו עבודות שלא על פי התכנון המקורי, בחלקן לאור גילויים שונים של המצב בשטח, אך בחלקן כאלו שכל בר דעת היה יכול למנוע בביקור וסקירת השטח.	16	98
בתוקף תפקידי להחליט החלטות מקצועיות בשטח תוך כדי ביצוע.	למותר לציין כי מחלקת הביצוע אישרה את השינויים ללא כל אישור גורם אחר בעירייה.	16	99
גם כאן, ברצוני להפנות את המבקר למסמכי התקשרות בהם מתוארות כל האפשרויות בנושא. הקביעות שרירותיות ולא מבוססות!	<b>ממצא : מחלקת הביצוע אישרה חשבון ביניים לקבלן בו מרכיב העבודות הנוספות היווה כ- 23% מסך עלויות הסעיפים שאושרו מהתכנון המקורי. זאת ללא כל אישור</b>	16	100

			<b>מגורם אחר בעירייה ובדיעבד.</b>
101	16	ממצא : לתכנון המקורי הוספו עבודות של פירוק מדרכה מגרנוליט (מדרכה יצוקה כ-200 מטר) ותוספת אבן שפה עבור הנחה על גבול אספלט (כ-380 מטר), בשני המקרים עבודות שבביקור בשטח היה ברור כי יש לבצען. על פי ההסכם עם הקבלן עבודות אלה מבוצעות במחירון דקל, כאשר אם היו מופיעות במכרז עלותן היתה זולה יותר מאחר ובמכרזים נהוג להציע מחירים בהנחה ממחירון דקל (ראה נספח א – התייחסות המתכנן המקורי למחירון דקל).	תהליך קבלת החלטות תואר לעיל. בביצוע פרויקט החלטות נדרשות להתקבל "כאן עכשיו" ודרך קבלתן הייתה תקינה לחלוטין! לא ניתן להעביר ביקורת לאחר הביצוע על קביעת החלטות מקצועיות, אחרת פרויקט היה נמשך עד למועד עריכת ביקורת. וזה כבר הרבה כסף.....
102	16	ממצא : בניגוד להיגיון בחשבון הסופי של הפרויקט נשמטו מהחשבון חלק מהעבודות הנוספות שאושרו בחשבון הראשון (לדוגמא : הרכבת אבנים משולבות מפורקות או הפירת שטח וכן אושרה ירידה בכמות המטרים של פרוק מדרכה מ-200 מטר בחשבון הראשון ל-178 מטר בחשבון סופי).	ח"ן סופי נבדק עם חישובי כמויות. בחשבוניות ביניים (חלקיים) הכמויות הן להערכה בלבד.
103	16	ממצא : כמו בבדיקת עלויות המכרז נמצא כי גם באישור החשבון הסופי יש טעות חישובית (במקרה זה רק כ-500 ₪).	טעות אנוש לעולם חוזרת, ואם קיימת, לא הוצגה.
104	16	לסיכום : התנהלות מחלקת הביצוע אף במקרה זה חושפת כשלים בעבודה ובאישור החשבוניות לקבלנים מהבחינות הבאות :	נא לבסס טענות כה קשות. היכן הכשלים? כל רשום מעלה – לא מהווה סיבה מוצקת לקביעות המבקר!
105	16	לא יתכן כי עבודות שאושרו בחשבון ראשון על פי בדיקה בשטח נעלמים מהחשבון הסופי.	החשבון הסופי הוא המדידה המדויקת שמכילה את העבודות שבוצעו בפועל.
106	16	לא סביר כי מוסיפים עבודות לביצוע כאשר היה אפשר בביקור קצר בטח להבין כי הם נדרשות, כתוצאה מכך העירייה שילמה מחיר מלא על עבודות אלה, ללא ההנחה שהיה ניתן לקבל אם היו מופיעות כחלק מהמכרז	השינויים במהלך הביצוע נבעו מתכנון לקוי לחלוטין. בניית התכנית לביצוע וכתובת כתב הכמויות על ידי המתכנן החיצוני נעשו ללא מדידת מצב השטח לצורך התכנון. סבורני שהמתכנן כלל לא הגיע לשטח במהלך התכנון. החלטות התקבלו בשטח בזמן אמת ותוך התייעצויות וקבלת אישורים מגורמים רלוונטיים וללא שום התייחסות ל"מקורות מוזרה" עליה מדסקס המבקר זמן רב לאחר סיום הפרויקט! לא רלוונטי
107	16	לא סביר כי גם בבדיקת המכרז וגם באישור החשבון הסופי על ידי המחלקה נמצאו טעויות חישוב.	
108			
109	17	<b>3.5 מטרת ביקורת מספר 3- התנהלות מבחינת סבירות דרישות מקבלנים וגזירות על קבלנים.</b>	<b>תמונה שאין לי פתרון לה. האם דרישות ביצוע לפי הנדרש במסמכי התקשרות בעיניו של המבקר אינן סבירות ושמן – גזירה!?</b>
110	17	1.3.5 זהות קבלנים זוכים בהצעות מחיר ומכרזים	
111	17	כשל השוק שהוצג בפרק 5.1 שהראה כי העירייה משלמת מחירים מופקעים על מספר פרויקטים בניהול מחלקת הביצוע, מתקיים בין השאר מאחר וקבלנים רבים מסרבים לעבוד עם העירייה. הסיבות לסירוב קבלנים לעבוד עם העירייה נובעות ממספר גורמים כגון המיקום הגיאוגרפי של העיר (שינוע עובדים וציוד למרחקים), מוסר תשלומים ירוד בשנים עברו, התעקשות מחלקת הביצוע על קיום סיוור קבלנים חובה בכל פרויקט וכן מאופן התנהלות מחלקת הביצוע.	סיוור קבלנים מחייב מכמה סיבות : הבעת רצינות הקבלן ; ראייה פיזית של מקום העבודה ; קבלת הסברים לגבי העבודה, בשטח ; מניעת חוסר בהירות לגבי דרכי הגישה וסביבת העבודה ; מתן אפשרות לעיון בחומר הטכני והעלאת שאלות ; כל אלה מחייבים סיוור קבלנים ומונעים בעיות משפטיות בעתיד.
112	17	בשנתיים האחרונות הוחלט להסתייע בחברה למשק וכלכלה, אשר מקיימת מכרזים ארציים לכלל הרשויות.	טעות גדולה! עיריית ערד עובדת מול משכ"ל כבר לפחות כ-17 שנים.

איך מודדים איכות עבודה בשוק? האם יש שוק לאיכות?	בבחירה לעבוד באמצעות החברה למשק וכלכלה לכל הפחות ניתן להניח כי המחירים של הפרויקטים הם המחירים שמשלמות רשויות אחרות וכן כי איכות העבודה היא כמקובל בשוק. מנהל מחלקת הביצוע מלווה גם את הפרויקטים של החברה למשק וכלכלה, ומהווה מעין פיקוח על, מעבר לפיקוח של המפקחים שמספקת החברה.	17	113
	לאחרונה פוחתות גם הצעות המחיר שמעבירים קבלנים באמצעות החברה למשק וכלכלה, מאחר ולטענת אנשי החברה למשק וכלכלה, הקבלנים לא רוצים לעבוד עם עיריית ערד.	17	114
			115
	פרויקט שיפוץ חדרי שירותים בגני ילדים – <u>באמצעות החברה למשק וכלכלה.</u>	17	116
למיטב ידיעתי ובהגדרת העבודות שליוונו אין מדובר בשירותים בגני הילדים.	היקף הפרויקט הוא כ- 700,000 ₪. הפרויקט מבוצע במסגרת שיפוצי קיץ של מוסדות חינוך, וכלל שיפוץ מספר חדרי שירותים במקביל במספר בתי ספר. בשיפוצי קיץ על הקבלן לסיים את העבודות במהלך חופשת הקיץ, לשם כך מרכזים עבודה רבה בזמן קצר.	17	117
סילוף מדאיג מאוד של העובדות. מח' ביצוע בתהליך הביצוע העירה הרבה הערות גם לקבלן וגם למנהלים מטעם משכ"ל. גם אל המבקר הועברו מכתבי התרעה.... הם לא זכו בהתייחסות כלשהי. כאן שוב מתרוממת גבה.... מה נבדק ולטובת מי?	בפרויקט זה לאחר שהסתיימו העבודות, נטען על ידי מחלקת הביצוע כי העבודות לא באיכות ראויה ולא אושר תשלום ולו של שקל אחד לקבלן. לדעת הביקורת, אין זה סביר להגיע לאחר סיום העבודות ולדרוש פירוק רכיבים שונים שהיה אפשר למנוע הרכבתם במידה והפיקוח במהלך העבודה היה נוכח בתדירות מתאימה. בכל מקרה הייתה נכונות מלאה של הקבלן להשלים את העבודות לשביעות רצון העירייה.	17	118
שוב לא ברור אינטרסים של מי מיצג כאן המבקר? חשוב לציין שהקבלן, למרות כוונותיו הטובות עד היום טרם השלים את כל הנדרש.	על העירייה בכלל ועל מחלקת הביצוע בפרט להבין כי זה בלתי אפשרי לחברה עסקית לממן פרויקטים כגון אלה ללא תשלום חלקי לכל הפחות. אין כל סיבה הגיונית לעכב את מלוא התשלום כאשר כ- 80% מהעבודה לפחות על פי הערכת פקחי החברה למשק וכלכלה, הינה ראויה וכאשר הקבלן מוכן לבצע את השיפורים הנדרשים.	17-18	119
לא רלוונטי	במקרה והתנהלות זו תמשיך, העירייה תאלץ לחזור להליך של הוצאת מכרזים ולתשלום סכומים גבוהים ממחירי השוק.	18	120
כמו שנאמר: "המטרה מקדשת את האמצעים"	לדעת הביקורת לאור הניסיון המר (מעבר לפרויקט המתואר היה לפחות עוד מקרה אחד זהה ומקרים דומים אחרים), יש למנוע ממחלקת הביצוע ללוות פרויקטים של החברה למשק וכלכלה ולמצוא פתרון אחר לפיקוח על, על ידי מחלקה אחרת.	18	121
לא רלוונטי	<b>ממצא : בהיתן האפשרות למחלקת הביצוע להתערב בפרויקטים המנוהלים על ידי החברה למשק וכלכלה, עוכבו תשלומים לקבלנים לפי הוראת המחלקה ללא שום היגיון עסקי. כיום העירייה מתקשה לקבל הצעות לעבודות באמצעות החברה למשק וכלכלה.</b>	18	122

ממש, לא רלוונטי	<b>המלצה : יש למנוע ממחלקת הביצוע גישה לפרויקטים המנוהלים על ידי החברה למשק וכלכלה, מאחר והחברה מספקת את שירותי הפיקוח, יש לדאוג לפיקוח על של מחלקת האחזקה בלבד.</b>	18	123
			124
	<b>3.3.5 מאחזי יד באצטדיון הכדורגל העירוני.</b>	18	125
לידיעת המבקר : קבלן קיבל הוראה מפורשת לא להתקין מאחזים עוד לפני הרכבתם. אך התעלם מהן. לא נוהל סיכום פגישה, אך קבלן נדרש לפעול לפי מסמכי מכרז שקיבל.	במקרה זה הגיע למשרדי בעל חברה ותיקה מאוד בתחום הגידור והתלונן כי מנהל מחלקת הביצוע מסרב לאשר לו תשלום על הפרויקט ודורש ממנו לפרק את מאחזי היד שהרכיב, זאת לאחר שביצע את מה שסיכמו בפגישה טרם תחילת העבודה.	18	126
	מנהל מחלקת הביצוע לא קיים פרוטוקול כתוב, בדבר הסיכומים עם הקבלן.	18	127
הייתי ממליץ למבקר גם ללמוד את החומר הרלוונטי כדי להימנע מאמירות שגויות.	מנהל מחלקת הביצוע אף פנה ליועץ המשפטי לעירייה על מנת לפעול מול הקבלן בהליך משפטי.	18	128
במידה ויש דעות מקצועיות אחרות – אבקש להציגן כדי שאוכל להגיב בצורה הוגנת. אחרת – אמירות הללו לא יותר מדמגוגיה.	בבדיקת הנושא מול מנהל מחלקת הביצוע ומול אנשי מקצוע אחרים בעירייה ומחוצה לה, נמצא כי דרישת מנהל מחלקת הביצוע לפירוק המאחזים אינה סבירה.	18	129
כיצד ידוע למבקר מה הם השיקולים של מ. מח' ביצוע?? הרי אף פעם, למיטב זכרוני, לא שוחחנו בנושא!	נמצא כי הסיבות של מנהל מחלקת הביצוע לפירוק המאחזים, לא נתמכות בהסבר מקצועי, ודרישה אחת שלו הינה בניגוד לתקן (בעוד המאחז שהורכב מתאים לתקן).	18	130
	גם במקרה זה, כמו בפרויקט שתואר בסעיף הקודם הקבלן הודה כי העבודה אינה מושלמת והיה מוכן לבצע את התיקונים הנדרשים, אך לא לפרק את כל העבודה.	18	131
לא נכון. הנני מציע למבקר לעיין במסמכי העבודה ולא להפיץ מידע שגוי!!!	<b>ממצא : מנהל מחלקת הביצוע דרש מקבלן לפרק עבודה, מסיבות לא סבירות (על פי דעתם של מהנדסים אחרים), ודרש החלפת מאחזי יד למידות בניגוד לתקן.</b>	19	132
החלטות מקצועיות התקבלו וגם התקבלנה בעתיד על בסיס שילוב של שיקולים מקצועיים, התקשרותיים וביצועיים יחד....	<b>המלצה : מומלץ כי השימוש בפתרון של פירוק עבודה חלקית או מלאה, יתקיים רק במקרים נדירים ביותר ולאחר מיצוי כל הדרכים האחרות שעומדות בפני העירייה, מול הקבלן.</b>	19	133
אילולי לא היו מתערבים אותם גורמים נוספים הקבלן היה מבצע את העבודה כנדרש ומקבל את כל תמורתו הכספית.	סביר כי גם קבלן זה לא יגיש בעתיד, הצעות מחיר לפרויקטים בניהול מחלקת הביצוע.	19	134
			135
	<b>4.3.5 אי סיום פרויקטים בזמנים סבירים</b>	19	136
כל פרויקטים שנוהלו על ידי מחלקת הביצוע ללא התערבות גורמים חיצוניים הסתיימו בהצלחה ובאיכות ראויה. לידיעת המבקר : בניגוד לרשום בדו"ח, עיריית ערד עובדת מול משכ"ל כבר לפחות כ-17 שנים. כל הפרויקטים שבוצעו עד לפני כחמש שנים הסתיימו ובהצלחה.	מצ"ב בנספח ה 1,2 - רשימת פרויקטים שהועברה על ידי מחלקת הביצוע לראשת העירייה, בחודש יוני 2013. ברשימה ניתן לראות כי רוב הפרויקטים באחריות המחלקה לא הסתיימו בזמן שהוגדר ברובם נמשכים חודשים מעבר לתאריך הסיום שהוגדר.	19	137
	לסיכום :	19	138
בנוסף לכך אין כל שחר ובסיס לטענות הקשות שמעלה המבקר כלפי מנהל מחלקת הביצוע שנראות כהאשמות אישיות ולא ענייניות למהלך עבודתו.	ההתנהלות של מנהל מחלקת הביצוע הכוללת : 1. אי אישור תשלומים במשך חודשים ואי אפשרות להגיע לסיכום על תיקונים. 2. דרישת סיוור חובה כמעט בכל פרויקט שמוציאה המחלקה. 3. הטלת גזירות לא סבירות על קבלנים של פירוק עבודות בהיקפם שונים. תביא בהכרח לכך שהעירייה תאלץ לשלם מחירים יקרים בעבור עבודות שונות, קבלן מנהל עסק למטרות רווח,	19	139

	במידה והוא מבין כי עלויות הביצוע בעיריית ערד גבוהות ממקומות אחרים הדבר ישתף המחיר, בחלק מהמקרים פשוט יבחר שלא להגיש הצעת מחיר, כך :		
	1. עיכוב תשלומים גורם להוצאות מימון, תשלום ריביות לבנקים או לספקים, הקבלן יוסיף זאת למחירי הצעתו. מאחר ומנהל מחלקת הביצוע עיכב תשלומים במספר מקרים ללא יכולת להגיע להסכם לסיום העבודה, מומלץ לשקול להוציא אותו מעמדת אישור התשלום.	19	140
	2. דרישת השתתפות בסיור כתנאי להגשת הצעה. קבלנים לא יטריחו עצמם לערד עבור כל פרויקט, ניתן להגדיר כי סיור הקבלנים הוא רשות, דבר מקובל במקומות אחרים. מה עוד שלפחות בסיור הקבלנים אליו הצטרפה הביקורת מנהל המחלקה לא סיפק תשובות ברורות, לשאלות לגיטימיות של קבלנים ומכאן היה בזבוז זמן.	19	141
	3. דרישת פירוק של עבודות, מראה לדעת הביקורת בראש ובראשונה על פיקוח לקוי מצד המחלקה. חובה על איש הפיקוח להגיע לשטח באופן תדיר ובכל הרכבה של רכיב משמעותי. הפתרון של פירוק עבודות צריך שישמר למקרים קיצוניים ביותר ולא כדרך עבודה. שוב קבלנים שמבינים כי זו שיטת העבודה בעירייה יתמחרו את העבודה בהתאם כולל עלויות הפירוק וההרכבה מחדש.	20	142
			143
	<b>6. תמצית מנהלים</b>		144
	מחלקת ביצוע במבנה ארגוני של עירייה אינו דבר שכוח ואולי אף ייחודי לעיריית ערד. בפועל הסמכות והאחריות המקצועית היא של מהנדס העירייה על פי פקודת העיריות. אין סיבה לקיים מחלקה אשר מתנהלת כמתואר :	21	145
טעות בסיסית! בכל הרשויות קיים גוף אחראי על ביצוע פרויקטים. שיומו יכול להיות שונה והכפיפויות שונות, אך המשמעות אחידה. אם ידוע אחרת – נא להביא דוגמאות.	א. מאפשרת תשלום מחירים מופקעים.	21	146
קביעה מגוחכת! הרי ידוע היטב למבקר שמחלקה לא משלמת מחירים כראות עיניה, אלא אך ורק על בסיס תנאי התקשרויות אשר מאושרים ע"י ועדות שונות. קל וחומר מחירי מכרזים!	ב. מאפשרת תוספות עבודות לתכנון הראשוני במהלך העבודה ואישורן בדיעבד בניגוד למינהל תקין.	21	147
לא ברור על איזה אינטרסים מגן המבקר?! טיפול נכון בהקטנת התערבות גורמים לא מקצועיים בביצוע פרויקטים – היה חוסך לכולם הרבה כסף, זמן ועצבים.... מחלקת ביצוע אינה אחראית על עיכוב תשלומים ללא כל הגיון ואינה אחראית גם על הפיקוח מטעם משכ"ל בשטח. כל עיכוב או דרישה אחרת נעשית בשכל ישר ובהגיון רב תוך שיקולים מקצועיים ועניינים בלבד ובמטרה לקבל עבודה איכותית העומדת בדרישות שנקבעו מראש ולטובת העירייה.	א. אחראית לעיכוב תשלומים לקבלנים שביצעו עבודות ללא כל הגיון עסקי או שכל ישר ודרישות לפירוק עבודות הנובעות ברוב המקרים מפיקוח לקוי.	21	148

**בכל הדו"ח הנ"ל ובסעיפים שבתוכו, הטענות הקשות המופנות כלפי מחלקת הביצוע והעומד בראשה אינן מבוססות. שימוש במילים "מפוצצות" המתארות ניחושים והשערות של המבקר לשם עשיית רושם על הקורא הסביר הן הבסיס היחידי לנאמר בדו"ח. כמו לירות בתותח על זבוב.**