

## תשובות ראש העירייה לדוח המבקר בנושא:

### אירועים עירוניים

1. ראש העירייה מודה למבקר העירייה על דוח הביקורת היסודי והמקיף שבחן את פעולותיה של העירייה והאגף לתרבות ותכנון אסטרטגי באופן תכנון וביצוע האירועים העירוניים.
2. ראש העירייה מברך על ממצאי הביקורת המצביעים על פעילות מבורכת, רבת היקף, בתחום התרבות והאירועים הנעשים למען תושבי העיר, כשהפעילות מתבצעת ביסודה באופן תקין ומסודר, תוך הקפדה על שמירת נוהלי העירייה.
3. מנהל אגף תרבות יארגן ויכין תיק אירוע מסודר לכול אחד ואחד מהאירועים המתבצעים. בתיק זה ירוכזו כול המסמכים המלווים את הפעולות מתחילת תכנון האירוע ועד לסיומו, תקציבים, ביצוע האירוע, התקשרויות, הסכמים והתקשרויות, תשלומים, סיכומים, לקחים. בתיק ירוכזו המסמכים מכלל המנהלים העוסקים בנושא באגף תרבות, בהתאם למתכונת של "תיק קבלן", ועל פי רשימת המסמכים המפורטת בדוח הביקורת.
4. מנהל אגף התרבות יחתים את ספקי השירות/המפיקים/האומנים על כתב התחייבות בהתקשרויות עד לסכום הכספי של 50,000 ₪, שבהם יוגדרו מכלול ההתחייבויות של ספק השירות/הקבלן החיצוני כלפי העירייה בכול מכלול נושאי פעילותו ולו"ז לביצוע הפעילויות. על כתב ההתחייבות יחתום הספק/הקבלן (אין צורך בחתימות ראש העירייה והגזבר).
5. תיעוד בכתב - יש לתעד בכתב ובאופן מסודר באחריות מנהל אגף התרבות את סיכומי הישיבות וההחלטות מהמפגשים העוסקים בתכנון האירועים וביצועם, ובכלל זה המפגשים עם מפיקים של אירועים חיצוניים.
6. באותם ההתקשרויות וההסכמים שבהם נדרשים המפיקים החיצוניים להגיש דוחות ביצוע או דיווחים, יש להקפיד ולקבל זאת מהם במסגרת התחייבותם החוזית.
7. סיכומים והפקת לקחים - כלי עזר חשוב בביצוע אירועים הינו הפקת לקחים מאירועים שבוצעו והפקת לקחים לעתיד. יש להקפיד לקיים סיכום מסודר לאירועים המבוצעים וליישם את אותם הלקחים שנקבעו לביצוע באירועים העתידיים.

8. העסקת קבלנים חיצוניים - כול מנהל בעירייה המעסיק קבלנים חיצוניים יהיה מחוייב להגיש מדי סוף חודש דוח סיכום חודשי על אופן העסקת הקבלנים שהועסקו אצלו בחודש שחלף, ובסיום העסקתם, דוח הערכת קבלן, שבו תוצג חוות דעתו של המנהל מאופן העסקתו של הקבלן.
9. באירועים עירוניים גדולים שבהם גובשה כבר מתכונת ביצועם, תהליך בחירת מפיקי האירוע/המנהל האומנותי ייעשה באמצעות ועדה אומנותית מקצועית, שתכונס באחריות סמנכ"ל תכנון ומנהל אגף התרבות ביחד עם בעלי מקצוע נוספים בתחום הנ"ל. הוועדה תראיין את המפיקים שיגישו מועמדותם להפקה וביצוע האירועים שאותם תבקש העירייה לספק. הוועדה תבחר את המפיק לאירוע ותנמק את החלטותיה. כול התהליך יתועד בכתב.
10. בעת ביצוע הליך של בחירת קבלנים באמצעות הוועדה לבחירת קבלנים, יש לפעול על פי נוהלי העירייה בנושא הנדון ולתעד את כול הפעילויות והמסמכים המתבקשים. מנהל אגף תרבות יבחן את הפעילויות שבהן נבחרים קבלנים בהליך זה ויבדוק באיזה מהם ניתן לקיים הליך בחירה שנתי עבור האירועים המתקיימים במהלך כול השנה.
11. מחלקת הביטחון בעירייה תקפיד להוציא נספחי ביטחון מפורטים לכול אירוע ואירוע, הכוללים את כול הנחיות הביטחון והבטיחות של כלל הגורמים הקשורים באבטחה וביטחון האירועים המתקיימים.
12. נוהלי עבודה - מנהל אגף התרבות ילמד על בוריו את הנוהל הבסיסי של אגף התרבות בנושא אירועים עירוניים, ויפעל בדחיפות להשלמת קובץ הוראות העבודה של כלל הנושאים המצויים בתחום אחריותו (הספריות העירוניות, בטיחות בדרכים, המוזיאון לאומנות וכול').
13. מנהל אגף התרבות יפעל ליישום לקחי הביקורת המוצגים בהרחבה בפרק ההמלצות לדוח הביקורת.

## **תשובות ראש העירייה לדוח המבקר בנושא: תחזוקת מוסדות חינוך**

1. כחלק מתשומת הלב הניתנת לשיפור מערכת החינוך בעיר, החליטה העירייה לתת מענה לתחזוקה השוטפת של מוסדות החינוך באמצעות הקמתה של מחלקה באגף שפע, שתרכז את הטיפול והמענה לתחזוקה השוטפת של מוסדות החינוך.
2. דוח מבקר העירייה היסודי שנערך בנושא מאיר את עינינו באותם הנושאים שראוי היה לקדם ולשפר על מנת לייעל ולקצר את תהליכי קבלת ההודעות על תקלות ומפגעים במוסדות החינוך ומתן המענה המקצועי, המהיר והאיכותי להם.
3. מנהל מחלקת תחזוקת חינוך והמוקד שהוקם במחלקה זו יהיו אחראים על הטיפול ומתן המענה המסודר למוסדות החינוך, על פי לוחות הזמנים באמנת השירות שנקבעה בעירייה לטיפול באירועים השונים.
4. מנהל המחלקה לתחזוקת מוסדות החינוך נעזר ומקבל את סיוען של מחלקות נוספות באגף שפע לטיפול בתקלות ומפגעים: מחלקת תחזוקה ובניין ומחלקת המשק, וזאת מעבר לתחומים שבהם הינו אחראי באופן ישיר להסדרת הליקויים. האחריות הכוללת לבקרת הביצוע ובקרת האיכות הינה של מנהל המחלקה לתחזוקת מוסדות החינוך.
5. מנהל אגף שפע יקיים ישיבה שבועית עם 4 מחלקותיו הנותנות מענה למוסדות החינוך: תחזוקת מוסדות חינוך, המשק, החשמל ותחזוקה ובניין, וינהל מעקב ובקרה אחר הטיפול באירועים הפתוחים והאצת הטיפול ומתן המענה באותם האירועים שטרם טופלו או אירועים המצויים בחריגות זמן.
6. מאז ביצוע הביקורת ניתן לראות שיפור משמעותי בהתייחסות ובאופן מתן המענה המקצועי לפניית מוסדות החינוך באמצעות הסדרת נוהלי עבודה פנימיים ושיפור בבקרה הפנימית אחר תהליכי העבודה, כשדבר זה מביא בעקבותיו לשיפור האיכות, המענה והשירות הניתן למוסדות החינוך והן בקיצור משמעותי של תהליכי העבודה והפחתה משמעותית בכמות האירועים הקטנה החורגת מזמני הטיפול שבאמנת השירות.

7. מנהל המחלקה לתחזוקת מוסדות החינוך יקפיד לבצע בקרה אישית וסקר שביעות רצון מאופן הביצוע והסדרת הליקויים במוסדות החינוך. יש להקפיד לקיים בקרה שיטתית ויסודית, זאת עד להטמעה יסודית של כול תהליכי העבודה, ובקרה על כול העוסקים במלאכה. לאחר שהנושא ייטמע היטב ניתן יהיה לקיים בקרה מדגמית על מנת לשמר ולפקח אחר איכות העבודה הנעשית.
8. המנהלים באגף שפע יקפידו לנהל תיקי קבלנים מסודרים שבהם ירוכזו ויתועדו כול המסמכים המלווים את ביצוע העבודות ההנדסיות, מראשית העבודה ועד סופה. המסמכים ייסרקו וניתן יהיה לבנות תיקי תיעוד אלו במחשב.
9. במסגרת זו יגישו המנהלים דוח חודשי על עבודתם של הקבלנים המועסקים אצלם, סטטוס עבודתם והערכת ביצוע חודשית.
- בסיום עבודתם יגיש המנהל חוות דעת מקצועית על אופן ביצוע עבודת הקבלן.
10. המנהלים באגף שפע המעסיקים קבלנים יקפידו על ביצוע התהליכים המפורטים בנוהלי העירייה בעת העסקת קבלנים והימצאותם של המסמכים המתבקשים, כגון: תכניות הנדסיות, כתבי כמויות, הזמנות עבודה ואישורים נוספים לחוזי מסגרת/חוזים מאושרים, צווי התחלת עבודה, יומני פיקוח, פרוטוקולים של מסירת עבודה, תעודות גמר וכולי.
11. שיווינויות בין קבלנים - במכרז המסגרת החדש אותו פרסמה העירייה בעבודות הנדסיות שהיקפן מעל 40 אש"ח, בחירת הקבלנים לעבודות תיעשה לאחר תהליך התמחרות פנימי נוסף שייעשה בין 3-4 קבלנים שזכו במכרז המסגרת. בחירת הזכיין תיעשה לפי המחירים שיוצעו. לפיכך, לא יישמר יותר העיקרון של שמירת השיווינויות וחלוקה שווה של עבודות בין הקבלנים כפי שהיה נהוג קודם לכן.

## תשובות ראש העירייה לדוח המבקר בנושא:

### היערכות העירייה לשעת חירום

1. ראש העירייה מברך על הביקורת החשובה שנערכה בנושא בדיקת מוכנותה של העירייה לשעת חירום. המאמצים והתוצאות המבורכות המוצגות בדוח הביקורת מצביעים על ההתקדמות הרבה במוכנותה של העירייה לשעת חירום, שנעשתה בשנים האחרונות, תוך הפקת לקחי התרגילים שנערכו בעבר ויישום ההמלצות שניתנו לאחריהם.
2. ראש העירייה מודה לסמנכ"ל תפעול והמנהלים במחלקת הביטחון, האחראים לנושא, על פעילותם המבורכת ועל הצורך לשמור מוכנות זו ברמה גבוהה כול העת. ראש העירייה מנחה את המנהלים לפעול לתיקון ולהסדרת הליקויים שנתרו לביצוע וליישום הנחיותיו של מנכ"ל העירייה שניתנו לצוות המנהלים האחראים לנושא זה.

#### מרכז הפעלה

3. מרכז ההפעלה העירוני שודרג באופן משמעותי בשנה האחרונה והותאם לעבודה במכלולים. הותקנו בו כול מערכת הקשר והמחשוב הייעודיים ותוקנה מערכת הסינון הכימי, כך שהפעלתו מתאפשרת גם בתנאי חל"כ.
4. העירייה תבחן הקמת מרכז הפעלה חילופי למרכז ההפעלה העירוני. ההחלטה על כך תתקבל באם יוקצו המשאבים שהעירייה ביקשה לכך. בכול מקרה, בתכנון העירייה, במסגרת התכנון להקמת בניין העירייה החדש באזור העסקים, להקים מרכז הפעלה חדש ומודרני.
- לכשיוקם מרכז ההפעלה העירוני החדש, המרכז הקיים כיום יהפוך להיות מרכז חילופי.
5. יש לתרגל את מרכז ההפעלה לפעול במקרה של תרחיש לפגיעה בתשתיות וניתוק מערכות הקשר והמחשוב.

#### מקלטים בעיר

6. מחלקת הביטחון תהיה אחראית מקצועית על הבקרה והפיקוח על כלל המקלטים העירוניים המצויים ברחבי העיר, הן המקלטים הציבוריים המצויים כיום באחריותה, מקלטים במוסדות החינוך ובגני הילדים, והן המקלטים המצויים במבני הציבור העירוניים, כולל אלו שבאחריות החברה לתרבות פנאי וספורט.

אחזקת המקלטים ותיקון הליקויים שיימצאו בביקורות שתבצע מחלקת הביטחון יוסדרו באחריות סמנכ"ל חינוך - מחלקת תחזוקת מוסדות חינוך או באמצעות החברה לתרבות פנאי וספורט.

מחלקת הביטחון תבצע בקרה אחר הסדרת הליקויים ותעדכן את המנכ"ל באותם המקרים שהדבר ידרוש את מעורבותו.

7. קבלנים בחירום - במסגרת מכרז המסגרת החדש, שאותו פרסמה העירייה, במאי 2011, ובחירת הקבלנים החדשים שיועסקו בעירייה, ייעשה מאמץ לאתר קבלנים ולהסדיר את העסקתם עם ציודם בעת חירום באמצעות ריתוק משקי (קבלנים שאינם מרותקים משקית כבר לרשויות אחרות), וזאת בכדי להבטיח יכולת ומתן מענה מקצועי וביצועי לעירייה לטפל בפגיעה בתשתיות ובמבנים בעיר.

8. סיכומי תרגילים - בסיכום התרגילים ובתהליך הפקת הלקחים שלאחר מכן, יוגדרו תחומי אחריות הביצוע ולוחות הזמנים להסדרתם, תוך ביצוע בקרה מסודרת של מחלקת הביטחון אחר נושא זה.

9. עדכון תיקי התכנון - לאחר שהותקנה תוכנת מל"ח גם במשרדיהם של בעלי התפקידים בוועדת המל"ח העירונית, כך שמתאפשר עדכונם השוטף של תיקי התכנון, יפקח רכז מל"ח על ביצוע העדכון השוטף של הנתונים על ידי בעלי התפקידים, וזאת באמצעות טופס בקרה חודשי עליו יחתמו בעלי התפקידים מדי חודש בחודשו.

10. ועדת מל"ח - תכונס כמתחייב על פי חוק אחת ל- 3 חודשים באחריות המשנה למנכ"ל. רכז מל"ח ייזום את המפגשים ואת התכנים שיידונו בישיבות אלו מתוך מגמה לנצל ישיבות אלו להגברת החשיבות, המודעות והידע לנושא החירום בתחומים השונים.

11. נהלים והוראות עבודה - מנהל מחלקת הביטחון יכין נוהל עירוני חדש, שיוכנס לקובץ נוהלי העירייה בנושא מעבר העירייה ממצב שגרה למצב חירום, וכן ידרוש מהמנהלים ובעלי התפקידים בוועדת המל"ח העירונית את השלמת קובץ הוראות העבודה החסרות לעבודה ע"פ מכלולים, כנדרש בתיקי האב.

12. סמנכ"ל תפעול ימשיך ויעשה מאמץ להגדלת מספרם של הצוותים המשימתיים על מנת לאפשר לעירייה לפעול בו זמנית במספר אתרים שנפגעו.

## **תשובות ראש העירייה לדוח המבקר בנושא: המרכז הקהילתי בית צדיק**

1. החברה לתרבות פנאי וספורט, המחלקה למרכזים קהילתיים, מקיימת פעילות קהילתית רחבת היקף ברחבי העיר באמצעות המרכזים הקהילתיים הפרוסים ברחבי העיר. פעילות מחלקה זו בוקרה בשנים האחרונות על ידי מבקר העירייה. ביקורת זו שנערכה במרכז הקהילתי בית צדיק מצטרפת לביקורות הטובות שנערכו במרכזים אחרים ומצביעה על התנהלות תקינה בחברה לתרבות פנאי וספורט בנושאים הקשורים לפעילויות אלו.
2. הביקורת הצביעה במהלך בדיקתה על מספר נושאים בתחום הניהולי, שיש צורך להסדירם, נושאים הקשורים לסדרי רישום ילדים, מתן הנחות לזכאים, גביית חובות מחייבים, ניהול קופה קטנה, הסכמים עם מדריכים וקבלני חוגים והגשת חשבוניות תשלום. ליקויים אלו הוסדרו כבר במהלך הביקורת הן על ידי מנהל המרכז הקהילתי והן באמצעות מתן הנחיות מוסדרות שניתנו על ידי מנהלת המחלקה.
3. פעילות המרכז הקהילתי בית צדיק שהופנתה בשנים האחרונות רק עבור הציבור הדתי/מסורתי, שינתה את אופייה ומתמקדת כיום באמצעות פעילות לציבור הדתי בביה"ס אורות התורה, כשהמרכז הקהילתי בית צדיק פתח את שעריו גם לפעילויות רבות עבור הציבור החילוני. כתוצאה מכך גדל היקף המשתמשים והכנסות החברה. את שנת פעילותו 2011 סיים המרכז הקהילתי במאזן חיובי של 60 אש"ח.
4. פריסת המרכזים הקהילתיים או שלוחותיהם צריכה לתת מענה זמין לתושבי העיר בכדי שאלו יפעלו בקרבת מקום מגוריהם תוך שילוב בתי הספר המצויים ופועלים בסמיכות אליהם.
5. השכרת חדרים לאירועים או לגופים/עמותות שלא למטרות רווח - נקבע תעריף שימוש בחדרים/כיתות לימוד. כמו כן נקבע כי יש לאפשר לגופים הפועלים שלא למטרות רווח

לפעול במרכזים הקהילתיים גם ללא תשלום בתנאי שהדבר ייבחן ויאושר על ידי מנכ"ל החברה לתפוז"ס, וזאת לאחר קביעת תבחינים שוויוניים לפעילויות אלו, ולאחר שגופים אלו יחתמו על הסכם מסודר מול החברה.

6. משוב - סקרי המשוב שמבצע המרכז הקהילתי בקרב ציבור המשתתפים בחוגים מצביע על שביעות רצון מתכני החוגים ואופי הפעילות. באותם הנושאים שבהם הביע הציבור חוסר שביעות רצון כגון רמת ההוראה, טופלו הדברים באופן מיידי והוחלף כ"א שעסק בנושא זה.

## **תשובות ראש העירייה לדוח המבקר בנושא: ניהול כספים בבתי הספר העל יסודיים בשנת תשע"א**

1. ראש העירייה מברך על הפעילות הברוכה והיסודית הנעשית בשנים האחרונות על ידי העירייה ואגף החינוך לשיפור וייעול מערכת ניהול הכספים בבתי הספר בעיר, שמטרתה לנהל את מערכת כספי בית הספר באופן מקצועי ומסודר, תוך שמירה קפדנית על הנהלים המתחייבים, ויכולת למנהלים ולחשב אגף החינוך לדעת בכול עת את מצבו הכספי של בית הספר.
2. בתי הספר שבהם נמצאו גירעונות כספיים נמצאים כיום בהליך מבוקר של תכנית התייעלות מסודרת, תוך פיקוח צמוד ובקרה של ר"ח המלווה את בית הספר. תכנית זו אמורה להביא לאיזון פעילותם הכספית של בתי הספר הללו במשך השנתיים הקרובות.
3. יש צורך לאכוף ולקיים בקרה כספית שיטתית ומסודרת על כול בתי הספר באמצעות 2 משרדי ר"ח וחשב אגף החינוך, ובמיוחד באלו הנמצאים בגירעונות כספיים, וזאת באמצעות בקרת כספים שוטפת על ההתנהלות הכספית, תכנית התקציב השנתית, הדוחות החצי שנתיים והדוחות הכספיים השנתיים.
4. בסוף שנת הלימודים, ולאחר קבלת הדוחות הכספיים השנתיים של בתי הספר ממשרדי ר"ח, יקיים חשב אגף החינוך ישיבה לסיכום הפעילות הכספית של שנת הלימודים, תוך מתן דגש ותשומת לב לאותם בתי הספר שהתנהלותם הכספית גירעונית ואינה מתנהלת מול יעדי התקציב שתוכנן.
5. התכנון התקציבי השנתי צריך להיות נר לרגלי המנהלות ולהוות את המסגרת התקציבית המאושרת שבה פועל בית הספר. לאחר אישור התקציב, כול שינוי ואי-עמידה ביעדיו יחייב את המנהלים לקבל את אישורו של חשב אגף החינוך. מנהל בית ספר שיחרוג מתקציבו ולא יעמוד ביעדי התקציב המאושר יוזמן לבירור ויידרש לתת הסברים לסמנכ"ל קהילה ולגזבר העירייה.

6. אגף החינוך יפקח וימריץ את בתי הספר לפעול להגברת אחוז הגבייה מההורים ונקיטת פעולות כנגד הורים "סרבני תשלום" בהתאם להחלטות שסוכמו אצל סמנכ"ל קהילה בתיאום עם היועצת המשפטית.
7. לקראת שנת הלימודים תשע"ג תבחן העירייה בחיוב אפשרות להגדיל את הקצבותיה לבתי הספר התיכוניים לצורכי ביצוע הפעולות המנהלתיות, וזאת במטרה להקטין/לבטל את הגירעון בסעיף תקציבי זה, ולמנוע שימוש בכספי הורים לביצוע פעילויות מנהלתיות בבית הספר.
8. יש לעודד את בתי הספר לפעול להגדלת מקורות הכנסותיהם העצמיות באמצעות שימוש בנכסי בית הספר ולהשכרתם לשימוש לגורמי חוץ, וזאת על פי הכללים שנקבעו בסיכום לישיבה שנערכה אצל סמנכ"ל קהילה.
9. חשב אגף החינוך יפעל להכנתו של נוהל מסודר לניהול הכספים בבתי הספר היסודיים שעברו לניהול עצמי.

**תשובות ראש העירייה לדוח המבקר בנושא:**

## חוסר בכספים

1. בדוח הביקורת הוצגו 2 מקרים של חוסר/אובדן כספים בסכומי כסף קטנים במחלקת הקליטה ובקופת העירייה. נושאים אלו נבדקו לעומקם, הוסקו המסקנות, נערכו דיונים בראשות גזבר העירייה וניתנו ההנחיות המתאימות להסדרת הליקויים שנמצאו בבדיקת האירועים הנ"ל.
2. כפי שמציין המבקר, חלה ירידה משמעותית בהיקף האירועים של חוסר/גניבת כספים המתרחשים במוקדי גביית הכספים הרבים של העירייה, והדבר מצביע על תהליך מסודר של הפעילות במוקדי גבייה אלו והפקת לקחים מאירועים שהתרחשו בעבר.
3. העירייה תמשיך ותיתן תשומת לב רבה בפיקוח ובקרה על הפעילות במוקדי גביית הכספים ועל התנהלות מסודרת על פי הנהלים שהעירייה קבעה בנושאים הללו, וזאת בכדי שאירועים שכאלו לא יחזרו על עצמם.
4. בקופת העירייה תותקן מצלמה שתצלם דרך קבע את כול פעילות גביית הכספים המתנהלת אצלה.

**תשובות ראש העירייה לדוח המבקר בנושא:**

**ביקורות מעקב אחר תיקון הליקויים**

1. ביקורות המעקב שמקיים מבקר העירייה מספקות לעירייה "תמונת מצב" סדירה לגבי אופן תיקון הליקויים, והסדרת דפוסי העבודה באותן המחלקות שבוצעה בהן ביקורת בשנים עברו.
2. על פי דוחות ביקורות המבקר מתקבלת תמונת מצב מעודדת המעידה על תהליך מסודר ושיטתי המתקיים בעירייה להסדרת הליקויים, שהביא לכך שבמרבית הנושאים שעליהם הצביעה הביקורת בצורך להסדרתם התקיימה פעילות מבורכת ומתקנת שהביאה להסדרת תהליכי העבודה שנדרשו לתיקון.
3. מנכ"ל העירייה, הסמנכ"לים ומנהלי המחלקות יפעלו לתקן ולהסדיר את אותם הנושאים שטרם הוסדרו עד היום והוצגו בטבלאות מעקב הביקורת שערך המבקר.