

מבקר העירייה דוח שנתי
מס' 23 2016/2017
ה' ניסן ה'תשע"ז 1 באפריל 2017
טל: 09-7759620 פקס: 09-7759600

תמיד מחוברים:
www.hod-hasharon.muni.il



מוקד עירוני 108 - לשירותכם 24 שעות ביממה
דרך רמתיים 39 ת.ד. 4 הוד השרון 45100
טלפון. 09-7759595 | פקס. 09-7759511

תוכן עניינים

1-4.....	מכתב לראש העיר
5-15.....	הבסיס החוקי לעבודת מבקר העירייה
16-61.....	ביקורת מינהלית במחלקת התחבורה
62-121.....	נספחים
122-131.....	התייחסות הגוף המבוקר
132-152.....	ביקורת בנושא פרוייקט הטאבלטים
153-172.....	נספחים
173-201.....	התייחסות הגוף המבוקר
202-209.....	חומר רקע שהתקבל מסגן ומ"מ ראש העירייה
210-256.....	ביקורת במחלקת תברואה וחזות העיר
257-285.....	נספחים
286-288.....	התייחסות הגוף המבוקר

**מסמך זה מכיל ממצאי ביקורת של מבקר
העירייה. פרסום, מלא או חלקי, לפני
המועד שנקבע להגשתו למועצת העיר, ללא
נטילת רשות מטעם מבקר העירייה אסור
עפ"י סעיף 170 ג' (ו) לפקודת העיריות,
והמפרסם דינו מאסר שנה לפי סעיף 334 א'
לפקודת העיריות.**

לישכת המבקר

2 אפריל 2017
 ו' בניסן תשע"ז
 מספרינו: 1-17-8
 טלפון: 09-7759620
 פקס: 09-7759600
 עותק מס' _____
 מתוך _____ עותקים

לכבוד
 מר חי אדיב
ראש העירייה

אדון נכבד,

הנדון: דוח מבקר העירייה מס' 23 לשנים 2016/17

1. בהתאם להוראות סעיף 170 (א) לפקודת העיריות (דין וחשבון מבקר העירייה) תשל"ד - 1974, הנני מתכבד להגיש לך בזה את הדוח, על הביקורות שערכתי. דוח זה מתייחס לשנת הכספים 2016 וכולל ריכוז של ממצאי ביקורות שערכתי, במהלך השנה.
2. פעולתה של העירייה הינה רחבת היקף ובאה לידי ביטוי במגוון גדול של תחומים. מעצם טבעה, מתמקדת הביקורת מידי שנה רק בחלק מתוך כלל הפעילויות, בהן עוסקת העירייה. כמו כן, אין הביקורת מציגה תמונה כוללת ואין משתקפים בה בדרך כלל ההישגים בתחומים השונים, על אף שישנם ודאי גם הישגים לא מבוטלים.
3. הפיתוח המואץ של העיר באזורים שונים ובמקביל העליה המתמדת ברמת הציפיות של התושבים, לקבלת שירותים טובים יותר ובאיכות גבוהה יותר, מחייבים את העירייה לביצוע שינויים תמדיים, באופן ההתארגנות של המערכות העירוניות ולהשקעת משאבים רבים יותר.
חשוב שיחידות העירייה יגבירו את התיאום ביניהן, על מנת להגביר את היעילות בעבודת העירייה.
חשוב שהנהלת העירייה והיחידות השונות, יגבירו את הפיקוח ככלל, על ביצוע העבודות לרווחת התושבים ועל תיקון הליקויים של הביקורות השונות, על מנת למנוע תופעה שחוזרת על עצמה לצערי בשנים האחרונות, של ליקויים חוזרים ונשנים.

חשוב להגביר את המעורבות של הנהלת העירייה בהתנהלות האגפים, ע"מ **לשפר את הטיפול ואת המוטיבציה של העובדים**.

חשוב וראוי ביותר, לסכם בתקופה הקרובה את המבנה האירגוני הנדרש לעירייה וממנו לגזור את היקף העובדים הנדרש, תוך ביצוע פעולות התייעלות, בכל תחומי העשייה של העירייה.

4. יצויין שהביקורת הינה כלי ניהול חשוב, המסייע לאירגון ביצירת מינהל תקין ויעיל, בניהול התקציב, בשמירה על הרכוש העירוני ובמתן השירותים לציבור, וכל זאת עפ"י החוקים, התקנות והנהלים המחייבים.

5. על עובדי העירייה לבצע את עבודתם בחריצות וביעילות, על הנהלת העירייה לנהל את ענייני העיר, על פי תוכנית עבודה, המגובה בתוכנית תקציבית אמיתית, אשר יהיו בה סדרי עדיפויות רצויים וכאמור ללא חריגה מהתקציב.
חשוב שהציבור יתרשם שעבודת הנבחרים, ההנהלה והעובדים נעשית ביושר, בהגינות, בשיוויון וטוהר מידות.

6. **הדוח הנוכחי מתייחס לנושאים הבאים:**

- א. ביקורת בנושא פעילות וטיפול מח' תברואה וחזות העיר, בכל הנוגע להפעלת החברות הקבלניות.
- ב. ביקורת מינהלית במחלקת התחבורה.
- ג. ביקורת בנושא פרויקט הטאבלטים.
- ד. ביקורת בנושא אכיפת חוקי העזר בתחום הפיקוח העירוני, החניה והוטרינריה. (הדוח יופץ בנפרד במועד מאוחר יותר)

7. אדוני ראש העירייה, עפ"י החוק, דוח זה מחייב את התייחסותך והערותיך, לא יאוחר מ- 3 חודשים מהיום בו הונח על שולחן דהיינו, **לא יאוחר מה- 1 יולי 2017**, כמו כן, במועד זה עליך להמציא לכל חברי המועצה העתק מהדוח בצירוף הערותיך.

הוועדה לענייני ביקורת מתפקידה לדון בדוח ובהערותיך ולהגיש למועצת העירייה, את סיכומיה והצעותיה, תוך חודשיים מהיום בו נמסרו לה הערותיך, דהיינו, **לא יאוחר מה- 31 אוג' 2017**.

היה והערותיך על הדוח לא יוגשו עד תום התקופה האמורה (2.7.17), תדון הוועדה בדוח המבקר ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה עד תום חמישה חודשים, ממועד המצאתו ע"י מבקר העירייה, לוועדה.

תוך חודשיים נוספים מן היום שהגישה הוועדה את סיכומיה והצעותיה, תקיים המועצה דיון מיוחד בהם ובדוח המבקר ותחליט בדבר אישור הסיכומים או ההצעות כאמור, **דהיינו לא יאוחר מה- 31 אוק' 2017**.

לא הגישה הוועדה את סיכומיה והצעותיה לחברי המועצה עד תום התקופה כאמור בסעיף קטן (ד) בפקודת העיריות, או לא המציא ראש העירייה לכל חברי המועצה העתק מהדוח בצירוף הערותיו, ימציא המבקר עותק הדוח לכל חברי המועצה והמועצה תדון בדוח והמלצותיו, לא יאוחר משבעה חודשים, ממועד הגשתו לראש העירייה דהיינו, לא יאוחר מה- 1 נוב' 2017.

8. אימוץ ההמלצות של הביקורת וישומן, עשויים להמשיך ולקדם את העירייה להתייעלות המנהל העירוני וכתוצאה מכך, לשיפור השירות לאזרח, שכה חיוני בתקופה זו ולחיסכון בהוצאות.

בברכה,

מוטי פרוינד
מבקר העירייה
והממונה על תלונות הציבור

עותק: חברי הוועדה לענייני ביקורת

**הבסיס החוקי לביקורת
העירייה
מתוך פקודת העיריות
(נוסח חדש),
חוק מבקר המדינה,
בנוגע לביקורת
ברשויות המקומיות,
נהלים הקשורים למנהל האגף
לביקורת
והממונה על החשבונות,
במשרד הפנים**

הבסיס החוקי לעבודת מבקר העירייה

מתוך פקודת העיריות (נוסח חדש) * התשס"ב - 2002

הועדה לענייני ביקורת

סעיף 149 ג' הועדה לענייני ביקורת (תיקון: תשל"ט, תש"ן, תשנ"ח, תשס"ב)

(א) המועצה תבחר מבין חבריה ועדה לענייני ביקורת שתפקידה לדון בכל דו"ח של מבקר המדינה ושל נציב תלונות הציבור על הביקורת בעירייה, בכל דו"ח של משרד הפנים על העירייה ובכל דו"ח של מבקר העירייה, ולעקוב אחרי תיקון הליקויים שהעלתה הביקורת, והיא רשאית לדון בכל דו"ח ביקורת אחר על העירייה שהוגש לפי דין; הועדה תגיש למועצה את סיכומיה והצעותיה.

(ב) מספר חברי הועדה לא יעלה על שבעה; הרכב הועדה יהיה תואם, ככל שניתן, את ההרכב סיעתי של המועצה; ראש העירייה, סגניו וחברי ועדת ההנהלה לא יהיו חברים בוועדה לענייני ביקורת.

(ג) (1) יושב ראש הועדה לענייני ביקורת יהיה, בכפוף להוראות פסקה (2), מהאופוזיציה ולא יכהן כדירקטור בהנהלת גוף עירוני מבוקר; לעניין סעיף זה יראו את יושב ראש הועדה לענייני ביקורת כשייך לאופוזיציה אם התקיימו בסיעתו, בין היתר, לפחות כל אלה:

(א) סיעתו שונה מסיעתו של ראש העירייה;

(ב) לסיעתו אין ייצוג בוועדת ההנהלה;

(ג) מסיעתו לא מונו סגנים לראש העירייה;

(ד) סיעתו אינה קשורה בהסכם המתייחס לכהונת ראש העירייה או לניהול העירייה.

(2) היו הסיעות כולן מיוצגות בוועדת ההנהלה או ישנה במועצה סיעה אחת בלבד, יהיה יושב ראש הועדה לענייני ביקורת מי שהתקיימו בו לפחות כל אלה:

(א) הוא אינו חבר בוועדת ההנהלה;

(ב) הוא אינו מכהן כיושב ראש ועדת הכספים או המכרזים;

(ג) הוא אינו מכהן כדירקטור בגוף עירוני מבוקר;

(ד) סיעתו שונה מסיעתו של ראש העירייה אם יש במועצה יותר מסיעה אחת.

מינוי המבקר (תיקון: תשל"א, תשל"ט, תש"ן, תשנ"ה, תשס"ב)

סעיף 167

מנוי פקידים (תיקון: תשל"א, תשל"ט, תש"ן, תשנ"ה, תשס"ב)

- (ב) המועצה, בהחלטה ברוב חבריה, תמנה לעירייה מבקר במשרה מלאה.
- (ג) לא ימונה ולא יכהן אדם כמבקר עירייה אלא אם כן נתקיימו בו אלה:
- (1) הוא יחיד;
 - (2) הוא תושב ישראל;
 - (3) הוא לא הורשע בעבירה שיש עמה קלון;
 - (4) הוא בעל תואר אקדמי מאת מוסד להשכלה גבוהה בישראל או מוסד להשכלה גבוהה בחוץ-לארץ שהכיר בו, לעניין זה, מוסד להשכלה גבוהה בישראל, או שהוא עורך דין או רואה חשבון.
 - (5) הוא רכש ניסיון במשך שנתיים בעבודת ביקורת.
 - (6) הוא אינו חבר בהנהלה פעילה של מפלגה או בהנהלה פעילה או בגוף דומה אחר של רשימת מועמדים שהתמודדה בבחירות לרשות המקומית.

- (ג) מי שכיהן כחבר מועצה לא ימונה ולא יכהן כמבקר עירייה בשום עירייה אלא אם כן עברו עשר שנים מתום כהונתו כחבר מועצה.
- (ג2) מי שהיה מועמד בבחירות למועצת העירייה, לא יכהן כמבקר אותה עירייה למשך כל תקופת כהונתה של אותה מועצה שאליה היה מועמד.
- (ד) על אף הוראות סעיף קטן (ג), רשאי הממונה על המחוז לאשר מינויו של אדם אשר לא נתמלא בו אחד מן התנאים המנויים בפסקאות (4) ו (5) לסעיף קטן (ג), כמבקר העירייה, אם הוא רכש ניסיון במשך עשר שנים בעבודת ביקורת בגוף ציבורי כמשמעו בחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב - 1992.

סעיף 167א'

מועצה שלא מינתה מבקר (תיקון: תשנ"ה)

- (א) ראה הממונה כי המועצה אינה ממנה מבקר, רשאי הוא לדרוש ממנה בצו כי תמנה מבקר כאמור בסעיף 167 תוך הזמן הנקוב בצו.
- (ב) לא מילאה המועצה אחרי הצו תוך הזמן האמור, רשאי הממונה למנות מבקר לעירייה ולקבוע את שכרו.

סעיף 168

משכורת (תיקון: תשל"ט)

אנשים שנתמנו כאמור בסעיף 167 יקבלו את המשכורת שתקבע המועצה.

דרכי מינוי עובדים אחרים וכשירות עובדי ביקורת (תיקון תשס"ב)

סעיף 170

דרכי מינוי עובדים אחרים וכשירות עובדי ביקורת.

- (א) ראש העירייה רשאי למנות לעירייה עובדים שלא הוזכרו בסעיף 167 למשרות שיש עליהן הקצבה בתקציב המאושר.
- (ב) לא יתמנה אדם לעובד עירייה לפי סעיף קטן (א) אלא לאחר שראש העירייה או מי שהוא הסמיך לכך הכריז על המשרה בפומבי על פי כללים לפי סעיף קטן (ג).
- (ג) השר, באישור ועדת הפנים ואיכות הסביבה של הכנסת, יקבע בתקנות כללים בדבר דרכי מכרז ופרטיו, אם בדרך כלל ואם לסוגי משרות, ורשאי הוא בתקנות כאמור לקבוע משרות וסוגי משרות שעליהן לא תחול, בתנאים שיקבע, חובת מכרז.
- (ד) לא תחול חובת מכרז לפי סעיף קטן (ב) על משרות שלהן מתקבל אדם באמצעות לשכת תעסוקה לפי חוק שירות התעסוקה, התשי"ט - 1959.
- (ה) ראש העירייה, בהסכמת מבקר העירייה, ימנה עובדים ללשכת מבקר העירייה בהתאם לתקנים שיקבע שר הפנים בתקנות ועל פי האמור בהוראות סעיפים קטנים (א) עד (ד). התקנים על פי סעיפים קטנים אלו ייקבעו בידי שר הפנים בהתחשב במספר התושבים ובגודל תקציבה השנתי של העירייה.
- (ה1) לא ימונה עובד ולא יכהן אדם כעובד ביקורת בלשכת מבקר העירייה אלא אם כן התקיימו בו הוראות סעיפים 167(ג) עד (4).
- (ה2) על אף הוראות סעיף קטן (ה1) רשאי ראש העירייה, בהסכמת מבקר העירייה, לאשר מינויו של אדם אשר לא נתמלאו בו התנאים האמורים בסעיף 167(ג) (4) אם רכש ניסיון במשך שבע שנים בעבודת ביקורת בגוף ציבורי כמשמעו בחוק הביקורת הפנימית התשי"ב - 1992.
- (ו) עובדי לשכת מבקר העירייה דינם כשאר עובדי העירייה, ואולם הם יקבלו הוראות מקצועיות ממבקר העירייה בלבד.
- (ז) לא יופסק שירותו של עובד אצל מבקר העירייה, שלא בהסכמתו של מבקר העירייה, אלא בכפוף להוראות סעיף 171א(1).

תפקידי המבקר (תיקון: תשל"א, תשל"ט, תש"ן, תשנ"ה)

סעיף 170 א'

תפקידי המבקר (תיקון תשל"א, תשל"ט, תש"ן)

- (א) ואלה תפקידי המבקר:
- (1) לבדוק אם פעולות העירייה, לרבות פעולות לפי חוק התכנון והבניה, התשכ"ה - 1965, נעשו כדין, בידי המוסמך לעשותם, תוך שמירת טוהר המידות ועקרונות היעילות והחסכון;
 - (2) לבדוק את פעולות עובדי העירייה;
 - (3) לבקר את הנהלת חשבונות העירייה ולבדוק אם דרכי החזקת כספי העירייה ושמירת רכושה והחזקתו מניחות את הדעת.
 - (4) לבדוק אם סדרי הביתן והוראות הנוהל הנהוגים בעירייה מבטיחים קיום הוראות כל דין, טוהר המידות ועקרונות היעילות והחסכון;

- (ב) הביקורת לפי סעיף קטן (א) תיעשה גם לגבי המועצה הדתית שבתחום העירייה וכן לגבי כל תאגיד, מפעל, מוסד, קרן או גוף אשר העירייה משתתפת בתקציבם השנתי ביותר מעשירית לגבי אותה שנת תקציב, או משתתפת במינוי הנהלתם. למי שעומד לביקורת לפי סעיף קטן זה ייקרא "גוף עירוני מבוקר";
- (ג) כפוף לאמור בסעיף קטן (א), יקבע המבקר את תכנית עבודתו השנתית, את נושאי הביקורת בתקופה פלונית ואת היקף הביקורת -
- (1) על פי שיקול דעתו של המבקר;
 - (2) על פי דרישת ראש העירייה לבקר עניין פלוני;
 - (3) על פי דרישת הועדה לענייני ביקורת ובלבד שמספר הנושאים לביקורת לא יעלה על שני נושאים לשנת עבודה.
- (ד) המבקר יקבע על פי שיקול דעתו את הדרכים לביצוע ביקורתו.
- (ה) מבקר העירייה יכין ויגיש לראש העירייה מדי שנה הצעת תקציב שנתי ללשכתו, לרבות הצעת תקן, במסגרת הכנת התקציב לפי הפקודה. היקף הצעת התקציב לא יפחת משיעור קבוע באחוזים מהתקציב השנתי של העירייה, כפי שיקבע השר בהתאם במספר התושבים בתחומה של העירייה ובגודל תקציבה השנתי.
- (ו) ועדת הכספים והמועצה ידונו בהצעות התקציב והתקן של לשכת מבקר העירייה, כפי שהגיש אותן מבקר העירייה, במסגרת דיוניהן בהצעת התקציב השנתי.

המצאת מסמכים ומסירת מידע (תיקון: תש"ן)

סעיף 170 ב' המצאת מסמכים ומסירת מידע (תיקון: תש"ן)

- (א) ראש העירייה וסגניו, חברי המועצה, עובדי העירייה, ראש המועצה הדתית וסגניו, חברי המועצה הדתית, עובדי המועצה הדתית וחברים ועובדים של כל גוף עירוני מבוקר, ימציאו למבקר העירייה, על פי דרישתו, כל מסמך שברשותם אשר לדעת מבקר העירייה דרוש לצורכי הביקורת ויתנו למבקר העירייה כל מידע או הסבר שיבקש, בתוך התקופה הקבועה בדרישה ובאופן הקבוע בה.
- (ב) למבקר העירייה או עובד שהוא הסמך לכך תהיה גישה, לצורך ביצוע תפקידו, לכל מאגר מידע רגיל או ממוחשב, לכל בסיס נתונים ולכל תוכנת עיבוד נתונים אוטומטי של העירייה או של המשרתים את העירייה או של גוף עירוני מבוקר.
- (ג) לגבי מידע החסוי על פי דין, יחולו על מבקר העירייה ועל עובדים מטעמו המגבלות הקבועות בחוק או לפיו לגבי המורשים לטפל באותו מידע.
- (ד) עובדו של מבקר העירייה שאינו עובד העירייה, יחולו עליו, לעניין עבודתו האמורה, כל איסור והגבלה החלים על עובד הציבור שהוא עובד מבקר העירייה.
- (ה) לצורך ביצוע תפקידו יוזמן מבקר העירייה ויהיה רשאי להיות נוכח בכל ישיבה של מועצת העירייה או כל ועדה מועדונית או כל ועדה מועדונית של גוף עירוני מבוקר; בישיבה שאינה סגורה רשאי הוא להיות נוכח אף על ידי עובד מעובדיו.

דו"ח המבקר (תיקון: תשל"ט, תש"ן)

- סעיף 170 ג' (א) המבקר יגיש לראש העירייה דו"ח על ממצאי הביקורת שערך; הדו"ח יוגש אחת לשנה, לא יאוחר מ- 1 באפריל של השנה שלאחר השנה שלגביה הוגש הדו"ח; בדו"ח יסכם המבקר את פעולותיו, יפרט את הליקויים שמצא וימליץ על תיקון הליקויים ומניעת הישנותם בעתיד; בעת הגשת הדו"ח לפי סעיף קטן זה, ימציא המבקר העתק ממנו לוועדה לענייני ביקורת; אין בהוראות סעיף קטן זה כדי לפגוע בהוראות סעיפים 21א' ו- 21ב' לחוק מבקר המדינה התשי"ח - 1958 (נוסח משולב).
- (ב) בנוסף לאמור בסעיף קטן (א) ראשי המבקר להגיש לראש העירייה ולוועדה לענייני ביקורת דו"ח על ממצאי ביקורת שערך בכל עת שיראה לו או כאשר ראש העירייה או הוועדה לענייני ביקורת דרשו ממנו לעשות כן.
- (ג) תוך שלושה חודשים מיום קבלת דו"ח המבקר, יגיש ראש העירייה לוועדה לענייני ביקורת את הערותיו על הדו"ח וימציא לכל חברי המועצה העתק מהדו"ח בצירוף הערותיו.
- (ד) הוועדה לענייני ביקורת תדון בדו"ח המבקר ובהערות ראש העירייה עליו ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה תוך חודשיים מיום שנמסרו לה הערות ראש העירייה כאמור בסעיף קטן (ג); לא הגיש ראש העירייה את הערותיו על הדו"ח עד תום התקופה האמורה, תדון הוועדה בדו"ח המבקר ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה עד תום חמישה חודשים ממועד המצאתו על ידי מבקר העירייה לוועדה. בטרם תשלם הוועדה את סיכומיה והצעותיה רשאית היא, אם ראתה צורך בכך, לזמן לדיוניה נושאי משרה של העירייה או של גוף עירוני מבוקר כדי לאפשר להם להגיב על הדו"ח.
- (ה) (1) תוך חודשיים מן היום שהגישה הוועדה את סיכומיה והצעותיה, תקיים המועצה דיון מיוחד בהם ובדו"ח המבקר ותחליט בדבר אישור הסיכומים או ההצעות כאמור.
- (2) לא הגישה הוועדה את סיכומיה והצעותיה לחברי המועצה עד תום התקופה כאמור בסעיף קטן (ד), או לא המציא ראש העירייה לכל חברי המועצה העתק מהדו"ח בצירוף הערותיו, ימציא המבקר עותק דו"ח לכל חברי המועצה והמועצה תדון בדו"ח ובהמלצותיו לא יאוחר משבעה חודשים ממועד הגשתו לראש העירייה.
- (ו) לא יפרסם אדם דו"ח מן האמורים בסעיף זה או חלק ממנו או תוכנו, לפני שחלף המועד שנקבע להגשתו למועצה, ולא יפרסם ממצא ביקורת של מבקר העירייה, ואולם מבקר העירייה או ראש העירייה רשאי, באישור הוועדה, להתיר פרסום כאמור.
- (ז) היה למבקר העירייה יסוד להניח שראש העירייה או היועץ המשפטי של העירייה הוא צד לעשיית עבירה לפי הוראות פרק ה' סימן ב' לחוק העונשין התשל"ו - 1997, יעביר המבקר את העניין במישרין לידיעת מבקר המדינה.
- סעיף 170 ג' 1 דו"חות המבקר, חוות דעת או כל מסמך אחר שהוציא או שהכין מבקר העירייה במילוי תפקידו, לא יישמשו ראיה בכל הליך משפטי, אך לא יהיו פסולים בשל כך לשמש ראיה בהליך משמעותי.

סעיף 170 ג' 1 א. צוות לתיקון ליקויים (תיקון: תשס"ה)

- (א) בסעיף זה, "הצוות" - עובדי העירייה החברים בצוות לתיקון ליקויים, שמונה לפי סעיף 21 א' (ב) לחוק מבקר המדינה, התשי"ח - 1958 [נוסח משולב] (בסעיף זה - **חוק מבקר המדינה**).
- (ב) הצוות ידון בדרכים ובמועדים לתיקון ליקויים שנמצאו בדוח שהגיש מבקר העירייה ושנדון ע"י המועצה לפי סעיף 170 ג'(ה) (1) או (2), לפי העניין, ובדרכים למניעת הישנותם של ליקויים בעתיד.
- (ג) הצוות יגיש את המלצותיו לראש העירייה בתוך שלושה חודשים מיום שדוח מבקר העירייה נדון על ידי המועצה, וידווח לוועדה לענייני ביקורת על יישום המלצותיו אחת לשלושה חודשים.
- (ד) ראש העירייה רשאי לדחות את תיקונו של ליקוי מסוים, ובלבד שינמק דחיה זו לפני מבקר העירייה והוועדה לענייני ביקורת, בכתב, לא יאוחר משלושה חודשים לאחר שהוגשו לו המלצות הצוות.
- (ה) אין בהוראות סעיף זה כדי לגרוע מהוראות סעיפים 21 א' ו- 21 ב' לחוק מבקר המדינה.

פיטורי עובדים בכירים (תיקון: תש"ן)

- סעיף 171 (ב) (1) לא יפוטר היועץ המשפטי לעירייה שהוא עובדה, אלא באישור המועצה ברוב של שני שלישים מחבריה, לאחר שניתנה הודעה כדין לכל חברי המועצה שדבר הפיטורים יידון באותה ישיבה.
- (2) לא יפוטר מבקר העירייה שהוא עובדה, אלא באישור המועצה ברוב של שלושה רבעים מחבריה, לאחר שניתנה הודעה כדין לכל חברי המועצה שדבר הפיטורים יידון באותה ישיבה.
- (ג) לא תתקבל במועצה החלטה לפיטוריו של מבקר העירייה או היועץ המשפטי לעירייה, אלא לאחר שניתנה להם זכות לשאת לפני המועצה את דברם בעניין הפיטורים.
- (ד) הוראות סעיפים קטנים (ב) ו' (ג) יחולו, בשינויים המחויבים, גם על השעיית מבקר העירייה או היועץ המשפטי לעירייה.
- (ה) האמור בסעיף זה אינו בא לגרוע מסמכותו של בית דין למשמעת לפי חוק הרשויות המקומיות (משמעת) תשל"ח - 1978, לפסוק בדבר פיטוריו של עובד עירייה שסעיף זה דן בו, בשל עבירת משמעת כמשמעותה בחוק האמור.

פרסום דו"ח ביקורת או ממצא ביקורת (תיקון: תש"ן)

- סעיף 334 א' המפרסם דו"ח או חלקו או תכנו או ממצא ביקורת, ומפר בכך את סעיף 170 ג' (ו) או תנאי בהיתר שניתן לו לפי הסעיף האמור, דינו - מאסר שנה.

תקנות (תיקון: תש"ן)

- סעיף 347 השר רשאי להתקין תקנות בכל עניין הנוגע לביצועה של הפקודה. תקנות כאמור לעניין פעולתו של מבקר העירייה או לעניין הטיפול בדו"ח שהוא מגיש טעונות אישור הוועדה לענייני ביקורת המדינה של הכנסת.

1.4 מבקר העירייה

תקנות העיריות (דין וחשבון מבקר העירייה) תשל"ד - 1974

בתוקף סמכותי לפי סעיף 347 לפקודת העיריות, אני מתקין תקנות אלה:

2. תוכן דין וחשבון -
בדין וחשבון יסכם המבקר את פעולותיו בשטח הביקורת ויפרט בו את הליקויים.
3. המלצות -
המבקר יביא בדין וחשבון את המלצותיו לתיקון הליקויים ולמניעתם בעתיד.
4. רשימת מעקב -
הדין וחשבון יפרט את המעקב אחרי התיקון של ממצאי הביקורת בדינים וחשבוניות קודמים ושל ממצאי הביקורת של מבקר המדינה בנושאים שהם בתחום סמכויותיו של מבקר העירייה, והוא יציין אם הליקוי שעליו הצביעו תוקן.
5. תחילה -
תחילתן של תקנות אלה ביום השלושים לאחר פרסומן.

מבקר המדינה

כפיפותה של העירייה לביקורתו של מבקר המדינה נקבעה בסעיף 9 (4) לחוק מבקר המדינה ובהתאם חייבת העירייה כלפי מבקר המדינה את כל החובות החלות על גופים אחרים המבוקרים על ידיו.

בד בבד חלה ביקורתו של מבקר המדינה גם על כל הגופים האחרים הכפופים לביקורתו של מבקר העירייה עפ"י הוראות סעיף 170 א (ב) לפקודת העיריות.

לפי סמכותו זו מינה מבקר המדינה מבקרים המבצעים מטעמו, עפ"י שיקול דעתו פעולות ביקורת קבועות ברשויות המקומיות לרבות בעיריית הוד-השרון.

אם במהלך הביקורת התגלו ליקויים שלא הוסברו, פגיעות בחוק, בעקרונות החיסכון והיעילות או בטוהר המידות, ימסור מבקר המדינה את ממצאיו ודרישותיו לתיקון הליקויים.

עפ"י הוראות סעיף 20 (א) לחוק מבקר המדינה יכין המבקר דין וחשבון על תוצאות ביקורתו, הדוח יומצא לראש העירייה בצרף העתקים לכל חברי המועצה וכן ישלח העתק הדוח גם לשרי האוצר והפנים ולועדה לביקורת המדינה של הכנסת.

ועדת הכנסת תדון בדוח זה כפי שהיא דנה בדוחות האחרים של המבקר.

דיוניה של ועדת הכנסת אינם פוגעים בזכותה ואינם מפחיתים מחובתה של ועדת הביקורת של העירייה, עפ"י הוראות סעיף 149 ג' לפקודת העיריות.

"לדון בכל דוח של מבקר המדינה על פעולות העיריות".

מבקר העירייה יערוך רשימת מעקב אחרי תיקון ממצאי הביקורת של מבקר המדינה, כאמור בתקנות העיריות – דין וחשבון מבקר העירייה (התשל"ד 3-1974) רשימת מעקב.

מנהל האגף לביקורת והממונה על החשבונות

כפיפותה של העירייה למבקר משרד הפנים מעוגנת בפקודת העיריות (נוסח חדש) ובחוק יסודות התקציב התשמ"ה - 1985.
להלן מפורטות סמכויות פיקוח, שהוקנו למשרד הפנים על פעולותיה של הרשות המקומית:

1. ארגון מועצת הרשות המקומית ודרך פעולתה.

2. עובדי הרשות המקומית.

3. נכסי הרשות המקומית.

4. חוזים ומכרזים.

5. תקציב הרשות המקומית.

6. כספים, חשבונות וביקורת.

7. ארנונה כללית.

8. חוקי עזר.

9. חוקי יסודות התקציב.

משרד הפנים ממנה מעת לעת מבקרים המבצעים מטעמו, עפ"י שיקול דעתו, פעולות ביקורת ברשות המקומית, לרבות בעיריית הוד-השרון.
תפקידיו של רואה החשבון לעיריות, מוגדרים בפקודת העיריות כמפורט:

א. לבקר את חשבונות הרשות המקומית ולאשר אותם בכתב.

ב. להגיש לשר הפנים ולממונה על המחוז את החשבונות המאושרים כנ"ל, ביחד עם הדין והחשבון שלו עליהם. בדין וחשבון זה יציין את ההוצאות הבלתי חוקיות שהוציאה הרשות המקומית וכל חריגה אחרת מהוראות החוק, הצווים וההוראות של שר הפנים בכל ענייני הכספים וענייני החשבונות.

לרואה החשבון של העיריות תפקיד נוסף בנושא הכנת התקציבים של הרשות המקומית, עפ"י התקנות של הרשויות המקומיות (הכנת תקציבים) תשל"א 1971. רואה החשבון לעיריות קבע שפעולות הביקורת של המבקר שמונה מטעמו יתרכזו בדרך כלל בבדיקת הניהול של המערכת החשבונאית והדיווח הכספי של הרשות המבוקרת.
סדרי המבדק הפנימי וכן בבדיקת נושאים ספציפיים אחרים כפי שיקבע מידי פעם לפעם לגבי רשות מקומית פלונית.

להלן תפקידי המבקר :

- א. לבדוק לאור ההוראות של החוקים, התקנות וההנחיות, את החשבונות התקציביים חשבון העודף, הגירעון, חשבונות האקטיב והפסיב וחשבונות העזר האל-תקציביים.
 - ב. לפרט את הממצאים ולציין את המסקנות הן מהצד החוקי והן מהצד החשבונאי.
 - ג. לערוך דין וחשבון כספי על סמך ההוראות בחוק, בתקנות ובהנחיות ובהתאם לכללי המקצוע המקובלים ולאור ממצאי הביקורת האמורים לעיל.
 - ד. לצרף לדין וחשבון הכספי ביאורים כמתחייב מתוצאות הביקורת.
 - ה. לבדוק את הנהלים והמבדק הפנימי הקיימים במערכת החשבונאית, ולציין את הממצאים ולהציע תיקונים ושיפורים המתחייבים מממצאי הביקורת.
- המבקר יכין דוח על תוצאות ביקורתו, הדוח יומצא לראש העיר וכן ישלח העתק הדוח למשרד הפנים, ועדת הביקורת ברשות תדון בדוח מבקר משרד הפנים כאמור בסעיף 149 ג' (א) בפקודת העיריות.

ביקורת מינהלית במחלקת התחבורה

ביקורת מינהלית במחלקת התחבורה

1. מבוא

1.1. כללי

מחלקת התחבורה (להלן: "המחלקה"), כפופה לכאורה, פורמלית, לסגנית מהנדס העיר האחראית על נושא התשתיות והתחבורה באגף ההנדסה. כפיפות זו, הינה חלקית בלבד שכן יש נושאים (תמרורים, בטיחות בדרכים ועוד) שבהם המחלקה, לכאורה, בכפיפות ישירה להנהלת העירייה (ראש העיר / מנכ"לית העירייה). שירותי המחלקה ניתנים בעיקר ליחידות ארגוניות אחרות בעירייה ובהם בין היתר הנהלת מינהל ההנדסה, אגף תכנון, אגף תשתיות, רשות החניה, ראש העיר, אגף החינוך, מינהל הכספים ועוד. כמו כן למחלקה ממשקים ויחסי גומלין עם ארגונים חוץ עירוניים ובהם משרד התחבורה, הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים, משרד החינוך ועוד.

עיקרי הנושאים בהם ניתנים שירותי המחלקה (עפ"י מידע ממנהלת המחלקה) הינם:

(1) פרויקטים תחבורתיים.

(2) התנועה בעיר לסוגיה השונים.

(3) תחבורה ציבורית.

(4) בטיחות בדרכים ובכלל זה בטיחות הילד בדרכים.

(5) תמרור וסימון בעיר.

עד לפני כחצי שנה נכללו בשירותי המחלקה גם:

(6) נגישות.

(7) תחזוקת תמרורים וסימוני דרכים.

2 שירותים אחרונים אלו, הועברו לאחריות יחידות אחרות ברבעון הראשון של 2016.

▪ נגישות הועבר למינהל ההנדסה בכפיפות לסגנית מהנדס העיר.

▪ תחזוקת תמרורים הועבר לאגף שפ"ע באחריות יחידת נ.ש.ר הכפופה למנהל האגף.

שירותי התחבורה השונים, שהמחלקה אמורה לספק, אף שאינם ניתנים ישירות לתושב, מהווים יסוד חיוני (ולא יחיד) באיכות החיים ובאיכות הסביבה של תושבי העיר.

שירותי המחלקה הינם במהותם, ולכאורה, ב-5 מישורים עיקריים:

(1) זיהוי ואיתור צרכים בעיר בנושאי שירותי המחלקה.

(2) ריכוז של יוזמות לשיפור המצב התחבורתי בעיר, לרבות זרימת תנועה, וויסות תנועה, בטיחות בדרכים, שיפור דרכי גישה והקמת דרכי גישה חדשים, שיפור השימוש בתחבורה הציבורית.

(3) נתונים ומידע: קליטת נתונים ומידע הנוגעים לנושאי שירותי המחלקה, עריכתם והפצתם בעירייה ומחוץ לעירייה וזאת בנוגע ובהקשר לשירותי המחלקה.

(4) ריכוז מינהלתי של וועדת בטיחות בדרכים עירונית ושל וועדת תמרור עירונית.

(5) מינהלה ואדמיניסטרציה לרבות כתיבת נהלים, ריכוז מסמכים, דיוור וכו'.

1.2. תמצית הפרמטרים לשירותי המחלקה:

הביקורת ביקשה מהמחלקה נתונים לטבלה מרכזת של פרמטרים לשירותי המחלקה (כפי שניתן להבין מנתונים לביקורת). להלן הנתונים שהתקבלו:

טבלה 1

#	הנתון (בפועל)	יחידת ספירה	2016 01-) (06	2015	2014	2013	2012	הערות
1.	דרכים סלולות / כבישים	ק"מ						באחריות תשתיות
2.	מדרכות	ק"מ						
3.	מעגלי תנועה	יחידה						
4.	גשרי תחבורה ותנועה	מטר אורך						באחריות מע"צ
5.		יח'						
6.	תמרורים	יח'				כ-4,370 סקר תמרורים		עפ"י סקר תמרורים
7.	מקומות חנייה ציבוריים: חניונים ומפרצי חנייה	יח'				כ-3,000 סקר תמרורים		באחריות תשתיות
8.	רמזורים	צומת	9					קיימים מלפני 2012, חלקם באחריות מע"צ
9.	תחנות אוטובוס ¹	יח'	9	5	2	9	כ-105 סקר תמרורים	
10.	נסיעות אוטובוסים ליממה	ק"מ						תלוי קו, אחריות משרד התחבורה
11.	שבילי אופניים	ק"מ						באחריות תשתיות
12.	מעברי חצייה	יח'				כ-1,000 סקר תמרורים		

מסקנות הביקורת מתוך הטבלה דלעיל:

¹ להבנת הביקורת הנתונים לשנים 2013 עד 2016 מבטאים תוספת תחנות ואילו הנתון ל- 2012 מבטא כמות קיימת.

למרבית התמיהה אין בידי המחלקה את מרבית הנתונים, שהביקורת ביקשה, כפי שניתן לראות בטבלה 1 לעיל. הביקורת הניחה, באופן טבעי, כי מחלקה המציגה עצמה כאחראית ועוסקת בכל הנושאים המוצגים לעיל בטבלה, תוכל להמציא נתונים אלמנטריים הנוגעים לפעילותה. מה גם שהצגת המחלקה על פעילותה הרבה מאד, לכאורה, מלווה בשפע מסמכים וניירת על כ- 10 שנות פעילות. התברר כי מסמכים רבים אלו, אין בהם כדי לספק נתונים כאמור.

עפ"י הטבלה לעיל, מתוך 12 נושאי הליבה של התנועה והתחבורה בעיר, המחלקה אחראית, לכאורה, רק על נושא אחד: תמרורים.

מצד שני, המחלקה מכלילה בתיאור תחומי אחריותה **(כפי שיפורט בסעיף 2.3 להלן)** את כל 12 הנושאים הכלולים בטבלה.

קיימת לכאורה סתירה (תמוהה ומטרידה) בין הרשום בנתוני המחלקה ביחס לתחומי אחריותה, לבין העולה מהטבלה לעיל. קיימת גם סתירה מהותית תמוהה ומטרידה עם המוגדר כתחומי אחריות המחלקה באתר האינטרנט העירוני, כפי שיפורט להלן.

הביקורת כיוונה בבקשתה לקבל נתוני רקע חשובים לפעילות המחלקה בתחומי האחריות. כפי שהוצגו לביקורת. בפועל מסתבר כי המחלקה איננה מנהלת נתונים כמותיים ומידע מנותח ביחס לפעילותה ולגבי מידת ההתקדמות בכל הנושאים הכלולים בטבלה לעיל, זולת התקנות של תחנות אוטובוס.

מכאן שלכאורה אין קשר רלוונטי בין הנתונים הפוטנציאליים בטבלה לבין תחומי האחריות בפועל של המחלקה, או לחילופין שבעיריית הוד השרון אפשרית ולגיטימית ומתקבלת במשך שנים, פעילות מחלקה בנושאים כה אקוטיים, ללא כל קשר לנתונים כמותיים של הפעילות.

גם אם המחלקה עושה רבות בעיר לטובת נושא התנועה והתחבורה, אין הנתונים תומכים בכך. נדרשים נתונים כמותיים פרקטיים המיוחסים לציר הזמן ולמחלקה עצמה. (לא נתונים כוללים ל- 10 או חמש שנים המוצגים בבליטה אחת עם נתוני גורמים אחרים בעירייה ומחוצה לה – תשתיות, משרד התחבורה וכו'). בהיעדר נתונים כאלו, אין הביקורת יכולה להבין מה וכמה היא אותה עשייה רבה, לכאורה, המוצהרת בע"פ ובמסמכים כאלו ואחרים ע"י המחלקה. לפיכך הביקורת מטילה ספק בהלימה בהצהרות אלו לבין המציאות.

תגובות מנהלת המחלקה לטבלה 1 דלעיל:

פרמטרים לתחומי האחריות: עמ' 2-4:

מס' סד'	נושא	יחידת ספירה	2016 01-) (11)	2015	2014	2013	2012	התייחסות לממצאים
1-2	דרכים סלולות מדרכות	ק"מ						הגורם הביצועי הינו מח' תשתיות הכולל תוכניות פיתוח. נותוכן להקים מערכת ממחשבת ל"ניהול פרויקטים" משותפים.
3	מעגלי תנועה	יח'	1	-	-	2	4	
4-5	גשרי תחבורה ותנועה	יח' + מטר אורך						חב' נתיבי ישראל אחראית על הגשרים. במידה ונחוץ ביותר, המחלקה תשלח מכתב בעניין לחב' נתיבי ישראל לקבלת נתונים.
6	תמרורים	יח'						כ-4370 תמרורים עפ"י תוצאות סקר תמרורים בתאריך 1.1.2013 הוזנו לתמרורים בשכבת GIS. יש צורך להמשיך להטמיע את התמרורים. בועדת מכרזים הקרובה תועבר הצעת מחיר של חב' קומפלוט לאישור להמשך הזנת התמרורים.
7	מקומות חנייה ציבוריים חניונים ומפרכי חנייה	יח'	140	300	130	120	121	בפגישה עם מח' תשתיות התקבלו נתונים אולם לא על פי שנים. בעתיד כשתותקן מערכת ממוחשבת ל"ניהול

פרויקטים" או הזנת תמרורים בשכבת GIS יעודכן באופן שוטף.								
8	רמזורים	צומת						הרמזורים הותקנו עוד לפני שנת 1993
9	תחנות אוטובוס	יח'	9	5	2	9	105	כ-105 תחנות נמצאו בסקר תמרורים
10	נסיעות אוטובוסים ליממה	ק"מ						העירייה איננה עוסקת בתפעול האוטובוסים. האחריות למכרזים ותפעול של משרד התחבורה בלבד. חשוב להבין לצורך מה נחוץ מידע זה והאם לפנות בעניין למשרד התחבורה לקבלת נתונים?
11	שבילי אופניים	ק"מ	-	0.070	1.000	2.285	1.450	בעתיד כשתותקן מערכת ממוחשבת ל"ניהול פרויקטים" ניתן לקבל פרטים באופן שוטף.
12	מעברי חצייה	יח'	20	14	23	14	26	

מחלקת תנועה ותחבורה עוסקת באיתור צרכים ופתרון בעיות באמצעות תכנונים המאושרים בוועדות תנועה ומועברים לביצוע באגפים אחרים. ישנם תכנונים המבוצעים באופן ישיר על ידי מח' תשתיות כגון: פיתוח מתחמים חדשים. בימים אלה מתקיימות פגישות לצורך הקמת מערכת ממוחשבת ל"ניהול פרויקטים" שיהיה מסונכרן עם מח' תשתיות ואדריכל העיר.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: תגובת המנהלת מוסיפה פרטים והבהרות לנתונים המקוריים. עם זאת אין בהם בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

1.3 מטרת הביקורת

מטרת הביקורת הינה לבדוק את הפעילות והתפקוד של מחלקת התחבורה מבחינת תכליתה, אופן ביצועה ואיכותה, להצביע על ליקויים, ככל שימצאו ולהמליץ על דרכים לתיקונם.

1.4 תקופת ההתייחסות של הביקורת

הביקורת מתייחסת בעיקר אל חמש השנים מ-2012, עם מיקוד לשנתיים האחרונות.

1.5 גבולות הביקורת

ביקורת זו לא תעסוק בנושאים הבאים:

1.5.1. הנושאים שיצאו לאחרונה (ב-2016) מתחומי אחריותה של המחלקה:

- נגישות

- תחזוקת תמרורים וסימוני דרכים

1.5.2. בטיחות הילד - באופן כללי (לא בטיחות בדרכים) - הפעילות בשיתוף ובחסות "בטרם".

1.6 סיוע לביצוע הביקורת והתרשמות כללית

הביקורת מודה למנהלת המחלקה, לסגנית מהנדס העיר ואחראית על התחבורה והתשתיות במינהל ההנדסה, על הסיוע והמאמץ שהפגינו במהלך הביקורת, הן בהמצאת נתונים וחומרים והן במענה לשאלות.

כללית הביקורת מתרשמת לחיוב מהידע, הרצינות, ההזדהות והלהט של מנהלת המחלקה בנושאי התחבורה, התנועה והבטיחות בדרכים בעיר. הביקורת גם מתרשמת לחיוב מהשליטה של מנהלת המחלקה "בים" הנתונים "ובים" המסמכים הנוגעים לעבודת המחלקה, גם אם ניהול ושמירת הסדר הזה, כרוך כנראה בהשקעת עבודה, מרובה.

2. מבנה ארגוני, עובדים, תחומי אחריות המחלקה ועיסוקיה

2.1. כפיפות ארגונית של המחלקה

למסקנת הביקורת הכפיפות הארגונית של המחלקה מעורפלת ואיננה מוגדרת באופן בהיר וחד משמעי.

מצד אחד (בפגישה עם הביקורת) מסרה מנהלת המחלקה כי היא כפופה לסגנית מהנדס העיר, שאחראית על נושאי התחבורה והתשתיות במינהל ההנדסה.

מצד שני בנתונים שמנהלת המחלקה העבירה לביקורת היא כותבת:

4. מבנה ארגוני - מחלקת תחבורה

4.1 - כפיפות המחלקה לסירוגין – במכרז לתפקיד צוין "כפיפות ניהולית למהנדס העיר" וכפיפות מקצועית "מנהל אגף תשתיות".

4.2 - מתקיימת פגישה בתאריך 17.8.16 עם מבקר העירייה וסגנית מהנדס העיר גיתית בנושא.

4.3 - חשוב לקבל מידע גם באמצעות אגף משאבי אנוש אשר פעלו בהתאם למכרזים.

הישיבה בסעיף 4.2 לעיל שהתקיימה כאמור ביום 17 אוג' 16, הפיגה אמנם את הערפל, אבל לא בכיוון של הגדרת כפיפות, אלא בכיוון של חיזוק הערכת הביקורת להיעדר כפיפות ארגונית, מעשית ופרקטית, של המחלקה למינהל ההנדסה, או לכל יחידה ארגונית אחרת בעירייה. בפגישה הועלו ע"י סגנית מהנדס העיר טיעונים כלפי מנהלת המחלקה בדבר חוסר תיאום עם סגנית מהנדס העיר / אגף התשתיות, היעדר עבודה עפ"י תוכנית עבודה של מינהל ההנדסה, היעדר נהלים לעיגון הכפיפות וממשקי העבודה וכו'. רוח השיחה היה: צריך לתאם, צריך תוכנית עבודה, צריך נהלים וצריך וצריך.....

למסקנת הביקורת אין היום כל ביטוי מעשי להגדרת כפיפות המחלקה לסגנית מנהלת מינהל ההנדסה ובעצם, כאמור, מעשית, המחלקה איננה כפופה, לכאורה, לאף בעל תפקיד בעירייה, אלא אולי להנהלת העירייה.

חיזוק נוסף למסקנתה זו ולהעצמת הערפל והסתירה בהגדרת כפיפות המחלקה, הביקורת מוצאת ברשימת יחידות העירייה באתר האינטרנט העירוני (נכון לספטמבר 2016):

- **יחידות העירייה מבנה אירגוני**
- הנהלת העירייה.
- אגף החינוך.
- מחלקת תרבות אירועים ונוער.
- **מינהל ההנדסה.**
- אגף ש.פ.ע - שיפור פני העיר.
- המחלקה הוטרינרית.
- אגף הרווחה והשירותים החברתיים.
- רשות הספורט העירונית.
- מינהל הכספים.
- מחלקת גבייה.
- מחלקת ביטחון.
- יועצת רה"ע לקידום מעמד האישה.
- פניות הציבור.
- מבקר העירייה והממונה על תלונות הציבור.
- משרד הפנים.
- רשות החניה העירונית.
- **מחלקת תחבורה, בטיחות בדרכים.**
- רכזת נגישות.
- היחידה למניעת אלימות סמים ואלכוהול.

יודגש כי באתר האינטרנט בפירוט של המחלקות הכפופות למינהל ההנדסה, אין כל איזכור וכל קשר למחלקת תחבורה ובטיחות בדרכים

הביקורת רואה במצב זה ליקוי מהותי. הביקורת ממליצה לתקן ליקוי זה באופן שורשי על בסיס בחינה ארגונית כוללת ומעמיקה של צורכי העירייה, הנוגעים לתחומים והשירותים שכיום ניתנים, בדרך כזו או אחרת, ע"י המחלקה.

הביקורת ממליצה שהבחינה תתייחס לכלל ההיבטים לרבות:

- צורכי העיר אל מול תוכניות האב והתוכניות האופרטיביות בנושאי תנועה ותחבורה

- השירות לתושבים

- איכות החיים ואיכות הסביבה הנגזרים מנושאי תחבורה ותנועה.

- ההיבט הארגוני והתפעולי, לרבות האפקטיביות והיעילות של התהליכים והממשקים

- ההיבטים הכספיים.

- ניהול ההחלטות.

אחד מתוצרי הבחינה צריך להיות הגדרה של יחידה ארגונית הולמת לניהול הנושא, לרבות מקומה וכפיפותה במערך הארגוני של העירייה, תחומי אחריותה, תוצרי השירות שלה, התהליכים, הממשקים בפעולתה וכיו"ב.

תגובת המנהלת לסעיף זה: 2.1:

התייחסות : בפועל המחלקה נמצאת בכפיפות למינהל ההנדסה ולאגף תשתיות. מתנהלות פגישות מקצועיות עם מהנדס העיר וכן, סגנית מהנדס העיר.

ביקורת – אין אזכור באתר האינטרנט של המחלקה במינהל ההנדסה.

התייחסות: הנושא הועבר לטיפול של הדוברות להעברת המחלקה בכפיפות למינהל ההנדסה.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: אין באמור לשנות את מסקנות והמלצות הביקורת.

2.2 מבנה ארגוני ועובדים

2.2.1. תרשים מבנה ארגוני

תרשים המבנה הארגוני שהועבר ע"י המחלקה לביקורת, כולל כביכול 8 ממלאי תפקידים (שמתוכם אחד לא מאוייש). המבנה הזה כולל:

(1) מנהלת מחלקה.

(2) סגן מנהלת מחלקה ומרכזת בטיחות בדרכים ובטיחות הילד בכלל.

(3) מזכירת מחלקה.

(4) רכזת ועדת תמרוך.

(5) רכזת נגישות.

(6) רכזת/ת פיקוח סימון הסדרי תנועה (תפקיד לא מאוייש).

(7) 2 יועצי תנועה - מהנדסים בהתקשרות קבלנית, הנמצאים בתרשים המבנה הארגוני

כחלק אינטגרלי במבנה. לפירוט ראהנספח א'.

מתוך הנ"ל, כאמור, ברבעון הראשון של 2016 עברו מהמחלקה התפקידים (5 ו-6), כך שכיום

המחלקה מונה 4 ממלאי תפקידים - מס. 1 (עד 4) לעיל + 2 יועצים בהתקשרות קבלנית- מס.

(7) לעיל.

התייחסות הביקורת לתרשים המבנה הארגוני שהתקבל:

העברת התרשים לביקורת, כפי שהוא, כאשר בידעין הוא איננו עדכני עוד, איננה תקינה. הכללת יועצי התנועה במבנה הארגוני, שהינם, כאמור, בהתקשרות קבלנית, כחלק אינטגרלי של המבנה הארגוני, מייצרת רושם שהם אכן חלק פרמננטי וקבוע במחלקה. יצירת רושם כזה, בין שהינה מכוונת ובין שלא, איננה תקינה. הביקורת ממליצה להוציאם מתרשים המבנה הארגוני.

יודגש כי גם באתר האינטרנט העירוני, ברשימת עובדי המחלקה, אין הכללה (ובצדק) של היועצים.

תגובת המנהלת לסעיף זה- 2.2:

ברצוני לציין כי הייתה כוונה כי יועצי התנועה נותנים שירות שוטף וזמין בכל נושא הסדרי התנועה בעיר. בעבר אויש תפקיד זה על ידי מהנדס תנועה מן המניין. התקבלה ההערה להסיר את היועצים ממבנה הארגוני.

התייחסות: בעבר אויש בתפקיד מהנדס תנועה. בשל היעדר מהנדס תנועה, ישנה התקשרות עם יועצי תנועה המשמשים כעזר במחלקה באופן שוטף.

2.3. תחומי אחריות המחלקה

להלן הגדרת תחומי האחריות של המחלקה, כפי שהתקבלה ממנהלת המחלקה:

מחלקת תנועה ותחבורה, בטיחות בדרכים והילד נגישות לאנשים עם מוגבלות

תחומי אחריות:

שירות: שיפור מערכת התחבורה הקיימת כדי לאפשר נגישות טובה יותר וחופש בחירה בין אמצעי התחבורה לתנועה בעיר.

הסדרי תנועה – תכנון תנועתו כולל שבילי אופניים, תמרורים, המזורים, הנייה בתשלום, מגרשי הנייה. וכן, ביצוע החלטות ועדות תנועה.

תחבורה ציבורית - שיפור ועידוד השימוש בתחבורה ציבורית.

פרויקטים תחבורתיים – הובלה ויזום תכנון פרויקטים תחבורתיים הנגזר מתוכנית אב לתחבורה. גיוס משאבים תקציביים ממשרדי הממשלה.

בטיחות בדרכים והילד – תוכניות ופעילויות לצמצום תאונות.

נגישות לאנשים עם מוגבלות – יישום פרק נגישות על פי החוק, המשפר את איכות חייהם ושילובם של אנשים עם מוגבלות. (נושא זה מועבר בימים אלה לטיפול רכזת חדשה, דנה בן חיים ובכפופות לגיטית לסר, סגנית מהנדס העיר).

התייחסות הביקורת:

לתפיסת הביקורת, רוב המסמך הנ"ל איננו מבטא תחומי אחריות מוגדרים. ניסוחו במשפטים כלליים מבטא מעין חזון ורשימת מטרות ערכיות "וגדולות" של התנועה והתחבורה בעיר. ממסמך הולם ונאות של תחומי אחריות, אמורים להיגזר תוצרי שירות של היחידה, תהליכים להפקת תוצרי שרות אלו, מדדים למדידת הפקת התוצרים ומידת האפקטיביות והאיכות בהפקתם, תיאור התפקידים של ממלאי התפקיד במחלקה בהתאם לחלוקת תחומי האחריות ביניהם וכו'.

למסקנת הביקורת אין קשר בין הרשום במסמך זה לבין תוצרי המחלקה ותהליכי המחלקה בפועל.

שירות: שיפור מערכת התחבורה הקיימת כדי לאפשר נגישות טובה יותר וחופש בחירה בין אמצעי התחבורה לתנועה בעיר.

משפט כללי "וגבוה" שאין להבין ממנו את הקשר לתחום אחריות של המחלקה.

הסדרי תנועה – תכנון תנועתו כולל שבילי אופניים, תמרורים, רמזורים, חנייה בתשלום, מגרשי חנייה. וכן, ביצוע החלטות ועדות תנועה.

למסקנת הביקורת, תחום האחריות בפועל של המחלקה בהסדרי תנועה הינו חלקי ומתייחס לנושאים ספציפיים שעיקרם:

- תיאומים
- ריכוז והעברת מידע ונתונים (לרבות ריכוז תלונות למוקד ופניות תושבים ביחס לפערים, חריגים וקשיים הנובעים מהסדרי תנועה לקויים)
- קשר מינהלתי עם גורמי חוץ קשורים, כמו משרד התחבורה ומע"צ וכו'

הגדרת הנושא של הסדרי תנועה בכללותם בתחום אחריותה של המחלקה, איננו מבטא את המציאות. גורמי התימוכין למסקנת הביקורת הזו: טבלת הפרמטרים שנתקבלה מהמחלקה כולל ההערות שבה (ראה טבלה מס. 1 לעיל) והדברים שנאמרו ע"י סגנית מהנדסת העיר בישיבה איתה ב-17/8/16.

תחבורה ציבורית - שיפור ועידוד השימוש בתחבורה ציבורית.

משפט כללי "וגבוה" שאין להבין ממנו את הקשר לתחום אחריות של המחלקה.

פרויקטים תחבורתיים – הובלה ויזום תכנון פרויקטים תחבורתיים הנגזר מתוכנית אב לתחבורה. גיוס משאבים תקציביים ממשרדי הממשלה.

משפטים כלליים "וגבוהים" שאין להבין מהם את הקשר לתחום אחריותה של המחלקה, זולת הנושא של גיוס תקציבים ממשרד התחבורה בעיקר. (מתוך כלל הנתונים שהביקורת קיבלה נראה אכן קשר מובהק עם המחלקה לנושא גיוס כספים ממשרד התחבורה בעיקר).

לגבי בטיחות הילד בכלל - כאמור נושא זה איננו בגבולות הביקורת.

לגבי נושא נגישות - יצא מהמחלקה ואיננו בגבולות הביקורת.

יש להדגיש כי באתר האינטרנט העירוני כתוב:
"המחלקה עוסקת בשלושה תחומים מרכזיים:

(1) הסדרי תנועה ותחבורה ציבורית

(2) בטיחות בדרכים ובטיחות הילד

(3) נגישות לאנשים עם מוגבלויות"

תחומי האחריות "שירות" ו- "פרוייקטים תחבורתיים" כלל לא מוזכרים באתר. כאמור, מתוך תחומי האחריות הרשומים באתר, יצאו בינתיים מתחומי האחריות של המחלקה תחום "נגישות לאנשים עם מוגבלויות" וכמו כן כל הטיפול והתחזוקה בסימוני דרכים ותמרורים - בתוך התחום של הסדרי תנועה.

לסיכום: המסמך של הגדרת תחומי האחריות של המחלקה איננו מוגדר דיו, כתוב במשפטים כלליים ואינו מדויק. הביקורת ממליצה לגסס את תחומי האחריות של המחלקה בהגדרות מדויקות, במתואם ובאישור הנהלת מינהל ההנדסה. לטונח הארוך יותר, הגדרת תחומי האחריות צריכה להיגזר מתוך ממצאי הבחינה הארגונית שהביקורת המליצה עליה, כמפורט בסעיף 2.1 לעיל

תגובת המנהלת לסעיף זה - 2.3:

תחומי אחריות המחלקה:

ביקורת - אין קשר בין הרשום במסמך לבין תוצרי המחלקה ותהליכי המחלקה בפועל.

התייחסות: ייתכן ולא הובנה הבקשה בעניין. ועל כן, מצרפת הגדרת תחומי האחריות מחדש:

- הסדרי תנועה ברחבי העיר קבועים וזמניים (תמרורים, תכנונים גיאומטריים, רמזורים, מגרשי חנייה, היתרי חנייה ועוד)
- בטיחות בדרכים ובטיחות הילד
- קווי הזנה לתחבורה ציבורית
- פרויקטים תחבורתיים תנועתיים ובטיחותיים (הגשת בקשות למשרד התחבורה ורשות לאומית לבטיחות בדרכים לקבלת תקציב).

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

ההגדרות העדכניות של תחומי האחריות בתגובה זו של המנהלת שונות במידה מסוימת מההגדרות המקוריות ולהערכת הביקורת קרובות יותר לקרקע המציאות. בהגדרות המקוריות שהוגשו לביקורת היו משפטים "גבוהים" כמו: "שיפור ועידוד השימוש בתחבורה ציבורית", "הובלה וייזום פרויקטים תחבורתיים הנגזר מתוכנית אב לתחבורה" וכו'. עדיין הביקורת בדעה שראוי לפרוט את ההגדרות של תחומי האחריות של המחלקה למונחים מעשיים ומציאותיים כמו שאכן הוגדר מחדש תחום האחריות בנושא של פרויקטים תנועתיים / בטיחותיים: הגשת בקשות למשרד התחבורה ולרשות הלאומית לבטיחות בדרכים לקבלת התקציב. לא ברור בעדכון של המנהלת מה משמעות "קווי הזנה לתחבורה ציבורית".

3. ממשקים / קשרי גומלין ותהליכים

3.1. ממשקים / קשרי גומלין

עפ"י מסמך (ללא תאריך) שנתקבל ממנהלת המחלקה, למחלקה יחסי גומלין בעבודתה עם:

13 מוסדות חיצוניים לעירייה כמו משרד התחבורה, חברות אוטובוסים ועוד.
נושאי יחסי הגומלין עם מוסדות אלו כוללים כ- 43 נושאים שונים.

בנוסף:

20 יחידות עירוניות.

נושאי יחסי הגומלין עם יחידות עירוניות כוללות כ- 50 נושאים שונים.

סה"כ: ממשקים ויחסי גומלין עם כ- 33 גורמים ובכ- 93 נושאים שונים.

לפירוט ראה נספח ב'

3.2. תהליכי העבודה

עפ"י מסמך (ללא תאריך) שנתקבל ממנהלת המחלקה, למחלקה פעילות בעשרות תהליכים המתחלקים לכ- 20 נושאים שונים.

סה"כ מבצעים במחלקה, לפי המסמך הנ"ל, כ- 80 תהליכים שונים.

לפירוט ראה נספח ג'

3.3. מסמכים חסרי תאריך

יצוין כי מסמכי הממשקים, קשרי הגומלין והתהליכים שהועברו לביקורת הינם ללא תאריכים. אין אלו המסמכים היחידים ללא תאריך. למעשה רוב המסמכים שנתקבלו מהמחלקה (זולת מיילים ומכתבים עם סימוכין), אינם נושאים תאריך. הביקורת רואה בתופעה זו ליקוי ניהולי מהותי וחמור עד כדי פגיעה בסדר מינהל תקין. הביקורת ממליצה לפעול בהקדם לתיקון ליקוי זה.

תגובת המנהלת לסעיף זה - 3.3:

התייחסות: המסמכים שצוינו כביכול שהינם חסרי תאריך, צורפו כהסבר לצורך הביקורת. מועד המסמכים הינו מיום מסירת כל החומר לביקורת יולי 2016.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: הביקורת אינה מקבלת את הסבר המנהלת ולפיכך אין באמור לשנות את מסקנותיה והמלצותיה.

3.4 התייחסות הביקורת לממשקים / קשרי גומלין ותהליכים

מבחינת הנתונים במסמכים הנ"ל הביקורת מגיעה למסקנות הבאות:

אין זה סביר שמחלקה עם 3 עובדות (עירייה) מבצעת באופן שוטף כ- 80 תהליכים שונים (ב-20 נושאים) ואין זה סביר שבאופן שוטף יתנהלו ממשקים מול 33 גורמים שונים ב- 93 נושאים.

להבנת הביקורת מתוך כל המתואר כתהליכי המחלקה וממשקי יחסי הגומלין, המחלקה מפעילה באופן שוטף חלק קטן של התהליכים בחלק קטן של הנושאים ופועלת באופן שוטף מול חלק קטן של הגורמים בחלק קטן של הנושאים. ברוב התהליכים והנושאים ואל מול רוב הגורמים, המחלקה בפעילות פה ושם. לפיכך, מסמכים אלו של המחלקה אינם מייצגים למעשה את פעילות המחלקה ואפילו עלולים להוביל להבנה מסולפת של מהות הפעילות, בעלת המשקל היחסי המכריע.

להבנת הביקורת גם בתהליכים המבוצעים באופן שוטף המחלקה איננה מבצעת או מנהלת אותם על כל שלביהם מתחילתם עד סופם, אלא מעורבת בביצועם בשלבים ובמטלות מסוימות (במידה רבה או מועטה - אין לדעת מתוך המסמכים). יתר המטלות מבוצעות ע"י גורמים אחרים, מחוץ למחלקה.

תיאור תהליך עבודה תקין אמור לתת תיאור של השלבים והמטלות הגורמים לתשומות (בין תשומות אלו ובין תשומות אחרות) להפוך לתוצרים סופיים או לתוצרי ביניים. במסמכי המחלקה רק חלק קטן מהתיאורים מציין מהם התוצרים ומהם השלבים והמטלות הגורמות, להפקת תוצרים אלו.

כאמור, חלק מהנושאים המתוארים במסמכי המחלקה יצאו מתחומי אחריותה וחלק כמו פרויקטים תחבורתיים, אינם נמנים על התחומים המפורטים באתר האינטרנט העירוני.

הביקורת רואה את כל הפערים ואי ההתאמות הנ"ל כליקויים מהותיים, לא רק במסמכי התיאור, אלא בעיקר בנגזרת העולה מהם: התכנון והשליטה של הנהלת העירייה בנעשה, לרבות מי עושה מה וכמה ומתי ולרבות האפקטיביות, היעילות ועלות התהליכים. כמו כן בנושאי לוחות זמנים, מספר "ידיים" שהתהליכים עוברים, כפילות ו"דברים שנופלים בין הכיסאות" וכו'.

הביקורת ממליצה לבחון את כל האמור לעיל, באופן מעמיק ומפורט ולפעול לתיקון הדברים בהקדם.

3.5. ניתוח מדגם תהליכים כתמיכה והמחשה למסקנות הביקורת

בעקבות הקושי להבין מתוך גודש הניירת שהמחלקה מסרה לביקורת בנושאי התהליכים והממשקים, ביקשה הביקורת ממנהלת המחלקה הבהרות כדלקמן:

”

5. תהליכי עבודה

מתוך שפע הנתונים שהועברו ניתן להבין כי הפעילות של המחלקה, להשגת כל תוצר וכל שרות, אינה עומדת בפני עצמה אלא משולבת ופועלת בממשק עם גורמים נוספים בעירייה ומחוצה לה. עם זאת, מתוך החומר אין להבין מה פעילותם של הגורמים הנוספים בפעילות ומה הפעילות של המחלקה.

לפיכך, לגבי מדגם של פרויקטים ותוצרים שבוצעו בעבר, אבקש פירוט אשר מחוכם אוכל להבין את הנ"ל. זאת גם לגבי פרויקטים תחבורתיים, פרויקטי תשתית תחבורתית, תחבורה ציבורית, בטיחות בדרכים, בטיחות בדרכים וילדים ועוד.

בכל פרויקט / תוצר במדגם (כפי שיפורט בהמשך) אבקש פריסה (פירוט) לפי אבני דרך ושלבבים עיקריים, על פני כל שרשרת הפרויקט כמו הייזום, התכנון העקרוני / המוקדם, האמדן התקציבי, התכנון המפורט ובקרתו, גיוס התקציב, ההיערכות לביצוע (מכרז לקבלנים וכו'), ניהול הביצוע ובקרתו, ניהול המידע בפרויקט, קבלת הפרויקט, ניהול החשבונות וכו'”ב.

נא לפרט לכל אבן דרך / שלב עיקרי איזה גורם אחראי לביצועו.”

5.1. פרויקטים תחבורתיים בגיוס תקציבים ממשרד התחבורה מ-2005 עד אפריל 2016.

5.2. הסדרת חנייה בעיר.

5.3. שבילי הליכה לבתי הספר.

5.4. שיפור מערך תחבורה ציבורית.

5.5. פרויקטים לשיפור בטיחות בדרכים וגיוס תקציבים ממשרד התחבורה.

5.6. שיפור הבטיחות בקרבת בתי ספר.

5.7. פיתוח שבילי הליכה.

5.8. טיפול במפגעים - היעדר מדרכות.

רק חלק קטן משאלות הביקורת נענו ע"י המחלקה בשלמותן ובהתאם לנשאל. ביחס לרוב השאלות המענה כללי ואינו תואם את שאלות הביקורת. פרוט **בנספח ד'**

בכל מקרה, תשובות המחלקה מאמתות ומחזקות את מסקנות הביקורת ביחס לתהליכים שעיקרן:

- 1) ברוב רובם של התהליכים, **כפי שהינם מבוצעים היום**, פעילות המחלקה מהווה קטע מסוים בתוך כל התהליך.
- 2) בחלק ניכר מהתהליכים קיימים פערים (שליליים) מהותיים ומשמעותיים ביותר, באפקטיביות וביעילות של התהליך.
- 3) לפעילות המחלקה בתהליכים הנ"ל, "תרומה" משמעותית בפערי האפקטיביות ויעילות הביצוע של התהליכים.
- 4) חלק לא מבוטל של פעילות המחלקה בתהליכים הנ"ל, מתבטא בהעברת נתונים ומידע בין גורמים שונים בתהליך ("בלדרות גרידא")
- 5) חלק משמעותי בפעילות המחלקה בתהליכים, הינו ללא ערך מוסף מהותי לתהליך ואף גורם לסירבול ולהפחתת האפקטיביות והיעילות של התהליך כולו.
- 6) צמתים חשובים / קריטיים בתהליך, לרבות תוצרי תוכניות הביצוע וכתבי הכמויות המהווים בסיס לתקצוב משרד התחבורה, אינם מבוקרים בבקרת מומחה מקצועי (בדיסציפלינות השונות לרבות הכספית).
- 7) התהליכים אינם מנוהלים בניהול סדור, סטנדרטי, מקצועי ובכלי מחשוב הולמים ואפקטיביים.

(8) קיים מינון גבוה מאד בתהליכים, במטלות בעלות ערך מוסף נמוך לתהליך, או מטלות הפוגעות באפקטיביות וביעילות התהליך:

• "ליווי" המחלקה. מטלה מעורפלת אשר הערך המוסף שלה לתהליך מפוקפק.

• פגישות וישיבות רבות עם המחלקה. פעילות הצורכת שעות עבודה מרובות הפוגעת ביעילות התהליך. נגזרת שגורה מהישיבות הרבות: סיכומי דיונים ופרוטוקולים רבים עם שובלי תפוצה ארוכים (התעסקות זמן מבוזבז של עוד ממלאי תפקיד רבים).

(9) מינון גבוה מאד של מעורבות המחלקה (ובעיקר המנהלת) בתצפיות בשטח עם יועצים או ממלאי תפקיד בכירים ומקצוענים. לתפיסת הביקורת בחלק ניכר מהמקרים ללא ערך מוסף מובהק. (השקעת שעות עבודה, פגיעה ביעילות והגדלת עלויות התהליך).

(10) מינון גבוה מאד של בלדרות גרידא (העברת חומרים אל המחלקה וממנה במטרה שתעבירם או תקבלם אל ומ- צדדים אחרים - במקום העברת ישירה בין צדדים, ללא תיווך המחלקה).

(11) ניירת בכמויות גדולות, הדפסות צבעוניות בכמויות מרשימות (עלות וזיהום סביבתי) וכיו"ב.

(12) תהליכים שאינם מבוצעים בדרך סטנדרטית ולא עפ"י נהלים סדורים ומחייבים. (ראה להלן בסעיף "נהלים").

לתפיסת הביקורת רוח הדברים ורוח הפתרון בתהליך זה, מבטאים התנערות מתפיסת ניהול תהליכים מסורבלת ובלתי יעילה, כפי שעל פי מסקנת הביקורת רווחת היום במחלקת התחבורה, במרבית התהליכים.

לתפיסת הביקורת ראוי שכיוון החשיבה והפתרון במכתב המנכ"לית הנ"ל, יאומץ גם בתהליכים אחרים בהם יש למחלקה מעורבות (כמובן שעל בסיס בחינה מושכלת וזהירה ולא באופן גורף). כך אמורים הדברים להיות גם ביחס לתהליכים בהם מעורב אגף התשתיות (שיעור משמעותי בפעילות עם מחלקת התחבורה), אגף התכנון וגם אגפים נוספים מחוץ למינהל ההנדסה, לרבות אגף החינוך.

לתפיסת הביקורת גם מנהלים באגפים האחרים מספיק אחראיים לבצע פעילות מקצועית ואם אינם כאלה, הפתרון הוא בהחלפתם ולא בשילוב המחלקה באופן מלאכותי ומסורבל בתהליך.

יחד עם כל זאת, יש לציין כי סביר להניח שחלק ניכר מהמעורבות של המחלקה בתהליכים הנוכחיים וכפי שהיא מיושמת כיום, נובע מהקשיים והבעיות שליוו בעבר את התפקוד של יחידות מסוימות (כמו אגף תשתיות, לכאורה). אלו הביאו ככל הנראה להתגבשות פתרונות באמצעות מעורבות בעוצמה גבוהה של מחלקת התחבורה. יש בכך כדי להצביע על האמון של הנהלת העירייה במנהלת המחלקה וברמת אחריותה ומחויבותה. יצוין כי גם הביקורת מתרשמת שאכן למנהלת המחלקה אחריות רבה ומחויבות עמוקה לנושא התנועה והתחבורה בעיר.

עם זאת, לתפיסת הביקורת נדרש כיום לבצע הערכה ובחינה מחודשת ביחס לתקיפות הסיבות שהביאו לאותה מעורבות מועצמת של המחלקה בתהליכים ובמקביל לתועלת אל מול העלות, במונחי אפקטיביות ועילות של המשך ביצוע התהליכים, במתכונת הנוכחית.

הביקורת חוזרת שוב על המלצתה מסעיף 2.1 לעיל, לביצוע אבחון ארגוני - תפעולי של כלל נושא התחבורה בעירייה, לרבות התמקדות בתהליכים ובמבצעים.

לפירוט ניתוח התהליכים ראה נספח ד'

4. נהלים

לבקשתה, קיבלה הביקורת מהמחלקה 4 נהלים. הביקורת בחנה אותם ולהלן ממצאיה.

4.1 כללי: ניהל או הוראה

מתוך הנהלים שהתקבלו אצל הביקורת, נהל "תחזוקה שוטפת של תמרורים וסימוני כביש", נקרא "נוהל".

3 הנהלים האחרים: (1) "ייזום תכנון וביצוע פרויקטים תחבורתיים", (2) "וועדת תנועה, תעבורה, תמרור וסימון" (3) פעילות המטה העירוני לבטיחות בדרכים, נקראים "הוראה".

לתפיסת הביקורת כפילות זו בטרמינולוגיה, איננה תקינה ומהווה ליקוי.

יש להדגיש כי המינוח המקובל (לאו דווקא בעירייה) מתייחס אל 2 השמות כסוגי מסמכים שונים:

"נוהל": מסמך המגדיר את התהליך בכללותו ואופן ניהולו וביצועו.

"הוראת עבודה": מסמך המגדיר באופן מפורט שלב או קטע של מספר שלבים, בדרך כלל בעלי אופי טכני, בתוך הנוהל (התהליך בכללותו). לדוגמה אם בתוך נוהל של "ייזום, תכנון וביצוע פרויקטים תחבורתיים" יש שלב של מדידות, אזי לשלב זה ניתן לקרוא "הוראת עבודה למדידה" והנוהל מפנה אל הוראה זו כנספח. הביקורת ממליצה לפעול לתיקון ליקוי זה.

תגובת המנהלת לסעיף זה – 4.1:

התייחסות – ייתכן והמינוח אינו נכון. מטרת המסמך שנכתב בזמן העברת תחום "סימון ותמרור" ל"נשר" במטרה להנחות אותם על ההליך ביצוע העבודה והדיווח למחלקה.

4.2. מספר הנהלים בהשוואה למספר התהליכים

כפי שמפורט בסעיף 3.2 לעיל המחלקה מבצעת לכאורה כ- 80 תהליכים שונים. למסקנת הביקורת, 4 נהלים שאף לא מתייחסים ישירות אל המחלקה, אינם אפילו קצה קצהו של מערך נהלים מחלקתי.

"בגדול, ניתן לסכם שהמחלקה פועלת ללא נהלים. אופן פעולה כזה, מהווה לראיית הביקורת, ליקוי מהותי. הביקורת ממליצה לפעול לתיקון ליקוי זה.

4.3. הוראה 5.3.03.05 - ייזום, תכנון, וביצוע פרויקטים

הביקורת בחנה נוהל זה ולהלן ממצאיה ומסקנותיה:

כותב הנוהל (הוראה): מנהלת מח' תחבורה

תאריך הוראה קודם: 27.9.2012

תאריך עדכון אחרון: 6.3.2014

למסקנת הביקורת הנוהל לקוי ויש בו פגמים מהותיים:

- במינוחים.
- בהגדרות ממלאי תפקיד.
- בהגדרת מבצעי שלבים בנוהל.
- בחלוקת המסמך (הפרופורציה) בין כללי לבין תוכן מהותי בעל ערך מוסף למטרות הנוהל.
- ביצירת מסגרת ובסיס לעבודה אחראית, אפקטיבית ויעילה ברמת הניהול וברמת הביצוע.

לנוהל ולפירוט הליקויים, ראה נספח ה' - א'

תגובת המנהלת לסעיף זה - 4.3:

התייחסות: הנוהל נכתב על ידי יועצת הארגונית ולא כפי שצויין על ידי מנהלת מח' תחבורה. כמו כן, בכך שנה, מבוצעת בקרה על הנהלים במסגרת iso.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: הביקורת ציינה שהנוהל נכתב ע"י מנהלת מח' התחבורה עפ"י הכתוב בנוהל שהביקורת קיבלה מהמנהלת:

תפקיד: מנהלת מח' תנועה, תחבורה, נגישות ובטיחות בדרכים	כותב הוראת עבודה: גלית חוד
תפקיד: מנכ"לית העירייה	מאשר הוראת עבודה: גבי חנה גולן

לפירוט נוסף: נספח ה'.

אם אכן הנוהל נכתב ע"י יועצת ארגונית ולא ע"י מנהלת המחלקה, הרי שמה שמוצג היום במסמך הינו שגוי ונדרש לתקנו.

ביחס לפערי האיכות והפגמים שבנוהל: כתיבתו ע"י יועצת ארגונית ובקרה במסגרת ISO אינם הוכחה השוללת את מסקנת הביקורת ואינם חיסון בפני תוצר פגום. נהפוך הוא, היה ראוי לבחון באופן מקצועי ומעמיק את איכות התוצרים של היועצת הארגונית ואת איכות הבקרה במסגרת ISO ובהתאם לבחון גם את הרציונל וההצדקה לעלויות שהעירייה שילמה עבור כתיבת נוהל זה ובקרתו במסגרת ISO.

5. תוכניות עבודה

5.1. תוכניות עבודה שוטפות (לשנה ופחות משנה)

בנושאים הכלולים בגבולות הביקורת, על כל עשרות התהליכים שהמחלקה לכאורה מבצעת, אין למחלקה תוכניות עבודה שוטפות. הפעילות השוטפת מתנהלת ללא תכנון וללא בקרת ביצוע. הביקורת רואה מצב זה כליקוי מהותי, באופן ניהול עבודת המחלקה. הביקורת ממליצה לפעול לתיקון הליקוי. כפתרון לטווח בינוני וארוך תיקון ליקוי זה, ראוי שיתבסס על ממצאי אבחון ארגוני תפעולי כפי שהומלץ בסעיף 2.1 לעיל

תגובת המנהלת לסעיף זה - 5.1:

ביקורת - "אין למחלקה תוכניות עבודה שוטפות, הפעילות השוטפת מתנהלת ללא תכנון וללא בקרת ביצוע".

התייחסות - ראשית, מחלקתי עורכת רישום כל הפרויקטים תחבורתיים הנמצאים בתחום אחריותה המועברים לביצוע (כולל תכנון), חלקם כולל תקציבים המתקבלים ממשרד התחבורה.

לעניין כתיבת תוכניות עבודה פרטניות לביצוע לפרויקטים תחבורתיים, מתקיימות פגישות משותפות עם מהנדס העיר ותשתיות אשר קובעים את תוכנית העבודה על פי תקציב וסדרי עדיפות.

ישנן תוכניות עבודה בתחומים אחרים:

א. ועדות תנועה - מתקיימות באופן שוטף (לוי"ז בכל חודש וחצי לערך).

ב. בטיחות בדרכים - מתקיימות פגישות עם נציג רשות לאומית לבטיחות בדרכים והכולל כתיבת תוכנית עבודה שנתית המוצגת בוועדת בטיחות בדרכים עירוני.

ג. בטיחות הילד - קיימת תוכנית עבודה

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: רישום רשימות פרויקטים ופגישות שוטפות אין נחשבות כתוכנית עבודה עפ"י כל אמת מידה. בטיחות הילד איננה בגבולות הביקורת.

5.2 תוכניות עבודה לפרויקטים חדשים ומשפרי תשתית

המחלקה העבירה לביקורת ניירת רבה המתייחסת לפרויקטים חדשים ומשפרי תשתית, כמסמכי תוכניות עבודה לכאורה.

תוכנית אב לתחבורה הוד השרון - יוני 2009 לשנת 2020.

דוח מקצועי שהוכן ע"י חברה לתכנון תנועה ודרכים וע"י חברה לתכנון אורבאני. בדוח נושאים רבים לרבות: תחזיות לשימושי קרקע, סקר הרגלי נסיעה, מערכת הדרכים, מודל תחזיות התנועה, קריטריונים לבדיקת תרחישים שונים, תחבורה ציבורית. מתוך דו"ח זה, גזרה הנהלת מינהל ההנדסה ואגף התשתיות, מסמכים לקדימויות פרויקטים ורשימות סטאטוס של פרויקטים בשלבים שונים.

למסקנת הביקורת מסמך תוכנית האב והמסמכים הנגזרים כאמור במינהל ההנדסה, אינם מהווים תוכניות עבודה אופרטיביות למחלקה. לפירוט ראה נספחים ו', ז', ח', ט'.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

תוכנית אב משמשת אבן יסוד לתכנון פיתוח העיר, הכולל המלצות לביצוע לשיפורים תחבורתיים הנגזרים מתוך תחזיות וסקרים. התוכנית נלוות לתוכנית "מתאר" של העיר. בימים אלה, מהנדס העיר בוחן אפשרות לעדכן את תוכנית האב (התקבלה הצעת מחיר).

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: אין באמור בתגובת המנהלת, כדי לשנות את מסקנות הביקורת.

מסמך "תוכנית עבודה רב שנתית - מערכתית פרויקטים תחבורתיים 2016"

להבנת הביקורת מסמך זה הוכן ע"י סגנית מהנדס העיר במינהל ההנדסה - הממונה על נושא התחבורה והתשתיות במינהל. מסמך זה הינו רשימה ארוכה של 100 פרויקטים גדולים וקטנים. לכל פרויקט ברשימה אמורים להיות מצוינים פרטים עיקריים כמו קיום תכנון, מקור התקצוב, אמדן התקצוב, מי המתכנן, מי מנהל הפרויקט, מי הגורם האחראי בעירייה על הפרויקט, לו"ז לביצוע והערות. בפועל רק לחלק קטן מהפרויקטים מצוינים כל הפרטים הנ"ל. לרובם מצוינים רק חלק קטן מהפרטים. יש לציין כי מכלל 100 הפרויקטים, להבנת הביקורת מהמסמך, האחריות של המחלקה הינה בכ- 11 פרויקטים - מתוכם ב- 8 פרויקטים האחריות מסתכמת בפנייה למשרד התחבורה לתקצוב שלבים בפרויקט וב- 3 פרויקטים פנייה למשרד התחבורה, לצורך אישור לשינוי תזמון רמזור.

בנוסף כולל המסמך רשימה של 11 פרויקטים, לשיפור תחבורה ציבורית עם פרטים: מהות הפרויקט, סטאטוס, לו"ז ביצוע (לא ברור אם הכוונה לעתיד או לעבר).

בנוסף כולל המסמך רשימה של 52 רחובות בהם אין מדרכה כולל פרטים: שם הרחוב, סטאטוס, שטח הפיתוח ואמדן כספי.

למסקנת הביקורת, המסמך האמור, למרות שמו, איננו תוכנית עבודה. הוא איננו מנוהל כתוכנית עבודה ואיננו משמש ככלי תכנון ובקרה. **לפירוט ראה נספח י'**

תחבורה בעיר הוד השרון - דו"ח מצב מאי 2014

גם מסמך זה איננו מהווה תוכנית עבודה למחלקה, מה גם שהינו עדכני למאי 2014 ומאז לא הופק מסמך עדכני כזה.

לעצם המסמך: הדוח מספק רשימות של פרויקטים ופעילויות בתחום התחבורה בעיר במשך 10 שנים (משנת 2005) ללא התייחסות לשנה בדידה ואף לא לתקופות קצרות יותר מ-10 שנים שלמות. לתפיסת הביקורת רוח הדוח הינה הצגת הישגי העירייה בתחום התחבורה בעשור האחרון, לצרכים כאלו או אחרים. בכל מקרה אין כאן תוכנית ואין כאן מסמך בקרה והשוואה בין תכנון לביצוע, על כל ההיבטים הנדרשים ממסמך כזה.

לשאלות הביקורת, כל הפרויקטים והפעילויות בדו"ח, הינם באחריות ובביצוע של מהנדס העיר ואגף התשתיות. המטלה היחידה של המחלקה בכל הפרויקטים הינה גיוס תקציבים ממשד התחבורה. למסקנת הביקורת, שנתמכת במסמך זה, כמו גם במסמכים אחרים המוצגים בדו"ח ביקורת זה, כל המתואר ע"י המחלקה כביצוע תהליכים שונים ובנושאים שונים, הינו, לכאורה, תיאורטי בלבד (בלשון המעטה). כאמור התהליך המשמעותי היחיד של המחלקה בפרויקטים תחבורתיים הינו, "גיוס" תקציבים ממשד התחבורה.

תגובת המנהלת לפיסקה המסומנת לעיל :

התייחסות – המחלקה עוסקת בכל עניין תכנון תחבורתי בהיבט התנועתי והפרויקטים התחבורתיים הנגזרים מבעיות הקיימות בשטח (צרכים) ויישום תוכנית אב לתחבורה. גיוס משאבים הינו חלק מתהליך העבודה ליישום הפרויקטים.

הדו"ח אשר נכתב, הינו יוזמה אישית לריכוז הפעולות שבוצעו במהלך השנים. ייתכן והכתיבה איננה מקצועית, אך היתה כוונה להציג את הפעולות שבוצעו במהלך השנים מבלי לפרט יתר על המידה על פי שנים.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: הביקורת מייחסת הערכה רבה לפעילותה של המחלקה

ושל מנהלת המחלקה. אין הביקורת בוחנת את מקצועיות הכתיבה, אלא אם כן למקצועיות הכתיבה יש ערך פונקציונלי לנושא המבוקר ואין הדבר כך במקרה זה. עם זאת אין באמור בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

ראוי להדגיש כי לתפיסת הביקורת היה ראוי לבחון מה מסתתר מאחורי המטלה של "גיוס כספים" מה מתוך התהליך הזה סטנדרטי ויכול להיעשות ישירות מאגף תשתיות (שממילא מכין את התוכניות וכתב הכמויות כבסיס ל"גיוס התקציב") ללא התיווך של המחלקה ומה מתוך התהליך הזה מיוחד ומבוסס על כישורים מיוחדים ומותאמים למטלה, קשרים מיוחדים או גורמים מיוחדים אחרים.

ראוי להדגיש כי לתפיסת הביקורת היה ראוי לבחון מה מסתתר מאחורי המטלה של "גיוס כספים". מה מתוך התהליך הזה סטנדרטי ויכול להיעשות ישירות מאגף תשתיות (שממילא מכין את התוכניות וכתב הכמויות כבסיס ל"גיוס התקציב") ללא התיווך של המחלקה ומה מתוך התהליך הזה, מיוחד ומבוסס על כישורים מיוחדים ומותאמים למטלה, קשרים מיוחדים או גורמים מיוחדים אחרים.

תגובת המנהלת לפיסקה המסומנת לעיל :

- א. במסגרת הקמת המחלקה, זיהיתי את האפשרות לגיוס משאבים תקציבים ממשרדי הממשלה ומאז ועד היום תהליך זה מבוצע באמצעות מחלקתי. תחום זה לא בוצע בעבר כלל בעירייה.
- ב. במהלך השנים מאז שנת 2005 ועד היום גויסו תקציבים חסרי תקדים מעל כ- 60 מיליון ₪ לפרויקטים תחבורתיים בטיחותיים ותנועתיים.
- ג. הנני רואה את ה"הערה" בביקורת כ"מחמאה". ניתן להגדיר זאת ככישרון, וכן, מיומנות הנרכשת עם הזמן לגיוס משאבים תקציביים.
- ד. חשוב לציין, כי קיים מהלך עבודה במסגרת ניתוח תאונות, הייזום על ידי משרד התחבורה ורשות לאומית לבטיחות בדרכים. מתקיימות פגישות מקצועיות יחד עימי במסגרת תפקידי: הן כמנהלת מטה בטיחות בדרכים עירוני והן כמנהלת מח' תנועה ותחבורה, הדנים ומחליטים על פרויקטים תחבורתיים בטיחותיים לצמצום תאונות הדרכים באמצעות, הקצאת תקציב (בכל פתרון פרויקט תחבורתי בטיחותי קיים פתרון תנועתי).

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: הביקורת מייחסת הערכה רבה לפעילותה של המחלקה

ושל מנהלת המחלקה גם בנושא גיוס הכספים. לגבי סעיף ג. בתגובת המנהלת: האמור בדוח הביקורת איננו הערה אלא המלצה. לדעת הביקורת אין באמור בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות והמלצות הביקורת.

כמו כן, היה ראוי כי כל הנושא ינוהל על בסיס תוכנית כמותית שנתית ורבעונית לרבות יעדי הגיוס, סכומי גיוס המתוכננים בחתך רבעוני ושנתי, בסיס לקביעת הסכומים (כתב כמויות, חוק / תקנה / נוהל, תוכנית מיוחדת של משרד התחבורה וכו'). מול זאת, בקרה שיטתית ומחייבת של הביצוע. כמו כן הפקת מדדי ביצוע ועמידה מול תכנון וכו'.

לסיכום: כמעט כל הפעילות של מחלקת התחבורה מתנהלת ומנוהלת ללא תוכניות עבודה ומתוך זה, כמובן, ללא בקרת תכנון מול ביצוע.

הביקורת רואה בהיעדר תוכנית עבודה מנוהלת (לרבות לו"ז, בקרת תכנון מול ביצוע וכו') ליקוי מהותי באופן ניהול המחלקה ופעילותה. הביקורת ממליצה לפעול לתיקון ליקוי זה.

תגובת המנהלת לפיסקה המסומנת לעיל:

התייחסות: משפט החוזר על עצמו מספר פעמים. שוב אתייחס בעניין. המחלקה מעבירה רשימת פרויקטים תחבורתיים תשתיות הנדרשים והמתוכננים לאגף תשתיות. מתנהלות פגישות עם מהנדס העיר ואגף תשתיות על מנת לקבל החלטות לעניין הקצאת תקציב וסדרי עדיפויות. יתר התחומים כגון: ועדות תנועה, בטיחות בדרכים ובטיחות הילד, קיימות תוכניות עבודה.

רשימת פרויקטים מרוכזת הועברה במינוח כ"תוכנית עבודה" וייתכן ואצרך להשתמש במינוח "רשימת פרויקטים תחבורתיים".

ועדות תנועה – דו"ח מול ביצוע החלטות ועדות תנועה. מצורפת רשימת החלטות ועדות תנועה שהתקבלו בעניין שינויים גיאומטריים עם דו"ח ביצוע כנספח.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: לרשימת ההחלטות ודו"ח ביצוע שהמנהלת צירפה יש

ערך ומשמעות להבין ולהוכיח שאכן יש בקרת ביצוע מול החלטות. (פירוט בנספח י' – 1).

לתפיסת הביקורת רישום בוצע או לא בוצע מהווה התחלה לבקרת ביצוע אבל רק כמינימום שאינו מספק את המידע (אפילו לא את הבסיס) הנדרש בבקרת ביצוע. גם בטבלה שהועברה נדרש לרשום מועד ביצוע ולא רק בוצע או לא בוצע ללא התייחסות כלל לציר הזמן. ראה נגזרת של הטבלה להמחשת האמור.

מס	שם	מס ועדת התנועה	האריך ועדת התנועה	מימד ביצוע	תקצוב	הערות
1	הפרדס/האגודה- שינוי גיאומטריה	1/16	16/3/16	בוצע		
2	אסירי ציון ליד גן הילדים במפרץ התנועה – ביטול חלקי של מעקות	1/16	16/3/16	לא בוצע		
3	ישרון-ביטול חניות ציבוריות	1/16	16/3/16	בוצע		

למועד הביצוע יש ערך רב ומהותי בניהול משימות. כמו כן יש בטבלה מקום לרשום תקצוב וכן הערות ביחס לפרטים נוספים שמטבע הדברים קשורים לביצוע. לעיתים הביצוע איננו רק בוצע או לא בוצע. לעיתים יש ביצוע חלקי או ביצוע אחר וכו'. כמו כן כאשר בטבלה כתוב "לא בוצע" מה זה אומר? האם יבוצע בכל זאת? ואם כן מתי וכו'.

6. ניהול המידע ומחשוב

רוב הניהול והעבודה של המחלקה וממלאי התפקידים מסתייע בכלי מחשוב אוניברסליים : אופיס (word, power point, outlook) כמו כן משתמשת רכזת וועדת תמרורים בתוכנת ניהול תמרורים – קומפלוט ותוכנות ייעודיות נוספות כמו אוטוקאד. לפירוט ראה נספח י"א. בהתייחס לכמות הרבה של הפרויקטים, שהמחלקה מעורבת בהם ולמספר הגורמים הגדול איתם יש למחלקה קשרי גומלין וממשקי עבודה, בולטים בחסרונם 2 מערכות מחשוב: מערכת לניהול משימות מרובות משתתפים ושותפים. מערכת ניהול לפרויקטים, בעלת יכולת לניהול מרובה פרוייקטים. הביקורת ממליצה לפעול לשילוב מערכות כאלו בעבודת המחלקה. תגובת המנהלת להמלצת הביקורת לעיל :

התייחסות: התקיימו פגישות עם מהנדס העיר והצוות המקצועי להתקין מערכת ממוחשבת לניהול פרויקטים

7. בטיחות בדרכים ובטיחות בדרכים של ילדים

עפ"י הנתונים שנתקבלו מהמחלקה, היא עוסקת רבות בנושא הבטיחות בדרכים ובאופן מיוחד בבטיחות בדרכים של ילדים. (גם בנושא בטיחות כללית של ילדים, אשר כאמור איננו בגבולות ביקורת זו). הביקורת ביקשה לקבל נתונים כדלקמן:

2012	2013	2014	2015	2016 (1-6)	
					מספר תאונות דרכים / פגיעה בדרך בהם היו מעורבים ילדים. (גם אם לא היו נפגעים)
					מספר ילדים שנפצעו בתאונות דרכים / פגיעה בדרך.
					מספר ילדים שאושפזו בבית"ח בעקבות תאונת דרכים / פגיעה בדרך
					מספר ילדים שנהרגו בתאונות דרכים / פגיעה בדרך.

תשובת המחלקה לבקשת הביקורת:

הנתונים המוצגים בטבלה נותקלו מהרשות הלאומית לבטיחות בדרכים בהסתמך על נתוני למ"ס.
מצרפת את הנתונים המתקבלים מהרשות הלאומית לבטיחות בדרכים בהתפלגות עפ"י סוג הפציעה וגיל. אין בידינו נתונים שנתיים בנושא.

נפגעים לפי קבוצות גיל בהוד"ש

2013- יוני 2016

קטגוריה סתם גילאים	התך וגל	נפגעים	נפגעים אחרות	נפגעים אחרים	לא ידוע	אחוז נפגעים
לא ידוע	2					1%
פעוטות (0 - 4)	3					3%
ילדים (5 - 14)	6					4%
נערים (15 - 19)	7	6	4	7	2	11%
צעירים (20 - 24)	2	5	3	24		15%
בוגרים (25 - 44)	6	36	5	18	2	25%
בוגרים (45 - 64)	10	33	3	4	1	20%
קשישים (65+)	16	20	9	1		16%
סה"כ	52	105	32	54	2	100%

מתוך הטבלה הנ"ל ניתן ללמוד כי בשלוש וחצי השנים האחרונות נפגעו מתאונות דרכים בעיר 17 ילדים עד גיל 14 ו- 81 ילדים, נערים וצעירים עד גיל 24. בסה"כ נפגעו מתאונות דרכים בכל הגילאים בעיר, 250 איש במהלך תקופה זו. (בממוצע כ- 6 נפגעים לחודש). אין בידי המחלקה נתונים שנתיים ולפיכך לא ניתן לבחון מגמות.
יש לציין בהדגשה ובהערכה כי הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים, מציינת לגבי התקופה של 2011 עד 2015 :



משמעויות עיקריות 2011-יוני 2015

א. בהוד השדרן לא היו תאונות קטלניות והרוגים בתאונות דרכים בתקופה זו.

ב. בהוד השדרן המשיכה מגמת ירידה העקבית בתאונות דרכים ובנפגעים בתאונות דרכים גם בתחילת הראשון של 2015.

ג. סוגי התאונות העיקריים בהוד השדרן הם חזית לצד, ופגיעה בחולץ רגלי בשטחים מחשיכה תורידה, תאונות עצמיות שירדו דרכים ב- 2014 ושאריו ברובה נמנעה.

ד. סוגי הנפגעים העיקריים בהוד השדרן הם נהגים והולכי רגלי בשטחים ומשכתי הירידה.

לתפיסת הביקורת ניתן באופן מובהק לזקוף חלק מהישג זה, של מגמת ירידה בתאונות דרכים והיעדר תאונות קטלניות, לפעילות המחלקה.

עם זאת לתפיסת הביקורת היעדר נתונים מפורטים בחתך שנתי לפחות ביחס לתאונות, מהווה ליקוי מהותי. לדעת הביקורת, היה ראוי, שמחלקת התחבורה תנהל נתונים ומידע מפורטים לגבי התאונות בעיר, על כל הפרמטרים, כולל חומרת פגיעה, גורמי תאונה מפורטים (מתוך תחקירים של גורמי עירייה וגורמים מחוץ לעירייה כמו משטרה, משרד התחבורה, שרותי כבאות, מד"א ועוד) וכו'. כמו כן היה מצופה, שהמחלקה תפיק חתכים ומגמות ביחס לתאונות. הביקורת ממליצה לפעול לתיקון הליקוי האמור.

תגובת המנהלת לפרק 7. לעיל :

התייחסות - הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים הינה מנחה מקצועית בכל הרשויות, בכל היבטי בטיחות בדרכים. נתונים על פרופיל תאונות הדרכים והמשמעויות בעיר מתקבלות פעמיים בשנה לקראת ועדת בטיחות בדרכים עירוני. מתוך הנתונים מכינים תוכנית עבודה המנותבת על ידי רשות לאומית לבטיחות בדרכים הכולל, תקציבים.

המשטרה אינה מסוגלת ואף אינה מבצעת בהעברת נתוני תאונות דרכים באופן שוטף וכך, גם בתי החולים. העברנו הנחיה למוקד העירוני, לדווח לנו על תאונות דרכים אשר מדווחים אליה.

להלן העברת נתונים על פי התפלגות לשנים מ-2012 ועד יוני 2016 בנושאים הבאים:

א. מספר תאונות דרכים / פגיעה בדרך בהם היו מעורבים ילדים (גם אם לא היו נפגעים) – נתונים אלו לא בודדו מכלל התאונות בהם היו מעורבים ילדים ולכן אין שום יכולת לאתרם.

ב. מספר ילדים שנפצעו בתאונות דרכים / פגיעה בדרך – מתוך הטבלאות ונתונים שהועברו על פני השנים נמצא:

a. בשנת 2012 – נפגעו 5 ילדים (בגילאים 0-14 כולל) בתאונות דרכים תושבי הוד השרון.

b. בשנת 2013 – נפגעו 7 ילדים (בגילאים 0-14 כולל) בתאונות דרכים תושבי הוד השרון.

c. בשנת 2014 – נפגעו 4 ילדים (בגילאים 0-14 כולל) בתאונות דרכים תושבי הוד השרון.

d. בשנת 2015 – נפגעו 4 ילדים (בגילאים 0-14 כולל) בתאונות דרכים תושבי הוד השרון.

e. בשנת 2016 עד חודש יוני – נפגעו 2 ילדים (בגילאים 0-14 כולל) בתאונות דרכים תושבי הוד השרון.

ג. מספר הילדים שאושפזו בבית"ח בעקבות תאונות דרכים / פגיעה בדרך – כשנתיים ימים ארגון בטרם מנסה ללא הצלחה רבה לקבל נתונים אלו מבי החולים, לכן אין אנו יכולים להציג נתונים אלו.

ד. מספר ילדים שנהרגו בתאונות דרכים / פגיעה בדרך – לשמחתנו אין הרוגים בקרב ילדים (בגילאים 0-14 כולל) משנת 2012 ועד יוני 2016.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת: המנהלת בתגובתה השלימה חלק מהמידע החסר, כפי

שהוצג ע"י הביקורת. יש לציין זאת בחיוב. לסיכום: הביקורת אינה מוצאת נימוק לשנות

ממסקנותיה והמלצותיה בפרק זה – זולת העולה מההתייחסות אל תגובת המנהלת.

8. ועדת תנועה ותמרור

8.1 בסיס חוקי ונוהלי

- תקנות התעבורה התשכ"א - 1961.

- חוק חנייה לנכים התשנ"ד - 1993.

- חוק העזר לעיריית הוד השרון (העמדת רכב וחנייתו) התשנ"א 1991.

- הוראה פנימית מ. 5.3.03.07. עדכון מתאריך 10/6/2015.

8.2 כללי

ועדת התנועה ותמרוך הינה ועדה מקצועית הפועלת עפ"י תקנות התעבורה ומהווה מסגרת לטיפול בנושאים מקצועיים בתחום התנועה והתחבורה בעיר. הוועדה מתכנסת מספר פעמים בשנה, לדון בפניות או הצעות לשינויים בנושא התנועה והתמרוכים בעיר. הוועדה בהתכנסותה מחלקת את דיוניה והחלטותיה לנושאי תמרוך לחוד ולנושאים אחרים, כמו שינוי תשתיות הנוגעות לתנועה וחניה ("שינוי גיאומטריה" - כהגדרת מח' התחבורה) לחוד.

סמכויות רשות התמרוך המרכזית והמקומית מפורטות בתקנות התעבורה התשכ"א - 1961.

הרכב הוועדה: יו"ר - סגן ראש העיר, נציג אגף תשתיות בהנדסה, יועצי תנועה, נציג משטרת ישראל, נציג משרד התחבורה, 3 נציגות (בקביעות ובכל הישיבות) של מחלקת התחבורה (מנהלת המחלקה, סגנית מנהלת המחלקה, רכזת אדמיניסטרטיבית של הוועדה).

8.3 ישיבות הוועדה בהוד השרון

8.3.1 תדירות התכנסות והרכב

עפ"י פרוטוקולים של הוועדה לשנים 2015 ו-2016 (עד ספטמבר), ניתן להסיק כי הוועדה מתכנסת בתדירות קבועה פחות או יותר, אחת לכחודשיים / שלושה. בתקופה זו שבין ינואר 2015 לספטמבר 2016, התכנסה הוועדה ל-10 ישיבות, מתוכן ישיבה אחת מיוחדת (ב-14/10/15) להחלטה אחת בלבד.

8.3.2 הרכב משתתפים בפועל

בדרך כלל 8 משתתפים: יו"ר הוועדה (מ"מ וסגן ראה"ה), מנהלת מח' תחבורה, סגנית מח' תחבורה, רכזת ועדת תמרוך - ממח' התחבורה, מהנדס מח' תשתיות, יועץ תנועה, נציג מח' התנועה במשטרת כ"ס, מנהלת או סגנית רשות החנייה העירונית. באף אחת מן הישיבות לא נוכח נציג משרד התחבורה כפי שנדרש.

8.3.3 פרוטוקול ישיבה

מח' התחבורה (רכזת ועדת תמרוך) מפיקה לכל ישיבה פרוטוקול מסודר, שיש בו תאריך הישיבה וחתום ע"י יו"ר הוועדה (שנוכח בישיבה) וע"י קצין משטרה מנקודת הוד השרון (שאינו נוכח בישיבה). בפרוטוקול מצוין תאריך החתימה של כל אחד מהם - כשבוע עד שבועיים מאוחר, מתאריך הישיבה. הפרוטוקול כולל בדרך כלל, מעל 20 עמודים, אך אין בו ספרור עמודים. היעדר הספרור מהווה ליקוי.

8.3.4 ניהול החלטות8.3.4.1 כמות ההחלטות

בכל ישיבת וועדה מתקבלות עשרות החלטות לביצוע. הביקורת ריכזה את ההחלטות מישיבות הוועדה בשנים 2015, 2016 ולהלן הממצאים:

טבלה 2

ריכוז החלטות ועדת תנועה

מס. ועדת תנועה	תאריך הוועדה	מספר החלטות פעולה לשינוי תמרוזים או סימונים	מספר החלטות פעולה לשינוי בתשתיות או פעילות אחרת	סה"כ מספר החלטות	מספר משתתפים
4/16	04/09/2016	48	18	66	7
3/16	10/07/2016	56	22	78	8
2/16	23/05/2016	46	24	70	9
1/16	16/03/2016	44	35	79	7
6/15	12/11/2015	58	23	81	8
5/15	14/10/2015	1		1	7
4/15	03/09/2015	37	9	46	8
3/15	23/07/2015	81	21	102	8
2/15	01/04/2015	86	28	114	8
7/15	28/01/2015	91	26	117	8
סה"כ		548	206	754	
סה"כ ללא ישיבה 5/15		547	206	753	
ממוצע ללא ישיבה 5/16		61	23	84	8

מתוך הטבלה רואים, כי בכל שנה מתקבלות בוועדה מאות החלטות לביצוע ובכל ישיבה מתווספות בממוצע, עוד כ-80 החלטות.

8.3.4.2 בידול ביצוע מול החלטה

הביקורת ביקשה לבדוק האם מיישמים את ההחלטות הנ"ל וכיצד מנהלים את ביצוען בפרמטרים הבאים:

- תרגום החלטות הוועדה לתוכנית עבודה לביצוע, כולל גורם אחראי, לוח זמנים, והערכת עלות.
- קביעת מקור תקציבי והסעיף התקציבי הרלוונטי, למימון ההחלטה.
- מסמך בקרה ליישום החלטות הוועדה - האם יושם, אם כן מתי, אם כן - סימוכין.
- ריכוז החלטות לפי סוגים, מול ריכוז היישום לפי סוגים (דוחות החלטה מול ביצוע).

תשובת המחלקה לשאלות אלו של הביקורת הינה:

" החלטות ועדות תנועה מועברות לשני גורמים עיקריים :

- א. סימון ותמרור - מועבר הפרוטוקול עם התרשימים וטופס נלווה ל"נשר" וקבלן סימנים לביצוע. לוח זמנים לביצוע עד כשלושה שבועות. אנו דורשים להעביר אלינו בחזרה את הפרוטוקול עם מועדי ביצוע. כפי שצוין, קיימת בעיה שאין מפקח מטעמנו על אופן הביצוע והאיכות. תחום זה עבר לאחריות אגף שפע.
- ב. שינוי גיאומטריה - מועבר הפרוטוקול עם התוכניות לביצוע למחלקת תשתיות.

תקציבים :

- א. סימון ותמרור - יש תקציב מראש .
- ב. שינוי גיאומטריה - קיימת בעיה תקציבית ולכן, אין ממש תוכניות עבודה מסודרות ומובטחות לביצוע. אחריות תקציבית של מח' תשתיות.
- ג. אין דוחות ביצוע מול החלטות. "

מתוך תשובת המחלקה הביקורת מגיעה למסקנות הבאות:

- אין ניהול של ביצוע בפועל מול החלטה.
- לא מביאים בפני הוועדה ריכוזים והשוואות בין החלטות לבין מידת ביצוען.
- מלבד הפרוטוקול הידני (הדפסת וורד), אין כל שימוש בכלי מחשובי לניהול מאות ההחלטות הנ"ל. לדעת הביקורת לא ניתן לנהל יישום של כמות רבה כזו של החלטות ללא כלי ממוחשב.
- מתוך הנ"ל, הביקורת גוזרת כי חלק מהזמן המושקע ע"י הוועדה, לרבות הזמן של יועצי התנועה מבוזבז, בהיעדר כל בקרה בדבר יישום ההחלטות. הנגזרת של אלו הינה בזבז כספי העירייה.
- הביקורת רואה בממצאים האלו ליקויים מהותיים וחמורים בניהול החלטות הוועדה וממליצה לתקנם.

תגובת המנהלת לפרק 8. לעיל :

- ניהול ביצוע בפועל מול החלטה – בעניין סימון ותמרוך – מועברת רשימה לפקודת עבודה ל"נשר" וקבלן סימנים. חוזר אלינו עם מועדי ביצוע. בעניין שינוי גיאומטריה – מצרפת רשימת החלטות מול ביצוע בנושא תשתיות. י
- אין זה מתפקידה של הועדה לנהל מעקב על ביצוען. האחריות מוטלת על המחלקה/רכזת ועדת תנועה.
- הבקשות מחזנות למערכת ממוחשבת. המערכת מנפיקה את הפרוטוקול בוורד. המחלקה ביקשה ודורשת כוח אדם שיזין את כל התמרוכים על פי החלטות הועדה. הנושא נמצא בטיפול עם מהנדס העיר וסגנית מהנדס העיר.
- אין מתפקידו של יועץ תנועה לבצע מעקבים אחר יישום החלטות הועדה. זה מתפקידה של המחלקה. לפיכך, לא ברור מדוע צויין כי קיים בזבז כספי העירייה. נא לכתוב איך וכיצד.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

- כדורית ראשונה: מועדי ביצוע לעבודות נשר - לא הוצג לביקורת. רשימת החלטות מול ביצוע בנושא תשתיות - ראה התייחסות הביקורת בסעיף 5.2 לעיל
- כדורית שניה: הביקורת לא כתבה שתפקיד הועדה לנהל מעקב על ביצוע ההחלטות. אבל תפקידה, לתפיסת הביקורת, לקבל מידע מרוכז ומתומצת ומנותח ביחס למידת הביצוע של החלטותיה. אל למנהלת המחלקה לערבב ולבלבל בין תפקיד ביצועי לבין אחריות לבקרת יישום החלטות.

- כדורית שלישית: לדעת הביקורת אין צורך בכח אדם נוסף להזנת התמרורים עפ"י החלטות הוועדה. היה ראוי שמזכירת הוועדה תצויד בכישורים ובמיומנות להזין התמרורים למסך מחשב מותאם ונוח (אפשרי אפילו באקסל) תוך כדי הדיון.
 - כדורית רביעית: הביקורת לא כתבה בשום מקום כי תפקידו של היועץ לבצע מעקבים אחר יישום החלטות הוועדה. אם היועץ השקיע עבודה מקצועית כהכנה לוועדה וכתכנון לשינויים המוצעים בוועדה ובסופו של דבר לא יודעים אפילו אם ההחלטות מיושמות, הרי שבערפל מידע כזה יש סבירות מאד גבוהה כי חלק מעבודת ההכנה והתכנון בוזבז לריק ונזרק כסף ציבורי לפח.
- לסיכום: הביקורת אינה מוצאת נימוק לשנות ממסקנותיה והמלצותיה בפרק זה – זולת העולה מההתייחסות אל תגובת המנהלת.

9. ניהול עפ"י מדדים

ניהול עפ"י מדדים (כמותיים) הינו כלי רב עוצמה לשיפור תהליכי קבלת החלטות, תהליכי תכנון ובקרה ולשיפור ביצועים לכל מערכת ניהולית או תפעולית, קל וחומר ליחידה ארגונית כמו מחלקת התחבורה שמרחב פעילותה מושתת על נתונים הנדסיים וכמותיים. חרף זאת, במחלקה אין הפקת מדדים (גם אין ניהול נתונים ומידע) ואין ניהול עפ"י מדדים. הביקורת רואה מצב זה כליקוי מהותי וממליצה לפעול להקמת מדדים הולמים ולניהולם באופן סדיר, רצוף ומחייב.

התייחסות: אשמח לקבל דוגמאות וכן, ללמוד את הנושא באמצעות אנשי מקצוע.

10. תקציב מול ביצוע

הביקורת בחנה את נתוני התקציב מול הביצוע של המחלקה ב- 3 השנים האחרונות ולהלן ממצאיה:

4 סכמה

מס' כרטיס	שם כרטיס	2013						2014						2015						2013-2015					
		תקציב	ביצוע	הפרש	סטיה	%	תקציב	ביצוע	הפרש	סטיה	%	תקציב	ביצוע	הפרש	סטיה	%	תקציב	ביצוע	הפרש	סטיה	%	תקציב	ביצוע	הפרש	%
124400076	השתתפות בטרנס-בדרנים	0	2,000	2,000	100%		0	2,000	2,000	100%		0	2,000	2,000	100%		0	2,000	2,000	100%		0	2,000	2,000	0%
124400099	בטיחות בדרנים	140,000	219,600	79,600	57%		0	219,600	79,600	57%		0	219,600	79,600	57%		0	219,600	79,600	57%		0	219,600	79,600	15%
124450099	סיקור כבישים והתקני בטיחות סל"כ	180,000	50,000	130,000	-72%		0	50,000	130,000	-72%		0	50,000	130,000	-72%		0	50,000	130,000	-72%		0	50,000	130,000	-66%
	תקבולים	0	271,600	271,600	-15%		0	271,600	271,600	-15%		0	271,600	271,600	-15%		0	271,600	271,600	-15%		0	271,600	271,600	-40%
174400042	בטיחות סיוע כבישים	250,000	245,900	4,091	-2%		0	245,900	4,091	-2%		0	245,900	4,091	-2%		0	245,900	4,091	-2%		0	245,900	4,091	3%
174400075	התקנת מעקות בטיחות	28,000		-28,000	100%				-28,000	100%				-28,000	100%				-28,000	100%				-43,116	-40%
174400075	התקנת תמרורים בטיחות בדרנים (גול)	40,000	40,000	0	0%		0	40,000	0	0%		0	40,000	0	0%		0	40,000	0	0%		0	40,000	0	0%
174400078	תחזוקת רמזורים וא"י תנועה	200,000	258,737	58,737	29%		0	258,737	58,737	29%		0	258,737	58,737	29%		0	258,737	58,737	29%		0	258,737	58,737	-8%
174410075	ע"ב קבליות ועדת תנועה	63,000	63,722	722	1%			63,722	722	1%			63,722	722	1%			63,722	722	1%			63,722	722	-16%
174450075	פעילות ביטחון	40,000	39,999	-1	0%			39,999	-1	0%			39,999	-1	0%			39,999	-1	0%			39,999	-1	0%
181710078	סל"כ תשלומים	621,000	648,367	27,367	4%		0	648,367	27,367	4%		0	648,367	27,367	4%		0	648,367	27,367	4%		0	648,367	27,367	-6%

מתוך הטבלה הביקורת מסיקה את המסקנות הבאות:
סה"כ תקציב התקבולים (שעיקרו תקצוב משרד התחבורה), קטן מהשנים 2013 ו-2014 לשנת 2015 בכ- 100 אלף ₪ (כ- 30%).

סה"כ תקציב ההוצאות גדל משנת 2014 לשנת 2015 בכ- 350 אלף ₪ גידול של כ- 62% . כל הגידול הזה נובע מסעיף בטיחות סימון כבישים.

סה"כ הביצוע בפועל של התקבולים במשך 3 השנים האחרונות נמוך בכ- 350 אלף ₪ (כ- 40%) מהמתקצב. ביצוע נמוך בשיעור חד, היה גם ב-2015 וגם ב-2014. ב-2013 היה שיעור הביצוע נמוך "רק" ב- 15%. **הביקורת רואה בשיעור נמוך זה חריג שלילי המחייב בדיקה לעומק**

לסיבותיו. האם התקצוב גבוה מדי (מסיבות כאלו או אחרות שראוי לברר), או האם מקורו של ההפרש בביצועי המחלקה ב- "גיוס" התקציב הלכה למעשה, או כל סיבה אחרת. בכל מקרה המשך ההתנהלות במצב זה של פער כה ניכר בין התקצוב לביצוע בפועל, מהווה ליקוי שיש לתקנו, אם בדרך של הורדת התקציב, או בדרך של שיפור הביצוע.

בפרק ההוצאות בולט הפער השלילי בהתקנת מעקות בטיחות (40%- בממוצע של 3 שנים). כמו כן ראויים לציון שלילי הפערים השליליים בביצוע מול תקציב בסעיפים בטיחות בדרכים (זהב 8%-) ותחזוקת רמזורים וא"י תנועה (16%-). פערים אלו מעידים על אי השגת התוצרים / היעדים במלואם מסיבה כזו או אחרת (אובייקטיבית או מחמת חוסר אפקטיביות). הביקורת ממליצה לבחון את הגורמים לפערים שליליים אלו ובהתאם לערוך שינויים.

בסה"כ מבחינת ניצול תקציב ההוצאות ניכרת ירידה משמעותית בשנים 2014 (8%-) ו-2015 (12%-), ירידה שראוי לבדוק לעומק את סיבותיה ובהתאם לערוך תיקונים ושינויים.

מומלץ שלאחר בדיקת הסטיות לעומק, יעודכן התקציב לשנים הבאות.

תגובת המנהלת לפרק 10. לעיל :

המחלקה פועלת בהתאם לתקציב הקיים לניצולו. הן בהיבט גיוס תקציביים ממשרדי הממשלה. והן בהתאם לתקציבים המתקבלים מהעירייה.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

תגובת המנהלת כללית, לקונית ללא שום נתון כמותי ומול ממצאי הביקורת גם לא נכונה. כל עוד לא ניתן הסבר לממצאי הביקורת. אין זה נכון כי המחלקה פועלת בתאם לתקציב הן בהיבט גיוס תקציבים והן בתקציב ההוצאות כפי שמוצג באופן כמותי ומנותח בטבלה ובמסקנות הביקורת. אין בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות והמלצות הביקורת.

11. המוקד העירוני

הביקורת בחנה את מספר התלונות הכולל למוקד העירוני בנושא תחבורה ותנועה בשנים 2012, 2015 וכרבע משנת 2016. בהיעדר מדד אחיד וכמותי של איכות שרות המחלקה, מספר התלונות יכול להוות אינדיקציה לאותה רמת שרות.

טבלה 5

מספר תלונות למוקד העירוני בנושא תחבורה ותנועה

שינוי ב- מול 2012 %	סה"כ תלונות	
0%	739	2012
27%	935	2015
20%	885	2016 ²

מתוך הטבלה ניתן לראות כי משנת 2012 עד 2015 חל גידול חד בשיעור של 27% במספר התלונות למוקד. בשנת 2016 מתמתן מעט הגידול, אם כי נותר עדיין גבוה יחסית ל-2012. עם זאת, בהתייחסות לממצא זה, יש להביא גם בחשבון את גידול נפח התנועה והתחבורה בעיר וכן את גידול האוכלוסייה בתקופה זו. בכל מקרה, הנתונים אינם מצביעים על שיפור ועל מגמה של ירידת מספר התלונות, בנושא התחבורה, בעיר. לנוכח ממצא זה, הביקורת ממליצה לבחון לעומק וברזולוציה יותר מפורטת את הממצאים ועפ"י בחינה זו, לפעול לתיקון ושינוי (אם יידרש).
לפרוט התלונות ראהנספח י"ב

² התוצאה הינה אקסטרפולציה של הנתונים לתקופה: 1/1/2016 עד 17/5/2016

12. סיכום מסקנות

12.1 תחומי האחריות של המחלקה מעורפלים, במונחים כלליים ואין עקביות בין מקורות נתונים שונים.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: תחומי האחריות הינם ברורים למחלקה:

- א. הסדרי תנועה ברחבי העיר
- ב. בטיחות בדרכים ובטיחות הילד
- ג. שיפור תחבורה ציבורית
- ד. הגשת בקשות לקבלת תקציביים ממשרדי הממשלה

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

רשימת תחומי האחריות בתגובת המנהלת אינה זהה לזו שהוגשה לביקורת. כמו כן אין בה בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.2 למחלקה אין יכולת להמציא נתונים כמותיים על תמצית הפרמטרים המתייחסים לפעילותה.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

- א. הסדרי תנועה ברחבי העיר – קיימים נתונים על כמות התמרורים עד שנת 2013.
- ב. בטיחות בדרכים – יש נתוני תאונות דרכים, הנתונים מתקבלים מרשות לאומית לבטיחות בדרכים (דרך הלמ"ס) ופעילויות מתועדות המגובות בתוכנית עבודה.
- ג. תחבורה ציבורית – יש נתונים על קווים חדשים שנוספו בעיר והצבת תחנות חדשות אוטובוסים.
- ד. הגשת בקשות לתקציבים לפרויקטים תחבורתיים ממשרדי הממשלה – יש נתונים שנתיים לגיוס התקציבים.
- חסרים נתונים: סלילת כבישים ומדרכות. המערכת נערכת להקמת מערכת ממוחשבת ל"ניהול פרויקטים"

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

אין בתגובת המנהלת בה בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.3 הכפיפות הארגונית של המחלקה בעירייה מעורפלת

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: הכפיפות בפועל של המחלקה הינה למינהל הנדסה, אגף תשתיות. ועדת תנועה נמצאת באחריות יו"ר, סגן ומ"מ ראש העיר, יגאל שמעון. ועדת בטיחות בדרכים עירונית-נמצאת באחריות יו"ר ראש העירייה, חי אדיב. כל שאלה בעניין ניתן לפנות להנהלת העירייה.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

אין בתגובת המנהלת בה בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.4 אין נהלי עבודה מתועדים למרבית תהליכי המחלקה.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: בשנת 2005 מונה יועץ ארגוני מטעם העירייה אשר ניסח וכתב הגדרת תפקידים ונהלי העבודה כולל תהליכי העבודה. בכל שנה מתבצעת בדיקת ISO. נשמח לבחינה נוספת של יועץ ארגוני.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

אין בתגובת המנהלת בה בכדי לשנות את מסקנות הביקורת. עבודת יועץ ובדיקות ISO אינם מפריכים את מסקנות הביקורת. אין בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.5 פעילות המחלקה מהווה חלק קטן בתהליכים המתוארים בתהליכי המחלקה. קיים מינון גבוה במטלות שהמחלקה מבצעת בתהליכים שהערך המוסף בהם לתהליך נמוך ומשפיע להפחתת האפקטיביות והיעילות של התהליך כולו.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: צר לי, המשפט אינו ברור. אשמח לקבלת פרטים ומידע עם דוגמאות.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

הביקורת ליוותה וגיבתה את האמור במסקנותיה בפירוט רב בגוף הדוח ובנספח ד'. המנהלת מופנית לשם ואם לאחר התעמקות ועיון בכתוב עדיין לא תבין היא מוזמנת לפנות אל הביקורת שתנסה להסביר ולהבהיר כמיטב יכולתה. לסיכום: אין בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.6 תוכניות עבודה: מעשית המחלקה פועלת ללא תוכניות עבודה אופרטיביות וללא בקרת ביצוע מול תוכנית, הן בפעילות השוטפת והן בפעילות הפרויקטית.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות – קיימות תוכניות עבודה בתחומים הבאים:

א. הסדרי תנועה – פועלים באופן שוטף הכולל סיורים, ועדות תנועה וכו'. בכל חודש וחצי מתקיימות ועדות תנועה. מצרפת דו"ח מצב של החלטות הועדה מול ביצוע כנספח.

ב. בטיחות בדרכים ובטיחות הילד – קיימת תוכנית עבודה בשיתוף רשות לאומית לבטיחות בדרכים הכולל תקציב (הם מנחים מקצועיים). ובטיחות הילד קיימת תוכנית בשיתוף ארגון ב"טרם".

ג. שיפור תחבורה ציבורית – פועלים על פי צרכים ופיתוח העיר.

ד. הגשת בקשות לתקציבים ממשרדי הממשלה לפרויקטים תחבורתיים – מבצעים בכל שנה איתור וניתוח מוקדי סיכון ובהתאם מוגשות בקשות לקבלת תקציבים.

תוכניות עבודה לביצוע גיאומטריה (תשתיות) נכתבות עם אגף תשתיות ומהנדס העיר הכולל: תקציבים וסדרי עדיפויות.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

- א. סיורים וועדות והחלטות אינם תוכנית עבודה
- ב. בטיחות הילד אינה בגבולות הביקורת. תוכנית הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים אינה באה במקום תוכנית עבודה של המחלקה בעירייה.
- ג. פעילות עפ"י צרכים ופיתוח העיר - משפט כותרתי וכללי. אין לכך מענה כתוכנית עבודה.
- ד. ביצוע פעילות איתור וניתוח אמורה להיות משימה בתוכנית עבודה ולא התוכנית עצמה.

לסיכום: אין בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.7 חלק מעבודת המחלקה בתמיכה מהשובית. נדרשות מערכות נוספות לשיפור הניהול.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: מתקיימות פגישות בעניין הקמת מערכת ממוחשבת ל"ניהול פרויקטים" עם בהשתתפות מהנדס העיר, סגנית מהנדס העיר וכל צוות המקצועי העוסק במחשבים

12.8 אין בסיס נתונים ממוחשב. אין ניהול מדדים.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: תשובה חופפת לסעיף הקודם (12.7)

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

מערכות מחשוב נוספות אינן זהות לבסיס נתונים ממוחשב ולא לניהול מדדים. הביקורת מפנה את המנהלת לעיון מעמיק בגוף הדוח פרקים 6 ו-9.

12.9 אין למחלקה נתונים משל עצמה ביחס לתאונות דרכים בעיר. אין ביכולת המחלקה להפיק חתכי מידע שנתיים המתייחסים לתאונות.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: נתוני תאונות דרכים מתקבלים באמצעות גורמי מקצוע המסתמכים על ידי עובדות ותחקירים. רשות לאומית לבטיחות בדרכים הינו גוף מוסמך מטעם הממשלה אשר מנחה באופן מקצועי את כל הרשויות. מתנהלים מפגשים לניתוח התאונות ודרכי פעולה הכולל תוכנית עבודה והקצאת תקציבים.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

אין בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.10 עפ"י הרשות לבטיחות בדרכים בין השנים 2011 ל-2015 חל שיפור בעיר בנושא של תאונות דרכים ולא היו תאונות קטלניות. ניתן לזקוף חלק מהישג זה לזכות המחלקה

12.11 ישיבות וועדת התנועה והתמרור מתנהלות כסדרן.

12.12 ניהול יישום החלטות וועדת התנועה לקוי.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: במסגרת הקמת מערכת "ניהול פרויקטים" ניתן לקבל נתונים באופן שוטף.

מצ"ב נספח באמצעות טבלה, דו"ח המפרט את החלטות ועדות תנועה מול ביצוע. בעתיד ינוהל במסגרת מערכת ממוחשבת "ניהול פרויקטים" המסונכרן עם אגף תשתיות.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

הביקורת התייחסה לעיל רבות ובפירוט.
אין בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.13 קיימת פער שלילי בין תקציב ההכנסות של המחלקה ממשרד התחבורה לבין הביצוע.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: התקציב מועבר לביצוע של מח' תשתיות בהתאם לתוכנית עבודה וסדרי עדיפויות... המחלקה מנהלת מעקב אחר ביצוע הפרויקטים ומימוש התקציב מול מח' תשתיות בעניין תקציבים המתקבלים ממשרד התחבורה. השתתפות של משרד התחבורה ב – 70% מימון והיתרה מותנה ב – 30% תקציב העירייה.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

תגובת המנהלת איננה עונה על מסקנת הביקורת.
אין בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.14 יש גידול של כ-62% בתקציב ההוצאות של המחלקה משנת 2014 ל-2015.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

אגף תשתיות עוסק באופן הביצוע ובניצול התקציבים. על פי הבנתי, מדובר בתקציב של סימון ותמרור אשר גדל בשל פיתוח מתחמים חדשים בעיר וסלילת כבישים.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

תגובת המנהלת אכן מספקת מענה וביאור לגידול תקציב ההוצאות הנ"ל.

12.15 יש פער ביצוע שלילי (אי ביצוע) בתקציב ההוצאות בשיעור ממוצע של 6% בשנים 2013-2015.

בשנת 2015 השיעור היה 12%.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

אגף התשתיות עוסק באופן הביצוע ובניצול התקציביים. אשמח לקבל מידע כדי לבדוק עם הגורמים הרלוונטיים והחשב.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

תגובת המנהלת תמוהה. לתפיסת הביקורת על המנהלת לפעול לבדיקת העולה ממסקנות הביקורת ולא לפנות לבקשת מידע מהביקורת "כדי לבדוק עם הגורמים הרלוונטיים והחשב". אין בתגובת המנהלת בכדי לשנות את מסקנות הביקורת.

12.16 קיימת עליה בשיעור של 27% במספר תלונות מוקד בנושא תנועה ותחבורה עירונית בין השנים 2012

ל-2015.

תגובת המנהלת לסעיף זה :

התייחסות: לא נערכה בדיקה מעמיקה על סיבות התלונות ועל כן, הנני מציינת השערות לגידול הפניות:

- א. גידול אוכלוסייה
- ב. גידול השימוש בכלי רכב
- ג. אוכלוסייה סוציאקונומי גבוה ועל כן יש שימוש ברכב פרטי. כמו כן, קיימת מודעות גבוהה לדרישה בטיפול פניות.

- ד. המנהלים והעובדים פותחים פניות באמצעות מוקד עירוני לפתרון הבעיות.
- ה. קיימת אפליקציה נוחה לציבור לפתיחת פנייה למוקד
- ו. ישנן פניות הציבור שאינן בהכרח מוצדקות לביצוע.
- ז. המחלקה מרכזת נושאים רבים ונוח למוקד ולשאר להפנות את הנושאים לבדיקת המחלקה - ישנן פניות ציבור בנושאים שאינן קשורות לטיפול המחלקה: כגון: בעיות ביציאות מהעיר, רמזורים השייכים לחב' נתיבי ישראל וברשויות אחרות המקרינות לעיר. בעיות בתחבורה ציבורית של בעיות הגעת אוטובוסים ועוד... ובעיות נקודתיות של שיבוש הרמזור, הפסקת חשמל ועוד...
- ח. יש בעיות תחבורתיות הנובעות בשל היעדר פיתוח במתחמים חדשים בשל בנייה ועד לסיום הבנייה.

נוכח האמור, לא ניתן ללמוד מכמות הפניות על התפקוד והשירות שהמחלקה מספקת. המחלקה זוכה להערכה מקרב התושבים ורשות לאומית לבטיחות בדרכים על אופן השירות, הזריזות הרצינות בטיפול במפגעים ופעילות לצמצום תאונות הדרכים ברחבי העיר.

עוד אציין, כי עד חודש מרץ האחרון, המחלקה עסקה בתחום קידום הנגישות לאנשים עם מוגבלות. תחום גדול אשר דרש לפעול על פי החוק בלוח זמנים מוקצב וברגישות רבה. על פי פרסום בעיתון, העיר הוד השרון זכתה במקום השני ארצי בתחום הנגישות וזאת בשל המאמצים וההשקעה הרבה של המחלקה לקידום תחום זה.

התייחסות הביקורת לתגובת המנהלת:

לפתיחת המנהלת כי לא נערכה בדיקה מעמיקה, הביקורת בדעה כי עליה ב-27% במספר התלונות הינה מספיק משמעותית בכדי להניע את מנהלת המחלקה אכן לקיים בדיקה מעמיקה על מנת לנסות להבין מה המשמעות של עליה זו ומה עומד מאחוריה. האם כל זה הינו פועל יוצא של גידול אוכלוסייה ושימוש גובר בכלי רכב או שיש כאן גם ירידה ברמת השרות של המחלקה. האמור בשורות אחרונות אלו בהתייחסות הביקורת בעצם נותן מענה לכל הנקודות שהמנהלת מונה בהשערותיה כהתייחסותה לביקורת. ביחס להערכה שמהחלקה זוכה מקרב התושבים ומהרשות לבטיחות בדרכים – אין לביקורת אלא לשמוח ולברך על כך. עם זאת כל אלו – ההערכה והתשבחות, ובהנחה שאכן זה כך כדברי המנהלת (שכן, אין זה בגבולות הביקורת לבדוק ענייני הערכה ותשבחות), אין באות במקום נתונים ועובדות כמותיות: **כמות התלונות גדלה ולכמות התלונות יש לכאורה קשר עם פעילות ורמת השרות במחלקה, במיוחד כאשר אין מדד כמותי אחר לרמת השירות של המחלקה.** ביחס למקום שני בתחום הנגישות, כפרסום אחד העיתונים, כאמור תחום הנגישות איננו בגבולות הביקורת, ופרסומי עיתונים כאלו או אחרים אינם משמשים לעולם כנתונים בדוחות הביקורת.

לסיכום כללי לתגובות המנהלת לטיוטת דוח הביקורת:

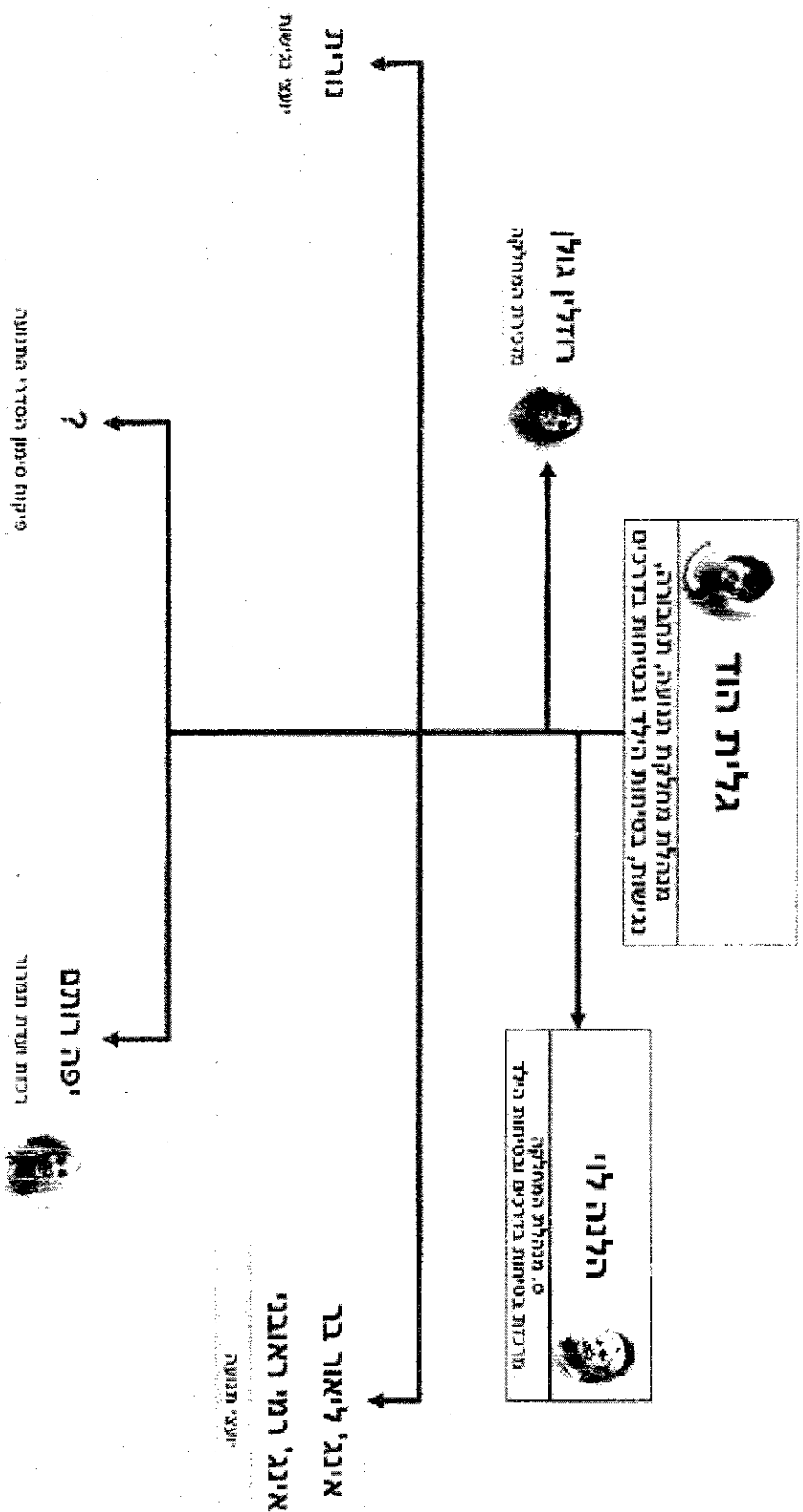
הביקורת מודה למנהלת המחלקה על הרצינות, הפירוט והשלמות של תגובתה לכל סעיפי טיוטת דוח הביקורת ומקווה כי לביקורת תהיה תרומה בשיפור ובקידום פעילות ותפקוד המחלקה.

13. המלצות

- 13.1 לפעול במהירות ובנחרצות לתיקון כל הליקויים, הפערים והתופעות הבלתי רצויות, כמפורט בדו"ח הביקורת.
- 13.2 לפעול בהקדם לביצוע בחינה ארגונית תפעולית לנושא התנועה והתחבורה בעיר, לרבות תוכנית שיפורים ויישומה.
- 13.3 לפעול בהקדם להכנת תוכנית מקצועית ניהולית תפעולית לכל נושא התנועה, התחבורה בעיר, לרבות במישור התפעולי, הארגוני והכספי.

נספחים

מבנה ארגוני – מחלקת תחבורה - 2016



נספח ב'

מחלקת תחבורה - מסמך המחלקה להגדרת ממשקים ויחסי גומלין בעבודה

שיתפים - יחסי גומלין עם המחלקה

שם הגירם משרד התחבורה	היאור השותפות הכניסה פיקוח על התעבורה – הכנויים וועדות תנועה מרכזית תחבורה ציבורית – היספת קודם ישנוניים. סמנכלית יבשה – גיוס תקציבים
חב' נתיבי ישראל	פרוקטים משותפים: חבר לכביש 4 הרחבת כביש 5 כביש 402 – תחזוקה מחלפים: 402/40, 531. רמזורים באחריותם – תוכן
רשות לאומית לבטיחות הדרכים	הכנת תוכנית עבודה בהתאם לנתוני האוטו הדרכים ונקודות התורפה. קבלת תקציבים לפעילויות ופעולות לצמצום תאונות הדרכים בתחום חינוך והסברה.
משרד החינוך	מוסדות חינוך מצטיינים בתחום בטיחות בדרכים. פגישות ופיקוח על רכזי בטיחות בדרכים בבתי הספר יחד עם מח' חינוך.
חב' נטרופולין	חברת אוטובוסים, קווים עירוניים ויון עירוניים. שיפור התחבורה, טיפול בתלונות הציבור.
חב' אנד	קווים החוצים את העיר. שיפור התחבורה וטיפול בתלונות הציבור.
רכבת ישראל	אכיפה במתחם הרכבת איתור מערשי חניה לעסעים
משטרת ישראל	אכיפה ברחבי העיר במקדים משוכים: כגון, בקרבת מוסדות חינוך, בצירים המרכזיים, פעילות קהילתית בבתי הספר.
מוסדות חינוך	משמרות זה"ב + איתור מפגעים בדרך לבית הספר. מפה מסלול הליכה לבית הספר. פעילויות בתחום בטיחות בדרכים. אכפת חנות אופניים וטיפול במצוקת הניה באזורי בתי הספר. פעילויות נשק ופע יחלפה בטוחה.
עמותת אור ירוק ורוסרי	פעילויות משותפות: זה"ב בגן והרצאות בבתי הספר
ארגון בטרם	פעילויות לצמצום היפגעויות ילדים

ר.ס. רמזורים	טיפול בבעיות רמזורים והתקנת תוכניות לשינוי תוכניות רמזור.
תאגיד המים	הסדרי תנועה זמניים בזמן ביצוע עבודות

שיטות פעולה עם יחידות עירוניות

שם היחידה	תיאור הממשק
מח' תשתיות + חשמל	ביצוע עבודות תשתיות בהתאם לתחלואת ועדה.
מח' שירות	החלפת תחנות אוטובוסים - סיורים וקבלת החלטות יחיד, שילוט רחובות מאגרים שילוט
מח' חוות העיר	התקנת ספסלים בקרבת תחנות אוטובוסים, התקנת ניכודי מחזור בארשי המחלקה ליישובים, הצבת תמרורים לגזום, תכנונים חדשים לפיתוח העיר
מינהל הנדסה	טיפול במפגעים, צמחיה
מח' פיקוח עירוני	טיפול במפגעים, צמחיה משטחים ובתים פרטיים.
רשות החניה	אכיפה באזורים הנזיה בתשלום ובמקומות אסורים לחניה.
דוברות	פרסום וודעות, חלוקת מנשרים לתושבים עדכון באתר עירוני.
נשר	טיפול בבלאי התמרורים, חדוש סימון כבישים.
מוקד עירוני	טיפול בפניות תושבים
רווחה	בתחום בטיחות הילד ובטיחות בדרכים להשישים
גידוי חשב הנדסה	ניהול תקציבים - יציאה למכרזים ליועצים + הכישרות ופעילויות
תרבות + ספורט	פעילויות משותפות באירועים קהילתיים, רכיבת אופניים, צעדת רוח ארז, הגים, אישור סגירת כבישים ועוד
רשות עסקים	היתר לעסק: תניות נכים, דרכי גישה, זמיני פרקיה וסעידה.
לשכת ראש העיר	הכנת מצגות בנושאים - תחבורה + יעדות בטיחות בדרכים + מינהל הנדסה + קריה יפה - ביקור שרים.

מח' בטחון	העסקת עובדים מעבירי כביש. בטיחות בקרבת מוסדות חינוך.
אוסנת קהילה מתנדבת	גיוס מתנדבים סבא בגן הפעלת בני נוער באירועים לקראת חגים. הפעלת בני נוער "צוות לעניין" בטיחות הילד והדרכים. פעילות משותפת לעידוד השימוש בתחבורה ציבורית, א.ת. נזה נאמן. פעילויות קהילתיות ב"קניון" בתחום בטיחות.
פיקוח ובנייה	- בדיקת היתרי חנייה לעסקים הכולל חניות נכים. - מניעת כניסת משאיות בשעות הבוקר בקרבת בתי הספר במתחמים חדשים.
אחזקת מוסדות	סקר בטיחות במוסדות חינוך בתחום בטיחות הילד
מח' נכסים	פגישות עבודה לאיתור מקומות חנייה והפקעות
יועץ משפטי	פגישות בעניין אכיפה, חוזים ועוד

יועצים חיצוניים וקבלנים

שם היועץ	תיאור השירות
ליאור בר	יועץ תנועה בתחום הסדרי תנועה ובטיחות בדרכים בשוטף. הכנת תוכניות, תרשימים וחוות דעת המשמש לועדות תמרור.
רמי ראובני	יועץ תנועה בתחום תכנון תנועה, היתרי חנייה, תביעות
נורית ונדסבורג	יועצת נגישות – אמורה לעבוד עם דנה בן חיים.
קבלן מאור סימנים	ביצוע החלטות ועדת תנועה

נספח ג'

מחלקת תחבורה - מסמך המחלקה תהליכי עבודה

תהליכי עבודה

הסדרי תנועה – תכנון תנועת באמצעות תרשים/תוכנית תנועה שמטרתו זרימת תנועה והגברת הבטיחות בדרכים.

תהליך עבודה:

- תכנון - התכנון מתבצע בעקבות פיתוח מתחמים חדשים (התוכניות מתקבלות ממח' תשתיות)/פניות תושבים/יוזמה לפתרון נקודות תורפה תאונות דרכים.
- טיפול בפניות תושבים מועבר ממוקד עירוני או פניות ציבור או באופן ישיר למחלקה, נערך סיור עם יועץ תנועה במקרים המיוחדים הנדרשים חוות דעתו/הכנת תוכנית תנועה.
- ועדת תנועה – התכנונים/חוות דעת מועברים לדיון במסגרת ועדת תנועה.
- מח' תשתיות – פרוטוקול מועבר עם התרשים/תוכנית לצורך ביצוע למח' תשתיות במידה ויש צורך בשינוי גיאומטרי. במידה ויש צורך רק בסימון ותמרור, מועבר לקבלן סימנים לביצוע.
- מעקב אחר ביצוע – מנהל מעקב ביצוע באמצעות פגישות וקביעת סדרי עדיפויות מתואמים עם מח' תשתיות בהתאם לתקציב לעניין הגיאומטריה וכן, בעניין הסימון ותמרור כיום מול "נשר", עד לפני כשבועיים היה מבוצע באופן ישיר עם קבלן סימנים.

מקרים יוצאי דופן

ישנם תכנונים המוגמרים באמצעות אדריכל העיר (תב"ע) לתכנונים וחלק מהזמן דרך מח' תשתיות. התוכניות אמורות להגיע למח' תנועה ותחבורה לצורך אישורם באמצעות ועדות תנועה. היו מקרים שהתגלו שהתוכניות לא הגיעו לאישור ועדות תנועה בעבר, אולם, במהלך התקופה האחרונה קיים סכרון עם האדריכל ומח' תשתיות. התוכניות מועברות לאישור עוד בטרם ביצעו בעקבות פניית מתנהלות פגישות פעם בחודש עם אדריכל העיר ויועץ תנועה יחד עימי בנושאים ותכנונים עתידיים וכן, עם מח' תשתיות פעם בשבוע.

פרויקטים תחבורתיים

- תכנון לשיפור תשתיות/פיתוח העיר/שיפור נקודות תורפה בעקבות תאונות דרכים/פניות תושבים.
- תכנונים מועברים לאישור ועדת תנועה והביצוע על ידי מח' תשתיות. במעקב המחלקה.
- פרויקט חשוב ומרכזי נמצא כיום בתהליך תכנון, חיבור העיר לכביש 4 דרך כביש זבוטינסקי בהתאם לתוכנית אב לתחבורה ביצוע הפרויקט יוביל לשיפור בעומסי התנועה בעיר התקיימו פגישות עם שר התחבורה בעניין שאישר עקרוני את התכנון. איש הקשר לקביעת הפגישות לקידום הפרויקט הינו של מחלקתי בשיתוף מהנדס העיר ומח' תשתיות.
- פרויקט חשוב נוסף שהתקבל תקציב לתכנון, שדרוג כביש רחוב שרת. טרם התקדם הנשא מח' תשתיות היתה אמורה להכין את המכרז.

פרויקטים לשיפור בטיחות בדרכים וגיוס תקציביים ממשרד התחבורה:

- מתקיימת ישיבה פעמיים בשנה עם נציג רשות לאומית לבטיחות בדרכים יחד עם יועץ התנועה ונציג מח' תשתיות על מנת לדון בנושאי תאונות הדרכים ולאחר נקודות תורפה. נתונים אלה מוצגות גם במסגרת ועדת בטיחות בדרכים במעמד ראש העיר המשמש יו"ר. (ועדה סטאטוטורית).
- מועברות בקשות למשרד התחבורה בהתאם לקריטריונים הנקבעים על ידי משרד התחבורה. (משרד התחבורה לא נענה לכל הבקשות אולם נעשים מאמצים). מתקיימות פגישות עם משרד התחבורה ורשות לאומית לבטיחות בדרכים בעניין.
- המחלקה מגישה בקשות לתקציב לצורך תכנונים ואם קיימים תכנונים מועברות בקשות לביצוע עם אומדנים ואישור תוכניות על ידי ועדות תנועה.
- מתקבלות הרשאות ממשרד התחבורה בדרך כלל 70% מתוכם ממשרד התחבורה ו- 30% על חשבון העירייה.
- ההרשאות מועברות לאישור תב"ר לגזברות.
- ביצוע הפרויקט באחריות מח' תשתיות, בשיתוף ומעקב מח' מנהלת תנועה ותחבורה.
- מתנהל מעקב של מחלקתי עם הגזברות וחשב הנדסה ומח' תשתיות לעניין החזר ההוצאות.

שיפור הבטיחות בקרבת בתי ספר:

- בוצעו פעולות רבות בכל בתי הספר בשיתוף פעולה של מנהלות בית הספר, הנהגת הורים ורכוזות בטיחות בדרכים בית ספרי עם מחלקת תנועה ותחבורה לביצוע שיפורים בקרבת בתי הספר בשעות השיא.
- בכל בתי הספר ביצענו התקנת ריסון תנועה כגון: מעגלי תנועה, פסי האטה, התקנת מעקות בטיחות, מתקני לחניות אופניים, כמו כן, בוצעו במקומות המתאפשרים מגרשי חנייה, מפרצי חנייה ושבילי הליכה.
- כמו כן, סומנו מקומות להורדה והעלאת תלמידים וחד סטרי בזמן הלימודים בשעות שיא.
- אישור במעברי חצייה משמרות זה"ב מתבצע ע"י תלמידים ובמקומות מיוחדים בצירים ראשיים מאוישים על ידי מבוגרים.
- המחלקה מקבלת פניות של הציבור והורים המליצים על הסכנה המתרחשת בקרבת בתי הספר בשל אי ציות לתמרורים של חד סטרי בשעות השיא. מקרים כאלה אם פונים למשטרה על מנת שיבצעו אכיפה ושיתופי פעולה. פקחי רשות חנייה אין בסמכותם לבצע אכיפה זו. ישנם מקומות המבקשים את הסיוע שלנו באכיפה אם חונים במקומות המיועדים להורדה והעלאת תלמידים. אני פונה בעניין לפקחי רשות חנייה.
- ביצענו בכל בתי הספר פרויקט עם אור יחיק ועיניים בדרכים עם הנהגת בית הספר והנהלת בית הספר, הדרכה והפעלת הורים פרויקט "נשק וסע" המתבצע בתורנות על ידי הורים.
- סומנו מפות מסלולי הליכה לכל בית הספר והמועברים בכל בתחילת שנת הלימודים לתלמידים ולהורים. שיתוף פעולה עם הדוברות.

- מתבצעות פעולות הסברתיות של מחלקתי בסיסם שנת הלימודים ובתחילת שנת הלימודים. מחלקים מנשרים המסבירים על כללי התנהגות בכביש בחצייה. בשיתוף פעולה עם הדוברות.
- אנו מנהלים סיורים בשעות הבוקר כמעט בכל שבוע באמצעות או הלנה לוי רכזת בטיחות בדרכים, בקרבת בני הספר על מנת לבחון את זרימת התנועה והבטיחות וכן, משמרות זה"ב.
- בעבר בוצעו פעולות לעידוד הליכה רגלית לבית הספר בעיקר בימי שישי, בשיתוף פעולה עם מח' חינוך. בשנים האחרונות הנושא לא נמצא בסדר עדיפות ואין כמעט שיתוף פעולה עימם בנושא זה. לטענתם המנהלים אינם יכולים לבצע פעולות אלו באופן קבוע.
- כיום קיימת בעיה של רוכבי אופניים חשמליים. אין אפשרות לבצע אכיפה. נושא זה נמצא בטיפול של רשות לאומית לבטיחות בדרכים וארגון בטרם בכנסת לשינויים של החוק וכן, להעברת סמכויות אכיפה למשטרת ישראל.

פרויקטים תחבורתיים אחרים שאינם נכללים בקריטריונים של משרד התחבורה –

- התכנונים לשינויים גיאומטריים מועברים למח' תשתיות לאחר אישור ועדות תנועה
- התכנונים מתווספים לפרויקטים במסגרת תוכנית עבודה וסדר עדיפויות בהתאם לתקציב.
- מתנהל מעקב אחר ביצוע של מח' תנועה ותחבורה באמצעות פגישות שוטפות עם מח' תשתיות
- ראש העיר מקיים ישיבות שוטפות עם מהנדס העיר ומח' תשתיות ותחבורה כדי לדון בכל הפרויקטים תחבורתיים. בעבר התדירות היתה גבוהה מהקיים. מתקיימות פגישות עם מח' תשתיות בנפרד ולעיתים עם מהנדס העיר.

מפגשים עם שר התחבורה, מנכ"ל חב' נתיבי ישראל לקידום פרויקטים משמעותיים לפיתוח התחבורה בעיר.

תהליך ודרכי פעולה:

- מח' תנועה ותחבורה מכינה את רשימת הפרויקטים החשובים והמרכזיים בהתאם לתוכנית אב לתחבורה לצורך פיתוח העיר והמחברים לכבישים הארציים וכן, לצורך קבלת תקציב ולשיתופי פעולה.
- הכנת מצגת מותאמה מתבצעת על ידי המחלקה.
- התקיימו ביקורים בהם הוזמנו השרים לעיר הוד השרון כדי להמחיש באמצעות סיורים את החשיבות לקידום מערכת תחבורתית בעיר בשל פיתוחה. כמו כן, התקיימו פגישות במשרד התחבורה בחב' נתיבי ישראל.

- ראש העיר יחד עם מהנדס העיר ומחלקתו מנהלים מפגשים עם משרדי הממשלה לפחות פעמיים בשנה.
- המחלקה מוודא קבלת סכומי פגישות ומעקב אחר יישומם.
- קביעת פגישות עבודה עם צוות המקצועי של משרד התחבורה ונציגי חב' נתיבי ישראל לצורך קידום הפרויקטים, מתבצעות על ידי המחלקה.
- פרטים בעניין מועברים לדוברות על מנת להביא למודעות הציבור. חשוב שהציבור יהיה מודע לתכנונים והביצועים המתוכננים כדי להקטין את חוסר הוודאות.

שיפור ועידוד השימוש בתחבורה ציבורית

על פי תוכנית אב לתחבורה הומלצו הפעולות הבאות: קישוריות בין מזרח ומערב העיר - קישור למרכז תעסוקה עם תחנות הרכבת - עידוד השימוש בתחבורה ציבורית - סנכרון בין האוטובוסים לרכבות. בוצעו פעולות ומהלכים רבים. בשיטת פועלה מול חב' מטרופולין, משרד התחבורה ואגד.

מטרת התוכנית להפחית את השימוש ברכב פרטי. חשוב לציין כי משרד התחבורה מנחה אותנו להטמיע בקרב הציבור את המודעות לשימוש בתחבורה ציבורית כמענה לפקקי התנועה שילט ויתעצמו. משרד האוצר ומשרד התחבורה מוכנים להעניק תקציבים רבים לצורך שיפור ושימוש בתחבורה ציבורית.

תהליך:

- המחלקה יוזמת פעולות ומהלכים לשיפור התחבורה הציבורית בעיר לצורך יישום תוכנית אב לתחבורה.
- כמו כן, המחלקה משמשת שופר וערוץ תקשורת המרכזת את פניות הציבור לשיפור השירות בתחבורה הציבורית ופועלת מול משרד התחבורה וחב' נסיעות מטרופולין.
- המחלקה מקיימת פגישות עם משרד התחבורה ונציג מטרופולין וכן פניות בכתב.
- היעמדת לבקשות לצורך שיפורים מותנות באישור משרד התחבורה בשל הסבסידיות הניתנות לחברות אוטובוסים. כל שינוי מסלול או תוספות הינם משמעותיות.
- המידע לציבור מועבר מהמחלקה לפרסום בעיתונות מקומית ובאתר עירופ באמצעות הדוברות. לעיתים גם בשלטי רחובות כדי להביא למודעות הציבור. הכנת מפה מסלול מתבצעת על ידי מח' תנועה ותחבורה המועברת גם למשרד התחבורה ומטרופולין ולדוברות.
- קביעת מקומות עצירה מאושרות במסגרת ועדות תמרוק מרכזית לאחר ביצוע סיוור עם נציג משרד התחבורה וחב' מטרופולין עם יועץ התנועה.
- העירייה פועלת בימים אלה מול משרד התחבורה לבצע את הפרויקט של השר התחבורה "מהיר לעיר" בתקציב מלא של משרד התחבורה והאוצר. מתוכנן תוספת נתיב נסיעה לתחבורה ציבורית. איש הקשר עם גורמי חוץ לקביעת פגישות וניהול הפרויקט מתבצע באמצעות מחלקתי ויועץ התנועה.

- מבצעם מהלכים לפעולות באזור התעשייה זוה נאמן. מחולק שאלון סקר לעובדים ומעסיקים על מנת לבחון אפשרות למעבר לשימוש בתחבורה ציבורית. הפעולה משותפת עם מנהלת קהילה אסנת סטוצנר ובני נוער יחד עם נציגי מטרופולין.

התמודדות ופתרונות לפקקי התנועה ברחבי העיר וביציאות וכניסות מהעיר:

- ביצוע סיורים ברחבי העיר בשעות השיא
- ביצוע ספירות תנועה בצמתים מרוחקים והכנת תוכניות לשינוי תזמון הרמזורים במידת הצורך. תוכניות מועברות למשרד התחבורה לצורך אישור.
- עידוד ושיפור תחבורה ציבורית על מנת להפחית את השימוש בתחבורה ציבורית בשיתוף משרד התחבורה ותל מטרופולין.
- ישנם רמזורים באחריות חב' נתיבי ישראל: צומת התלמיד/שרת. צומת אפק. צומת החרש/הרקון. וכן, בצמתים ביציאה מהעיר בצומת כפר סבא וצומת הירקון. קיים קשר הדוק עם נציגים של חב' נתיבי ישראל לצורך שיטתיים בתזמון רמזורים לטובת תושבי העיר.
- פריצת כבישים חדשים על מנת לווסת את התנועה
- הוספת נתיב לתחבורה ציבורית בכביש 402.
- קיום פגישות עם חב' נתיבי ישראל לצורך קידום פרויקטים: חיבור לכביש 4. ביצוע רמפה במחלף תל חי, הרחבת כביש 5 ועוד.

התמודדות ומתן פתרון למצוקת חנייה ברחבי העיר

הסיבות למצוקת חנייה נובעות בשל גידול חנייה והאוכלוסייה בעיר.

- חלקים מהעיר הינו בצביון כפרי המשולבים בצביון עירוני. בשכונות הוותיקות אין תכנון תחבורתי ולפיכך, קיימת מצוקת חנייה.
- כמו כן, בתוכניות תב"ע הקודמות אושרו בניינים על פי תקן חנייה - חנייה אחת לכל דירה. בהמשך תוכננו שתי חניות לכל דירה ושוב משרד התחבורה מבקש להקטין את תקן החנייה על מנת להפחית את השימוש ברכב פרטי.
- סיבה נוספת למצוקת החנייה נגרמת בשל תושבים שאינם חונכים בתוך חצר ביתם ובתצאה מכך, נוצרת מצוקת חנייה באזור.
- ישנם רחובות צרים שקיימת מצוקת חנייה ובאמצעות הפיכת הרחוב לחד סיטרי ניתן לחנות בשני צידי הכביש. פעולות אלה בוצעו בכמה רחובות.

במהלך השנים האחרונות בוצעו מהלכים ופעולות למציאת פתרונות כדלקמן:

- הסדר חנייה בתשלום באזורי מסחר ותעסוקה – המחלקה החלה בתהליך לקידום ושינוי חוק העזר ל"העמדת רכב וחנייתו" הכולל: חנייה בתשלום וכן, אזורים אסורים לחנייה

במטרה לגרום לתחלופה בחנייה ולהגברת הבטיחות בדרכים. הדיירים המתגוררים על פי אזורים שנקבעו בוועדת תנועה אינה משלמים עבור החנייה. רשות החנייה ליום מבצעת את האכיפה בהתאם לתמרוך הקיים. פניות תושבים בעניין הסימונים ומצוקות החנייה מועברות לטיפול מח' תנועה ותחבורה.

- המחלקה מבצעת מיפוי שטחים להסדרת מגרשי חנייה. מחלקת נבחנת במסגרת צווי חנייה וחלקם בשטחים חומים המאושרים לחנייה. תהליך זה מבוצע בשיתוף פעולה עם מח' נכסים ומח' תשתיות.
- קבלת החלטות וקביעת סדרי עדיפויות נבחנים בפגישות המתקיימות עם ראש העיר ומהנדס העיר.
- יועץ התנועה מכין תוכנית תנועה מותאמת. כתב הכמויות והביצוע מתבצע על ידי מח' תשתיות.
- בבתי ספר וותיקים כגון בית ספר מזה נאמן, בית ספר רעות (ברחוב אהבה) ובשנים האחרונות ב"ס' יגאל אלון וצורים – המחלקה ביקשה תקציב ממושרד התחבורה במסגרת בטיחות להורדה והעלאת תלמידים. התקציבים אושרו. ב"ס' יגאל אלון וצורים – טרם בוצע.

עידוד השימוש אמצעי תחבורה אלטרנטיביים – אופניים והליכה רגלית

פרויקט משמעותי לעידוד הליכה ברגל ושימוש באופניים על פי תוכנית אב לתחבורה והחזון לעיר ירוקה זכה להגברת הבטיחות והפחתת עומסי התנועה באמצעות ויתור שימוש ברכב פרטי. מטרת שבילי האופניים לרשת את העיר לאזורי מסחר ומעסקה, לתחנות הרכבת.

- לפני מספר שנים נודע לי על בחירת 5 רשויות מקומיות לצורך ביצוע פילוט סלילת שבילי אופניים מטעם משרד האוצר ומשרד התחבורה. מיד פעלתי יחד עם מהנדס העיר להגן מסמך המסביר מדוע אנו מעוניינים באישור תקציב לביצוע שבילי אופניים. הפרויקט אושר וקיבלם תקציבים בשלבים לביצוע שבילי האופניים בהתאם לתוכנית אב לשבילי אופניים.
- בכל שנה מחלקתי מגישה בקשות לקבלת תקציבים לסלילת שבילי אופניים.
- הרשאות המתקבלות מועברות לאישור תכ"ר ולמח' תשתיות האחראית על הביצוע.
- התקציבים המתקבלים אינם מתאימים על פי האומדנים הקיימים ולכן, אנו מקיימים פגישות עם נציגי משרד התחבורה להגדלת התקציבים.
- ישנם תקציבים שהתקבלו לשבילי אופניים אולם טרם בוצעו.

פיתוח שבילי הליכה

בוצע סלילת שבילי הליכה לבתי הספר. קיים שיתוף פעולה עם מח' תשתיות.

טיפול במפגעים – היעדר מדרכות

בוצע מיפוי עם נציג מח' תשתיות להכנת רשימת כבישים ללא מדרכות. בוצע פיתוח סלילת מדרכות במקומות רבים ברחבי העיר בשיתוף מח' תשתיות.

טיפול בפניות תושבים:

המחלקה מרכזת את כל הפניות המתקבלות ממוקד עירוני, פניות ציבור ובאופן ישיר, שאילתות מעיתונות וחברי מועצה ולשכת ראש העיר בכל תחומים העיסוק הקיימים במחלקה ולעיתים אף נושאים שאינם קשורים בתחומי העיסוק.

חזל"ן מרכזת את הפניות ומעבירה בכל יום בבוקר את הפניות לבדיקת.

קיים יתרשים זרימה לטיפול בפניות.

תהליכי עבודה לביצוע פרויקטים תחבורתיים ובטיחותיים

רקע כללי:

העיר הוד השרון נמצאת בתנופת פיתוח מאץ המהווה מוקד משיכה להגירה חילונית מכל יישובי הסביבה. העיר נמצאת במהפך כבישים ותשתיות, גובשו תוכניות עבודה, הושקעו משאבים תקציביים בכל הקשור בתשתיות תחבורתיות.

תוכנית אב לתחבורה:

מערכת התחבורה מהווה את אחד הכלים המשויבים ביותר במימוש תוכנית הפיתוח העירוני בעיר. על מנת ליישם את המדיניות מן ההלכה למעשה, גובשה תוכנית אב לתחבורה בשנת 2009, כחלק אינטגרלי מתוכנית אב מתאר, על בסיס מיפוי וניתוח המאפיינים התנועתיים של העיר הוד השרון ועל פי הביקושים החזויים.

מערכת התחבורה טובה נעדה לשרת את מערך הפעילויות של האוכלוסייה. יכולתה לתמוך באופן שיתרם לצמיחה כלכלית, לשיפור הנגישות ולשוויון חברתי. תוך עמידה בתנאים של שמירה על בטיחות ואיכות הסביבה.

יעדים ומשימות מרכזיות בתחבורה:

- שיפור דרכי גישה לכלי רכב ברחבי העיר באמצעות סלילת כבישים/עורקי תנועה, מיתון תנועה ועוד.
- שיפור דרכי גישה להולכי הרגל, סלילת שבילי אופניים, סלילת מדרגות, מעברי חצייה.
- דרכי פעולות להוביל ולעודד השימוש בתחבורה ציבורית.
- פעולות מניעה והפחתת כמות תאונות הדרכים ונפגעים.
- שיפור זרימת תנועה.
- קידום ושיפור נגישות לאנשים עם מוגבלות.

תכנון ארוך טווס תואם תוכנית המתאר:

- הר/1202 – תעסוקה, צרכי הציבור ומגורים
- הר/1310/א – מתחם בית הנערה, מגורים, פארק נחל הדר
- הר/1302 – מגורים, מבני ציבור
- מתחם התפר – פארק עירוני, מגורים, מרכז סוניצאפלי
- הר/400 – פארק מטרופולי, נחל הירקון, מגורים

הפעולות האופרטיביות של תוכנית אב לתחבורה:

- חיבור לכביש 4 – נמצא בתהליך תכנון
- השלמת חיבורים לכביש 531 – רמפה מתל חי – התקבל אישור של ועדה מחוזית. נתיבי ישראל יבצעו תכנון
- המשך רחוב הרצל וחיבורו לכביש 40 – מותנה בתב"ע
- קידום מחלף 40/402 – באחריות נתיבי ישראל

תוכנון מפרוט וביצוע הרחבת צירים מרכזיים ברחבי העיר

- א. דרך רמתיים כביש 402 – הוספת נתיב נוסף – החל תהליך עם משרד התחבורה
- ב. סלילת שבילי אופניים ברחבי העיר וחיבורם לתחנות רכבת, אזור תעשייה וכבישים ארציים – בוצעו מספר קילומטרים בעיר.
- ג. הרחבת רחוב סוקולוב קטע צפוני וחיבור לרכבת סוקולוב
- ד. רחוב נשיאים – הרחבה מערבה עד רמתיים כולל האיחוד/הדרים
- ה. עליית הנוער – הרחבה וחיבור דרומה – בוצע
- ו. רחוב אהבה – הרחבה והסדרת מדרכות – בוצע חלקי
- ז. שיפור תחבורה ציבורית

שדרוג ופיתוח צירי תנועה חדשים ברחבי העיר שבוצעו במהלך השנים:

- א. רחוב סוקולוב – מפינת הנשיאים עד כביש 531 הרחבת הכביש + 2 מעגלי תנועה ושבילי אופניים
- ב. רחוב נשיאים – מפינת אסירי ציון עד סוקולוב – הוספת נתיבים, שבילי אופניים ותאורה
- ג. רחוב עליית הנוער – פתיחה וסלילת ציר תנועה חדש מפינת דרך מגדאל עד אסוף הרפא הכולל מדרכות, משבילי אופניים ומפרצי חנייה.
- ד. רחוב הדרים – ערוץ תנועה חדש מפינת הנשיאים עד הפרחים, מתוכנן המשך ביצוע במתחם 1201
- ה. רחוב הדרים – פריצת כביש מפינת התחיה עד האיחוד
- ו. רחוב מורשת – פריצת כביש מפינת אהבה עד סוקולוב
- ז. רחוב אהבה – מפינת ידיות עד אחוזה – שדרוג הכולל מפרצי חנייה, מגרש חנייה ומדרכות
- ח. רחוב אהבה – מפינת סרגל עד תחיה – מדרגה צד אחד
- ט. רחוב נחשון – ערוץ תנועה חדש מפינת סוקולוב עד אסירי ציון
- י. רחוב אצולביץ, חלוצים ושמיר – סגירת כביש על פי תב"ע
- יא. מבוא קדם – מפינת ששת הימים עד השחל – הרחבת כביש, מפרצי חנייה ומדרכות
- יב. רחוב בן גמלא – מפינת בית הבד עד התלמיד – הרחבת כביש
- יג. רחוב התלמיד – מפינת דרך רמתיים עד בן גמלא – הרחבת כביש, מפרצי חנייה
- יד. מתחם 1200 רחובות:

מושם דגש ומטרות של תוכנית אב לתחבורה כדלקמן:

שיפור התאום בתכנון מערכת דרכים עירוניות וחיבורם לכבישים ארציים. עם דגש על היציאות והכניסות לעיר. העירייה נמצאת בשיתוף פעולה עם חב' נתיבי ישראל האחראים על הכבישים הארציים המשפיעה על כניסה ויציאה מהעיר. כגון: כביש 531, כביש 4, כביש 5.

נספחים ד'

מח' תחבורה ניתוח תהליכי עבודת המחלקה

”

5. תהליכי עבודה

מתוך שפע הנתונים שהועברו ניתן להבין כי הפעילות של המחלקה, להשגת כל תוצר וכל שרות, אינה עומדת בפני עצמה אלא משולבת ופועלת בממשק עם גורמים נוספים בעירייה ומחוצה לה. עם זאת, מתוך החומר אין להבין מה פעילותם של הגורמים הנוספים בפעילות ומה הפעילות של המחלקה.

לפיכך, לגבי מדגם של פרויקטים ותוצרים שבוצעו בעבר, אבקש פירוש אשר מחוכו אוכל להבין את הנ"ל. זאת גם לגבי פרויקטים תחבורתיים, פרויקטי תשתית תחבורתית, תחבורה ציבורית, בטיחות בדרכים, בטיחות בדרכים וילדים ועוד.

בכל פרויקט / תוצר במדגם (כפי שיפורט בהמשך) אבקש פריסה (פירוט) לפי אבני דרך ושלבם עיקריים, על פני כל שרשרת הפרויקט כמו הייזום, התכנון העקרוני / המוקדם, האמון התקציבי, התכנון המפורט ובקרתו, גיוס התקציב, ההיערכות לביצוע (מכרז לקבלנים וכו'), ניהול הביצוע ובקרתו, ניהול המידע בפרויקט, קבלת הפרויקט, ניהול החשבונות וכיו"ב.

נא לפרט לכל אבן דרך / שלב עיקרי איזה גורם אחראי לביצועו.”

5.1. פרויקטים תחבורתיים בגיוס תקציבים ממשרד התחבורה מ-2005 עד אפריל 2016

(בהתאם למסמך שהעברת)

הייתי רוצה מדגם מפרויקטים מהשנתיים האחרונות (2014, 2015) אבל ברשימה מצוין כי כל הפרויקטים בשנים 2013 עד 2016 מרם בוצעו (זולת סימון כבישים). לפיכך אבקש:

- מעגל תנועה: הנשיאים סוקולוב משנת 2012 (אמדן 1,600,00). אגב מה משמעות האמדן?

- רח' עליית הנוער – פריצת כביש (אמדן 6,714,285). משנת 2011

5.2. הסדרת חנייה בעיר

אבקש נתונים כמבוקש על 2 פרויקטים משנת 2015 ואם לא בוצעו בשנה זו, אזי משנים קודמות, הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו.

5.3. שבילי הליכה לבתי הספר

אבקש נתונים כמבוקש לגבי בי"ס ממלכתי א' – נורית פעמונית

5.4. שיפור מערך תחבורה ציבורית

אבקש נתונים כמבוקש על 2 פרויקטים משנת 2015 ואם לא בוצעו בשנה זו, אזי משנים קודמות, הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו.

5.5. פרויקטים לשיפור במיחות בדרכים וגיוס תקציבים ממשרד התחבורה

אבקש נתונים כמבוקש על 2 פרויקטים משנת 2015 ואם לא בוצעו בשנה זו, אזי משנים קודמות, הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו.

5.6. שיפור הבטיחות בקרבת בתי ספר

ביחס לכל פעילות עפ"י המפורט להלן, אבקש נתונים ביחס ל- 1 פרויקט / תוצר פעילות בשנת 2015 ואם לא בוצע בשנה זו, אזי משנים קודמות, הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו, לפי הנושאים כמפורט במסמך "תהליכי עבודה שנתקבל מהמחלקה:

5.7. פיתוח שבילי הליכה

ביחס לפעילות המפורטת להלן, נבקש נתונים ביחס ל- 1 פרויקט בשנת 2015 ואם לא בוצע בשנה זו משנים קודמות הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו, לפי הנושאים כמפורט במסמך "תהליכי עבודה שנתקבל מהמחלקה:

5.8. טיפול במפגעים – היעדר מדרכות

ביחס לפעילות המפורטת להלן, נבקש נתונים ביחס ל- 1 פרויקט בשנת 2015 ואם לא בוצע בשנה זו משנים קודמות הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו, לפי הנושאים כמפורט במסמך "תהליכי עבודה שנתקבל מהמחלקה:

תשובות מנהל המחלקה מאמתות את מסקנות הביקורת לרבות ביחס לאפקטיביות

ויעילות הביצוע כמפורט להלן:

תהליכי עבודה

5.1 פרויקטים תחבורתיים בגיוס תקציבים ממשרד התחבורה-

מעגל התנועה הנשיאים סוקולוב – גיוס תקציב ממשרד התחבורה הנגזר מתוך כל הפרויקט להרחבת כביש סוקולוב. נתיבי איילון ביצע את העבודה. הנושא נמצא בבירור ובטיפול של גזברות (יוכי) ואגף תשתיות לעניין הדיווחים.

אירעו מסי תאונות דרכים במעגל תנועה הקודם (הרדיוס של המעגל היה קטן מאוד ולכן, אירעו תאונות).

הליך:

- נתוני תאונות דרכים במעגל התנועה – הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים
- בדיקת הנתונים ומציאת פתרון – מח' תחבורה יחד עם יועצי התנועה.
- קבלת תוכניות, כתב כמויות, אומדני תכנון/ ביצוע - מאגף תשתיות
- מילוי בקשה למשרד התחבורה - מח' תחבורה
- קבלת אישור /הרשאה ממשרד התחבורה והעברה לתשתיות – מח' תחבורה
- אישור תב"ד – מינהל כספים
- ביצוע – אחריות אגף תשתיות

על בסיס המענה הנ"ל של מנהלת המחלקה הביקורת ניתחה את ההליך כדלקמן:

מס. שלב	תיאור השלב	ברכים	הרשות לבטלות	מח' תחבורה	יועצי תנועה	אגף תשתיות	מש. תחבורה	גזברות	הערות
1	נתוני תאונות במעגל								פעילות המח': בלדרות מהרשות ליועצים ³
2	בדיקת הנתונים ומציאת פתרון והעברה לתשתיות למטרת תכן.								פעילות הנדסית "שותפות" המח' ללא כישורים הנדסיים ⁷ . העברה לתשתיות – בלדרות גרידא ³
3	הכנת תוכניות (תכן), כתב כמויות, אמדני תכנון וביצוע								
4	קבלת התוכניות מסעיף 3.								סרבול בתהליך. ³ היה יתרון לבקרה מקצועית מושכלת של תוצרי התכנון. במח' אין הכישורים לכך.
5	מילוי בקשה למשרד התחבורה								
6	הפקת אישור/הרשאה								
7	קבלת אישור/הרשאה								בלדרות גרידא. ללא ערך מוסף ³
8	העברה לתשתיות ולגזברות								
9	ביצוע								

מהתרחשים הנ"ל ניתן ללמוד כי:

מעורבות המחלקה בתהליך הינה בעיקר כצומת העברת מידע מאחד לשני (בלדרות) ללא ערך מוסף ותוך סרבול והגברת ה- "זיג-זג" – יות בתהליך.

התוצר המשמעותי של תוכניות ובסיס לבקשת תקציב ממשרד התחבורה הינו למעשה ללא בקרה מקצועית ברמת מומחה.

אין אחראי אחד לכל התהליך. פיצול אחריות – מקור לכשלים וחוסר יעילות. התהליך לא מנוהל במערכת סדורה, סטנדרטית, מקצוענית וממוחשבת.

³ פעילות חסרת ערך מוסף.

עליית הנוער – ציר תנועה חדש. ביקשתי מתשתיות תוכניות וכתב כמויות ואומדנים נשלחו לסבלת תקציב ממשד התחבורה. בוצע על ידי משרד התחבורה בדיקה כלכלית ולאחר מכן, אושר. ההרשאה הועברה לאגף תשתיות לצורך אישור תב"ר וביצוע. דיווחים חשבונו לגזברות (ליוכי) מועבר ישירות מתשתיות. אני מבצעת מעקבים ומקיימת פגישות עם נציג תשתיות, גידי חשב הנדסה ויוכי נחמן כדי לוודא שליחת חשבונו.

על בסיס המענה הנ"ל של מנהלת המחלקה הביקורת ניתחה את ההליך כדלקמן:

מס. שלב	תיאור השלב	מח' תחבורה	אגף תשתיות	מש. תחבורה	גזברות	הערות
1	בקשת תוכניות וכתב כמויות ואומדנים מתשתיות					סרבול. תהליך זיגזגי (מתוזז) ובזבוז זמן. עדיף ישיר מתשתיות למשרד התחבורה ללא תיווך המחלקה. חסר בקרת מומחה של התוכניות וכתבי הכמויות.
2	העברת תוכניות וכתב כמויות ואומדנים למח' התחבורה					
3	מילוי בקשה לתקציב והעברתה למשרד התחבורה					
4	בדיקה כלכלית ואישור הבקשה					
5	קבלת ההרשאה ממשד התחבורה					זזה להערה לעיל
6	העברת הרשאה לאגף תשתיות					
7	דיווח חשבונו ביצוע					
8	מעקבים ופגישות עם תשתיות, גידי ויוכי לוודא שליחת חשבונו					מיותר. עדיף תהליך מובנה, סטנדרטי וממוחשב. בזבוז זמן של 4 ממלאי תפקיד במעקבים ופגישות.

מהתרשים הנ"ל ניתן ללמוד כי:

בתהליך המנותח בטבלה פעילות המחלקה הינה ללא ערך מוסף. לרוב בלדורות. בקרת החשבונו בדרך ביצועה מסורבלת ומבזבזת זמן ואף מיותרת. נדרש תהליך סטנדרטי שבו לחשב ולגזברית יש את מלוא הכלים לבקרה שהיום נעשית ע"י המחלקה בפגישות ומעקבים. חסר בקרת מומחה לתוצר הכי חשוב בתהליך: תוכניות ביצוע וכתבי כמויות. כמו כן חסרה בקרת ההוצאה הכוללת לפרויקט (הביצוע הישיר וכל ההוצאות העקיפות לפרויקט) מול התקציב.

הסדרת חנייה בעיר

הביקורת ביקשה מהמחלקה:

"נתונים כמבוקש על 2 פרויקטים משנת 2015 ואם לא בוצעו בשנה זו, אזי משנים קודמות, הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו"
תשובת המחלקה:

5.2 הסדרת חנייה בעיר

בעקבות בנייה וצורכי התושבים, ישנם תוכניות של מתחמים חדשים עם תכנון מגרשי חנייה כגון: מתחם 1200. ובאזורים וותיקים שקיימת בעיה של מצוקת חנייה, המחלקה מבצעת בדיקה עם יועצי תנועה, מח' נכסים ותשתיות לאיתור המקומות המתאימים או אם ניתן על ידי "צו חנייה". מאתרים שטחים ציבוריים להקמת מגרשי חנייה. החלטה בעניין מתקבלת בהתאם לתקציב ויסדרי עדיפויות עם מהנדס העיר ואגף תשתיות.

נתונים על ביצוע מגרשי חנייה חדשים נמצאים באגף תשתיות הכולל תוכניות, אומדנים ועוד.

תשובת המחלקה איננה מענה לבקשת הביקורת. (פירוט 2 פרויקטים כמדגם, לרבות פריסת אבני דרך ושולים, אחראי ומבצע לכל שלב וכיו"ב).

מהתשובה הכללית של מנהלת המחלקה, הביקורת נותרת בערפל לגבי מקומה ותפקידה של המחלקה בהסדרת חנייה בעיר והאם יש לפעילותה בנושא זה ערך מוסף לתוצרי התהליך. אל מול תשובה זו של המחלקה ואל מול הפניית הביקורת לנתונים באגף התשתיות, הביקורת מעריכה כי מעורבותה של המחלקה באופן הנוכחי בתהליך האמור (בדומה לתהליכים שנותרו לעיל) מסרביל את התהליך ומפחית את האפקטיביות והיעילות שלו.

שבילי הליכה לבתי הספר

הביקורת ביקשה מהמחלקה:

"נתונים כמבוקש לגבי ב"ס ממלכתי א' – נורית פעמונית"

תשובת המחלקה:

5.3 שבילי הליכה לבתי הספר

המחלקה מאתרת צורך להסדרת שבילי הליכה במתחמים חדשים ובקרבת בתי הספר. כגון: בפעמונית / נורית שפותח בעקבות בניית בית ספר חדש, ממלכתי א'. ככל ביתר בתי הספר. התייעצויות עם יועצי תנועה ואגף תשתיות האחראי על הביצוע.

נתונים על ביצוע קיימים באגף תשתיות

גם במקרה זה תשובת המחלקה איננה מענה לבקשת הביקורת. (פירוט 2 פרויקטים כמדגם, לרבות פריסת אבני דרך ושולים, אחראי ומבצע לכל שלב וכיו"ב).

התייחסות הביקורת כאן זהה להתייחסותה לגבי התהליך הקודם "הסדרת החנייה בעיר".

שיפור מערך תחבורה הציבורית

הביקורת ביקשה מהמחלקה:

"נחונים כמבוקש על 2 פרויקטים משנת 2015 ואם לא בוצעו בשנה זו, אזי משנים קודמות, הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו."

תשובת המחלקה:

5.4 שיפור מערך תחבורה ציבורית

קווים חדשים :

קו 30 – להרצלייה ורעננה

קו 5 – קו פנימי לשכונות הוותיקות ולמתחם חדש גרינברג (ההכשרות)

קו 259 – לאזור תעשייה ברמת החייל

קו 249 – קו ישיר מתל אביב, ממזרח העיר,

קו 248 – ממערב העיר לתל אביב ישיר

קו 11 – מצומת כפר סבא, דרך כפר סבא, מגדיל, מערב עד קניון שרונים

קו 12 – מצומת כפר סבא, דרך כפר סבא עד מזרח העיר

קו 65, 66, 64 – קווים פנימיים מסוכרנים לתחנות הרכבת

התקיימו פגישות עם משרד התחבורה וחבי מטרופולין מטעמם לצורך שיפור המערך התחבורה ציבורית בעיר שלנו. את הצרכים אנחנו הצגנו.

גם במקרה זה תשובת המחלקה איננה מענה לבקשת הביקורת. (פירוט 2 פרויקטים כמדגם, לרבות פריסת אבני דרך ושילבים, אחראי ומבצע לכל שלב וכיו"ב).

הביקורת ביקשה פירוט ל-2 פרויקטים על מנת להבין איך התהליך על כל שרשרת אבני הדרך והשילבים השונים מתנהל ומיושם ומי הגורמים המיישמים כל שלב בו. לא ברור לביקורת מה המשמעות של "את הצרכים אנחנו הצגנו" ומה הערך המוסף של הצגת צרכים זו בתהליך. כמו כן לא ברור לביקורת מהם אותם צרכים שהוצגו, איזה נושאים, איזה פרמטרים, מי בחן ותכנן צרכים אלו וכו'. בקיצור – הביקורת נותרה בערפול רב ביחס לנושא.

פרויקטים לשיפור בטיחות בדרכים וגיוס תקציבים ממשרד התחבורה

הביקורת ביקשה מהמחלקה:

"נחונים כמבוקש על 2 פרויקטים משנת 2015 ואם לא בוצעו בשנה זו, אזי משנים קודמות, הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו."

תשובת המחלקה:**5.5 פרויקטים לשיפור בטיחות בדרכים וגיוס תקציבים ממשרד התחבורה**

בשנת 2011 – צומת בן גוריון – שלום עליכם. התקבל תקציב של משרד התחבורה בסך 600,000 להסדרת הצומת בעקבות תאונות דרכים.

גם במקרה זה תשובת המחלקה איננה מענה לבקשת הביקורת. (פירוט 2 פרויקטים כמדגם, לרבות פריסת אבני דרך ושולבים, אחראי ומבצע לכל שלב וכיו"ב).

מתשובת המחלקה הביקורת מסיקה כי הפעם האחרונה בה יושם תהליך בנושא האמור היה בשנת 2011. מתוך תשובת המחלקה הביקורת נותרה בערפל לגבי התהליך, שלביו, מבצעיו וחלקה ותרומתה של המחלקה.

שיפור הבטיחות בקרבת בתי ספרהביקורת ביקשה מהמחלקה:

"ביחס לכל פעילות עפ"י המפורט להלן, נחונים ביחס ל- 1 פרויקט / תוצר פעילות בשנת 2015 ואם לא בוצע בשנה זו, אזי משנים קודמות, הכי מאוחרות שבה בוצעו פרויקטים כאלו, לפי הנושאים כמפורט במסמך "תהליכי עבודה שנתקבל מהמחלקה:"

תשובת המחלקה:**א. הסדרת מקום להעלאה והורדת תלמידים בבית ספר צורים:**

התקיימה פגישה עם מנהל בית הספר ויועץ תנועה אשר לטענתו קיימת בעיה בטיחותית, היעדר מקום נוח ובטוח להורדה והעלאת תלמידים. נערכו תצפיות שלי עם היועץ במקום ובהתאם לממצאים הוחלט לתכנן, מאחורי בית הספר במקום שיש שטח חום, מגרש חנייה. נערכו פגישות עם אגף תשתיות ומנהלת נכסים לצורך התכנון. התכנון אושר בוועדת תנועה. המחלקה חגישה בקשה לתקציב ממשרד התחבורה אשר אישר.

אגף תשתיות מבצע את הפרויקט בימים אלה.

ב. הסדרת מקום להעלאת תלמידים בבית ספר יגאל אלון:

התקיימה פגישה עם מנהלת בית הספר ויועץ תנועה אשר לטענתה קיימת בעיה בטיחותית להורדה והעלאת תלמידים. קיימות התנגדויות של תושבים. בוצע הליך שיתופי ובימים אלה מסתיים ההליך שיכלול אישור סופי של התכנון. אגף תשתיות אחראי על הביצוע.

ג. בית ספר נווה נאמן - מקום להורדה והעלאת תלמידים:

התקיימו פגישות עם מנהלת בית הספר והנהגת הורים, בוצעו תצפיות, אותר שטח בצמוד לבית הספר. גובשה תוכנית וביקשנו תקציב ממשרד התחבורה. אושר תקציב למגרש חנייה עם הורדה והעלאה בסך 800,000 שח. אגף תשתיות אחראי אל הביצוע.

מתוך המתואר לעיל ע"י המחלקה, הביקורת מזהה דפוס תהליך החוזר על עצמו פחות או יותר. בתהליך זה 4 משתתפים, גורמי ערייה קבועים ו-1 גורם חוץ, שכל אחד מהם מבצע בתהליך מטלות מקצועיות:

- (1) מנהל/ת בית הספר
- (2) יועץ התנועה
- (3) אגף התשתיות
- (4) מחלקת הנכסים
- (5) משרד התחבורה

מחלקת התחבורה מרכזת את התהליך אבל מבצעת בתהליך גם פעילות ניהולית ומתאמת, שיש בה לתפיסת הביקורת ערך מוסף מהותי לתהליך, אך בעת ובעונה אחת גם פעילות בשטח של "תצפיות" בכפילות לפעילות מקצוענית של יועץ התנועה. כמו כן מבצעת המחלקה פעילות העברת נתונים וניירת בין המשתתפים בתהליך, פעילויות של תפיסת הביקורת, היו אמורות להיות סטנדרטיות בתהליך מובנה, ואשר אין בהם ערך מוסף מהותי לתהליך ואף פוגעות ביעילותו ובאפקטיביות שלו.

פיתוח שבילי הליכה

הביקורת ביקשה מהמחלקה:

"ביחס לפעילות המפורטת להלן, נחונים ביחס ל- 1 פרוייקט בשנת 2015 ואם לא בוצע בשנה זו משנים קודמות הכי מאוחרות שבה בוצעו פרוייקטים כאלו, לפי הנושאים כמפורט במסמך "תהליכי עבודה שנתקבל מהמחלקה:"

תשובת המחלקה:

5.7 שבילי הליכה

דוגמה - התקבלה פנייה של הנהגת הורים בית ספר מגן, לבצע שביל הליכה המחבר את רחוב מגן לבית הספר. נערכה בדיקת בעניין עם איילת לרר, מנהלת מח' נכסים לבחון אם קיים שטח ציבורי והיכן. לאחר איתור, התקיימה פגישת עם מנהל אגף תשתיות ויועץ תנועה יחד עימי לצורך תכנון וביצוע.

טיפול במפגעים – היעדר מדרכות

הביקורת ביקשה מהמחלקה:

"ביחס לפעילות המפורטת להלן, נבקש נחונים ביחס ל- 1 פרוייקט בשנת 2015 ואם לא בוצע בשנה זו משנים קודמות הכי מאוחרות שבה בוצעו פרוייקטים כאלו, לפי הנושאים כמפורט במסמך "תהליכי עבודה שנתקבל מהמחלקה:"

תשובת המחלקה:

ביצעתי סיור בשיתוף אלכס בוקלן ממח' תשתיות על מנת למפות את העיר במקומות שאין מדרכות. מאז בוצע במקומות רבים השלמת מדרכות.

דוגמה – רחוב אהבה מפינת מורשת עד רחוב הסרגל שכלל גם מפרצי חנייה. הוכנה תוכנית של יועץ תנועה. הועבר לביצוע מח' תשתיות. כנל רחוב הסרגל, הדירים ועוד...

מתוך המתואר לעיל, הביקורת שוב מזהה תהליך בלתי יעיל ופעילות ללא ערך מוסף מהותי של המחלקה. לתפיסת הביקורת מיפוי העיר לקיום או היעדר מדרכות בדרך של סיור משותף בשטח ע"י מנהלת המחלקה יחד עם מהנדס ממחלקת התשתיות הינו בלתי יעיל ומבזבז זמן. לתפיסת הביקורת למחלקת התשתיות אמורים להיות כלים ודרכים יותר אפקטיביות ויותר מקצועיות למיפוי מדרכות בעיר.

נספח ה' הוראה ייזום, תכנון וביצוע פרויקטים תחבורתיים

א. **המסמך**

עדכון מס': 1	מס' ההוראה: 5.3.03.05	שם ההוראה: ייזום, תכנון וביצוע פרויקטים תחבורתיים	
מחנך: 5	דף מס': 1	תאריך עדכון: 6.3.2014	תאריך הוראה קודם: 27.9.2012

1. מטרת ההוראה

לאתר את תהליך התכנון והביצוע של פרויקטים בתחום מערכת הכבישים והתנועה, ובכלל זה, רכונד, אבזור תנועה, הסדרים גיאומטריים והתקני בטיחות למיניהם.

2. הגדרות

2.1. **מתכנן** – בעל תפקיד המתמנה על ידי העירייה ואמון על תכנון הפרויקט.

2.2. **מפקח** – גורם חיצוני לעירייה שתפקידו לבקר את עבודת הקבלן המבצע.

3. תוכן

כללי:

3.1. תכנית אב לתחבורה גובשה על בסיס מיפוי וניתוח המאפיינים התנועתיים של העיר הוד השרון ועל פי הביקושים התזוויים. התכנית נועדה לקדם מטרות ועדים בנושאי תחבורה ותנועה בעיר (מסמך ישים 1 – תכנית אב לתחבורה).

3.2. בתכנית האב מושם דגש על המטרות הבאות:

- 3.2.1. שיפור התאום בתכנון מערכת דרכים עירוניות וחיבורם לכבישים ארציים, עם דגש על היצואות והכניסות לעיר
- 3.2.2. שיפור הבטיחות בדרכים בעיר
- 3.2.3. עידוד השימוש בתחבורה ציבורית ושיפור השרות לתושבים
- 3.2.4. עידוד השימוש באמצעי תחבורה אלטרנטיביים – אופניים והליכה ברגל
- 3.2.5. צמצום תנועת רוצה באזורי מגורים

3.3. הפעולות האופרטיביות הנגזרות מתכנית האב לתחבורה מתמקדות בשני מישורים:

- 3.3.1. תכנון פרויקטים לחיבור העיר למערכת הארצית
- 3.3.2. תכנון מפורט וביצוע הרחבת צירים מרכזיים באזור העיר
- 3.4. צוות ההיגוי להכנת תכנית אב לתחבורה העירונית גם לנושא התחבורה הציבורית והוצע להתמקד ב-5 נושאים:
 - 3.4.1. קישור בין חלקת המרחי והמערבי של הוד השרון
 - 3.4.2. עידוד השימוש בתחבורה ציבורית בתוך העיר

תאריך הוראה קודם: 27.9.2012	תאריך עדכון: 6.3.2014	דף מס': 2	מתוך: 5
-----------------------------	-----------------------	-----------	---------

- 3.4.3. שיפור הנדשות לכל חלקי העיר.
- 3.4.4. שיפור הקישוריות בין קווי האוטובוס ורכבת ישראל.
- 3.4.5. קישור מרכז התעסוקה עם תחנות תחבורה.
- 3.5. העירייה יצרה קשרי עבודה עם משרד התחבורה, אגד ורכבת ישראל לשיפור ועידוד השימוש בתחבורה ציבורית.
- 3.5.1. שודדנו והותקנו תחנות אוטובוסים חדשים.
- 3.5.2. נוספו מסלולים חדשים במזרח העיר ולתחנת רכבת סוקולוב.
- 3.5.3. תסדית סוכה במגרש החנייה של תחנת רכבת סוקולוב, כדי לאפשר קווי הזנה ממזרח ומערב העיר לתושבים להגיע באוטובוסים לרכבת.
- 3.5.4. ביצעו מיפוי צרכים וביצעו שינויים בהתאמה לצרכי הציבור ולאזור התעסוקה.
- פרויקטים תחבורתיים – תשתיות חדשות, שדרוג ושיקום תשתיות קיימות**
- 3.6. פרויקטים תחבורתיים של שיפורים הנדסיים כוללים, בין היתר, סלילת כבישים ומדרכות, תמרון והקמת מעגלי תנועה, המטרה הינה להקים תשתית תחבורתית עם רמת בטיחות גבוהה ולשדרג את רמת הבטיחות של מערך הכבישים הקיים ואת תחזוקת הכבישים.
- 3.7. פרויקטים תחבורתיים לסלילת כבישים ומדרכות, שדרוג התשתיות הקיימות ותחזוקן מבוצעים על ידי אגף התשתיות.
- 3.8. מחלקת התחבורה בשיתוף עם מחלקת תשתיות באגף תשתיות תבצע פרויקטים בהתאם לפרוגרמה שנתית, אשר תתחשב במקורות המימון הממשלתיים – משרד התחבורה ואו משרד השיכון.
- 3.9. פרויקט בתחום מערכת הכבישים והתנועה ינוהל על פי שלבים מרכזיים: שלב היזום, שלב ההתארגנות לפרויקט, שלב ביצוע הפרויקט ושלב הבקרה, העובר לחוט השני לאורך כל תהליך הפרויקט.

שלב 1: יזום הפרויקט

- 3.10. סדר העדיפות לביצוע הפרויקטים השונים נגזר מ:
- 3.10.1. מדיניות עירונית - החלטות של ראש העיר, מועצת העיר ומהנדסת העיר.
- 3.10.2. תוכנית העבודה השנתית.

תאריך הוראת קודם: 27.9.2012	תאריך עדכון: 6.3.2014	דף מס': 3	מתוך: 5
-----------------------------	-----------------------	-----------	---------

- 3.10.3. זיהוי הצורך על ידי מהנדסת העיר או מנהלי מחלקות באגף לאור עבודות שטח.
- 3.10.4. מניות הציבור.
- 3.10.5. עבודות המוכתבות על ידי גורמי תשתית חיצוניים או גורמי תשתית עירוניים.

שלב 2: התארגנות למימוש הפרויקט

- 3.11. שלב זה כולל מספר תתי שלבים: מדידת השטח, בחירת המתכנן לפרויקט, הכנת התכנון המפורט, הכנת המכרז ובחירת קבלן הביצוע.
- 3.12. לאחר קבלת מפת המדידה המעודכנת יש לפנות למתכנן ולבקשו להציג לעירייה אומדן ראשוני לעבודה. במידה והאומדן הראשוני יהיה מקובל יש להכין למתכנן הזמנת עבודה לצורך הכנת תכנון עבודה מפורט.
- 3.13. במידה והאומדן הראשוני יהיה מקובל יש להכין למתכנן הזמנת עבודה לצורך הכנת תכנון עבודה מפורט.
- 3.14. הליך התכנון יתחיל עם קבלת אישור מגזבר העירייה.

תהליך התכנון:

- 3.14.1. באחריות המתכנן לבצע תכנון מפורט של הפרויקט.
- 3.14.2. באחריות מנהל אגף תשתיות/ מנהלת מחלקת תנועה, תחבורה, נגישות ובטיחות בדרכים או מי מטעמה ללוות את תהליך התכנון, ליועץ על פי הצורך ולהיות שיתפה בתהליך קבלת ההחלטות.
- 3.14.3. במהלך התכנון באחריות המתכנן לבצע בדיקות התאמת התכנון לתכני בתוקף ולתוכניות גובלות שכבר אושרו. כמו כן, עליו לקבוע חתך טיפוסי, כיווני נסיעה, רוחב נתיבים, אי הפרדה והכוונה, מדרכות, חניה, מעברי חציה, מיקום תחנות אוטובוס, תמרורים (לרבות סימני דרך), שדה ראיה והתאמתם לשיקולי הבטיחות.
- 3.14.4. תוכנית העבודה המפורטת, בצירוף כתבי כמויות ומפרט טכני תימסר למנהלת מחלקת תנועה, תחבורה, נגישות ובטיחות בדרכים, לאישורה.
- 3.14.5. התוכנית המפורטת תשלח לגורמים חיצוניים ולגורמים עירוניים רלבנטיים לביצוע תיאום תשתיות.

תאריך הוראה קודם: 27.9.2012	תאריך עדכון: 6.3.2014	דף מס': 4	מתוך: 5
-----------------------------	-----------------------	-----------	---------

הכנת מכרז:

- 3.14.6. הלך הכנת המכרז הינו באחריות מנהל חוזים והתקשרויות בעירייה
- 3.14.7. יש להכין את תיק המכרז שיכלול
- 3.14.7.1. תיק פרויקט - תוכנית הפרויקט, מפרט טכני וכתב כמויות.
- 3.14.7.2. התיק יועבר למנהל חוזים והתקשרויות

שלב 3: ביצוע הפרויקט – באחריות אגף תשתיות

- 3.1. מנהלת המחלקה תקיים פגישות שבועיות לצורך עדכון בהתאמות הפרויקט במרום של מפקח, קבלן ומתכנן לפי הצורך
- סלילת כבישים ומדרכות
- 3.15.1. ככלל, בפרויקטים חדשים המבוצעים באחריות אגף תשתיות מעורבות מחלקת תשתיות ומחלקת תנועה, ותחבורה, נגישות ובטיחות כדרכים.
- 3.15.2. **שלב התכנון** - לאחר שנבחר מתכנן לפרויקט הוא יוזמן לפגישת תדריך עם מנהלת מחלקת תחבורה. בפגשה ימסרו למתכנן חזרישות התכנוניות, וזאת בהתאם להנחיות לתכנון רחובות וערים של מנהל הנדסה.
- 3.15.3. לאחר גיבוש תוכנית התנועה היא תועבר למשרד התחבורה, במידה ובסמכות משרד התחבורה, או לצורך קבלת תקציב תועבר תוכנית התנועה אליהם מחלקת התחבורה אחראית לצרף לתוכנית מכתב נלווה חתום על ידי מהנדסה העיר
- 3.15.4. **שלב הביצוע** - לאורך כל שלב הביצוע נציג אגף תשתיות יוזמן לביצוע בדיקות בשטח, בהתאם לתכנית הסדרי התנועה המאושרת על ידי מהנדסת העיר, משטרת ישראל וועדת תמרור מרכזית
- 3.15.5. **שלב המסירה** - בעת מסירת הכבישים לתחזוקת העירייה יש לקיים סיור מסירה ראשוני בשטח. בסיור ישתתפו הנורמים הבאים: נציג אגף תשתיות, נציג מחלקת תחבורה, קבלן הביצוע, מפקח, מנהל הפרויקט.
- 3.15.6. לאחר שיתקנו כל אי ההתאמות שאותרו בסיור הראשוני יש לקיים סיור מסירה סופי.
- 3.15.6.1. אגף תשתיות/מחלקת תחבורה תקיים את סיור המסירה הסופי רק לאחר שהושלמו כל המסירות למחלקות האחרות.

תאריך הוראה קודם: 27.9.2012	תאריך עדכון: 6.3.2014	דף מס': 5	מתוך: 5
-----------------------------	-----------------------	-----------	---------

3.15.7. פרוטוקול מסירה בצירוף תוכנית AS MADE תועבר לאגף תשתיות/מחלקת תחבורה.

4. אחריות ביצוע

- 4.1. מנהלת מחלקת תנועה, תחבורה, נגישות ובטיחות בדרכים
- 4.2. מנהל אגף תשתיות
- 4.3. צוות היגוי להכנת תכנית אב לתחבורה

5. מסמכים ישימים

- 5.1. מסמך ישים 1 – תכנית אב לתחבורה
- 5.2. מסמך ישים 2 – הנחיות לתכנון רחובות וערים

6. נספחים

א.מ.ל

7. תפוצה

- 7.1. מנכ"ל העירייה
- 7.2. מהנדסת העיר, ראש מינהל הנדסה
- 7.3. אדריכלית העיר
- 7.4. מנהל אגף תשתיות
- 7.5. מנהלת מחלקת תנועה, תחבורה, נגישות ובטיחות בדרכים

תפקיד: מנהלת מחי תנועה, תחבורה, נגישות ובטיחות בדרכים	כותב הוראת עבודה: גלית הוד
תפקיד: מנכ"לית העירייה	מאשר הוראת עבודה: גבי חנה גולן

ב. התייחסות הביקורת לנוהל:

הגדרות ממלאי תפקיד: בנוהל מוזכרת בסעיף 3.15 "מנהלת המחלקה" ללא הגדרה איזה מחלקה.

כללי: סעיפים 3.1 עד 3.10 : ממלאים כ-2 עמודים מתוך 5 עמודי הנוהל (40%). משפטי "ציונות" ומשפטי "דע את בית אביך". מוגזם ומנופח. יש לזכור כי הנוהל מופנה אל ממלאי התפקידים הרלוונטיים בעירייה.

פיצול אחריות : 4.14.2 : אחריות מפוצלת או משותפת: מנהל אגף תשתיות / מנהלת מח' תחבורה

מטרת האחריות של מנהלת מח' התחבורה בסעיף 4.14.2 : "ללוות את תהליך התכנון, לייעץ עפ"י הצורך ולהיות שותפה בתהליך קבלת האחריות". לא ברור לביקורת מדוע על המנהלת ללוות את התכנון (בייחוד כאשר כישוריה אינם הנדסיים). המשפט "לייעץ עפ"י הצורך ולהיות שותפה....." – חסר תכלית וברוח של תהליך מסורבל וחסר ערך מוסף.

סעיף 3.14.4 : הדרישה כי תוכנית העבודה המפורטת, בצירוף כתבי כמויות ומפרט טכני תימסר למנהל התחבורה לאישורה, תמוהה ביותר. הביקורת תמהה:

עם איזה כישורים הנדסיים מנהלת התחבורה תבדוק את הנ"ל ?

האם לבדיקה כזו יש ערך מוסף לתהליך או רק הכבדה, סרבול ופגיעה באפקטיביות.

האם לא ניתן לסמוך על בקרת מנהל אגף תשתיות?

סעיף 3.14.5 : "התוכנית המפורטת תשלח לגורמים חיצוניים....." מה זה תשלח? האם היא תשלח מאליה? מי ישלח? בנוהל עוד הנחיות סתמיות כאלו ללא ציון מי אחראי ומי עושה:

- סעיף 3.12 "יש לפנות למתכנן" – מי צריך לפנות ?
- סעיף, 3.13 " יש להכין למתכנן הזמנת עבודה" – מי צריך להכין?

שלב 3: ביצוע הפרויקט – באחריות אגף תשתיות

סעיף 3.15 : "מנהלת המחלקה (הכוונה לתחבורה) תקיים פגישה שבועית לצורך עדכון בהתקדמות הפרויקט בפורום של מפקח, קבלן ומתכנן לי הצורך".

שוב – דרישות לתהליך המנוגד לניהול תקין: דרישה לבקרה בעלת דגשים הנדסיים ע"י גורם חסר כישורים כאלו ובמקום בקרה ע"י הגורם המקצועי האחראי לכך. יש לשים לב כי בנוהל לא מוזכר כי מנהל אגף התשתיות גם ישתתף בפגישה השבועית. למסקנת הביקורת: תהליך בלתי תקין, בזבזני ומחוסר כל הגיון ניהולי. להערכת הביקורת, תהליך כזה גם לא התבצע מעולם בפועל.

סעיפים 3.15.1, 3.15.2 ו-3.15.3 : בכל אחד מהסעיפים דרישה של מעורבות מחלקת תחבורה או מנהלת מחלקת תחבורה. לתפיסת הביקורת ללא תכלית מהותית, ללא ערך מוסף וללא בסיס כישורים הולם למעורבות כזו. כמו כן יצירת סירבול וחוסר יעילות מובנה בתהליך.

נספח ו' - תוכניות עבודה לפרויקטים

תוכנית אב לתחבורה הוד השרון - יוני 2009 לשנת 2020.

דוח מקצועי שהוכן ע"י חברה לתכנון תנועה ודרכים וע"י חברה לתכנון אורבאני. בדוח נוסאים רבים לרבות: תחזיות לשימושי קרקע, סקר הרגלי נסיעה, מערכת הדרכים, מודל תחזיות התנועה, קריטריונים לבדיקת תרחישים שונים, תחבורה ציבורית.

להלן שאלות הביקורת את המחלקה ביחס לתוכנית ותשובותיה

- (1) ש. האם ועד כמה התוכנית תקפה ל-2016? ת. תקפה עד 2020
 - (2) ש. מה מתוך התוכנית תורגם לתוכניות אופרטיביות ומפורטות לביצוע? ת. יישום התוכניות מנהלות עפ"י החלטת מהנדס העיר ואדריכל העיר. מצרפת מסמך המתאר את המלצות לקדימויות וסטאטוס. לפירוט נוסף ראה נספחים ז', ח' ט'.
 - (3) ש. מה מתוך התוכנית בוצע בפועל, מתי וכמה? ת.
 - * כל אשר התקיים עד היום בנושא תחבורה מתבסס על אבני הדרך של תוכנית אב לתחבורה כגון: שבילי אופניים, שדרוג כבישים, מגרשי חנייה, שיפור מערך תחבורה ציבורית. נתונים על תוכניות ביצוע וכן, כמות נמצאות באגף התשתיות
 - (4) ש. מה היו תפקידיה של מחלקה התחבורה בהכנת התוכנית ומי במחלקה ביצע כל תפקיד? ת.
 - * מחלקת תחבורה הייתה שותפה בתיאומי הישיבות שהתקיימו באותה עת.
 - (5) ש. מי ניהל את היועצים שהכינו את התוכנית. מי אישר חשבונות וכיצד? ת. מהנדס העיר ואדריכל העיר הקודמים.
 - (6) ש. מה היה התקציב של הכנת דוח זה ומה הביצוע? ת.
 - * גייסתי תקציב של 150,000 שח ממשרד התחבורה. ניתן לבדוק באגף תשתיות והחשב הנדסה.
 - (7) ש. מה היה תפקידו של אגף ההנדסה בהכנת התוכנית? ת.
 - * מינהל ההנדסה ניהל את התוכנית הנגזרת ומוצגת בתוכנית מתאר של העיר.
- מתוך המענה של המחלקה לשאלות הביקורת, מסקנות הביקורת הינן:
- תוכנית האב לתחבורה אינה מהוות תוכנית עבודה אופרטיבית לפעילות המחלקה בפרויקטים תחבורתיים מכל סוג שהוא.
- תפקידה של המחלקה בהכנת תוכנית האב היה מינהלתי בלבד ("שותפה בתיאומי ישיבות")

נספח ז'

2 - תוכנית 66 / תכנית

קדימויות לביצוע על פי תוכנית אב לתחבורה

מבוא - ציטוט מתוכנית אב לתחבורה:

הפיתוח העתידי של כלל שימושי הרכע (עגורים ותעסוקה) מחייב יצירת קשר תחבורתי ישיר למערכת הדרכים הארצית ולפיכך, יש לפעול מיל רשויות התכנון והתקצוב הארציות לקידום סטטוטורי וביצוע הפועל של הפרויקטים הבאים:

מס' סדר	פרויקטים תחבורתיים	המלצות	סטטוס
1	הסדרת חיבורים לכביש 4 - המשך רחוב הפרדס ורחוב שרת. גיחות התחזיות מראת שהביקוש הגדול ביותר לנסיעות הנו לבון מערב (כביש 4).	בשלב ראשון - פתרונות לחיבור זמני לכביש 4.	הערייה ביצעה בחינת אפשרויות לחיבור זמני בין שרת לזבזינסקי ונמצא כי חיבור לזבזינסקי הינו הכדאי מכל ההיבטים. התכנון מצוי בבדיקה עם משרד התחבורה וחב' נתיבי ישראל.
2	שדרוג דרך רמתים	הפיכתה לרחוב עירוני תוך שיפור היבטי בטיחות והקטנת תנועה עוברת, לרבות שיפור גישות ותפוקד א.ת. מזה נאמן.	החל שדרוג מצומת התלמיד חלקו. מתוכנן להוסיף נתיב נוסף ושדרוג נוסף הכולל טיפול במוקדי תאונות.
3	שיפור השרות בתחבורה ציבורית בתוך העיר באופן מיידי.	בעיקר אל מוקדי הפעילות ולתחזית הרכבת בצפון העיר יבסגילה, וקידום תכנון הרכבת הקלה לעתיד.	בוצעו שיפורים ימים, נוספו קווים חדשים בתוך העיר ומתוצאה לה, פירוט בהמשך. קידום רכבת קלה מותנה בנ"ע.
4	סלילת כל מערכת הדרכים סביב מתחם התעסוקה	סמוך לכביש 531, חיבור סטטוטורי של שכנת המגורים לכביש 531, כולל גישות משופרות לתחנות הרכבת	חיבור מחלף תל חי מערבה, אישור ביצעה מחוזות ביוני. התקיימה פגישה עם מנכ"ל חב' נתיבי ישראל לקידום.
5	פרויקטים מחוץ לגבולות העיר	הרחבת כביש 5 ממחלף ירקון ומערבה.	איננם אחריות תכנון וביצוע מוטלת על חב' נתיבי ישראל ומשרד התחבורה. ראש העיר קיים פגישה עם שר התחבורה ומנכ"ל נתיבי ישראל לקידום. החל תכנון.
6	מחלף בצומת 40/402	כחלק משדרוג מחלף ירקון והרחבת דרך כביש מס' 5	הנושא עלה בפגישות עם מנכ"ל חב' נתיבי ישראל. לא נמצא בתוכנית הנושא.
7	שבילי אופניים	יצירת מערכת עירונית של שבילי אופניים, לעירייה הימנעו באמצעי תחבורה לא מוטוריים וכן ליוממות והן לפנאי. כולל למערכות אחריות.	הערייה זכתה בפילוט של משרד האוצר ומשה"תח. בוצעו שבילי אופניים ומתוכננים בשלבים עם תקציבים המתקבלים ממשה"תח. ביקשנו משר התחבורה להכיר רשת שבילי אופניים לערים הסמוכות ולא.ת. המשך

8	שיקום, שדרוג והגברת הבטיחות במערכת הקיימת	באמצעות השלמת מדרגות והסדרת חנייה.	מפורט. גיוסו תקציבים הסרי תקדים ממשלה לתת לצורך ביצוע פרויקטים תחבורתיים במחוזותיים: מעגלי תנועה, פסי האטה, בוצעי מדרגות, מגרשי חנייה, שבילי הליכה ועוד. פירוט בהמשך.
9	פתרון מידו לדרך הים וחבורה לכביש 4	באמצעות מחלף. חיבור זה יוני לפתוח עתיד בעיר בכלל ולשכונות הרומיות, בפרט.	על פי תב"ע קיימת, אין חיבור באמצעות מחלף בדרך הים. אלא מתחבר המושך כביש. הנושא מיתנה כאישור בתכנון ועדה ארצית.

נספח ח'

מיון לפי

פרויקטים תחבורתיים – תכנונים וביצועים עדכון שנת 2016

מס' סד'	שם הפרויקט	סטאטוס	לוח זמנים
1	כביש 4 - חיבור לכביש 4 ומני- ירידה בלבד	קיים תכנון. מותנה באישור	מותנה באישור משהח"ח
2	כביש 531 - חיבור מערכה בתל חי	התקבל אישור ועדה מחוזית. תכנון ע"י חב' נהבי ישראל	תכנון עד 2017 ביצוע עד 2019
3	כביש 402 - הרחבה. הוספת נתיב נוסף	בתכנון וביצוע ע"י נתיבי איילון	תכנון עד מרץ 2017 תחילת ביצוע יולי 2017
4	רחוב הנשיאים - השלמת פיתוח עד הדרום	קיים תכנון.	
5	כביש שרת - שדרוג ופיתוח	התקבל תקציב לתכנון ממשה"תח.	ציאה בימים הקרובים למכרז
6	שבילי אופניים ברחבי בתנאון - מנערים עד ששת הימים	קיים תכנון. התקבל תקציב ממשה"תח	ספט/אוקט 2016
7	מתחם 1201 - פריצת כבישים	קיים תכנון	בביצוע

פרויקטים תחבורתיים – הסדרי תנועה

מס' סד'	שם הפרויקט	סטאטוס	לוח זמנים
1	רחוב התורש - הנגד - מעגל תנועה	קיים תכנון. קיים תקציב ממשה"תח	ספטמבר 2016
2	בית ספר "צורם" מגרש תנועה להורדת תלמידים	קיים תכנון. קיים תקציב ממשה"תח	אוגוסט 2016
3	בית ספר "גאל אלון" - מפרצי תנועה להורדת תלמידים	קיים תכנון. קיים תקציב ממשה"תח	ספטמבר 2016
4	הפרדס - שינוי גיאומטרי לחצו סטרי	קיים תכנון	ספטמבר 2016
5	כנרת - מגרש תנועה במשרדי העירייה	קיים תכנון	אוקטובר 2016

מס' סדר	שם הפרויקט	סטאטוס
1	קי 11 – בקשת העירייה להחזיר את הקו עד לתחנת רכבת סגולה	ספטמבר – פגישה עם משהח"ח
2	קי לאזור תעשייה כפר סבא ימתחם G	ספטמבר – פגישה עם משהח"ח
3	קי 30 – בקשת העירייה להגנים קו זה לרמת הוד	ספטמבר – פגישה עם משהח"ח
4	החלפת סככות אוטובוסים לחדשות – 6 תחנות	אוקטובר 2016
5	שלטים אלקטרוניים – התקנה 15 עמודות	משלה למשהח"ח לצורך ביצוע

6	נתיב מיוחד לתחבורה ציבורית בכביש 402	החל תהליך עם נתיבי איילון – ביצוע 2018
---	--------------------------------------	--

רמזורים – שינוי תזמון רמזורים

מס' סדר	מחוז השיפור	סטאטוס - לוח זמנים
1	בן גוריון הרשעה - שינוי תזמון הרמזור	קיים תכנון קיים תקציב ביצוע עד ספטמבר 2016
2	זכרון מנחם - שינוי תזמון הרמזור	קיים תכנון קיים תקציב ביצוע עד ספטמבר 2016
3	הבנים – דרך פגזאל - שינוי תזמון הרמזור	התקבלה הצעת מחיר הנישא בבחינה
4	אסף הירש - הגבור - שינוי תזמון הרמזור	יבוצעו תצפיות בספטמבר 2016
5	כפר מל"ל – עין זו - כביש 402 - שינוי תזמון	בקשו ביצוע שינוי תזמון מתב' נתיבי ישראל – במעקב בספטמבר 2016
6	יצאית וכניסות לעיר הנמצאים באחריות חב' נתיבי ישראל	מעקבים שיטפים בעניין – יערכו תצפיות בשנת 2016

נספח ט'**שיפור מערך התחבורה הציבורית**

על פי הוכנית אב לתחבורה קיימת התייחסות לטושה התחבורה הציבורית.
תכנית האב מציעה להתמקד בנושאים הבאים:

קווי ארטובוס

- קישור בין חלקה המזרחי והמערבי של הוד השרון
- עידוד השימוש בתחבורה הציבורית בתוך העיר הוד השרון
- שיפור הנגישות לכל חלקי העיר
- שיפור הקישוריות בין קווי האוטובוס ורכבת ישראל
- קישור מרכז התעסוקה עם התחנות הרכבת

מס סד'	שיפורים	שיפורים שבוצעו
1	שיפור הקישוריות בין חלקה המזרחי והמערבי של העיר	באמצעות הנחת אוטובוסים קו 1 + 3
2	קווי שירות לרכבות במהלך היום	קווים 1 + 3 + 4 + 11 + 12
3	קווי שירות מיוחדים מסוכרנים לרכבות	קווים 64, 65, 66. מגיע מרחבי העיר ואזור תעשייה ניה נאמן לסגולה, סוקולוב, נורדאו
4	קו חדש 11	הסחבר את מורה ומערב והגעה לרחובות נוספים חדשים: המגיע מצומת כפר סבא/רעננה, דרך כפר סבא, מגדאל לגיבור, הפרדס, הצינור עד קניון שרונים
5	קו חדש 5	באמצעות מינובוס המגיע למקומות עם מגבלות פיזיות/טמפרטורה 200 דרך שרה, שקמים, בן גוריון ולשכונת החדש ברחוב ההמשרות. ממזרח למערב עד קניון שרונים.
6	קו חדש 12	ממזרח לעיר דרך תחנת רכבת סוקולוב, כפר סבא צומת רעננה
7	קו חדש 249	ממזרח העיר ישיר לתל אביב. מסלול מקוצר ואפקטיבי עד חוף תל אביב
8	קו חדש 248	ממערב העיר ישירות לתל אביב
9	קו חדש 259	מגיע לאזור תעשייה - רמת עתידים ברמת החייל וקניון איילון
10	קו חדש 30	מגיע להרצלייה דרך רעננה ועד קניון אירנה
11	קו ים 232	קו ים להרצלייה לבני נוער כחופשה
12	קווי לילה 231	בימי חמישי לבני נוער לצורך כילויים בתל אביב
13	התקנת תחנות עם סככות	מתקנים ומחלפים תחנות עם סככות לאוטובוסים
14	היתקנו שלטים	קבלת מידע בזמן אמת

אלקטרוניק		
15	שינוי שמות התחנות	העירייה פעלה לשינוי שמות התחנות רכבת סוקולוב ונורדאו כדי למנוע בלבול בקרב תושבי הוד השרון
16	קו חדש מצומת רעננה לכאר שבע	העירייה פנתה לכל הגורמים להפעיל קו אוטובוס לכאר שבע. לחץ הפנייה והדרישה הועיל. הקו פועל מצומת רעננה/כפר סבא
17	קו לחיילים לגלילות	לאחר פנייה רבות, קו 248 החדש נכנס לתוך בסיס גלילות ועצירה בכפר הירוק
18	תדירות	הוגברו תדירות הנסיעות בקווים פנימיים: קו 1 + 3



תכנית עובדה רב שנתית – מערכות

פרויקטים תחבולתיים

2016

- פרויקטים ברחבי העיר
- שבילי אופניים
- הסדרי תנועה – שינויים גיאומטריים
- מעגלי תנועה / צומת מוגבה
- מארשי חנייה
- רמזורים
- שיפור תחבורה ציבורית
- מפגעים – העדר מדרכות
- כללי – יוזמות ועדת תנועה

תכנית חובתה רב שנתית- מערכות - פרויקטים מחזוריים - 2016 - פרויקטים במחזור

[illegible]

תורת הדין – שנינו לראובן

[illegible]

[illegible]

שיפור תחבורה ציבורית

מס'ד	מהות הפרויקט	סטאטוס	לוי"ז ביצוע	הערות
1	שאטלים לקניון שהנים ע"י תצ חינוך	נערך סיור עם המדענים נמצא בתהליך פרסום שלהם	מא"י	אין תחבורה ציבורית ומתעורב העיר במלון - קו 3 אינו מגיע בשל התנגדות משה"ת
2	קו 5	קו חדש שהחל לפני כשנה יבוצע שינוי מסלול המלל חזרת קו לרח' התקשורת	יזר/יזר	פרויקט יזר ונדרש תמרון מרכזית יזר לאישור
3	שולחן עגול - שליחת סקר לעובדים ומעבירים לעידוד השימוש בתחבורה ציבורית	שיתוף פעולה עם אוטו סטארט, בשיתוף בני העיר לחלוקת השאלונים וכן, שיתוף עם מנהל פולין	מריץ עד יזר	
4	בחינת הכנת חוברת לעידוד שימוש בתחבורה ציבורית	יזר עם מנהל מקצועי	מא"י	
5	התקנת שלטים אלקטרוניים	מערך סיור של משרד התחבורה ומטרופולין עם רשימת התחנות יזר סיור עם יזר תנועה שיתוף פעולה עם מדור שלטים (בהתאם לחזרה עם טקטיקה) יזר סיור עם יזר גישות לקבלת אישור	מא"י	
6	החלפת 11 תחנות אוטובוסים - שדרה		יזר	יבוצע על ידי משה"ת שלטים
7	הוספת תחנות חדשות ברחבי העיר	יזר סיור לבחינת תוספת תחנות חדשות, הדרושה תנועה למשה"ת	יזר	
8	קו 30	שינוי מסלול, נסיסה לרמת הדר (רח' השומר) בשלוחה פנייה למשה"ת		
9	דרך מדואל פנת הדרים	התקנת 2 ספסלים ליד תחנת האוטובוס כדי לאפשר לנסעים להמתין		יבוצע על ידי משה"ת חזרת העיר
10	קו 249	התנועה בקושה לחוסף בימי שישי נסיעה בשעה 14:00		
11	התקבלה פנייה של בית' שלומה התבקשים תחבורה ציבורית	ישלח מכתב בעניין ומפגש		

מפעלים העדר מדרכות

מס'ד	שם דרום	חכמן	סטאטוס	שטח פיתוח	אומדן משוער
1	באר	ק"מ		2060	₪ 721,000
2	השקמים (הבנים עד כן מוריו) מדרכה עד מערב	-	אין הפקעות	990	₪ 405,000
3	ההכשרות (הבנים - הסוכנות) ההכשרות (יורדי הים - הסוכנות)		אין הפקעות	2250	₪ 1,012,000
4	גשר (עד צפון) התכלית		אין הפקעות	2100	₪ 945,000
5	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	1350	₪ 607,500
6	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	12800	₪ 4,480,000
7	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	800	₪ 360,000
8	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	1500	₪ 675,000
9	הפרדס - הציונות - עד דרומי	ק"מ		4000	₪ 1,400,000
10	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	2550	₪ 892,000
11	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	1250	₪ 437,500
12	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	500	₪ 175,000
13	הפרדס - הציונות - עד דרומי	ק"מ	אין הפקעות	1100	₪ 3,850,000
14	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	450	₪ 157,000
15	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	4000	₪ 1,600,000
16	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	4200	₪ 1,470,000
17	הפרדס - הציונות - עד דרומי		אין הפקעות	500	₪ 225,000

- 11 -

מס"ד	שם רחוב	תכנון	סטטוס	שטח פרטית	איחוד משוער
18	האצ"ל		אין בנייה	1380	₪ 483,000
19	אלוף הניצחון		אין בנייה	3000	₪ 1,350,000
20	חטיבת הראל		אין בנייה	1200	₪ 540,000
21	צה"ל		אין בנייה	8000	₪ 3,600,000
22	נסכין		אין בנייה	1050	₪ 472,000
23	פנתרות		אין בנייה	2400	₪ 1,080,000
24	מורד גטאות		אין בנייה	1500	₪ 675,000
25	המעפיל		אין תכנון	3600	₪ 1,620,000
26	חיסה		אין הפקעות	800	₪ 360,000
27	הזית		אין הפקעות	800	₪ 360,000
28	הרימון		אין הפקעות	800	₪ 360,000
29	הלליל		אין הפקעות	800	₪ 360,000
30	תאנה		אין הפקעות	1500	₪ 675,000
31	ארוס		אין הפקעות	3000	₪ 1,350,000
32	הורד		אין הפקעות	4200	₪ 1,890,000
33	גורדון (הראפאל-שדרה)		אין הפקעות	6400	₪ 2,880,000
34	שרת (השקמים-בוחרוב)		אין הפקעות	2400	₪ 1,080,000
35	אוזרד		אין הפקעות	7700	₪ 3,500,000
36	אהבה - תלמי		אין בנייה	1000	₪ 450,000
37	האחרונה		אין בנייה	6000	₪ 2,700,000
38	בן גמלא		אין בנייה		

מ"ס	שם דחוף	תכנון	סטטוס	שטח פיתוח	אומדן משוער
39	אסור ציון		אין תב"ע	7200	₪ 3,240,000
40	שמיר		אין תב"ע	3912	₪ 1,760,000
41	נצנים			4800	₪ 2,160,000
42	יאטש קורצין			2400	₪ 1,000,000
43	יסוד מעלה		אין בניה	1000	₪ 450,000
44	הרצל (דחומה מתקדשת)		אין בניה	3600	₪ 1,620,000
45	שביל תפודים		אין בניה	1040	₪ 468,000
46	נחל פריצים		אין תב"ע	1000	₪ 450,000
47	דמנס		אין תב"ע	2000	₪ 900,000
48	קמ		אין תב"ע	2000	₪ 900,000
49	כנרת		אין תב"ע		₪ 3,390,000
50	ידן		אין תפוקות	1100	₪ 495,000
51	הגלב		אין תפוקות	880	₪ 396,000
52	שחלב			1200	₪ 540,000

12 -

כללי - יוזמות ועדות חנוכה

הח"י	מהות הפרויקט	סטאטוס
1	רחוב יהושע בן נון	לבחון רפיסת הרחוב לתח סטרי - קיימת התנגדות של דיירים מרחוב אחר
2	חד סטרי ברחבי העיר -	הכנת תוכנית מעברתית לבחינת הפיכת רחובות לתח סטריים
3	סקר תמכורים	הסתיים בשנת 2013, יש צורך להקים מנגנון לחזקת המידע באמצעות הקמת אגנון אחיד
4	ביצוע סימון ותמרוך של ועדות חנוכה	לא בוצע באופן מושלם, למעקב
5	נריש 402 - חידוש סימון על ידי מע"צ	הוספת חנוכה אופטיים בבתי ספר: עתידים, חטיבת ראשונים, רמון.
6	מתקני בטיחות - מתקני חניית אופניים	להסיר בברית ספר עמל, גני ילדים באסיר ציון.
7	מעקה בטיחות	
8	הסדרת חנייה במתחם 1200	תכנון

נספח י' – 1

13/12/2016

החלטות ועדות תנועה מקומית

מחלקת תשתיות

2012-2016

מס סידורי	שם הרחוב/פרויקט	מס ועדת התנועה	תאריך ועדת התנועה	ביצוע	תקצוב	הערות
1	נורית-פסי האטה	2/12'א'	10/10/12	בוצע		
2	הדרים-תוכנית מתחם 1200	2/12'א'	10/10/12	בוצע חלקי בהתאם לבנייה		
3	זמיר-הסדרת רחוב מדרכות, שביל אופניים ומפריצי חנייה.	2/12'א'	10/10/12		500,000	
4	הידירות מס' 5- הסדרת מדרכה	2/12'א'	10/10/12	בוצע		
5	הידירות-מפריצי חנייה	2/12'א'	10/10/12	בוצע		
6	הר/26-27 הסדרי תנועה מתחם האצבע	2/12'ב'	10/10/12	בוצע בהתאם לבנייה		
7	הפלמ"ח- סלילת כביש	2/12'ג'	10/10/12	בוצע		
8	חרמון-מפריצי חנייה	2/12'ג'	10/10/12	לא בוצע		
9	נורית יקינטון, חבצלת – מפריצי חנייה פסי האטה	2/12'ג'	10/10/12	בוצע		
10	מבוא קדם- פסי האטה	2/12'ג'	10/10/12	בוצע		
11	המחנות-מדרכה חדשה מעקה	2/12'ד'	10/10/12	בוצע		
12	הר/1304 מתחם גרינברג צפון תוכנית	2/12'ד'	10/10/12	מבוצע עפ"י התקדמות הבנייה		
13	בן גוריון-מעבר חצייה עם אבנים משתלבות	2/12'ד'	10/10/12	בוצע		
14	הר/1304 מתחם גרינברג מרכז תוכנית	2/12'ד'	10/10/12	מבוצע בהתאם לבנייה		
15	הראשונים מס' 28/בני ברית- שינוי גיאומטרי	2/12'ה'	10/10/12	בוצע		
16	מיטל/רקפת-הסדרת מפריצי חנייה	2/12'ז'	10/10/12	בוצע		
17	השקמים מס' 12- מפרצי חנייה	2/12'ז'	10/10/12	בוצע		
18	שרת-תכנון מגרש חנייה	2/12'ח'	10/10/12	לא בוצע		
19	משאבים-הסדרת כניסה ויציאה לכביש המוביל לגן ילדים במשאבים/ההסדרות	2/12'ח'	10/10/12	לא בוצע		
20	ההכשרות-הסדרת מעגל תנועה	2/12'ח'	10/10/12	בוצע		
21	יסוד המעלה-התקנת פסי האטה	2/12'ט'	10/10/12	לא בוצע		
22	ששת הימים בגן הפקאן-הסדרת מגרש חנייה	2/12'ט'	10/10/12	בוצע		
23	גולומב-התקנת מעקות	מס' 3 חלק א'	18/11/12	בוצע		
24	שלדג-התקנת מעקות	מס' 3 חלק א'	18/11/12	בוצע		
25	ז'בוטינסקי- התקנת	מס' 3 חלק	18/11/12	בוצע		

				א'	מעקות	
26		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק א'	אוישקין-התקנת מעקות	
27		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק א'	דרך רמתיים/אפק- התקנת מעקות	
28		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ב'	השחר-התקנת פסי האטה	
29		לא בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ב'	אשכול מול חקלאי- הסדרת מפרצי חנייה	
30		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ג'	ההכשרות-הסדרת שביל אופניים	
31		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ג'	הצנחנים מס' 13-שינוי גיאומטרי, "אוזן"	
32		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ג'	דור ההמשך-הסדרת מדרכה	
33		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ד'	ז'בוטינסקי' בחזית ביה"ס "הדרים" – ביטול ערוגות, שינוי גיאומטרי	
34		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ד'	גולומב ביה"ס "ת"ל"י- התקנת פסי האטה	
35		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ד'	החומש בקטע יאנוש למעני- התקנת פסי האטה	
36		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ו'	בן צבי-התקנת פסי האטה	
37		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ו'	הגפן-הסדרת פסי האטה	
38		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ו'	הראשונים/הדרור- הסדרת פסי האטה	
39		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ו'	וייצמן מאחורי מגרש החנייה עד לאסירי ציון-התקנת פסי האטה	
40		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ו'	וייצמן בקטע מנטעים עד אחרי נצח ישראל- התקנת פסי האטה	
41		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ו'	אסירי ציון פינת טרומפלדור-התקנת פסי האטה	
42		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ז'	השחר- הגבהת מעבר חצייה עם אבנים משתלבות	
43		בוצע	18/11/12	מס' 3 חלק ז'	זקיק-הסדרת מפרצי חנייה	

מס סידורי	שם הרחוב/פרויקט	מס ועדת התנועה	תאריך ועדת התנועה	ביצוע	תקצוב	הערות
1	שרת משה-התקנת פסי האטה	13/1/13	א'	בוצע		
2	סמטת האלון-הסדרת מפרמי חנייה	13/1/13	א'	בוצע		
3	בן גוריון/משאבים-שינוי גיאומטרי קיימת בליטה במדרכה	13/1/13	א'	בוצע		
4	הגאולה- מעבר חצייה באמצעות אבנים משתלבות	13/1/13	ב'	בוצע		
5	הגשר- הסדרת שביל אופניים והוספת פס האטה	13/1/13	ב'	בוצע		
6	השחר-התקנת פסי האטה	13/1/13	ב'	בוצע		
7	משה שרת-הסדרת מדרכה ומפרצי חנייה	13/1/13	ב'	בוצע		
8	החשמונאים-התקנת פסי האטה	13/1/13	ב'	בוצע		
9	שביל התיכון-התקנת פסי האטה	13/1/13	ב'	בוצע		
10	סאלד הנריאטה-התקנת פסי האטה	13/1/13	ב'	בוצע		
11	המחתרות בקטע בין הדבש והערבה הסדרת פסי האטה	13/1/13	ד'	בוצע		
12	הראשונים/הדרור-הסדרת מגרש חנייה	13/1/13	ה'	לא בוצע		
13	הבנים/הגאולה-הסדרת שינוי גיאומטרי	13/1/13	ה'	לא בוצע		
14	גלגל המזלות- התקנת 2 פסי האטה	13/1/13	ה'	בוצע		
15	ששת הימים מול גן ה"פקאן"- התקנת פס האטה	13/1/13	ה'	בוצע		
16	ששת הימים בצמוד לגן הציבורי-ביצוע מגרש חנייה ציבורי	13/1/13	ה'	בוצע		
17	הנשיאים/אסירי ציון-הסדרת מדרכה	13/1/13	ה'	בוצע		
18	בן גמלא יהושע- הסדרת מגרש חנייה מול מבנה בית ספר ממלכתי א'	13/1/13	ה'	בוצע		
19	המחתרות-התקנת פס האטה	13/1/13	ה'	בוצע		
20	פדויים-הסדרת מפרצי חנייה	2/13	31/1/13	בוצע		
21	ההכשרות/הסוכנות-הסדרת מעגל תנועה	2/13	31/1/13	בוצע		
22	האגודה-הוספת מדרכות	2/13	31/1/13	בוצע		
23	פרג מס' 5-ביטול ערוגה	2/13	31/1/13	בוצע		
24	הפרדס/ז'בוטינסקי- הסדרת צומת ומדרכה	3/13	7/3/13	בוצע		
25	היידן-התקנת פסי האטה	3/13	7/3/13	בוצע		
26	השלום-2 פסי האטה	3/13	7/3/13	לא בוצע		
27	אנשי בראשית- הסדרת מדרכות וחניות	3/13	7/3/13	בוצע		
28	ישרון-הסרת פטריות בטון	3/13	7/3/13	לא בוצע		
29	אהבה/מורשת/ידידות- התקנת פסי האטה	4/13	12/5/13	בוצע		

30	העובד הציוני- מדרכה	4/13	12/5/13	בוצע	
31	הבנים מס' 14-להנגיש חניות נכים	4/13	12/5/13	בוצע	
32	המייסדים/האגודה-התקנת פס האטה	4/13	12/5/13	לבדיקה	
33	המכבים-תוכנית עתידית	4/13	12/5/13	לא בוצע	
34	המעגל מס' 16- הנמכת אבן שפה והתקנה	4/13	12/5/13	בוצע	
35	הרצפלד ועקלתון-מעקות	4/13	12/5/13	בוצע	
36	הצנחנים מס' 5-הסרת פטריות בטון	4/13	12/5/13	בוצע	
37	ידידות/מורשת-התקנת פס האטה	5/13	31/7/13	בוצע	
38	התלמיד-תוכנית הד/19/1000 מתחם צפוני	5/13	31/7/13	בוצע	
39	המייסדים-התקנת פס האטה וערוגה	5/13	31/7/13	בוצע	
40	הדרים מקטע נשיאים עד הפרחים-פס האטה	5/13	31/7/13	בוצע	
41	כרכום-שינוי גיאומטרי	5/13	31/7/13	בוצע	
42	הבנים/הגאולה-שינוי גיאומטרי	5/13	31/7/13	לא בוצע	
43	סאלד הנריאטה/מוסדות-הגבהת צומת ואי תנועה	5/13	31/7/13	לא בוצע	
44	הסרגל- הסדרת דרכי גישה לבתי הספר ממתחם 1200 תוכנית	5/13	31/7/13	בוצע	
45	דגנית מס' 8- התקנת ערוגות	5/13	31/7/13	בוצע	
46	האילנות-מפרצי חנייה	5/13	31/7/13	לא בוצע	
47	מתחם האצבע לכיוון שרת – שביל הליכה מעקה	5/13	31/7/13	בוצע	
48	אסירי ציון-הארכת מפרץ חנייה	6/13	13/10/13	בוצע	
49	ז'בוטינסקי מס' 113-התקנת פס האטה	6/13	13/10/13	בוצע	
50	המשושים- 2 פס האטה	6/13	13/10/13	בוצע	
51	אהבה בקטע אחווה לנשיאים-פס האטה	6/13	13/10/13	בוצע	
52	מולדת- הסדרת מפרצי חנייה	6/13	13/10/13	לא בוצע	
53	יהושע בן נון למחתרות-הסדרת צומת התקנת 2 פס האטה	6/13	13/10/13	בוצע	
54	סאלד הנריאטה –הערבה – הגפן- התקנת 4 פס האטה	6/13	13/10/13	בוצע	
55	אנשי בראשית/האורנים- ריצוף חדש שינוי גיאומטרי	6/13	13/10/13	בוצע	

מס סידורי	שם הרחוב/פרויקט	מס ועדת התנועה	תאריך ועדת התנועה	מועד ביצוע	תקצוב	הערות
1	הרצפלד/גורדון/הכרם-פסי האטה	1/14	9/1/14	לא בוצע		
2	אשכול מקטע חנקין עד אשכול מס' 17-שינוי גיאומטריה, ביצוע מעגל תנועה וביטול ערוגה	1/14	9/1/14	לא בוצע		
3	המייסדים- שינוי בערוגות להאטת התנועה	1/14	9/1/14	בוצע		
4	אנשי בראשית בקטע רחובות האורנים עד התכלת	1/14	9/1/14	בוצע		
5	הדרור-שינוי גיאומטריה בקרבת הכיכר ריצוף חדש	1/14	9/1/14	בוצע		
6	הדרים- הנמכת אבן שפה בצומת	1/14	9/1/14	בוצע		
7	צומת אהבה/התחיה-שינוי גיאומטרי	1/14	9/1/14	בוצע		
8	שמיר סמוך לגן הילדים-התקנת פסי האטה	1/14	9/1/14	בוצע		
9	האילנות-משאבים-הסדרת מפרצי חנייה	1/14	9/1/14	לא בוצע		
10	פשוט/זמיר- מדרכות	1/14	9/1/14	לא בוצע		
11	ששת הימים במתחם גן הפקאן- הסדרת מגרש חנייה	1/14	9/1/14	בוצע		
12	הגפן-הסדרת מדרכות	1/14	9/1/14	בוצע		
13	טרומפלדור-הסדרת שביל הולכי הרגל	1/14	9/1/14	בוצע		
14	הגלעד בחזית גן הילדים-הסדרת מדרכה	1/14	9/1/14	בוצע		
15	הסתיו-התקנת פס האטה לפני מעבר החצייה	1/14	9/1/14	בוצע		
16	ז'בוטינסקי-מגרש חנייה	1/14	9/1/14	בוצע		
17	גולדה מאיר סוקולוב, הנשיאים, הסרגל, אפריים קציר מתחם-4 הר/1200 הסדרי תנועה	2/14	12/2/14	מבוצע בשלבים		
18	הראשונים מס' 5- הסדרת מפרצי חנייה וריצוף	3/14	30/3/14	בוצע		
19	ישרון-סמטת הי"ח- הסדרת מגרש חנייה ציבורי	3/14	30/3/14	מבוצע בשלבים		
20	סאלד הנריאטה ביה"ס "צורים"- הסדרת מגרש חנייה	3/14	30/3/14	בוצע		
21	הבנים/נורית-הוספת חניית מדרכה חדשה	3/14	30/3/14	בוצע		
22	שביל התפוזים/חנקין ביה"ס "תל"י" בקטע של חניית סגל המורים –ביצוע שינוי גיאומטרי והוספת חניות.	3/14	30/3/14	בוצע		
23	אליהו הנביא מס' 13-התקנת 2 פסי האטה בעקומה	4/14	7/7/14			
24	טווס בין מס' 8 ל-10 –מעבר חצייה מוגבה	4/14	7/7/14	לא בוצע		
25	אפק מס' 4- מעקות	4/14	7/7/14	בוצע		
26	אלכסנדר הגדול מס' 22,28- התקנת 2 פסי האטה	4/14	7/7/14	בוצע		
27	רמב"ם/הרצל-הסדרי תנועה	4/14	7/7/14	בוצע		
28	פדיונים מס' 17- הרחבת חנייה בביה"ס חטיבת הביניים	4/14	7/7/14	בוצע		

					"הראשונים"	
29		לא בוצע	2/11/14	5/14	הבנים מס' 12- שינוי גיאומטרי ב-2 חניות נכה כלליות	
30		בוצע	2/11/14	5/14	בן גמלא יהושע מס' 19- שינוי גיאומטרי ע"י קיצור המדרכה, סימון אבן שפה חדשה.	
31		בוצע	2/11/14	5/14	נטעים/גבעת התצפית- שינוי גיאומטרי הנמכת אבן שפה בכניסה לרחוב.	
32		בוצע	2/10/14	5/14 א'	אהבה/התחיה - אבן שפה וריצוף	
33		לא בוצע	2/10/14	5/14 א'	סיני מס' 3- הנמכת מדרכה ביטול ערוגה	
34		בוצע	2/10/14	5/14 א'	עליית הנוער-התקנת 5 פסי האטה	
35		לא בוצע	2/10/14	5/14 א'	המוסדות/מנחה ונחלה- אי תנועה שינוי גיאומטרי	
36		בוצע	2/2/14	6/14	חנקין שביל התפוזים ביה"ס "תל"י" שינוי גיאומטרי במקום להורדה והעלאת תלמידים.	
37		לא בוצע	2/2/14	6/14	יסוד המעלה מס' 13- הסדרת "אוזן" במקום שמוטמן פח אשפה תת קרקעי	
38		בוצע	2/2/14	6/14	אהבה- התקנת 2 פסי האטה	
39		בוצע	2/2/14	6/14	שלומציון בשצ"פ- הסדרת חניות	
40		בוצע	2/2/14	6/14	השקמים-הבנים-בארי-הסדרת מדרכות	

מס סידורי	שם הרחוב/פרויקט	מס ועדת התנועה	תאריך ועדת התנועה	ביצוע	תקצוב	הערות
1	הנגר 8 – חניות נכים הנגשה.	2/15	6/5/15	לא בוצע		
2	אסיר ציון- פס האטה	2/15	6/5/15	בוצע		
3	שטיין אברהם-מעבר חצייה מוגבה ופס האטה	2/15	6/5/15	לא בוצע		
4	הגיבור- ביטול ערוגה להסדרת תחנה עם סככה	2/15	6/5/15	לא בוצע		
5	בני ברית-הסדרת אוזן	3/15	23/7/15	בוצע		
6	פשוש-התקנת פסי האטה	3/15	23/7/15	לא בוצע		
7	מודיעין-הסדרת מפרצי חנייה	3/15	23/7/15	בוצע		
8	הגלבוני-יסוד המעלה- הסדרת הצומת שינוי גיאומטרי להרחבת המדרכה	3/15	23/7/15	לא בוצע		
9	בן גמלא יהושע מס' 41-התקנת פסי האטה	4/15	3/9/15	בוצע		
10	הנגר-3 מעברי חצייה	4/15	3/9/15	בוצע		
11	מורשת-הסדרת חניות בניצב בקטע בין סוקולוב לידידות	4/15	3/9/15	בוצע		
12	דרך מגדיל מס' 57- ביטול א.ש.מ.	6/15	12/11/15	בוצע		
13	צומת בן גמלא הרשות-הסדרת צומת	6/15	12/11/15	בוצע		
14	התחיה-שינוי גיאומטרי בצומת	6/15	12/11/15	בוצע		
15	שמיר-התקנת פסי האטה	6/15	12/11/15	בוצע		
16	ביה"ס "צורים" הנריאטה סאלד – הסדרת מגרש חנייה ציבורי	6/15	12/11/15	בוצע		
17	נחל קנה-הסדרת המתחם	6/15	12/11/15	מבוצע בהתאם לתוכנית הבנייה		

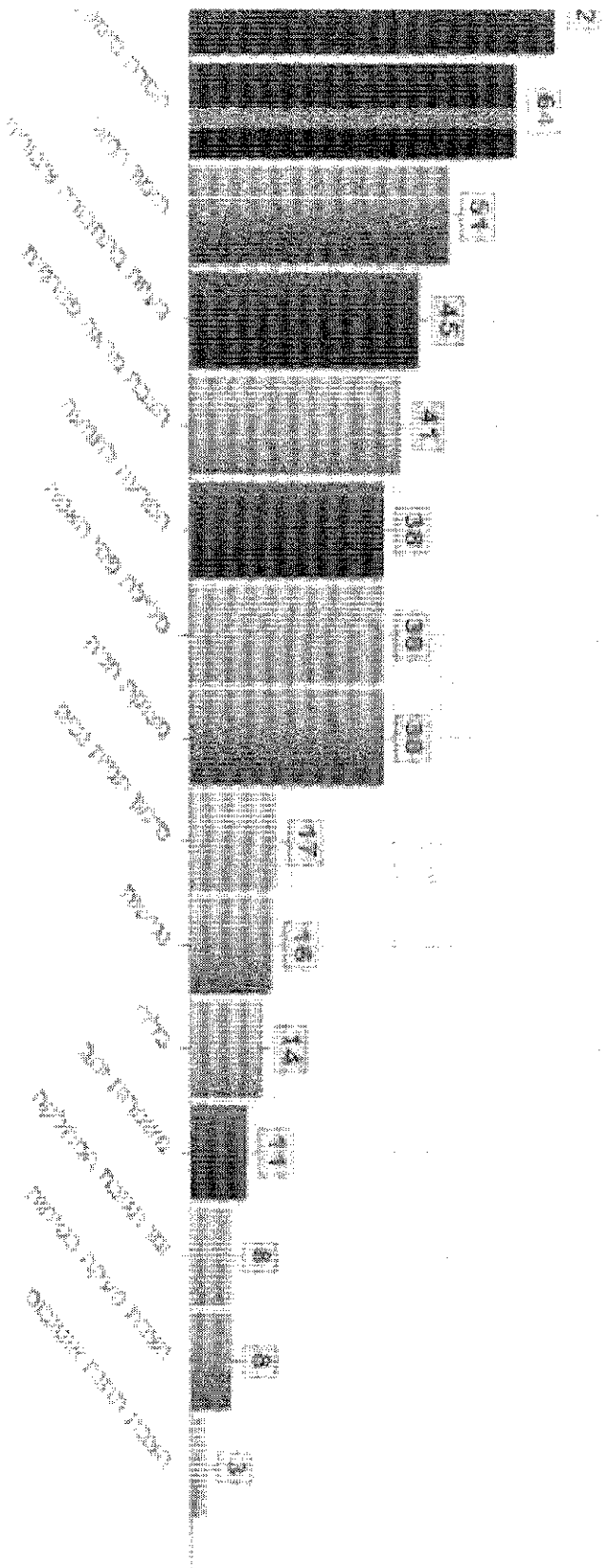
2016						
מס סידורי	שם הרחוב/פרויקט	מס ועדת התנועה	תאריך ועדת התנועה	מועד ביצוע	תקצוב	הערות
1	הפרדס/האגודה-שינוי גיאומטריה	1/16	16/3/16	בוצע		
2	אסירי ציון ליד גן הילדים במפרץ החנייה – ביטול חלקי של מעקות	1/16	16/3/16	לא בוצע		
3	ישורון-ביטול חניות ציבוריות	1/16	16/3/16	בוצע		
4	קציר-הוספת חניות לגני הילדים	1/16	16/3/16	בוצע		
5	השקמים/הבנים-שינוי גיאומטריה במעגל התנועה	2/16	23/5/16	בוצע		
6	שרת משה-התקנת פסי האטה	2/16	23/5/16	לא בוצע		
7	סמ' בית הבד/הושע בן גמלא-הסדרת הרחוב	2/16	23/5/16	בוצע		
8	סמ' האלון מס' 3-ביטול א.ש.מ.	2/16	23/5/16	לא בוצע		
9	דרך רמתיים מס' 59-הנמכת אבן שפה לחניית נכה שהורחבה	3/16	10/7/16	לא בוצע		
10	אפריים קציר-מעגל תנועה	3/16	10/7/16	בוצע		
11	מתחם גרינברג-פתוח	3/16	10/7/16	מבוצע בהתאם לפיתוח		
12	נחשון-מגרש החנייה	3/16	10/7/16	בוצע		
13	האילנות ביה"ס "יגאל אלון"-הסדרה	3/16	10/7/16	לא בוצע		
14	עזר ויצמן-התקנת פסי האטה	3/16	10/7/16	לא בוצע		
15	הגשר מס' 25-מדרכה	3/16	10/7/16	בוצע		
16	הצנחנים-הסרת עמודי בטון	3/16	10/7/16	לא בוצע		
17	דוד אלעזר/נטעים-התקנת מעקות במעבר	5/16	13/11/16	לא בוצע		
18	טופז מס' 3- קיצור	5/16	13/11/16	לא בוצע		

					ערוגה	
		לא בוצע	13/11/16	5/16	מבצע קדש/גולומב-הסרת מעקות	19
		לא בוצע	13/11/16	5/16	סמ' האלון- הנמכת אבני שפה בכניסה לגינה הציבורית והצבת א.ש.מ	20
		לא בוצע	13/11/16	5/16	מתחם 1201 – הסדרת מגרש חנייה מול רכבת סוקולוב	21
		לא בוצע	13/11/16	5/16	נטעים מס' 43- הסדרת חניות ציבוריות ושילוט בשצ"פ	22
		לא בוצע	13/11/16	5/16	בני ברית- הסדרת הכניסה למחסני החירום של העירייה	23
		לא בוצע	13/11/16	5/16	פדויים ביה"ס "הראשונים"- סימון חניית נכה כללית	24

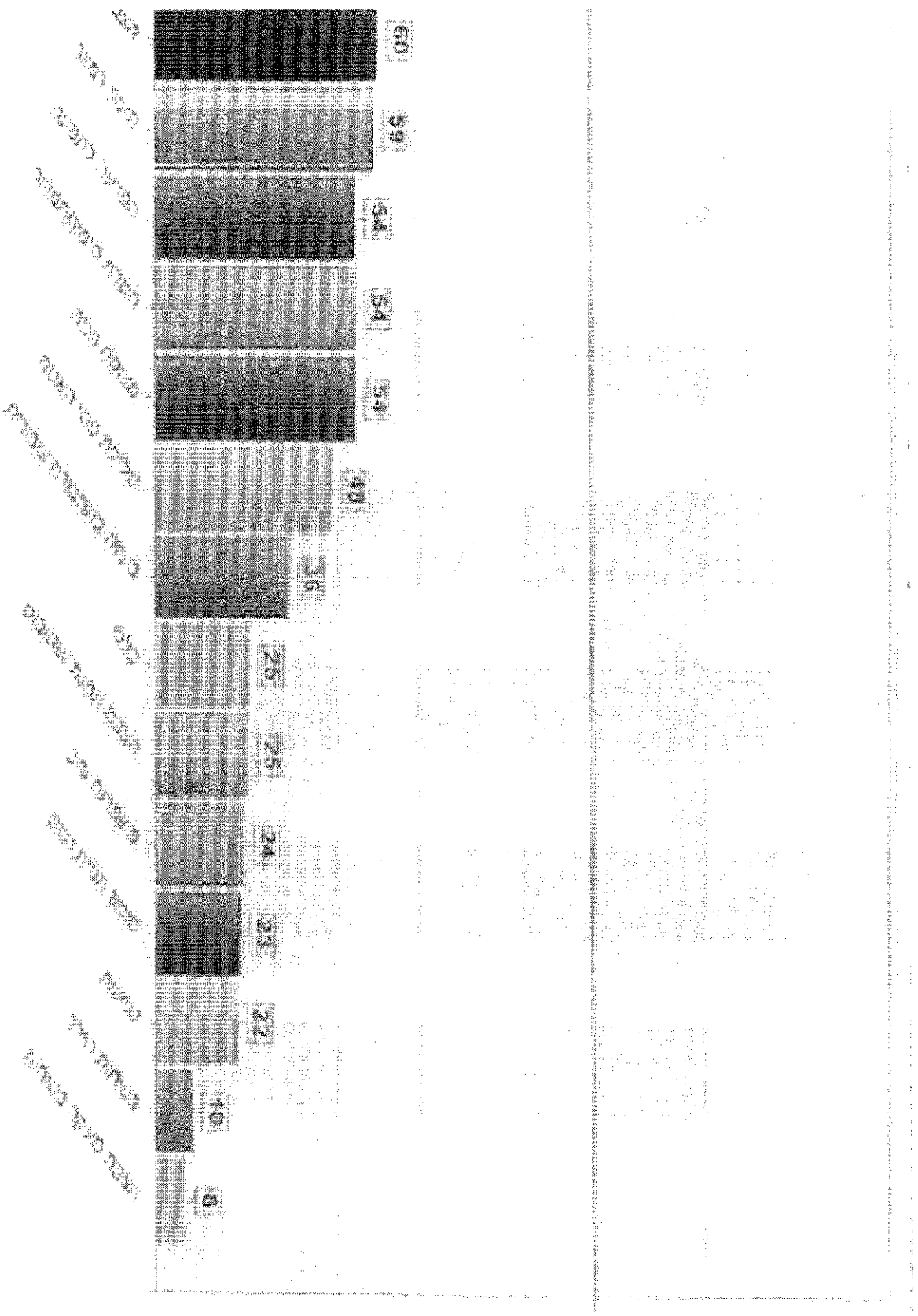
[illegible]

נספח ו"ב - ריכוז תלונות מוקד

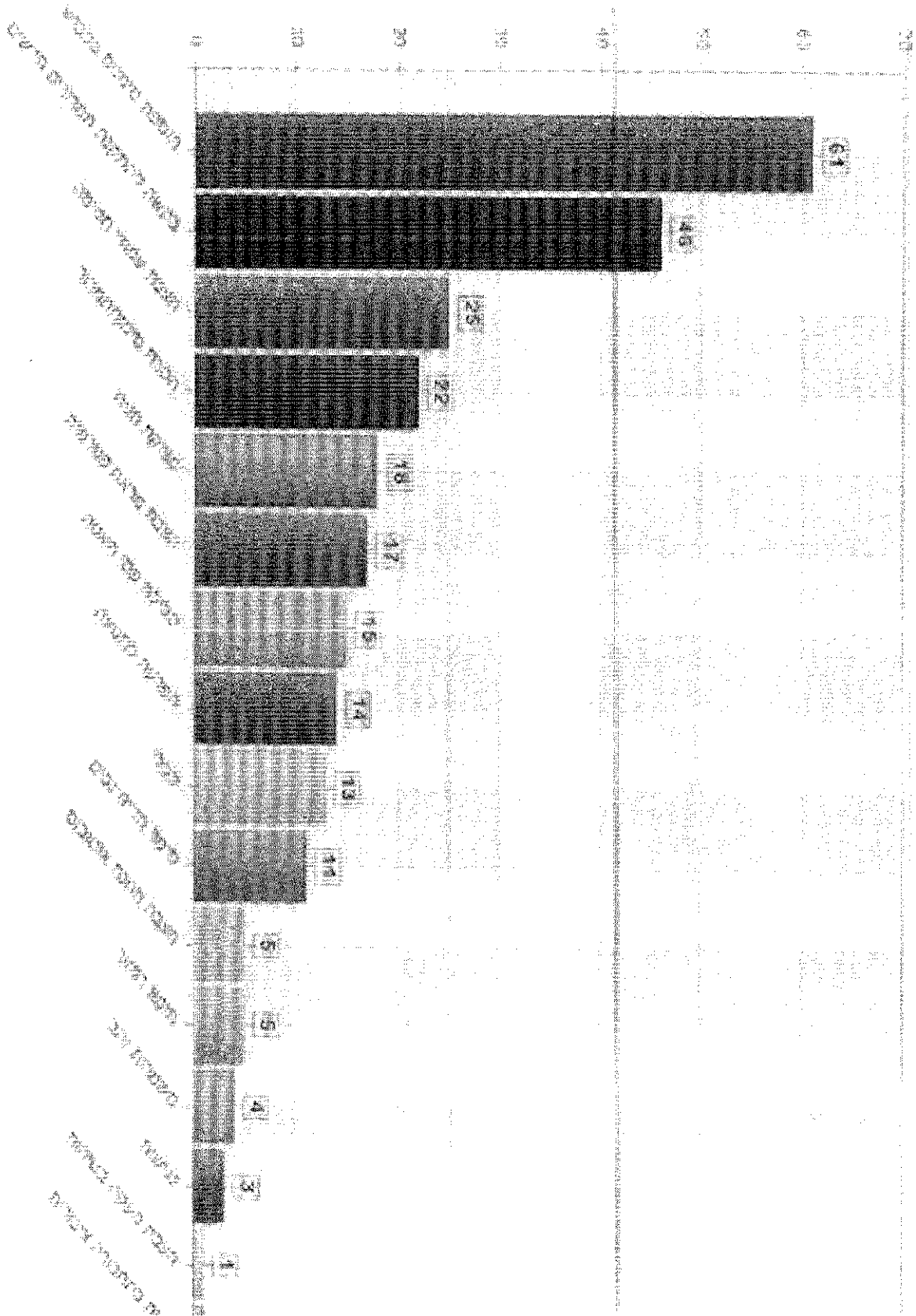
כפיות פתוחות וסגורות והתפלגות פניות לפי נושאים מתאריך: 01/01/2012 עד תא



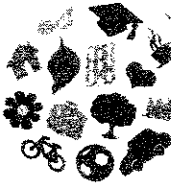
כניית פרחות וסגורות התפלגות פניית לט' נשאים מתאריך: 01/01/2015 עד 77



פניות פתרונות וסגורות התפלגות פניות לפי נושאים מתאריך: 01/01/2016 עד ת



התייחסות הגוף המבוקר



כ"ז תמוז תשע"ו
01 אוגוסט 2016
סימוכין: Document334

לכבוד
מר מוטי פרוינד
מבקר העירייה
א.נ.,

הנדון: התייחסות לביקורת במח' תנועה ותחבורה

במענה למכתבך מיום 19.7.16.

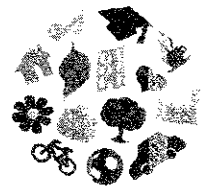
להלן התייחסותי:

1.1

- א. אין תוכנה לניהול פרויקטים ממוחשב והאחריות ביצוע מנוהל באגף תשתיות.
- ב. המחלקה גייסה ומגייסת עד עצם היום תקציבים ממשרד התחבורה לפרויקטים תחבורתיים בטיחותיים.
- ג. אגף תשתיות.
- ד. מינהל הנדסה
- ה. אגף תשתיות
- ו. אגף תשתיות
- ז. שאלה לא ברורה.

פרק ג – שיפור התחבורה הציבורית

אחריות ואישור תקציבים והחלטות הינם באחריות משרד התחבורה. המחלקה משמשת שופר לתושבים המציגה את הצרכים.



2. תוכנית אב לתחבורה

* תקפה עד 2020.

* יישום התכניות בפועל מנוהלות על פי החלטת מהנדס העיר ואדריכל העיר. מצרפת מסמך המתאר את המלצות לקדימויות וסטאטוס.

* כל אשר התקיים עד היום בנושא תחבורה מתבסס על אבני הדרך של תוכנית אב לתחבורה כגון: שבילי אופניים, שדרוג כבישים, מגרשי חנייה, שיפור מערך תחבורה ציבורית. נתונים על תוכניות ביצוע וכן, כמות נמצאות באגף התשתיות

* מחלקת תחבורה הייתה שותפה בתיאומי הישיבות שהתקיימו באותה עת.

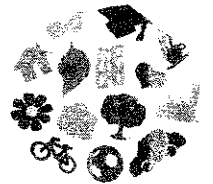
* מהנדס העיר ואדריכל העיר הקודמים.

* גייסתי תקציב של 150,000 שח ממשרד התחבורה. ניתן לבדוק באגף תשתיות והחשב הנדסה.

* מינהל ההנדסה ניהל את התוכנית הנגזרת ומוצגת בתוכנית מתאר של העיר.

3. נתוני רקע כללים

מס' סד'	הנתון (בפועל)	יחידת ספירה	2016	2105	2014	2013	2012	הערות
1	דרכים סלולות כבישים	ק"מ						באחריות תשתיות
2	מדרכות	ק"מ						באחריות תשתיות
3	מעגלי תנועה	יח	64 עפ"י המסומן במפת העיר					באחריות תשתיות
4-5	גשרי תחבורה	יח						באחריות מעצ
6	תמרורים	יח				כ- 4,370 סקר תמרורים		עפ"י סקר תמרורים
7	מגרשי חניות ומפרכי חנייה	יח				כ- 3,000 סקר תמרורים		באחריות תשתיות
8	רמזורים	צומת	9 צמתים					קיימים



מלפני שנת 2012 חלקם באחריות מעצ					מרומזרים			
	כ- 105 סקר תמרורים	9	2	5	9	יח'	תחנות אוטובוסים	9
תלוי קו אחריות משרד התחבורה						ק"מ	נסיעות אוטובוסים ליממה	10
אגף תשתיות						ק"מ	שבילי אופניים	11
		כ- 1,000 סקר תמרורים				יח'	מעברי חצייה	12

סעיף 9 תחנות – הכוונה לאישור ועדת תנועה לאישור התחנות והותקנו בשלב זה עמודים עם דגלים.

4. מבנה ארגוני - מחלקת תחבורה

4.1 - כפיפות המחלקה לסירוגין – במכרז לתפקיד צוין "כפיפות ניהולית למהנדס העיר" וכפיפות מקצועית "מנהל אגף תשתיות".

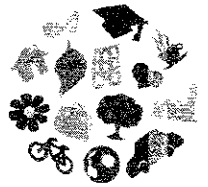
4.2 - מתקיימת פגישה בתאריך 17.8.16 עם מבקר העירייה וסגנית מהנדס העיר גיתית בנושא.

4.3 - חשוב לקבל מידע גם באמצעות אגף משאבי אנוש אשר פעלו בהתאם למכרזים.

גלית הוד – מנהלת מח' תנועה ותחבורה ובטיחות בדרכים ובטיחות הילד, חשוב לציין כי תפקידי הוא **ניהולי בלבד** - תואר שני במינהל עסקים ולימוד ללא תעודה בטיחות בדרכים מטעם רשות הלאומית לבטיחות בדרכים בבר אילן והשתלמויות שיזמו רשות לאומית לבטיחות בדרכים. השתלמויות בארגון בטרם לבטיחות הילד.

הלנה לוי – סגנית מנהלת מח' תנועה ותחבורה ובטיחות בדרכים ובטיחות הילד – תואר שני במינהל עסקים בהתמחות משאבי אנוש. השתלמויות של רשות לאומית לבטיחות בדרכים. השתלמויות בארגון בטרם לבטיחות הילד. קורסים שונים בתחום המחשוב, ידע בתוכנות הגרפיות והאופיס. ידע + ותק ביצוע בתחום המפה והתצ"א.

יפה רותם – רכזת ועדות תנועה – תואר ראשון בחינוך, הדרכה פרטנית וליווי מקצועי של חב' קומפלוט.



רוזלין גבריאל - מזכירת המחלקה . ללא תואר

4.4 יועצים : ליאור בר ורמי ראובני – כל התעודות והרישיונות המקצועיים מצויים במכרזים האחריות : אגף תשתיות, גידי גלזמן, חשב הנדסה, יוסי בן נון, מנהל מכרזים.

תהליכי עבודה

5.1 פרויקטים תחבורתיים בגיוס תקציבים ממשרד התחבורה-

מעגל התנועה הנשיאים סוקולוב – גיוס תקציב ממשרד התחבורה הנגזר מתוך כל הפרויקט להרחבת כביש סוקולוב. נתיבי איילון ביצע את העבודה. הנושא נמצא בבירור ובטיפול של גזברות (יוכי) ואגף תשתיות לעניין הדיווחים.

אירעו מס' תאונות דרכים במעגל תנועה הקודם (הרדיוס של המעגל היה קטן מאד ולכן, אירעו תאונות).

הליך:

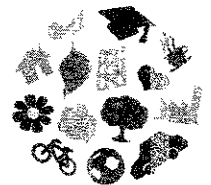
- נתוני תאונות דרכים במעגל התנועה – הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים
- בדיקת הנתונים ומציאת פתרון – מח' תחבורה יחד עם יועצי התנועה.
- קבלת תוכניות, כתב כמויות, אומדני תכנון/ ביצוע - מאגף תשתיות
- מילוי בקשה למשרד התחבורה – מח' תחבורה
- קבלת אישור /הרשאה ממשרד התחבורה והעברה לתשתיות – מח' תחבורה
- אישור תב"ר – מינהל כספים
- ביצוע – אחריות אגף תשתיות

עליית הנוער – ציר תנועה חדש. ביקשתי מתשתיות תוכניות וכתב כמויות ואומדנים נשלחו לקבלת תקציב ממשרד התחבורה. בוצע על ידי משרד התחבורה בדיקה כלכלית ולאחר מכן, אושר. ההרשאה הועברה לאגף תשתיות לצורך אישור תב"ר וביצוע. דיווחים חשבונית לגזברות (ליוכי) מועבר ישירות מתשתיות. אני מבצעת מעקבים ומקיימת פגישות עם נציג תשתיות, גידי חשב הנדסה ויוכי נחמן כדי לוודא שליחת חשבוניות.

5.2 הסדרת חנייה בעיר

בעקבות בנייה וצורכי התושבים, ישנם תוכניות של מתחמים חדשים עם תכנון מגרשי חנייה כגון : מתחם 1200. ובאזורים וותיקים שקיימת בעיה של מצוקת חנייה, המחלקה מבצעת בדיקה עם יועצי תנועה, מח' נכסים ותשתיות לאיתור המקומות המתאימים או אם ניתן על ידי "צו חנייה". מאתרים שטחים ציבוריים להקמת מגרשי חנייה. החלטה בעניין מתקבלת בהתאם לתקציב וסדרי עדיפויות עם מהנדס העיר ואגף תשתיות.

נתונים על ביצוע מגרשי חנייה חדשים נמצאים באגף תשתיות הכולל תוכניות, אומדנים ועוד.



5.3 שבילי הליכה לבתי הספר

המחלקה מאתרת צורך להסדרת שבילי הליכה במתחמים חדשים ובקרבת בתי הספר. כגון: בפעמונית /נורית שפותח בעקבות בניית בית ספר חדש, ממלכתי א'. כנל ביתר בתי הספר. התייעצויות עם יועצי תנועה ואגף תשתיות האחראי על הביצוע.

נתונים על ביצוע קיימים באגף תשתיות

5.4 שיפור מערך תחבורה ציבורית

קווים חדשים :

קו 30 – להרצלייה ורעננה

קו 5 – קו פנימי לשכונות הוותיקות ולמתחם חדש גרינברג (ההכשרות)

קו 259 – לאזור תעשייה ברמת החייל

קו 249 – קו ישיר מתל אביב, ממזרח העיר.

קו 248 – ממערב העיר לתל אביב ישיר

קו 11 – מצומת כפר סבא, דרך כפר סבא, מגדיאל, מערב עד קניון שרונים

קו 12 – מצומת כפר סבא, דרך כפר סבא עד מזרח העיר

קו 64, 66, 65 – קווים פנימיים מסוכרנים לתחנות הרכבת

התקיימו פגישות עם משרד התחבורה וחב' מטרופולין מטעמים לצורך שיפור המערך התחבורה ציבורית בעיר שלנו. את הצרכים אנחנו הצגנו.

5.5 פרויקטים לשיפור בטיחות בדרכים וגיוס תקציבים ממשרד התחבורה

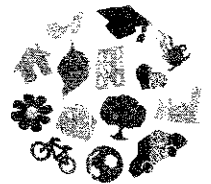
בשנת 2011 – צומת בן גוריון – שלום עליכם. התקבל תקציב של משרד התחבורה בסך 600,000 להסדרת הצומת בעקבות תאונות דרכים.

5.6 שיפור הבטיחות בקרבת בתי ספר

א. הסדרת מקום להעלאה והורדת תלמידים בבית ספר צורים:

התקיימה פגישה עם מנהל בית הספר ויועץ תנועה אשר לטענתו קיימת בעיה בטיחותית, היעדר מקום נוח ובטוח להורדה והעלאת תלמידים. נערכו תצפיות שלי עם היועץ במקום ובהתאם לממצאים הוחלט לתכנן, מאחורי בית הספר במקום שיש שטח חום, מגרש חנייה. נערכו פגישות עם אגף תשתיות ומנהלת נכסים לצורך התכנון. התכנון אושר בועדת תנועה. המחלקה הגישה בקשה לתקציב ממשרד התחבורה אשר אישר.

אגף תשתיות מבצע את הפרויקט בימים אלה.



ב. הסדרת מקום להעלאת תלמידים בבית ספר יגאל אלון:

התקיימה פגישה עם מנהלת בית הספר ויועץ תנועה אשר לטענתה קיימת בעיה בטיחותית להורדה והעלאת תלמידים. קיימות התנגדויות של תושבים. בוצע הליך שיתופי ובימים אלה מסתיים ההליך שיכלול אישור סופי של התכנון. אגף תשתיות אחראי על הביצוע.

ג. בית ספר נווה נאמן - מקום להורדה והעלאת תלמידים:

התקיימו פגישות עם מנהלת בית הספר והנהגת הורים, בוצעו תצפיות, אותר שטח בצמוד לבית הספר. גובשה תוכנית וביקשנו תקציב ממוסד התחבורה. אושר תקציב למגרש חנייה עם הורדה והעלאה בסך 800,000 ש"ח. אגף תשתיות אחראי אל הביצוע.

יתר הפירוט המצורף אינו ברור מה בקשתך.

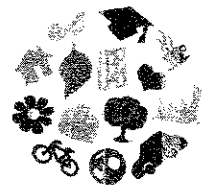
5.7 שבילי הליכה

דוגמה - התקבלה פנייה של הנהגת הורים בית ספר מגן, לבצע שביל הליכה המחובר את רחוב מגן לבית הספר. נערכה בדיקת בעניין עם איילת לרר, מנהלת מח' נכסים לבחון אם קיים שטח ציבורי והיכן. לאחר איתור, התקיימה פגישה עם מנהל אגף תשתיות ויועץ תנועה יחד עימי לצורך תכנון וביצוע.

5.8 טיפול במפגעים – היעדר מדרכות

ביצעתי סיור בשיתוף אלכס בוקלן ממח' תשתיות על מנת למפות את העיר במקומות שאין מדרכות. מאז בוצע במקומות רבים השלמת מדרכות.

דוגמה – רחוב אהבה מפינת מורשת עד רחוב הסרגל שכלל גם מפרצי חנייה. הוכנה תוכנית של יועץ תנועה. הועבר לביצוע מח' תשתיות. כנל רחוב הסרגל, הדריס ועוד...

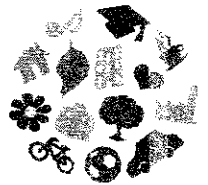


6. ביצוע סימון ותמרוך עפ"י החלטות ועדות תנועה:

- 6.1. א. מצ"ב מסמכים הנמצאים ברשותינו.
 - ב. משנת 2004 ועד שנת 2010 תחזוקת התמרורים והסימונים היה באחריות מנהל המשק מורדי תאני. בשנת 2010 עבר לאחריות מח' תחבורה ובשנת 2013 לערך עבר תחזוקת התמרורים לאחריות נ.ש.ר. עכשיו בחודשים האחרונים תחזוקת התמרורים עבר לאחריות אגף שפ"ע.
 - ג. כן מצורף בנספחים
 - ד. כיום מבוצע פיקוח ע"י אגף שפע מנהלת נ.ש.ר.
 - ה. כיום מאשרת את עבודת הקבלן מנהלת נ.ש.ר.
- 6.2. עודכן נוהל שהוכן על ידי מח' תנועה ותחבורה עבור נ.ש.ר. לטובת תחזוקה שוטפת של התמרורים והסימונים מצורף בנספחים. הנוהל אינו מתועד על פי ISO.
- 6.3. התמרור והסימון המבוצע ע"י קבלן חיצוני עומד בדרישות תקן ישראל עפ"י הרשום במפרט במכרזים: מכרז לאחזקה אספקה והצבת תמרור + עבודות סימון ומחיקת צבע בכבישי העיר הוד השרון. נמצא באחריות מח' מכרזים.

7. בטיחות בדרכים והילד

- הנתונים המוצגים בטבלה נתקבלו מהרשות הלאומית לבטיחות בדרכים בהסתמך על נתוני למ"ס.
- מצרפת את הנתונים המתקבלים מהרשות הלאומית לבטיחות בדרכים בהתפלגות עפ"י סוג הפציעה וגיל. אין בידינו נתונים שנתיים בנושא.



9

2013- יוני 2016

קטגוריה טווח גילאים	הולך וגל	14-17	18-23	24-33	34-43	44-53	54-63	64-73	74-83	84-93	94-100	אחוז נפגעים
לא ידוע	2											2
פעוטות (0 - 4)	3			4								7
ילדים (5 - 14)	6		4									10
נוער (15 - 19)	7	6	4	7	2	1						27
צעירים (20 - 24)	2	8	3	24								37
בוגרים (25 - 44)	6	38	6	18	2	1						70
בוגרים (45 - 64)	10	33	3	4	1							51
קשישים (65+)	16	20	8	1								48
סה"כ	52	105	32	54	5	2						250

8. בטיחות כללית של ילדים

קיים הבדל משמעותי בין הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים גוף ממשלתי השייך למשרד התחבורה לבין ארגון בטרם ארגון עולמי הקם שלא למטרת רווח. הרשות הלאומית מטפלת רק בנושא נפגעי תאונות דרכים מלידה ועד בכלל. ארגון בטרם מטפל בהפגעות של ילדים בלבד בכל המישורים בדרכים, בחצר הבית, בגינה הציבורית, מתקני המשחק בכלל בשטח הציבורי ובשטח הפרטי כולל הבית עצמו.

ארגון בטרם והרשות הלאומית מכסה נישות שונות בהיפגעות.

9. בקרת רשות התמרור המקומית ע"י הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים:

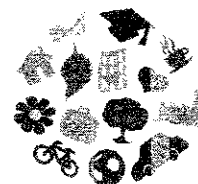
- בקרת התנהלות ונהלי הצבת תמרור וסימון עפ"י תכנית תמרור יישובית נמצאת בעבודה ברשות הלאומית לבטיחות בדרכים.
- עדין לא הסתיימה, ברגע שתסתיים יועברו הממצאים לידי ראש העיר וקברניטי העירייה.

10. כרטיסי הנה"ח של יועצי תנועה

מפנה לחשב הנדסה

11. תקציב המחלקה

מופנה לחשב הנדסה



12. דוחות מהמוקד העירוני

מופנה לנתוני המוקד העירוני

בכבוד רב,

גלית הוד

מנהלת מח' תנועה ותחבורה
בטיחות בדרכים ונגישות

העתקים:

אדר' סרגיו ווילנסקי, מהנדס העיר

אינג' גיתית לסר, סגנית מהנדס העיר

ביקורת בנושא פרוייקט הטאבלטים

ביקורת בנושא פרויקט הטאבלטים

1. מבוא

1.1 כללי

אחד הפרויקטים המשמעותיים בעיריית הוד השרון בנושא החינוך, בשנים האחרונות הינו פרויקט לימוד מתוקשב בבתי ספר יסודיים באמצעות מחשבי לוח (טאבלטים).

הפרויקט מבוצע כתוכנית של משרד החינוך ובעידודו. עם זאת זוהי תוכנית מרצון (אין חובה על עירייה לקחת חלק בפרויקט). בהוד השרון הן העירייה (ואגף החינוך) והן הנהלות של מספר בתי ספר בעיר, נענו לתוכנית ונרתמו ליישומה.

רקע לפרויקט ונושאים מרכזיים הכרוכים ביישומו מתוארים במכתבו של ד"ר עופר רימון, מנהל מינהל תיקשוב טכנולוגיה ומערכות מידע מ-13/11/14 (שנת הלימודים תשע"ה), אל קבוצת הורי תלמידים מבי"ס לפיד בעיר:

1. בשנת הלימודים הנוכחית יצא משרד החינוך בתוכנית תקשוב חדשה שמטרתה להתאים את ההוראה והלמידה למאה ה-21, לעידן שבו אנו חיים. בתוכנית משתתפים 1800 בתי ספר בהם מנית משרד החינוך את התשתיות בכדי להפוך אותם לארגונים מתקדמים. בדומה למגמות בעולם, גם התוכנית של משרד החינוך מבוססת על הגישה של "מחשוב ענף". בשל התפתחות המחירה, השינויים ואורך החיים הקצר יחסית של התקני הקצה וכן כמויות התלמידים, משרד החינוך מתמקד בתוכן ובתוכנה ולא בציד עצמו. באמצעות מחשוב ענף ניתן לשבור את החומות ולהציע פעילות חינוכית בכל זמן ובכל מקום. אנו רואים את תפקיד משרד החינוך ליצר את התשתית שתהווה קרקע פורייה לכניסתם של התקני קצה לבתי הספר, תוך ניצול יתרון לגודל והורדת עלויות מבתי הספר (חומרי לימוד ומערכי שיעור מתוקשבים בדגש על אוריינות דיגיטאלית, ספרים דיגיטאליים, הרצאות מומחים, מאגרים פתוחים, כלים פתוחים, כלי ניהול מתוקשבים וכו'). לצורך זה ניבנה הענף החינוכי של משרד החינוך שבאמצעותו המשרד מנגיש לבתי הספר תוכן דיגיטאלי עשיר.
2. 1800 בתי הספר בתוכנית נחלקים לשניים; 1600 בתי ספר בדגם בסיסי, בו הדגש הוא על המורה המתוקשב, ועוד 200 בתי ספר בדגם מתקדם, בו בנוסף למורה המתוקשב יש למידה באמצעות אמצעי קצה (טאבלטים או מחשבים ניידים) וספרים דיגיטאליים. לספרים דיגיטאליים יתרונות רבים ביניהם: רלוונטיות ועדכניות, היכולת להרחיב ולהעמיק את הלמידה על ידי קישור לתכנים נוספים, פיתוח אוריינות דיגיטאלית ולמידה שיתופית המהווה חלק מהסטנדרטים הבינלאומיים, הפחתת משקל התיקים של התלמידים, הקלה על תהליך רכישת הספרים בתחילת השנה, מניעת זיהום סביבתי ועוד.
3. כאמור ההשתתפות בתוכנית היא מרצון, ומתקבלת בהחלטה משותפת של בית הספר, הרשות המקומית ובמקרה של מעבר ללמידה באמצעות אמצעי קצה (טאבלטים או מחשבים ניידים) גם הסכמה של הנהגת ההורים הבית ספרית. לבתי הספר המשתתפים בתוכנית הוצבו יעדים פדגוגיים בדגש על פיתוח אוריינות דיגיטאלית (שימוש בתקשוב בכדי לקדם תהליכי הוראה, למידה שיתופית, גלישה בטוחה ושימוש בכלים פתוחים) ויעדים ברמה הארגונית במטרה להפוך את בית הספר לארגון מתוקשב (שימוש בכלי ניהול מתוקשבים והאתר הבית ספרי).
4. כאמור, כחלק מתוכנית התקשוב הלאומית בגישת מחשוב ענף ישנם 200 בתי ספר בדגם מתקדם שבהם ביקשנו לעודד תלמידים משכבת גיל אחת או ממספר שכבות גיל להגיע לבית הספר עם אמצעי קצה (טאבלט או מחשב נייד), באמצעותם ישתמשו התלמידים בספרים ותכנים דיגיטליים.
5. בתי הספר הנמצאים בתוכנית בדגם מתקדם, מקבלים ממשרד החינוך מענק של 100,000 ש"ח לצורך עזרה לבית הספר ולחורים בהצטיידות ראשונה. בית הספר יכול להשתמש בסכום זה בכל דרך שייבחר, בחלקו

או בכלול לצורך רכש לתלמידים שידם אינה משגת לרכוש אמצעי קצה, למתן הנחה לכלל ההורים ברכישה מרוכזת, או לרכש אמצעי קצה לבית הספר. כמו כן בית הספר יחליט על תצורות ההצטיידות: בין אם ינחה את ההורים איזה דגם מומלץ לרכוש, יצא לרכש מרוכז או שישאיר בידי כל הורה את הבחירה.

6. הכניסה לתכנית התקשוב בדגם מתקדם תלויה בהסכמה של הנהגת ההורים הבית ספרית על רצונם להיכנס לתוכנית זו. מידע נוסף על התוכנית ניתן למצוא באתר הענף החינוכי של משרד החינוך בכתובות הבאות-

הבהרות לבתי הספר המשתתפים בתוכנית התקשוב בדגם מתקדם BYOD:

רכישת אמצעי קצה לתלמידים:

שאלות נפוצות בנושא יתרונות פדגוגיים ביישום דגם מתקדם BYOD:

שאלות נפוצות בנושא יישום דגם מתקדם BOYD:

7. על מנת להסדיר את הליך הסכמת ההורים, בימים הקרובים יוציא המשרד חוזר בנושא ברוח דברים אלו. על פי הנוהל המתגבש, על מנת להיכנס לפרויקט מחשב לכל תלמיד נדרשת הסכמת מרבית ההורים כאשר הסכמת ההורים הינה רק לאחר חתימה של כל הורה והורה בפרויקט ולא פחות מאחוז מסוים מההורים. אחוז ההורים המסכימים הנדרש לצורך כניסה לתכנית בדגם מתקדם, מחושב פרטנית לכל בייס באופן הלוקח בחשבון גם את כמות אמצעי הקצה הזמינים, על מנת שיהיו אמצעי קצה עבור כלל התלמידים. החל מהשנה הבאה אחוז ההסכמה האמור יהווה תנאי סף ואחד הקריטריונים להצטרפות לתוכנית.

8. משרד החינוך רואה חשיבות עליונה גם בנוגע לשמירה על בריאות התלמידים. המשרד הקים ועדה מקצועית בין משרדית, הכוללת אנשי מקצוע של משרדי החינוך, הבריאות, איכות הסביבה, והתקשורת. הועדה מתכנסת מידי מספר חודשים על מנת לבחון מחקרים חדשים ושינויים בתחום זה, והוראות חוזר המנכ"ל בנושא מתעדכנות בהתאם על פי הצורך. בהתאם להמלצות הועדה קבע המשרד נוהלים המונחים על עקרון הזהירות המונעת, ביניהם חובה לעשות שימוש במערכת תקשורת אלחוטית מנוהלת, תחזית כמות שעות השימוש בשכבות הגיל הנמוכות, הסדרת אופן התקנת הרשת (מרחקים בין נתבים וכו') ועוד. אנא ראו בנושא זה את חוזר מנכ"ל המעודכן 3.6-11 שילוב ציוד תקשורת והונקני קצה בבתי הספר: השלכות בריאותיות ובטיחותיות.

9. חשוב לציין, כי משרד החינוך משקיע במסגרת התוכנית מאמץ גדול בכדי לתמוך במורים המשתתפים בתוכנית במגוון אמצעים ביניהם פורטל הענף החינוכי המכיל מגוון עשיר של הדרכות והנחיות למורים בנושאים השונים (תכנים דיגיטליים, ספרים דיגיטליים, כלים דיגיטליים, כלים ללמידה שיתופית, פורטל בית ספרי ועוד), הפעלת מינהלת המספקת תמיכה וסיוע מרחוק למורים, הפעלת מדריכים המגיעים לבית הספר ונותנים את כל הסיוע הנדרש, רכו תקשוב שמקבל הכשרה ומתוגמל על עבודתו, השתלמויות ייעודיות לצוות החינוכי, מגוון תכנים ומדריכים מקוונים בענף החינוכי לפי דרישה, ועוד.

10. בית ספר לפיד נכנס לתוכנית התקשוב בדגם בסיסי, וחיוזמה לעבור ללמידה באמצעות אמצעי קצה בכיתות ה' היא יוזמה של הרשות המקומית, הנהלת בית הספר והנהגת ההורים. מתחילתו של הפרויקט משרד החינוך מלווה את בית הספר בפרויקט.

11. בשכבת כיתות ה' לומדים 101 תלמידים מהם רכשו כבר 83 תלמידים אמצעי קצה.
12. לכל תלמיד שידו אינה משגת ולא יכול היה לרכוש את אמצעי הקצה מטעמים כלכליים רכשה העירייה את אמצעי הקצה עבורו.
13. יצוין כי עיריית הוד השרון מימנה את רכישת עלות ספרי הלימוד הדיגיטאליים לכל התלמידים שמשותפים בפרויקט.
14. נודע לנו מהעירייה כי שמונה עשרה תלמידים המהווים פחות מ 18% לא רכשו עדיין אמצעי קצה. לתלמידים אלה תעמיד הרשות אמצעי קצה בשיעורים הרלוונטיים המתקיימים בבית הספר על מנת שיוכלו להשתלב בצורה המיטבית בתהליך הלמידה בדומה לחבריהם.
- הכניסה של העירייה לפרויקט הנ"ל מתוארת במכתבו של היועץ המשפטי לעירייה אל חבר מועצת העיר עו"ד גור נוה מ-1/12/2014:

1. החלטת העירייה להתחיל בתכנית לימוד באמצעות מחשבי לוח בשכבת כיתות ה' בארבעה בתי ספר (המגן, לפיד, רבין וממלכתי א') התקבלה בדיון, באופן זהיר וסדור ובליוי משרד החינוך והנהגת ההורים היישובית. חשוב להבהיר כי החלטה זו התקבלה על רצף החלטות בעבר, שלפיהן החליטה העירייה כבר לפני כחמש שנים על מחשוב כיתות הלימוד בעיר. בתחילה הותקנו מחשב ומקרן בכל כיתה ולאחר מכן הוכנסו מחשבים ניידים (בשיתוף משרד החינוך) בשלושה בתי ספר יסודיים - תל"י, רעות ודמוקרטי. מכאן שהפרויקט הלימוד באמצעות מחשבי לוח הינו המשך ישיר להחלטות העירייה כאמור.
2. לגבי הפרויקט שבנדון, קיימה העירייה ישיבות עבודה רבות החל מחודש מרץ 2013, שבמסגרתן בחנה ודנה, בין היתר, בתכנית הלימוד, בדרך הלימוד, בצידוד הקצה הנדרש ובהשפעות השונות הקשורות לשימוש במחשבי לוח. בישיבות אלה השתתפו כאמור נציגי משרד החינוך, נציגי הנהגת ההורים וגורמים מקצועיים נוספים. לאחר שנבדקו ונבחנו המשמעויות השונות הקשורות ללימוד באמצעות מחשבי לוח, החליטה העירייה, בשיתוף עם משרד החינוך, להפעיל את תוכנית הלימוד באמצעות מחשבי לוח.

פירוט בנספח א-1

בתי ספר כיתות ותלמידים הכלולים בתוכנית: טבלה 1:

#	שם ביה"ס	מספר תלמידים בתוכנית								
		תשע"ה (2014-15)			תשע"ו (2015-16)			תשע"ז (2016-17)		
		כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ
1.	המגן	96	0	96	0	97	97	--	--	--
2.	לפיד	102	0	102	0	106	106	--	--	--
3.	רבין	116	0	116	0	120	120	--	--	--
4.	ממלכתי א'	68	0	68	0	73	73	--	--	--
	סה"כ	382		382		396	396	--	--	--

1.2 סגירת הפרויקט

מתוך נתוני אגף החינוך בעירייה - טבלה 1 לעיל - רואים כי בשנת תשע"ז, אין עוד כיתות ותלמידים בתוכנית הפרויקט. הפרויקט חדל לפעול בעירייה עפ"י החלטת הנהלת העירייה והנהלת אגף החינוך.
לדברי מנהלת אגף החינוך -

התכנית לא נסגרה, אלא הוחלט להמשיכה באופן שונה באותם בתי הספר בהם פעלה.

למרות שבינתיים הפרויקט הופסק עד להפעלתו באופן שונה, כדברי מנהלת אגף החינוך, הנהלת אגף החינוך מגדירה את הפרויקט כהצלחה בעקבות השגת כל היעדים הפדגוגיים והחינוכיים שהוצבו לפרויקט. כפי שיאמר בפרק 2. להלן, ההיבטים הפדגוגיים וההתנהגותיים אינם כלולים בגבולות הביקורת ועל כן אין הביקורת מתייחסת להגדרת הצלחת הפרויקט כאמור.

2. מטרת הביקורת

מטרת הביקורת לבדוק את הניהול וההתנהלות של הפרויקט בנושאי הביקורת (כמפורט בסעיף 3. להלן), להצביע על ליקויים - ככל שישנם - ולהמליץ על כיווני פתרון ותיקון.

3. גבולות הביקורת

ההיבט הפדגוגי וההיבט ההתנהגותי אינם כלולים בגבולות ביקורת זו.

מיקוד הביקורת הינה יישום תוכנית משרד החינוך מיולי 2012 " **התאמת מערכת החינוך למאה ה-21 שילוב ציוד תקשורת ומחשבים**" בעיריית הוד השרון. (פרויקט **טאבלט** עירוני שהופעלה בהוד השרון רק בספטמבר - 2014 כפיילוט ב-4 בתי ספר: רבין, לפיד, ממלכתי א', המגן).

פרויקט זה ייקרא להלן: "הפרויקט" או "פרויקט טאבלט".

רק לנושא ההיבט הבריאותי (קרינת RF) - גם תוכנית משרד החינוך: "תוכנית התקשוב הלאומית של המאה העשרים ואחת" משנת 2011. (פרויקט **מחשבים ניידים** שהופעל בהוד השרון בשנת 2012 ב-3 בתי ספר: רעות, תל"י, הדמוקרטי). פרויקט זה יקרא להלן "פרויקט לפטופ".

תגובת אגף החינוך לסעיף זה בטיטת דוח הביקורת:

"בדו"ח הביקורת שלך הנך מציין כי הביקורת הינה בנושא פרויקט הטאבלטים. חשוב מאוד לציין כי בדו"ח כרכת 2 תכניות שונות לחלוטין.

האחת תכנית הטאבלטים נושא גוף הביקורת-

והשנייה פרויקט התקשוב הלאומי: התאמת מערכת החינוך למאה ה-21 -

שתי תכניות אלו שונות לחלוטין, אין כל קשר בניהן ואין לחברן זו לזו מהסיבות הבאות...:"

(פרוט הסיבות שאגף החינוך מציג - **ראה נספח א'**)

התייחסות הביקורת לתגובת אגף החינוך:

הביקורת אינה מקבלת את קביעת מנהלת האגף: " בדו"ח כרכת 2 תכניות שונות לחלוטין". נושא הביקורת הוא אכן טאבלטים. עם זאת הביקורת ציינה כי היא מתייחסת בביקורת לתוכנית התקשוב הלאומית רק להיבט צר וממוקד אחד: ההיבט הבריאותי (קרינת RF). עוד יצוין כי גם אם הביקורת הייתה כורכת את 2 התוכניות ביחד בדוח זה (מה שלא אירע) היה זה אך טבעי וברוח הדברים שכתב היועץ המשפטי אל חבר מועצת העיר עו"ד גור נוח מ-1/12/2014:

1. החלטת העירייה להתחיל בתכנית לימוד באמצעות מחשבי לוח בשכבת כיתות ה' בארבעה בתי ספר (חמגן, לפיד, רבין וממלכתי א') התקבלה כדן, באופן זהיר וסדור ובליוי משרד החינוך והנהגת ההורים היישובית. חשוב לתבאר כי החלטה זו התקבלה על רצף החלטות בעבר, שלפיהן החליטה העירייה כבר לפני כחמש שנים על מחשוב כיתות הלימוד בעיר. בתחילה הותקנו מחשב ומקרן בכל כיתה ולאחר מכן הוכנסו מחשבים ניידים (בשיתוף משרד החינוך) בשלושה בתי ספר יסודיים – תל"י, רעות ודמוקרטי. מכאן שהפרוייקט הלימוד באמצעות מחשבי לוח הינו המשך ישיר להחלטות העירייה כאמור.

כאמור, הביקורת לא כרכה את 2 התוכניות בדוח ביקורת זה.

לסיכום: הביקורת איננה מסכימה עם הקביעות והמסקנות בתגובת אגף החינוך לנושא זה. הביקורת איתנה בדעתה להותיר את הנושא בדוח זה מפאת חשיבותו הרבה. יצוין כי אין זה חריג שבמהלך ביקורת בנושא מסוים מחליטה הביקורת לכלול נושא או נושאים נוספים מטעמים שונים.

4. סקירה כרונולוגית תמציתית של הפרויקט

שנים : תשס"ט – תש"ע 2008-2010 (בערך)
החלטת עירייה על מחשוב כיתות הלימוד בעיר.
שנת 2012
חוזר מנכ"ל משרד החינוך והנחיות להתאמת אמצעי קצה ממוחשבים לתלמידים.
שנת 2013
• החלטת עירייה להפעיל תוכנית לימוד באמצעות מחשבי לוח בשיתוף משרד החינוך. • חוזר מנכ"ל משרד החינוך – שילוב ציוד התקני קצה בבתי הספר – השלכות בריאותיות
שנת 2014
- החלטה על 4 בתי"ס לפיילוט טאבלטים - כיתות ה' (רביץ, ממלכתי א', המגן, לפיד). - מכתבי הורים המתנגדים לפרויקט מנימוקים : גורם מממן, עלויות ותשלומים, קרינה, פדגוגיה. - מכתבי התנגדות לפרויקט מאת חבר מועצת העיר נוה גור. נימוקים : גורם מממן, עלויות ותשלומים, קרינה, פדגוגיה. במכתבים פסקאות המחשידות את ראש העיר וממלאי תפקידים בעירייה בהסתרת מידע, שקרים והולכת שולל, רשלנות, פעילות בניגוד לחוק ולהוראות משרד החינוך. - התחלת הפעלת הפרויקט ב-4 בתי הספר דלעיל, עפ"י תוכנית עבודה של מחלקת החינוך.
שנת 2015
בג"ץ דוחה עתירת הנהגת ההורים הארצית לעצירת התקנת תשתית אינטרנט אלחוטית בבתי ספר.
מכתבים מ-נוה גור אל ראש העיר, משרד החינוך, מבקר המדינה, מבקר העירייה ונוספים שטוענים כי העירייה מסתירה מההורים מידע, סכנות לפגיעה בריאותית סביב נושא הקרינה – הוסתר מההורים. חסרונות פדגוגיים, התנהלות כספית שחוקיותה מוטלת בספק ועוד..... " . מכתבי מענה מהנמענים, בו הם דוחים את הטענות.
מכתב מאת נוה גור אל מבקר המדינה : "היעדר חוקיות והחתמת הורים בבתי הספר על הסכם בלתי חוקי ו/או הסדר כובל, תוך הטעיית הציבור, בכל הנוגע לפרויקט טאבלטים בהוד השרון."

פירוט נוסף מובא בנספח ב'.

5. תוכנית עבודה ובקרת הביצוע לפרויקט

למסקנת הביקורת לפרוייקט נערכה ע"י מחלקת החינוך תוכנית עבודה נאותה הכוללת הגדרת מטרות הפרוייקט והמתייחסת לרוב אבני הדרך וערוצי הפעילות בפרוייקט לרבות נושא תשתית, אמצעי הקצה (טאבלטים) למורים ולתלמידים, צוות ריכוז לתקשוב וצוותי הוראה, הממשק עם ההורים, מקצועות ושעות הלימוד, הדרכת המורים, פיתוח כלים להערכת הפרוייקט. בתוכנית כ- 40 משימות ולכל אחת מהן נקבעו דרך הפעולה של המשימה, תאריכי התחלה וסיום, גורם אחראי, גורם שאיתו נדרש לתאם את ביצוע המשימה, מדדי התפוקה של כל משימה. לכל משימה נערכה בקרת השלמת ביצוע. לתוכנית העבודה ראה נספח ג'.

6. מנהל לפרויקט

בעירייה הגדירו את פרויקט הטאבלטים כ- "פרוייקט של העירייה" (כלשונו של היועץ המשפטי לעירייה). ואכן גם לתפיסת הביקורת זהו פרויקט רב שנתי (מעין פרויקט מו"פ), שצריך וחיוני לנהלו כפרוייקט. לפיכך, נדרש בין היתר, גם מנהל פרויקט שיהיה אחראי ליישום התוכנית ולהוביל את הפרוייקט מכל ההיבטים ובכל הערוצים שלו (חינוכי ופדגוגי, תיקשוב, כספים, טכנולוגיה וציוד, בטיחות ועוד). עפ"י מנהלת אגף החינוך בעירייה, במכתבה אל הביקורת: "מונה מנהל פרויקט ליישום התוכנית מטעם העירייה בשם יוסי הלוי. תקצובו מופיע בספר התקציב, בסעיפי אגף החינוך". למסקנת הביקורת, מפרטים נוספים שנתקבלו ממנהלת אגף החינוך בעירייה לגבי מנהל הפרוייקט שמונה כביכול, הביקורת מגיעה למסקנות הבאות:

האיש לא מונה כמנהל פרויקט אלא:

"ניבחר ללוות את הפרויקט ויש לו כיוצא באלו החינוך לפני הספר בדבר הטמעת אמצ"י קצה וקידום תקשוב בהוראה ובלימוד"

"תהליך ההתקשרות עם יוסי נוצר בעקבות הצגתה של החינוך הצטיין אותו כמדריך לפני הספר, בללא מומחיותו הייחודית בשימוש טאבלטים ואינטרנט במערכת החינוך (בניסוח למדריכים אחרים שהתאמצו בשימוש מחשבי pc) מכיון שהיה צורך בתאור הדרכה זו וביצוע של לרבות, הצירייה כחברה בו להנפק ליווי והטמעת הפרויקט".

האיש מונה להיות יועץ מקצועי לפרויקט, אך אין זה מנהל פרויקט באחריות כוללת לכל הנושאים וההיבטים של הפרויקט ובסמכויות של מנהל פרויקט. גם אופן ההתקשרות איננו מאפיין מנהל פרויקט: האיש עובד כיועץ לפי שעות ולפי הצורך (של מישור אחר בעירייה שמנהל אותו לטובת הפרויקט), עם מגבלה של 40 שעות לחודש וכו'.

לסיכום, הפרויקט אולי נוהל ע"י מנהלת אגף החינוך בעירייה, כמטלה נוספת על שלל העיסוקים והמטלות המוטלות על מנהל אגף משמעותי כזה, אבל בפירוש לא על ידי מנהל פרויקט.

הביקורת רואה באי מינוי מנהל לפרויקט, ליקוי מהותי וממליצה לתקן בעתיד ליקוי כזה, ביחס לפרויקטים אחרים. לפירוט ראה נספח ד'

7. ההיבט הבריאותי בפרויקט טאבלט ובפרויקט לפטופ

7.1. התקנת הציוד - רשת אלחוטית

יישום הפרויקט התבסס על רשת אלחוטית (Wi-Fi) מנוהלת בכל אחד מ-4 בתי הספר שנבחרו לפרויקט טאבלט ובכל אחד מ-3 בתי הספר בפרויקט לפטופ. התקנת הרשתות התבצעה על ידי חברת בזק בינלאומי אשר מצהירה במכתב מתאריך 26/10/16 (נספח ה')

ההתקנה בוצעה באמצעות נתבים מנוהלים ומאושרים על ידי משרד התקשורת, הנקודות הותקנו במיקום מיטבי גבוה ככל האפשר. הנקודות הותקנו במרווחים זז מזו ובמרחק המאפשר כיסוי מיטבי לפי בקשת הלקוח במתחם וזאת בהתאם לדרישה המובאת בחוזר מנכל משרד החינוך.

לתפיסת הביקורת, אישור המתקין מניח את הדעת אבל מותיר אי ודאויות. בנושא זה שיש בו רגישות מיוחדת ומובנת של הציבור בכלל ושל ציבור ההורים בפרט, היה ראוי שאישור ההתקנה יהיה יותר שלם ויותר מדויק והיה ראוי שהחברה המתקינה הייתה מפיקה אישור מפורט בו יש התייחסות לכל אחת ואחת מהדרישות וההמלצות של משרד החינוך והאם ההתקנה עונה עליה באופן מלא או חלקי. במכתב האישור הנוכחי:

- (1) אין אישור כי ההתקנה תואמת את כל הדרישות התקפות לתאריך ההתקנה בחוזר מנכ"ל משרד החינוך.
- (2) אין ציון של מספר החוזר ותאריכו.
- (3) אין ציון מתי הייתה ההתקנה.
- (4) אין התייחסות לכל נקודה ונקודה הנדרשת או מומלצת ע"י משרד החינוך.

למסקנת הביקורת היה ראוי כי מנהל התקשורת והמחשוב בעיריית הוד השרון יהיה ער לנקודות אלו שמעלה הביקורת, במועד ההתקנה ולא רק כאשר מתבצעת ביקורת, והיה דורש מייד בתום ההתקנה אישור הולם לנושא. בכל מקרה הביקורת ממליצה לדרוש עתה את ההשלמות והתיקונים הנדרשים לאישור המתקין.

7.2. התקנת הציוד - סוג הרשת בפרויקט ובפרויקט המחשבים הניידים

בחוזר מנכ"ל משרד החינוך מס. 3.6.11 מתאריך 8/7/2013 נכתב:

- 4.1. במסגרת החינוך יש להעדיף התקנה של רשת חוטית בצורה שלא תיצור מפגע בטיחותי הנובע מהתקנתה ומהשימוש בה, כמפורט בסעיף 1 של הנספח
- 4.2. במקרים שקיימת בעיה להתקין רשת חוטית בלבד, אפשר להתקין רשת אלחוטית בכפוף למגבלות האלה:

הביקורת שאלה את מנהל התקשוב והמחשוב בעירייה, מדוע הותקנה רשת אלחוטית ולא חוטית? האם הייתה בעייה להתקין רשת חוטית בלבד ואם כן מהי.

תשובת מנהל התקשוב:

" לגבי התקנת רשת אלחוטית בבתי הספר- מדוע אלחוטית ולא חוטית:

לא ניתן לחבר ציוד חוטי בכיתות לימוד. אופן הלימוד באמצעות טאבלטים מחייב חיבור ציוד אלחוטי המתאים לכך. פיתרון קווי מצריך להפוך פיזית את כיתות הלימוד לחדרי מחשוב, התקנת נקודות רשת וחשמל בכל עמדת תלמיד ושינוי מבנה הכיתות. מבחינה בטיחותית הדבר עלול היה להוות מכשול וסכנה לשלום המשתמשים."

מאחר וכאמור, משנת הלימודים תשע"ז הפרויקט חדל מלהתקיים במתכונתו הנוכחית, הביקורת תסתפק בתשובה זו של מנהל יחידת התקשוב.

הביקורת ממליצה כי אם יתחדש הפרויקט במתכונת כזו או אחרת ושוב תהייה הפעלה של מכשירי טאבלט או מחשבים אחרים (ניידים או ניידים) בכיתות, תיבחן ע"י מומחה מקצועי בלתי תלוי שאלת הישימות של התקנת רשת חוטית וגם תקבל את אישור משרד החינוך במקרה שהמסקנה תהייה, כי אין מנוס מלהתקין רשת אלחוטית.

תגובת אגף החינוך לפיסקה המסומנת הנ"ל:

" להלן תגובתנו: הפעלת מכשירי טאבלטים או אמצעי קצה אחרים בכיתות תתבצע בהתאם לחוזר מנכ"ל ולנהלים אשר אינו שולל או אינו אוסר שימוש ברשת אלחוטית ומוותר אותה על פי הצורך במימונים מותאמים גיל וכן בכפוף לנהלי התקנה המאושרים ע"י חוזר מנכ"ל. אין דרישה בחוזר מנכ"ל לבחינת הסוגייה ע"י מומחה מקצועי בלתי תלוי."

תגובת מנהל תקשורת ומחשוב לפיסקה המסומנת הנ"ל:

2. התייחסות לעמוד 9- לעניין "מומחה מקצועי" בשאלת יישום רשת חוטית/ אלחוטית

ברצוני להבהיר כי חוזר מנכ"ל משאיר את ההחלטה באם תהיה רשת קווית או אלחוטית בידי הרשות המקומית.

בתשובה לעתירת ההורים חוזר מנכ"ל פסק כי אין מניעה לשימוש ברשת אלחוטית בתנאי שעומדים בכל הכללים של החוזר מנכ"ל. נדגיש כי בחוזר מנכ"ל אין דרישה לבחינת התקנות ע"י מומחה מקצועי.

התייחסות הביקורת לתגובת אגף החינוך ומנהל תקשורת ומחשוב:

המלצת הביקורת מסתמכת על חוזר מנכ"ל כפי שכתוב בסעיף 4.2 בדוח הביקורת ומובא כאן שוב בהתייחסות הביקורת:

בחוזר מנכ"ל משרד החינוך מ. 3.6.11. מתאריך 8/7/2013 נכתב:

4.1. במוסדות החינוך יש להעדיף התקנה של רשת חוטית בצורה שלא תיצור מפגע בטיחותי הנובע מהתקנתה ומהשימוש בה, כמפורט בסעיף 1 של הנספח

4.2 במקרים שקיימת בעיה להתקין רשת חוטית בלבד, אפשר להתקין רשת אלחוטית בכפוף למגבלות האלה:

הביקורת המליצה על בחינת ישימות רשת חוטית על ידי מומחה מקצועי מאחר ומשרד החינוך לא פירט (בסעיף 4.2 לעיל) איך ומי יגדיר שקיימת בעיה להתקין רשת חוטית. לתפיסת הביקורת בהיעדר הגדרה כזו, קבלת חוות דעת של מומחה מקצועי בלתי תלוי הינה דרך נכונה והולמת לתרגם את הכוונה הרעיונית של משרד החינוך לצעד מעשי.

לתפיסת הביקורת, אם למרות המלצת חוזר המנכ"ל יבחרו הנהלת אגף החינוך ומנהל תקשורת ומחשוב שלא לבחון את הישימות של רשת חוטית, שהינה לכאורה חלופה עדיפה ובטוחה יותר, יהיה בכך מהלך שאינו תואם את הנחיות החוזר.

7.3 בדיקות קרינה

7.3.1 תדירות הבדיקות

משרד החינוך הפיק בתאריך 10/7/2012 מסמך המוגדר "נייר עמדה" ונכתב ע"י צוות בין משרדי בשיתוף משרד החינוך, המשרד להגנת הסביבה ומשרד הבריאות. שם המסמך "התאמת מערכת החינוך למאה ה-21 שילוב ציוד תקשורת ומחשבים בבתי הספר – השלכות בריאותיות ובטיחותיות". עפ"י מסמך זה:

" יש להנחות ביצוע בדיקת קרינה בכל בתי הספר בטרם התקנת ציוד התקשורת והמחשבים ולאחריה. יש לבצע את הבדיקה כאשר הציוד מופעל בכל בית הספר." הביקורת לא מצאה במסמך זה או במסמכים אחרים של משרד החינוך העוסקים בנושא האמור, הנחיות או המלצות לתדירות בדיקות הקרינה. עם זאת, לדעת הביקורת בדיקה שנתית הינה המינימום ההכרחי.

הביקורת בדקה את תדירות הבדיקות שנערכו בבתי הספר בהם מותקנת רשת אלחוטית (הן בפרויקט הטבלטים והן בפרויקט הלפטופ), ולהלן ממצאיה:

טבלה 2

ריכוז בדיקות קרינת RF לבתי"ס

#	בית ספר	תאריך התקנת הרשת האלחוטית	תאריכי בדיקה
1	רבין	ספטמבר 2014	26/10/2014
2	ממלכתי א		26/10/2014
3	המגן		26/10/2014
4	לפי"ד		26/10/2014
5	הדמוקרטי	פברואר 2012	08/11/2015
6	רעות		08/11/2015
7	תל"י		08/11/2015

מתוך הטבלה ניתן לראות כי ב-4 בתי"ס הראשונים בטבלה, פרויקט הטאבלטים, נערכה בדיקת קרינה לאחר ובסמוך למועד התקנת הציוד, ובדיקה תקופתית סדירה נוספת אחת לשנה. למסקנת הביקורת משטר בדיקות כזה הינו תקין ועונה על הצורך לבקרה סדירה ורצופה על רמת הקרינה.

לעומת זאת, ב-3 בתי הספר האחרונים בטבלה, פרויקט לפטופ, נערכה בדיקה אחת בלבד וזאת רק **לאחר כ-4 שנים !!** ממועד התקנת הרשת. הביקורת רואה בדחייה זו של בדיקת הקרינה חריגה מהנחיות משרד החינוך, רשלנות חמורה ביותר וסיכון בריאות תלמידי בתי הספר הנ"ל, במשך תקופה ארוכה ביותר. אמנם הבדיקה שנערכה בנובמבר 2015 הראתה שאין חריגות ורמת הקרינה תקינה, אבל אין לדעת מה היה המצב בכל התקופה עד לבדיקה. לדוגמה - מנהל יחידת המחשוב והתקשוב מציין במכתבו לביקורת, ביחס לבי"ס רעות כי:

כל התנאים מקויימים על פי דרישות החר מנכ"ל. לרבות שינוי שבוצע לאחר שיפוץ עומק בבית ספר

רעות שבו הוספו נתבים לשם עמידה בתנאים.

1. לדברי מנהל יחידת התקשוב " הביצוע היה לאחר שיפוצי קיץ 2014, בהתאם לחוזר מנכ"ל". הביקורת תדגיש כי הנחיות משרד החינוך להתקנת רשת אלחוטית היו כבר בקיץ 2012 ועל כן לא היה על העירייה להמתין כ-3 שנים לביצוע השינוי האמור. מתוך זאת עולה כי במשך תקופה של כ-שלוש שנים ההתקנה לא מילאה אחר התנאים עפ"י דרישות חוזר מנכ"ל. נוכח היעדר בדיקות קרינה בעיתן ובאופן סדיר ורציף לא ניתן היום לדעת לאשורו ובוודאות כי רמת הקרינה הייתה תקינה באותם שלושת בתי הספר. אין לביקורת גם, כל הוכחות מתועדות שבשלושת בתי הספר ההתקנה תואמת את דרישות משרד החינוך, שכן גם אין אישור התקנה של החברה המתקינה: בזק בינלאומי.

לתפיסת הביקורת האחראים לרשלנות זו הינם כל ממלאי התפקידים הנוגעים לעניין ובהם ממלאי התפקידים הבכירים באגף החינוך, בעלי התפקידים ביחידת התקשוב בעירייה וכן מנהלי בתי הספר בהם מותקן הציוד.

7.3.2. תוצאות הבדיקות

הבדיקות נערכו ע"י חברת "גלית". כל הבדיקות היו תקינות. עם זאת אין בדוח הבדיקות התייחסות לכל דרישה ודרישה של משרד החינוך ביחס לאופן ביצוע הבדיקות. לדוגמה: במסמך " התאמת מערכת החינוך למאה ה-21 שילוב ציוד תקשורת ומחשבים בבתי הספר - השלכות בריאותיות ובטיחותיות" נאמר כי " יש לבצע את הבדיקה כאשר הציוד מופעל בכל בית הספר". אין באף דוח בדיקה אישור שאכן הבדיקה נערכה בעת שהציוד הופעל בכל בית הספר. יתרה מזאת, בכל אחד מהדוחות נכתב כי הליך הבדיקה בדוח תואם את ההנחיות של המשרד לאיכות הסביבה, אבל אין כל התייחסות לדרישות של משרד החינוך (שאינן בהכרח תואמות לחלוטין את דרישות המשרד לאיכות הסביבה). לפיכך, לתפיסת הביקורת, על אף שהתוצאות מראות שהרשת תקינה לכאורה ושרמת הקרינה נמוכה משמעותית מסף החריגה (עפ"י המשרד לאיכות הסביבה), עדיין יש להתייחס אל התוצאות בהסתייגות עד להוכחת התקינות בהתמלא כל תנאי הבדיקה כבדרישת משרד החינוך. הביקורת ממליצה לשקול לבצע בדיקות אימות ע"י גורם מקצועי ואובייקטיבי נוסף, תוך הדגשה והקפדה לקבל אישור והוכחות מתועדות כי הבדיקה נערכה כאשר כל תנאי הבדיקה התמלאו.

8. הסכמת ההורים לפרויקט ולרכישת מחשב לוח (טאבלט)

8.1. כללי - תנאים להסכמות

פרויקט הטאבלטים במערך החינוך היסודי בהוד השרון אומץ ע"י הנהלת העירייה והנהלת אגף החינוך בהחלטה שנתקבלה בשנת 2013 (תשע"ד). כוונת ההחלטה הייתה להחיל את היישום בפועל בשנת תשע"ה (2014-15), כפי שאכן בוצע בפועל, כפיילוט ב- 4 בתי ספר, בשכבת כיתות ה'.

משרד החינוך הגדיר את הפרויקט כתוכנית במודל Bring Your Own Device: בו ההורים רוכשים את אמצעי הקצה איתו לומדים הילדים. אמצעי הקצה שנבחר בהוד השרון, הוא טאבלט. עפ"י הנחיות משרד החינוך, לשם יישום הפרויקט הלכה למעשה, נדרש למלא 3 תנאים:

- א. החלטת העירייה על כניסה לתוכנית ויישומה בבתי הספר בעיר. החלטה זו נתקבלה כאמור (בשיתוף עם משרד החינוך ועם הנהגת ההורים העירונית) וממלאה אחר תנאי זה.
- ב. בכל בית ספר המיועד לתוכנית, נדרש כי בכל שכבה תינתן הסכמת רוב ההורים - לפחות 70% - להשתתפות ילדם בתוכנית. (במקרה שלנו שבה יועדה רק שכבת כיתות ה', הרי שיש זהות בין ההסכמה לשכבה ובין ההסכמה להשתתפות בית הספר בתוכנית).
- ג. כל הורה המסכים להשתתפות ילדו בתוכנית צריך לתת הסכמה, או סירוב, לרכישת אמצעי קצה (טאבלט) חדש, או להעמדת טאבלט שנרכש בעבר לרשות ילדו לשימוש בביה"ס ובבית - בנוגע לתוכנית. כמובן שעל המכשיר למלא אחר תכונות טכניות ספציפיות, המתאימות לשימוש בתוכנית.

- א. אם ההורה נתן הסכמתו הוא יכול לרכוש בעצמו את המכשיר מכל גורם או מספק אשר העירייה בחרה על בסיס מכרז. (עיריית הוד השרון בחרה במכרז את חברת פלאפון).
- ב. אם ההורה שהסכים להשתתפות ילדו בתוכנית, אבל נתן סירוב לרכישת מכשיר או להעמדת מכשיר לרשות ילדו אזי:
 - אם הסירוב הינו מחמת מצוקה כלכלית - העירייה תממן לתלמיד רכישת מכשיר והוא יוכל להשתמש בו, גם בבית הספר וגם בבית.
 - אם הסירוב הינו מסיבות שאינן מצוקה כלכלית - העירייה תעמיד לתלמיד מכשיר לשימוש בבית הספר בלבד. (התלמיד לא יוכל לקחתו הביתה).

8.2. התגבשות התנאים ליישום הפרויקט

התנאים ב. ו-ג. המוצגים בסעיף 8.1 לעיל, והמוגדרים באופן חד משמעי, הינם תוצאה של התגבשות והתייצבות תובנות, במהלך שנת תשע"ה (2014-15). בתחילת הכניסה לפרויקט ע"י העירייה, ובמהלך הפעלתו בפועל, עד לסוף שנת הלימודים תשע"ה, ההגדרות והניסוחים של התנאים האלו היו מעורפלים, חלקיים וסותרים, בין ממלאי תפקידים שונים במשרד החינוך.

יש להדגיש כי ההתגבשות לכדי תנאים מוגדרים וחד משמעיים נערכה במשרד החינוך "תוך כדי תנועה" ו"בשליפה", "כנהוג במקומותינו".
 התנהלות לקויה זו (בעיני הביקורת) של גיבוש תנאים ב. ו-ג. ע"י משרד החינוך, ליבתה מתח וקעסים של הורי תלמידים, גרמה למבוכה באגף החינוך בעירייה, בלשכה המשפטית ובחנהלות בתי הספר והייתה גורם משמעותי להתנגדויות ליישום התוכנית ולמכתבים נועמים של קבוצות הורים ושל נציגים במועצת העיר.
 להלן מספר דוגמאות לתהליך "כאוב" זה של התגבשות ההגדרות:
 במכתבו מתאריך 13 בנובמבר 2014 (מועד בו התוכנית כבר מופעלת ב- 4 בתי הספר בעיר!!)
 כותב ד"ר עופר רימון מנהל מינהל תקשוב במשרד החינוך אל קבוצת הורים בבי"ס לפיד: " על פי הנוהל המתגבש, על מנת להיכנס לפרויקט מחשב לכל תלמיד, נדרשת הסכמת מרבית ההורים, כאשר הסכמת ההורים הינה רק לאחר חתימה של כל הורה והורה בפרויקט ולא פחות מאחוז מסוים מההורים "

תובנות מהמכתב:

- א. הנוהל עדיין בהתגבשות....
- ב. עקרונות צפויים (שאינם עדיין מחייבים): נדרשת הסכמת מרבית ההורים. אין הגדרה מהי הסכמה ומהי מרבית ההורים. מרבית באיזה חתך: אשכול / חטיבת בתי ספר, בית ספר, שכבה, כתה.
- ג. מצד אחד חתימה של כל הורה והורה ומצד שני מעל אחוז מסוים: דבר והיפוכו במשפט אחד.
- ד. אחוז מסוים: אין עדיין קביעת אחוז.
- על רקע כל כך הרבה אי ודאויות וניסוחים מעורפלים, כאשר בעצם הפרויקט כבר רץ והילדים כבר לומדים בו, ניתן להבין את המתח וסערת הנפש של קבוצות הורים ושל נציגים במועצת העיר אשר מביעים התנגדות ומציגים שאלות רבות בנושא.
- בתאריך 18/11/2014 כותב ח"כ עמרם מצנע - יו"ר ועדת החינוך של הכנסת אל שר החינוך ואל יו"ר מרכז השלטון המקומי:
- " הוועדה מציינת כי למרות ההנחיות של מותר ואסור בנושא תשלומי הורים, כל התחום איננו מוסדר ויוצר מתחים בתוך הנהגות ההורים וכן אין אכיפה של הנהלים".
- בתאריך 20/10/2014 משיבה מפקחת ביה"ס לפיד ד"ר אילה ניקולא (נציגת משרד החינוך) לאם תלמיד שפנתה למשרד החינוך במכתב נסער בנוגע לרכישת הטאבלטים:

במענה לבקשתך להתערבות משרד החינוך בנושא: תשלומי הורים לעניין רכישת טאבלט אישי, ברצוני להבהיר:

- א. רכישת הטאבלט האישי הינה חלק מתכנית תקשוב בית-ספרית, הנתמכת על ידי הרשות, הנהגת ההורים ומשרד החינוך.
- ב. עם זאת, הפנייה שבנדון הינה בחזקת תשלומי הורים מרבצו, שכאמור, אושרה על ידי הנהגת ההורים העירונית.
- ג. לעניין ההיבטים הפדגוגיים והחינוכיים של התכנית, תוכלו לקבל מידע ומענה מידיה של מנהלת בית הספר והצוות.

פרשנות פשוטה ופשטנית ממענה זה בסעיפים א. ו-ב.:

רכישת הטאבלט האישי (ע"י ההורים) הינה מרכיב בלתי נפרד מהתוכנית. הרכישה הינה תשלומי הורים מרצון, אבל מאחר שאושרה ע"י הנהגת ההורים העירונית, ניתן גם להבין כי האישור מטיל מחויבות על כל הורה והורה. (הבנה כזו עלולה לעורר אצל הורים מסוימים מתת, כעסים ואפילו חרדות).

בעקבות מכתבה זו של המפקחת בו כתובה ההגדרה "תשלומי הורים מרצון" שולחת ב- 26/10/2014 ד"ר חגית מאיר מנהלת אגף יישומי חוק ומדיניות במשרד החינוך, לנציגות הורים בהוד השרון:

הוראות חוזר מנכ"ל תשס"ג/3 (א) תשלומי הורים קובעות בכל הנוגע לרכישת שירותים מרצון:

רכישת שירותים מרצון

נוסף לשירותים שפורטו לעיל יש עוד שירותים המוצעים על ידי בית הספר, בדרך כלל כדי לחסוך בהוצאות על ידי רכישה מרוכזת, או שהם ניתנים לנוחיות ההורים. השירות או המצרך והתשלום עבורם הם

במסגרת "קונה מרצון ומוכר מרצון". גבייה לשירותים אלה חייבת

לקבל את אישור כל הורי התלמידים המקבלים את השירות

ואת אישורו של מפקח בית הספר. בשום מקרה אין לחייב

תלמידים להזדקק לשירותים אלה ולחייב את ההורים ברכישתם.

שיעור ההוצאה הכולל ייקבע בתיאום עם ועד ההורים המוסדי, ורצוי

שייקבע כבר בתחילת שנת הלימודים, לאחר שההורים הביעו את

הסכמתם לרכישת השירות.

אפשר לקיים שירותים אלה במסגרת יום הלימודים או אחריו. אם

יופעל השירות במהלך יום הלימודים, ישותפו בו כל התלמידים, ובכלל

זה מי שלא שילמו עבורו.

במקרה של הוד השרון לא התקיימו הוראות אלה:

1. לא התבקשה ולא התקבלה הסכמה בכתב של כל אחד ואחד מהורי התלמידים המקבלים את השירות על הסכמתם לפרויקט ולתשלומים הנגבים עבורו (הסכמת נציגות הורים יישובית אינה קבילה בעניין זה, שכן נציגות הורים יישובית אינה מוסמכת לבטא את רצונו של כל הורה והורה). ויודגש כי הסכמה חייבת להיות הסכמה מיוחדת, כלומר, ההורים קיבלו את מלוא המידע על הפרויקט ועל זכויותיהם.
2. לא ננקטו האמצעים להבטיח כי אם משתמשים בטאבלטים במהלך יום הלימודים יועמדו טאבלטים לרשות התלמידים שהוריהם לא הסכימו לשלם עבור הפרויקט במהלך יום הלימודים.

לפיכך לא ניתן להתקדם בתהליך עד להסדרת כל ההליכים שלא נוהלו כדין.

לנוכח מכתב כזה, לא ניתן שלא להבין את סערת הרוחות והמתחים של ההורים, שכביכול העירייה נהגה כלפיהם, שלא עפ"י כללי משרד החינוך.

לא רק זאת, אף זאת, כשבוע לאחר המכתב הנ"ל כותבים מנהלת מחוז מרכז ומנהל מינהל מדע וטכנולוגיה - שניהם במשרד החינוך - אל מנהל אגף החינוך בעירייה מכתב שהסיפא שלו כדלקמן:

מדינת ישראל
משרד החינוך
מינהל תקשוב טכנולוגיה ומערכות מידע

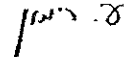
י"א חשוון תשע"ה
04/11/2014

לכבוד
מר יוסי בייאר
מנהל אגף חינוך ספורט ותרבות, עיריית הוד השרון
שלום רב,

הנדון: סיכום דיון – עמדת משרד החינוך בנושא: פרויקט הטאבלטים בהוד השרון

הוראות משרד החינוך, הנשענות על חוזר מנכ"ל תשס"ג 3(א) בעניין תשלומי הורים קובעות, שאם מבקשים לשלב פרויקט הכרוך ברכישת אמצעי קצה על ידי ההורים, קודם לכניסה לפרויקט יש לקבל את הסכמתם המיוחדת בכתב של כל אחד ואחד מן ההורים הנדרשים לרכוש את אמצעי הקצה. ככל והוחלט לקיים את הפרויקט בהסכמת רוב ההורים ובחתימתם, יש למצוא דרך בה בשיעורים הרלבנטיים, אמצעי דיגיטלי (טאבלט/מחשב נייד) יעמוד לרשותם של כלל התלמידים בכתה, כולל אלו שהוריהם לא חתמו על הסכמה ולא שילמו עבורו.


עמליה חיימוביץ
מנהלת מחוז מרכז


ד"ר עופר רימון
מנהל מינהל (מדע וטכנולוגיה)

מכתב זה והקודם לו "מקפיצים" את היועץ המשפטי לעירייה שעונה במכתב לעמליה חיימוביץ. להלן מספר קטעים מהמכתב:

תוכן מכתבכם אינו תואם את רוח סיכום הדברים כפי שנציגי העירייה התרשמו. להלן יפורטו עיקרי הדברים, וכבר בפתח הדברים נדגיש כי פרויקט לימוד באמצעות מחשבי לוח בכיתות ה' בארבעה בתי ספר בהוד השרון (להלן – הפרויקט) יצא לדרך כבר לפני תקופה ארוכה באופן בלתי הפיך ובליוי משרד החינוך.

יודגש, כי לכל אורך תהליך יישום הפרויקט לא ביקש משרד החינוך מהעירייה וכן לא הנחה ולא הורה לקבל את אישורם מראש של כל ההורים לרכישת מחשבי לוח וכן לא העלה בעיה כלשהי בהתנהלות העירייה.
ההפך הוא הנכון - משרד החינוך תמך וגיבה את העירייה לכל אורך התהליך.

נציגי הנהגת ההורים היישובית ליוו את הפרויקט מתחילתו ותמכו בו

4. יו"ר ועד ההורים היישובי, ונציגי ועד ההורים בבתי הספר, שהשתתפו בפרויקט ליוו את הפרויקט מראשיתו ולקחו חלק בכל הישיבות שנערכו בעניין. הנהגת ההורים היישובית שותפה אף בקביעת מתכונת המכרז שפרסמה העירייה וכן בכל הקשור לדרך ההצטיידות במחשבי לוח. לכל אורך התהליך הביעו נציגי ההורים את הסכמתם ואת תמיכתם בפרויקט ודחפו את יישומו.

ביום 26.10.14 הועבר לעירייה מכתבה של ד"ר חגית מאיר, מנהלת אגף יסומי חוק ומדיניות במשרד החינוך, לגבי אפרת כרמלי (אמא לתלמידה בבית ספר בעיר), בעניין פרויקט לימוד באמצעות מחשבי לוח שמקיימת העירייה בארבעה בתי ספר בעיר.

העירייה הופתעה מעמדתה של ד"ר מאיר אשר עומדת בניגוד גמור לעמדת משרד החינוך עד כה. בכל הכבוד הראוי מכתבה של ד"ר מאיר שגוי, עלול היה להטעות, ונכתב מבלי שנבדקו על ידה עובדות המקרה, לרבות הפעולות השונות שנקטה העירייה, בשיתוף משרד החינוך, בחודשים שקדמו לתחילת פרויקט הלימוד באמצעות מחשבי לוח.

מהאמור לעיל עולה, שאף לאחר מכתבה של הגב' ד"ר חגית מאיר מיום 27.10.14, המשיך משרד החינוך לתמוך בפרויקט במתכונתו הנוכחית ובהפעלתו בבתי הספר.

8.3. הבהרת התנאים ב' ו-ג'

בתאריך 1/6/2014 לקראת סיומה של שנת הלימודים תשע"ה (השנה הראשונה ליישום הפרויקט בהוד השרון) שולחת מפקחת משרד החינוך ד"ר אילה ניקולא, מכתב אל הלשכה המשפטית של משרד החינוך, ובו היא מבהירה את תנאי ההסכמה לפרויקט ותנאי הרכישה של הטאבלטים:

1. מנהלות בתי הספר העבירו להורים טפסים, שהורדו מאתר מנהל התקשוב של משרד החינוך.
2. הורה מתבקש להסכים/ לא להסכים להפעלת תכנית לימודים באמצעות הטאבלט. משכך, אין בכך התחייבות לרכישת מכשיר.
3. יתרה מזאת, מדובר בתוכנית BYOD, דהיינו, כל תלמיד/ה רשאי/ת להביא מכשיר קצת, שאותו הוא בוחר, למשל, מכשיר הנמצא בביתו.

חשוב לומר, מדובר ברכישה מרצון, ובמקרה וחורה סבור כי לא קיבל מידע, אינו חייב לרכוש את המכשיר.
כאמור, הטופס החתום בידי ההורים אינו מחייב אותם ברכישת מכשיר קצה.

עקרונות חכניסה לתוכנית הינם:

1. הלמידה תעשה באמצעות ספרים דיגיטליים (אשר חלקם אף יוגשו בחינם לתלמידים).
2. לכל אחד מהתלמידים המשתתפים בתוכנית יהיה אמצעי קצה זמין (הורים שמתקשים כלכלית להעמיד אמצעי קצה יפנו בנפרד להנהלת בית הספר).
3. הסכמה בכתב של 70% ומעלה מהורי שכבת התלמידים שנבחרה לחשתתף בתוכנית.

טופס הסכמה להצטרף לתוכנית התקשוב בדגם המתקדם

- ☐ אני מסכים/ה שבני/בתי _____ מכיתה _____ יצטרף לתוכנית התקשוב בדגם מתקדם, לפיו כל תלמידי השכבה יגיעו לבית הספר עם אמצעי קצה (טאבלט או מחשב נייד).
- ☐ אני מסכים/ה להעמיד אמצעי קצה/לרכוש אותו עבור בני/בתי, בהתאם להנחיות בית הספר (שהינן בכפוף להנחיות משרד החינוך).
- ☐ אינני מסכים שבני/בתי _____ מכיתה _____ יצטרף לתוכנית התקשוב בדגם מתקדם.

תאריך: _____ שם החורה: _____ ת.ז. החורה: _____ חתימת _____

לדעת הביקורת הבהרות המפקחת דלעיל מניחות את הדעת ונותנות בסיס הבנה חד משמעי לעניין ההסכמות לרבות ההפרדה בין ההסכמה לתוכנית התקשוב ובין ההסכמה לרכישת טאבלט. להבנת הביקורת אחת המכשלות בהבנת הצורך בהסכמת ההורים היתה התפיסה השגויה שהיתה להורים וגם של ממלאי תפקידים בעירייה ובמשרד החינוך שמהותה: ההסכמה לפרוייקט וההסכמה לרכוש מכשיר קצה הינם מקשה אחת. מהרגע שהובהר שמדובר בשתי הסכמות נפרדות ושההסכמה לאחת מהן אינה מתנה את ההסכמה לשנייה, הדברים נעשים יותר פשוטים להבנה ולהכלה.

ביחס לטופס ההסכמה לעיל, למרות ההסברים הטובים והמשכנעים של המפקחת, לדעת הביקורת הטופס מסורבל בניסוחו ועדיין מותיר ערפל ביחס להפרדת ההסכמות הנ"ל:

- הסעיף הראשון - ניתן גם להבין כי ההסכמה כרוכה גם בהסכמה לרכישת טאבלט.
- לא ברור אם ניתן להסכים רק לתנאי ראשון ולא לתנאי השני.

8.4. לסיכום נושא ההסכמות ורכישת מכשירי קצה (טאבלטים):

8.4.1. התייחסות מנהלת אגף החינוך בעירייה

התייחסות מנהלת אגף החינוך בעירייה לעניין זה בדו"ח הביקורת הינה כדלקמן: "בספטמבר 2014, תחילת שנת תשע"ה, זמן בו החל פרוייקט שילוב הטאבלטים בארבעת בתי הספר היסודיים, המגן, לפיד, רבין וממלכתי, לא היתה כל הנחיה של משרד החינוך לקבלת הסכמת הורים לפרוייקט למידה / רכישת טאבלטים. רק לקראת סוף חודש נובמבר העלה משרד החינוך מסמך לאתר מנהלת התקשוב ובו הנחיה לקבלת הסכמה של 70% מההורים. ביה"ס **רבין** הינו היחיד שקיבל הסכמת הורים לתכנית, וזאת באמצעות הצבעה פומבית שנערכה בכיתות בפני כל ההורים ביום ד' 10.9.14. (ההחלטה לקיים הצבעה התקבלה על דעת מנהלת ביה"ס למרות שלא היתה במועד זה כל הנחיה בכתב ו/או בע"פ ממשרד החינוך לבקש הסכמה) ". לפירוט נוסף ראה נספח ו'

8.4.2. מסקנת הביקורת

למסקנת הביקורת בכל נושא ההסכמות של ההורים גם לעניין התוכנית עצמה וגם לעניין רכישת הטאבלטים, העירייה נהגה בצורה תקינה ונאותה ובתום לב, גם אם בפועל ובדיעבד הפעילות בשנת הפרוייקט הראשונה התבררה כלא תואמת את הנוהל של משרד החינוך אשר כאמור התגבש בדרך לא מסודרת ומבולבלת ו"תוך כדי תנועה" והתייצב רק לאחר כשנה מתחילת הפעלת הפרוייקט. העירייה פעלה כל העת תחת הנחיות הגורמים המוסמכים במשרד החינוך ובתיאום מלא איתם. מצד שני הביקורת הייתה מצפה כי משרד החינוך היה מאמץ לעצמו את האימרה (שגם נמצאת בתכני הלימוד): "סוף מעשה במחשבה תחילה". במקרה הזה סוף המעשה של משרד החינוך היה ללא מחשבה תחילה. (אם כי גם כאן הביקורת לא סבורה שהדברים נעשו מתוך זדון או רשלנות).

למסקנת הביקורת, בנושא זה של ההסכמות ורכישת הטאבלטים, לטיעונים שהושמעו ע"י גורמים שונים בעירייה ובקרב הורי התלמידים, בדבר הסתרת מידע, עבירה על החוק, הולכת שולל, אי שוויוניות, העדפה וכיו"ב, הביקורת לא מצאה תימוכין בעובדות מוכחות וחד משמעיות.

9. סיכום מסקנות והמלצות

- 9.1. לנוכח סגירת הפרוייקט לאחר שנתיים פעילות, שלוו בסערות חברתיות וקהילתיות רבות, כפי שמוצג לעיל בדוח, הביקורת בדעה כי עצם הסגירה מהווה מהלך נכון (ואולי גם אמיץ - על אף שאין עיסוקי הביקורת באומץ או פחדנות). אם פרוייקט כזה כל העת חורק, צורם ומעורר סערה הדורשת באופן מתמיד השקעת אנרגיה ומשאבי ניהול, עדיף "להתקפל" מוקדם, כאשר הנושא עדיין קטן ו"ההתקפלות" קלה וזולה יחסית.
- עם זאת, על אף שהביקורת לא התמקדה בתהליכי קבלת ההחלטות האסטרטגיות בעירייה להחיל את הפרוייקט או לסגור אותו, הביקורת מזהה סממנים שקבלת החלטות אלו (גם הפתיחה וגם הסגירה) לא התנהלו על בסיס מידע שלם ולא הופעלו כלים ניהוליים חשובים לקבלת ההחלטות:
- 9.1.1. לא נבנתה לפרוייקט ולא נוהלה תוכנית סיכונים.
- 9.1.2. לא מונה מנהל פרוייקט שחלק מתפקידיו ניהול הסיכונים, ניהול חברתי של הפרוייקט וניהול הקשר עם הקהילה הרלוונטית, ניהול תלונות, ניהול שביעות רצון וכו'.
- 9.1.3. לא הוגדרו קריטריוני הצלחה לפרוייקט, זולת קריטריונים פדגוגיים וחינוכיים.
- 9.1.4. לא תוכנן שלב הפקת לקחים והסקת מסקנות בתום שנת הפעלה ראשונית. ייתכן והיו מבצעים זאת כהלכה, היו חוסכים שנת הפעלה "כואבת".
- לנוכח כל אלו, הביקורת ממליצה להנהלת העירייה לבחון הגדרת תהליך ניהול ונוהל הולם, לניהול פרוייקטים דומים בעתיד.
- 9.2. ניהול הבטיחות הבריאותית מפני קרינה נוהל באופן כללי בפרוייקט הטאבלטים משנת 2014 באופן משביע רצון, אם כי יש בשיטת הבדיקה פערים מול דרישות משרד החינוך.
- 9.3. ניהול הבטיחות בפרוייקט המחשבים הניידים משנת 2012 הינו רשלני וחשף את התלמידים לסיכון פוטנציאלי לכאורה, במשך 45 חודשים.
- 9.4. בניהול הסכמות ההורים להצטרף לפרוייקט או לרכוש מכשירי טאבלט של הנהלת אגף החינוך העירוני או הנהלות בתי הספר, לא זוהו פעילויות חריגות מתוך זדון, ו/או חריגות מכוונות או מתוכננות. אם היו פערים וחריגות הם נבעו מחוסר הגדרות או דרישות לא בהירות לא ברורות ו/או מעורפלות, של משרד החינוך.

נספחים

נספח א' - 1

משרד היועץ המשפטי לעירייה

**עיריית הוד השרון**ט' כסלו, תשע"ה
1 דצמבר, 2014לכבוד
מר גור נוה, עו"ד
חבר מועצת העירייה

שלום וברכה,

הנדון: הוד השרון – לימוד באמצעות מחשבי לוח
(סימוכין – מכתבך מיום 17.11.14)

הננו לאשר קבלת מכתבך שבסימוכין, שהתקבל אצלנו ביום 18.11.14, ולחשיבך בשם עיריית הוד השרון (להלן: "העירייה"), את הדברים הבאים:

1. החלטת העירייה להתחיל בתכנית לימוד באמצעות מחשבי לוח בשכבת כיתות ה' בארבעה בתי ספר (המגן, לפיד, רבין וממלכתי א') התקבלה כדין, באופן זהיר וסדור ובליוי משרד החינוך והנהגת ההורים היישובית. חשוב להבהיר כי החלטה זו התקבלה על רצף החלטות בעבר, שלפיהן החליטה העירייה כבר לפני כחמש שנים על מחשוב כיתות הלימוד בעיר. בתחילה הותקנו מחשב ומקרן בכל כיתה ולאחר מכן הוכנסו מחשבים ניידים (בשיתוף משרד החינוך) בשלושה בתי ספר יסודיים – תל"י, רעות ודמוקרטי. מכאן שהפרויקט הלימוד באמצעות מחשבי לוח הינו המשך ישיר להחלטות העירייה כאמור.

2. לגבי הפרויקט שבנדון, קיימה העירייה ישיבות עבודה רבות החל מחודש מרץ 2013, שבמסגרתן בחנה ודנה, בין היתר, בתכנית הלימוד, בדרך הלימוד, בציוץ הקצה הנדרש ובהשפעות השונות הקשורות לשימוש במחשבי לוח. בישיבות אלה השתתפו כאמור נציגי משרד החינוך, נציגי הנהגת ההורים וגורמים מקצועיים נוספים. לאחר שנבדקו ונבחנו המשמעויות השונות הקשורות ללימוד באמצעות מחשבי לוח, החליטה העירייה, בשיתוף עם משרד החינוך, להפעיל את תוכנית הלימוד באמצעות מחשבי לוח.

ד"ר עופר רימון, מנהל מינהל תקשוב, טכנולוגיה ומערכות מידע במשרד החינוך, אישר דברים אלה במכתבו מיום 13.11.14 לעו"ד מיכל שקד וחזר על הדברים בדיון שנערך בוועדת החינוך של הכנסת ביום 18.11.14, שבו נטלת חלק, תוך שציין, כי משרד החינוך ליווה את עיריית הוד השרון מתחילת הפרויקט, אישר את הפעולות וכי העירייה פעלה בהתאם להוראות משרד החינוך.

אף יו"ר ועדת החינוך של הכנסת, ח"כ עמרם מצנע, הגיע למסקנה, כי על אף שנושא הלימוד באמצעות אמצעים דיגיטאליים וכן תשלומי הורים בענין זה, טרם הוסדרו כדבעי על ידי

משרד החינוך, יש "... לברך ולעודד את הרשויות המקומיות ליזום ולפרוץ דרך, גם בלי שמש"ר החינוך מקצה את המשאבים הנחוצים".

... מצ"ב מכתבו של ד"ר עופר רימון מיום 13.11.14 בענין אשר מציג את עמדת משרד החינוך בנושא, סומן א'.

... מצ"ב מכתבו של ח"כ עמרם מצנע מיום 18.11.14, סומן ב'.

3. כחלק מההערכות של העירייה ללימוד באמצעות מחשבי לוח, פרסמה העירייה ביום 4.8.14 הליך הצעות מחיר לבחירת החברה המלווה את הפרויקט. במסגרת הליך הצעות המחיר פנתה העירייה לארבע חברות המתמחות בתחום. לאור פרק הזמן הקצר שנותר לצורך היערכות להפעלת תוכנית הלימודים באמצעות מחשבי לוח ביקשה העירייה, מהמשתתפים ליתן את הצעותיהם בתוך 72 שעות (עד ליום 7.4.8). בהליך הצעות המחיר כאמור זכתה חברת "בלי גיר", שיש לה ניסיון קודם בהפעלת תכניות דומות בבתי ספר ברחבי המדינה. מיד עם היבחרה של חברת בלי גיר, היא התבקשה ללוות וליועץ לעירייה בהכנת מכרז פומבי מס' 57/14, שפורסם שבוע מאוחר יותר, ביום 15.8.14, לרכישת כ- 100 מחשבי לוח לצוות ההוראה ולתלמידים שאינם יכולים לרכוש מחשבי לוח מטעמים כלכליים. במכרז זה זכתה חברת פלאפון תקשורת בע"מ. על פי בקשת הנהגת ההורים היישובית ניתנה במסגרת המכרז אפשרות (לא חובה) לתלמידים המשתתפים בפרויקט לרכוש את המחשבי לוח בתנאים מועדפים.

מהאמור לעיל עולה, כי ההתמחרות והליכי המכרז שקיימה העירייה התקיימו באופן סדור, בהתאם להוראות הדין ועל פי כללי מינהל תקין.

4. יצוין, כי, **אין כל חובה על הורי התלמידים המשתתפים בפרויקט לרכוש את המחשבי לוח** דווקא מחברת פלאפון. כל תלמיד שבבעלותו מחשב לוח יכול להשתמש בו במסגרת הלימודים והוא אינו נדרש לרכוש מחשב לוח חדש. ספרי הלימוד הדיגיטאליים **מסופקים וממומנים על ידי העירייה** והתלמידים אינם נדרשים לרכוש את ספרי הלימוד, דבר שמביא לחיסכון בעלויות רכישת ספרי לימוד המסתכמים בסך של מאות ₪ בשנה.

5. כמו כן, **רכשה העירייה ציוד קצה דיגיטאלי ייעודי על מנת להבטיח, כי תערך למידה שוויונית בכיתה וכי גם אותם התלמידים אשר הוריהם לא רכשו מחשבי לוח "מטעמים אידיאולוגים" ישתתפו בכל הפעילויות שתערכנה בכיתה. בכך מיישמת העירייה את הסיכום עם משרד החינוך, שלפיו אף הילדים, שהוריהם אינם רוצים לקחת חלק – מטעמים אידיאולוגים – בלימוד בדרך דיגיטאלית זו, יזכו ללימוד שוויוני בזמן הלימודים בבית הספר.**

לתלמידים שידם אינה משגת ולא רכשו מחשבי לוח מטעמים כלכליים **רכשה העירייה את המחשבי לוח עבורם.** יודגש, כי אין שום תלמיד אשר משתתף בתוכנית הלימודים באמצעות מחשבי לוח שאין לו מחשב לוח מטעמים כלכליים.

מכאן עולה, שהעירייה שמרה על שוויונית רבה ומשמעותית בין כל התלמידים ומאפשרת לכל התלמידים המשתתפים בתוכנית הלימודים באמצעות מחשב לוח לקחת חלק בכל פעילות המתבצעת בכיתה גם אם הוריהם לא רכשו מחשבי לוח "מטעמים אידיאולוגים" וגם אם הוריהם לא רכשו מחשבי לוח מטעמים כלכליים.

6. במקביל פעלה העירייה להתאמת תשתיות המחשוב בבתי הספר לתוכנית הלימוד וזאת בהתאם להנחיות משרד החינוך, לרבות הכנסת מערכת אינטרנט מהיר לבתי הספר ומתן הדרכות לסגל בית הספר. כמו כן ביצעה העירייה בדיקות קרינה ביום 29.10.14 וביום 30.10.14 בארבעת בתי הספר המשתתפים בתוכנית הלימוד באמצעות גלית החברה לאיכות הסביבה בע"מ, שמתמחה בבדיקת קרינה. מסקנות הבדיקה היו, כי "ע"פ תוצאות הסקר ניתן לקבוע אין השפעה ממתקני שידור ה-WI-FI בכל המקומות שנבדקו והערכים שנמדדו הינם בתחום הרקע הקיים בסביבה אורבנית ואף פחות מכך". נציין, שהעירייה פועלת גם בעניין זה על פי הנחיות משרד החינוך ותמשיך לבצע בדיקות קרינה מעת לעת.

לאור האמור, אנו סבורים, שהעירייה פעלה בהתאם להוראות כל דין ולהנחיות משרד החינוך ולא נפל כל פגם שמצדיק את ביטולו של הפרויקט.

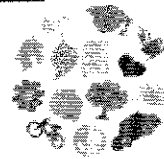
נספח א

תגובת אגף החינוך להכללת פרויקט המחשוב הלאומי לביקורת

עיריית הוד השרון
אגף החינוך
טלפון: 09-7759630 שולחה 2
פקס: 09-7759611
ה' טבת תשע"ז
03 ינואר 2017



הוד השרון
400% עיר קהילה יחקה



לכב'

מוטי פרוינד

מבקר העירייה

הנדון: התייחסותנו לטיוטת דו"ח ביקורת בנושא פרויקט הטאבלטים מיום 12.12.16

1. בדו"ח הביקורת שלך הנך מציין כי הביקורת הינה בנושא פרויקט הטאבלטים. חשוב מאוד לציין כי בדו"ח כרכת 2 תכניות שונות לחלוטין.

האחת - תכנית הטאבלטים – נושא גוף הביקורת.

והשנייה - פרויקט התקשוב הלאומי: התאמת מערכת החינוך למאה ה-21.

שתי תכניות אלו שונות לחלוטין, אין כל קשר ביניהן ואין לחברן זו לזו מהסיבות הבאות:

א. הגורם היחיד, המפעיל והאחראי לתכנית

בתכנית הטאבלטים הגורם הינו עיריית הוד השרון בלוחי ושיתוף משרד החינוך.

בתכנית התקשוב הלאומית – הגורם הינו משרד החינוך.

ב. אופן בחירת בתי הספר לתכנית:

בתכנית הטאבלטים - בתי הספר נבחרו ע"י עיריית הוד השרון.

בתכנית התקשוב הלאומית – בתי הספר עלו בסטטיסטיקה מקרית ע"י משרד החינוך ללא כל

מעורבות של עיריית הוד השרון.

ג. עלויות כספיות:

בתכנית הטאבלטים - ההורים נתבקשו להביא את הטאבלט מהבית או לרכוש אותו.

בתכנית התקשוב הלאומית - הצויד סופק ע"י משרד החינוך.

ד. סוג אמצעי הקצה:

בתכנית הטאבלטים - מדובר בטאבלט.

בתכנית התקשוב הלאומית - מדובר במחשבים ניידים (מחשבי PC).

ה. קהל היעד:

בתכנית הטאבלטים - מדובר בטאבלט אישי לכל תלמיד בשכבת כיתות אחת בלבד (שכבת ה' שלאחר

מכן הפכה לשכבת ו')

בתכנית התקשוב הלאומית - מדובר במחשב נייד (PC) לכל מורה + 60 מחשבים ניידים בלבד

שניתנו עבור כלל התלמידים בכל שכבות כ"ס.

ג. מועד החלת התכנית:

תכנית הטאבלטים - החלה בשנת 2014 ותשע"ד.

תכנית תקשוב הלאומית החלה לפני 6 שנים והסתיומה לפני שנה (פעילה משנת תש"א – 2011

ועד תשע"ה – 2015).

מכל הסיבות והטעמים לעיל בחיבור שתי תכניות אלו, שאין קשר בניהן ושונות במהותן, עלולה להיווצר הטעיה. לפיכך, נבקש להסיר בין שני הנשאים ולויתר דו"ח זה לפרויקט הטאבלטים בלבד כפי שמצוין במשא הדו"ח. בהתאם לכך הסעיפים הבאים המתוייחסים לפרויקט התקשוב הלאומי – אינם רלוונטיים לדו"ח זה – ראה סעיפים: עמוד 10 משורה 5 המתחילה במשפט: "...לעומת זאת..." ועד עמוד 11 – 3 שורות ראשונות המתחילות במילים: "לתיפוסת הביקורת..."

ומסתיינות במילים: "...בהם מותקן הציד".

נספח ב'**סקירה כרונולוגית תמציתית של הפרוייקט ותכתובות עיקריות**

שנים: תשס"ט – תש"ע 2008-2010 (בערך)	
החלטת עירייה על מחשוב כיתות הלימוד בעיר. בתחילה הותקנו מחשב ומקרן בכל כיתה ולאחר מכן הוכנסו מחשבים ניידים (בשיתוף משרד החינוך) בשלושה בתי ספר יסודיים – תל"י, רעות ודמוקרטי. מכאן שהפרוייקט הלימוד באמצעות מחשבי לוח הינו המשך ישיר להחלטות העירייה כאמור.	
<u>מקור המידע:</u> מכתב מהיועץ המשפטי לעירייה אל מר גור נוח, עו"ד חבר מועצת העירייה מ-1/12/14 (ראו נספח א' 1)	
שנת 2012	
<u>מרץ:</u> חוזר מנכ"ל משרד החינוך: הנחיות להתאמה בין אמצעי קצה לתלמידים לבין התשתיות הפיזיות והפדגוגיות בבתי הספר. בנוסף: נספח לחוזר – התקנת רשת אלחוטית בבית הספר. שילוב ציוד תקשורת והתקני קצה – השלכות בריאותיות. <u>יולי:</u> חוברת הנחייה / נייר עמדה מאת משרד החינוך: התאמת מערכת החינוך למאה ה-21, שילוב ציוד תקשורת ומחשבים בבתי הספר – השלכות בריאותיות ובטיחותיות.	
שנת 2013	
ממרץ עד אוקטובר • העירייה קיימה ישיבות עבודה רבות שבמסגרתן בחנה ודנה, בין היתר, בתכנית הלימוד, בדרך הלימוד, בצידוד הקצה הנדרש ובהשפעות השונות הקשורות לשימוש במחשבי לוח. בישיבות אלה השתתפו כאמור נציגי משרד החינוך, נציגי הנהגת החורים וגורמים מקצועיים נוספים. לאחר שנבדקו ונבחנו המשמעותיות השונות הקשורות ללימוד באמצעות מחשבי לוח, החליטה העירייה, בשיתוף עם משרד החינוך, להפעיל את תוכנית הלימוד באמצעות מחשבי לוח. חוזר מנכ"ל 3.6-11 שילוב ציוד תקשורת והתקני קצה בבתי הספר – השלכות בריאותיות ובטיחותיות. "... יש להעדיף רשת חוטית.... במקרים שקיימת בעיה להתקין רשת חוטית בלבד, אפשר להתקין רשת אלחוטית בכפוף למגבלות....."	יולי
שנת 2014	
פברואר - מאי ישיבות והתייעצויות עם נציגי הורים, אנשי מקצוע חיצוניים, נציגי משרד החינוך, נציגי הורים, מנהלות בתי"ס, ביקור בבת"ס שהטמיעו למידה בעזרת מחשבים ניידים.	
יולי - יולי החלטה על 4 בתי"ס לפיילוט טאבלטים - כיתות ה' (רבין, ממלכת א', המגן, לפיד). עדכון נציגות ההורים בישיבה עם ראש העיר, ישיבה בהנהלת העירייה על הנושא, ישיבה עם מנהלות בתי"ס – הורים מעלים קשיים ליישום. גיבוש מדיניות לנושא, הפצת מכתב שני להורים עם מידע בדבר הפרוייקט.	
אוגוסט הכנת תוכנית עבודה ע"י מחלקת החינוך לשילוב טאבלטים ב- 4 בתי"ס של הפיילוט (נספח ג')	

מכתבי התנגדות לפרוייקט ונימוקים נגדו מקבוצות הורים מתנגדות את הורים אחרים בבתי"ס המיועדים. <u>מכתבי התנגדות מקבוצות הורים אל העירייה ואל משרד החינוך.</u> אוקטובר 14 : מכתב ממנהלת אגף יישומי חוק ומדיניות במשרד החינוך – ד"ר חגית מאיר אל העירייה: העירייה לא קיבלה הסכמת כל הורה לפרוייקט ולרכישת טאבלט. לפיכך לפסיקתה יש לעצור את התהליך עד להסדרת האמור. 5.11.14 מכתב מהיועץ המשפטי לעירייה אל מנהלת מחוז בעניין המכתב של ד"ר חגית מאיר: המכתב עומד בניגוד ובסתירה להנחיות משרד החינוך בפרוייקט. הפרוייקט יצא לדרך ונרכשו כבר כל הטאבלטים. 9.1.14 מכתב התנגדות אל שר החינוך ואל ראש העיר מאת עו"ד מיכל שקד בשם הורים לזוג ילדים. 17.11.14 : מכתב התנגדות ובקשת סיוע "לתיקון כשלים חמורים" מאת קבוצות הורים בתי הספר לפיד ורבין אל ועדת החינוך של הכנסת. 17.11.14 : מכתב התנגדות מקבוצת הורים בבתי"ס לפיד ורבין אל עופר רימון- מנהל מינהל תקשוב במשרד החינוך. 17.11.14 : מכתב מ- נוח גור חבר מועצת העיר אל ראש העיר: "דרישה להבטחת שוויון הילדים בבתי הספר ועצירת פרויקט הטאבלטים לאלתר".	אוקטובר - דצמבר
18.11.14 : מכתב מ- נוח גור אל ראה"ע: בקשה לקבלת מידע ומסמכים בנוגע לפרוייקט הטאבלטים. 23.11.14 : פנייה של נוח גור אל מ"מ ממנה על חיוב אישי במשרד הפנים: "בקשת התערבות להשבת הכספים להורים ולילדיהם הניזוקים וכן לשם חיוב אישי של ראש העיר ונושאי משרה רלוונטיים". 20.10.14 : מכתב ממפקחת ביה"ס לפיד אל אם תלמיד/ה הדס תגירי: מענה לבקשת התערבות משרד החינוך לעניין רכישת טאבלט אישי: "הרכישה אושרה ע"י הנהגת ההורים העירונית". 13.11.14 : מכתב מ-עופר רימון מנהל מינהל תקשוב משרד החינוך אל קבוצת הורים ב"ס לפיד: "ההשתתפות בתכנית הינה מרצון. נדרשת הסכמה של הנהגת ההורים הבית ספרית. להסכמה נדרש אחוז מסוים של הורים מסכימים (אין פירוט מהו אחוז זה). נושא הבריאות נמצא במעקב במשרד החינוך ונקבעו נהלים לניהול הרשת האלחוטית על פי עקרון הזהירות המונעת. מי שאינו יכול לרכוש טאבלט העירייה תרכוש עבורו. 82% כבר רכשו מכשיר. 18.11.14 : אל שר החינוך, יו"ר מרכז השלטון המקומי. מאת עמרם מצנע – יו"ר ועדת החינוך בכנסת: נושא תשלומי הורים לעניין התקשוב אינו מוסדר ויוצר מתחים. אין אכיפה של הנהלים. תהליך ההתקדמות הטכנולוגית הינו בלתי הפיך. הועדה מעבירה מילות הערכה לעיריית הוד השרון ששמה את החינוך בעדיפות גבוהה. הועדה מבקשת מכל הגורמים למצוא דרכים להידברות. 1/12/14 : מכתב מהיועץ המשפטי לעירייה אל גור נוח: "העירייה פעלה בהתאם להוראות כל דין ולהנחיות משרד החינוך ולא נפל כל פגם שמצדיק את ביטולו של הפרוייקט".	אוקט. - דצמבר
שנת 2015	
פסק דין של בג"ץ לעניין עתירת הנהגת ההורים הארצית ונוספים להתערבות בית המשפט לעצירת התקנת תשתית אינטרנט אלחוטית לפרוייקט התקשוב (טאבלטים). העתירה נדחתה. אין נימוקים שבית המשפט יכול לקבל לעצירת הפרוייקט.	11/2/2015
מכתב מאת נוח גור אל יפה עזרא – מנהל מח' החינוך: "ההורים הינם בעלי הסמכות הבלעדית להחליט אם לבחור בפרוייקט או לאו. העירייה מסתירה מההורים מידע. סכנות לפגיעה בריאותית סביב נושא הקרינה – הוסתר מההורים. חסרונות פדגוגיים, התנהלות כספית שחוקיותה מוטלת בספק ועוד....."	27.4.15
מכתב מאת נוח גור אל מבקר המדינה: "היעדר חוקיות והחתמת הורים בבתי הספר על הסכם בלתי חוקי ו/או הסדר כובל, תוך הטעיית הציבור, בכל הנוגע לפרוייקט טאבלטים בהוד השרון."	26/5/2015

1/6/2015	מכתב מאת דר. אילה ניקולא – מפקחת בתי"ס הוד השרון אל שרה יפרח, עו"ד, לשכה משפטית משרד החינוך: התייחסות למכתב נזה גור אל מבקר המדינה: טענת עבירה על החוק ע"י מנהלות בתי"ס בהוד השרון הינה עלילת שווא ולשון הרע. אין מחייבים הורים להתחייבות לרכישת מכשיר. מדובר בטופס הסכמה ולא במסמך להעברת מידע. כל המידע הרלוונטי גלוי לכל אחד באתרי מנהל התקשוב ובאתרי אינטרנט כללים. נערכו פגישות הסברה להורים וניתנה אפשרות להשתתפות ההורים בשיעורי הדגמה. הטופס החתום ע"י הורה איננו מחייבו לרכוש מכשיר קצה. עקרון הרוב 70% נשמר בקפדנות.
22/6/15	מכתב ממבקר העירייה אל נזה גור: עפ"י יפה עזרא מנהלת מח' החינוך: תוכנית הטאבלטים היא תוכנית תקשוב לאומית ואין לעירייה כל תוכנית חלופית להשוואה. כל המידע אודותיה נמסרו להורים. עבור תלמידים עם צרכים מיוחדים או בעיות כלכליות נרכשו מכשירים ע"ח העירייה. מנהלות בתי הספר אינן מסתירות מידע. החתמת הורים על הסכמה נעשית עפ"י הנחיות משרד החינוך. אשתקד לא היו הנחיות ברורות להחתמה כזו. נושא הקרינה מבוקר באופן מקצועי ונעשות בדיקות תקופתיות.
30/6/15	ועדת החינוך של הכנסת – בדיון מהיר קיבלה החלטה כי רכישת טאבלטים עפ"י הפרויקט של משרד החינוך איננה חוקית. יו"ר הוועדה יעקב מרגי (ש"ס), דורש בעקבות קביעה זו להפסיק לאלתר את הפיילוט של למידה באמצעות מסכי מגע ניידים.
2/7/15	מכתב מאת עופר רימון – מנהל מינהל התקשוב משרד החינוך אל נזה גור: לימוד באמצעות אמצעי קצה בשיטת BYOD. הסבר ופירוט עיקרי התוכנית.
20/7/15	אל מנהלת ביה"ס רבין מאת קבוצת הורים העולים לכתה ה' "ביטול הצטרפות שכבה ה' לפרויקט הטבלטים. נימוקים: (1) למרות שנספר רוב תומך, כותבי המכתב לא יודעים איך נספרו הקולות. (2) ועדת החינוך בכנסת הורתה להפסיק את הפרוייקט (3) מצ"ב 38 חתימות לביטול ההסכמה לפרוייקט.
26/7/15	מסמך מאת מנהלת מח' החינוך ויו"ר הנהגת ההורים הישובית אל הורי תלמידי בתי"ס בעיר: בפגישה שנערכה בין העירייה ומשרד החינוך נמסר כי בניגוד לקביעת וועדת החינוך בכנסת, פרויקט הטאבלטים חוקי וימשיך לפעול ב-200 בתי"ס בארץ. משרד החינוך מקיים הערכה מחדשת של הנהלים ואמור לצאת חוזר מנכ"ל חדש.
30/7/15 2/8/15	מאת גדעון לייכנר אל העירייה: שואל מה היתה בעייה להתקין רשת חוטית בכל בית ספר בו הותקנה רשת אלחוטית WIFI. ניתן ונדרש לתקשב את ביה"ס ברשת אינטרנט חוטית. זה רק עניין של תקציב. האם בכל בית ספר שהותקנה בו רשת אלחוטית נבדק הנדסית שלא ניתן להתקין רשת קווית?
2/11/15	מ- נזה גור אל ראש העיר: "קרינה אסורה בבתי הספר בעיר ופגיעה בבריאות ילדי העיר. הוצג ע"י מטעם ראש העיר דוח שלפיו יש ב- 7 בתי ספר (בלבד) רשת WIFI: רעות, תלי, הדמוקרטי, לפיד, רבין, ממלכת א', המגן. לדברי נזה גור יש בתי"ס נוספים עם רשת אלחוטית: יגאל אלון, ב"ס הירוק, תיכונים וחטיבות ביניים. מבקש נימוקים לאי התקנת רשתות חוטיות, מבקש לערוך בדיקות קרינה באמצעות מומחה מטעמו.
שנת 2016	
1/9/2016	חוזר מנכל משרד החינוך: שימוש תלמידים באמצעי קצה לצורכי למידה.

ספסל

כניית עבודה לשילוב אמצעי קצה מסוג טאבלטים ב-4 בתי ספר יסודיים: מנו, רבין, לפיד, ממלכתי א' - עיריית רחוב השרון – מחלקת החינוך אוגוסט 2014

טור 1: קידום פרויקט חדשנות ועדכנות המערכת את יתרונותיה של הטכנולוגיה ללימודים החלואה והמרחב.

טור 2: קידום למידה משמעותית שתוביל להישגים לימודיים, לשימוש עצמי ולמיומנויות אישיות.

טור 3: קידום הישגים לימודיים בוגש על פיתוח תפקוד למידה הממוצע למרחב ה-21.

טור 4: התאמת תכניות הלימודים, מערכי הערכה ומידע, ופסיכודידוריה, השרון, התמחות והפיתוח המקצועי לפיתוח התפיסה הפדגוגית של כלולה משמעותית ופדגוגית חדשנית.

שם המעשה	דרכי הפעולה למעשה	תאריך התחלה	תאריך סיום	גורם אחראי	מחנכים	מדידת התקדמות	מדידת השפעה	סטטוס ביצוע (לביצוע)
פריסת תשתיות ורשתות תקשורת	כניסת בוקר בינלאומי אשר נפרד במרכז לפריסת רשתות התקשורת בבתי"ס	אוגוסט 2014	ספטמבר 2014	נתי מרז	נתי מרז	מחלקת ביה"ס	רשימת התקשורת שנפרסו יאפשרו עבודה ופעולה תקינה ל-120 טאבלטים	בוצע
בדיקת הרשת	בדיקה שחרטת עובדת בעומס ועובדת בצורה תקינה	ספטמבר 2014	נובמבר 2014	נתי מרז	נתי מרז	מחלקת ביה"ס	בוצע 2 בדיקות - האחת בדיקת העומס שמדמה גלישה במחשבים ופריסת אינטרנט. והשניה בתחילת נובמבר כאשר כל הילדים יפעלו את הטאבלטים בביתם.	בוצע
בדיקות קרינת אולטרה	הרשות המזין מעמיס בשנה בדיקת קרינת אולטרה לתקנת הרשת ולקרינת סוף שנת הלימודים	אוקטובר - נובמבר 2014	פברואר 2016	יגאל שפירא	יגאל שפירא	מחלקת ביה"ס	בוצע 2 בדיקות קרינת אולטרה שנה והשניה לקראת סוף שנה באמצעות חברת גליל	בוצע
חלוקת טאבלטים לצוות החינוכי	חלוקת טאבלטים והחלפת מידות על מכשירים.	21/9/14	21/9/14	נתי מרז	נתי מרז	מחלקת ביה"ס	100% מנורות השכבה שימכדו באמצעות טאבלט יצויידו בטאבלט במימון הרשות.	בוצע
הוצאת טאבלטים למרכזי השאלה ועקבות	חלוקת טאבלטים למרכזי השאלה ולעני הספר ולתלמידים ולקיים	סוף ספט' 2014	סוף ספט' 2014	נתי מרז	נתי מרז	מחלקת ביה"ס	100% מהתלמידים שהורידים מהנורים כרישה יכבדו טאבלטים בהשאלה בשעות ביה"ס. 100% מהתלמידים התקדמו שאותו עני מתולות בתי הספר יצודו בטאבלטים כולל בליסר.	בוצע
פריסת טאבלטים לתלמידים ע"י מ"ל פלאסון	הקניית 2-3 ימי מלידה לאחר סיומת בבית הילדים - כפר חרד 63 לכל בייש יקצו 3 - 2 ימי מלידה : 27/10/14-29/10/14 רבין	27/10/14	29/10/14	יגאל שפירא	יגאל שפירא	מחלקת ביה"ס	רוב התלמידים ירכשו את הטאבלט המוצע ואחרים יצויידו במכשיר קצה אחר שברשותם שהיו תמיד אצלם. 4.2 ופעלה.	בוצע
מינוי רכזי תקשוב בית ספריים	כל מחלקת תמנה רכז תקשוב במסגרת הקצוב רכזי תקשוב בדגם בסיסי של משרד החינוך.	אוקטובר 2014	אוקטובר 2014	פאול חסיד	פאול חסיד	מחלקת ביה"ס	כ-100% מרכזי התקשוב פרויקט ימונה רכז תקשוב האחראי על הפרויקט	בוצע
חשיפת התכנית לחורים	מפגשים לחורים לחשיפת התכנית	ספטמבר 2014	ספטמבר 2014	מחלקת ביה"ס	מחלקת ביה"ס	מחלקת ביה"ס	תקצימו ממונים לחורים ביום יחשפו את פרטי התכנית בטרם התחילת הלמידה בפיתוח ובחלכה	בוצע

בוצע	6% השעות בהם יעשה שימוש באינטרנט אלוטו לא יעלה על 20% מתוך 16 השעות השבועיות בהם יעשה שימוש באינטרנט.	צוית מלווה מטעם מר"ר חשבת.	מנהלת וצוות מונחי		לאחר סיום בדיקות קרינה ואישור עמידה בתקנים	- מועד הנחלת עבודה ב שולחנס יכנס אן ורק להשלמת כל בדיקות הקרינה האישור הצוות המקצועי המלווה את הפריקט בכל נציגות חורים. - מתוך 16 השעות השבועיות בהם יעשה שימוש באינטרנט – בשלב הראשון יתחייבים לעמידה רק ב שולחנס והעלה בהדרגה עד ל 6-8 שעות שבועיות עליונים יוחלש השימוש עם נציגות חורים.	קביעת מועד לוחמה עבודה ב שולחנס ומספר שעות שבועיות בהם יעשה שימוש באינטרנט אלוטו.
בוצע	הוצג מערכת שעות ולוחות זמנים מפורטת וברורה למורים ולחורים	רבות תקשוב, רבות שכבת, רפרטיות מחזות על התקשוב אדית טאטי, צוות חורים	מנהלת			בניית טבלת מערכת שעות מפורטת עם פירוט מקצועית ושעות בהם ילמדו באמצעות טאבלט חומכים בהם ילמדו ב שולחנס 1 – שולחנס מצרף טבלת לתוכנית העבודה.	חלוקת הזמן מתוך 15 ש"ש לצדן שולחנס online
בוצע	100% מהתלמידים והמורות יפועו ברשימה על כל פריטים	מנכ"ל ביה"ס	רבות תקשוב	21/9/14	18/9/14	יצירת רשימת תלמידים ומורות החלוקה לפקציות בדיקות מנהלים	הפקת דו"ח מנה"ס
בוצע	הילדים יתבקשו לפתוח את המחשבים והוכנו להם עניי הצוות ולצדן סיסמא חדשה באמצעות מ"א אישית. זאת במטרה להחזיר יכולת כמרה למורות ולפגוע שכיות סיסמא.	מורה תקשוב מורה חינוך מורה חינוך ומדריכות כלל	מנהלת, צוות חינוך, מורה, מורה, תקשוב מטעם המשרד.	בשבוע האחרון של אוגוסט 2014	בשבוע האחרון של אוגוסט 2014	- יצירת רשימת תלמידים דרך מנה"ס והעברה לפקציות תקשוב לצדן מנהלת דרך google apps - התלמידים בהחייית המורות ומורה תקשוב יפתחו כוננית אולחם שחונת להם עניי הצוות, כוננית שישירות אותם באמצעל לצדן העלאת אפליקציות לרנ. נכון בהמשך ללמידה שיתופית.	פריחת נחמבט אולחם המנהלות ע"י ביה"ס.
בוצע	100% מהמורים בביה"ס יעלאו שאולן מקוון למיפוי דע. 100% מהצוות ימופה למסגרות חדרבת.	רפרטיות מחזות אדית טאטי. מורה תקשוב אחר.	מנהלת ביה"ס	18/9/14	14/9/14	מיפוי הידע של המורים, באמצעות שאולן מקוון. ניתוח נתוני מיפוי המורים	מיפוי ידע המורים
בוצע	כלל המורות המעללות טאבלט בהרואה יודרכו עניי צוותי החדרבת	מורה חינוך מורה חינוך אחר. רפרטיות אדית טאטי	מנהלת ביה"ס	18/9/14	18/9/14	- בניית מנהל חדרבת פרטנית/ קבוצת/צוותי מקצוע/ לכלל חדר המורים על פי תוצאות המיפוי. - קביעת מערך החדרבת (לויי מסגרות חומכים) לטאבלט הנוכח שולחנס ברמה הבית ספרית והעיונית למעל מיפוי מורה חינוך שולחנס - קביעת מערך חדרבת (לויי, מסגרות חומכים) להשפעת השטורטוס א"ל (פנימיתיות המאה ח – 21) למעל המדריכים הממונים אחר ורונת	בניית מנהל חדרבת לצוות חומכים נציגי חורים
בוצע	100% מורות שכבת ז' המעללות באמצעות טאבלט תשתתפה בהשתלמות במי ג' ובחדרכות	אדית טאטי רפרטיות ותקשוב מחזות	מורה – מורה חינוך שולחנס	טא	ספטמבר	חדרכות בשעות הבוקר עניי מיפוי מורה חינוך שולחנס לצדן מורים חינוך במיפוי בוקר.	קיום מערך השתלמות חדרבת להשפעת המנהל המאבקים

[illegible]

	הפיקת דוחות מקוונים, 4. ISS פעיל מכלי ניהול פדגוגי בכל מרחבי הכיתות)	רפרנטיות מרחיבות לתקשוב – אורית סאטני	דוגמת – פדריקס תקשוב מרחיבות		פדגוגיים בדיש על זרועות יוצרים ואחסנת מילי (1). ניהול תקשורת ושיח מקוונים בין מנהל, מורים, תלמידים והורים; 2. דיוור מקוון; 3. הפקת דוחות מקוונים; 4. ISS פעיל מכלי ניהול פדגוגי בכל מרחבי הכיתות)
	100% מפרקיות שכתבתי, המלסדות בטאבלט יישמו את כל מיומנותות הוראה הדוגמיות המעשיות שלמדו בהשתלמות – בתוך הכליות במקצועות אחרות וכן מכללות.	רבות תקשוב רבות שכתבתי, מרחיבות בדיש	מירב מורכבת מרחיבות	הכרזות/הופעות, והזנחה למורות, לאופן חספת תובנות לספר וכלים לשיתוף הלימוד. חכרות עם העורך ככלי ליצירת תוכן. מרגול המורות בקבוצות הלימוד של הצוות בהוספת תובנות לספר ושיתוף הלימוד צוות המורות במסגרת השתלמות והחזרה נפח משמעותי מתקשורת בתחומי דעת בשילוב סדר חשיבה גבוה תוך דגש על למידה מעילה ושיתופית. הצוות יתנסה בהפעלה והוראה של השיטות המתקשורת במהלך השנה תוך שילוב של הערכה ולמידה עמיתים באמצעות שיעורי צפיית עמיתים	שימוש באוריינות דיגיטלית בהחלטי חריאה, למידה והערכה, בדגש על הוספת תובנות לספר, חספת, תכנים, יצירת תכנים עניי המורות ושיתוף הלימוד
בוצע	כל חדר המורים חדר בקהילה וירטואלית ופעיל בה ועידת החינוך ותכנס כל רבעון לדון בתכנית	אורית סאטני רפרנטיות תקשוב מרחיבות	מנהל בדיש: סגן המנהל רבות תקשוב מרחיבות	יולי 2015 אוקטובר 2014	בניית קהילה מקצועית בית ספרית משותפת ומסרה באמצעות רשת חברתית Google+ קידום מרחיבות של שיתופיות בקרב צוות המורים קביעת מעדי התכנים של ועדת הימון בית ספרית אשר תלווה את התכנית בשיתוף נציגי פיקוח - שיעורי צפייה ולמידה עמיתים - תהליכי הערכה על בסיס נתונים (משוברים) - בניית מאגר ידע דיגיטלי בית ספרי
בוצע	ימיינו 10 שיעורי צפייה עמיתים לאורך השנה	אורית סאטני רפרנטיות תקשוב מרחיבות	מנהל בדיש: סגן המנהל רבות תקשוב מרחיבות	יולי 2015 אוקטובר 2014	סיפור פדגוגי... צורה מוביל תקשוב בית ספרי

מדריך תקשוב מחירי - אחד מדריכי וולף מירב רפרנטית על התקשורת מחיר מרכז אורית טאטי	רבו תקשוב רכות שכבה מורות המקצועיות הרלוונטיות	מאי 2014	ינואר 2015	- בניית שאלון שביעות רצון לחתונות לתלמידים מדרג הוראה באמצעות טאבלט, וכן בדרך הערך המוסף שמוצא התלמידים לעמידה באמצעות טאבלט. - מיפוי חינוכי הילדים במקצועות ובנושאים אשר ילמדו באמצעות טאבלט ובידוק האם התלמידים התקדמו בהם לעומת סוף ביתה"ד. גייס לעמידה בסטנדרטים של משרד החינוך (סטנדרטים של מבחני מיצוי במקצועות: אנגלית, מתמטיקה, עברית). - חסקות מסקנות מן החתונות שיעלו לצורך המשך בניית תוכנית עבודה לשנה הבאה.	מידות כלים להערכת הפרויקט
בוצע	100% מהמורים אשר ילמדו באמצעות טאבלט יהיו שותפים לבניית השאלון, חסקות המשקנות ממנו				

השכלבים ברמת התלמידים

100% מהנכי הנכונות מפשירים את התלמידים לחיים ברשת	רכות תקשוב רכות חברתית מחלות גייס	מחנות הכונות	ספטמבר 2014	ספטמבר 2014	- החייית מורים לחינוך התלמידים ולגלישה בטוחה בביתם - יגיש תוכנית עבודה בית ספרית שונתה בדחש"ד בחלמה לחזור מנכ"ל יחידים ברשת. - במחל ספטמבר הקדשה 4 שיעורים בנושא גלישה מובדת ברשתות חברתיות. כולל ריענון אומנת והגלישה שובתה בשנה שעברה, על מידות התנהגות. - בניית תקנון ואמנה להתנהלות נאותה בזמן שיעור משלב טאבלט. - קביעת כללי התנהגות מחייבים ומדרג תגובות בשיתוף התלמידים. (מורה/אסור בזמן שיעור). - הקיימת התלמידים על אומנת שימוש נאות בטאבלט בזמן שיעור	כישורי חיים ברשת
100% מהתלמידים לוקחים חלק פעיל בשיעורים בנושא. פעיל בשיעורים טלפונים 100% מהתלמידים מכבים טלפונים בכל בוקר.	רפנוסית מחוזות לחשוב - אורית טאטי	מחנות כיתות ומורות מקצועיות	שבוע ראשון של נובמבר 2014	שבוע אחרון של אוקטובר ר 2014	- רשימת התלמידים לנישאי קרנח מייננת ומנוסית (מורה למדעים) - הסמעת נוחל של כיווי טלפונים בחתולת כל יום.	כישורי חיים ברשת
100% מהתלמידים לוקחים חלק פעיל בשיעורים בנושא. 100% מהתלמידים מכבים טלפונים בכל בוקר.	כלל המורות המלכות המלכות המלכות המלכות	מורה למדעים רכות תקשוב	שבוע ראשון של נובמבר 2014	סוף אוקטובר 2014	- רשימת התלמידים לנישאי קרנח מייננת ומנוסית (מורה למדעים) - הסמעת נוחל של כיווי טלפונים בחתולת כל יום.	כישורי חיים ברשת
100% מהתלמידים משתתפים בשאלון מקוון	מורה לתקשוב אחד לל מורות שכבת ה'	מנהלת יועץ חינוכי רכז ומדריך תקשוב רכות חברתית	מרץ 2014	מרץ 2014	קיום שאלון מקוון מן קוונות התלמידים על מידות מודעות והתנהגות תקינה ברשת על מידות חתונות המונעת שלום ברשת.	כישורי חיים ברשת

נוצע	ל- 100% מהחלמידים יפתחו חירות דואר ב gmail	מתכונת + רכזת ומודד תקשוב	מתכונת + רכזת ומודד תקשוב	27/10/14 4	27/10/14	במתכונת ומודד תקשוב ייקומו תחליף נהדר המתחשבים לפתיחת תיבת דואר אישית לכל תלמיד על בסיס כתיבות מנהלות שפתיחו בקובץ מנהל ע"י רכזת התקשוב ומודד התקשוב	אתחול תיבות דואר ב gmail
נוצע	100% מהחלמידים ירכשו מינומיות של הפעלת הטאבלט ושמימוש להפקת מידע מהספרים הדיגיטליים באמצעות הכלים העומדים לרשותם בסניבת הלמידה של וואלה	רכזת תקשוב בית - ספרית רכזת שבבתית מתחלת בייס	מורות השכבה	דצמבר 2014	נובמבר 2014	- התלמידים יתוודעו ע"י מודריכת וואלהבשעור אחד פרונטלי ובתקנינות קבוצתיות - המורות יקנו לתלמידים את מינומיות השליטה הבסיסית בטאבלט - פתיחה סגירה - המורות יקנו לתלמידים את מינומיות השליטה בתוכנת וואלהבספרים הדיגיטליים ברמה של הפקת מידע - התלמידים ישמשו בטאבלטים אך ורק לצורך עבודה בספרי הלמידה שבסניבת לרני ב offline	- הכרות עם הטאבלט - יכולת שימוש בתוכנת לרני לצורך למידה/הפקת מידע/ידע מן הספרים הדיגיטליים
נוצע	100% מהחלמידים יתנסו בלמידה שיתופית בחקשר לאלמנט אחד לפחות בנושא חקר העפלה לארץ ישראל	אורית טאמי, רפרנטית תקשוב מתחזית	מורות השכבה מנהל ביה"ס רכז חברתי רכז ומודד תקשוב	מאי 2015	דצמבר 2014	- קידום פרויקט של למידה שיתופית כיתתית שבבתית - שילוב של אקדמיה ברשת באמצעים סינכרוניים שיתופיים בלשח חוקר - מרכיב זה יבוא גם לידי ביטוי גם במשימה העוסקת באוריינות דיגיטלית	כמינה שיתופית במסגרת עבודת החקר בנושא העלייה הכוללת (העפלה) מכלית
נוצע	100% מילדי השכבה יתנסו בלמידה שיתופית ברמה בסיסית שתקבע ע"י המורות במקצועות השונים	נציגות חורי השכבה ובשקיפות כלפי כלל החורים בשכבה	מנהלת רכזות תקשוב ושכבה מורות השכבה	יולי 2015	לא לפני אמצע דצמבר 2014	- מועד המעבר להוראת כלים המצריכים שימוש התלמידים ברשת אלחוטית בכיתה יעשה רק לאחר סיום בדיקות הקרינה שעברו בדרגותה לשביעות הנהלת ביה"ס ונציגות חורי השכבה המלוות את הפרויקט - המעבר לשילוב הרשת האלחוטית בלמידה בכל מקרה לא יעשה בחדשים הראשונים בהם התנתנות תהיה אך ורק ברמת הפקת מידע מספרים דיגיטליים הסרוקים בטאבלט	מפגשי למידה משותפים באמצעות טאבלט להורים ותלמידים
נוצע	70% מהחורים יקחו חלק במפגשי הלמידה	מוריס - מירב מ וואלה, אחד - מודד תקשוב, אורית טאמי רפרנטית תקשוב מתחזית	מנהלת רכזות תקשוב ושכבה מורות השכבה	מפגש 1 במהלך ינואר - פברואר מפגש 2 - לאחר תופשת פסח		יתקיימו שני מפגשי למידה באמצעות טאבלט להורים ותלמידים	מפגשי למידה משותפים באמצעות טאבלט להורים ותלמידים

בוצע	בכל מידע חדש יועבר מידע ממנהלית בריזיס להורים לפני שלב היידוע על הפרויקט ועד להוצאתו לפועל.	החלטת הורים	מנהלת בריזיס	סוף אקטוב 2014	ספטמבר 2014	שליחת מכתבים להורים. תשובות לשאלות טיכים מפגש הור' השכבה טיכום מפגש נציג משרד החינוך עדכון בדבר סוגי המפגשים והמפגשים. ותנאי הדלשה. עדכון ימי מסיירה עדכון במהלך הורדת אפליקציות חלוקה.	תקשור להורים
בוצע	כל מורה יקבל 4 סוגי הדרכות בשעות הלימודים ממדריך תקשוב של משרד החינוך. בשעות הלימודים ממדריך חברה לרצ' לאחר שעות הלימודים השתלמות עדונית עם מדריכה לרצ'. לאחר שעות הלימודים השתלמות מוסדית עם מדריך מטעם משרד החינוך.	מנהלות בתי הספר ורשות החלוקה	אורנית טאט' רכרנטית תקשוב משרד החינוך, מנהלת בתי הספר	יוני 2015	אוגוסט 2014	תקצאת מדריכי תקשוב מטעם משרד החינוך, ומסעם הדיווח. להודעת המנהלים במהלך בתי ספר במקביל לשעות החלוקה ובמסגרת השתלמות מורים בזום יום הלימודים.	הקמת צוות הדרכה למורים
בוצע	לביט הספר חמורה תוכנית עבודה אורנית יוכל לצאת לדרך חתל מיוס 20.9.14.	יפה שורא, נתי, מירב, אורד	מנהלות 4 בתי הספר, יעל, נעמי, יעל, אורנה	18.9.14	15.9.14	- קביעת חלוקת שעות החלוקה של מדריך התקשוב. אהוד מלכה ומדריכה וזשף, מירב, בז' ארבעת בתי הספר לצוותי המורים. מפגש הדרכה למנהלות ורכות תקשוב עם אהוד מלכה מדריך ותקשוב. - מפגש מנהלות ורכות תקשוב עם מירב מדריכה וזשף ונתי ממנהלת התקשורת להכרות האשונה עם דגם המאכלט שבמח וסביבת וזשף. - בחינת הפקציות ושעות החלוקה האמצעות המאכלט. - הכנת מסמך שיתופי של תכנית העבודה.	בינית תוכנית עבודה מוללת להדרכת המורים
בוצע	המאכלט יושלב ב- 15 שעות שבועיות מתוך 34 השעות השבועיות המתקיימות בשכבה ה'. 1 ש' ממסטיק 1 ש' עברית. 3 ש' אנליזה. 2 ש' גיאוגרפיה 3 ש' מורש 1 ש' חקר (רק מאמצע שנה)	רכות תקשוב, רכות שכבה, רכרנטית מתונית על התקשוב אורנית טאט'	מנהלת ורעות חינוכי	18.9.14	15.9.14	בניית טבלת מערכת שעות מסודרת בה יחיד רשום במידה האילו מופיעות שעות ולמדי מאמצעות טאבלט מתוך סך השעות בכל מקצוע ושכבה כולל. יבחר 6 מקצועות מתוך 13 מקצועות. תוצרת טבלת לתוכנית העבודה.	קביעת המקצועות והשעות בהם ילמדו באמצעות טאבלט

נספח ד'

מנהל פרויקט - התייחסות אגף החינוך בעירייה

להלן התייחסותנו:

יוסי הלוי "ניבחר ללוות את הפרויקט ושימש כיוצא לאגף החינוך לבתי הספר בדבר הטמעת אמצ'י קצה וקידום תקשורת בהוראה ובלימוד".
תהליך ההתקשרות עם יוסי נוצר בעקבות הצוידה שמרד החינוך הצטיק אותו כמדריך לבתי הספר, בללל מומחיותו הייחודית בשיטות טאבלטים ואייפדים במערכת החינוך (בניאוד למדריכים אחרים שהתמאא בשיטות מחשבי PC) מכיון שהיה צורך בתאבור הדרכה לו וביוצ' עם לרשות, הצירייה בחרה בו להמשק ליווי והטמעת הפרויקט.

- 1.1. פרטים נוספים על האיש כישוריו, ניסיונו והקשר שלו לעולם התוכן של הפרויקט.
מ"כ הסכמת התקשרות עם יוסי הלוי (נספח 3) בו נמאא פרטי ההתקשרות.
יוסי הלוי היה מדריך ייחודי של משרד החינוך להטמעת אייפדים / טאבלטים בבתי ספר.
עקר מדריכי משרד החינוך שסובצו בבתי הספר התמחו בעיקר בהטמעת מחשבי במערכות PC בבתי הספר ולא התמחו בהטמעת מערכות אנדרואידים (טאבלטים) או i.o.s (אייפדים).
מ"כ תצודה המצידה על הכשרתו בתחום. (נספח 4).
מ"כ קורות חיים של יוסי הלוי. (נספח 5).

1.2. מתי מונה?

מונה בדמאר 2014

1.3. מי מינה אותו?

מונה לבקשת יפה עזרא .

1.4. באיזה הליך מינו אותו? האם נערך מכרז?

נחתם צמו הסכמת שירותי יוצ' בחירתו נצעתה על סמך הצוידה שהיה נותן שירותים ייחודי. תחילה הוצסק צ"י משרד החינוך כמדריך ייחודי המומחה להטמעת טאבלטים ואייפדים בבתי הספר (עקר מדריכי משרד החינוך התמחו בעיקר בהטמעת מחשבי PC) ויוסי היה ייחודי בניסיונו הרב בהטמעת טאבלטים / אייפדים בבתי ספר).

1.5. האם זה תפקיד קבוע או זמני. אם זמני לכמה זמן?

למני , עד למינוי רכז תקשורת לאגף החינוך , תפקיד אותו ביקשנו בתקציב 2017 .

1.6. מה מהות התפקיד (תיאור תפקיד)

- א. ליווי הצירייה בהטמעת תכנית הלימודים המתוקשבת.
- ב. הובלת תהליכי תקשורת צירוניים בבתי הספר.
- ג. מתן יוצ' לאגף החינוך ולמחלקות נוספות ברשות בנושא תקשורת בתי הספר.
- ד. השתתפות בשיטות צוידה שונות בנושא תקשורת בתי הספר.
- ה. ליווי הכנת מכרז לרכישת ספרים דיגיטליים, תוכנת ניהול והשתתפות בדיוני ועדת המכרזים, מתן חוות דעת מקצועית והכנת אומדן מחירים.

1.7. איך האיש עובד בפרויקט ואיך מתקשר לתוכנית העבודה?

מאיע באופן קבוע לכל בתי הספר בהם נצעה שימוש באמצ'י קצה בכיתות וכן מאיע למפשי סטוס ויוצ' ברמה הציריית על פי צורך.

1.8. האם יש עובדים נוספים שהוא מנהל במסגרת תפקידו? אם כן לפרט.
לא . אינו מנהל עובדים נוספים.

1.9. מה זה אומר "מטעם העירייה" מי בעירייה? האם הוא משתייך לאגף החינוך? נא לפרט.
לא שייך למצבת העובדים של אגף החינוך. נותן יעוץ לאגף החינוך ומנהל את צוותי החינוך בבתי הספר עליהם אחראי אגף החינוך, בתיאום עם אגף החינוך ובהתאמה לתכניות העבודה של משרד החינוך.

1.10. נתונים מפורטים על התקציב המכסה תפקיד זה וכמו כן תקציב מול ביצוע מאז מונה לתפקידו ועד היום. (מופנה גם לגיזברות לקבלת מענה)
יוסי האוי מניש למנהלת מח' חינוך את דו"ח הביצוע החודשי לפי שעות חודשיות לבדיקה ומאנה הדו"ח עובר בצירוף חשבונית המס למחשבת ולמנהלת האגף לחתימות ומסר למיזכרות.
יש לפנות למיזכרות לקבל הצתקי דו"חות הביצוע והחשבוניות.

בברכה,
יפה עזרא
מנהלת אגף החינוך

נספח ה'

כ"ד בתשרי תשע"ז

26/10/2016

לכבוד

נתי חדד- מנהל תקשורת ומחשוב

עיריית הוד השרוןשלום רב,הנדון: אישור התקנת רשת אלחוטית מנוהלת

הריני לאשר בזאת כי חברת בזק בינלאומי התקינה רשת אלחוטית מנוהלת בעיריית הוד השרון; בבתי הספר: רבין, ממלכתי א', המגן, לפיד, הדמוקרטי, רעות, תל"י. ההתקנה בוצעה באמצעות נתבים מנוהלים ומאושרים על ידי משרד התקשורת, הנקודות הותקנו במיקום מיטבי גבוה ככל האפשר. הנקודות הותקנו במרווחים זו מזו ובמרחק המאפשר כיסוי מיטבי לפי בקשת הלקוח במתחם וזאת בהתאם לדרישה המובאת בחוזר מנכל משרד החינוך.

בברכה,

אורן עמוס

מנהל לקוחות אסטרטגיים

בזק בינלאומי

נספח ו'

תלמידים בתוכנית והסכמת הורים

#	שם ביה"ס	מספר תלמידים בתוכנית								
		תשע"ה (2014-15)			תשע"ו (2015-16)			תשע"ז (2016-17)		
		כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ
5.	המגן	96	0	96	0	97	97	-	-	-
6.	לפיד	102	0	102	0	106	106	-	-	-
7.	רבין	116	0	116	0	120	120	-	-	-
8.	ממלכתי	68	0	68	0	73	73	-	-	-
	סה"כ	382		382		396	396	-	-	-

#	שם ביה"ס	מספר תלמידים אשר הוריהם חתמו על הסכמתם לתוכנית								
		תשע"ה (2014-15)			תשע"ו (2015-16)			תשע"ז (2016-17)		
		כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ
9.	המגן	0	0		0	0		-	-	-
10.	לפיד	0	0		0	0		-	-	-
11.	רבין	106	0		106	0	106	-	-	-
12.	ממלכתי	0	0		0	0		-	-	-
	סה"כ									

#	שם ביה"ס	מספר תלמידים אשר הוריהם הסכימו לרכוש טאבלט או להעמיד טאבלט לרשות ילדם								
		תשע"ה (2014-15)			תשע"ו (2015-16)			תשע"ז (2016-17)		
		כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ
13.	המגן	95	0	95	0	96	96	-	-	-
14.	לפיד	88	0	88	0	92	92	-	-	-
15.	רבין	106	0	106	0	110	110	-	-	-
16.	ממלכתי	61	0	61	0	66	66	-	-	-
	סה"כ	350		350		364	364			

התייחסות

הגוף

המבוקר

#	שם ביה"ס	מספר תלמידים אשר הוריהם חתמו על הסכמתם לתוכנית					
		תשע"ה (2014-15)		תשע"ו (2015-16)		תשע"ז (2016-17)	
		כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ
5.	המגן	0	0		0	0	
6.	לפיד	0	0		0	0	
7.	רבין	106	0		106	106	
8.	ממלכתי	0	0		0	0	
	סה"כ						

1.3. מספר תלמידים אשר הוריהם חתמו על הסכמה לרכישת טאבלט או להעמיד טאבלט לרשות ילדם

הורים אשר רכשו טבלט הביעו בכך את הסכמתם מעצם הרכישה כמו גם הורים ששלחו מכשיר שהיה בביתם.
בי"ס רבין הינו היחיד שהספיק לקבל הנחיה ממפקחת ביה"ס לבקש חתימת הורים לפני הרכישה (שכן ביה"ס רבין היה האחרון לרכוש).
מצ"ב לבקשתך 5 דוגמאות חתומות. ראה נספח 2.

#	שם ביה"ס	מספר תלמידים אשר הוריהם הסכימו לרכוש טאבלט או להעמידו לרשות ילדם								
		תשע"ה (2014-15)			תשע"ו (2015-16)			תשע"ז (2016-17)		
		כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ	כתה ה	כתה ו	סה"כ
9.	המגן	95	0	95	0	96	96	-	-	-
10	לפיד	88	0	88	0	92	92	-	-	-
11	רבין	106	0	106	0	110	110	-	-	-
12	ממלכתי	61	0	61	0	66	66	-	-	-
	סה"כ	350		350		364	364			

1.4. מה הבסיס לנתוני הטבלאות בסעיפים 1.1 עד 1.3 לעיל?

תשובתנו:
הבסיס לנתוני הטבלאות הם מצבת התלמידים והנתונים שנאסרו לנו צ"י מנהלות בתי הספר. ראה נספח 1 "מיפוי בתי הספר" שנערך בתחילת שנת תשע"ו (אוקטובר 2015).

1.5. האם בידי העירייה כל אישורי ההורים המקוריים והחתומים, אל מול נתוני הטבלה לעיל?

היכן וכיצד נשמרים האישורים האלו?
נבקש מספר דוגמאות מצולמות (5) מכל בי"ס.

תשובתנו:
כפי שצוין לעיל – קיימים רק אישורי ההחלטה המקוריים של ביה"ס רבין. מצ"ב 5 הצתקים ראה נספח 2.
כאמור יתר בתי הספר לא נדרשו להחתים הורים בטקס הרכישה וההסכמה של ההורים הופצה באופן עקיף בצטט הרכישה.

2. בתי ספר תל"י, רעות, דמוקרטי

אבקש עוד פרטים על הפעילות בבתי הספר הנ"ל הנוגעת להפעלת ציוד קצה (מחשבים ניידים):

2.1. איזה כיתות (שכבת גיל) בכל בי"ס?

תשובתנו:
התכנית הוכנסה לכל בית הספר, לכל שכבות הגיל, באמצעות 60 מחשבים ניידים שהוצעו בצללות בין כל הכיתות החל מכיתה א' ועד ט' לפי מארכת שעות שנצרכה לכל. כמו כן כל מורה קיבל מחשב נייד איתו נכנס לכיתה.

2.2. כמה תלמידים?

תשובתנו:
כל תלמיד ביה"ס. ראה תשובה קודמת.

2.3. מי מנהל ומבקר את התקינות של הפעלת ציוד הקצה ושל הרשתות האלחוטיות?

תשובתנו:

ניהול התקנה, תקינות ציוד הקצה והרשתות האלחוטיות הינו באחריות מח' תקשורת ברשות של נתי חדד. בכל עאלה בנושא זה יש לפנות לנתי חדד.

2.4. מי מנהל ומבקר את מידת ההתאמה להנחיות והוראות משרד החינוך?

תשובתנו:

ניהול פדגוגי של התאמת התכנית להנחיות משרד החינוך נעשה ע"י הגב' אורית טאטי רפרנטית התקשורת של מחוז מרכז.

3. מנהל פרויקט

להלן התייחסותנו:

יוסי הלוי ניהל את הפרויקט ושימש כיועץ לאגף החינוך לבתי הספר בדבר הטמעת אמצי קצה וקידום תקשורת בהוראה ובלימודים. תהליך ההתקשרות עם יוסי נוצר בעקבות הצוגדה ששרד החינוך הצטיק אותו כמדריך לבתי הספר, באלל מומחיותו הייחודית בשילוב טאבלטים ואייפדים במערכת החינוך (בניאוד למדריכים אחרים שהתמאצאו בשילוב מחשבי PC) מכיון שהיה צורך בתעבור הדרכה זו ומיועץ עם לרשות, הצירייה בחרה בו להמשיק ליווי והטמעת הפרויקט.

3.1. פרטים נוספים על האיש כישוריו, ניסיונו והקשר שלו לעולם התוכן של הפרויקט.

מצי"ה הסכם התקשרות עם יוסי הלוי (נספח 3) בו נמאצי פרטי ההתקשרות. יוסי הלוי היה מדריך ייחודי של משרד החינוך להטמעת אייפדים / טאבלטים בבתי ספר. שאר מדריכי משרד החינוך עובצו בבתי הספר התמחו בעיקר בהטמעת מחשבי מערכות PC בבתי הספר ולא התמחו בהטמעת מערכות אנדרואידים (טאבלטים) או i.o.s (אייפדים). מצי"ה תעודה המציגה על הכשרתו בתחום. (נספח 4). מצי"ה קורות חיים של יוסי הלוי. (נספח 5).

3.2. מתי מונה?

מונה בדמבר 2014

3.3. מי מינה אותו?

מונה לבקשת יפה עזרא .

3.4. באיזה הליך מינו אותו? האם נערך מכרז?

נחתם עמו הסכם לבקשת שירותי יועץ. בחירתו נעשתה על סמך הצוגדה שהיה נותן שירותים ייחודיים. תחילה הוצסק ע"י משרד החינוך כמדריך ייחודי המומחה להטמעת טאבלטים ואייפדים בבתי הספר (שאר מדריכי משרד החינוך התמחו בעיקר בהטמעת מחשבי PC) ויוסי היה ייחודי בנסינון הרב בהטמעת טאבלטים / אייפדים בבתי ספר.

3.5. האם זה תפקיד קבוע או זמני. אם זמני לכמה זמן?

זמני, עד למינוי רכל תקשורת לאגף החינוך, תפקיד אותו ביקשנו בתקציב 2017 .

- 3.6. מה מהות התפקיד (תיאור תפקיד)
- א. ליווי הצירייה בהטמעת תכנית הלימודים המתוקשבת.
 - ב. הובלת תהליכי תקשור צירוניים בבתי הספר.
 - ג. מתן יעוץ לאנשי החינוך ולמחלקות נוספות ברשות בנושא תקשור בתי הספר.
 - ד. השתתפות בישיבות עבודה שונות בנושא תקשור בתי הספר.
 - ה. ליווי הכנת מכרז לרכישת ספרים דיגיטליים, תוכנת ניהול והשתתפות בדיוני וצדת המכרזים, מתן חוות דעת מקצועית והכנת אומדן מחירים.
- 3.7. איך האיש עובד בפרוייקט ואיך מתקשר לתוכנית העבודה?
- מאז באופן קבוע לכל בתי הספר בהם נעשה שימוש באמצעי קצה בכיתות וכן מאז לאמצעי סטטוס ויעוץ ברמה הצירונית על פי צורך.
- 3.8. האם יש עובדים נוספים שהוא מנהל במסגרת תפקידו? אם כן לפרט.
- לא . אינו מנהל עובדים נוספים.
- 3.9. מה זה אומר "מטעם העירייה" מי בעירייה? האם הוא משתייך לאגף החינוך? נא לפרט.
- לא שייך למצבת העובדים של אנשי החינוך. נותן יעוץ לאנשי החינוך ומנחה את צוותי החינוך בבתי הספר עליהם אחראי אנשי החינוך, בתיאום עם אנשי החינוך והתאמה לתכניות העבודה של משרד החינוך.
- 3.10. נתונים מפורטים על התקציב המכסה תפקיד זה וכמו כן תקציב מול ביצוע מאז מונה לתפקידו ועד היום. (מופנה גם לגיזברות לקבלת מענה)
- יוסי הלוי מאז למנהלת מח' חינוך את דו"ח הביצוע החודשי לפי שעות חודשיות לבדיקה ומאנה דו"ח עובר בצירוף חשבונות המס לחשבת ולמנהלת האנשי לחתימות ומסע לביטוח.
- יש לבנות לביטוחות לקבל הצתקי דו"חות הביצוע והחשבונות.

בברכה,
יפה עזרא
מנהלת אגף החינוך

עוֹתָקִים: מר אבי קמינסקי - סמנכ"ל חינוך
גבי ענת הדר - מנהלת מחלקת בתי ספר יסודיים

אוקטובר 2015מיפוי בתי הספר בפרויקט הטאבלטים תשע"ה – תשע"ו הוד השרון

שנה	שכבת הגיל	שם בית הספר	מספר התלמידים	מספר תלמידים שרכשו טאבלט	מספר מעוטי יכולת שקיבלו טאבלט מהעירייה באופן קבוע.	מספר המתנגדים שמתקבלים טאבלט בזמן בי"ס בלבד ממרכז השאלה
תשע"ה	ה	המגן	96	95	1	0
	ה	רבין	116	106	3	7
	ה	ממלכתי	68	61	3	4
	ה	לפיד	102	88	2	12
סה"כ			382	350	9	23
תשע"ו	ו	המגן	97	96	1	0
	ו	רבין	120	110	3	7
	ו	ממלכתי	73	66	3	4
	ו	לפיד	106	92	2	12
סה"כ						

הערות:

1. עיריית הוד השרון רכשה טאבלטים לכל התלמידים מעוטי היכולת עפ"י דרישת והמלצת מנהלות בתי הספר וללא הגבלה.

2. בכל בי"ס הוקם מרכז השאלה להורים שלא ציידו את ילדיהם באמצעי קצה מסיבות אידיאולוגיות.



בית הספר הקהילתי ע"ש יצחק רבין
 עיריית הוד השרון – המחלקה לחינוך
 חוד השרון, רח' הפשוש 4, ת.ד. 1590
 טלפון 09-7403778 טלפקס 09-7403779

ג' חשוון תשע"ה

27 אוקטובר 2014

כתב הסכמה

להורה תלמיד/ה כיתות ה' היקרה/ה,

בית-הספר "רבין" הצטרף לתכנית התקשוב הלאומית של משרד החינוך, ביוזמת ובעידוד עיריית הוד-השרון. במסגרת התכנית הבית-ספרית מתקיימים תהליכי הוראה – למידה, בין היתר, בשילוב טאבלט אישי לכל תלמיד.

רכישת הטאבלט האישי הינה במימון ההורים מרצון.

לפיכך, הננו פונים בבקשה לקבל אישורך לעניין רכישת הטאבלט האישי לבנך/בתך

בתודה מראש, ובברכה,

ענת הדר
 מנהלת בית הספר "רבין"

אישור הסכמה

הנני נותנת אישורי לרכישת טאבלט אישי לבני/ביתי במסגרת תכנית הלימודים הבית-ספרית.

תאריך

28/10/14

חתימה

שם ההורה

לשם קאליטין
 3-ה



בית הספר הקהילתי ע"ש יצחק רבין
עיריית הוד השרון – המחלקה לחינוך
הוד השרון, רח' הפשוש 4, ת.ד. 1590
טלפון 09-7403778 טלפקס 09-7403779

ג' חשוון תשע"ה

27 אוקטובר 2014

כתב הסכמה

להורה תלמיד/ה כיתות ה' היקרה,

בית-הספר "רבין" הצטרף לתכנית התקשוב הלאומית של משרד החינוך, ביוזמת ובעידוד עיריית הוד-השרון. במסגרת התכנית הבית-ספרית מתקיימים תהליכי הוראה – למידה, בין היתר, בשילוב טאבלט אישי לכל תלמיד.

רכישת הטאבלט האישי הינה במימון ההורים מרצון.

לפיכך, הננו פונים בבקשה לקבל אישורך לעניין רכישת הטאבלט האישי לבנך/בתך

בתודה מראש, ובברכה,

ענת הדר

מנהלת בית הספר "רבין"

אישור הסכמה

הנני נותן/ת אישורי לרכישת טאבלט אישי לבני/ביתי במסגרת תכנית הלימודים הבית-ספרית.

תאריך

28/12/14

חתימה

שם ההורה



בית הספר הקהילתי ע"ש יצחק רבין
עיריית הוד השרון – המחלקה לחינוך
הוד השרון, רח' הפשוט 4, ת.ד. 1590
טלפון 09-7403778 טלפקס 09-7403779

גי' חשון תשע"ה

27 אוקטובר 2014

כתב הסכמה

להורה תלמיד/ה כיתות ה' היקר/ה,

בית-הספר "רבין" הצטרף לתכנית התקשוב הלאומית של משרד החינוך, ביוזמת ובעידוד עיריית הוד-השרון. במסגרת התכנית הבית-ספרית מתקיימים תהליכי הוראה – למידה, בין היתר, בשילוב טאבלט אישי לכל תלמיד.

רכישת הטאבלט האישי הינה במימון ההורים מרצון.

לפיכך, הננו פונים בבקשה לקבל אישורך לעניין רכישת הטאבלט האישי לבנד/בתך.

בתודה מראש, ובברכה,

ענת הדר

מנהלת בית הספר "רבין"

אישור הסכמה

הנני נותן/ת אישורי לרכישת טאבלט אישי לבני/ביתי במסגרת תכנית הלימודים הבית-ספרית.

תאריך

27/10/14

חתימה

נ. הדר

שם ההורה

נ. הדר
ה-2



בית הספר הקהילתי ע"ש יצחק רבין
 עיריית הוד השרון – המחלקה לחינוך
 חוד השרון, רח' הפשוש 4, ת.ד. 1590
 טלפון 09-7403778 טלפקס 09-7403779

ג' חשון תשע"ה

27 אוקטובר 2014

כתב הסכמה

להורה תלמיד/ה כיתות ה' היקרה/ה,

בית-הספר "רבין" הצטרף לתכנית התקשוב הלאומית של משרד החינוך, ביוזמת ובעידוד עיריית הוד-השרון. במסגרת התכנית הבית-ספרית מתקיימים תהליכי הוראה – למידה, בין היתר, בשילוב טאבלט אישי לכל תלמיד.

רכישת הטאבלט האישי הינה במימון ההורים מרצון.

לפיכך, הננו פונים בבקשה לקבל אישורך לעניין רכישת הטאבלט האישי לבנד/בתך

בתודה מראש, ובברכה,

ענת הדר

מנהלת בית הספר "רבין"

אישור הסכמה

הנני נותן/ת אישורי לרכישת טאבלט אישי לבני/ביתי במסגרת תכנית הלימודים הבית-ספרית.

תאריך
 27/10/14

חתימה

שם ההורה
 שם ר-אל
 ה. א.



בית הספר הקהילתי ע"ש יצחק רבין
 עיריית הוד השרון – המחלקה לחינוך
 חוד השרון, רח' הפשוש 4, ת.ד. 1590
 טלפון 09-7403778 טלפקס 09-7403779

ג' חשוון תשע"ה

27 אוקטובר 2014

כתב הסכמה

להורה תלמיד/ה כיתות ה' היקרה,

בית-הספר "רבין" הצטרף לתכנית התקשוב הלאומית של משרד החינוך, ביוזמת ובעידוד עיריית חוד-השרון. במסגרת התכנית הבית-ספרית מתקיימים תהליכי הוראה – למידה, בין היתר, בשילוב טאבלט אישי לכל תלמיד.

רכישת הטאבלט האישי הינה במימון ההורים מרצון.

לפיכך, הננו פונים בבקשה לקבל אישורך לעניין רכישת הטאבלט האישי לבנד/בתך

בתודה מראש, ובברכה,

ענת הדר
 מנהלת בית הספר "רבין"

אישור הסכמה

הנני נותן/ת אישורי לרכישת טאבלט אישי לבנ/ביתי במסגרת תכנית הלימודים הבית-ספרית.

תאריך
 28/10/14

חתימה

שם ההורה
 חגית
 א-ה



בית הספר הקהילתי ע"ש יצחק רבין
 עיריית הוד השרון – המחלקה לחינוך
 הוד השרון, רח' הפשוט 4, ת.ד. 1590
 טלפון 09-7403778 טלפקס 09-7403779

ג' חשוון תשע"ה

27 אוקטובר 2014

כתב הסכמה

להורה תלמיד/ה כיתות ה' היקרה/ה,

בית-הספר "רבין" הצטרף לתכנית התקשוב הלאומית של משרד החינוך, ביוזמת ובעידוד עיריית הוד-השרון. במסגרת התכנית הבית-ספרית מתקיימים תהליכי הוראה – למידה, בין היתר, בשילוב טאבלט אישי לכל תלמיד.

רכישת הטאבלט האישי הינה במימון ההורים מרצון.

לפיכך, הננו פונים בבקשה לקבל אישורך לעניין רכישת הטאבלט האישי לבנך/בתך.

בתודה מראש, ובברכה,

ענת הדר
 מנהלת בית הספר "רבין"

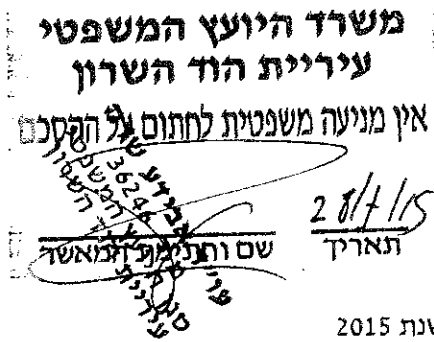
אישור הסכמה

הנני נותן/ת אישורי לרכישת טאבלט אישי לבני/ביתי במסגרת תכנית הלימודים הבית-ספרית.

תאריך
 28.10.14

חתימה

שם ההורה
 אילנה
 3-9



הסכם

(סעיף תקציבי _____)

שנערך ונחתם בהוד השרון ביום _____ לחודש _____ שנת 2015

בין:

עיריית הוד השרון
מרחוב דרך רמתיים 39, הוד השרון
(להלן: "המזמין")

מצד אחד

לבין:

ל.ה. שירותים (יוסי הלוי) ע.מ. 024925893
מרח' מניה שוחט 8/1 ראשון לציון 75241
טל. 03-9690253, נייד. 050-9230698
(להלן: "היועץ")

מצד שני

הואיל

והמזמין מעוניין להזמין מאת היועץ שירותי יעוץ בתחום התקשוב בבתי הספר בעיר, כמפורט להלן;

והואיל

והיועץ מצהיר, כי הינו בעל הידע הניסיון והכישורים ועוסק במתן השירותים המפורטים בהסכם;

והואיל

וברצון הצדדים לקבוע את התחייבויותיו ותנאי העסקתו של היועץ.

לפיכך הוסכם הוצאה והותנה בין הצדדים כדלקמן:

1. המבוא להסכם זה מהווה חלק בלתי נפרד הימנו.

נושא ההתקשרות

2. המזמין מזמין בזה מאת היועץ שירותי יעוץ בתחומים הבאים:

- 2.1 ליווי העירייה בהטמעת תוכנית הלימודים ללא ספרים בבתי הספר בעיר.
- 2.2 ארגון, תכנון והובלת התהליכים העירוניים בנושא תקשוב בתי הספר.
- 2.3 מתן ייעוץ שוטף לאגף החינוך ומחלקות העירייה השונות בכל נושא תקשוב בתי הספר.
- 2.4 השתתפות בישיבות עבודה שונות בנושא תקשוב בתי הספר.

- 2.5 ליווי הכנת מכרז לרכישת ספרים דיגיטאליים ותוכנת ניהול.
- 2.6 השתתפות בדיוני ועדת המכרזים, הכנת חוות דעת מקצועיות, הכנת אומדן מחירים וההשתתפות בהקדימים משפטיים הקשורים במכרז ככל שיהיו כאלה.

(להלן – "השירותים המוזמנים")

הצהרת היועץ

3. היועץ מצהיר בזה, כי הוא מכיר את מהות השירותים המוזמנים ממנו וכי הוא בעל ידע, ניסיון, והכשרה מקצועית לביצוע התחייבויותיו המפורטות בהסכם, וכי יפעל במלוא כושרו ומרצו במתן השירותים עפ"י הסכם זה.
4. היועץ מתחייב לבצע את השירותים המוזמנים באופן אישי על ידי מר יוסי הלוי.
5. היועץ מתחייב להיות זמין בטלפון או בטלפון נייד, בשעות העבודה המקובלות.
6. ידוע ליועץ ומוסכם עליו כי אין לו כל בלעדיות במתן שירותים כמפורט בהסכם זה למזמין.

שירותי היועץ

7. (-)
8. היועץ מתחייב בזה למלא אחר הנחיות נציג המזמין (להלן: "נציג המזמין") באופן קפדני ומדויק, לא לשנות ולא להוסיף על ההנחיות, ככל שהנחיות אלה עומדות בדרישת הדין. היועץ יפנה לנציג המזמין בכל מקום שלדעתו קיימת אי בהירות, ליקוי מקצועי, או עשויים להיווצר, לדעתו, סתירה בין ההנחיות ובין התוצאה הרצויה.
9. "נציג המזמין" בהסכם זה יהיו מ"מ מנהלת אגף החינוך ומנהל המחשוב בעירייה או מי מטעמם.
10. אסור ליועץ להציג בפני כל מוסד או רשות עמדה הנוגדת את עמדתו של המזמין או של נציג המזמין או של צוות התכנון.
11. היועץ לא יהיה רשאי לעסוק, עבור המזמין, בשום נושא או תחום אלא אם הוגדר לו הדבר באופן מפורש ובכתב על ידי נציג המזמין. מובהר, כי ידוע לעיריה שכול והיועץ יבצע עבודות שונות עבור גופים אחרים (משרד החינוך וכו') בבתי הספר בעיר.

התמורה

12. בגין מתן השירותים המפורטים בהסכם זה לעיל תשלם העיריה ליועץ סך של 175 ש"ח בתוספת מע"מ כחוק בגין כל שעת עבודה. מובהר, כי סך השעות שיוזמן מהיועץ לא יעלה על 40 שעות חודשיות.
13. היועץ ימלא דו"ח שעות מלא (תאריך, מספר שעות, פירוט פעולות שבוצעו) בגין כל עבודה שעתית שיבצע לפי הסכם זה.
14. שכר הטרחה ישולם ליועץ בתנאי תשלום שוטף + 30 יום מיום הגעת החשבונית המאושרת על ידי נציג המזמין לגזברות העיריה. איחור של 15 יום בתשלום, לא יהווה הפרת הסכם זה.
15. תנאים מקדמיים לביצוע תשלום כלשהו ע"ח התמורה הינם המצאת אישור בדבר ניהול ספרים כדין, חתום ע"י רו"ח או רשויות המס, כנדרש. ככל שהיועץ לא ימציא למזמין אישור תקף בדבר פטור מניכוי מס במקור, קודם לביצוע כל תשלום, ינוכה מס במקור כדין, מכל סכום שישולם ע"י המזמין.
16. מוסכם, כי התמורה על פי הסכם זה הינה סופית ומוחלטת וכוללת את כל התשלומים וההוצאות מכל מין וסוג שהוא הכרוכים במתן שירותים על פי הסכם זה.
17. להסרת כל ספקות, היועץ לא יהיה זכאי להחזר הוצאות מכל מין וסוג שהוא. התמורה הנקובה לעיל היא סופית ומוחלטת. במנין השעות יחושבו אך ורק שעות העבודה בפועל, שהן השעות שבהן נוכח היועץ בישיבות ו/או בהכנות שונות ולימוד במשרדי המזמין או במשרדי היועץ או אם מתלווה היועץ לעובד המזמין לפגישות במשרדי ממשלה. לא תובאנה בחשבון כל פירוט שעות אחר, דוגמת שעות ניהול, שעות/זמן נסיעה מהמזמין ליועץ ולהיפך וכן הלאה.

תקופת ההתקשרות

18. הסכם זה הינו לתקופה של 12 חודשים מיום חתימתו. העירייה רשאית להאריך את ההסכם בתקופה נוספות בת 12 חודשים או חלק ממנה.
19. היועץ מתחייב להתחיל עבודתו מיידית, מייד עם חתימת הסכם זה, ולהתקדם בביצוע עבודתו באופן שישיב את רצון המזמין.
20. היועץ יהיה חייב לדווח למזמין אחת לחודש או בזמן סביר קצר יותר, לפי הוראות המזמין מזמן לזמן, על התקדמותו בביצוע העבודה, ויביא בפני המזמין את הערותיו לגבי הנושאים התכנוניים השונים שיעלו במהלך עבודת התכנון.
21. היועץ מתחייב לאפשר למזמין לבחון, בכל עת, את התקדמות השירותים הניתנים.

אי הגבלת המזמין להזמין שירותי פיקוח

22. היועץ מאשר ומצהיר, כי ידוע לו, שהסכם זה הינו הסכם הקובע את האופן שבו ינהגו הצדדים, אולם אין בהסכם זה כדי לחייב את המזמין בהזמנת עבודה כלשהי ו/או כדי למנוע מן המזמין להזמין שירותים דומים אצל אדם או גוף אחר.

אי-תחולת יחסי עובד-מעביד

23. למען הסר ספק, מצהיר היועץ, כי הינו בעל עסק עצמאי וכי אין ולא יהיו בינו ו/או עובדיו לבין המזמין יחסי עובד ומעביד וכי העבודות שתבוצענה על ידו ו/או עובדיו תבוצענה על ידו כקבלן עצמאי וכי היועץ ו/או עובדיו לא יהיו זכאים לתבוע ו/או לקבל מהמזמין שכר עבודה ו/או כל תשלום ו/או זכויות המגיעות לעובד מהמעביד בהתאם לכל דין ו/או נוהג.

24. מבלי לפגוע בכלליות האמור דלעיל מוסכם בזאת כי היועץ ו/או עובדיו לא יהיו זכאים לתבוע ולקבל מהמזמין תנאים סוציאליים כלשהם, לרבות דמי מחלה, חופשה שנתית או דמי חופשה, פיצויי פיטורין וכל זכות או הטבה אחרות המוענקות לעובד על פי כל דין ו/או נוהג.

25. היועץ מתחייב להבהיר לעובדיו, כי העסקתם בביצוע העבודות אינה יוצרת כל יחסים שהם בינם לבין המזמין.

26. בנוסף ומבלי לפגוע באמור לעיל, מודגש בזאת כי היועץ בלבד ישא בעצמו ועל חשבונו בכל התשלומים שיגיעו ממנו למוסד לביטוח לאומי, למס הכנסה ו/או לכל רשות אחרת בגין ביצוע העבודות ו/או ביצוע ההסכם.

27. בנוסף ומבלי לפגוע באמור לעיל, מודגש בזאת כי היועץ בלבד ישא בכל התשלומים המוטלים עליו כמעביד של עובדים לרבות שכר עבודה, תשלומי מס הכנסה, תשלומים לקרן ביטוח ו/או גמלאות וכל תשלום אחר.

28. כמו כן, מודגש בזאת כי היועץ בלבד ישא באחריות כלפי עובדיו עבור התנאים הסוציאליים והאחרים להם יהיו זכאים על פי נוהג ו/או דין ו/או הסכם.

29. היועץ מתחייב, כי גם במקרה בו ייקבע בעתיד על ידי בית משפט מוסמך כי על אף כל האמור בהסכם זה שררו יחסי עובד מעביד בינו ו/או בין עובדיו לבין המזמין, מתחייב היועץ לפצות ו/או לשפות את המזמין בסכומים אותם יחויב המזמין לשלם.

איסור הסבת ההסכם

30. הסכם זה נערך עם היועץ בלבד והוא לא יהיה רשאי להעבירו ו/או להסיבו כולו או מקצתו לאדם אחר וכן לא יהיה רשאי למסור כל זכות או חובה על פי הסכם זה לאדם אחר.

31. היועץ לא יהא רשאי להמחות את זכותו לקבלת תשלום כלשהו מהמזמין לפי הסכם זה, לאחר, אלא אם קיבל לכך הסכמה בכתב של גזבר המזמין.
32. אם חס וחלילה נפטר היועץ, או ננקטו נגדו הליכי פירוק, פשיטת רגל או הפך להיות פסול דין, ייחשב ההסכם הזה כאילו בוטל, והיועץ או שאריו יהיו זכאים לתשלום התמורה באופן יחסי לשירותים אשר ניתנו על ידו עד למועד ביטול ההסכם.
33. אי הגבה או המנעות מפעולה כלשהי ו/או מהפעלת זכות כלשהי ו/או מתן ארכה ע"י המזמין, לא יחשבו ולא יתפרשו בשום פנים כויתור מצדו ו/או כעובדות היוצרות כנגד המזמין מניעה ו/או השתק מחמת התנהגותו, ושום זכות ו/או יתרון שיש למזמין לא יגרעו מחמת כך.
34. כל שינוי ו/או תוספת להסכם זה יש לערכם בכתב ולהחתים כדין את הצדדים להסכם זה וכל שינוי ו/או תוספת שלא ייעשו בכתב לא יהיה להם כל ערך וכל תוקף מחייב.

שמירת סודיות ומניעת ניגוד עניינים

35. היועץ או מי מטעמו מתחייבים לשמור על סודיות מלאה, לא להעביר, לא להודיע, לא למסור ולא להביא לידיעת כל אדם כל ידיעה שתגיע אליהם בקשר עם ההתקשרות עם המזמין, בתוקף או במהלך או אגב ביצוע ההתקשרות זו תוך תקופת ההתקשרות, לפני תחילתה או לאחר מכן.
36. היועץ לא יהיה רשאי למסור מידע כלשהו, בכל נושא הנמצא במסגרת מתן השירותים למזמין ו/או שהגיע לידיעתו במסגרת מתן השירותים למזמין, לכל אדם שאינו המזמין ללא אישור מפורש ובכתב מאת המזמין. בכל מקרה של ספק – יפנה היועץ למזמין על מנת לקבל הוראותיו בקשר לסודיות המידע.
37. היועץ מצהיר בחתימתו על הסכם זה, כי בעת מתן שירותיו לפי הסכם זה לא יפעל מתוך ניגוד עניינים ויימנע מכל תפקיד או עיסוק אחר היוצר או עלול ליצור מצב של ניגוד עניינים בין עבודתו עבור המזמין לבין יתר עיסוקיו.
38. לעניין זה – פעילויות שיש בהן משום ניגוד עניינים – בין אם הן תמורת תשלום, או תמורת טובת הנאה אחרת, ובין אם הן ללא תמורה כלל, לרבות חברות בהנהלת תאגיד, בין אם התאגיד הוא למטרות רווח ובין אם אינו למטרות רווח.
39. מבלי לגרוע מכלליות האמור, ולעניין סעיף זה, כ"ניגוד עניינים" ייחשבו ייצוג בפני המזמין, תאגיד מקומי, ועדה מקומית לתכנון ולבנייה, איגוד ערים שהמזמין חבה בו, או רשות מקומית אחרת החברה באותו איגוד ערים ו/או ייצוג כל אדם כנגד הגופים האמורים. לעניין זה ייצוג לרבות עשיית פעולה עבור אדם או גוף בכל נושא הנוגע לגופים האמורים.
40. מובהר, כי חל איסור על היועץ להתקשר באופן פרטי עם ראש העירייה, או סגניו או עם מנכ"ל העירייה או מי מעובדיה הבכירים, או לבן הזוג של כל אחד מאלה או ילדיו הסמוכים על שולחנו, או לתאגיד שבשליטת כל אחד מאלה או בשליטת בן זוגם, או לחבר מחברי מועצת

העירייה או לסיעה מהסיעות החברות במועצה במשך תקופת העסקתו על ידי העירייה ושישה חודשים לאחר מכן.

41. היועץ מתחייב, כי לא ייצג אדם או גוף כנגד המזמין ו/או אחד הגופים המוזכרים בסעיף 43 לעיל, למשך תקופה של שישה (6) חודשים מסיום הסכם זה.

42. טרם החתימה על הסכם זה, יעביר היועץ פירוט מלא של מכלול העבודות וההתקשרויות שלו, אל מול גורמי הרשות המקומית, נבחר הציבור או עובדיה, ועדה מקומית לתכנון ובנייה או תאגיד מקומי, לצורך בדיקת ניגוד עניינים, וכן לפרט ולציין כל עניין אחר אשר יכול להוות ולהקים חשש לניגוד עניינים.

43. במידה והיועץ טיפל באיזו, תכנית או ייצג גורם כלשהו או עמד בקשר מסחרי או ביצע תכניות עבור גורם כלשהו הכלול בתחום המזמין ובמסגרת מתן השירות למזמין יהיה על היועץ להודיע על כך מיד למזמין ולפרט את טיב העבודות והיקפן, והינו מתחייב להפסיק כל קשר כאמור, לחלוטין עם חתימת הסכם זה אלא אם יקבל הסכמה מפורשת בכתב מאת המזמין להמשיך הטיפול בפרוייקט המוגדר (להלן: "האישור").

44. המזמין יהיה רשאי במקרה כאמור לסרב לאשר המשך מתן שירותים על ידי היועץ לגורמים אחרים בעלי ענין או להתנות את מתן האישור בתנאים.

45. תנאי לתחילת עבודתו של היועץ הוא בחינת סוגיית ניגוד העניינים ומילוי שאלון בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד הפנים 2/2011, במידת הצורך, על פי החלטה של היועץ המשפטי למזמין, הכנת הסדר למניעת ניגוד עניינים וחתימת היועץ עליו.

46. יובהר כי האחריות להימנע ממצב של ניגוד עניינים מוטלת על היועץ ובכלל זה מוטלת עליו החובה להיוועץ ביועץ המשפטי בכל מקרה של ספק בדבר יישום הוראות ההסדר, או בכל סוגייה אחרת העשויה להעמיד אותו במצב של חשש לניגוד עניינים. במידה שחל שינוי בתוכן הצהרות היועץ בשאלון שמילא בדבר חשש לניגוד עניינים, חובתו של היועץ לפנות אל היועץ המשפטי למזמין, למסור לו בכתב את מלוא המידע הרלבנטי ולפעול על פי הנחיותיו.

47. הוראות אלו יחולו הן על היועץ והן על צוות עובדיו ו/או מי ממועסקיו ו/או מי מטעמו.

אחריות היועץ לנזקים

48. היועץ לבדו יהיה אחראי כלפי המזמין לכל ההוצאות, הנזקים וההפסדים, הישירים ו/או העקיפים, שיגרמו למזמין, ככל שיגרמו, כתוצאה מהפרת התחייבויותיו כלפיו ו/או כתוצאה ממעשים או ממחדלים של היועץ ו/או עובדיו ו/או מי מטעמו או בקשר עמם, במהלך ביצוע התחייבויותיו על-פי הסכם זה, לרבות כתוצאה מפיגור בלוח זמנים עליו הוסכם בהסכם זה או שעליו יוסכם בעתיד, בכתב, ויפצה את המזמין בגין כל נזק או הפסד שיגרם כאמור, ככל שיגרם ועד לגובה התמורה על פי הסכם זה.

49. היועץ לבדו יהיה אחראי כלפי צד שלישי כל שהוא לנזקי גוף ו/או לנזקי רכוש ו/או לנזקים עקיפים, שיגרמו, ככל שיגרמו, במישרין ו/או בעקיפין על ידי היועץ ו/או מי מעובדיו ו/או מי משלוחיו והנובעים ממעשה ו/או ממחדל של היועץ או של מי מהנ"ל בקשר עם מתן השירותים המוזמנים והתחייבויותיו על פי הסכם זה. היה והמוזמין יתבע ע"י צד שלישי כל שהוא בגין נזקים שהיועץ אחראי להם כאמור בהסכם זה, יהיה היועץ חייב בשיפוי המזמין מיד עם דרישתו הראשונה בגין כל סכום שהמוזמין יחויב בו כאמור, לרבות כל ההפסדים וההוצאות שיגרמו למוזמין בעניין זה.

50. שום הוראה מהוראות הסכם זה אין בה ולא תתפרש כדי לעשות את המזמין או כל אדם או גוף הפועלים בשמו או מטעמו אחראים, או כדי לחייבם בפיצויים או אחרת, בגין כל אבדן ו/או נזק ו/או הפסד העלולים להיגרם לגופו או לרכושו של היועץ ו/או של עובדיו או של כל אדם או גוף אחר הפועל מטעמו, מחמת פעולה, רשלנות, מעשה או מחדל או כל סיבה אחרת הקשורה או הנובעת במישרין ו/או בעקיפין מפעילותו של היועץ. היועץ לבדו ישא באחריות לתוצאות כל מקרה מהמקרים המפורטים לעיל.

51. היועץ מתחייב לשפות את המזמין בגין כל נזק, הוצאה, הפסד או תשלום שהמוזמין ישא בו כתוצאה מתביעה ו/או דרישה ו/או טענה שתועלה מצד עובד ו/או קבלן ו/או כל אדם אחר מטעמו של היועץ כאמור.

52. היועץ לבדו יהיה אחראי לכל אבדן ו/או נזק שייגרם למוזמין עקב ביצוע או אי ביצוע השירותים המוזמנים והתחייבויותיו על פי הסכם זה.

53. היועץ מתחייב לבטח את כל עובדיו וכל מי שמועסק על ידו בביטוח לאומי לגבי תאונות עבודה ומתחייב לתשלום דמי הביטוח למוסד לביטוח לאומי במועדים הקבועים בחוק. היועץ יהיה אחראי לכל תוצאה של אי מילוי התחייבות זו.

54. המזמין רשאית לנכות ו/או לקזז ו/או לגבות בכל דרך אחרת כל סכום אשר שילם או חוייב בו כאמור, מכל סכום או סכומים המגיעים ליועץ מהמוזמין מסיבה כל שהיא.

יועצים

55. המזמין רשאי לפי שיקולו הבלעדי ובלא להתייעץ עם היועץ להעסיק על חשבונו מתכננים ויועצים בהתאם לצרכיו.

56. נשכרו שירותיו של מתכנן בתחום כלשהו, הקשור בפרויקט ובשירותים המוזמנים, מתחייב היועץ לעמוד בקשר שוטף עם אותו מתכנן, ככל שידרש, לשתף עימו פעולה ולהיות מתואם לחלוטין עם כל גורמי התכנון והיועצים, המועסקים בתכנון.

הפרות וסעדים

57. מבלי לפגוע בזכויות המזמין לבטל הסכם זה, אם הפר היועץ אחת או יותר מהתחייבויותיו שבהסכם זה, ולא תיקן ההפרה תוך 10 ימים ממועד שפנה אליו נציג המזמין בכתב, יהיה המזמין רשאי לבטל ההסכם.

58. המזמין יהיה רשאי, בנוסף על כך ומבלי לגרוע מהאמור לעיל, לתבוע ולקבל כל סעד ותרופה משפטית אחרת ככל שייראו בנסיבות המקרה.

ביטול

59. היועץ מתחייב לבטח את עבודתו בביטוח אחריות מקצועית.

ביטול ההסכם

60. הצדדים רשאים להפסיק את ההתקשרות על פי הסכם זה בכל עת מכל סיבה שהיא, ובלבד שהצד המבקש להביא הסכם זה לידי סיום ימסור על כך הודעה למשנהו בהתראה שלא תפחת מ- 30 יום.

61. הופסקו שירותי היועץ כאמור, יהיה היועץ זכאי לקבל את החלק היחסי מהתמורה עד לשלב ביטול ההסכם, בהתאם להסכם ובלבד שהיועץ ימציא למזמין את כל המסמכים ו/או כל חומר אחר אשר הוכנו על ידו בהתאם להוראות הסכם זה עד אותו שלב שבו נפסקו שירותיו.

ויתור על זכויות

62. השתמש המזמין או היועץ בסמכות כלשהי מהסמכויות, או בזכות כלשהי מהזכויות שהוקנו להם בהסכם זה וביטל את ההסכם, כולו או מקצתו, ושולמה ליועץ התמורה היחסית בגין עבודתו, או הפסיק את ביצועו, כולו או מקצתו, לא תהיה ליועץ או למזמין עילת תביעה כלשהי נגד משנהו בגלל ביטול ההסכם, הפסקה בביצועו או סיבה אחרת והיועץ או המזמין לא יהיו זכאים לתבוע פיצוי או תשלום כלשהו בעד נזק, פגיעה במוניטין או הפסד העלולים להגרם לו מסיבת הביטול, ההפסקה או הסיבה האחרת.

63. מבלי לגרוע מזכויות המזמין לפי הסכם זה יהיה רשאי המזמין, בכל אחד מהמקרים של ביטול ההסכם כאמור לעיל למסור את ביצוע המשך השירותים לאחר ולהשתמש ללא הגבלה בשירותים שנעשו על ידי היועץ, ועצם חתימתו של היועץ על הסכם זה מהווה הסכמה לכך.

שונות

64. לא אכף מי מהצדדים, או אכף באיחור, זכות כלשהי מהזכויות הנתונות לו עפ"י ההסכם ו/או עפ"י דין, במקרה מסוים או בסדרת מקרים, לא יראו בכך ויתור על הזכות האמורה ו/או על זכויות אחרות כלשהן. ארכה ו/או דחייה ו/או ויתור על זכויות ו/או שינוי מתנאי ההסכם לא יהיו בני תוקף, אלא אם יינתנו מראש ובכתב ע"י הצדדים.

65. כל צד אשר יפר או לא יקיים איזה מהתחייבויותיו על פי הסכם זה יהיה חייב לפצות את הצד המקיים על כל הנזקים וההפסדים שנגרמו לו עקב כך, וזאת מבלי לגרוע מזכות הצד המקיים לכל סעד ותרופה אחרים ו/או נוספים.

66. בכל מקרה של סכסוך בין שני הצדדים לא יהיה היועץ זכאי לנקוט בכל פעולה ו/או הליך משפטי שיש בהם כדי לעכב ו/או להפריע לקידום השירותים המוזמנים, לרבות בדרך של בקשה לצו מניעה.

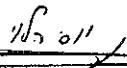
67. יובהר בזאת כי היה והמזמין יבחר שלא לבצע תוכנית כלשהי הכרוכה בשירותי המזמין ו/או לעכב את ביצועה מכל סיבה שהיא, לא תהא ליועץ כל טענה ו/או תביעה כנגד המזמין, בכפוף להוראות הסכם זה, ובתנאי ששולמה ליועץ התמורה היחסית בגין השירותים המוזמנים אשר סופקו על ידי היועץ.

כתובות והודעות

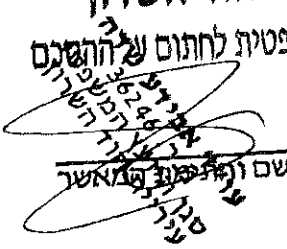
כתובות הצדדים הן כמפורט במבוא להסכם זה.

כל הודעה שתשלח ע"י אחד הצדדים למשנהו, תחשב כאילו הגיעה לתעודתה, אם נמסרה ביד – ביום המסירה, אם נשלחה בדואר רשום – כעבור 72 שעות מעת המסירה ואם נשלחה בפקסימיליה – תוך יום עסקים אחד מקבלת אישור על העברתה התקינה.

ולראיה באו הצדדים על החתום:


היועץ

המזמין

משרד היועץ המשפטי
עיריית הוד השרון
אין מניעה משפטית לחתום על ההסכם

שם ותאריך חתימת המאשר
תאריך 28/7/15

סיקר מקבוצת פורמולה פ
מרכז ההדרכה הגבוה להייטק

וואנד קונסולד
רפ"ר וס"ר
0275-5468

השקדור
מחלקת מנהל מיקרוסופט ישראל

מס' 1000
ק" 01/1000
שם: 
תאריך: 01/06/98

שם:  סיקר
שם: 

קורות חיים - יוסי הלוי**פרטים אישיים**

שם פרטי: יוסי	כתובת: מניה שוחט 8/1, ראשל"צ
שם משפחה: הלוי	טל' בית: 03-9690253
מצב משפחתי: נשוי + 3	טל' נייד: 050-9230698
ארץ לידה: ישראל	דוא"ל: levyoss@gmail.com
שנת לידה: 1971	רשיון נהיגה: כן, 02

ניסיון תעסוקתי**2015 עד היום****עצמאי - חברת לה. שירותים**מרצה מומחה בשילוב תקשוב בהוראהמומחה בהטמעת אמצעי קצה ניידים במוסדות חינוך ואקדמיות

* ייעוץ, ליווי והטמעת טכנולוגיה ניידת בסביבה ארגונית/חינוכית.

* ניהול ידע ומומחה בתחום שילוב טכנולוגיות למידה מתקדמות.

* השתלמויות, הדרכות והרצאות לצוותי הוראה, מנהלים ומובילים בחינוך.

* שילוב אמצעי קצה ניידים במסגרות לחינוך מיוחד.

* מטמיע במסגרת פרוייקט התקשוב הלאומי.

* תכנון וייזום השתלמויות שילוב אמצעי קצה ניידים בהוראה.

2008 עד היום**חברת iDigital נציגת חברת Apple בישראל**מנהל תיקי לקוח ופרוייקטי תקשובמנהל ידע - מומחה בהטמעת טכנולוגיות ניידות במוסדות חינוך וארגונים

* מנהל תיקי לקוח של מוסדות אקדמיה וחינוך מהמובילים בישראל.

* ניהול תהליכי מכירה מורכבים.

* שיווק והפצת מוצרי Apple באקדמיות ומוסדות חינוך.

* ניהול פרוייקטים ושיתופי פעולה אסטרטגיים בקנה מידה ארצי.

* ייעוץ, ליווי והטמעת טכנולוגיה ניידת בסביבה ארגונית/חינוכית.

* ניהול ידע ומומחה בתחום שילוב טכנולוגיות למידה מתקדמות.

* מתן הדרכות והרצאות ללקוחות קצה ומשווקי משנה.

2007-2008**רשת חנויות באג מולטיסיסטם**מנהל קטגוריית מוצרים

* ניהול מספר קטגוריות מוצרי מחשוב ברשת החנויות.

* ניהול רכש, מלאי והפצה.

* בניית קמפיין שיווקי וקד"מ.

* הקמה וייזום של קטגוריות מוצרים חדשות.

* תמיכה טכנולוגית/שיווקית לאנשי המכירות ברשת.

*חבר בהנהלת רשת החנויות.

2005-2007

רשת חנויות טרקלין חשמל
מנהל מכירות מחלקת מחשבים

- *ניהול מחלקת מחשבים בפריסה ארצית.
- *ניהול אירועי מכירה חיצוניים ארגון חבר, קרנות השוטרם וכדומה.
- *גיוס, הכשרה וניהול צוות מכירות.

2003-2005

חברת HP ישראל

מנהל פעילות שיווקית במגזר רשתות שיווק קמעוניות

- *אחריות ישירה למאות נקודות מכירה ברשתות שיווק קמעוניות.
- *נראות, קד"ם, ידע מקצועי של המוכרנים.
- *הדרכות שיווקיות/טכניות לכלל רשתות השיווק.

שפות

- עברית: קריאה/כתיבה/דיבור ברמת שפת אם.
- אנגלית: קריאה/כתיבה/דיבור ברמה גבוהה.

השכלה תיכונית

1989 - 1986 תיכון אריאל - מגמת מחשבים וענ"א.

שרות צבאי

1992-1989 חובש קרבי.

ידע ונסיון מקצועי

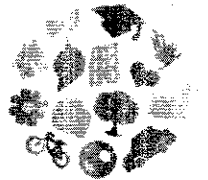
- *ניהול שיווק ומכירות.
- *ניהול תיקי לקוח.
- *התמודדות במצבי לחץ ויכולת עמידה ביעדים.
- *אוטודידאקט.
- *ידע טכנולוגי נרחב - חומרה/תוכנה.
- *נסיון בניהול צוות אנשי מכירות.
- *הרצאות בכנסים ואירועי מכירה.
- *ניהול ידע טכנולוגי בארגונים ומוסדות חינוך.
- *מומחה בהטמעת טכנולוגיות מחשוב ניידות במוסדות חינוך.
- *מרצה בקורסי MCSE ו-A+ מנהלי רשתות תקשורת וטכנאי PC מוסמכים.
- *רכז מגמת מחשבים בבית ספר תיכון.
- *מורה למחשבים בבתי ספר יסודיים וגני ילדים.

הכשרה מקצועית

- 2000 מכללת סיוון - קורס הסמכה MCSE.
- 2001 קורס מדריכים "קרן קרב".
- 2008 הסמכה כאיש מכירות מוסמך למוצרי Apple

עיריית הוד השרון
אגף החינוך
טלפון: 09-7759630 שלוחה 2
פקס: 09-7759611

ה' טבת תשע"ז
03 ינואר 2017



לכב'

מוטי פרוינד

מבקר העירייה

הנדון: התייחסותנו לטיוטת דו"ח ביקורת בנושא פרויקט הטאבלטים מיום 12.12.16

1. בדו"ח הביקורת שלך הנך מציין כי הביקורת הינה בנושא פרויקט הטאבלטים. חשוב מאוד לציין כי בדו"ח כרכת 2 תכניות שונות לחלוטין.
- האחת - תכנית הטאבלטים – נושא גוף הביקורת.
- והשנייה - פרויקט התקשוב הלאומי: התאמת מערכת החינוך למאה ה-21.
- שתי תכניות אלו שונות לחלוטין, אין כל קשר בניהן ואין לחברן זו לזו מהסיבות הבאות:

א. הגורם היחום, המפעיל והאחראי לתכנית

בתכנית הטאבלטים הגורם הינו עיריית הוד השרון בליווי ושיתוף משרד החינוך.
בתכנית התקשוב הלאומית – הגורם הינו משרד החינוך.

ב. אופן בחירת בתי הספר לתכנית:

בתכנית הטאבלטים - בתי הספר נבחרו ע"י עיריית הוד השרון.
בתכנית התקשוב הלאומית – בתי הספר עלו בסטטיסטיקה מקרית ע"י משרד החינוך ללא כל מעורבות של עיריית הוד השרון.

ג. עלויות כספיות:

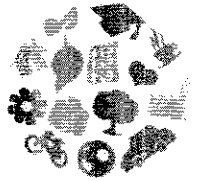
בתכנית הטאבלטים - ההורים נתבקשו להביא את הטאבלט מהבית או לרכוש אותו.
בתכנית התקשוב הלאומית - הציוד סופק ע"י משרד החינוך.

ד. סוג אמצעי הקצה :

בתכנית הטאבלטים- מדובר בטאבלט.
בתכנית התקשוב הלאומית - מדובר במחשבים ניידים (מחשבי PC).

ה. קהל היעד:

בתכנית הטאבלטים - מדובר בטאבלט אישי לכל תלמיד בשכבת כיתות אחת בלבד (שכבת ה' שלאחר מכן הפכה לשכבת ו').
בתכנית התקשוב הלאומית - מדובר במחשב נייד (PC) לכל מורה + 60 מחשבים ניידים בלבד שניתנו עבור כלל התלמידים בכל שכבות ב"ס.



1. מועד החלת התכנית:

תכנית הטאבלטים - החלה בשנת 2014 תשע"ד.
תכנית תקשוב הלאומית החלה לפני 6 שנים והסתיימה לפני שנה (פעלה משנת תשע"א – 2011 ועד תשע"ה – 2015).

מכל הסיבות והטעמים לעיל בחיבור שתי תכניות אלו, שאין קשר בניהן ושונות במהותן, עלולה לחיבור הטעיה. לפיכך, נבקש להפריד בין שני הנושאים ולייחד דו"ח זה לפרויקט הטאבלטים בלבד כפי שמצוין בנושא הדו"ח. בהתאם לכך הסעיפים הבאים המתייחסים לפרויקט התקשוב הלאומי – אינם רלוונטיים לדו"ח זה – ראה סעיפים: עמוד 10 משורה 5 המתחילה במשפט: "...לעומת זאת..." ועד עמוד 11 – 3 שורות ראשונות המתחילות במילים: "לתפיסת הביקורת..." ומסתיימות במילים: "...בהם מותקן הציוד".

2. עמוד 2 – במכתבו של עופר רימון – חסר העמוד הראשון של המכתב, בו מופיעים הנמענים והתאריך בו נשלח המכתב.

3. עמוד 4 – במכתבו של עופר רימון – חסר החלק האחרון של המכתב בו מופיעה חתימתו של עופר רימון ותפקידו.

4. עמוד 5 – סעיף 1.2 – הסיבות לסגירת הפרויקט –

- א. ראשית התכנית לא נסגרה, אלא הוחלט להפעילה באופן שונה באותם בתי הספר בהם פעלה.
- ב. על מה מסתמכת האמירה: "הפרויקט זוהה ככישלון חברתי קהילתי בעקבות כעס, מרידות ותסיסה בקרב רבים מהורי התלמידים", האם אמירה זו מסתמכת על נתונים אמפיריים?
- ג. אגף החינוך המגדיר את הפרויקט כהצלחה פדגוגית נשען על תהליכי מדידה מבוקרים שנעשו ע"י צוותי החינוך בבתי הספר. מיפוי היעדים הפדגוגיים והשגתם נשלח לך בחומר שהועבר אליך. ראה כאן נספח מס' 1 וכן בתום שנתיים של הפרויקט נעשה תשאול של צוותי ההוראה בכל אחד מבתי הספר ע"י יוסי הלוי, מלווה הפרויקט וענת הדר מנהלת מח' החינוך של בתי הספר היסודיים. ראה נספח מס' 2.
- ד. עמוד 6 – סעיף 4 – סקירה כרונולוגית תמציתית של הפרויקט – הסעיף האחרון – בו נכתב: "קבוצת הורים בבי"ס רבין מודיעה על ביטול הצטרפות לפרויקט" – סעיף זה אינו מדויק ויש לתקנו כדלהלן: בחודשים מאי – יוני 2015 נעשתה פניה להורים בבתי הספר: רבין, ממלכתי א', לפיד, המגן, הירוק ויגאל אלון בהצעה לצרף שכבה חדשה לתכנית. ההורים התבקשו להביע את הסכמתם או אי הסכמתם להצטרף לתכנית ע"י טופס מובנה. הכוונה היתה לצרף שכבה חדשה בכל ביי"ס בו תהיה הסכמה של למעלה מ- 70% כפי שהוכתב באותה העת ע"י משרד החינוך.

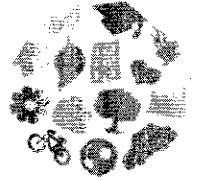
בבתי הספר ממלכתי א', לפיד, המגן, היתה הסכמה של כמעט 70%, דהיינו הסכמה של רוב התורים בירוק ויגאל אלון, בהם התכנית לא פעלה כלל – היתה מידת הסכמה נמוכה. קרי מיעוט.

עיריית הוד השרון

אגף החינוך

טלפון: 09-7759630 שלוחה 2

פקס: 09-7759611


הוד השרון
 100% עיר קהילה יחקה


לכן הוחלט שבבתי ספר אלו התכנית לא תורחב לשכבה נוספת. בבי"ס רבין היתה הסכמה כתובה של למעלה מ-70% מההורים, דבר שאפשר הכנסת שכבה חדשה לתכנית, אולם לקראת סוף חודש יולי 2015 חלק מן ההורים שהסכימו חזרו בהם מהסכמתם ולכן גם ברבין הוחלט לא להרחיב את התכנית לשכבה נוספת.

5. עמוד 9 בהתייחס לפיסקה:

"הביקורת ממליצה כי אם יתחדש הפרויקט במתכונת כזו או אחרת ושוב תהייה הפעלה של מכשירי טאבלט או מחשבים אחרים (ניידים או ניידים) בכיתות, תיבחן ע"י מומחה מקצועי בלתי תלוי שאלת השימוש של התקנת רשת חוטית וגם תקבל את אישור משרד החינוך במקרה שהמסקנה תהייה, כי אין מנוס מלהתקין רשת אלחוטית".

להלן תגובתנו: הפעלת מכשירי טאבלטים או אמצעי קצה אחרים בכיתות תתבצע בהתאם לחוזר מנכ"ל ולנהלים אשר אינו שולל או אינו אוסר שימוש ברשת אלחוטית ומותיר אותה על פי הצורך במינונים מותאמי גיל וכן בכפוף לנהלי התקנה המאושרים ע"י חוזר מנכ"ל. אין דרישה בחוזר מנכ"ל לבחינת הסוגייה ע"י מומחה מקצועי בלתי תלוי".

6. כל ההערכות בנושא בדיקות קרינה ואישורי התקנת הרשת האלחוטית ע"י חברת בוק בינלאומי- מצריכות התייחסות של מנהל מח' תקשורת מר נתי חדד.

בברכה,

ענת הדר

מנהלת מחלקת בתי ספר יסודיים

יפה עזרא

מנהלת אגף החינוך



מחלקת תקשורת ומחשוב

ו' בטבת תשע"ז

04 בינואר 2017

לכבוד

מר מוטי פרוינד - מבקר העירייה

עיריית הוד השרון

שלום רב,

התייחסות לדו"ח ביקורת לנושא טאבלטים

להלן התייחסותי לדו"ח הביקורת לעניין הטאבלטים.

1. בעמוד 8 סעיף 4, צוין שאין אישור התקנה לפרויקט לפטופ.
בנספח ג' [מצורף לדו"ח הביקורת] קיים אישור התקנה שבו מופיעים בתי הספר: רעות, תל"י, דמוקראטי.
2. התייחסות לעמוד 9- לעניין "מומחה מקצועי" בשאלת יישום רשת חוטית/ אלוטית
ברצוני להבהיר כי חוזר מנכ"ל משאיר את ההחלטה באם תהיה רשת קווית או אלוטית ביד
הרשות המקומית.
בתשובה לעתירת החוזר מנכ"ל פסק כי אין מניעה לשימוש ברשת אלוטית בתנאי
שעומדים בכל הכללים של החוזר מנכ"ל.
נדגיש כי בחוזר מנכ"ל אין דרישה לבחינת התקנות ע"י מומחה מקצועי.
3. התייחסותי לאי ביצוע בדיקות קרינה בבתי הספר: רעות, תל"י, דמוקרטי ההתקנות בוצעו על פי
מכרז חוות הדעת, מכרז מספר 38\9.2010 במכרז זה לא הייתה תקינה מסודרת לביצוע בדיקות
קרינה.

"בשנת 2013 גובש במשרד החינוך חוזר מנכ"ל ("שילוב ציוד תקשורת והתקניה קצה בבתי הספר – השלכות בריאותיות וביטחוניות"), העוסק בהשלכות הבריאותיות והביטחוניות של שילוב ציוד תקשורת והתקני קצה בבתי הספר. החוזר מבוסס על המלצות שגובשו ע"י צוות בין משרדי של משרד החינוך, המשרד להגנת הסביבה ומשרד הבריאות. כמפורט במסמך של משרד החינוך העוסק בהתאמת מערכת החינוך למאה ה-21 "

בכבוד רב,

נתי חדד - מנהל תקשורת ומחשוב

רחוב יהושע בן גמלא 28, הוד השרון טלפון: 09-7759797 פקס: 09-7759799

אישור התקנת רשת אלחוטית מנוהלת

שלום רב ,

הריני לאשר בזאת כי בזק בינלאומי התקינה רשת אלחוטית מנוהלת בבתי הספר בעיריית הוד השרון :

דמוקרטי , רעות , תלי .

ההתקנה בוצעה באמצעות נתבים מנוהלים ומאושרים על ידי משרד התקשורת , הנקודות הותקנו במיקום מיטבי גבוהה ככול האפשר , הנקודות לא הותקנו צמודות זו לזו אלה במרחק שמאפשר כיסוי מיטבי לפי בקשת הלקוח במתחם , ההתקנה בוצעה לפי מכרז מספר 38/9.2010 למתן שירותי קישוריות ושירותי " ענן מחשוב פרטי " למערכת החינוך .

בברכה,

אורן עמוס מנהל לקוחות אסטרטגיים
 מחוז ENT מחלקת חינוך ורשויות אגף פתרונות ללקוחות

**חומר רקע
שהתקבל
מסגן ומ"מ
ראש
העירייה**

21 במאי 2007

כללי השימוש בתדרים בתחומים 2.4 ו- 5 גה"ץ

הודעה לציבור היצרנים / היבואנים

שרת התקשורת חתמה בסוף שנת 2005 על צו, המאפשר לציבור שימוש חופשי ללא רישוי בתחום התדרים 2400 עד 2483.5 מה"ץ ובנוסף בתחום 5150 עד 5350 מה"ץ, על פי הקטגוריות והתנאים המפורטים בהמשך.

1. תנאי הרישוי של ציוד תקשורת בתחום 2.4 גה"ץ

מכשירים לשימוש בכל מקום (Indoor & Outdoor)

(1) ציוד Wireless LAN

(א) לפי תקן אירופאי ETSI EN 300-328 או ETSI EN 300-440, לפי החלטה 802.11g או IEEE 802.11b לפי תקן 2001, במרץ 12 מיום ERC/DEC/(01)07, או לפי תקן IEEE בכל הערוצים שבפס תדרים זה, כמו באירופה (1 עד 13), או לפי תקן אחר שיאשר המנהל ויפרסמו באתר האינטרנט של משרד התקשורת (להלן - אתר המשרד);

(ב) הכוללים משושה מוכללת או משושה חיצונית עם מחבר מיוחד כהגדרתו ב- 47 CFR-part 15.203;

(ג) הספקם אינו עולה על 100 מיליוואט e.i.r.p.;

(2) ציוד Wireless PAN¹

(א) הפועלים בתוך פס התדרים 2400 - 2483.5 מה"ץ לפי תקן Bluetooth או לפי תקן אחר שיאשר המנהל ויפרסמו באתר המשרד, הכוללים משושה מוכללת, ואשר הספקם אינו עולה על 100 מיליוואט e.i.r.p.;

(ב) ציוד זה מותר גם ביבוא אישי, באישור פרטני של משרד התקשורת.

לתשומת לב היבואנים, הסוחרים והמשתמשים בציוד שקבל אישור התאמה ממשרד התקשורת (הפועל בכל פסי התדרים ללא רישוי (ללא רישיון הפעלה))

ציוד זה מיועד לשימוש עצמי בלבד ואין אישור להשתמש בו לצורך מתן שרות לצד ג', בין בתשלום ובין ללא תשלום.

¹ Personal Area Network (PAN)

2. תנאי הרישוי של ציוד תקשורת בתחום 5 גה"ץ

מכשירים לשימוש בתוך מבנה בלבד (Indoor only) בפס התדרים 5150 עד 5350 מה"ץ בלבד.
(1) ציוד Wireless LAN

(א) לפי תקן אירופאי ETSI EN 301893, לפי החלטה ERC/DEC/(04)08 מיום 12 בנובמבר 2004, IEEE 802.11a, או לפי תקן אחר שיאשר המנהל ויפרסמו באתר האינטרנט של משרד התקשורת (להלן - אתר המשרד);

(ב) הכוללים משושה מוכללת או משושה חיצונית עם מחבר מיוחד כהגדרתו ב- part 47 CFR-15.203;

(ג) על אף האמור בתקנים ובהחלטה בפסקת משנה (1) (א), הספקם אינו עולה על הרשום בטבלה שלהלן, בהתאם לקיומם של מנגנוני TPC² ו/או DFS³;

5150 - 5250 מה"ץ		5250 - 5350 מה"ץ		הספק e.i.r.p. mW
TPC	DFS	TPC	DFS	
לא קיים	לא קיים	לא רלוונטי	חובה	60
קיים	קיים	קיים	חובה	200
קיים	לא קיים	לא קיים	חובה	120
לא קיים	קיים	לא רלוונטי	חובה	120

(ד) כיוון שקיים ציוד רב המסוגל לפעול בפס המותר וגם בפסים אחרים בתחום ה-5 גה"ץ, חלה על היצרן/יבואן המבקש לקבל אישור התאמה, חובת ההוכחה כי יכולת קביעת התדר על ידי המשתמש הסופי אינה יכולה להביא לידי חריגה מגבולות התדר המותר, להנחת דעתו של משרד התקשורת.

3. מכשירי טלפון Voice over WLAN או Voice over IM :

(א) השימוש בציוד מסוג זה נמצא בעליה בעולם, אם כמכשיר בודד או בשילוב עם פונקציות סלולאריות או אחרות. הציוד פועל על פי במספר תקנים ופרוטוקולים כגון (SIP, H323, ותקנים קנייניים – Proprietary שונים) וכן כציוד יעודי לרשת נותן שרות מסוים (Google, Skype ועוד). המשרד יאשר ציוד בעיקר לפי קריטריוני RF, כלומר היבטי הקרינה וממשק האוויר של הציוד.

(ב) כאשר ציוד מכיל פונקציות תקשורת VoWLAN משולבת עם פונקציות תקשורת אלחוטית אחרות (סלולארי, לוויני, WiMax או אחר) יש לפנות למשרד בהתאם ולהגיש המסמכים הדרושים לגבי כל אחת מהפונקציות.

(ג) בנוסף להגדרות המוגדרות לגבי ציוד תקשורת מחשבים והמפורטות לעיל, ידרוש המשרד עמידה בתקנים הבאים:

(1) עמידה בתקן הקרינה המותרת מבחינת סיכוני אנוש (SAR) כמקובל בציוד סלולארי.

(2) עמידה בתקני בטיחות סוללות כמקובל בציוד סלולארי.

(ד) בשלב ראשון יאשר המשרד ציוד הפועל בתחום התדרים של 2.4 גה"ץ בלבד (כלומר תקני IEEE802.11b/g בלבד). לאחר בחינת השוק ישקול המשרד לקראת שנת 2008 לאשר גם ציוד הפועל בתחום המותר לשימוש בתוך מבנה בישראל (כלומר 5150 עד 5350 מה"ץ), בהתאם ליכולת היצרן/יבואן להבטיח עמידה בתנאי הפעולה המאפשרים בישראל, לתחום תדרים זה.

² Transmission Power System כהגדרתו בחלוצת ITU-R מספר M.1652

³ Dynamic Frequency Selection כהגדרתו בתקן ETSI EN 301893

4. הערה כללית לציוד הפועל בתדרים ללא רישוי :

- (1) מערכת מסוג זה, הפועלת בתנאים המתוארים בצווי אי תחולה המתאימים (לרבות בהתייחס לתדרים, הספקים ואנטנות) לא תגרום כל הפרעה שהיא למערכות אחרות הפועלות על פי דין, ולא תדרוש הגנה מפני כל הפרעה.
- (2) במקרה של הפרעות כאמור, יש להפסיק את פעילות המכשיר מיידית.
- (3) בנוסף שמורה זכותו של המשרד לאשר פעולה בתנאים החורגים מהרשום בצווי אי תחולה, בהתאם לרישיונות על פי כל דין.
- (4) ציוד זה מיועד לשימוש עצמי בלבד ואין אישור להשתמש בו לצורך מתן שרות לצד ג', בין בתשלום ובין ללא תשלום.

5. נוהל הגשת בקשות לאישורי יצור / יבוא ציוד תקשורת בתחומים 2.4 ו-5 גה"ץ

(1) הפניה למשהת"ק: אל מר פורסאן אבו ריש בפקס 5198103-03 על גבי טופס:

"בקשת אישור סוג/התאמה לייצור/יבוא הציוד המיועד לשירות אלחוט אזרחי בישראל" אותו ניתן להדפיס מתוך אתר משהת"ק. (www.moc.gov.il) על ידי בחירת: עברית; טפסים להורדה; טפסים להורדה – אגף הספקטרום האלקטרומגנטי. יש להקפיד על מילוי כל הסעיפים. (לנוחות הציבור, הטופס מצורף גם כנספח א' למסמך זה)

רשאית לפנות לבקשת אישור, ישות ישראלית בלבד (חברה או יחיד).

(2) במילוי הטופס, יש לרשום:

- (א) בשדה סוג הציוד – מקמ"ש
 - (ב) בשדה אופי הציוד - נייד או נייד או נייד+נייד לפי אופי המוצר והשימוש הצפוי.
 - (ג) בשדה השרות - מתאם LAN אלחוטי או טלפון רט"נ, או טווח קצר (SRD), לפי מהות המוצר
- (3) מסמכים שיש לצרף:

- (א) מפרט טכני מקורי – אפשר באנגלית וכמתואר בטופס.
- (ב) אישור סוג מחו"ל - אפשר באנגלית וכמתואר בטופס.
- (ג) מכתב הצהרה של היצרן - כמתואר בטופס, במידה והאנטנה אינה בתוך גוף המכשיר.
- (ד) לציוד הפועל בתחום ה-5 גה"ץ - מכתב הצהרה של היצרן על הגבלת תדרי הפעולה לפי המותר. (ראה סעיף 2 ד' במסמך זה - כללי השימוש בתדרים בתחומים 2.4 ו-5 גה"ץ)
- (ה) עותק רשיון לעסוק באמצעי הצפנה - כמתואר בטופס.
- (ו) אישור סוג קווי (רשת טלפונית או כבלים) - כמתואר בטופס.
- (ז) אישור מכון התקנים לספק כח או מטען - כמתואר בטופס.
- (ח) עבור יבוא אישי - כמתואר בטופס.

(4) המשך הטיפול

(א) עובד משהת"ק יבדוק את הטופס וצרופותיו, וישלח לפונה תוך 14 ימי עבודה, טופס "רישום פניה לקבלת בקשת אישור סוג/התאמה לייצור/יבוא הציוד המיועד לשירות אלחוט אזרחי בישראל" ובו רישום ראשוני של פרטי הבקשה והערות שונות על השלמות נדרשות. על גבי טופס זה נרשם מספר הבקשה לאישור ההתאמה (בפורמט דוגמת 2003/0025), ולמספר זה יש להתייחס בפניות בהמשך או בשעת משלוח ההשלמות.

(ב) תוך 14 יום ממילוי כל הדרישות, ישלח משהת"ק "אישור התאמה" לפונה, או יודיע לו על דחיית הבקשה והנימוקים לכך. באישור ההתאמה כלול אישור למכס לפי צו יבוא חופשי, ויתו יכול היבואן לפנות למכס לשחרור הסחורה באמצעות "אישור התאמה", או במקרה של יצרן מקומי, להתחיל לשווק המוצר.

נספח א' - טופס "בקשה לאישור סוג/התאמה

אל: המענה על אישור סוג ציוד תקשורת אלחוטי
אנף בכדי ציוד ספקטרום ורישוי תדרים

מספר התקשורת
רח' אחד העם 9, ממל' שלום
ת.ד. 29107, תל-אביב 61290
פקס' 5198103 - 03

תאריך דמינת חכמה

לדיועות המקומות: א. מועדון לפנות לקבלת אישור
השחרור מהכנס במלבי החברון, לפני הזמנת והגעת
הצדד ארמה.
ב. לכל פניה תינתן תשובה עיניית או השוואת
ביניים תוך 14 ימי עבודה.

נספח ד' (אח"כ) - סופס בקשה של חברת לאישור סוג/התאמת לייצור/לשיווק מתבסס

שֶׁל צִיד אֶלֶּהָ

(שנים זה הולך וגם קצתם פתח נכוד כל עוד אחרים שחזרו עליו הולך זה לא נקרא GPS)

18 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026 2027 2028 2029 2030 2031 2032 2033 2034 2035 2036 2037 2038 2039 2040 2041 2042 2043 2044 2045 2046 2047 2048 2049 2050 2051 2052 2053 2054 2055 2056 2057 2058 2059 2060 2061 2062 2063 2064 2065 2066 2067 2068 2069 2070 2071 2072 2073 2074 2075 2076 2077 2078 2079 2080 2081 2082 2083 2084 2085 2086 2087 2088 2089 2090 2091 2092 2093 2094 2095 2096 2097 2098 2099 2100 2101 2102 2103 2104 2105 2106 2107 2108 2109 2110 2111 2112 2113 2114 2115 2116 2117 2118 2119 2120 2121 2122 2123 2124 2125 2126 2127 2128 2129 2130 2131 2132 2133 2134 2135 2136 2137 2138 2139 2140 2141 2142 2143 2144 2145 2146 2147 2148 2149 2150 2151 2152 2153 2154 2155 2156 2157 2158 2159 2160 2161 2162 2163 2164 2165 2166 2167 2168 2169 2170 2171 2172 2173 2174 2175 2176 2177 2178 2179 2180 2181 2182 2183 2184 2185 2186 2187 2188 2189 2190 2191 2192 2193 2194 2195 2196 2197 2198 2199 2200 2201 2202 2203 2204 2205 2206 2207 2208 2209 2210 2211 2212 2213 2214 2215 2216 2217 2218 2219 2220 2221 2222 2223 2224 2225 2226 2227 2228 2229 2230 2231 2232 2233 2234 2235 2236 2237 2238 2239 2240 2241 2242 2243 2244 2245 2246 2247 2248 2249 2250 2251 2252 2253 2254 2255 2256 2257 2258 2259 2260 2261 2262 2263 2264 2265 2266 2267 2268 2269 2270 2271 2272 2273 2274 2275 2276 2277 2278 2279 2280 2281 2282 2283 2284 2285 2286 2287 2288 2289 2290 2291 2292 2293 2294 2295 2296 2297 2298 2299 2300 2301 2302 2303 2304 2305 2306 2307 2308 2309 2310 2311 2312 2313 2314 2315 2316 2317 2318 2319 2320 2321 2322 2323 2324 2325 2326 2327 2328 2329 2330 2331 2332 2333 2334 2335 2336 2337 2338 2339 2340 2341 2342 2343 2344 2345 2346 2347 2348 2349 2350 2351 2352 2353 2354 2355 2356 2357 2358 2359 2360 2361 2362 2363 2364 2365 2366 2367 2368 2369 2370 2371 2372 2373 2374 2375 2376 2377 2378 2379 2380 2381 2382 2383 2384 2385 2386 2387 2388 2389 2390 2391 2392 2393 2394 2395 2396 2397 2398 2399 2400 2401 2402 2403 2404 2405 2406 2407 2408 2409 2410 2411 2412 2413 2414 2415 2416 2417 2418 2419 2420 2421 2422 2423 2424 2425 2426 2427 2428 2429 2430 2431 2432 2433 2434 2435 2436 2437 2438 2439 2440 2441 2442 2443 2444 2445 2446 2447 2448 2449 2450 2451 2452 2453 2454 2455 2456 2457 2458 2459 2460 2461 2462 2463 2464 2465 2466 2467 2468 2469 2470 2471 2472 2473 2474 2475 2476 2477 2478 2479 2480 2481 2482 2483 2484 2485 2486 2487 2488 2489 2490 2491 2492 2493 2494 2495 2496 2497 2498 2499 2500 2501 2502 2503 2504 2505 2506 2507 2508 2509 2510 2511 2512 2513 2514 2515 2516 2517 2518 2519 2520 2521 2522 2523 2524 2525 2526 2527 2528 2529 2530 2531 2532 2533 2534 2535 2536 2537 2538 2539 2540 2541 2542 2543 2544 2545 2546 2547 2548 2549 2550 2551 2552 2553 2554 2555 2556 2557 2558 2559 2560 2561 2562 2563 2564 2565 2566 2567 2568 2569 2570 2571 2572 2573 2574 2575 2576 2577 2578 2579 2580 2581 2582 2583 2584 2585 2586 2587 2588 2589 2590 2591 2592 2593 2594 2595 2596 2597 2598 2599 2600 2601 2602 2603 2604 2605 2606 2607 2608 2609 2610 2611 2612 2613 2614 2615 2616 2617 2618 2619 2620 2621 2622 2623 2624 2625 2626 2627 2628 2629 2630 2631 2632 2633 2634 2635 2636 2637 2638 2639 2640 2641 2642 2643 2644 2645 2646 2647 2648 2649 2650 2651 2652 2653 2654 2655 2656 2657 2658 2659 2660 2661 2662 2663 2664 2665 2666 2667 2668 2669 2670 2671 2672 2673 2674 2675 2676 2677 2678 2679 2680 2681 2682 2683 2684 2685 2686 2687 2688 2689 2690 2691 2692 2693 2694 2695 2696 2697 2698 2699 2700 2701 2702 2703 2704 2705 2706 2707 2708 2709 2710 2711 2712 2713 2714 2715 2716 2717 2718 2719 2720 2721 2722 2723 2724 2725 2726 2727 2728 2729 2730 2731 2732 2733 2734 2735 2736 2737 2738 2739 2740 2741 2742 2743 2744 2745 2746 2747 2748 2749 2750 2751 2752 2753 2754 2755 2756 2757 2758 2759 2760 2761 2762 2763 2764 2765 2766 2767 2768 2769 2770 2771 2772 2773 2774 2775 2776 2777 2778 2779 2780 2781 2782 2783 2784 2785 2786 2787 2788 2789 2790 2791 2792 2793 2794 2795 2796 2797 2798 2799 2800 2801 2802 2803 2804 2805 2806 2807 2808 2809 2810 2811 2812 2813 2814 2815 2816 2817 2

שם הדגם (סוג פריט אחד בלבד): ; פרט הצידד לחלקן (יש לסמן במעטלה

● 中国

[illegible]

החוקים של המדינה (ה"חוקים) (ה"חוקים)

התאחדות המורים

הקצות שיש להם במחשבתם בלבד. סוג אחר

7701 BABT FOC

על ב' - הפרט מצבי מקורי על היעדר או נכסא חומצית של היעדר, עם נתונים ספקטרוסיים של היעדר תגובותיו, אישור סוג של הדגם הנתונים המצוינים בארץ, מ-BABI/FCC/תחת, או אישור ממועדה מאושרת ע"י משרד ה'.

אשר לא יקום (אם ילדו) על משרד התעסוקה ;

מכאן נראה של הערך הממוצע של המספרים לא ישתב לפיכך החלטה זו "הקלה" המכסה ודגש לגבי העדות, אשר פטור
מכאן נראה של הערך הממוצע של המספרים לא ישתב לפיכך החלטה זו "הקלה" המכסה ודגש לגבי העדות, אשר פטור

ה"ח בפרקת הענין (העמוד, מילוט, אגודה), דו"ח זה יוצא עם יומון ההצעות שנחתמת בו גם הפרק הבדל האחרון של המסמך.

אישור סוג של BBT/FCC/אחר.

החברות המצטרפות לפרויקט הן: **ג'מל** (03-6977458/9) חברת בידור בתחום 2.4 ג'מל, ו**ג'מל** – GSM

ע"י 054-7814603 /ואו חב' פריס - עבודת עובדים מולדתיים.
- עבודת חב' פלאפון (פ"י 03-5728299) /ואו חב' סלקום (פ"י 052-9980570) /ואו חב' פרטנר (פ"י 054-7815209 או

אשר יאמר: "אני רוצה ללמוד" – על התאמת סגל הוראה/מנצח/עוזר ללמד וללמד, לרבות יעוץ.

אישור מוג - ק"מ - לזיוף המעורב להחזרת לרשות בנק בדרום לקבל גם אישור ממנהל הקדמות ורישוי,
ת"ל 5198152/45/46 - 03.

אגודת יישוב אשדוד: יש להוסיף סכום הקצרה של המבקש המורחש לזמן הציד ולסכות עד 3 יחיות.

פרויקט המחקר

 מִס' תַּחֲנוּךְ (ת.פ.) בְּחוֹקֵה נֶדֶר הָיָה לָהֶם "לֵב סֶה"

PAGE TWO

החיי שודק לך עובדך או לא עשהו היתר להפלות העיר, החוקות או שחר בו - לשם כך יש להעמיד

מחירי המגורים נמוכים יותר מאשר במדינות אחרות באזור, וישנם מספר מרכזים מסחריים ופנאי.

אני רואה סכנה בזה כי הפרטים בהקדשת הם וכו' וכו', ואקדים מובנות פקודת הכללית והתקציבית וכי הענין הראשי והמרכזי

TYPE _____ WITH OR

לרשות המבחן : במחיר www.moc.gov.il מפרטים תנאים והתקדים הסדרים לבידוק אחריות, לטובת.

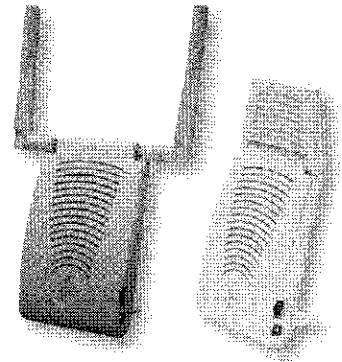
ARUBA
 networks


DATA SHEET

**Aruba AP-60 and
AP-61 Access Points**

ARUBA AP-60 AND AP-61 ACCESS POINTS

The Aruba AP-60 and AP-61 are single radio (dual-band 802.11a or b/g) high-performance indoor wireless access points, capable of supporting multiple functions including WLAN access, air monitoring/wireless intrusion detection and prevention, and secure enterprise mesh across the 2.4-2.5 GHz and 5 GHz RF spectrums. The Aruba AP-60 and AP-61 access points support diverse deployment options, delivering secure enterprise mobility services and applications in enterprise, campus and branch office environments, and remotely over public or private networks as a Remote Access Point. Centrally managed from an Aruba controller, the AP-60 and AP-61 empower the network administrator with unparalleled control over services, security and deployment models. The AP-60 supports external antennas through dual, detachable antenna interfaces and the AP-61 supports dual, integral, high-performance omni-directional multi-band antennas.



APPLICATION

- High-density enterprise campus and branch office. Remote office, WLAN access and air monitoring, Remote Access Point, secure mesh point/portal. Indoor applications.

OPERATING MODE

- Multi-service 802.11a/b/g WLAN, 802.11a/b/g air monitor, hybrid combination of WLAN/AM and Remote AP

RF MANAGEMENT

- Automatic transmit power and channel management control with auto coverage hole correction via ARM

WIRELESS RADIO SPECIFICATIONS

- AP type: Single-radio, dual-band
- Supported Frequency Bands (country-specific restrictions apply):
 - 2.400 - 2.4835 GHz
 - 5.150 - 5.250 GHz
 - 5.250 - 5.350 GHz
 - 5.470 - 5.725 GHz
 - 5.725 - 5.850 GHz
- Available Channels: Controller-managed, dependent upon regulatory domain
- Modulations:
 - 802.11b: Direct-Sequence Spread-Spectrum (DSSS)
 - 802.11a/g: Orthogonal Frequency Division Multiplexing (OFDM)
- Transmit Power: Configurable in increments of 0.5 dBm
- Association Rates (Mbps):
 - 802.11b: 1, 2, 5.5, 11 with automatic fallback
 - 802.11a/g: 6, 9, 12, 18, 24, 36, 48, 54 with automatic fallback

ANTENNA

- AP-60: Dual, RP-SMA interfaces for external antenna support (supports spatial diversity) (not supplied with AP)
- AP-61: Integral, dual, omni-directional multi-band dipole (supports spatial diversity),
 - Gain:
 - 2.4 GHz-2.5 GHz / 2.8 dBi
 - 5.150 GHz-5.350 GHz / 3.9 dBi
 - 5.950 GHz / 4.0 dBi

INTERFACES

- Network:
 - 1 x 10/100Base-T Ethernet (RJ45), Auto-sensing link speed and MDI/MDX
 - 48 V DC IEEE compliant 802.3af Power-over-Ethernet (PoE)
 - Serial-over-Ethernet (SoE)
- Power:
 - 1 x 5 V DC up to 1.5 A (for external AC adapter power)
- Antenna: (AP-60 only)
 - 2 x RP-SMA multi-band antenna interfaces

POWER

- 48 V DC IEEE compliant 802.3af Power-over-Ethernet (PoE)
- 5 V DC for external AC supplied power (adapter sold separately)
- Maximum power consumption: 10 Watts

MOUNTING

- Standard:
 - Desk-top (stand)
 - Wall
- Optional mounting kit:
 - Secure wall
 - Ceiling tile rail (15/16")
- Security:
 - Security screw
 - Kensington security lock point

ENVIRONMENTAL

- Operating:
 - Temp: 0° to 50° C (32° to 122° F)
 - Humidity: 5 to 95% non-condensing
- Storage and Transportation Temperature Range:
 - Temp: -40° to +70° C (-40°F to +158° F)

ARUBA AP-60 AND AP-61 ACCESS POINT

MECHANICAL

AP-60

- * Dimensions/Weight:
 - 6.25" x 3.9" x 1.1"
 - 159 mm x 99 mm x 28 mm
 - 0.5 lbs/0.23 Kgs
- * Dimensions/Weight (Shipping):
 - 11.3" x 5.6" x 1.6"
 - 287 mm x 142 mm x 41 mm
 - 1.0 lbs/0.45 Kgs

AP-61

- * Dimensions/Weight:
 - 8.5" x 3.9" x 1.1"
 - 216 mm x 99 mm x 28 mm
 - 0.6 lbs/0.27 Kgs
- * Dimensions/Weight (Shipping):
 - 11.3" x 5.6" x 1.6"
 - 287 mm x 142 mm x 41 mm
 - 1.1 lbs/0.5 Kgs

REGULATORY

- * FCC Part 15
- * Industry of Canada
- * VCCI
- * MIC
- * PSE mark -- adapters/cords
- * Anatel
- * NOM/COFETEL
- * SRRC
- * GS Mark
- * CE Mark
- * R&TTE Directive - 1995/5/EC
- * Low Voltage Directive - 72/23/EEC
- * EN 300 326
- * EN 301 893
- * EN 301 489
- * UL/EC/EN 60950-1:2001 CB, cULus
- * AS/NZS 4268, 4771
- * Medical EN 60601-1, -2
- * UL2043 Listed

(For more country-specific regulatory information, and approvals, please see your Aruba representative)

CERTIFICATIONS

- * Wi-Fi Certified: 802.11a/b/g

WARRANTY

- * Limited lifetime warranty



RF PERFORMANCE TABLE

	Max TX power (dBm)	RX Sensitivity (dBm)
802.11b 2.4GHz		
1Mbps	+20.0	-95.0
2Mbps	+20.0	-93.0
5.5Mbps	+20.0	-92.0
11Mbps	+20.0	-90.0
802.11g 2.4GHz		
6Mbps	+20.0	-92.0
9Mbps	+20.0	-91.0
12Mbps	+20.0	-90.0
18Mbps	+20.0	-89.0
24Mbps	+20.0	-85.0
36Mbps	+20.0	-82.0
48Mbps	+18.0	-77.0
54Mbps	+17.0	-75.0
802.11a 5GHz		
6Mbps	+20.0	-90.0
9Mbps	+20.0	-90.0
12Mbps	+20.0	-88.0
18Mbps	+20.0	-87.0
24Mbps	+20.0	-83.0
36Mbps	+20.0	-80.0
48Mbps	+18.0	-74.0
54Mbps	+17.0	-72.0

Maximum capability of the hardware provided. Maximum transmit power will be limited by local regulatory settings.

ORDERING INFORMATION

Part number	Description
AP-60	Aruba 60 Wireless Access Point
AP-61	Aruba 61 Wireless Access Point
AP-AC-NA-2	AC Power Adapter Kit - North America
AP-AC-JPN-2	AC Power Adapter Kit - Japan
AP-AC-UK-2	AC Power Adapter Kit - United Kingdom
AP-AC-IT-2	AC Power Adapter Kit - Italy
AP-AC-EC-2	AC Power Adapter Kit - Schuko
AP-AC-AUS-2	AC Power Adapter Kit - Australia
AP-AC-LA-2	AC Power Adapter Kit - North America 2 Prong Version
AP-AC-CHN-2	AC Power Adapter Kit - China
AP-AC-IN-2	AC Power Adapter Kit - India
AP-AC-KOR-2	AC Power Adapter Kit - Korea
AP-60-MNT	Aruba 60/61 Wireless Access Point Wall / Ceiling Mounting Kit
AP-ANT-xx	Detachable antennas



WWW.ARUBANETWORKS.COM

1344 Crossman Avenue, Sunnyvale, CA 94089 | Tel. +1 408.227.4500 | Fax. +1 408.227.4550



ביקורת במחלקת תברואה וחזות העיר

ביקורת בנושא תברואה וחזות העיר

1. מבוא

1.1. כללי

מחלקת חזות העיר (להלן: "המחלקה") מופקדת בהוד השרון על מתן שירותי ניקיון בעיר, מהווים יסוד חיוני (ולא יחיד) באיכות הסביבה ובאיכות החיים של תושבי העיר.

מתן שירותי הניקיון מושתת על מספר חברות קבלניות המבצעות את עבודת הניקיון למגוון סוגיה.

המחלקה אחראית לתכנון דרישות הניקיון, לתכנון העבודה, לניהול ולבקרה של עבודת החברות הקבלניות עפ"י ההסכמים איתם לרבות אישור החשבונות הכספיים.

1.2. תמצית הפרמטרים לשירותי המחלקה:

טבלה 1

מס' סד'	הפרמטר	יחידת המדידה	2014	2015	שינוי ב- %	הערות
1.	מספר תושבי העיר	תושב	53,000	55,000	3.8%	
2.	מספר בתי אב	בית אב	14,700	15,200	3.4%	
3.	אורך רחובות לניקוי	ק"מ	39	41	5.1%	כל יום
4.	אשפה ביתית שפונתה	טון	1,700	1,750	2.9%	כל חודש
5.	גזם ופסולת יבשה שפונתה	טון	800	950	18.8%	כל חודש
6.	תקציב המחלקה - תכנון	מיליוני ₪	28.1	32.5	15.7%	רוב התקציב הינו עבור הפעלת החברות הקבלניות לפינוי אשפה וניקיון העיר
7.	תקציב המחלקה - ביצוע	מיליוני ₪	28.3	32.9	16.3%	

מתוך הטבלה רואים בעליל כי בעוד שכל הפרמטרים שהם הבסיס לשירותי המחלקה (מס. 1 עד 5. בטבלה), עלו מ-2014 ל-2015 במידה מתונה סביב ה-3 עד 4 אחוז, נסק התקציב (ביצוע) ב- % 16.3 (ב-4.6 מיליון ₪). כפי שיפורט בהמשך דוח זה, רובו של גידול זה, מקוורו בהתקשרות לאיסוף אשפה ופסולת מוצקה (אשפה ביתית).

1.3. מטרת הביקורת

מטרת הביקורת הינה לבדוק את אופן הפעילות והתפקוד של מחלקת חזות העיר בעירייה, להצביע על ליקויים, אם יימצאו ולהמליץ על דרכים לתיקונם. בבדיקה הושם דגש על הפעלת החברות הקבלניות, המבצעות את עבודות הניקיון השונות, אל מול ההסכמים שנחתמו עימם.

1.4. תקופת ההתייחסות של הביקורת

הביקורת מתמקדת בעיקר על השנתיים האחרונות 2014 ו-2015.

1.5. סיוע לביצוע הביקורת

הביקורת מודה למנהל אגף שפע (שנכנס לתפקידו ברבעון הראשון של 2016), למנהל המחלקה, לצוות המחלקה ולחשבת אגף שפע על הרצינות והמאמץ שהפגינו במהלך הביקורת, הן בהמצאת נתונים וחומרים והן במענה לשאלות.

2. בסיס משפטי

הבסיס המשפטי לעבודת המחלקה מעוגן בחקיקה ראשית ומשנית ובחוקי עזר עירוניים שעיקרם:

2.1. פקודת העיריות (נוסח חדש) ובעיקר סעיף 242 "תברואה בריאות הציבור ונוחותו" שמתמקד בטיב פעולת הפיקוח על עבודת קבלני הניקיון. על פיו, חובה על העירייה להבטיח פינוי האשפה ונקיון רחובות ומדרכות.

2.2. חוק שמירת הנקיון התשמ"ד - 1984.

2.3. חוק איסוף ופינוי פסולת למחזור, תשנ"ג-1993

2.4. תקנות איסוף ופינוי פסולת למחזור (חובת פינוי פסולת למחזור), תשנ"ח-1998

2.5. חוק עזר להוד השרון (שמירה על איכות הסביבה, מניעת מפגעים ושמירת הסדר והנקיון), התשנ"ח 1997

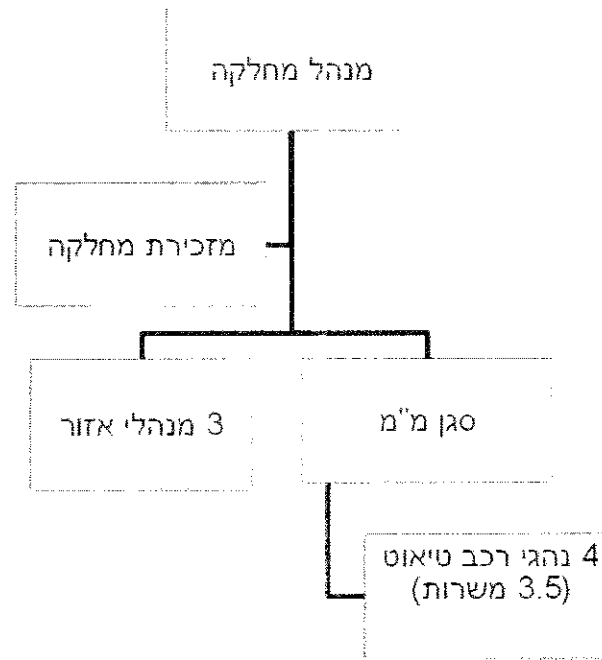
3. מבנה ארגוני, עובדים, תחומי אחריות המחלקה ועיסוקיה

3.1. מבנה ארגוני

מחלקת חזות העיר כפופה למנהל אגף שפי"ע (שיפור פני העיר).

3.2. מבנה ארגוני ועובדים

במחלקה 10 עובדים (9.5 משרות):



3.3. תחומי אחריות המחלקה

תחומי האחריות העיקריים של המחלקה (בתמצית) הינם:

- 3.3.1. פינוי אשפה ביתית.
 - 3.3.2. פינוי קרטוניות באזורים מסחריים.
 - 3.3.3. פינוי אשפה ייעודית (פלסטיק, טכסטיל, נייר, זכוכית, אלקטרוניקה וכו')
 - 3.3.4. פינוי גזם ופסולת גושית.
 - 3.3.5. נקיון רחובות העיר.
 - 3.3.6. הדברת מזיקים ועשבייה.
 - 3.3.7. הדבקת מודעות.
 - 3.3.8. טיפול והקמת מרכזי מחזור.
- פירוט תחומי אחריות ועיסוקי המחלקה מובא **(בנספח א')**

3.4. הגדרת תפקידים

להלן תמצית הגדרת התפקידים כפי שהמחלקה מסרה לביקורת:

3.4.1. סגן מנהל המחלקה:

משמש כסגן מנהל המחלקה, מעקב ובקרה על המטלות של מפקחי האזורים תותני השירות, עורך רישום פעילי ניקיון ונהגי רכבי טיאט מפקח על כל נושא הניטור וההדברה, כגון נמלת האש, דובון הקורים, תהלוכה האורן, זבובים, בדיקה לפני הפעלת המדביר ובקרה לאחר מכן, וטיפול שוטף במהלך השנה. מ"מ מנהלי האזורים בהיעדרותם. בדיקת טופסי 4 (איכלוס) בצמודי קרקע, עוזר בנושא ההפרדה, מעקב ובקרה וטיפול בפסולת של רכבי הטאט ובפסולת הגושית. ציוד לרכבי הטאט והניקיון, בדיקת חשבוניות רכבי טיאט ועזרה בכל נושא התיקונים.

3.4.2. מנהלי אזורים

2. תפקיד מפקחי האזור בכל בוקר מתווכים במחלקה לקבלת גיוון בנושא עבודתם לטיפול יום יומי. אחראים על יישום תוכנית העבודה לניקיון ופינוי הנזם, אחראי בפועל על מנהל העבודה הנותנת שירותי ניקיון ונתני רכבי טאקט עובדים באזור, ומשאיות לאיסוף הנזם. בנוסף מבצעים פינוי בסולת מעל המדרסות והכבישים, איסוף קרטונים, פינוי אשפתונים והנחת שקיות ניילון באשפתונים, טילוי שקיות שקי קקי במתקנים, פינוי סוללות מחנויות צילום, בתי ספר, ומפעלים. חלוקת עגלות לבתי אביבים.

העיר מחלקת ל-3 רובעים מבוזנת נקיון ובפועל עובדים 3 מפקחים וסגן מנהל המחלקה אשר הינו מפקח נוסף על קבלן הניקיון.

— מפקח צד מזרח
- מפקח צד מערבי
מפקח צד דרום מערב

להלן המטלות עליהם היום ממונים: 1

א. גמיון העיר מתבצע ע"י קבלן:

ב. פנוי גזם בעיר

מטעם החברה לפינוי גזם מועסק מנהל עבודה עם רכב במשרה מלאה.
בעבר היה מפקח מטעם המחלקה אשר פיקח בנושא גזם.

ג. פנוי פגרים מרחבי העיר:

ד. ניהול עבודה

מנהלי האזורים בכל בוקר מקבלים את פניות המוקד ומפקחים כי אכן הניקיון בוצע לפי תוכנית העבודה, ומטפלים מול התושבים בכל פניות המוקד המתקבלות.

ה. סיוע למחלקות העירייה –

ו. פנוי אשפה ביה"ח.

ז. מיחזור ברחבי העיר

תיאור הגדרת התפקידים במלואה, כפי שהועבר לביקורת ע"י המחלקה, מובא

ב-(נספח ב'). התייחסות הביקורת להגדרת התפקידים הנ"ל

למהות הגדרת התפקידים

סגן מנהל המחלקה

"מעקב ובקרה על המטלות של מפקחי האזורים ונותני השירות"

¹ כל הפעילות ("המטלות" בלשון המחלקה), זולת מטלה ה. ("סיוע למחלקות בעירייה") מבוצעת ע"י חברות קבלניות.

לא מפורט איך, כיצד ומתי מבצע סגן מנהל המחלקה, את המעקב והבקרה הנ"ל. כמו כן אין כל התייחסות לתיעוד. לביקורת לא הומצא כל נתון או מסמך המבסס ביצוע הלכה למעשה. למסקנת הביקורת הגדרה זו הינה פורמאלית בלבד, ללא תוכן מעשי.

"עורך רישום פועלי נקיין ונהגי רכבי טיאוט"

מתוך דוגמת דוחות ביצוע לחשבוניות מרץ 2016, אכן קיימים טפסים עם נתונים כאלו. מתוך טפסים אלו, לא ניתן לדעת מי מילא אותם (האם סגן מ"מ, או מנהל אזור, או מיישהו אחר). אין חתימה ושם החותם.

לעצם הרישום של פועלי נקיין ונהגי רכבי טיאוט - ראה בהמשך הדוח סעיף 7.2.3.1

לפיקוח בנושא הניטור וההדברה - שוב לא מפורט איך, מה, מתי וכיצד ואין התייחסות לתיעוד הבקרה. כמו כן ההגדרה "טיפול שוטף במהלך השנה" הינה כללית וחסרת משמעות.

"מעקב ובקרה וטיפול בפסולת של רכבי הטיאוט ובפסולת הגושית" : כללי ולא מובן.

"בדיקת חשבוניות רכבי טיאוט ועזרה בכל נושא התיקונים" - החצי השני של המשפט - ללא משמעות.

מנהלי אזורים

מינוח לא עקבי: פעם מנהל אזור, פעם מפקח.

ממונים על עבודת הקבלנים עם פירוט הקבלנים השונים: הגדרה ותיאור חסר הבנה ומשמעות לתפקיד מנהל האזור. אין כל התייחסות איך מתורגם המשפט "המטלות עליהם חונס ממונים" לתפקידי המנהל, הן בתכנון, בבקרת הביצועים, בבקרת רמת האיכות ורמת השירות, הן בתיעוד וכו'.

"נוהלי עבודה" (בתוך הגדרת תפקיד מנהל האזור)

בכל בוקר עוברים באזור ומפנים קרטונים ברחוב, באזורי מסחר, ליד מרכזי המיחזור, ליד הקרטוניות, שמים שקיות במתקני שקי קקי, מפנים בטריות ממרכזי מיחזור ומבעלי עסקים ברחבי העיר, מפנים אשפתונים המותקנים ברחובות במידת הצורך, העברת כלי אצירה לבתי אבלים והחזרתם, מוסדית הינך וציבור.

לפי הגדרת התפקיד ניתן להבין כי מנהלי האזורים עושים, לכאורה, ממש עבודת שטח "שחורה" בנושאים המתוארים.

פינוי אשפה ביתית

כעת מנהלי האזורים מטפלים מול המפקח של החברה בכל הפניות שמתקבלות.

לפי הגדרת התפקיד - פעולת תיווך בין המוקד לבין מפקח החברה. (לדעת הביקורת לא יעיל, מסורבל ומיותר)

מיחזור ברחבי העיר

המיכלים ממונים אחת לשבוע ע"י החברות המפנות
המפקחים מפנים את כל הפסולת סביבם

לפי הגדרת התפקיד, שוב עבודת שטח "שחורה". לא ברור לביקורת מדוע החברות המפנות לא מפנות גם את כל הפסולת סביב המתקנים ומדוע לא אוכפים זאת.

המבנה ופורמט הכתיבה של המסמכים להגדרת התפקידים, ראויים לשיפור משמעותי. (בקיצור ובלשון המעטה)

לסיכום

המהות (תכולת התפקידים) כפי שעולה מהגדרת התפקידים המוצגת ע"י המחלקה, לקוייה וחסרה פרטים רבים. כמו כן ניכר מאד בהגדרת התפקידים תערובת של רכיבי תפקיד של בקרה ופיקוח ורכיבי תפקיד של עבודת שטח "שחורה".

מנהל המחלקה ציין בפני הביקורת את המצוקה של המחלקה במנהלי אזורים / מפקחים על מנת למלא כהלכה את תפקידי הניהול והבקרה שחלק גדול מהם אינו מבוצע היום, או מבוצע בצורה חלקית ולקויה. לדעת הביקורת, טיעון זה של מ"מ, ראוי לשיקול ולבחינה, אבל תוך התייחסות לפגמים ולליקויים הנוכחיים במהות הגדרת התפקידים שתוארו, וכמו כן, בהיעדר נהלים לתהליכים שהמחלקה מנהלת ומבצעת במסגרת תחומי אחריותה (כפי שיצוין שוב בהמשך).

שיטות העבודה ותהליכי הניהול והבקרה במחלקה

למסקנת הביקורת שיטות העבודה ותהליכי הניהול והבקרה הנוכחיים במחלקה (לרבות היבט משאבי הניהול) אינם מותאמים ואינם עולים בקנה אחד עם נפח הפעילות ודרישות הרגולציה העדכניות. (חוקי ותקנות המחזור, היטלי ההטמנה, חוקי ותקנות הטיפול באריזות, הפרדת זרמי פסולת ועוד).

לדעת הביקורת נדרשת עבודה מקצועית ויסודית לבחינה ארגונית ותפעולית, של כל הנושאים הנכללים במסגרת תחומי האחריות של המחלקה (ונושאים נוספים שהינם בבחינת "שטחים אפורים" כמו תמרורים וסימוני דרכים, שולחנות של עסקים על מדרכה, פסולת בניין ועוד). ממצאי בחינה זו, יהוו בסיס נכון לתכנון משופר ולהתאמה של השיטות והתהליכים לעבודת המחלקה, לרבות היבטי כח אדם, אמצעים, מחשוב (שלמסקנת הביקורת כמעט ולא נמצא בשימוש), ניהול איכות ורמת שירות ועוד.

יודגש כי לדעת הביקורת לא בהכרח שהפתרונות האופטימליים בנושא כח אדם, הינם הגדלת תקנים במחלקה.

הביקורת ממליצה לערוך בחינה כזו בהקדם.

4. נהלי עבודה

אין למחלקה נהלי עבודה .

החומר שהועבר לביקורת כנהלי עבודה - אינו יכול לשמש, למסקנת הביקורת, כנהלי עבודה ראויים לשימוש המחלקה **ראה (נספח ג')**.

הביקורת רואה בהיעדרם ליקוי מהותי וממליצה לתקנו. לתפיסת הביקורת עדיף שהקמת נוהלי העבודה תיעשה על בסיס הבחינה הארגונית / תפעולית, כל עוד בחינה זו תיערך בטווח זמן קצר.

5. תוכניות עבודה

5.1. תוכניות עבודה שוטפות

עבודת הניקיון לסוגיה העיקריים (איסוף ופינוי אשפה ביתית ועירונית, גזם ופסולת גושית, קרטונים, טיאוט וניקוי רחובות) נעשית עפ"י תוכנית עבודה קבועה, לכל סוג, המגדירה את תדירות הפעילות והיקפה. תוכנית זו הוכנה במפרט המכרז ומשמשת כבסיס הדרישה לביצוע מכל קבלן. במקביל מהווה תוכנית זו תבנית קבועה כבסיס כמותי לחיוב העירייה ע"י הקבלן ולתשלום עבור שרותיו.

תוכניות אלו גם מהוות בסיס לתחשיב דרישות התקציב של המחלקה, לפעילות הניקיון לסוגיה.

בדרך כלל, העבודה מתבצעת באופן "אוטומטי", עפ"י התוכניות הללו, כמכסת עבודה עיקרית, אבל כמעט תמיד מתווספות למכסת עבודה זו, פעילויות מיוחדות, שמבקשים מהקבלן לבצע (והדורשות תשומות נוספות לרבות שעות עובדים ושעות ציוד). גם פעילויות נוספות אלה והתשומות הנדרשות, מכוסות במכרז ובהסכמים עם הקבלנים.

יצוין כי במקרים חריגים, בעיקר בעקבות מצוקת תקציב בעירייה, קיימת דרישה מצד העירייה וסיכומים עם הקבלן, להפחתת תדירות הניקיון ובמקביל הפחתת החיוב והתשלומים. דוגמה לאירוע הפחתת תדירות כזו:

בנספח להסכם מיום 1.1.2008 עפ"י מכרז 40/07 לאיסוף וסילוק פסולת מתחומי העיר, עם חברת "דשא" - איכות הסביבה בע"מ, מ- 22.12.2009 הוסכם, כתנאי להסכמת העירייה להארכת ההסכם, על הפחתת תדירות פינוי האשפה מרחבי העיר, לפעמיים בשבוע, במקום שלוש פעמים, בהסכם המקורי.

לעיתים פתרו את מצוקת התקציב בדרך של בקשת הנחה על התעריפים המוגדרים בהסכם. לדוגמה: בנספח להסכם מיום 24.1.2009 עפ"י מכרז 67/07 לאיסוף וסילוק גזם ופסולת גושית מ- 22.3.2010 עם חברת "צבי כהן" בע"מ, הוסכם, כתנאי להסכמת העירייה להארכת ההסכם, על הפחתת התמורה לחברה בשנת 2010 ב-12% ובנוסף ביטול התוספת של 3%, בגין גידול האוכלוסייה לשנת 2010.

לדעת הביקורת, תוכניות העבודה הנ"ל מהוות בסיס מניח את הדעת לנושא.

5.2. תוכניות עבודה לשיפורים או לפרויקטים בוני תשתית משופרת

לתפיסת הביקורת, במחלקה שתקציב פעילותה השנתי כ- 30 מיליון ₪, היה ראוי שתוקם ותנוהל תוכנית עבודה שנתית, או רב שנתית (מחולקת לשנים) לביצוע שיפורי תהליכים שוטפים ולהפעלת פרויקטים לבניית תשתית משופרת. כלולים באלו בין היתר: פעילויות או תובנות וגזירת מסקנות מניתוח מידע לייעול הניהול והתפעול של פעילויות הניקיון השונות, לדוגמה - פעילות לתיקון מספר ההנפות בהסכם עם "מפעל" שיזם מנהל האגף החדש (מ-2016) שבדק מדגמית כי בפועל מספרם קטן בכ-15% ממה שמחייבים. (בסוף התפשרו על כ-10%). פעילות זו הביאה לחסכון של כ- 420,000 ₪ לשנה.

פעילויות להתאמת תדירות והיקף פעילות ניקיון נוספות לצרכים המהותיים והדומיננטיים של העירייה.

פעילויות לבחינת שיטות העבודה המופעלות בפועל מול חלופות - וכל זאת להתאמתם לצרכים האמיתיים של העירייה. לדוגמה - בפעילויות הטיאוס וניקיון רחובות (שעות הניקיון מתוך מטרה של מקסימום זמן רחוב נקי, גמישות בתדירות הפינני על בסיס מידע למצב הניקיון, הפרדה בין פעילות איסוף פסולת לבין הברשה הרחוב / המדרכה, קריטריונים ותוכנית בקרה אמיתית, על איכות הניקיון ועוד)

הקמת נהלים אמיתיים לעבודת המחלקה, דרישות למחשוב במטרה לייעל את פעילות הניהול והבקרה ועוד ועוד. למסקנת הביקורת היעדרו של ערוץ זה בתכנון ובתוכניות העבודה של המחלקה, מהווה ליקוי מהותי באופן ההתנהלות. הביקורת ממליצה לתקן ליקוי זה ועדיף במסגרת ובקשר לבחינה הארגונית תפעולית, כפי שהומלץ בסעיף 3.4 לעיל.

6. ניהול המידע ומחשוב

כמעט כל הניהול והעבודה של המחלקה וממלאי התפקידים בה הינם ללא תמיכה מיחשובית. אין במחלקה בסיס נתונים ממוחשב ולא תוכנה התומכת בהפקת מידע. לכל היותר עושים שימוש בתוכנת הדפסה (WORD) ובדואר אלקטרוני.

מדדים ניהוליים ותפעוליים

אין שימוש במדדים ניהוליים ותפעוליים להפקת מידע מנותח וכבסיס לקבלת החלטות ולפעילות מתקנת ומונעת, של ליקויים ותקלות.

הביקורת רואה בהיעדר שימוש בכלים ממוחשבים ובהיעדר שימוש במדדים ניהוליים ותפעוליים ליקוי מהותי וממליצה לתקנו. גם הטיפול בנושא זה, ראוי שיעשה במסגרת ובקשר לבחינה הארגונית / תפעולית כמפורט בסעיף 3.4 לעיל.

7. הפעלת קבלני הניקיון העיקריים

כאמור, מימוש תחומי האחריות של המחלקה הינו באמצעות חברות קבלניות, אשר המחלקה מופקדת על הפעלתם, בהתאם להסכם עם כל אחת מהן.

7.1. החברות העיקריות - תמצית הנתונים

טבלה 2

#	החברה	מס. הסכם מס. מכרז	השירות הנרכש	עלות 2014 ₪	עלות 2015 ₪
1.	"דשא" - איכות הסביבה בע"מ	147/09 40/2007	איסוף ופינוי אשפה ופסולת מוצקה	10,458,746	0
2.	"מפעת" 1965(1987) בע"מ	173/14 1/2014	איסוף ופינוי אשפה ופסולת מוצקה	0	15,119,287 ²
3.		9/13 29/12	איסוף ופינוי פסולת אורגנית מופרדת	1,779,602	0 ³
4.		159/15 9/2015	אספקה, הצבה ואחזקת כלי אצירה לאיסוף אריזות קרטון ולפינוי ושינוע למחזור	0 כלול בשירותי "דשא"	51,629
5.	"פורד מערכות" מוניציפליות בע"מ	28/13 66/2012	שירותי ניקיון וטיאז רחובות ומרחבים פתוחים	6,174,857	6,338,342
6.			לפי הזמנת עבודה	9,312	23,439
7.	"צבי כהן" אקולוגיות בע"מ	מכרז 67/07	איסוף וסילוק גזם ופסולת גושית	57,207	0
8.		98/13 56/12		8,043,814	8,038,881
9.	סך הכל			26,523,537	29,571,578

טיוטא

² סכום זה כולל תשלום ל"מפעת" בגין היטל הטמנה בסך: 2,669,887 ₪. התשלום בניכוי היטל הטמנה הינו: 12,449,400 ₪. סכום זה גם כולל איסוף פסולת אורגנית מופרדת שנכללת בהסכם למכרז 1/2014. סכום זה כולל עמלה לחברת משכ"ל של 6% (העמלה לא מוטלת על היטל ההטמנה).

³ ההסכם הסתיים ב-31.12.14

מהטבלה הנ"ל רואים בעליל גידול הוצאה משמעותי ביותר של 3,048,041 ₪ (11.5%) בהוצאה לקבלני הניקיון. כמעט כל הגידול הנ"ל מקורו בהסכם החדש לאיסוף ופינוי אשפה ופסולת מוצקה עם חברת "מפעל" (על בסיס זכיין של החברה למשק וכלכלה). גידול של כ- 24% ! מ-2014 ל-2015.

עפ"י נתוני הבסיס הביקורת אינה רואה כל הצדקה לנסיקה מטאורית זו בעלויות:

- הגידול במספר בתי האב, היה בשיעור של 3.4%.
- כמות האשפה הביתית שפונתה, גדלה ב- 2.9%.
- מדד המחירים לצרכן ירד מ-2014 ל-2015 ב- 1% (גידול של מינוס 1%).
- היטל ההטמנה לפסולת מעורבת, גדל מ-2014 ל-2015, בשיעור של 6%.
- סה"כ הגידול המצטבר כבסיס אובייקטיבי להתייקרות: 8%
(0.99*1.06*1.029)

למסקנת הביקורת, לנוכח התוצאות הכספיות של ההתקשרות הנ"ל הביקורת רואה אותה כהחלטה גרועה ולאחר ניתוח נוסף של תהליך ההחלטה, כפי שיפורט בהמשך, גם כהחלטה לא נכונה⁴ (ולכאורה גם בלתי תקינה בעליל). למען התמונה המאוזנת יצוין, כי איכות השירות ב-2015 כנראה גבוהה יותר. במוקד העירוני (כמקור הנתונים האובייקטיבי היחיד, אבל הלא מובהק כמדד איכות השירות) היתה ירידה משמעותית של כ- 38% במספר התלונות על ליקויי איסוף ופינוי אשפה. מתוך כך אין להגיע למסקנה שגויה כי רק בהתקשרות שנעשתה דרך משכ"ל (על הנגזר מכך בעלויות) ניתן היה להגיע לשיפור, לכאורה, באיכות השירות. כמו כן, בעוד שהגידול בהוצאה הינו וודאי וחד משמעי, השיפור באיכות השירות הינו בספק, שכן אין כל וודאות ואין כל הוכחה כי הירידה במספר התלונות במוקד העירוני, מבטאת עלייה באיכות השירות. הביקורת ממליצה להנהלת האגף ולהנהלת העירייה לבחון לעומק התקשרות זו ולשקול ולבחון כיווני ואפשרויות פתרון להתייקרות זו, בעלויות השירות.

⁴ החלטה גרועה מוגדרת רק בדיעבד לאחר שהתבררו תוצאותיה. החלטה נכונה מוגדרת במועד קבלתה לאור התהליך והשימוש ההולם והמקצועי בכלל הנתונים והמידע שעמדו לרשות מקבליה. תיתכן החלטה גרועה בתוצאותיה אבל נכונה, תיתכן החלטה טובה בתוצאותיה שנגזרה מהחלטה לא נכונה, תיתכן החלטה טובה בתוצאותיה וגם נכונה וכמובן החלטה גרועה בתוצאותיה שנגזרה מהחלטה לא נכונה כמו המקרה שלפנינו, עפ"י מסקנת הביקורת.

7.2. ממצאים ומסקנות הביקורת מההסכמים בטבלה

להלן ממצאים ומסקנות הביקורת לנקודות בולטות, בכל אחד מההסכמים המוצגים בטבלה לעיל:

7.2.1. "דשא"-הסכם 147/09 מכרז 40/07 איסוף ופינוי אשפה ופסולת מוצקה

עפ"י הסכם זה נעשה איסוף ופינוי אשפה ופסולת מוצקה משנת 2007 עד 31.12.2014 (במיצוי כל הארכות החוזה).

7.2.1.1. הבסיס לחיוב / חשבוניות הקבלן:

עבור איסוף ופינוי האשפה: מספר ההנפות החודשי של כלי האצירה המתקבל כתחשיב של מכפלת מספר כלי האצירה לסוגיהם המוסכמים כקיימים בעיר (למועד הארכת ההסכם – 2009) בתדירות הפינוי המוגדרת ומוכתבת ע"י העירייה לכל סוג של מיכל. על בסיס זה הוסכם על סכום חיוב קבוע לחודש בתוספת הצמדה. בחודש יוני 2014 היה סכום החיוב בתוספת הצמדה ₪ 606,358 לפני מע"מ ובתוספת מע"מ, 715,502 ₪. סכום זה כולל את כל עלויות האיסוף, הפינוי וההטמנה של פסולת ביתית ועירונית (וכלל איסוף ופינוי קרטון ונייר ממתקני מחזור, או בתפזורת שלא במתקני מחזור). הסכום הנ"ל איננו כולל היטל הטמנה.

עבור היטל ההטמנה: על בסיס דוח שקילה בתחנת מעבר. מכפלה של הכמות החודשית הכוללת בטונות, עפ"י דוח השקילה, ב- 80% ובתעריף היטל ההטמנה (ב- 2014 : 102.8). החיוב בחודש יוני 2014 היה, 130,871 ₪ לפני מע"מ ובתוספת מע"מ, 154,428 ₪.

סה"כ החיוב לחודש יוני 2014 (כולל 26 פינויי דחסן - עפ"י דרישת המחלקה) היה:
878,521 ₪.

סה"כ החיוב השנתי לשנת 2014 היה כאמור, 10,458,746 ₪.

7.2.1.2. ליקויים עיקריים

(א) החיוב הקבוע והאוטומטי (בסכום משמעותי של מעל 10 מיליון ₪ לשנה) הינו ללא בסיס מבוקר של כמות האשפה המפונה. מספר ההנפות איננו נתון הניתן לבקרה. גם מספר המיכלים איננו נתון מנוהל ומבוקר. בפועל חלק מהמיכלים נותרים ריקים בסבב פינוי ועל כן אין בהם הנפה. יתרה מזאת, קיימת דרישה בחוזה כי הקבלן יבצע ספירה של מספר המיכלים שתשמש כבסיס מוסכם לעידכון החיוב. ספירת המיכלים ע"י הקבלן נגועה מהותית בניגוד עניינים. כבר בדו"ח מבקר העירייה ב-2011 הוצגו נקודות אלו, כליקויים בחוזה.

(ב) למסקנת הביקורת, כל עבודת הקבלן נעשתה, מעשית, ללא בקרת המחלקה, לא מבחינת מהות והיקף השירות, לא מבחינת התאמתה למספר ההנפות בפועל, מול המחושב בהסכם ולא מבחינת איכות השירות. גם אם נעשתה ע"י המחלקה בקרה מקרית פה ושם, אין לה כל תיעוד ולפיכך אין לה כל משמעות.

לשאלת הביקורת מי עשה במכרז הנדון בקרה - בהשוואה לבקרה המבוצעת במכרז החדש (מ-2015) ע"י משכ"ל, נענתה ע"י המחלקה, **כי לא נעשתה כלל בקרה.**

סממן בולט להיעדר בקרה כזו: אפס מימוש האופציה לקנסות ולהפחיתות בגין ליקויי ביצוע או פערי ביצוע כנדרש עפ"י ההסכם. לתפיסת הביקורת גם אם הקבלן מצטיין, אין זה סביר כי ב-7 שנים (84 חודשים) לא הייתה ולו גם מעידה אחת, הנכללת בסל הקנסות, הנפורט בחוזה.

(כאמור, רק בחוזה הבא מתקיימת בקרה מדגמית מתועדת חד שבועית, ע"י מפקח מטעם חברת משכ"ל וקנסות הינן גורם שכיח וקבוע בפיקות). **סממן נוסף**: מספר התלונות למוקד, בגין תקלות ובעיות בנושא המכרז. כאמור בשנת 2015 (עת האיסוף והפינוי נעשה תחת מכרז אחר ותחת הבקרה המדגמית של משכ"ל) היה מספר התלונות נמוך בכ- 38%, מאשר בשנת 2014 - השנה האחרונה לעבודה, תחת החוזה הנבדק של חב' "דשא".

(ג) לא נערכה בקרה ביחס לכמויות האשפה, במונחי טונות, עפ"י שקילה בתחנת המעבר, שהינן בסיס להיטל הטמנה (כ-1.8 מיליון טון בשנה - כ-18% מהעלות הכספית הכוללת של המכרז), לא לנכונות נתוני השקילה ולא ביחס למקור האשפה הנשקלת, שאכן כולה אשפה עירונית, של הוד השרון.

הביקורת רואה בהיעדר בקרות, כאמור, ליקוי מהותי המקבל משנה תוקף נוכח ההיקף הכספי הגדול של ההסכם. מעשית העירייה שילמה במשך שנות ההסכם כ-70 מיליון ₪ במסלול כמעט "אוטומטי". כל המנגנון של אישור חשבוניות הקבלן ע"י המחלקה וע"י הגזברות הינו, במקרה הטוב רק בקרה טכנית גרידא, כמו הסתכמות סכומים, נכונות התעריפים, נכונות חישובי ההצמדה וכו'.

הביקורת ממליצה להנהלת העירייה ולהנהלת האגף לפעול להתקנת הנחיות והוראות מחייבות ומופעלות הלכה למעשה בכל מכרזי אגף שפ"ע, למניעת הישנות ליקוי כזה בעתיד. כמו כן לתקן ליקויים רלוונטיים במכרזים שוטפים, הדומים במהותם לליקויי המכרז האמור.

7.2.2. "מפעת" - הסכם 173/14 מכרז פא/01 איסוף ופינוי אשפה ופסולת מוצקה

תקופת הסכם זה מ-1/1/2015 ל-36 חודשים, כלומר עד 31.12.2017, ללא אופציה להארכת החוזה.

7.2.2.1. הבסיס לחיוב / חשבוניות הקבלן:

עבור איסוף ופינוי האשפה:

עפ"י החוזה:

מספר **ההנפות** החודשי של כלי האצירה המתקבל ממכפלת מספר כלי האצירה לסוגיהם הקיימים (לכאורה) בעיר, בסוף שנת 2014 בתדירות הפינוי לחודש הנדרשת (ע"י העירייה) לכל סוג של מיכל. נתונים אלו רשומים במכרז. החיוב עפ"י תעריף לכלל הפינויים הנדרשים לחודש ליחידת מיכל (לכל סוג מיכל, תעריף ייחודי). עם זאת, בחוזה בנספח א' "תנאי ההתקשרות" בסעיפים 10.12 ו-10.13 נכתב (פעמיים) **כי בכל מקרה התשלום יעשה "עפ"י מספר הפינויים בפועל"**⁵. (שמשמעותו **מספר ההנפות בפועל**).

קיימת דרישה במכרז כי הקבלן הזוכה יערוך תוך זמן קצר מחתימת החוזה עם העירייה, סקר של מצאי כלי אצירה בפועל, אשר ישמש לעידכון בסיס החיוב.

החיוב בפועל

פינוי מיכלים שנפחם בין 80 ליטר לבין 1,100 ליטר **מחויב בסכום חיוב קבוע לחודש**. (בניגוד להסכם שכאמור מגדיר חיוב עפ"י מספר הנפות בפועל⁵). חיוב זה הינו רובו (כ-90%) של החיוב עבור פינוי כלי אצירה. עוד כ-10% הינו חיוב עבור פינוי מיכלים שקועי קרקע ומכולות אשר מחוייבים על בסיס פינוי בפועל ולא כסכום קבוע.

בחודש יוני 2015 היה סכום החיוב 914,655 ₪. לפני תוספת החיוב בגין עדכון מספר כלי האצירה עפ"י ספירת הקבלן. עם תוספת זו ע"ס 87,339 ₪, מגיע החיוב לחודש יוני 2015 ל-1,001,995 ₪.

בנוסף לסכום זה חויבו 36,404 ₪ עבור פינוי קרטונים. הסכומים הנ"ל כוללים עלויות הטמנה, אך אינם כוללים היטל הטמנה.

עבור היטל ההטמנה: על בסיס דוח שקילה בתחנת מעבר. מכפלה של הכמות החודשית הכוללת בטונות, עפ"י דוח השקילה בתעריף היטל ההטמנה (ב-2015 : 108.85). החיוב בחודש יוני 2015 היה 223,001 ₪ כולל מע"מ.

16/...

⁵ בהסכם ניתנת לעירייה אופציה להתקנת ציוד אלקטרוני / מיחשובי על משאיות הדחס של הקבלן שייעודו בקרה אוטומטית של מספר ההנפות בפועל. להערכת הביקורת בקרה בשטח של כל הנפה והנפה איננה מעשית ותוצאותיה ניתנות להטייה (בלשון המעטה), ומצד שני להערכת הביקורת עלות הפעולה, גבוהה מאד. הפתרון האולטימטיבי הינו שינוי מהותי של בסיס החיוב: ממספר הנפות למשקל אשפה, המבוקרת ע"י העירייה למשקלה ולמקור היווצרותה.

סה"כ החיוב לחודש יוני 2015: **1,261,400 ₪**. בקיזון קנסות של כ- 2,800 ₪ מסתכם החיוב החודשי לחודש יוני 2015 ב- **1,258,600 ₪**. עלות זו כוללת גם את העמלה לחברת משכ"ל של 6% (זולת על היטל הטמנה).

בסיכום שנתי, כפי שניתן לראות בסעיף 7.1 טבלה 2, בשנת 2015 הייתה העלות 15,170,916 ₪ לעומת 12,238,348 ₪ בשנת 2014. גידול של **2,932,568 ₪ (24%)**.

7.2.2.2 יתרונות ההסכם

להסכם האמור יש 3 יתרונות ביחס להסכם הקודם (עם "דשא")

(א) מתקיימת בקרה מדגמית על עבודת הקבלן בתדירות של יום בשבוע, ע"י יועץ בשירות החברה למשק וכלכלה. זאת בהשוואה להסכם הקודם שלא נעשתה בו כל בקרה, לא עם המחלקה ולא ע"י כל גורם אחר. יודגש כי עצם הבקרה אין בה כל יתרון, אם אין היא מניבה שיפורים משמעותיים בביצועים שעיקרם שיפור איכות השירות ושיפור ביעילות התפעולית והכלכלית של השירות. למסקנת הביקורת (כפי שיפורט בהמשך), במקרה זה לגבי איכות השירות, ייתכן וקיים שיפור באיכות השירות (אין מובהקות למסקנה זו). לגבי היעילות הכלכלית של השירות, ברמת נסיגה חדה, ביחס להסכם הקודם.

(ב) כאמור, הבקרה המדגמית הניבה, לכאורה, שיפור באיכות השירות. מסקנה זו מבוססת על ירידה משמעותית ביותר (67%) במספר התלונות במוקד העירוני, בין שנת 2015 (החווה החדש) לשנת 2014 (החווה הישן). עם זאת אין כל וודאות כי אכן מספר התלונות מלמד ללא כל ספק על רמת האיכות של השירות. בהחלט יש אפשרות לא מבוטלת כי הירידה במספר התלונות לא מבטאת עליה באיכות ואפילו תיתכן ירידה באיכות. הביקורת נאלצת להיאחז בנתוני המוקד כמקור נתונים אובייקטיבי יחיד, המבטאים אולי את איכות השירות.

יודגש ע"י הביקורת כי היעדרם של נתונים אובייקטיביים / כמותיים ומנוהלים לגבי תוצאות עבודת הקבלן בנושא שירותיו, מהווה ליקוי חמור ביותר, על רקע העלות הכספית הגבוהה מאד לעירייה, של שירותים אלו.

(ג) הבקרה המידגמית הניבה מימוש של קנסות על הפרות וחריגות מההסכם בסכום של 40,337 ₪ בשנת 2015.

7.2.2.3. חסרונות וליקויים עיקריים

(א) עלות שירותי הקבלן

נסיקה דרמטית של כ- 24% !! בעלות שירותי הקבלן, מול גידול צנוע בנתוני הבסיס האובייקטיביים (כמות אשפה, התייקרות היטל הטמנה, עליות מדד) של כ- 8% בלבד !!

הביקורת רואה התייקרות זו כליקוי חמור, על רקע אי מיצוי ע"י הנהלת האגף והנהלת העירייה של תהליך ניהולי הולם ומחייב להשגת השירות במחיר הזול ביותר (ללא ויתור על איכות שירותי הולמת), כפי שיפורט בהמשך.

(ב) בחירת הקבלן לביצוע השירות

למסקנת הביקורת בחירת הקבלן לביצוע השירות נעשתה בתהליך המעורר תמיהה (בלשון המעטה) ויש בו ליקויים מהותיים.

(1) אי מיצוי יתרונות של מכרז שמפורסם ע"י העירייה

ב- 22 בדצמבר 2009 נחתם בין העירייה לבין חברת "דשא" איכות הסביבה בע"מ נספח להסכם, עפ"י מכרז 40/07 לאיסוף וסילוק פסולת מתחומי הוד השרון. עפ"י נספח זה, הוסכם על מימוש מלא ומירבי של אופציית הארכת ההסכם, עד לתאריך 31.12.2014.⁶

כלומר בתאריך חתימת הנספח האמור כבר ידעו באגף התפעול ובהנהלת העירייה, בוודאות של 100%, כי תוך 5 שנים לא ניתן יהיה להפעיל עוד, את חברת "דשא" למתן השירות שבהסכם.

⁶ (מבקר המדינה בשנת 2014 מתח ביקורת מהותית על מהלך זה ומצא שההארכה "במכה אחת" ל-5 שנים הייתה בלתי תקינה בעליל):

מן הראוי שהעירייה תחדש את התקשרותה עם החברות הקבלניות לפינוי פסולת מידי כל שנה במהלך תקופת האופציה הקיימת לה על פי ההסכם ולא תכבול עצמה מראש לתקופה של מספר שנים. האופציה נועדה להקנות לעירייה יתרון המאפשר לה לבחון את המשך התקשרותה עם החברה מידי שנה מחדש, בשים לב לעמידת החברה בהתחייבויותיה ואיכות השירות המתקבל ממנה. בנוסף, הארכת ההסכם מדי שנה, נועדה לאפשר לעירייה לשנות את תנאי ההתקשרות בהתאם לצרכיה המשתנים.

למרות המידע הוודאי האמור, ולמרות שמדובר בשירות מהותי וקריטי בעיר, שעלותו גבוהה מאד (וגם הגבוהה ביותר מבין כל שירותי הניקיון), לא נעשה עד ל- 4 בספטמבר 2014 דבר, ליציאה למכרז חדש לשירות זה. כל זאת 4 חודשים בלבד לפני תום ההסכם עם "דשא" ו- 3 שבועות לפני החגים. יש להדגיש כי המדובר במכרז מורכב שתכנונו, הכנתו ותהליך ניהולו, אמור להימשך חודשים רבים. מכרז זה, גם היה אמור לתת הזדמנות לתקן פגמים וליקויים רבים במכרז השוטף עם חב' "דשא", שחלקם הוצגו בדוח מבקר העירייה בשנת 2011 וחלקם בדרישות רבות של מנהל המחלקה ושל הנהלת האגף והעירייה: בסיס / שיטת החיוב, חילוף אריזות, תדירות ועוצמת הבקרה, גודל צוות הפינוי, תגבור לחגים, מיצוי מירבי של מחזור והפקת היתרונות הכספיים מכך (כמו הורדת עלות ההטמנה והיטל ההטמנה, תמריצים מהמשרד להגנת הסביבה וכו') ועוד. יש לציין כי היועץ המשפטי של העירייה המתרה ב- 12 ביוני 2014, במייל (נספח ד'-1) אל הנהלת העירייה, על היעדר תכנון לכל סוגי פינוי האשפה ובהם גם פינוי פסולת מוצקה. התראה זו באה, כמענה תומך ומחזק למכתב התראה של רכז חוזים ומכרזים ב-11 ביוני 2014 (נספח ד'-2), על היעדר מכרזים מוכנים לפינוי אשפה רגילה ולפינוי אשפה אורגנית מופרדת במקור וכי המכרז של משכ"ל איננו מתאים לצורכי העירייה מבחינת שיטת התמחור (במשכ"ל התמחור לפי מחיר הנפת מיכלים, לעירייה מתאים תמחור לפי מחיר לטון פינוי) ובכך "מייקר מאד את העלויות".

מכאן הביקורת למדה כי במועד זה של חודש ספט', "מתגלגל" בהנהלת אגף התפעול הרעיון, או הנטייה, לוותר על מכרז באמצעות העירייה ולהתקשר במכרז משכ"ל. רכז חוזים ומכרזים גם מציין כי "מזה זמן רב מתריע, מר מורדי תאני - מנהל מח' חזות העיר, להתארגנות ניהולית לגבי אופן היציאה למכרזים המפורטים בסעיף 1 לעיל שתוקפם מסתיים ב-31.12.14".

ב- 14 לאוגוסט 2014 נערך בהנהלת העירייה דיון על התקשרות למכרז משכ"ל לפינוי אשפה, ללא שהיועץ המשפטי מוזמן לדיון זה ובעקבות זאת הוא מתריע במייל להנהלת העירייה (נספח ד'-3) על קיום דיון המתייחס לעלות של מעל 30 מיליון ₪ ל-3 שנים "מבלי לקיים דיון בהשתתפות כל הגורמים הרלוונטיים."

(בפועל, העלות תגיע לכ- 50 מיליון ש"ח). ב-8 לספטמבר שולח היועמ"ש מייל נוסף להנהלת העירייה (נספח ד'-4) ובו הוא ממליץ לקיים דיון על מכרזים בשווי גבוה וכדוגמה מציג את המכרז לפינוי אשפה. כותב היועמ"ש: "מר מורדי תאני הסתייג ממכרז משכ"ל ונימק התנגדותו כדבעי. כמו כן ביקשתי לקיים דיון, אך משום מה איש לא מוצא לכך זמן או רצון"..... כמו כן, אני מציע לעיין במסמכים הקודמים של בן נון. הוא שב ומזכיר את הנושאים שטעונים טיפול, אך למרבה הצער הם לא מטופלים מבעוד מועד".

אין לביקורת מידע, או הסבר מדוע ומהן סיבות השורש להשתהות בהתארגנות למכרז זה. למסקנת הביקורת, בחירת החלופה של התקשרות לזכיין של חשכ"ל נעשתה ללא תהליך תכנון מעמיק ושקול, המתייחס לכלל הצרכים המהותיים והאמיתיים של העירייה וללא בדיקה מעמיקה מקיפה מהיבטי הניהול, התהליך התפעולי וההיבט הכספי. בהיעדר הסבר וסיבות מנומקות כאלו, הביקורת רואה בהשתהות הנ"ל (בין בגלל רשלנות ובין שביודעין) ליקוי ניהולי מהותי, קל וחומר על רקע ובעקבות הגידול המשמעותי ביותר בעלויות ההתקשרות שנעשתה בסופו של דבר, ללא המכרז הנדרש. (כפי שפורט לעיל).

למסקנת הביקורת, ב-4/9/2014 (במועד זה ובתקופה זו של לפני החגים כבר לא ניתן היה להתארגן במכרז באמצעות העירייה, שאמור להסתיים ב-31/12/2014) נשלחה בקשה ראשונית ממנהל אגף התפעול, אל החברה למשק וכלכלה, לבחירת חברה קבלנית מתוך מאגר זכייני משכ"ל, בקשה זו בוטלה והוחלפה מאוחר יותר בתאריך 6/10/2014 בבקשה חלופית דומה, שאושרה ע"י מנכ"לית העירייה.

בסופו של דבר, נערכה בחירה והתקשרות עם קבלן מפעיל השירות עפ"י ההסכם האחיד של חברת משכ"ל, שחייב פשרות רבות חלקן מהותיות ("כואבות" ויקרות) בין הצרכים הייחודיים של עיריית הוד השרון, לבין סעיפי ההסכם (כמו שיטת החיוב, תהליך ועוצמת הבקרה, מיצוי נושא המחזור ועוד).

לסיכום: הביקורת רואה בהחמצת יישום הליך מכרז באמצעות העירייה (תוך אפשרות השוואה לאופציה של התקשרות לזכיין משכ"ל) כליקוי מהותי, של הנהלת אגף התפעול והנהלת העירייה. מאחר ותוקף ההסכם הנוכחי עומד לפוג ב-31/12/2017, הביקורת ממליצה, להתחיל לתכנן ולהכין כבר עתה (בשלהי שנת 2016) מכרז באמצעות העירייה, שיותאם לצורכי העירייה וייתן מענה לחסרונות ההסכם הנוכחי, לרבות ההזדמנות להוזלת עלויות השירות. כמו כן הביקורת ממליצה לפעול בהקדם לקביעת נוהל מחייב ומיושם להליך תקין של תכנון ויישום מכרזים, במיוחד לנושאים בעלות גבוהה, על מנת להבטיח שהליקויים המהותיים והחמורים לעיל, לא יישנו.

(2) תהליך בחירת חברת "מפעל" במסגרת מכרז חשב"ל

הנהלת העירייה ואגף התפעול באמצעות חשב"ל, פנו אל 7 זכייני חשב"ל להגשת הצעות מחיר להפעלת השירות בעירייה, עפ"י מפרט הכולל 20 פריטי שירות לדוגמה:

מספר	תיאור	כמות	חידות ש"ח	מחיר ליחידה	סך
1	פינוי כלי אצירה אחד למשך חודש: פינוי ע"י נהג בתוספת 3 פועלים	פח בנפח של עד 80 ליטר (ולא גלגלים)	3 טורים	24.03	24,030.00
2	פינוי כלי אצירה אחד למשך חודש: פינוי ע"י נהג בתוספת 3 פועלים	פח בנפח של עד 80 ליטר (ולא גלגלים)	מטעים	16.02	39,216.96
3	פינוי כלי אצירה אחד למשך חודש: פינוי ע"י נהג בתוספת 3 פועלים	חידל בנפח 80-140 ליטר	מטעים	29.35	15,555.50
4	פינוי כלי אצירה אחד למשך חודש: פינוי ע"י נהג בתוספת 3 פועלים	חידל בנפח 240-360 ליטר	מטעים	38.85	249,805.50

לפירוט ראה (נספח ה')

המהות של הצעת המחיר של כל חברה הינה כמובן, המחיר ליחידה בכל אחד מ- 20 הפריטים במפרט. המחיר של כל חברה לביצוע, תכלול את כל 20 פריטי המפרט בכמויות הנדרשות, במכפלה של הצעת המחיר לכל יחידת פריט.

החברות שאליהן פנתה העירייה להגשת הצעות: "יראב", "מצדר", "מפעל", "ג.א.ן", "מאיה", "נאות דורית", "טיירו". בסופו של דבר חברת "טיירו" לא הגישה הצעת מחיר ונותרו (לכאורה) בהתמודדות רק 6 חברות.

במפרט להגשת ההצעות רשום מחיר מירבי לכל יחידת פריט, מתוך 20 הפריטים אשר אסור לחברה להגיש הצעה מעל מחיר זה. בנוסף יש עוד 3 פריטים שעליהם מבוקשת הצעה באחוזים, מהמחיר הכולל של 20 הפריטים הנ"ל. לפיכך מדובר בסה"כ ב- 23 פריטי הצעה, לכל חברה.

הביקורת בחנה את הצעות המציעים:

3 מתוך 6 החברות: "ג.א.ן", "מאיה", "נאות דורית", נקבו לכל הפריטים במפרט, את המחיר המירבי, כרשום במפרט.

בהקשר לכך יצוין כי בטבלת הריכוז שהוכנה בעירייה להצעות המציעים, קיים לכאורה פריט אחד שחברת "ג.א.ן" הציעה במחיר שונה ואף נמוך ביותר 31.25 ₪ ליחידה.

4	פינוי כלי אצירה אחד למשך חודש: פינוי ע"י נהג בתוספת 3 פעמים	מיכל בנפח 240-360 ליטר
---	---	------------------------

הביקורת בדקה ומצאה שזוהי טעות העתקה או הקלדה וכי גם פריט זה, הוצע כמו כל יתר הפריטים במחיר המירבי של 39.25 ₪ (הזהה כאמור ל-3 החברות הנ"ל).

ג.א.ן. תברואה בע"מ, טיירו נעים בע"מ, י.ר.א.ב. שרותי גוי 1985 בע"מ, מאיה גיהול תברואה ושרותים 1995 בע"מ, מפעל 1965 (1987) בע"מ, מצדר בע"מ, נאות יורית בע"מ

הגדרה	תיאור	כמות	מדירות פינוי	מחיר כולל (₪) תקורה (₪)	הצעת מחיר כולל תקורה (₪)
-------	-------	------	--------------	-------------------------	--------------------------

פינוי כלי אצירה אחד למשך חודש: פינוי ע"י נהג בתוספת 3 פעמים	מיכל בנפח 240-360 ליטר	6,420	פעמיים בשבוע	39.25	31.25
---	------------------------	-------	--------------	-------	-------

לתפיסת הביקורת, עצם היוותרות הטעות בטבלה שהוגשה לוועדת השלושה של הנהלת העירייה (מנכ"לית, גזבר, יועמ"ש) וממלאי תפקידים אחרים שמייצגים את חוות דעתם בפני וועדת השלושה (מנהל אגף תפעול, מנהל המחלקה, מנהל חוזים ומכרזים, נציגי משכ"ל), ללא שנעשתה בקרה מוקדמת ומדוקדקת לגבי אמינות הנתונים וללא שמישהו בחן שאכן נערכה בקרה כזו, מהווה ליקוי בתהליך הבחירה.

מהצעות אלו של 3 החברות הללו עולה, כי הן בעצם ויתרו על התחרות, מעצם העובדה שהם נקבו במחיר המירבי, שרשום במפרט והגישו את הצעתן רק כדי לצאת ידי חובה, או מסיבות אחרות שאינן בידי הביקורת. מהפרוטוקולים של וועדת השלושה עולה, כי אין כל התייחסות לנושא זה. לדעת הביקורת ההתעלמות של וועדת השלושה מכך, מהווה ליקוי בתהליך.

הביקורת בחנה את כל ההצעות של 3 החברות האחרות: "יראב", "מצדר", "מפעת", אבל לא רק בחתך המחיר הכולל המסתכם של כל חברה, אלא גם בחתך של מחיר מוצע לכל יחידות פריט ולכל הפריטים.

למרבה ההפתעה ולמרבה התמיהה, לכל 23 הפריטים במפרט הצעת "מפעת" הינה הזולה ביותר מבין 3 החברות המתמודדות. אין ולו גם פעם אחת הצעה ליחידת פריט אשר "יראב" או "מצדר" נקבו מחיר זול יותר מהצעת "מפעת". ראוי להדגיש כי תוצאה זו תמוהה ביותר מכיוון שמבחינה סטטיסטית טהורה ההסתברות לתוצאה כזו של 100% הצעה זולה ל- 23 הפריטים של חברה אחת מתוך 3 חברות, שואפת לאפס.

כמו כן באופן מפתיע ותמוה, כל ההצעות ליחידת פריט של "יראב" ו"מצדר" קרובות ביותר אחת לשנייה בשיעור שבין 0% לכ- 1% ובממוצע 0.48%.

ראה (נספח ה')

למסקנת הביקורת תוצאה זו מטרידה גם מעצם מהותה וגם עקב ההשתתפות הפסיבית (כפי שזה נראה) של 3 חברות מתוך ה-6, שלכאורה לא התחרו והגישו הצעות מקסימום.

לכאורה, בקריטריון העלות במכרז, שהוא הדומיננטי והמכריע, רק העלות הכוללת אמורה לעניין את הנהלת העירייה. אכן בהתאם לכך נהגה וועדת השלושה בבחירתה באופן "טבעי" את המציע הזול ביותר. יחד עם זאת, לתפיסת הביקורת, על הנהלת העירייה כמייצגת גוף ציבורי להיות רגישה לנתונים מעוררי תמיהה הנוגעים לתחרות בין המציעים. בתיעוד הדיונים של וועדת השלושה, אין אזכור לנקודות אלו, שהביקורת מצביעה עליהן.

ג) שיטת החיוב עבור השירות

כאמור וכמוסבר בסעיף 7.2.2.1 לעיל, רוב החיוב החודשי בפועל הינו חיוב קבוע המבוסס על מכפלה של מספר רשום ומוסכם של כלי אצירה לסוגיהם (בהתבסס על ספירת מלאי של הקבלן המבצע), בתדירות הפיננאית החודשי לכל סוג מיכל (מוגדרת וקבועה) ובמחיר לכל יחידת כלי אצירה (קבוע). שיטת חיוב זו, מנציחה למעשה את שיטת החיוב של המכרז הקודם (עם "דשא"), אבל במחיר גבוה משמעותית. החיוב הקבוע והאוטומטי הינו ללא בסיס מבוקר, של כמות האשפה המפונה.

מספר ההנפות אינו נתון הניתן לבקרה מעשית (מבחינה כלכלית). למרות שבהסכם עפ"י מכרז משכ"ל כתוב בהדגשה (ובשני סעיפים שונים) כי החיוב יעשה אך ורק עפ"י הביצוע בפועל (לאמור - עפ"י מספר ההנפות בפועל בחודש), הרי שלתפיסת הביקורת דרישה זו הינה תיאורטית גרידא ואיננה אפשרית. גם הפתרון הטכנולוגי, לכאורה, הרשום במכרז כאופציה של העירייה להתקנת מכשיר שמוודד את מס' ההנפות (על חשבונה) על רכבי הדחס של הקבלן, הינו לתפיסת הביקורת הצעת סרק, כדי לצאת ידי חובה בלבד ואיננו בר ייתכנות כלכלית ותפעולית.

גם מספר המיכלים אינו נתון מנוהל ומבוקר. בפועל חלק מהמיכלים נותרים ריקים בסבב פיננאלי ועל כן אין בהם הנפה. יתרה מזאת, קיימת דרישה בחוזה כי הקבלן יבצע ספירה של מספר המיכלים שתשמש כבסיס מוסכם לעידכון החיוב. מכיוון שספירת המיכלים ע"י הקבלן נגועה מהותית בניגוד עניינים, הרי שדרישה זו, הינה בבחינת "כרונולוגיה ידועה מראש" של כיוון תוצאת הספירה (מעלה בלבד) ומוטב שלא הייתה נדרשת כלל.

לדעת הביקורת, אם כבר לעשות ספירת מיכלים, חיוני שספירה כזו תיעשה ע"י גורם מקצועי ניטראלי ואובייקטיבי ובבקרה מקצועית משמעותית של העירייה.

שוב יודגש כי בדו"ח ביקורת על מחלקת חזות העיר של מבקר העירייה ב-2011 הוצגה שיטת החיוב הזו כליקוי מהותי בחוזה הקודם (עם "דשא"). הומלץ לבסס את שיטת החיוב על מספר בתי אב בעיר וכמות ממוצעת של פסולת לפי נתונים סטטיסטיים, שיטה שהוכיחה עצמה.

גם מנהל מח' חזות העיר ורכז חוזים ומכרזים היו חד משמעית ונחרצות נגד שיטת חיוב זו והגדירה טרם ההתקשרות, כבלתי מתאימה לעירייה (ראה נספח ד-2) לדברי מנהל אגף שפ"ע הוחלט לאחרונה, ע"י הנהלת העירייה, על רכישה והתקנת מאזניים ממוחשבות שיבוקרו ע"י אגף שפ"ע בסמוך לנתיב המוביל את משאיות הדחס ממסלולי האיסוף בעיר, אל מחוץ לעיר בדרכם לתחנת המעבר (או אתר ההטמנה). פתרון זה יאפשר בקרה איכותית על כמות האשפה בפועל הנאספת ומפונה (ללא קשר לכמות ההנפות) וגם ולא פחות חשוב, יפחית את הסיכון הקיים היום שמקור האשפה איננו בפסולת של עיריית הוד השרון. לביקורת אין תיעוד על החלטה זו. בתיעוד שבידי הביקורת: מענה מנכ"לית העירייה למבקר המדינה בנוגע לביקורת בשנת 2014, כתוב :

פיקוח ובקרת שקילה -

הליקוי שהעירייה לא מבצעת בדיקה לצורך אימות הנתונים על שקילת הפסולת ותחנות המעבר, הוא נכון. לצורך תיקון הליקוי העירייה שוקלת להציב מאזני משקל לביצוע שקילת המשאיות לפני העמסת הפסולת בעירייה ולאחר העמסה בטרם צאת המשאית לאתר ההטמנה. הנושא כרוך בעלויות כספיות, איתור שטח לצורך ביצוע השקילות והקמת מאזני משקל ולכן העירייה פועלת להקמת מתחם לוגיסטי במהלך שנת 2015 שיכלול גם את האמור לעיל.

המענה הנ"ל איננו מעיד על החלטה חלוטה ועל תוכנית מוגדרת ומחייבת לפתרון. כמו כן המענה מציג רק צד אחד של המשוואה: העלויות (וגם זאת במונחים ערכיים ולא כמותיים), אך ללא התייחסות לצד השני של המשוואה: היקף החיסכון הצפוי לאורך שנים. מכאן שאין גם התייחסות לתקופת החזר ההשקעה, שהיה ראוי לנתח, כחלק מהתכנון למהלך. הביקורת בדעה כי בכפוף לממצאי בחינה כלכלית, שחיוני לבצעה טרם המעבר ליישום, התקנת מאזניים ובקרת האשפה למשקלה ומקורה, מהווה לכאורה פתרון הולם לצורך, אשר גם צפוי לתרום להפחתת עלויות לעירייה, בגין השירות האמור.

עם זאת פתרון זה לא יושם עד היום (השליש האחרון של 2016), דבר המהווה לדעת הביקורת ליקוי מהותי. הביקורת ממליצה לפעול להחשת היישום, של הפעלת מאזניים אלו.

ד) בקרת איכות השירות

תמורת "דמי הניהול" (העמלה בגובה 6%) שהעירייה משלמת למשכ"ל, משכ"ל מבצע באמצעות מפקח מטעמו בקרת איכות על עבודת הקבלן. במהלך הבקרה המפקח מזהה ליקויי איכות וליקויי תפוקה ורושם אותם בדו"ח בקרה יומי. על ליקויים שהינם באחריות הקבלן (בהתאם לרשימה מפורטת בהסכם) המפקח מטיל קנס כספי בהתאם לתעריפים הרשומים אף הם בהסכם. גם הקנס הכספי נרשם בדוח הבקרה היומי, בשולי הדו"ח היומי מסוכם סכום הקנסות הכולל ליום הבקרה. סכומים אלו הינם בין מאות ₪ לבין אלפי ₪ לכל יום בקרה. שכיח סכום בסביבות כ- 2,000 ₪ קנסות ליום בקרה. דוגמת דוח כזה - (בנספח ז').

תפקידה של המחלקה בבקרת האיכות: מנהל המחלקה חותם על הדוחות היומיים, מרכז את הסכומים לסכום חודשי ומעביר את הריכוז החודשי לחשבת האגף לצורך קיזוז הקנסות מהחיוב החודשי של הקבלן. מעבר לכך, אין המחלקה עצמה (ממלאי התפקידים שבה), מבצעת כל בקרה על עבודת הקבלן. סה"כ סכומי הקנסות לחודשים יוני עד דצמבר 2015, מגיע ל- 43,772 ₪. פירוט לפי חודשים אלו מוצג (בנספח ח').

ממצאי הביקורת

על אף שההסכם והפעלת השירות בפועל החלו ב-1/1/2015 ועל אף שהעירייה שילמה לחשכ"ל את מלוא חיובי הקבלן (הכוללים גם את עמלת חשכ"ל בגובה של 6%) ועל אף המחויבות של חשכ"ל עפ"י פרוטוקולים של וועדת השלושה בטרם נחתם ההסכם, הרי שתחילת הבקרה המתוארת לעיל הייתה רק בחודש יוני 2015. דהיינו, במשך 5 חודשים התנהלה הפעילות ללא כל בקרה, לא של המחלקה ולא של חשכ"ל. אין כל תיעוד המצדיק ויתור זה של הבקרה. אין כל תיעוד המציג התרעה מצד המחלקה או מצד אגף התפעול, לדילוג המתואר על המטלה של הבקרה. אין כל קיזוז בעמלה ששולמה לחשכ"ל בעקבות הפרת מחויבותה לבקרה מהרגע הראשון להפעלת השירות עפ"י ההסכם. אין גם כל מכתב דרישה / התראה לתיקון ליקוי זה, מאת המחלקה או כל גורם אחר בעירייה.

הביקורת רואה בחוסר הבקרה האמור, ליקוי ניהולי חמור המלווה בהפסד כספי לעירייה. (מתוך הנחה שרמת איכות העבודה בחודשים ינואר - מאי 2015 איננה טובה מהתקופה העוקבת יוני - דצמבר 2015, מדובר על סכום קנסות של כ- 31,000 ₪).

מנהל המחלקה העביר לחשבות דו"ח עם סכומי הקנסות לחודשים יוני - דצמבר, כפי שמוצג לעיל. הסכום לחודשים יוני - יולי מוצג בדו"ח ביחד כסכום אחד לקיזוז בגובה של 9,015 ₪. בחשבות הפחיתו סכום זה, מסיבה לא ידועה ולא מתועדת, ל - 5,582 ₪ בלבד (הפחתה ב- 3,433 ₪). **הפחתת סכום הקנסות האמור תמונה ודורשת הסבר או תיקון.**

בקרת מפקח משכ"ל מתבצעת רק יום אחד בשבוע, על אף שמתוך סיכומי וועדת השלושה שהחליטה על ההתקשרות עם משכ"ל ניתן להבין, כי הנהלת העירייה והנהלת האגף קיבלו הבטחות (בדיבורים בלבד) על רמת פיקוח משמעותית ובתדירות גבוהה בהרבה. **ראה (נספח ט')** תדירות בקרה.

בפועל כל הפרטים על הפיקוח (כמו גם על כל המחויבויות האחרות של משכ"ל) נותר ברמת דיבורים בלבד, ללא הסכם כתוב וחתום. מעבר לבעיה של איכות העבודה והשירות העומדים במתאם גבוה עם רמת פיקוח, יש בחוסר הסגירה של פרטי הפיקוח בהסכם מחייב, הפסד כספי משמעותי לעירייה. אם הפיקוח היה מתבצע פעמיים בשבוע היקף הקנסות השנתי היה כפול (כ- 12,300 ₪ לחודש במקום כ- 6,150). יש בכך הפסד של כ- 74,000 ₪ לשנה וכ- 222,000 ₪ לתקופת ההסכם. הביקורת רואה במתואר כאן רשלנות ניהולית, שמובילה לבקרה מינימלית וזאת בניגוד להצהרות הנהלת האגף והעירייה, לפני ההתקשרות וכאמור גורמת להפסדים כספיים לעירייה.

עפ"י מדגם הדוחות שבידי הביקורת, הפיקוח השבועי נעשה לרוב בימי ד' ובמינוט המקרים גם בימי ג' ו-ה'.

ימי א', ב' ו-ו' לא זכו להיכלל כלל, ביום הבקרה השבועי.

מסקנות הביקורת מדפוס זה של תדירות הבקרה:

רוב הזמן (5 ימים בשבוע מתוך 6 - 83%) עבודת הקבלן נעשית תחת **אפס בקרה**. לתפיסת הביקורת זהו מצב בלתי תקין ובלתי קביל ומהווה ליקוי מהותי בתהליך אכיפת הסכם השירות, עם הקבלן.

הביקורת ממליצה להנהלת האגף והעירייה לפעול להגברת הבקרה. הגברתה צפויה לשפר משמעותית את רמת איכות השירות. (מבחינה תחשיבית / תיאורטית - בקרה בכל ימי השבוע צפויה גם "להניב" תוספת קנסות בהיקף של כ- 30,000 ₪ בחודש).

אל מול בקרה שמתרכזת רובה ביום מסוים בשבוע וכולה רק ב- 3 ימים ספציפיים בלבד בשבוע, סביר להניח ברמת וודאות גבוהה מאד, כי קיימת היערכות ודריכות יתר של צוותי הקבלן באותם ימים וכנגזרת מכך, גם רמת איכות גבוהה יותר בימים אלו בשבוע, ביחס לימים האחרים, שבהם יודעים כמעט בוודאות, כי אף אחד לא עוקב ולא מפקח. אם כבר בקרה רק יום אחד בשבוע, חלון ימים קבוע לבקרה זו, כפי שמתבצע היום, לקוי מעיקרו, וגורם להטיה סטטיסטית צפויה ומובהקת של תוצאת הבקרה.

- יודגש כי אם בחלון הימים המבוקרים היקף הקנסות הינו כ- 6,150 ₪ בממוצע לחודש, הרי שבחלון הימים הלא מפוקחים היקף החריגות וההפרות מההסכם, היה כנראה גבוה בהרבה ונגזרת הקנסות (התיאורטית) בהתאם. צפוי גם כי הנהלת אגף התפעול והנהלת העירייה בראותם קנס חודשי ממוצע של כ- 6,150 ₪ אל מול הוצאה על השירות של כ- 1.3 מיליון ₪ (0.47%), תופסים את רמת הליקויים באיכות השירות ברמה נמוכה וזניחה. אולם במציאות נדרש להתייחס כאילו הקנס החודשי מגיע לכ- 40,000 ₪ (3.1%) המבטא רמה גבוהה משמעותית, של ליקויים באיכות השירות.

ה) ניהול נתונים ומידע מהבקרה

במצב הנוכחי, כפי שהדברים מותנהלים מיוני 2015, הביטוי המעשי היחיד לבקרה הינו ניהול הקנסות כפי שתואר לעיל. ניהול זה מתבצע, חודש אחר חודש, באופן טכני ורוטיני, כאשר הפקח (י.ל. יועץ מקצועי לחברה למשכ"ל) ממלא דוח ליקויים יומי אחת לשבוע בצירוף הקנסות שקבע ודוח זה כאמור, מועבר למנהל המחלקה, אשר שם עליו חותמת וחתימה, עורך סיכום חודשי ומעבירו לחשבות, לקיזוז סכום הקנסות החודשי המצטבר.

הדוח עצמו מכיל מספר מוגבל וקטן (פחות מ-10) של סוגי ליקויים שכיחים כפי שניתן לראות ב(נספח ז'), לרבות מספר מיכלים שלא פונו (שהיו צריכים להיות מפונים) ומספר מיכלים שתפוסת האשפה בהם חצי ומטה, שלא יפנו ובצדק, אך בשיטת החיוב בהסכם, הקבלן מחייב גם עבורם וגם עבור אותם מיכלים שהיו צריכים לפנות ופינויים הוחמץ. מעבר לכך לא נעשית כל הסקת מסקנות הנגזרות מהנתונים ומהמידע שהמפקח מפיק.

הביקורת הייתה מצפה ממפקח חשכ"ל (יועץ לחברת חשכ"ל), שמעבר לדוח טכני המציג ממצאים יבשים, יאיר את עיני הנהלת המחלקה והאגף ויגיש להם אחת לתקופה (כמו אחת לרבעון) מסקנות מממצאי הבקרה, כמו מידת ההתקדמות / הנסיגה באיכות השירות, שיעור המיכלים שאין מפנים (גם מלאים וגם ריקים - שיעור ההנפות שאין מניפים), התפלגות שכיחות הליקויים (הפרטו של הליקויים) וסיבותיהם וכיו"ב. עפ"י המסקנות היה מצופה ממנו גם להגיש המלצות לכיווני פתרון ושינוי.

מצד שני הביקורת הייתה מצפה מהנהלת אגף התפעול והמחלקה לבוא בדרישה יזומה למסקנות והמלצות כאלו. דבר מכל אלו לא נעשה. המפקח לא הגיש מסקנות והמלצות והנהלת אגף התפעול ומחלקת חזות העיר, לא דרשו ולא יזמו דבר לשינוי השגרה של הבקרה.

כהמחשה למשמעות ניהול המידע: לפני מספר חודשים, מנהל אגף שפ"ע הנכנס (שכאמור בתפקידו רק מ-2016) יזם (כהירתמות לכיוון, שמנכ"לית העירייה "דורשת", חתירה לאיתור כיווני פתרון להוזלת עלויות שירותי העירייה) מהלך בדיקה של שיעור ההנפות שאינו מיושם בתהליך הפינוי. עפ"י זאת נמצא (עפ"י מדגם צנוע ומצומצם יחסית) כי שיעור זה מגיע לכ-15%. הממצא הוביל למו"מ מול הקבלן ופשרה על הפחתת בסיס החיוב ב-10%, שמשמעותו 35,000 ₪ חסכון חודשי (420,000 ₪ לשנה). ראו (נספח ט').

ז) הסכם עם החברה למשק וכלכלה

העירייה משלמת לחברת משכ"ל 6% עמלה ("דמי ניהול") על סך עלות השירות (זולת היטל הטמנה). הסכום השנתי של עמלה זו בשנת 2015 (עפ"י תחשיב הביקורת) היה: 746,964 ₪. תמורת עמלה זו, העירייה זוכה לקבל דוחות בקרה של יום בשבוע ונגזרת הקנסות מדוח זה. (כ- 6150 ₪ בממוצע לחודש - כ- 44,000 ₪ בשנת 2015 (עבור 7 חודשים, כאמור). בכל תקופת ההסכם (3 שנים) צפויה עלות העמלה למשכ"ל, להגיע לכ- 2.5 מיליון ₪.

כאמור, מול תשלום משמעותי זה, אין לעירייה הסכם כתוב המגדיר ומסדיר את ההתקשרות ואת המחויבות של משכ"ל לעירייה במסגרת התקשרות זו. כאמור, בתהליך הבחירה של הקבלן הזוכה, במסגרת ישיבות וועדת השלושה של הנהלת העירייה בהשתתפות משכ"ל, הוצגו דרישות שונות בנושאים הנוגעים לצורכי העירייה מההסכם, לרבות נושא הבקרה, תגבור במועדים ובמקומות מיוחדים ועוד. כל אלו נותרו ברמה של תיעוד פרוטוקול ללא הסכם. בהיעדר הסכם כתוב וחתום אין גם דרך לבקר את מידת היישום של ההסכמות וחצאי ההסכמות, בע"פ ובפרוטוקולים.

הביקורת רואה את היעדר ההסכם, כליקוי מהותי וממליצה לתקנו בהקדם.

7.2.3. פורד מערכות - הסכם 28/13 מכרז 66/2012 נקיון וטיאוט רחובות

7.2.3.1. תקופת הסכם ובסיס החיוב

עפ"י הסכם זה הקבלן נותן לעירייה שירותי ניקיון וטיאוט רחובות ומרחבים פתוחים.

תקופת ההסכם: מ-1/2/2013 עד 31/1/2015 עם אופציית הארכה לשלוש שנים, אשר מומשה בינתיים לשנה.

בסיס החיוב: אורך רחובות (קבוע - המתעדכן אחת לתקופה) במכפלה של מחיר נקיון לק"מ של כל הרחוב והמדרכה על כל תכולתם (ניקיון "מקיר לקיר"). המחיר בהסכם 388 ₪ לכל ק"מ.

למחיר זה מתווספים התייקרות בגין העלאת שכר מינימום (מ-2013 עד מחצית 2016 - כ- 8.14%) והצמדה למדד. (זניח בשנתיים האחרונות). בחודש מרס 2016 אורך הרחובות לחיוב, הינו 1,139 ק"מ.

בנוסף: חיוב אופציונאלי עבור מכינות טיאוט (לסוגיהן - קטן, בינוני וכו') על צוותיהן, ועבור ציוד מכני על צוותו. חיוב עבור נהגי מכונות טיאוט - ליום עבודה, חיוב עבור תוספת עובדים לעבודות ניקיון מיוחדות או נוספות - לפי שעה. (39 ₪ לשעה). כל אלו עפ"י דרישת המחלקה ועפ"י תיעוד בדוח של מנהל המחלקה, או סגנו.

בחודש מרס 2016 הוגשו חשבוניות כדלקמן:

- (1) ניקיון רחובות קבוע: 517,060 ₪.
- (2) תוספת התייקרות שכר מינימום: 45,742 ₪.
- (3) תוספת הצמדה מ- 1/7/15 : 1,626 ₪.
- (4) 448 שעות עובדים לפי דרישת הנהלת המחלקה (שעות RG) : 20,442 ₪.
- (5) עבור רכב משימתי עם צוות (4 שעות) לפי דרישת הנהלת המחלקה: 3,510 ₪.
- (6) סה"כ: 588,380 ₪.
- (7) קיזוז עבור קנסות:
- (8) אי החלפת/ ריקון אשפה או אי ניקוי לוח מודעות: 6 פעמים. סה"כ 480 ₪.
- (9) אי העסקת עובד במדים, לכל יום: 4 פעמים. סה"כ 400 ₪.
- (10) אי העמדת מכונת טיאוט ליום. פעם אחת. סה"כ 3,000 ₪.
- (11) אי סיום כל העבודות בהתאם לתוכנית העבודה ליום. פעם אחת. סה"כ 3,000 ₪.
- (12) סה"כ קנסות: 6,880 ₪.
- (13) חיוב בניכוי קנסות: 581,500 ₪.
- (14) סה"כ עלות הקבלן לשנת 2015 (בניכוי קנסות) היתה: כ- 6.3 מיליון ₪.

7.2.3.2. ליקויים עיקריים

(א) חיוב אוטומטי

למסקנת הביקורת מהדברים ששמעה במחלקה ומהתיעוד שקיבלה, כי החיוב האוטומטי החודשי, סעיף (1) לעיל איננו מלווה בבקרה אמיתית, לא של שלמות הביצוע ולא של איכות הביצוע. הטופס שנקרא תוכנית חדשה (בכתב יד), כולל אמנם תוכנית רחובות לניקיון בכל יום מימות השבוע (לפי אזורי העיר), אבל אין בו אישורים לביצוע לא מבחינת שלמות העבודה ולא מבחינת איכות ביצוע. **ראה דוגמאות (בנספח י').** יש בטופס בצורה אקראית רישום של זיהוי פגם או ליקוי פה ושם - תמיד במימד של תשומות או מימד טכני (מדים) אבל רישום זה, איננו מהווה בקרה של חיוב בסכומים של מעל ל-500 אלף ₪ לחודש ומעל ל-6 מיליון ₪ לשנה. לא רשום על הטופס מי מילא אותו, אין תאריכים, לא תאריכי מילוי הטופס ולא תאריכי העברה, אין חתימות ורישום מי ומה תפקידו של החותם (לו היה חותם), אין אישור של הקבלן לנכונות הנתונים, אין אישור של מנהל המחלקה על הטפסים.

לתפיסת הביקורת טופס שצריך להיות בסיס לחיוב כספי, במיוחד בסכומים כה גבוהים, חייב להיות ולהיות מנוהל כמסמך מבוקר (כמו צ'ק, או כמו חשבונית וכדומה). חובה שיהיו בו תאריכים, חתימות, מספר מזהה חד ערכי וכו'. עליו להתנהל מתוך מערכת ממוחשבת, או אם אין מערכת ממוחשבת, מתוך פנקס מנוהל ומבוקר.

(ב) לגבי שעות RG סעיף (4) לעיל:

לחשבונית הקבלן מצורפות 2 טבלאות במילוי ידני של נוכחות עובדים בכל יום בחודש. נוכחות זו מכסה הן את העובדים שנכללים בחיוב הקבוע ("האוטומטי" - אם במסגרת ניקיון רחובות ואם במסגרת הפעלת ציוד על צוותו) ובנוסף עובדים לפי דרישת הנהלת המחלקה (RG).

אין כל פירוט וכל תחשיב המציג כיצד הגיע הקבלן ל-448 שעות לחיוב. מעבר לכך, גם במקרה זה הטופס הידני המלווה את החשבונית, ללא רישום מי ומתי מילאו אותו, ללא חתימה ולא שם ותפקיד חותם וכו'. גם טופס כזה אמור להיות ולהתנהל כמסמך מבוקר.

לחיוב של סכומים כה נכבדים עבור שעות שכביכול המחלקה דרשה, צריכה להיות דרישה מתועדת של המחלקה, כולל הגדרת שעות נדרשות ומה תכליתן. מול שעות אלה צריך להיות פירוט למה הן שימשו וכמה. בסעיף יב. 34 בהסכם כתוב:

מובהר בזאת כי בהעדר דרישה בכתב להעסקת עובדים נוספים או לקבלת שירותי ניקיון כלליים מטעם העירייה, לא ישולם לקבלן כל תמורה בגין העסקת עובדי נוסף ו/או העמדת ציוד לצורך שירותי ניקיון כלליים, במסגרת האישורים נדרש לציון את נמות העובדים הנדרשת ו/או נמות הציוד הנדרש וכן היקף העבודה הנדרש (מספר ימים ומספר עידי לביצוע), לא צוינו פרטים אלה, לא ישולם לקבלן התמורה בגין העסקת הנ"ל בין אם ביצעה ובין אם לא ביצעה.

אופן הניהול של שעות RG אלו ואישורן, כפי שעולה בחשבון האמור (שהוגש לביקורת, לבקשתה לחשבון דוגמה טיפוסי), מתעלם מההסכם. (לדעת הביקורת בהסכם חסרה דרישה מהותית: פירוט של מהות העבודה ומה מטרתה ותכליתה).

בדומה לסעיף (4) לעיל כך גם סעיף (5) לעיל, הדרישה לרכב ייעודי וצוותו אינו מלווה בתיעוד מפורט ומסודר.

ג) תוכנית עבודה לניקיון הרחובות

קיימת תוכנית עבודה קבועה שעל פיה לכל רחוב מתוכנן ניקוי בתדירות, שבין פעם למספר פעמים בשבוע.

הביקורת מניחה כי במהותה תוכנית העבודה, שתמציתה הינה הגדרת התדירות שמנקים כל רחוב, תואמת את הצרכים עפ"י מדיניות הנהלת העירייה (בהנחה שקיימת מדיניות כזו, ביחס לרמת ניקיון בעיר, עפ"י אזורים ורחובות שונים). עפ"י זאת הביקורת לא תיכנס להיבט זה, של תדירויות הניקיון.

עם זאת, מבחינת פורמט תוכנית העבודה ואופן ניהול המידע לרבות בקרת הביצוע, הביקורת מוצאת שורה של ליקויים.

בהסכם עם החברה מוצגת תוכנית עבודה לפי רחובות וימים בשבוע. פורמט התוכנית הזו בעייתי ואיננו מאפשר, לדעת הביקורת, שימוש מעשי לצרכי ניהול התוכנית ובקרת הביצוע, הן בהיבט הכמותי והן בהיבט איכות הביצוע. אם רחוב מתוכנן לניקוי מספר פעמים בשבוע, בטופס התוכנית ירשמו את הרחוב בכל יום מתוכנן מחדש: שם הרחוב ואורכו במטרים.

כנראה שבגלל קושי זה עיצבה המחלקה טופס פשוט יותר לניהול תוכנית העבודה. לכל אזור הוכן טופס לכל יום בשבוע - לחודש מסוים, הבנוי כמטריצה דו צירית פשוטה. על הציר האנכי רשומים כל הרחובות הנכללים בתוכנית האזור והמיועדים לניקוי באותו יום בשבוע, לרבות אורך הרחוב, ואילו על הציר האופקי נרשם ברישום ידני כל התאריכים שאותו יום בשבוע נופל באותו חודש (שאף הוא רשום ידנית). ראה דוגמה (נספח יא'). לדעת הביקורת, במהותו תפיסת הטופס נכונה, אבל הטופס מנוהל כיום באופן לקוי, שכן כאמור, אין ממלאים בו נתונים לאימות הביצוע הכמותי ולא נתוני רמת איכות הביצוע.

כמובן שברישום ידני כפי שהדברים נעשים כיום, בהיעדר כל מחשוב בתהליך, גם אם היו ממלאים את הטפסים לא ניתן היה, באופן מעשי (וכלכלי) להפיק מידע מרוכז ומנותח על היקף הביצוע הכמותי ועל ליקויי הביצוע האיכותיים.

ד) רישום נוכחות עובדי הקבלן

לדברי מנהל המחלקה ועפ"י טופס ריכוז חודשי של נוכחות עובדי קבלן המצורף לחשבונית הקבלן, מבצע סגן מנהל המחלקה כל יום ספירה פיזית ורישום ידני, של נוכחות עובדים בכל העיר. ראה (נספח י"ב).

למרות שבטופס תוכנית העבודה היומי יש מקום לכתיבת נוכחות עובדים, אין מנהלי האזורים ממלאים אותו.

לדעת הביקורת, הספירה הפיזית - ידנית של סגן מנהל האזור כל יום (לכאורה - אין כל תיעוד לספירה יומית, גם מהריכוז לא ניתן לדעת מתי מולא, מה גם שלא חתום וכו'), מהווה בזבוז זמן של ממלא תפקיד יקר (תרתי משמע).

היה עדיף שבמקום זאת היה משקיע את זמנו בבקרת איכות הניקיון. יש גם להדגיש כי אין לדעת מתוך הרישום, מי הם העובדים הכלולים ברישום והאם הם בכלל עומדים בקריטריונים הנדרשים מהמכרז. כמו כן אין לדעת, האם העובדים היו נוכחים בכל השעות המתחייבות.

באופן הניהול של נוכחות עובדים, כפי שהינו כיום, והמשמש בסיס לאישור חשבוניות במילוני ש"ח לשנה, קיימים ליקויים מהותיים. כל הבקרה איננה מנוהלת בתהליך מבוקר, מתועד ובדוק כהלכה.

יש היום מספיק אמצעים טכנולוגיים זמינים ובעלויות נמוכות יחסית לעלויות של מנהל בכיר במחלקה, כדי לנהל כהלכה את נוכחות העובדים, על כל הנתונים והפרטים החיוניים לבקרה, עפ"י ההסכם. הביקורת ממליצה להנהלת האגף והעירייה לפעול לתיקון ושינוי תהליך זה, של נוכחות העובדים, בהקדם רב.

ה) רמת איכות התהליך

עפ"י הדברים שהביקורת שמעה מהמחלקה ועפ"י התייעוד שקיבלה, אין כיום בקרה מתוכננת, שיטתית ואפקטיבית של איכות ביצוע השירות מבחינת תוצאת הניקיון שהוא מפיק.

למסקנת הביקורת, מנהלי האזורים "תופסים" פה ושם בצורה אקראית ומזדמנת פערים וחריגים בעבודת הקבלן באזור ניהולם ורושמים אותם בטופס תוכנית העבודה. כל הרישום מותאם לרשימת החריגים בהסכם, שבגינם מטילים קנס על הקבלן. **ראה (נספח י"ג)**

רשימת חריגים מתייחסת כמעט כולה לחריגים בהשקעת תשומות. החריגים המתייחסים לאיכות הניקיון כוללים רק פריטים עקיפים כמו אשפתונים ולוחות מודעות. אין ברשימת החריגים לאכיפת איכות הביצוע כל התייחסות לניקיון הרחוב והמדרכה שהם מהות ותמצית מטרת השירות. אין כל התייחסות למפגעי איכות ניקיון הרחוב והמדרכה, כמו צואת כלבים, ("מכת מדינה" ובכלל זה גם הוד השרון), אין כל התייחסות לזבל ואשפה "ותיקה" וכיו"ב.

מדד לאיכות הניקיון: אין היום בנמצא כל מדד אובייקטיבי, כמותי ומנוהל של רמת איכות הניקיון ברחובות ומדרכות העיר, שאמור לבטא את איכות השירות של הקבלן. מצב זה מהווה ליקוי מהותי הדורש תיקון.

נתוני המוקד העירוני: בהיעדר כל מדד אובייקטיבי לרמת ניקיון הרחובות והמדרכות ניתן להשתמש בנתוני המוקד העירוני ביחס להיקף התלונות בנושא זה, כאינדיקציה (לא מובהקת) לרמת הניקיון.

מספר התלונות בנוגע לרחובות ומדרכות (חתך רחובות) מציג את התמונה הבאה:

שנה	2015	2014	2012	2014 בהשוואה ל-2012	2015 בהשוואה ל-2014
מספר תלונות	747	754	474	159%	99.1%

מתוך נתוני מוקד אלו רואים בעליל הרעה והחמרה משמעותית של איכות ניקיון הרחובות והמדרכות בעיר מ-2012 לשנת 2014.

בין 2014 ל-2015 אין כמעט שינוי.

לנוכח תוצאות אלו, וכל עוד אין מדדים אובייקטיביים וכמותיים אחרים, הביקורת מסיקה כי ב-3 השנים האחרונות היתה הידרדרות והחמרה משמעותית ברמת ניקיון הרחובות והמדרכות בעיר.

הביקורת ממליצה להנהלת האגף והעירייה לפעול בהקדם לבדיקה מעמיקה של משמעות ממצאים אלו ובהתאם להסיק מסקנות ולבצע תיקון המצב.

7.2.4. "צבי כהן אקולוגיות בע"מ"-הסכם 98/13 מכרז 56/12 פינוי פסולת גזם ויבשה

7.2.4.1 תקופת הסכם ובסיס החיוב

עפ"י הסכם זה, הקבלן נותן לעירייה שירותי פינוי פסולת גזם ויבשה ברחבי העיר.

תקופת ההסכם : מ-1/7/2013 עד 30/6/2015 עם אופציית הארכה לשלוש שנים, אשר מומשה בינתיים לשנה (???). (נכון למועד כתיבת דוח ביקורת זה - מחצית שניה של 2016).

בסיס החיוב בהסכם:

(1) חיוב חודשי קבוע בסכום של 518,950 ₪ לפני מע"מ ו- 612,361 ₪ לאחר מע"מ (18%) במועד חתימת ההסכם 1/7/2013.

(2) בנוסף לחיוב הקבוע ישולם לקבלן:

- 25% "מסך עלויות היטל ההטמנה ביחס לכל הפסולת (גזם ויבשה) אשר תפונה משטח שיפוט העירייה אל תחנות המעבר או אל כל אתר פסולת חלופי". (אין בהסכם כל אזכור ביחס לסימוכין של כמויות הפסולת שהוטמנה ואישור התשלום עבור היטל ההטמנה, הנדרשים מהקבלן כתנאי לקבלת ההחזר מהעירייה. הביקורת רואה בהיעדר התנייה כזו ליקוי)
- תשלום הנוגע לפסולת טיאוט ולפסולת בניין ופסולת יבשה, כפי שיפורט להלן.

סכומי חיוב אלו הינם עבור:

(1) איסוף ופינוי פסולת גזם, פסולת יבשה (גרוטאות וציוד) ופסולת אסבסט בכל חלקי העיר. זאת עפ"י תוכנית איסוף המגדירה יום איסוף אחד בשבוע, לכל רחוב. (בין הימים ב' ל-ו').

(2) פינוי אל אתר הטמנה - ללא הגדרת תדירות של:

- מכולה בנפח 8 מ"ק המכילה פסולת טיאוט. העירייה תשלם לקבלן (כאמור, בנוסף לחיוב הקבוע) עבור עלות ההטמנה באתר ("אגרת הטמנה") ועבור היטל הטמנה "בכפוף להמצאת תעודות המעידות על תשלום האגרות וההיטלים ע"י הקבלן".
- מכולה בנפח 18 מ"ק המכילה פסולת בניין ופסולת יבשה. העירייה תשלם לקבלן, בנוסף לחיוב הקבוע, 25% מהיטל ההטמנה "בכפוף להמצאת תעודות המעידות על תשלום האגרות וההיטלים ע"י הקבלן".

התשלומים הנ"ל מותנים בהפעלת ציוד וצוות עובדים כל יום הכוללים:

(1) ציוד

- 5 משאיות מנוף 18 טון כל אחת, משנת ייצור 2013 ואילך.
- 1 משאית רם-סע 19 טון, משנת ייצור 2010 ואילך
- 1 טנדר לשימוש של מנהל העבודה, מאת הקבלן.

(2) צוות עובדים

- לכל משאית צוות של נהג + פועל ניקיון: 2 עובדים למשאית ובסה"כ צוות של 12 איש.
- 1 מנהל עבודה

7.2.4.2 חשבון טיפוס

עבור עבודת חודש אפריל 2016 הוגשו למחלקה ע"י הקבלן 2 חשבוניות כדלקמן:

- (1) חיוב חודשי קבוע, לא כולל הטמנות: 565,863 ₪ (483,644 לפני מע"מ, 478,950 לפני מע"מ והצמדה)
- (2) הטמנות והיטלי הטמנה: 81,719 ₪ (69,845 לפני מע"מ)

7.2.4.3 עלות לשנת 2015

סה"כ עלות הקבלן לשנת 2015 (בניכוי קנסות) היתה: כ- 8 מיליון ₪.

7.2.4.4 ליקויים עיקריים

א) חיוב חודשי קבוע - הפחתת משאית בתמורה להפחתת החיוב

בחיוב החודשי הקבוע לחודש אפריל 2016, כחיוב חודשי טיפוס רואים כי סכום החיוב לפני מע"מ והצמדה 478,950 ₪, נמוך ב- 40,000 ₪. מסכום ההצעה של הקבלן כפי שמוצג בחוזה: 518,950 ₪.

מקור ההבדל: סיכום בין הנהלת העירייה לבין הקבלן, בתאריך 13/6/2013 על הפחתת העלות החודשית בסך של 40,00 ₪ (לפני מע"מ) בתמורה להפחתת משאית מנוף אחת מתוך 5 המשאיות הנדרשות במכרז ורשומות בחוזה שנחתם רק ב-1/7/2013. ראה (נספח י"ד)

למסקנת הביקורת יש בסיכום זה ליקויים ניהוליים וכספיים וחריגה מכללי מנהל תקין ומפקודת העיריות, בנושא ניהול מכרזים, כפי שיפורט להלן:

- פגיעה בתנאי הסף של המכרז ופגיעה בתחרות הוגנת
ציטוט מדו"ח מבקר המדינה (תמצית הליקויים) משנת 2014 ביחס לנ"ל:

הפחתת מספר המשאיות, בהסכם עם החברה הקבלנית לפינוי גזם, לארבע משאיות לעומת חמש משאיות שנדרשו במכרז, במיוחד לנוכח העובדה שלא חל כל שינוי בנסיבות בין מועד פרסום המכרז לבין מועד ביצוע ההתקשרות, מהווה שינוי של תנאי הסף של המכרז. במצב דברים זה יש משום פגיעה באינטרס הציבורי, בשוויון ההזדמנויות ובתחרות הוגנת שכן נמנע ממשתתפים פוטנציאליים שלא עמדו בתנאים המקוריים של המכרז מלהשתתף בו.

לפירוט הממצאים ראה התייחסות מדוח מבקר המדינה (נספח ט"ו)

- תחשיב ההפחתה
ההפחתה בסך 40,000 של העלות התבססה על תחשיב של מנהל מח' חזות העיר. (ראה נספח י"ד). בהיעדר תיעוד לתחשיב זה הביקורת מגיעה למסקנות הבאות:
— להנהלת העירייה והנהלת האגף לא הוצגו והם גם לא דרשו תיעוד של תחשיב מנהל המחלקה.
— התחשיב האמור הינו ללא תיעוד.
— לא נעשתה כל בקרה / בדיקה על בדיקת מנהל המח'. יש להדגיש כי מדובר בסכום מצטבר גבוה מאד של כ- 500 אלף ₪ לשנה ו- 2.5 מיליון ₪ על פני כל תקופת החוזה (5 שנים).
— מהותית לסכום ההפחתה, הסכום של 40,000 ₪ מעורר תמיהה.

• אומדן הביקורת

לפי אומדן הביקורת (עפ"י תחשיב) לפני ההפחתה הייתה הדרישה ל- 5 משאיות מנוף חדשות ול-1 משאית רם-סע למכולות, ישנה (משנת 2010 - גיל שבין 3 ל- 8 שנים). להערכת הביקורת עיקר הפעילות הינה של משאיות המנוף ואילו למשאית הרם-סע פעילות נמוכה יחסית. (עפ"י החשבון של חודש אפריל 2016 מדובר על מקסימום 15 נסיעות חודשיות לאתר ההטמנה, כאשר פעולת העמסת המכולה הינה מהירה).

בהערכה שמרנית מדובר בסה"כ לפני ההפחתה על 5.5 משאיות. לפיכך הפחתת משאית אחת מתוך 5.5 שקולה להפחתת עלות של **94,000 ₪** לחודש (לפני מע"מ). ההפרש בין ההפחתה עליה הוסכם 40,000 ₪, לבין ההפחתה הנדרשת 94,000 ₪, לפי אומדן הביקורת ל- 5 שנות החוזה, מגיע **לכ- 3.8 מיליון ₪** (כולל מע"מ -17%).

$$3.8 = 17\% \times 3,240,000 = 54,000 \times 60 = 40,000 - 94,000 \text{ ₪}$$

(ב) אי אכיפת החוזה

להלן סעיפים בחוזה אשר אינם מיושמים ואינם נאכפים ע"י המחלקה:

מס. סעיף בחוזה	הדרישה בחוזה	מצב בפועל
ג.6.	בסיום כל יום עבודה יגיש הקבלן דוח יומי על ביצוע העבודה. יצוין: זמן ההגעה, זמן היציאה, נתוני שקילת פסולת עפ"י חלוקה לסוגי הפסולת.	אין מוגש דו"ח יומי. עם החשבון החודשי מוגש דוח על נתוני שקילת הפסולת לסוגיה כל יום
85	מצורף לחשבון החודשי נדרש דוח ובו מספר ימי עבודה בחודש החשבון, מספר כלי רכב שהופעלו כל יום כולל מספרי הרישוי של הרכבים, מספר הסבבים שביצע כל רכב, משקל כל סבב ואזורי הפינוי של כל משאית.	אין מצורף לחשבון דוח כנדרש בחוזה
במסמך "תנאי מכרז פומבי מס' 56/12 בסעיף 4.5	דרישה להמצאת תעודות המעידות על תשלום אגרות והיטלי הטמנה ע"י הקבלן עבור פסולת הטיאוט כתנאי לתשלום העירייה לקבלן עבורם. דרישה להמצאת תעודות המעידות על היטל הטמנה ע"י הקבלן עבור פסולת בניין ופסולת יבשה כתנאי לתשלום העירייה לקבלן עבורם.	לא מיושם. הקבלן אינו ממציא תעודות על התשלום האמור

הביקורת רואה באי מילוי סעיפי החוזה ליקוי מהותי וחריגה מכללי מינהל תקין וממליצה לפעול לתיקונם.

ג) אי ניכוי בפועל של קנסות שעליהן דווח לביקורת

עפ"י נתונים שהעביר מנהל המחלקה לביקורת קוויזו מהקבלן בשנת 2015 10,500 ₪ בגין הפרות בהסכם:

– אוגוסט 2015 ע"ס 5,500 ₪.

– נובמבר 2015 ע"ס 5,000 ₪.

ראה (נספח ט"ז)

בפועל הסכומים לא קוויזו !

אין 2 מיקרים אלו של אי מימוש הקיזוז הכספי בגין הפרות הסכם, היחידים והראשונים.

גם מבקר המדינה בביקורתו בשנת 2014 מצביע על תופעה זו כמפורט להלן:

78

ג. במכתב מיום 25.8.2013 הודיע מנהל מחלקת איכות הסביבה לקבלן פינוי הגזס, כי כמה ימים קודם לכן לא הושלמה עבודת פינוי הגזס בעיר ונותרו ערימות גזס רבות, משאיות הפינוי עזבו את תחום שיפוט העירייה ללא אישור, וכן לא בוצעה עבודת תגבור לקראת החגים ולא הותקנה מערכת איתור בכלי הרכב כנדרש בהסכם. נוכח האמור, הוא מורה על קיזוז של 7,500 ש"ח מהתשלום בעבור חשבונית חודש אוגוסט 2013. נמצא כי הסך האמור לא נוכח מהתשלום לקבלן.

79

ד. במכתב מיום 2.10.2013 הודיע מנהל מחלקת איכות הסביבה לקבלן פינוי הגזס, כי עבודות התגבור לקראת החגים החלו באיתור של שישה ימים לאחר המועדים הקבועים בהסכם וכי ערב חג בוצעה הפרדת פסולת בשטח למרות שהעירייה אסרה על הקבלן לעשות כן. נוכח האמור, ובתוספת הסכום לקיזוז בסך 7,500 ש"ח שלא קוויזו מתשלום חודש אוגוסט 2013, הוא מורה על קיזוז כולל של 14,500 ש"ח. נמצא כי הסך האמור לא נוכח מהתשלום לקבלן.

הביקורת רואה באי מימוש הקיזוזים הכספיים כמתואר, ליקוי, כשל ניהולי ותהליכי מהותי וחמור וחריגה מהותית מכללי מינהל תקין.

הביקורת ממליצה להנהלת העירייה לבדוק לעומק את כלל התהליך משלב הבקרה המובילה להטלת קנס ע"י המחלקה ועד למיצוי הקיזוז הכספי בפועל ע"י הגזברות, (לרבות האחראים בכל שלב בתהליך והתנהלות הממשקים בין החוליות השונות והשלבאים השונים). בהתאם לממצאים לפעול בהקדם, לתיקון הליקויים. בהתאמה, להתקין ולהפעיל נוהל מחייב לניהול הנושא. בנוסף הביקורת ממליצה לפעול ללא דיחוי להשבה של כל כספי הקנסות שלא נגבו, הן ביחס לקבלן זה והן ביחס לקבלנים אחרים (לאחר בדיקה מעמיקה).

ד) שכירת שרותי פינוי גזם מהקבלן ללא הסכם

הקבלן "צבי כהן" סיפק לעירייה שרותי פינוי גזם בצד המערבי של העיר מ- 1/2/2008 ועד 31/1/2010 במסגרת הסכם למכרז 67/2007. עפ"י סעיף 2.3 בהסכם: "העירייה רשאית, עפ"י שיקול דעתה וקביעתה הבלעדית, להאריך את תקופת החוזה ל- 3 תקופות נוספות של 12 חודשים כל תקופה או חלק ממנה.....". ואכן ב- 22/3/2010 נחתם נספח להסכם הנ"ל, הכולל 3 הסכמות מהותיות:

1. כל תנאי הסכם מס' 67/07 שנחתם ביום 24.1.2008 לפי מכרז 67/07, למעט השינויים אשר יפורטו להלן, נותרים ללא כל שינוי.

2. החברה מסכימה, כי התמורה בשנת 2010 ותופחת ב- 12% מסך התמורה לח היא זכאית בשנה זו. מובחר, כי סך 12% תופחתו מהסכומים הנקובים בסעיפים 7.1 ו- 7.2 להסכם, ויחיו צמודים למדד המחירים לצרכן מיום חתימת ההסכם.

7. העירייה מסכימה, כי ההסכם שבין הצדדים יוארך עד ליום 31.12.2012. בתמורה להארכת ההסכם כאמור תינתן לעירייה ההנחה כמצוין בסעיף 2 לעיל.

יודגש כי תוקף ההסכם ההארכה הינו עד 31/12/2012

ביחס להארכה גורפת כמו הנ"ל, מבקר המדינה, בביקורת בשנת 2014, מותח ביקורת נוקבת על החלטה כזו של העירייה. "

התחייבות העירייה, כלפי החברה הקבלנית לפינוי גזם, לממש מראש את תקופת האופציה הקבועה בהסכם, פגיעה בזכותה המוחלטת והבלעדית שלא להאריך את התקשרותה עם החברה, במידה ומצאה כי עבודת החברה מונבעת שלא כסדרה ושלא בהתאם למה שהוסכם בין הצדדים. כך למעשה כבלה העירייה את עצמה להסכם מחייב לשנים ללא תלות באיכות השירות שתקבל. מימוש תקופת האופציה מראש - קרי שינוי מראש של תקופת ההתקשרות המובטחת משנתיים לחמש שנים - למעשה מהווה שינוי מאוחר בתנאי ההתקשרות שנקבעו במכרז. שינוי מאוחר זה של תנאי ההתקשרות עלול לפגוע בתחרות ההוגנת ובעקרון השוויון בין המתחרים הפוטנציאליים במכרז, שתינו אחד מעקרונות היסוד של המכרז הפומבי.

”

בסוף שנת 2012 פרסמה העירייה מכרז חדש (56/12) לאיסוף ופינוי פסולת גזם ויבשה. הגשת המכרז נקבעה ל-31/12/2012. פרסום המכרז במועד האמור (בדקה ה-90) מהווה למסקנת הביקורת רשלנות ניהולית וליקוי מהותי. יש בתופעה זו מעין דפוס פעולה החוזר על עצמו. (ראה לעיל - סעיף 7.2.2.3 בנוגע למכרז לאיסוף ופינוי אשפה ביתית).

שלא כבמכרז הקודם, בו נחלק שטח העיר למזרח ולמערב, נדרשו המציעים במכרז החדש לספק שירותים בכל שטח שיפוטה של העירייה.

ב-15/1/2013 קבעה וועדת המכרזים בהחלטתה כי היא ממליצה על חברת "צבי כהן" כקבלן זוכה. עם זאת רק ב-1 ביולי 2013 נחתם חוזה בין העירייה לבין חברת "צבי כהן" למתן השירותים הנדרשים במכרז. תוקפו של החוזה מ-1/7/2013 עד 30/6/2015. תקופת החוזה ניתנת להארכה כל פעם בשניים - עשר (12) חודשים נוספים, עד לשלוש תקופות נוספות, לאחר תקופת החוזה.

קבלת שירותים מהקבלן ללא הסכם וללא כל סיכום על תנאי השירות ובמחיר שירותי:

במשך החודשים ינואר ופברואר 2013 המשיכה העירייה לקבל מחברת "צבי כהן" שירותים במזרח העיר במתכונת ובמחירי המכרז הקודם (67/2007), אשר כאמור תוקפו פג ב-31/12/2012, וזאת ללא כל כיסוי חוקי וללא כל הסכם תקין.

עלות השירותים הללו לעירייה הסתכמה ב- 524,322 ₪.

יודגש כי בתקופה הזו (ינואר-פברואר 2013) המשיכה גם חברת "מצדר", אשר סיפקה עפ"י המכרז הקודם (67/2007) שירותי פינוי גזם במערב העיר, לספק את השירות, וגם זאת ללא כיסוי בהסכם כלשהו, מכיוון שגם עם חברה זו, נחתם נספח להארכת ההסכם עד 31/12/2012 בלבד.

עלות השירותים הללו לעירייה הסתכמה ב- 477,102 ₪.

העירייה המשיכה לקבל בין החודשים מרץ-ליוני 2013 שירותי פינוי גזם הפעם בכל העיר מאת חברת "צבי כהן", ללא כל הסכם ובמקרה זה ללא כל ביסוס סכום החיוב עבור כל העיר, שכן גם לא היה כאן סימוכין של הסכם קודם. יודגש כי אם בחיובים במסגרת ההסכם הקודם וכולל החיובים עבור ינואר-פברואר 2013 היה חיוב נפרד לפינוי הפסולת ונפרד להיטל הטמנה, בחיוב של החודשים מרץ-יוני 2013 אין כל פירוט והחיוב הינו על סכום גלובלי.

עלות השירותים הללו לעירייה הסתכמה ב- 2,085,614 ₪.

סה"כ נשכרו ע"י העירייה בתקופה ינואר - יוני 2013 שירותים ללא כל

התקשרות בסכום של: 3,087,038 ₪

יש להדגיש כי גם מבקר המדינה בביקורת שערך ב-2014, מתח ביקורת נוקבת על התנהלות זו.

הביקורת רואה בהתנהלות זו ליקוי ניהולי חמור, חריגה מכללי מינהל תקין והפרת פקודת העיריות.

הביקורת ממליצה לפעול בהקדם להתקנת נוהל מחייב ומיושם לתהליכי התקשרות כנ"ל וזאת למניעת הישנות כשלים כאלו בעתיד.

ה) רמת איכות התהליך

למסקנת הביקורת אין כיום בקרה מתוכננת, שיטתית אפקטיבית ומתועדת של איכות ביצוע השירות.

למסקנת הביקורת, בקרת האיכות נעשית דרך תגובה לקריאות מוקד בעקבות תלונות תושבים (כאשר ליקוי האיכות כבר התממש - בדרך כלל).

ככל הנראה מנהלי האזורים "תופסים" פה ושם בצורה אקראית ומזדמנת פערים וחריגים בעבודת הקבלן, כמו ערימת גזם שלא פונתה וכו' באזור ניהולם ומדווחים על כך.

לעיתים רחוקות ונדירות יש בצד זה גם הטלת קנס על הקבלן, שכאמור, הינו תיאורטי בלבד, שכן הקנסות אינם נגבים וכאמור תופעה זו מהווה ליקוי מהותי וחמור.

מדד לאיכות הניקיון: אין היום בנמצא כל מדד אובייקטיבי, כמותי ומנוהל של רמת איכות פינוי הגזם בעיר, שאמור לבטא את איכות השירות של הקבלן. מצב זה מהווה ליקוי מהותי, הדורש תיקון.

נתוני המוקד העירוני: בהיעדר כל מדד אובייקטיבי ניתן להשתמש בנתוני המוקד העירוני ביחס להיקף התלונות בנושא זה, כאינדיקציה (לא מובהקת) לרמת איכות הפינוי.

מספר התלונות בנוגע לרחובות (חתך רחובות) מציג את התמונה הבאה:

שנה	2015	2012	2015 בהשוואה ל-2012
מספר תלונות	1023	501	204%

מספר התלונות בנוגע לשכונות (חתך שכונות) מציג את התמונה הבאה:

שנה	2015	2012	2015 בהשוואה ל-2012
מספר תלונות	3717	1903	195%

מתוך נתוני מוקד אלו, רואים בעליל הרעה והחמרה משמעותית של איכות שירות פינוי הגזם בעיר, מ-2012 לשנת 2015. לנוכח תוצאות אלו, וכל עוד אין מדדים אובייקטיביים וכמותיים אחרים, הביקורת מסיקה כי ב-3 השנים האחרונות היתה הידרדרות והחמרה משמעותית ברמת האיכות, של פינוי הגזם בעיר. הביקורת ממליצה להנהלת האגף והעירייה לפעול בהקדם לבדיקה מעמיקה של משמעות ממצאים אלו ובהתאם להסיק מסקנות ולבצע תיקון המצב.

8. סיכום מסקנות

- 8.1. בתקציב המחלקה (ביצוע) חלה עליה חדה משנת 2014 לשנת 2015 שרובה בעקבות התקשרות יקרה לאיסוף אשפה ביתית.
- 8.2. הגדרת התפקידים של סגן מנהל המחלקה ושל מנהלי האזורים לקוויה ומעורפלת.
- 8.3. אין נהלי עבודה מתועדים למחלקה.
- 8.4. תוכניות העבודה השוטפות לעבודת הניקיון לסוגיה מניחות את הדעת. אין תוכניות עבודה לפעילויות שיפור או לפרויקטים בוני ומשפרי תשתית תהליכית.
- 8.5. רוב עבודת המחלקה ללא תמיכה מחשובית. אין בסיס נתונים ממוחשב. אין ניהול מדדים.
- 8.6. עלות שרותי קבלני הניקיון העיקריים עלתה ב-24% משנת 2014 ל-2015, לעומת עליה בכמות אשפה ובמספר בתי אב בשיעור של כ-3% בלבד, וירידה במדד המחירים לצרכן בשיעור של 1%.
- 8.7. נמצאו ליקויים בהתקשרות ובניהול ההסכמים עם קבלני הניקיון שעיקרם:
 - 8.7.1. יציאה למכרזי ההתקשרות בדקה ה-90 וללא הכנה מספקת.
 - 8.7.2. החיוב לשירותי פינוי אשפה ביתית הינו על בסיס מספר הנפות של כלי אצירה, בסיס זה לחישוב הינו לקוי ומזוהה כבר שנים רבות כבלתי מתאים להוד השרון, ואף על פי כן לא השתנה.
 - 8.7.3. אין בהסכמים עידוד למחזור. בעיקר בנושא אשפה ביתית.
 - 8.7.4. הארכת הסכמים "סיטונאית" - בבת אחת לכל תקופות ההארכה, הינה לקוויה וזאת במקום לשיעורין, כפי שתקין ונכון לעשות.
 - 8.7.5. בקרה לא מספקת של קיום ההסכמים, בידי צוות המחלקה.
 - 8.7.6. הפחתת קנסות לא מוסברת, או אי מימוש בפועל של קנסות שהמחלקה הטילה.
 - 8.7.7. שכירת שירותים ללא כיסוי בהסכם תקף.

9. המלצות

- 9.1. לפעול במהירות ובנחרצות לתיקון כל הליקויים, הפערים והתופעות הבלתי רצויות כמפורט בדו"ח הביקורת.
- 9.2. לפעול בהקדם לביצוע בחינה ארגונית תהליכית למחלקה, לרבות תוכנית שיפורים ויישומה.
- 9.3. לפעול בהקדם להכנת תוכנית מקצועית לכל נושא הניקיון בעיר, לרבות במישור התפעולי, הארגוני והכספי.
- 9.4. לפעול בהקדם לשיפור ו/ או שינוי תהליכים הנוגעים לתכנון ולעריכת מכרזים בהיקפים כספיים גבוהים למניעת הישנות הליקויים הרבים והמהותיים, שביקורת זו מצביעה עליהם.

נספחים

נספח א'

מח' חזות העיר תחומי אחריות ועיסוקים

המחלקה תברואה העיר עוסקת בתחומים הבאים:

1. פינוי אשפה ביתית.
2. פינוי קרטונות באזורים מסחריים
3. פינוי אשפה יעודית (פלסטיק, טכסטיל, נייר, זכוכית, אלקטרוניקה וכו')
4. פינוי גזם ופסולת נושית.
5. ניקיון וחובות העיר.
6. הדברת מזיקים ועשביה.
7. הדבקת מודעות.
8. טיפול והקמת מרכזי מחזור.

(1) פינוי אשפה ביתית:

האשפה הביתית מפונה פעמיים בשבוע מכל בית אב בעיר, לפי החלוקה הנאה:
מזרח העיר (דרך רמתיים מזרחה) ימים ב,ה'
מערב העיר (דרך רמתיים מערבה) ימים א,ד'
נוה נאמן, שכונת הדר, איזורי תעשייה נוה נאן מתפנים בימים ג' + ו'
מרכזים מסחריים מתפנים בכל יום
מטובי תג מערך פינוי האשפה משתנה, והאשפה מפונה סביב השעון כך שלפני ערב חג כל האשפה הביתית מכל העיר מפונה.
הפרדת אשפה ל-2 זרמים
פינוי דחסנות מבתי רבי קומות.

(2) פינוי גזם ופסולת נושית:

הגזם ופסולת הנושית מפונה אחת לשבוע מכל רחוב עפ"י חלוקה לאזורים.
פינוי פסולת וגזם במקרים מיוחדים שלא ביום הפינוי כגון: נפילת עצים, העברת דירה וכו'.
פינוי עיי משאיות רמסע פסולת בגין ופסולת רכבי טאקס.

(3) פינוי אשפה יעודית:

בהחובות העיר פוזורים מתקנים לאיסוף נייר עיתון למחזור אשר מפונים פעם בשבוע.
כמו כן בכל חדרי האשפה בבתי המשותפים מונחים מיכלים לחוליס, אשר מפונים עם השבוע.
בעיר פוזורים מתקנים לאיסוף בקבוקים למחזור, כמו כן במספר בתי רב קומות מונחים מתקני בקבוקים בחדרי האשפה.
כמו פוזורים מתקני טכסטיל, זכוכית ואלקטרוניקה.

(4) פינוי מתקני קרטון:

באזורי המסחר בעיר מצויים 36 מתקנים לאיסוף קרטון.
חלק מהמתקנים מפונים כל יום, וחלק מהם 4 פעמיים בשבוע.

(5) תברואה וניקיון :

- א. המחלקה מפעילה כ- 46 פתולי קבלן לטאט ידנית בפעילות נקיין רחובות חלקם עובדים במשרה חלקית, נוסף לכך מועסקים 5 נהגי רכבי טאט ו-2 מפקחים עם טלדרים ועוזרים, העבודה מתבצעת לפי 55 ק"מ ליום כשהמטרה להגיע לכל רחוב לפחות פעם בשבוע.
- ב. המחלקה מפעילה 3 רכבי טאט של העירייה הפתולים במטגרת סידור עבודה שבועי כאשר אזורי המטגרת והצירים המרכזיים מטופלים מדי יום ביומו ושאר הרחובות פעם בשבוע לפחות ובמידת האפשר אף יותר.
- ג. העיר מחולקת ל-3 אזורים:
 1. צד מזרחי – מנהל עבודה אלכס אגוסקין
 2. צד מערבי – מנהל עבודה (ששה) אלכס יובסקי
 3. צד דרום מערב – מנהל עבודה יהודה סלמן

המחלקה מסייעת ליחלקות העירייה השונות בשמירת הניקיון בגנים ובפארקים הגדולים ואף במסדרונות החינוך במסגרת שמוצי הקיץ ע"י הפעלת ציוד מכני ועבודה ידנית.

(6) הדברת מזיקים:

טיפול בנושא היתושים על ידי פעולות מיטור וריסוס במקורות דגירת הן נגד עשבים והן נגד זחלי היתושים, פעולות הדברת במוטוזות העירייה (משרדים ומוסדות חינוך). מיטור והדברת בתעלות. כמו כן בחודשים דצמבר ינואר מתבצעת הדברת עצי האורן בעיר נגד טונאי תתלכות האורן. הדברת בשטחים ציבוריים נגד נמלת האש.

(7) הדבקת מודעות

בעיר קיימות כ-40 ליחות מודעות.

ההדבקה מתבצעת פעם בשבוע בימי רביעי בשעות הערב.

כל אדם זכאי לקבל שירות זה וזמורת תשלום האגרה בהתאם לחוק.

בעיר קיימות ליחות מודעות קטנים "פינת המודעה הקטנה" אשר מיועדות לשימוש כלל תושבי העיר ללא תשלום.

כמו כן פזורים ליחות "המודעה הקטנה" ליד אישכולות בני ילדים.

בכוונתנו להגדיל ולשפר את כמות ליחות המודעות ליחידות הציבור.

(8) הקמת מרכזי מיחזור

בימים אלה אנו שוקדים על החלפת מרכזי מחזור בעיר.

נספח ב'

מחלקת חזות העיר - מסמכי המחלקה להגדרת התפקידים

מסמך א' (נתקבל מהמחלקה בתאריך 13/7/2016)

תיאור תפקיד - ממלאי תפקידים במחלקה ופעילות המחלקה

פליקס גלרמן

משמש כסגן מנהל המחלקה, מעקב ובקרה על המטרות של מפקחי האזורים תחתיו השירות, עירך רישום פתילי ניקיון ונהגי רכבי טאטו מספק על כל משא וניסור והתחברות, כגון נמלת האש, דובון הקורים, תחלוקן האורן, זבובים, מדיקה לפני הפעלת המדביר ובקרה לאחר מכן, וטיפול שוטף במהלך השנה. מ"מ סגולי האזורים בהיעדרותם. בדיקת טופסי 4 (איכלוס) בצמודי קרקע, עוזר בנושא התחברות, מעקב ובקרה וטיפול בפסולת של רכבי הטאטו ובפסולת הגשית. ציוד לרכבי הטאטו והניקיון, בדיקת הטובות רכבי טאטו ועזרה בכל נושא החקירות.

מנהלי אזורים:

העיר מחולקת ל-3 רובעים מכהינת ניקיון ובמפעל עובדים 3 מפקחים וסגן מנהל המחלקה אשר הינו מפקח טסר על קבלן הניקיון.

- א. אלכסנדר אגוסקין – מפקח צד מזרח
- ב. אלכסנדר יעובסקי – מפקח צד מערבי
- ג. טופישבר יבגני – מפקח צד דרום מערב -

לוחץ המטלות עליהם הינם טמבעים:

א. נקיון העיר מתבצע ע"י קבלן :

אינן ניקיון הרחובות מתבצע ע"י קבלן כאשר העבודה מתבצעת לפי ק"מ – כל יום ננקים כ-55 ק"מ מקיר לקיר לפי תוכנית העבודה, רוב הרחובות ננקים פעם בשבוע, למעט ציידים מרכזיים אשר ננקים כל יום. הקבלן מפעיל כ-50 פועלים ו-5 רכבי טאטו המחלקה מפעילה 3 רכבי טאטו אשר שייכים לעירייה, הפועלים במסגרת סידור עבודה שבועי, כאשר הינם מבצעים ניקיון בכל מיני מטרות אשר לא נכללו וחשבו במסגרת הניקיון כגון: שבילים, הצר בחי ספר, מגדשי מפורט, אירועים וכו'.

ב. שני גזם בעיר

פסי הגזם מחולק לשני אזורים מזרח ומערב. בעיר עובדות 4 משאיות ומסעם החברה מסעם החברה לסיני גזם מיעוט מנהל עבודה עם רכב במשרדה מלאה. בעבר היה מפקח מטעם המחלקה אשר מיקח כנישוא גזם.

ג. פנוי פגרים מרחבי העיר:

בנייה ומהקבלה הודעה המוקד הצירוני על פגרי המונח ברהיב, מפונה ע"י מנהל עבודה של חברת הגז, ובמקרים מסוימים כל מפעל באזור מפנה ומודיע על בגירת התלונה מנהלי האזורים מפקחים על עבודתם.

ד. נוהלי עבודה

מנהלי האזורים בכל כוקר מקבלים את פניות המוקד ומפקחים כי אכן תיקון בוצע לפי הוראות העבודה, ומספרים מול התושבים בכל פניות המוקד הבהירות. בכל בוקר עובדים באזור ומפנים קרמונים ברהיב, באזורי מסחר, ליד מרכז המיחזור, ליד הקרטונים, שמים שקיות במתקני שקי קקי, מפנים במריות ממרכזי מיחזור ומצטלי עסלים ברהיב העיר, מפנים אשפתונים המותקנים ברחובות במידת הצורך, העברת כלי אצירה לבתי אכלים והזרזתם, מוסדות חינוך וציבור.

ה. סידע למחלקות העירונית

המחלקה ספיע למחלקות העירונית השונות בשמירת התיקון בגנים ובמאקרים הגדולים באופן שותף ואף במוסדות החינוך במסגרת שפוצי הקיץ ע"י הפעלת ציוד מבני ועבודה ידנית.

ו. פנוי אשפה ברתית

האשפה הברתית מפונה פעמיים בשבוע מכל בית אב בעיר, לפי החלוקה הבאה:
מזרח העיר (דרך רמתים מזרחה) ימים ב,ה.
מערב העיר (דרך רמתים מערבה) ימים א,ד.
באזורים מסוימים 3 פעמים בשבוע.
מרכזים מסחריים מפנים כל יום
בערכי חג מעריך פינוי האשפה משתנה, והאשפה מפונה סביב השערי כך שלפני ערב חג כל האשפה הברתית מכל העיר מפונה.
פנוי אשפה אורגנית מתבצע פעמיים בשבוע
בעת מנהלי האזורים מול המפקח של החברה בכל הפניות שמתקבלות.

ז. מיחזור ברהיב העיר

בעיר פזורים כ-120 מתקנים לאיסוף נייר עיתון למיחזור ברהיב העיר
כ-500 מיכלים כחולים לפנוי נייר הוצבו בבתי משותפים, בגני ילדים ובבתי ספר
בעיר פזורים 145 מתקנים לאיסוף בקבוקים למיחזור
בעיר פזורים 7 מתקני טכסיל (לפי המכרז החדש יוצבו בעיר כ-25 מיכלים)
בעיר פזורים 23 מתקני זכוכית לפי חוק הארצות
לפי חוק האלקטרוניקה יוצבו מיכלים לאיסוף מוצרי חשמל.
המיכלים מפנים אחת לשבוע ע"י החברות המפנות
המפקחים מפנים את כל המסילת סביבם

מסמך ב' (נתקבל מהמחלקה בתאריך 8/6/2016)

נוהלי עבודה:

מחלקת התברואה והניקיון:

1. שובדת בכל ימות השבוע בהתאם לתוכנית עבודה קבועה: פני גום, אשפת, ניקיון רחובות.
2. תפקיד מפקחי האזור בכל גורם מתייצבים במחלקה לקבלת פניות בנושא עבודתם לטיפול יום יומי. אחראים על יישום תוכנית העבודה לניקיון ופיתוי הגזם, אחראי בפועל על מנהל העבודות הנוגות שירותי ניקיון ונהגי רכבי טאוב העובדים באזור, ומשאיות לאיסוף הגזם. מוסף מבצעים פינוי כסולת מעל המדרכות והכבישים, איסוף קרטונים, פינוי אשפתונים והנחת שקיות נילון באשפתונים, מילוי שקיות שקי קקי במונקנים, פינוי סוללות מחציות צילום, בתי ספר, ומפעלים. חלוקת עגלות לבתי אבלים.

נספח ג'

מחלקת חזות העיר - מסמכי המחלקה לנוהלי עבודה

ד. נוהלי עבודה

מנהלי האזורים בכל בוקר מקבלים את פניות המוקד ומפקחים כי אכן הניקיון בוצע לפי תוכנית העבודה, ומטפלים מול התושבים בכל פניות המוקד המתקבלות. בכל בוקר עוברים באזור ומפנים קרטונים ברהוב, באזורי מסחר, ליד מרכזי המיחזור, ליד הקרטוניות, שמים שקיות במתקני שקי קקי, מפנים בטריות ממרכזי מיחזור ומבעלי עסקים ברחבי העיר, מפנים אשפתונים המותקנים ברחובות במידה הצורך, העברת כלי אצירה לבתי אבלים והחזרתם, מוסדית הינוך וציבור.

נוהלי עבודה:

מחלקת התברואה והניקיון:

1. עובדת בכל ימות השבוע בהתאם לתוכנית עבודה קבועה: פנוי גזם, אשפה, ניקיון רחובות
2. תפקיד מפקחי האזור
בכל בוקר מתייצבים במחלקה לקבלת פניות בנושא עבודתם לטיפול יום יומי:
אחראים על יישום תוכנית העבודה לניקיון ופינוי הגזם, אחראי הפועל על מנהל העבודה הנותנת שרותי ניקיון ונהגי רכבי טאוט העובדים באזור, ומשאיות לאיסוף הגזם.
בנוסף מבצעים פינוי פסולת מעל המדרכות והכבישים, איסוף קרטונים, פינוי אשפתונים והנחת שקיות ניילון באשפתונים, מילוי שקיות שקי קקי במתקנים, פינוי סוללות מחנויות צילום, בתי ספר, ומפעלים. חלוקת עגלות לבתי אבלים.

נספחים ד' 1

מייל מיועמ"ש להנהלת העירייה בנוגע למכרז "מפעל" / משכ"ל

ירון סולברג

מאת: ירון סולברג
 נשלח: יום חמישי 12 יוני 2014 10:09
 אל: יצחק ספיר, שרון יצחקי, מורדי תאני, אמירה בר לב, זהבית דרוש, דנה בן-חיים, חנה גולן, מיכאל בלומפלד
 עותק: חי אדיב, מוטי פרינד
 נושא: מכרז פינוי אשפה מרחבי העיר הוד-השרון: FW:
 קבצים מצורפים: SCAN5199_000.pdf

שלום וברכה,

אני מבקש להוסיף חילה על המכתב של בן נון.

לפני כ- 3 שנים נערכו הערכות אסטרטגיות לכל הפינויים בתוך השרון. במאמצ רב ובעבודת נמלים הבאנו לכך ששנת 2014 אמורה להיות שנת מיפנה. לתהליך זה היו שותפים יצחק ספיר, מורדי תאני, אורן עזריה ויוסי בן נון.
 באיזה מובן שנת מיפנה? במובן זה שתקופת כל המכרזים של הפינויים השונים - אשפה, גזם, חצור לסוגיו השונים - יסתיימו בסוף 2014.

המחשבה היתה שלאחר שנת הבחירות, העירייה תבקש ממועצה שיבין תוכנית כוללת לכל הפינויים בעיר: כמה משאיות תיכנסנה לעיר, באילו ימים, כמה פעמים בשבוע, האם במשאיות משולבות או משאיות נפרדות, האם חברה אחת תפנה את הכל או שתיים או שלוש או ארבע.

וכל זה מתוך ראייה והבנה של שתי הנחות עבודה מרכזיות:
 הראשונה, הכנסת משאיות לתוך הרחובות קצרה בקטן יחסית לאיכות החיים של התושבים.
 השנייה, לנוכח העקיצה המדושה במגוון תחומי החינוך (לרבות חוק הארמונות, לזכות עלות השטח פסולת) והפרוייקט של הפורום פסולת במקום בעיר - החברת שהנזא הוא דינמי מאוד וצריך לבטל אותו משה לעת בראיה רחבה.

לדבריה הצער, עד עכשיו אנו לא מנצלים את 2014 לסוכת הליך הבחינה הכולל של החשפנות השונה.

חששני שגיוע לרגע האחרון ולא נספיק לשנות את כל הליך החשיבה והבחינה שביקשנו לעשות ושתכנונו אותו במשך 4 השנים האחרונות.

בברכה,

ירון

נספחים ד' 2

מכתב מרכז חוזים להנהלת העירייה בנוגע לפינוי אשפה רגילה ואורגנית

עיריית הוד השרון
מחלקת חוזים ומכרזים
טלפון: 09-7759548/9
פקס: 09-7759559



י"ג סיון, תשע"ד
11 יוני, 2014

לכבוד

לכבוד
הגב' חנה גולן
מנכ"לית העירייה

ג,ג

הנדון: מכרז פינוי אשפה מרחבי העיר הוד-השרון – אתראה

1. מכרזי פינוי אשפה מרחבי העיר, מתבצעים בשני תחומים:
א. פינוי אשפה רגילה – באמצעות חב' דשא בע"מ.
ב. פינוי אשפה אורגנית מופרדת במקור – באמצעות חב' מ.פ.ע.ת בע"מ.
2. מזה זמן רב מתריע, מר מורדי תאני, להתארגנות ניהולית לגבי אופן היציאה למכרזים המפורטים בסעיף 1 לעיל שתוקפם מסתיים ב-31.12.14.
3. נכון שמדובר בעוד כ-6 חודשים אבל מניסיוני, אסור להמתין יום אחד נוסף וצריך להחליט מה שיותר מהר איזה מכרז זה יהיה באמצעות משכ"ל או באמצעות מכרז של העירייה – אני מזכיר שחודש אוקטובר מועד אישור התקציבים קרוב מאד מאד.
4. הנני לציין כי נכון להיום, אין מכרז מוכן. הפורמט הקודם של מכרז משכ"ל, קובע התמחרות לפי מחיר הנפה (של המיכלים) ליחידה וזה כלל לא מתאים לנו ואף ראינו שזה מייקר מאד את העלויות. לעירייה מתאים מכרז לפי מחיר לטונה פינוי.
5. להתייחסותך.

~~בכבוד רב,
יוסי בן נון
רכז חוזים ומכרזים~~

העתקים: מר מיכאל בלומנפלד – גזבר העירייה
עו"ד ירון סולברג – יועמ"ש לעירייה
מר יצחק ספיר – מנהל אגף התפעול
מר מורדי תאני – מנהל מח' איכות הסביבה וחזות העיר
הגב' זהבית דרויש – מנהלת מח' תקציבים
הגב' דנה בן חיים (צייזל) – חשבת אגף התפעול ומנהלה
תיס מכרז 29/12

נספח ד' 3

מייל מיועמ"ש להנהלת העירייה בנוגע למכרז "מפעת" / משכ"ל

ירון סולברג

מאת: ירון סולברג
 נשלח: יום חמישי 14 אוגוסט 2014 12:03
 אל: חנה גולן, מיכאל בלומנפלד, יצחק ספיר, אלי אדרעי, עליזה זיידלר גרנות, גלית פוגל, דוד ואטמאכר, מוטי קסלמן
 עותק: מוטי פריינד, יוכבד נחמן, יצחק בן דור
 נושא: RE: ? התייעלות או משכל ?

שוב שלום,

חלפו דקותיים ועודכנתי שהיום גם נערך דיון דומה לגבי יציאה למכרז משכ"ל בנושא פינוי אשפה.

גם פינוי האשפה עומד על סך מצטבר של מעל 30 מיליון ₪ על פני 3 שנים.

הנה כי כן, שני המכרזים הגדולים של העירייה – מוכרעים מבלי לקיים דיון בהשתתפות כל הגורמים הרלוונטיים. כלומר, על נושאים קטנים יותר בהיקפם הכספי או בחשיבותם – אנו מקיימים דיונים על דיונים. אבל בנושא התקשרויות עם הקבלנים נותני שירות שוסף שעלותם היא הגבוהה ביותר – לא מתקיים דיון אחד. שבו אני נוטל חלק.

מעניין

בברכה.

ירון

נספח ד' - 4

מייל מיועמ"ש להנהלת העירייה בנוגע למכרז "מפעת" / משכ"ל

ירון סולברג

מאת: ירון סולברג
 נשלח: יום שני 08 ספטמבר 2014 18:31
 אל: איתנה שפירא; חנה גולן; עליזה זיידלר גרנות; גלית פוגל; יוסי ביר; יצחק ספיר; יצחק בן דור; חנית בטאט;
 מעם בן יהודה; אלי אדרעי; מיכאל גבאי; גידי גלזמן; יפה עזרא; מורדי תאני; נתי חדד; אבי שבת
 עותק: יהודית ביטון; יוסי רובינשטיין
 נושא: עדכון סטאטוס תוכנית פרסום מכרזים RE

שלום וברכה,

תודה ליוסי בן נון ודציונותו על הסדר והעידכונים האין סופיים שנשלחים מעת לעת.

אני שב על המלצתי לקיים דיון על המכרזים שסוויים גבוה, כדוגמת מכרז פינוי אשפה. אני מדגיש, שהאשראי על פינוי האשפה, מר מורדי תאני, הסתייג ממכרז משכל וניחן התנגדותו כדבעי. כמו כן ביקשתי לקיים דיון, אך חשוב מה איש לא מוצא לכך זמן או רצון. אני מדגיש את הדברים עוד לפני שהדבר יובא בפני ועדת השלושה.

כמו כן, אני מציע לעיין במסמכים הקודמים של בן נון. הוא שב ומזכיר את הנושאים שטעונים טיפול, אך למרבה הצער הם לא מטופלים מבסוד מועד. אנא קראו בעיון את המסמך על הנת שנוכל לדחות קדימה כמה נושאים עוד לפני בוא החגים.

בברכה,

ירון

1988-1989										1989-1990										1990-1991										1991-1992										1992-1993										1993-1994										1994-1995										1995-1996										1996-1997										1997-1998										1998-1999										1999-2000										2000-2001										2001-2002										2002-2003										2003-2004										2004-2005										2005-2006										2006-2007										2007-2008										2008-2009										2009-2010										2010-2011										2011-2012										2012-2013										2013-2014										2014-2015										2015-2016										2016-2017										2017-2018										2018-2019										2019-2020										2020-2021										2021-2022										2022-2023										2023-2024										2024-2025										2025-2026										2026-2027										2027-2028										2028-2029										2029-2030										2030-2031										2031-2032										2032-2033										2033-2034										2034-2035										2035-2036										2036-2037										2037-2038										2038-2039										2039-2040										2040-2041										2041-2042										2042-2043										2043-2044										2044-2045										2045-2046										2046-2047										2047-2048										2048-2049										2049-2050										2050-2051										2051-2052										2052-2053										2053-2054										2054-2055										2055-2056										2056-2057										2057-2058										2058-2059										2059-2060										2060-2061										2061-2062										2062-2063										2063-2064										2064-2065										2065-2066										2066-2067										2067-2068										2068-2069										2069-2070										2070-2071										2071-2072										2072-2073										2073-2074										2074-2075										2075-2076										2076-2077										2077-2078										2078-2079										2079-2080										2080-2081										2081-2082										2082-2083										2083-2084										2084-2085										2085-2086										2086-2087										2087-2088										2088-2089										2089-2090										2090-2091										2091-2092										2092-2093										2093-2094										2094-2095										2095-2096										2096-2097										2097-2098										2098-2099										2099-2100										2100-2101										2101-2102										2102-2103										2103-2104										2104-2105										2105-2106										2106-2107										2107-2108										2108-2109										2109-2110										2110-2111										2111-2112										2112-2113										2113-2114										2114-2115										2115-2116										2116-2117										2117-2118										2118-2119										2119-2120										2120-2121										2121-2122										2122-2123										2123-2124										2124-2125										2125-2126										2126-2127										2127-2128										2128-2129										2129-2130										2130-2131										2131-2132										2132-2133										2133-2134										2134-2135										2135-2136										2136-2137										2137-2138										2138-2139										2139-2140										2140-2141										2141-2142										2142-2143										2143-2144										2144-2145										2145-2146										2146-2147										2147-2148										2148-2149										2149-2150										2150-2151										2151-2152										2152-2153										2153-2154										2154-2155										2155-2156										2156-2157										2157-2158										2158-2159										2159-2160										2160-2161										2161-2162										2162-2163										2163-2164										2164-2165										2165-2166										2166-2167										2167-2168										2168-2169										2169-2170										2170-2171										2171-2172										2172-2173										2173-2174										2174-2175										2175-2176										2176-2177										2177-2178										2178-2179										2179-2180										2180-2181										2181-2182										2182-2183										2183-2184										2184-2185										2185-2186										2186-2187										2187-2188										2188-2189										2189-2190										2190-2191										2191-2192										2192-2193										2193-2194										2194-2195										2195-2196										2196-2197										2197-2198										2198-2199										2199-2200										2200-2201										2201-2202										2202-2203										2203-2204										2204-2205										2205-2206										2206-2207										2207-2208										2208-2209										2209-2210										2210-2211										2211-2212										2212-2213										2213-2214										2214-2215										2215-2216										2216-2217										2217-2218										2218-2219										2219-2220										2220-2221										2221-2222										2222-2223										2223-2224										2224-2225										2225-2226										2226-2227										2227-2228										2228-2229										2229-2230										2230-2231										2231-2232										2232-2233										2233-2234										2234-2235										2235-2236										2236-2237										2237-2238										2238-2239										2239-2240										2240-2241										2241-2242										2242-2243										2243-2244										2244-2245										2245-2246										2246-2247										2247-2248										2248-2249										2249-2250										2250-2251										2251-2252										2252-2253										2253-2254										2254-2255										2255-2256										2256-2257										2257-2258										2258-2259										2259-2260										2260-2261										2261-2262										2262-2263										2263-2264										2264-2265										2265-2266										2266-2267										2267-2268										2268-2269										2269-2270										2270-2271										2271-2272										2272-2273										2273-2274										2274-2275										2275-2276										2276-2277										2277-2278										2278-2279										2279-2280										2280-2281										2281-2282										2282-2283										2283-2284										2284-2285										2285-2286										2286-2287										2287-2288										2288-2289										2289-2290										2290-2291										2291-2292										2292-2293										2293-2294										2294-2295										2295-2296										2296-2297										2297-2298										2298-2299										2299-2300										2300-2301										2301-2302										2302-2303										2303-2304										2304-2305										2305-2306										2306-2307										2307-2308										2308-2309										2309-2310										2310-2311										2311-2312										2312-2313										2313-2314										2314-2315										2315-2316										2316-2317										2317-2318										2318-2319										2319-2320										2320-2321										2321-2322										2322-2323										2323-2324										2324-2325										2325-2326										2326-2327										2327-2328										2328-2329										2329-2330										2330-2331										2331-2332										2332-2333										2333-2334										2334-2335										2335-2336										2336-2337										2337-2338										2338-2339										2339-2340										2340-2341										2341-2342										2342-2343										2343-2344										2344-2345										2345-2346										2346-2347										2347-2348										2348-2349										2349-2350										2350-2351										2351-2352										2352-2353										2353-2354										2354-2355										2355-2356										2356-2357										2357-2358										2358-2359										2359-2360										2360-2361										2361-2362										2362-2363										2363-2364										2364-2365										2365-2366										2366-2367										2367-2368										2368-2369										2369-2370										2370-2371										2371-2372										2372-2373										2373-2374										2374-2375										2375-2376										2376-2377										2377-2378										2378-2379										2379-2380										2380-2381										2381-2382										2382-2383										2383-2384										2384-2385										2385-2386										2386-2387										2387-2388										2388-2389										2389-2390										2390-2391										2391-2392										2392-2393										2393-2394										2394-2395										2395-2396										2396-2397										2397-2398										2398-2399										2399-2400										2400-2401										2401-2402										2402-2403										2403-2404										2404-2405										2405-2406										2406-2407										2407-2408										2408-2409										2409-2410										2410-2411										2411-2412										2412-2413										2413-2414										2414-2415										2415-2416										2416-2417										2417-2418										2418-2419										2419-2420										2420-2421										2421-2422										2422-2423										2423-2424										2424-2425										2425-2426										2426-2427										2427-2428										2428-2429										2429-2430										2430-2431										2431-2432										2432-2433										2433-2434										2434-2435										2435-2436										2436-2437										2437-2438										2438-2439										2439-2440										2440-2441										2441-2442										2442-2443										2443-2444										2444-2445										2445-2446										2446-2447										2447-2448										2448-2449										2449-2450										2450-2451										2451-2452										2452-2453										2453-2454										2454-2455										2455-2456										2456-2457										2457-2458										2458-2459										2459-2460										2460-2461										2461-2462										2462-2463										2463-2464										2464-2465										2465-2466										2466-2467										2467-2468										2468-2469										2469-2470										2470-2471										2471-2472										2472-2473										2473-2474										2474-2475										2475-2476										2476-2477										2477-2478										2478-2479										2479-2480										2480-2481										2481-2482										2482-2483										2483-2484										2484-2485										2485-2486										2486-2487										2487-2488										2488-2489										2489-2490										2490-2491										2491-2492										2492-2493										2493-2494										2494-2495										2495-2496										2496-2497										2497-2498										2498-2499										2499-2500										2500-2501										2501-2502										2502-2503										2503-2504										2504-2505										2505-2506										2506-2507										2507-2508										2508-2509										2509-2510										2510-2511										2511-2512										2512-2513										2513-2514										2514-2515										2515-2516										2516-2517										2517-2518										2518-2519										2519-2520										2520-2521										2521-2522										2522-2523										2523-2524										2524-2525										2525-2526										2526-2527										2527-2528										2528-2529										2529-2530										2530-2531										2531-2532										2532-2533										2533-2534										2534-2535										2535-2536										2536-2537										2537-2538										2538-2539										2539-2540										2540-2541										2541-2542										2542-2543										2543-2544										2544-2545										2545-2546										2546-2547										2547-2548										2548-2549										2549-2550										2550-2551										2551-2552										2552-2553										2553-2554										2554-2555										2555-2556										2556-2557										2557-2558										2558-2559										2559-2560										2560-2561										2561-2562										2562-2563										2563-2564										2564-2565										2565-2566										2566-2567										2567-2568										2568-2569										2569-2570										2570-2571										2571-2572										2572-2573										2573-2574										2574-2575										2575-2576										2576-2577										2577-2578										2578-2579										2579-2580										2580-2581										2581-2582										2582-2583										2583-2584										2584-2585										2585-2586										2586-2587										2587-2588										2588-2589										2589-2590										2590-2591										2591-2592										2592-2593										2593-2594										2594-2595										2595-2596										2596-2597										2597-2598										2598-2599										2599-2600										2600-2601										2601-2602										2602-2603										2603-2604										2604-2605										2605-2606										2606-2607										2607-2608										2608-2609										2609-2610										2610-2611										2611-2612										2612-2613										2613-2614										2614-2615										2615-2616										2616-2617										2617-2618										2618-2619										2619-2620										2620-2621										2621-2622										2622-2623										2623-2624										2624-2625										2625-2626										2626-2627										2627-2628										2628-2629										2629-2630										2630-2631										2631-2632										2632-2633										2633-2634										2634-2635										2635-2636										2636-2637										2637-2638										2638-2639										2639-2640										2640-2641										2641-2642										2642-2643										2643-2644										2644-2645										2645-2646										2646-2647										2647-2648										2648-2649										2649-2650										2650-2651										2651-2652										2652-2653										2653-2654										2654-2655										2655-2656										2656-2657										2657-2658										2658-2659										2659-2660										2660-2661										2661-2662										2662-2663										2663-2664										2664-2665										2665-2666										2666-2667										2667-2668										2668-2669										2669-2670										2670-2671										2671-2672										2672-2673										2673-2674										2674-2675										2675-267									
-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

[illegible]

נספח ח'רשימת קנסות חברת מפעל

9015.46 ₪	יוני – יולי 2015
7193.04 ₪	אוגוסט 2015
5629.21 ₪	ספטמבר 2015
7643.77 ₪	אוקטובר 2015
10123.18 ₪	נובמבר 2015
4167.38 ₪	דצמבר 2015

43.772.04 ₪	סה"כ

נספח ט'

קטעים מסיכומי ועדת השלושה בנושא פיקוח משכ"ל

(2) 20/10/20

חנה גולן מנכ"ל - מה רע הפקל? מה גביר?
הפקל?

(3)

חנה גולן - ה"ה משה נירנא פיקוח מבטא. כ"ה

החשבון - נכבדים אחד לאחר
החשבון - נכבדים במה הסעף ולמה להירשם
הפקל.

יש פה הצמדה - שם זה בולקיה.

בולקיה זה כמו האלפה
ש"ווי הרשום - ההחלטות העיקריות עושים יליב, תיאור
פי"ה עם הקלן
ליוסי ה"ה"ש ע"כ"ה להחלטות העיקריות בולקיה
צמח י"ה, וליבויים ב"ה"ה, סעף - אפ"ה.

חנה גולן: ה"ה משה נירנא ע"כ"ה
אירועים לא קיבלו שום קנס, אז אני מרבה ליבוי
אני יחיד רק במ"ל הראשון ולמחלקה יהיה גביר
קבועה.

הנה חתן-אב מציין חתנים, שאין מוצה לאטמה
משמחה.

יוני משה: אנני עשויים בקרה. עשה בלוחים
/ צוה מסוגי ארצה יאנניו עשירה לא מקל-החסכה
למנו בזה במשל.

כונה גלן: אב אב 5 חתנים אחרוני, הוא לא קיב
אף-ימים

**הערות הביקורת: האם שאלת המנכ"לית האחרינה מתייחסת לחברת "מפעל" או לחברת "דעוא"
או שמדובר למעשה באותו קבלן.**

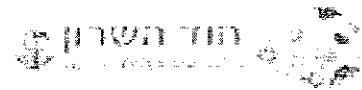
- יוני סלומון: הביקור שלן זה סקירה סחורה
הביקור נעשה במקום אחרי-העיוה
/ מצב מלכית
אבא ביקור יוני יואי וכלי משל במה העיו
לא יניח יהיה להבליח.

יחסי ספרי: בליכה הכרה לעשיון ביקור
מכונה על ביקור כמו במרכז גיטן. בלוחים
בליכה בלילה

אב משה אבא מוזו ביקור על משה גיטן.

לכבוד
עוז'ד ירון סולברג
יועץ משפטי לעירייה



[illegible]

.....

פנים

10. סוכים עם מפעיל שתינתן בשל כך הנחה של 35,000 מידי חודש הרל קטאריך 1.1.16 (יש לצרף גספה משותף לחוזה מסרוב).

11. חברת מפע"ת מבקשת להאריך הפעילות מעבר ל-3 השנים שנתתמו מול משכ"ל בשנה נוספת.

המלצות:

12. לחלקן המלצתי למסמך זה :

✓ א. לקבל הסכמת המשכ"ל לתהליך זה, (בשיחה עם משכ"ל נתנו הסכמתם).

ב. ☒ לבצע הפחתה חודית של 35,000 ₪ (כולל מע"מ) לחודש, החל מ-1.1.16.

~~ביום י' שנה לנחיתת הקדש הבא לזרים - וינהייתק חתונתם למשכילם. לל' אדר~~

13. כמו כן, יש לבצע בקרה על משקל הפסולת באמצעות משקל שיוקם בתחום הרשות וחתור של אחוזי החליפה המבוצעים בפועל, שיביאו כנראה לתחתיה נוספת.

בכבוד רב

צביקה בלוזשניץ

מונהל אנף שיפור פני העיר

העתיקים :

סדר חזק אדום - דמש וקער

גב' חנה גולן - מנכ"לית העירייה

מר אייל מימון גזבר העירייה

מר מורדי זצ"ל – מסתל מחי תברואה וחזות העיר

גב' יוליה מרדוכובסקי - חשבת האגף

תורם ספיקות

נספח י'

טופס "בקרת" פעילות ניקיון רחובות

תאריך: 10/16/16
שם: [Handwritten Name]
מספר: [Handwritten Number]

עיריית תל אביב - תחנת ניקיון רחובות

יום א'	רחוב מערב	שם רחוב	תכנון ביצוע	6	3	13	10	16
1		המכבים	854					
2		אפק	407					
3		ז'בוטינסקי צד 1	2700					
4		היובלים	491					
5		שלומציון	254					
6		אלעזר	126					
7		יהודה	138					
8		יוחק	142					
9		מותיהו	145					
10		מרים החשמונאים	92					
11		אנשי כנסת הגדולה	100					
12		שמעון הצדיק	892					
13		החשמונאים	853					
14		אלכסנדר הגדול	670					
15		מודיעין	674					
16		שילה	114					
17		יהונתן	147					
18		התמר	587					
19		החרש	792					
20		הרקון	900					
21		רמתיים	1500					
22		המסגר	347					
23		הנגר	462					
24		המכונאי	565					
25		דרך הים	300					
26		שבילים + חצונות	500					
27								
28								
29								
30								
31								
32								
33								
34								
35								
36								

כמות מכונות סיאוס :
כמות שיכורים

אישור מנהל יחידת התברואה
אישור קבלן

6.03 17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36
זמן ניקיון כל רחוב

עדות הוש השרון בקיוו רחובות

3 DF

זרם מערב

שם רחוב	תכנון ביצוע	ז	מ	ס	25
1 המכבים	854				
2 אפק	407				
3 ד'בוט'נסקי צד 2	2900				
4 הגנים	336				
5 פלמ"ח	391				
6 השומר	787				
7 הלח"י	122				
8 האצ"ל	280				
9 סיני	552				
10 חס' גבעתי	304				
11 הידיד	363				
12 הנטרים	84				
13 אלון הצחון	390				
14 חס' הראל	250				
15 סמ' נילי	176				
16 חס' יפתח	250				
17 חס' שבע	157				
18 צ.ה.ל.	467				
19 הכרמל	443				
20 הגלעד	214				
21 האשל	333				
22 שביל התיכון	520				
23 יהלום	477				
24 האודס	556				
25 ברקת	117				
26 מרגלית	118				
27 ישפה	117				
28 תרשיש	117				
29 לשם	118				
30 נופר	118				
31 צור	117				
32 איזמרגד	91				
33 טופז	118				
34 חלקי נחל	117				
35 גזית	97				
36 חולות מודים	117				
37 שבו	115				
38 הציונות	401				
39 רמתיים	1500				
40 שבילים-חניות	500				

15491

כמות מכונות סיאוס :
כמות עובדים

אישור מנהל יחידת התברואה
אישור קבלן

נספח י"א' - תוכנית עבודה ע"י הסכם

תוכנית עבודה לניקיון העיר - בק"מ

דרכים מערב

יום שישי		יום חמישי		יום רביעי		יום שלישי		יום שני		יום ראשון	
מטרים	שם החזק	מטרים	שם החזק	מטרים	שם החזק	מטרים	שם החזק	מטרים	שם החזק	מטרים	שם החזק
2000	זיכרון סקו צד 1	2000	זיכרון סקו צד 1	2000	זיכרון סקו צד 1	2000	זיכרון סקו צד 1	2000	זיכרון סקו צד 1	2000	זיכרון סקו צד 1
336	הגנים	117	איתמר	1416	הרין	336	הגנים	117	איתמר	1416	הרין
391	פלטיף	88	בית	491	היכלים	391	פלטיף	88	בית	491	היכלים
787	השומר	117	ברקת	254	שלושון	787	השומר	117	ברקת	254	שלושון
122	הלחין	97	גית	126	אלער	122	הלחין	97	גית	126	אלער
280	האציל	229	דליפת	138	יחדה	280	האציל	229	דליפת	138	יחדה
552	סיני	508	האגדה	142	חרון	552	סיני	508	האגדה	142	חרון
304	חטי גבעתי	556	האגדה	145	מחנה	304	חטי גבעתי	556	האגדה	145	מחנה
363	חידוד	735	חזקים	92	מרים	363	חידוד	735	חזקים	92	מרים
84	החזקים	202	חזקים	100	אנשי תדורה	84	החזקים	202	חזקים	100	אנשי תדורה
390	אלוף העמון	333	המדרגות	892	שבעון תדורה	390	אלוף העמון	333	המדרגות	892	שבעון תדורה
250	חטי הראל	367	המדרגות	853	השכונות	250	חטי הראל	367	המדרגות	853	השכונות
176	סמי נלי	401	המדרגות	670	אכסדר תדורה	176	סמי נלי	401	המדרגות	670	אכסדר תדורה
250	חטי ראשון	81	השכונות	674	מדרגות	250	חטי ראשון	81	השכונות	674	מדרגות
157	השכונות	103	השכונות	114	שילה	157	השכונות	103	השכונות	114	שילה
467	ג.ה.ל	230	השכונות	407	אנשי	467	ג.ה.ל	230	השכונות	407	אנשי
403	השכונות	97	השכונות	147	השכונות	403	השכונות	97	השכונות	147	השכונות
214	השכונות	117	השכונות	587	השכונות	214	השכונות	117	השכונות	587	השכונות
333	השכונות	234	השכונות	854	השכונות	333	השכונות	234	השכונות	854	השכונות
1500	דרכי המדרגות	118	השכונות	792	השכונות	1500	דרכי המדרגות	118	השכונות	792	השכונות

97N 2016

מנהל תוכנית - מרתון ארץ ישראל

[illegible]

נספח י"ג

רשימת קנסות על חריגים ביצוע הסכם

תלוקו	סכום הקיזוז המוסכם בשקלים חדשים לכל מקרה בודד	הליקוי	סכום הקיזוז המוסכם בשקלים חדשים לכל מקרה בודד
אי החלפת ריקון אשפה מאשפותיים והחלפת שקית או אי נקיף לוח מודעות (בודד)	80	איחור יומי בתיוקן טק לתשתית	1,000
אי העסקת פגו כמכירת הטיאוס	2,000	אי העמדת מכונת שאיבה תקינה לכל יום	1,500
אי העסקת עובד במדים לכל יום	100	מטירת עבודות לקבץ משנה ללא אישור לכל יום	2,500
אי העסקת עובד בצוות הטיאוס/הניקיון לכל יום	500	אי ביצוע הדראות המנהל או המפקח לכל חודשה	500
אי העמדת מכונת טיאוס ליום	1,000	אי שטיפה וחיסוי מכונת הטיאוס בסוף כל יום	200
אי העמדת טמזר לכל יום	2,000	העמדת תרמש מוטורי לכל יום	1,000
אי סיום כל העבודות בהתאם לתוכנית העבודה ליום	3,000	השלכת אשפה ובסולת לסכולות ציבוריות או בלי אצירה אחרים או אזור אליו לא הותרה הערייה לכל שקית/בסולת	1,250
על כל אי ניקוי יקילומטר מסיד לקירי בכל יום עבודה	1,200	העסקת עובד ללא שהוצא עבודה אישור עבודה ואו תאישור אינו בתוקף (עבור כל עובד)	1,500

נספח י"ד

חוזה עם צבי כהן בע"מ - נספח על הפחתת משאית

כ"ב תמוז תשע"ג
30 יוני 2013

(נספח להסכם)
איום 1/4/13

סיכום פגישה מיום 13.6.13 - מכרז פינני גזם 56/12

בפגישה שהתקיימה בהשתתפות:

מר רפי סער - מנכ"ל העירייה
 עו"ד ירון סולברג - יועמ"ש
 מר מיכאל בלומנפלד - גובר העירייה
 מר יצחק ספיר - מ. אגף תפעול
 מר מורדי תאני - מ"מ מ. מח' איכות הסביבה
 דנה בן חיים ציזל - חשבת אגף תפעול ומנהל כללי

בהמשך לשיבה מיום 4.6.13, מתקיימת ישיבה זו וסוכם בה כדלקמן:

1. ההסכם לפי מכרז 56/12 ייחתם באופן מידי ולא יאוחר מיום 1.7.13.
2. ע"מ לצמצם עלויות המכרז, תופחת משאית פינני אחת, כשווי חודשי של 40 אש"ח + מע"מ, כלומר שווי של 480 אש"ח + מע"מ בשנה (שווי זה נקבע לפי תחשיב מר מורדי תאני, מ"מ מ. מח' איכות הסביבה).
הסכום יופחת מהתמורה החדרשית/ השנתית האת מן הסעם כי מכרז זה תוקצב בתסר ועל מנת שלא ליצור זריגה תקציבית.
3. הפער התקציבי בין העלויות לפי המכרז לבין תקציב העירייה לשנת 2013, עומד על כ- 672 אש"ח. סך זה ישולם מתוך תקציב מותנה לשנת 2013 שאושר במועצת העיר (וישולם מחציתו בחודש 11/13 ומחציתו בחודש 12/13).

צבי כהן אקולוגיה בע"מ
 ח.פ. 511258711

רשמה: דנה בן חיים ציזל.

מאטוניס סזניס 211

רפי סער / חשבת אגף תפעול

מאניך 1/4/13



נספח ט"ו

חוזה עם צבי כהן בע"מ - מתוך דוח מבקר המדינה לעניין הפחתת משאית

עוד נמצא, כי במועד החתימה על ההסכם בין הצדדים ביולי 2013, נחתם בנוסף נספח להסכם בניגוד לדרישת תנאי הסף של המכרז לפינוי הפסולת על-ידי חמש משאיות מנוף, נקבע בנספח להסכם כי "העירייה מוותרת על הדרישה לפינוי פסולת באמצעות משאית מנוף חמישית כך שפינוי הגזם והפסולת ייעשה על ידי ארבע משאיות בלבד, כולל בתגים ... בתמורה לוותר על משאית מנוף חמישית יעניק הקבלן לעירייה הנחה בסך 40,000 ש"ח מסך החיוב החודשי הקבוע בהסכם...". ההנחה נקבעה בהתאם לתחשיב שנעשה על ידי מנהל מחלקת איכות הסביבה, לחישוב עלות המשאית שהופחתה.

הפסיקה²⁰ קבעה כי עקרון השוויון הוא "נשמת אפו" של המכרז הציבורי. אופיו התחרותי של המכרז והצורך - הנובע מעצם טיבו וטבעו של המכרז - במתן הזדמנות שווה לכל מציע לזכות במכרז, מחייבים הקפדה יתרה על שמירת עקרון השוויון. עיקרון השוויון מלווה את ההתקשרות הציבורית מרגע שנוצר הצורך בעסקה ועד לביצוע החוזה עם מי שזכה במכרז, על כן רשות המפרסמת מכרז אינה רשאית לשנות את פרטיו לאחר קבלת ההצעות. לאחר קבלת הצעה זו או אחרת, אין מניעה לכך כי ינוהל משא ומתן עם בעל ההצעה הזוכה לשם שינויים בהצעתו. עם זאת, אסור כי משא ומתן זה ייהפך לאמצעי לעקוף את דיני המכרזים עצמם. לפיכך יש להגביל לנושא המכרז המקורי ולהימנע מעריכת שינויים מהותיים או משמעותיים בתנאיו, המחייבים עריכתו של מכרז חדש.

משרד מבקר המדינה מעיר לעירייה כי הפחתת מספר המשאיות הנדרש מחמש לארבע, במיוחד לנוכח העובדה שלא חל כל שינוי בנסיבות בין מועד פרסום המכרז לבין מועד ביצוע ההתקשרות, מהווה שינוי של תנאי הסף של המכרז. במצב דברים זה יש משום פגיעה באינטרס הציבורי, בשוויון ההזדמנויות ובתחרות הוגנת שכן נמנע ממשתתפים פוטנציאליים שלא עמדו בתנאים המקוריים של המכרז מלהשתתף בו.

נספח ט"ז

נתונים ממנהל מח' חזות העיר לגבי חוזה 56/12 צבי כהן

עיריית הוד השרון

אגף ש.פ.ע.

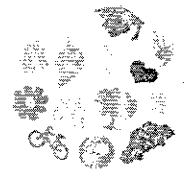
מחלקה תברואה וחזות העיר

טלפון: 09-7759755

פקס: 09-7759511



הוד השרון
100% עיר קהילה יחקה



תאריך: ו' באב תשע"ו
14 באוגוסט 2016
סימוכין: 84-2016

לכבוד
מר מוטי פרוינד
מבקר העירייה
כ א י

א.נ.,

הנדון: ביקורת מינהלית במחלקה.

להלן הבהרות והשלמות לגבי הנתונים שביקשתם:

חוזה לפי מכרז 56/12 צבי כהן:

1. לא מולאו יומני עבודה על ביצוע העבודה.
2. קבלן פינוי הגזם עובד לפי תוכנית עבודה מצ"ב מפת גזם לפי הינו עובד.
3. תוכנית עבודה למשמרת ערב מאת המחלקה: אין עבודה במשמרת ערב.
4. התקנת מערכת איתור, מעקב ובקרה לזוינית: אין דוחות, יש מעקב במחלקה לכל צי הרכבים.
5. פרטי מנהל העבודה: מנשה רשתי עובד כ-10 שנים כמנהל עבודה מטעם החברה בעירנו.
6. ערבות ביצוע – מצ"ב בתוקף עד 30.9.17.
7. ביטוחים – מצ"ב אישור קיום ביטוחים עד 31.12.16.
8. ריכוז לפי חודשים של הפיצוי שקוּזז מהקבלן בגין הפרות בהסכם: סה"כ -10.500 ש"ח
א. אוגוסט 2015 ע"ס -5.500 ₪
ב. נובמבר 2015 ע"ס -5.000 ₪

בכבוד רב,

מנהל המחלקה

התייחסות

הגוף

המבוקר

עיריית הוד השרון

אגף ש.פ.ע.

מחלקה, תברואה וחזות העיר

טלפון: 09-7759755

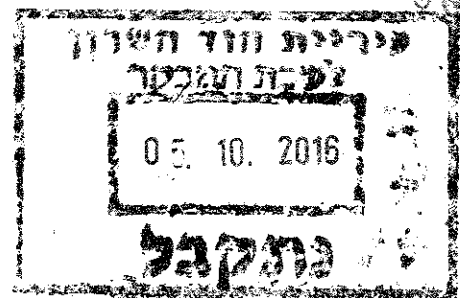
פקס: 09-7759511

תאריך: ג' תשרי תשע"ו
5 באוקטובר 2016
סימוכין: 109-2016



הוד השרון

100% עיר קהילה ירוקה



לכבוד

מר מוטי פרוינד

מבקר העירייה

א.נ.

הנדון: טיוטת דו"ח ביקורת פעילות ותיפקוד מח' תברואה וחזות העיר בכל
הנוגע להפעלת החברות הקבלניות המופקדות על עבודות הניקיון השונות

1. קראתי בעיון את הדוח ולהלן התייחסותי:

א. בכל הקשור לאיסוף ופינוי אשפה ביתית בהתקשרות מול זכייני משכ"ל – הבעתי את
התנגדותי בטרם שהתקבלה החלטה ע"י הנהלת העירייה לצאת להתמחרות מול זכייני
משכ"ל כ-חודשיים וחצי לפני תום ההתקשרות הקודמת עם חב' דשא איכות הסביבה בע"מ
ואני עדין עומד על כך שצריך לצאת למכרז עצמאי של העירייה שיחשוך לנו כסף רב.

ב. בכל הקשור למכרזים איסוף גזם ופסולת גושית ועבודות טיאוט רחובות. אנו נקפיד בעתיד
על התנהלות יותר קפדנים מול הקבלנים בכל אשר לעמידה בלוי"ז ועמידה במטלות.

ג. לידיעתך.

בכבוד רב,

מנכ"ל תאגיד
מנהל המחלקה

העתק:

מר צביקה בלומשטיק – מנהל אגף ש.פ.ע.

אגף שיפור פני העיר (ש.פ.נ.)

טל' 09-7759504-9728 פקס' 09-7759508

כ"ג תשרי תשע"ז

25.10.2016

סימוכין: 361

לכבוד,
מר מוטי פרוינד
מבקר העירייה

הנדון: טיוטת ביקורת בנושא פעילות ותפקוד מח' תברואה- התייחסות
שלך: 16-00-51 מתאריך 12 ספטמבר 2016

1. קראתי בעיון את טיוטת הביקורת שבסימוכין.
2. להלן התייחסותי ברמה העקרונית ולא לגופו של עניין, עקב התייחסות הביקורת לשנים 2014-2015 בהם לא הייתי בתפקיד (התחלתי תפקידי מ- 01.01.2016).
- א. מנהל המחלקה הנוכחי אמור לסיים תפקידו בסוף שנה זו ולצאת לגמלאות, אזי ימונה מנהל מחלקה חדש לאחר מכרז, אשר יצטרך לתקן הליקויים בתחום הניהולי- מנהלתי.
- ב. המבנה הארגוני של המחלקה יבחן מחדש לאור תכנון הקמת מנהלת אזורית.
- ג. בשנת 2017 יש כוונה לצאת למכרזים חדשים בתחומי פינוי הפסולת לסוגיה (3 קבלנים) וזאת באמצעות יועץ מקצועי.
- ד. בהחלט יש לשפר את נושא המחשוב- תכנון ובקרה בסיוע יחידת התקשורת העירונית.
- ה. קיים טיפול עכשווי לבנות עמדת משקל עירונית.
- ו. המשאית החמישית של חברת צבי כהן הוחזרה לפעילות החל מיולי 2016.
- ז. תשלום בגין היטל הטמנה, יעשה עפ"י הצגת נתוני אמת במידי (אוקטובר 2016).
3. יטופל בתיקון ההערות כבר עתה.

בברכה,

צביקה בלומנשטיק
מנהל אגף שיפור פני העיר

העתיקים:

גב' חנה גולן- מנכ"לית העירייה
מר אייל מימון- גזבר העירייה
מר ירון סולברג- יועמ"ש
מר חזי קינן- רכז חוזים ומכרזים
מר מורדי תאני- מנהל מח' תברואה וחזות העיר
מר יהודה קרייזמן- חשב אגף ש.פ.ע