



לשכת מבקר העירייה

דוח מבקר העירייה לשנת 2023

מרץ 2024

תמוז כן



דוח מבקר עיריית ערד לשנת 2023

לכבוד

יאיר מעיין - ראש עיריית ערד

הריני מתכבד להגיש את דוח מבקר העירייה לשנת 2023, בהתאם למוגדר בדין.

סעיף 170ג(א) בפקודת העיריות [נוסח חדש], בנושא דוח המבקר, מגדיר בין השאר:

המבקר יגיש לראש העירייה דוח על ממצאי הביקורת שערך; הדוח יוגש אחת לשנה, ... בדוח יסכם המבקר את פעולותיו, יפרט את הליקויים שמצא וימליץ על תיקון הליקויים ומניעת הישנותם בעתיד; בעת הגשת הדוח לפי סעיף קטן זה, ימציא המבקר העתק ממנו לוועדה לענייני ביקורת...

תקנות העיריות (דין וחשבון מבקר העירייה), התשל"ד-1974, מגדירות בין השאר:

סעיף 2, תוכן דין וחשבון:

בדין וחשבון יסכם המבקר את פעולותיו בשטח הביקורת, ויפרט בו את הליקויים.

סעיף 3, המלצות:

המבקר יביא בדין וחשבון את המלצותיו לתיקון הליקויים ולמניעתם בעתיד.

סעיף 4, רשימת מעקב:

הדין וחשבון יפרט את המעקב אחרי התיקון של ממצאי הביקורת בדינים וחשבונות קודמים ושל ממצאי הביקורת של מבקר המדינה בנושאים שהם בתחום סמכויותיו של מבקר העירייה, והוא יציין אם הליקוי שעליו הצביעו תוקן.

בברכה,

שי אהרונוף, רו"ח

מבקר העירייה



תוכן העניינים

עמודים	נושא	מספר
4	סיכום פעולות הביקורת בשנת 2023	1
5-22	פרוט ליקויים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם לפי פרקי דוח הביקורת השונים	2
23-24	מעקב אחר תיקון ממצאי הביקורת בדוחות קודמים של מבקר העירייה ומבקר המדינה	3
25	נספח	4



סיכום פעולות הביקורת בשנת 2023

במהלך השנה עסקה הביקורת בנושאים שונים, הנושאים אשר הבשילו לכדי פרק בדוח מבקר העירייה לשנת 2023 הם:

1. מימוש החזון העירוני – עצמאות כלכלית.
2. מניעת הטרדות מיניות והתעמרות בעבודה.
3. אגף ביטחון ובטיחות – בטיחות וגהות בעבודה.
4. אגף הנדסה – פרויקט תכנון והקמת מעון יום 6 כיתות.
5. אגף רווחה – השמות במוסדות וחלוקת שוברים לנזקקים.
6. התנהלות הוועדה למניעת אלימות.
7. יישום חוקי עזר לערד, מודעות ושלטים, ניקוי מגרשים.
8. מחלקת מחשוב- הגנת הסייבר בעירייה.
9. החברה הכלכלית לערד – ניהול המסלול המוטורי.
10. מעקב מפורט אחר תיקון ליקויים מדוח מבקר העירייה לשנת 2021.
11. מעקב אחר תיקון ליקויים מדוחות מבקר העירייה לשנים 2012-2020.
12. מעקב אחר תיקון ליקויים בעיריית ערד מדוחות מבקר המדינה.

קביעת תקציב לשכת המבקר בהתאם לתקנות, אפשרה שכירת ביקורת מתמחה במיקור חוץ (בהנחיית וליווי לשכת מבקר העירייה), הנושאים אשר בוקרו בעזרת מבקרים במיקור חוץ הם:

1. אגף ביטחון ובטיחות – בטיחות וגהות בעבודה.
2. אגף הנדסה – פרויקט תכנון והקמת מעון יום 6 כיתות.
3. אגף רווחה – השמות במוסדות וחלוקת שוברים לנזקקים.
4. יישום חוקי עזר לערד, מודעות ושלטים, ניקוי מגרשים.
5. מחלקת מחשוב- הגנת הסייבר בעירייה.
6. החברה הכלכלית לערד – ניהול המסלול המוטורי.

ככלל בסיום כל נושא/פרק ביקורת, הועברו 2 טיוטות דוח לתגובת המבוקרים, זאת במטרה להגיע לנוסח מוסכם ככל הניתן לגבי הכתוב בדוח ובמצאים/ליקויים שעליהם הצביעה הביקורת. נוסח דוח סופי (מפורט) הועבר למבוקרים ולהנהלת העירייה.

בדוח זה מוצגים סיכומים של נושאי הביקורת שבוצעו לאורך התקופה ומקבצי הממצאים/ליקויים בהתאם לגורמי השורש שזוהו, כן מפורטות ההמלצות המרכזיות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם (פרוט והסבר בנושא גורמי שורש ומקבצי ליקויים ראה בנספח בסוף דוח זה).



סיכום נושאי ביקורת, פירוט הליקויים המרכזיים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם

מימוש החזון העירוני – נדבך עצמאות כלכלית				נושא ביקורת מספר 1
<p>המטרה של עצמאות כלכלית וחוסן פיננסי עירוני, מהווה תנאי בסיסי לאיכות השירותים שהעירייה יכולה לספק לתושביה. מחד העירייה לא השכילה לנצל את תוכנית ההמראה משנת 2019 לצורך בניית תוכנית אסטרטגית בנושא העצמאות הכלכלית, ומאידך העירייה טרם נערכה לניהול הסיכונים הפיננסיים הגלומים בהסכם הגג שנחתם בשנת 2022. התנהלות ללא ניטור ובקרה מקטינה את הסיכוי למימוש החזון.</p>				רקע
<p>נבחרו שתי מטרות ביקורת:</p> <ol style="list-style-type: none">1. בחינת אופן בחירת נדבך העצמאות הכלכלית כחלק מהחזון העירוני וקיום תוכניות למימוש.2. בחינת מימוש מטרות העל שפורטו לנדבך העצמאות הכלכלית כהגדרתן בחזון העירוני.				מטרות
<p>« נמצא כי לא קיימת תוכנית אסטרטגית סדורה למימוש המטרות בפועל, כולל הערכת עלות ותקצוב מתאים. » « נמצא כי לא הוגדרו יעדים מדידים למטרות החזון, ואין כל תוכניות למימוש המטרות. »</p>				ממצאים
<p>למרות שקיימת פעילות ברמת הפרויקטים הכלכליים (רמת המיקרו), אין כל תוכנית אסטרטגית (רמת המאקרו), לא הוגדרו יעדים ומכאן לא ניתן לפקח ולנטר את הפעילות במסגרת מימוש נדבך החזון בכללותו.</p>				סיכום
				סמל קבוצות הליקויים המהותיים שנמצאו בביקורת
חוסר יעילות ומועילות תפעולית	חוסר יעילות כלכלית / חשיפה לסיכון כספי	העדר בקרות/ ניטור הנהלה	פעולות בניגוד למינהל תקין	תיאור תחום קבוצות הליקויים שנמצאו



המלצות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם

מימוש החזון העירוני – נדבך עצמאות כלכלית	נושא ביקורת מספר 1
<p>לקיום מנהל תקין, מומלץ לקיים עבודת מטה מסודרת ומתועדת לבחירת מטרות נדבך העצמאות הכלכלית בחזון. כן מומלץ להגדיר תוכנית למיפוי וזיהוי חסמים לפיתוח מקורות הכנסה במסגרת ארנונה שלא למגורים, כמפורט בתוכנית ההמראה של העירייה.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום בקורות וניטור מומלץ, להגדיר יעדים ומדדי ביצוע חודשיים, כמפורט בהסכם תוכנית ההמראה, זאת על מנת לבחון את עמידת המחלקות בתוכנית העבודה מקושרת התקציב שהוגדרה. כמו כן מומלץ להגדיר תוכנית אסטרטגית ופעילויות לפיתוח מקורות הכנסה חדשים, ומסוגלות לחולל שינוי בהתנהלות הרשות, לקידום יכולת שיפור הביצועים הכספיים, כולל לוחות זמנים לביצוע, אבני דרך ומקור מימון לכל שלב בביצוע. מומלץ להגדיר בדיקות סבירות וניתוח מגמות רב שנתיות על נתונים המוגשים למשרד הפנים, ולרואה החשבון המבקר.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך מניעת אי יעילות כלכלית/סיכון כספי לעירייה, מומלץ לנהל את הסיכון של תלות העירייה בתקציבי ממשלה. מומלץ לבצע השוואות נתונים כספיים לרשויות אחרות להבנת המדדים לאיתנות כלכלית, ולבנות תוכנית פעולה רב שנתית לשיפור המדדים העירוניים הנמוכים. בנוסף מומלץ לבחון את רלוונטיות מטרות החזון שהוגדרו, וככל ואלה ימצאו עדיין רלוונטיות יש להטמיען ולבנות תוכנית עבודה סדורה למימושן.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך שיפור יעילות ומועילות תפעולית, מומלץ לתמוך ולבסס את נדבך העצמאות הכלכלית ומטרותיו בחזון בנתונים רלוונטיים, בסקרים תקופתיים, ולדייק ולהטמיע אותו בקרב עובדי העירייה הרלוונטיים לקידומו.</p>	קבוצת ליקוי 



סיכום נושאי ביקורת, פירוט הליקויים המרכזיים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם

מניעת הטרדות מיניות והתעמרות בעבודה				נושא ביקורת מספר 2
<p>מניעת הטרדות מיניות והתעמרות בעבודה, מהווים שני נושאים מרכזיים בחוויית העובד במקום העבודה, ושניהם תלויים ברובם במעסיק ומעידים על התרבות הארגונית והאתית בארגון.</p> <p>בעוד נושא מניעת הטרדות מיניות עוגן בחוק, עניין מניעת התעמרות בעבודה לא הוסדר בחקיקה.</p> <p>נבחרו שתי מטרות ביקורת עיקריות:</p> <p>1. בחינת פעולות העירייה למניעת הטרדות מיניות בעבודה.</p> <p>2. בחינת פעולות העירייה למניעת התעמרות בעבודה.</p>				רקע
<p>« נמצא כי בנושא מניעת הטרדה מינית, העירייה מקיימת אחר הוראות החוק בחלק מהנושאים הטכניים (מינוי ממונה על מניעת הטרדה מינית ובניית תקנון לדוגמה), אך מהבחינה המהותית לא נעשה דבר בשנים האחרונות בתחום.</p> <p>« למרות שאין חוק המחייב את העירייה למניעת התעמרות בעבודה, מצופה מהעירייה כרשות שלטונית לנהל את הנושא לכל הפחות בהתאם לכלים שקבעה נציבות שירות המדינה, בפועל, אין כל טיפול בעירייה בנושא (לא מקיימים הערכות מנהלים, לא סקרי עובדים ולא שאלונים לעובדים עוזבים (כ-20% בכל שנה), לגבי סיבות עזיבתם), מכאן אין כל נתונים בעירייה לגבי חשש להתעמרות בעובדים, ובפועל הסיכון לא מנוהל.</p>				מטרות
<p>« נמצא כי בנושא מניעת הטרדה מינית, העירייה מקיימת אחר הוראות החוק בחלק מהנושאים הטכניים (מינוי ממונה על מניעת הטרדה מינית ובניית תקנון לדוגמה), אך מהבחינה המהותית לא נעשה דבר בשנים האחרונות בתחום.</p> <p>« למרות שאין חוק המחייב את העירייה למניעת התעמרות בעבודה, מצופה מהעירייה כרשות שלטונית לנהל את הנושא לכל הפחות בהתאם לכלים שקבעה נציבות שירות המדינה, בפועל, אין כל טיפול בעירייה בנושא (לא מקיימים הערכות מנהלים, לא סקרי עובדים ולא שאלונים לעובדים עוזבים (כ-20% בכל שנה), לגבי סיבות עזיבתם), מכאן אין כל נתונים בעירייה לגבי חשש להתעמרות בעובדים, ובפועל הסיכון לא מנוהל.</p>				ממצאים
				סמל קבוצת הליקויים המהותיים שנמצאו בביקורת
חוסר יעילות ומועילות תפעולית	העדר בקרות/ ניטור הנהלה	פעילות בניגוד לדין/ הוראת רגולטור/ נוהל/נוהג	בעיות אתיקה וטוהר המידות	תיאור תחום קבוצת הליקויים שנמצאו



המלצות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם

מניעת הטרדות מיניות והתעמרות בעבודה	נושא ביקורת מספר 2
<p>לצורך קידום ושיפור האתיקה הארגונית, מומלץ לקדם הגדרת קוד אתי לנבחרים ועובדים או לאמץ קוד אתי קיים כולל לעניין מניעת וטיפול הטרדות מיניות והתעמרות בעבודה, כמו כן מומלץ להגדיר ולהטמיע מדיניות אפס סובלנות בשני התחומים. מומלץ כי העירייה תפעל להבין מדוע על פי סקר שביעות רצון כ-25% מעובדי העירייה מסכימים במידה מסוימת כי יש בעירייה מנהלים המשפילים עובדים, וכי יש עובדים שהתפטרו בגלל התנהגות של מנהלים.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום הוראות הדין, יש לעדכן ולפרסם את התקנון למניעת הטרדה מינית כמפורט בחוק, ולפרסם ולהטמיע את החובות בדבר מניעת הטרדה מינית לכלל העובדים, כולל לעובדים שאינם שולטים בעברית. כמו כן יש לפרסם את שם הממונה למניעת הטרדה מינית בעירייה ואת הדרכים שניתן לפנות לממונה במקרה של הטרדה.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום בקרות וניטור, מומלץ לבחון בניית שיטת דיווח והערכת מנהלים, לזיהוי סביבת עבודה מתעמרת בשוטף, ובפרט במקרה של עזיבת עובד. מומלץ להגדיר הליך מובנה לכל עובד עוזב, על מנת להקים בסיס נתונים לזיהוי מגמות ובעיות בתחום שימור ההון האנושי, ולאחר הבנת הבעיות לפעול לפתרון מתאים.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך הגברת היעילות התפעולית, מומלץ במקביל להטמעת נושא מניעת התעמרות בעבודה והכשרת מנהלי העירייה, לבחון גם בניית נוהל עבודה המגדיר את הפעולות הנדרשות מצד עובד המבקש להגיש תלונה בעניין התעמרות בעבודה. כמו כן, מומלץ לבצע סקרי שביעות רצון עיתיים לעובדים, באמצעותם ניתן לזהות את היחידות בהן מתקיים חשש להתעמרות.</p>	קבוצת ליקוי 








סיכום נושאי ביקורת, פירוט הליקויים המרכזיים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם

אגף ביטחון ובטיחות - בטיחות וגהות בעבודה	נושא ביקורת מספר 3				
<p>במקומות העבודה עלולים העובדים להיות חשופים לסיכונים בטיחותיים ובריאותיים. על פי חוק ההגנה על בטיחות ובריאות העובדים היא חובת המעסיק. גם עיריית ערד כמעסיק מחויבת בהגנה על העובדים כולל העסקת ממונה על הבטיחות.</p>	רקע				
<p>נבחרו ארבע מטרות ביקורת:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. בחינת קיום מדיניות, תוכנית שנתית, ויעדים מדידים לתחום הבטיחות בעבודה בעירייה. 2. בחינת ההתנהלות בשטח של עובדי העירייה. 3. בחינת ההתנהלות בשטח למול קבלני העירייה. 4. בחינת תביעות בנושא כשלים בבטיחות וגהות בעבודה שהוגשו כנגד העירייה, או לביטוח לאומי. 	מטרות				
<p>« נמצאו ליקויים הן ברמת ההצהרה (חוסר במדיניות, או באמירה ברורה של הנהלת העירייה), והן ברמת הביצוע (לא מסופקים כלי אכיפה לאנשי הבטיחות, ולא אוכפים חובת יידוע, כמו גם החלטה שלא להקים ועדת בטיחות או להפעיל נאמני בטיחות, על מנת להפיק לקחים וללמוד מתאונות/כמעט תאונות לשם מניעה עתידית).</p>	ממצאים				
<p>על מנת להבטיח כי בטיחות וגהות העובדים (כולל עובדי קבלן) מתקיימת נדרשת העירייה לפעולות הן בדרג ההנהלה (מדיניות ותקצוב) והן בדרגי השטח (דיווח, מדידה ואכיפה).</p>	סיכום				
					<p>סמל קבוצת הליקויים המהותיים שנמצאו בביקורת</p>
<p>העדר ממשקים מוסדרים וברורים</p>	<p>חוסר יעילות ומועילות תפעולית</p>	<p>העדר בקרות/ ניטור הנהלה</p>	<p>פעילות בניגוד לדין/ הוראת רגולטור/ נוהל/נוהג</p>	<p>התנהלות בניגוד למנהל תקין</p>	<p>תיאור תחום קבוצת הליקויים שנמצאו</p>



המלצות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם

אגף ביטחון ובטיחות - בטיחות וגהות בעבודה	נושא ביקורת מספר 3
<p>לקיום מנהל תקין, מומלץ להפעיל תהליך ניהול סיכונים מתמשך ובהתאם למסד מסמך מדיניות ולעדכן את תוכנית הבטיחות, כולל בניית תוכניות עבודה שנתיות ברמת האגף. מומלץ לקיים הליך מוסדר של הפקת לקחים וניתוח נתונים מתאונות והן ממקרים של כמעט תאונה.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום הוראות הדין, יש למנות ועדת בטיחות ונאמני בטיחות, יש לאשר את תוכנית הבטיחות בחתימת הגורם הרלוונטי, כולל הקצאת משאבים ליישום התוכנית. יש לקיים ניהול סיכונים, הפקת והטמעת לקחים. ובנוסף לעגן בכתב את תחומי אחריות הממונה על הבטיחות.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לקיום בקרות, מומלץ לבצע הערכת עובדים, להגדיר יעדים מדידים (כמותיים ואיכותיים, ותאריך סיום) כולל הגדרת מדיניות ואסטרטגיה בתחום רווחת העובד לשיפור המדדים הנפשיים. כן מומלץ לדייק ולאכוף את נהלי האגף. יש למנות וועדת בטיחות, ונאמני בטיחות.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לקיום יעילות תפעולית, מומלץ למסד תוכנית להטמעת בטיחות וגהות לכלל עובדי העירייה. מומלץ כי פעילות האגף תנוהל בתוכנה ייעודית לעניין הבטיחות כולל מערך הדרכות והכשרות מוסדר, וניהול מבדקי בטיחות. כן מומלץ לברר את הסיבות לאי הסכמת 50% מהעובדים לקביעה כי העירייה קשובה לצרכי העובדים, בשאלון שביעות רצון שערכה הביקורת.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום ממשקים אפקטיביים, מומלץ לעגן ולאכוף מערך דיווח של כלל אגפי העירייה, לממונה על הבטיחות בכל נושא הקשור לבטיחות וגהות (קליטת עובד חדש, קליטת ציוד חדש, התחלת עבודות קבלניות, הדרכות והכשרות נדרשות, תאונה או כמעט תאונה וכד'). אופן ועיתוי הדיווח צרכים להיות גם הם מעוגנים כדי להבטיח דיווחים בזמן רלוונטי.</p>	קבוצת ליקוי 



סיכום נושאי ביקורת, פירוט הליקויים המרכזיים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם

אגף הנדסה – פרויקט תכנון והקמת מעון 6 כיתות					נושא ביקורת מספר 4
<p>בשנים האחרונות חווה עיריית ערד גידול מהותי בהיקפי ובכמות הפרויקטים ההנדסיים להם היא שותפה הן בביצוע והן בתכנון ואישור.</p> <p>המקורות הכספיים בעיקרם ממשרדי ממשלה, ונובעים מגידול בצרכים, מהחלטת ממשלה 1416 שבמסגרתה תוקצבו פרויקטים ברחבי העיר, מתקציבים מתוכנית ההמראה אליה נכנסה העירייה בשנת 2019, ומהחתימה על הסכם הגג משנת 2022.</p> <p>נבחרו שתי מטרות ביקורת:</p>					רקע
<p>1. בחינת תהליך הפיקוח על תכנון והקמה של "מעון יום 6 כיתות מגרש 905".</p> <p>2. בחינת התיעוד הקיים בעירייה לאופן אישור ואימות התשלומים שהועברו לקבלן על ביצוע הפרויקט.</p>					מטרות
<p>« נמצא כי העירייה לא מינתה מנהל פרויקטים המתכלל את כלל פעילות אגפי העירייה לקידום פרויקטים, הפיקוח על מתכנני העל לוקה בחסר ואין שימוש בתוכנה לניהול פרויקטים מכאן מערך הבקרה לא מיטבי.</p> <p>« כמפורט בביקורת משנים קודמות בנושא הפרויקטים, בפועל, אין בקרה של הגזברות המבטיחה כי התשלום לקבלנים מבוסס על העבודות שבוצעו בשטח (נמצאו מקרים של הקדמת תשלומים לקבלן בפרויקט המבוקר). לשיטת הביקורת ההתנהלות חסרה וחושפת את העירייה לסיכונים כספיים.</p>					ממצאים
					סמל קבוצת הליקויים המהותיים שנמצאו בביקורת
חוסר יעילות כלכלית / חשיפה לסיכון כספי	העדר בקרות / ניטור הנהלה	העדר ממשקים מוסדרים וברורים	חוסר יעילות ומועילות תפעולית	פעולות בניגוד למינהל תקין	תיאור תחום קבוצת הליקויים שנמצאו



המלצות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם

אגף הנדסה – פרויקט תכנון והקמת מעון 6 כיתות	נושא ביקורת מספר 4
<p>לקיום מנהל תקין, מומלץ להגדיר מבנה ארגוני מעודכן, ולהגדיר מערך נהלים בהתאם למדיניות האגף בתחום הפרויקטים כולל פרויקטים המבוצעים באמצעות החברה למשק וכלכלה.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לקיום בקרות, לאור ריבוי הגופים העוסקים בניהול הפרויקט (חברה למשק וכלכלה, העירייה, החברה הכלכלית), מומלץ להגדיר פרמטרים לסמכות הניהול והפיקוח בכל סוג פרויקט על מנת להשיג בהירות לגבי חלוקת תפקידים וסמכויות. מומלץ להגדיר התנהלות במקרה של עיכובים בבניה, כולל חיוב לוח גאנט בחוזה עם הקבלן והטלת קנסות כאשר העיכוב באחריות הקבלן.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לקיום יעילות תפעולית, מומלץ לתחקר כל עיכוב בלוחות הזמנים, ולהגדיר התנהלות עתידית למניעת עיכובים דומים. מומלץ להטמיע את תוכנת ניהול הפרויקטים שרכשה העירייה לפני מעל לשנתיים לשם שיפור ההתנהלות. כן מומלץ כי היועצים בפרויקט לא יוכפפו לקבלן, למניעת ניגוד עניינים ולשמירת האינטרסים של העירייה.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך מניעת סיכון כספי לעירייה, מומלץ לדרוש קבצים ממוחשבים של חשבונות הקבלן על מנת לאפשר בקרה והשוואה לפני תשלום החשבון (חריגה בכמויות, חריגה במחיר, סעיפים שלא בוצעו, בלתי צפוי וכד'). מומלץ לא לאשר תשלומים מוקדם מתנאי התשלום שנקבעו ויש לוודא כי המתכננים ביקרו באתר ואישרו את העבודות והחומרים לפני אישור התשלום לקבלן.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום ממשקים אפקטיביים, מומלץ למנות מנהל מתכלל לכל פרויקט הנדסי, שבאחריותו לוודא עם כלל אגפי העירייה את התכנון, ההקמה והמסירה של הפרויקט. מומלץ לעגן את ההתנהלות בנוהל מתכלל כמפורט בדוח מבקר העירייה משנת 2019 בנושא ניהול פרויקטים וכפי שקבעה מועצת העיר את אופן תיקון ממצאי דוח הביקורת.</p>	קבוצת ליקוי 



סיכום נושאי ביקורת, פירוט הליקויים המרכזיים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם

אגף רווחה – השמות במוסדות וחלוקת שוברים לנזקקים	נושא ביקורת מספר 5				
<p>חוק הסעד מחייב את הרשות המקומית להעניק שירותי סעד לתושביה הנזקקים, בהתאם למבחנים הקבועים בחוק ובתקנותיו. על יישומו של החוק בעיריית ערד אחראי האגף לשירותים חברתיים. כאשר מחליטים על תוכנית טיפולית במסגרת חיצונית (השמה), קיים תהליך של קביעת שיעור השתתפות העירייה בעלות המסגרת, תהליך זה נבחן בביקורת. בנוסף הוחלט לבחון את הליך הענקת תווי קנייה לנזקקים המבוצע על ידי העירייה בכלל ואגף הרווחה בפרט.</p>	רקע				
<p>נבחרו שתי מטרות ביקורת:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. בחינת פעולות העירייה בנושא השמות נזקקים במוסדות. 2. בחינת פעולות העירייה בנושא חלוקת תווי קנייה לנזקקים. 	מטרות				
<p>« נמצא כי העירייה לא גיבשה מדיניות סדורה בנושא, ובהתאם לא נכתבו נהלי עבודה, מכאן הבקרה בתחום אינה מיטבית, ולא ניתן לקבל תמונה האם השתתפות העירייה בעלות השמות הינה נכונה, והאם תלושי השי חולקו לאוכלוסייה הנזקקת ביותר. »</p> <p>« בהסתכלות רוחבית נראה כי תהליכי בקרה על כספים/שווה כסף, במחלקות המקצועיות אינם מתקיימים כמעט, ומכאן לדעת הביקורת יש למנות פיקוח על תהליכים אלה מצד גזברות העירייה.</p>	ממצאים				
					סמל קבוצת הליקויים המהותיים שנמצאו בביקורת
חוסר יעילות כלכלית/ חשיפה לסיכון כספי	העדר בקרות/ ניטור הנהלה	פעילות בניגוד לדין/ הוראת רגולטור/ נוהל	חוסר יעילות ומועילות תפעולית	פעולות בניגוד למינהל תקין	תיאור תחום קבוצת הליקויים שנמצאו



המלצות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם

אגף רווחה – השמות במוסדות וחלוקת שוברים לנזקקים	נושא ביקורת מספר 5
<p>לקיום מנהל תקין, מומלץ כי הנהלת העירייה תגדיר אמות מידה לחלוקת תווי קניה לדוגמה בהתאם לרמת נזקקות התושב. כמו כן, יש להקפיד על הליך התקשרות רלוונטי לכל רכישה, כולל קבלת ערבות מתאימה.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום יעילות תפעולית, מומלץ לבחון ולזהות את גורם השורש לקשיים בקליטת עובדים מקצועיים לאגף, מומלץ לבנות מערך נהלים רלוונטי. כמו כן מומלץ כי יבוצעו הכשרות מקצועיות לתחשיבניות לפני כניסתן לעבודה.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לשם עמידה בהוראות הדין לעניין חישוב זכאות להשמה יש לוודא כי כל הנתונים/מסמכים הנדרשים לתחשיב הועברו וכי הם מתועדים בתיק המושם, מומלץ כי העוסקים בנושא (תחשיבניות ועובדות סוציאליות) יעברו הכשרה כוללת בתחום.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום בקורות וניטור, מומלץ לבנות מערך בקרה סדור של נציג הגזברות על תחשיבי הזכאות להשמות המבוצעים באגף הרווחה. מומלץ לפתח ממשק ממוחשב בין מערכת הגבייה העירונית לבין מערכות הרווחה על מנת לאפשר בקרה ממוחשבת על הממשק.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך מניעת אי יעילות כלכלית/סיכון כספי לעירייה, מומלץ להגדיר נוהל עירוני לחלוקת תווי קניה/שוברים. כמו כן מומלץ לבנות ממשק ממוחשב כולל בקורות ממוחשבות בין מערכת הגבייה למערכת הרווחה למניעת טעויות אנוש, ולמניעת אפשרות של כפל תשלומים.</p>	קבוצת ליקוי 



סיכום נושאי ביקורת, פירוט הליקויים המרכזיים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם

התנהלות הוועדה למניעת אלימות				נושא ביקורת מספר 6
<p>סעיף 149.ב(א) לפקודת העיריות - ועדה למיגור אלימות, הגדיר: המועצה תבחר ועדה שתפקידה לאסוף ולנתח נתונים הנוגעים למעשי האלימות, העבריינות והפשיעה בתחום העירייה, לבחון את התוכניות הקיימות להתמודדות עם מעשים אלה ולגבש תוכניות חדשות; הוועדה תגיש לאישור המועצה את תוכניותיה ותעקוב אחר ביצוע התוכניות המאושרות.</p>				רקע
<p>נבחרו 2 מטרות הביקורת:</p> <ol style="list-style-type: none">1. בחינת התנהלות שוטפת של הוועדה למיגור אלימות (סדרי עובדה ועמידה בהגדרות הדינים השונים).2. בחינת תפקוד ואפקטיביות פעילות הוועדה בפועל.				מטרות
<p>« נמצא כי הוועדה למיגור אלימות לא מבצעת את תפקידה כמוגדר בחוק, הן מבינה פרוצדורלית (מספר ישיבות, קבלת החלטות וכד'), והן מבחינה מהותית.</p> <p>« הוועדה כמעט ולא מכונסת, לא הגדירה סדרי עבודה, ולא מקבלת נתונים מלאים בנושא האלימות על מנת לקבוע מדיניות ותוכניות עבודה בנושא, בפועל, הוועדה לא קיבלה כל החלטה בארבע השנים האחרונות.</p>				ממצאים
				סמל קבוצת הליקויים המהותיים שנמצאו בביקורת
חוסר יעילות ומועילות תפעולית	העדר בקרות/ ניטור הנהלה	פעילות בניגוד לדין/ הוראת רגולטור/ נוהל	פעולות בניגוד למינהל תקין	תיאור תחום קבוצת הליקויים שנמצאו



המלצות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם

התנהלות הוועדה למניעת אלימות	נושא ביקורת מספר 6
<p>לקיום מנהל תקין, מומלץ להגדיר מהי אלימות, זאת לאחר עבודת מטה מסודרת שתבחן את כלל סוגי האלימות בעיר, ובהתאם להערכת סיכונים להגדיר עדיפויות לטיפול. כמו כן מומלץ להגדיר מדיניות עירונית בנושא מיגור האלימות, בהתאם למדיניות יש לבנות תוכניות אסטרטגיות, יעדים ומנגנוני פיקוח ובקרה על השגת היעדים. יש לבנות מנגנון לעדכון שמות חברי הוועדות בעירייה, כולל באתר האינטרנט, וכן מומלץ לכנס ולהפעיל את הוועדה גם במקרה ותקן מנהל התוכנית למאבק באלימות ושימוש בסמים ואלכוהול לא מאויש.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לעמידה במוגדר בדיון, יש לקיים ישיבת ועדה לכל הפחות פעם ברבעון (4 בשנה), כמו כן מומלץ לקבוע את סדרי עבודת הוועדה, גם על מנת להבטיח אחידות, שקיפות וקבלת החלטות מושכלות.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום בקרות וניטור, מומלץ לבנות מערך איסוף נתונים לכלל סוגי האלימות שיוגדרו במדיניות העירייה, על מנת לאפשר את בחינת אפקטיביות הפעולות הננקטות בעירייה למיגור אלימות, ואת העמידה ביעדים שיש להגדיר במסגרת התוכנית האסטרטגית. כמו כן מומלץ להגדיר גורם עירוני מתכלל בעניין רישום, פרסום ומעקב אחר החלטות פרוטוקולים של ועדות.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום יעילות תפעולית, יש לפעול בהתאם להגדרת החוק את תפקידי הוועדה, הכוללים:</p> <ol style="list-style-type: none">1. איסוף וניתוח הנתונים הנוגעים למעשי האלימות והפשיעה בתחום העירייה.2. בחינת התוכניות הקיימות להתמודדות עם מעשים אלה וגיבוש תוכניות חדשות.3. להגיש לאישור המועצה את תוכניות העבודה בתחום.4. לעקוב אחר ביצוע התוכניות המאושרות.	קבוצת ליקוי 



סיכום נושאי ביקורת, פירוט הליקויים המרכזיים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם

מדיניות אכיפה, ביצוע פיקוח וגביה של קנסות, חוקי עזר לערד: מודעות ושלטים, ניקוי מגרשים, חצרות וכניסות לבניינים

נושא ביקורת מספר 7

מאחר ורוב הקנסות של הפיקוח העירוני בשנים האחרונות מקורם בשני חוקי עזר אלה, בחרה הביקורת לבחון קיום מדיניות ואופן יישום האכיפה שלהם. ביקורת בנושא התנהלות העירייה בנושא יישום חוק עזר מודעות ושלטים פורסמה במסגרת דוח מבקר העירייה לשנת 2019, ביקורת בנושא מחלקת תברואה (כולל ניקיון ופינוי אשפה) פורסמה במסגרת דוח מבקר העירייה לשנת 2017.

רקע

נבחרו שתי מטרות ביקורת:

מטרות

1. בחינת יישום חוק העזר מודעות ושלטים.
2. בחינת יישום חוק העזר ניקוי מגרשים וחצרות.

« נמצא כי אין למחלקת הפיקוח כל תוכנית עבודה הכוללת יעדים מדידים ולכן לא ניתן נתח את יעילות המחלקה ואת השירות אותו היא מספקת הן לתושב והן לעירייה.

ממצאים

« לשיטת הביקורת יש לקבוע מדיניות סדורה להתנהלות המחלקה (כולל לדוגמה נושא של סבירות הנפקת דוחות חוזרים ונשנים לאור אי טיפול בעבירה – הן מבחינת מרווח הנפקת הדוח (כל שעה, יום, שבוע), והן מבחינת מספר הדוחות (5,10,100) על אותה העבירה). לאחר קביעת המדיניות יש לקבוע מטרות, תוכנית עבודה ומערך בקרה לבחינת השגת היעדים הכמותיים והאיכותיים שהוגדרו בתוכנית.

סמל קבוצת הליקויים המהותיים שנמצאו בביקורת



חוסר יעילות כלכלית / חשיפה לסיכון כספי



העדר בקרות / ניטור הנהלה



פעילות בניגוד לדין / הוראת רגולטור / נוהל



חוסר יעילות ומועילות תפעולית



פעולות בניגוד למינהל תקין

תיאור תחום קבוצת הליקויים שנמצאו



המלצות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם

מדיניות אכיפה, ביצוע פיקוח וגביה של קנסות, חוקי עזר לערד: מודעות ושלטים, ניקוי מגרשים, חצרות וכניסות לבניינים	נושא ביקורת מספר 7
לקיום מנהל תקין, מומלץ כי לאחר כ-60 שנים, העירייה תקבע מדיניות עדכנית לניקוי מגרשים, חצרות וכניסות לבניינים ותגדיר חוק עזר חדש המותאם לצרכי ההווה. בהתאם יש לעדכן גם את צו העיריות עבירות קנס.	קבוצת ליקוי 
לצורך קיום יעילות תפעולית, מומלץ בנוסף להגדרת תוכניות עבודה להגדיר גם תוכניות הדרכה וריענון לפקחים. מומלץ לבחון אפשרות ניהול ותיעוד התראות הניתנות בנושא שילוט או בנושאי פיקוח אחרים באופן ממוחשב באמצעות תוכנת הפיקוח או באמצעי אחר, לצורך הבטחת אכיפה שוויונית ותיעוד מלא לפעולות הפיקוח.	קבוצת ליקוי 
מומלץ כי בכל חידוש/עדכון חוק עזר, יעודכן בהתאם צו העיריות עבירות הקנס, על מנת שניתן יהיה להטיל קנסות בהתאם לחוק העזר החדש/מעודכן. מומלץ כי הייעוץ המשפטי ישתף את הפיקוח העירוני, במקרים של קנסות שבוטלו לצורך ייעול והתמקצעות עבודת הפיקוח.	קבוצת ליקוי 
לצורך קיום בקרות וניטור, מומלץ לפרוט את המדיניות לנהלים, יעדים ותוכניות עבודה, כולל תיעוד התראות שהוצאו. יש לפעול בהתאם להחלטת המועצה ולקבוע תהליך מוגדר של בקרות והצלבת נתונים לשנים הבאות לעניין סקר השילוט, זאת על מנת למנוע אובדן הכנסות לעירייה.	קבוצת ליקוי 
לצורך מניעת אי יעילות כלכלית/סיכון כספי לעירייה, מומלץ לבחון מחיקת חובות שילוט שלא קיימת היתכנות לגבייתם, כן מומלץ לבחון את החוסרים בנתוני החובות בגין אגרות משנים שעברו (שנים 2012-2018 וכן שנת 2020), לשם מניעת פגיעה כספית בעירייה.	קבוצת ליקוי 



סיכום נושאי ביקורת, פירוט הליקויים המרכזיים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם

הגנת הסייבר בעירייה	נושא ביקורת מספר 8				
<p>בהתאם לדוחות מבקר המדינה מערכות המידע של הרשויות המקומיות ועיריית ערד בכללן, מהוות מטרה של האקרים ופושעי סייבר המנסים לשבש את הרציפות התפקודית של העירייה (דרישות כופר לדוגמה) או לגנוב נתונים (לשם מכירתם לגורמים שונים לדוגמה). מכאן קיימת חשיבות רבה למערך הגנות הסייבר של העירייה.</p>	רקע				
<p>נבחרו שלוש מטרות ביקורת:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. בחינת קיום מדיניות, נהלים ותוכניות עבודה בנושא מערכות המידע בכלל והגנת הסייבר בפרט. 2. בחינת מצב מערך הגנת הסייבר העירוני בפועל. 3. בדיקות חוסן מסוימות (בדיקות עמידות במבחני חדירה שונים למערכות המידע שבשימוש העירייה). 	מטרות				
<p>« נמצא כי לא קיימת בעירייה מדיניות בנושא מערכות המחשב בכלל ובנושא הגנת הסייבר בפרט, וכן כי העירייה אינה פועלת בהתאם לתקנים מוקבלים בתחום. בעירייה אין תוכנית עבודה רב שנתית עדכנית, ותוכניות העבודה השנתיות אינן מיושמות לפחות בחלקן.</p> <p>« כן נמצא כי אין בפועל מערך בקרה ודרישה לעמידה ביעדים שהוגדרו. בבדיקות חדירה מסוימות שערכה הביקורת נמצאו חולשות (בחלקן קריטיות), במערכות השונות, כך שלפי הערכת החברה הבודקת ניצול נקודות התורפה שנמצאו מצריך רמה בסיסית בלבד של ידע טכני.</p>	ממצאים				
					<p>סמל קבוצת הליקויים המהותיים שנמצאו בביקורת</p>
<p>חוסר יעילות כלכלית / חשיפה לסיכון כספי</p>	<p>העדר בקורות / ניטור הנהלה</p>	<p>פעילות בניגוד לדין / הוראת רגולטור / נוהל</p>	<p>חוסר יעילות ומועילות תפעולית</p>	<p>פעולות בניגוד למינהל תקין</p>	<p>תיאור תחום קבוצת הליקויים שנמצאו</p>



המלצות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם

הגנת הסייבר בעירייה	נושא ביקורת מספר 8
<p>לקיום מנהל תקין, מומלץ כי הנהלת העירייה בשיתוף המנמ"ר וחברת ייעוץ מתמחה, יגדירו מסמך מדיניות של הארגון בנושא ניהול מערכות מידע, ובהתאם יוגדר מערך נהלים ובקרה. מומלץ לבצע סקרי סיכונים ובהתאם להגדיר סדרי עדיפויות ותוכנית עבודה רב שנתית.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום יעילות תפעולית, מומלץ כי תוכניות העבודה מקושרות התקציב השנתיות יקושרו לתוכנית העבודה הרב שנתית בתחום מערכות המידע, כן מומץ לשמור תיעוד לתכנון מוקדם של פרויקטים כולל משמעותם ומהותיותם לפעילות העירייה ככלי להגדרת עדיפויות וקידום פרויקטים אסטרטגיים.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>על הנהלת העירייה בשיתוף מנמ"ר העירייה לתקצב ולנהל את תחום אבטחת המידע ורישום מאגרי המידע, כולל הגדרת מערך נהלים כנדרש בדין. יש לגבש וליישם מדיניות בהלימה לאסטרטגיה ולתהליכי העבודה בעירייה, כהגדרת משרד הפנים את חלק מתפקידי המנמ"ר.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך קיום בקרות וניטור, יש לקיים את עקרון הפרדת התפקידים בעניין ממונה על אבטחת המידע בעירייה. מומלץ לקבוע מדדים למדידה ובקרה של פרויקטים המופיעים בתוכניות העבודה של מחלקת המחשוב. יש להטמיע את הבקרות שהוגדרו על ידי מערך הסייבר הלאומי.</p>	קבוצת ליקוי 
<p>לצורך מניעת אי יעילות כלכלית/סיכון כספי לעירייה, מומלץ לבחון עם יועץ ביטוחי את המשמעויות של אי רכישת פוליסת ביטוח מפני איומי סייבר. מומלץ כי הנהלת העירייה בשיתוף המנמ"ר יגדירו מדיניות אבטחת מידע ברורה, ובהתאם תיבנה ותתומחר תוכנית להקטנת הסיכונים לאירועי סייבר בכלל מערכות המידע של העירייה.</p>	קבוצת ליקוי 



סיכום נושאי ביקורת, פירוט הליקויים המרכזיים והמלצות לתיקונם ולמניעת הישנותם

החברה הכלכלית לערד – פיתוח והפעלת המסלול המוטורי				נושא ביקורת מספר 9
בשנת 2016 הוגדר המסלול המוטורי כפרויקט אסטרטגי כלכלי תיירותי מהחשובים ביותר לעירייה. לאחר 7 שנות פעילות המסלול והשקעות של מיליוני ₪ על ידי העירייה ולאור תוכניות העירייה להשקעות נוספות במתחם, הוחלט לקיים ביקורת זו. נבחרו שלוש מטרות ביקורת:				רקע
1. בחינת מדיניות וקיום תוכניות אסטרטגיות ותוכניות עבודה בתחום הספורט המוטורי. 2. בחינת אופן תפעול המסלול על ידי החברה הכלכלית. 3. בחינת ההתנהלות הכספית בהקמת ותפעול המסלול, הן בעירייה והן בחכ"ל.				מטרות
« נמצא כי מיזם המסלול המוטורי לא התממש לכדי פרויקט אסטרטגי עירוני, ככוננת הנהלת העירייה משנת 2016. « הפעילות גרעונית מבחינה כספית (זאת לאחר השקעה של מעל 10 מיליון ₪ בבניית המסלול מכספי ציבור וללא צפי להחזר השקעה ו/או תרומה ציבורית אחרת - תעסוקה, תיירות, חינוך מוטורי), עובדה המחייבת לשיטת הביקורת קיום דיון לגבי המשמעויות של המשך הפעילות של המסלול המוטורי. ככל וימצא כי הפעילות האפשרית לא תורמת תועלת לעירייה או לעיר ולא מקדמת את מימוש המדיניות העירונית בתחום (מדיניות שצריך להגדיר), יש לשקול החלטה להפסקת פעילות המסלול במתכונת הנוכחית.				ממצאים
				סמל קבוצות הליקויים המהותיים שנמצאו בביקורת
חוסר יעילות כלכלית / חשיפה לסיכון כספי	העדר בקרות/ ניטור הנהלה	חוסר יעילות ומועילות תפעולית	פעולות בניגוד למינהל תקין	תיאור תחום קבוצות הליקויים שנמצאו



המלצות לתיקון הליקויים ומניעת הישנותם

החברה הכלכלית לערד – פיתוח והפעלת המסלול המוטורי	נושא ביקורת מספר 9
<p>לקיום מנהל תקין, מומלץ לבצע עבודת מטה, לאסוף נתונים רלוונטיים לתחום ולבחון את התפישה המגדירה את המסלול המוטורי כפרויקט אסטרטגי. בהתאם יש להגדיר מדיניות ברורה בנושא תפעול ופיתוח הספורט והמסלול המוטורי ולבנות תוכנית אסטרטגית רב שנתית. יש לבחון את הערך המוסף של הפעלת המסלול לעירייה ולעיר ולהעמיד למבחן עלות מול תועלת, את כלל הפעילות ואת המשך ההשקעות במסלול.</p> <p>יש לקיים הליך ניהול סיכונים לכלל פעילות החכ"ל, ובפרט לעניין הפעלת המסלול המוטורי וממנו לגזור סדרי עדיפויות, כולל מימוש תב"רים.</p>	<p>קבוצת ליקוי</p> 
<p>לצורך קיום יעילות תפעולית, מומלץ לקבל חוות דעת של יועץ ביטוחי, בה בין השאר תיבחן כדאיות ביטוח המסלול באמצעות הרשות לנהיגה ספורטיבית, גם מבחינה כספית וגם מבחינת אפשרויות הפעילות בכל סוג של ביטוח. כמו כן, יש לחדד את הסיכונים של העירייה והחכ"ל בכל סוג ביטוח. יש לוודא כי כל הסכם יועבר דרך יועץ ביטוחי, וכי המלצות היועץ ימולאו לפני תחילת פעילות הספק, זאת במיוחד בפעילויות בהן הסיכון לפגיעה אינהרנטי ומהותי.</p>	<p>קבוצת ליקוי</p> 
<p>לצורך קיום בקורות וניטור, יש להגדיר יעדים מדידים ולקיים מערך בקרה בזמן אמת ובדיעבד, על מימוש תוכנית העבודה, שיבטיח זיהוי מהיר וטיפול בפעילויות שלא עומדות ביעדים וברווחיות שתוכננה. נדרש דיווח מפורט לדירקטוריון, לצורך קבלת החלטות מבוססות נתונים.</p>	<p>קבוצת ליקוי</p> 
<p>לצורך מניעת אי יעילות כלכלית/סיכון כספי לעירייה, לאור ההפסדים המתמשכים מומלץ לקיים דיון לגבי המשך פעילות המסלול. יש לעדכן ולתקף את התוכניות העסקית של הפעלת המסלול ולהגביל את מימון הגרעון על ידי העירייה בסכום ובזמן. כמו כן מומלץ לוודא כי כלל הנתונים הכספיים מוצגים בדוחות החכ"ל וכי השימוש בכספי תב"ר תואם את ייעודו.</p>	<p>קבוצת ליקוי</p> 



מעקב אחר תיקון ממצאי הביקורת בדינים וחשבונות קודמים של מבקר המדינה ומבקר העירייה

1. מעקב אחר תיקון ליקויים מדוחות מבקר המדינה.

עד שנת 2022 תוקנו כל הליקויים עליהם הצביע מבקר המדינה בעיריית ערד, בשנת 2023 במסגרת דוחות הביקורת בשלטון המקומי, נערכה ביקורת בערד בנושא טיפול הרשויות המקומיות באזרחים הוותיקים שבתחום שיפוטן. להלן סטטוס הטיפול בליקויים לתאריך 31/12/2023:

 הפסקת מעקב	 לא תוקן	 תוקן חלקית	 תוקן	סטטוס הליקוי נכון לתאריך 31/12/2023
0	6	2	2	מספר הליקויים בסטטוס

2. סיכום מעקב אחר תיקון ליקויים מדוחות מבקר העירייה לשנים 2012-2020

נושא הביקורת	סך ליקויים שתוקנו	סך ליקויים שתוקנו חלקית	סך ליקויים שלא תוקנו	סך ליקויים בהם הופסק המעקב	סה"כ ליקויים
כלל הנושאים	2	22	395	15	434
באחוז מכלל הליקויים (434 סה"כ)	0.5%	5.1%	91%	3.5%	100%
באחוז רק מהליקויים הרלוונטיים (419 סה"כ)	0.5%	5.3%	94.3%	---	100%

« **ממצא:** נמצא כי שיעור תיקון הליקויים מדוחות מבקר העירייה לשנים 2012-2020 עומד על 0.5% בלבד (ועוד כ-5% מהליקויים שתוקנו חלקית), מכלל הליקויים הרלוונטיים לשנת 2023. מכאן כ-94% מהליקויים הרלוונטיים ליום בדיקת מעקב הליקויים, טרם תוקנו. **המלצה:** מומלץ לבנות מערך ניטור ופיקוח יעיל יותר על תיקון הליקויים שהועלו בדוח המבקר. »



3. סיכום מעקב מפורט אחר תיקון ליקויים מדוח מבקר העירייה לשנת 2021

נושא הביקורת	סך ליקויים שתוקנו	סך ליקויים שתוקנו חלקית	סך ליקויים שלא תוקנו	הפסקת מעקב	סה"כ ליקויים
מימוש החזון העירוני – נדבך החינוך	0	0	14	8	22
מחלקת משאבי אנוש ומדור שכר – ניהול וחישוב השכר	2	1	10	1	14
הועדה לתכנון ובניה בעיריית ערד – התנהלות ויישום הרפורמה בהיבט המנהלי	5	2	8	0	15
מחלקת מחשוב – ניהול הרשאות ובקרה על השימוש במערכות המאגרים.	2	1	20	0	23
ניהול צי הרכב העירוני	2	0	25	0	27
סקר הבטחת איכות חיצוני לפעילות הביקורת בעירייה	2	0	6	0	8
יישום חוק עזר לערד (שירותי שמירה, אבטחה וסדר ציבורי), התשע"ט 2019	0	0	11	5	16
מתנ"ס ערד – ניהול תחום הספורט העירוני	2	4	23	11	40
סה"כ ליקויים	15	8	117	25	165
באחוז מכלל הליקויים (165 סה"כ)	9%	5%	71%	15%	100%
באחוז רק מהליקויים הרלוונטיים (140 סה"כ)	11%	6%	83%	----	100%

« **ממצא:** נמצא כי כשנתיים וחצי לאחר פרסום הדוח 83% מהליקויים הרלוונטיים ליום בדיקת מעקב הליקויים על ידי הביקורת (במהלך שנת 2023), טרם תוקנו.

« **המלצה:** מומלץ לבנות מערך ניטור ופיקוח יעיל יותר על תיקון הליקויים שהועלו בדוח המבקר.



נספח

הסבר המונח "גורם שורש", וכן פרוט מהות הסמלים של גורמי השורש:

הממצאים/ליקויים מדוחות הביקורת המפורטים מיינו לקבוצות גורמי שורש. ובהתאם מוצגים בדוח זה.

גורם שורש הוא הסיבה הראשונית להיווצרות הליקוי/ממצא, לדוגמא במקרה של זיהוי מעילה (גניבת כספים על ידי עובד עירייה), ייתכן כי הסיבה האמיתית היא תרבות ארגונית (כולם עושים זאת), ואז ישוּיך לקבוצת אתיקה וטוהר מידות, ואילו כאשר המקרה הוא בודד, ניתן לשייך לקבוצת העדר בקרות וניטור על ידי הגורם האחראי.

סמל	סוג גורם השורש	מהות גורם השורש
	מנהל תקין	התנהלות בניגוד למצופה מנאמן ציבור, במסגרת מבחן הסבירות, ובהתבסס על תשתית עובדתית ראויה ועל שיקולים רלוונטיים תוך איזון ראוי בניהם.
	אתיקה וטוהר מידות	התנהלות בניגוד למצופה מהאדם הסביר כאשר ברור כי מתנהלים על פי הדין (שזו הנורמה הברורה מאליה שהיא הרף התחתון ביותר). בניגוד למוסר מעשי, בהעדר נהלים ושיטות עבודה מוסדרות.
	ציות/רגולציה	התנהלות בניגוד לדין (חוק, תקנות, פסקי דין, נורמה משפטית...), להוראות הרגולטור (משרד הפנים ואחרים), או נוהל עירוני או נוהג עירוני, או שיטת עבודה מקובלת אחרות.
	העדר בקרות/ ניטור	התנהלות ללא בקרות של גורם נוסף וללא ניטור על ידי דרג ניהולי, כמצופה ממערכת המודדת את תוצאות פעולותיה ומקיימת בקרות להתנהלות תקינה, ובהתאם לעיקרון הפרדת תפקידים.
	יעילות ומועילות תפעולית	התנהלות לא יעילה ולא אפקטיבית בתהליך הנבחן במסגרת הביקורת, כתוצאה מכך לא מושגות תוצאות סבירות, או נגרם בזבוז משאבים ללא צורך.
	חוסר יעילות כלכלית/ חשיפה לסיכון כספי	התנהלות עם כספי ציבור בניגוד לראוי, בין אם מתקיימת התנהלות שעלולה לפגוע בהכנסות ונכסי העירייה, בין אם התנהלות לא מבוקרת בהוצאת כספים ובין אם התנהלות החושפת את העירייה לתביעות כספיות.
	ממשקים לא יעילים	התנהלות ללא קיום שיתופי פעולה רלוונטיים בהתאם לעניין שיכולים לשפר את יעילות ההתנהלות, הן שותפים חיצוניים לעירייה והן ברמת שיתופי פעולה בתוך העירייה ברמת עובד, מחלקה, משאב.

