



ועדה לענייני ביקורת

כ"ט בחשוון תשפ"ו
20 בנובמבר 2025
סימוכין: 2025-103-970

דו"ח משיבה מס' 34 של ועדת ביקורת שהתקיימה ביום חמישי, י"א באלול תשפ"ה (4.9.2025)

השתתפו: מר אלדד רבינוביץ, חבר מועצה ויו"ר ועדת ביקורת

נכחו: גב' עופרה ברכה, מבקרת העירייה
עו"ד דני ליבמן, משנה ליועמ"ש לנושאים מיוחדים
גב' תמר ברלינר, מנהלת אגף תרבות ואומנויות
גב' ליאת פיטרו, מנהלת אגף הספורט
מר ינון ניימן, מנהל אגף לביקורת ובקרת יועצים
גב' אורטל אריה, מנהלת מחלקה בכירה לפיתוח תכנון ובקרה
גב' אדוה זכריה, ממונה על הספורט ההישגי
מר אביעד שרונ, ממונה על החשבונאות והפיננסים
מר יוסי רחמן, ממונה על תקציבי בינוי ופיתוח
גב' יפעת קאופמן, מנהלת מחלקה בכירה לבקרה והתקשרויות
גב' שרון וייזרוז, מנהלת מחלקת הכנסות מינהל חינוך
עו"ד שירלי דגן, יועצת חיצונית
רו"ח ירון דגן, יועץ חיצוני
מר ישראל בלנקו, מזכיר ועדת ביקורת

על סדר היום:

דוח מבקרת העירייה בנושא: ניהול וטיפול העירייה בקולות קוראים

פתיחת הדיון:

מר אלדד רבינוביץ, יו"ר הוועדה: אם אין קמח אין תורה. כבר שנים רבות שאחת הדרכים המשמעותיות של השלטון הכללי ושל גורמים נוספים להמרצה ולתגמול מתבצעת באמצעות 'קולות קוראים'.

אנו כעירייה מחויבים ציבורית לעקוב אחרי האפשרויות לקבל תוספת תקציבים ולהרחיב את סל הפרויקטים שלנו, למצות אותם עד תום. מצד שני, חשוב שנשמור על עצמאותנו וניישם את המדיניות שלנו בלי להיגרר ליישם מדיניות זרה של אחרים בגלל אינטרסים כלכליים קורצים. פעמים רבות הקולות הקוראים מנסים להוביל אותנו למקומות שלא מתאימים לנו, עלינו לעמוד על המשמר. זה נכון במיוחד לקולות קוראים בינלאומיים, שאותם צריכים לבחון בזכוכית מגדלת מתוך נטייה בסיסית של חשדנות.

גב' עופרה ברכה, מבקרת העירייה: להבדיל מנושאים אחרים שאנחנו בודקים מול הוראות חוק או מול נהלים וכדומה, במקרה הזה הבדיקה שלנו של הקולות קוראים היא כיצד העירייה מתנהלת בנושא, שהתנהלות טובה יכולה לעזור בהכנסות, למעשה המון פעמים מה שנקרא כסף שנמצא על הרצפה וצריך לאסוף ולהרים אותו כדי לשפר את הפעילות העירונית למען תושבי העיר. אנחנו בחרנו בשירלי וירון, לאור הניסיון הרב שיש להם ברשויות אחרות בנושא הזה, ובאמת מצאנו שהעירייה לא ממצה עד הסוף את הנושא הזה של קולות קוראים.



ועדה לענייני ביקורת

דיון הוועדה:

פרק 1:

המלצת המבקר:

- לערוך נוהל עבודה כתוב ומחייב אשר יסדיר את חלוקת תחומי האחריות והסמכויות וכן את שלבי הטיפול בקולות הקוראים, מרגע קבלת המידע על אודותיהם ועד גמר קבלת התשלומים מהגוף התומך בגינם, לרבות: איתור הקולות הקוראים וניתובם, קבלת החלטות על הגשת / אי הגשת בקשות ואישורן, הגשת הבקשות למפרסמים ומעקב אחר תוצאות הדיון בהן, עריכת דוחות ביצוע, בקרה על מיצוי הכספים, תיעוד מסמכי הקולות הקוראים וריכוז נתונייהם. לאחר עריכת הנוהל ואישורו, נדרשת הטמעתו בקרב היחידות העירוניות.

תגובת המבוקר:

קיימת טיוטה של נוהל באגף תקציבים בקרוב תופץ כטייטה לאגפים השונים.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבקר.

בנוסף, עד סוף השנה הקלנדרית ישלח אגף התקציבים עדכון למבקר וליו"ר ועדת הביקורת האם הנוהל תוקף ואם לא מה הצפי לתיקוף שלו.

פרק 2:

המלצת המבקר:

- לפעול ליצירת רציפות באיוש תפקיד הגורם המרכז העירוני (למשל, באמצעות קביעת תקן עירוני). נוסף על כך, לדאוג לחפיפה מסודרת והולמת של בעל התפקיד הנכנס עם בעל התפקיד היוצא, לצורך ניהול מעקב קולות קוראים מסודר, עקבי, יעיל ומתועד בשלמות.
- בכל מקרה של חילופי עובדים, על הרכז החדש למפות גם את הקולות הקוראים שפורסמו בטרם נכנס לתפקידו כדי לשמור על רצף של תיעוד הטיפול ולוודא את שלמות נתוני כלל הקולות הקוראים.
- להגדיר במדויק את היקף תפקידו, מטלותיו וסמכויותיו של הגורם המרכז העירוני. בין היתר יש לבחון אם ייכללו במסגרת תפקידו המטלות של: בחינת סטטוס אישור הבקשה אצל הגורם המזמין, מיצוי ההכנסות עבור הרשאות שהתקבלו, סיוע בהחתמת מורשי חתימה בגזברות, וסיוע בהגשת בקשות לתמיכה במערכת הייעודית.
- על הגורם המרכז להקפיד לבצע מעקב שוטף, מדויק ומעודכן אחר הטיפול בכלל הקולות הקוראים בעירייה וריכוז נתונייהם.
- לבחון את הסיבה לכך שלא הייתה היענות לקול הקורא שהציע לממן את משרת הגורם המרכז, ולעקוב אחר הופעת אפשרות לחידוש הבקשה לתמיכה בנושא.
- למנות רפרנט קולות קוראים בכל יחידה (מינהל או אגף), ולהגדיר את היקף תפקידו. כחלק מהגדרת התפקיד מומלץ כי הרפרנטים ירכזו את נתוני כלל הקולות הקוראים ששויכו ליחידתם באופן מהימן, וידווחו על אודותיהם באופן שוטף לגורם המרכז העירוני, בכתב או בפגישות תקופתיות.
- לקבוע הנחיה המחייבת דיווח תקופתי מרכז להנהלת העירייה הבכירה (מנכ"ל או גזבר או ראש מינהל) על סטטוס הגשת הבקשות לתמיכה במסגרת קולות קוראים ומיצוי ההכנסות מהן, וכן בדבר החלטות על אי הגשת בקשות והנימוקים להן.
- למנות גורם אחראי לאיתור ולטיפול בקולות קוראים בין לאומיים ולקבוע את היקף תפקידו. על ממונה הקולות הקוראים הבינ"ל יהיה להעביר דיווח תקופתי להנהלת העירייה הבכירה על איתור קולות קוראים כאלה ועל סטטוס הטיפול בהם.



ועדה לענייני ביקורת

תגובת המבוקר:

יש היום עובד במיקור חוץ שמצליח בעבודתו ומנסה גם לשחזר אחורה מידע אבוד.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבוקרת.

פרק 3:

המלצת המבוקרת:

- להקפיד על הטמעה חודשית של כל הנתונים הכספיים ממערכת מרכב"ה במערכת הקולות הקוראים.
- לדרוש מספק מערכת הקולות הקוראים להטמיע את נתוני הדוחות ממערכת מרכב"ה בכל השדות הרלוונטיים במערכת.
- להקפיד לעדכן את מערכת הקולות הקוראים באופן שוטף בכל הנתונים על סטטוס הטיפול בקולות הקוראים בעירייה.
- לבחון מתן הרשאות גישה נוספות למערכת הקולות הקוראים לבעלי תפקידים רלוונטיים בעירייה, וביצוע הדרכה לעבודה באמצעותה.
- לבחון מתן הרשאות נוספות להגשת בקשות ולצפייה בנתוני מערכת מרכב"ה, לרבות לרכז קולות קוראים, לרפרנט ביחידת החינוך העל-יסודי וביחידות נוספות, לפי הצורך.

תגובת המבוקר:

יש כיום מערכת ממוחשבת שמנתבת ומנהלת את הקולות הקוראים ויש טבלת מעקב שמופצת לכל הגורמים הרלוונטיים בעירייה. בעקבות המלצת הביקורת תוטמע בנוהל הנחיה למינוי גורם מרכז בכל אגף. הגורם המרכזי יקבל ויעביר את הדיווחים. אגף תקציבים יפנה למשרד הפנים להוסיף עוד מורשה חתימה במערכת ולתת אפשרות לכל מורשי חתימה לחתום דיגטלית.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבוקרת.

בנוסף, עד סוף השנה הקלנדרית ישלח אגף התקציבים עדכון למבוקרת וליו"ר ועדת הביקורת האם מונו מרכזים באגפים.

פרק 4:

המלצת המבוקרת:

- לשקול להורות לרכז העירוני או לרפרנטים, לפי העניין, לבחון מקורות לאיתור קולות קוראים נוסף על המערכת הייעודית.
- במקרים שבהם יאותרו קולות קוראים שלא נכללו במערכת הקולות הקוראים הייעודית, יבחן הרכז העירוני של הנושא מול ספק המערכת, את גורם השורש שהוביל לכך שהקול הקורא לא אותר במועד.
- לרכז את המקרים שבהם מערכת הקולות הקוראים הייעודית לא איתרה במועד קולות קוראים רלוונטיים, שפורסמו במסגרת המקורות המקובלים. מידע זה ישמש את אגף תקציבים לשקילת המשך ההתקשרות עם ספק המערכת או לנקיטת צעדים נוספים, כגון הטלת קנס.
- לקבוע הליך סדור לאיתור שוטף ושיטתי של קולות קוראים בין-לאומיים, בדגש על אלה של האיחוד האירופי.



ועדה לענייני ביקורת

תגובת המבוקר:

כמעט ואין מציאות של קול קורא שלא הגיע לידיעת העירייה, ובמידה שהמערכת לא מזהה אותו סיכוי קטן שעובד עירוני כן יאתר אותו. רוב הקולות הקוראים הרלוונטיים הם בנושאי איכות הסביבה. קיים נציג שעובר על הקולות הקוראים ומפיץ לגורמים הרלוונטיים בעירייה במידת הצורך. נבחן את הצורך בנציג שיעבור גם על קולות קוראים בחינוך.

המלצת ועדת ביקורת:
לקבל את המלצות המבוקר.

פרק 5:

המלצת המבוקר:

- על החברה היועצת החדשה, בשיתוף עם כל היחידות המקצועיות בעירייה, לעדכן את רשימת התפוצה של המערכת באופן שוטף. ברשימה צריכים להיכלל תמיד הרכז העירוני, הרפרנט מכל יחידה עירונית מקצועית רלוונטית, ורצוי אף מנהל האגף הרלוונטי.
- על הרכז העירוני לאמת כי כל קול קורא הגיע ליחידת הקצה הרלוונטית והיא מטפלת בו.

תגובת המבוקר:

בטיטת הנוהל נכתב כי יש לערוך טיוב של מערך התפוצה פעם ברבעון.

המלצת ועדת ביקורת:
לקבל את המלצות המבוקר.

פרק 6:

המלצת המבוקר:

- לקבוע מדיניות לגבי זהות הגורמים שיהיו בעלי הסמכות לקבל החלטה בדבר הגשת/אי הגשת בקשה לתמיכה, ושל הגורם שיאשר החלטה זו בכל יחידה.
- להגדיר הליך סדור של קבלת החלטה מנומקת בכל יחידה, של תיעודה ושל דיווח על אודותיה לגורם המרכז.
- על הגורם המרכז להקפיד לעדכן את הסיבות להימנעות מהגשת בקשה במערכת הקולות הקוראים.
- לשקול הנחיה שלפיה מדי תקופה יופקו דוחות על נתוני ההגשה של המחלקות למנהלי המינהלים או להנהלת העירייה. לגבי קולות קוראים שיימצא כי לא הוגשה במסגרתם בקשה לתמיכה ולא ניתן לכך הסבר מספק, תישקל עריכת בירור בנושא.
- להסדיר מול בתי הספר העל-יסודיים את אופן קבלת ההחלטה על הגשת בקשות לתמיכה ואת אופן העברת כספי התמיכה אליהם.

תגובת המבוקר:

בטיטת הנוהל נכתב כי יש לנמק אי הגשה לקול קורא.

המלצת ועדת ביקורת:
לקבל את המלצות המבוקר.

בנוסף יש למנות גורם הנהלה בכיר שיהיה אחראי להחליט לאילו קולות קוראים נוגשים, בעיקר בפר הערכי ומבחינת מדיניות העירייה.



ועדה לענייני ביקורת

פרק 7:

המלצת המבקר:

- לבחון הסדרה וייעול של ההליך להחתמת בקשות לתמיכה מטעם מינהל חינוך בגזברות העירייה.
- להיערך מבעוד מועד להגשת בקשות לתמיכה במסגרת קולות קוראים שלגביהם הוחלט כי הם רלוונטיים וראויים לביצוע בעירייה.

תגובת המבוקר:

מבוצע.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבקר.

פרק 8:

המלצת המבקר:

- על הגורם שימונה לצורך כך בעירייה או בכל יחידה מקצועית, לבצע בקרה שיטתית מרוכזת ומתועדת על מיצוי הכספים בגין כל הבקשות לתמיכה שהגישה העירייה/היחידה הרלוונטית.
- לערוך ישיבות תקופתיות מרוכזות בנושא, ולהציף את המקרים שבהם לא מוצו הכנסות מהרשאות כספיות למנהל המינהל הרלוונטי ולהנהלת העירייה.
- להיעזר בהפקת דוחות עדכניים ממערכת מרכב"ה (אך לא רק בהם), כדי לקבל תמונת מצב בנוגע לכלל ההרשאות הכספיות שאושרו לעירייה על ידי הממשלה ולמיצוי הכספים בגינן.

תגובת המבוקר:

יש סיבות שונות ומגוונות לכך שלפעמים לא ממצים את הכספים, על פי רוב זה נעשה בהחלטה מכוונת מסיבות כאלה ואחרות ולא מתוך רשלנות. בטיטת הנוהל נכתב כי יש לנמק מקרים כאלה.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבקר.

סיכום:

מר אלדד רבינוביץ, יו"ר הוועדה: ראשית תודה למבקר, למבוקרים ולכל הנוכחים.

במהלך הדיון עלו ממצאים משמעותיים שעשויים לסייע בתיקון. ככלל, דוח ביקורת, היה חלק מתהליך משמעותי של התקדמות וסדר במיצוי הכנסות העירייה, תהליך מבורך.

בנימה אישית, אנחנו מסיימים כעת עכשיו את הדיונים בוועדות הביקורת לשנה זו.

בגלל המלחמה והגיוס האינטנסיבי למילואים היה מורכב לתאם והיה מורכב להכין את הוועדות.

מאוד מודה לכולם על ההתגייסות בהתראה קצרה ובשעות מאוחרות לדיוני הוועדה. אני מבקש להתנצל בפני כולם על השעה המאוחרת של הוועדה. הצלחנו לקבוע בזמן שאני לא ברפיה לאחר מספר דחיות, אז כבר גם קיימנו ועדות רבות ברצף. יצא שחלק מהאנשים יושבים איתי כאן הרבה שעות.



ועדה לענייני ביקורת

תודה על המאמץ והמסירות.

אני מקבל את המלצות הדוח בהתאם למפורט לעיל, ממליץ למועצה לאמץ את מסקנות הוועדה. טבלת הממצאים וההמלצות המצורפת, מהווה חלק בלתי נפרד מפרוטוקול הדיון.

הישיבה נעולה.

בברכה,

אלדד רבינוביץ

חבר מועצת העיר ירושלים
יו"ר ועדת ביקורת