



משרד ראש הממשלה  
אגף הביקורת הפנימית

ירושלים, י"ט אלול תשע"ז  
10/09/2017

## **דוח ביקורת בנושא:**

### **ניהול הדיורים במשרד ראש הממשלה**

תאריך הגשה: 16.8.15

## מבוא

למשרד ראש הממשלה דיורים רבים המתרכזים באופן טבעי וכפועל יוצא מצורכי עבודת המשרד, בשני אזורים מרכזיים – האחד בירושלים והשני בתל-אביב. ישנם עוד מספר דיורים נוספים הנמצאים בצפון ובדרום.

חשיבות ניהול הדיורים באופן יעיל הינה בעלת משקל עצום למשרד ראש הממשלה, הן בשל עובדת היות המשרד כמשרד דגל מוביל ומהווה דוגמא לשאר משרדי הממשלה והן בשל הצורך בייעול וחסכון במיוחד במקומות בהם ישנם סכומי כסף גדולים כגון דיורים. בנוסף, הדיורים מהווים עבור עובדי המשרד כבית שני ומתוך כך ראוי שניהולם יבוצע באופן מקצועי ההולם את משרד ראש הממשלה.

זאת ועוד, דיורי המשרד ידועים לציבור ולקהל הרחב, לאופן תחזוקתם וטיפולם חשיבות רבה לתדמית המשרד ועובדיו וליחס לו נזכה, על כן קיים הצורך לתחזוקה נאותה וטיפול ראוי בדיורי המשרד.

ניהול הדיורים מעוגן בהוראות תכ"מ ומתבצע בשיתוף פעולה בין יחידות המשרד השונות העוסקות בתחום זה מול מנהל הדיור הממשלתי.

מנהל הדיור הממשלתי בחטיבת נכסים רכש ולוגיסטיקה, באגף החשב הכללי במשרד האוצר (להלן – "המנהל"), מופקד מטעם מדינת ישראל על ניהול מבנים ונכסים שבשימוש או בחזקת משרדי הממשלה, בהתאם לסמכות שהוקנתה לו מכוח הוראות תכ"מ המתייחסות ל:

- עקרונות ותחומי אחריות וסמכות בתחזוקת הדיור (הוראה 12.2.1).
- פיקוח על תחזוקת הדיור הממשלתי (הוראה מס' 12.2.5).
- חיוב דמי שימוש/השתתפות בשכר דירה (הוראה 12.3.1).
- מיסוי עירוני (הוראה 12.3.3).
- תשלומי ארנונה על ידי הרשאה לחיוב חשבון (הוראה 12.3.4).
- ניהול המידע על אודות הנכסים (הוראה מס' 12.4.2).

ביקורת זו הינה המשך לדוח ביקורת שנעשה במהלך שנת העבודה 2014 במתקן הסייבר, בו עלו מספר נושאים המתייחסים בעיקר לתהליך פתרון ושכירת דיור.

זוהי הביקורת הראשונה בתחום זה המתבצעת במשרד ועוסקת בניהול הדיורים הקיימים, באופן הטיפול בהם, באחזקתם, בעלויות דמי השכירות ובאופן עבודת גורמי המשרד המטפלים בדיורים אלו.

יודגש כי הביקורת מתמקדת באופן ניהול הדיורים הקיימים ובאחזקתם, החל מהשלב בו הדיור מוחזק בידי המשרד ועד למסירתו ולא בתהליכים המקדימים לשכירת הדיור כגון העלאת הצורך לדיור, איתור הדיור והכנת פרוגרמה וכו'.

## מטרת הביקורת

מטרת הביקורת לזהות חסמים בניהול הדיורים הקיימים, לבחון את אופן ניהולם לצורך חסכון והתייעלות המשרד בתחום זה, זאת על ידי מיפוי כלל דיורי המשרד ובדיקת עמידת המשרד ביישום הוראות תכ"מ תוך שמירה על מנהל תקין.

## פעולות הביקורת

בהתאם לתוכנית עבודה שנתית של אגף הביקורת הפנימית, בדקנו את הנושא בין החודשים ינואר - אפריל 2015 ובהתייחס לשנים 2014 – 2013. בדקנו את כלל דיורי המשרד, הן את הדיורים הנמצאים בבעלות המדינה ומחויבים בתשלום דמי שימוש והן את הדיורים המושכרים המחויבים בדמי שכירות.

בדקנו את עמידת המשרד בהוראות התכ"מ, תחומי אחריות וסמכות בתחזוקת הדיור, פיקוח על התחזוקה, חיוב דמי שימוש/השתתפות בשכר דירה, תשלומי ארנונה ומיסוי עירוני וניהול מידע אודות הדיורים הנמצאים באחריות המשרד.

בנוסף, בדקנו את יחסי הגומלין ושיתוף הפעולה בין יחידות המשרד השונות העוסקות בתחום זה. לשם כך, קיימנו סיורים במרבית דיורי המשרד ברחבי הארץ ונפגשנו עם עובדי הדיורים השונים.

בבדיקתנו הסתייענו בהוראות התכ"מ של החשב הכללי, בתקנותיו ובמסמכים נלווים שנמסרו לנו. כמו כן קיימנו פגישות עם סמנכ"ל בכיר מבצעים ונכסים, חשב המשרד, מנהלת אגף תקציבים ופרויקטים, סגן ראש אגף בנא"מ - המוסמך על הדיור, חשבונאית ראשית באגף הכספים, מנהלת תחום הכנסות באגף הכספים, עובדות באגף תקציבים ופרויקטים ובעלי תפקידים רלוונטיים נוספים במשרד.

## ממצאים עיקריים

### נוהל טיפול בדיורי המשרד

נמסר לנו כי אגף בכיר מבצעים ונכסים עובד על פי הוראות תכ"מ. מבדיקתנו עולה כי לא קיים נוהל כתוב וסודר בנושא דיורים המגדיר את אופן ניהולם במשרד ואת אופן פעולת הגורמים המטפלים בנושא ובכלל זה המוסמך על הדיור, אגף תקציבים ופרויקטים, חשב המשרד וגורמים שונים ביחידות חיצוניות וכו'.

יש לציין כי הנתונים שנמסרו ע"י המוסמך על הדיור וע"י עובדות אגף התקציבים ופרויקטים שונים בחלקם ואינם תואמים, מסד הנתונים הנמצא בטבלאות אקסל המשמשות כלי עבודה לבעלי תפקידים אלו בניהול הדיורים היו שונות.

בשל האמור, לדעתנו עולה צורך ממשי והכרחי, בקביעת נוהל עבודה רלוונטי ומותאם לצרכים ולאופי פעילות המשרד, כך שיסדיר את יחסי הגומלין בין כלל בעלי התפקידים במשרד המטפלים בנושא, באמצעותו יקבעו כללים והנחיות לאופן ניהול הדיורים במשרד ובכלל זה קביעת מנגנוני פיקוח ובקרה. כמו כן, יש לתקף נוהל זה אחת לתקופה שתיקבע על מנת לוודא כי הוא רלוונטי לצרכים ולאופי עבודת המשרד.

מתגובת אגף תקציבים ופרויקטים עולה כי האגף יכתוב נוהל דיורים המסדיר את עבודת הדיורים.

מתגובת חשב המשרד עולה כי בסוף שנת 2014 החל הליך גיבוש נוהל לטיפול בהוצאות קשיחות כולל בין היתר את תשלומי הארנונה, שכר דירה ודמי שימוש המעגן ניהול רשומות מעודכנות, עדכון גורמים רלבנטיים על עזיבת יחידות וטיפול בתהליכי תשלום. עריכת הנוהל הושלמה והועברה ליחידות המקצועיות להערות אחרונות. החשב יבחן את הצורך בנהל ספציפי לעניין הדיור.

מתגובת המוסמך על הדיור עולה כי הוא החל בבניית נוהל בנושא דיורים בסיוע אגף תכנון, תיאום וארגון.

### שימוש בדיורי המשרד

ערכנו סיוור במתקני המשרד ברחבי הארץ, במטרה לבדוק את אופן השימוש בדיורי המשרד ואת אחוזי התפוסה במתקנים השונים.

סמנל"ל מבצעים ונכסים הבהיר לביקורת בתגובתו כי כל דיורי המשרד אוכלסו על פי פרוגרמה שנקבעה על בסיס נתונים וצרכים שהועברו מהיחידות המקצועיות השונות.

להלן הממצאים:

### תל אביב:

מבדיקתנו עולה כי המתקנים בת"א מאוישים בתפוסה מלאה.

אנו מציינים כי ברח' קפלן ■ בתל אביב, יש לעובד ■ מאגף המפקח הכללי חדר בנוסף לחדרו בירושלים, זאת בניגוד להוראה המחייבת בהחלטת ממשלה מס' 2338 משנת 1997, הדנה בסגירת לשכות שרים כפולות ומתוכה ניתן להסיק על אחת כמה וכמה כי חל איסור לקיזום משרדים כפולים עבור נושאי משרה בכירים פחות.

### באר שבע:

מבדיקת הביקורת עולה כי המתקן ברח' שזר ■ בבאר שבע מאויש באופן חלקי, במתקן שני חדרים פנויים מתוך ארבעה.

### ירושלים:

### רח' קרן היסוד ■

מבדיקתנו עולה כי המתקן ברח' קרן היסוד ■ בו שוכנים עובדי רשות מעמד האישה, מאויש באופן חלקי, במתקן קיימים שלושה חדרים פנויים מתוך שבעה.

בביקור חוזר שקיימנו ברשות למעמד האישה בהתאם לבקשתה של מנהלת הרשות עולה כי היועץ המשפטי ■ המועסק מטעמה, ישב עד כה במשרד הראשי והיה לו משרד גם בקרן היסוד, אולם, בעקבות הביקורת החליטה מנהלת הרשות כי העובד ישב אך ורק במשרד הרשות למעמד האישה.

בנוסף, מנהלת הרשות מסרה כי ישנה הערכות לקליטת עובד בתפקיד כלכלן אשר ישב בחדר הפנוי המיועד עבורו. כמו כן, המבואה בכניסה לרשות עם שתי עמדות ישיבה מיועדת לפינת המתנה.

נציין כי לאחר מעברו של היועץ המשפטי וכן לאחר קליטת העובד החדש, מתקן הרשות יאויש באופן מלא.

מנהלת הרשות למעמד האישה מסרה לביקורת, כי ישנו קושי רב בעבודת הרשות בשל הריחוק הפיזי מהמשרד הראשי וכן עקב תדירות הגעתם הגבוהה של עובדי הרשות למשרד, דבר הגורם לאיבוד זמן יקר. בנוסף, מסרה המנהלת כי ישנו קושי ממשי בהגעה לחניה המרוחקת והבוצית לרוב בימי החורף, דבר המקשה מאוד על תנאי עבודת עובדי הרשות.

הובהר לנו כי העברתם של עובדי הרשות למשרד הראשי תסייע רבות לקידום ושיפור עבודת הרשות.

מתגובת המוסמך על הדיור עולה כי מנהלת הרשות מסרה לו כי הרשות מתכוונת לקלוט עובדים. כמו כן מצ"ן המוסמך כי במעמד קבלת הנכס, כל החדרים היו מאוישים על ידי עובדי הרשות עפ"י פרוגרמה. עוד צ"ן המוסמך כי המשרד החל בתהליך מציאת מקום חלופי לרשות מעמד האישה עקב הקשיים שהעלתה מנהלת הרשות.

#### רח' כנפי נשרים

מבדיקתנו עולה כי המתקן ברח' כנפי נשרים בו שוכנים אגף המפקח הכללי, אגף מורשת ומטה ההסברה, מאוכלס ברובו למעט הדר אחד מתוך 25 חדרים, המשמש למחסן ספרים.

#### רח' כנפי נשרים

מבדיקתנו עולה כי המתקן ברח' כנפי נשרים בו שוכנים אגף פניות ציבור, קיימים חמישה חדרים פנויים מתוך עשרה חדרים.

המוסמך על הדיור מסר בתגובתו כי בעת ביקורנו במתקן, נידו מספר עובדים מיחידת פניות ציבור ליחידות אחרות במשרד, אולם בשבועות האחרונים מונה מנהל ליחידת פניות ציבור ויש בכונתו לאכלס חדרים נוספים במתקן.

#### רח' אגודת הספורט הפועל בגן הטכנולוגי

מבדיקתנו עולה כי המתקן בגן הטכנולוגי בו שוכנים עובדי המשרד לירושלים והתפוצות בקומות [REDACTED] ישנם שני חדרים פנויים בקומה [REDACTED]

מתגובת המוסמך על הדיור עולה כי בעת קבלת הנכס, שובצו עובדים עפ"י פרוגרמה מאושרת.

#### רח' הרטום בהר חוצבים

מסור בהר חוצבים עולה כי במתקן ברח' הרטום 14 שוכנים עובדי ארכיון המדינה, קיימים שישה חדרים פנויים מתוך 66 חדרים.

המוסמך על הדיור מסר לנו את התייחסות ארכיון המדינה בה נכתב כי ארכיון המדינה נמצא בשלבי גיוס וקליטת עובדים חדשים ולאחר גיוסם יאוכלסו החדרים הפנויים.

#### רבנות

נמסר לביקורת על ידי אגף תקציבים ופרויקטים כי אגף הגיוס עבר למשרד לשירותי דת בתאריך 1.10.2013, אך עדיין שירותי הניקיון ניתנים ע"י המשרד במסגרת מכרז קיים עם חב' [REDACTED] והמשרד לשירותי דת מוחזר את דמי הניקיון למשרד ראש הממשלה. אולם, ישנם חיובים נוספים בהם מחויב המשרד בגין המשרד לשירותי דת עקב הוראה לחיוב חשבון כגון: מנהל הרכב גבה סך של כ- 1 מיליון ש"ח ומנהל הדיור גבה סך של כ-70,000 ש.ח. מסיבה לא ברורה טרם הוחזרו כספים אלו למשרד, על אף פניית המשרד בכתב ודרישת החזרי הכספים.

החשב הבהיר בתגובתו כי אגף הנספים פועל להסדרת הנושא ובמידה ולא יצליח לגבות חוב זה, הנשא יעבר לטיפולו של [REDACTED] החשבונאי הראשי במשרד האוצר.

## רח' הסדנא - מבנה הרוטופלס

מבדיקתנו עולה כי במבנה הרוטופלס המונה 3 קומות, קיימים מחסנים של ארכיון המדינה בקומות 1-3, ואילו בקומה השנייה שוכנים עובדי ארכיון [REDACTED] אנו מציינים כי המשרד נושא בכלל העלויות למתקן רוטופלס ברח' הסדנא [REDACTED] ובכלל זה תשלום שכר דירה, ארנונה ותחזוקה מבלי לקבל החזר [REDACTED] במשך כעשרים שנה. מבירור שערכנו הן במנהל הדיור הממשלתי, הן [REDACTED] והן ביחידות המשרד הרלוונטיות עולה, כי לא קיים כל תיעוד המסדיר ושופך אור על ממצא זה. בעניין זה נמסר לנו ע"י מנהלת אגף תקציבים ופרויקטים כי קודמה בתפקיד מזה שנים זוכר שהמשרד תוקצב לכך בבסיס התקציב. אנו מציינים כי לא נמצא כל תיעוד התומך בגרסתו.

### הביקורת מדגישה כי עלות שנתית לקומה ברוטופלס הינה כ- 2,615,000 ₪

מתגובת החשב עולה כי אגף הנספים לא היה מודע כלל לחיוב בגין משרד [REDACTED] החשב ממליץ כי המוסמך על הדיור יפעל להסדרת הנושא, במקביל, חשב המשרד יפעל להפסקת החיוב בגין שטח זה ולקבלת זיכוי רטרואקטיבי בגין חיובי העבר.

אגף תקציבים ופרויקטים ציין בתגובתו כי נושא תשלום בגין מבנה משרד [REDACTED] הוסדר בבסיס התקציב על ידי משרד [REDACTED] משמעות הדבר כי מתווסף לתקציב המשרד השנתי ההפרש בגין שטחי הדיור של משרד [REDACTED] הנושא טופל על ידי ראש אגף תקציבים ופרויקטים הקודם ועל כן אין כל תיעוד לנושא זה.

בבדיקתנו מצאנו כי בקומה 3 בשטח השייך למשרד, ישנם מס' חדרים בשימוש משרד [REDACTED] אשר בגין שימוש זה נמצא תיעוד לתשלום המועבר ע"י משרד [REDACTED] למשרד זאת בשונה ממשרד [REDACTED] אולם, גם במקרה זה של משרד [REDACTED] לא נמצא תיעוד להסדר התשלום.

השב המשרד מסר בתגובתו בעניין משרד [REDACTED] כי בעבר בוצעה פניה למנהל הדיור להסדרת העניין, בה נמסר כי על משרד [REDACTED] להתקשר ישירות עם מנהל הדיור בגין השטח בו הוא שוכן. בתגובתו המליץ החשב כי המוסמך על הדיור יסדר את הנושא מול מנהל הדיור.

## נצרת:

### רח' המלאכה

מבדיקתנו במתקן ברח' המלאכה [REDACTED] עולה, כי בקומה 3 המתקן מאוכלס באופן חלקי וקיימים שני חדרים פנויים מתוך שלושה, אולם בקומה 4 המתקן מאוכלס באופן מלא.

המוסמך על הדיור מסר כי חדרים אלו יועדו לשירות האזרחי אולם, הדבר לא קרה מסיבות בירוקרטיות. בתאריך 4.6.2015 החליט סמנכ"ל בכיר מבצעים ונכסים בתיאום עם מנהל הדיור הממשלתי להעביר שטח זה למשרד [REDACTED]

עוד עולה מבדיקתנו כי לעובד [REDACTED] מאגף פנים תכנון ופיתוח השוכן בנצרת ישנו חדר נוסף בירושלים, זאת בניגוד להוראה המחייבת בהחלטת ממשלה מס' 2338 משנת 1997, הדנה בסגירת לשכות שרים כפולות ומתוכה ניתן להסיק על אחת כמה וכמה כי חל איסור לקיים משרדים כפולים עבור נושאי משרה בכירים פחות.

[REDACTED]

משרד ראשי - הפלג

יבילים ונכסות ספקים

מבדיקתנו עולה כי קיים אישור זמני מעיריית ירושלים עבור היבילים הנמצאים בתחומי המשרד שפג תוקפו במאי 2014.

סמנכ"ל בכיר מבצעים ונכסים מסר לנו, כי הוגשו תכניות מסודרות לעיריית ירושלים לקבלת אישור קבוע.

מתגובת המוסמך על הדיור עולה כי ליבילים הוצא אישור כחוק ומסיבה בירוקרטית טרם התקבל המשך לאישור זה, הנושא בטיפול האגף מול האדריכל ולהערכתו האישור הסופי מהעירייה יתקבל בקרוב.

אנו מדגישים כי יש צורך לפעול לקבלת אישור קבוע מעיריית ירושלים, עבור היבילים מהר ככל הניתן ובכך להימנע מסיכונים מיותרים, הן בהיבטים בטיחותיים והן בהיבטים תדמיתיים ציבוריים.

חניות המשרד הראשי

מבדיקתנו עולה, כי קיימת במשרד מצוקת חניה הנמשכת לאורך שנים, זאת למרות שעומדות לרשות העובדים חניות רבות בחניה הפנימית, בחניה החיצונית, במסולעת ואפשרות חניה בחניון הלאום ללא תשלום לעת עתה.

נושא החניות "מעסיק" מאוד בלשון המעטה את כלל עובדי המשרד ונוגע לכל אחד ואחד מהעובדים באופן אישי. חלק מבעיית החניות נובע מהעדר קריטריונים קבועים ואחידים לקביעת מורשה חניה בעיקר בחניה הפנימית.

וועדת החניה נדרשת לסוגיה זו מעת לעת, אך עדיין הצורך בגיבוש פתרון ומענה הולם הכרחי ומחויב המציאות.  
נמסר לנו ע"י סמנכ"ל מבצעים ונכסים כי ישנה כוונה להסדיר ולקבוע מחדש קריטריונים והגדרות אשר יסדירו את נושא החניה בכלל ובכל הקשור לחניה הפנימית בפרט.

המוסמך על הדיור מסר בתגובתו כי הוא בעד קריטריונים בסיסיים להקצאת חניות, אולם לטענתו ישנם גורמים במשרד כמו נציגות עובדים ונציג בטיחות אשר צריכים להיות שותפים לתהליך.

### המוסמך על הדיור

נפגשנו עם המוסמך על הדיור ובדקנו את עמידת המשרד בהוראות התכ"מ בנושאים הבאים:

#### מיסוי עירוני (כולל ארנונה) הוראה מס' 12.3.3

תהליך חיוב ארנונה - סעיף 4.1.1 להוראה קובע, כי על הגורם המוסמך במשרד לנהל רשימת נכסים אשר ברשות המשרד ולוודא שכל הנכסים מחויבים בארנונה וכן לדווח למנהל הארנונה על כל שינוי בנכסים שבחזקת המשרד. במקרה של דיור חדש, עליו ליידע את מנהל הארנונה על מועד קבלת החזקה ולוודא רישום חשבונות ארנונה ומים על שם המשרד. בפניו דיור על המוסמך לוודא מול מנהל הארנונה שאכן חשבונות הארנונה והמים הועברו על שמו.

מבדיקתנו עולה כי אין גורם במשרד המדווח למנהל הארנונה על שינויים בדיורים שבחזקת המשרד. רשימת הדיורים מנוהלת ע"י שלושה גורמים שונים בטבלאות אקסל שונות, דבר הגורם לאי דיוקים הן בכמות הדיורים והן בנתונים. בנוסף, עקב השוני בין הנתונים, נוצר חוסר סדר ובלבול בכל הקשור לתשלומים העלול לגרום לנזק כלכלי למשרד. זאת ועוד, אין חלוקת עבודה מסודרת בין הגורמים המטפלים בדיור ובעקבות כך, לעיתים ישנם נושאים שאינם מטופלים כראוי. מצאנו כי נושא חיובי הארנונה טופל עד לשנת 2013 ע"י ראש ענף כספים וחשבונות באגף הכספים, אשר ניהלה רשימת דיורים המחויבים בארנונה, אך לדבריה לא דיווחה על שינויים למנהל הארנונה מכיוון שלא ידעה מראש על השינויים.

משנת 2013 הנושא הועבר לידי אגף תקציבים ופריקטים ולמוסמך על הדיור שעובדים בשיתוף פעולה, אך עדיין אין גורם המדווח למנהל הארנונה על שינויים בדיורים.

מתגובת המוסמך על הדיור עולה כי החל משנת 2015 ואף בשנת 2014 קיבל על עצמו לדווח למנהל הארנונה על כל שינוי, עד אז טופל הנושא באחריותה של [REDACTED] מאגף הכספים.

עוד מציינ המוסמך על הדיור כי הרשימה של הדיורים נמצאת אצלו ויש לקבל מידע רק על פי רשימה זו, הוא טוען כי לא הוכח נזק כלכלי.

משנת 2015 יש חלוקת עבודה מסודרת בנושא הארנונה והדיור, כמובן שניתן לייעל, אך נדרש לכך כוח אדם נוסף.

מתגובת החשב עולה, כי המוסמך על הדיור אחראי להעביר הודעה על שינוי בנכס למנהל הדיור הממשלתי ולוודא עדכון בהתאם להודעתו. עיריית ירושלים מבצעת עדכונים לאחר קבלת הודעה רשמית ממנהל הדיור הממשלתי.



קבלת חיובים מרשות מקומית - סעיף 4.1.3 להוראה קובע, כי על המוסמך לדוור לוודא שחיובי הארנונה יתקבלו בחודש הראשון של השנה עבור כל הדירים, כמו גם שתקופת החיוב תואמת את תקופת החזקה בפועל. לדוגמא: נכס שהועבר לחזקת המשרד במהלך השנה, על המוסמך לדוור לוודא שהחיוב יחול ממועד קבלת הנכס ולא מתחילת השנה, בנוסף, לבדוק את התאמת הנתונים בדרישה לתשלום הארנונה.

מבדיקתנו עולה כי המוסמך על הדוור לא מוודא שחיובי הארנונה מתקבלים בחודש הראשון עבור כל הדירים, המוסמך מסר כי קבלת חיובי הארנונה בחודש הראשון בעייתיים, היות ודרישות התשלום לא נשלחות ע"י העיריות בזמן, אך ישנה חלוקת עבודה בינו לבין עובדי אגף תקציבים ופרויקטים במשרד, המוסמך בודק שהחיוב תואם את תקופת החזקה בפועל ואילו עובדי אגף התקציבים במשרד מאמתים את חיובי הארנונה.

מתגובת המוסמך על הדוור עולה כי הנושא היה בטיפול של [REDACTED] והוא לא טיפל בעבר בנושא הארנונה.

חיובי מיסוי עירוני שניים במחלוקת - סעיף 4.1.5 להוראה קובע, כי במקרה שמתקבלת דרישת תשלום שנייה במחלוקת, על המוסמך לדוור להעביר באופן מידי העתק ממנה לחב' הניהול לארנונה. במקרים בהם נדרש סיוע מחברת הניהול לטיפול בחריגה, עליו לציין זאת בהערה בצרוף מסמכים המפרטים את מהות החריגה (אם קיימת) ולתאם את דרכי הטיפול כדי להבטיח "שמירת זכויות".

המוסמך על הדוור מסר כי הוא מבצע מעקב אחר התשלומים השניים במחלוקת ומטפל בהם באופן מידי באמצעות מכתב ישיר למנהל הארנונה, על מנת להבטיח את "שמירת זכויות" המשרד כמתחייב מהוראת התכ"מ. בעבודתנו לא מצאנו כל תיעוד אודות פניה שהופנתה ישירות למנהל הארנונה.

אנו מציינים כדוגמא את הדוור ב [REDACTED] שהיה בשימוש יחידת ה [REDACTED] המשרד עזב את הדוור בתאריך 1.4.2014, המוסמך על הדוור פנה בכתב בתאריך זה למנהל הדוור הממשלתי והודיע על החזרת הדוור וביקש ממנהל הדוור הממשלתי שידווח לבעל הנכס ולעיריית תל אביב על החזרת הנכס. על אף הפנייה למנהל הדוור הממשלתי, המשרד המשיך לקבל חיובים ולשלם עבור ארנונה לחודשים יולי - אוגוסט 2014. העירייה טוענת כי לא קיבלה כל דיווח על עזיבת הנכס.

בעקבות כך, בתאריך 2.7.2014 פנה המוסמך על הדוור לעיריית תל אביב וערער על החיובים, בטענה שהנכס איננו בחזקת המשרד החל מתאריך 1.4.2014 וכי הודעה נמסרה למנהל הדוור הממשלתי.

המוסמך על הדוור מסר בתגובתו כי שלח הודעה למנהל הדוור הממשלתי על עזיבת הנכס וביקש שידויע למנהל הארנונה על העזיבה אך הנושא לא טופל על ידי מנהל הדוור הממשלתי. עוד מצין המוסמך על הדוור כי המשרד זוכה מהחיוב הלא מוצדק.

בתאריך 9.2.2015 התקבלה תשובה מעיריית תל-אביב, בתשובה נכתב: "בהתאם לבקשתך, ובבחינה מחודשת ניתנה הוראה לבצע שינוי בתאריך העברת הנכס על שם הבעלים מ - 19.10.2014 ל - 1.4.2014, עם קליטת ההוראה במחשב יעודכן החשבון בהתאם".

אנו מציינים כי ההוראה קובעת את חובת המוסמך על הדוור לדווח על שינויים למנהל הארנונה באופן ישיר ושלא באמצעות מנהל הדוור הממשלתי. המוסמך על הדוור פנה לארנונה רק בחודש יולי 2014 לאחר שהגיעו תשלומים. אולם בסופו של התהליך החשבון יעודכן בהתאם לדרישת מוסמך הדוור. יצוין כי באם המוסמך היה מודיע מראש

גם למנהל הארנונה בעיריית תל-אביב על מועד עזיבת הנכס, יתכן ותהליך זה היה נמנע מלכתחילה.

### **חיוב דמי שימוש/השתתפות בשכר דירה – הוראה מס' 12.3.1**

סעיף 1.1 להוראה קובע, כי משרד המאכלס נכס מדינה, חייב בתשלום דמי שימוש בגין השימוש בנכס, ודיוור מושכר חייב בתשלום דמי שכירות לבעל הנכס בגין שכירותו. סעיף 1.3 קובע כי דמי השכירות ודמי השימוש יתבצעו במסגרת חיובי האוצר וחשבות משרד האוצר תחייב את תקציב המשרד.

**דמי שימוש** - סעיף מס' 4.1 להוראה קובע, כי דמי שימוש יחולו על כל נכסי המדינה המוחזקים על ידי משרדי הממשלה. סעיף 4.1.1.3 קובע, כי משרד שהוקצה לו נכס יחויב בדמי שימוש החל ממועד קבלת המבנה על פי פרוטוקול מסירה. החיוב ימשך עד להחזרת הנכס למנהל הדיור הממשלתי. במקרה והנכס הוחזר טרם מימוש, על המשרד המאכלס יחולו ההוצאות השוטפות של הנכס כמו דמי שימוש, מיסוי עירוני, ועד בית, אחזקה, חשבונות שוטפים, אבטחה וחשמל עד למועד המימוש. עפ"י סעיף 4.1.1.8 החיוב עבור דמי שימוש יתבצע פעמיים בשנה, בחודשים פברואר ואוגוסט.

**בפגישתנו עם המוסמך על הדיור נמסר כי המשרד מחויב בדמי שימוש, החל ממועד קבלת המבנה ועד להחזרתו למינהל הדיור הממשלתי ומתבצעים מעקבים אחר חיובים עבור דמי השימוש פעמיים בשנה כמתחייב בהוראת תכ"מ, מבדיקתנו עולה כי לא נמצאו מסמכים המעידים על ביצוע מעקב זה.**

מתגובת המוסמך על הדיור עולה כי כיום מתבצעת בדיקת חיוב דמי שימוש הנשלחים על ידי משרד האוצר, המעקב על דמי השימוש מתבצע באגף תקציבים ובפרויקטים, לטענתו של המוסמך אין באפשרותו לבצע מעקב נוסף ללא כוח אדם ייעודי.

**דמי שכירות** - סעיף 4.2 קובע כי, דמי שכירות יחולו על כל הדיורים הנשכרים על ידי המשרד בהתאם לחוזה השכירות. משרד שהוקצה לו דיור מושכר, יחויב בדמי שכירות החל מקבלת המושכר על פי פרוטוקול המסירה.

**מבדיקתנו עולה כי המשרד מקיים הוראה זו ומחויב בדמי שכירות על פי הוראת התכ"מ ובהתאם לחוזה השכירות.**

עפ"י סעיף 4.2.1.3 יש לשלם את דמי השכירות עד להחזרת הדיור למשכיר. במקרה ודיור פונה אך טרם הוחזר למשכיר, המשרד המאכלס יישא בעלויות השוטפות הכוללות דמי שכירות ומיסים נלווים.

עפ"י הנמסר לא היו מקרים בהם דיור פונה ולא הוחזר למשכיר באופן מידי. (מצ"ב מסמך חתום ע"י נציג מינהל הדיור הממשלתי והמוסמך על הדיור להחזרת מבנה ומסומן נספח מס' 1).

### **תחזוקת דיור ממשלתי - הוראה מס' 4.2**

**אחריות** ו**סמכות בתחזוקת הדיור** - סעיף 4.2.1 קובע כי משרד המחזיק בדיור ממשלתי בבעלות המדינה או מושכר, נושא באחריות כוללת לתחזוקתו מרגע קבלת הדיור ועד למימוש או למסירת הדיור למחזיק אחר. כאשר מדובר במושכר, התחזוקה תתבצע בהתאם לחוזה התקשרות (סעיף 4.5.5).

סעיף 4.2.2 קובע, כי על המשרד לדאוג לקבלת תקציב לתחזוקה והוצאות נלוות.

סעיף 4.2.3 קובע, כי המשרד יעדיף לבצע עבודות תחזוקה בעזרת חברת ניהול חיצונית, בתנאי שיש הצדקה כלכלית לכך.

**המוסמך על הדיור מסר כי קיימות חברות ניהול חיצוניות לעבודות תחזוקה בדיורים שונים במשרד.**

סעיף 4.2.4 קובע כי יש לתת קדימות במסגרת התקציב לביצוע עב' אחזקה מונעת ואחזקת שבר. סעיף 4.2.7 קובע כי המשרד ינהל מידע ורישום כל פרטי המבנה ומערכותיו. סעיף 4.2.7.2 קובע כי המשרד יעביר זאת במדיה מגנטית לדיור הממשלתי אשר אחראי להעביר זאת למודול הנדל"ן במערכת מרכב"ה.

**מבדיקתנו עולה כי המשרד לא מנהל כל רישום של פרטי המבנה ומערכותיו, הרישום היחידי הקיים הוא החוזה, בשל כך נמנעת ההעברה של הרישום במדיה מגנטית למנהל הדיור האחראי להעביר זאת למודול מרכב"ה.**

מתגובת המוסמך על הדיור עולה כי על מנת לבצע מעקב ובקרה אחר תחזוקת מבנים, יש לגייס כוח אדם ייעודי, כיום הם עושים זאת באופן חלקי וללא תיעוד.

#### אחריות המוסמך לדיור

על פי סעיף 4.3 יש להכין תכנית תחזוקה שנתית ורב שנתית על פי מצב המבנים והמתקנים בפועל, כולל הכנת תקציב. יש לנהל התקשרויות לביצוע על ידי גורמי חוץ ולתאם עם חשב המשרד כל פעולה בעלת השלכה כספית כמו גם, לפקח על עבודות התחזוקה, לנהל בקרה ולבחון עמידה בעלויות מתוכננות ומתוקצבות.

**מבדיקתנו עולה, כי הממונה על התחזוקה מכין תכנית תחזוקה שנתית. מדבריו עולה כי תכנית זו קיימת משנת 2010, אולם לא יצאה אל הפועל עד היום עקב בעיות תקציב להוציא עבודות כיבוי אש (מצ"ב תכנית תחזוקה ומסומנת נספח מס' 2).**

מתגובת החשב עולה כי המוסמך על הדיור העביר בראשית שנת 2015 רשימת נכסים של המשרד אשר נבדקו על ידו.

מתגובת אגף תקציבים ופרויקטים עולה כי האגף פונה כל שנה למנהלי היחידות ומבקש להציג את דרישותיהם ואת פירוט התכניות שלהם לשנת התקציב החדשה. נמסר כי לא התקבלה כל דרישה תקציבית בגין תכנית תחזוקה שנתית. תכניות מסוג זה נקבעות על ידי תיעוד מנהל היחידה מתוך כלל תקציב היחידה.

#### עקרונות לניהול תחזוקת הדיור

על פי סעיף 4.5 תחזוקת הדיורים תבצע על ידי עובדי משרד מקצועיים ומיומנים או גורמים מקצועיים חיצוניים בשיטת אחזקה מונעת.

**מבדיקתנו עולה כי המשרד עומד בהוראה זו ואכן קיימים עובדי משרד מקצועיים ומיומנים המבצעים את עבודת התחזוקה במשרד, אך עבודות מורכבות הכוללות מספר תחומים מקצועיים מתבצעות על ידי גורמים חיצוניים.**

עפ"י שיטת האחזקה המונעת, המוסמך במשרד ינהל רישום מידע לגבי מצאי הנכסים ומצאי תשתיות המבנים והמערכות.

המוסמך על הדיור הפנה אותנו לממונה על התחזוקה במשרד לקבלת מצאי הדיורים, התשתיות, המבנים והמערכות.

הממונה על התחזוקה מסר כי נשכרה חברה חיצונית בשם [REDACTED] לצורך רישום המידע. החברה הכינה רשימה חלקית של מצאי תשתיות מבנים ומערכות עבור המשרד. אולם, חברת [REDACTED] לא סיימה את עבודתה ומסרה רשימה שאינה תואמת את דרישות המשרד. בדקנו את הנושא עם אגף הכספים ונמצא כי החברה קיבלה שכר טרחה בסך של כ - 70,000 ₪ עבור תוצר שאכן אינו עונה על דרישות המשרד ואינו נמצא בשימוש.

כתוצאה מכך אין במשרד רשימת מצאי תשתיות, מבנים ומערכות כנדרש.

החשב מסר בתגובתו כי ההתקשרות עם חב' [REDACTED] נעשתה לצורך ספירת מצאי הכולל תכולת מבנים ולא את המבנים עצמם, שהרי המבנים אינם נחשבים נחלק מנכסי המשרד כי אם נכסי מנהל הדיור הממשלתי. כמובן שעל מנת לבצע ספירת מצאי תכולה, יש לבצע ראשית מיפוי של הנכסים, אך אין זו מטרת ההתקשרות כשלעצמה. אירוע זה היה בלתי נמנע מבחינת המשרד שכן לא ניתן היה לצפות כי הספק לא יעמוד בהתחייבותיו בעת שהצהיר בכתב ובע"פ כי יש ביכולתו לספק את המידע הנדרש. פיקוח ובקרה על הפעלת ספק זה נעשו באופן שוטף ובמעורבות כל הגורמים הרלבנטיים במשרד. הדוחות שהתקבלו מחברת ארולייט אכן נמצאו לא יעילים ולכן המשרד החליט לצאת לתהליך התקשרות עם ספק חדש.

#### **פיקוח על תחזוקת הדיור הממשלתי - הוראת מס' 12.2.5**

הפיקוח יעשה על ידי גורמים מוסמכים בעלי תעודות וידע מקצועי מתאים וכן במידת הצורך ע"י גורמים חיצוניים המתמחים בנושא. מנהל משאבים חומריים אחראי על תיאום ומניעת ליקויים בשלבי העבודה. בנושאים הכספיים יפעל מנהל המשאבים החומריים בתיאום עם חשב המשרד.

מבדיקתנו עולה כי הפיקוח על תחזוקת הדיור במשרד מתבצע על ידי גורמים מוסמכים בעלי תעודות וידע מקצועי מתאים. כמו גם, ישנה הקפדה על תיאום למניעת ליקויים בשלבי העבודה וכן מתבצע תיאום עם חשב המשרד בנושאים הכספיים.

#### **פיקוח המשרד – סעיף 4.2**

סעיף 4.2.1 קובע, כי מנהל משאבים חומריים או מי מטעמו, יערכו בדיקות עונתיות בכל הדיורים המאוכלסים לפחות פעמיים בשנה.

סעיף 4.2.2 קובע, כי בעקבות הממצאים יוכנו רשימות ליקויים, מיקומם, רשימת שינויים ושיפוצים דרושים ומידת דחיפותם.

מבדיקתנו עולה כי המשרד עורך בדיקות עונתיות בדיורים המאוכלסים על פי הוראות התכ"מ לפחות פעמיים בשנה ומטפל בליקויים, אך לא נמצאה רשימת ליקויים, שיפוצים, שינויים, מיקומם ומידת דחיפותם, כמו גם, לא נמצא תיעוד לביקורות ובדיקות אלו. המוסמך על הדיור ציין בפני הביקורת כי כיום הוא עובד לבד וללא כל סיוע להוציא סטודנטית המועסקת במשרת סטודנט.

מתגובת המוסמך על הדיור עולה כי הוא עורך ביקורים ובדיקות בדיורים יותר מפעמיים בשנה ודואג לתקן את הליקויים, אך לצורך מעקב ובקרה יש לגייס כוח אדם ייעודי לסיוע.

**ראוי וחשוב לציין כי נכרת עשייה רבה ע"י עובדי המשרד האחראים לטיפול בתחום הדיורים וזאת על אף הדינמיות, הצרכים השונים ואופי עבודת המשרד המהווים אתגר ניהולי לעוסקים בתחום זה.**

### **השוואת כח אדם של המוסמר על דיור במשרד ראש הממשלה למשרדים אחרים**

ערכנו השוואה בין כוח האדם הקיים מטעמו של המוסמך על הדיור במשרד ראש הממשלה לבין [REDACTED] וזאת על מנת לקבל תמונה רחבה יותר בעניין כוח האדם המטפל בנושא זה במשרדים אחרים.

להלן ההשוואה:

שם המשרד	מס' עובדים	מס' דיורים	כמות כ"א
[REDACTED]	[REDACTED]	21	מוסמך וסטודנט
[REDACTED]	[REDACTED]	36	מוסמך ושתי עובדות
[REDACTED]	[REDACTED]	15	מוסמך ועובדת
[REDACTED]	[REDACTED]	25	מוסמך ועובדת

מבדיקתנו עולה כי למשרד [REDACTED] עובדים ו- 21 דיורים פעילים בפריסה ארצית. סגן ראש אגף הבנ"מ, בטיחות, גהות ותעבורה - הוא המוסמך על הדיור. בנוסף מועסקת באגף עובדת במשרת סטודנט (120 שעות חודשיות) המסייעת למוסמך על הדיור.

מבדיקתנו עולה כי ל [REDACTED] עובדים ו- 36 מבנים פעילים בפריסה ארצית כולל עבודה מול קהל. מנהל אגף הבנ"מ ב [REDACTED] הוא המוסמך על הדיור. בנוסף, לאגף שתי עובדות ברמה של ממונה ומרכזת והן מסייעות בטיפול בארנונה, בתשלומים, מעקבים, תקציבים, חוזים והתחייבויות.

מבדיקתנו עולה כי למשרד [REDACTED] עובדים ו- 15 מבנים פעילים בפריסה ארצית. מנהלת אגף הבנ"מ היא המוסמכת על הדיור, ולה עובדת נוספת המסייעת לה בתשלומים, מעקבים ותקציבים.

מבדיקתנו עולה כי למשרד ה [REDACTED] עובדים ו- 25 דיורים בפריסה ארצית כולל מרכזי הנשרה. המוסמך על הדיור אחראי על איתור מבנים, שיפוץ מבנים והתנהלות מול הדיור הממשלתי וכן הכנת פרוגרמות. בנוסף, קיימת עובדת נוספת באגף האחראית על תשלומים.

## חשב המשרד

בדקנו עם חשב המשרד והחשבונאית הראשית באגף הכספים, את עמידת האגף בהוראות התכ"מ ולהלן תוצאות הבדיקה:

### מיסוי עירוני (כולל ארנונה) – הוראה מס' 12.3.3

סעיף 4.1.2.2 קובע, כי חשב המשרד יבדוק מול הרשות המקומית מהם הסדרי התשלום התקופתיים הנהוגים ברשות ועל פיהם תשולם הארנונה.

מבדיקתנו עולה כי המשרד עובד מול 5 רשויות והם: ירושלים, תל-אביב, באר-שבע, נצרת וחיפה.

להלן אופן תשלום חשבונות הארנונה ברשויות:

ירושלים: תשלום הארנונה מבוצע בחישוב שנתי. בעבר עפ"י הוראות תכ"מ דיורים בהם סכום הארנונה השנתי היה נמוך מ- 10,000 ש"ח, לא ניתן היה לשלם את מלוא הסכום מראש והדבר גרר ריביות והצמדות. אולם מחודש ינואר 2015 הוצע הסדר תשלומים ע"י עיריית ירושלים לכלל משרדי הממשלה ומשרדנו החל ליישם זאת. כיום חשבונות הארנונה מתבצעים מראש, בכל 15 לחודש גובים את התשלום עבור החודש הבא, הסדר זה חוסך את הריבית אך לא פותר את בעיית ההצמדות.

תל-אביב, באר-שבע, נצרת וחיפה: תשלומי הארנונה מבוצעים באמצעות הוראה לחיוב חשבון בחישוב חודשי.

### בדיקה מקצועית של השוברים

סעיף 4.1.6.5 קובע, כי חברת הניהול תידע גם את החשב בממצאי הבדיקה המקצועית של השוברים והטיפול בהם.

מבדיקתנו מול ממונה חשבונאות ודיווח עולה, כי המשרד אינו מעסיק חברת ניהול לקבלת סיוע בבדיקות שונות ומבצע אותן באופן עצמאי.

מתגובת החשב עולה כי סעיף זה קובע שמנהל הדיור יעסיק את חברת הניהול. סעיף 4.1.6.4 קובע כי המשרדים אינם רשאים להתקשר ישירות ובנפרד עם גופים מקצועיים לצורך בדיקת חיובי ארנונה ומיסוי עירוני. החשב מוסיף שכחלק מהעבודה השוטפת מתבצעות פניות מצד חברת הניהול לחשב בסוגיות מיוחדות.

סעיף 4.1.6.6 קובע, כי במקרה של איתור חיוב יתר של ארנונה הדורש טיפול של החברה המקצועית, חב' הניהול תפנה למוסמך לדיור ותודיע לו על חיוב היתר, לפני יצורף טופס הזמנת עבודה לחתימת חשב המשרד.

מבדיקתנו עולה כי המוסמך על הדיור מדווח בכתב על שינויים למנהל הדיור הממשלתי, וסומך על מנהל הדיור שיעדכן בהתאם את העיריות, הדבר מבוצע שלא לפי הוראות התכ"מ בה נכתב במפורש שהמוסמך על הדיור יודיע באופן ישיר למנהל הארנונה.

## עיכוב תשלום או חלק ממנו

סעיף 4.1.7 קובע, כי החשב יבצע כל תשלום ארנונה ומיסוי עירוני במלואו ובזמן, אלא אם ישנה הנחיה אחרת ממנהל הדיור הממשלתי.

מבדיקתנו עולה כי אגף הכספים מקפיד על הסדרת תשלום הארנונה עד ה-15 בכל חודש.

על פי סעיף 4.1.7.2 במקרה שהמוסמך לדיור לא מסכים לחיוב, יפנה לחברת הניהול ויצביע על הסיבות לחיוב, תשלום יעוכב רק אם ניתנה הנחיה ממנהל הדיור.

נמסר לנו כי אגף הכספים אינו מעכב תשלומים. במקרה של מחלוקת, מתבצעת פניה למוסמך על הדיור למציאת פתרון משותף.

### כללים, עקרונות ותחומי אחריות - הוראה מס' 12.2.1

על פי סעיף 4.3.4 על המוסמך לדיור לתאם עם החשב כל פעולה בעלת השלכה כספית, כמו שינוי סל שירותים, הזמנת עבודה וכו'. המוסמך על הדיור לא יבצע הזמנת עבודה טרם קבלת אישור תקציבי ע"י החשב.

חשב המשרד מסר לביקורת כי נושאים בעלי השלכות כספיות לתשלום עבור הוצאות קשיחות המתייחסות לתחזוקה כמו מים, חשמל וכו', אגף תקציבים ופרויקטים מוציא הזמנות רכש, אשר אליהן נסרקים מסמכים רלוונטיים כגון הסכם התקשרות בתוקף החתום על ידי החשב. בנושאי ניקיון, שמירה ואבטחה, אין לאגף הכספים במשרד בקרה על הביצוע בפועל, והתשלומים המתקבלים משולמים בהתאם לתנאי ההסכם. בתחזוקת שבר בהם נדרש לבצע תיקון מידי, התיקון מבוצע לרוב על ידי אנשי האחזקה של המשרד ומנוהל באמצעות הזמנת מסגרת בהתאם להוראות התכ"מ.

### תשלומי ארנונה ע"י הרשאה לחיוב חשבון (הוראת קבע) – הוראה מס' 12.3.4

#### חתימה על הרשאה לחיוב חשבון

סעיף 4.2.1 קובע, כי חשב המשרד רשאי לחתום על הרשאה לחיוב חשבון לתשלום ארנונה, עבור נכס בבעלות המדינה המוחזק ע"י המשרד אם בכוונת המשרד להחזיק הנכס 18 חודשים לפחות, מעת מתן ההרשאה לחיוב החשבון.

נמסר לנו כי בירושלים אין הוראת קבע, אולם ישנם דיורים הנמצאים בחיפה, ת"א ובאר שבע אשר חתמו לפני שנים רבות על הוראת קבע והוראות אלה עדיין בתוקף.

#### פינוי נכס

סעיף 4.3.1 קובע, כי כאשר מפנים נכס ומעבירים למחזיק אחר, יוציא החשב ביטול הרשאה לחיוב חשבון מיד עם העברת הנכס למחזיק אחר.

נמסר לנו כי הוראה זו לא חלה על ירושלים, אולם בעיריות שבהם קיימת הרשאה לחיוב חשבון כמו חיפה, ת"א ובאר שבע, לא ניתן לבטל הרשאה חלקית, כי בנק הדואר לא יודע לזהות את ההרשאה על פי מתקן מסוים, והוא מבטל את כל ההרשאות. במידת הצורך אגף הכספים פונה לספק במכתב ומציין את מס' הלקוח ומס' הנכס ומבקש להפסיק את החיוב.

#### מעקב אחר רשימת נכסים שניתנה להם הרשאה לחיוב חשבון

סעיף 4.5.2 קובע, כי החשב והמוסמך לדיור יבצעו בדיקה יזומה פעם ב- 6 חודשים לוודא שהדיורים מתוך הרשימה אכן נמצאים בחזקת המשרד.

נמסר לנו ע"י החשבונאית הראשית כי אכן מתנהלת רשימה, אך לא בהכרח מתבצעת בדיקה יזומה פעם ב- 6 חודשים בכדי לוודא שהדיורים המופיעים ברשימה אכן בחזקת המשרד.

עוד עולה כי אין רשימה של דיורים באגף הכספים וכמו גם לא נמצא תיעוד לביצוע מעקב.

מתגובת החשב עולה כי בעניין מעקב שוטף, למנהל הדיור הממשלתי היכולת לחייב את המשרדים ככל שימצא לנכון, מבלי שתהיה למשרד היכולת לבחון את החיוב מראש ולערער עליו. אולם לאחר ביצוע חיוב החשבונות, הם מועברים לאישור המוסמך על הדיור והוא נדרש לבחון את הכתובות ולאשר את החשבון, בנוסף מועברים החשבונות למחלקת תשלומים באגף הכספים והיא מוודאת כי הגורם המקצועי אישר את קבלת השירות בפועל. במקרה של חיוב שגוי, אחריותו של המוסמך לדרוש זיכוי חשבון ועדכון הכתובות במנהל הדיור הממשלתי.

עוד עולה מתגובת כי המוסמך על הדיור העביר בראשית שנת 2015 רשימת נכסי המשרד שבבדיקה ועודכנה על ידו.

בתגובתו ציין החשב כי אגף הכספים מקבל את מצבת הדיורים מהמוסמך על הדיור, הכרחי שמצבת הדיורים תהיה מעודכנת, משום שאופן התשלום מתבצע באמצעות חיוב חשבון אוטומטי ולא כתשלום יזום.

סעיף 4.5.3 קובע, כי החשב והמוסמך על הדיור יבדקו האם הנכס מחויב בהתאם לאומדן הכספי.

**מבדיקתנו עולה, כי אגף הכספים עורך בדיקה ברמה התקציבית כבקרה שוטפת.**

סעיף 4.5.4 קובע, כי במקרה של אי התאמה בין חיוב הארנונה בפועל לקובעי המס והאומדן, יבצע החשב והממונה המחוזי בירור מידי אודות סיבות אי ההתאמה ובמקרה שהחיוב שנוי במחלוקת, החשב יבטל מיידית את הוראת הקבע.

החשבונאית הראשית מסרה כי בעבר היו מקרים בהם המשרד חויב בתשלומי ארנונה הנתונים למחלוקת מול הרשות המקומית, במקרים אלו הועבר הנושא לבירור על ידי המוסמך על הדיור או לאגף תקציבים ופרויקטים והתשלום התבצע רק לאחר הביחור.



### פיקוח על תחזוקת הדיור הממשלתי הוראה מס' 12.2.5

סעיף 4.1.6 קובע, כי במקרה של עיכוב בביצוע חוזה או חריגה מתנאי חוזה על מנהל משאבים להודיע לחשב.

נמסר לנו כי עד היום לא ארע מקרה מעין זה של עיכוב ביצוע חוזה או חריגה מתנאי חוזה. בנוסף צוין, כי אגף תקציבים ופרויקטים מפיק באופן יזום דוח של התקשרויות העומדות לפוג ושולח התראה ליחידה המקצועית ולספק. מבדיקתנו עם עובדת אגף תקציבים ופרויקטים עולה כי הם מודיעים טלפונית ליחידה המקצועית, אך לא מוציאים דוח התקשרויות באופן יזום המתריע על התקשרויות העומדות לפוג.

### השוואת נתונים

קיימנו פגישות עבודה עם המוסמך על הדיור ועובדת אגף תקציבים ופרויקטים וקיבלנו דוח דיורים של המשרד ברחבי הארץ מהמוסמך על הדיור ביום 19.1.2015 ומעובדת אגף תקציבים ופרויקטים ביום 21.1.2015. במהלך עבודתנו עודכנו הדוחות והועברו על ידי המוסמך על הדיור בתאריך 12.2.2015 וע"י עובדת אגף תקציבים ופרויקטים בתאריך 8.2.2015.

**להלן השוואת הדוחות**

רשימת דיורים מעודכנת		רשימת דיורים		כתובת	שם המתקן
תקציבים ופרויקטים 8.2.15	מוסמך על הדיור 12.2.15	תקציבים ופרויקטים 21.1.15	מוסמך על הדיור 19.1.15		
125.4 מ"ר	126 מ"ר	267 מ"ר	139 מ"ר	רח' שזר - באר שבע	הסדרת התיישבות בדואים
21 מ"ר	21 מ"ר	25 מ"ר	21 מ"ר	רח' פל ים חיפה	פניות ציבור וארכיון המדינה
220 מ"ר	139.25	395 מ"ר	126.2 מ"ר	רח' המלאכה נצרת	לשכת רה"מ, ענייני ערבים
512 מ"ר	512 מ"ר	512 מ"ר	500 מ"ר 25 מ"ר 60 מ"ר 12 מ"ר 100 מ"ר	רח' קפלן ת"א	תחליפי נפט מעמד האישה מנהלת הסייענים מחסן יה' טיפול באלימות
230 מ"ר	230.5 מ"ר	230 מ"ר	544 מ"ר	רח' שאול המלך ת"א	יחידה ביומטרית
1,106 מ"ר	1,026 מ"ר	1,106 מ"ר	1,026 מ"ר		
405 מ"ר	405 מ"ר	405 מ"ר, 270 מ"ר	405 מ"ר	רח' כנפי נשרים ירושלים	מחסנים רה"מ מרכז הסברה
555 מ"ר	555 מ"ר	555 מ"ר	550 מ"ר	רח' כנפי נשרים ירושלים	מפקח כללי, מורשת מטה הסברה
2,287 מ"ר	2,287 מ"ר	לא מופיע	2,287 מ"ר	רח' הרטום הר חוצבים י-ם	הנהלת הגנזך
9,039 מ"ר	9,039 מ"ר	9,039 מ"ר	9,000 מ"ר	תלפיות ירושלים	מחסני הארכיון
לא מופיע	240 מ"ר	0	240 מ"ר	גבעת שאול, רח' כנפי נשרים ירושלים	פניות ציבור
312 מ"ר	312 מ"ר	312 מ"ר	312 מ"ר	רח' ירושלים	תקשוב, שיפור השירות

רשימת דיורים מעודכנת		רשימת דיורים		כתובת	שם המתקן
אגף תקציבים ופרויקטים 8.2.15	מוסמך על הדיור 12.2.15	אגף תקציבים ופרויקטים 21.1.15	מוסמך על הדיור 19.1.15		
לא מופיע	לא מופיע	לא מופיע	30 מ"ר	ירושלים	כנסת ישראל לשכת רה"מ
1,834 מ"ר 2,369 מ"ר	2,369 מ"ר	לא מופיע	1,834 מ"ר 2,369 מ"ר	[REDACTED]	[REDACTED]
לא מופיע	לא מופיע	361.5 מ"ר	הוחזר לא משלמים	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
2,078 מ"ר	2,078 מ"ר	2,078 מ"ר	2,058 מ"ר	גטי דרך אגודת הספורט הפועל ירושלים	לע"מ ירושלים והתפוצות תקשוב אינטרנט
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

כפי שניתן לראות בהשוואה בין הנתונים שהועברו על ידי המוסמך על הדיור ונציגת אגף תקציבים ופרויקטים, במקומות מסוימים ישנה אי התאמה ברישומים הקיימים באגף הנכסים לבין אגף תקציבים ופרויקטים.

הערה: במהלך עבודתנו בוצעה התאמה בין מסד הנתונים באגף תקציבים ופרויקטים למסד הנתונים של המוסמך על הדיור.

- דוחות מבנים ראשון של המוסמך על הדיור מיום 19.1.15 - מסומן כנספח מס' 3.
- דוח מבנים ראשון של אגף תקציבים ופרויקטים מיום 21.1.15 - מסומן כנספח מס' 4.
- דוח מבנים מעודכן של אגף תקציבים ופרויקטים מיום 8.2.15 - מסומן כנספח מס' 5.
- דוח מבנים מעודכן של המוסמך על הדיור מיום 12.2.15 - מסומן כנספח מס' 6.



## המלצות

1. על הנהלת המשרד בשיתוף היחידות המקצועיות לקבוע מהל עבודה משרדי, להסדרת יחסי הגומלין בין המוסמך על הדיור לבין כלל הגורמים הרלוונטיים העוסקים בנושא הדיור, ובכלל זה, אופן הסדרת המידע, העברתו, שינויו ועדכונו. כמו כן, על הנהל לכלול את נושא הארמנה באופן מפורט וברור ובכך לייעל באופן משמעותי את ניהול דורי המשרד ולסייע למשרד לעמוד בהוראות התכ"מ כנדרש.

2. בבניין הרוטופלס ברח' הסדנאי, שוכן משרד [REDACTED] בקומה ב'. המשרד משלם בגין הוצאותיו סכום של כ - 2,615,000 ₪ לשנה במהלך 20 השנים האחרונות. על המשרד לבחון האם יהיה נכון יותר להסדיר תשלומים אלו מעתה והלאה בדרך של הפרדת ההסכם של מנהל הדיור הממשלתי בין המשרד לבין משרד ה[REDACTED] או בדרך אחרת. בנוסף, לאור תגובותיהם המנוגדות של חשב המשרד ור' אגף תקציבים ופרויקטים בעניין היכולת והאפשרות של המשרד להחזיר את תשלומי העבר ששולמו ע"י המשרד בגין הרוטופלס, המלצתנו לקיים דיון בשיתוף הגורמים המקצועיים הנוגעים בדבר על מנת לבחון הנושא.

3. הדירים המאוכלסים באופן חלקי גורמים להוצאת כספי ציבור שלא לצורך. בשל כך, אנו ממליצים להנהלת המשרד לפעול בשני מישורים -

בטווח הקצר - על המשרד לאכלס באופן מלא את הדירים המאוכלסים באופן חלקי וזאת ע"י ביצוע חשיבה מחודשת בנוגע למקום משכנו של יחידות אותן ניתן להעביר לדירים אלו ובכך לצמצם ככל האפשר את תשלומי המשרד עבור אחזקת דירים שלא לצורך, כמו גם איחוד משאבים כגון: שירותי ניקיון ואבטחה אשר יביאו לידי חסכון והתייעלות.

בטווח הארוך - תכנית רב שנתית - קיום בחינה מעמיקה להיתכנות של הוצאת יחידות כגון נש"מ והמשרד לענייני מודיעין מהמשרד הראשי ולשכן בו את כלל יחידות המשרד מלבד ארכיון המדינה, ובכך להביא לחסכון אדיר ומשמעותי בכספי ציבור. נציין, כי יש לפעול באופן דומה בנוגע ליחידות הנמצאות באזור תל אביב ולשכן את כלל יחידות המשרד הרלוונטיות במבנה אחד שייתן מענה בכל ההיבטים ליחידות אלו.

4. בכל הקשור לנושאים שעלו במשרד הראשי - לדעתנו, יש צורך לפעול מהר ככל הניתן לקבלת אישור קבוע מעיריית ירושלים עבור היבילים הנמצאים בשטח המשרד אשר פג תוקפו בתאריך 1.5.2014. בנוסף לכך, על אף שנושא החניות אינו נבדק בדוח זה, הנושא חשוב לכלל עובדי המשרד. אנו ממליצים להנהלה לגבש פתרון הולם לנושא חשוב זה באמצעות קביעת קריטריונים קבועים ואחידים להסדרת החניה בכלל והחניה הפנימית בפרט.

5. על המשרד לפעול לפיתוח ולקביעת מנגנון פיקוח ובקרה על עבודת חברות חיצוניות המועסקות במשרד כחברת [REDACTED] על מנת שלא ישנה מצב בו חברה תקבל שכר מהמשרד ללא מתן תוצרים התואמים לדרישות המשרד. בנוסף, מבדיקתנו עולה, כי המשרד משלם עבור הרבנות סכומי כסף גדולים לאחר מעבר היחידה למשרד לשירותי דת ללא הצדקה. על כן, יש להסדיר את נושא העברת יחידה מהמשרד למשרד ממשלתי אחר בכל ההיבטים השונים על מנת למנוע מקרים מעין אלו בעתיד ובכך לחסוך למשרד הוצאות מיותרות. נושא זה מקבל משנה תוקף בימים אלו לאור ריבוי החלטות הממשלה ביחס להעברת יחידות מהמשרד למשרדים אחרים.

6. אנו ממליצים לערוך בחינה מחודשת במבנה הארגוני של אגף הדיורים במשרד, על מנת לספק למוסמך על הדיור את הכלים המתאימים בכדי לאפשר למשרד לעמוד בהוראות התכ"מ וזאת לאור ההשוואה למשרדי ממשלה אחרים.

## סיכום

דוח זה הינו המשך לדוח ביקורת במבנה הסייבר שפורסם בשנת העבודה 2014 ובו נבדק תהליך שכירת נכס והתאמתו לצורכי המשרד.

הדוח עוסק בתהליכי ניהול הדירות הקיימים במשרד, אופן הטיפול בהם, אחזקתם, בעלויות ובאיכות עבודת גורמי המשרד בניהול הדירות משלב קבלת הדיור והלאה.

נמצא כי המשרד אינו מיישם הלכה למעשה את הוראות התכ"מ הרלוונטיות בכל הקשור לניהול הדירות, אין בנמצא נוהל רלוונטי לניהול דיורי המשרד העונה לצרכיו הייחודיים והמסדיר את אופן ניהול הדירות ואת יחסי הגומלין בין היחידות השונות המטפלות בתחום זה.

ישנם דיורים המאוכלסים באופן חלקי ובכך נגרם מק כלכלי למשרד. ניתן לבצע חשיבה מחודשת בנוגע למשכנן של היחידות המאכלסות דיורים אלו בטווח הקצר ובכך להגדיל את אחוזי התפוסה. לדעת הביקורת על הנהלת המשרד לשקול ביצוע תכנית רב שנתית לאיחוד יחידות המשרד בירושלים ובת"א למבנה מרכזי אחד ובכך לייעל ולחסוך למשרד סכומי כסף גדולים.

במשרד הראשי ישנו צורך מחויב המציאות בהסדרת אישור קבוע ליבילים הנמצאים בתחומי המשרד ועל כן יש לפעול לכך בהקדם. בנוסף, על הנהלת המשרד להסדיר את תחום החניה בהקדם ע"י חשיבה ובחינה מעמיקה, יסודית ושיוזנית בכל הקשור להגדרות וקריטריונים לאישורי חניה.

דיורי המשרד הינם פני המשרד בכלל ההיבטים השונים הן בעיני הציבור והן בראיית העובדים. הדיורים משמשים ומהווים בית שני לעובדי המשרד במרבית שעות היממה. בשל כך, לתפעול ואחזקת הדיורים נדרש המשרד לניהול איכותי ומקצועי ההולם את מעמדו של המשרד וצרכיו.

השוני, חוסר האחידות במסד הנתונים וכן אי עמידה בהוראות התכ"מ הביאו לכך שהמשרד שילם ומשלם כסף ללא קבלת תמורה הולמת כגון הרבנות וחב' [REDACTED]

ראוי וחשוב לציין כי נכרת עשייה רבה ע"י עובדי המשרד האחראים לטיפול בתחום הדיורים וזאת לאור הדינמיות, הצרכים השונים ואופי עבודת המשרד המהווים אתגר ניהולי לעוסקים בתחום זה.

אנו סבורים כי קיום נוהל, עמידה מיטבית בהוראות התכ"מ, תיאום מלא בין הגורמים השונים, דיוק מרבי במסד הנתונים ופיקוח ובקרה אפקטיביים, יביאו לכדי יעילות וחסכון בניהול הדיורים וימנעו תשלומים שלא לצורך.





