

קיבוץ יגור

דוח הביקורת הפנימית בנושא

בניה חדשה בשכונת הבלוקונים

- אוקטובר 2025 -
- עדכון, דצמבר 2025 -



22 באוקטובר, 2025
1014615021 / אג

לכבוד
רן איזנקוט
יו"ר וועדת הביקורת
קיבוץ יגור
מכובדינו,

**הנדון: דוח הביקורת הפנימית בנושא
בניה חדשה בשכונת הבלוקונים**

בהתאם לתוכנית העבודה, ביצענו סקירה שרוכזה על ידי נציגינו, רו"ח יפתח אלון ומר אורי גרינברג, אודות תהליך קבלת ההחלטות הביצוע והבקרה על פרויקט בניה חדשה בשכונת הבלוקונים.

הממצאים העיקריים מתייחסים לחריגות בעלויות הביצוע, ביחס להסכמי ההתקשרות ואף ביחס לאישורי הפיקוח. ממצאים אחרים מתייחסים להתקשרויות עם גורמי המקצוע ועם הקבלנים המבצעים המרכזיים בפרויקט ומצביעים על ליקויים מסוימים ברמת הפיקוח והבקרה של בעלי התפקידים והמוסדות הממונים על ביצוע הפרויקט.

לאור העובדה, כי צפויים בעתיד פרויקטים דומים בקיבוץ, יש להפיק את הלקחים וליישם את המלצותינו. יישום המלצותינו עשוי להביא לצמצום חשיפה לליקויים דומים בעתיד.

נדגיש, כי דוח הביקורת מתאפיין בהבלטת הליקויים אך אין בו בכדי להעיב על עבודתם המסורה של החברים ובעלי התפקידים שעסקו בנושא והקמת שכונה במועד קודם לזה שנקבע.

טיוטת דוח הביקורת הועברה להערות ותגובת המבוקרים ועודכנה בהתאם להערות שהתקבלו ששולבו בגוף הדוח.

כן נציין, כי עבודת הביקורת מבוססת על מדגם ועל כן אין הכרח כי תחשוף כל ליקוי, אם קיים.

ברצוננו להודות לחברים ולבעלי התפקידים על שיתוף הפעולה המלא לו זכינו במהלך עבודתנו.

בכבוד רב,

רוזנבלום – הולצמן ושות'
רואי חשבון

העתקים: מירב גרשמן, פרויקטורית השכונה.
אודי קינן, יו"ר הקיבוץ.
רמי פלג, מנהל קהילה.
יוסי בקר, מנהל כספים גזבר.

תוכן

- א. תמצית הממצאים וההמלצות 1
- ב. כללי שגיאה!
הסימניה אינה מוגדרת.
- ג. אישור מוסדות הקיבוץ שגיאה!
הסימניה אינה מוגדרת.
- ד. תמחור ניהול ובקרה שגיאה!
הסימניה אינה מוגדרת.
- ה. היתרי בניה לביצוע תשתיות ובניה שגיאה!
הסימניה אינה מוגדרת.
- ו. התקשרות עם יועצים וקבלנים חיצוניים שגיאה!
הסימניה אינה מוגדרת.
- ז. תשלומים לקבלן לפיתוח תשתיות ציבוריות ולקבלן הבניה שגיאה!
הסימניה אינה מוגדרת.
- ח. התנהלות מול משפחות בונות שגיאה!
הסימניה אינה מוגדרת.

* - * - * - * - * - * - * - * - *

א. תמצית הממצאים וההמלצות

א.1. כללי

- קיבוץ יגור מתנהל כקיבוץ מתחדש. החל מ- 01/2018, במסגרת החלטות השינוי, השתנו אף ההחלטות בנושא דיור ובניה חדשה.
- ההחלטות בחוברת השינוי בנושא הנ"ל הינן לתקופת ביניים עד להחלטה על הסדר דיור מעודכן האמור להתעדכן בעקבות ההחלטות בנושא שיוך דירות.
- עפ"י ההסדר הרלוונטי לעת הזו, **על הקיבוץ לבצע פיתוח תשתיות לבניה על חשבונו כאשר בניית הבתים מתבצעת על חשבון הבונים**, ככל שהם חברי קיבוץ להם זכות למעבר לדיור קבע.
- במסגרת ההחלטות הנ"ל, תכנן ובנה הקיבוץ 20 יחידות דיור **ב"שכונת הבלוקונים"**.
- את שלב התכנון ופיתוח התשתיות בשכונה, ריכז יו"ר הקיבוץ, משלב הבניה התבקשה חברת קיבוץ שעסקה בנושא, להמשיך את הליווי, כפרוייקטורית.
- משרד גלזר נוקד נבחר לניהול ופיקוח על פיתוח תשתיות ובניית שכונת הבלוקונים.
- ליווי ובקרה ציבורית על בניית השכונה היתה באחריות "מינהלת בניה" ייעודית לפרויקט.
- בהתאם להחלטות חוברת השינוי הנ"ל, עלות התשתיות למגרשים היא ע"ח הקיבוץ ועלות בניית הבתים הינה ע"ח הדיירים.
- השכונה אוכלסה במועד מוקדם מזה שהוערך, בסוף שנת 2024.
- להלן נתוני עלות הפרוייקט באלפי ₪ כולל מע"מ כפי שהתקבלו מהנה"ח בהשוואה לאומדן המתכנן:

| סעיף | אומדן מתכנן
באלפי ש"ח | עלות בפועל (*)
באלפי ש"ח | הפרש בין
אומדן לעלות
באלפי ₪ | שיעור החריגה
ב% |
|-----------|--------------------------|-----------------------------|------------------------------------|--------------------|
| תשתיות | 9,692 | 14,816 | -5,124 | 52% |
| בניה (**) | 16,690 | 23,489 | -6,799 | 40% |
| סה"כ | 26,382 | 38,305 | -11,923 | |

(*) כולל עלויות קבלנים ועלויות נוספות (ניהול, תכנון, יועצים ועוד).

(**) עלות זו חלה כולה על הדיירים והקיבוץ לא נשא בה כלל. החריגה בסעיף זה נבעה בעיקרה מתוספות אשר שולמו על ידי הדיירים.

א.2. קבלת החלטות במוסדות הקיבוץ

- בראשית הדברים נציין, כי על פי החלטות הקיבוץ, לא מופקדים תשלומים מראש ע"י הבונים בחשבון נאמנות על שם הבונים עבור בניית הבתים והקיבוץ נשא תזרימית בתשלומים אלה וגבה אותם מהדיירים בהמשך. הנ"ל בניגוד למקובל בפרקטיקה. המשמעות הינה, כי במקרה של חריגות בעלות בניית הבתים, עלולה להיווצר מחלוקת על התשלום בין הדיירים לקיבוץ. **מצב שבפועל לא קרה בפרויקט זה.**

א. תמצית הממצאים וההמלצות (המשך)

א.2. קבלת החלטות במוסדות הקיבוץ (המשך)

- מבדיקתנו עולה, כי טרם הוקמה קרן תשתיות ודיור, לצורך העמדת משאבים לפיתוח תשתיות ובניה חדשה בקיבוץ וזאת, בניגוד לנקבע בחוברת השינוי.

במצב כאמור, הקיבוץ מעמיד בכל שנה תקציב ייעודי מתוך הרווחים השוטפים של הקיבוץ לפיתוח תשתיות ובניה במקום שיהיה לכך מקור ייעודי מראש.

המלצת הביקורת:

לפעול בהתאם להחלטת הקיבוץ להקמת קרן תשתיות או לשנות ההחלטה בנושא.

תגובת יו"ר הקיבוץ:

ההערה נכונה. בפועל השקענו בפרויקט זה יותר ממה שיועד לקרן. נושא הקמת הקרן ייבחן.

- לצורך בניית שכונת הבלוקונים הוחלט על הקמת מנהלת בניה הכוללת את פרויקטור/ית לבניה, גזבר הקיבוץ, יו"ר ועדת דירות (דאז), מזכיר הקיבוץ (דאז), 2 חברים נציגי ציבור ו-4 נציגי הדיירים.

לא נמצא כתב מינוי המעגן, בין היתר, את תפקידי המינהלת, סמכויותיה, הרכבה, נהלי עבודתה, אופן בחירת העומד בראשה וכו'.

- מסקירתנו עולה, כי מרכז ועדת תכנון בעבר ומרכזת ועדת תכנון הנוכחית לא היו שותפים בחלק ניכר מדיוני המינהלת ואינם מוגדרים כחלק ממנה.

מנסיוננו, ועדת תכנון בקיבוץ ויו"ר ועדת תכנון, הינם גורמים קריטיים בתהליכי תכנון שכונות בקיבוץ בעיקר בכל הנוגע לממשקים עם תשתיות ותכניות של "הקיבוץ הותיק".

מצב בו, וועדת תכנון אינה שותפה למנהלת הבניה מהווה חשיפה לתיאום לקוי בתכנון ובממשקים של חיבור תשתיות ציבוריות בין יסן לחדש - כפי שאכן קרה בהמשך.

בישיבת מנהלת הבניה מיום 13/05/2020, נרשם כי הוחלט לצמצם את מספר המבנים בשכונה ובכך לרווח בין מבני המגורים ולהרחיב את השטחים הציבוריים (צמצום של 2 יחידות דיור מהפרויקט שתוכנן).

נציין, כי לא התקבל פרוטוקול מזכירות ו/או פורום ניהולי אחר בקיבוץ המאשר את צמצום יח' הדיור מ- 22 ל- 20 יח' דיור – מדובר בהחלטה משמעותית אשר ראוי כי תידון במזכירות או גוף ניהולי בכיר אחר בקיבוץ.

תגובת יו"ר הקיבוץ:

ככל שזכור לי הנושא דווח במזכירות. הנושא ייבדק.

- לא נמצאו דיווחים תקופתיים למזכירות על התקדמות הבניה בשכונה, עמידה בתקציב, אישור התקשרות עם גורמי מקצוע מהותיים ועוד.

א. תמצית הממצאים וההמלצות (המשך)

א.2. קבלת החלטות במוסדות הקיבוץ (המשך)

המלצות הביקורת:

1. בעת בחירת מינהלת בניה לקראת בניית שכונה, יש להגדיר את תפקיד פעילותה של המינהלת, הרכבה והעומד בראשה.
2. על המזכירות / ועד הנהלה לקבוע, כי מינהלת הבניה (לבניית שכונה) תדווח למזכירות / ועד הנהלה לפחות אחת לרבעון.
- בעת קבלת החלטה מהותית כצמצום יחידות דיור בתוואי שטח הבניה / פרויקט בניה, יש לדווח לוועד הנהלה ולעיתים אף לקבל את אישורו למהלך.
3. מן הראוי כי רכז ועדת תכנון יהיה חלק ממינהלות בניה בקיבוץ והדבר יעוגן בכתב המינוי שלהן.

א.3. תמחור ובקרה תקציבית

- לא ראינו תוכנית תקציבית כוללת לפיתוח תשתיות ובניית בתי המגורים בשכונת הבלוקונים הכוללת: התייחסות לעלויות: פיתוח תשתיות ציבוריות, בניית דירות מגורים, עלויות (תקורות) נלוות לבניה; פיקוח וניהול, תכנון (נוף, כבישים, מדרכות, מים, ביוב וניקוז), תכנון בתים והעמדתם, שכר פרויקטור/ית וכד'.

תגובת יו"ר הקיבוץ:

נעשה אומדן מפורט לתשתיות ובניה, אדריכל הנוף בנה את מכרז התשתיות ואדריכל – מתכנן הבניה הפיק את מכרז הבתים.

נמצא, כי העלות בפועל, של התשתיות גבוהות משמעותית מהאומדן שנערך ע"י המתכנן. פירוט הובא בסעיף א.1. לעיל.

במצב בו, לא קיימת תוכנית תקציבית כוללת לפרויקט, למערכת הניהולית בקיבוץ ומינהלת הבניה קיים קושי משמעותי לפקח על עלויות הפרויקט. הנ"ל מנוגד לכללי המבדק הפנימי ולמקובל בפרקטיקה.

המלצות הביקורת:

1. בפרויקטים דומים בעתיד על מנהלי פרויקט בניה וועד הנהלה בקיבוץ להכין תוכנית תקציבית הכוללת את כל המרכיבים הנדרשים לביצוע הפרויקט ובה התייחסות לאלו מרכיבים חלים על הקיבוץ ואילו על הדיירים.
2. בעת ליווי פרויקט פיתוח תשתיות ובניה על מנהל הפרויקט / פרויקטור, למסור דיווחים שוטפים (אחת לרבעון, לדוגמא) לוועד הנהלה על התקדמות הפרויקט אל מול תוכנית תקציבית.
3. במידה וצפויות חריגות תקציביות, על וועד הנהלה לקיים דיון בנסיבות שגרמו לחריגה לאשר/או שלא לאשר אותן מראש תוך הבאת כל ההשלכות בחשבון.

א. תמצית הממצאים וההמלצות (המשך)

א.4. התקשרויות עם יועצים ועם קבלנים מבצעים

- משרד התכנון הרן ילין, שבעליו הינם חברי יגור, נבחר לתכנון המבנים.
לא נמצא תיעוד לבחינת חלופות של משרדי תכנון אחרים. היקף ההתקשרות מסתכם בכ- 350 אלפי ש"ח.

העדר תיעוד לבחינת חלופות, מנוגד לכללי המבדק הפנימי.

- לא נמצא הסכם כולל עם משרד התכנון אשר מעבר להיבט הכספי, מעגן את תכולת השירות ומתייחס להיבטים שנועדו להפחתת הסיכונים לקיבוץ.

תגובת יו"ר הקיבוץ:

הבחירה באדריכל בוצעה לאור הצורך הדחוף להוציא היתרים וניסיונו בנושא. ההערות לגבי התהליך וההסכמים נכונות.

המלצות הביקורת:

1. לקראת תכנון ובניה של פרויקטים עתידיים, קיימת חשיבות לבחור את אדריכל הפרויקט לאחר קבלת לפחות 3 הצעות מחיר הכוללים את כל מרכיבי התכנון.

2. על הקיבוץ, להחתים את המתכנן וכל גורם הקשור לקראת בניה עתידית בהסכם מתאים שייערך בסיוע היועצים המשפטיים של הקיבוץ.

- משרד גלור – נוקד, נבחר לנהל ולפקח על עבודות פיתוח התשתיות והבניה בשכונת הבלוקונים. היקף ההתקשרות הסתכם בכ- 150 אלפי ₪.

לא קיבלנו את הפרוטוקולים משיבת הצוות הבוחר/מנהלת הפרויקט, שהחליט לבחור במשרד זה.

אי לכך, לא יכולנו לבדוק את נאותות בחירת משרד הניהול והפיקוח על פיתוח התשתיות.

המלצת הביקורת:

לתעד ולשמור את הליך בחירת יועצים מהותיים בפרויקטים לבניה, שהם עתירי תקציב ומחייבים ניסיון וידע מקצועי.

מומלץ כי אישור גורם כה מרכזי בפרויקט יבוצע במזכירות.

- נמצא, כי ההסכם בין הקיבוץ למפקחים חתום ע"י המפקחים בלבד בתוספת חותמת החברה. מורשי החתימה בקיבוץ אינם חתומים על ההסכם.

יש להקפיד על חתימת מורשי חתימה של כל אחד מהצדדים על ההסכם. זאת, לאחר שההסכם עבר את עיון הייעוץ המשפטי.

דווח לנו כי עם סיום עבודת התשתיות (לפני הבניה) סיים הפיקוח את פעילותו בשכונת הבלוקונים – תוך חילוקי דעות עם קבלן התשתיות על עלויות סיום עבודת התשתית לאחר הבניה.

א. תמצית הממצאים וההמלצות (המשך)

א.4. התקשרויות עם יועצים ועם קבלנים מבצעים (המשך)

- "קבוצת אוסאמה" אשר משמש כקבלן העובד בקיבוץ שנים רבות, נבחר לביצוע עבודות התשתיות בפרוייקט. היקף ההתקשרות החוזי עם הקבלן הסתכם בכ-8 מיליון ₪ (היקף התשלומים בפועל לקבלן הסתכם בכ-12 מיליון ₪. פירוט בהקשר זה מובא בהמשך). הנ"ל נבחר מול קבלן נוסף שהגיש הצעה.

- תהליך בחירת הקבלן כלל פניה ל-5 קבלנים בפועל, התקבלו הצעות מ-2 קבלנים בלבד. לא נמצא תיעוד לכך כי נעשתה פניה נוספת לקבלנים אליהם פנו אך לא הגישו הצעות מחיר, במטרה להגדיל את היצע המתמודדים.

מנסיוננו בפרוייקטים בהיקפים דומים, ההתבססות על 2 הצעות מחיר בלבד מנוגדת לפרקטיקה ולכללי המבדק הפנימי. במצב זה לא ניתן למעשה לאמת כי הושגו התנאים המיטביים.

- לא נמצאו פרוטוקולים המסכמים את דיוני צוות הבחירה לקבלן ביצוע עבודות פיתוח התשתיות ציבוריות בשכונה.

כמו כן, בישיבה לבחירת קבלן הבניה, לא נמצא תיעוד לביצוע השוואה איכותית בין הצעות הקבלנים, לא היתה התייחסות להמלצות, לקוחות עבר של כל אחד מהקבלנים וכו'.

דווח לנו, כי הקבלן קב' אוסאמה עבד וביצע תשתיות ציבוריות לשכונות קודמות בקיבוץ, מנהלת הבניה והעובדים הקשורים לבניה ותשתיות בקיבוץ, היו מרוצים מאיכות הבניה והקשר עימו.

תגובת יו"ר הקיבוץ:

קבלן התשתיות נבחר לאחר שהשווה את הצעתו להצעה הנמוכה יותר של הקבלן הנוסף שהציע את ההצעה הזולה. ייתכן כי לא נערך תיעוד להליך זה.

- בנוסח ההחלטה המשלימה להסדר הדיור – ביצוע פרויקט שכונת הבלוקונים, מיום 26/12/2021, נרשם כי את המפקח על הפרוייקט ואת הקבלן תבחר המזכירות.

לא מצאנו תיעוד לאישור בחירת הקבלן והמפקח במזכירות כנדרש.

נעיר, כי לא קיים בקיבוץ נוהל המעגן בחירת יועצים וקבלנים לפרוייקטי בניה.

המלצות הביקורת:

1. במקרה של בחירת קבלנים לפרוייקטים, במידה ומספר המציעים נמוך (פחות מ-4) ראוי לבצע פניה נוספת לקבלנים להגיש הצעות ולמצער, לבדוק מדוע קבלנים אליהם פנו, לא הגישו הצעות.
2. להקפיד על עריכת פרוטוקול בו תתועד ההחלטה לבחירה בקבלן בידי הגוף הרלוונטי והשיקולים לבחירתו, כולל טבלת השוואה המשקללת את הקריטריונים השונים לבחירה.
3. לעגן נוהל, בחירת קבלנים ויועצים בפרוייקטים לבניה כחלק מנוהל כולל לביצוע פרויקטים.
4. להקפיד על אישור בחירת הקבלנים הנדרשים במזכירות כפי שהוחלט.

א. תמצית הממצאים וההמלצות (המשך)

א.4. התקשרויות עם יועצים ועם קבלנים מבצעים (המשך)

- לא צויין תאריך החתימה על החוזה עם קבלן התשתיות ולא נמצאו פרטי הקבלן בנוסף למס' ח.פ. של החברה.
- תאריך בחוזה של בניה ובכלל הינו פרט מהותי ביותר אשר יש להקפיד על הכללתו בהסכם.
- עפ"י החוזה, על קבלן התשתיות היה להמציא לקיבוץ ערבות ביצוע אוטונומית של 10% מהצעתו במכרז וכן ערבות בדק.
- בפועל, הקבלן לא הפקיד ערבויות ביצוע וערבויות בדק לקיבוץ כפי שנקבע בהסכם. תגובת יו"ר הקיבוץ:
התשלום לקבלן אוסאמה בגין ביצוע תשתיות נעשית בדיעבד, שוטף + 60/90, כך שלא בהכרח קיים סיכון. מה גם שמדובר בקבלן הממשיך לעבוד בקיבוץ בפרויקטים נוספים וניתן לעכב לו תשלומים.
- המלצות הביקורת:
 1. בעת חתימה עם קבלן לקראת פיתוח תשתיות ציבוריות, יש להקפיד על נאותות ההסכם ולמלא את כל הפרטים הנדרשים.
 2. לצורך הקפדה ובקרה על לוח לעבודות הקבלן, קיימת חשיבות לציין את יום חתימת הסכם ומועד תחילת וסיום העבודות בסעיף הנדרש.
 3. בכל חוזה לפיתוח תשתיות ו/או בניה על הקיבוץ להקפיד לדרוש מהקבלן ערבויות כנדרש בחוזה ההתקשרות. אין להסתמך על היכרות מוקדמת עם הקבלן וכו'.
- לביצוע עבודות עבודות בניית הבתים נבחר הקבלן קבוצת ברקן.
בפרוטוקול ישיבת הסיכום לבחירת קבלן הבניה נרשם: "התקבלו 2 הצעות בלבד, הצעת ברקן הנדסה הזולה ביותר, 17,100,000 ₪ לפני מע"מ".
לא נרשמה החלטה מפורשת הבוחרת ו/או ממליצה על קב' ברקן לבניה.
- לא נמצא תיעוד לניסיון לקבל הצעות מקבלנים נוספים.
- בפרויקט בסדר גודל כזה, ראוי לקבל הצעות מ-4 קבלנים לפחות.
- בפרוטוקול בחירת הקבלן הנ"ל לא נרשם פירוט של הנוכחים בישיבה בה הוחלט על בחירת הקבלן.
- לא נמצא תיעוד לכך כי, נעשתה השוואה איכותית בין הצעות של כל אחד מהקבלנים, לא היתה התייחסות להמלצות, לקוחות עבר של כל אחד מהקבלנים וכו'.

א. תמצית הממצאים וההמלצות (המשך)

א.4. התקשרויות עם יועצים ועם קבלנים מבצעים (המשך)

מנסיוננו בתאגידים רבים אחרים, העדר הקפדה על בדיקת איכות עבודת הקבלן, איתנות פיננסית, עמידה בלוחות זמנים, עשויה לגרום לחילוקי דעות, פיגורים בלו"ז, ליקויי איכות ואף לנטישה / סילוק יד של הקבלן במהלך העבודה.

תגובת יו"ר הקיבוץ:

בוצעה השוואה. ייתכן ולא נערך לה תיעוד.

- בחירת קבלן בניית הבתים לא אושרה במזכירות כנדרש על פי החלטות הקיבוץ בקשר לפרויקט.

המלצות הביקורת:

1. **בתהליך בחירת קבלנים לביצוע פרויקטים מהותיים ראוי לבחון לפחות 4-5 הצעות. במידה ולא מתקבלות הצעות, בהיקף כאמור, יש לבצע פניה יזומה לקבלנים ולתעד את התהליך. בעת ישיבת סיכום דיון מהותי לבחירת קבלן לבניה יש להקפיד כי כל השותפים למנהלת הבניה יהיו שותפים לדיון ולפרט את שמות הנוכחים בפרוטוקול הישיבה.**
2. **בעת בחירת קבלן בניה ו/או פיתוח תשתיות חשוב לתת ציון ולדרג בטבלה את מרכיבי הבחירה, מחיר $X\%$ איכות $Y\%$ המלצות $Z\%$ סך ציון הדירוג יתן את הציון לבחירת הקבלן. לחלופין, להגדיר את היבטי האיכות כתנאי סף לבחירת קבלן.**
3. **בהתאם להחלטות הקיבוץ, יש להקפיד על אישור בחירת קבלן לביצוע פרויקטי בניה במזכירות.**

- מסקירתנו עולה, כי בחוזה הבניה, לא צויין היום והחודש בו נחתם החוזה.

- בנספח 15.9 לחוזה נרשם כי, על הקבלן, לצרף לוח זמנים שנדרש לעבודה. בפועל, לא נמצא תיעוד ללו"ז כנדרש עפ"י החוזה.

לא נמצא תיעוד לצו תחילת עבודות הבניה של הקבלן.

מצב בו, אין לוח זמנים – לוח גאנט וצו התחלת העבודה אשר קובע את תאריך תחילת העבודות, אינו מאפשר בקרה על לוחות הזמנים לביצוע ומהווה חשיפה לחילוקי דעות בין קבלן הבניה לפיקוח ולמזמין העבודה.

נציין, כי בהתאם לדיווחים שקיבלנו, בפועל בוצע הפרויקט בלו"ז קצר מזה שהוערך ע"י הקיבוץ.

המלצות הביקורת:

- (1) **בעת חתימה על הסכם בניה יש לרשום את תאריך החתימה על ההסכם.**
- (2) **להקפיד לצרף לוח זמנים מאושר וחתום ע"י הפיקוח לביצוע עבודות הבניה.**

א. תמצית הממצאים וההמלצות (המשך)

א.5. אישור חשבונות קבלנים לתשלום

- להלן נתונים אודות התשלומים (באלפי ₪ כולל מע"מ) לקבלן פיתוח התשתיות, בהשוואה להסכם: להפוך טורים

| תשתיות | תשלומים לקבלן עפ"י נתוני כרטיס הפרויקט בהנהח"ש באלפי ₪ כולל מע"מ. (*) | סכומים שאושרו לתשלום ע"י הפיקוח באלפי ₪... כולל מע"מ | עלויות עפ"י חוזה באלפי ₪ כולל מע"מ |
|--------|---|--|------------------------------------|
| | 11,899 | 9,175 | 7,952 |

(*) תשלומים לקבלן בלבד ללא עלויות נוספות בגין תשתיות (יועצים, ניהול, תכנון ועוד)

- ניתן להיווכח כי התשלומים לקבלן חרגו לכאורה מהסכום בהסכם בסך כ-3,947 אלפי ש"ח ומהסכומים שאושרו ע"י הפיקוח בסך כ-2,724 אלפי ש"ח. נמסר לנו ע"י הפיקוח על הבניה כי שני גורמים הביאו לעלויות בלתי צפויות בעלות פיתוח התשתיות כמפורט להלן:
 - (1) מיקום השכונה, אילץ לבנות קירות תמך נוספים, אשר לא נלקחו בחשבון באומדן העלויות ובהצעת המחיר של הקבלן לפיה נחתם חוזה ההתקשרות.
 - (2) אומדן פיתוח התשתיות ותוכניות הפיתוח התמקדו בפיתוח תשתיות ציבוריות לשכ' הבלוקונים ללא תכנון והתאמה לחיבור ככבישים, מדרכות חניות וכו' לתשתיות הותיקות בקיבוץ.

תגובת יו"ר הקיבוץ:

בתכנון עלו פערים כאשר הסעיף העיקרי היה קירות התמך אשר נדרשו להתאמות ועלות בנייתם בפועל עלתה מעל 2 מליון שח מעבר לאומדן מתכננים. נוסף עלו פערים מהותיים בגובה השבילים, והיו פרטים רבים אשר לא נכנסו בתכנון והיה צורך להוסיפם. ככלל, החריגות היו בשלב א של הפרויקט. בשלב ב (גמרים) היתה חריגה כל כ 200,000 שח וזאת למרות תוספות רבות כגון שינוי שבילים, הוספת קירות אבן, שינוי עמודי תאורה לאחר שכבר הוכנה תשתית כבורם ועוד.

מבדיקתנו עם הפיקוח עולה, כי המפקחים לא אישרו בחתימתם חלק מהחשבונות של הקבלן.

החשבונות הנ"ל אושרו בחתימת יו"ר הקיבוץ.

תגובת יו"ר הקיבוץ:

האישור בחתימתי בוצע על ידי לאחר שגורם מטעם הפיקוח אישר בפועל את רוב החשבון. יש לציין כי לאחר מסירת הפרויקט עדיין היו עבודות נוספות שהיה צורך לבצען ואלו אכן בוצעו לשביעות רצוננו.

המלצות הביקורת:

1. טרם אישור חריגות מכתב הכמויות, יש לדרוש תמחור מרכיבי ההוצאה לפני מתן אישור ביצוע לקבלן.
2. על נציג הקיבוץ להביא לאישור מראש בפורום המתאים הוצאות החורגות מהסכמים שנערכו מול קבלנים.
3. בכל פרויקט בניה בקיבוץ בו קיים ממשק בין התשתיות הציבוריות בקיבוץ הוותיק לבין תשתיות ציבוריות לשכונה חדשה, על מתכנן הפרויקט לקיים ממשק עם אנשי ועדת תכנון וגורמי המקצוע הרלוונטיים בקיבוץ (מנהל תשתיות וכדומה) בכדי שהאומדן יכלול אף עלויות אלה.
4. היכן שאנשי מקצוע מאשרים חשבונות יש להקפיד כי אישורם יתועד.

א. תמצית הממצאים וההמלצות (המשך)

א.6. ממשקים מול הדיירים

- מבדיקת ההסכמים שנערכו עם הדיירים, נמצא כי הם חתומים ע"י הדיירים בלבד, לא נמצאו חתימות מורשי החתימה בקיבוץ על ההסכם בתוספת חותמת האגודה.
- העדר הקפדה על חתימת ההסכם עם הדיירים ע"י מורשי חתימה בקיבוץ, מהווה ליקוי ומנוגד לכללי המבדק הפנימי.
- העובדה, כי לא נפתח חשבון נאמנות יעודי אליו אמורים הדיירים להעביר את הכספים המיועדים לתשלום לקבלן המבצע, מהווה חשיפה (תאורטית) כי הקיבוץ ישלם לקבלן כספים אותם לא ניתן יהיה לגבות מהדיירים. נציין, כי מנתונים שקיבלנו מהנהח"ש עולה, כי בפועל הכספים שולמו ע"י הדיירים ולא קיימים כמעט פערי גביה.
- הדיירים לא נדרשו ע"י הקיבוץ, לחתום על מסמך בו הם מאשרים כי הדירה נמסרה להם לשביעות רצונם.

מצב כאמור מהווה חשיפה לטענות דיירים בעתיד לגבי איכות הבניה וכו'.

תגובת יו"ר הקיבוץ:

למיטב ידיעתי הדיירים חתמו לקבלן הבניה על מסמך בו הם מאשרים את קבלת הדירה לשביעות רצונם.

הערת הביקורת... לא נמצא העתק למסמך הנ"ל הקיבוץ.

המלצות הביקורת:

1. להקפיד כי נציגים מוסמכים של הקיבוץ יחתמו על ההסכמים עימם בקשר לבניית ביתם.
2. בפרוייקטים הבאים, ראוי לפתוח חשבון נאמנות אליו יידרשו הדיירים להפקיד כספים טרם תחילת ביצוע הפרויקט ובהתאם לקצב התקדמות העבודה. ההליך יעוגן בהחלטות הקיבוץ ובהסכמים עם הדיירים.
3. לגבש טופס פורמט אחיד להליך מסירת בית לדיירים בונים בו יתועדו סיורי המסירה, הערות הדיירים והפיקוח, אישור התיקונים שנדרשו ע"י הדיירים והפיקוח וחתימת גורם מורשה בקיבוץ לאישור מסירת הדירה לדיירים.