2025

דוח מבקר העירייה



بلدية كفر قرع

עיריית כפר קרע

לכבוד,
עו"ד פראס בדחי
ראש העיר כפר קרע
א.נ,

הנדון: דוח מבקר העירייה לשנת 2025

הנני מתכבד להגיש לכבודכם דוח מבקר העירייה לשנת 2025, זאת בהתאם לסעיף 170ג(א) לפקודת העיריות.
הביקורת בשנת 2025 התמקדה בשלשה נושאים עיקריים:

- השירות הפסיכולוגי החינוכי
- איכות השירות לתושב
- מעקב תיקון ליקויים

הדוח כולל גם דוח הממונה על תלונות הציבור לשנת 2025.

במסגרת עבודתה, עמדה לנגד עיני הביקורת המטרה של יישום איכות, יעילות ומקצועיות בתהליכים השונים והתנהלות במסגרת הרגולציה המחייבת, תוך יצירת תרבות ארגונית המבוססת על עקרונות מנהל תקין וטוהר מידות.

בהתאם להוראת סעיף 170 ג'(א') לפקודת העיריות, עותק הדוח הועבר לוועדה לענייני ביקורת לצורך דיון והגשת סיכומיה והמלצותיה למועצת העירייה.

ברצוני להודות למבוקרים על שיתוף הפעולה המועיל לו זכתה הביקורת.

בכבוד רב,
מוחרם אבוליל, רו"ח
מבקר העירייה

7/10/2026

לכבוד,
חברי מועצת העיר

ח.נ;

הנדון: <u>ממצאי דו"ח מבקר העירייה לשנת 2025</u>

הריני מתכבד להגיש לכם את ממצאי דו"ח מבקר העירייה לשנת 2025 כמתחייב בסעיף 170ג' לפקודת העיריות.
כראש העיר אני מברך על הביקורת ורואה בכלי ניהולי זה חלק מתהליך של הבטחת ניהול תקין של העירייה ומחלקותיה בכל תחומי פעילותיה ובעיקר שמירה על כספי הציבור המופקדים בידי העירייה.

הביקורת השנה התמקדה בנושאים: השירות הפסיכולוגי החינוכי, איכות השירות לתושב, שללא ספק הינם נושאים חשובים בפעילות העירייה.

אין ספק כי מטרת הביקורת הינה לסייע בייעול תהליכי העבודה, ככל שנשכיל להפיק לקחים ונפעל לתקן ליקויים כך נתרום לייעול המערכת ותפקוד המחלקות המבוקרות, באמצעות תוצאה זו נשפר ונשמור רמת שירות גבוהה ואיכותית לתושבים.

כראש העיר אני רואה את עצמי מחויב ליישום ההמלצות שעלו בדו"ח הביקורת ככל שהדבר נתון בסמכותי עפ"י דין, נפעל גם לרענן הנהלים ונקיים בקרה על יישומם ובדרך זו נבטיח ונמנע הישנות טעויות עבר ונבטיח רמת שירות איכותית לטובת כלל תשובי העיר.

לאחר עיון בטיוטת הדו"ח וקיום ישיבה מקצועית עם מבקר הרשות בה נידונו כל סעיפי הביקורת ותוצאותיהם, הנחיתי מנכ"ל הרשות לקיים דיון מקצועי במסגרת ועדת תיקון הליקויים, ולהטמיע את תיקון הליקויים בהקדם.

אני מבקש להודות גם למבקר העירייה ששקד על הכנת הדו"ח באופן מקצועי ותוך שיתוף המחלקות הרלוונטיות המבוקרות בדו"ח זה.



העתק: מנכ"ל העירייה

תוכן עניינים

1. דוח ביקורת השירות הפסיכולוגי החינוכי.....5
2. דוח ביקורת "איכות השירות לתושב".....22
3. מעקב תיקון ליקויים 45
4. הרקע החוקי לעבודת הביקורת 60
5. דוח הממונה על תלונות הציבור 2025 65

1- דוח ביקורת- השירות הפסיכולוגי החינוכי

I מבוא

במהלך החודשים מאי-אוקטובר 2025, נערכה על ידי ביקורת בנושא השירות הפסיכולוגי חינוכי בעירייה, (להלן-שפ"ח), במטרה להעריך את תהליכי תכנון העבודה ומנגנוני הבקרה, דיווחי נוכחות ותפוקה של הפסיכולוגים, כמו כן, נבדק אופן הארגון והתקצוב של השירות הפסיכולוגי המורחב בשפ"ח, והבקרה על ביצועו.

תקציר ניהולי

מהביקורת עולה כי מחלקת השירות הפסיכולוגי החינוכי (שפ"ח) בעירייה נותנת שירות פסיכולוגי למרבית המסגרות החינוכיות בעיר לתלמידים מגיל 3 עד 18 לפי רמת שירות א' הכוללת נוכחות סדירה של פסיכולוג במסגרת החינוכית תוך ייעוד השירות למערכת החינוכית כולה: לצוותים, לתלמידים ולהורים, מתן ייעוץ, השתתפות בוועדות, מתן הערכות פסיכולוגיות והתערבות במצבי לחץ ומשבר חירום. יחד עם זאת, נוכחנו כי אחוז הכיסוי של הפסיכולוגים בעירייה נמוך מהממוצע המחוזי, וכי חסרים נהלים פנימיים לארגון פעילות היחידה, וחסרים כלים ממוחשבים לתיעוד ומעקב אחר עבודת הפסיכולוגים אשר מבוצעת כיום בצורה ידנית באופן המקשה על מעקב ובקרה אחר תהליכי העבודה ועל זמינות המידע לגבי התלמידים וההורים. להלן עיקרי הממצאים שעלו בביקורת:

סעיף	ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר
2.1	2.1.1	היעדר נהלים פנימיים כתובים המעגנים את סדרי העבודה בשפ"ח	נדרש לקבוע נהלים פנימיים המסדירים את תהליך העבודה במחלקה	קיימים נהלי עבודה אמנם לא מעוגנים בכתב. נפעל לעגן אותם בצורה מסודרת בכתב.
	2.1.2	תוכנית העבודה השנתית הוכנה על בסיס שנה קלנדרית ולא שנת לימודים	נדרש להכין תוכנית עבודה בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד החינוך באופן שמצד אחד תוכנית העבודה תביא לידי ביטוי את צורכי מערכת החינוך ברשות המקומית לתקופה הרלוונטית, ומן הצד השני תהיה מבוססת על המשאבים הקיימים בתקציב השנתי של	נעלה את הנושא מול מנהל אגף חינוך לצורך בחינה מעמיקה, שכן הנושא נוגע בחינוך בכלל ולא רק בשפ"ח, זאת כדי להיות מתואמים

			הרשות המקומית ושל משרד החינוך	
	2.1.3	תוכנית העבודה איננה כוללת יעדים מדידים	לגבש תוכניות עבודה מפורטות למוסדות החינוך ושדרוג תכנית עבודה היישובית, כך שתכלול יעדים בהירים ומדידים לגבי אוכלוסיות היעד השונות, האמצעים להשגת היעדים (פעולות, שעות, תקציב), הגורמים האחראים ליישום כל יעד והשותפים לו, לוח זמנים להתחלה ולסיום, מועד הבקרה על היישום והאחראי לבקרה. כמו כן יש לערוך בקרה על אופן יישום היעדים שהוגדרו בתוכנית, ולדווח מידי שנה על אופן השגת היעדים בתוכנית העבודה.	נפעל בהתאם להמלצה ונשתדל להכניס את השינויים הנדרשים בתוכניות העבודה לשנת 2026.
2.2	2.2.1	אחוז הכיסוי בעירייה נמוך מהממוצע המחוזי ומהממוצע של רשויות באותו אשכול חברתי כלכלי.	לדעתנו לאור התגברות המצוקה הנפשית שעוברת על תלמידי ישראל בשל המלחמה והעלייה בפניות לקבלת סיוע נפשי, נדרש לתגבר את יחידת שפ"ח בפסיכולוגים נוספים כדי לשפר ולהרחיב את השירותים הניתנים לתושבים.	במהלך הביקורת אויש תקן בצורה זמנית והולכים לפרסם מכרז לאיושו בצורה קבועה. כיום התקן המאושר על ידי משרד החינוך מספק, נבחן את התאמתו לצרכים של הישוב בהתאם לתוצאות המיפוי שיערך על ידנו
2.3	2.3.1	היעדר מערכת ממוחשבת לניהול ותיעוד עבודת היחידה	נדרש לקלוט מערכת מיכונית שתתן מענה לפעילות יחידת שפ"ח	משרד החינוך השיק מערכת תיעוד ייעודית, אשר נמצאת בשלבי פיילוט בחלק מהישובים. ככל הנראה היא תופץ לכלל הישובים לקראת השנה הבאה. בינתיים תבוצע סריקה לכל התיעודים הידניים לתיקיות דיגיטליות
	2.3.2	לא קיים תיעוד מלא של התשומות והתפוקות של הפסיכולוגים	בהמשך להמלצה לגבי קליטת מערכת מיכונית לתיעוד עבודת הפסיכולוגים, הפסיכולוגים נדרשים לדווח ברמה יומית את התפוקות שלהם באותה מערכת. ומנהל היחידה נדרש לערוך בקרה תקופתית לגבי הדיווחים שלהם לעומת דיווחי הנוכחות	המערכת שהשיק משרד החינוך תיתן מענה להקצאת המשאבים של המחלקה.

	2.3.3	אין מידע בעירייה לגבי מידת ההיכרות של ההורים לשירותים הניתנים על ידי השירות הפסיכולוגי החינוכי	על מחלקת שפ"ח בעירייה לפעול לגבש דרכים להגברת המודעות בקרב ההורים לשירותים הניתנים על ידי שפ"ח ולדרכי הפנייה אליו	בשנה האחרונה שמנו לב שקיים שיפור במודעות של הורים לפעילות המחלקה אשר התבטא בפניות ישירות של ההורים מול המחלקה ולא באמצעות מוסדות החינוך, לדעתנו זה תוצר לפעילות שבוצעה על ידינו לחשיפת לפעילות המחלקה שכבל בין היתר: -עריכת כנס הורים בתחילת כל שנת לימודים בגני הילדים ובגני החובה לצורך חשיפת ההורים לתחומי הפעילות של המחלקה. -בשנה האחרונה פורסמו על ידי עובדי המחלקה REELS בפייסבוק להדרכת ההורים במצבי לחץ. בעתיד נבחן הקמת עמוד ייעודי למחלקה ברשתות החברתיות לפרסום פעילות המחלקה ותחומי העיסוק שלה, ונבחן שיתופי פעולה עם מחלקות נוספות ופעילויות נוספות של העירייה.

II דוח הביקורת המפורט

1. <u>מבוא</u>

השירות הפסיכולוגי החינוכי מיועד לקידום רווחתם ואת בריאותם הנפשית של כלל התלמידים במערכת החינוך. השירות הפסיכולוגי מיועד לתלמידים, להורים ולצוותי החינוך במוסדות החינוך בעיר. השירות ניתן בידי הרשות המקומית, משרד החינוך משתתף במימון 68% משכרם של הפסיכולוגים עובדי העירייה, וכן במימון הוצאות הדרכתם והשתלמויותיהם המקצועיות.

ההנחיות להפעלת השפ"ח ברשויות המקומיות נקבעו על ידי השירות הפסיכולוגי ייעוצי במשרד החינוך (שפ"י) באמצעות חוזר מנכ"ל הוראת קבע מס' 0332 בנושא "מתווה השירות הפסיכולוגי החינוכי."

כמו כן קיימות הנחיות מקצועיות של משרד הבריאות, לדוגמה בנושא רשומות מטופלים.

להלן נתונים אודות תקציב השפ"ח לשנת 2025:

הוצאות			הכנסות		
	2025	2024 (ביצוע)		2025	2024 (ביצוע)
הוצאות שכר	1,369,994	1,323,666	**תקבולים משרד החינוך**	1,015,600 (70%)	1,092,910 (80.7%)
הוצאות אחרות	85,000	31,000	**תקבולים אחרים**	-	
			השתתפות העירייה	439,394 (30%)	261,756 (19.3%)
סה"כ	1,454,994	1,354,666	**סה"כ**	1,454,994	1,354,666

1.1. מבנה היחידה:

ביחידה מועסקים 7 פסיכולוגים ומנהל היחידה, 4 במשרה מלאה, אחד ב-75% משרה ושניים בחצי משרה.

היחידה נותנת שירותים ברמה א' למרבית בתי הספר והגנים בעיר, מלבד בית ספר תיכון, בית ספר אלנהדה (מוכ"שר) ובית ספר ברנקו ויס שמקבלים שירות ברמה ג'

שירות ברמה א': כוללת בין היתר נוכחות סדירה של פסיכולוג, השתתפות בוועדות על פי חוק, מתן הערכות פסיכולוגיות, התערבות פסיכולוגית טיפולית ומתן ייעוץ וטיפול להורים.

שירות ברמה ג': מבוסס על התערבות במצבי לחץ ומשבר חירום והשתתפות בוועדות השמה בלבד.

היחידה מוכרת כמוסד מוכר להכשרת מתמחים.

1.2. המסגרת נורמטיבי

המתווה לפעילות שפ"ח ברשויות המקומיות נקבע בחוזר מנכ"ל של משרד החינוך "הוראת קבע מס' 0332" מ 8/8/2022. הוראה זו החליפה את חוזר מנכ"ל תש"ע/8(א), סעיף 3.7-61 "מתווה השירות הפסיכולוגי – חינוכי" ואת התיקון המופיע בחוזר מנכ"ל תש"ע/10, סעיף 3.7-64 תיקון סעיף 3.7-61 בחוזר הוראת

הקבע תש"ע/8(א)- מתווה השירות הפסיכולוגי- החינוכי" בעקבות תהליך לקראת ביטול האתר הישן של חוזרי המנכ"ל.

דוח מבקר המדינה – "פעילות השירות הפסיכולוגי-חינוכי למענה רגשי ונפשי בשגרה ובמלחמת חרבות ברזל"-2025

1.3. מטרת הביקורת

מטרת הביקורת הינה בחינה של תקני הפסיכולוגים, תהליכי תכנון העבודה בשפ"ח ומנגנוני והבקרה, דיווחי נוכחות ותפוקה של הפסיכולוגים.

1.4. היקף הביקורת

הביקורת התבססה על שיחות עם מנהל מחלקת שפ"ח וקבלת מסמכים תומכים. עיון בתוכניות עבודה ודיווחים תקופתיים של הפסיכולוגים ובעלי תפקידים ביחידה.

1.5. מבנה ארגוני של יחידת שפ"ח

יחידת שפ"ח בעירייה כפופה לאגף חינוך והיא מורכבת ממנהל היחידה, 6 פסיכולוגים ומזכירה.

2. ממצאים

2.1. נהלים ותוכנית עבודה

2.1.1. היעדר נהלים פנימיים כתובים המעגנים את סדרי העבודה בשפ"ח.

נהלים כתובים מהווים סטנדרט מנחה, אחיד וברור לדפוסי עבודה נדרשים, מאפשרים שקיפות, מקלים על הבקרה, מאפשרים לשמר ולנהל את הידע הארגוני בקלות, לייעל את תהליך העבודה וללמד עובדים חדשים את כללי העבודה במחלקה.

מהביקורת עולה כי לא קיימים במחלקת שפ"ח נהלים פנימיים המענים את סדרי העבודה במחלקה. בהיעדרם הליכי העבודה אינם כוללים מנגנוני בקרה פיקוח ודווח כחלק אינטגרלי מפעילות המחלקה.

חלק מהתחומים המצריכים עריכת נהלים:

- אופן הדיווח של הפסיכולוגים על עבודתם במסגרת הסל הבסיסי של השפ"ח ואופן הבקרה על דיווחים אלה.

- אופן האישור והביצוע של העבודות שיתבצעו במסגרת השירותים המשלימים (מעבר לשעות העבודה הרגילות), הדיווח והבקרה עליהן.
- אופן גביית תשלומים ממקבלי השירותים המשלימים והבקרה עליהם. אופן קבלת מימון נוסף ממשרד החינוך והבקרה על תשלומיו.

המלצה: נדרש לקבוע נהלים פנימיים המסדירים את תהליך העבודה במחלקה.

<u>תשובת שפ"ח</u>: קיימים נהלי עבודה אמנם לא מעוגנים בכתב. נפעל לעגן אותם בצורה מסודרת בכתב.

2.1.2. תוכנית העבודה השנתית הוכנה על בסיס שנה קלנדרית ולא שנת לימודים

בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד החינוך הוראת קבע 332, לקראת פתיחת שנת לימודים יערוך מנהל השפ"ח מיפוי צרכים רשותי/ישוב מתוך ראיית צורכי הרשות וצורכי המסגרות החינוכיות ולאור התקציב העומד לרשותו. כמו כן יגבש המנהל תוכנית עבודה יישובית, הכוללת הקצאת שירותים לרשות/ליישוב (השתתפות בוועדות היגוי ובדיוני מדיניות והתערבויות ברמת הקהילה וכולי) והקצאת שירות פסיכולוגי-חינוכי למסגרות החינוך על פי רמות השירות, כמפורט ב־3.4 להלן, בתיאום עם מנהל אגף החינוך ובשיתופו. התוכנית תוגש לאישור הפסיכולוג המחוזי. במקרה של חילוקי דעות יכריע הפסיכולוג המחוזי.

מהביקורת עולה כי תוכנית העבודה של יחידת שפ"ח הוכנה עת בסיס שנה קלנדרית, ואושרה ביחד עם תוכנית העבודה של העירייה, כעבור מספר חודשים מתחילת שנת הלימודים. כמו כן, תוכנית העבודה לא הובאה לאישור הפסיכולוג המחוזי.

נציין כי קביעת תוכנית העבודה לקראת סוף השנה הקלנדרית, כארבעה חודשים מאז תחילת שנת הלימודים, יכולה להוביל לכך שהתקציב שנקבע לשנת התקציב אינו תואם את הצרכים החינוכיים שבמהלך שנת הלימודים.

המלצה: נדרש להכין תוכנית עבודה בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד החינוך באופן שמצד אחד תוכנית העבודה תביא לידי ביטוי את צורכי מערכת החינוך ברשות

המקומית לתקופה הרלוונטית, ומן הצד השני תהיה מבוססת על המשאבים הקיימים בתקציב השנתי של הרשות המקומית ושל משרד החינוך.

<u>תשובת שפ"ח</u>: נעלה את הנושא מול מנהל אגף חינוך לצורך בחינה מעמיקה, שכן הנושא נוגע בחינוך בכלל ולא רק בשפ"ח, זאת כדי להיות מתואמים.

2.1.3. תוכנית העבודה איננה כוללת יעדים מדידים

בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד החינוך, תוכנית העבודה של שפ"ח תתבסס על מיפוי הצרכים הרשותיים וצורכי המסגרות החינוכיות ולאור התקציב העומד לרשותה. מיפוי זה יתייחס למאפייני הרשות, האוכלוסייה, מאפייני המערך החינוכי ומאפייני השפ"ח.

כמו כן, בשנת 2016 פרסם משרד הפנים, באמצעות אגף בכיר לניהול ההון האנושי ברשויות מקומיות, "מודל תוכנית עבודה אפקטיבית" (להלן - מודל תוכנית העבודה או המודל). מודל תוכנית העבודה נועד להיות מדריך מעשי ליצירת תהליך תכנון וכתיבה של תוכניות עבודה שנתיות ובקרה על כך ברשויות המקומיות, תוך מתן גמישות מקצועית, כדי שיתאפשר לכל רשות להתאים את המדריך למאפייניה השונים. על פי המודל, בניית תוכנית עבודה שנתית צריכה להתבסס על חזון, הערכת מצב, יעדים, משימות, מדדים, הערכה ובקרה. כמו כן, כדי שהתוכנית תהיה מבוססת על משאבים שקיימים במציאות, עליה להיות מקושרת תקציב. המשימות הנגזרות מהיעדים צריכות להיות ספציפיות, מדידות, ניתנות להשגה ומוגבלות בזמן. כדי שהמשימות יהיו אופרטיביות ומדידות, יש להגדיר לגבי כל משימה את עלותה ואת הסעיף התקציבי שלה וכן את לוח הזמנים לתחילת ביצוע המשימה ולסיום ביצועה. כמו כן, היעדים צריכים להיות מכוונים להישגים רחבים, שנתיים או רב-שנתיים, ועליהם לכוון את מנהלי היחידות בבחירת המשימות ובכתיבת תוכניות העבודה. הגדרת לוח זמנים באמור מאפשרת למנהלים לבנות גאנט פעילות שנתי ליחידה. המדדים יוצרים בסיס להערכה ולהסקת מסקנות לצורך ביצוע שינויים והתאמות.

מסקירת של תוכניות העבודה של מחלקת שפ"ח לשנים 2025 ו-2024 עלו הממצאים הבאים:

- התוכנית העבודה איננה כוללת מיפוי של הצרכים של הרשות ושל מסגרות החינוך.

- תוכנית העבודה שהוצגה איננה כוללת תכנון של המשימות במסגרות החינוכיות כנדרש בנוהל. התוכנית צריכה לפרט את צורכי המסגרת החינוכית על בסיס מיפוי צרכים שנערך, והיא תקבע את המשאבים הדרושים למתן מענה לצרכים אלה, האחראי לביצוע ולוחות הזמנים לביצוע. היעדר תוכנית כזו אינו מאפשר קביעת גודל המשאב האנושי הדרוש לביצוע המשימה בצורה מושכלת, מקשה על ביצוע תיאום צפיות וגיבוש דפוסי עבודה סדורים ופוגע ביכול לבצע בקרה אחר עבודת הפסיכולוגים במוסדות החינוך.
- לא הוגדרו יעדים ברורים ומדידים, אשר יאפשרו מעקב אחר הביצוע ובדיקת איכות הביצוע
- לא הוגדרו לוחות זמנים לביצוע המשימות
- המטרות של חלק מהפעילות אינו בהיר או ברור כך שלא ברור מה התוצאה הרצויה מהפעילות.
- לא פורטו המשאבים הדרושים לביצוע המשימות, משאבים שהם פיזיים וכספיים.

לדעת הביקורת, היעדר הנתונים שפורטו לעיל, אינו מאפשר לקבוע את המשאבים הדרושים ליישום תוכנית העבודה הן בפן של כוח האדם הדרוש והן בפן התקציבי, כמו כן הדבר מקשה על ביצוע מעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה ובחינה של יישום תוכנית העבודה והשגת המטרות שנקבעו.

המלצה: לגבש תוכניות עבודה מפורטות למוסדות החינוך ושדרוג תכנית עבודה היישובית, כך שתכלול יעדים בהירים ומדידים לגבי אוכלוסיות היעד השונות, האמצעים להשגת היעדים (פעולות, שעות, תקציב), הגורמים האחראים ליישום כל יעד והשותפים לו, לוח זמנים להתחלה ולסיום, מועד הבקרה על היישום והאחראי לבקרה.

כמו כן יש לערוך בקרה על אופן יישום היעדים שהוגדרו בתוכנית, ולדווח מידי שנה על אופן השגת היעדים בתוכנית העבודה.

<u>תשובת שפ"ח</u>: נפעל בהתאם להמלצה ונשתדל להכניס את השינויים הנדרשים בתוכניות העבודה לשנת 2026.

2.2. כוח אדם

חוזר מנכ"ל משרד החינוך (הוראת קבע 0332) קובע מפתח להקצאת תקני פסיכולוגים ליחידות שפ"ח, שעל פיהם אפשר לחשב את "התקן הרצוי" ואת "אחוז הכיסוי" בכל רשות מקומית. מפתח התקינה מתייחס למספר התלמידים הלומדים במסגרות החינוך בחינוך הרגיל ובחינוך המיוחד לפי שכבות הגיל וסוגי המסגרות, וזאת על פי החלוקה הבאה: (א) תקן של משרה אחת ל-500 ילדים בגיל הגן (בני 3 - 6) ובכיתות א', (ב) תקן של משרה אחת ל-1,000 תלמידים בכיתות ב'-י"ב, (ג) תקן של משרה אחת ל-300 תלמידים בחינוך המיוחד.

להלן הנתונים שדווחו למשרד החינוך המשמשים לחישוב התקן בעירייה:

תאריך חישוב התקן	סה"כ תלמידי גנים-א' בחינוך הרגיל	סה"כ תלמידי ב'-י"ב בחינוך הרגיל	לתמידי גן בחינוך המיוחד	תלמידי א'-י"א בחינוך המיוחד
22/6/2025	1565	4393	93	218

בהתאם לנתונים אלה בתקן הרצוי ביחידת שפ"ח בעירייה הינו 8.56.

מנתונים שהתקבלו מיחידת שפ"ח משופצים ביחידה 5.25 תקנים, כלומר קיים תת שיבוץ של 3.3 תקנים.

יצוין כי מספר התקנים הממומן על ידי משרד החינוך (תקן קבוע), לפי "דוח פרטי יחידות שפ"ח" הנ"ל, הינו 6.16 , דהיינו המשרד מממן יותר מהתקן בפועל. לא קיימים תקנים הממומנים על ידי העירייה ולא ממומנים על ידי המשרד.

יחידת שפ"ח בעירייה הוכרה כגוף מוכר לצורכי התמחות, דבר שמקל על קליטת פסיכולוגים חדשים חסרי ניסיון.

2.2.1 אחוז הכיסוי בעירייה נמוך מהממוצע המחוזי ומהממוצע של רשויות באותו אשכול חברתי כלכלי.

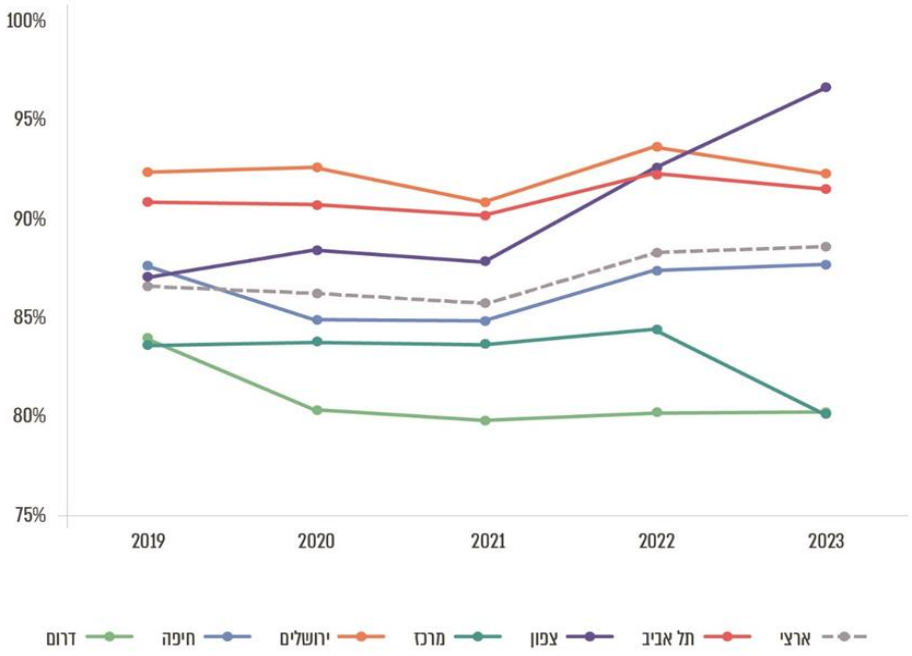
"אחוז הכיסוי"- מלמד על היחס שבין מספר התקנים שהוקצו לפסיכולוגים בפועל לבין מספר התקנים הרצוי על פי הקריטריונים שקבע משרד החינוך.

אחוז הכיסוי בעירייה לחודש 7/2025 עמד על 72%.

מנתונים שהוצגו בדו"ח מבקר המדינה בנושא שפ"ח המתייחסים לשנת 2023, עולה כי אחוז הכיסוי בעיריית כפר קרע הינו נמוך ממוצע אחוז הכיסוי במחוז חיפה אליו משויכת העירייה וממוצע אחוז הכיסוי הממוצע של רשויות המדורגות בדירוג חברתי-כלכלי 5, אליו משתייכת העירייה.

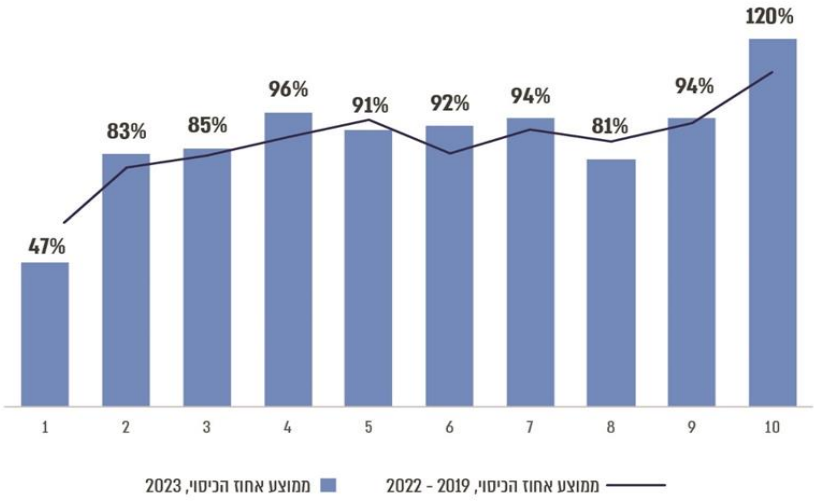
להלן התרשימים שהוצגו בדו"ח מבקר המדינה:

תרשים 1: ממוצע אחוז הכיסוי בשפ"חים בחישוב ארצי ובפילוח לפי מחוזות, 2019 - 2023



מהתרשים עולה כי אחוז הכיסוי הממוצע של מחוז חיפה בשמת 2023 עמד על 84%.

תרשים 2: ממוצע אחוז הכיסוי בשפ"חים בחלוקה לאשכולות של המדד החברתי-כלכלי ברשות שבה הם פועלים, 2019 - 2022, 2023



מהתרשים עולה כי ממוצע אחוז הכיסוי הממוצע באשכול חברתי-כלכלי 5 עמד על 91%

לדעתנו לאור התגברות המצוקה הנפשית שעוברת על תלמידי ישראל בשל המלחמה והעלייה בפניות לקבלת סיוע נפשי, נדרש לתגבר את יחידת שפ"ח בפסיכולוגים נוספים כדי לשפר ולהרחיב את השירותים הניתנים לתושבים.

תגובת המבוקר: במהלך הביקורת אויש תקן בצורה זמנית והולכים לפרסם מכרז לאיושו בצורה קבועה. כיום התקן המאושר על ידי משרד החינוך מספק, נבחן את התאמתו לצרכים של הישוב בהתאם לתוצאות המיפוי שיערך על ידנו.

2.3 עבודת השפ"ח

בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד החינוך, שירות פסיכולוגי-חינוכי במיטבו מחייב שילובם של שני מישורים – מערכתי ופרטני – כמפורט להלן:

א. המישור המערכתי- כולל הערכה והתערבות במערך החינוכי שברשות המקומית ובמסגרת החינוכית לצורך סיוע בפתרון בעיות בתחום הרווחה הנפשית בכל המישורים המשמעותיים: הקהילה, המוסד החינוכי, שכבת הגיל, הכיתה, הקבוצה והפרט, כדלקמן:

- ייעוץ וסיוע בתכנון ובגיבוש של מדיניות חינוכית ברמת הרשות המקומית

- הערכה מערכתית דינמית של מאפייני המסגרת החינוכית וצרכיה
- התערבות מערכתית באמצעות היוועצות (קונסולטציה) ועבודה משותפת (קולבורציה) עם צוותי חינוך ועם צוותים רב־מקצועיים.

ב. המישור הפרטני- העבודה הפרטנית של הפסיכולוג החינוכי כוללת הערכה פסיכולוגית או פסיכותרפיה. ההחלטה לגבי הזהות של מקבל ההתערבות ואופי ההתערבות הפסיכולוגית (הערכה או טיפול) מבוססת על צורכי הילד, על עמדת ההורים, על צורכי המסגרת החינוכית ועל מרחב היחסים שביניהם. היא נתונה לשיקול דעתו המקצועית של הפסיכולוג, בתיאום עם מנהל המסגרת החינוכית שהוא משרת, על פי מדיניות השפ"ח ותוכנית העבודה השנתית.

ההערכה הפסיכולוגית היא הערכה של צרכים התפתחותיים והיבטים תפקודיים של ילדים, המתבצעת לרוב כהערכה דינמית, גם במהלך ההתערבות, ומאפשרת ניטור ובקרה של התהליך לכל אורכו עם גמישות בהתאמת דרכי ההתערבות. זהו מענה מותאם גיל, התפתחות ותרבות.

הערכות פסיכולוגיות פרטניות לילדים תבוצענה בהתאם להנחיות של אגף הפסיכולוגיה בשפ"י.

התערבויות פסיכולוגיות (טיפול, ייעוץ והדרכה) מיועדות לילדים, להורים ולמשפחות וכוללות טיפולים פרטניים או קבוצתיים, קצרי מועד או ארוכי טווח, על פי גישות מגוונות המקובלות מבחינה מקצועית.

2.3.1. היעדר מערכת ממוחשבת לניהול ותיעוד עבודת היחידה

משיחה עם מנהל שפ"ח עולה כי כיום עבודת הפסיכולוגים מנוהלת ומתועדת בצורה ידנית ונשמרת בתוך תיקים פיזיים במשרדי היחידה או בקבצים ממוחשבים במחשבים האישיים של הפסיכולוגים, וכי לא קיימת בשימוש שום מערכת מיכונית ייעודית.

לדעתנו, האופן בו מנוהל עבודת יחידת שפ"ח הינו מיושן ובעל סיכון גדול לאובדן מידע וחומרים שנאספו לאורך זמן, שכן די בשריפה או בתקלה במחשבים כדי לאבד את כל החומרים והתיעוד שנאספו על ידי הפסיכולוגי, דבר שעלול להסב נזק בלתי הפיך לעבודתם. כמו כן, היעדר מערכת מיכונית לתיעוד עבודת היחידה מגביל את הגישה למידע ואינו מאפשר ביצוע בקרה ואיסוף נתונים לגבי עבודת הפסיכולוגים.

מן הראוי כי ביחידה שמתפתחת לאורך זמן ואשר מטפלת במספר רב של מוסדות חינוך ותלמידים, תהיה מערכת מיכונית שתאפשר ניהול תיק תלמיד, ניהול פרטי מוסדות, תכלול יומן מטפל, ניהול תיק מטופל ומודולים לכתיבת דוחות ותיעוד. קליטת מערכת כאמור תאפשר מעקב אחר עבודת הפסיכולוגים, תאפשר גישה ליותר מגורם אחר לתיקי המטופלים, תאפשר שמירת גיבויים ותמנע אובדן חומרים ותאפשר עריכת סיכומים וסטטיסטיקות תקופתיות באופן שיכול לעזור לייעול עבודת היחידה.

המלצה: נדרש לקלוט מערכת מיכונית שתתן מענה לפעילות יחידת שפ"ח

תשובת שפ"ח: משרד החינוך השיק מערכת תיעוד ייעודית, אשר נמצאת בשלבי פיילוט בחלק מהישובים. ככל הנראה היא תופץ לכלל הישובים לקראת השנה הבאה. בינתיים תבוצע סריקה לכל התיעודים הידניים לתיקיות דיגיטליות.

2.3.2. לא קיים תיעוד מלא של התשומות והתפוקות של הפסיכולוגים

הפסיכולוגים החינוכיים מקיימים הרבה פעילויות במסגרת עבודתם בעירייה, כגון: הדרכות, השתתפות בתוכניות מגוונות במוסדות החינוך כגון ימי מעברים, תוכנית התקשרות, ועדות , סדנאות לסייעות, טיפול פרטני בתלמידים ועוד.

כפי שצוין לעיל, אין בשימוש היחידה מערכת ממוכנת לניהול ותיעוד העבודה, אי לכך מבוצע תיעוד חלקי של עבודת של הפסיכולוגים. התיעוד מבוצע ידנית ואיננו כולל דיווחים על התשומות שהושקעו בכל מטלה.

בהתאם לסעיף 3.4 לחוזר מנכ"ל משרד החינוך, הקצאת המשאבים של השפ"ח תבוצע באופן בו 20% מהתקן יוקצו לניהול השפ"ח הכוללות בין היתר השתתפות בישיבות צוות, הדרכה והתמקצעות ופעולות ייחודיות ברמת היישובית, והיתר יוקצה למסגרות החינוך בהתאם לרמות השירות שנקבעו.

לדעתנו, היעדר תיעוד יומי מלא וממוחשב של עבודת הפסיכולוגים לרבות שעות העבודה שהושקעו בכל משימה אינו מאפשר קבלת מידע מרכז לגבי אופי ניצול שעות העבודה של הפסיכולוגים, את אופן הקצאת שעות העבודה בין שעות ניהול לשירות ותדירות הנוכחות של הפסיכולוגים במוסדות החינוך והתאמתה לרמת השירות

הרצויה בכל מוסד כפי שהוחלט על ידי מנהל שפ"ח, והשוואת המשאבים המושקעים במוסדות החינוך השונים.

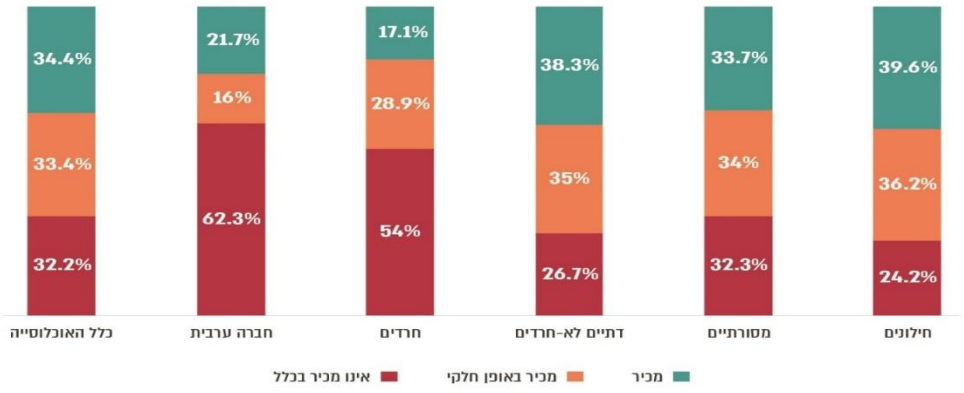
בנוסף, היעדר מידע כזה אינו מאפשר בקרה אחר עבודת הפסיכולוגים, קבלת החלטות ענייניות ומושכלת לגבי שיפור תהליכים, ניצול משאבים ובחינת הצורך בתקנים נוספים.

המלצה: בהמשך להמלצה לגבי קליטת מערכת מיכונית לתיעוד עבודת הפסיכולוגים, הפסיכולוגים נדרשים לדווח ברמה יומית את התפוקות שלהם באותה מערכת. ומנהל היחידה נדרש לערוך בקרה תקופתית לגבי הדיווחים שלהם לעומת דיווחי הנוכחות.

תשובת שפ"ח: המערכת שהשיק משרד החינוך תיתן מענה להקצאת המשאבים של המחלקה.

2.3.3. אין מידע בעירייה לגבי מידת ההיכרות של ההורים לשירותים הניתנים על ידי השירות הפסיכולוגי החינוכי.

בדו"ח מבקר המדינה "פעילות השירות הפסיכולוגי-חינוכי למענה רגשי ונפשי בשגרה ובמלחמת חרבות ברזל" תשפ"ה 2025, נערך סקר הורים שבחן עד כמה הורים לילדים עם קשיים מכירים את שירותי השפ"ח ברשות המקומית שבה הם גרים. הבדיקה נעשתה בהתייחס לקבוצת אוכלוסייה שההורה משתייך אליה, כמוצג בתרשים להלן.



מהתרשים עולה כי בקרב האוכלוסייה הערבית 62.3% מההורים לא מכירים את השירות הפסיכולוגי החינוכי ו-16% נוספים מכירים אותו באופן חלקי.

זאת ועוד, מהסקר עולה כי 61.4% מכלל ההורים לילדים עם קשיים לא פנו לשפ"ח בעקבות הקושי שהתעורר אצל ילדם, והסיבה העיקרית (44.6%) לאי-הפנייה לשפ"ח הייתה אי-הכרה של שירותיו. שיעור הבחירה בסיבה זו בקרב הנשאלים גבוה בהרבה משיעור הבחירה בסיבות נוספות שפורטו בסקר, דוגמת אי-הפניה לשפ"ח על ידי הצוות החינוכי (18%); המתנה ארוכה וחוסר זמינות של השפ"ח (12.5%).

מהאמור עולה כי כשליש מההורים לילדים בני 3 עד 18 שבמהלך חמש השנים האחרונות התעוררו אצל אחד מילדיהם קשיים רגשיים, חברתיים לימודיים התנהגותיים או התפתחותיים, אינם מכירים את השירותים הניתנים בשפ"ח ברשות המקומית שאליה הם משתייכים. זאת ועוד, היעדר ההיכרות עם שירותי השפ"ח היא הסיבה העיקרית לאי-פנייה לשפ"ח בקרב הורים אלו.

משרד החינוך מסר בתשובתו למשרד מבקר המדינה ממאי 2025 (להלן - תשובת משרד החינוך) כי המשרד פועל לעידוד ההיכרות של ההורים עם השפ"ח במספר דרכים, ובהן: הנגשת מידע בפורטל של משרד החינוך המיועד להורים, שילוב המידע במכתבים ייעודים להורים שמוציא שפ"י ובהרצאות להורים.

בפניה למחלקת שפ"ח בעירייה נמסר כי אין ליחידה מידע לגבי רמת ההיכרות של ההורים לשירותים הניתנים על ידי יחידת שפ"ח. יחד עם זאת נמסר כי התקבלו פניות של הורים ליחידה אך אין בידי היחידה מידע מרוכז לגבי כמות הפניות שהתקבלו מהורים לקבלת עזרה.

בהיעדר מידע כזה, ובהתבסס על הנתון שפורסם על ידי מבקר המדינה, ניתן להניח כי רמת אי ההיכרות של ההורים בעיר היא דומה לרמת הכללית באוכלוסייה הערבית (62%), מה שעלול להקטין את מספר הפונים לקבל עזרה מיחידת שפ"ח.

המלצה: על מחלקת שפ"ח בעירייה לפעול לגבש דרכים להגברת המודעות בקרב ההורים לשירותים הניתנים על ידי שפ"ח ולדרכי הפנייה אליו.

תשובת שפ"ח: בשנה האחרונה שמנו לב שקיים שיפור במודעות של הורים לפעילות המחלקה אשר התבטא בפניות ישירות של ההורים מול המחלקה ולא

באמצעות מוסדות החינוך, לדעתנו זה תוצר לפעילות שבוצעה על ידינו לחשיפת לפעילות המחלקה שכלל בין היתר:

- **עריכת כנס הורים בתחילת כל שנת לימודים בגני הילדים ובגני החובה לצורך חשיפת ההורים לתחומי הפעילות של המחלקה.**
- **בשנה האחרונה פורסמו על ידי עובדי המחלקה REELS בפייסבוק להדרכת ההורים במצבי לחץ.**

בעתיד נבחן הקמת עמוד ייעודי למחלקה ברשתות החברתיות לפרסום פעילות המחלקה ותחומי העיסוק שלה, ונבחן שיתופי פעולה עם מחלקות נוספות ופעילויות נוספות של העירייה.

2- ביקורת בנושא "איכות השירות לתושב"

I מבוא

במהלך החודשים ספטמבר- דצמבר 2025, נערכה על ידי ביקורת בנושא איכות השירות לתושב בעירייה, במטרה לבחון את נאותות איכות השירות הניתן לתושבים במוקד העירוני ו ביחידות נבחרות, במגוון ערוצי תקשורת כגון: אתר האינטרנט העירוני, המענה טלפוני, קבלת קהל, דואר אלקטרוני, לרבות הנגשת השירותים והמידע באתר האינטרנט העירוני והאפליקציה העירונית.

תקציר ניהולי

מהביקורת עולה כי בשנים האחרונות קידמה העירייה פרויקטים ותהליכים לשיפור חווית השירות של תושבי העיר במיוחד בתחום הדיגיטלי כגון הגשת בקשות ופניות למחלקות השונות על ידי טפסים דיגיטליים, ביצוע תשלומים מרחוק, הנגשת מערכת GIS בתחום ההנדסה, הטמעת מערכת פנים ארגונית לתיעוד וניהול משימות בתוך העירייה והגברת הבקרה אחר פעילות המחלקות השונות, קביעת אמנת שירות במחלקת רווחה ועוד.

כמו כן, ראוי לציין לחיוב את המענה המהיר שניתן על ידי המוקד לפניות שהתקבלו הן בטפסים הדיגיטליים והן באמצעות הוואטסאפ.

בנוסף, בתחום הנגשת המידע לתושב, חשוב לציין לשבח כי העירייה זכתה במקום הראשון עם ציון 92 בקרב הרשויות המקומיות הערביות במדד השקיפות של עמותת עורכי דין למנהל תקין לשנת 2025, דבר המצביע על רמת השקיפות הגבוהה הננקטת על ידי הנהלת העירייה ועל רמת התחזוקה הגבוהה אף היא של אתר האינטרנט של העירייה.

יחד עם זאת, נוכחנו כי לא נקבעה משנה סדורה בתחום השירות הכוללת תוכנית עבודה כוללת ומקיפה בעניין השירות לתושב, קביעת אמנת שירות שתהווה המצפן המכוון את פעילות העירייה בנושא, וכי חסרו נהלים פנימיים כתובים שיתמכו בפעילות המחלקות השונות ובמיוחד במוקד העירוני.

מבדיקת פעילות המוקד העירוני נוכחנו כי פניות למוקד באמצעות טופס מכוון מגיעות למנכ"ל ולא מוקד עצמו דבר שמאריך הטיפול בהם במיוחד בימים בהם המנכ"ל נעדר, אין במוקד מערכת לתיעוד ומעקב שיחות נכנסות אי לכך לא ניתן מעקב ובקר

אחר מענה המחלקות לשיחות נכנסות וזה מתבטא בריבוי שיחות שלא נענות בהתאם לעדות המוקדן.

בעניין השירות הפרונטלי בעירייה נמצא כי אין מערכת ניהול תורים במחלקת גביה וכי אין הכוונה למיקום מחלקות העירייה בתוך מבנה העירייה.

בתחום הדיגיטלי עולה כי האפליקציה של העירייה איננה עדכנית ודורשת עדכון וכי מומלץ להרחיב את האפשרויות של קבלת מידע וביצוע פעולות באתר האינטרנט של העירייה דבר שעשוי להקל על התושבים בקבלת שירות.

להלן ריכוז הליקויים שעלו:

סעיף	ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר
2.1	2.1.1	היעדר תוכנית עבודה כוללת בעניין שירות	נדרש למנות פורום שירות הכולל נציגים מכל המחלקות, לקבוע וועדת היגוי ולהכין תוכנית עבודה רוחבית ומפורטת ברמת כל אגפי ומחלקות העירייה, שתהיה בנויה על בסיס המתודולוגיה של משרד הפנים. התוכנית צריכה להבנות על בסיס אמנת השירות של העירייה וצריכה לכלול יעדים אסטרטגיים וכמותיים, לוחות זמנים לתחילת וסיום המשימות, מדדי איכות ובקרות להערכת הביצוע.	העירייה פיתחה מערכות שירותים דיגיטליים מתקדמת לחיזוק הקשר ומתן מענה מהיר ככל האפשר, לקבלת שירותים ומענה לפניות באמצעות אתר אינטרנט מפותח ואפליקציה מודרנית, הקמת מרכז שירות לתושב, פיתוח מערכת דיגיטלית באגף הנדסה. יחד עם זאת, ובמטרה לשפר את הנושא עירייה תפעל לקבוע מדדי איכות ונהלים לגבי נושא השירות בכללותו.
2.2	2.2.1	לא גובשה בעירייה אמנת שירות	מומלץ כי העירייה תפעל לגיבוש אמנה לאיכות השירות שתפורסם באתר העירייה, המגדירה בפומבי את מחויבותה הכוללת של הרשות לשמירה על איכות גבוהה של שירות, בהתאם לצורכי התושבים, המציינת את זמני השירות ואת רמת השירות במונחים מפורשים ומדידים. בכך יתאפשר לציבור לדעת את איכות השירותים שהוא זכאי לצפות לה, והדבר יחייב את נותני השירות מטעם הקבלן לרמת שירות נדרשת בהתאם למדיניות העירייה.	בהמשך להשקעה הגדולה בקידום השירות לתושב, תוטל על מנכ"ל העירייה בשיתוף מנהלי המחלקות הבכירים בניית אמת שירות לעירייה.

2.3	2.3.1	היעדר נהלים פנימיים לפעילות היחידות השונות בנושא שירות ובמיוחד במוקד העירוני	נדרש לערוך נוהל להפעלת המוקד העירוני, וכן תערוך אוגדן נהלים רשותי בנושא שירות לתושב, להגדרת שירותי העירייה הניתנים לתושבים ומדיניות השירות הכוללת של העירייה, אשר יחול על כלל יחידות העירייה	קיימים נהלים שהוכנו בעזרת חברת הר ארגון שלוותה מבנה שינוי המבנה הארגוני של העירייה. הנהלים הוכנו ועתה צריך לעבור להליך הטמעה בכל אחת מהמחלקות.
	2.3.2	פניות אינן מטופלות על ידי מנהלי המחלקות באופן ישיר אלא על ידי המוקדן	נדרש להטמיע את המערכת בצורה אינטנסיבית ולעקוב אחר השימוש של מחלקות העירייה, כמו כן להנחות את המוקד לקלוט במערכת את כל הפניות המתקבלות בכל אמצעי התקשורת הקיימים, טלפון, טופס מקוון, דואר אלקטרוני וואטסאפ.	מנהלי המחלקות צריכים לטפל בפניות בעצמם. הנהלים יחודדו
	2.3.3	פניות למוקד באמצעות טופס מקוון מגיעות למנכ"ל חלף המוקד עצמו	שינוי הגדרת המערכת כך שפניות מאתר האינטרנט של העירייה יגיעו למוקד באופן ישיר עם העתק למנכ"ל לצורך בקרה. וכן לקלוט אותן במערכת תיעוד פניות באופן ממוכן.	הנושא ייבדק ותישקל הרחבת הכתובת של הפניות וחיזוק הבקרה אחר המענה של המחלקות לפניות המתקבלות.
	2.3.4	חסר מערכת לתיעוד ומעקב אחר מענה לשיחות נכנסות	לקלוט מערכת למעקב אחר שיחות נכנסות ולערוך בקרה תקופתית בנושא	בשלב ראשוני המוקד יצטרף לנהל מעקב אחר השיחות הנכנסות, בעתיד תישקל אפשרות של שילוב מערכת בקרה אוטומטית
	2.3.5	מתחם ההמתנה וקבלת הקהל במחלקת גביה אינו ממוזג וחסר מערכת ניהול תורים	מומלץ לשדרג את מתחם קבלת הקבל במחלקת גביה לרבות אזור ההמתנה באופן שיהיה מתאים לערכי השירות של העירייה ולתת לתושבים תחושה של כבוד ואכפתיות.	מתוכנן שיפוץ מקיף בקומה הראשונה של מבנה העירייה לרבות מתחם מחלקת גבייה
	2.3.6	חסר במבני העירייה הכוונה למיקום היחידות השונות ולזמני קבלת הקהל שלהן	נדרש להציב שלטים בכניסה של מבני העירייה שיפרטו את מיקום כל מחלקה, כמו כן במתחם של כל מחלקה נדרש לפרט את שעות קבלת הקהל ומספרי הטלפון ליצירת קשר.	בכוונתנו להציב מסך דיגיטלי ובו יוצג המידע הדרוש לגבי מקום הימצאות המחלקות השונות

	2.3.7	אפליקציית העירייה איננה מעודכנת והמידע הנמצא בה הינו חלקי או שגוי	נדרש לעדכן את האפליקציה העירונית ולקבוע גורם שיהיה אחראי על תחזוקתה השוטפת	נבצע סקירה מקיפה לנתונים המופיעים באפליקציה ונעדכן אותם בהתאם.
	2.3.8	אתר האינטרנט של העירייה מתוחזק בצורה טובה מאוד, יחד עם זאת נדרש לבחון הוספת שירותים ופעולות בשירות עצמי לצורך שיפור חווית השירות	נדרש לבחון את הרחבת השירותים הדיגיטליים ומתן אפשרות לקבלת מידע אישי באתר האינטרנט של העירייה	הנהלת העירייה נותנת חשיבות רבה לעדכניות אתר האינטרנט של העירייה ולשיתוף התושבים בכל המידע הנדרש מכוח חוקי השקיפות החלים על העירייה. כמו כן, היא פועלת לשדרוג האתר אי לכך בשנים האחרונות נוספו הרבה פעולות בשירות עצמי שלא היו קיימות בעבר ואנו שואפים להוסיף פעולות נוספות. המלצתכם תבחן בכובד ראש

II דוח הביקורת המפורט

1. מבוא

1.1. <u>רקע כללי</u>

רשות מקומית הינה הספק הבלעדי של השירותים המוניציפליים לתושבים. בלעדיות זו יוצרת תלות של התושב במנגנון הבירוקרטי העירוני. בשל כך, לאופן הפעולה של יחידות העירייה ועובדיה, יש השפעה ניכרת על איכות השירות הניתן לציבור, בבואו לקבל שירות במתקני העירייה.

רשות מקומית היא במהותה ארגון שירות שתכליתו אספקת שירותים למתגוררים בה ולבאים בשעריה. יחידות הרשות המקומית הפועלות בתחומיה, מופקדות על אספקת השירותים, שלהם השפעה ישירה על איכות חיי התושבים ורווחתם.

אחד האתגרים בתחום איכות השירות לתושב הוא הגדרת השירות ותיחומו, האופן בו יוערך, שיפורו וניהולו. בסקרים בנושא איכות שירות, מתמקדות מרבית השאלות: בשביעות רצון התושבים, בפעולות הרשות המשפיעות על איכות החיים ביישוב – שאלות בתחום חינוך, תרבות, ניקיון, תנועה וכיוצא באלה. שירותים אלה מעידים על תפקודה המקצועי והניהולי של הרשות.

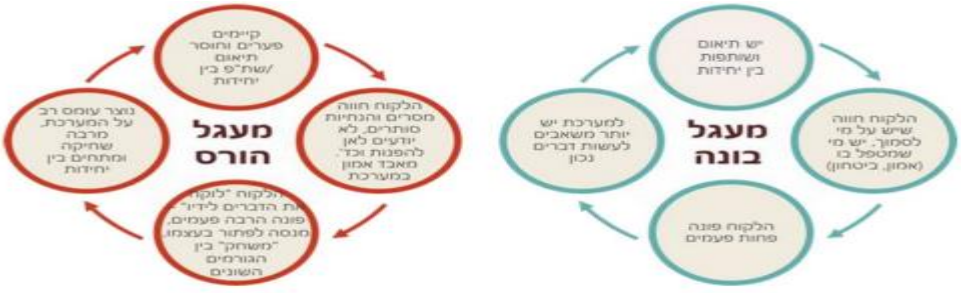
פעמים רבות התושבים מצפים מהרשות לאחריות גם על מכלול ההיבטים של החיים ביישוב, גם אלה שאינם בתחום סמכותה, כגון: טיפול במפגעים בחצרות פרטיות, איכות החינוך או תקינות מערכת החשמל ביישוב.

בעידן המודרני הלקוח אינו מסתפק רק בשירות והוא מצפה לאיכות: להתחייבות ללוח זמנים, למענה מהיר ויעיל בערוצים דיגיטליים, לזמינות השירותים, להנגשת מידע מותאם באופן אישי ובזמן אמת. הוא יודע מהן זכויותיו ורוצה שישתפו אותו בקבלת ההחלטות. יותר ויותר תושבים רוצים ליצור קשר עם הרשות המקומית שלהם מהבית, בשעות הנוחות להם, כפי שהתרגלו ליצור קשר עם הבנק, חברת הביטוח וקופת החולים. אם הם נאלצים להגיע למשרדי הרשות בשעות העבודה, הם מצפים לקבוע תור מהבית ודורשים שלא יבזבזו את זמנם.

בהסתכלות שירותית על עבודת רשות מקומית, יש לצאת מנקודת מבט של חוויית הלקוח, במקרה הזה – תושב, בעל עסק או מבקר ביישוב (להלן: "הלקוח"). נקודת מבט זו שמה את הדגש על מה שעובר הלקוח ברגע האמת מול הרשות.

בשנת 2016, במסגרת דוחות הביקורת על השלטון המקומי, בחן מבקר המדינה את "איכות מתן השירות לתושב ברשויות המקומיות" (להלן: " דוח איכות השירות"). במסגרת הדוח בחן המבקר את איכות השירות הניתן על ידי רשויות מקומיות לתושביהן במספר פרמטרים: קיום אמנת שירות, זמני המתנה, סביבה פיזית ונגישות ועוד.

בעקבות דוח איכות השירות ולאור ממצאיו והמלצותיו, ערך משרד הפנים בשיתוף עם מפעם, מסמך שבותרתו "שירות ברשויות המקומיות תפישה ומתודולוגיה" ואשר פורסם בינואר 2019 (להלן: "מסמך המתודולוגיה"). להלן תרשים המתייחס לאיכות השירות, הן בתחושת הלקוח והן בתחושת נותן השירות:



בעיריית כפר קרע המפגש העיקרי של התושב עם הרשות הוא עם המוקד העירוני ומחלקת גביה, ובמידה מוגבלת יותר עם מחלקת רווחה, הנדסה וחינוך.
מזה שנתיים, וכפי שצוין בתוכנית העבודה השנתית של העירייה, נושא השירות נחשב כאחד היעדים העיקריים, על ידי קביעת אמנת שירות במחלקת רווחה, דיגיטציה של השירותים המוניציפליים במסגרת עיר חכמה. והחלה להטמיע אמצעות יצירת ממשק פנים ארגוני באמצעות והטמעת מערכת, שיפור אתר האינטרנט וערוצי התקשרות מול התושב הכוללים בין היתר:

- הפעלת ערוץ תקשורת באמצעות הודעות וואטסאפ
- שדרוג אתר האינטרנט של העירייה בנושאים הבאים:
  - הטמעת טפסים דיגיטליים באתר האינטרנט לקבלת פניות תושבים בנושאים שונים כגון: גביה, רווחה, חינוך, רישוי עסקים, הנדסה ותלונות הציבור
  - ביצוע תשלומים בנושאים שונים כגון: עבור פעילויות ספורט, אגרות, רבות דוחות חניה, ערעור על דוחות חניה, והגשת בקשה להישפט.
  - עדכון המידע הקיים באתר לגבי המחלקות השונות, דרכי התקשרות ושעות פעילות.
  - הטמעת מערכת GIS המכילה מידע תכנוני על העיר.
- כמו כן מתוכננים עוד מהלכים הכוללים:
  - הטמעת מערכת CRM במוקד העירוני לקבלת פניות תושבים
  - הטמעת מערכת ניהול משימות

1.2. <u>מטרת הביקורת</u>

מטרת הביקורת הינה לבחון את איכות השירות הניתן לתושבים במוקד העירוני וביחידות נבחרות, במגוון ערוצי תקשורת כגון: אתר האינטרנט העירוני, המענה הטלפוני, קבלת קהל, דואר אלקטרוני, לרבות הנגשת השירותים והמידע באתר האינטרנט העירוני והאפליקציה העירונית.

1.3. <u>המסגרת נורמטיבי</u>

- חוק הגנת הצרכן, התשמ"א1981- ;
- תקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות (התאמות נגישות לשירות), התשע"ג-2013 מסדירות, בין השאר, את הנגשתם של אתרי האינטרנט העירוניים לאנשים, עם מוגבלויות שונות.
- הנחיית ממונה חוק הגנת הצרכן)תיקון מס' 57(, התשע"ח 2018- – מענה אנושי מקצועי (חוק ה"שש דקות ").
- משרד הפנים – "פיתוח איכות השירות ברשות המקומית" (להלן: "מסמך המתודולוגיה")
- משרד הפנים – "שירות ברשויות המקומיות – תפיסה ומתודולוגיה", ינואר 2019 (להלן: "מסמך שירות ברשויות המקומיות ")
- דוח מבקר המדינה – דוחות על הביקורת בשלטון המקומי לשנת 2016 - "איכות מתן השירות לתושב ברשויות מקומיות" עמ' 406-339. (להלן: " דוח איכות השירות ")
- דוח מבקר המדינה – דוחות על הביקורת בשלטון המקומי לשנת 2015 - "ניהול ותפעול של אתרי אינטרנט בשלטון המקומי" עמ' 278-229 (להלן: "דוח אתרי אינטרנט").
- דוח מבקר המדינה – דוח שנתי 53ב – "השירות לציבור" עמ' 227-111 (להלן: "דוח שירות לציבור").

1.4. <u>מתודולוגיה לאיכות השירות (משרד הפנים)</u>

באתר משרד הפנים מוצגת מתודולוגיית השירות אשר קובעת 13 תחנות לצורך שיפור השירות ברשות המקומית:



1. **קבלת מחויבות ההנהלה**: לגיבוי הניהולי חשיבות מכרעת בהצלחת תהליך השירות: העברת מסר חד-משמעי של חשיבות השירות, גיוס המנהלים, תקצוב התהליך, קבלת החלטות המבוססות על התפיסה ושילוב שיקולי שירות בהחלטות ארגוניות.
2. **קביעת תפיסת שירות**: תפיסת השירות מספקת רציונל לעשייה השירותית ברשות, יוצרת קו מנחה וברור לחוויית תושב טובה ואחידה בכל מגעיו עם הרשות, בהתאמה לרצונות ולצרכי הלקוחות
3. **בחירת מנהל השירות**: בעל תפקיד ייעודי המביא את הרשות כולה לפעול כארגון מכוון לקוח באופן עקבי, בכל היבטי השירות, ברמת שירות גבוהה ובהתמדה לאורך זמן.
4. **גיוס צוות היגוי**: המורכב מאנשי מפתח מרכזיים שיכולים להשפיע בשטח ולפעול ליישום התפיסה.
5. **יצירת תרבות שירות ארגונית**: בניית תרבות ארגונית שירותית המעודדת יצירתיות, חדשנות וחשיבה פורצת דרך.
6. **החלטה על שפת השירות**: שפת השירות מגדירה דרכי פעולה, התנהגות ותקשורת היוצרות פרקטיקה שירותית עקבית בכל המגעים של הלקוח עם הרשות בכל סוגי הערוצים.

7. **יצירת תוכנית עבודה שנתית לשירות ברשות**: תוכנית השירות בונה תהליכי פיתוח מוסדרים להבניית שינוי ארוך טווח.
8. **בחירת נושאי ההטמעה לשנה זו**: על פי העיקרון הספירלי: מתחילים בפעולות בסיסיות ליישום תוכנית השינוי, וככל שמתקדמים עולים ברמת הפירוט וההעמקה.
9. **קביעת תקציב שנתי**: הקצאת תקציב לתהליכי שירות. הקצאת תקציב לתהליכי שירות.
10. **יצירת תוכנית עבודה לכל יחידה**: לכל יחידה תהיה תוכנית פרטנית המכוונת להטמעת תרבות שירות מונחית על פי התפיסה.
11. **בחירת ערוצי שירות**: מתוך 9 ערוצי השירות, המקדמים לביסוס תרבות השירות פנים וחוץ רשותית: מסרון, פרונטלי, טלפוני, בכתב, אתר, אפליקציה, רשתות חברתיות, קיוסק מידע וצ'אט.
12. **בחירת כלי השירות**: מתוך 8 כלי השירות בחירת הכלים בהם תתמקדו בשלב זה בהטמעה: אתר הרשות, **אמנת השירות וזמני טיפול SLA**, מערכות שירות טכנולוגיות, רשתות חברתיות, שירות עד הבית, המוקד העירוני, סביבת שירות פיזית וסביבת העבודה של העובד.
13. **בקרת התקדמות**: בקרה על איכות השירות ושביעות רצון התושבים בראייה כלל רשותית, הובלת תהליכי למידה.

מהביקורת עולה כי אין בעירייה "פורום שירות" שמוביל את נושא השירות. יחד עם זאת בעירייה נקבעו יעדים יחידתיים בתוכנית העבודה לקידום השירות בעירייה אך אין תוכנית עבודה רוחבית בנושא.

2. ממצאים

2.1. <u>תוכנית עבודה והתקציב</u>

2.1.1. היעדר תוכנית עבודה כוללת בעניין שירות

מסקירת תוכנית העבודה השנתית של העירייה בלט כי בשלוש השנים האחרונות (2023-2025) הוצג נושא "שירות לתושב" כאחד היעדים המרכזיים של העירייה,

במטרה לחזק את הקשר בין התושב ומוסדות העירייה תוך הפיכת הקשר לידידותי והקפדה על שיפור מתמיד ברמת השירות לתושב. צוין כי העירייה פועלת להעלאת רמת השירותים לתושבים, עסקים ומבקרים בעיר, באמצעות הנגשה של מידע ושירותים בערוצים דיגיטליים ויישום מערכות טכנולוגיות מתקדמות לייעול תהליכי הניהול בעיר (עיר חכמה) ולייעול עבודת העירייה.
בהתאם לכך, נושא השירות נכלל בתוכניות העבודה של חלק מהיחידות בעירייה כמשימות פרטניות שאינן מתאחדות כתוכנית עבודה כוללת אחת. לדוגמא ביחידת שירות, דיגיטציה ומחשוב, במוקד העירוני, במחלקת גביה בעניין דיגיטציה של טפסים, רווחה בעניין בניית אמנת שירות והטמעתה.

לדעתנו, לצורך השגת יעדי העירייה בתחום השירות נדרש למנות פורום שירות הכולל נציגים מכל המחלקות, לקבוע וועדת היגוי ולהכין תוכנית עבודה רוחבית ומפורטת ברמת כל אגפי ומחלקות העירייה, שתהיה בנויה על בסיס המתודולוגיה של משרד הפנים. התוכנית צריכה להבנות על בסיס אמנת השירות של העירייה וצריכה לכלול יעדים אסטרטגיים וכמותיים, לוחות זמנים לתחילת וסיום המשימות, מדדי איכות ובקרות להערכת הביצוע.

<u>תשובת העירייה</u>: העירייה פיתחה מערכות שירותים דיגיטליים מתקדמת לחיזוק הקשר ומתן מענה מהיר ככל האפשר, לקבלת שירותים ומענה לפניות באמצעות אתר אינטרנט מפותח ואפליקציה מודרנית, הקמת מרכז שירות לתושב, פיתוח מערכת דיגיטלית באגף הנדסה. יחד עם זאת, ובמטרה לשפר את הנושא עירייה תפעל לקבוע מדדי איכות ונהלים לגבי נושא השירות בכללותו.

2.2. אמנת שירות

2.2.1 לא גובשה בעירייה אמנת שירות

אמנת שירות הינה מעין חוזה בין ארגונים נותני שירות לבין לקוחותיהם. באמצעות האמנה, הארגון מצהיר בפני לקוחותיו מה הם הדברים עליהם הוא מתחייב במתן השירות בצורה מדידה וברורה. האמנה חשובה הן לארגון, מאחר והיא מייצרת סטנדרטים ברורה ומדידים לגבי תהליך ואופן מתן השירות ללקוח, והן ללקוח אשר חש בדאגה לצרכיו ובמכוונות למתן שירות איכותי.

ברמה העירונית, מדובר במסמך הסכמות בין העירייה לתושב, הנותן מענה לציפיות התושבים אל מול יכולות העירייה.

מטרות האמנה יכולות להיות בין היתר:

- יצירת מסגרת עבודה מחייבת בין העירייה לבין תושביה
- כלי המלווה את תהליכי העבודה ומאפשר שיפור מתמיד בביצועים ברמה ובאיכות שהוגדרו
- הצבת יעדים מדידים לצורך שיפור רמת השירות של העירייה לתושביה
- תיאום ציפיות בין העירייה לבין תושביה.

בדוח איכות השירות של מבקר המדינה משנת, 2016 צוין כי:

"יש חשיבות רבה לקיומה של אמנת שירות בגופים ממשלתיים, שיפורטו בה כל השירותים שהציבור זכאי להם והמדדים לאיכותם, והצהרת הגוף הממשלתי על מחויבותו ועל מכוונותו ללקוח (הציבור). דברים אלה יפים גם לעניין הרשויות המקומיות".

אמנת השירות מיידעת את הציבור באשר למגוון השירותים שהוא זכאי להם, וכן אילו שירותים הוא יכול לדרוש מהרשות המקומית.

במסגרת בניית האמנה, קובעת הרשות המקומית סטנדרטים ברורים ומדדים מדויקים של איכות השירות, ובכך מקטינה את אי הוודאות של הציבור כלפי השירות הניתן לו. האמנה מגדירה ומפרטת את סוגי השירותים שהרשות מתחייבת לספק לציבור, וכן מפרטת את עקרונות השירות באמצעות מדדים כמותיים.

לכל יחידה ברשות המקומית נקבעות רמות שירות כמותיות וכלים למעקב, פיקוח ובקרה. מנגנון זה נועד לשפר את איכות השירות, ליצור שקיפות שלטונית, להגביר את נגישות הציבור למידע ולחזק את הקשר של הציבור עם הרשות המקומית. בשנים האחרונות החלו רשויות מקומיות רבות בבניית ופרסום "אמנת שירות".
מבדיקת הנושא בעיריית כפר קרע, עולה כי לא גובשה בעירייה בכלל ובמוקד העירוני בפרט, אמנת שירות המגדירה את מחויבותה הכוללת של העירייה לשמירה על איכות גבוהה של שירות, ואשר מיידעת את תושביה באיכות השירותים להם הם זכאים.
נציין מחלקת רווחה גיבשה אמנת שירות. ביתר המחלקות אין אמנת שירות.

המלצה: מומלץ כי העירייה תפעל לגיבוש אמנה לאיכות השירות שתפורסם באתר העירייה, המגדירה בפומבי את מחויבותה הכוללת של הרשות לשמירה על איכות גבוהה של שירות, בהתאם לצורכי התושבים, המציינת את זמני השירות ואת רמת השירות במונחים מפורשים ומדידים. בכך יתאפשר לציבור לדעת את איכות השירותים שהוא זכאי לצפות לה, והדבר יחייב את נותני השירות מטעם הקבלן לרמת שירות נדרשת בהתאם למדיניות העירייה.
<u>תשובת העירייה:</u> בהמשך להשקעה הגדולה בקידום השירות לתושב, תוטל על מנכ"ל העירייה בשיתוף מנהלי המחלקות הבכירים בניית אמת שירות לעירייה.

2.3 <u>ערוצי השירות</u>

מתודולוגיית השירות של משרד הפנים מציעה 9 ערוצי שירות, המקדמים לביסוס תרבות השירות פנים וחוץ רשותית: מסרון, פרונטלי, טלפוני, בכתב, אתר, אפליקציה, רשתות חברתיות, קיוסק מידע וצ'אט.
ערוצי שירות אלה יכולים להשתלב באחד או יותר מכלי השירות הבאים: אתר הרשות, אמנת השירות וזמני טיפול SLA, מערכות שירות טכנולוגיות, רשתות חברתיות, שירות עד הבית, המוקד העירוני, סביבת שירות פיזית וסביבת העבודה של העובד.

2.3.1. היעדר נהלים פנימיים לפעילות היחידות השונות בנושא שירות ובמיוחד במוקד העירוני

נהלים כתובים מהווים סטנדרט מנחה, אחיד וברור לדפוסי עבודה נדרשים, מאפשרים שקיפות, מקלים על הבקרה, מאפשרים לשמר ולנהל את הידע הארגוני בקלות, לייעל את תהליך העבודה וללמד עובדים חדשים את כללי העבודה במחלקה.

מהביקורת עולה כי לא נקבעו נהלים פנימיים לפעילות המוקד העירוני ולמחלקות האחרות בעירייה בתחום השירות. נהלים אלה צריכים לקבוע למשל מי בעל התפקיד שמקבל את הפניה (בהתאם לאגפים השונים) ומה המשך הטיפול בפניה, לוחות זמנים לטיפול בפנייה טלפונית, תיעוד, דיווח וכדומה. יצוין כי נהלים דומים יכולים להיות בכל הנוגע לפניות טלפוניות, בדוא"ל, באמצעות טפסים מקוונים, באתר העירוני ברשתות החברתיות.

המלצה: נדרש לערוך נוהל להפעלת המוקד העירוני, וכן תערוך אוגדן נהלים רשותי בנושא שירות לתושב, להגדרת שירותי העירייה הניתנים לתושבים ומדיניות השירות הכוללת של העירייה, אשר יחול על כלל יחידות העירייה.

<u>תשובת העירייה</u>: קיימים נהלים שהוכנו בעזרת חברת הר ארגון שלוותה מבנה שינוי המבנה הארגוני של העירייה. הנהלים הוכנו ועתה צריך לעבור להליך הטמעה בכל אחת מהמחלקות.

המוקד העירוני

המוקד העירוני (להלן: "המוקד") הוא יחידה עירונית שתפקידה: מתן מענה לשאלות, בקשות, ותלונות, והוא מהווה מעגל שירות ראשוני, קבוע וזמין לתושבים הפונים לעירייה, בנוגע לכל המערכות העירוניות. כך למשל, במוקד העירוני ניתן לקבל מידע על פעילות העירייה ומוסדותיה, לדווח על מפגעים ותקלות שונות, לבקש ולקבל מענה לבעיה.

המוקדם העירוני בעריית כפר קרע הוקם בשנים האחרונות. בשנה החולפת המוקד עבר שיפוץ מקיף במטרה להפיכתו למוקד רואה. במסגרת השיפוץ הוגדל שטחו,

נקלטו בו מערכות דיגיטליות למתן מענה לפניות התושבים, הוגדל מספר המצלמות המקושרות אליו וכיום הן מכסות את מרבית שטחי העיר, נקלטה טלפנית לשיפור המענה הטלפוני ועוד.

כיום המוקד העירוני בעיריית כפר קרע מאויש על ידי מוקדן אחד וטלפנית, והוא פעיל בימים א'-ה' בין השעות 8:00 עד 16:00. המוקד אינו פעיל בשעות אחר הצהריים ובימי שישי ושבת.
להלן אפשרויות הפנייה למוקד כפי שמפורסם באתר העירוני:


פניה באמצעות ואטסאפ
לטלפון 0502680914


פניה בטלפון מס'
04-6002364


פניה באמצעות
טופס מקוון


פניה באמצעות
דואר אלקטרוני

מסמך שירות ברשויות המקומיות של משרד הפנים מפרט את המשתנים העיקריים למיצובו של המוקד כנותן שירות איכותי, והם כוללים בין היתר: זמן ההמתנה לקבלת מענה (בכל ערוצי השירות), מקצועיות המוקדן, וזמן הטיפול בפניה ואיכות הטפול.
כמו כן המסמך מפרט עשר פעולות המסייעות לרשות לטפח מוקד עירוני ראוי:

- קביעה וניסוח של נוהלי עבודה ברורים שיגדירו תחומי אחריות וסמכות של יחידות ובעלי תפקידים ביחידות הרשות ובמוקד העירוני, וכן קביעה וניסוח של נורמות וכללי עבודה לעבודה בממשקים.
- קביעה של זמני תקן ומדדים להערכת ביצועים וקביעת תקני שירות ליחידות הרשות ולעבודת המוקד העירוני.
- הגדרת מנגנוני פיקוח ובקרה ושימוש שוטף בהם.
- שימוש בכלים טכנולוגיים ובמערכות מידע לניהול המוקד ולניהול השירות ברשות המקומית – מערך ניהול קשרי לקוחות רחב שאינו מוגבל לניהול הפניות במוקד; מערכת CRM מבוססת לקוח בכל אגפי הרשות ומחלקותיה.
- מינוי מנהל מוקד מקצועי בפועל שינהל את הפעילות ויתווה את דרך העבודה למוקד העירוני ככלי ניהולי.

להבנת התפקיד והכישורים הנדרשים לו ראו את הגדרת התפקיד באתר משרד הפנים, וכן את חוברת "ניהול המוקד העירוני" בהוצאת משרד הפנים – מערכת המפעמים.

- הכשרה מקיפה של נציגי השירות בשלב הקליטה ובעבודה השוטפת.
- בחינת הכפפה ניהולית וארגונית של המוקד העירוני למנכ"ל הרשות המקומית כגורם המנהל את הנתונים המתקבלים מהמוקד.
- דיאלוג מתמיד עם מנהלי הרשות המקומית על הנתונים המתקבלים מהמוקד במסגרת דיונים ופורומים בכירים בהובלת מנהל המוקד והמנכ"ל, ודיון בדרכי הטיפול הנדרשות.
- טיפול מיידי ומעשי בחריגים.
- בקרה שוטפת על פעולת המוקד – מדידת זמנים למענה טלפוני, בקרת איכות על המענה הטלפוני ועל המקצועיות של המוקדנים, בקרת שיחות.

מסמך ניהול המוקד של משרד הפנים מסדיר, בין היתר, את אופן ניהול השירות והטיפול בפניות המוקד העירוני, הפקת דוחות כלי ניהולי וכדומה.
הפעילות של המוקד כוללת, הפניית שיחות טלפוניות למחלקות השונות, וקבלת פניות של התושבים באמצעות הטלפון או וואטסאפ והעברתן לטיפול המחלקות הרלוונטיות.
במסגרת הביקורת נערכו ניסויים לפנייה למוקד באמצעות הכלים שצוינו לעיל: וואטסאפ, טופס ממוכן, דואר אלקטרוני ולטלפון. מהבדיקה עולה כי הודעות וואטסאפ, פנייה בדואר אלקטרוני ובטלפון נענו מיידית ובצורה מספקת. בהקשר לפנייה עם טופס מקוון ראה את ההערה בהמשך.

2.3.2. פניות אינן מטופלות על ידי מנהלי המחלקות באופן ישיר אלא על ידי המוקדן

השימוש במערכות מידע הכרחי לפעילות השוטפת של כל ארגון, לרבות רשות מקומית. מערכת המידע מאפשרת תיעוד ומעקב אחרי הבקשות המוגשות, לוחות הזמנים והטיפול בהן, מניעת טעויות אנוש, וכן מתן שירות הולם.
מערכת המידע מאפשרת תיעוד ומעקב אחר פניות וטיפול בעניינם של תושבים ופונים, לוחות הזמנים, מניעת טעויות אנוש וכן מתן שירות הולם. ריכוז נתונים אודות

תושב או פונה מעניק טיפול מקיף אודותיו מול כלל יחידות העירייה.

לאורך שנים נעשה בעירייה שימוש במערכת CRM לתיעוד פניות המתקבלות מהתושבים. המוקדן העירוני נהג לקלוט את הפניות במערכת והעביר אותן לטיפול היחידות השונות בעירייה.

בדוח המבקר של העירייה משנת 2021 העירה הביקורת לגבי היעדר הטיפול של מחלקות העירייה בפניות שבמערכת. על אף הערות הביקורת, לא חל שינוי בדפוסי השימוש במערכת, ובשנה האחרונה אף הופסק השימוש בה כליל ללא קליטת תחליף מתאים. כך שלאורך כמעט שנה פניות של תושבים לא תועדו ולא ברור מה המענה שהן קיבלו.

בחודש 9/2025 נקלטה בעירייה מערכת חדשה, לתיעוד וטיפול בפניות התושבים (דשבורד). המערכת אמורה לשמש כלי מעקב אחר משימות מההנהלה למחלקות ולצורך תיעוד ומעקב אחר פניות תושבים. המערכת עדיין בהליך הרצה.

הליך העבודה הוא שלאחר שהמוקדן מתעד במערכת פניות טלפוניות שהוא מקבל מהתושבים ומעביר את הפניות לגורמים האחראים, אותם גורמים נדרשים לטפל בפניות. המנכ"ל עורך בקרה יומית אחר פניות פתוחות שלא טופלו.

מהביקורת עולה כי מנהלי המחלקות השונות בעירייה אינם מטפלים בפניות באופן ישיר ועצמאי אי לכך ולצורך זירוז הטיפול המוקדן פונה למנהלי המחלקות טלפונית, לאחר שכבר הפנה להם את הפניה במערכת, מברר את סטאטוס הטיפול וסוגר את הפניות <u>בעצמו</u> בעת השלמת הטיפול.

יוצא מזה כי המוקדן הוא זה שפותח את הפניה במערכת והוא זה שסוגר אותה ללא כל נגיעה של מנהלי המחלקות. לדעתנו, דרך פעולה זו מסרבל את תהליך הטיפול בפניות, גוזל הרבה מזמנו של המוקדן ומוריד מהאחריות והמחויבות של מנהלי המחלקות לטיפול בפניות.

המלצה: נדרש להטמיע את המערכת בצורה אינטנסיבית ולעקוב אחר השימוש של מחלקות העירייה, כמו כן להנחות את המוקד לקלוט במערכת את כל הפניות המתקבלות בכל אמצעי התקשורת הקיימים, טלפון, טופס מקוון, דואר אלקטרוני וואטסאפ.

<u>תשובת העירייה</u>: מנהלי המחלקות צריכים לטפל בפניות בעצמם. הנהלים יחודדו.

2.3.3 פניות למוקד באמצעות טופס מקוון מגיעות למנכ"ל חלף המוקד עצמו

באתר האינטרנט של העירייה קיימת אפשרות לפנות למוקד באמצעות טופס דיגיטלי. מבדיקתנו עולה כי הפניה באמצעות הטופס מגיעה לדואר האלקטרוני של מנכ"ל העירייה ולא של המוקד, המנכ"ל לאחר מכן מעביר אותה למוקד.

לדעתנו הדבר מסרבל את הטיפול בפניות ועלול להאריך את זמני הטיפול ללא הצדקה, כמו במקרים בהם המנכ"ל נעדר מהעבודה לתקופה ממושכת בשל מחלה או חופשה. ומן הראוי כי הפניות יגיעו ישירות למוקדן עם העתק למנכ"ל לצורך מעקב.

כמו כן יש לפעול לקליטת הפניות האלה במערכת תיעוד פניות באופן ממוכן כדי לעקוב אחר הטיפול.

נוסיף כי בעמוד של המוקד באתר האינטרנט של העירייה קיים טופס ישן שאינו זמין עם מספרי טלפון שגויים שיש להוריד אותו.



המלצה: שינוי הגדרת המערכת כך שפניות מאתר האינטרנט של העירייה יגיעו למוקד באופן ישיר עם העתק למנכ"ל לצורך בקרה. וכן לקלוט אותן במערכת תיעוד פניות באופן ממוכן.

<u>תשובת העירייה</u>: הנושא ייבדק ותישקל הרחבת הכתובת של הפניות וחיזוק הבקרה אחר המענה של המחלקות לפניות המתקבלות.

2.3.4 חסר מערכת לתיעוד ומעקב אחר מענה לשיחות נכנסות

המוקדן מתפקד בחלק גדול מהזמן שלו כמרכזייה להפניית שיחות המתקבלות מתושבים או מגורמים אחרים למחלקות השונות.
משיחה עם המוקדן נמסר כי חלק גדול מאותן שיחות אינן נענות על ידי המחלקות השונות ולכן חוזרות אליו. כמו כן נמסר כי אין בידיו מידע מרוכז או סטטיסטיקה בנושא בשל היעדר מערכת לניהול השיחות.
נציין כי חלק מהיחידות דורשות תיאום טלפוני טרם הגעה לקבלת שירות פיזי. אי מענה לשיחות הטלפון יעקב גם קבלת שירות פרונטלי ביחידות.

לדעתנו, לצורך שיפור המענה הטלפוני של המחלקות נדרש לקלוט מערכת ממוחשבת שתתעד ותעקוב אחר השיחות הנכנסות ותאפשר עריכת סטטיסטיקות תקופתיות אחר שיעור המענה לטלפונים, כמו כן נדרש לערוך בקרה תקופתית על ידי דרג ניהולי בכיר כדי לעמוד על שיעור המענה הטלפוני ביחידות ולפעול לשיפורו.

המלצה: לקלוט מערכת למעקב אחר שיחות נכנסות ולערוך בקרה תקופתית בנושא.
<u>תשובת העירייה:</u> בשלב ראשוני המוקד יצטרף לנהל מעקב אחר השיחות הנכנסות, בעתיד תישקל אפשרות של שילוב מערכת בקרה אוטומטית.

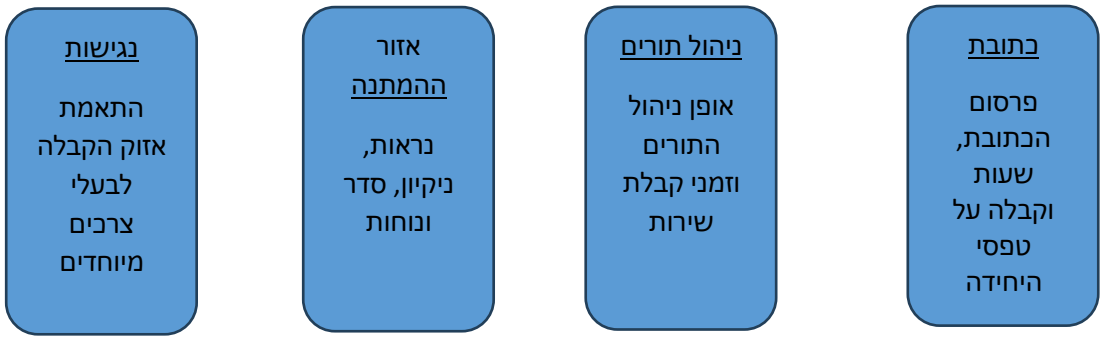
שירות פרונטלי

2.3.5. מתחם ההמתנה וקבלת הקהל במחלקת גביה אינו ממוזג וחסר מערכת ניהול תורים

מדובר בשירות שמקבל התושב פיזית מול עובד של הרשות במשרדי הרשות.
ישנם מספר גורמים מרכזיים המשפעים על חווית השירות של הלקוח בעת קבלת שירות פרונטלי:

1. עיצוב המבנה הפיזי – בצורה מכבדת ומתחשבת בצרכים הפונקציונליים של התושבים, וכך להשפיע לטובה על גישת הלקוח לקבלת השירות. התחשבות בבעלי מוגבלויות, פרסום שעות קבלת קהל ועוד.
2. ניהול תורים – ראוי שהתור ינוהל באמצעות מערכת שיטתית ברורה לכול.

הביקורת בחנה את נאותות קבלת הקהל **במחלקת גביה** בתור יחידה המקבלת הכי הרבה קהל וללא זימון תור מראש, הבדיקה התייחסה לפרמטרים הבאים:



מהביקורת עולה כי :

1. אזור ההמתנה אינו ממוזג, ובימים חמים מפעילים מאוורר גדול שגורם להרבה רעש ולא תורם לצינון המקום.
2. חסר מערכת לניהול תורים, ועל כן אין אפשרות לעקוב אחר זמני הטיפול, מה גם שזה עלול לגרום למתחים בין התושבים בימים עמוסים.
3. הגישה למחלקת גביה מהכנסה הראשית בעייתית לבעלי מוגבלויות. הרמפה שאמורה לשמש בעלי כסאות גלגלים, צרה ומסוכנת אי לכך בעלי מוגבלויות נאלצים לכנס מדלת הכניסה של העובדים ולעלות במעלית. היעדר שולחן נגיש לבעלי צרכים מיוחדים באזור קבלת השירות.
4. שעות קבלת קהל ומספר הטלפון של היחידה אינם מצוינים על הודעות התשלום התקופתיות.

המלצה: מומלץ לשדרג את מתחם קבלת הקבל במחלקת גביה לרבות אזור ההמתנה באופן שיהיה מתאים לערכי השירות של העירייה ולתת לתושבים תחושה של כבוד ואכפתיות.

<u>תשובת העירייה</u>: מתוכנן שיפוץ מקיף בקומה הראשונה של מבנה העירייה לרבות מתחם מחלקת גבייה.

2.3.6. חסר במבני העירייה הכוונה למיקום היחידות השונות ולזמני קבלת הקהל שלהן.

סיור במבני העירייה מעלה כי:

- במבנה של ההנדסה והרווחה, קיימת הכוונה למיקום כל יחידה, יחד עם זאת לא מצוין בכניסה למבנה את ימי ושעות קבלת הקהל ואת מספרי הטלפון לצורך זימון פגישה כפי שדורשים במחלקות.
- במבנה הראשי אין הכוונה למיקום המחלקות השונות, אם כי בצמוד לחדרים מצוין שם העובד והמחלקה אליה הוא שייך. בנוסף לא צוינו שעות קבלת הקהל של כל אחת ואחת מהמחלקות ומספרי הטלפון ליצירת קשר.

המלצה: נדרש להציב שלטים בכניסה של מבני העירייה שיפרטו את מיקום כל מחלקה, כמו כן במתחם של כל מחלקה נדרש לפרט את שעות קבלת הקהל ומספרי הטלפון ליצירת קשר.

<u>תשובת העירייה</u>: בכוונתנו להציב מסך דיגיטלי ובו יוצג המידע הדרוש לגבי מקום הימצאות המחלקות השונות.

האפליקציה העירונית

2.3.7. אפליקציית העירייה איננה מעודכנת והמידע הנמצא בה הינו חלקי או שגוי

לעיריית כפר קרע קיימת אפליקציה בה מוצג מידע על מחלקות העירייה, זמני קבלת קהל של המחלקות, ספר טלפונים וקישור למוקד העירוני (מוקד 106). משימוש באפליקציה עולה כי איננה מתוחזקת, וכי המידע המופיע בה חסר או אינו עדכני. כך לדוגמא, לחיצה על מוקד 106 מעבירה לטלפון שאינו זמין, פניות הציבור- מעביר לטופס פניות הציבור שאינו זמין, ועוד.

המלצה: נדרש לעדכן את האפליקציה העירונית ולקבוע גורם שיהיה אחראי על תחזוקתה השוטפת.

<u>תשובת העירייה</u>: נבצע סקירה מקיפה לנתונים המופיעים באפליקציה ונעדכן אותם בהתאם.

אתר האינטרנט העירוני

העירייה מתפעלת אתר אינטרנט פעיל ומתוחזק ברמה טובה, האתר כולל מידע אינפורמטיבי לגבי מחלקות העירייה, פרסומים שונים, ומגוון מצומצם של פעולות עצמיות כגון פניה באמצעות טופס מקוון וביצוע תשלומים עבור חוגים או אגרות אחרות.

בבדיקה השנתית הנערכת על ידי עמותת עורכי דין למנהל תקין, בעניין שקיפות המידע באתר האינטרנט של הרשות המקומית והבודקת את עמידת העירייה בהוראות ובחוקים בעניין חופש מידע (מדד השקיפות), קיבלה העירייה בשנת 2025 ציון 92, שהינו הציון הגבוהה שאי פעם קיבלה רשות מקומית ערבית, דבר המצביע על רמת השקיפות בפעילות העירייה ועל רמת התחזוקה של אתר האינטרנט שלה. נציין כי בשנים קודמות העירייה קבלה ציונים נמוכים בהרבה.

יחד עם זאת, קיימים לדעתנו תחומים נוספים הטעונים שיפור בתחום הדיגיטלי שיכולים לתרום ולשפר את חווית השירות של התושבים במיוחד בימים בהם קשה להגיע פיזית לעירייה, כמפורט להלן:

2.3.8. אתר האינטרנט של העירייה מתוחזק בצורה טובה מאוד, יחד עם זאת נדרש לבחון הוספת שירותים ופעולות בשירות עצמי לצורך שיפור חווית השירות

אתר האינטרנט של העירייה מתוחזק בצורה טובה מאוד, המידע בו עדכני לרוב ובעירייה מקפידים לפרסם את המידע הדרוש על פי חוקי חופשה המידע בצורה שוטפת.

יחד עם זאת האפשרות לקבלת מידע אישי וביצוע פעולות בצורה עצמית הינה מגובלת והיא מצומצמת לענייני גביית ארנונה, כגון שינוי סיווג נכס, בקשת הנחה ועוד, או תשלום אגרת תעודת אישור. אנו ממליצים להוסיף לאתר האפשרות לקבל מידע רחב יותר, כגון מידע על חובות ארנונה והאפשרות לביצוע תשלומים מקוונים לשירותים נוספים, כדי לחסוך לתושבים את הצורך בהגעה פיזית לבניין העירייה.

לדוגמא בתקופה האחרונה בוצעו שני מהלכים שדרשו תשלום בקופה, דבר שגרם לעומסים רבים ולתלונות מצד התושבים: 1. תשלום עבור רכישת פח אשפה 2.

תשלום עבור פעילות תרבות (פוזי מוזי). הסבת התשלום לתשלום דיגיטלי היה יכול לשפר את חווית השירות, יקל על התושבים וגם על צוות העובדים.
כמו כן, באתר קיימת אפשרות לבצע תשלום דיגיטלי PAYKAL- לחיצה על האייקון מעביר לדף חדש הכולל 8 סוגי תשלום: אירועים, קורסים והדרכות, הנדסה, מכרזים, מוצרים ושירותים, בריאות ורווחה, חינוך, ואגרות ורישוי. לחיצה על אירועים מעבירה את המשתמש לרישום בית ספר לכדורגל, משיחה עם מנהל מחלקת ספורט נמסר שהעניין לא רלוונטי כי בית הספר מנוהל על ידי קבוצת כדורגל ולא העירייה, ויש לבטל את אפשרות התשלום.

המלצה: נדרש לבחון את הרחבת השירותים הדיגיטליים ומתן אפשרות לקבלת מידע אישי באתר האינטרנט של העירייה.
תשובת העירייה: הנהלת העירייה נותנת חשיבות רבה לעדכניות אתר האינטרנט של העירייה ולשיתוף התושבים בכל המידע הנדרש מכוח חוקי השקיפות החלים על העירייה. כמו כן, היא פועלת לשדרוג האתר אי לכך בשנים האחרונות נוספו הרבה פעולות בשירות עצמי שלא היו קיימות בעבר ואנו שואפים להוסיף פעולות נוספות. המלצתכם תבחן בבובד ראש.

3.מעקב תיקון ליקויים מדוחות ביקורת קודמים

דוח ביקורת שפ"ע 2021

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.1.1	לא נקבעו במחלקת תברואה נהלים פנימיים לניהול ופיקוח אחר הנושאים שבתחום אחריותה	נדרש להגדיר נהלים פנימיים כתובים, אשר יסדירו את פעילות המועצה בכל התחומים תחת נושא שפ"ע, לרבות הניהול השוטף של היחידה, תהליכי בקרה ופיקוח אחר קבלנים ונותני שירותים, פיקוח אחר עבודות שבאחריות עובדי המחלקה וכו' ''.	נהלים ומדיניות בנושא נראות העיר יקבעו במסגרת הר ארגון שעובדת הרשות שבמסגרתו תיתכן הקמת מחלקת שפ"ע שתהיה אחרית על כל הנושאים	הוקם אגף שפ"ע הכולל אחריות על התברואה. נקבעו נהלים והאגף יפעל להטמעתם
2.9.1	הועדה לאיכות הסביבה איננה מתכנסת בתדירות הנדרשת בחוק	על הוועדה להתכנס בתדירות הנדרשת	אנחנו נקפיד על קיום ישיבה אחת לפחות כל רבעון. יחד עם זאת נציין כי בעבר זימונים לישיבות הועדה לא נענו על ידי חלק גדול מחבריה, בעיקר נציגי ציבור, אי לכך הישיבות לא התקיימו. בהקשר זה נציין כי בחירת החברים מקרב הציבור נעשתה בצורה שרירותית וללא ידיעתם, על כן הם לא נענו להזמנות לישיבות הועדה. אני מציע לבחון מחדש את הרכב הועדה ולבחור נציגים בהסכמה שיהיו בעלי ידע בתחום ויהיו מוכנים לקחת חלק בעבודתה	לא טופל

דוח ארנונה 2021

סעיף	מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
מדידה וסיווג נכסים	2.1.1.1	צו הארנונה לשנת 2021 לרבות הקריטריונים להנחה וטבלת שיעור ההנחות לא פורסמו	יש לפעול במיידית לפרסום הצו והקריטריונים להנחה באתר האינטרנט של המועצה. כמו כן, יש להציג את הצו בקרבת	פעל בהתאם להמלצה	הצו מפורסם באתר האינטרנט אך לא מפורסם בלוח המודעות בעירייה כמו כן, הקריטריונים

סעיף	מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
		באתר האינטרנט של הרשות המקומית, והצו שפורסם במבנה המועצה אינו כולל את החלטת המועצה בדבר מתן הנחות ושיעורן	מחלקת הגביה כדי שיהיה נגיש לתושבים.		להנחה לא פורסמו באתר האינטרנט של העירייה.
	2.1.2.2	חסר נוהל כתוב המסדיר את תהליך קליטת נכס חדש או שינוי סיווג נכס קיים	לקבוע נוהל מפורט למעקב תקופתי אחר הנכסים שבתחומי המועצה.	קיים נוהל בעל פה וידוע למחלקות הרלוונטיות. במסגרת הר ארגון, ימוסדו תהליכי העבודה במחלקה לתוך נהלים כתובים	הנוהל טרם מוסד בכתב
			למנות גורם ייעודי שיהיה אחראי על המעקב אחר שינויים המבוצעים בנכסים שבתחומי הרשות לרבות מדידת מבנים חדשים (פקח ארנונה).		מונה עובד למדידת נכסים בשוטף ובוצע סקר על ידי חברה חיצונית
הנחות ארנונה	2.2.1	לא קיים נוהל כתוב המפרט את תהליך מתן הנחות	לתעד את תהליך מתן הנחות בארנונה בנוהל כתוב.	קיים נוהל ברור לאופן הטיפול בהנחות, כאשר ההנחה מאושרת על ידי מנהל המחלקה אשר הוסמך על ידי הגזבר, והוא מועבר להזנה על ידי עובדת מיוחדת לעניין. הנושא ימוסד בנוהל כתוב במסגרת הר ארגון.	לא טופל נדרש למסד בכתב
	2.2.3	אותרו ליקויים בתהליך מתן הנחות שוטפות	1. לפרט בטופס ההנחה את המסמכים הנדרשים לכל אחת מההנחות	נפעל למילוי הפרטים העיקריים בבקשה, לרבות קיום הכנסות נוספות או לא, תיעוד מפורט יותר של ההחלטה וציון פרטי המחליט. בהקשר להנחה בשל מבחן ההכנסות, קיים שיקול דעת למנהל הגביה לתת הנחה נמוכה יותר לפי	טופל חלקית- כיום הטפסים והמסמכים הנדרשים כולל הסבר מצויים במודול וואן קליק עם הסבר לכל הנחה והנחה עם שמירת מסמכים בתיק התושב וסנכרון מלא לתיק התושב. יחד עם זאת

סעיף	מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
				העניין. אנו נטפל ביתר הליקויים.	הטופס הידני לא שונה בהתאם
	2.2.5	לא מבוצעות בדיקות לאימות הצהרות המבקשים במיוחד בעת מתן הנחה לפי מבחן ההכנסות	1. לפרט על גבי טופס בקשת ההנחה את כל מקורות ההכנסה ובמידה שאין מקורות הכנסה נוספים של המבקש או של ילדיו, לציין זאת במפורש, שכן מדבור בהצהרה של המבקש וצריך שתהיה מלאה.	נקפיד לדרוש מהמשלם שיכתוב בכתב ידו אם יש לו מקורות הכנסה נוספים או לא. קביעת תבחינים נוספים הינם בסמכות המליאה ומצריך קבלת יעוץ משפטי	טופל- בטופס הדיגיטלי התושב חייב למלא את כל השדות.
			2.לקבוע מבחני משנה נוספים למבחן ההכנסות ולאשרם במליאת המועצה.		לא טופל
			3.לדרוש הוכחות נוספות לגבי גובה ההכנסות של המבקש כגון דפי חשבון בנק.		לא טופל
מחיקת חובות	2.4.2.1	הרכב ועדת ההנחות אינו תואם את הכללים שנקבעו בתקנות, וכתב המינוי של חברי הועדה אינו מפרט את סמכויותיהם	לשנות את הרכב הוועדה בהתאם לתקנות ולכלול בה 2 חברי מועצה שאחד מהם שייך לסיעה שאינה מיוצגת בוועדה ההנהלה, ולפרט את סמכויות חברי הוועדה בכתב המינוי שלהם	נפעל בהתאם להמלצה	לא טופל כיום הועדה כוללת 4 חברי מועצה

דוח מליאת המועצה-2021

סעיף	מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
ועדות חובה	2.2.2	מרבית ועדות המועצה אינן מתכנסות בתדירות הנדרשת אם בכלל	יש להפעיל את ועדות החובה במועצה, שכן קיום דיונים שוטפים בוועדות עוזר בשיפור וייעול תהליך קבלת ההחלטות ברשות.	נפעל בהתאם להמלצה	לא טופל

דוח ביקורת הסעות תלמידים (2022)

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.3.1	אין הקפדה על ביצוע בדיקות תקופתיות יזומות כדי לבחון את טיב ואיכות ההסעות וכדי לוודא קיום תנאי ההסכם על ידי הקבלנים, לרבות תקינות הרכבים המשמשים להסעה, עמידת הנהגים בתנאי ההסכם וכן קבלת האישורים המעידים על כשירותם להיות נהגי הסעות.	לבצע בקרות תקופתיות בשטח אחר פעילות חברות ההסעה, לבחון מקרוב את הרכבים המשמשים בפועל להסעה. כמן כן, לדרוש מקבלני ההסעות, אחת לשלושה חודשים, את האישורים על תקינות רכבי ההסעה וכן את צילום התעודות של קציני הבטיחות.	אנחנו עוקבים אחר טיב השירות הניתן על ידי חברות ההסעות על פי מידע שמתקבל ממלוות ההסעות, הסייעות, בתי הספר וההורים, בנוסף לבדיקות הנערכות על ידי משרד החינוך. יחד עם זאת נדאג לבצע הליך מסודר של בדיקות תקופתיות וקבלת אישורים מקציני הבטיחות תוך שמירת תיעוד לבדיקות הנ"ל.	לא טופל
2.3.2	לא ידוע לעירייה אם הקבלנים העסיקו קבלני משנה, וכי הם סומכים על הקבלנים להודיע לעירייה במידה והם מעסיקים קבלן משנה.	לפנות לקבלנים בדרישה להצהיר אחת לתקופה (שתיקבע על ידי מחלקת חינוך) על אי העסקת קבלני משנה, נוסף לבצע בקרות פתע בשטח לבדיקת הנושא.	נפעל בהתאם להמלצה.	לא טופל
2.4.1	מהביקורת עולה כי במחלקת חינוך אין נהלים פנימיים שיסדירו את נושא הסעות התלמידים	יש לגבש נהלים פנימיים שיסדירו את פעילות מחלקת חינוך בנושא הסעות תלמידים	קיימים תהליכים סדורים לנושא ההסעות. נדאג לרכז אותם בנהלים כתובים	לא טופל
2.5.2	טעות באומדן עבור מלווה לאחד ממסלולי ההסעות גרם לתשלום יתר	לדעתנו יש לפנות לקבלן לתיקון הטעות , ולתקן את החוזה כך שישקף עלות של 120 ₪ ליום עבור המלווה	קיים חוסר בהירות לגבי הסעיף הזה בחוזה. אנחנו נפנה ליועץ המשפטי לבירור העניין ונפעל בהתאם לייעוץ שנקבל.	לא טופל

דוח ביקורת-בטיחות מוסדות חינוך (2022)

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.2.1	היעדר נוהל פנימי שיסדיר את הפעילות בנושא בטיחות במוסדות חינוך	נדרש לעגן את תהליכי העבודה וחלוקת האחריות בין הגורמים השונים המעורבים בנושא בנוהל פנימי ייעודי	יטפול בהתאם להמלצה	לא טופל
2.2.2	היעדר תוכנית עבודה שנתית בנושא בטיחות	על העירייה לוודא קיום תוכנית עבודה שנתית לבטיחות במוסדות החינוך ולעקוב אחר יישומה	מבוצעת פעילות בחלק גדול מהנושאים שהוזכרו על ידי הביקורת, נפעל בעתיד לכתוב תוכנית עבודה מסודרת	לא טופל
2.3.1	לא קיימת עדות שהבודק החיצוני בדק את תיקון הליקויים שהועלו על ידו טרם הוצאת אישור מוכנות	לבקש מהבודק החיצוני לערוך בדיקה חוזרת ולקבל ממנו דוח מפורט של הליקויים שטופלו ואת אלו שלא טופלו. וכן לצרף ליד כל מפגע תמונה שלו כדי לייעל את תהליך הטיפול.	הבודק מבקש תיעוד כי ליקויים ברמת קדימות 0 טופלו לפני מתן אישור מוכנות, לגבי מפגעים ברמת קדימות 1 נעקוב אחר הטיפול בהם	לא טופל
2.3.4	בדיקות בטיחות נוספות, כגון בדיקות יציבות מבנים, בטיחות אש ועוד, לא בוצעו מזה זמן רב, והבודק החיצוני אינו מאמת ביצוען טרם מתן אישור מוכנות.	יש לערוך תוכנית עבודה לבדיקת מבני חינוך בכל הנושאים והתחומים כפי הנחיות משרד החינוך, במיוחד במבני חינוך ישנים, ולעקוב אחר ביצוע הבדיקות בתדירות הנדרשת. יש לקבוע גורם אחראי אשר יטפל באישורים ובמסמכים החסרים. קב"ט מוסדות חינוך ינהל מעקב שיטתי מול אותו גורם אחראי על מנת לאפשר בקרה להבטיח את השלמת המסמכים החסרים בכל מוסד.	בעת אכלוס מבנים חדשים מקבלים כל האישורים הנדרשים מהקבלן, בהקשר למבנים ישנים חלק מהבדיקות הנ"ל לא בוצעו מזה זמן רב, וכי לאור המספר הרב של מוסדות, הדבר כרוך בשעות עבודה רבות, ייתכן ובשלב מסוים יהיה צורך בהעברת הטיפול לגורם חוץ. ביצוע הבדיקות הנ"ל דורש בין היתר היערכות רבה של תקציבים למערך בדיקות של יועצים ואנשי מקצוע בתחום, מדובר במבנים ישנים עם מערכות ותשתיות ישנות שייתכן ולא יאושרו ע"י היועצים ו/או המעבדות ו/או מערכות שונות שמחייבים הערכות לביצוע תשתיות חדשות בהתאם לתקנות המתעדכנות. לאחרונה נערכו פגישות עם משרד החינוך לגיבוש תוכנית ומקורות מימון לשיפוץ מבני חינוך ישנים, במסגרתן התקבלו הסכמות ראשוניות בקשר לחלק מהמבנים הישנים.	לא טופל
2.3.5	אי קבלת תוצאות בדיקות בטיחות לבנייני העירייה שבשימוש גופים אחרים	לדרוש מהגופים המשתמשים במבנים להציג לעירייה את תוצאות מבדקי הבטיחות, ובמידה וקיימים ליקויים לפעול לתקנם	אנחנו ערים לנושא הזה, בשל כך יצרנו קשר עם מנהל הבטיחות של רשת בתי ספר ברנקו וייס אשר מסר כי הם מבצעים את המבדקים הנדרשים וכי העתק של תוצאות המבדק נמצא אצל מנהלת בית	לא טופל

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
			הספר. פעלנו לקבל העתק מדוח הבדיקה ואישור המוכנות	
2.4.1	טרם מינוי קב"ט מוסדות חינוך, הקב"ט הרשותי נהג לערוך ביקורים וביקורות במוסדות החינוך מבלי לתעד את ממצאי הביקורות בכתב והסתפק במסירתם בעל פה	על קב"ט הרשות, עד לאיוש משרת קב"ט מוסדות חינוך, לתעד את ממצאי הביקורות שלו במוסדות החינוך ולמסור אותן למנהלי המוסדות, למחלת חינוך ולמחלקת הנדסה בכתה לצורך מעקב אחר הטיפול בהם	בסיום ביקורים במוסדות החינוך יימסר תיעוד לממצאים במייל למנהלי בית הספר	לא טופל
2.4.2	לא התקבלו במשרד הקב"ט העתק מתוכניות העבודה השנתיות של מנהלות הגנים בנושאי ביטחון, בטיחות ושעת חירום, ולא את ממצאי הבדיקות הנערכות על ידן בנושא, אי לכך לא נערך מעקב אחר יישומן בפועל	קב"ט מוסדות חינוך נדרש לבקש ממנהלות הגנים למסור לו את תוכנית העבודה השנתית שלהן, ולדווח לו על הבדיקות התקופתיות שהו עורכות.	הגננות נוהגות לשלוח לקב"ט בקשות בעקבות מפגעי בטיחות. בהקשר לתוכניות עבודה של הגננות הן נשמרות אצלן, נפעל לבקש שישלחו העתק מהם לקב"ט	לא טופל
2.4.3	היעדר תיעוד לפניות אודות ליקויי בטיחות	נדרש לקבוע מנגנון פורמלי לתיעוד פניות מוסדות החינוך על סיכוני/מפגעי בטיחות ולעקוב אחר הטיפול בהן. לדוגמא על ידי שימוש במערכת פניות הציבור שבמוקד העירוני, או על ידי מערכת ייעודית לנושא	פניות מתקבלות במייל או בוואטסאפ ולרוב הן מטופלות מיידית, הקב"ט בודק השלמת הטיפול. שמירת תיעוד לפניות מצריך רכישת מערכת ייעודית אשר תקל מאוד בטיפול בנושא	לא טופל
2.4.4	היעדר תוכנית עבודה לביצוע בדיקות חודשיות של מתקני משחקים בגנים-דוח מבקר המדינה	נדרש להכין תוכנית עבודה סדורה לביצוע הבדיקות החודשיות בגני הילדים, תוך שמירת תיעוד לביצוע הביקורות לרבות ממצאי הביקורות ודרכי הטיפול באותם ליקויים. יש לשלוח את ממצאי הבדיקה לקב"ט מוסדות חינוך לצורך ידיעה ומעקב אחר הטיפול בליקויים	נפעל בהתאם להמלצות	לא טופל

דוח בדיקה-שקיפות באתר האינטרנט של העירייה (2022)

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.2	האתר בערבית אינו מתוחזקת בצורה מספקת, אי לכך אינו עדכני	לעדכן את האתר בערבית		לא טופל

דוח ביקורת אבטחת מידע (2023)

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.1.1	לא בוצע מיפוי של מאגרי המידע הקיימים בעירייה	נדרש לערוך מיפוי של מאגרי המידע הקיימים בעירייה ולהכין מסמך מבנה לכל אחד ממאגרי המידע הקיימים	יבוצע לאחר קליטת ממונה אבטחת מידע בעירייה	לא טופל
2.1.2	לא קיים בעירייה מסמכי הגדרה של מאגרי המידע המנוהלים על ידה	יש לפעול לזהות את כלל מאגרי המידע המנוהלים על ידי העירייה ולערוך מסמך הגדרה לכל אחד מהם בהתאם לתקנות	יבוצע לאחר קליטת ממונה אבטחת מידע בעירייה	לא טופל
2.1.3	אי רישום כלל מאגרי המידע המנוהלים על ידי העירייה	במסגרת המיפוי של מאגרי המידע, נדרש לבדוק אלו מאגרי מידע רשומים, ואלו לא, ולפעול לרישום המאגרים שלא רשומים עד כה	יבוצע לאחר קליטת ממונה אבטחת מידע בעירייה	לא טופל
2.2.1	היעדר אסטרטגיה ותוכניות עבודה לניהול מערכות המידע בעירייה	נדרש לקבוע אסטרטגיה בתחום אבטחת מידע ולהקצות את התקציבים הדרושים ליישום האסטרטגיה זו	הנושא ייבחן בהתאם למסגרת התקציב של העירייה	לא טופל
2.2.2	היעדר מדיניות ונהלים פנימיים להסדרת מסגרת העבודה בתחום אבטחת המידע והסייבר	נדרש לקבוע נוהל מפורט בעניין אבטחת מידע	הנושא יטופל לאחר קליטת מנהל אבטחת מידע	לא טופל
2.3.1	לא מונה בעירייה ממונה אבטחת מידע כנדרש בחוק	נדרש למנות ממונה אבטחת מידע בעירייה גם אם במיקור חוץ.	לאחרונה העירייה מינתה מנמ"ר וממונה אבטחת מידע CISCO ע"פ החוק, ואנו כיום , יחד עם מערך הסייבר הלאומי, בשלבי מיפוי ועריכת סקר סיכונים בנושא אבטחת מידע ברשות. החל משנת 2025 העירייה תתחיל ביישום	לא טופל

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
			המלצות הממונה על אבטחת מידע.	
2.3.2	לא מונתה ועדה להעברת מידע	1.יש להקים ועדה להעברת מידע 2.הועדה צריכה לקבוע הרשאות והגבלות בעניין הגישה למאגרי מידע 3.יש לפעול בהתאם לתקנות העברת נותנים בכל בקשה להעברת מידע	נפעל בהתאם להמלצות	לא טופל
2.3.3	פעילות ההדרכה בנושא אבטחת מידע בקרב עובדי העירייה איננה מספקת	נדרש לשלב הדרכת אבטחת מידע בתהליך קליטת עובדים החשופים למאגרי מידע, כמו כן נדרש לגבש תוכנית הדרכה תקופתית בנושאי אבטחת מידע לעובדים ותיקים, כמו כן לערוך מבדקי ערנות לעובדים	נפעל בהתאם להמלצה	לא טופל
2.4.1	היעדר סקר סיכונים לבחינת התאמת מערכות ההגנה הקיימות	נדרש לערוך סקר חשיפה וסקר סיכונים ייעודי לנושא התאמת מערכות ההגנה הקיימות. כמו כן, מומלץ לערוך באופן תדיר בדיקות חדירה למערכות העירייה ולוודא כי הינן נותנו מענה ראוי לסיכונים שנמצאו	כאמור, אנחנו נמצאים ביחד עם מערך הסייבר הלאומי, בשלבי מיפוי ועריכת סקר סיכונים בנושא אבטחת מידע ברשות. החל משנת 2025 העירייה תתחיל ביישום המלצות הסקר.	לא טופל
2.4.2	לקויים קלים בבקרה והשמירה אחר חדר השרתים	נדרש לתקן את הליקויים ולשפר את האבטחה הפיזית של חדר השרתים	נפעל לתיקון הליקויים	לא טופל
2.4.3	לא מנוהל מאגר של ההרשאות למערכות העירייה השונות	ניהול נכון של הרשאות גישה מצריך לקבוע סל הראשות מותאם תפקיד, לדווח לעובדים הראשות בהתאם לתפקידם ולשמור תיעוד להרשאות שניתנו לכל אחד מהם. כמו כן, נדרש לקבוע תהליך לאישור ודיווח הרשאות לעובדים חדשים, וכן למחוק הרשאות של	הנושא יטופל בצורה יסודית תוך קביעת סל הרשאות לכל תפקיד ועריכת בקרה בנושא.	לא טופל

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
		עובדים שעזבו, ולערוך בקרה תקופתית אחר ההרשאות המדווחות כדי למנוע שינוי לא מורשה או שגוי בהן		
2.4.4	אי ניהול סיכוני סייבר אצל ספקים	בחלק מניהול סיכוני סייבר ואבטחת מידע אין לאפשר לאף גורם חיצוני זר, שלא נבחר בצורה מסודרת ושלא הוחתם על הסכמי התקשרות מסודרים הכוללים כתב שמירה על סודיות ואבטחת מידע, לגשת למערכת המחשוב ומאגרי המידע של העירייה.	נפעל בהתאם להמלצה. וננחה את שאר המחלקות בהתאם.	לא טופל
2.4.5	אבטחה פיזית בעמדות קצה	ההמלצות בגוף הדוח	נפעל בהתאם להמלצות	לא טופל
2.4.6	לא הוכנה תוכנית להתאוששות מאסון.	יש לפעול להכנת תוכנית להתאוששות מאסון המתאימה לצורכי הרשות, בהתאם להנחיות מערך הסייבר הלאומי	הכנת תוכנית באמור דרושה סיוע של גורם מומחה. לשם כך נדרש תקציב, הנושא יבחן במסגרת תוכנית העבודה לשנת 2024	לא טופל
2.4.7	שימוש בדואר אלקטרוני הפרטי של העובדים לצרכי עבודה חושף את העירייה לדלף מידע	יש להוציא הנחיה חד משמעית לא להשתמש בדואר האלקטרוני הפרטי לצורכי עבודה, ולערוך בקרה תקופתית בנושא לרבות נקיטת צעדים משמעתיים כנגד המפירים את ההוראה	ניתנה הנחיה על ידי מנכ"ל העירייה לא להשתמש במייל האישי לצרכי עבודה, והנושא ייאכף בצורה מלאה החל מחודש 2/2024.	לא טופל

מיצוי הכנסות רווחה (2023)

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.1.1	חסר נוהל פנימי הממסד את תהליך ההתחשבנות מול משרד הרווחה והקובע תחומי האחריות של הגורמים המעורבים בתהליך	נדרש להסדיר את תהליך העבודה בנוהל פנימי משותף לאגף הרווחה ולאגף הגזברות	אנו עובדים לפי הנהלים שמבקשת מחלקת גזברות בעירייה וגם בצורה המבוקשת מאתנו ממשרד הרווחה, הנני מסכימה שיש להקפיד על בדיקה חודשית של מצב ההתנהלות והדיווחים כי קרו מקרים שלא הכל מתבצע בזמן. אנחנו נמסד את הפעילות של המחלקה בנוהל פנימי.	לא טופל
2.2.1	המבנה הארגוני של מחלקת רווחה המדווח למשרד הרווחה אינו עדכני	נדרש לדווח למשרד הרווחה את המבנה הארגוני העדכני ולקבוע מנגנון דיווח תקופתי שיעקוב אחר עדכניות המידע הקיים במשרד הרווחה.	מזו שנה משרד הרווחה דרש מאתנו מבנה ארגוני עדכני, ולפי מספר העובדים נדרש מאתנו שיהיו לנו שני מדר"צים הדבר שלא היה ניתן לעשות, כי רק לאחרונה קלטנו מדר"צ לפי מכרז, בסוף סוכם שיאשרו המבנה הארגוני הנוכחי שלנו בתנאי שבשנה הבאה נצא למכרז למדר"צ שני. בינתיים המבנה הארגוני העדכני נמצא במטה בירושלים לאישור.	לא טופל
2.2.2	נמצאו הפרשים בין נתוני השכר המדווחים למשרד הרווחה לבין נתוני השכר בפועל	1.נדרש לקבוע מנגנון בקרה הדוק שיעקוב אחר קבלת כל התשלומים ממשרד הרווחה. 2.נדרש לעדכן את נתוני העובדים המדווחים למשרד הרווחה 3.יש לבחון את כל ההפרשים מול משרד הרווחה, ולשלם לעובדים שעות כוננות רק לפי מה שמאושר על ידי משרד הרווחה.	לגבי הפרשי שכר חלק מהן נובע שיש חלק ניכר מהעובדים נמצאים ברוב המשרה שלהם בתקציב פעולה וזאת אומרת שבכלל לא מדווחים למשרד והעירייה מתחייבת לשלם להן לפי עבודתם בפועל ולפי התנאים שיש להן, בנוסף המשרד בעצמו לקח לו הרבה זמן ועדיין לא סידר סופית החישובים לפי הרפורמה החדשה	לא טופל

פרויקטים הנדסיים (2024)

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.5.1.1	החוזה עם הקבלנים אינו מגביל את השינויים שניתן לבצע בחוזה ולא מחייב קבלת אישור הגזבר לכך	נדרש לציין בחוזה כי לא יבוצעו הגדלות בשיעור העולה על 25% וכי הגדלות עד 25% יובאו לאישור הגזבר.	<u>תגובת אגף הנדסה</u>: אנחנו לא עורכים הגדלות בהתקשרות עם הקבלנים לפני קבלת אישור הגזברות. <u>תגובת אגף גזברות</u>: מופעל מודול חוזים עם שריון תקצוב מראש וכל הגדלה מקבלת אישור הגזבר בקיומו של תקצוב מאושר ומשוריין.	לא טופל
2.6.1	פרויקט תוספת בניה לחט"ב אבן סינא נמסר על ידי הקבלן על אף הליקויים שאותרו בעבודה	בהקשר לליקויים בעבודות, יש לדאוג לטפל בליקויים לפני מתן אישור מסירה לקבלן.	אנחנו נדאג שהקבלן יתקן את הליקויים טרם קבלת תעודת סיום לפרויקט וטרם שחרור הכספים המעוכבים. הרשות מוגנת בעניין הטיפול בליקויים היות ומקבלים ערבות שנת בדק ויכול לעכב כספים להבטחת הטיפול בליקויים.	לא טופל

ניהול המלאי והמצאי העירוני (2024)

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.1.1	היעדר מדיניות ונהלים פנימיים בנושא מלאי ומצאי	נדרש לקבוע נהלים פנימיים המסדירים את תהליך הטיפול במלאי ובמצאי, ממועד קבלתם מהספק, קליטתם במחסני העירייה או ניפוקם ליחידות המזמינות, גריעת מוצרים בלויים וביצוע ספירות מלאי שנתיות	תפקיד המחסנאי כיום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	לא טופל
2.2.1	ועד רכש ובלאי של העירייה איננה מעורבת בניהול המלאי והמצאי של העירייה	ועדת הרכש צריכה להיות יותר פעילה בעניין ניהול המלאי והמצאי בעירייה ולעקוב אחר ניהול תקין שלהם. לצורך זאת היא צריכה לדרוש ביצוע ספרית מלאי ומצאי שנתית	תפקיד המחסנאי כיום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון	לא טופל

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
			בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	
2.2.2	לא מונה רשם מצאי בעירייה	יש לקבוע גורם אחראי על רישום וניהול המצאי בעירייה	תפקיד המחסנאי כיום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	לא טופל
2.2.3	לא מונו אחראי מצאי יחידתיים	יש למנות אחראי מצאי יחידתיים ולקבוע כללים למעקב, דיווח וספירה של המצאי ביחידות העירייה	תפקיד המחסנאי כיום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	לא טופל
2.3.1	העירייה איננה מנהלת פנקסים לרישום המלאי והמצאי	נדרש לאמץ מערכת מיכונית לניהול המלאי והמצאי או לפי בקשת ראש העירייה בדרך אחרת שעליה הורה רואה החשבון שהמנהל מינה לעירייה. כמו כן, נדרש לקבוע אילו פריטים חייבים ברישום	תפקיד המחסנאי כיום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	לא טופל
2.3.2	לא מבוצע סימון למצאי של העירייה	יש לקבוע מנגנון של סימון וקטלוג למצאי של העירייה באופן שאינו ניתן למחיקה. במיוחד פריטים ניידים ויקרי ערך שקל לגנוב כגון, מחשבים ניידים וכיו"ב.	תפקיד המחסנאי כיום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	לא טופל

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.3.3	לא מבוצע רישום למצאי מושאל	1.נדרש לקבוע הנחיות לגבי אופן השאלת רכוש בעתיד 2.נדרש למפות את כל הציוד והרכוש המושאל ולרשום אותו בצורה מסודרת	תפקיד המחסנאי ביום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	לא טופל
2.3.4	המחסנים של העירייה אינם מנוהלים בהתאם לתקנות	נדרש לקבוע כללים ברורים בהתאם לתקנות לניהול המלאי והמחסנים	תפקיד המחסנאי ביום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	לא טופל
2.3.5	גריעת מצאי ללא תיעוד	נדרש לקבוע כללים לאופן גריעת פריטים שיצאו מכלל שימוש, לרבות קבלת אישור ועדת רכש ובלאי לגריעתם ואופן הטיפול בהם	תפקיד המחסנאי ביום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	לא טופל
2.3.6	בעירייה לא נוהגים לבצע ספירת מצאי אחת לשנה	נדרש לבצע ספירת מצאי אחת לשנה, ולערוך השוואה לרישומים המבוצעים ביחידות השונות לצורך איתור פערים בין המצאי הרשום למצאי הקיים בפועל	תפקיד המחסנאי ביום מאויש על ידי עובד ותיק שמועסק מזה יותר מ-20 שנה. העובד לא תפקד מסיבות רפואיות ונעדר מהעבודה תקופה ארוכה. הנהלת העירייה סבורה כי נושא המלאי והמצאי צריך לעבור רה ארגון מקיף, לרבות גיוס איש מקצוע מומחה בניהול מלאי, קליטת מערכת ממוחשבת והסדרת נושא האחסון בצורה נאותה כדי לתת מענה לסוגיית המלאי והמצאי לכל מחלקות העירייה.	לא טופל

צריכת המים העירונית (2024)

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
2.1	לא נקבע גורם אחראי על משק המים בעירייה	למנות גורם שיהיה אחראי על ניהול משק המים של עירייה שיעקוב ויפקח אחר דפוסי הצריכה והניצול של משאבי המים של העירייה, יוודא שלא מתקיימת צריכה בזבזנית במתקני העירייה, יאתר צריכות מופרזות בכל שמתרחשות ויעקוב אחר חיובים אשר קיים חשד כי הם שגויים כמו כן יאתר וימנע התחברויות פירטיות לרשת המים של העירייה	לאור ממצאי הביקורת העירייה תיבחן באופן חיובי להטיל את הפיקוח על משק המים על אגף שפ"ע, ולייעד באופן חלקי עובד שיפקח על שימוש במדי המים במבני ציבור. נפעל לתיקון הליקויים.	לא טופל
2.2	העירייה לא ערכה סקר מונים ולא מיפתה את כלל המונים שבגינם היא מחויבת ברחבי העיר	יש לבצע סקר מונים למיפוי כלל מוני העירייה לפי מיקום וסוג הצרכן	לאור ממצאי הביקורת העירייה תיבחן באופן חיובי להטיל את הפיקוח על משק המים על אגף שפ"ע, ולייעד באופן חלקי עובד שיפקח על שימוש במדי המים במבני ציבור. נפעל לתיקון הליקויים.	לא טופל
2.3.1	לא בוצע מיפוי שטחי גינון ציבורי לצורך קביעת מכסות מים	יש להטמיע את מפת שטחי הגינון ב-GIS, ולפנות לרשות המים לקבלת הקצאת מים	לאור ממצאי הביקורת העירייה תיבחן באופן חיובי להטיל את הפיקוח על משק המים על אגף שפ"ע, ולייעד באופן חלקי עובד שיפקח על שימוש במדי המים במבני ציבור. נפעל לתיקון הליקויים.	לא טופל
2.3.2	אותרו מדי מים המשמשים לגינון אך חויבו לפי תעריף רגיל ולא תעריף גינון	יש לפנות לתאגיד המים לעדכן את סיווג המונים שאותרו על ידי הביקורת ולבחון השבת כספים ששולמו	לאור ממצאי הביקורת העירייה תיבחן באופן חיובי להטיל את הפיקוח על משק המים על אגף שפ"ע, ולייעד באופן חלקי עובד שיפקח על שימוש במדי המים במבני ציבור. נפעל לתיקון הליקויים.	לא טופל
2.3.3	בחלק ממדי המים אותרו שינויים חריגים בצריכת המים לאורך זמן	נדרש לבחון את אופי הצריכה בנכסים שהוזכרו לעיל והסיבות לגידול בצריכת המים במיוחד באלה שקיים בהם גידול מתמיד משנה לשנה כמו בית ספר אבן סינא, בית אלשעב, בית ספר ערבי יהודי	לאור ממצאי הביקורת העירייה תיבחן באופן חיובי להטיל את הפיקוח על משק המים על אגף שפ"ע, ולייעד באופן חלקי	לא טופל

מס' ממצא	ממצא	המלצה	תשובת המבוקר	סטאטוס
			עובד שיפקח על שימוש במדי המים במבני ציבור. נפעל לתיקון הליקויים.	
2.3.4	אותרו צרכני מים עם צריכת מים חריגה	נדרש לקבוע גורם אחראי שיפקח אחר צריכת המים במיוחד החריגות שבהם, להקפיד לבחון באופן סדיר ורציף את הצריכות במוני הרשות וככל שיתגלו דפוסי צריכה בזבזניים ו/או חריגים, לבדוק את מהות החריגה ולטפל בכך בהתאם	לאור ממצאי הביקורת העירייה תיבחן באופן חיובי להטיל את הפיקוח על משק המים על אגף שפ"ע, ולייעד באופן חלקי עובד שיפקח על שימוש במדי המים במבני ציבור. נפעל לתיקון הליקויים.	לא טופל
2.3.5	אותרה שונות גדולה בצריכת מים בגני ילדים	יש לבחון את הסיבות לשונות הגבוהה בצריכת המים בגני הילדים השונים	לאור ממצאי הביקורת העירייה תיבחן באופן חיובי להטיל את הפיקוח על משק המים על אגף שפ"ע, ולייעד באופן חלקי עובד שיפקח על שימוש במדי המים במבני ציבור. נפעל לתיקון הליקויים.	לא טופל
2.3.6	אותרו מדי מים תחת המשלם של העירייה המותקנים בנכסים שבשימוש גורם חיצוני	בהמשך למיפוי של מוני המים, נדרש לזהות את כל המונים שמשמשים גורמים חיצוניים ולהעביר להם את החיוב עבור צריכת המים במידת הצורך	לאור ממצאי הביקורת העירייה תיבחן באופן חיובי להטיל את הפיקוח על משק המים על אגף שפ"ע, ולייעד באופן חלקי עובד שיפקח על שימוש במדי המים במבני ציבור. נפעל לתיקון הליקויים.	לא טופל

4.הרקע החוקי לעבודת הביקורת

פקודת העיריות (נוסח חדש)

167 (ב) המועצה, בהחלטה ברוב חבריה, תמנה לעיריה מבקר במשרה מלאה.

(ג) לא ימונה ולא יכהן אדם כמבקר עיריה אלא אם כן נתקיימו בו אלה:

(1) הוא יחיד;

(2) הוא תושב ישראל;

(3) הוא לא הורשע בעבירה שיש עמה קלון;

(4) הוא בעל תואר אקדמי מאת מוסד להשכלה גבוהה בישראל או מוסד להשכלה גבוהה בחוץ־לארץ שהביר בו, לענין זה, מוסד להשכלה גבוהה בישראל, או שהוא עורך דין או רואה חשבון;

(5) הוא רכש נסיון במשך שנתיים בעבודת ביקורת;

(6) הוא אינו חבר בהנהלה פעילה של מפלגה או בהנהלה פעילה או בגוף דומה אחר של רשימת מועמדים שהתמודדה בבחירות לרשות המקומית.

(ג1) לא ימונה ולא יכהן כמבקר עיריה מי שביהן כחבר מועצה, אלא אם כן עברו עשר שנים מתום כהונתו כחבר מועצה באותה עיריה, או שנתיים מתום כהונתו כחבר מועצה בעיריה גובלת.

(ג2) מי שהיה מועמד בבחירות למועצת העיריה, לא יכהן כמבקר אותה עיריה, למשך כל תקופת כהונתה של אותה מועצה שאליה היה מועמד.

(ד) על אף הוראות סעיף קטן (ג), רשאי הממונה על המחוז לאשר מינויו של אדם אשר לא נתמלא בו אחד מן התנאים המנויים בפסקאות (4) ו-(5) לסעיף קטן (ג), כמבקר העיריה, אם הוא רכש נסיון במשך עשר שנים בעבודת ביקורת בגוף ציבורי כמשמעו בחוק הביקורת הפנימית, תשנ"ב-1992.

מועצה שלא מינתה מבקר (תיקון מס' 54) תשנ"ה-1995

167א. (א) ראה הממונה כי המועצה אינה ממנה מבקר, רשאי הוא לדרוש ממנה בצו כי תמנה מבקר, כאמור בסעיף 167, תוך הזמן הנקוב בצו.

(תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

(ב) לא מילאה המועצה אחרי הצו תוך הזמן האמור, רשאי הממונה למנות מבקר לעיריה ולקבוע את שכרו.

תפקידי המבקר (תיקון מס' 11) תשל"א-1971 (תיקון מס' 24) תשל"ט-1978

170א. (א) ואלה תפקידי המבקר:

(1) לבדוק אם פעולות העיריה, לרבות פעולות לפי חוק התכנון והבניה, תשכ"ה- 1965, נעשו כדין, בידי המוסמך לעשותם, תוך שמירת טוהר המידות ועקרונות היעילות והחסכון;

(2) לבדוק את פעולות עובדי העיריה;

(3) לבדוק אם סדרי הבוחן והוראות הנוהל הנהוגים בעיריה מבטיחים קיום הוראות כל דין, טוהר המידות ועקרונות היעילות והחסכון;

(4) לבקר את הנהלת חשבונות העיריה ולבדוק אם דרכי החזקת כספי העיריה ושמירת רכושה והחזקתו מניחות את הדעת.

(תיקון מס' 39) תש"ן-1990 (תיקון מס' 53) תשנ"ה-1995

(ב) הבקורת לפי סעיף קטן (א) תיעשה גם לגבי המועצה הדתית שבתחום העיריה וכן לגבי כל תאגיד, מפעל, מוסד, קרן או גוף אשר העיריה משתתפת בתקציבם השנתי כדי יותר מעשירית לגבי אותה שנת תקציב או משתתפת במינוי הנהלתם; למי שעומד לבקורת לפי סעיף קטן זה ייקרא להלן "גוף עירוני מבוקר".

(תיקון מס' 24) תשל"ט-1978

(ג) בכפוף לאמור בסעיף קטן (א), יקבע המבקר את תכנית עבודתו השנתית, את נושאי הביקורת בתקופה פלונית ואת היקף הביקורת –

(1) על פי שיקול דעתו של המבקר;

(2) על פי דרישת ראש העיריה לבקר ענין פלוני;

(תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

(3) על פי דרישת הועדה לעניני ביקורת, ובלבד שמספר הנושאים לביקורת לא יעלה על שני נושאים לשנת עבודה.

(תיקון מס' 24) תשל"ט-1978

(ד) המבקר יקבע על פי שיקול דעתו את הדרכים לביצוע ביקורתו.

(תיקון מס' 39) תש"ן-1990 (תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

(ה) מבקר העיריה יכין ויגיש לראש העיריה מדי שנה הצעת תקציב שנתי ללשכתו, לרבות הצעת תקן, במסגרת הכנת התקציב לפי הפקודה; היקף הצעת התקציב לא יפחת משיעור קבוע באחוזים מהתקציב השנתי של העיריה, כפי שיקבע השר בהתחשב במספר התושבים בתחומה של העיריה ובגודל תקציבה השנתי.

(תיקון מס' 39) תש"ן-1990

(ו) ועדת הכספים והמועצה ידונו בהצעות התקציב והתקן של לשכת מבקר העיריה, כפי שהגיש אותן מבקר העיריה, במסגרת דיוניהן בהצעת התקציב השנתי.

המצאת מסמכים ומסירת מידע (תיקון מס' 39) תש"ן-1990 (תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

170ב. (א) ראש העיריה וסגניו, חברי המועצה, עובדי העיריה, ראש המועצה הדתית וסגניו, חברי המועצה הדתית, עובדי המועצה הדתית, וחברים ועובדים של כל גוף עירוני מבוקר, ימציאו למבקר העיריה, על פי דרישתו, כל מסמך שברשותם אשר לדעת מבקר העיריה דרוש לצרכי הביקורת ויתנו למבקר העיריה כל מידע או הסבר שיבקש בתוך התקופה הקבועה בדרישה ובאופן הקבוע בה.

(ב) למבקר העיריה או עובד שהוא הסמיך לכך תהיה גישה, לצורך ביצוע תפקידו, לכל מאגר מידע רגיל או ממוחשב, לכל בסיס נתונים ולכל תוכנת עיבוד נתונים אוטומטי של העיריה או של המשרתים את העיריה או של גוף עירוני מבוקר.

(ג) לגבי מידע החסוי על-פי דין, יחולו על מבקר העיריה ועל עובדים מטעמו המגבלות הקבועות בחוק או לפיו לגבי המורשים לטפל באותו מידע.

(ד) עובדו של מבקר העיריה שאינו עובד העיריה, יחולו עליו, לענין עבודתו האמורה, כל איסור והגבלה החלים על עובד הציבור שהוא עובד מבקר העיריה.

(ה) לצורך ביצוע תפקידו יוזמן מבקר העיריה ויהיה רשאי להיות נוכח בכל ישיבה של מועצת העיריה או כל ועדה מועדותיה או כל ועדה מועדותיו של גוף עירוני מבוקר; בישיבה שאינה סגורה רשאי הוא להיות נוכח אף על ידי עובד מעובדיו.

דו"ח המבקר (תיקון מס' 24) תשל"ט-1978 (תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

170ג. (א) המבקר יגיש לראש העיריה דוח על ממצאי הביקורת שערך; הדוח יוגש אחת לשנה, לא יאוחר מ-1 באפריל של השנה שלאחר השנה שלגביה הוגש הדוח; 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 לועדה לעניני ביקורת; אין בהוראות סעיף קטן זה כדי לפגוע בהוראות סעיפים 21א ו-21ב לחוק מבקר המדינה, תשי"ח-1958 [נוסח משולב].

(ב) בנוסף לאמור בסעיף קטן (א) רשאי המבקר להגיש לראש העיריה ולועדה לעניני ביקורת דו"ח על ממצאי ביקורת שערך בכל עת שייראה לו או כאשר ראש העיריה או הועדה לעניני ביקורת דרשו ממנו לעשות כן.

(ג) תוך שלושה חדשים מיום קבלת דו"ח המבקר יגיש ראש העיריה לועדה לעניני ביקורת את הערותיו על הדו"ח וימציא לכל חברי המועצה העתק מהדו"ח בצירוף הערותיו.

(תיקון מס' 39) תש"ן-1990 (תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

(ד) הועדה לעניני ביקורת תדון בדו"ח המבקר ובהערות ראש העיריה עליו ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה תוך חדשיים מיום שנמסרו לה הערות ראש העיריה כאמור בסעיף קטן (ג); לא הגיש ראש העיריה את הערותיו על הדוח עד תום התקופה האמורה, תדון הועדה בדוח המבקר ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה עד תום חמישה חודשים ממועד המצאתו על ידי מבקר העיריה לועדה; בטרם תשלים הועדה את סיכומיה והצעותיה רשאית היא,

אם ראתה צורך בכך, לזמן לדיוניה נושאי משרה של העיריה או של גוף עירוני מבוקר כדי לאפשר להם להגיב על הדו"ח.

(תיקון מס' 39) תש"ן-1990 (תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

(ה) (1) תוך חדשיים מן היום שהגישה הועדה את סיכומיה והצעותיה תקיים המועצה דיון מיוחד בהם ובדוח המבקר ותחליט בדבר אישור הסיכומים או ההצעות כאמור;

(תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

(2) לא הגישה הועדה את סיכומיה והצעותיה לחברי המועצה עד תום התקופה כאמור בסעיף קטן (ד), או לא המציא ראש העיריה לכל חברי המועצה העתק מהדוח בצירוף הערותיו, ימציא המבקר עותק הדוח לכל חברי המועצה והמועצה תדון בדוח ובהמלצותיו לא יאוחר משבעה חודשים ממועד הגשתו לראש העיריה.

(תיקון מס' 39) תש"ן-1990

(ו) לא יפרסם אדם דו"ח מן האמורים בסעיף זה או חלק ממנו או תכנו, לפני שחלף המועד שנקבע להגשתו למועצה, ולא יפרסם ממצא בקורת של מבקר העיריה, ואולם מבקר העיריה או ראש העיריה רשאי, באישור הועדה, להתיר פרסום כאמור.

(תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

(ז) היה למבקר העיריה יסוד להניח שראש העיריה או היועץ המשפטי של העיריה, הוא צד לעשיית עבירה לפי הוראות פרק ה' סימן ב' לחוק העונשין, תשל"ז-1977, יעביר המבקר את הענין במישרין לידיעת מבקר המדינה.

חומר שאינו ראיה (תיקון מס' 80) תשס"ב-2002

170ג1. דוחות המבקר, חוות דעת או כל מסמך אחר שהוציא או שהכין מבקר העיריה במילוי תפקידו, לא ישמשו ראיה בכל הליך משפטי, אך לא יהיו פסולים בשל כך לשמש ראיה בהליך משמעתי.

5- דוח הממונה על תלונות הציבור לשנת 2025

דוח הממונה על תלונות הציבור לשנת 2025

הריני מתכבד בזאת להגיש לראש העיר ומליאת מועצת העיר את הדוח השנתי של הממונה על תלונות הציבור. הדוח כולל נתונים סטטיסטיים באשר להתפלגות התלונות לפי מחלקות.

בדוח, תלונות שהוגשו לממונה על תלונות הציבור בעירייה בלבד והן טופלו על ידו. תלונות אשר טופלו במסגרות אחרות, אינן נכללות בדוח זה.

מספר התלונות ודרכי הגשת התלונות:

במהלך שנת 2025 הוגשו לממונה על תלונות הציבור 15 תלונות של תושבים.

נתון זה משקף עלייה גבוהה ביחס לשנים קודמות, כמפורט:

	2025	2024	2021
מס' תלונות	15	3	8

נציין כי בשנת 2025 הוטמע באתר האינטרנט של העירייה טופס מקוון ידידותי ונגיש דרכו התושב יכול להגיש תלונה לממונה באופן ישיר, מה שהגביר את מספר התלונות. ואכן בניתוח התפלגות דרכי הפנייה עולה התמונה הבאה:

	טופס מקוון	דרכים נוספות (דואר אלקטרוני, הגשה בכתב)	סה"כ
2025	11	5	15
2024	0	3	3
2023	0	8	8

נוסיף כי בשנת 2025 התקבלו 5 תלונות מקוונות נוספות שאינן בגדר תלונה והן הועברו לטיפול היחידות הרלוונטיות.

היחידה עדיין ממשיכה לעודד מגמה זו והיא קוראת לציבור לפנות אליה, ככל שהוא סבור שיש בהגשת התלונה כדי לתת מענה הוגן וראוי לרווחת הציבור וכן כדי לשפר את השירות הניתן לאוכלוסייה על ידי העירייה.

התפלגות התלונות של פי המחלקה המטפלת לפי שנים:

בחינה ופילוח של התלונות לפי האגף/המחלקה המטפל/ת אשר התלונה נוגעת אליהם, לפי שנים, מעלה את התמונה הבא:

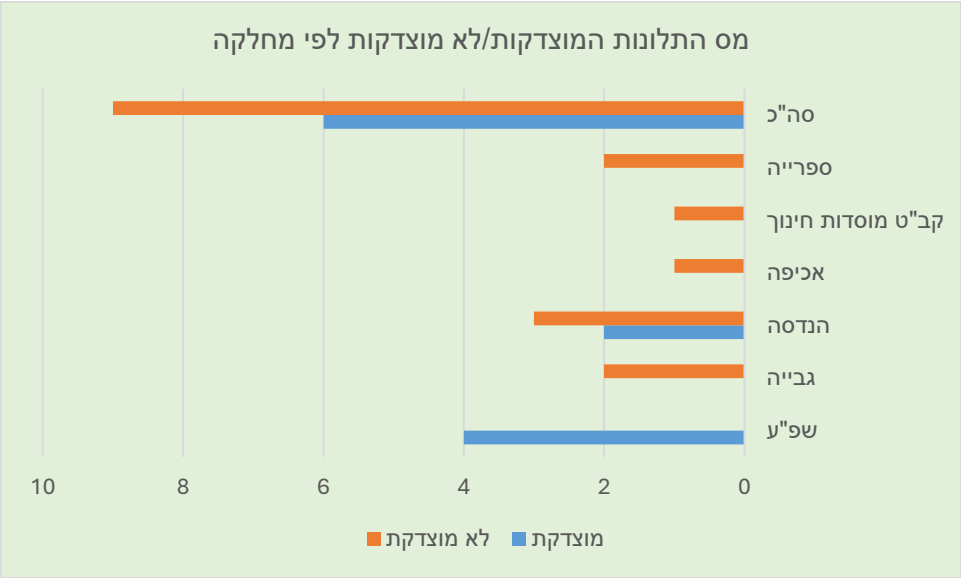
	2025		2024		2023	
מחלקה	מס תלונות	אחוז מסך התלונות	מס תלונות	אחוז מסך התלונות	מס תלונות	אחוז מסך התלונות
שפ"ע	4	27%	0	0	2	25%
גבייה	2	13%	0	0	2	25%
הנדסה	5	33%	3	100%	4	50%
אכיפה	1	7%	0	0	0	0%
קב"ט מוסדות חינוך	1	7%	0	0	0	0%
ספרייה	2	13%	0	0	0	0%
סה"כ	**15**	**100%**	**3**	**1**	**8**	**100%**

התפלגות התלונות בנושאים שבאחריות העירייה מראה כי מרבית התלונות הינן בתחום ההנדסה ושפ"ע, וזה בא בהלימה לשירותים היומיומיים להם נחשף התושב ואשר יכולים להשפיע על איכות חייו היומיומיים.

התפלגות התלונות לפי מוצדקת/לא מוצדקת:

בחינה של התלונות לפי האגף/היחידה המטפלת, מעלה את התמונה הבאה:

מחלקה	סה"כ תלונות	מוצדקת	לא מוצדקת	שיעור התלונות המוצדקות
שפ"ע	4	4	0	100%
גבייה	2	0	2	0
הנדסה	5	2	3	40%
אכיפה	1	0	1	0
קב"ט מוסדות חינוך	1	0	1	0
ספרייה	2	0	2	0
סה"כ	15	6	9	



פירוט התלונות שהתקבלו בשנת 2025:

מס' סידורי	נושא התלונה	מחלקת מטפלת	פרטי התלונה	האם התלונה מוצדקת	האם טופלה או לא
1/25	פינוי אשפה	שפ"ע	אי סדרים בתדירות איסוף האשפה ועל רשלנות הקבלן בביצוע עבודתו	כן	טופלה
2/25	הנחה בארנונה	מחלקת גביה	טוען שלא קיבל את ההנחה שמגיעה לו	לא	התושב נדרש להשלים מסמכים ולא עשב כן. בלי המסמכים על הכנסות ילדיו אי אפשר לבדוק את הטיעון שלו
3/25	השלכת פסולת	שפ"ע	אלמונים משליכים פסולת בפתח ביתו	כן	טופלה
4/25	בטיחות הולכי רגל	הנדסה	היעדר מדרכה ופסי חצייה ליד בית ספר אלמוסתקבל באופן שמסכן את בטיחות התלמידים	כן	בטיפול
5/25	אישור תושב	מחלקת גביה	בעירייה מסרבים להמציא לו אישור תושב	לא	החוק אינו מחייב את העירייה להמציא את האישור, וברמת המדיניות העירייה הפסיקה להמציא אישורים כאלה
6/25	כלבים משוטטים	שפ"ע	כלבים משוטטים בשכונות מהווים סכנה להולכי רגל, גורמים רעש ונזק ומפזרים אשפה בשכונה	כן	לא- התלונה הועברה למחלקת שפ"ע, ובתגובה נמסר כי בהעדר וטרינר לא ניתן לטפל בבעיה.

7/25	בעיה בניקוז	הנדסה	מי הגשמים חודרים לביתו בשל בעיה בשוחת ניקוז שהותקנה בכניסה לבית	לא	שוחת הניקוז נמצא בשטח פרטי של התושב והבעלים הקודמים של הבית הוא זה שהתקין אותה ועל דעתו.
8/25	חסימת כביש	אכיפה	חסימה באמצעות ביטונדות ברחוב חליל אל סכאכיני	לא	הנושא אינו באחריות העירייה- החסימה בוצעה על ידי משטרת ישאל
9/25	הצבת שלט במקום אסור	הנדסה	שלט פרטי של בית עסק הותקן בשטח ציבורי ללא רשות ובניגוד לחוק וגורם סיכון להולכי רגל	כן	לא- התלונה נמסרה למנכ"ל ומחלקת רישוי עסקים וטרם טופלה
10/25	סגירת שער	קב"ט מוסדות חינוך	מתלונן כי שער המחבר בין בי"ס "אלחכים" ו "אבן סינא" נעול	לא	בשל היעדר אבטחה ליד העשר לא ניתן לפתוח אותו לפי הנחיות משטרת ישראל.
11/25	מדפסת ספרייה	ספרייה עירונית	חסר דיו למדפסת זמן רב	לא	הוזמן דיו וטרם התקבל
12/25	פינוי אשפה	שפ"ע	הקבלן אינו מחזיר את פחי האשפה הריקים למקומם ומשאיר אותם במקום רחוק.	כן	לא- התלונה הועברה לאגף שפ"ע וטרם התקבלה תשובה
13/25	רעש בספריה	ספרייה עירונית	סטודנית הטוענת כי מנהלת הספרייה עושה רעש ומפריעה לריכוז	לא	מדובר בספריה ציבורית המספקת הרבה שירותים לרבות שירותי מידע, עיון והשאלת ספרים דבר שעלול לגרום לרעש. לפי חוק הספריות הציבוריות הספרייה אינה מחויבת לאפשר מתחמי למידה.
14/25	בורות בכביש	הנדסה	אי קבלת מענה לגבי תלונה שהופנתה למחלקת הנדסה לגבי בורות בכביש המוביל לביתו	לא	הנושא לא באחריות העירייה כי הכביש חלק ממתחם ששווק על ידי רמ"י והם טרם שולם עבורם היטלי פיתוח וסלילה
15/25	קו ביוב	הנדסה	תושב רחוב סלאח אלין המתלונן שטרם חובר לרשת הביוב	לא	החיבור לרשת הביות אינו בסמכות העירייה אלא תאגיד מי עירון, יחד עם זה אגף הנדסה פנו לתאגיד לזירוז הטיפול בנושא.

דרכי הטיפול בתלונות והסעדים הננקטים:

הממונה על תלונות הציבור מברר ומטפל בכל תלונה שמתקבלת ומוגדרת על פי החוק כתלונה. דרכי הבירור הינם מול המחלקות השונות, בשיח עם המתלונן, לעיתים בהליך של גישור בין המתלונן למחלקה ואף בביקורים בשטח. מתלוננים שתלונתם נמצאה מוצדקת יכולים לקבל סעדים שונים, בהתאם לליקויים שהעלה בירור תלונתם. להלן פירוט הסעדים:

- הפסקת המעשה שפוגע במתלונן
- מימוש זכות שנשללה מהמתלונן
- השבת כספים שנגבו שלא כדין
- מכתב התנצלות מהמחלקה או מהרשות המקומית
- הסדרת נושא התלונה בנוהל כתוב או ריענון הנהלים הקיימים בקרב עובדי המחלקה הנלונה או כלל עובדי הרשות.

מן הפרט אל הכלל - תיקון ליקוי כללי

לא אחת מעלה בירור תלונה ליקוי כללי בדרך פעולתה של הרשות. במקרים כאלה דורש הממונה מהמחלקה לתקן את הליקוי, כדי שלא ייפגעו ממנו עוד אנשים. נוסף על הסיוע שהיא מעניקה למתלונן עצמו, תורם אפוא הממונה, לשיפור דרך פעולתה של הרשות הציבורית ולסיוע לכלל הנזקקים לשירותי העירייה.

סיכום

"נציבות תלונות הציבור היא מתנה במיוחד ל'אדם הקטן' חסר האונים, הנשחק לעיתים קרובות בין גלגלי המינהל הציבורי (ח"כ מיכאל חזני, מליאת הכנסת, 1971).

מטרת הממונה על תלונות הציבור היא לסייע לפונים אליו, ובייחוד לאוכלוסיות הראויות לקידום, כגון קשישים ואנשים עם מוגבלות. הדוח סקר, באמצעות תיאורי תלונות נבחרות והבירור שנעשה לגביהן, את פעולות הממונה ותרומתו לשיפור המנהל הציבורי והשירות לתושב בישוב. הממונה מאמין שפעולותיו לבירור התלונות המוגשות לו מסייעות לציבור ומאפשרות לו לעמוד על זכויותיו. לצד הסיוע לפרט, ההגנה על זכויותיו וקידום רווחתו עשוי בירור של תלונה מסוימת לחשוף ליקויים כלליים שאינם נוגעים רק למתלונן היחיד. במקרה כזה מעיר הממונה על הצורך בתיקון הליקוי המערכתי ומוודא שהליקוי אכן תוקן.

כאמור בשנת 2025 התקבל במשרדי הממונה 15 תלונות, 6 מתוכן היו מוצדקות והן הועברו לטיפול המחלקות השונות, 3 מתוכן טופלו והיתר (3) טרם טופלו למרות פניות חוזרות ונשנות למחלקות הרלוונטיות.

נציין כי על אף הגידול שחל בשנת 2025 במספר התלונות לעומת שנים קודמות, הוא מצומצם ביחס לגודל היישוב, יחד עם זאת לאורך השנים ולאור התרחבות הכלים למשלוח תלונות לממונה על תלונות הציבור כגון טפסים דיגיטליים באתר האינטרנט של העירייה, פרסום פרטי הממונה ודרכי ההתקשרות עמו, אנו עדים לעלייה מתמשכת במספר התלונות המוגשות לממונה.

אני רוצה להודות לראש העיר, למנכ"ל העירייה ולכל בעלי התפקידים בעירייה עד אחרון העובדים ,על שיתוף הפעולה והפתיחות בעת בירור התלונות, על הרצון לעזור לתושבים, לייעל ולשפר את המערכת העירונית והשירות לתושב.

בכבוד רב,

מוחרם אבוליל, רו"ח
מבקר העירייה והממונה על תלונות הציבור

נספח-חוק הרשויות המקומיות (ממונה על תלונות הציבור), תשס"ח-2008

הגדרות

1.* בחוק זה –

"ממונה על תלונות הציבור" – מי שמונה לפי חוק זה להיות ממונה על תלונות הציבור ברשות מקומית;

"מעשה" – לרבות מחדל;

"רשות מקומית" – עירייה, מועצה מקומית או איגוד ערים;

"השר" – שר הפנים.

חובת מינוי ממונה על תלונות הציבור

2.* (א) (1) מועצת רשות מקומית תמנה את מבקר הרשות המקומית לממונה על תלונות הציבור, ואולם היא רשאית, מטעמים מיוחדים, למנות לתפקיד זה עובד בכיר אחר של הרשות המקומית, והכל ובלבד שלא יהיה בעיסוקו האחר כדי להפריע למילוי תפקידיו כממונה על תלונות הציבור;

(2) לא ימונה עובד בכיר כאמור בפסקה (1), אלא אם כן הוא בעל תואר אקדמי מוכר מאת מוסד להשכלה גבוהה בישראל, כמשמעותם בחוק המועצה להשכלה גבוהה, התשי"ח-1958, או תואר אקדמי מאת מוסד להשכלה גבוהה בחוץ לארץ שהוא מוסד מוכר במדינתו, ובעל ניסיון של חמש שנים בתפקיד ניהולי במגזר הציבורי.

(ב) אין בהוראות סעיף קטן (א) כדי למנוע מרשות מקומית להעסיק ממונה על תלונות הציבור בתפקיד זה בלבד, ובלבד שהעסקתו כאמור תוקצבה במסגרת התקציב המאושר של הרשות המקומית והתקיימו בו התנאים האמורים בסעיף קטן (א)(2).

(ג) ראה השר כי רשות מקומית אינה ממנה ממונה על תלונות הציבור, רשאי הוא לדרוש ממנה, בצו, כי תמנה ממונה על תלונות הציבור כאמור בתוך הזמן הנקוב בצו; לא מילאה רשות מקומית אחר הצו בתוך הזמן האמור, רשאי השר למנות ממונה על תלונות הציבור במקומה.

(ד) על מינויו וכהונתו של הממונה על תלונות הציבור ברשות המקומית יחולו ההוראות החלות על עובדי אותה רשות מקומית, ואולם לא יועבר הממונה על תלונות הציבור מתפקידו אלא על פי החלטת מועצת הרשות המקומית, ולאחר שניתנה הודעה כדין לכל חברי המועצה שדבר העברתו מהתפקיד יידון באותה ישיבה.

(ה) הרשות המקומית תעמיד לרשות הממונה על תלונות הציבור משאבים הולמים הדרושים לו לשם מילוי תפקידו.

עצמאות הממונה במילוי תפקידו

3.* במילוי תפקידיו יהיה הממונה על תלונות הציבור עצמאי ובלתי תלוי, ואחראי בפני מועצת הרשות המקומית בלבד.

חובת סודיות

4.* הממונה על תלונות הציבור חייב לשמור בסוד כל ידיעה שהגיעה אליו עקב עבודתו, לא לעשות בה שימוש ולא לגלותה לאחר, אלא לשם ביצוע תפקידיו לפי חוק זה או

תפקידו במבקר הרשות המקומית, זולת אם הגילוי נדרש על פי כל דין, ואולם לא שימש הממונה על תלונות הציבור גם כמבקר הרשות המקומית – רשאי הוא להעביר את המידע למבקר הרשות המקומית לשם מילוי תפקידיו כמבקר.

הגשת תלונה

5.* (א) כל אדם רשאי להגיש תלונה לממונה על תלונות הציבור על הרשות המקומית ומוסדותיה, על עובד, על נושא משרה או על ממלא תפקיד ברשות המקומית, וכן על גו, עירוני מבוקר כמשמעותו בסעיף 170א(ב) לפקודת העיריות, על נושא משרה או על ממלא תפקיד בו.

(ב) תלונה כאמור בסעיף קטן (א) תהא בעניין הנוגע למילוי תפקידיו של הנילון, ובלבד שהתקיימו שני אלה:

(1) המעשה פוגע במישרין במתלונן עצמו, או מונע ממנו במישרין טובת הנאה, או מעשה הפוגע במישרין באדם אחר או המונע ממנו במישרין טובת הנאה והמתלונן קיבל, להנחת דעתו של הממונה על תלונות הציבור, את הסכמתו של אותו אדם להגיש תלונה בעניינו;

(2) המעשה נעשה בניגוד לחוק או שנעשה בלא סמכות חוקית או בניגוד למינהל תקין, או שיש בו משום נוקשות יתרה או אי-צדק בולט.

דרך הגשת התלונה

6.* תלונה שהוגשה בכתב או תלונה שהוגשה בעל פה ונרשמה מפי המתלונן תיחתם בידי המתלונן ויצוינו בה שם המתלונן ומענו, תיאור מפורט של העניין שעליו נסבה התלונה, לרבות המועד שבו אירע, וכל פרט אחר הנוגע לעניין והמסייע לבירור יעיל של התלונה.

תלונות שאין לברר

7.* (א) לא יהיה בירור בתלונות אלה:

(1) תלונה בעניין התלוי ועומד בבית משפט או בבית דין או שבית משפט או בית דין הכריע בו לגופו;

(2) תלונה שהממונה על תלונות הציבור סבור שהיא קנטרנית או טורדנית;

(3) תלונה על פעולה שיפוטית או מעין שיפוטית;

(4) תלונה של עובד בעניין הנוגע לשירותו כעובד, ואולם יהיה בירור על מעשה החורג מהוראות חוק, תקנות, הסכם קיבוצי או מהסדרים כלליים שנקבעו כדין;

(5) תלונה בעניין שכבר הוגשה לגביו תלונה למבקר המדינה בתפקידו כנציב תלונות הציבור לפי חוק מבקר המדינה, התשי"ח-1958 [נוסח משולב].

(ב) לא יהיה בירור בתלונות אלה, אלא אם כן מצא הממונה על תלונות הציבור שיש סיבה מיוחדת המצדיקה את בירורן:

(1) תלונה בעניין שניתנה בו החלטה שעליה אפשר, או היה אפשר, להגיש על פי דין השגה, ערר או ערעור, והוא אינו מסוג העניינים שסעיף קטן (א)(1) דן בהם;

(2) תלונה שהוגשה לאחר שעברה שנה מיום המעשה שעליו נסבה התלונה או מיום שהמעשה נודע למתלונן, לפי המאוחר יותר.

(ג) הוגשה תלונה שלפי סעיף 5 או לפי סעיפים קטנים (א) או (ב) אין לברר אותה, יודיע הממונה על תלונות הציבור למתלונן, בכתב, שלא יטפל בה ויציין את הנימוקים לכך.

דרכי בירור תלונה

8.* (א) הממונה על תלונות הציבור רשאי לברר את התלונה בכל דרך שיראה לנכון, והוא אינו קשור להוראה שבסדר דין או בדיני ראיות.

(ב) הממונה על תלונות הציבור יביא את התלונה לידיעת הנילון, ואם היה עובד, נושא משרה או ממלא תפקיד כאמור בסעיף 5 – גם לידיעת הממונה עליו, ייתן להם הזדמנות נאותה להשיב עליה, והוא רשאי לדרוש מהם כי ישיבו על התלונה בתוך תקופה שיקבע בדרישתו.

(ג) הממונה על תלונות הציבור רשאי לשמוע את המתלונן, את הנילון וכל אדם אחר, אם ראה בכך תועלת.

(ד) לצורך הבירור רשאי הממונה על תלונות הציבור –

(1) לדרוש מכל אדם למסור לו, בתוך תקופה שיקבע בדרישה ובאופן שיקבע, כל ידיעה או מסמך העשויים לדעת הממונה על תלונות הציבור לעזור בבירור התלונה;

(2) לדרוש מכל עובד של גוף מן הגופים המנויים בסעיף 5(א) להתייצב לפניו במועד שיקבע לשם מסירת ידיעות או מסמכים כאמור בפסקה (1).

(ה) אין בהוראות סעיף קטן (ד) כדי לגרוע מכללי חסיונות עדים או כללי ראיות חסויות.

(ו) הוגשה תלונה על הממונה על תלונות הציבור או על עובדים הכפופים לו, לרבות בעניין הנוגע למילוי תפקידיהם האחרים ברשות המקומית, יברר היועץ המשפטי של הרשות המקומית את התלונה האמורה; בבירור תלונה כאמור יהיו ליועץ המשפטי של הרשות המקומית סמכויות הממונה על תלונות הציבור לפי חוק זה.

(ז) בירור התלונה יסתיים לכל המאוחר עד תום שנה אחת מיום הגשתה.

איסור הפרעה

9.* לא יעשה אדם דבר שיש בו כדי להפריע בהגשת תלונה לממונה על תלונות הציבור או בבירורה, או למנוע או לעכב את הגשתה או בירורה.

הפסקת הבירור

10.* הממונה על תלונות הציבור יפסיק בירור תלונה אם ראה כי מלכתחילה היה מקום לבירורה לפי הוראות חוק זה, ורשאי הוא להפסיקו אם ראה שעניין התלונה בא על תיקונו או שהמתלונן ביטל את תלונתו; הממונה על תלונות הציבור יודיע בכתב למתלונן, לנילון ולממונה עליו, שהפסיק את הבירור ויציין את הנימוקים לכך.

תוצאות הבירור

11.* (א) מצא הממונה על תלונות הציבור, בתוך הליך הבירור, שהתלונה היתה מוצדקת, כולה או חלקה, ינהג כמפורט להלן:

(1) ימסור על כך הודעה מנומקת בכתב למתלונן, לנילון, לממונה עליו ולראש הרשות המקומית;

(2) היה הנילון ראש הרשות המקומית – תימסר הודעה כאמור גם למועצת הרשות המקומית;

(3) העלה בירור התלונה קיומו של ליקוי – רשאי הממונה על תלונות הציבור להצביע לפני הנילון ולפני ראש הרשות המקומית או מועצת הרשות המקומית, לפי העניין, על הצורך בתיקון הליקוי ועל הדרך והמועד לכך.

(ב) הנילון או הממונה עליו, וכן, לפי העניין, ראש הרשות המקומית, יודיעו לממונה על תלונות הציבור על האמצעים שננקטו לתיקון הליקוי בתוך המועד כאמור בסעיף קטן (א)(3).

סייגים להודעה

12.* בהודעה לפי סעיף 11(א) יהיה הממונה על תלונות הציבור פטור מלציין את ממצאיו או נימוקיו –

(1) כשהתלונה היתה בעניין מינוי למשרה פלונית או הטלת תפקיד פלוני;

(2) כשהחומר או הראיה עלולים לדעתו לפגוע שלא כדין בזכותו של אדם זולת המתלונן;

(3) כשיש לדעתו בגילוי החומר או הראיה משום גילוי סוד מקצועי או ידיעה סודית כמשמעותם לפי כל דין.

דחיית התלונה

13.* מצא הממונה על תלונות הציבור כי התלונה אינה מוצדקת, יודיע על ממצאיו למתלונן, לנילון ולממונה עליו.

זכויות וסעדים

14.* (א) החלטותיו של הממונה על תלונות הציבור בעניין תלונה –

(1) אין בהן כדי להעניק למתלונן או לאדם אחר זכות או סעד בבית משפט או בבית דין, שלא היו לו לפני כן;

(2) אין בהן כדי למנוע מהמתלונן או מאדם אחר להשתמש בזכות או לבקש סעד שהוא זכאי להם, ואולם אם נקבע לכך מועד בחיקוק, לא יוארך המועד בשל הגשת התלונה או בירורה.

(ב) לא ייזקק בית משפט או בית דין לבקשת סעד נגד החלטותיו וממצאיו של הממונה על תלונות הציבור בעניין תלונה.

דין וחשבון

15.* הממונה על תלונות הציבור יגיש לראש הרשות המקומית ולמועצת הרשות המקומית דין וחשבון על פעולותיו לא יאוחר מ-1 במאי בכל שנה; המועצה תקיים דיון בעניין הדין וחשבון בתוך חודשיים מיום שהוגש לה; דין וחשבון כאמור יהיה פתוח לעיון הציבור ויפורסם באתר האינטרנט של הרשות המקומית.

חומר שאינו ראיה

16.* (א) דוחות או כל מסמך אחר שהוציא או הכין הממונה על תלונות הציבור במילוי תפקידיו לא ישמשו ראיה בכל הליך משפטי או משמעתי.

(ב) הודעה שנתקבלה אגב מילוי תפקידיו של הממונה על תלונות הציבור לא תשמש ראיה בהליך משפטי או משמעתי.

פרסום

17.* הרשות המקומית תפרסם את פרטי הממונה על תלונות הציבור ודרכי הגשת תלונה לפי חוק זה-

(1) במודעות שתציג על לוחות המודעות במשרדי הרשות המקומית;

(2) באתר האינטרנט של הרשות המקומית;

(3) בהודעות תשלום ארנונה לחייבים;

(4) בדרכים נוספות שתקבע מועצת הרשות המקומית.

ביצוע

18.* השר ממונה על ביצוע חוק זה.

תחילה

19.* תחילתו של חוק זה 90 ימים מיום פרסומו.

הוראות מעבר

20.* עובד הרשות המקומית שמונה כדין לבירור תלונות הציבור ברשות מקומית ועסק בפועל בבירור תלונות באמור ערב פרסומו של חוק זה (להלן – יום הפרסום), יראו אותו כאילו מונה להיות ממונה על תלונות הציבור לפי חוק זה, ובלבד שבתום חמש שנים מיום הפרסום, יתקיימו בו תנאי הכשירות הקבועים בסעיף 2(א)(2).

אהוד אולמרט	מאיר שטרית
ראש הממשלה	שר הפנים
שמעון פרס	דליה איציק
נשיא המדינה	יושבת ראש הכנסת