



ביקורת פנימית

דוח מסכם לשנת 2011

מבקר המועצה

ביקורת פנימית מועצה אזורית משגב

דוח מסכם ביקורת פנימית במועצה אזורית משגב לשנת 2011

כללי

1. **ביקורת פנימית** - הינה פעילות בלתי תלויה ואובייקטיבית של הבטחה (assurance) וייעוץ, אשר מיועדת להוסיף ערך ולשפר את פעולות הארגון. היא מסייעת לארגון להשיג את מטרותיו בהבאת גישה שיטתית וממוסדת, לשם הערכה ושיפור האפקטיביות של תהליכי ניהול סיכונים, בקרה, פיקוח ושליטה (governance).
2. הביקורת הפנימית במועצה אזורית משגב מושתתת על החובה שנקבעה בפקודת המועצות המקומיות להעסיק בכל מועצה מקומית ומועצה אזורית מבקר פנימי לביצוע עבודת הביקורת. (הוחל בינואר 2008).
3. הרשויות המקומיות מחויבות בקיומה ובתפקודה התקין של הביקורת הפנימית. מבקר הרשות המקומית נדרש לערוך ביקורת על פעילות הרשות ול הגיש לעומד בראשה ולוועדה לענייני ביקורת את ממצאיו. תפקידו וסמכויותיו של המבקר נקבעו בדין.
4. בכל רשות מקומית תוקם ועדה לענייני ביקורת שמתפקדה לדון בדוחות הביקורת על הרשות ולעקוב אחר תיקון הליקויים שהעלתה הביקורת.
5. **מטרת הביקורת** - לסייע לחברי הארגון בביצוע תפקידם שבתחום אחריותם. למטרה זו הביקורת הפנימית מספקת להם ניתוחים, הערכות, המלצות, ייעוץ ומידע הנוגעים לפעולותיהם.
6. **תהליך בחירת נושאי הביקורת:**
 - א. בתיאום עם יעדי וצרכי המועצה, לצורך קידום ושיפור תפקודי.
 - ב. בתיאום וביוזמת הוועדה לענייני ביקורת במליאת המועצה.
 - ג. בתגובה לתלונות, אירועים וצרכים העולים מהשטח.

7. הנושאים שנבדקו :

א. ניהול צי הרכב במועצה ובתוך כך :

(1) המבנה הארגוני והשפעתו על ניהול צי הרכב,

(2) ניהול, תפעול ואחזקת צי הרכב במועצה,

(3) אופן העמידה בחוקים ובנהלים מחייבים,

(4) ניהול תחום הבטיחות,

(5) ניהול הרכש וההתקשרויות מול הספקים,

(6) קיומם ותפקודם של מנגנוני שליטה, פיקוח, מעקב ובקרה,

ב. תפקוד וועדות ביקורת ביישובי משגב (בוצעה השתלמות לוועדות הביקורת ביישובי משגב).

ג. תלונות שנתקבלו (מתוקף תפקידי כממונה על תלונות הציבור).

8. עיקרי הממצאים, המסקנות וההמלצות

ניהול צי הרכב במועצה

מטרת הביקורת

בחינת ניהול ואחזקת צי הרכב במועצה האזורית משגב, תוך שימת דגש על קיום נהלים, יעילות, חיסכון וכללי מנהל תקין.

ממצאים עיקריים:

- א. המבנה הארגוני, הגדרות התפקידים ויחסי הגומלין בנושא ניהול ואחזקת צי הרכב במועצה לוקים בחסר.
- 1) פועלים מספר גורמים במועצה ללא הסדרה, ללא קביעת אחריות כוללת וללא קביעת הגדרות ומרכיבי תפקידים מפורטים הכוללים את גבולות האחריות לבעלי התפקידים השונים.
- 2) לא מתקיימת בקרה שוטפת על עבודת קצין הבטיחות וניהול צי הרכב במועצה.
- ב. יחד עם זאת יודגש, כי בד"כ העבודה מתבצעת בצורה טובה נוכח ניסיונם רב השנים של בעלי התפקידים המרכזיים בתחום ניהול צי הרכב במועצה.
- ג. חסרה תמונת מצב שלמה על כלי הרכב והנהגים במועצה, כתוצאה מכך, קיים קושי בביצוע תהליכים של לימוד והפקת לקחים לצורכי שיפור מתמיד על בסיס תמונת מצב חלקית.
- ד. לא מתקיימים באופן סדיר תהליכי חשיבה והפקת לקחים בכדי לקדם תהליכים של חיסכון, יעילות ובטיחות על בסיס מסד נתונים שלם המתעדכן מעת לעת.
- ה. ניהול צי הרכב במועצה לוקה בחסר בכל הקשור לנהלים המהווים במידה רבה בסיס הידע.
- 1) ניהול צי הרכב מתנהל בשוטף על בסיס הידע והניסיון הנרחב של בעלי התפקידים השונים.
- 2) חסרונם של נהלי עבודה, תיעודם של מסמכים, אירועים ותהליכים שונים, מהווים במידה רבה אבדן של זיכרון ארגוני ופגיעה ביכולת לבצע מעקב, פיקוח, שליטה ובקרה אפקטיבית ולאורך זמן אחר ניהול צי הרכב במועצה.

- ו. הביקורת סבורה כי : נהלי עבודה מפורטים , כתובים ומתעדכנים , מהווים כלי חשוב לשימור הידע המצטבר בתחום ניהול צי הרכב במועצה ולשיפור לאורך זמן.
- ז. **קבלני ההסעות** השונים הפועלים עם המועצה מהווים נקודת תורפה בטיחותית, בשל הפעלתם על ידי קבלנים חיצוניים.
- ח. מחייב את המועצה למסד **מנגנוני פיקוח ובקרה** קפדניים על האוטובוסים והנהגים באמצעים שונים בכדי לצמצם סיכונים בטיחותיים אפשריים.
- ט. **ניהול ההתקשרויות בתחום אחזקת צי הרכב לוקה בחסר.**
- (1) חסרים מנגנוני פיקוח ובקרה מקצועיים על תחום ההתקשרויות בניהול צי הרכב במועצה. (מוסכים וספקים שונים).
- (2) ניהול ההתקשרויות מול הספקים השונים מתבצע על ידי קצין הבטיחות ועל פי מיטב שיקול דעתו וניסיונו בלבד.
- (3) רשימת הספקים עימם מתקשרים בנושא אחזקת צי הרכב במועצה אינם מופיעים בספר הספקים של המועצה שעברו מכרז כנדרש.
- (4) לא מתבצעות בתחום אחזקת צי הרכב במועצה הזמנות רכש מול הספקים השונים כנדרש.
- י. **מנגנוני הבקרה הקיימים בנושא ניהול ואחזקת צי הרכב על סוגיהם השונים , חלקיים ולא מספקים.**
- (1) ההתנהלות נעשית במחלקות השונות ללא תאימות ושיתוף ביניהם.
- (2) ההתנהלות ללא שליטה מרכזית המאפשרת פיקוח , שליטה , בקרה ומעקב.
- יא. **הביקורת סבורה כי , חיזוקם וקיומם של מנגנוני בקרה יעילים יסייעו וישפרו באופן משמעותי את ניהול , תפעול ואחזקת צי הרכב במועצה ובכלל זאת , שיפור התפקוד היומיומי של המחלקות, חיסכון במשאבי זמן וכסף.**

המלצות:

- א. הסדרה מבנית וארגונית של תחום ניהול צי הרכב במועצה . באמצעות: הגדרות מפורטות של סמכות ואחריות , יחסי גומלין , המאפשרות בקרה שוטפת באשר לאחריות לניהול ואחזקת צי הרכב.
- ב. קביעת הגדרות בעלי תפקידים הנוגעים לניהול צי הרכב במועצה כגון : קצין הבטיחות במועצה, בכל השלבים משלב הרכש , התפעול, האחזקה השוטפת ועד גריעת הרכב ממצבת הרכבים במועצה.
- ג. גיבוש בסיס נתונים (בסיס ידע מתעדכן) אינטגרטיבי ושלם בנושא ניהול צי הרכב(עלויות, אחזקה, צריכת דלק, תאונות, אירועי בטיחות, התנהגות נהגים ועוד).
- ד. שקיפות הנתונים והצגתם בחתכים השונים בפורומים שונים , לנהגים, למנהלים ואפשר לימוד , עדכון וביצוע מעקב לצורך קידום נושא הרכב והתחבורה בכלל המועצה.
- ה. גיבוש נהלי עבודה לניהול הוועד המקומי . נהלים אלה , יהוו במידה רבה עוגן וזיכרון ארגוני וניהולי מצטבר ולאורך זמן.
- ו. מיסוד והשלמת נהלים סדורים , מפורטים ומתעדכנים .שכן, נהלי עבודה מפורטים, כתובים ומתעדכנים, מהווים כלי חשוב לשימור הידע המצטבר בתחום ניהול צי הרכב במועצה, לחיסכון ולשיפור לאורך זמן.
- ז. מיסוד **מנגנוני פיקוח** על קבלנים חיצוניים ועל הנהגים המסיעים תלמידים באמצעות: ביקורות פתע ובדיקות יזומות ש יטתיות ותיעודן על ידי קצין הבטיחות של המועצה . אלה עשויים לאורך זמן למזער ולצמצם סיכונים בטיחותיים אפשריים.
- ח. מיסוד מנגנוני בקרה ומעקב שוטפים כגון : ביצוע בדיקות פתע יזומות על הרכבים בכלל והאוטובוסים והנהגים בפרט.

ועדות ביקורת ביישובים

מטרת הביקורת

בחינת קיומן ותפקודן של ועדות הביקורת ביישובי המועצה האזורית משגב כמתחייב בסעיף 130א. לצו המועצות .

בתיקון שנעשה בצו המועצות המקומיות (מועצות אזוריות) התשס"ד 2004, שונו ההוראות להתנהלות הוועד המקומי וסמכויותיו. החל מינואר 2005 חייבת בכל ישוב לפעול וועדת ביקורת, הממונה ע"י מליאת המועצה.

חובת דיווח- וועדת הביקורת צריכה להשלים דו"ח ביקורת עד 5 חודשים לאחר סיום השנה הקלנדרית דהיינו, לגבי שנת 2011 עד 31/5/2012.

דו"ח הביקורת יהא פתוח לעיון כל תושב ביישוב וסיכום תמציתי ממנו יופץ לכל תושבי היישוב בתוך 14 ימים ממועד הגשתו למועצה.

עיקרי ממצאים והמלצות

- א. בכל הוועדים המקומיים למעט ביישוב "פלך" קיימות ורשומות ועדות ביקורת כמתחייב.
- ב. מרבית וועדות הביקורת אינן מקיימות את חובת הדיווח ואינן כותבות דו"ח ביקורת שנתי המהווה את התוצר המרכזי לו נדרשת הועדה.
- ג. יצוינו לחיוב היישובים **דמיידה ומצפה אביב** - אשר בעקביות מוציאים דוח ביקורת שנתי, להן תרבות ארגונית וניהולית ראויה לציון.
- ד. יודגש כי בפרסום הדו"ח יש משום **חובה ציבורית** ושקיפות ניהולית של הישוב מול תושביו.
- ה. קיום ותפקוד מקצועי של ועדת ביקורת בישוב הוא בראש ובראשונה אינטרס יישובי (בדיוק כמו בחירת ועד הנהלה).
- ו. נכתב מדריך לועדות הביקורת המפורסם באתר המועצה לכל דורש.
- ז. מתבצעת חניכה וליווי מקצועי שוטף על ידי המבקר לועדות הביקורת.
- ח. **בוצעה השנה לראשונה, השתלמות מקצועית לחברי ועדות הביקורת.**

9. מעקב אחר ביקורות קודמות

בשנת עבודה 2010 ביצעה הביקורת הפנימית ביקורת בנושא ניהול משק הדלק במועצה. בביקורת עלו ליקויים שעיקרם:

- א. מיקום התחנה, קיומם של מיכלי דלק, ובהם מיכל של 10 אלף ליטר בנוזן מהווה נקודת תורפה בטיחותית לתלמידים וסיכון סביבתי.
- ב. ניהול ותפעול תחנת התדלוק הפנימית במתכונתה הנוכחית, מגלמת בח ובה סיכונים תפעוליים, בטיחותיים, סביבתיים וכלכליים.
- ג. לאור ממצאי הביקורת הומלץ על ידי המבקר על מעבר לתדלוק אוטומטי על בסיס טבעות מגנטיות מתקדמות, והתקנתם בכל צי הרכב ברשות המועצה, התדלוק יתבצע בכל התחנות ברחבי הארץ ובמחיר אשר יוסכם עליו בחוזה מול הספק.

במעקב שביצע המ בקר אחר הטיפול בליקויים הנ "ל עולה, כי בשנת 2012 נסגרה תחנת הדלק במשגב שפעלה משנת 1991 בסמוך לתחנות ההיסעים של תלמידי ביה "ס. במקביל, צי הרכב של המועצה בכללותו עבר לתדלוק אוטומטי באמצעות טבעות מגנטיות המאפשרות תדלוק בכל רחבי הארץ וכן שליטה ובקרה טובה יותר על משק הדלק במועצה.

בשנת עבודה 2010 ביצעה הביקורת הפנימית ביקורת בנושא התנהלות הקפיטריה בביה"ס. בביקורת עלו ליקויים שעיקרם:

- א. תפריט הקפיטריה הקיים אינו מגוון, מוגש בכמויות קטנות, לא מספקות ולא משביעות.
- א. לא נמצא, גורם בעל האחריות הכוללת להובלת הקפיטריה. בפועל, הנושא לוקה בחסר ונופל "בין הכיסאות" של הגורמים השונים במועצה.
- ב. לא נמצא, צוות משולב המורכב מנציגי הנהלת בית הספר, נציגי המועצה, נציגי מועצת התלמידים וועד ההורים שייעודו, קידום ושיפור השירות הניתן באמצעות הקפיטריה לתלמידים באופן שיטתי ולאורך זמן.
- ג. נמצא, כי חסרים מנגנוני פיקוח ובקרה וכי אלה הקיימים חלקיים. בפועל, קיימים פערים רבים, אי התאמות ואי בהירויות בין ההצעה של "רשת סברס" וחווה ההתקשרות עם המועצה לבין הנעשה בשטח.
- ד. זכיון המשנה המפעיל את הקפיטריה כיום, אינו מכיר כלל את ההצעה ואת חוזה ההתקשרות של רשת "סברס" שהוא מחויב לה אל מול המועצה.

במעקב שביצע המבקר אחר הטיפול בליקויים הנ"ל עולה, בית הספר העל יסודי משגב נקבע כגורם האחראי על התנהלות הקפיטריה . נקבעו מנגנוני פיקוח ובקרה משותפים, הוקמה ועדה משותפת הכוללת את נציגי הנהלת בית הספר, וועד הורים, תלמידים והמועצה, המועצה נמצאת בשלבי יציאה למכרז חדש להפעלת הקפיטריה.

01. תלונות הציבור

א. ביולי 2008 נכנס לתוקף חוק הרשויות המקומיות (ממונה על תלונות הציבור), התשס"ח - 2008 אשר מחייב כל רשות מקומית למנות ממונה על תלונות הציבור וקובע בין היתר, הסדרים למינויו ופעולתו . בחוק נקבעו דרכי הגשת התלונה, דרכי הברור והפעולות שעל הממונה לנקוט בכל הקשור לברור התלונות השונות.

ב. **תלונה**- תהא בעניין הנוגע למילוי תפקידיו של הנלוו, בדגש על:

- 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.

ג. המידע שנצבר מתלונות ומפניות יכול לשמש בסיס לקביעת המדיניות של המועצה ולקביעת סדרי העדיפויות בחלוקת המשאבים, ועשוי לשפר את השירות הניתן לאזרח. בשנת 2011 טיפל המבקר במספרת תלונות שנגעו בנושאים שונים:

(1) התנהגות שאינה הולמת נהג אוטובוס למול תלמיד ביה"ס.

(2) יחסי גומלין וועד מקומי- אגודה שיתופית.

(3) תאונה במהלך פיזור תלמידי ביה"ס ביישובים.

(4) הפרת הסכם לכאורה בהסעת תלמידים.

(5) קיפוח ואפליה לכאורה.

(6) קנסות על אי-קשירת כלבים.

ד. כל התלונות נבדקו עלי הממונה על תלונות הציבור בקפידה, ותוך שמירה על צנעת הפרט. הממצאים המפורטים נמסרו למתלוננים והיכן ש היה צריך הופקו לקחים מתאימים במועצה.

בברכה,

דודו דהן

מבקר המועצה והממונה על תלונות הציבור