



ביקורת פנימית

דוח ביקורת מסכם לשנת 2023

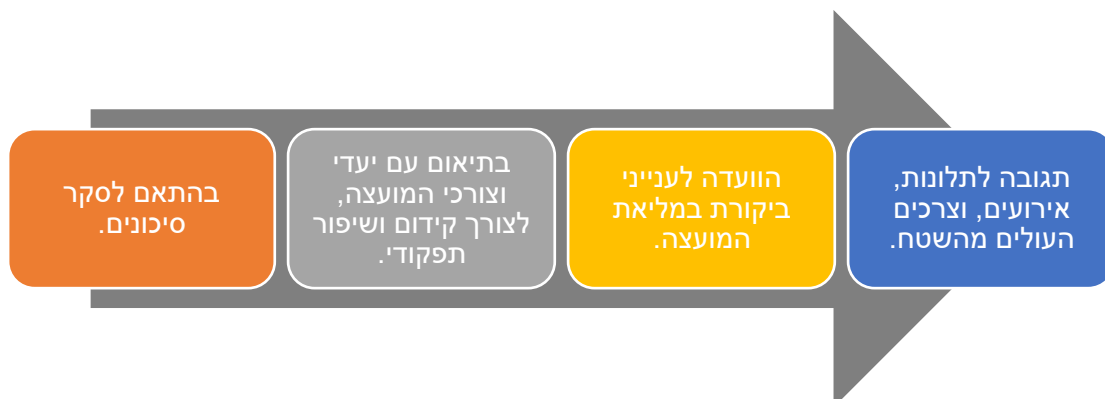
מבקר המועצה והממונה על תלונות הציבור

ביקורת פנימית מועצה אזורית משגב

דו"ח מסכם ביקורת פנימית במועצה אזורית משגב לשנת 2023

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. **מטרת הביקורת** - לסייע לחברי הארגון בביצוע תפקידם שבתחום אחריותם. למטרה זו הביקורת הפנימית מספקת להם ניתוחים, הערכות, המלצות, ייעוץ ומידע הנוגעים לפעולותיהם.
3. **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).
4. בכל רשות מקומית תוקם **ועדה לענייני ביקורת** המורכבת מחברי מליאת המועצה, שמתפקידה לדון בדוחות הביקורת על הרשות ולעקוב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות שהעלתה הביקורת.
5. **תהליך בחירת נושאי הביקורת**:
 - א. בהתאם לסקר סיכונים.
 - ב. תיאום עם יעדי וצורכי המועצה, לצורך קידום ושיפור תפקודי.
 - ג. דרישות הוועדה לענייני ביקורת במליאת המועצה.
 - ד. תגובה לתלונות, אירועים, וצרכים העולים מהשטח.



בניגוד למבקר חיצוני, פועל המבקר הפנימי ברשות המקומית מתוך הארגון ולמען הארגון, ומצוי באינטראקציה שוטפת עם נושאי הביקורת.

6. הנושאים שבוצעו :

א. בחינת הגיבון הציבורי המבוצע על ידי החכ"ל במועצה :

- 1) מדיניות נושא הגיבון במועצה,
- 2) מבנה ארגוני, כוח אדם ואמצעים,
- 3) נהלים, תכניות עבודה ומדדים,
- 4) הליך ההתקשרויות, חוזים ואופן העמידה בהסכמים,
- 5) תקציב,
- 6) תפעול, בקרה ופיקוח,

ב. מעקב תיקון ליקויים ויישום המלצות בנושא שכר עובדים בוועדים המקומיים
הבדואים במועצה אזורית משגב.ג. סיוע למאמצי המועצה במלחמת "מלחמת חרבות ברזל" ברבעון האחרון של שנת
העבודה 2023.

ד. ליווי והכוונה מקצועית של ועדות הביקורת בוועדים המקומיים.

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

עיקרי הממצאים, המסקנות וההמלצות

1. בחינת הגיבון הציבורי המבוצע על ידי החכ"ל במועצה אזורית משגב

מטרת הביקורת

בחינת נושא הגיבון הציבורי במועצה בהיבטים שונים: מבנה ארגוני, תפעול, בקרה, התקשרויות, מענה מקצועי תוך שימת דגש על יעילות וחסכון לצורך קידום ושיפור הטיפול בנושא במועצה ואיכות השירות לציבור.

נושאי הביקורת:

- א. מדיניות נושא הגיבון במועצה,
- ב. מבנה ארגוני, כוח אדם ואמצעים,
- ג. נהלים, תכניות עבודה ומדדים,
- ד. הליך ההתקשרויות, חוזים ואופן העמידה בהסכמים,
- ה. תקציב,
- ו. תפעול, בקרה ופיקוח,

עיקרי הממצאים:

1. מדיניות הגינון במועצה

- על מנת לקדם בצורה סדורה את נושא הגינון במועצה וביישובים יש לפעול בצורה שיטתית ומקצועית באמצעות קביעת אבני דרך כגון: מדיניות, פרוגרמה, סקר ועוד.
- א. המדיניות תכלול: קביעת צרכים, סטנדרטים ותקנים של המועצה ותהווה מצפן לתחום הגינון במועצה וביישובים.
- ב. הגדרת המדיניות נותנת מענה בין השאר לשאלות הבאות:
- 1) צרכים וסדרי עדיפויות,
 - 2) גבולות אחריות וסמכויות,
 - 3) אילו שירותים יסופקו, (שתילות, אחזקה, ניקיון),
 - 4) סכנת שריפות,
 - 5) חיסכון במים, שתילת צמחים חסכוניים במים,
 - 6) צל,
 - 7) שתילת צמחים אלרגניים,
 - 8) ריסוס,
 - 9) פיקוח ואכיפה,
- ג. התייחסות מקצועית ומובנית בתחום הגינון מתבקשת על רקע צמיחת המועצה, בנייה והרחבת מוסדות ציבוריים, שבילי יממות, כיכרות, הרחבות ביישובים ועוד.
- ד. מהביקורת עולה, כי: לא גובשה מדיניות בנושא הגינון במועצה וביישובים.

ה. הביקורת סבורה, כי: יש לגבש מדיניות ארוכת טווח בנושא הגינון במועצה וביישובים. אשר תיתן מענה לצרכים העתידיים במועצה: מרכז השירותים במועצה, מבנה הבריאות, כבישים, שבילי יממות, חניות, מתקנים, כפר גמלאים ועוד. מחייב תכנון ארוך טווח והסתכלות מקצועית ולא רק אחזקה שוטפת אד-הוק. בסיוע אנשי מקצוע בתחום (אדריכל נוף, אגרונום וכיוב').

2. מבנה ארגוני וכוח אדם

- א. המבנה הארגוני מתבסס על 7 גננים ומנהל גינון ותיק מרביתם מנוסים תושבי משגב כאשר לכל גן אזור התמחות: אזור תעשייה בר לב, אזור תעשייה תרדיון, אתרי המועצה. כמו כן, קיימים גננים מדלגים לצורך יצירת גמישות בהפעלה.
- ב. הטיפול באתרי המועצה מתבצע תוך כפיפות מקצועית לאגף שפ"ע במועצה, וכפיפות ארגונית לחכ"ל. הטיפול באתרים אחרים מעבר למועצה מתבצע תחת כפיפות מקצועית וארגונית לסמנכ"ל התפעול בחכ"ל.
- ג. יש צורך בקביעת תקן המגדיר כמה עובדי גינון צריך לכל דונם/מתחם לצורך מתן מענה נדרש. ברשויות אחרות התקן הלא רשמי הוא "לכל 20 דונם גינון אינטנסיבי ו/או 40 דונם גינון אקסטנסיבי יוקצה עובד גינון".
- ד. **מוטת שליטה**: הניהול השוטף של מחלקת הגינון מתבצע ע"י מנהל מחלקת הגינון. תוך התייעצות והכוונת סמנכ"ל תפעול החכ"ל. בהכוונה מקצועית של מנהל אגף שפ"ע באזורים מוגדרים במועצה. במקרים חריגים עולים נושאים בנושא הגינון על שולחנו מנכ"ל החכ"ל.
- ה. **מהביקורת עולה, כי:**
- 1) לא נקבע תקן מוגדר של כמות עובדי גינון לכל דונם/מתחם לצורך מתן המענה הנדרש. בפועל, חסר גן ואיש ניקיון לאור תוספות השטח לגינון במועצה.
 - 2) לא נכתבו יעוד, הגדרות תפקידים לבעלי התפקידים השונים.
 - 3) אין במבנה הארגוני של אגף שפ"ע גורם ייעודי שאמון על נושא הגינון. בפועל, מתנהל ישירות תחת מנהל האגף. ללא פונקציה של מפקח מקצועי אגרונום בנושא הגינון.
 - 4) לא נמצאו פרוטוקולים הדנים בנושא המבנה הארגוני ובניין הכוח של תחום הגינון אל מול הצרכים ההולכים וגדלים (אתגרים, פערי כוח אדם וכו').

1. הביקורת סבורה, כי:

יש לבצע מיפוי צרכים (שהולכים וגדלים עם הזמן) ולעדכן בהתאם את המבנה הארגוני ואת מצבת כוח האדם. יש לייצר התמחות מקצועית לפי שטחי הגינון באמצעות גננים מנוסים המכירים היטב את השטח ופועלים בו לאורך זמן. כמו כן, מינוי מפקח חיצוני מקצועי (אגרונום) לצורך פיקוח ובקרה מקצועית. והכנת תקציב המתאים לגידול בשטחים.

ז. **הכשרות:** נושא ההכשרות המקצועיות הינו חשוב בכלל ובתחום הגינון בפרט. הנושא משפר את המקצועיות ואת תהליכי העבודה של עובדי הגינון. כמו כן, ההכשרות מהוות גורם משמעותי במוטיבציה של העובד וכפעילות המונעת שחיקה לאורך זמן בעבודה.

ח. **מהביקורת עולה, כי:**

לא קיימת תכנית הכשרות סדורה ומחייבת במסגרת תכנית עבודה שנתית ורב - שנתית.

ט. **הביקורת סבורה, כי:** יש לגבש תכנית הכשרות שנתית ורב-שנתית המותאמת מקצועית לדרישות ולצרכים בשטח, בתחומים המקצועיים והבטיחותיים בסיוע של אגף ההון האנושי במועצה לכל עובדי הגינון בחכ"ל. כמו כן, יש לנהל מעקב ביצוע של ההכשרות ותיעודן. השקעה בהון האנושי עשויה לקדם משמעותית את העובדים ואת רמת השירות והמקצועיות שהם נותנים לציבור בכלל ולמועצה בפרט.

3. **נהלים, מדדים ותכניות עבודה**

א. **נהלי עבודה:** הינם כלי חשוב ומטרתם להבטיח התנהלות מיטבית, תוך מתן אפשרות לביצוע פיקוח ובקרה להנהלה.

ב. **מטרת כתיבת נהלים:**

- 1) תיעוד שיטת העבודה ו/או דרכי ביצוע פעילות, על מנת ליצור נורמת עבודה אחידה.
- 2) הסדרת חלוקת האחריות ויחסי הגומלין בין הגורמים השונים.
- 3) סנכרון תהליכי שיתופי פעולה פנימיים וחיצוניים עם מחלקות אחרות.
- 4) הנהלים מהווים את הידע המקצועי הנצבר ומתעדכן לאורך זמן ושימורו מאפשר שיפור מתמשך.

ג. **מהביקורת עולה, כי:** לא קיימים נהלים כתובים בנושא הגינון בכלל ובמחלקת הגינון בפרט. בפועל, הידע מבוסס בעיקר על ניסיונו של מנהל מחלקת הגינון ללא גיבוי בנהלים כתובים המהווים את שימור הידע הארגוני לאור הניסיון הרב שנצבר בנושא לאורך זמן.

ד. **מהביקורת עולה, כי:** לא נמצאו נהלים בתחומי הבטיחות בעבודה המותאמים לנושא הגינון. בנוסף, במועד הביקורת הממונה על הבטיחות במועצה טרם ביקר ובדק את מחלקת הגינון בחכ"ל.

ה. **הביקורת סבורה, כי:** יש לגבש נהלים כתובים ומפורטים המותאמים לנושא הגינון לפי המשימות ותכניות העבודה בנושאים כגון: טיפול בקריאות, הגדרת נורמת השירותים, מעקב אחר צריכות מים גינון ועוד. הנהלים יהוו מצפן וידע ארגוני מתעדכן, הנהלים יהוו את שימור הידע והניסיון הארגוני המצטבר לאורך זמן.

ו. **מדדים להערכת ביצועים**: מאפשרים לנטר ולכמת את רמת השירות והמקצועיות המאפיינת את עבודת הגינן אל מול לקוחותיהם במועצה, המדדים מאפשרים לייצר תמונת מצב נוכחית ולבנות תהליכים של פערים, נקודות תורפה, לצורך שיפור מתמיד.

ז. **מהביקורת עולה, כי:**

- 1) לא נקבעו מדדים לצורך הערכת ביצועי הגינן.
- 2) לא נקבע גורם המבצע את המדידה, כל כמה זמן, למי מוצגים הנתונים ומה ייעשה בהם.
- 3) לא קיים מדד אובייקטיבי המגדיר כמה עובדי גינן נדרשים לכל שטח מוגדר.
- 4) לא בוצעו סקרי איכות שביעות רצון של הצרכנים והתושבים מאיכות עבודת הגינן הציבורי.
- 5) לא התקיימו הליכים של שיתוף הציבור לבחינת צורכי הלקוחות בנושא הגינן הציבורי.

ח. **הביקורת סבורה, כי**: גיבוש ושימוש במדדי הביצועים עשויים לסייע בידי ההנהלה לצורך קבלת החלטות וביצוע בקרה בנושאים ניהוליים שונים כגון: גזרות אחריות, עמידה במשימות ובלוחות זמנים, חיסכון במים, עלויות ועוד.

ט. נמצא, כי בחוזה מופיע סעיף טיב העבודה, "כל העבודות תבוצענה בהתאם לחוזה ובאורח מקצועי נכון לשביעות רצונו של המפקח". בפועל, אין מפקח לעבודות המתבצעות במועצה. לדברי סמנכ"ל החברה הכלכלית, ללא מפקח מקצועי אגרונום אין באמת יכולת למדידה ולמשוב מקצועי.

י. **הביקורת ממליצה**: לקבוע מדדים לאופן ביצוע ואיכות עבודת הגינן, כמו כן מומלץ למצוא מדד אובייקטיבי המגדיר כמות עובדי גינן נדרשים ליחידת שטח. יש לבצע סקר שטחים ולאחריו לקבוע את כמות העובדים האופטימאלית לביצוע העבודות הנדרשות.

יא. **תכניות עבודה** : תכנית עבודה שנתית היא כלי עזר ניהולי לצורך השגת המטרות הארגוניות הן עבור המנהל והן עבור כלל הצוות האמון על העשייה השוטפת. התכנית מגדירה את ההישגים שהארגון הציב לעצמו, מכוונת וממקדת מאמץ ארגוני לעתיד.

יב. **מהביקורת עולה, כי :**

- 1) לא גובשו תכניות עבודה שנתיות כתובות ומפורטות עם מדדי ביצוע. בפועל, קיימות תכניות עבודה כלליות ובסיסיות בחתך שנתי ושבועי. ללא יכולת לנהל מדידה, מעקב ובקרה.
- 2) לא נמצאו פרוטוקולים המתעדים תכנון מול ביצוע של תכניות העבודה לצורך הפקת לקחים.
- 3) בתכנית העבודה של אגף שפ"ע לשנת 2022 לא הייתה התייחסות לנושא הגינון.

יג. **הביקורת ממליצה** : לכתוב תכניות עבודה שנתיות ורב שנתיות מפורטות עם יעדים ומשימות מדידים. תכניות אלו, יפורטו לתכניות עבודה עתיות: רבעוניות, חודשיות. התכניות יהיו תחת מעקב אחר ביצוע. התכניות יעברו בקרה עתית של ההנהלה באמצעות בחינת תכנון מול ביצוע על מנת להפיק לקחים לצורך שיפור. התהליכים יתועדו בפרוטוקולים על מנת לנהל מעקב ובקרה אחר אופן יישום ההחלטות.

4. התקשרויות ומכרזים

א. **מהביקורת עולה, כי:** המועצה התקשרה מול החברה הכלכלית משגב לקבלת שירותי גינון בשנת 2017 ללא יציאה למכרז וללא בחינה והשוואה של הצעות אחרות. תוקף ההסכם שנחתם עד ליום ה 31 בדצמבר 2019 תום התקופה הבסיסית ועוד אופציה להארכה ל 4 שנים כלומר סה"כ 6 שנים. עד סוף שנת 2023 .

ב. בתאריך 29/11/2017 נחתם **חוזה** בין המועצה לחברה הכלכלית משגב. מהחוזה עולה כי: המועצה תמנה **מפקח** מטעמה בכל הקשור לביצוע ההסכם. **בפועל**, במהלך שנת 2018 וועד אוקטובר 2019 הועסק מפקח גינון מטעם המועצה. באוקטובר 2019 המועצה החליטה על סיום ההתקשרות עם המפקח. **ולמעשה מאז לא מונה מפקח.**

ג. **הביקורת מעירה כי:** נושא **הפיקוח המקצועי** המהווה גורם מהותי בחוזה ההתקשרות אינו מתקיים. בפועל, **לא קיים מפקח מקצועי מטעם המועצה** על מנת לוודא שתנאי החוזה באים לידי מימוש על ידי החברה הכלכלית למשגב כמתחייב.

ד. **נמצא**, כי לא כל הספקים של החכ"ל נמצאים ברשימת הספקים של המועצה. הביקורת ממליצה להכניס את הספקים של החכ"ל בכלל ובתחום הגינון בפרט לרשימת הספקים של המועצה.

ה. **נמצא**, כי **לא קיימים נוהלי רכש מותאמים, מפורטים וכתובים לחכ"ל. בפועל**, עובדים לפי דף הנחיות כללי.

ו. **הביקורת ממליצה:** לכתוב נוהל מפורט לדוגמא: מתי מתכנסת ועדת הרכש, תיעוד תהליכי רכש ועוד, הנוהל מהווה מצפן ושימור של ידע מצטבר בתחום לאורך זמן. כמו כן, לתעד תהליכי התקשרות וקבלת החלטות באופן סדור. באמצעות ועדות רכש, פרוטוקולים, ארגון תיקים בחתך כרונולוגי של שנים, חודשים וכו'. רצוי באופן ממוכן עם גיבוי של התיקים.

ז. **הביקורת סבורה כי:** היקף ההתקשרות בנושא הגינון והנוי במרחב המועצה, חשיבותו והפוטנציאל העתידי שיכלול הגדלה משמעותית של השטחים הציבוריים, מחייב את המועצה לבחינה מחודשת ומעמיקה של צרכי המועצה בנושא הנוי והגינון ויציאה למכרז, לצורך קבלת הצעות מגוונות זאת בסיוע וליווי מקצועי לצורך גיבוש המכרז, אמדן, ועוד.

5. תקציב

טבלת הוצאות המועצה (לא כולל גופים נוספים המהווים לקוחות) בגין גינון לחכ"ל
שנים 2018-2022

שנים	2018	2019	2020	2021	2022
גינון	₪ 338,000	₪ 337,000	₪ 368,000	₪ 348,000	₪ 425,000

ח. נמצא, כי: ההוצאות על תחום הגינון הולכות וגדלות עם השנים וכי בשנת 2022 המועצה כולל בתי הספר והמרכז הקהילתי הוציאו על גינון סכום של 425,000 ₪ בשנה. והוא עשוי לגדול בהמשך.

ז. טבלת תקציב תכנון מול ביצוע שנים 2021, 2022 בנושא גינון בחכ"ל למשגב

תקציב מול ביצוע – חברה כלכלית למשגב גינון שנים 2021-2022 (הנתונים באלפי שקלים)

הערות	2022			2021			הסעיף
	ביצוע %	ביצוע	תקציב	ביצוע %	ביצוע	תקציב	הכנסות
	108%	344	319	104%	285	275	מועצה אזורית משגב
	100%	380	380	97%	369	380	מנהלת פארק תעשייה בר לב
	100%	222	222	100%	222	222	מנהלת תרדיון
	96%	82	85	115%	98	85	פרטיים (בתי ספר, מתנ"ס)
	76%	84	110	76%	91	120	לקוחות תרדיון
	118%	259	219	121%	213	176	שונות בר לב (לקוחות)
	103%	1,371	1,335	102%	1,278	1,258	סה"כ גינון ואחזקה שוטפת
	126%	566	450	67%	403	600	פרויקטים גינון
	108%	1,937	1,785	90%	1,681	1,858	סה"כ הכנסות
	99%	1,333	1,340	98%	1,338	1,370	הוצאות
	139%	62	45	61%	43	70	שכר עובדי מחלקת גינון ציוד עזר לגינון
	115%	219	190	95%	189	200	הוצאות חומרים עבור פרויקטים גינון
	102%	189	186	107%	197	185	העמסת הנהלה וכלליות- 20%
	102%	1,803	1,761	97%	1,767	1,825	סה"כ הוצאות
	556%	134	24	-257%	(86)	33	עודף/גירעון (-)

ט. מניתוח הנתונים בטבלה לעיל עולה כי:

- (1) שנת 2022 בניגוד לשנת 2021 הסתיימה בעודף ולא בגירעון.
- (2) בשנת 2022 הייתה עלייה משמעותית של ביצוע פרויקטים שסייעה בהגדלת ההכנסות.
- (3) ההכנסות מהמועצה והנלווים לה (בתי הספר והמתנ"ס) מהווים כ 30 % מסה"כ ההכנסות.
- (4) היכולת להגדלת ההכנסות העתידית מתחום הגינון עשויה להגיע כתוצאה מהגדלת העיסוק בפרויקטים והגדלת מאתר הלקוחות.

6. תפעול הגיבון

- א. השלב הראשון בתהליך תכנון של גן או פארק הוא עריכת סקר של מאפייני האתר המיועד. הנחת היסוד בעריכת סקר היא שהגן המתוכנן לאתר מסוים צריך להיות תפור למידותיו ולמאפייניו של המקום¹.
- ב. נמצא, כי לא בוצע חישוב / סקר מקיף ומדויק באמצעות תכנת G.I.S של כלל שטחי הגיבון במועצה בחתכים ובמאפיינים השונים (מוסדות, שבילים, כיכרות, חניות, אזורים מושקים ולא מושקים ועוד). בפועל, בוצעו חישובים באמצעים הקיימים במועצה.
- ג. מחלקת הגיבון של החכ"ל מספקת שירותי קבלנות גיבון במתחם המועצה, פארקי התעשייה תרדיון ובר לב.
- ד. חלוקת גזרות האחריות השתנתה מספר פעמים במשך השנים, הורידו את פארק אוסטרליה, החזירו את פארק אוסטרליה, והרחיבו את תחומי האחריות. כפי שמופיע בעדכון החוזים לעיל.
- ה. מנהל אגף שפ"ע במועצה אחראי על הנוי והגיבון הציבורי במתחם המועצה, ללא השטח בתוך היישובים, בתי הספר ואזורי התעשייה. כמפורט להלן.
- ו. נמצא, כי גבלות גזרת האחריות המצוינות לעיל אינן מלוות בסימון מדויק על גבי תצלום אוויר (עזר שיתוף פעולה) לצורך שליטה בקרה ושפה משותפת בין הגורמים השונים: מועצה, לקוחות, מוקד מוניציפאלי, תושבים, חכ"ל, גננים וכו.
- ז. לא בוצע סקר מקיף ומדויק באמצעות תכנת G.I.S של כלל שטחי הגיבון במועצה בחתכים ובמאפיינים השונים (מוסדות, שבילים, כיכרות, חניות, אזורים מושקים ולא מושקים ועוד).
- ח. נמצא, כי מדי פעם עולות בעיות של הגדרות תחומי האחריות בעיקר במרכז השירותים של המועצה ובקמפוס. בפועל, לא מתקיים פיקוח אחר ביצוע מטלות האחזקה של מח' הגיבון. כמו כן, לא קיימת תכנית תחזוקה שנתית של הגיבון הכוללת פעילויות שונות לאורך השנה ובהתאם לעונות השנה והמטלות הרלוונטיות לעונה.
- ט. נמצא, כי לא כל הגורמים במועצה עובדים עם החכ"ל בנושא הגיבון. לדוגמה: הקמפוס עובד עם גן אחר כמו גם בית הספר היסודי שכניה בטענה כי המחירים של החכ"ל גבוהים. בפועל, זה מקשה על הטיפול השוטף בשל מחלוקות על גבולות הגזרה מי אחראי על מה.
- י. נמצא, כי: לא מתקיים פיקוח אחר ביצוע מטלות האחזקה של מח' הגיבון.
- יא. נמצא, כי: לא קיימת תכנית תחזוקה שנתית של הגיבון ובהתאם לעונות השנה.

¹ המדריך לפיתוח, לאחזקה ולשדרוג גנים ופארקים עירוניים על-פי עקרונות סביבתיים ובני קיימא, משרד החקלאות 2015.

יב. **הביקורת ממליצה** : להעלות את כלל מתחמי הגינון על **שכבת G.I.S** מה שיאפשר יצירת שכבה מדויקת על בסיס תצלום אוויר עדכני. וכן לצורך שפה משותפת בין הגורמים השונים ובהם המוקד המוניציפאלי לצורך מתן מענה איכותי לפניית בנושא הגינון במועצה.

יג. **הביקורת סבורה, כי** : יש לבצע סקר מקיף לגבי שטחי הגינון והנוי במועצה ולהגדיר את צורכי המועצה בנושא. מה שיהווה בסיס נתונים לכלל המועצה וליישובים וכן יסייע במכרזים עתידיים בנושא. בנוסף, לנהל את הנתונים במערכת שניתן לעדכן (לדוגמא שכבה ב-GIS). הנתונים יהוו בסיס לתהליכי קבלת החלטות של המנהלים ומנכ"לית המועצה בנושא.

יד. פעילות מחלקת הגינון מחייבת יחסי גומלין וממשקים צמודים מול גורמים שונים במועצה: בתי ספר, מחלקות במועצה, מרכז קהילתי, תושבים ועוד. זאת, לצורך שיפור יעילות ואפקטיביות העבודה.

טו. **נמצא, כי** : לא קיים תיעוד של דוחות ניהוליים, דוחות בקרה על הגינון, פרוטוקולים של מפגשים, דיונים, תהליכי קבלת החלטות, מעקב החלטות, תהליכי הפקת לקחים לצורך שיפור ועוד. יודגש, כי קיימת חשיבות לתיעוד המהווה שימור ידע ארגוני נרכש המבוסס על ניסיון מצטבר לאורך זמן.

טז. **הביקורת סבורה, כי** : יש לקיים מפגשים ודיונים תפעוליים בכלל ובנושא הגינון בפרט. כמו כן, לתעד את המפגשים בפרוטוקולים, שימור הידע הארגוני באמצעות עדכון הנהלים, ניהול מעקב ובקרה אחר יישום ההחלטות. מה שיאפשר קידום ושיפור תחום הנוי והגינון כמו תחומים תפעוליים אחרים במועצה לאורך זמן.

יז. בחוזה בסעיף טיפול מופיע: הקבלן יטפל בשטחי הגינון שתחת אחריותו לפי מפרט זה, במשך 8 ש"ע מדי יום, בנוסף יהיה במקום מדי יום איש אחזקה/ניקיון המטפל בשטחים הציבוריים.

יח. לפי החוזה הטיפולים הכלולים בתחזוקת השטחים המגוונים הם:

- 1) תחזוקת מערכות השקיה ותפעולה בהתאם להנחיות,
 - 2) טיפולים בקרקע כגון אוורור, תיחוח, קילטור, זיבול ודישון,
 - 1) השמדת עשבייה ופינוייה, מניעת הצתה, כולל עד 5 מ' נוספים סביב הערוגה (בהתאם להוראות הממונה).
 - 2) ניקיון שטחי בור,
 - 3) טיפול בעצים וכריתת עצים, גיזומים וניסורים מכל סוג, למעט גיזום מומחה בגובה.
 - 4) טיפולים מונעים להגנת הצומח ממזיקים, מחלות, פטריות, נברנים ושאר גורמים המפריעים את התפתחותם של הצמחים והפעלת מערכות השקיה,
 - 5) אספקה ושתילת מילואים ושתילת צמחים חד-שנתיים (כולל עונתיים). וכל עבודה וטיפול הנדרשים כדי לבצע תחזוקה טובה-כלול במחירים.
 - 6) בחוזה מופיע סיורי "מסירת תחזוקה" ואישור חשבון, לפחות פעם בחודש יתבצע סיור מסירת תחזוקה מועד הסיור יקבע ע"י המפקח ויערך בנוכחות הקבלן והמפקח, שמטרתו בדיקת השטח בהתאם להוראות המכרז. תיקונים יבוצעו עפ"י הוראת המפקח ובלו"ז שיקבע על ידו. רק אז יאושרו חשבונות הקבלן.
 - 7) אם לא יבצע הקבלן באופן ראוי את העבודות או פרט מפרטיהן, יהא המזמין רשאי לנכות מהתמורה המגיעה לקבן סכומים מתאימים לפי הערכת המפקח.
- יט. בחוזה מופיע כי על הקבלן לקבל הסכמת המפקח לפני השתמשו בחומרים ומוצרים כלשהם. הקבלן מתחייב לספק ציוד בטיב מעולה.

כ. **בהסכם מופיע** כי החכ"ל ינהל דו"ח עבודה חודשי להלן היומן וירשום בו מידי יום פרטים בדבר:

(1) הערות ביחס לטיב העבודה וקצב ביצועה,

(2) הערות והוראות שניתנו לחכ"ל ע"י המפקח,

כא. היומן ייחתם כל יום ע"י המפקח והעתק ממנו יועבר מידי חודש יחד עם חשבון החכ"ל לתשלום.

כב. **מהביקורת עולה, כי** : במצב הנוכחי בהעדר מפקח לא ניתן לעמוד במרבית הסעיפים בחוזה המצוינים לעיל. בפועל: את תפקיד איש האחזקה/ניקיון ממלא הגנן על חשבון עבודת הגינון, הטיפולים מבוצעים ללא בקרה מקצועית, לא מנוהל יומן עבודה חודשי בבקרה של מפקח ועוד.

כג. **מים להשקיה**: נושא המים להשקיה מהווה מרכיב מרכזי בגינון הציבורי בהיבטים רבים כגון: חיסכון במים, תכנון אזורים מושקים ובלתי מושקים, שתילת צמחייה חסכונית במים ועוד.

כד. **טבלת עלויות המים לגינון** ב 3 שנים האחרונות במועצה אזורית משגב 2021, 2020, 2022,

שנה	מ"ק (מטר מעוקב)	עלות	הערות
2020	3996 מ"ק	30,729 ₪	לא כולל מקיף משגב 1370 מ"ק ומגרש הכדורגל 10297 מ"ק
2021	4820 מ"ק	41,544 ₪	לא כולל מקיף משגב 1277 מ"ק ומגרש כדורגל 13190 מ"ק
2022	4230 מ"ק	33,894 ₪	לא כולל מקיף משגב 1944 מ"ק ומגרש הכדורגל 11852 מ"ק

כה. תעריפי גינון ציבורי בהקצאה:

(1) 01/20- 06/21 7.634 ₪/מ"ק

(2) 07-12/21 7.89 ₪/מ"ק

(3) 01-06/22 7.758 ₪ מ"ק

(4) 07-12/22 7.852 ₪/מ"ק

כו. **נמצא**, כי אין חריגה מההקצאה. בפועל, במידה וחורגים מההקצאה יש תעריף גבוה בגין חריגה מההקצאה, תעריף בגין חריגה של עד 8% מההקצאה השנתית ותעריף של חריגה מעבר ל 8% מההקצאה.

כז. לא נמצא, תיעוד שימוש ושתילה של צמחייה חסכונית במים. כמו כן, לא מייבשים צמחייה באופן יזום.

כח. **מעקב ובקרה**: קיים מעקב ובקרה לצורך התרעה בזמן אמת לנושא צריכות חריגות של מים. בפועל, מתריעים לצרכנים השונים בכל הקשור לדליפות ו/או צריכות חריגות.

כט. מתבצע מעקב אחר חשד לדליפות, במקרים כאלה נשלחת הודעת SMS או מתבצעת שיחת טלפון עם הודעה על החשד לדליפה, יש אפשרות למעקב ע"י הצרכן תוך שימוש באפליקציית RYM.

ל. נמצא, כי כל מד מים מחויב בהתאם לצריכה שלו, מדי שנה מתבצעת קריאה ידנית לצורך בדיקה של הקריאה בשטח מול הקריאה במערכת.

לא. **הביקורת ממליצה** : לעבור על כל מדי הגינון השייכים למועצה ולוודא שאנשי הקשר המעודכנים הם הנכונים , ניתן לעדכן גם מיילים וגם ניידים על מנת שיוכלו לקבל התראות בכל האמצעים העומדים לרשות "קולחי משגב" . בנוסף, מומלץ השימוש באפליקציית RYM המאפשרת גישה עצמאית למערכת הקריאה מרחוק של מדי המים כולל קבלת התראות.

לב. **הביקורת ממליצה** : להכניס את נושא השימוש במים כחלק אינהרנטי ממדדי הביצוע של הגינון בכדי שניתן יהיה לנטר באופן שוטף. מה שיאפשר להעריך ולנהל סיכונים ולתעדף פעולות מתקנות בהתאם.

לג. **הביקורת ממליצה** : לשלב בנהלים נוהל למעקב וניתוח צריכת המים, כמו כן, במסגרת ישיבות התפעול בנושא לדון במגמות וביצוע מעקב על פניות בהקשר של תשתית המים, פיצוצי מים ועוד.

לד. כמו כן, להכין תכנית לשדרוג מערך מדי המים לחיבור דיגיטלי לקריאה מרחוק, ולבחון שימוש במערכות מים מתקדמות בנושא השקיית גינון. ולהחליף בעדיפות את ראשי המערכת הישנים והבלויים.

לה. **תכניות למים מושבים** : מים מושבים הם מי ביוב שעברו תהליך טיהור והושבו (הוחזרו) לשימוש (בעיקר לחקלאות). נמצא, כי לא נעשה במועצה שימוש במים מושבים. זאת , לדברי מנכ"ל "קולחי משגב" משום שמדובר בנושא מורכב מאוד בהיבט עמידה בדרישות משרד הבריאות ולא כלכלי בשל הפריסה והכמויות הנמוכות.

לו. **הביקורת ממליצה** : לבחון דרכי פעולה שיאפשרו שימוש במים מושבים, לשם הפחתת עלויות המים למועצה.

לז. לצורך קבלת זכאות לתעריף מופחת לגינון ציבורי נדרש לבצע מיפוי של שטחי הגינון לפי סוג צמחייה וכן להתקין מערכת להשקיה יעילה המותאמת לסוג הצמח. בהתאם לכך, קבעה רשות המים מסגרת להשקיה יעילה לפי אזור גאוגרפי וסוגי צמחייה.

לח. **נמצא**, כי המועצה ערכה מיפוי של שטחי הגינון בשטחי המועצה ופארק תעשייה תרדיון. על שם המועצה יש הקצאת מים לגינון בכמות של 18,500 מ"ק לשנה, על שם פארק תעשייה תרדיון ההקצאה בכמות של 29,110 מ"ק לשנה. בהקצאה לגינון על שם המועצה משתמשים גם מקיף משגב והמרכז הקהילתי. בפועל, המועצה משלמת בתעריף גינון ציבורי שהוא **תעריף מופחת**.

לט. תחום הגינן והנוי הוא תחום תפעולי משמעותי בעל חשיבות למועצה. הוא מחייב תהליכי קבלת החלטות סדורות על בסיס קבוע ולאורך זמן ותיעודם בפרוטוקולים לצורך מעקב ובקרה.

מ. נמצא, כי לא מתועדים באמצעות פרוטוקולים תהליכי קבלת החלטות תפעוליות במסגרת ישיבות, דיונים וכו' בתחום הגינן לצורך מעקב ובקרה.

מא. **הביקורת סבורה, כי** : תחום הגינן צריך להיות משולב על בסיס קבוע בישיבות ובדיונים בנושאים תפעוליים במועצה. ולהוות חלק מתהליכי קבלת ההחלטות במועצה. מה שיאפשר לנהל מעקב ובקרה אחר אופן הביצוע לאורך זמן. כמו כן ניתן יהיה לעדכן נהלים ולשמר ידע ארגוני ומקצועי בתחום.

מב. שילוב תחום הגינן **בפורומים התפעוליים של המועצה** יקדם את השת"פ והשפה המשותפת עם מחלקות אחרות מבחינת ממשקי עבודה (בפנים ומחוצה לו) . כגון : אגף ההנדסה והאחזקה, אגף שפ"ע , "קולחי משגב", מוקד מוניציפאלי ויאפשר מתן שירות יעיל, חסכוני ואיכותי יותר.

7. סיכום והמלצות

מדיניות

- א. גיבוש **מדיניות** ארוכת טווח בנושא הנוי והגינן במועצה וביישובים. אשר תיתן מענה לצרכים העתידיים במועצה: מרכז השירותים במועצה, מבנה הבריאות, כבישים, כיכרות, שבילי יממות, חניות, מתקנים, כפר גמלאים ועוד. הנושא מחייב תכנון ארוך טווח והסתכלות מקצועית ולא רק בהיבטי אחזקה שוטפת. יש להסתייע באנשי מקצוע בתחום (אדריכל נוף, אגרונום וכיוב').
- ב. לשלב את נושא הגינן **באמנת השירות**, המגדירה בפומבי את מחויבותה הכוללת של המועצה לשמירה על איכות שירות.

מבנה ארגוני וכוח אדם

- ג. יש לבצע **מיפוי וסקר צרכים** (שהולכים וגדלים עם הזמן) בתחום הנוי והגינן במועצה, ולעדכן בהתאם את המבנה הארגוני ואת מצבת כוח האדם. יש לייצר התמחות מקצועית לפי שטחי הגינן באמצעות גננים מנוסים המכירים היטב את השטח ופועלים בו לאורך זמן.
- ד. יש למנות **מפקח חיצוני מקצועי** ואובייקטיבי לצורך פיקוח ובקרה מקצועית (כמתחייב בהסכם). בכפיפות למועצה. למפקח יש ערך מוסף רב כגון: חיסכון ויעול כלכלי, ליווי מקצועי, אקולוגי חיסכון במים ועוד.
- ה. יש לגבש **תכנית הכשרות** שנתית ורב-שנתית כוללת ומפורטת המותאמת מקצועית לדרישות ולצרכים בשטח, בתחומים המקצועיים והבטיחותיים בסיוע של אגף ההון האנושי במועצה לכל עובדי הגינן בחכ"ל. כמו כן, יש לנהל מעקב ביצוע של ההכשרות ותיעודן.

נהלים, מדדים ותכניות עבודה:

- ו. יש לגבש נהלים כתובים ומפורטים המותאמים לנושא הגינון לפי המשימות ותכניות העבודה בנושאים כגון: טיפול בקריאות, הגדרת נורמת השירותים, מעקב אחר צריכות מים גינון ועוד. הנהלים יהוו מצפן וידע ארגוני מתעדכן, הנהלים יהוו את שימור הידע והניסיון הארגוני המצטבר לאורך זמן.
- ז. יש לקבוע מדדים להערכת ביצועים וכלים למדידה ובקרה לאופן ביצוע ואיכות עבודת הגינון, כמו כן מומלץ למצוא מדד אובייקטיבי המגדיר כמות עובדי גינון נדרשים ליחידת שטח.
- ח. יש לכתוב תכניות עבודה שנתיות ורב שנתיות מפורטות עם יעדים ומשימות מדידים. תכניות אלו, יפורטו לתכניות עבודה עתיות: רבעוניות, חודשיות. התכניות יהיו תחת מעקב אחר ביצוע. התכניות יעברו בקרה עתית של ההנהלה באמצעות בחינת תכנון מול ביצוע על מנת להפיק לקחים לצורך שיפור. התהליכים יתועדו בפרוטוקולים על מנת לנהל מעקב ובקרה אחר אופן יישום ההחלטות.

התקשרויות ומכרזים

- ט. היקף ההתקשרות בנושא הגינון והנוי במרחב המועצה, חשיבותו והפוטנציאל העתידי שיכלול הגדלה משמעותית של השטחים הציבוריים, מחייב את המועצה לבחינה מחודשת ומעמיקה של צרכי המועצה בנושא הנוי והגינון ויציאה למכרז עד לסוף השנה. זאת, לצורך קבלת הצעות מגוונות בסיוע וליווי מקצועי לצורך גיבוש המכרז, אמדן, ועוד.
- י. נושא הפיקוח המקצועי מהווה גורם מהותי בחוזה ההתקשרות. יש למנות מפקח מקצועי מטעם המועצה על מנת לוודא פיקוח הדוק על עבודתו של קבלן הגינון, לתעד מקרים חריגים או אי-עמידה בתנאי ההסכם עמו. כמו כן, להביא בחשבון משובים מלקוחות בעת סיורי הפיקוח ולוודא שהעבודה מבוצעת לשביעות רצונם.
- יא. ניצול יתרון הגודל של המועצה בהתקשרויות מול ספקים שונים עשוי לסייע ליישובים בבחירת הספקים לצורכי הגינון שלהם.

תפעול

- יב. יש להגדיר בתוכנית העבודה מקושרת תקציב יעדים ומשימות מדידים לפעולות מחלקת הגינן בחכ"ל. מה שיאפשר לבצע מעקב ובקרה אחר ביצוע, לזהות מגמות באיכות השירות, ובהתאם לקבל החלטות מושכלות לגבי שיפור איכות השירות.
- יג. יש להכניס את נושא השימוש במים כחלק אינהרנטי ממדדי הביצוע של הגינן שניתן יהיה לנטר באופן שוטף. מה שיאפשר להעריך ולנהל סיכונים ולתעדף פעולות מתקנות בהתאם. כמו כן, במסגרת ישיבות התפעול בנושא לדון במגמות וביצוע מעקב על פניות בהקשר של תשתית המים, פיצוצי מים ועוד.
- יד. יש להכין תכנית לשדרוג מערך מדי המים לחיבור דיגיטלי לקריאה מרחוק, ולבחון שימוש במערכות מים מתקדמות בנושא השקיית גינן. כמו כן, לבחון כדאיות מחשוב כלל מערכות ההשקיה, למול עלויות המים החריגות.
- טו. תחום הגינן צריך להיות משולב על בסיס קבוע בישיבות ובדיונים בנושאים תפעוליים במועצה. ולהוות חלק מתהליכי קבלת החלטות במועצה. מה שיאפשר לנהל מעקב ובקרה אחר אופן הביצוע לאורך זמן. כמו כן ניתן יהיה לעדכן נהלים ולשמר ידע ארגוני ומקצועי בתחום.
- טז. במסגרת מיפוי והסקר על השטח יש להגדיר מה באחריות המועצה ומה לא. לדוגמה: האם הכיכרות על כבישי חברת נתיבי ישראל באחריות המועצה או באחריות נתיבי ישראל.
- יז. **שילוב תחום הגינן בפורומים התפעוליים** של המועצה יקדם את השת"פ והשפה המשותפת עם מחלקות אחרות מבחינת ממשקי עבודה (בפנים ומחוץ לו). כגון: אגף ההנדסה והאחזקה המוביל פרויקטים רבים במועצה, אגף שפ"ע, "קולחי משגב", מוקד מוניציפאלי ויאפשר מתן שירות יעיל, חסכוני ואיכותי יותר.

8. סיכום

א. החכ"ל מספק שירותי קבלנות גינון למועצה מזה זמן רב. במסגרת החוזה הנוכחי במשך 6 השנים האחרונות עד לתום החוזה בסוף שנת 2023. לכך יש יתרונות רבים מאחר והחכ"ל הינו תאגיד של המועצה. יחד עם זאת, לאור היקפי צורכי הנוי והגינון ההולכים וגדלים וההוצאות הכרוכות בכך למועצה יש לבחון הצעות נוספות בנושא. שיאפשרו בחינה של הצעות זולות יותר ואיכותיות יותר בתחום הנוי והגינון למועצה.

ב. לקראת תם חוזה ההתקשרות מול החכ"ל בסוף שנת 2023 יש לבצע **מיפוי וסקר מקיף** ומעודכן של כל שטחי הגינון במועצה: בתי הספר, שבילים, חניות, כיכרות ועוד. וכן שטחים עתידיים. לקבל החלטות על בסיס הנתונים ולקבוע מדיניות איזה רמת גינון המועצה רוצה והיכן. רצוי להפקיד את שטחי הגינון תחת גורם אחד מקצועי שייבחר ואשר יהיה אחראי על הטיפול והניהול המקצועי. **יתרון הגודל** יאפשר תנאי מחיר ושירות טובים יותר.

ג. יש להוסיף **מפקח מקצועי** שיהיה אחראי על הבקרה השוטפת באמצעות הוצאת דו"חות בקרה עתיים למועצה. המפקח יהיה ארגוני כפוף למנהל אגף שפ"ע ולמנכ"לית המועצה. ללא מפקח אין כל יכולת למועצה לוודא שהעבודה מתבצעת לפי הדרישות המקצועיות המתחייבות מחוזה ההתקשרות.

ד. התקשרות המועצה וניצול **יתרון הגודל** יאפשר גם ליישובים להצטרף להתקשרות לפי צרכיהם על מנת לקבל שירותי קבלנות גינון. אם כי הפוטנציאל העסקי כיום של החכ"ל במתן שירותי גינון ברווח משמעותי הינו לחברות עסקיות בתרדיון ובר-לב.

ה. **מנגנוני פיקוח ובקרה** בחברה הכלכלית למשגב היקפי הפעילויות ההולכים וגדלים של החכ"ל מחייבים מינוי מבקר פנימי לצורך בחינה ובקרה שוטפת של העשייה המגוונת בחכ"ל. לאורך זמן יחסוך במשאבים וימנע כניסה לסיכונים. ההמלצה על מינוי מבקר פנימי הועלתה ידי הח"מ לפני למעלה מעשור וטרם יושמה בחברה הכלכלית. ניתן לקחת לדוגמה את תאגיד "קולחי משגב" שיישם זאת בהצלחה.

2. מעקב תיקון ליקויים ויישום המלצות ביקורת בנושא שכר עובדים בוועדים המקומיים
הבדואים במועצה אזורית משגב

מטרת הביקורת

בחינת נושא שכר עובדים בוועדים המקומיים הבדואים על פי כללי המנהל התקין והחיסכון
כמתחייב מדיני הרשויות המקומיות.

רקע כללי

- א. בהתאם להוראת סעיף 132ב(ד) – שכרם ותנאי עבודתם של עובדי ועד מקומי יהיו כשל עובדי מועצה אזורית.
- ב. במרבית הישובים במשגב העובדים מועסקים על ידי האגודות הקהילתיות, בוועדים המקומיים הבדואים העובדים מועסקים על ידי הוועדים המקומיים.
- ג. הוועדים המקומיים הבדואים עברו שינוי ניהולי משמעותי, החל מתחילת שנת 2020 תקציבי הוועדים מנוהלים במועצה ולפי נהלי הרכש של המועצה, המלווה המוניציפאלי מלווה את הפעילות ומסייע לוועדים בביצוע תכנית העבודה ובמיצוי התקציבים.

טבלת ריכוז מעקב תיקון ליקויים ויישום המלצות:

עיקרי ממצאים	המלצות המבקר	סטטוס טיפול	אגף/מחלקה/תאגיד	הערות
ב 3 יישובים: מרכיב אחוז השכר מעל 40% מהתקציב.	בחינת טיפול פרטני אל מול החריגות.	טופל	לשכה בשיתוף פיתוח יישובים ואגף הכספים	רכיב השכר הוא רכיב מרכזי התלוי בהרבה משתנים. הבחינה היא פרטנית. הבעיה ביישובים שצוינו היא שבסיס התקציב כתוצאה מגביית ארנונה נמוכה וריבוי הנחות, מקשה על יכולת קיום היישוב. הנושא בטיפול.
ב- 2 תלושי שכר נמצאו חריגות גבוהות במיוחד של למעלה מ- 2000 ₪ ולמעלה מ- 3000 ₪.	בחינת טיפול פרטני אל מול החריגות.	בטיפול	לשכה בשיתוף אגף הכספים בהתייעצות עם אגף ההון האנושי	באחריות מנהל פיתוח יישובים ומנהלת חשבונות ראשית
באחד מתלושי השכר נמצאה עליה חריגה בין חודש ספטמבר לאוקטובר, נובמבר, דצמבר לשנת 2021 של 1300 ₪ ללא קבלת אישור מהוועד המקומי והמועצה.	בחינת טיפול פרטני אל מול החריגות.	בטיפול	לשכה בשיתוף אגף הכספים בהתייעצות עם אגף ההון האנושי	מטופל מול הוועדים, חודדו נהלי העסקת העובדים קדימה.
העלאות השכר אינן מאושרות ואינן מתועדות בפרוטוקול של ועד מקומי.	יש לתעד בפרוטוקול את העלאות השכר כנדרש.	טופל	פיתוח יישובים והון האנושי	בהמשך יהיה תיעוד של כל העלאת שכר בפרוטוקול מובנה של הוועד
לא מתקיים מעקב סודר	יש להתקין שעון נוכחות לקיומו	טופל	פיתוח יישובים בהתייעצות על פי	הותקנו שעוני נוכחות בכל היישובים.

	הצורך עם אגף ההון האנושי		של שעון נוכחות קיימת חשיבות רבה בכל הקשור לבקרה, התייחסות מקצועית ורצינית לנוכחות ותפוקות בעבודה של העובדים בוועדים המקומיים.	ופיקוח אחר שעות העבודה של עובדי הוועד המקומי.
מתקיים ניהול שוטף של העובדים ע"י הרכז המוניציפאלי ויו"ר הוועד.	פיתוח יישובים בהתייעצות עם אגף ההון האנושי ואגף הכספים	טופל	על המועצה לגבש ולקבוע מדיניות, כללים ונהלים מחייבים בנושא. וביצוע בקרה בנושא.	לא מתקיימת בקרה מקצועית על העובדים כגון: עמידה ביעדים, הספקי עבודה, תכניות עבודה.
יש הגדרות תפקידים של משרד הפנים. אנחנו מתבססים עליהם במכרזים חדשים.	פיתוח יישובים ועזרת ההון האנושי	טופל	הסדרת תקנים, הגדרות ומרכיבי תפקידים הנדרשים לניהול ותפעול הוועדים המקומיים. אלו יהוו בסיס ומסגרת לקביעת מדרג שכר הוגן, דירוגי השכר, מרכיבי השכר, היקפי המשרה כמתחייב.	לא קיימת הגדרת תפקידים מפורטת לבעלי התפקידים בוועדים המקומיים ומרכיבי שכר בהתאם לדירוג דרגה, תואר, תעודה וכו'.
גיבשנו נוהל לפיו הועד פונה למועצה בבקשה, מפרסמים משרה כחוק עם הגדרות תפקיד ותנאי שכר לפי משרד הפנים. מראיינים ע"י ועדה מקצועית יחד עם הוועד ובוחרים.	פיתוח יישובים ובעזרת אגף ההון האנושי	טופל	גיבוש נהלי עבודה לעובדי הוועד המקומי. קביעת נוהל העסקת עובדים בוועדים המקומיים. נהלים אלה, יהוו עוגן וידע ארגוני מצטבר לניהול על פי כללי המנהל התקין של וועדים המקומיים לאורך זמן ובסיס לבקרה.	לא קיים נוהל העסקת עובדים בוועדים המקומיים. הכולל: בקשה לנחיצות משרה בישוב, מכרז פומבי, תנאי שכר, דרכי הטיפול בעובדים וותיקים שהועסקו בטרם הנהלים, טיפול בחריגות שכר, קליטה חדשה של עובדים.

באחריות מנהל אגף פיתוח יישובים לדאוג שוועד היישוב ימציא אישור לכל עובד/ת בוועד המקומי.	פיתוח יישובים	בטיפול	יש להמציא אישורים, לקבוע מנגנוני בקרה של המועצה על מרכיבי השכר בוועדים המקומיים.	אין אישורי העסקה ומנגנוני בקרה של המועצה על נושא העסקת עובדים ושכר בוועדים
--	---------------	--------	--	--

- ד. **התייחסות פיתוח יישובים**: ממשיכים במגמת צמצום כוח האדם בוועדים המקומיים למינימום ההכרחי ובהעברת מרבית ההוצאות בתחום התשתיות לתקציבי הפיתוח הנסמכים על כספי מדינה והחלטות ממשלה בעוד שרוב התקציבים השוטפים מופנים להוצאות בתחומי - חינוך ונוער, רווחה, וותיקים ותרבות וכמובן הוצאות שכר.
- ה. הותקנו שעוני נוכחות בכל הוועדים וכולם מתנהלים בבקרה תקציבית הדוקה ושוטפת של הרכזים, שלי ושל אגף הכספים כולל סטטוס רבעוני משותף לכולנו.
- ו. יש קשיים בגביית הארנונה בחלק מהיישובים שמביאים למצוקה תקציבית כרונית. סוכם על העמקת האכיפה בכדי לנסות ולשפר את שיעור המשלמים.

ז. **הביקורת סבורה, יש להכניס את נושא שכר העובדים בוועדים המקומיים תחת אחריות פיקוח ובקרה של אגף ההון האנושי במועצה. ולשלב בביקורת שכר עתיות.**

3. ממונה על 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 הבירור והפעולות שעל הממונה לנקוט בכל הקשור לבירור התלונות השונות.
- ב. החוק אינו עוסק בפניות תושבים שאינן מתאימות להגדרת "תלונה".
- ג. **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 למנהל תקין, או שיש בו משום נוקשות יתרה או אי-צדק בולט.

נושאי פניות יכולים להיות מגוונים: בקשת שירות או מידע, בקשה לסיוע או התרעה על מפגעים ומטרדים המחייבות טיפול מיידי. פניות אלו מתקבלות במוקד המועצה. הפניות מרוכזות בלשכה.

אם הפונה לא נענה או אם הטיפול אינו לשביעות רצונו, הוא רשאי לפנות לממונה בתלונה בכפוף לקבוע בחוק.

טיפול יעיל ומתן מענה לתלונות ולפניות הציבור מגבירים את אמון האזרח ברשות.

המידע שנצבר מתלונות ומפניות יכול לשמש בסיס לקביעת המדיניות של המועצה ולקביעת סדרי העדיפויות בחלוקת המשאבים, ועשוי לשפר את השירות הניתן לאזרח.

4. תלונות ונושאים שנבדקו וטופלו:

- ❖ תלונה בנוגע לתשתיות בשכונת חמדון בלוטם.
- ❖ גביית מים בחוסנייה.

כל התלונות נבדקו בקפידה, הממצאים המפורטים נמסרו למתלוננים.
היכן שצריך הופקו לקחים מתאימים.

בברכה,

דודו דהן

מבקר והממונה על תלונות הציבור במועצה האזורית משגב