

אגף משאבי אנוש

1. כללי

- א. אגף משאבי אנוש (להלן: "האגף" או אגף מ"א) עוסק בתיכנון המדיניות בתחום כח האדם בעירייה וביישום מדיניות זו, וכן בטיפול בכל התהליכים הקשורים לעובד החל מהכניסה לעבודה ועד לסיומה, וביניהם: איתור, גיוס וקליטת עובדים; ליווי וטיפול אירגוני (ניוד, הערכה, קידום, תיגמול); מתן מידע ושירות לעובד בנוגע לזכויותיו וחובותיו; הכשרה ופיתוח; הכנה וליווי לפרישה.
- ב. מטרת הביקורת היתה לבדוק את תהליכי הטיפול בנושאים השונים הנוגעים לעובדי העירייה ואת ההתנהלות האירגונית של האגף.
- ג. לצורך הביקורת נערכו הפעולות הבאות:
- ראיונות עם: מנהל האגף; עוזרת מנהלת האגף; מנהלת מח' כח אדם ופרט; סגנית מנהלת מחלקת כח אדם ופרט; עובדות באגף; מנהלת לשכת ראש האגף (המרכזת את תחום המכרזים).
 - בדיקת מסמכים הקשורים לנושאי הביקורת.

2. מבוא

- א. היקף המועסקים ע"י עיריית רמת גן (נכון ל- 31.12.2009) הוא:

סוג תקן	תקן (משרות)	מצבה (משרות)	מס' עובדים
מוניציפאלי	795.09	796.81	
ייעודי	730.45	694.85	
סה"כ	1525.54	1491.66	1590
מורים (6 בתי"ס תיכוניים)	443.33	427.32	472
סה"כ	1968.87	1918.98	2062

בנוסף לכך מועסקים כ- 570 עובדים באמצעות "מפעלי בית עמנואל" (מב"ע) (המשמשים לצורך זה כקבלן כח אדם עבור עיריית רמת גן), בעיקר בתחומי החינוך והתרבות: סייעות בגנים, מלווים בחינוך המיוחד, עוזרות גננות, מורים ועובדים ביום לימודים ארוך, סייעות בבתי ספר, פסיכולוגים בשפ"ח ועוד. **עובדים אלה מאיישים כ- 240 משרות.** העירייה מעבירה למב"ע את דמי העסקתם (בתוספת דמי עמלה) – אולם הטיפול בנושאי הפרט של העובד נעשה באגף משאבי אנוש של העירייה, כנהוג לגבי עובדי העירייה.

לקראת מועד סיום הביקורת החל תהליך של העברת חלק מהעובדים הנ"ל (כ- 170 איש המאיישים כ- 100 משרות, בשלב ראשון) להעסקה מלאה ע"י עיריית רמת-גן.

להלן התפלגות המשרות/עובדים לפי יחידות בעירייה:

משרות מאויישות	מס' עובדים	היחידה
631.75	685	אגף החינוך (ללא מורים)
427.32	472	מורים
310.43	311	אגף התברואה
116.33	118	אגף ההנדסה
89.04	109	האגף לשירותים חברתיים
45.66	46	כיבוי אש
45.00	45	מחלקת גבייה
33.75	34	אגף הכספים
29.50	30	מחלקת חניה
190.20	212	שאר יחידות העירייה
1918.98	2062	סה"כ

ב. מתוך 1590 העובדים (ללא מורים): 1503 מועסקים על בסיס "דירוג/דרגה" ו- 87 מועסקים לפי חוזה (ראה סעיף 3 א. 5) להלן.

ג. החל מראשית 2010 לא מועסקים בעירייה עובדים באמצעות חברות כח אדם, לאחר פעולות שננקטו בשנים האחרונות לצמצום ולהפסקת עבודתם במסגרת זו (בינואר 2008 הועסקו 46 איש).

ד. לבקשת הביקורת הוכנו ע"י האגף מספר נתונים לצורך הצגת "פרופיל" של עובדי העירייה (ללא מורים) לפי ותק, גיל ומין:

ותק בעירייה

שנות ותק בעירייה	אחוז מסה"כ העובדים
מעל 40	1%
35 – 39	2%
30 – 34	4%
25 – 29	4%
20 – 24	13%
15 – 19	16%
10 – 14	16%
5 – 9	20%
0 – 4	24%

מהנתונים לעיל עולה, בין השאר, כי כרבע מהעובדים מועסקים בעירייה 20 שנה ומעלה; כמחציתם בין 5 – 19 שנים; והותק של כרבע מהעובדים הוא עד 4 שנים. (חלוקת משנה של הנתונים הנ"ל: 44% מהעובדים מועסקים פחות מ- 10 שנים ו- 11% מועסקים 25 שנים ומעלה).

גיל העובדים

גיל	אחוז מסה"כ העובדים
21 – 29	3.8%
30 – 39	20.1%
40 – 49	26.1%
50 – 59	31.8%
60+	18.2%

מהנתונים לעיל עולה, בין השאר, כי 50% מהעובדים הם בני 50 ומעלה; כרבע הם בני פחות מ- 40, וכרבע בגיל 49 – 40.

בהתייחס לשתי הטבלאות לעיל (שנות ותק בעירייה וגיל) עולה כי למרות שכמחצית מהעובדים הם בני 50 ומעלה – רק כרבע מהעובדים הם בעלי ותק של 20 שנה ומעלה בעירייה. ההסבר שניתן מאגף משאבי אנוש לנתונים אלה הוא בכך כי רבים מהעובדים הותיקים החלו את עבודתם בעירייה בגיל שמעל ל- 30.

(1) המסמך המרכזי המסדיר את תנאי עבודתם של עובדי הרשויות המקומיות הוא ההסכם שנחתם ב- 1959 בין מרכז השלטון המקומי ובין הסתדרות הפקידים (להלן: "חוקת העבודה"). העידכון האחרון הוא מפברואר 2002. חוקת העבודה מהווה את ההסכם הקיבוצי הכללי והמרכזי לגבי השלטון המקומי ומסדירה הן את תנאי העבודה והן את המסגרת לשוב סכסוכי עבודה.

(2) ריכוז תוכן החוקים, ההנחיות, ההסכמים והנורמות שהרשויות המקומיות פועלות לפיהם בכל הקשור לעובדים וליחסי העבודה – נמצא ב"אוגדן תנאי שירות: חובות וזכויות של העובדים בשלטון המקומי" (להלן: "האוגדן").

האוגדן מתרגם ומפרש את חוקת העבודה ומעמדו המשפטי נחות מהחוקה.

(3) פקודת העיריות – פרק תשיעי (עובדי העירייה).

(4) תקנות העיריות (מכרזים לקבלת עובדים), תשמ"מ – 1979.

(5) הנוהלים העירוניים – פנימיים בר"ג בתחום משאבי אנוש וכ"א:

- 2.03.1 "גיוס ומיון".

- 2.03.2 "קליטת עובדים".

- 2.03.3 "סיום עבודה בגין פרישה".

- 2.03.4 "סיום עבודה בגין פיטורין והתפטרות".

- 2.03.5 "קידום עובדים".

- 2.03.6 "הערכת עובדים".

- 2.03.7 "ניוד עובדים קבועים".

- 2.02 "הדרכה והשתלמויות".

כל הנוהלים הנ"ל עודכנו ב- 7/2009.

3. ממצאים

א. קבלת ומינוי עובדים

(1) כללי

בהתאם לפקודת העיריות (סעיף 170 א') – ראש העירייה רשאי למנות לעירייה עובדים למשרות שיש עליהן הקצבה בתקציב המאושר (עובדים בכירים – סטוטוריים מתמנים ע"י מועצת העיר). אם לרשות העירייה תקן פנוי ותקציב מתאים היא רשאית לקלוט עובדים ללא צורך באישורו של גורם אחר – ובלבד שקבלת העובדים תהיה בדרכים שנקבעו לכך בחוק, בתקנות, בנוהלים ובהסכמים.

(2) תהליכי איתור, מינון וגיוס

(א) בשנת 2009 התקבלו לעבודה בעיריית רמת-גן 122 עובדים חדשים; בשנת 2008 התקבלו 91 עובדים (+ 46 עובדים מרמת אפעל וכפר אז"ר עקב איחוד הרשויות); ובשנת 2007 – 75 עובדים. נתונים אלה אינם כוללים מורים.

מתוך 334 העובדים החדשים הני"ל (בשלושת השנים):

- 188 עובדים (56.2%) הם לתפקידים ייעודיים (בעיקר חינוך ורווחה).

- 39 עובדים (11.7%) נתקבלו בדרך של מכרז חיצוני.

- 17 עובדים (5.1%) מועסקים עפ"י חוזה.

מרבית העובדים החדשים הם לתפקידים הייעודיים ולמשרות בדרגות הנמוכות יותר.

(ב) גיוס ומינון עובדים לתפקידים שאינם מחייבים קיומו של מכרז נעשה,

למעשה, באופן בלעדי ע"י האגף/יחידה בה המועמד אמור לעבוד.

אין כל נוהל עירוני לגבי השלב הראשוני של האיתור, הגיוס והמינון.

בהיעדר דרישה עירונית-כללית לגבי הצורך בנסיון מסוים או בהשכלה

ברמה מסוימת (או בכישורים נוספים) לתפקידים שאינם מקצועיים

(למשל עבור פקידות) – כל מנהל יחידה רשאי, באופן מעשי, להמליץ לקבל לעבודה ביחידתו את כל מי שהוא חפץ בו (הערה: עבור תפקידים זוטרים יותר רמת השכר המוצעת בעירייה היא נמוכה ואין ביקוש רב מצד מועמדים המעוניינים להיקלט).

לא קיים בעירייה "מאגר כח אדם" של מועמדים לעבודה, ובכלל זאת של מועמדים המופנים או מומלצים מגורמי חוץ. לפי חוקת העבודה (פרק ב') אם לא נמצא עובד מתאים בין עובדי הרשות יש לפנות ללשכת העבודה כמקור לכח אדם. **עיריית רמת גן אינה נוהגת לפנות ללשכה לצורך גיוס עובדים.** יחד עם זאת פניות כלליות של אזרחים המציעים את עצמם לעבודה בעירייה – נשמרות בקלסר מיוחד לצורך שימוש בהן בעת הצורך.

(3) תהליכי הקליטה

(א) לאחר שהוחלט ביחידה המעוניינת בקליטת עובד חדש כי מועמד מסוים נמצא מתאים לתפקיד – נשלחת לאגף משאבי אנוש בקשה לאיוש המשרה (כולל פרטי העובד), ע"ג טופס "הודעה על כוונה לקלוט עובד חיצוני". הפנייה נבדקת ע"י עוזרת מנהל אגף מ"א (האם קיים תקן למשרה והאם הוא פנוי) וע"ג ספח הפנייה של היחידה מודיעים לה על אישור (שמשמעותו תחילת תהליך הקליטה) או על אי-אישור. ההודעה היא בחתימת מנכ"ל העירייה, סגן הגזבר ומנהל אגף משאבי אנוש.

(ב) המשך שלבי הקליטה הוא ע"י מילוי "שאלון לעובד" (פרטים אישיים, פירוט מקומות עבודה קודמים, השכלה וכד'). לשאלון מצורפים מסמכים רלוונטיים. האגפים הגדולים (חינוך, רווחה, הנדסה, תברואה – בהם ישנו פרנט לכח אדם) מקושרים ישירות למערכת משאבי האנוש (בתוכנת "רקורד") כשפרטי השאלון מוזנים באותו אגף ומועברים למשאבי אנוש באמצעות המערכת הממוחשבת (מסמכים נלווים מועברים בדואר). מועמדים ליחידות אחרות ממלאים את השאלון באגף משאבי אנוש.

היחידה הקולטת מעבירה הודעה בכתב לאגף מ"א על מועד תחילת העבודה בפועל. מועד זה הוא שיופיע בכתב המינוי (ראה להלן) המהווה אסמכתא למועד תחילת תשלום שכר העבודה.

לאחר סיום הבדיקות וההכנות העובד מוזמן לאגף מ"א, ובמעמד זה הוא חותם על הטפסים הבאים :

- הצהרה על נכונות לעבוד בשעת חירום.
 - הצהרה בדבר עבודה יחידה/נוספת.
 - בחירת קופת גמל וקרן פנסיה.
 - בקשה לאישור קצובת נסיעה.
 - אישור קבלה של החוברת "דע את זכויותיך – מדריך לעובד החדש".
- חוברת זו מכילה מידע בסיסי על זכויות וחובות העובד, לרבות: שכר ותשלומים נלווים (לא עבור בעלי תנאי העסקה מיוחדים כגון חוזים אישיים, עובדים יומיים וכו'); נוכחות, חופשות והיעדרות; חופשה שנתית והבראה; מועדים, חגים וימי בחירה; שירותי רווחה.

כמו כן העובד מקבל את כרטיס עובד העירייה (למי שמשמש בשעון נוכחות), וממלא טופס מצב רפואי העובר לאישור רופא תעסוקתי (ראה סעיף 3 להלן).

בהמשך העובד חותם על קבלת כתב המינוי, כולל הסכמה לתנאיו, עליו חתום מנהל אגף משאבי אנוש.

ג) כתב המינוי שמקבל העובד נקרא: "הודעה לעובד בנסיון בדבר תנאי עבודתו".

בהתאם ל"חוק הודעה לעובד (תנאי עבודה), התשס"ב-2002" – על המעביד למסור לעובד לא יאוחר משלושים ימים מהיום שהעובד התחיל לעבוד אצלו הודעה בכתב שבה יפרט את תנאי העבודה של העובד. סעיף 2 לחוק זה מפרט מהם העניינים שיפורטו הודעה, כשהעיקריים הם:

- תאריך תחילת העבודה (ואם החוזה לתקופה קצובה – את תקופת העבודה).
- תיאור עיקרי התפקיד.
- שמו או תואר תפקידו של הממונה הישיר על העובד.
- סך כל תשלומי שכר העבודה ומועדי תשלום השכר (אם נקבע השכר עפ"י דירוג מכח הסכם קיבוצי – דירוג העובד ודרגתו).
- ארכו של יום העבודה הרגיל (או שבוע העבודה הרגיל).

- סוגי התשלומים של המעביד והעובד בעבור תנאים סוציאליים של העובד וכן פירוט הגופים שאליהם המעביד מעביר בפועל את התשלומים.

כמו כן בנוסח ההודעה יצויין כי "אין באמור בהודעה זו כדי לגרוע מכל זכות מוקנית לעובד מכוח כל דין, צו הרחבה, הסכם קיבוצי, חוזה עבודה או חוזה אחר הנוגע לתנאי עבודתו".

הביקורת מצאה כי המסמך שמקבל העובד בעיריית ר"ג עם קבלתו לעבודה ("כתב המנוי") כולל את המרכיבים הנ"ל, כנדרש בחוק.

בבדיקה מידגמית שערכה הביקורת בתיקי עובדים נמצא כי הוצאו עבורם כתבי מנוי (ללא כתב מנוי, העובר למחלקת שכר, לא ניתן להתחיל לשלם לעובד שכר).

אישורי מצב בריאות (ד)

על פי האוגדן לא יתקבל עובד לרשות מקומית מכל סוג או מקצוע, בלי אישור רפואי מטעם רופא קופת חולים בה הוא חבר, שהעובד מסוגל לעבודתו מבחינה רפואית.

בהתאם לנוהל העירוני 2.03.2 "קליטת עובדים" – מקבל העובד החדש טופס הפנייה לבדיקות רפואיות ועליו להחזירו **תוך חודש**. בעת החתימה על כתב המנוי באגף מ"א (ובאגפים הגדולים – חינוך, רווחה, תברואה ועוד – בעת מילוי שאלון הפרטים האישיים) - העובד מקבל טופס לפירוט מצב בריאותי המיועד למרפאה תעסוקתית של קופת החולים, ועליו למלא את הפרטים. אגף מ"א שולח את הטפסים במרוכז לטיפול ולאישור קופות החולים. עבור קופת חולים כללית העובד צריך להביא לאגף סיכום מידע רפואי מרופא המשפחה, המצורף לטופס הנשלח. **הרופא התעסוקתי בקופת חולים נותן את המלצתו לעתים קרובות ללא פגישה אישית ובדיקה של העובד** (בטפסים יש אישור לויתור סודיות רפואית ולרופא גישה למידע הרפואי). יחד עם זאת עובדים המבוטחים בקופת חולים לאומית נדרשים ע"י הקופה לקיים פגישה אישית עם הרופא התעסוקתי והם מוסרים לו ישירות את הטופס.

עובדים חדשים שהתקבלו במכרז – מתחילים את התהליך לאחר סיום המכרז,
עם הגעתם לאגף מ"א לחתימה על החוזה/כתב מנוי.

לדברי הפקידה המרכזת את הנושא באגף מ"א, תהליך רגיל (ממשלוח
המסמכים עד לקבלת תשובת קופ"ח) נמשך בדרך כלל כחודש. יחד עם זאת
לעתים התהליך נמשך זמן רב, בעיקר כאשר נדרשות ע"י קופת החולים השלמות
בדיקות וכשהעובד אינו מזדרז לבצע את הנדרש.

**הביקורת בדקה את הטיפול בקבלת האישורים הבריאותיים. נבחנו באופן
אקראי 10 תיקי עובדים שנתקבלו לעבודה ב- 2008 וב- 2009 :**

תיק מס' 1 : תחילת עבודה 30.8.09. מסמך לבדיקה נשלח לקופ"ח ביום 24.9.09.
תשובה (חיובית) נתקבלה ביום 15.10.09.

תיק מס' 2 : תחילת עבודה 1.1.09. מסמך לבדיקה נשלח לקופ"ח ביום 13.1.09.
תשובה (חיובית) נתקבלה ב- 22.1.09.

תיק מס' 3 : תחילת עבודה 21.6.09. מסמך לבדיקה נשלח לקופ"ח ב- 13.7.09.
תשובה (חיובית) נתקבלה ב- 5.8.09.

תיק מס' 4 : תחילת עבודה 1.12.08. מסמך לבדיקה נשלח לקופ"ח ב- 16.12.08.
תשובה (חיובית) נתקבלה ב- 15.1.09.

תיק מס' 5 : תחילת עבודה 1.6.08. מסמך לבדיקה נשלח ב- 18.6.08. תשובה
(חיובית) נתקבלה ב- 7.7.08.

תיק מס' 6 : תחילת עבודה 11.10.09. מסמך לבדיקה נשלח ב- 19.10.09. תשובה
(חיובית) נתקבלה ב- 16.12.09.

תיק מס' 7 : תחילת עבודה 2.10.08. מסמך לבדיקה נשלח לקופ"ח ב- 6.7.09 (כ-
9 חודשים לאחר תחילת עבודה). תשובה (חיובית) נתקבלה ביום 16.7.09.

תיק מס' 8 : תחילת עבודה 2.10.08. מסמך לבדיקה נשלח ב- 17.6.09 (כ- 8
חודשים לאחר תחילת עבודה). תשובה (חיובית) נתקבלה ביום 8.9.09.

תיק מס' 9 : תחילת עבודה 2.10.09. מסמך לבדיקה נשלח לקופ"ח ב- 27.8.09
(כ- 11 חודשים לאחר תחילת עבודה). תשובה (חיובית) נתקבלה ב- 10.9.2009.

תיק מס' 10 : תחילת עבודה 29.12.08. מסמך לבדיקה נשלח לקופ"ח ב-
15.1.09. הטיפול עדיין לא הסתיים (עד לסיום הביקורת).

מנתוני הבדיקה לעיל ומדפוסי העבודה הנהוגים עולה כי :

- ישנם מקרים בהם העובד ממשיך בעבודתו במשך זמן רב (אם כי לא במעמד קבוע) למרות שעדיין לא נתקבל אישור מתאים מהרופא התעסוקתי.
- למרות שלפי הנוהל על העובד להחזיר תוך חודש את טפסי הבדיקות הרפואיות – אין כל סנקציה אפקטיבית כלפי העובד לעמידה בדרישה זו, לרבות סוגיית המשך עבודתו בעירייה ללא אישור רפואי מתאים.
- חלק מהעובדים החדשים אינם עוברים בדיקה רפואית אישית תוך כדי פגישה עם הרופא התעסוקתי, ואישורו במקרים אלה מתקבל רק בהסתמך על הצהרתו של העובד בטופס ועל הגליון הרפואי שלו בקופת חולים.
- קופות החולים מטפלות בטפסים ובאישורים באופן מהיר, יחסית (כל עוד לא נדרשות השלמות ובדיקות נוספות, אותן צריך לבצע העובד).
- ישנם מקרים בהם המסמך הרפואי מועבר מאגף מ"א לקופת החולים חודשים רבים לאחר שהעובד החל בעבודתו.
- הבקרה והמעקב אחר תהליכי הטיפול בנושא אינם מלאים.

(4) תהליכי המכרזים

(א) בתקנות העיריות (מכרזים לקבלת עובדים), התש"ס – 1979 (להלן: "התקנות") נקבע כי: "התפנתה בעירייה משרה בדרגה 7 ומעלה של הדירוג המינהלי שיש עליה הקצבה בתקציב המאושר, או בדרגה 37 ומעלה של דירוג ההנדסאים והטכנאים, או בדרגה כלשהי של הדירוגים המקצועיים האחרים, ולא נתמלאה בדרך אחרת – יפורסם עליה **מכרז פומבי**". לא חלה חובת עריכת מכרז פומבי למשרות מורים או גננות במוסדות חינוך שבבעלות העירייה, למשרות עובדים סוציאליים, למשרת מנהל לשכה או מזכיר אישי של ראש העירייה או של סגן ראש העירייה

בשכר. כמו כן, בהתאם לתקנות, ראש העירייה רשאי לקבוע הליכי מכרז גם למועמד למשרה הפטורה מחובת מכרז.

למרות האמור בתקנות לעיל נוהגות העיריות בהתאם להנחייה שבחוקת העבודה ובאוגדן - דהיינו כשמתפנה משרה מנסים למצוא מועמד מתאים במכרז פנימי ואם לא נבחר מועמד עורכים מכרז פומבי.

(ב) **הנוהל העירוני "גיוס ומיון" (2.03.1) אינו מפרט את המקרים בהם יפורסם מכרז חיצוני (כדוגמה, אם סוכם עם הועד לפרסם מכרז פומבי מתוך הנחה שלא קיים מועמד מתאים מבין עובדי העירייה), אינו מפרט מי רשאי לגשת למכרז פנימי (למשל מעל תקופת מינימום של עבודה בעירייה) וכד'. כל מה שכתוב כיום בנוהל הוא "יפורסם מכרז פנימי או חיצוני לגיוס עובד חדש".**

(ג) פירסום מכרז פנימי

פירסום המכרזים הפנימיים בעיריית ר"ג נעשה כיום בדרך של הצגת דף מודפס בלוחות המודעות ביחידות העירייה השונות. עובדת באגף משאבי אנוש מפיצה את הדף בתיבות הדואר הפנימי של 40 ממלאי תפקידים/יחידות בעירייה (לפי רשימה קבועה) ורשימת ההפצה (כולל רישום תאריך ההפצה) מתויקת בתיק המכרז.

יחד עם זאת אין בקרה אם אכן הדפים הנ"ל נתלים בכל היחידות באופן שהמידע מובא לידיעת כל העובדים. בתשובה לביקורת מסרה מנהלת לשכת מנהל אגף מ"א כי הם התחילו ב-2009 לפרסם חלק מהמכרזים גם ברשת האינטרנט הפנימית של העירייה, אולם עדיין לא כל המכרזים הפנימיים מתפרסמים באופן שוטף.

(ד) פירסום מכרז פומבי

עפ"י התקנות (סעיף 6 א') מכרז פומבי יפורסם בשני עיתונים שאחד מהם לפחות עיתון יומי, וכן בלוח המודעות של העירייה.

הביקורת מצאה כי העירייה מפרסמת את המכרזים בעיתון אחד בלבד. הנוהל העירוני מס' 2.03.1 ("גיוס ומיון") קובע כי מכרז חיצוני "מפורסם בעיתון ערב", וזאת שלא בהתאם לתקנות. מכרזים פומביים מתפרסמים החל מ-2010 גם באתר האינטרנט של העירייה.

(ה) מינוי ועדת הבחינה (ועדת מכרזים) והרכבה

עפ"י התקנות ראש העירייה ממנה את חברי ועדת הבחינה מבין רשימת נציגים לוועדה שהוא קובע. יו"ר ועדת הבחינה הוא נציג העירייה, הרכב הוועדה לא יהיה זוגי ולא יפחת משלושה, ובין שאר חברי הוועדה יהיה לפחות נציג ציבור אחד.

בהתאם לנוהל העירוני (2.03.1) הרכב חברי הוועדה הוא: מנכ"ל העירייה, מנהל אגף משאבי אנוש, יו"ר ועד העובדים, נציג ציבור. **הרכב זה הוא זוגי – בניגוד לתקנות.**

כמו כן בהתאם לנוהל הנ"ל במכרז עבור תפקיד ברמת מנהל אגף או מקביליו בראש הוועדה ישב ראש העיר או מי מטעמו, וישתתפו בה מחזיק תיק משאבי אנוש, מנכ"ל, מנהל אגף משאבי אנוש, יו"ר ועד העובדים ונציג ציבור. **גם הרכב זה הוא זוגי – בניגוד לתקנות.** לא נמצאו מינויים מראש העיר לחברי ועדת הבחינה.

במכרזים שנבדקו ע"י הביקורת (משנים 2008-2009) נמצא כי בכל ישיבה השתתף נציג ציבור, מתוך רשימה של 8 נציגים.

הערה:

בהצעת חוק העיריות שהוגשה ע"י הממשלה ב- 19.3.2007 ניתנת הדעת על הרכב ועדות הבחינה (עמ' 412). עפ"י הצעת החוק תכלול ועדת המכרזים את מנכ"ל העירייה (יו"ר), מנהל האגף הנוגע לעניין ועובד עירייה אחרת שהמשרה נושא המכרז מצויה בתחום תפקידיו. מטרת הצעת הרכב זה היא לאזן בין הצורך להעניק למנכ"ל הרשות את היכולת לבחור את המועמד הראוי בעיניו, תוך הבטחת מקצועיות בבחירה ושיתופו של גורם חיצוני בלתי תלוי.

(ו) המשתתפים בישיבות הוועדה

עפ"י התקנות **בישיבת ועדת הבחינה לא יהיה נוכח אדם פרט לחברי הוועדה, מזכיר הוועדה, מזכיר לניהול פרוטוקול, ונבחן/נבחנים.** אולם הוועדה רשאית להזמין לישיבותיה יועץ (בלי זכות דעת בהחלטה) - פסיכולוג או אדם אחר אשר לדעתה הוא מומחה לעבודה שיש לבצע במשרה הנדונה.

עפ"י הנוהל העירוני **מוזמנים** לדיוני הועדה: נציג המשרד הממשלתי הרלוונטי (במידה והתקן "ייעודי") ומנהל האגף בעירייה אליו מיועדת המשרה.

בבדיקת הביקורת נמצא כי במרבית דיוני הועדה נוכחים בעלי תפקידים מעבר למפורט בתקנות ואף מעבר למפורט בנוהל העירוני. יתר על כן: בעלי התפקידים שאינם חברי הועדה אף חתומים על פרוטוקול הישיבה (תוצאות המכרז). להלן מספר דוגמאות:

- במכרז 24.12.09 (מפקח תחנה במח' שירותי נקיון): הועדה כללה (בנוסף לחבריה) את מנהל אגף התברואה, מנהל מח' כ"א וחשבות באגף התברואה, ואת מנהל מח' שירותי נקיון – שאף חתמו על הפרוטוקול.
- במכרז 1.10.09 (מדריך מועדוניות): הועדה כללה (בנוסף לחבריה) את מנהל אגף החינוך, מנהלת מח' פרט באגף החינוך, סגנית מנהלת אגף החינוך, מנהל מחלקת כ"א באגף החינוך – שאף חתמו על הפרוטוקול.
- במכרז 21.9.09 (הנדסאי בכיבוי אש): הועדה כללה (בנוסף לחבריה) את מנהל מח' כיבוי אש, סגן מנהל מח' כיבוי אש, שני נציגים נוספים ממח' כיבוי אש – שאף חתמו על הפרוטוקול.

ניהול פרוטוקול (ז)

עפ"י התקנות יו"ר ועדת הבחינה יציין בפרוטוקול את שמו של המועמד (או את שמותיהם של המועמדים) הנראים לועדה ככשירים למשרה המוכרזת לפי סדר עדיפותם. הפרוטוקול יערך לפי טופס שבתוספת לתקנות.

הביקורת מצאה כי בתום כל מכרז נרשם פרוטוקול במתכונת טופס ג' שבתוספת לתקנות.

בתקנות ובאוגדן **לא נקבעו** הנחיות לגבי הצורך לנמק בכתב את השיקולים להחלטותיהן של ועדות הבחינה, ואכן הפרוטוקולים במכרזי כח האדם בעיריית ר"ג אינם כוללים נימוקים.

הערה:

בפסק דין של בית המשפט העליון בשבתו כבג"צ, מדצמבר 2004 (בג"צ 3751/03) שעסק, בין היתר, ברישום פרוטוקול ע"י ועדת הבחינה – נאמר כי: "זכותו של הציבור וזכותם של המועמדים לדעת כיצד ועל יסוד איזה מידע נתקבלו החלטות שנתקבלו". מבקר המדינה המליץ בשנת 2001 למשרד הפנים (דו"ח על השלטון המקומי 2001, עמ' 103) לשקול פירסום הנחיות בענין הצורך לנמק בכתב את השיקולים להחלטותיהן של ועדות הבחינה. בתשובתו למבקר מדצמבר 2000 הודיע משרד הפנים כי יפעל לקביעת נהלים שעל פיהם תידרש ועדת הבחינה לנמק את החלטותיה, כדי שינתן יהיה לבחון את תקינות ניהול המכרזים. תקנות ונהלים בנושא לא פורסמו ע"י משרד הפנים עד עתה.

ח) הודעה על החלטת הועדה

עפ"י התקנות ראש העירייה ישלח למועמדים שהתייצבו לראיון בפני ועדת הבחינה הודעות בכתב על בחירתם או אי-בחירתם. בהתאם לנוהל העירוני ישלח מכתב דחייה למועמדים שלגביהם הוחלט כי אינם מתאימים לתפקיד – בתוך 5 ימי עבודה מסיום ישיבת הועדה.

בבדיקת הביקורת נמצא כי בעקבות כל ישיבה נשלח מכתב הן לזוכה והן למועמדים הנדחים. בדרך כלל המכתבים נשלחים תוך זמן קצר ממועד קיום המכרז (באותו יום, למחרת או מספר ימים לאחר מכך).

ט) בדיקת המכרזים ע"י הביקורת

הביקורת בדקה את תיקי כל המכרזים שנערכו בעיריית ר"ג בשנים 2008-2009 (29 מכרזים חיצוניים ו- 24 מכרזים פנימיים).

לגבי כל מכרז נבדקו: תהליכי ההגשה והכנת החומר לקראת הועדה; ניהול פרוטוקול; הפירסום בעירייה או בעיתונים; המשתתפים בישיבה; הדרישות במכרז ועמידה בדרישות אלה; אישור משרד הפנים לחוזים.

להלן הממצאים:

מכרזים חיצוניים (2008 - 2009)

מס'	תאריך הדי ן בועדה	המשרה	כולל מכרז פנ	מס' מגיש מועמדות	מס' מועמדים בפני הועדה	מועד פרסום בעיתונים	מס' עיתונים בהם התפרסם	הערות
1.	27.1.08	מפקח גינון - מח' גנים ונוף	לא	4	1	18.12.07	1	הזוכה אינה עומדת בתנאי המכרז של נסיון ושל דרישות מקצועיות (נסיון של 3 שנים בפיקוח על קבלנים בתחזוקה שוטפת). בפרסום בעיתון - תיאור התפקיד כללי ואינו מפורט.
2.	1.6.08	מפקח בנייה אזורי - הנדסה	לא	רבים	5	7.3.08	1	אישור מ. הפנים - 5.8.08.
3.	15.6.08	מנהלת מח' בתי"ס יסודיים	לא	רבים	7	מאי 2008	1	הזוכה משמשת בתפקיד החל מ- 2004. בדרישות שפורסמו למשרה לא מוגדר באיזה תחום צריך להיות תואר שני וכמה שנות נסיון נדרשות בניהול בתי"ס יסודי. בפרסום בעיתון לא מופיע היקף המשרה.

מכרזים חיצוניים (2009 – 2008)

מס'	תאריך הדי ן בועדה	המשרה	כולל מכרז פנ	מס' מגיש מועמדות	מס' מועמדים בפני הועדה	מועד פרסום בעיתונים	מס' עיתונים בהם התפרסם	הערות
4.	3.7.08	מפקח גיזום – מח' גנים ונוף	לא	4	1	21.5.08	1	הזוכה משמש בתפקיד החל מ- 9/07. לפי הודעת מנהל מח' גנים ונוף 3 מהמרואיינים על ידו אינם רלוונטיים/הסירו מועמדות, ולכן רק הזוכה זומן לועדת מכרזים. בפרסום בעיתון לא מופיע תיאור התפקיד.
5.	3.7.08	שמאי מקרקעין (היטל השבחה) – מח' נכסים	לא	הרבה	4	6.5.08	1	בפרסום בעיתון לא מופיע תיאור התפקיד. אישור סופי ממשרד הפנים מיום 18.2.09.
6.	31.8.08	לבורנט כימיה-ביולוגיה בביו"ס תיכון	כן	3	3	16.6.08	1	
7.	31.8.08	מדריכים במועדוניות – אגף החינוך	לא	7	2	16.6.08	1	

מכרזים חיצוניים (2008 – 2009)

מס'	תאריך הדיון בועדה	המשרה	כולל מכרז פנימי	מס' מגישי מועמדות	מס' מועמדים בפני הועדה	מועד פרסום בעיתונים	מס' עיתונים בהם התפרסם	הערות
8.	31.8.08	אחראי מידע הנדסי – הנדסה	לא	7	2	20.6.08	1	הזוכה עובד בתפקיד משנת 2006. בפרסום בעיתון אין תיאור התפקיד. אישור משרד הפנים מיום 3.11.08
9.	21.9.08	מהנדס/מפקח תשתית – אגף ההנדסה	כן	11	3	20.6.08	1	הזוכה עובד באגף ההנדסה מ- 6/2004. בפרסום בעיתון אין תיאור התפקיד. אישור משרד הפנים מיום 1.2.09
10.	21.9.08	קצין ביקור סדיר – חינוך	כן	רבים	3	15.8.08	1	בפרסום בעיתון לא מצוין היקף משרה.

מכרזים חיצוניים (2008 – 2009)

מס'	תאריך הדיון בועדה	המשרה	כולל מכרז פנימי	מס' מגישי מועמדות	מס' מועמדים בפני הועדה	מועד פרסום בעיתונים	מס' עיתונים בהם התפרסם	הערות
11.	25.9.08	עו"ד במחלקה המשפטית	לא	רבים	11		1	אישור מ. הפנים מ- 18.2.09. תיאור התפקיד בפרסום בעיתון – לוקה בחסר.
12.	17.11.08	לבורנט בבי"ס תיכון 2) (משרות)	כן	רבים	3	10.9.08	1	
13.	3.12.08	קצין ביקור סדיר – חינוך	כן	5	3	21.10.08	1	
14.	3.12.08	מדריכים במועדוניות – חינוך (3 משרות)	לא	רבים	5	26.9.08	1	
15.	4.1.09	ספרן – מחלקת ספריות	כן	5	2	28.10.08	1	בפרסום בעיתון לא מופיע היקף משרה.

מכרזים חיצוניים (2009 – 2008)

מס'	תאריך הדיון בועדה	המשרה	כולל מכרז פנימי	מס' מועמדות מגישי מועמדות	מס' מועמדים בפני הועדה	מועד פרסום בעיתונים	מס' עיתונים בהם התפרסם	הערות
16.	26.1.09	סגן מנהל אגף החינוך ללוגיסטיקה	כן	רבים	10	22.12.08	1	דרישות התפקיד למכרז כלליות ביותר ואינן מספקות עבור תפקיד של סגן מנהל אגף החינוך: "השכלה אקדמית" (לא מפורט איזה סוג תואר ובאיזה תחום); "נסיון בתחום הלוגיסטי" (ללא פירוט איזה סוג נסיון ושנות הנסיון). בפרסום בעיתון לא מופיע היקף המשרה. אישור משרד הפנים מ-30.8.09.
17.	2.3.09	מנהל מח' תכנון – אגף החינוך	כן	רבים	5	13.1.09	1	בפרסום בעיתון לא מופיע היקף משרה.

מכרזים חיצוניים (2008 – 2009)

מס'	תאריך הדיון בועדה	המשרה	כולל מכרז פנימי	מס' מגישי מועמדות	מס' מועמדים בפני הועדה	מועד פרסום בעיתונים	מס' עיתונים בהם התפרסם	הערות
18.	11.6.09	מנהל מח' רישוי ובנייה – הנדסה	כן	רבים	4	1.5.09	1	הזוכה משמשת מ- 6/04 כאדריכלית במח' רישוי ופיקוח ומ- 10/07 כמנהלת יח' רישוי. אישור מ. הפנים – מ- 30.8.09.
19.	11.6.09	ספרן בספריה המרכזית	כן	רבים		21.4.09	1	בפרסום בעיתון לא מופיע היקף משרה.
20.	11.6.09	ספרן ואחראי ספרית גאולים	כן	רבים		21.4.09	1	בפרסום בעיתון לא מופיע היקף משרה.
21.	25.6.09	מנהלת מח' טיפול בפרט – חינוך	כן	רבים	9	31.5.09	1	
22.	6.7.09	מנהל מח' שכר בגזברות	כן	רבים	7	21.4.09	1	בפרסום בעיתון לא מופיע תיאור התפקיד ולא היקף המשרה. עד לסיום הביקורת – עדיין לא נחתם חוזה עמה.

מכרזים חיצוניים (2008 – 2009)

מס'	תאריך הדין בועדה	המשרה	כולל מכרז פנימי	מס' מגישי מועמדות	מס' מועמדים בפני הועדה	מועד פרסום בעיתונים	מס' עיתונים בהם התפרסם	הערות
23.	27.7.09	מהנדס רישוי ובנייה – הנדסה	כן	רבים	5		1	בפרסום בעיתון לא מופיע תיאור התפקיד. עדיין אין אישור מ. הפנים.
24.	31.8.09	נציג שירות במוקד העירוני	כן	רבים	2	23.7.09	1	
25.	21.9.09	כבאי	כן	רבים	9	14.7.09	1	בפרסום בעיתון לא מופיע היקף המשרה.
26.	21.9.09	מהנדס/הנדסאי לכיבוי אש	כן		2	14.7.09	1	
27.	1.10.09	מדריך במועדונית	כן	רבים	1	26.8.09	1	למכרז הפנימי ניגש מועמד אחד (שזכה), ולאחר בחירתו לא דנו במועמדים החיצוניים שפנו.
28.	22.10.09	מנהל יח' רישום גני ילדים	כן	רבים	1	1.10.09	1	כנ"ל
29.	29.11.09	קב"ס – אגף החינוך	כן	4	3			

מכרזים פנימיים (2009 – 2008)

מס' תאריך הדיון בוועדה	המשרה	מס' מגישי מועמדות	מס' מועמדים בפני הועדה	מועד הפצת המכרז בעירייה	הערות
1. 27.1.08	מנהלת ספריית ביי"ס "אוהל שם"	1	1	27.12.07	הזוכה משמשת בתפקיד זה מ-2001.
2. 27.1.08	מנהל מדור מפות טופוגרפיות – הנדסה	1	1	11.12.07	הזוכה עובדת באגף הנדסה מ-1987.
3. 7.2.08	מנהל מדור קבלת קהל בגבייה	1	1	17.12.07	
4. 7.2.08	מנהל מדור מסלקה בגבייה	2	2	17.12.07	
5. 7.2.08	מנהל מדור קבלת קהל בגבייה	2	2	17.12.07	
6. 27.2.08	מנהל מדור אחזקה – באגף החינוך	1	1	27.12.07	
7. 1.6.08	מזכירת מח' נוער – אגף החינוך	1	1	9.3.08	
8. 14.8.08	מנהל ביי"ס תיכון חדש	1	1	9.7.08	הזוכה מועסק בתפקיד זה משנת 2005

מכרזים פנימיים (2009 – 2008)

הערות	מועד הפצת המכרז בעירייה	מס' מועמדים בפני הועדה	מס' מגישי מועמדות	המשרה	תאריך הדיון בוועדה	מס'
	30.6.08	7	רבים	מפקח תחנה – מח' שירותי נקיון	31.8.08	9
	27.10.08	3		מנהל יח' מרכז – אגף הרווחה	3.12.08	10.
	25.11.08	1	1	אחראי לביבליוגרפיה – מח' ספריות	4.1.09	11.
	25.11.09	1	1	ספרן אחראי - ספריית רמת השיקמה	4.1.09	12.
	25.11.08	1	1	אחראי עידוד קריאה – מח' ספריות	4.1.09	13.
	25.11.08	1	1	אחראי חדר עיון נוער – מח' ספריות	4.1.09	14.
	25.11.08	1	1	אחראי מדור השאלה – מח' ספריות	4.1.09	15.
	25.11.08	1	1	ספרן אחראי – ספריית בית לזרוס	4.1.09	16.
	2.2.09	1	1	יועצת לקידום מעמד האישה	4.3.09	.17

מכרזים פנימיים (2009 – 2008)

מס' תאריך הדין בועדה	המשרה	מס' מגישי מועמדות	מס' מועמדים בפני הועדה	מועד הפצת המכרז בעירייה	הערות
18.	30.3.09	מנהל מח' פיקוח בנייה – הנדסה	1	1.3.09	אישור משרד הפנים מיום 1.6.2009.
19.	30.3.09	סגן מנהל מח' תחזוקת מים – הנדסה	2	5.2.09	
20.	1.6.09	מנהלת יח' מזכירות – מח' משפטית	1	18.3.09	הזוכה עובדת במח' המשפטית מ-1988.
21.	12.7.09	מנהל יח' אכיפה והוצל"פ – גבייה	1	11.5.09	
22.	12.7.09	מנהל מדור קבלת תקבולים – גבייה	1	11.5.09	
23.	24.8.09	סגן מנהל מח' פיקוח עירוני	1	22.4.09	בדרישות המשרה אין כל התייחסות להשכלה כלשהיא.
24.	24.12.09	מפקח תחנה – שירותי נקיון (3 משרות)	רבים	15.1.09	5

(י) מהממצאים לעיל עולה, בין השאר, כי:

- בחלק מהמכרזים הדרישות עבור התפקיד הן כלליות ביותר ואינן מוגדרות (כגון סוג תואר נדרש או סוג נסיון נדרש).
- במקרים רבים בפירסום המכרז לא מופיע תיאור התפקיד או שהתיאור כללי ביותר.
- במקרים רבים לא מצוין היקף המשרה (כנדרש בתקנות).
כמו כן עולה כי ב- 18 מכרזים פנימיים מתוך 24 מכרזים פנימיים סה"כ (75%) הופיע בפני הועדה מועמד אחד בלבד; ב- 9 מכרזים חיצוניים, מתוך 29 מכרזים חיצוניים סה"כ (31%) - הופיעו בפני הועדה מועמד אחד או שניים בלבד.

לגבי מכרז חיצוני מס' 1 ברשימה: מנהל אגף מ"א מסר כי אכן היתה טעות, שנעשתה בתום לב, בכל הנוגע לנסיון ולדרישות המקצועיות; לגבי מכרזים חיצוניים מס' 28,27 ברשימה - הנ"ל מסר כי המכרז היה פנימי/ חיצוני, ולאחר שנבחר מועמד במכרז הפנימי לא היה מקום לדון גם במועמדים החיצוניים שניגשו.

(5) העסקה על בסיס חוזה

(א) עובדי עיריית ר"ג מועסקים על בסיס אחת משתי דרכי התקשרות: לפי "דירוג/דרגה" ולפי חוזה אישי. נכון ל- 31.12.2009: מתוך 1590 עובדים (ללא מורים) - 1503 מועסקים על בסיס "דירוג/דרגה" ו- 87 לפי חוזה. העסקה לפי חוזה אישי נהוגה לגבי עובדים בכירים יותר, ולכן ההתקשרות מכונה "חוזה בכירים". בחוזה בכירים השכר נקבע לא לפי סולמות של דירוג ודרגה אלא כאחוז מסוים משכר המנכ"ל ברשות המקומית. כיום בר"ג חוזה הבכירים לפי השכר הנמוך ביותר הוא בשיעור של 18% הצמדה לשכר מנכ"ל והגבוה ביותר 85% משכר המנכ"ל. (נתונים אלה לא כוללים את העובדים הבכירים הסטוטוריים - גזבר, יועץ משפטי, מהנדס, מבקר, מזכיר - לגביהם תנאים והנחיות נפרדים).

(ב) כל חוזי הבכירים ברשות המקומית מחייבים אישור מוקדם ובכתב של משרד הפנים (אגף כח אדם ושכר ברשויות המקומיות). לאחר אישור משרד הפנים מוטמעים פרטי ההתקשרות באחד מתוך 7 מודלים קיימים סטנדרטיים לחוזים אישיים. כשהחוזה מוכן חותם עליו העובד, ומצד העירייה המנכ"ל, מנהל אגף משאבי אנוש וע. גזבר העירייה.

הביקורת בדקה האם עבור כל החוזים קיים אישור של משרד הפנים.
נמצא כי עבור כל החוזים קיים אישור מ. הפנים, למעט אחד.

ג) בנוסף לכל האמור לעיל, מועסקות בעירייה 3 עובדות על בסיס חוזה אישי שאינו צמוד מנכ"ל, ובאישור משרד הפנים.

ד) **לא קיים נוהל/הנחייה בכתב לגבי את מי להעסיק לפי חוזה בכירים ואת מי להעסיק לפי "דירוג/דרגה", ומי הגורם המחליט על כך ועל סמך אילו קריטריונים. העדיפות הראשונה של העירייה, לדברי מנהל אגף מ"א, היא להעסיק על בסיס דירוג/דרגה, כשהמגמה היא שבחוזים יועסקו עובדים שבעבודתם יש מרכיב של מומחיות או בתפקיד ייחודי.**

6) הדרכה/מידע לעובדים חדשים

כאמור בסעיף 3) ב) לעיל – כל עובד חדש מקבל חוברת "דע את זכויותיך – מדריך לעובד החדש", הכוללת מידע בסיסי על זכויות וחובות העובד. יחד עם זאת לא קיימת מתכונת של מפגש לעובדים חדשים הנקלטים בעירייה, בנושאים כלליים הקשורים לעירייה, כגון: הכרת האירגון וסביבת העבודה; משמעת בעבודה ואתיקה מקצועית; מניעת הטרדה מינית בעבודה, ועוד. לדברי מנהל אגף מ"א תהליך הקליטה והמידע שנמסר עונה כיום לצרכים, וכמו כן היקף העובדים החדשים כיום אינו רב ואין קליטה מרוכזת אלא העובדים נקלטים כבודדים.

ב. הערכת וקידום עובדים

1) קבלת קביעות

א) כל עובד הנכנס לעבודה ברשות מקומית נחשב כ"עובד בנסיון". אם הוא מועסק בתפקיד ו/או בהיקף משרה המזכה אותו בקביעות – יקבל מינוי קבע, אם הוא עובר בהצלחה את תקופת הנסיון, בתוקף למפרע מהיום בו

התחיל לשרת במשרה למעשה. הדברים נכונים גם לגבי עובדים שנבחרו למשרה במכרז חיצוני (העובד מקבל כתב מינוי זמני למשרה אליה נבחר, ויחשב כעובד קבוע בתום תקופת הנסיון).

(ב) בהתאם לאוגדן, העברה לקביעות של עובד מותנית במילוי מספר תנאים, וביניהם: קיימת חוות דעת חיובית על שירותו, כשהערכת העבודה תיעשה בשנת הנסיון אחת לשלושה חודשים; קיימת תוצאה חיובית של הבדיקה הרפואית. אם הוחלט לא להעביר עובד זמני לקביעות – הוא יסיים את שירותו לאחר הודעה מוקדמת.

(ג) תקופת הנסיון ברשויות המקומיות היתה במשך שנים רבות 12 חודשים. בהסכם הקיבוצי שנחתם ב- 25.10.2009 בין משרד האוצר, ההסתדרות ומרכז השלטון המקומי (בתחולה מ- 1.12.2009) הוארכה תקופת הנסיון לקביעות ל- **24 חודשים**.

(ד) בעיריית ר"ג הסמכות הממליצה על המעבר לקביעות של עובד היא הממונה הישיר. לקראת תום תקופת הנסיון, בהמשך לפניית אגף מ"א, הנ"ל מודיע בכתב לאגף על אישורו או אי-אישורו למתן קביעות. לא נמסרת לאגף חוות דעת/הערכה מנומקת בכתב במהלך תקופת הנסיון (כנדרש באוגדן).

בנוהלים העירוניים בתחום כח אדם אין התייחסות לנושא המעבר ממעמד עובד בנסיון לקביעות.

(ה) הביקורת ביקשה נתונים מהאגף (לשנים 2008, 2009) לגבי מספר העובדים בנסיון שהתקבלו לקביעות ולעומתם עובדים שנדחו. נמסר כי בשנת 2008 קיבלו 136 עובדים קביעות ובשנת 2009 קיבלו 90 עובדים קביעות – אולם לא נמסרו נתונים כמה עובדים נדחו. לדברי מנהלת מח' כח אדם ופרט באגף, **מרבית העובדים בנסיון מקבלים תוך 24 חודש קביעות ורק מיעוטם נדחים (בדר"כ במקרים של התנהגות חריגה)**.

(ו) בבדיקת הביקורת לגבי אישורים רפואיים (סעיף א.3) דלעיל נמצא כי לא התקבלו לקביעות עובדים שבירור המצב הרפואי שלהם טרם הסתיים.

(2) הערכה תקופתית של עובדים

- (א) חוות דעת תקופתית של העובדים היא כלי משמעותי בתהליך ניהול כח האדם בעיריות (ולמעשה בכל אירגון).
נוהל "הערכת עובדים" (2.03.6) קובע את תהליך הערכת העובדים בעיריית ר"ג, ועיקריו:
- תהליך ההערכה יתקיים אחת לשנה.
 - כולל את כל העובדים עד לדרג של מנהלי אגפים.
 - לאחר מילוי שאלון ההערכה הממונה הישיר מזמן את העובד לשיחת משותף.
 - השאלונים מועברים לאגף משאבי אנוש ולמנכ"ל העירייה (שיזמן עובדים לשיחת משותף נוספת באופן מדגמי עפ"י שיקול דעתו).

- (ב) **הערכות כנ"ל אינן מבוצעות בשנים האחרונות בעיריית ר"ג, כך שתהליכים כמו העברה לקביעות, קידום בדרגה ובתפקיד, הכוונה לתפקיד אחר, הכוונה להשתלמות וכד' – אינם מבוצעים על בסיס מסודר של הערכה תקופתית הכוללת שיחת משותף עם העובדים, כנדרש בנוהל העירוני עצמו.**
לדברי מנהלת מח' כ"א ופרט ישנה כוונה להתחיל בביצוע ההערכות, כפי שנקבע בנוהל, במהלך שנת 2010.

(3) קידום עובדים בדרגה

- (א) במסגרת ההסכמים בין ההסתדרות, האוצר ומרכז השלטון המקומי נקבעו מסלולי קידום לעובדים. על פי המסלולים נקבעה לכל משרה דרגה תחילית ודרגת שיא (להלן – "מתח הדרגות") וכן דרגה אישית. כמו כן נקבעו פרקי השהות המיזעריים הנדרשים בין דרגה לדרגה. נקבעו שלוש רמות לרשויות, עפ"י מספר התושבים, ועיריית רמת-גן סווגה לרמה א' (ערים ועיריות מעל 100,001 תושבים). מסלולי הקידום הותאמו לכל אחת מהרמות.
- (ב) בהתאם לאוגדן (פרק 3.2) עובד יכול לעלות בדרגה במסגרת מסלול הקידום או מתח הדרגות הצמודות למשרתו, אם הוא עונה לאחד התנאים הבאים:

- יש להשלים את זמן השהות בדרגה (אם לתקן צמודות כמה דרגות).
- בנוסף לפז"מ הקידום מותנה גם בכישורי העובד (השכלה, הכשרה מקצועית, מבחנים מקצועיים, תעודות מקצועיות וכיו"ב), כפי שנקבע במסלולי הקידום.

ג) תהליך קידום העובדים בדרגות בעיריית ר"ג לפי המפורט בנהל 2.03.5, הוא: בחודש אוקטובר מפקים באגף מ"א דו"ח של פוטנציאל העובדים שזכאים לקידום בחודשים ינואר-יוני הקרובים, ובחודש אפריל מופק דו"ח דומה לגבי חודשים יולי-דצמבר. לאחר בדיקות, ובכלל זאת בדיקת הזכאות לדרגה – נשלחים השמות של הזכאים למנהלים ולועד העובדים הרלוונטי, והם מתבקשים להמליץ על העובדים הזכאים. אם יש עובד שזכאי אך אינו מומלץ – על המנהל לנמק בכתב מדוע אינו ממליץ על מתן הדרגה.

באופן מעשי, מופק לקראת סיום כל שנה קלנדרית דו"ח של פוטנציאל העובדים לקידום בדרגה בשנה הקרובה. הרשימה נמסרת לכל מנהל יחידה בפגישה אישית בינו ובין מנהלת מח' כ"א ופרט. לאורך כל השנה באופן שוטף מנהלי היחידות הממונים על העובדים נותנים את המלצתם - כחודש לפני מועד הזכאות של כל עובד. לדברי מנהלת מח' כ"א ופרט, המאשרת את הקידום, מספר המקרים של עובדים שלא מומלץ לקדם בדרגה הוא זעום.

4) דרגה אישית

בהתאם להסכמי השכר ניתן להעניק דרגה אישית לעובדי הרשויות המקומיות. מסמך העקרונות האחרון בנושא הוא מיוני 2007 (סיכום של משרד האוצר, משרד הפנים והמרכז לשלטון מקומי) – ולפיו כל רשות מקומית תקבע קריטריונים למתן דרגות אישיות לעובדים בכפוף לכללים הבאים:

- מטרת הענקת הדרגות האישיות: עידוד מצוינות ותיגמול עובדים מצטיינים.
- הענקת דרגות אישיות הינה כלי לצמצום פערי שכר בין עובדים המבצעים מטלות זהות.
- הדרגה תינתן לעובד שהגיע לשיא מתח הדרגות הצמוד לתפקידו ואין עוד ביכולתו להתקדם בסולם הדרגות.
- הדרגה תוענק לאחר מיון והחלטת ועדה שתוסמך לכך ברשות לאחר קבלת המלצות הממונה, לאור הערכות העובד במהלך שירותו, תוך התחשבות

בוותק, הערכת סיכויי קידום בתפקידים, היעדר בעיות משמעת, מעשה הצטיינות ראוי לציון או תיפקוד ברמה גבוהה לאורך זמן.

בהתאם למסמך הנ"ל – תתאפשר הענקת דרגות אישיות ל- 3% עד 5% מעובדי הרשות, בהתחשב בגודל הרשות, במספר העובדים המועסקים בה ובכפוף ליכולת התקציבית של הרשות.

לבקשת הביקורת נמסר לה דו"ח דרגות אישיות. ל- 236 עובדים סה"כ הוענקו דרגות אישיות, 114 מתוכם (כ- 48%) הוענקו בשנים 2008 – 2009. כמעט כל בעלי הדרגות האישיות (למעט 10 עובדים) נמנים על הדירוג המינהלי. כ- 70% מהם בעלי דרגות 7-9 מינהלי, שהן דרגות שכר נמוכות, ובמקרים אלה הדרגה האישית משפרת (גם אם במעט) את שכרם. **יחד עם זאת בין בעלי הדרגות האישיות גם מנהלי מחלקה, סגני מנהלי מחלקה ומנהלי יחידה (מרבית הדרגות ניתנו בעבר עד לפני מספר שנים ולדברי מנהל אגף מ"א כיום בעלי תפקידים בכירים אינם מקבלים דרגות אישיות).**

במסמך הסיכום בין משרדי האוצר והפנים ומרכז השלטון המקומי (מיוני 2007) נקבע כי "כל רשות מקומית תקבע קריטריונים למתן דרגות אישיות לעובדים".

נמצא כי תהליך מתן דרגות אישיות בעירייה אינו מעוגן בנוהל/קריטריונים, כנדרש.

(5) בתשובה לביקורת בנושאי **ניוד עובדים** - מסרה מנהלת מח' כ"א ופרט כי לא נהוגה בעירייה מדיניות של ניוד יזום של עובדים מיחידה ליחידה במטרה למנוע שחיקה. לדברי מנהל אגף מ"א, האגף לא מוצא צורך מקצועי ליזום זאת. **הערת הביקורת:** הביקורת סוברת שיש מקום לשקול יזמות התחלתית בניוד עובדים. לדעתה, הדבר חיובי ויפתור בעיות של לא מעט עובדים בעלי וותק.

ג. סיום עבודה

(1) כללי

סיום ההעסקה בעירייה מתקיים מהסיבות האלה: פרישה לגימלאות, התפטרות עובד, פיטורי עובד, סיום חוזה, פטירת העובד.

החוקים העיקריים העוסקים בנושאים הקשורים לסיום עבודה הם:

- חוק שירות המדינה (גמלאות) (נוסח משולב), התש"ל – 1970.

- חוק גיל פרישה, התשס"ג – 2004.
- חוק פיצויי פיטורים, התשכ"ג – 1963.
- חוק הודעה מוקדמת לפיטורים ולהתפטרות, התשס"א – 2001.

הנהלים העירוניים בנושאי סיום עבודה הם:

- נוהל 2.03.3 "סיום עבודה בגין פרישה".
- נוהל 2.03.4 "סיום עבודה בגין פיטורין והתפטרות".

להלן נתונים על מספר מסיימי העבודה בעירייה בשנים 2008, 2009 – לפי הסיבה לסיום ההעסקה:

סה"כ	פטירה	פיטורין*	התפטרות	פרישה	
47	1	4	17	25	2008
48	5	5	15	23	2009
95	6	9	32	48	סה"כ

* כולל סיום מילוי מקום וסיום עבודה בהסכם.

(2) פרישה לגימלאות

על עובדי הרשויות המקומיות חלות הוראות חוק שירות המדינה (גימלאות) (נוסח משולב) התש"ל – 1970 והתקנות לפיו, וכן חוק גיל פרישה, התשס"ג – 2004. עובד שעבד ברשות מקומית 10 שנים לפחות, רשאי ראש הרשות המקומית להחליט על יציאתו לגימלאות אם הגיע העובד לגיל 60 שנה והוא חייב לעשות כן אם הגיע העובד לגיל 67 שנה. על ראש העירייה לאפשר לעובד להשמיע טענותיו, לפני קבלת ההחלטה על הוצאתו לקצבה בטרם מלאו לו 67 שנה (ערעור של העובד בפני ועדת שירות).

לקראת סיום כל שנה מתקיימת באגף משאבי אנוש בדיקת פוטנציאל הפורשים לשנה הבאה, ועפ"י החוקים הרלוונטיים נקבע מועד הפרישה של כל אחד. הרשימה מועברת למנהלי היחידות בעירייה, ואלה מודיעים לעובד על הכוונה להוציא אותו לגימלאות. לאחר קבלת תשובת והתייחסות היחידות – מסוכמת באגף משאבי אנוש רשימת הפורשים לשנה הבאה.

כל אחד מהפורשים מוזמן לראיון אישי אצל מנהל אגף מ"א, במסגרתו מנהל האגף מעדכן אותו לגבי הזכויות המגיעות לו (כגון: קצבה, דרגת פרישה, פדיון ימי חופשה ומחלה). כל הפגישות נערכות בתקופה מרוכזת (בדרך כלל בחודשים נובמבר-ינואר).

הביקורת בדקה אם נערכו פגישות של מנהל האגף עם כל הפורשים בשנת 2009. נמצא כי קוימה פגישה עם כולם וכי כל אחד קיבל מסמך "הודעה על יציאה לפרישה", המפרט את תאריך הפגישה עם מנהל אגף מ"א, את תאריך הפרישה ואת הזכויות/תנאים שונים. מסמך זה הוא למעשה הסכם הפרישה בין העירייה והעובד. לדברי מנהלת מח' כ"א ופרט באגף, במידת הצורך היא מקיימת עם עובדים פגישות נוספות מאז קבלת ההודעה ועד לפרישה בפועל.

הכנה והדרכה לפרישה

מאחר ועובדים הפורשים לאחר שנות עבודה ממושכות, ובמיוחד בגיל מבוגר, זקוקים להכוונה ולהדרכה לקראת השינוי המשמעותי בחייהם – הביקורת ביקשה לבדוק מהן הפעולות הנעשות בעיריית ר"ג בנושא ההכנה לפרישה. נמסר לביקורת כי העירייה רוכשת שירותי חברה חיצונית להכנת "קורס הכנה לפרישה", הכולל 6 מפגשים קבוצתיים (הנערכים במסגרת תקופה של כ- 3 חודשים). כל מפגש נמשך כ- 6 שעות כשהתוכנית מורכבת מהרצאות, סדנאות ועבודה בקבוצות. הקורס האחרון נערך בסוף 2008 והשתתפו בו 10 עובדים. בשנת 2009 לא נערך קורס. התקציב לנושא זה משוריין מדי שנה ואין כל מגבלה לקלוט את כל מי שמעוניין להשתתף.

הביקורת ביקשה הסבר מדוע בשנים 2009 – 2008 השתתפו בקורס רק 10 עובדים מבין 48 עובדים שפרשו, ומדוע בשנת 2009 לא התקיים קורס. לדברי מנהל האגף ומנהלת מחלקת הדרכה מוצע לכל הפורשים להשתתף בקורס אולם לא כולם מעוניינים בכך. לדבריהם בשנת 2009 לא היו מספיק עובדים שהיו מעוניינים להשתתף ולפיכך לא נערך קורס.

פיטורין (3)

בהתאם לאוגדן (וכן בהתאם לנוהל העירוני 2.03.4), פיטורי עובדים, חוץ מעובדים בתקופת נסיונם, "ייעשה רק מסיבה מספקת ותוך הסכמה הדדית בין

הרשות ובין ועד העובדים ובאין הסכמה עוברת ההכרעה לבוררות מוסכמת בהתאם לסעיף 84 בחוקת העבודה לעובדים לרשויות המקומיות".
במסגרת "חוק הודעה מוקדמת לפיטורים ולהתפטרות" מפורט מועד ההודעה שיש לשלוח לעובד.

בהתאם לאוגדן (המפרט את חוק העירויות סעיף 171 א') ניתן לפטר עובד (שלא מחמת עבירת משמעת) ע"י ועדת פיטורים שחבריה הם: מנכ"ל העירייה, גזבר העירייה והיועמ"ש של העירייה.

בהתאם לנוהל העירוני 2.03.4 – "ההודעה המוקדמת לעובד תיידע את העובד על זימונו לוועדת שימוע שבה הוא יוכל להשמיע את טענותיו. הרכב ועדת השימוע כולל את ראש העיר או נציג מטעמו, גזבר העירייה, יועץ משפטי, מנהל אגף משאבי אנוש, ומנהל האגף/מחלקה. מנהל אגף משאבי אנוש יזמין את העובד לוועדת השימוע".

הביקורת בדקה את הליכי הפיטורין של כל 9 העובדים שפוטרו בשנים 2008, 2009.

- לגבי 5 עובדים: העובד והעירייה הגיעו להסכמה בענין סיום ההעסקה (נחתם הסכם).
- עובד מס' 6: הודעת מנהלת מח' כ"א ופרט מיום 19.5.2008 על הפסקת עבודה בתאריך 15.6.2008, אחר שימוע שנערך במקום העבודה בתאריך 11.5.08. (תחילת העסקה: 1.9.2006). בשימוע ניתנה הודעה על הכוונה לפטר.
- עובד מס' 7: הודעת מנהל אגף מ"א מיום 15.6.2008 על סיום עבודה ב- 15.7.08 (תחילת העסקה: מרץ 2007).
- עובד מס' 8: הודעת מנהל אגף מ"א מתאריך 25.6.2009 על הפסקת עבודה בתאריך 27.8.2009 (תחילת העסקה: 16.11.2008). העובדת זומנה פעמיים לפגישה עם מנהל אגף מ"א ושם הציגה טענותיה.
- עובד מס' 9: הודעת מנהלת מח' כ"א ופרט מיום 19.7.2009 על סיום העסקה בתאריך 31.7.2009 (תחילת העסקה: 3.5.2009).

מהבדיקה לעיל עולה כי כל המפוטרים קיבלו הודעה מוקדמת במועד, כנדרש בחוק. יחד עם זאת העובדים שפוטרו ב- 2008, 2009 כמפורט לעיל (שלא דרך הסכמה והסכם חתום) לא היו עובדים קבועים, ולכן (לדברי מנהל אגף מ"א) לא

היה צורך לזמנם לועדת שימוע כמפורט בנוהל העירוני וניתנה להם הזדמנות לשטח את טענותיהם בפני אנשי אגף משאבי אנוש.

(4) החזרת ציוד עם סיום העבודה

במהלך עבודה מקבלים חלק מהעובדים ציוד השייך לעירייה, בהתאם לצורכי העבודה ולתנאי העבודה, כגון: כרטיס נוכחות, רכב, נשק, מכשירי קשר/טלפונים, חומר מקצועי וכו'. כמו כן מקבלים עובדים הזכאים לכך הרשאה לגישה למערכות ממוחשבות של העירייה ואף של גופים אחרים.

בעיריית ר"ג אין גורם המרכז את הבקרה אחר הטיפול של היחידות בכל נושא החזרת הציוד ע"י העובד המסיים את עבודתו בעירייה.

ד. עמידה בתקנים

הטבלה המפרטת את סה"כ התקן (משרות מאושרות) מול המצבה בפועל נכון ל- 31.12.2009 מופיעה בסעיף 2 א' לעיל.

בהתאם לפירוט המצבה לפי יחידות העירייה, נמצא עודף כח אדם ביחידות מסוימות, כמפורט להלן:

מחלקת גנים ונוף	- 4 משרות
מחלקת גבייה	- 3 משרות
מחלקת משק ותחזוקה	- 2 משרות
מחלקת חנייה	- 1 משרה
מזכירות העירייה	- 0.48 משרה
מח' מוזיאונים	- 0.39 משרה
בית משפט	- 0.31 משרה

הביקורת ביקשה מהאגף הסבר לגבי הנתונים הנ"ל. נתקבל הסבר, כדלהלן:

- מחלקת גנים ונוף: חריגה מאושרת מהתקן.
- מחלקת גבייה: עובד אחד לקראת פרישה, התקן צומצם; עובד שני – תיגבור לזמן מוגבל; עובד שלישי – מ"מ לעובדת שטרם חזרה מחופשת לידה.
- מחלקת משק ותחזוקה: עובד אחד כמ"מ לעובד שנמצא במחלה ממושכת; עובד שני – לקראת פרישה, התקן צומצם.

- מחלקת חנייה : מ"מ לעובד שנמצא במחלה ממושכת.
- מזכירות העירייה : עובד אחד לקראת פרישה, התקן צומצם.
- מח' מוזיאונים : חריגה מהתקן.
- בית משפט : תיגבור לזמן מוגבל.

ה. בקרת נוכחות

1) בהתאם לתיקון מס' 24 לחוק הגנת השכר מפברואר 2009 – עודכן סעיף 25 (א) בחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א 1951, ולפיו המעביד חייב לנהל כרטיס נוכחות ורישום שעות – באמצעים מכאניים, דיגיטליים או אלקטרוניים. אם הרישום לא נעשה באמצעים אלה, ייחתם הרישום מדי יום בידי העובד ויאושר בחתימת אחראי שהמעביד מינה לכך.

בהתאם לסעיף 66.1 א' לחוקת העבודה – במקומות בהם מועסקים עובדים בשבוע עבודה בן 5 ימים יונהג שעות נוכחות או הסדרי חתימות ובדיקות נוכחות שיחייבו את כלל העובדים באותו מקום עבודה. בהתאם לאוגדן (סעיף 5.6.2), עובד רשות מקומית חייב אישית להטביע את כרטיס הנוכחות שלו בשעון רישום הנוכחות בתחילת העבודה ובסיומה; במקומות בהם אין שעון חייב העובד לחתום אישית בגליון הנוכחות בתחילת העבודה וסיומה.

לפי חוק שעות עבודה ומנוחה (סעיף 30), חוק זה אינו חל על העבדתם של עובדים בתפקידי הנהלה או בתפקידים הדורשים מידה מיוחדת של אמון אישי ועובדים שתנאי עבודתם ונסיבותיה אינם מאפשרים למעביד כל פיקוח על שעות העבודה והמנוחה שלהם.

יש לציין לגבי מנהלים בכירים: מעבר לפרשנות המשפטית ישנה במקרים מסוימים הצדקה מעשית לחתימתם פעם אחת ביום, בשל אופי עבודתם.

חוזר מנכ"ל משרד הפנים 3/2008 (מיום 15.4.08) קובע כי עובדי הרשות המקומית, כולל עובדים המועסקים בחוזה משכורת כוללת או בשכר בכירים, חייבים להחתים כרטיס נוכחות פעמיים ביום. החתמת הכרטיס חייבת להיעשות בתחילת יום העבודה וכן ביציאה ממנו. על הרשות המקומית לנקוט סנקציות כנגד עובדים שאינם ממלאים אחר ההנחיות בנוגע לדיווחי נוכחות.

(2) מתוך 1638 עובדי עיריית ר"ג (בעת בדיקת נושא זה, לא כולל מורים) – 764 עובדים (46.6%) מחתימים שעון נוכחות ואילו 874 עובדים (53.4%) אינם מחתימים כרטיסי נוכחות.

העובדים שאינם מחתימים כלל כרטיסי נוכחות כוללים כ- 560 עובדים במוסדות החינוך (שאינם מורים) כגון: מזכירות בתי"ס, לבורנטים, עובדי מינהל, סיעות, מלויים (יש לציין כי בבתי"ס אין שעוני נוכחות); כ- 265 פועלים ונהגים (תברואה, ביוב ומים, גנים ונוף, משק ותחזוקה) בשל אופי עבודתם; וכן עובדים ביחידות נוספות כגון: רכש ובריאות, ספריות, תרבות ומוזיאון, בית משפט (במקום העבודה אין כיום שעון נוכחות).

אין נוהל עירוני המתייחס לכל נושא רישום הנוכחות של עובדי העירייה.

בנוסף לאמור לעיל, כ- 130 עובדי עירייה (מבין אלה המחתימים כרטיס נוכחות), כ-85 מהם עובדים בכירים והשאר עובדי שטח - נדרשים להחתיים את כרטיסם פעם אחת ביום בלבד. אין נוהל/כללים ברורים מי רשאי להחתיים את כרטיסו רק פעם אחת ביום. (יש לציין כי מצב זה נהוג בעירייה מזה שנים רבות). דברי מנהל אגף משאבי אנוש בכוונת האגף להגיע בעתיד למצב בו כל מערך העובדים בעירייה (שאינם עובדי שטח) בכל הדרגים יחתימו את כרטיסם פעמיים ביום. המעבר לכך צריך להיעשות באופן הדרגתי בתיאום עם ועדי העובדים. לגבי עובדי השטח הנושא תלוי באופי עבודתם. כמו כן נבדקים פתרונות טכנולוגיים שיאפשרו דיווח נוכחות גם במקום בו אין כיום שעון (בין השאר בשל מיעוט עובדים לעומת עלות ההתקנה והשימוש בשעון), כגון: דיווח באמצעות תקשורת סלולארית, מחשב וכד'. לדבריו גם לגבי אלו הפטורים כיום מחתימה (כגון עובדי תברואה) מתקיים מעקב ובקרה פנימית אחר שעות עבודתם.

(3) החל מינואר 2010 מופעלת באגף מערכת מחשב משודרגת לנושא בקרת נוכחות. באמצעות מערכת זו מתקיימת בקרה משופרת בנושאי שעות עבודה, חופשה, היעדרויות וכד' – באופן הבא:

- כל עובד משוייך לקטיגוריה של הסכם עבודה הנכון לגביו (מבחינת מספר שעות, מצב משפחתי, גיל ילדים, וכד'). כתוצאה מכך ניתן מידע על זכאות העובד לימי חופשה, לימי מחלה וכד' בהתאם לקטיגוריה שלו והמערכת מתריעה על מידת הניצול בהתאם לזכאות.

- באמצעות המערכת ניתן להנפיק דו"ח החתמות חסרות, וניתן לבצע בקרה אם התופעה חוזרת ושכיחה.
 - התוכנה מיועדת ליצור בעתיד ממשק אוטומטי עם המיחשוב באוטומציה ובכך לקיים דיווח ישיר בין המערכות לגבי התשלומים הקשורים לשעות.
- (4) בתקופת סיום דו"ח ביקורת זה, המערכת נמצאת בשלבי הרצה והטמעה ולא ניתן, בשלב זה, לקבל דרכה חתכים של נתונים לגבי תחום הנוכחות - לצורך שימוש ככלי ניהולי לתיכנון ולבקרה. לדברי עוזרת מנהל האגף הם יפעלו לתכנון, בשיתוף עם אנשי המקצוע המפעילים את התוכנה, אפשרויות לניצול המידע שבתוכנה להפקת נתונים בחתכים נרחבים.

ו. ועדת מנגנון

ועדת מנגנון ברשות המקומית היא ועדת רשות (אין חובה להקימה). בהתאם ל"מדריך לנבחר ברשות המקומית", בהוצאת האגף הבכיר למינהל מוניציפלי במשרד הפנים – ועדת מנגנון מהווה את הזרוע של ראש הרשות או המועצה, או שניהם כאחד, לקביעת ולגיבוש מדיניות בענייני כח אדם או רק לביצועה, כגון: תקנים, קבלת עובדים, פרישה, פיטורי עובדים וכד'. בועדה יהיו מיוצגים הגורמים הבאים: חברי מועצה, נציגי ציבור, נציג ועד העובדים, וכן בעלי התפקידים הבאים: מנכ"ל הרשות; מנהל כח אדם; גזבר הרשות או נציגו; יועץ משפטי או נציגו.

בעיריית רמת גן לא פועלת כיום ועדת מנגנון (הפועלת בחלק מהעיריות). ועדה כזו פעלה בעירייה בעבר עד לפני כ- 12 שנים. לדברי מנהל אגף משאבי אנוש לא נמצא צורך להקים ועדת מנגנון והנושאים השונים מטופלים באופן שוטף בידי המנכ"ל ומנהל אגף מ"א.

ז. המבנה האירגוני של האגף

- לרשות אגף משאבי אנוש בעיריית ר"ג 11.6 תקנים, המאויישים ב- 12 עובדים: 11 עובדים במשרה מלאה ועובד אחד ב- 0.6 משרה. להלן העובדים במשרה מלאה:
- מנהל האגף
 - מנהלת מחלקת כח אדם ופרט
 - עוזרת מנהל האגף

- סגנית מנהלת מח' כח אדם ופרט
- אחראית תחום מורים
- אחראית נוכחות
- אחראית כח אדם
- אחראית כח אדם
- מנהלת לשכת ראש האגף
- מזכירת אגף
- מזכירת מחלקת כח אדם ופרט

עובד אחד עוסק בשליחויות ובארכיון, ומועסק ב- 60% משרה. בתקופת הביקורת הועסקה באגף עובדת נוספת במשרה מלאה (כאחראית נוכחות) – מעל לתקן, כמ"מ של עובדת הנמצאת בהריון. לדברי עוזרת מנהל האגף, עם החזרה מהלידה יטפלו באישור לתקן מתאים עבורה או שתסתיים העסקתה באגף כמ"מ.

לדברי עוזרת מנהל האגף היקף כח האדם המועסק באגף לא גדל בשנים האחרונות, למרות עלייה בהיקף ובדרישות העבודה – למעט תוספת משרה אחת ב- 2008 עם קליטת עובדי רמת אפעל.

- באופן מעשי מחולקים תחומי הטיפול של האגף בין 4 בעלי תפקידים:
- נושאי המכרזים והחוזים האישיים: בטיפול בלעדי של מנהל האגף בסיוע מנהלת לשכת מנהל האגף.
 - נושאי קליטת עובדים, תנאי שירות, קידום בדרגה, תנאי שכר, סיום עבודה: בטיפול של מחלקת כח אדם ופרט.
 - נושאי נוכחות ותקנים: בטיפול עוזרת מנהל האגף.
 - נושא הדרכת עובדים: בטיפול עוזרת מנכ"ל העירייה.

מחלוקת העבודה כמפורט לעיל עולה כי מחלקת כח אדם ופרט, האמורה לרכז את כל הטיפול השוטף בענייני העובדים – אינה אחראית ואינה עוסקת בהיבטים מרכזיים שונים הקשורים להעסקת עובד, כגון נוכחות (ימי/שעות עבודה) וחוזים אישיים.

ח. תוכנית עבודה שנתית

האגף לא הכין תוכנית עבודה שנתית ל- 2009, שלפיה היה עליו לפעול, וכך בסיום השנה לא ניתן היה לנהל מעקב אחר ביצוע ולהסביר את הסיבות לאי-ביצוע. לקראת

שנת 2010 הוכנה תוכנית עבודה הכוללת תיאור הפעילויות, לויז' מתוכנן, ומדד לביצוע. התוכנית אינה מציינת גורם מטפל/אחראי באגף לכל אחד מהנושאים השונים.

ט. ניהול תיקי העובדים

כל החומר בתיקים האישיים של העובדים שמור בקלסרים (תיקים פיזיים), חלקם (לאחר שלוש שנים מסיום העבודה בעירייה) מצויים בארכיון. הארכיב כיום אינו אופטי והחומר אינו נסרק.

י. נוהלים

כאמור בסעיף 2 ה. לעיל, קיימים מספר נוהלים עירוניים-פנימיים בתחום משאבי האנוש.

בדו"ח ביקורת זה, במסגרת נושאי הבדיקה השונים, ניתנה התייחסות לקיומם של נוהלים מנחים מתאימים. נמצא כי לגבי מספר תחומי טיפול לא קיים נוהל או שהנוהל הוא כללי מדי או חלקי.

יא. שונות

(1) הביקורת ביקשה לקבל מידע על היקף ניצול ימי מחלה בעירייה. להלן רשימה של הניצול בשנת 2009, לפי היחידות. יש לציין כי היחידות שונות אחת מהשנייה בפרמטרים הבאים: בגיל העובדים הממוצע בהן; יחידות עבודה בשטח לעומת יחידות משרדיות; סה"כ העובדים ביחידה (למשל, ביחידה קטנה בה עובד נעדר זמן רב עקב מחלה ממושכת יש ניצול רב של ימים בהשוואה לסה"כ מסי העובדים):

היחידה	סה"כ ימי מחלה בשנת 2009
אגף החינוך	8,752.7
אגף ההנדסה	1,667
מחלקת גנים ונוף	384.5
אגף התברואה	2,978
מחלקת מוסך	762

סה"כ ימי מחלה בשנת 2009	היחידה
388.5	מחלקת חניה
561.5	מחלקת כיבוי אש
129	מחלקת שירותי חירום
32	מחלקת תרבות
3	מחלקת מוזיאון
66	מחלקת רכש
144.5	המחלקה לענייני בריאות
362	מחלקת ספריות
7	פארק לאומי ע"ש א. קריניצי
200.5	מחלקה משפטית
105	מחלקת נכסים
25.5	מבקר העירייה
1,536.5	אגף לשירותים חברתיים
48	מזכירות
458	עובדי נשיאות
56.5	שונות
51.5	מערכות מידע ומיחשוב
30	המרכז לאשה ומשפחה
16	דובר העירייה
391.5	מחלקת משק ואחזקה
282.5	אגף משאבי אנוש
555	אגף הכספים
801.5	מחלקת גביה
20,795.7	סה"כ

(2) הביקורת ביקשה לקבל מידע האם קיימת ומיושמת מדיניות לתיגמול כספי של עובדים המשתכרים שכר נמוך, באמצעות דרכים שונות המותרות ע"י משרד הפנים והנתונות לשיקול כל עירייה (כגון הוצאות רכב וכד').

לדברי מנהל אגף מ"א המדיניות היא לתת לבעלי תפקידים אחזקת רכב ברמה מסוימת בהתאם לנקבע עם הועדים, כאשר נעשות פעולות לתגמל ככל האפשר, במסגרת התקציבית, קבוצות עובדים המשתכרים שכר נמוך, כדוגמה: ממלאי תפקיד אב-בית במוסדות חינוך וכד'.

4. מסקנות והמלצות

א. כללי

עיריית רמת-גן מעסיקה (נכון ל- 31.12.2009) 2062 עובדים, המאיישים 1919 משרות. כ- 570 עובדים נוספים, המאיישים כ- 240 משרות, מועסקים באמצעות "מפעלי בית עמנואל" (המשמשים לצורך זה כקבלן כח אדם עבור עיריית ר"ג) – ובמהלך הביקורת החל תהליך של העברת כ- 170 עובדים מתוכם (המאיישים כ- 100 משרות) להעסקה מלאה ע"י עיריית ר"ג.

החל מראשית 2010 לא מועסקים בעירייה עובדים באמצעות חברות כח אדם, לאחר פעולות שננקטו בשנים האחרונות לצמצום ולהפסקת עבודתם במסגרת זו.

כרבע מהעובדים מועסקים בעירייה 20 שנה ומעלה, כמחצית מהעובדים בין 19 – 5 שנים, וכרבע מועסקים עד 4 שנים.

אגף משאבי אנוש עוסק בתיכנון וביישום מדיניות כח האדם בעירייה ובטיפול בכל התהליכים הקשורים לעובד החל מהכניסה לעבודה ועד לסיומה.

ב. איתור וגיוס עובדים חדשים (סעיף א. 2) בממצאים)

לא קיים בעירייה "מאגר כח אדם" של מועמדים לעבודה (למעט שמירת פניות כלליות של אזרחים המציעים את עצמם לעבודה בעירייה), ובכלל זאת של מועמדים המופנים או מומלצים ע"י גורמי חוץ (כגון לשכת העבודה הממשלתית). העירייה אינה נוהגת לפנות ללשכה לצורך גיוס עובדים ובאופן מעשי כל מנהל יחידה רשאי להמליץ לקבל לעבודה ביחידתו את כל מי שהוא חפץ בו (הכוונה בעיקר לתפקידים שאינם מקצועיים).

הביקורת ממליצה להקים מאגר כח אדם עירוני שירכז פניות לגבי מועמדים פוטנציאליים לעבודה, תוך קיום קשר לענין זה גם עם לשכות העבודה הממשלתיות.

תגובת אגף משאבי אנוש:

אגף משאבי אנוש מיישם את ההמלצה ויקים מאגר כ"א עירוני שינוהל ע"י מנהלת לשכת מנהל האגף.

ג. אישורי מצב בריאות (סעיף א.3) ד' בממצאים)

כל עובד המועמד לעבודה ברשות מקומית אינו יכול להתקבל בלי אישור רפואי (מטעם רופא תעסוקתי של קופ"ח) על כי הוא מסוגל לעבוד מהבחינה הרפואית. לפי הנוהל העירוני על העובד להחזיר תוך חודש לאגף מ"א את טפסי הבדיקות הרפואיות אותן הוא מקבל באגף בתהליך קליטתו. בפועל בחלק מהמקרים התהליך נמשך זמן ממושך, כשהעובד ממשיך בעבודתו בעירייה למרות שלא התקבל אישור רפואי מתאים. אין כל סנקציה אפקטיבית כלפי העובד לעמידה בדרישה זו. חלק מהאישורים של הרופאים התעסוקתיים ניתן רק בהסתמך על הצהרתו של העובד בטופס ועל הגליון הרפואי שלו בקופ"ח – ללא בדיקה אישית, במסגרת פגישת רופא-מטופל.

יש לשפר את הבקרה והמעקב באגף אחר תהליכי הטיפול בקבלת האישורים הרפואיים, ולזרז את הטיפול ככל שניתן. העירייה נוטלת על עצמה סיכון בהעסקת עובדים שלא ביצעו בדיקות בפרק זמן סביר.

יש לקבוע מדיניות וליישמה, לגבי סנקציות כלפי עובד שב"אשמתו" מתארך הטיפול - עד כדי הפסקת עבודתו בעירייה.

מומלץ כי ידרש מכל עובד לקבל את האישור לאחר בדיקה בפגישה אישית עם הרופא, ולא להסתמך על אישור הניתן עפ"י טפסים בלבד. מומלץ לשקול שימוש בשירות רופא תעסוקתי ישירות ע"י העירייה.

תגובת אגף משאבי אנוש:

נושא אישור מצב רפואי מתנהל בהתאם לכללים של כל קופה, כאשר אין אחידות בין הקופות. יחד עם זאת הוחלט כי תתבצע בקרה ומעקב אחר כל העובדים שנשלחים לבדיקות רפואיות/כשירות לעבודה כאשר פרק הזמן המקסימלי לטיפול הינו 60 יום, שבתום ה- 60 יום ניתן לעובד פרק זמן נוסף של 30 יום שבסיומו במידה ולא סיים את התהליך תזומן פגישה עם העובד והמנהל הממונה לסיכום המשך העסקתו.

ד. פירסום מכרזים פנימיים (סעיף א' 4) ג' בממצאים)

פירסום המכרזים הפנימיים בעירייה נעשה בדרך של שליחת הדף עם הפרטים ליחידות העירייה השונות (באמצעות תיבת הדואר הפנימית) והדף אמור להיות מוצג בלוח המודעות. אין כל בקרה האם הדפים הנ"ל אכן מוצגים באופן שהמידע מגיע לידיעת כל העובדים. במהלך שנת 2009 התחיל האגף לפרסם חלק מהמכרזים גם ברשת האינטרנט הפנימית של יחידות העירייה, אולם הנושא עדיין אינו מובנה ואינו מבוצע באופן שוטף.

מומלץ לוודא כי פירסומים של מכרזים פנימיים אכן יוצבו ביחידות במקום הולם במגמה שיגיעו לידיעת כל עובדי העירייה.
יש לפרסם בקביעות כל מכרז ברשת האינטרנט הפנימית של יחידות העירייה ו/או בדו"אל של עובדי העירייה. יש לעגן צעדים אלה במסגרת הנוהל הקיים.

תגובת אגף משאבי אנוש:

המכרזים הפנימיים נשלחים לכל אגפי/מחלקות העירייה לצורך הצבתם בלוחות המודעות, בנוסף אגף משאבי אנוש יחל להפיץ המכרזים גם באמצעות דואר אלקטרוני.

ה. פירסום מכרזים חיצוניים (סעיף א. 4) ד' בממצאים)

עפ"י החוק (תקנות העירויות-מכרזים לקבלת עובדים) מכרז פומבי יפורסם **בשני עיתונים** שאחד מהם לפחות הוא עיתון יומי.

העירייה מפרסמת את המכרזים בעיתון אחד בלבד (גם הנוהל העירוני בנושא קובע כי מכרז חיצוני "יפורסם בעיתון ערבי") - וזאת שלא בהתאם לתקנות. כמו כן מתפרסמים המכרזים באתר האינטרנט של העירייה.

יש לקיים את החוק ולפרסם את המכרזים הפומביים בעיתונים כנדרש. יש גם להתאים את הכתוב בנוהל העירוני לדרישות החוק.

תגובת אגף משאבי אנוש:

מאז קבלת טיוטת הדו"ח אגף משאבי אנוש מקפיד לפרסם את המכרזים ב- 2 עיתונים כנדרש בחוק, יחד עם זאת אני מוצא לנכון להאיר כי בעידן המיחשוב כיום, פרסום באינטרנט אפקטיבי יותר, הן מבחינת הגעה לקהל יעד גדול יותר והן מבחינה כלכלית.

1. הרכב ועדת המכרזים (סעיף א. 4)ה' בממצאים)

עפ"י החוק (תקנות העיריות-מכרזים לקבלת עובדים), הרכב הועדה לא יהיה זוגי ולא יפחת משלושה. בהתאם לנוהל העירוני הרכב חברי הועדה הוא: מנכ"ל העירייה, מנהל אגף משאבי אנוש, יו"ר ועד העובדים, נציג ציבור. הרכב זה הוא זוגי – בניגוד לתקנות. כמו כן בהתאם לנוהל העירוני הנ"ל, גם הרכב הועדה במכרז עבור תפקיד ברמת מנהל אגף או מקבילו הוא זוגי.

יש להקפיד על החוק ולמנות הרכב ועדה שלא יהיה זוגי.

2. המשתתפים בישיבות ועדת המכרזים (סעיף א. 4)ו' בממצאים)

עפ"י החוק (תקנות העיריות-מכרזים לקבלת עובדים) בישיבת ועדת המכרזים לא יהיה נוכח אדם פרט לחברי הועדה, מזכיר הועדה, מזכיר לניהול פרוטוקול, ונבחן/נבחנים.

נמצא כי במרבית דיוני הועדה בעיריית ר"ג נוכחים בעלי תפקידים מעבר למפורט בחוק ואף מעבר למפורט בנוהל העירוני. יתר על כן: בעלי תפקידים שאינם חברי הועדה אף חתומים על פרוטוקול הישיבה (תוצאות המכרז).

יש להקפיד על החוק ולהתיר כי בישיבות הועדה לא יהיה נוכח אדם פרט לחברי הועדה (או גם יועץ מומחה, במקרה הצורך, בלי זכות דעת בהחלטה), וכי חברי הועדה בלבד הם שיחתמו על תוצאות המכרז.

תגובת אגף משאבי אנוש לסעיפים ו' וז':

ההמלצה תיושם עפ"י חוק. ככלל הרכב הועדה כולל בתוכו: מנכ"ל העירייה – כיו"ר, נוסף 3 חברים קבועים, מנהל אגף משאבי אנוש, יו"ר ועד רלוונטי ונציג ציבור. בנוסף באופן קבוע יהיה נציג חמישי (אי זוגי) שהוא מנהל האגף/מנהל מחלקה רלוונטי.

ח. רישום נימוקים בפרוטוקול (סעיף א. 4) (בממצאים)

אין כיום הנחיות חוקיות המחייבות את העיריות לנמק בכתב את השיקולים של ועדות המכרזים, ואכן הפרוטוקולים של מכרזי כח האדם בעיריית ר"ג אינם כוללים נימוקים.

משרד הפנים הודיע למבקר המדינה בשנת 2000, בתשובה לפניית המבקר, כי יפעל לקביעת נהלים שעל פיהם תידרש ועדת המכרזים לנמק את החלטותיה. תקנות/נוהלים לא פורסמו ע"י המשרד עד עתה.

הביקורת ממליצה לשקול כתיבת נימוקים לבחירה בועדת המכרזים – לפחות במקרים של התלבטויות בין מועמדים מתאימים שונים. יחד עם זאת בכל מקרה חריג של בחירה במועמד שנתוניו האישיים אינם מתאימים לכל דרישות המכרז – יש לפרט את הנימוק לחריגה.

תגובת אגף משאבי אנוש:

המלצת המבקר תיושם כלשונה.

ט. בדיקת מכרזים ע"י הביקורת (סעיפים א. 4) ט"ו-י' (בממצאים)

הביקורת בדקה את תיקי כל המכרזים שנערכו בעיריית ר"ג בשנים 2008 – 2009 (29 מכרזים חיצוניים ו- 24 מכרזים פנימיים). לגבי כל מכרז נבדקו: תהליכי ההגשה והכנת החומר לקראת הועדה; ניהול פרוטוקול; הפירסום בעירייה/בעיתונים; המשתתפים בישיבה; הדרישות במכרז ועמידה בדרישות אלה; אישור משרד הפנים לחוזים.

מהממצאים עלה, בין השאר, כי:

- בחלק מהמכרזים הדרישות עבור התפקיד הן כלליות ביותר ואינן מוגדרות (כגון סוג תואר או סוג נסיון נדרש).
- במקרים רבים בפירסום המכרז לא מופיע תיאור התפקיד (או שהתיאור כללי ביותר) ולא מצוין היקף המשרה.

כמו כן נמצא כי במכרזים רבים מופיעים בפני הועדה מועמד אחד או שניים בלבד (ב- 75% מהמכרזים הפנימיים מועמד אחד בלבד ובכשליש מהמכרזים

החיצוניים מועמד אחד או שניים בלבד).

- יש להקפיד כי בכל מכרז הדרישות לגבי סוג השכלה/תואר נדרש או סוג נסיון נדרש תהיינה מוגדרות במדויק.
- יש לציין בכל פירסום את היקף המשרה, כנדרש בתקנות.
- יש לפרסם תיאור תפקיד מדויק, ולא כללי.
- מומלץ לעשות, ככל שניתן, כי בפני הועדה יופיעו בדרך כלל מספר מועמדים מתאימים, ולא להסתפק רק במועמד אחד או שניים.

תגובת אגף מאבי אנוש:

המלצת המבקר תיושם כלשונה.

י. העסקה לפי חוזה או ב"דירוג/דרגה" (סעיף א. 5) ג' בממצאים)

עובדי העירייה מועסקים על בסיס דירוג/דרגה או בחוזה אישי. העסקה לפי חוזה אישי נהוגה לגבי עובדים בכירים יותר או עובדים בעבודה ייחודית. כל החוזים מחייבים אישור בכתב של משרד הפנים. לא קיים נוהל/הנחייה בכתב לגבי את מי להעסיק לפי חוזה בכירים ואת מי לפי "דירוג/דרגה", מי הגורם המחליט על כך ועל סמך אילו קריטריונים.

מומלץ לקבוע הנחיות לקריטריונים לגבי אופן העסקה (בחוזה או לפי "דירוג/דרגה") – ולעגן אותם בכתב.

תגובת אגף משאבי אנוש:

כעיקרון העדיפות להעסקה היא בדירוג ודרגה עפ"י הסכמים קיבוציים והסכמי שכר הקיימים. קיימים מקרים בהם מדובר בעובדים ברמות ניהול בכירות ומומחים מקצועיים כגון: עו"ד, הנדסאים.

יא. הערכה תקופתית של עובדים (סעיף ב. 2) בממצאים)

בעיריית ר"ג לא מבוצעות בשנים האחרונות הערכות (חוות דעת) תקופתיות, כך שתהליכים כמו העברה לקביעות, קידום בדרגה ובתפקיד, הכוונה לתפקיד אחר, הכוונה להשתלמות וכד' – אינם מבוצעים על בסיס מסודר של הערכה תקופתית

הכוללת שיחת משוב עם העובדים. זאת למרות שנוהל 2.03.6 מפרט את תהליך ההערכה, האמור להתקיים אחת לשנה. ההערכות (כולל שיחת המשוב עם העובד) הינן כלי מרכזי לבקרה ולפיקוח על עבודת העובדים ולהידוק הקשר בין האירגון והעובדים. יש לבצע בהקדם את המפורט בנוהל העירוני לגבי הערכת העובדים, ולהקפיד על הביצוע אחת לשנה.

תגובת אגף משאבי אנוש:

מחדשים את הביצוע השנה.

י.ב. הענקת דרגות אישיות (סעיף ב. 4) בממצאים)

הסכמי השכר והסיכומים בין משרד האוצר, משרד הפנים והמרכז לשלטון מקומי – מאפשרים הענקת דרגה אישית, בכפוף לכלליים שנקבעו. במסמך הסיכום בין הגופים הנ"ל, מיוני 2007, נקבע כי "כל רשות מקומית תקבע קריטריונים למתן דרגות אישיות לעובדים". נמצא כי בעיריית ר"ג אין קריטריונים כתובים למתן דרגות אישיות, כנדרש, ואין נוהל לתהליכי הטיפול והאישור בנושא זה.

יש לפרסם קריטריונים למתן הדרגות האישיות ולעגן את תהליכי הטיפול בנושא בנוהל מתאים.

תגובת אגף משאבי אנוש:

הענקת דרגות אישיות ניתנת עפ"י הכללים המופיעים בחוזר מנכ"ל של השלטון המקומי מתאריך יוני 2007, כאשר אגף משאבי אנוש עורך מיפוי של הפוטנציאל הרלוונטי המתאים לקריטריונים ורק בכפוף להמלצה של מנהל אגף/מחלקה להגדרת העובד המצטיין מוענקת דרגה אישית.

י.ג. הכנה לפרישה (סעיף ג. 2) בממצאים)

העירייה, באמצעות חברה חיצונית, עורכת "קורס הכנה לפרישה". הקורס האחרון נערך בסוף 2008 והשתתפו 10 עובדים. בשנת 2009 לא נערך קורס. בשנים 2008-2009 פרשו מהעירייה 48 עובדים, ואין כל מגבלה תקציבית או מכסה להשתתפות בקורס.

לדברי מנהל אגף מ"א ההיענות להשתתפות בקורס הנ"ל מצד עובדים העומדים לפרוש אינה רבה.

הביקורת ממליצה לבדוק את האפשרות לליווי וייעוץ לפורשים באופן צמוד-אישי (ולא במסגרת קורס), ע"י אנשי מקצוע העוסקים בכך. עי"כ ניתן יהיה להתאים את סוג הייעוץ לכל אחד מהפורשים ויש להניח שמשירות זה יפיקו תועלת פורשים רבים - לא רק מעטים, לפי המצב כיום.

תגובת אגף משאבי אנוש:

האפשרות נבחנת בכפוף לעלות תקציבית למול אפקטיביות היעוץ.

יד. החזרת ציוד בסיום העבודה (סעיף ג. 4) בממצאים)

בעיריית ר"ג אין גורם המרכז את המעקב אחר הטיפול של היחידות בכל נושא החזרת הציוד ע"י עובד המסיים את עבודותיו בעירייה, כגון: כרטיס נוכחות, רכב, נשק, מכשירי קשר/ טלפונים, חומר מקצועי וכד'.

מומלץ כי האגף ינהל בקרה אחר הטיפול בהחזרת הציוד הנעשית ביחידות השונות, כחלק מתהליכי סיום העבודה – ולרבות אחר נושא ביטול הרשאות לגישה למערכות ממוחשבות.

תגובת אגף משאבי אנוש:

ההמלצה תיושם - במסגרת הודעת האגף/מחלקה על סיום עבודתו של העובד יצוין במכתב (מטעם המחלקה) כי העובד החזיר את כל הציוד העירוני שהיה ברשותו.

טו. בקרת נוכחות (סעיף ה. בממצאים)

כ- 53% מעובדי העירייה (לא כולל מורים) אינם מחתימים את כרטיסם בשעון נוכחות (עובדים במוסדות חינוך; נהגים ופועלים בשטח; עובדים ביחידות קטנות במקום בו אין כדאיות כלכלית להתקין שעון).

כ- 130 מבין אלו המחתימים כרטיס (כ- 85 מהם עובדים בכירים והשאר עובדי שטח), נדרשים להחתימו פעם אחת ביום בלבד (מצב הנהוג בעירייה מזה שנים רבות). לפי חוזר מנכ"ל משרד הפנים מאפריל 2008, עובדי הרשות המקומית כולל עובדים המועסקים בחוזה או בשכר בכירים – חייבים להחתיים כרטיס נוכחות פעמיים ביום. אין בעירייה נוהל עירוני המתייחס לנושא רישום הנוכחות של עובדי העירייה, לרבות לגבי הרשאים להחתיים את כרטיסם פעם אחת ביום בלבד. לדברי מנהל אגף מ"א ישנה מגמה להגיע בעתיד למצב בו כל מערך העובדים בעירייה (שאינם עובדי שטח), בכל הדרגים – יחתימו את כרטיסם פעמיים ביום. כמו כן, לדבריו, נבדקים פתרונות טכנולוגיים לדיווח נוכחות שאינם באמצעות שעון.

יש ליישם את הנחיות משרד הפנים על החתמת כרטיס הנוכחות של עובדי הרשויות המקומיות פעמיים ביום – תוך תיאום עם הנוגעים בדבר (ועדי עובדים וכד'). עד ליישום הנ"ל יש לפרסם נוהלים עירוניים מתאימים בתחום זה, לרבות קריטריונים לרשאים לחתום פעם אחת ביום בלבד.

תגובת אגף משאבי אנוש:

בשלב הראשון החל מ- 1.7 התקבלה החלטה של הנהלת העיר לחייב מנהלי מח' ומעלה להחתיים פעמיים ביום, אנו ממשיכים לנהל שיחות תיאום עם ועדי העובדים להרחבת מעגל המחתימים.

טז. ועדת מנגנון (סעיף ו. בממצאים)

ועדת מנגנון ברשות מקומית היא ועדת רשות (אין חובה להקימה) – והיא מהווה את הזרוע של ראש הרשות והמועצה לקביעת ולגיבוש מדיניות בעניני כח אדם, או רק לביצועה. בועדה מיוצגים חברי מועצה, נציגי ציבור, נציג ועד העובדים וכן מנכ"ל הרשות, מנהל כח האדם ברשות, גזבר הרשות, יועץ משפטי. בעיריית ר"ג לא פועלת כיום ועדת מנגנון (היא פועלת בחלק מהעיריות), וכל נושאי כח האדם השונים מטופלים באופן שוטף בידי המנכ"ל ומנהל אגף משאבי אנוש.

מומלץ לשקול הקמת ועדת מנגנון בעירייה, בעיקר לצורך קביעת מדיניות בעניני כח אדם – מעבר לעיסוק השוטף בניהול כח האדם אותו מבצעים כיום המנכ"ל ומנהל אגף מ"א.

מעבר לתרומה לתנאי שירותו של העובד יש בכך גם תועלת לאירגון ע"י מתן הרגשה לעובד של תמיכה ואיכפתיות, העשויים להביא להגברת ההזדהות עם מקום העבודה ואף לעלייה במוטיבציה שלו.

תגובת אגף משאבי אנוש:

אנו לא מוצאים מקום להקמת ועדה זו. הצרכים להם ניתן מענה מועלים הן ע"י מנהלת האגפים/מחלקות והן ע"י ועדים והעובדים עצמם, הנהלת העיר ואגף משאבי אנוש קובעים את המדיניות בענייני כ"א בהתאם.

יז. תוכנית עבודה שנתית (סעיף ח. בממצאים)

האגף לא הכין תוכנית עבודה שנתית 2009. הוכנה תוכנית לקראת שנת 2010 – הכוללת תיאור הפעילויות, לויז' מתוכנן, ומדד לביצוע. התוכנית אינה מציינת גורם מטפל/ אחראי באגף לכל אחד מהנושאים השונים.

יש להקפיד על הכנת תוכנית עבודה מדי שנה, ובסיום השנה יש לנהל מעקב אחר ביצוע ולהסביר את הסיבות במקרים של אי-ביצוע.

תגובת אגף משאבי אנוש:

אנו נקפיד על הכנת תוכנית עבודה מדי שנה.

יח. ניהול תיקי העובדים (סעיף ט. בממצאים)

החומר בתיקים האישיים של העובדים שמור בקלסרים (תיקים פיזיים), חלקם (לאחר 3 שנים מסיום עבודת העובד) מצויים בארכיון. הארכיב כיום אינו אופטי והחומר אינו נסרק.

מומלץ לתכנן מעבר לניהול תיקים בשיטה של ארכיב אופטי וע"י סריקת החומר. תהיה בכך תרומה רבה ליעילות העבודה, לבקרה ולפיקוח.

תגובת אגף משאבי אנוש:

במסגרת התכנית הרב שנתית של מיחשוב האגף, בכוונתנו לעסוק גם בנושא זה. בשלב זה אנו עוסקים בהטמעת מערכת משאבי אנוש ומערכת נוכחות, כולל ממשקים בין מערכות אלה למערכת השכר.

י.ט. נוהלים (סעיף י. בממצאים)

במסגרת נושאי הבדיקה השונים בדו"ח ביקורת זה ניתנה התייחסות לנוהלים: נמצא כי לגבי מספר תחומי טיפול לא קיים נוהל או שהנוהל הוא כללי מדי או חלקי.

יש לעדכן את הנוהלים הקיימים או להכין נוהלים שאינם בנמצא כיום – כמפורט במסגרת הממצאים בסעיפים השונים של דו"ח ביקורת זה.

תגובת אגף משאבי אנוש:

מקבלים את המלצת המבקר.

סיכום כללי

הביקורת התרשמה כי הטיפול השוטף בכל הנוגע לעובד - החל מתחילת קליטתו בעירייה ועד לסיום העסקתו - נעשה במקצועיות וברמה טובה.

יחד עם זאת יש לתקן את הליקויים שנמצאו בדו"ח, בהתאם להמלצות, על מנת לשפר את יעילות ואיכות העבודה.

הביקורת מציינת כי שיתוף הפעולה עם הביקורת של מנהל האגף והעובדים היה מלא.

הערה: תגובת אגף משאבי אנוש שולבה בדו"ח במסגרת עיקרי הממצאים וההמלצות.