



טיפול במפגעים

כללי

1. מוקד שירות 106 הינו ערוץ הקשר המרכזי בין התושבים בעיר לעירייה. המוקד הינו מוקד טלפוני המטפל במגוון רחב של פניות לטיפול במפגעים ובקשות וכולל מתן מידע על שירותי העירייה, קבלת דיווח על מפגעים ומתן מידע כללי על אירועים ופעילויות בעיר. במוקד מופעלת מערכת לניתוב שיחות, שבאמצעותה השיחות המגיעות למוקד מכוונות למידע מוקלט בנושאים שונים, או לנציג טלפוני על פי הצורך. המוקד פועל 24 שעות ביממה, 7 ימים בשבוע וכל מוסדות החינוך בעיר מחוברים אליו באמצעות לחצני מצוקה.
2. על פי הנתונים שנמסרו לביקורת ע"י מנהל מוקד 106, במהלך החודשים ינואר- מרץ 2009 התקבלו במוקד 57,165 פניות.
3. מטרת הביקורת:
- בדיקת אופן הטיפול במפגעים על ידי יחידות הביצוע, נוהלי בקרת ביצוע ודיווח ובדיקת שיטות ליעול וחסכון במשאבים בטיפול במפגעים.
4. עבודת הביקורת כללה:
 - א. ריכוז המידע על מפגעים שדווחו וטופלו בתקופה 1-3/2009.
 - ב. ראיונות עם מנהלים ועובדים במוקד 106 ובאגפים בעירייה.
 - ג. מיון וניתוח מדגמי של פניות שהטיפול בהן נעשה על ידי קבלני חוץ בהיבטים שונים:
 - (1) זמני תקן;
 - (2) פניות חוזרות;
 - (3) מעקב ביצוע ותשלום.
 - ד. ניתוח נתונים סטטיסטיים של כלל הפניות לטיפול במפגעים למוקד 106 במהלך החודשים ינואר- מרץ 2009.
5. איסוף הממצאים לדוח הביקורת נערך בחודשים 5-10/2009.



6. הביקורת בחנה את הפניות שהתקבלו בחודשים 01-03/09 על פי האגף המטפל ומצאה כי מרבית הפניות (85%) המגיעות למוקד מועברות לטיפול חמישה אגפים בעירייה: אגף הפיקוח העירוני (33%), אגף תברואה (23%), תאגיד המים (13%), אגף שפור פני העיר (9%) ואגף דרכים ומאור (7%). עבודת הביקורת התמקדה בבדיקת הטיפול בפניות באגפים אלו. להלן התפלגות הפניות על פי חלוקה לאגפים מטפלים, כפי שהתקבלו מדו"ח המוקד העירוני:

סה"כ פניות שהועברו לטיפול	מרץ 2009	פברואר 2009	ינואר 2009	
18,984	6,672	5,940	6,372	פיקוח עירוני
12,921	4,632	3,990	4,299	תברואה
7,321	2,578	2,281	2,462	מים ביוב תיעול
5,281	1,849	1,729	1,703	שפור פני העיר
4,021	1,578	1,311	1,132	דרכים/מאור
2,178	828	737	613	תנועה
1,081	391	328	362	רישוי ופיקוח בנייה
703	157	176	370	מנ' שר' חברתיים
312	129	101	82	רשות להגנת הסביבה
188	65	59	64	מנהל חינוך ותרבות
43	18	9	16	תיאום הנדסי
41	12	10	19	שירותי חרום
4,088	1,698	1,190	1,200	אחרים
57,165	20,610	17,861	18,694	סה"כ קריאות שירות

7. ממצאי הביקורת המוצגים להלן מסווגים על פי הגורם המטפל בפנייה: המוקד העירוני, אגף התברואה, אגף הפיקוח, תאגיד המים, אגף שיפור פני העיר ואגף דרכים ומאור.



פרק א'

המוקד העירוני

רקע

8. המוקד העירוני, כמוקד טלפוני המרכז ומנתב פניות בנושאים שונים טיפל במהלך תקופת הביקורת - 57,165 פניות. מבדיקת הביקורת עולה כי בנוסף לפעילותו כמוקד טלפוני, המוקד ממלא אחר תפקידים נוספים:
- א. מפעיל תורנים וקבלנים ישירות לצורך טיפול במפגע, במקרים מיוחדים, או בשעות שהן לא שעות העבודה באגפים, בתיאום עם מנהלי האגפים.
- ב. מבצע מעקב מדגמי אחר אופן הטיפול, באמצעות הפעלת 2 סיירים בשטח הבודקים את אופן הטיפול בפניות על ידי האגפים.
- ג. מבצע הכשרות על אופן השימוש במערכת המוקד לבעלי תפקידים באגף.

ממצאים

9. המערכת הממוחשבת במוקד מהווה כלי עבודה עיקרי של המוקד ומשמשת לצורכי תיעוד פניות, ניתוב פניות, איסוף מידע, הפקת דו"חות, ביצוע בקורות ועוד. מערכת המידע העירונית (פורטל) ומערכת המידע של המוקד העירוני, כוללים בין היתר נהלי עבודה, תכנון שיחה והנחיות למוקדן. הביקורת בחנה מספר נהלי עבודה ממוחשבים, כפי שהם מופיעים בפורטל המוקד העירוני ומצאה כי במרבית המקרים החיפוש אחר המידע מחייב מעבר וחיפוש במספר מסכים של המערכת.
10. מבדיקת הביקורת עולה כי קיימים 18 סיווגים לסגירת פנייה במערכת ובחלק מהיחידות המטפלות נעשה שימוש בסיווג לא מתאים מפאת חוסר ידע, או אי הבנת החשיבות של עדכון מדויק.
11. מבדיקה אקראית נמצא נוהל עבודה בנושא "בקשה לריצוף מדרכה". הנוהל כולל הנחייה למוקדן להפנות את הפונה אל מנהל הרובע, זאת במקום שהמוקדן יפנה את הבקשה למנהל הרובע בשם הפונה ויעדכן את הפונה בלבד. בתגובה לממצאים מסר מנהל המוקד העירוני לביקורת, בתאריך 18.1.2010 כי "ההסבר למפגע זה הינו בקשה לריצוף מדרכה, הינה בקשה של ריצוף שטח גדול במדרכה המחייב תקציב והכנסה לחוכנית עבודה. בדיקה הצורך נעשית על ידי אגף רבעים ושכונות וזה נותן עדיפות לאחר מכן בהעברת הפרויקט לאגף דרכים ומאור. בשנת 2009 הייתה בעיה בהעברת הודעות מוקד לאגף רבעים ושכונות ולכן החושב קיבל את מס' הטלפון של הרובע. הערכתנו ענוהל זה ישונה בשנת 2010".



12. הביקורת בחנה מספר נהלי עבודה ממוחשבים, מהם עולה כי המוקדנים נדרשים לקבל מידע על הפונה, דרכי התקשרות עמו, אופי המפגע ומיקומו המדויק. קבלת פנייה והמשך טיפול בה אינם מחייבים מתן פרטים מלאים של הפונה ויש מקרים בהם אין מידע על הפונה כלל בגלל שהפונה מסרב לתת אותו או לחילופין יש מידע חלקי, או שגוי. מבדיקה מדגמית שנערכה על ידי הביקורת עולה כי רק 82 פניות מתוך 288 שסווגו כ'גנים ונוף כללי' (801), כוללות שם פרטי שם משפחה וטלפון ליצירת קשר. בכל יתר הפניות הפרטים אינם מלאים או חסרים. בכל המקרים מספר הטלפון שניתן היה או קווי, או מספר טלפון נייד ולא שניהם. בתגובה לממצאים מסר מנהל המוקד העירוני לביקורת, תאריך 18.1.2010 כי: **"בכל ההודעות שסווגו גנים ונוף כללי (801) קיים מס' טלפון וגם שם פרטי או משפחה, העדיפות ניתנת למס' הטלפון הניידים, אולם חלק לא מבוטל אינו מוכן לתת את מס' הטלפון הסולולארי, הפרטים החסרים אינם מונעים המשך טיפול נאות על ידי היחידות הביצוע, אם כי יש לזכור שתוספת פרטים הינה תוספת זמן קבלת ההודעה."**
13. במערכת תסריטי שיחה המהווים נוהל עבודה פנימי למענה לפניות, בהתאם לסוג הפנייה. נהלי עבודה אלו כוללים בדרך כלל פירוט של שאלות מכוונות לשימוש המוקדן. מבדיקה אקראית עולה כי הניסוחים לעיתים אינם כתובים בבהירות. מבדיקת הביקורת עולה כי במערכת המידע יש 400 - 450 סוגי פניות ורק לחלק מהן מוגדר הנוהל הממוחשב. על פי דיווח מוקדן לביקורת, במרבית המקרים המוקדנים אינם רואים צורך להשתמש בתסריטי שיחה והשימוש בהם נעשה רק במקרים שבהם הם אינם בקיאים באופן הטיפול הנדרש. בתגובה לממצאים מסר מנהל המוקד העירוני לביקורת, בתאריך 18.1.2010 כי **"פורטל העבודה של המוקד בא לענות על צורך, מה לעשות בכל מצב, כיום יש כ- 1200 תסריטי שיחה, אלו נפתחים אם קיימים טעויות של נציגים, היישום והיכולת להגיע לתסריט הנכון תוך כדי שיחה מחייב הכרה מאוד מעמיקה של הפורטל ולכן קיימת טכניקה כיצד לענות במקרה ולא נמצא התסריט יש לקחת את הטלפון ולחזור לפונה לאחר כניסה והבנת התסריט."**
14. מבדיקה של מספר פניות בנושאים שונים, עולה כי לעיתים המידע על המפגע אינו מדויק מסיבות שונות: העברת מידע שגוי על ידי הפונה; מתן כתובת הבית במקום כתובת המפגע; מתן מידע חסר. בתגובה לממצאים מסר מנהל המוקד העירוני לביקורת, בתאריך 18.1.2010 כי **"בלוח זמנים קצר ניתן לטעות, כמו כן אין אנו מאמתים את מס' הטלפונים של הפונים."**
15. על פי סיווג הפנייה במערכת נקבעים זמני התקן לטיפול. הזמנים מעודכנים אוטומטית על ידי המערכת בהתאם לאמנת השירות שנקבעה בשיתוף עם האגפים המטפלים. מבדיקת הביקורת עלה כי בנושא 'נזילת מים' יש שונות בזמני התקן שנקבעו, בהתאם לאגף המטפל: במקרים שבהם הפנייה מוגדרת כ'נזילת מים בשטח מגונן' ומועברת לטיפול אגף שפ"ע, זמן התקן שנקבע לטיפול הוא 3 שעות, בעוד שנזילה באותו מקום המאובחנת כ'מים/ נזילה לפני כללי' ומועברת לטיפול תאגיד המים זמן התקן שלה מוגדר כ- 3 ימים. בתגובה לממצאים מסר סמנכ"ל הנדסה ותפעול של



- תאגיד המים, בתאריך 11.1.2010 כי מדובר בשתי תקלות שונות, ולכן זמני התקן לטיפול שונים. "נוילה משטח מגונן" – נוילה נרחבת הגורמת לאובדן כמויות גדולות של מים. "נוילה לפני הכללי" – נוילה מזערית, מדובר על טפטוף בהברגה בצורת לפני מד המים הכללים."
16. בתגובה לממצאים מסר מנהל המוקד העירוני לביקורת, בתאריך 18.1.2010 כי "ההערה נכונה ותיבדק אפשרות לקצר לתאגיד המים את "זמן התקן" למס' שעות."
17. בתגובה לממצאים מסר מנהל המוקד העירוני לביקורת, בתאריך 18.1.2010 כי: "שני שליש מהפניות נסגרות לאחר טיפול ושליש נסגרות ללא טיפול". מבדיקת הביקורת עולה כי חלק מהפניות שנסגרו כ'מפגע פרטי', 'הודעה חוזרת' 'העברה למחלקה אחרת' 'אין מפגע' לא היו אמורות להיות מועברות לאגפים מלכתחילה. לדוגמה: כמחצית מהפניות שהועברו לאגף שפ"ע בתקופת הביקורת ונסגרו 'ללא טיפול' על ידי מחלקת גנים ונוף, סה"כ 400 פניות: 107 (27%) נסגרו כ'מפגע פרטי', 79 (20%) נסגרו כ'אין מפגע' ו 100 (25%) כ'הודעה חוזרת'. בתגובה לממצאים נמסר על ידי מנהל המוקד העירוני בתאריך 18.1.2010 כי "יש לזכור שהסגירה שהשטח או העץ הינם פרטיים נעשה לאחר הגעה למקום, כמו כן מפעם לפעם חלק מהתושבים טוענים שאנו טיפלנו בעבר בשטח זה (דרך אגב, קיימים מקרים כאלה) בנושא "אין מפגע" לטענת התושב יש מפגע ולטענת היחידה מבחינתם המפגע לא יטופל. בנושא "הודעה חוזרת" ישנם הגדרות להודעות חוזרות ולא כל עובד אשר סוגר את ההודעות מכיר את ההגדרות, הנושא עולה ומלובן בישיבות עבודה עם היחידות."
18. סגירת הפנייה במערכת המידע נעשית במרבית המקרים על ידי האגפים המטפלים. בתגובה לממצאים מסר מנהל המוקד העירוני לביקורת, בתאריך 18.1.2010 כי סגירת הפנייה נעשית לאחר ביצוע שיחה טלפונית לבדיקת שביעות רצון הפונה. "הנחיות סמנכ"ל הן לחזור לתושב במקרים שבהם הפנייה נסגרת ללא טיפול" "יש יחידה שתפקידה לקבל משוב של תושבים על איכות השירות "המרכז למחקר כלכלי וחברתי."
19. המוקד העירוני מפיק דו"חות ניהוליים לבקרה: "דו"ח עמידה בזמני התקן לשלישון" - הדו"ח משמש ככלי ניהולי למעקב ולבקרה באגפים השונים אחר סוגי פניות שהתקבלו בשכיחות גבוהה וזמני הטיפול בהן באופן יחסי לזמני התקן. דו"ח חודשי "דגשים לדו"ח חודש ____". דו"ח המציג דגשים לקריאות שירות לחודש מסוים, על פי חלוקה לרחובות.
20. מבדיקת הביקורת עולה כי המערכת הממוחשבת מחזירה אוטומטית למוקד פניות שהועברו בין מחלקות מטפלות יותר מפעם אחת. במוקד נציג שירות שתפקידו לטפל בפניות אלו ולסווגן לאחר ברור מעמיק עם הפונה ועם האגפים המטפלים. במקרים חריגים הפנייה מועברת על ידי מנהל המוקד לטיפולו של מנהל בכיר.



21. מבדיקת הביקורת עולה כי יש שונות בין האגפים במידת השליטה במערכת המידע ובמידת הדיוק בעדכון המערכת בפרטי המידע: במשל"ט תברואה יש הקפדה על סיווג מתאים בעת סגירת פנייה ועדכון המידע הכתוב במערכת בהתאמה; במחלקת צרכנות של תאגיד המים אין הבחנה בין 'נסגר' ל'טופל', אין עדכון לגבי העברת הפנייה לטיפול המשל"ט וכדומה. בתגובה לממצאים מסר סמנכ"ל הנדסה ותפעול של תאגיד המים, בתאריך 11.1.2010 כי: "הנושא הובהר לעובדת שוב ומתאריך הביקורת העובדת מקפידה להעביר ולעדכן את ההודעה במערכת, בנוסף הנושא נבדק ע"י סגן מנהל מח' צרכנות".
22. חלק משיחות הטלפון שנערכות באגפים עם הפונים מעודכנות ברישום ידני בלבד ואין מידע על כך במערכת.
23. לשאלת הביקורת נמסר כי המוקד העירוני מבצע הכשרות לבעלי תפקידים המעדכנים את המידע במערכת, רק במקרים שבהם מתקבלת דרישה מהאגפים.

פרק ב'

מפגעים בטיפול אגף הפיקוח העירוני

רקע

24. אגף הפיקוח העירוני המהווה את הזרוע המבצעת של העירייה, מאפשר שמירה אל איכות החיים בעיר, באמצעות אכיפת חוקי המדינה הנוגעים לרשות וחוקי העזר העירוניים. תחומי האכיפה העיקריים של האגף הם: רישוי עסקים, וטרינריה, עסקים וחניה. הפיקוח של האגף בשטח נעשה באמצעות 'פקחים רב תכליתיים', שתפקידם לבצע אכיפה בכל התחומים. בשנים האחרונות חל שינוי בהגדרת תחום האחריות של הפקחים וכיום הם נדרשים לפיקוח בכל התחומים, בעוד שבעבר כל פקח היה אחראי לתחום אכיפה ספציפי.
25. במהלך תקופת הביקורת, ינואר - מרץ 2009, התקבלו 22,632 פניות בנושאי הפיקוח העירוני.

ממצאים

26. הביקורת בדקה את נוהל העבודה הפנימי, שעל פיו מטפלים בפניות המגיעות מהמוקד העירוני. מבדיקה זו עולה כי הפניות מנותבות מהמוקד העירוני אל שלושה גורמים באגף: מרכז השליטה האגפי (משל"ט), המרחבים והמחלקה הוטרינרית. המשל"ט מקבל ומנתב לפקחים בשטח את הפניות שזמן הטיפול הראשוני בהם הוא עד 24 שעות ע"פ מיקום גיאוגרפי/פעילות בתא שטח בהתאם לסידור עבודה יומי אגפי.



27. פניות אשר דורשות טיפול מיידי מנותבות ממוקד 106 למשל"ט, האחרון מעביר לביצוע בשטח וסוגר הפנייה לאחר דיווח מהשטח והממצאים. כל הפניות שזמן הטיפול בהן הינו מעל 24 שעות מועברות למרחבים/וטרינרית ומטופלות על ידם ובסיום הטיפול נסגרות על ידם במערכת המוקד.
28. מנתונים שהועברו אלינו על ידי האגף עולה כי מרבית הפניות (83%), מטופלות על ידי המשל"ט של האגף. להלן התפלגות הפניות על פי הגורם באגף שאליה הופנתה הפנייה ממוקד 106 בתקופת הביקורת:

גורם מטפל באגף הפיקוח	מספר פניות שהועברו לטיפול	באחוזים מסך כל הפניות
מרכז שליטה אגפי	18,992	83%
5 מרחבים באגף	3,640	13%
המחלקה הוטרינרית	406	2%
סה"כ	22,632	100%

29. הביקורת התמקדה באופן הטיפול בפניות במשל"ט האגפי ובמרחבים.
30. מבדיקת הביקורת עולה כי פניות המתקבלות בשעות הפעילות של המשל"ט, 6:30 בבוקר עד ל-2:20 לפנות בוקר, וזמן הטיפול בהן הינו עד 24 שעות (הגעה ראשונית), מועברות לפקח בשטח לצורך איתור, אבחון וטיפול בפנייה. המשל"ט מקבל ממצאים וסוגר את הפנייה במערכת מוקד.
31. על פי דיווח של מנהל המשל"ט לביקורת, הטיפול בפניות נעשה בהתאם לנוהלי העבודה הפנימיים של האגף. לביקורת נמסרו 7 נוהלי עבודה של האגף. מבדיקת הנהלים עולה כי תהליכי העבודה מסווגים על פי 'טיפול במפגעים ברשות הרבים', 'טיפול במפגעים ברשות הפרט', ובהתאם לסוג המפגע והם כוללים בנוסף לפירוט התהליך הנדרש, זמני תקן לתיקון המפגע והגדרת ביקורת בשטח.
32. על פי נהלי העבודה המשל"ט סוגר את הפנייה במערכת הממוחשבת לאחר ביצוע משוב טלפוני לכל הפונים לצורך היזון חוסר על הטיפול שנעשה בנוגע לפנייתם בהתאם לתסריט שיחה. מבדיקת הביקורת את נהלי העבודה עולה כי רק בנוהל 'תהליך טיפול במפגעים ברשות הפרט', (480) נזילת מים פרטית, נדרש ביצוע משוב לפונה: "סיום טיפול במוקד- (סגירה או העברת מחלקה) עד 21 יום, וביצוע משוב לפונה".



33. על פי מנהל המשל"ט, הם עורכים בקרה על הטיפול בפניות במספר דרכים: ניתוח נתונים המופיעים ב'דו"ח עמידה בומני התקן לשלישון' המופק על ידי המוקד העירוני, מעקב אחר קריאות פתוחות במערכת והעברת דיווח חודשי אל המרחבים הכולל את כל הפניות הפתוחות של כל מרחב במערכת. לשאלת הביקורת נמסר כי לאחר מסירת הדו"ח למרחב, האחריות על הבדיקה והמשך הטיפול מוטלת על המרחב.
34. הביקורת מצאה כי באגף תהליכי בקרה נוספים: פורום מנהלים המתקיים אחת לחודש, שבו נדרשים מנהלי המרחבים לדווח על אופן הטיפול בפניות חוזרות על מפגעים שלא טופלו. כמו כן נערך דיון חודשי בנושא סקר שירות ושביעות רצון מהטיפול בתלונות, על בסיס סקר נמל"ה עירוני.
35. על פי "דו"ח עמידה בומני תקן לשלישון ינואר - אפריל 2009" שהופק על ידי המוקד העירוני, עולה כי מרבית הפניות המועברות לטיפול המשל"ט עוסקות בנושאי עישון במקום ציבורי וחניה.
36. מבדיקת הביקורת עולה כי הפניות המועברות למרחבים מנותבות לטיפול באמצעות 'מיני משל"ט' במרחב. שעות הפעילות במיני משל"ט המרחבי הן בדרך כלל מ 6:30 ועד ל 20:00, שעות הפעילות משתנות בהתאם לצרכי כל מרחב. מבדיקת תהליכי העבודה במשל"ט דרום עולה כי עם קבלת הפנייה, היא מועברת על ידי מנהל משמרת לאבחון ראשוני על ידי פקח. במקרים שבהם לא נמצא המפגע הפקח נדרש לפנות לפונה ולברר את מהות המפגע ומיקומו המדויק.
37. מבדיקת הביקורת עולה כי היזון חוזר טלפוני מתבצע לכל הפניות המגיעות למרחב בין אם טופל/נמצא או לא. כלומר למרבית הפונים נעשית פנייה טלפונית לפחות פעמיים במהלך הטיפול בפנייתו: עם תום שלב האבחון הם מעדכנים את הפונה לגבי המשך טיפול מתוכנן ובנוסף עם תום הטיפול בפנייה. לשאלת הביקורת נמסר כי בכל חודש מתקבלות במיני משל"ט כ- 300 פניות לטיפול.
38. מבדיקת נוהל העבודה הלא פורמאלי במיני משל"ט במרחב דרום, עולה כי הפניות המתקבלות נרשמות על גבי טופס ידני ומתויקות בקלסר מעקב, שבאמצעותו מנהל המשמרת עורך מעקב אחר הפניות הפתוחות.
39. הביקורת בדקה את סטאטוס הטיפול בסך כל הפניות לטיפול בתקופת הביקורת ומצאה כי למעלה ממחצית מהפניות שהתקבלו באגף, לכאורה לא טופלו, ונסגרו תחת הסיווג 'ללא טיפול'. בבירור אל מול מנהל המשל"ט עולה כי חלק מהפניות נסגרו בסיווג שאינו מתאים ומתייחס גם למקרים בהם המפגע סולק/לא נמצא כגון: הרכב פונה ע"י בעליו, החפצים סולקו וכו' בנוכחות הפקח ללא אכיפה.



40. מבדיקת הביקורת את סוגי הפניות שהתקבלו במרחב עולה כי 20% מסך כל הפניות, עסקו בנושא רכב נטוש ו 84% מתוך כלל הפניות שנשארו פתוחות עסקו ברכב נטוש. לשאלת הביקורת נמסר כי זאת מאחר ותהליך טיפול ברכב נטוש הינו ארוך ויכול להימשך עד ל- 3 חודשים. מנהל המשמרת בחן מדגמית מספר פניות פתוחות ומצא כי בחלק מהמקרים המידע אינו מעודכן ולמעשה קיימות פניות פתוחות במערכת למרות שהמפגע סולק ונערכה ביקורת בנושא. כמו כן בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף הפיקוח בתאריך 14.1.2010 כי: "בתאריך 28.12.2009 הופץ נוהל שימוש בתסריטי שיחה (היזון חוזר) בכל שלבי הטיפול ברכב נטוש ע"י המרחבים."

41. כלומר מבדיקת הפניות שנשארו פתוחות במרחב דרום בתקופת הביקורת עולה כי 75% מתוכם עסקו בנושא 'רכב נטוש עם מספר'. מבדיקת הביקורת עולה כי במרחב דרום יש פקח שתפקידו לבצע מעקב ותיאום המשך טיפול בכל אחד מהרכבים. במרחב קיים נוהל לא רשמי לטיפול בפניות אלו, הכולל עדכון ידני של המידע וסטאטוס הטיפול.

טיפול בפניות על ידי קבלנים

42. אגף הפיקוח משתמש בשירותי קבלן גרירה, "אתרים ירוקים", "לצורך קבלת שירותי פינוי כלי רכב החונים במקומות אסורים, או באופן שיש בו משום הפרת תנאי סדרי התנועה או בטיחותה", מכרז 361/2003. החוזה עם הקבלן נחתם בחודש יוני 2004 ונמצא עדיין בתוקף, לאחר מתן אורכות מזמן פקיעתו. כלומר בעיר מופעל קבלן יחיד מעל 5 שנים.

פרק ג'

מפגעים בטיפול אגף התברואה

רקע

43. אגף התברואה עוסק בניקוי רחובות ושווקים, בפינוי אשפה, גזם וגרוטאות רכב, במחזור אשפה, הדברת מזיקים ופינוי פגרים ובאחזקה ותפעול של בתי שימוש ציבוריים.

44. במהלך תקופת הביקורת ינואר- מרץ 2009, התקבלו במוקד העירוני 12,921 פניות שהועברו לטיפול אגף התברואה ואשר המהווים 23% מסך כל הפניות שהתקבלו במוקד העירוני בתקופה זו.



ממצאים

45. באגף פועל מוקד תפעולי שתפקידו לנתב ולבקר את הטיפול בפניות. על פי נהלי העבודה של המוקד כל פנייה המתקבלת במוקד מנותבת על ידי מוקדנים טלפונים למנהלי התחנות של האגף, או לקבלנים באמצעות מכשירי הקשר והמערכת הממוחשבת, מנהלי התחנות ו/או הקבלנים המטפלים בפנייה מדווחים למוקד בסיום הטיפול בה, נציג במוקד התפעולי פונה טלפונית אל הפונים על מנת לוודא שביעות רצון ולאחר מכן סוגר את הפנייה במערכת הממוחשבת.
46. המוקדנים במוקד התפעולי מבצעים 4 פעמים ביום, בשעות קבועות, מעקב אחר הפניות הפתוחות במערכת המידע ומבררים עם הגורמים המטפלים בשטח מהו סטאטוס הטיפול בפנייה.
47. המוקד התפעולי פועל בימי חול בין השעות 6:00 בבוקר ועד 20:00 בערב, ובימי שישי וערבי חג בין השעות 7:00 בבוקר ועד השעה 15:00.
48. במוקד מועסקים מנהל מוקד, 2 מנהלי משמרת, 2 מוקדנים ומתאמת פניות הציבור. מוקדן במשרה מלאה שתפקידו לפנות טלפונית לפונים לצרכי בירורים, הבהרות או קבלת משוב. על פי דיווח מנהל המוקד, המוקדן פונה אל כ-90% מהפונים, בתום הטיפול בפנייה, לצורך בירור שביעות רצון מהטיפול. כמו כן במקרים שבהם המפגע לא טופל בזמן, מתבצעת פנייה טלפונית אל הפונה, לצורך עדכון ומתן הבהרות.
49. הביקורת בחנה את אופן הטיפול והמעקב אחר פניות חוזרות על אותו מפגע. על פי מנהל המוקד התפעולי, המוקד מפיק עבור מנהלי החבלים דו"ח חודשי המפרט את מפגעי התברואה החוזרים על עצמם יותר משלוש פעמים באותה כתובת, "לאחר הפקת הדו"ח מועברת דרישה בכתב על ידי מנהל אגף התברואה אל מנהלי החבלים בעיר לבדוק ולתחקר את המפגעים בכל חבל. מנהלי החבלים מעבירים תשובות בכתב לגבי מפגעים אל מנהל האגף".
50. מבדיקת הביקורת עולה כי בחודשי הביקורת לא הופקו דו"חות האמורים, על פי מנהל המוקד התפעולי באותה תקופה היו במוקד חילופי כ"א ולכן לא הופקו דו"חות אלו. לביקורת הועברו דו"חות ותשובות מנהלים מחודש מאי 2009.
51. מבדיקת הביקורת את סוגי הפניות שהתקבלו באגף, נמצא כי למעלה ממחצית הפניות עסקו בשני נושאים: הדברה ואיסוף פגרים (32% מסך כל הפניות לאגף) ומיכלונים (25% מסך כל הפניות לאגף). הביקורת בחנה את אופן הטיפול בפניות אלו. להלן טבלה המפרטת את סוגי הפניות שהתקבלו בשכיחות גבוהה בתקופת הביקורת:



מספר פניות שהועברו לאגף בתקופת הביקורת	סוג הפנייה
2,722	הדברה
1,539	ערימות אשפה/גזם
1,443	איסוף פגרים
1,505	אי פינוי מיכלון
1,194	חוסר מיכלון
1,055	רחוב מלוכלך/לא מטואטא
504	אי החזרת מיכלון
149	מיכל מחזור נייר-פינוי

52. **טיפול בפניות על ידי קבלנים:** מבדיקת הביקורת עולה, כי במהלך חודשי הביקורת הועסקו על ידי האגף קבלנים בתחומים שונים: הדברת טוואי התהלוכה, הדברה/הרחקת נחילי דבורים וקניני צרעות, לכידת נחשים וטיפול מונע, איסוף פגרים, פינוי אשפה בקרית שלום, אזורי חן, נווה אביבים, פלורנטין וטאטוא רחובות.

איסוף פגרים

ממצאים

53. בחודשים ינואר – מרץ 2009 התקבלו 1,443 פניות בנושא איסוף פגרים. הטיפול בפניות אלה נבחן ע"י הביקורת.

54. מבדיקת הביקורת עולה כי פינוי הפגרים נעשה על ידי עובדי אגף התברואה ועל ידי קבלן על פי החלוקה להלן: במקרים בהם הפגר נמצא בשטח ציבורי, והפנייה התקבלה עד השעה 12:00 בצהריים ביום חול, עובדי עירייה אוספים את הפגרים. במקרים בהם הפגר נמצא בשטח פרטי, ו/או נמצא בשטח הציבורי בימים שבהם עובדי האגף אינם עובדים, הקבלן נקרא לטיפול בפנייה.

55. מבדיקת הביקורת עולה כי מרבית הפניות בנושא איסוף פגרים, שהתקבלו בחודשי הביקורת הועברו לטיפול הקבלן: 1,066 פניות, המהוות כ- 73% מסך כל הפניות בנושא זה.

56. מבחינת נהלי העבודה הפנימיים עולה כי פניות המתקבלות במוקד העירוני לאחר השעה 20:00 בערב בימי חול, מטופלות על ידי המוקד התפעולי בבוקר שלמחרת, פניות המתקבלות בשבת ובחג מטופלות ישירות על ידי המוקד העירוני, המפעיל את הקבלן במידת הצורך. מבדיקת הביקורת עולה כי זמן התקן שהוגדר לטיפול בפגרים עומד על 3 שעות ('בהול'), אולם זמן קבלת הפנייה במוקד 106 הוא הזמן הקובע לבחינת עמידה בזמני התקן בטיפול. פניות המתקבלות לאחר השעה 20:00 בימי חול, ייסגרו בחריגת זמן, מכיוון שהטיפול בהן החל רק בשעות הבוקר שלמחרת.



57. מעיון ב "דו"ח עמידה ביעדי ביצוע בין התאריכים 1.1.09 - 31.3.09" עולים הממצאים הבאים: רק רבע מהמקרים המסווגים כפניות שהועברו לטיפול הקבלן, נסגרו בזמן וכמחצית מהפניות שעסקו במפעלים בשטח ציבורי ואשר היו אמורות להיות מטופלות על ידי עובדי עירייה או הקבלן נסגרו בזמן.
58. בפרק ב' לחוזה ההתקשרות עם החברה להדברת עשבי בר בע"מ, "חוזה התקשרות למתן שירותי טיפול והדברה במסגרת מכרז הב/2006/10". מפורטים השירותים בנושא פינוי פגרים. החוזה כולל פרק של הפרות וסעדים ובו מוגדר כי הפרה יסודית של החוזה ואיחור בביצוע הפעולה יחייב את הקבלן ב 500 ש"ח לכל יום איחור. מבדיקת הביקורת עולה כי לא נגבו קנסות מהקבלן בתקופה זו שכן הקבלן עמד ביעדי הביצוע. הקנסות הינן בגין יום איחור.
59. מבדיקת הסיווגים של נושא זה במערכת המידע של המוקד העירוני עולה כי קיימים 3 קודים: קוד 347 – פינוי על ידי קבלן - שטח פרטי, קוד 351 – פינוי על ידי עובד עירייה + קבלן – שטח ציבורי, קוד 112 – פינוי על ידי קבלן – שבת. בקוד 351 אין הפרדה בין תחנה לקבלן. על פי המוקד התפעולי נדרשת חשיבה מחודשת לגבי שינוי קוד על מנת שתהיה הפרדה בין תחנה לקבלן. מפגע בשטח ציבורי קוד 351 המתקבל עד 12:00 עובר אוטומטית לתחנה. אחרי השעה 12:00 עובר לקבלן למחלקה קוד 630. על פי מנהל המוקד התפעולי, ניתן לעשות פילוח מדויק בין מפגעים המטופלים על ידי קבלן בשטח הציבורי ובין עובד עירייה.
60. מבדיקת הביקורת עולה כי בהתאם למדיניות העירייה, ניתן שירות לתושב גם עם דיווח על ריח רע. כלומר הטיפול בפנייה נעשה הן במקרים שבהם התושב מדווח כי ראה בפועל את הפגר ויכול להגדיר את מיקומו והן במקרים שבהם יש דווח על ריח רע בלבד, מבלי שהאזרח ראה בפועל את הפגר. על פי מנהל המוקד התפעולי: "בעבר טיפלנו רק במקרים שבהם הפונה היה מדווח כי ראה את המפגע, אבל עכשיו יש לנו הנחייה לטפל גם במקרים שבהם מדווחים על ריח רע ולא ראו את פגר".
61. בחודשים שבהם נערכה הביקורת כמחצית מהפניות (1,066 פניות, המהוות 48% סך כל הפניות), שהועברו לטיפול הקבלן נסגרו ללא צורך בטיפול.
62. על פי נוהלי העבודה הפנימיים של המוקד התפעולי סגירת הפנייה במערכת הממוחשבת נעשית לאחר קבלת דיווח על ידי הקבלן/מנהל התחנה כי הפגר פונה. המוקד התפעולי מבצע אימות וקבלת משוב טלפוני מהתושב לאחר קבלת השירות. לא מתקיימת ביקורת של האגף בשטח.
63. במקרים שבהם לא נמצא המפגע נעשית פנייה טלפונית לפונה לצורך ברור המיקום המדויק של הפגר ועדכון הפונה בסטאטוס הטיפול.



64. מבדיקת הביקורת עולה כי בחלק מהפניות המועברות על ידי המוקד העירוני לטיפול האגף פרטי הפונה הכוללים שם, שם משפחה וטלפון אינם מלאים, או אינם מעודכנים.
65. חוזה ההתקשרות עם קבלן פינוי פגרים:
- א. חוזה ההתקשרות עם החברה להדברת ע. ב. בע"מ נקרא: "חוזה התקשרות למתן שירותי טיפול והדברה במסגרת מכרז הב/10/2006". זהו חוזה סטנדרטי באמצעות החברה לפיתוח משאבי אנוש של השלטון המקומי. תקופת ההתקשרות עם קבלן מתאריך 1/7/06 ועד לתאריך 30.6.09.
- ב. ההוצאה השנתית הצפויה עמדה על 230,670 ש"ח, 3,300 פגרים, עם אופציה להרחבה ל - 4,000 פגרים. עלות פינוי כל פגר 60 ש"ח. בחוזה מוגדר תעריף אחיד לפגר לפינוי, כלומר התשלום לקבלן נקבע על פי פינוי פגר בפועל ולא על פי קריאה. מבירור שערכה הביקורת עם מנהל המוקד התפעולי, עולה כי התשלום בפועל נעשה על פי קריאה ולא על פי פינוי פגר. בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף התברואה לביקורת בתאריך 28.1.2010 כי: "מאז ומתמיד אגף התברואה שילם לחברת למשק וכלכלה עבור כל קריאה בנין פינוי פגר, על בסיס הדרישה של החברה למשק וכלכלה להעביר תמורה על כל קריאה לחברה או לקבלן. מנהל האגף זימן את יועצי החברה למשק וכלכלה לפגישה שתתקיים ביום 26.1.10, במסגרתה יבקשו הבהרות לעצם קבלת חשולם או תמורה עבור אי פינוי פגר".
66. על פי מנהל המוקד התפעולי אישור התשלומים לקבלן נעשה על פי נהלי עבודה פנימיים של האגף. להלן פירוט התהליך:
- א. בתום כל חודש הקבלן מעביר ריכוז ביצוע חודשי אל מנהל המוקד התפעולי באגף.
- ב. מנהל המוקד מאשר את הריכוז על בסיס דו"ח חודשי הכולל פירוט תאריכים והאם המפגעים טופלו ו/או לא נמצאו.
- ג. הדו"ח מועבר ליחידת תכנון ובקרה המרכזת את המידע, מבצעת אימות מידע, מתעדת את המידע לאחר חתימת מנהל היחידה החשבון מועבר לתשלום.
67. בתאריך 29.3.09 נחתם חוזה חדש עם הקבלן ד. בע"מ. בחוזה זה אוחדו מספר נושאים: פינוי פגרים, הדברה ולכידת נחשים. סעיף 12 בנספח לחוזה זה "פינוי פגרים וחיטוי המקום שממנו פוגו פגרי בעלי חיים", כולל זמני תקן, תהליך עבודה, הגדרת מיכל האצירה וחיטוי. המחיר על בסיס יחידה עומד על 39 ש"ח. הכמות לביצוע שהוגדרה בחוזה עומדת על 4,000 פגרים עם אפשרות להרחבה עתידית ל- 5,000. עפ"י מנהל המוקד התפעולי ניתן להעביר פניות לקבלן זה החל מהשעה 7:00 בבוקר והתשלום נעשה עפ"י פינוי בפועל ולא על פי קריאה.



68. הביקורת ערכה ביקורת תצפיתית בשמונה כתובות/מפגעים על עבודת הקבלן. להלן ממצאי התצפית:

א. הביקורת מצאה כי בכל המקרים נצפו עובדי הקבלן מגיעים למקום, אוספים את הפגרי לתוך שקית שאותה השליכו לתוך פחי-האשפה שבסמוך לכתובת המפגע - בניגוד לקבוע בהסכם/חוזה העסקתם. יש לציין כי השלכת הפגרי לפח-אשפה סמוך לכתובת המפגע שטופל, עשויה לגרום לדיווח נוסף על אותו מפגע.

ב. בכל שמונת המקרים, עובדי הקבלן לא ביצעו עבודות חיטוי/ריסוס בעת הטיפול במפגעים.

ג. הביקורת דיווחה על מפגע בשעה 07:45 ורק בשעה 15:32 נצפו עובדי הקבלן מגיעים לכתובת.

ד. בשעה 15:14 דווח על מפגע (יונים) ועד לשעה 20:00, המפגע לא-טופל ולא הוסר.

עפ"י ממצאי הבדיקה שבוצעה, עולה בבירור כי עובדי קבלן פינוי הפגרים אינם מבצעים עבודתם כמפורט וכמתחייב בחוזה העסקתו. בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף התברואה לביקורת בתאריך 28.1.2010 כי: "הקבלן קיבל רשימת מכולות והסבר בתחילת דרכו. הקבלן מחוייב לעמוד בכל תנאי המכרז. החבצע בירור עם הקבלן ונציגי משכ"ל בראשות מנהל האגף. הקבלן ייקנס על כל חריגה מההסכם. האגף יוציא מכתב הבהרות למשכ"ל ואזהרה לקבלן בנדון".

מיכלונים

ממצאים

69. העירייה מספקת לתושבי העיר מיכלונים לאצירת אשפה על פי דרישה. ברחבי העיר יש כ- 45,000 מיכלונים, בשלושה סוגים: מיכלון 240 ליטר, מיכלון 360 ליטר ומיכלון 1,100 ליטר. חלק מהמיכלונים ניתנים לתושבים ללא תשלום וחלקם נרכשים על ידי התושבים; מיכלון בנפח 1,100 ליטר נרכש על ידי התושבים על פי דרישה, מיכלון 360 מסופק לבתים משותפים לפי מפתח של 1 מיכלון לכל 4 דירות ומיכלון 240 מסופק לבתים פרטיים חד קומתיים. לעיתים העירייה מספקת מיכלונים נוספים על פי הצורך. בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף התברואה לביקורת בתאריך 28.1.2010 כי "כיום הנתון שונה ממפתח של 1 מיכלון לכל 5 - 6 דירות".

70. על פי חוק העזר העירוני, ניתן לדרוש מהתושבים לרכוש את המיכלונים, אולם המדיניות העירונית הקיימת כיום בנושא היא שלא לעשות כן והמיכלונים מסופקים לתושבים ללא תשלום. בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף התברואה לביקורת בתאריך 28.1.2010 כי "האגף ביצע תחכים בנושא רכישת מיכלונים ע"י התושבים כבר בתחילת שנת 2009 ונערכו דיונים בנושא עם סמנכ"ל לתפעול והתחכים אף הוצג למנכ"ל העירייה ב- 7/09. כיום הם ממתינים להחלטות שייקבעו ע"י הנהלת העירייה בנושא".



71. עלות ההוצאות לרכש מיכלונים חדשים הניתנים לתושבים ללא תשלום (240/360 ליטר) עמד על 2,034,519 ש"ח בשנת 2008, לא כולל הוצאות על תיקון מיכלונים (החלפת גלגלים, מכסה וכו').
72. מבדיקת הביקורת עולה כי בחודשי הביקורת התקבלו 1,194 פניות בנושא 'חוסר במיכלון', המהווים כ- 12% מסך הפניות המגיעות למוקד 106 בנושאי תברואה. 37% מסך הפניות בנושא חוסר במיכלון נסגרו ללא צורך בטיפול.
73. מניתוח הפניות עולה כי 647 פניות של תושבים נמצאו מוצדקות וטופלו בתקופת הביקורת מרביתן מחבל מרכז, בני דן ודרום.
74. הביקורת ביקשה לקבל נתון המייצג את מספר המיכלונים שסופקו לכל חבל בשנת 2008, לפי דברי מנהל המוקד התפעולי לא ניתן לקבל נתון זה מכמה סיבות:
- א. לא קיים נוהל פנימי ואין רישום של המידע על ידי הצוות המחלק את המיכלונים לתחנות, ו/או על ידי התחנות המקבלות את המיכלונים לחלוקה. בתגובה לממצאים נמסר לביקורת כי בימים אלו הם מרכזים מידע לקראת כתיבת נוהל בנושא חלוקת מיכלונים על ידי התחנות שיכלול מספר היבטים: אופן חלוקה, קריטריונים, טופס בקרה, רישום לגבי הצבה של כל מיכלון, סיבת תיקון/החלפה, כמות, אספקה, חלפים, כתובת הצבה, תרשים זרימה, מועד רכישת מיכלונים מהספק, הגדרת תפקיד של צוות החלוקה, מוקדי מיחזור, תיקון מיכלונים.
- ב. לא ניתן לקבל את המידע באמצעות מערכת המידע מכמה סיבות:
- (1) אין רישום של מספר המיכלונים שסופקו בפועל.
- (2) בחלק מהמקרים בהם הבקשה שהתקבלה הייתה לתיקון מיכלון, אולם בפועל היה צורך להחליפו, הפנייה סווגה ונסגרה כמיכלון שתוקן למרות שבפועל הוא הוחלף.
75. זמן התקן לטיפול בפניות בנושא חוסר במיכלון עומד על 10 ימים. בחודשים ינואר - מרץ 2009 156 (17%) פניות מסך כל הפניות בנושא 'חוסר במיכלון' נשארו פתוחות בתאריך 12.3.09. על פי מנהל המוקד התפעולי קיימת ירידה עקבית במספר הפניות הפתוחות בנושא זה, לעומת שנת 2008, בה היה מחסור במלאי המיכלונים ולכן מספר גדול יחסית של פניות נשארו פתוחות.
76. מנהל המוקד התפעולי מפיק "דו"ח מיכלונים חודשי", עבור מנהל האגף, שבו מפורטות מספר הפניות הפתוחות בנושא על פי חלוקה לחודשים שבהם התקבלה הפנייה.
77. הביקורת בחנה את נוהל העבודה הפנימי של האגף העוסק בתהליך ההזמנה והחלוקה של המיכלונים בעיר. התקציב להזמנת מיכלונים חדשים נמצא באחריות המחלקה הטכנית של האגף.
78. מבדיקת הביקורת עולה כי הזמנת המיכלונים וניהול המחסן, נעשה על ידי המחלקה הטכנית של האגף. ניהול המחסן נעשה באמצעות המערכת הלוגיסטית הממוחשבת.

79. כל כמות המיכלונים שנופקה מהמחסן למנהל המוקד התפעולי נרשמה במערכת המצאי הממוחשב ומכאן והלאה לא בוצע רישום מדויק לגבי חלוקת המיכלונים לתחנות. על פי נוהל העבודה הפנימי רכישת המיכלונים נעשית מדי שנה באמצעות מכרזים של משכ"ל, על פי נוהל רכש. עם קבלת ההזמנה ובדיקתה ההזמנה והמלאי מעודכנים במערכת. בעבר היה נוהל של תעודות משלוח שהופסק עם העברת הניהול של החלוקה למוקד התפעולי. ניהול המלאי המוצא מן המחסן אינו מנוהל במערכת ניהול המלאי של המחלקה הטכנית.
80. אגף התברואה מחולק ל- 6 חבלים, כאשר בכל חבל יש 2 - 4 תחנות עבודה, שבכל אחת מהן מחסן מיכלונים. על פי נוהל העבודה הפנימי בכל פעם שמנהלי החבלים רואים צורך, הם מוציאים דרישה למיכלונים אל המוקד התפעולי. החבלים פונים למוקד התפעולי והוא זה שמוציא ומעביר את המיכלונים מהמחסן אל החבלים. המחסנים בתחנות פועלים ללא נהלים לניהול מלאי.
81. על פי נוהל פנימי באגף, מנהל המוקד פונה על פי הצורך, אל מנהל המחלקה הטכנית בבקשה לאספקת מיכלונים. העברת הבקשות מתבצעת על פי הצורך ולא על פי תאריכים מוגדרים. מנהל המוקד התפעולי מזהה את הצורך בהגדלת המלאי במחסן, על פי אומדן כללי, לדבריו: "אני רואה כמה נשאר לי במחסן לחלוקה ולפי זה מחליט להזמין מיכלונים". בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף התברואה לביקורת בתאריך 28.1.2010 כי "בנוהל החדש שמגובש בימים אלו באגף תקבע כמות מינימום שכאשר תסתיים, תתבצע הזמנה".
82. העברת המיכלונים מהמחסן של המחלקה הטכנית, אל המחסנים בתחנות נעשית על ידי צוות של המוקד התפעולי באגף התברואה 'צוות חלוקת מיכלונים', בהתאם להנחיות המתקבלות ממנהל המוקד התפעולי.
83. חלוקת המיכלונים לתושב נעשית על ידי התחנות. בעבר החלוקה בוצעה ישירות על ידי הצוות של המוקד התפעולי.
84. אין נהלים כתובים המגדירים מה תפקידו של צוות החלוקה, למי מחלקים, על פי איזה קריטריונים וכו'. הצוות מחלק בהתאם לתכנית עבודה שהוכנה מראש על ידי המוקד התפעולי הכולל גם פנ"צ ודרישות לאירועים. בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף התברואה לביקורת בתאריך 28.1.2010 כי "בנוהל חדש שיוכן יוגדרו תפקידי צוות החלוקה וקריטריונים".
85. מבדיקת הביקורת עולה כי לא קיימים נתונים לגבי מלאי המיכלונים בתחנות, מספר מיכלונים שחולקו, או תוקנו בפועל, על ידי כל תחנה בעיר ו/או פרטי תושבים שקיבלו מיכלונים. על פי דברי מנהל המוקד התיפעולי: "בעבר היו תקופות שבהן נעשה רישום ותיעוד, אולם כיום אין". בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף התברואה לביקורת בתאריך 28.1.2010 כי "בנוהל חדש שיוכן יירשם נתון לגבי מלאי החלוקה בתחנות".



86. מנהל האגף מקבל דו"חות לגבי ניהול מלאי המיכלונים ממנהל המחלקה הטכנית וממנהל המוקד התפעולי. הדו"ח המופק על ידי מנהל המחלקה הטכנית, הוא דו"ח ממוחשב המופק על ידי מערכת ניהול מלאי וכולל פירוט לגבי מספר המיכלונים שנרכש וסופק לתחנות. במקביל מנהל המוקד התפעולי מעביר דו"ח נוסף למנהל האגף המפרט את מספר המיכלונים שהמוקד התפעולי קיבל מהמחסן. מבדיקת הביקורת עולה כי הדו"ח המופק על ידי מנהל המוקד התפעולי מופק על בסיס נתונים המתקבלים מהמחלקה הטכנית בלבד.
87. **מיחזור:** מיכלונים לא תקינים אמורים לחזור למיחזור. בפועל על פי מנהל המחלקה הטכנית נמסר לביקורת כי רק חלק קטן מן המיכלונים מוחזרים אל המחלקה הטכנית. לא מתקבל תשלום עבור הפלסטיק הממוחזר. על פי מנהל המחלקה הטכנית: "היה קושי למצוא חברה שתהא מוכנה להוביל את המיכלונים למיחזור, מכיוון שלצורך הכנת המיכלונים למיחזור יש לפרק את הגלגלים והצירים ולנקות את המיכלונים ולשנע את המיכלונים לחברה שמכרה אותם". בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף התברואה לביקורת בתאריך 28.1.2010 כי בימים אלו (ינואר 2010), פנתה חברה אשר הציעה לשלם כסף עבור מחזור המיכלונים ובנוהל החדש שייכתב ישולבו מספר מוקדי מיחזור ריכוזיים.
88. **תשלום עבור מיכלונים:** המכרז לאספקת כלי אצירה מתפרסם אחת לשנה ע"י החברה למשק וכלכלה. התשלומים בגין כל סוגי המיכלונים מועברים למשכ"ל בתוספת 4.5% עמלה. בנוסף מועברת עמלה בגובה 1.5% לחטיבה הלוגיסטית של העירייה. עלות לדוגמה: התשלום עבור מיכל אשפה 360 ליטר = 293 ₪ למיכל כולל 6% עמלות.

פרק ד

מפגעים בטיפול תאגיד המים הביוב והתיעול

רקע

89. תאגיד המים מטפל בייזום, פיתוח, הקמה, תפעול ותחזוקה של מערכות מים, ביוב ותיעול.
90. בתקופת הביקורת הופנו 7,316 פניות מהמוקד העירוני אל התאגיד, המהוות 13% מסך כל הפניות למוקד העירוני.



ממצאים

91. מבדיקת הביקורת עולה כי הפניות מנותבות על ידי המוקד העירוני לתאגיד המים, על פי נהלי העבודה הממוחשבים במוקד. המוקד העירוני מסווג את הפניות ומנתבם על פי גורמים מטפלים בתאגיד: אחזקת ביוב, מרכז שליטה, מים - מדים, ביצוע (צרכנות), מים - אחזקת רשת, מים - מח' איכות.
92. בתאגיד המים מרכז שליטה (משל"ט), הפועל 24 שעות ביממה 7 ימים בשבוע. המשל"ט מרכז ומנתב את הטיפול בכל הפניות המגיעות לתאגיד, מלבד פניות העוסקות בצרכנות ומדי מים.
93. על פי נוהלי העבודה הפנימיים והלא כתובים של תאגיד המים, עם קבלת הפנייה במשל"ט, נעשה אבחון ראשוני על ידי מהנדס אזורי ולאחר מכן הפנייה מנותבת לטיפול קבלני חוץ על ידי נתב קבלנים במשל"ט.
94. מבדיקת הביקורת עולה כי 294 פניות הועברו למחלקת צרכנות מים בחודשי הביקורת. הפניות עסקו במדי מים, בנזילות ממדי מים, או בגניבות מים. 48 פניות מתוך 294 למחלקת צרכנות מים נסגרו ללא טיפול. כל הפניות נבדקו ע"י עובדי המחלקה. מתוך 48 פניות שמציינת הביקורת ש"נסגרו ללא טיפול". בתגובה לממצאים מסר סמנכ"ל הנדסה ותפעול של תאגיד המים, בתאריך 11.1.2010 כי: "ב- 33 (70%) נמצאה נזילה פרטית ו- 15 (35%) התחברות פרטית. כך דווח, לפי קוד 4 בטבלה המצורפת שמשמעו "מפגע פרטי – לא ימופל ע"י העירייה".
95. מבחינת נהלי העבודה הלא רשמיים של המחלקה עולה כי נוהל הטיפול בפנייה כולל: קבלת פנייה מהמוקד העירוני, יצירת קשר טלפוני של פקידת פניות במחלקה עם הפונה לצורך אפיון מדויק של הפנייה, לאחר מכן הפקידה מעבירה פק"ע לקבלנים לביצוע, במידה והקבלן מאבחן את התקלה כפרטית, הפקידה עורכת שיחת הבהרה עם הפונה, בסיום הטיפול הקבלן מעביר פק"ע חתומה למחלקה. על פי דיווח סגן מנהל המחלקה, בנושאים העוסקים בפניות בנוגע להתחברויות לא חוקיות שולחים מפקחים עירוניים. יש 7 מפקחים, שהם עובדי עירייה.
96. פניות המתקבלות בצרכנות מים בנושאים הדורשים המשך טיפול כגון: חשבונות גבוהים, צריכה משותפת גבוהה וכו'. הפנייה מועברת אל פניות הציבור של המחלקה ונסגרת במערכת כטופלה ונסגרה. פקידת הפניות מיידעת את התושב טלפונית (תוך 24 שעות) שהפנייה הועברה לטיפול בפניות הציבור.



97. ניהול עבודת קבלנים במחלקת צרכנות מים:
- מבדיקת הביקורת עולה כי העיר מחולקת ל-9 אזורים עבודה של קבלנים. ב-6 אזורים החוזה עם הקבלן הוא חוזה משולב, כלומר הקבלן אחראי על אזור והתשלום הוא גלובאלי. ב-3 אזורים החוזה הוא רגיל, בהם התשלום לקבלן נעשה על פי קריאה.
- טפסי דיווח מרוכזים אחת לחודש על ידי הקבלנים ונבדקים אל מול זמני תקן, על ידי פקידת הפניות. ריכוז חודשי מועבר על ידי אל סגן מנהל המחלקה שמאשר את החשבון לתשלום.
98. במידה ויש נזילה במד המים, נזילה שהיא פועל יוצא של תיקון/החלפת מד המים על ידי הקבלן, הקבלן נשלח לתיקון חוזר ונקנס על פי החוזה.
99. בחוזה לא מוגדר קנס על איחור בביצוע של הקבלן. בתגובה לממצאים מסר סמנכ"ל הנדסה ותפעול של תאגיד המים, בתאריך 11.1.2010 כי, במכרזים החדשים הוכנס סעיף חדש על קנס בסך 50 נח בשל איחור.
100. על פי נוהל עבודה פנימי של המחלקה, החשבונות מרוכזים ונבדקים על ידי פקידת הפניות. הפקידה בודקת באם יש צורך לקנוס את הקבלנים. לשאלת הביקורת נמסר על ידי סגן מנהל המחלקה כי לא נערכת בקרה נוספת בנושא הקנסות. בתגובה לממצאים מסר סמנכ"ל הנדסה ותפעול של תאגיד המים, בתאריך 11.1.2010 כי "בעקבות הביקורת, מפיך סגן מנהל מח' צרכנות דו"ח חודשי ובודק את כלל התקלות ואת הקנסות שהוטלו".
101. מבדיקה מדגמית של הביקורת עולה כי במקרים רבים המערכת אינה מעודכנת ו/או הפנייה בה נסגרת שלא על פי הסיווגים המתאימים. בחלק מהמקרים דווח לביקורת כי הפנייה לא נסגרה במערכת הממוחשבת, אולם בפועל הועברה לטיפול תאגיד המים באמצעות מכשירי הקשר. להלן דוגמאות מהבדיקה מדגמית שנערכה על ידי הביקורת:
- א. הודעה 2924308, עוסקת בהתחברות לא חוקית לאחר ניתוק, בתיעוד הפנייה במערכת הממוחשבת, שנעשה על ידי המחלקה נכתב כי "אין התחברות במקום. נבדק בנוכחות הצרכן". הפנייה נסגרה בסיווג 'טופל והוסר'. הסיווג המתאים הוא המפגע לא נמצא במקום.
- ב. הודעה 2913714 - נסגרה כאין סיבה לטיפול, צריך להיות מוגדר כהודעה חוזרת.
- ג. הודעה 2913672 - נסגרה כלא נמצאה סיבה לטיפול, צריך להיות מפגע פרטי. להלן תגובת האגף לממצא: "ההודעה נסגרה - מפגע פרטי, לא יטופל ע"י העירייה, בסטאטוס טיפול של המוקד מופיע לא נמצא סיבה לטיפול, באופן אומומטי בסגירה של מפגע פרטי".



- ד. הודעה 2955574 - המוקד העירוני פתח את הפנייה כהתחברות לא חוקית אחרי ניתוק בעוד שבפועל הייתה נזילה של מים. במקרה זה יש הבדל בין זמני התקן לטיפול: זמן התקן להתחברות לא חוקית הוא שבועיים וזמן התקן לטיפול בנזילה הוא 3 ימים.
102. מבדיקה מדגמית של קריאות חוזרות שבוצעה על ידי הביקורת, התברר כי 'גניבת מים מברז כיבוי', הוא אחד הנושאים שבגינם יש פניות חוזרות מאותה כתובת, לעיתים בימים ושעות קבועות בשבוע. הביקורת בדקה את אופן הטיפול בפניות מסוג זה.
103. מבדיקת הביקורת עולה כי על פי נוהל העבודה המוגדר בפורטל המוקד העירוני, יש הבחנה בין דיווח בזמן אמת לבין דיווח בדיעבד על גניבת המים מברז כיבוי. על פי הנוהל יש להפנות את הפנייה לבקרת מים - טלפונית ולציין את מס' הרישוי של הרכב/שם העסק ופרטי המתלונן. הביקורת מצאה כי פניות בנושא הופנו אל מחלקת צרכנות מים. הביקורת מצאה כי במרבית המקרים שבהם נפתחה פנייה בנושא לא רשומים פרטי מודיע, ו/או מספר רכב כפי שנקבע בנוהל. מברור שערכה הביקורת במחלקת צרכנות המים עולה כי פניות בנושא המגיעות אל המחלקה נסגרות ללא טיפול. מברור שערכה הביקורת במשל"ט נאמר על ידי מנהל המשל"ט "אני לא יכול לעשות כלום במקרים כאלו, זה לא אמור להיות בטיפול". בתגובה לממצאים מסר סמנכ"ל הנדסה ותפעול של תאגיד המים, בתאריך 11.1.2010 כי: "מחלקת צרכנות מים פנתה פעמים מספר למוקד העירוני כדי שיעביר למשל"ט את ההודעות על גניבות מים מכיבוי אש. בעקבות הביקורת הותאם התהליך לצרכים: במקרה שיועברו למח' צרכנות הודעות על גניבות מים מברז כיבוי, תפקיד המחלקה להעביר במערכת האחזקה את ההודעות לטיפול מחלקת אחזקת רשת המים הביוב והתיעול".

פרק ה'

מפגעים בטיפול אגף דרכים ומאור

רקע

104. אגף דרכים ומאור אחראי להקמה ולתחזוקה של תשתיות הכבישים, המדרכות, הגשרים ומתקני התאורה בכל רחבי העיר.
105. פניות בנושא דרכים ומאור מנותבות ישירות מהמוקד העירוני אל 3 מחלקות האגף, על פי סוג הפנייה: מחלקת דרכים, מחלקת אחזקת דרכים ומחלקת מאור.



המחלקה	סוגי הפניות שמעוברות לטיפול המחלקות
מחלקת מאור	פנס לא דולק, אור כבוי בכל הרחוב, אור חלקי ברחוב, אור כבוי אזורי.
מחלקת אחזקת דרכים	מרצפות קטנות, בור בכביש אספלט, מרצפות גדולות, ביטול גומת עץ ושורשים מרימים מדרכה.
מחלקת דרכים	מפגעים שהם תוצאה של פעילות קבלנים המופעלים על ידי האגף ובקשות לטיפול.

106. בתקופת הביקורת הופנו מהמוקד העירוני אל אגף דרכים ומאור 4,418 קריאות, המהווים כ- 7.5% מכלל הפניות למוקד העירוני.

מחלקת אחזקת דרכים

ממצאים

107. מחלקת אחזקת דרכים מטפלת בפניות שעניינן תחזוקה של הדרכים והמדרכות. במחלקה מיני מרכז שליטה, הפועל בין השעות 6:30 עד 15:00. המשל"ט מרכז, מתעד ומבצע מעקב אחר הטיפול בפניות. במקרים בהם מתקבלות פניות הדורשות טיפול דחוף, שלא בשעות עבודת המשל"ט, מופעל תורן של בינוי ותשתיות על ידי מוקד 106.

108. מבדיקת הביקורת עולה כי על פי נוהל עבודה פנימי לטיפול בפניות המגיעות למחלקה, עם קבלת הפנייה למיני משל"ט מועברת פנייה אל אחד מארבעה מהנדסים אזוריים של המחלקה בשטח לצורך אבחון וצילום המפגע בשטח. במקרים שבהם לא נמצא המפגע המהנדס האזורי יוצר קשר טלפוני עם הפונה לבירור. לאחר מכן מועברת פקודת עבודה (פק"ע) על ידי המהנדס אל קבלן חוץ לצורך טיפול במפגע, בתום הטיפול הקבלן מעביר את הפק"ע למיני משל"ט לצורך אישור תשלום. טופס הפק"ע הכולל טבלת דוח ביצוע מועבר לאישורים והתחשבנות. על הפק"ע חתום קבלן, מפקח ו/או אזוראי על פק"ע לצוות צמוד חותם קבלן, מנהל מרכז שליטה ומנהל יחידה. על פק"ע לצוות תורן חותם קבלן, תורן בת"ש ומנהל מרכז שליטה.

109. מוקדן טלפוני במיני משל"ט מבצע שיחות משוב עם הפונים, מיד עם תום הטיפול בפנייה. השיחות מתועדות במסמך פנימי של המיני משל"ט.



110. מבדיקת הביקורת עולה כי במקרים בהם הפנייה מועברת לטיפול שפ"ע, ביוב או כל אגף אחר בעירייה, נערך אבחון חוזר על ידי גורם אחר בעירייה, מבלי שנעשה שימוש בתמונות ובאבחון של מחלקת דרכים ומאור, בגלל שימוש במערכות ממוחשבות שונות.
111. מבדיקת הביקורת עולה כי בכל פק"ע שנמסרת לביצוע מופיע אומדן כללי ללא פרטי עבודה, בעבודות מורכבות מתבצע סיור לפני ביצוע, לפני שינוי בפק"ע הקבלן מקבל אישור בע"פ ממהנדס האיזור. מפגעים עד 3 מ"ר מטופלים לפי מחיר אחיד.
112. מחלקת דרכים פועלת כגורם תומך לביצוע עבודות מורכבות. ההחלטה על הגורם המבצע נבחנת באופן שוטף, לפי עומס העבודות ונתוני רמת השירות.
113. הביקורת בדקה את נוהל העבודה הפנימי העוסק במתן קנסות לקבלנים ומצאה כי בתנאי החוזה נקבע פיצוי בגין יום איחור בביצוע עבודה, יום איחור בהפקת פק"ע, או עבודה לקויה. מבדיקה של חשבונות קבלן, עולה כי בתקופה 11.3.2007 - 21.9.2009 נגבו כ- 4,000 ש"ח קנסות. בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף דרכים ומאור, בתאריך 11.1.2010 כי: "ניכויים כספיים מופעלים בהתאם לתנאי החוזה, רק במידה ונתונים אובייקטיביים אינם מאפשרים את ביצוע העבודה, הניכוי אינו מופעל. בנוסף, החל מחודש ינואר 2010 מופעלת מערכת ממוחשבת לנושא הפעלת הניכויים אשר חבטיח כי כל הניכויים על-פי חוזה אכן יתממשו".

מחלקת דרכים

ממצאים

114. מבחינת הנוהל הפנימי לטיפול בפניות במחלקת דרכים עולה כי כל פנייה המנותבת למחלקה, נבחנת על ידי רכות פניות הציבור, המנתבת את הפנייה ומתעדת את הטיפול בה במערכת הממוחשבת. במקרים בהם הפנייה עוסקת בפרויקט הנמצא בביצוע, הרכות פונה אל המפקח האחראי על הפרויקט באגף, לצורך הפעלת הקבלן לטיפול במפגע. במקרים אחרים נשלח מהנדס, עובד קבלן לביצוע אבחון וצילום המפגע.
115. הביקורת בחנה את אופן סגירת הפניות במחלקה ומצאה כי כשליש מהפניות למחלקה עסקו בבקשות של תושבים.
116. סגירת הפניות במערכת נעשית על ידי רכות פניות הציבור לאחר שהפונה הביע שביעות רצון מאופן הטיפול בפנייה. 40% מסך כל הפניות למחלקה נסגרו בחריגת זמן. מבדיקת הביקורת עולה כי בטיפול בפניות מסוימות זמני התקן אינם רלוונטיים, מכיוון שנדרשים הליכים תכנוניים ו/או בירוקרטים ו/או אחרים הדרושים לפני הביצוע בפועל של הבקשה. בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף דרכים ומאור, בתאריך 11.1.2010 כי "לאור המורכבות ההנדסית בטיפול בקריאות מוקד



בתחום הכביש והמדרכה שבטיפול מחלקת דרכים, בשנת 2010 הוארך זמן החקן כך שהצפי הינו עמידה בלוחות הזמנים."

117. עובד קבלן: הביקורת בחנה את הסכם ההתקשרות עם הקבלן ולהלן הממצאים: עובד הקבלן מועסק על בסיס שעות (נש"מ- נותן שירותים מיוחדים). בחוזה ההתקשרות שנערך החל מה 11/4/2007 עד 04/2011, נכתב כי התשלום עבור עובד הקבלן יעשה על פי דיווח שעות עבודה בתעריף של 85 ₪ לשעה. הביקורת בחנה את דו"חות השעות המאושרים לתשלום ונמצא כי עפ"י דו"חות השעות הנ"ל עובד הקבלן מועסק כחמישה ימים בשבוע, בהיקף של 4 - 5 שעות עבודה בכל יום.

118. הביקורת ביקשה לקבל דו"ח המפרט את הפניות שהועברו אליו לצרכי אבחון בתקופת הביקורת ונאמר לה ע"י רכזת פניות הציבור כי לא ניתן להפיק דו"ח מרכז ממוחשב, אלא יש לאתר את כל הפניות הרלוונטיות במערכת הממוחשבת בצורה ידנית.

119. מבדיקת נוהל העבודה הפנימי לדיווח על שעות העבודה עולה כי הקבלן מעביר דו"ח שעות הכולל תאריכים ושעות עבודה, מבלי לפרט את נושאי הטיפול ו/או את תיאור הפנייה. בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף דרכים ומאור, בתאריך 11.1.2010 כי "במידה והדבר ידרש בעתיד נתונים כנ"ל ייאספו."

120. מבדיקת הביקורת עולה כי רכזת פניות הציבור, אינה עושה שימוש במערכת הממוחשבת של מוקד 106, לצורך הפקת דו"חות ניהוליים ובמידת הצורך מאתרת את המידע הרלוונטי, על ידי קריאת הפניות במערכת.

121. רכזת פניות הציבור עורכת בקרה על קריאות שנשארו פתוחות במערכת הממוחשבת.

מחלקת מאור

ממצאים

122. במחלקת מאור פקידת פק"ע שתפקידה לנתב, לבקר ולתעד את הטיפול בפניות.

123. מבדיקת הביקורת את נהלי העבודה הפנימיים של מחלקת מאור עולה כי עם קבלת הפנייה במערכת המידע נפתחת פקודת עבודה לביצוע, על ידי פקידת פק"ע. על בסיס הפניות מתבצעת בכל בוקר חלוקת עבודה ל 3 - 4 צוותים של עובדי עירייה, שתפקידם לטפל בתקלות בשעות העבודה של המחלקה, 07:00 - 15:00. במקרים דחופים, מעבירים את הפנייה לצוותים באמצעות מכשירי הקשר, 24 שעות ביממה. במקרים שבהם לא נמצא המפגע פונים טלפונית לתושב לברור. עם סיום הטיפול פקידת הפק"ע סוגרת את הפנייה במערכת האחזקה ומתקשרת אל התושב לבדוק



את שביעות רצונו מהטיפול במפגע. (חלק משיחות המשוב נערכות על ידי המיני משל"ט במחלקת אחזקת דרכים).

פרק 1

מפגעים בטיפול אגף שפ"ע

רקע

124. אגף שיפור פני העיר (שפ"ע) עוסק בתכנון ובפיתוח שטחים ירוקים בעיר ואחזקה שוטפת לשמירה על הקיים, פינוי פסולת בניין, התקנת ואחזקת פריטי ריהוט רחוב וגן, התקנת שלטי שמות רחובות ומספור בתים וגידור איי תנועה.
125. בתקופת הביקורת הופנו מהמוקד העירוני אל אגף שפ"ע 5,281 קריאות, המהוות כ- 9% מכלל הפניות למוקד העירוני.
126. על פי "דו"ח עמידה בזמני תקן לשלישון" המופק על ידי המוקד העירוני, במהלך ינואר - אפריל 2009 מרבית הפניות שהתקבלו הועברו לטיפול מחלקת שיפור גנים ונוף ומחלקת שיפור רחובות ואתרים לכן הביקורת התמקדה בבחינת נהלי העבודה לטיפול במפגעים במחלקות אלו ובמרכז השליטה האגפי.

משל"ט שפ"ע

ממצאים

127. באגף פועל מרכז שליטה אגפי, כפיילוט בהקמה ויטופל במסגרת רה ארגון של האגף בשנת 2010. המשל"ט אמור לנתב, לטפל, לתעד ולבקר את הטיפול בפניות המגיעות לאגף. במהלך ינואר-אפריל 2009 הועברו 451 פניות למשל"ט, הודעות אלו מטופלות ע"י המחלקות הרלוונטיות ובמרבית המקרים נסגרות בשעות בהן המחלקות סיימו עבודתן.
128. על פי נהלי העבודה הפנימיים של המשל"ט פנייה המתקבלת במשל"ט עד השעה 14:30, מועברת לטיפול האחראי האזורי באמצעות המערכת הממוחשבת, במקרים שבהם זמן התקן לטיפול מוגדר כ"מספר שעות" נעשית בנוסף פנייה טלפונית אל הגורם המטפל. סגירת הפנייה נעשית על ידי המחלקות המטפלות. במקרים הדורשים טיפול של מפקח תורן בשטח מועברת פנייה למפקח באמצעות מכשיר קשר. בתום הטיפול ולאחר קבלת דיווח במשל"ט מהמפקח, הפנייה תיסגר במערכת על ידי המשל"ט. בשעות 14:30 – 22:00 הפעלת הקבלנים נעשית ישירות על ידי המשל"ט ולאחר 22:00 הפניות מועברות על ידי המוקד העירוני ישירות לתורנים של האגף.

129. המוקדנים במשל"ט מבצעים מעקב אחר עמידה בזמני התקן של ההודעות וסגירתן.
130. המשל"ט מבצע בירורים בנוגע לפניות בהן הנושא אינו מספיק ברור, אך בכל הודעה קיימת הוראה לחזור אל התושב לבדיקת שביעות רצונו באופן הטיפול.

מחלקת גנים ונוף

ממצאים

131. מחלקת גנים ונוף מטפלת בפניות העוסקות בשתילת עצים, שיחים ופרחים, גיזום עצים, טיפול בקרקע, השקיה, ריסוס, דישון וטיפול במדשאות, בדיקת עצים מסוכנים וטיפולם לשיקום ושימור עצים, שתילות פרחים עונתיים.
132. העבודות במחלקה מבוצעות על ידי קבלנים חיצוניים, שעבודתם מפוקחת על ידי מפקחים מהמחלקה. הקבלנים עובדים על בסיס חוזה אחזקה תקופתי. על פי מנהל האגף המפקחים קונסים את הקבלנים על פי הקבוע בחוזה. מבדיקה אקראית של חשבונות קבלן בתקופת הביקורת נמצא כי קבלנים נקנסו בתהליך ההתחשבות.
133. מניתוח הפניות שהועברו לטיפול מחלקה בתקופת הביקורת, עולה כי 22% מהפניות שהועברו לטיפול נסגרו ללא טיפול מסיבות שונות: מפגע פרטי, אין מפגע, או הודעה חוזרת.
134. מספר רב של פניות סווגו על ידי המוקד העירוני כ'גנים ונוף כללי'. סיווג "גנים ונוף כללי" מתייחס למפגעים שלא נמצאה להם קטגוריה במערכת המוקד העירוני/מערכת האחזקה. לנציג השירות במוקד העירוני לעיתים יש קושי לזהות את מהות המפגע ולקטלגו ע"פ רשימת המפגעים. הביקורת ערכה ניתוח של פניות שקיבלו סיווג זה ומצאה כי חלק מהפניות עוסקות בנושא גזם: 'גזם שלא פונה' 'שימוש במיכלונים על ידי קבלנים לצורך איסוף גזם' 'ערימת גזם על המדרכה'. מבירור שנעשה אל מול מנהל המחלקה עולה כי איסוף הגזם בעיר הוא באחריות אגף התברואה ואגף שפ"ע. אגף התברואה אחראי על פינוי גזם משטח פרטי ואגף שפ"ע אחראי על פינוי גזם משטח ציבורי.
135. מבדיקת הביקורת עולה כי על פי נהלי העבודה הממוחשבים של המוקד העירוני, המוקדנים נדרשים לתשאל את הפונה לגבי מקור הגזם. בפועל הפונה לא תמיד יכול, או יודע לאפיין את מקור הגזם ולכן קיים קושי אובייקטיבי בסיווג מדויק של הפנייה.
136. מבדיקת הביקורת עולה כי על פי חוזה ההתקשרות עם הקבלנים "מכרז מסגרת פומבי לביצוע אחזקת שטחים מגוונים 20/2004" בתקופת הביקורת הם האחראים לפנות גזם של שיחים ופסולת אחרת עם תום העבודה לאתר פסולת מאושר.



137. על פי דיווח מנהל המחלקה הפסולת נאספת בשקיות, שעליהן מוטבע שם הקבלן. הקבלנים מורשים להשאיר את השקיות לאיסוף על ידי עובדי התברואה, אך ורק בשעות שבהן איסוף עובדי התברואה אוספים את הגזם באזור.
138. פניות רבות המגיעות אל מחלקת גנים ונוף מנותבות אל איזור מרכז. הביקורת בדקה את אופן הטיפול בפניות באזור זה להלן הממצאים:
- א. הטיפול בפניות באזור מרכז נעשה באמצעות מוקדן המפעיל מיני משל"ט אזורי. תפקידו של המוקדן לנתב את הפניות, לעקוב אחר הטיפול בהן, לסגור אותן במערכת ולבצע שיחות משוב לפונים. על פי נהלי העבודה הפנימיים של האזור סגירת הפנייה במערכת הממוחשבות נעשה לעיתים על ידי מפקחים ולעיתים על ידי המוקדן במשל"ט האזורי.
- ב. פניות רבות המתקבלות במחלקה עוסקות בנושא גיזום עצים. קיימים מקרים רבים שבהם הטיפול בפניות בנושא נדחה, או לא מבוצע כלל מסיבות שונות: גיזום העצים מתוכנן בתוכניות עבודה עתידיות, הבקשה נשללת מטעמים מקצועיים, הגיזום דורש תיאומים או הליכים בירוקראטיים מתמשכים, שיקולים תקציביים מעכבים את הביצוע בפועל. לא קיימות הודעות שנסגרות מפאת קוצר בזמן, אלא אך ורק בשל סיבות מקצועיות בפועל בשטח (גיזומים, צביעות בחורף וכו').
- ג. במקרים שבהם אין צורך בטיפול או שהטיפול נדחה, מפקח או מוקדן נדרשים לעדכן את הפונה. מבדיקת הביקורת עולה כי בעלי תפקידים אלו לא הוכשרו לבצע שיחות טלפון מסוג זה עם תושבים.
- ד. על פי דיווח המוקדן במשל"ט באזור מרכז לביקורת הפניות נסגרות במערכת הממוחשבת, רק לאחר שהפנייה טופלה לשביעות רצונו של הפונה. לדבריו: "פניות בנושא גיזום עצים, אשר זמן הביצוע שלהן על פי תוכניות העבודה עדיין לא הגיע ישארו פתוחות במערכת עד לביצוע הגיזום בפועל".
- ה. המוקדן במשל"ט יוצר קשר טלפוני לקבלת משוב עם כל הפונים ומרכז את המידע לגבי השיחות שביצע בקלסר, ברישום ידני. בתגובה לממצאים מסר מנהל אגף שיפור פני העיר, בתאריך 24.1.2010 כי "מדובר במשוב שהתבצע רק לגבי חודש רלוונטי, למטט עבודות דחיות בהן התושב מיודע בכך ולאחר ביצוע העבודה נבדקת שביעות רצונו לגבי אופן ביצועה".
- ו. הביקורת בחנה פניות פתוחות במערכת ונמסר לה על ידי המוקדן כי הוא בודק את הפניות הפתוחות רק מהתקופה האחרונה, לטענתו מפאת קוצר זמן לא הצליח לסגור פניות ישנות.



מחלקת שפור רחובות ואתרים

ממצאים

139. המחלקה לשיפור רחובות ואתרים מטפלת בפניות העוסקות בהתקנה ובתחזוקה של פריטי ריהוט רחוב וגן ברחבי העיר.

140. בבירור שנעשה עם מנהל המחלקה הובהר כי הודעות המוקד מגיעות למשל"ט האגפי ומשם מנותבות לאזורים הרלוונטיים (צפון, דרום, מזרח, מרכז). נציגי האזורים יוצאים לטפל בתקלה/הודעה ובסיומה סוגרים אותה במערכת המוקד העירוני/מערכת האחזקה.

לתשומת לב:

התייחסויות המבוקרים ואחרים לטיטת ממצאי הביקורת בשלב אימות הממצאים, מצורפות לדוח בפרק הנספחים, ומהוות חלק בלתי נפרד מדוח הביקורת. הנספחים להתייחסויות (אם צורפו) שמורים במשרד מבקר העירייה.

נספח א – התייחסות מנהל המוקד העירוני מתאריך 18.1.2010.

נספח ב – התייחסות סמנכ"ל הנדסה ותפעול חברת מי אביב מתאריך 11.1.2010.

נספח ג – התייחסות מנהל אגף דרכים ומאור מתאריך 11.1.2010.

נספח ד – התייחסות מנהל אגף הפיקוח מתאריך 14.1.2010.

נספח ה – התייחסות מנהל אגף שפ"ע 24.1.2010.

נספח ו – התייחסות מנהל אגף תברואה מתאריך 28.1.2010.

נספח ז – התייחסות מנהל אגף תברואה מתאריך 2.2.2010.



מסקנות

כללי

141. מבדיקה מקיפה בחמישה אגפים נראה כי נושא שירות הלקוחות הוטמע בכלל היחידות בצורה מקיפה ועובדים ומנהלים מייחסים חשיבות מרובה לשירות הניתן לפונים. הביקורת מצאה כי משאבי זמן וכ"א רבים מושקעים בכל האגפים לצורך קבלת משוב ובדיקת שביעות רצון הפונים.
142. קיים קושי ליצור הבחנה חד משמעית בין בקשה לבין פנייה לטיפול במפגע.
143. חלק מהפניות המתקבלות במוקד העירוני מועברות לטיפול קבלנים. הביקורת בחנה את אופן הפיקוח על הקבלנים באגפים שונים: שיטת התשלום, קנסות ובקרה על הביצוע. ממצאי הביקורת עולה כי בחלק מהאגפים לא נעשה פיקוח על עבודת הקבלנים כלל, או נעשה בצורה חלקית, בחלק מהאגפים לא מחייבים את הקבלנים בקנסות, כפי שנקבע בחוזה ולא מתקיימת בקרה על היקף עבודתם ו/או איכות הביצוע.
144. ניהול הפניות המגיעות אל העירייה בנושאים שונים, נעשה באמצעות המערכת הממוחשבת, לכן על המידע במערכת להיות מעודכן בזמן אמת ובצורה מדויקת ככל האפשר. ממצאי הביקורת עולה כי בחלק מהמקרים, המידע במערכת אינו מדויק בגלל חוסר מקצועיות של הגורמים המעדכנים את מערכת המידע באגפים המטפלים.

המוקד העירוני

145. במהלך הביקורת נבחן אופן הטיפול בפניות המגיעות אל המוקד העירוני. כל הפניות המגיעות אל המוקד מתועדות במערכת הממוחשבת של המוקד העירוני, תיעוד הכולל את אופן וזמן הטיפול, ואת הגורם המטפל. כל פעילות המוקד העירוני בנושא מתבצעת באמצעות המערכות הממוחשבות לצורך תיעוד ולצורך קבלת מידע והעברת מידע ליחידות המטפלות. באופן כללי הביקורת מוצאת כי השימוש במערכות המידע במוקד, לצורך הטיפול בפניות נעשה ביעילות, מלבד מקרים אחדים שבהם איתור המידע בנושא נהלים ותסריטי שיחה, דורש מעבר בין מספר מסכי מחשב בנושאים שונים בפורטל העירוני.
146. מערכת המידע מאפשרת מיון נתונים לצרכי ניתוח וניהול הפניות. לצורך כך הוגדרו סיווגים שונים לסגירת הפניות במערכת, סיווגים המבהירים את סיבת הסגירה של הפנייה. מרבית הפניות נסגרות במערכת המידע על ידי היחידות המטפלות, אשר לעיתים אינן מקפידות על סגירה בסיווג מתאים וכתוצאה מכך ייתכנו מקרים בהם המידע המופק ממערכת המידע לצרכי בקרה וניהול אינם מדויקים.



147. המוקד העירוני מהווה את נקודת הממשק של הפונים עם העירייה במקרים שבהם הם רוצים לדווח על מפגע, תקלה ו/או לבקש בקשה. לכן יש לצפות כי תפיסה זו תבוא לידי ביטוי בכל נהלי העבודה של המוקד.
148. ממצאי הביקורת מצביעים כי הטיפול בפניות אינו מותנה במתן פרטים מלאים של הפונה. לפיכך בחלק מהפניות אין מידע מדויק ו/או שלם על הפונה. פרטי מידע על הפונה הכוללים שם מלא, כתובת מלאה, טלפון וטלפון נייד הינם חיוניים מכמה סיבות: לאפשר פנייה חוזרת לתושב לצורך קבלת הבהרות, להרתיע מפני פניות שווא, לצרכי בקרה ומעקב.
149. מבדיקת הביקורת עלה כי אופן המשך הטיפול בפנייה והגורם המטפל הוא פועל יוצא של השאלות הנשאלות על ידי המוקד, שתפקידו לברר את מהות הפנייה ולסווגה בהתאם. תשאול הפונה משתנה בהתאם לסוג הפנייה והוא חיוני לסיווג מתאים ולמתן מידע מלא ליחידות המטפלות. בכל מקרה שבו מתקבל מידע לא מדויק, הטיפול בפנייה מתעכב ויש בזבוז של משאבים מכיוון שהיחידה המטפלת נדרשת ליצור קשר עם התושב על מנת לקבל מידע מדויק יותר, או לחילופין עליה להעביר את הפנייה לגורם רלוונטי אחר בעירייה. במערכת המידע יש 400 - 450 סוגי פניות ורק לחלק מהן מוגדר הנוהל הממוחשב הכולל תסריטי שיחות ו/או פירוט שאלות ובנוסף, איתור הנוהל המתאים דורש לעיתים חיפוש ומעבר בין מסכים שונים במערכת הפורטל העירוני.
150. על פי אמנת השירות של המוקד העירוני והיחידות המטפלות נקבעו זמני תקן לטיפול. זמני התקן הוגדרו בשיתוף עם היחידות המטפלות. מבדיקת הביקורת עולה כי יתכן מצב שבו זמן הטיפול בתקלה מאותו סוג על ידי יחידה אחת יהיה שונה מזמן הטיפול באותה תקלה על ידי גורם אחר, למרות שהתקלה זהה. לדוגמה נזילת מים תטופל על ידי שפ"ע בתוך שלוש שעות ועל ידי תאגיד המים בתוך 3 ימים.
151. נושא השירות ושביעות רצון התושבים נתפס הן על ידי המוקד העירוני והן על ידי כל היחידות המטפלות כבעל חשיבות מרובה מאוד. עובדה זו גורמת לכך כי בעוד שהיחידות אמורות ליצור קשר טלפוני עם פונים רק במקרים בהם הפנייה נסגרת ללא טיפול, במרבית היחידות גיבשו נהלי עבודה פנימיים לא פורמאליים המחייבים יצירת קשר עם כל הפונים לפני סגירת כל פנייה במערכת. שיחות אלו הנערכות באופן גורף, ולא כמדגם, מתקיימות במקביל לסקרי שביעות רצון הנערכים על ידי גורמים בעירייה האחראים על ביצוע בקרות לאיכות השירות. שיטה זו גורמת לצריכת משאבי זמן אדם ועלויות תקשורת גבוהים במיוחד.



152. המוקד העירוני מפיק ומפיץ דוח"ת באופן יזום ליחידות השונות הן ברמה חודשית והן אחת לשלישון. דוח"ת אלו נותנים מידע לגבי אופי הפניות, זמני התקן וממוינים על פי חלוקה לאזורים. דוח"ת אלה מאפשרים קבלת מידע סטטיסטי המשקף שיפור או ירידה בזמני טיפול, ירידה או עלייה של שכיחות פניות בנושא מסוים. מניתוח הממצאים עולה כי השימוש בזמני התקן כמדד המשקף את אופן הטיפול בפניות הינו בעייתי מכמה סיבות: לעיתים סיבות אובייקטיביות ובירוקרטיות שונות מעכבות את המשך הטיפול, לעיתים הטיפול הוא חלק מתכנון עתידי, שעדיין לא בוצע בפועל ולעיתים אין אחידות בין היחידות לגבי עיתוי סגירת הפנייה (נסגר עם העברה לפניות הציבור/נסגר לאחר שביעות רצון פונה/נסגר לאחר שנכנס לתוכניות העבודה וכו').
153. דו"ח נוסף אשר מופק באופן יזום על ידי המוקד העירוני הוא דו"ח הכולל פירוט של הפניות החוזרות שהתקבלו בכל חודש, הכולל פירוט של המפגע ומיקומו. ממצאי הביקורת עולה כי דו"ח זה נותן מידע ממוקד ליחידות, מעודד ומאפשר התייעלות ניהולית ולמידה ארגונית בכל יחידה.
154. הביקורת מציינת לטובה את הבקרה הנערכת במוקד העירוני אחר פניות שהועברו יותר מפעם אחת בין יחידות שונות, מתוך הכרה כי יש חשיבות לאיתור ובקרה אחר הפניות ש'נופלות בין הכסאות' בזמן אמת. הביקורת במוקד העירוני מאפשרת מתן שירות לפונה ובמקביל מעודדת בחינה ושיפור תהליכי עבודה פנימיים והפקת לקחים.
155. לא ניתן לקבל תמונה מלאה של מספר השיחות הטלפוניות המבוצעות בכל חודש על ידי היחידות השונות מכיוון שחלקן מעודכנות בקבצים שונים בכל יחידה וחלקן נרשמות ידנית על גבי טופס מעקב פנימי.
156. בעוד שאנשי המוקד הינם אנשי מקצוע המיומנים ומוכשרים למתן שירות טלפוני ולשימוש במערכת המידע, בשאר היחידות המטפלות בעלי התפקידים המטפלים בפניות אינם מוכשרים לכך. אין מערכת מוסדרת של הכשרות בנושא המערכת הממוחשבת ובנושא שירות לקוחות.

מפגעים בטיפול אגף הפיקוח העירוני

157. על פי נהלי העבודה הפנימיים של האגף, שנבדקו על ידי הביקורת במרבית המקרים לא נדרשת פנייה טלפונית אל הפונה, לפני סגירת הפנייה במערכת, אולם בפועל נציג מהמשל"ט או מהמיני משל"ט במרחב יוצר קשר טלפוני עם כל הפונים ומוודא שביעות רצון לפני סגירת הפנייה במערכת המידע.
158. בנוסף לשיחות משוב אלו אנשי ה'מיני משל"ט' במרחב עורכים כ- 300 שיחות טלפון נוספות לצורך יצירת קשר טלפוני מקדים עם הפונה, מיד לאחר אבחון הפנייה ומעדכנים אותו לגבי המשך טיפול מתוכנן.



159. חלק מהפניות מופנות ישירות על ידי המוקד למרחבים לטיפול. תפקידו של המשל"ט האגפי לרכז את הטיפול בכלל הפניות לאגף כולו ולכן המשל"ט מפיק ומפיץ דו"ח חודשי לכל מרחב, הכולל פירוט של פניות שהועברו לטיפולם ונשארו פתוחות במערכת. אולם לאחר הפקת דו"ח זה המשל"ט אינו מבצע מעקב ובקרה ניהולית על המשך הטיפול במרחבים.
160. הביקורת מציינת לטובה את תהליכי העבודה של האגף שבהם נבחנים הסיבות לפניות החוזרות ואיכות השירות הניתן באגף.
161. מערכת המידע אינה משמשת את המיני משל"ט לצורך מעקב אחר הפניות בנושא רכב נטוש, שנעשה בצורה ידנית וכתוצאה מכך מערכת המידע אינה מעודכנת בזמן אמת ולעיתים גם לא בדיעבד.
162. אין הקפדה על אופן סגירת הפנייה במערכת המידע ועדכונה בסיווג מתאים, לכן עולה כי חלק מהמידע במערכת אינו מהימן.

מפגעים בטיפול אגף התברואה

163. משאבי זמן רבים של כ"א במוקד הטיפול מופנים למעקב שוטף (4 פעמים ביום) אחר טיפול בפניות וביצוע משוב טלפוני עם הפונים.
164. באגף נוהל עבודה פנימי המגדיר את אופן התחקור של הטיפול בפניות חוזרות באותו נושא. נוהל עבודה זה הוא חשוב לצורך בקרה ניהולית והתייעלות ארגונית, אך הוא לא יושם בתקופת הביקורת בגלל שינויים בכח האדם. עובדה זו מחדדת את הצורך בהגדרה ברורה של סדרי חשיבויות בעבודת המשל"ט.
165. כיום למוקדנים במוקד התפעולי אחריות ניהולית לעמידה בזמני התקן. הם אלו הפונים אל מנהלי המרחבים למעקב והם אלו שסוגרים את הפנייה. האחריות על הביצוע היא של מנהל המרחב אולם המוקדנים מתוגמלים ומוערכים על פי מספר פניות שנסגרו.

איסוף פגרים

166. מרבית הפניות בנושא פגרים מועברות לטיפולו של קבלן חיצוני. הפניות מועברות בימי חול רק בשעות שבהן פועל המוקד התפעולי של אגף התברואה ובימי שבת וחג. לכן פניות המתקבלות בימי חול לאחר השעה 20:00 בערב אינן מועברות לטיפול עד לשעות הבוקר למרות שזמן התקן לטיפול בפניות מסוג זה מוגדר כ- 3 שעות.



167. חוזה ההתקשרות עם הקבלן בנושא פינוי פגרים מגדיר קנסות על איחורים. בפועל לא נערכת הבחנה בין מקרים שבהם האיחור בביצוע נובע מעיכוב בהעברת הפנייה לקבלן לבין מקרים שהאיחור הוא באשמת הקבלן.
168. במערכת המידע של המוקד העירוני אין הבחנה בין פגר שנמצא בשטח ציבורי והועבר לטיפול הקבלן לבין פגר הנמצא בשטח ציבורי ומטופל על ידי העירייה. הבחנה זו הינה חיונית לצרכי מעקב ובקרה תפעוליים.
169. הטיפול בפניות תושבים שמדווחים על 'ריח רע' מבלי שראו פגר בפועל הינו בעייתי מכמה סיבות:
- פניות אלו גורמות לעומס מיותר באגף התברואה, כמחצית מהפניות שהועברו לקבלן נסגרו ללא צורך בטיפול.
 - במקרים אלו התושב אינו יכול לדווח בדיעבד באם הפגר פונה, פעולה שהיא חיונית לצרכי בקרה, בעיקר משום שלא מתקיימת ביקורת של האגף בשטח וסגירת הפניות נעשית על בסיס דיווח קבלן או מנהל תחנה כי הפגר פונה.
 - פניות אלו גורמות לטיפול מתמשך של המוקד התפעולי בנושא. במקרים שבהם לא נמצא המפגע נעשית פנייה טלפונית לפונה לצורך בירור המיקום המדויק של הפגר ועדכון הפונה בסטאטוס הטיפול.
170. התשלום לקבלן נעשה על פי מספר קריאות ולא על פי פינוי בפועל של פגרים, בניגוד לאמור בחוזה ההתקשרות עם הקבלן.
171. נראה כי התשלום על פי קריאות ולא על פי פינוי פגרים בפועל גרם בין היתר להגדלת היקף ההתקשרות עם הקבלן במהלך השנים. ולראיה על פי חוזה ההתקשרות עם הקבלן בתקופת הביקורת הצפי של מספר הפגרים עמד על 3,000 עם אפשרות הרחבה ל- 4,000 בעוד שבחוזה החדש שנחתם במרץ 2009 עמד הצפי על 4,000 פגרים עם אפשרות להגדלה ל- 5,000.
172. בחוזה ההתקשרות ממרץ 2009 הוכנסו הגדרות ונהלי עבודה, הקשורים לאופן הפינוי והחיטוי. פרטים חיוניים אלו היו חסרים בחוזה ההתקשרות בתקופת הביקורת. ממצאי הביקורת התצפיתית עולה כי אין בקרה על עבודת הקבלן בשטח, בחלק מהמקרים הקבלן מגיע באיחור ואינו עומד בזמני התקן שנקבעו, או לא מגיע לשטח כלל, בכל המקרים שנבדקו לא נעשה חיטוי של האזור ופינוי הפגר לא נעשה בהתאם להגדרות של החוזה.



מיכלונים

173. למעלה משליש מהפניות המגיעות אל אגף התברואה בנושא חוסר במיכלון נסגרות ללא טיפול. פניות אלו אשר נמצאו כלא מוצדקות מטעמים שונים, מייצרות עומס מיותר של פניות למוקד העירוני ולאגף התברואה.
174. נמצא כי לא ניתן לקבל מידע מדויק לגבי מלאי המיכלונים בתחנות, מספר מיכלונים שחולקו, או תוקנו בפועל, על ידי כל תחנה בעיר ו/או פרטי תושבים שקיבלו מיכלונים. אין נוהל המחייב את רישום המידע על ידי הצוות המחלק ובנוסף מערכת המידע אינה מספקת נתונים מדויקים בנושא זה.
175. זמן התקן לטיפול בנושא 'חוסר במיכלון' אינו משקף בעיות ניהוליות ו/או שירותיות, אלא הוא פועל יוצא של מלאי זמין של מיכלונים לחלוקה. חשוב לציין כי קיימת ירידה עקבית בזמני הטיפול בפניות בנושא זה.
176. מבחינת נוהל העבודה הפנימי של האגף העוסק בתהליך ההזמנה והחלוקה של המיכלונים, עולים מספר תהליכי עבודה, תהליכי תיעוד ורישום, אשר אותם יש לבחון מחדש ולתת עליהם את הדעת בתיקון/הוספה/קביעת נהלים מסודרים לנושא:
- א. הוצאת המיכלונים מן המחסן וחלוקתם בפועל נעשה על ידי המוקד התפעולי, ללא תעודות משלוח וניהול המלאי המוצא מן המחסן ואינו מנוהל במערכת ניהול המלאי של המחלקה הטכנית.
 - ב. הזמנת המיכלונים על ידי מנהלי התחנות נעשית שלא על פי נוהל עבודה מחייב. המחסנים בתחנות פועלים ללא נהלים לניהול מלאי.
 - ג. העברת בקשות לאספקת מיכלונים מהמוקד התפעולי אל מנהל המחלקה הטכנית מתבצעת על פי הצורך ולא על פי תאריכים מוגדרים, או אומדן מוגדר.
 - ד. אין נהלים כתובים המגדירים מה תפקידו של צוות החלוקה, למי מחלקים, על פי איזה קריטריונים וכו'.
177. מבדיקת הביקורת עולה כי מונפקים דו"חות תקופתיים עבור מנהל האגף, הן על ידי מנהל המחלקה הטכנית והן על ידי מנהל המוקד התפעולי. אולם שני הדו"חות הללו מופקים על בסיס אותו מאגר נתונים ולכן אינם יכולים לשמש ככלי ניהולי להצלבת מידע לצרכי ביקורת.



178. רק חלק קטן מן המיכלונים ממוחזרים למרות שמיכלונים לא תקינים אמורים להיות ממוחזרים. לפי הסבר המבוקרים עובדה זו נובעת משתי סיבות: קשה למצוא חברה שמוכנה להוביל את המיכלונים לאתר הקבלן ובמקביל נדרשת עבודה של פירוק ושינוע המיכלונים לחברה שמכרה אותם.

מפגעים בטיפול תאגיד המים הביוב והתיעול

179. הביקורת מציינת את הניהול המקצועי של הטיפול בפניות המגיעות אל המשל"ט. הטיפול בפניות בפועל נעשה, לאחר אבחון מקצועי ובאמצעות קבלני חוץ שפעילותם מנותבת ומנוהלת על ידי נתב קבלנים במשל"ט מבוקרת בזמן אמת על ידי מוקדניות והתחשבות מולם נבדקת על ידי בעל תפקיד ייעודי.

180. מבדיקת הטיפול בפניות במחלקת אחזקת מים עולה כי אופן העדכון וסגירת המידע במערכת המידע, אינו מדויק. נראה כי בעלי התפקידים האחראים על עדכון המערכת אינם מבינים את מידת החשיבות והחיוניות של עדכון המידע בצורה מדויקת ומפורטת.

181. פניות שדורשות המשך טיפול על ידי פניות הציבור במחלקה נסגרות במערכת המידע למרות שהטיפול בהם לא הסתיים.

182. קיימות שתי צורות התקשרות עם הקבלנים הפועלים בעיר. בשישה אזורי עבודה התשלום לקבלן הוא גלובאלי ובשלושה אזורי עבודה התשלום הוא על פי קריאה, לפיכך יש להקפיד על בירור פרטי המפגע, לפני העברת הפנייה לטיפול הקבלן בשטח.

183. בחוזה לא מוגדר מתן קנס על איחור בביצוע של הקבלן, אלא רק על תיקון חוזר. בעקבות ממצאי הביקורת, הוכנסו במכרזים החדשים סעיף חדש על קנס בסך 50 ₪ בשל איחור.

184. מבדיקת הביקורת עולה כי פקידת הפניות היא זו שעורכת ריכוז חודשי של פניות ושל קנסות. בחינת הריכוז נעשית על ידי מנהל על בסיס נתונים במערכת המידע ולא על בסיס טפסי פק"ע. ריכוז המידע על ידי פקידת הפניות נעשה בתום כל חודש, בדיעבד. אין נוהל המגדיר רישום בזמן אמת בכרטיס קבלן ו/או בטופס ריכוז כלשהוא. בעקבות הביקורת, מפיק סגן מנהל מחלקת צרכנות דו"ח חודשי ובודק את כלל התקלות ואת הקנסות שהוטלו.

185. בנושא גניבת מים מברז כיבוי עולה כי המוקד העירוני אינו פועל על פי הנוהל הנדרש ואין אבחנה בין דיווח על גניבה בפועל לדיווח על גניבה בדיעבד. ובכל מקרה נראה כי נושא זה אינו מטופל כלל על ידי תאגיד המים.



מפגעים בטיפול אגף דרכים ומאור

מחלקת אחזקת דרכים

186. שיחות המשוב הטלפוניות המבוצעות על ידי מוקדן טלפוני במיני משל"ט מתועדות במסמך פנימי של המיני משל"ט ולא מתועדות כלל במערכת המידע.
187. במקרים בהם הפנייה מועברת לטיפול שפ"ע, ביוב או כל אגף אחר בעירייה, נערך אבחון חוזר על ידי גורם אחר בעירייה, מבלי שנעשה שימוש בתמונות ובאבחון של מחלקת דרכים ומאור, בגלל שימוש במערכות ממוחשבות שונות.

מחלקת דרכים

188. סגירת הפניות במערכת נעשית על ידי רכזת פניות הציבור לאחר שהפונה הביע שביעות רצון מאופן הטיפול בפנייה. בטיפול בפניות מסוימות זמני התקן אינם רלוונטיים, מכיוון שנדרשים הליכים תכנוניים ו/או בירוקרטיים ו/או אחרים לפני הביצוע בפועל של הבקשה.
189. הסכם ההתקשרות עם עובד הקבלן הינו על בסיס שעות. אולם מבדיקת הביקורת נראה כי עובד הקבלן מועסק בימים ובשעות קבועים, כחמישה ימים בשבוע בהיקף 4-5 שעות עבודה בכל יום. הקבלן מעביר דו"ח שעות הכולל תאריכים ושעות עבודה, מבלי לפרט את נושאי הטיפול ו/או את תיאור הפנייה. לא היה מידע זמין ו/או ממוחשב, לגבי מספר הפניות שהועברו לטיפולו בתקופה מוגדרת, לפיכך לא ניתן לאמוד את היקף העבודה שביצע בפועל, ביחס למספר השעות המדווחות.

מחלקת מאור

190. שיחות המשוב הטלפוניות הנערכות לתושב מתועדות על גבי טפסים, ידנית, אין תיעוד ממוחשב.

מפגעים בטיפול אגף שפ"ע

מחלקת גנים ונוף

191. נראה כי התושבים עירניים למפגעים ולמפגעים לכאורה בנושא גנים ונוף ולכן קיים מספר גבוה של פניות שהועברו אל המחלקה אולם נסגרו ללא טיפול לאחר אבחון ושיחה עם התושב. בחלק מהמקרים נראה כי תשאול מדויק היה מונע את העברת הפנייה אל המחלקה אולם בחלק אחר נדרשת שיחה של איש מקצוע עם התושב, לצורך הבהרה וייצוג עמדת העירייה בנושא.



192. איסוף הגזם בעיר הוא באחריות אגף התברואה ואגף שפ"ע. אגף התברואה אחראי על פינוי גזם משטח פרטי ואגף שפ"ע אחראי על פינוי גזם משטח ציבורי. מצב זה גורם לכך כי על המוקדן במוקד העירוני, מוטלת האחריות להגדרת מקור הגזם, בשיחת הטלפון. לעיתים בשלב זה הפונה אינו מזהה את מקור הגזם ולכן הפנייה תנותב בצורה שגויה, עובדה זו יכולה ליצור מצבים שבהם הטיפול בפנייה מתעכב ללא צורך.

193. בחלק מהפניות מושמעות טענות כנגד קבלנים העושים שימוש במיכלונים לצורך איסוף הגזם.

194. אזור מרכז:

א. פניות רבות המתקבלות במחלקה עוסקות בנושא גיזום עצים. הטיפול בנושא זה מתעכב לעיתים על פי שיקולי הדעת המקצועיים של המחלקה. עיכובים אלו באים לידי ביטוי בעמידה בזמני התקן, מכיוון שהפנייה נסגרת במערכת רק לאחר שהתושב הביע את שביעות רצונו מהטיפול. למעשה בחלק מהמקרים מדובר בבקשה ולא במפגע הדורש טיפול מיידי.

ב. בעלי תפקידים שונים באגף מבצעים שיחות טלפון עם הפונים במקרים שבהם הטיפול בפנייה נדחה או לא נדרש כלל. שיחות אלו אינן קלות ודורשות מיומנות והכשרה ספציפית. בפועל בעלי תפקידים אלו לא הוכשרו לבצע שיחות טלפון מסוג זה עם תושבים.

ג. תיעוד שיחות המשוב הטלפוניות שנערכות על ידי המוקדן במשל"ט נרשם ידנית ואינו מתועד במערכת המידע.

ד. סדרי הקדימויות בעבודת המשל"ט אינם מוגדרים דיים למוקדן. עובדה זו באה לידי ביטוי בכך שהמוקדן דיווח כי הוא לא הצליח לסגור פניות ישנות מפאת קוצר זמן, אולם במקביל הוא עורך שיחות משוב טלפוניות לכלל הפונים.

מחלקת שפור רחובות ואתרים

195. מנהל האזור מבצע שיחות משוב טלפוניות לפונים על מנת לעדכנם ולוודא שביעות רצון. מנהלים אלו לא עברו הכשרה מיוחדת לצורך ביצוע שיחות אלו.



המלצות

על סמך בחינת אופן הטיפול במפגעים על ידי יחידות הביצוע, נוהלי בקרת ביצוע ודיווח ובדיקת שיטות ליעול וחסכון במשאבים בטיפול במפגעים במהלך תקופת הבקורת, להלן עיקרי ההמלצות:

כללי

196. יש להגדיר ולחדד את סדרי הקדימויות בקרב הגורמים המטפלים בפניות על מנת שנושא השירות יקבל חשיבות ובמקביל לא יגזול משאבי זמן וכ"א מוגזמים.
197. יש לגבש נהלים ברורים לגבי שיחות המשוב עם התושב: מי מנהל את השיחה, מתי, כיצד מתעדים את השיחות ואיפה.
198. יש ליצור מערך הכשרות לצורך פיתוח מיומנויות שירות לבעלי תפקידים באגפים השונים, המקיימים שיחות שירות עם תושבים.
199. יש לבצע בקרה תקופתית מדגמית, על מספר השיחות המתקיימות עם תושבים בנושאים שונים. מומלץ לרכז את המידע באמצעות מערכת ממוחשבת.
200. יש להגדיר נהלים ברורים לשלב הטיפול שבו הפנייה אמורה להסגר במערכת המידע בכל אגף (לאחר משוב שביעות רצון, לאחר העברה לפניות הציבור, לאחר אבחון והכנסה לתוכניות עבודה וכו').

המוקד העירוני

201. יש חשיבות מרובה למידת הידידותיות של המערכת הממוחשבת למשתמש. לכן מומלץ לבחון בחינה אופרטיבית את מידת זמינות המידע בנושא נהלים ותסריטי שיחה למשתמש ובאיזו מידה המערכת יעילה במתן מענה מהיר ומדויק בזמן אמת.
202. המערכת הממוחשבת של המוקד העירוני הינה כלי העבודה העיקרי בעבודת המוקד ולכן במסגרת תפקידיו של המוקדן העירוני עליו להוות גורם מקצועי שתומך ומבקר את אופן השימוש והעדכון שנעשה במערכת המידע, ביחידות השונות. יש לבסס תהליכי ונהלי עבודה עם ממשקים שתכליתם לימוד, הכשרה, רענון ובקרה על אופן השימוש והרישום במערכת המידע.
203. מומלץ לבחון את כל נהלי העבודה של המוקד העוסקים בטיפול בפניות, על מנת לברר האם התפיסה השירותית של העירייה באה לידי ביטוי בכל אחד מהם.



204. יש להקפיד על נוהל זיהוי פונה ולקחת פרטי פונה בהתאמה לנהלים המוגדרים של המוקד. חשוב לקיים מערכת של בקרה פנימית תקופתית על מנת לבחון ביצוע בפועל ולאורך זמן של נהלים אלו.
205. מומלץ להגדיר נהלים מחמירים יותר של זיהוי. מומלץ לחייב את הפונה להזדהות בשמו ובכתובת המלאים כתנאי לטיפול בפנייה, כמקובל ברשויות אחרות.
206. מומלץ לדרוש מהפונים מספרי טלפון נייד ונייח כאחד.
207. יש להקפיד על אופן תשאול הפונים בהתאם לנהלים. מומלץ לערוך רענונים תקופתיים למוקדנים בנושא זה, על מנת לוודא כי התשאול נערך על פי הנוהל ולא על סמך הזכרון והניסיון המצטבר של המוקדן.
208. מומלץ לבחון את זמני התקן שהוגדרו לטיפול בפניות, על מנת להתאימם לצרכים המשתנים של העירייה/משק המים וכו'. יש לוודא כי לא יהיה מצב שבו זמן הטיפול בתקלה מאותו סוג על ידי יחידה אחת יהיה שונה מזמן הטיפול באותה תקלה על ידי גורם אחר, למרות שהתקלה זהה.
209. מומלץ לבחון אפשרות של הפקת דו"ח העוסק בנושא זמני תקן, תוך התמקדות בחריגות משמעותיות בנושאים שונים בלבד. דו"ח שישמש כלי עבודה למנהל בכל יחידה אל מול השטח, בנוסף לדוח המרוכז לשלישון. לדוגמה: פירוט 20 פניות למחלקה X שטופלו בחריגות זמן משמעותיות, במהלך תקופה של חודש.
210. מומלץ לבחון אפשרות של הפצת 'סיפור מקרה' למנהלי אגפים, במקרים שבהם נדרש טיפול מתמשך בפנייה בגלל אי נטילת אחריות על פנייה, לצורך קבלת משוב והפקת לקחים.

מפגעים בטיפול אגף הפיקוח העירוני

211. על המשל"ט לבצע מעקב ובקרה ניהולית על המשך הטיפול בפניות במרחבים.
212. יש ליצור נהלי עבודה לשימוש ועדכון מערכת המידע במיני משל"ט.
213. יש לבחון את ההתקשרות עם קבלן הגרירה ולבדוק אפשרות לביטול מצב של התקשרות עם קבלן יחיד.

מפגעים בטיפול אגף התברואה

214. יש להקפיד ליישם נוהל תחקור בנושא פניות חוזרות.
215. יש לפעול להעברת האחריות לטיפול ולסגירת הפניות מהמוקד התפעולי אל המרחבים המטפלים בפניות.



216. יש להעביר את האחריות הניהולית לעמידה בזמני התקן מן המוקדנים במוקד אל מנהלי המרחבים המטפלים, על ידי הפקת דו"חות ביצוע, מעקב, בקרה ותגמול. מומלץ כי המוקדנים במוקד התפעולי ינתבו ויבקרו את הטיפול במידע ולא יוערכו ו/או יתוגמלו על בסיס הביצועים של המרחבים.

איסוף פגרים

217. יש לתת מענה לפינוי הפגרים בשעות הלילה.
218. יש לשלם לקבלן אך ורק על פינוי בפועל.
219. יש לוודא כי הפנייה מבוססת על 'מראה עיניים'.
220. יש לטפל אך ורק במקרים שבהם זיהוי הפונה כולל פרטים מלאים שלו ושל מיקום המפגע.
221. מומלץ לפנות אל הפונים רק במקרים שבהם הפגר לא נמצא.
222. יש לבסס מערך פיקוח ובקרה, לבחינת אופן הטיפול והפינוי של הפגר, בהתאמה לחוזה ההתקשרות.
223. יש להפיק דו"חות תקופתיים ולבחון פניות שהתקבלו על פי זמן קבלת הפנייה במוקד העירוני: האם זה היה אמור להיות מטופל על ידי עובד עירייה/קבלן ומי טיפל בפועל. יש לפעול לשימוש בשירותי הקבלן בשטח ציבורי רק בשעות שבהן עובדי העירייה אינם עובדים, כברירת מחדל.
224. יש ליצור הבחנה בין סיווגים במערכת המידע בין פגר בשטח ציבורי שמועבר לטיפול קבלן לבין פגר בשטח ציבורי המועבר לטיפול עובדי עירייה.
225. לאור האמור מומלץ לבחון בחוזה התקשרות עתידי את מספר הפגרים הצפוי, על בסיס פינוי בפועל ולא על בסיס ההיקף הקיים בחוזה הנוכחי.

מיכלונים

226. על מנת לצמצם חלק מהפניות שנמצאות כלא מוצדקות, יש לוודא כי הקריטריונים לחלוקת המיכלונים ברורים למוקדנים ולתושבים. מומלץ לבחון את הנוהל ותסריט השיחה של המוקדנים במוקד העירוני בנושא זה.
227. יש לבסס נהלי עבודה המגדירים את כל נושא המיכלונים: תעודות משלוח מהמחסן הלוגיסטי אל התחנות, הגדרת תפקידי הצוות המחלק, נהלי העבודה שלו, נהלי הזמנת מיכלונים, נהלי רישום ותיעוד האספקה לתחנות, תיעוד המידע בתחנות וניהול המלאי בתחנות.



228. יש לוודא רישום מדויק במערכת המידע. יש לשנות סיווג במערכת במקרים שבהם המיכלון תוקן ולא הוחלף ולהיפך, יש לרשום מקרים שבהם סופק יותר ממיכלון אחד.
229. מומלץ לגבש נוהל עבודה שיאפשר הפקת דו"ח מצליב למידע המתקבל מן המחלקה הטכנית: לדוגמה: ריכוז של חלוקת מיכלונים ממנהלי התחנות, ריכוז תעודות משלוח וכו'.
230. יש לבחון שוב את נושא מחזור המיכלונים, לערוך השוואה עם הנעשה ברשויות אחרות, לבחון את החוזה של המשכ"ל וכד'.

מפגעים בטיפול תאגיד המים הביוב והתיעול

231. נדרשת הכשרה במחלקת אחזקת מים בנושא המערכת הממוחשבת לוודא שימוש יעיל ועדכון מדויק.
232. יש לחדד בקרב המוקדנים במוקד העירוני את ההשלכות הכספיות, בעבודה מול קבלני אחזקת המים, בעת פתיחת פנייה שאינה דורשת טיפול.
233. מומלץ להגדיר בחוזים קנס על איחור בביצוע של הקבלן.
234. יש להגדיר נוהל שבו יתבצע תיעוד ורישום בזמן אמת של איחור ו/או ביצוע לקוי, בכרטיס קבלן ו/או בטופס ריכוז כלשהוא.
235. יש לבחון את נוהל העבודה בנושא גניבת מים מברז כיבוי.

מפגעים בטיפול אגף דרכים ומאור

מחלקת אחזקת דרכים

236. במקרים בהם הפנייה מועברת לטיפול של אגף אחר, לאחר ביצוע אבחון בשטח, יש לבסס נוהל עבודה שיאפשר העברת ממצאי האבחון של המחלקה לאגפים האחזרים בעירייה.
237. יש לוודא כי הקבלן פועל על פי תנאי החוזה ונקנס במקרה הצורך.

מחלקת דרכים

238. יש לגבש נוהל עבודה שיאפשר ביקורת על עבודת עובד הקבלן. נוהל שיאפשר קבלת מידע לגבי מספר הפניות שהועברו לטיפולו בתקופה מוגדרת.
239. יש להכשיר בעלי תפקידים במחלקה לגבי יכולות מערכת המידע בתחום הפקת דו"ח וריכוז מידע.



מפגעים בטיפול אגף שפ"ע

משל"ט שפ"ע

240. במקביל לתהליך התקנון של המשל"ט, יש לגבש נהלי עבודה מוגדרים לצורך בקרה, מעקב אחר פניות חוזרות, וניהול הטיפול בכלל הפניות לאגף.

מחלקת גנים ונוף

241. נדרשת הכשרה בנושא שירות לבעלי תפקידים הנדרשים לתת מענה שלילי לפניות תושבים.
242. יש לבחון אפשרות להעביר את כל האחריות על פינוי הגזם לאגף התברואה ובמקביל לחייב את הקבלנים בעלויות במסגרת החוזים הנערכים עמם על ידי מחלקת גנים ונוף.
- א. יש לתעד את השיחות הטלפוניות במערכת הממוחשבת.
- ב. יש להגדיר את סדרי הקדימויות בעבודת המוקדן במיני משל"ט.

מחלקת שפור רחובות ואתרים

243. יש לוודא כי כל מי שמבצע שיחות לתושבים שבקשותיהן נדחות מסיבות שונות, מוכשר לכך.