

# פעילות אגף משאבי אנוש בתקופת הסגר הראשון במגפת הקורונה

## תוכן העניינים

3	..... כללי
3	..... מטרת הביקורת
3	..... היקף ושיטת הביקורת
4	..... ממצאים
4	..... פעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל בזמן משבר הקורונה
4	..... כללי
5	..... עמידה בהוראות והנחיות המדינה
14	..... דיווחי נוכחות להנהלת העירייה
17	..... עבודה מהבית בתקופת משבר הקורונה
32	..... פעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל בעת החזרה לשגרה
33	..... מסקנות
37	..... המלצות
39	..... נספח 1
48	..... נספח 2
49	..... נספח 3

## כללי

1. לאור התפרצות מגפת הקורונה בארץ והשפעתה על התנהלות הרשויות המקומיות, הוחלט לכלול בדוח מבקרת העירייה לשנת 2020 מספר דוחות בנושא ההתמודדות העירונית לקראת, ולצד השפעות מגפת הקורונה על פעילות העירייה.
2. דוח זה סוקר את פעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל האמון בין היתר על ניהול ההון האנושי בעירייה, במהלך ה- "סגר הראשון" שהוכרז במדינה החל מתאריך 18/03/2020 ועד לתאריך 30/04/2020. כמו כן, הדוח סוקר את הפעולות שננקטו על ידי חטיבת משאבי אנוש ומינהל בנושא זה, עם תום הסגר לקראת חזרה לשגרה בצל מגפת הקורונה.

## מטרת הביקורת

3. מטרת הביקורת כללו סקירת וביחנת:
  - א. פעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל בזמן משבר הקורונה בדגש על עמידת העירייה בהוראות והנחיות המדינה שנקבעו ביחס לנוכחות העובדים בתקופת הסגר שהיה בין התאריכים 18/03/2020 - 30/04/2020 וכן בכל הנוגע לעבודה מהבית.
  - ב. בחינת ההיבטים הטכנולוגיים בהתחברות מרחוק.
  - ג. היערכות חטיבת משאבי אנוש ומינהל לחזרה לשגרה ויישום הנחיות התו הסגול.

## היקף ושיטת הביקורת

4. הביקורת נערכת בין החודשים אפריל – נובמבר 2020, לסירוגין.
5. לצורך עריכת הביקורת, התקבלו מסמכים ונערכו פגישות עם הגורמים הבאים:
  - א. מנהל אגף משאבי אנוש, אגף כח אדם;
  - ב. סגנית מנהל האגף לגיוס ופרט, אגף כח אדם;
  - ג. ס.י.א.ו. וארכיטקט ראשי, אגף מחשוב ומערכות מידע;
  - ד. מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר, אגף מחשוב ומערכות מידע;
  - ה. מנהלת רכש מחשוב לוגיסטיקה ומינהל, אגף מחשוב ומערכות מידע;
  - ו. מנהל משל"ט בטחון, אגף ביטחון וחירום;
  - ז. חשבונאית בכירה, חטיבת תכנון ארגון ומערכות מידע;
  - ח. עוזרת תאום ובקרה, אגף כח אדם.

## ממצאים

### פעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל בזמן משבר הקורונה

כללי

6. להלן רשימת הפעילויות בהם עסקו עובדי חטיבת משאבי אנוש ומינהל בתקופת משבר הקורונה:

קטגוריה	סוג הפעילות
ניהול ההון האנושי בעירייה	<ul style="list-style-type: none"> <li>• בחינת ההוראות וההנחיות שהופצו על ידי רשויות החוק במדינה ותקשורם למנהלי היחידות העירוניות;</li> <li>• גיבוש רשימות העובדים אשר יורשו להמשיך את שגרת עבודתם בעירייה או מהבית;</li> <li>• עדכון הנהלת העירייה במצבת העובדים היומית;</li> <li>• הגדרת תהליך דיווח על עבודה מהבית</li> </ul>
שכר	<ul style="list-style-type: none"> <li>• תשלום שכר בגין חודשים מרץ ואפריל.</li> </ul>
תקשורת רציפה עם עובדי העירייה	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הקמת קבוצת Facebook ייעודית לצורך עדכון העובדים ומענה על שאלות;</li> <li>• הפצה לכלל העובדים בזמן אמת ובאופן שוטף הנחיות עדכניות והסכמי העבודה;</li> <li>• הפעלת מוקד טלפוני למענה על שאלות עובדי העירייה;</li> <li>• הפצת סרטון מסר שבועי לעובדים מאת מנכ"ל העירייה;</li> <li>• גיבוש מסמך "ניהול שינוי אחרי הקורונה" המקנה כלים לשגרת החיים החדשה בצל הקורונה.</li> </ul>
העסקת עובדי עירייה שלא הוגדרו חיוניים	<ul style="list-style-type: none"> <li>• גיוס עובדים לצורך סיוע בחלוקת מזון לנזקקים בשיתוף מינהל קהילה ומינהל שירותים חברתיים;</li> <li>• יצירת קשר טלפוני עם קשישי העיר.</li> </ul>
מדידת חום	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הסדרת ביצוע מדידת חום לעובדים המוחרגים והעובדים החיוניים שהתייצבו לעבודה.</li> </ul>
אכיפת הוראות התו הסגול	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הבטחת קיומם של הכללים שנקבעו לצורך עמידה בהוראות התו הסגול, במשרדי העירייה ובמוסדותיה: הצבת מדחומים, רכישת ציוד מיגון, התקנת מחיצות, הצבת שילוט לצורך הסברה ומתן הנחיות, מינוי והדרכת ממוני/ות קורונה אשר שומרים/ות על עמידה בכללים.</li> </ul>

לדוגמאות בנוגע לפעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל בתקופת משבר הקורונה, ראה נספח 1.

7. דוח הביקורת כלל בדיקות של הנושאים הבאים:

- א. ניהול ההון האנושי בעירייה בתקופת הסגר הראשון;
- ב. עמידת העירייה בהוראות התו הסגול עם החזרה לשגרה.

## עמידה בהוראות והנחיות המדינה

### כללי

8. בסמוך לתחילת המשבר וכניסת המדינה לסגר כללי, הותקנו תקנות לשעת חירום אשר על בסיסם פורסמו הנחיות לפעולה מטעם משרדי ממשלה והמרכז לשלטון מקומי ואף נחתמו הסכמים קיבוציים בין המדינה לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה ביחס לעבודת עובדי המגזר הציבורי בתקופת הסגר הראשון.
9. קובץ התקנות 8405 מתאריך 22/03/2020 "תקנות שעת חירום (הגבלת מספר העובדים במקום עבודה לשם צמצום התפשטות נגיף הקורונה החדש)", התש"ף 2020, הסדיר את ההתנהלות במספר תחומים והגדיר בין היתר כדלקמן:
- א. עובדים מוחרגים – עובדים אשר עבודתם נחוצה לצורך שמירה על רצף מתן השירותים החיוניים בעיר. עובדים אלה הורשו להמשיך להגיע בכל עת למקום העבודה או לעבוד מהבית. בקובץ התקנות 8405 הוגדרו כעובדים מוחרגים בעלי התפקידים הבאים: "ראש רשות מקומית, סגן ראש רשות מקומית, רב רשות מקומית, עובד סוציאלי שמונה לפי חוק, ומי שעיקר עיסוקו בפינוי אשפה או עובד במוקד עירוני לרבות מוקד חירום וחדר מצב" (להלן: "עובדים מוחרגים").
- ב. עובדים חיוניים – עובדים אשר יוכלו להמשיך להגיע למקום העבודה או לעבוד מהבית ואשר אינם נמנים על רשימת העובדים המוחרגים. לעניין זה צוין בתקנות, כי נוכחות העובדים החיוניים תתאשר עד ל-30% ממצבת העובדים, כמתואר בסעיף 2.א) כי: "במקום עבודה לא ישהו בו – זמנית יותר מ- 10 עובדים או 30 אחוזים ממצבת העובדים, לפי הגבוה מביניהם" (להלן: "עובדים חיוניים").
10. התקנות לשעת חירום המתייחסות להגבלת מספר העובדים במקום העבודה נכנסו לראשונה לתוקף בתאריך 22/03/2020.
11. מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת, כי בעקבות הנחיות משרד הבריאות יצאו כ-70% מעובדי העירייה לחופשה. עובדים אשר הוגדרו חיוניים, ואושרו על ידי משרד הפנים, המשיכו להגיע לעירייה, תוך הקפדה על הנחיות משרד הבריאות ושמירה על כללי "ריחוק חברתי" ורמת היגיינה גבוהה.

## ממצאים

### הגדרת עובדים מוחרגים

12. מנהל אגף משאבי אנוש העביר לעיון הביקורת קובץ הכולל רשימה של עובדי עירייה שהורשו להמשיך בעבודתם בתקופת הסגר הראשון ואשר הועברה לאישור משרד הפנים בתאריך 30/03/2020. מסקירת הרשימה עולה, כי היא כוללת בין היתר גם את העובדים המוחרגים שהורשו להמשיך בעבודתם כבשגרה. הביקורת בחנה את רשימת העובדים המוחרגים ומצאה, כי היא כוללת סך של 2,016 עובדים בהתאם לחלוקה הבאה:

א. עובדים ממינהל השירותים החברתיים - 605 לרוב עובדי המרחבים הכוללים אחיות, עובדות סוציאליות, מדריכים ועובדי מועדוני הקשישים.

ב. עובדים מחטיבת התפעול - 834 עובדי אגף תברואה, 212 עובדי אגף סל"ע ו-365 עובדי אגף הפיקוח העירוני.

13. כאמור, בקובץ התקנות 8405 הוגדרו כעובדים מוחרגים בעלי התפקידים הבאים: ראש רשות מקומית, סגן ראש רשות מקומית, רב רשות מקומית, עובד סוציאלי שמונה לפי חוק, ומי שעיקר עיסוקו בפינוי אשפה או עובד במוקד עירוני לרבות מוקד חירום וחדר מצב. הביקורת מציינת, כי:

א. אחיות, מדריכים ועובדי מועדוני קשישים במינהל השירותים החברתיים אשר הוגדרו כעובדים מוחרגים, לא נמנים על רשימת התפקידים המוחרגים שנקבעו בתקנות;

ב. עובדי אגף הפיקוח העירוני הוחרגו אף הם במסגרת החלטת ממשלה 4947 מיום 31/03/2020; לעניין עובדי אגף סל"ע ציין מנהל אגף משאבי אנוש בהתייחסותו לטיטוט הממצאים, כי "עובדי אגף סל"ע המועסקים בציוות זוגי יחד עם שומר ממשמרת ישראל, יש לראות בהם כעובדים מוחרגים".

מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת בהתייחסותו לממצא, כי: "אחיות, מדריכים ועובדי מועדוני קשישים במנהל השירותים החברתיים, הנ"ל חלק ממינהל שירותים חברתיים ולכן הוחרגו במסגרת החרגת כל עובדי המינהל".

### הערת הביקורת:

הגם שהביקורת סבורה, כי נכון היה להכליל גם עובדי סמך ב"אוכלוסיית המוחרגים", לא נמצא תיעוד תומך לכך שניתן לכלול את כלל עובדי מינהל השירותים החברתיים במסגרת רשימת העובדים המוחרגים.

### הגדרת עובדים חיוניים

14. מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת, כי העירייה פעלה בהתאם לקבוע בתקנות לשעת חירום. עוד ציין כי ההסכם הקיבוצי להפחתת מספר העובדים ברשויות המקומיות ל- 30% עובדים חיוניים, נחתם בתאריך 18/03/2020, והוא אושר במסגרת קובץ התקנות 8405 שנכנס לתוקף בתאריך 22/03/2020.

15. בנוסף, עובדים אשר יכלו להמשיך את עבודתם מהבית, הוגדרו אף הם כעובדים חיוניים. לעובדים אלו הותקנו אמצעים טכנולוגיים אשר אפשרו את המשך שגרת עבודתם.

16. בהתאם להנחיית אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות המקומיות, במשרד הפנים, נדרשה כל רשות מקומית לערוך מיפוי של כלל עובדי הרשות לצורך הגדרת העובדים החיוניים והעובדים אשר אינם חיוניים. את המיפוי שנערך, נדרש היה להעביר לאישור משרד הפנים.

17. מנהל אגף משאבי אנוש העביר לעיון הביקורת תיעוד למיפוי רשימות העובדים החיוניים שהועברו לאישור משרד הפנים. הביקורת מצאה, כי בין התאריכים 22/03/2020 - 30/04/2020 הועברו אל משרד הפנים 3 רשימות של עובדים חיוניים. סגנית מנהל האגף לגיוס ופרט בחטיבת משאבי אנוש ומינהל מסרה לביקורת, כי עדכון הרשימות נבע מהצורך לרענן את רשימת העובדים החיוניים ועל כן נדרש היה ליידע את משרד הפנים ברשימות המעודכנות.

18. כאמור, למשרד הפנים הועברו 3 רשימות. להלן ריכוז הנתונים מתוך הרשימות, לפי חלוקה לתאריכים בהם הועברו:

מועד העברת הרשימה למשרד הפנים	סך העובדים החיוניים	סך העובדים המוחרגים
23/03/2020 (*)	5,214	
30/03/2020	2,493	2,016
26/04/2020 (**)	2,417	-

(\*) לביקורת נמסר, כי הקובץ שנשלח כולל את כל העובדים ללא הבחנה בין עובדים חיוניים לבין עובדים מוחרגים.

(\*\*) לביקורת נמסר, כי הקובץ כולל רק עובדים חיוניים (עובדים מוחרגים לא הצריכו אישור).

19. הביקורת תציין, כי מסקירת הרשימות שהועברו לאישור משרד הפנים מצאה הביקורת כי בכל רשימה קיימות למעלה ממאה רשומות של עובדים שלא כללו מספרי תעודת זהות. מרבית הרשומות הינם מאגף מחשוב ומערכות מידע. סגנית מנהל האגף לגיוס ופרט באגף משאבי אנוש

מסרה לביקורת בהקשר לכך, כי: "מפאת קוצר הזמן והדחיפות בהעברת החומר למשרד הפנים, חלק מהיחידות שלחו קובץ ללא מספרי זהות ולא היה זמן להתעכב כך שהחומר נשלח כפי שהו, אגב משרד הפנים לא 'הרים דגל' שחסרים לו מספרי זהות".

#### בדיקת עמידת העירייה בהגבלת מצבת העובדים

20. מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת, כי מאחר והסעיף בתקנה הקובע את הגבלת מצבת העובדים החיוניים ל-30% אינו חד משמעי, היו רשויות מקומיות שהגדירו 30% מעובדיהם חיוניים מתוך סך כל העובדים ברשות לרבות העובדים המוחרגים וישנן רשויות שהגדירו 30% מעובדיהם חיוניים מסך העובדים ברשות תוך הפחתת מספר העובדים המוחרגים.

21. לשאלת הביקורת האם התקבלה חוות דעת משפטית או לחלופין בוצעה פניה לקבלת הבהרות ממשרד הפנים השיב מנהל אגף משאבי אנוש, כי לא נעשתה פנייה לקבלת הבהרות ממשרד הפנים.

מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת בהתייחסותו לממצאים 20 – 21, כי:

"התקיימו מספר דיונים בנושא עם גורמים רגולטורים ונציגים משלוש הערים הגדולות וכולם הגדירו את 30% מהעובדים החיוניים מסך כל העובדים ברשות לרבות העובדים המוחרגים.

ברצוני להביא לידיעתכם כי משרד הפנים קיבל את עמדתנו ובהודעות של הסגר השני והשלישי יצאו הנחיות ממעם משרד הפנים שציינו כי במסגרת התקנות ההגבלה של ה-30% עובדים חיוניים לא תחול על העובדים המוחרגים בתוספת השניה".

22. הביקורת ביקשה לבדוק את עמידת העירייה בתקנות, בכל הנוגע למגבלת העסקה בשיעור של 30 אחוזים ממצבת העובדים בעירייה. מנהל אגף משאבי אנוש העביר לעיון הביקורת דוח נוכחות עובדים במקום העבודה ודוח של עבודה מהבית לתאריכים 22/03/2020 - 30/04/2020. על מנת לאתר ולנטרל במסגרת הבדיקה את העובדים המוחרגים, הסתייעה הביקורת ברשימת העובדים המוחרגים שהועברה לאישור משרד הפנים בתאריך 30/03/2020.

23. הביקורת בדקה בכל אחד מהימים החל מתאריך 22/03/2020 ועד לתאריך 30/04/2020 את מספר העובדים שעבדו בעירייה או מהבית, בהתבסס על דוחות הנוכחות, כאמור, תוך הפחתת העובדים המוחרגים. בדיקת עמידת העירייה בהגבלת מצבת העובדים התבצעה ביחס לבאים:

א. סך העובדים בעיריית תל אביב יפו לחודש מרץ 2020 – 10,286 עובדים;

ב. סך העובדים בעיריית תל אביב יפו לחודש מרץ 2020 בהפחתה של העובדים המוחרגים (2,016 עובדים) – 8,270 עובדים.

24. מבדיקת הביקורת עולה, כי למעט ב-3 ימי עבודה המפורטים להלן, עמדה העירייה במגבלות המאפשרות נוכחות עובדים חיוניים של עד 30%. להלן ימי העבודה בהם אותרה חריגה:

תאריך	נוכחות עובדים בפועל (ללא מוחרגים)	אחוז מסך העובדים בעיריית יפו (10,286)	אחוז מסך העובדים בעיריית תל אביב יפו בהפחתה של העובדים המוחרגים (8,270)
26/04/2020	2,673	26%	32%
27/04/2020	2,758	27%	33%
30/04/2020	2,673	26%	32%

25. מהטבלה לעיל ניתן לראות, כי בהנחה וחישוב אחוז מצבת העובדים היה צריך להתבצע על בסיס סך כל העובדים ברשות לרבות העובדים המוחרגים, העירייה לא חרגה מהוראות התקנות. בהנחה וחישוב אחוז מצבת העובדים היה צריך להתבצע על בסיס ההנחה השנייה, לפיה יש לחשב אחוז המועסקים מסך העובדים ברשות המקומית תוך הפחתת העובדים המוחרגים, אזי, ב-3 ימי עבודה העירייה חרגה מהוראות התקנות.

26. מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת, כי החריגה בימים המצוינים לעיל נובעת כתוצאה ממצוקת כוח אדם שהייתה במינהל הכספים שבעקבותיה אישר מנכ"ל העירייה, החזרת כ-200 מעובדי המינהל לפני תום תקופת הסגר הראשון.

מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת בהתייחסותו לממצאים 24 – 26, כי:

"בהתאם להתייחסותנו לסעיף 20-21 לעיל, אין כל חריגה באחוז העובדים שהגיעו לעבודה ברשות. יחד עם זאת, מנכ"ל העירייה רצה לחגור את מינהל הכספים ועל כן רואים עלייה בכמות העובדים בתאריכים אלו. נציין שוב שעל אף התגבור עדיין לא חרגנו ממכסת העובדים שהיו רשאים להגיע לרשות"

#### בחינת נוכחות העובדים בפועל ביחס לרשימת העובדים המוחרגים

27. המנהל הכללי במשרד הפנים פרסם בתאריך 17/03/2020 מסמך בנושא "היערכות לעבודה במתכונת חירום – עדכון שכר וכ"א" הכולל בין היתר את ההנחיה הבאה: "תשומת ליבכם כי על המיפוי לכלול את רשימת העובדים המצ"ב ועל כך יתבצע מעקב ופיקוח של משרד הפנים". כאמור, בין התאריכים 22/03/2020 - 30/04/2020 הועברו אל משרד הפנים 3 רשימות של מיפוי העובדים החיוניים. מועד העברת הרשימה למשרד הפנים: 23/03/2020, 30/03/2020 ו- 26/04/2020.

28. הביקורת ביקשה לבדוק האם כל העובדים שעבדו בפועל (בעירייה או מהבית) בתקופת הסגר הראשון נכללו ברשימות העובדים החיוניים שהועברו לאישור משרד הפנים. הביקורת ביצעה את הבדיקה על סמך 3 הפעילות של הרשימות שהועברו למשרד הפנים.

29. מבדיקתנו נמצא, כי בפועל עבדו במהלך תקופת הסגר הראשון (בעירייה או מהבית) עובדים שלא נכללו ברשימת העובדים החיוניים שהועברו לאישור משרד הפנים. כדלהלן:

תקופת הבדיקה	סך העובדים שלא הוגדרו חיוניים ונמצא שעבדו		סך ימי העבודה בהם נכחו העובדים שלא הוגדרו חיוניים
	במתקני העירייה	עבודה מהבית	
22-29/03/2020	379	69	1,616
30/03/2020-25/04/2020	772	309	5,960
26-30/04/2020	1,238	436	5,154

30. להלן פילוח סך העובדים, לפי יחידות עירוניות, שהתייצבו לעבודה במתקני העירייה או עבדו מהבית בתקופת הסגר, ולא נכללו ברשימות שהועברו לאישור משרד הפנים:

יחידה עירונית	22-29/03/2020	25/04/2020 - 30/03/2020	26-30/04/2020
בינוי ותשתית	72	88	96
המישלמה ליפו	21	17	15
הנדסה	12	34	5
השירות המשפטי	1	24	-
השירותים החברתיים	6	6	6
חינוך	124	309	796
כספים	-	270	376
מנכל/עצמאיות	25	35	44
משאבי אנוש ומינהל	28	40	32
עובד יומי (*)	6	8	35
קהילה תרבות וספורט	17	35	21
תכנון ארגון ומערכות מידע	119	170	170
תפעול	17	45	78
<b>סכום כולל</b>	<b>448</b>	<b>1081</b>	<b>1674</b>

(\*) עובדים במחלקת חופים, עובדי שירות, מזכירות בית ספר, סיעות לגננות ומדריכים בפנימיית בית הילד.

31. הביקורת ביצעה בנוסף, פילוח לפי מספר ימי עבודה והיקף עובדים שהתייצבו לעבודה במתקני העירייה או עבדו מהבית ולא הוגדרו חיוניים (ועל כן לא נכללו ברשימות שהועברו לאישור משרד הפנים). הביקורת מצאה, כי ביותר מ- 60% מהימים שהיו בתקופת הסגר (25 ימים) עבדו במתקני העירייה או עבדו מהבית ביום אחד לכל הפחות 106 עובדים שלא נכללו ברשימות שהועברו לאישור משרד הפנים ולכל היותר 1,409 עובדים שנכחו ביום אחד בעירייה ולא נכללו באותם רשימות.

מספר עובדים שנכחו בעירייה (פר יום) ולא הועברו לאישור משרד הפנים	היקף העובדים שעבדו לפי חלוקה לפרקי זמן (מספר ימים)	הערות
בין 1 - 100 עובדים	15	,03/04/2020 ,28/03/2020 ,27/03/2020 ,09/04/2020 ,08/04/2020 ,04/04/2020 ,14/04/2020 ,11/04/2020 ,10/04/2020 ,17/04/2020 ,15/04/2020 ,24/04/2020 ,18/04/2020 ,29/04/2020 ,25/04/2020
בין 101 - 300 עובדים	9	,24/03/2020 ,23/03/2020 ,22/03/2020 ,30/03/2020 ,26/03/2020 ,25/03/2020 ,13/04/2020 ,12/04/2020 ,31/03/2020
בין 301 - 500 עובדים	8	,02/04/2020 ,01/04/2020 ,29/03/2020 ,07/04/2020 ,06/04/2020 ,05/04/2020 ,19/04/2020 ,16/04/2020
בין 501 - 1000 עובדים	4	,22/04/2020 ,21/04/2020 ,20/04/2020 ,23/04/2020
1001 עובדים ומעלה	4	,28/04/2020 ,27/04/2020 ,26/04/2020 ,30/04/2020

32. בנוסף, בדקה הביקורת את מספר הימים בהם עבדו עובדים שלא הוגדרו חיוניים, במתקני העירייה או עבדו מהבית, ועל כן לא נכללו ברשימות שהועברו לאישור משרד הפנים:

מספר ימי עבודה (מהעירייה או מהבית)	סה"כ עובדים (*)
1-2	432
3-5	882
6-10	307
11-15	111
16-20	80
21-30	144

מספר ימי עבודה (מהעירייה או מהבית)	סה"כ עובדים (*)
31-40	6
סה"כ	1,962

(\*) ישנם עובדים שעבדו במהלך יום אחד הן ממקום העבודה והן מהבית ונספרו פעמיים. מדובר במקרים בודדים.

33. מהטבלה לעיל ניתן לראות, כי 341 עובדים המהווים כ- 17% מהבדיקה עבדו במתקני העירייה או עבדו מהבית משך פרק זמן הגבוה מ- 10 ימי עבודה.

מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת בהתייחסותו לממצאים 29 – 33, כי:

"בתחילת הסגר ההנחיות של המדינה השתנו בהתאם למציאות שהתהוותה ולצרכים שעלו מהשטח ובמטרה לאפשר לנו גמישות ניהולית ותפעולית בתאריך 29.03.2020 נשלח מייל מגב' ג.ו. מנהלת אגף בכיר בקרת הון אנושי במשרד הפנים המאפשר לרשות לשבץ / לגרוע עובדים חיוניים בהתאם לצרכים המשתנים וזאת ללא צורך בקבלת אישור פרטני לכל עובד ועובד.

יש לציין כי ייתכן שחלק מהעובדים המופיעים ברשימות שהועברו ולא הוגדרו כחיוניים עסקו בחלוקת מזון לקשישים".

#### הערת הביקורת:

לעיון הביקורת הועבר תיעוד להודעת הדוא"ל שהתקבלה מגב' ג.ו. מסקירת המסמך עולה, כי אחת הנקודות שהועלו מדברת על כך שניתן לגלות גמישות על בסיס יומי לגבי עובדים שהוגדרו חיוניים (שיגיעו לעבודה או לא). הביקורת לא מצאה במסגרת ההודעה, כי ניתן לשבץ במקום העובדים החיוניים עובדים שלא הוגדרו ככאלה.

34. בנוסף תציין הביקורת, כי תקופת הבדיקה שהוגדרה הינה בין התאריכים 22/03/2020 - 30/04/2020 (תקופת הסגר) המהווים סך כולל של 40 ימים לרבות סופי שבוע, חגים ומועדים (פסח, יום הזיכרון ויום העצמאות). בבדיקת הביקורת אותרו מספר מקרים של עובדים שנרשמה לגביהם נוכחות חריגה כמפורט להלן:

תעודת זהות	תאור משרה	מספר ימי עבודה
5550xxxx	מנהלת פנימיות מתחם תל ברוך	32
30261xxxx	מדריך חינוכי בפנימיית בית הילד	33
31568xxxx	מדריך חינוכי בפנימיית בית הנוער העירוני	33
3682xxxx	נציג שירות בכיר	34
2368xxxx	עובד חווה ושומר	40

מהטבלה לעיל עולה, כי ישנם עובדים שהועסקו באופן חריג בתקופת הסגר. לדוגמה ת.ז. 23680168 המוגדר בתפקיד של "עובד חווה ושומר" נרשמה לגביו נוכחות של 40 יום בתקופת הסגר. לאמור העובד נכח בעבודתו בכל הימים לרבות בסופי שבוע, חגים ומועדים.

35. הביקורת העבירה שני מקרים מרשימת החריגים המופיעים לעיל לביחנת אגף משאבי אנוש. סגנית מנהל האגף לגיוס ופרט באגף משאבי אנוש מסרה לביקורת בהקשר לחריגים שהועברו להתייחסותה כי:

א. ת.ז. XXXX2368 - בטעות נשמט מרשימת העובדים החיוניים. במסגרת עבודתו אחראי על טיפול והאכלת החיות בחווה החקלאית – חובה להשאיר עובד אחד שידאג לכך. לעניין עבודה של 7 ימים העובד מוגדר כשומר לילה ומאכיל את החיות. בתקופת הסגר הוא היה עובד יחידי המצוי בחווה. חודשים הבאים עבד שיעשה ימים בשבוע על פי הסכם נוכחות שלו.

ב. ת.ז. XXXX31568 - כפי שמצוין הגברת מועסקת כמדריכה חינוכית במחלקת אכפ"ת. בתקופת הסגר הראשוני, הייתה הוראה של משרד הרווחה שלא לשחרר ילדים לביתם. לאור האמור הילדים נשארו במסגרת הפנימייה עד לאחר חופשת הפסח. הנחייה זו חייבה היערכות ותגבור בהפעלת המדריכים בפנימיות. יחד עם זאת, הנ"ל מוגדרת ל 6 ימי עבודה – ימי העבודה נספרים כל חודש בחודשו. בכל שבוע יש לעובדת יום אחד של היעדרות בשבוע שהוא למעשה יום המנוחה השבועי של העובדת. על פניו איננו רואים בעיה עם הנוכחות שלה בחודש זה.

#### הגבלה נוספת במספר העובדים במקום העבודה

36. בתאריך 31/03/2020 התפרסמה החלטה מספר 4947 של הממשלה בנושא "היערכות המגור הציבורי לעבודה במתכונת חירום בתקופת משבר נגיף הקורונה - תיקון החלטת ממשלה" בה הוחלט בין היתר כי יש "להנחות כל מנהל משרד כי החל מיום ב 1 אפריל 2020 - מנהל משרד לא יאפשר כניסה או שהייה של עובדים חיוניים, במקום העבודה, בשיעור העולה על 20% ממצבת העובדים. על אף האמור, סבר מנהל המשרד כי יש צורך חיוני בשהייה של עובדים חיוניים נוספים במקום העבודה, יגיש דיווח על כך לנציב שירות המדינה ויפרט בו את מספר העובדים החיוניים הנוספים שנוכחותם חיונית והטעמים לכך".

37. מנהלת אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות מקומיות פרסמה בתאריך 18/04/2020 מסמך בנושא "המשך העסקת עובדי השלטון המקומי במסגרת הסכם קיבוצי לתקופה ב" אשר בה נכתב בין היתר כי: "המכסות הקיימות בשלטון המקומי עומדות בעינן, כלומר בשלב זה לרשויות מקומיות עומדות כרגע מכסה של 30% עובדים חיוניים לפי החלוקה הבאה: עד 20% ממקום העבודה ולפחות 10% העסקה ממקום המגורים".

38. בהקשר להחלטת ממשלה 4947 ולמסמך אותו פרסמה מנהלת אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות מקומיות בתאריך 18/04/2020 מסרה סגנית מנהל האגף לגיוס ופרט בחטיבת משאבי אנוש ומינהל: "אכן העירייה פעלה בהתאם להנחיות שהוצאו לכלל השלטון המקומי. מאחר והעירייה פזורה גאוגרפית על פני מספר מקומות, לא נוצר מצב בו הייתה עליה מעבר ל- 20% ממספר העובדים. היקף העובדים נמדד בפועל ועובדתית לא נדרשנו להגביל את היחידות לאור המצב העובדתי. אם היה צורך היינו פועלים בכתב ומנחים בהתאם, מאחר ולא הגענו למכסות הללו לא עלה הצורך".

### דיווחי נוכחות להנהלת העירייה

#### כללי

39. בתקופת הסגר הראשון של משבר הקורונה שהיה בין התאריכים 18/03/2020 - 30/04/2020 התקיים דיווח יומי של אגף ביטחון וחירום בעירייה על פעילות חטיבות ומינהלים בעירייה. בין היתר התקיים דיווח על מצבת כוח האדם הנוכחת הן בחצרות העירייה והן לגבי העובדים מהבית לאותו מועד דיווח. דיווח כאמור הופץ מידי יום בין היתר לפורום מנכ"ל, חברי פורום מל"ח - מנהלי מטות, מכלולים וסגנים ולמנהלים נוספים בעירייה.

40. מנהל משל"ט בטחון באגף ביטחון וחירום מסר לביקורת, כי הנתונים שהועברו מידי יום באמצעות דוחות משל"ט מבט התקבלו ממנהלי החטיבות והמינהלים בעירייה והוא היווה הגורם המרכזי והמפיץ של הנתונים.

מנהל אגף ביטחון וחירום מסר בהתייחסותו לטיטת הדוח ביום 24/02/2021, כי:

"מדובר בדו"ח חדש שהורכב והתבקש במיוחד לטובת נגיף הקורונה כשהעירייה לא עבדה במתכונת חירום. אבקש לציין כי בשעת חירום, בעת הפעלת העירייה במתכונת חירום, הגורם הבלעדי שאוסף מידע בתחום כח - אדם ומדווח לחמ"ל העירוני הינו מסה/ אגף משאבי אנוש, באמצעות מכלול מינהל".

#### ממצאים

41. מסקירת דוחות משל"ט מבט אשר פורסמו, מידי יום בין התאריכים 22/03/2020 - 30/04/2020, בתקופת משבר הקורונה עולה, כי בין היתר התקיים דיווח על מספר העובדים שהתייצבו לעבודה בעירייה ומספר העובדים שעבדו מהבית, ברמת חטיבה / מינהל.

42. סגנית מנהל האגף לגיוס ופרט בחטיבת משאבי אנוש ומינהל מסרה לביקורת, כי סך העובדים שדווחו בתדירות יומית בדוחות משל"ט מבט כללו, מלבד העובדים החיוניים (עובדים שהתייצבו בעבודה + עובדים מהבית), גם את העובדים המוחרגים.

43. הביקורת בדקה את נאותות הנתונים על מצבת העובדים היומית שדווחה להנהלת העירייה בדוחות משל"ט מבט, ביחס לנוכחות העובדים כפי שנרשמה בפועל במערכת הנוכחות.

44. מנהל אגף משאבי אנוש העביר לעיון הביקורת דוח נוכחות עובדים במקום העבודה ודוח של עבודה מהבית לתאריכים 22/03/2020 - 30/04/2020. בנוסף הועבר לעיון הביקורת דוח בנושא "נתוני התייצבות תברואה" הכולל מידע לגבי התייצבות פועלי ניקיון ונהגים באגף התברואה בתקופת הסגר מהסיבה שעובדים אלו אינם מדווחים נוכחות באופן ממוכן.

45. הביקורת ערכה השוואה בין נתוני נוכחות העובדים שדווחו בדוחות משל"ט מבט מידי יום למול נתוני הנוכחות בפועל אותם העביר לעיון הביקורת מנהל אגף משאבי אנוש. הביקורת תציין, כי הבדיקה בוצעה ביחס לימים בהם התקיימו דיווחים של משל"ט מבט. להלן תוצאות בדיקת הביקורת:

תאריך	דוחות נוכחות שהתקבלו מאגף משאבי אנוש	דיווח משל"ט מבט	הפרש
22/03/2020	2,860	2,045	815
23/03/2020	2,791	2,383	408
24/03/2020	2,904	2,366	538
25/03/2020	2,842	2,248	594
26/03/2020	2,829	2,471	358
29/03/2020	2,974	2,408	566
30/03/2020	2,835	2,576	259
31/03/2020	2,894	1,802	1,092
01/04/2020	2,925	2,435	490
02/04/2020	2,892	2,730	162
05/04/2020	3,052	2,671	381
06/04/2020	3,015	2,591	424
07/04/2020	2,907	2,542	365
13/04/2020	1,986	1,692	294
16/04/2020	3,136	2,676	460
19/04/2020	3,462	2,861	601
20/04/2020	3,526	3,017	509
21/04/2020	3,635	3,017	618
22/04/2020	3,635	2,913	722
23/04/2020	3,659	3,338	321
26/04/2020	4,358	3,491	867

תאריך	דוחות נוכחות שהתקבלו מאגף משאבי אנוש	דיווח משל"ט מבט	הפרש
27/04/2020	4,392	3,263	1,129
28/04/2020	3,649	3,759	(110)
30/04/2020	4,271	3,373	898

מהטבלה לעיל ניתן לראות, כי פרט ליום אחד בו הדיווח בדוחות משל"ט מבט היה גבוה מנתוני הנוכחות בפועל לאותו היום, בכל שאר הדיווחים, התקיימו דיווחים בחסר של נוכחות העובדים ביחס לנוכחות בפועל. בתאריך 27/04/2020 נרשם הפער הגבוה ביותר בין דיווחי משל"ט מבט לנוכחות בפועל בסך כולל של 1,129 עובדים שנכחו בעבודה או עבדו מהבית ושלא דווחו בדוחות משל"ט מבט.

מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת בהתייחסותו לממצא, כי:

**"אגף משאבי אנוש ריכז והעביר מדי יום למשל"ט מבט את רשימות הנוכחות של העובדים שהגיעו לעירייה עד לשעה 10:00 של אותו יום.**

**הפערים בין הדיווחים היומיים שהועברו למשל"ט מבט לבין דיווחי הנוכחות שהתקבלו מאגף משאבי אנוש נובעים ממספר סיבות:**

**דיווחי הנוכחות של אגף משאבי אנוש כללו גם:**

**דיווחי עובדים שהגיעו לעבודה אחרי השעה 10:00.**

**עובדים שעבדו מהבית".**

**הערת הביקורת:**

בדיקת הביקורת העלתה, כי דוחות משל"ט מבט כללו גם נתונים על מספר העובדים שעבדו מהבית.

ביחס להתייחסות הנוגעת לעובדים שהגיעו לאחר השעה 10:00 בבוקר, לא הועברו לביקורת נתונים בדבר העובדים שאושר להם להתחיל בעבודתם לאחר השעה 10:00 בבוקר, ועל כן לא התאפשר לבדוק טענה זו.

## עבודה מהבית בתקופת משבר הקורונה

### כללי

46. בתקופת משבר הקורונה בה למעלה מ- 70% מעובדי העירייה שהו בביתם, אפשרה העירייה למספר מצומצם של עובדים, לעבוד מהבית. האישור ניתן לעובדים/ות בקבוצות סיכון, להורים לילדים ללא מסגרות מתאימות, לעובדים/ות שהתחבורה הציבורית אינה מאפשרת להם/ן הגעה בטוחה לעבודה ולרבים נוספים למניעת צפיפות והידבקות חלילה במקום העבודה.
47. הביקורת ביקשה לבדוק את האפשרויות הטכנולוגיות הקיימות בעירייה לעבודה מהבית וכן את עמידת העירייה בהוראות החוק לעניין העבודה מהבית.

### כלים לעבודה מרחוק – אגף מחשוב ומערכות מידע

48. מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר באגף מחשוב ומערכות מידע מסר לביקורת, כי טרם משבר הקורונה העירייה החזיקה בכ- 750 רישיונות Token המאפשרים לבצע חיבור מרחוק למערכות העירייה. עם פרוץ משבר הקורונה ומתוך הבנה שנדרש לספק את הצורך להמשך העבודה העירונית מהבית הורחבה יכולת העבודה מהבית באמצעות רכישת רישיונות נוספים אשר יאפשר את המשך העבודה לכ- 3,000 עובדים. עוד ציין מנהל המחלקה, כי עם החזרה לשגרה ובחינת אפקטיביות העבודה מהבית הוחלט לבצע רכש נוסף של רישיונות Token אשר יאפשרו עבודה מהבית בהיקף של 4,500 עובדים.
49. לעיון הביקורת הועבר סיכום תחכים אותו קיימה מנהלת אגף מיחשוב ומערכות מידע דאז באשר לפעילות האגף בתקופת משבר הקורונה. מהסיכום עולה, כי בתקופת משבר הקורונה, הורחבה יכולת העבודה מהבית לכ- 3,000 עובדים מרחוק. עוד עולה מהסיכום, כי לצורך יעול העבודה מרחוק הורחבה תשתית האינטרנט, בוצעה הרחבת רישוי, הוקמו שרתים והוכנו חומרי הדרכה הזמינים ב-YouTube.
50. התחברות מרחוק למערכות העירוניות התאפשרה באמצעות שרות VPN IPSEC המאפשר גישה מרחוק אל שולחן העבודה של העובד אשר קיים בעירייה מעל עשור. VPN IPSEC הינו שרות של רשת פרטית וירטואלית. השרות מאפשר למשתמשים לגשת מרחוק למערכות העירייה באמצעות ערוץ מאובטח בו מבוצעת הצפנה של תעבורת הרשת והזדהות חזקה באמצעות מחולל סיסמאות חד-פעמיות (אפליקציה Forti Token Mobile). השרות מאפשר למשתמש גישה לרשת המקומית, וזאת ללא קשר למיקום גיאוגרפי תוך התחברות מכל מקום ומכול מחשב.

51. מערך הסייבר הלאומי פרסם בתאריך 11/03/2020 "המלצות הגנה לארגונים ועסקים לעבודה מהבית בעקבות התפשטות נגיף הקורונה". בין היתר נכללת ההמלצה הבאה להגנה עבור העובדים: "מותקן VPN (רשת וירטואלית פרטית) להתחברות מאובטחת ופרטית בין העובדים למשאבי הארגון וכן הפעלת אימות דו שלבי/רב גורמי (2FA /MFA) בשימוש בדרך זו – בעדיפות לאימות זיהוי שאינו מבוסס מסרון (SMS)". כאמור, ההתחברות למערכות העירוניות מבוצעת באמצעות מחולל סיסמאות חד פעמיות ולא באמצעות מסרון (SMS), כפי שממליץ מערך הסייבר הלאומי.
52. מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר באגף מחשוב ומערכות מידע מסר לביקורת, כי בנוסף לחיבור באמצעות TOKEN ישנם עוד מספר אפשרויות חיבור מרחוק:
- א. certificate – בשימוש של כמה IPADs ומסופונים;
  - ב. SSL VPN - אפשרות לחיבור מרחוק למחשב שולחני (כמו עם טוקן). במקרה הזה ההזדהות נשית עם SMS במקום טוקן. אפשרות זאת מוכנה לשימוש אך לא מופעלת.
  - ג. OWA/RAP - שמאפשר גישה ב- WEB (או בטלפונים ליומנים-מייל ב- ActiveSync), לפורטל ועוד כמה שירותי WEB בודדים (לדוגמה לראות טמפרטורה במקררי חיסונים של טיפות החלב).
53. בהקשר לאפשרות החיבור מרחוק באמצעות certificate, מצאה הביקורת בבדיקתה, כי פרט לשימוש בו של כמה IPADs ומסופונים, אותרו מספר עובדי אגף המחשוב ומערכות מידע שדיווחו על עבודה מהבית בעוד שלא הוגדרו עבורם רישיונות TOKEN. מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר מסר לביקורת, כי מדובר ככל הנראה בעובדים עם חיבור מרחוק באמצעות certificate, אשר נעשה ניסיון לצמצם את השימוש בו עד המקסימום בתקופת הקורונה. עוד מסר לביקורת מנהל המחלקה, כי הוא יבדוק האם אכן מדובר בחיבור באמצעות certificate, וככל שכן, תוסר להם ההרשאה ותינתן להם רישיון ל- TOKEN.
54. במענה נוסף לפניית הביקורת מתאריך 19/11/2020, אודות הסרת ההרשאות של עובדי אגף המחשוב ומערכות מידע לחיבור מרחוק באמצעות certificate מסר מנהל מחלקת אבטחת המידע, כי הנושא טופל.
- מנהל אגף מחשוב ומערכות מידע מסר לביקורת בהתייחסותו לממצא, כי: "היקף המשתמשים בעלי הרשאה לשימוש ב-**certificate** לטובת חיבור מרחוק צומצם משמעותית אך לא בוטל וזאת בהתאם לצרכים".

55. בהקשר לאפשרות החיבור מרחוק באמצעות SSL VPN כאשר ההזדהות היא על ידי SMS ביקשה הביקורת לבדוק את היתכנות הפעלת התהליך. מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר מסר לביקורת, כי מדובר באפשרות שפותחה על בסיס ציוד שקיים בעירייה כ-3-4 שנים. אפשרות זו הייתה מוכנת לשימוש ממש לקראת הסגר הראשון של הקורונה, אך כאשר אפשרות זו הייתה מוכנה לשימוש כבר נרכשו כ-3,500 רישיונות TOKEN.

56. עוד הוסיף מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר, כי הסיבה בגינה שירות זה טרם הופעל בעירייה היא:

- א. תפעולית – מדובר בצורך להחזיק 2 מערכות במקביל, בהיבט של תמיכה והטמעה.
- ב. שירות SSL VPN הוא פחות מאובטח מ-VPN IPSEC זאת בהתאם למסמך אותו פרסם מערך הסייבר הלאומי בתחילת הקורונה.

57. לשאלת הביקורת הסיבה מדוע העירייה מחזיקה בשתי אפשרויות החיבור מרחוק, בעוד אפשרות החיבור באמצעות רישיון TOKEN דורש רכש של רישיונות ואפשרות החיבור באמצעות SMS הינה באמצעות כלים פנימיים, מסר מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר, כי העירייה מחזיקה את שתי האפשרויות מהסיבות הבאות:

- א. ישנו החשש שה- firewall לא תחזיק כל כך הרבה VPN ביחד;
  - ב. שיהיה גיבוי, במידה ואפשרות חיבור מרחוק אחת, לא תהייה זמינה לשימוש;
  - ג. לא היה ידוע אם תאושר לבצע רכש נוסף של טוקנים (אושר ובוצע תוך יומיים שלושה).
- מנהל אגף מחשוב ומערכות מידע מסר לביקורת בהתייחסותו לממצאים בסעיפים 55 – 57, כי: "התשתית שנבחרה הינה מאובטחת יותר, אך הוכנה תשתית עם יכולת גיבוי לתשתית שנבחרה".

58. הביקורת ביקשה לבדוק את תהליך ביצוע הרכש של ה- TOKEN. מנהלת רכש מחשוב לגיסטיקה ומינהל באגף מחשוב ומערכות מידע הסבירה לביקורת, כי:

"לעירייה חוזה מתוקף מכרז לרכישה ואחזקה של מוצרי אבטחת מידע. התקבלו הצעות מחיר ובוצעו 3 הזמנות:

- א. 243-20-108 – מיום 9/3/2020 240 טוקנים
- ב. 243-20-116 – מיום 15/3/2020 2000 טוקנים
- ג. 243-20-243 – מיום 1/7/2020 1500 טוקנים

הכמות נקבעה בהתאם לפומנציאל הגדילה של כמות העובדים שידרשו לעבודה מרחוק".

59. חברת בזק בינלאומי בע"מ הוגדרה כזוכה במכרז מוצרי אבטחת מידע ולכן רכישת הטוקנים בוצע מולה על בסיס הצעת מחיר אותו העבירה.

60. לעיון הביקורת הועברו 3 ההזמנות שבוצעו לרכש הטוקנים לרבות הצעת המחיר שהתקבלה מחברת בזק בינלאומי עבור כל הזמנה. הביקורת מצאה, כי קיימים פערים כספיים מהותיים בין הצעות המחיר שהועברו בגין יחידת TOKEN, כדלהלן:

מספר הזמנה	תאריך הזמנה	כמות טוקנים שנרכשו	סך המחיר ששולם בש"ח (לפני מע"מ)	מחיר ליחידה בש"ח
243-20-108	09/03/2020	240	34,320	143
243-20-116	15/03/2020	2,000	109,170	54.585
243-20-243	01/07/2020	1,500	97,352	64.9

61. הביקורת העבירה אל ה-סי.טי.או. וארכיטקט ראשי באגף מחשוב ומערכות מידע וכן אל מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר, בקשה לקבלת הסבר לפערי המחיר ליחידת טוקן בכל הזמנה. במסגרת התייחסות אגף מחשוב ומערכות מידע לטיטוט הממצאים מסר מנהל האגף, כי: "העלות ליחידה מחושבת באופן נכון אך בהתאם לשיטת הרישוי לכל גודל חבילה עלות ליחידה שונה. העלות ליחידה בחבילה 1000 משתמשים לעומת עלות ליחידה בחבילת 20 משתמשים נמוכה משמעותית ולכן השוני המהותי".

62. הביקורת תציין, כי הצעת המחיר שהתקבלה להזמנה 243-20-243 הייתה על בסיס מטבע דולר בסך של 28,218 דולר. הביקורת מצאה, כי ההזמנה שהופקה נרשמה על בסיס מזומן בסך של 113,379.9 ש"ח לפי שער יציג של 4.018.

63. לעיון הביקורת הועבר תיעוד לחוזה שנחתם בתאריך 25/06/2015 עם חברת בזק בינלאומי לרכישה ואחזקה של מוצרי אבטחת מידע. בנספח א' לחוזה "תנאים מיוחדים להתקשרות" נקבע בסעיף 5.1 כי: "התמורה שתשולם לספק ... לפי שער הדולר היציג ביום הוצאת ההזמנה" להלן הפסקה המלאה:

**5. תנאי התשלום – בנוסף על האמור בחוזה**

5.1 התמורה שתשולם לספק עבור הפריטים המפורטים בסעיפים 1 ו-2 לנספח ג' לחוזה תהא בהתאם לתעריף הקבוע לגביהם במחירון היצרן ביום ההזמנה, בניכוי ההנחה בהתאם להצעת המחיר של הספק, לפי שער הדולר היציג ביום הוצאת ההזמנה.

64. הביקורת בדקה באתר בנק ישראל ומצאה, כי שער הדולר היציג ליום הוצאת ההזמנה (01/07/2020) עמד על 3.4540 ולא בהתאם לשער הדולר בגינו לכאורה, חושבה ההזמנה (4.018).

65. לעיון הביקורת הועברה חשבונית התשלום שהתקבלה מחברת בזק בינלאומי בע"מ בגין הזמנה זו. הביקורת מצאה, כי החשבונית התקבלה על בסיס מזומן בסכום של 97,352 ש"ח, שחושב לפי שער הדולר היציג הנכון, ליום הוצאת ההזמנה.

#### סיכון בהתחברות מרחוק

66. גורם חיצוני, אשר איננו בשליטה מלאה של אגף המחשוב ומערכות מידע, יש להתייחס אליו כאל מקור איום וסיכון פוטנציאלי. התחברויות המאובטחות ככל שתהיינה, המאפשרות בדרך כלל התחברויות אל תוך רשתות, שרתים ומערכות קריטיות בהם מאוחסנים המידע העירוני, מהוות סיכון פוטנציאלי עצום.

67. חשוב לזכור, כי התחברות מאובטחת מרחוק, המשמשת את עובדי העירייה, אל תוך הרשת הפנימית מתבצעת אמנם באופן מאובטח, אולם כמעט ואינה מבוקרת ומנוטרת מן הרגע בו נוצר החיבור. למעשה החל מן הרגע בו מתבצע החיבור המאובטח, הופך כל מחשב מרוחק למקור איום פוטנציאלי להתקפות עוינות על הרשת - בין אם באופן מכוון ובין אם לאו.

68. הביקורת ביקשה לדעת האם נבדקה עמידות המערכות העירוניות מפני חדירת גורמים עוינים בעת ההתחברות מרחוק. מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר באגף מחשוב ומערכות מידע מסר לביקורת, כי לא בוצעה לתהליך ההתחברות מרחוק בדיקות חדירות ואף לא נכללה בדיקה כאמור במסגרת סקר סיכונים אבטחת המידע האחרון שבוצע בעירייה בחודש נובמבר 2017. למעשה הבדיקה האחרונה בנושא נעשתה לפני למעלה מ-7 שנים.

69. עוד מסר בנושא מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר, כי בימים אלה (חודש דצמבר 2020) הוא נמצא בעיצומה של כתיבת בל"מ לביצוע מבדקי חדירות: לרשת העירונית, דרך תוכנת VPN, ל-Database, מצלמות וכד'.

מנהל אגף מחשוב ומערכות מידע מסר לביקורת בתאריך 13/01/2021 בהתייחסותו לממצא, כי: "הבל"מ הוכן ויתפרסם במהלך השבוע הקרוב".

70. בעניין זה תציין הביקורת, כי בתאריך 01/12/2020 פורסמה בתקשורת ידיעה של רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון ומערך הסייבר הלאומי בדבר אירוע דלף מידע מחברת הביטוח שירביט במהלכם פצחנים (האקרים) פרסמו מידע אודות מבטחי חברת הביטוח. למועד הביקורת נבדקה השערה, כי הפריצה למערכות חברת הביטוח בוצעה דרך מחשב ביתי של עובד תוך ניצול חולשת אבטחה במחשב ובממשק גישה VPN.

71. הביקורת תציין, כי פריצה באופן האמור, דרך המערכות המשמשות לחיבור מרחוק, מעלה את החשש לפריצה דומה למחשבי העירייה בעת ההתחברות מרחוק. במיוחד לאור העובדה, כי מנגנוני אבטחה אלו לא נבדקו למעלה מ-7 שנים.

72. בתקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), תשע"ז-2017 נקבע בסעיף 5(ג) בנושא מיפוי מערכות המאגר וביצוע סקר סיכונים, כי: "במאגר מידע שחלה עליו רמת האבטחה הגבוהה, בעל המאגר אחראי לכך שיערך סקר לאיתור סיכוני אבטחת מידע (להלן – סקר סיכונים); בעל מאגר המידע ידון בתוצאות סקר הסיכונים שיועברו לו, יבחן את הצורך בעדכון מסמך הגדרות המאגר או נוהל האבטחה בעקבותיהן, ויפעל לתיקון הליקויים שהתגלו במסגרת הסקר, ככל שהתגלו; סקר סיכונים כאמור ייערך אחת לשמונה עשר חודשים לפחות". (ההדגשה אינה במקור).

73. סקר סיכוני אבטחת המידע האחרון שבוצע בעירייה היה כאמור בחודש נובמבר 2017. סי.טי.או. וארכיטקט ראשי באגף מחשוב ומערכות מידע מסר לביקורת, כי בהתאם לתוכנית העבודה תוכננה להתבצע בתחילת שנת 2020 סקר סיכוני אבטחת מידע בהתאם לדרישות תקנות הגנת הפרטיות אך מאחר ווירוס מגפת הקורונה התפרץ במדינה דבר אשר גרר אחריו ביצוע היערכות שונה לפעילות האגף, נדחה ביצוע סקר סיכוני אבטחת המידע. עוד הוסיף סי.טי.או. וארכיטקט ראשי, כי סקר כאמור יבוצע בתחילת שנת 2021.

מנהל אגף מחשוב ומערכות מידע מסר לביקורת בהתייחסותו לממצא, כי: "סקר הסיכונים החל ב 3/1/2021 ויימשך כ 20 שבועות אשר לאחריהם יוצגו הממצאים".

#### תהליך העבודה מהבית

74. קובץ התקנות 8405 "תקנות שעת חירום (הגבלת מספר העובדים במקום עבודה לשם צמצום התפשטות נגיף הקורונה החדש)", התש"ף 2020 אשר אושר בהחלטת ממשלה<sup>1</sup> בתאריך 21/03/2020 ונכנס לתוקף בתאריך 22/03/2020 מסדיר את הפעילות התקינה של משרדי הממשלה והמגזר הציבורי בתקופת משבר הקורונה. בין היתר מסדירה החלטת הממשלה את אחריותו של הממונה על השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר לקבוע כללי העסקה ותשלום שכר לעובדים חיוניים ברשויות מקומיות אשר ימשיכו בעבודתם.

75. בעקבות החלטת הממשלה פרסם בתאריך 22/03/2020 הממונה על השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר הנחייה בנושא: "הנחיית הממונה על השכר ועבודת עובדי רשויות מקומיות, חברות עירוניות ואיגודי ערים במתכונת חירום בתקופת משבר נגיף הקורונה" (להלן: "הנחיית הממונה על השכר לעבודה מהבית"). הנחיית הממונה על השכר לעבודה מהבית קובעת בסעיף 6 את התנאים לעבודת עובד חיוני ממקום המגורים שלו במהלך תקופת החירום.

<sup>1</sup> החלטת ממשלה מיום 21/03/2020 בנושא "היערכות המגזר הציבורי לעבודה במתכונת חירום בתקופת משבר נגיף הקורונה".

76. בסעיף 1.א.6 להנחיית הממונה על השכר לעבודה מהבית נקבעו התנאים המצטברים לעבודתו של עובד מהבית בבואו של מנכ"ל הרשות המקומית או מנהל יחידת ההון האנושי בעירייה לאשר את ביצוע העבודה:

1. ביצוע משימות מתפקיד העובד מתאפשר העבודה ממקום המגורים;
2. העובד בעל נגישות לתשתית טכנולוגית המאפשרת ביצוע משימות תפקידו בעבודה ממקום המגורים;
3. ביצוע תפקיד העובד אינו מעלה דגישות מוגברת בסוגיות של אבטחת מידע בעבודה ממקום המגורים;
4. עיקר תפקיד העובד אינו כרוך במתן שירות פרונטאלי לציבור או לעובדי הרשות המקומית".

הביקורת תציין בהקשר לכך, כי בתאריך 01/05/2020 התפרסמה הנחיית נציב שירות המדינה והממונה על השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר בדבר עבודה מהבית. מסקירת ההנחיה מצאה הביקורת, כי לתנאים המצטברים לעבודה מהבית, המפורטים לעיל, נוסף תנאי נוסף, כדלהלן:

"תפקידו של העובד מאפשר להגדיר מטלות מסוימות, בהן יעסוק בימים שבהם יעבוד מהבית, ואשר על ביצוען ניתן יהיה לפקח בהתאם לכללים שייקבעו כמפורט להלן, לרבות בדרך של קבלת דיווח מפורט על המטלות שבוצעו כאמור ומועד ביצוען בימים שבהם עבד העובד מהבית".

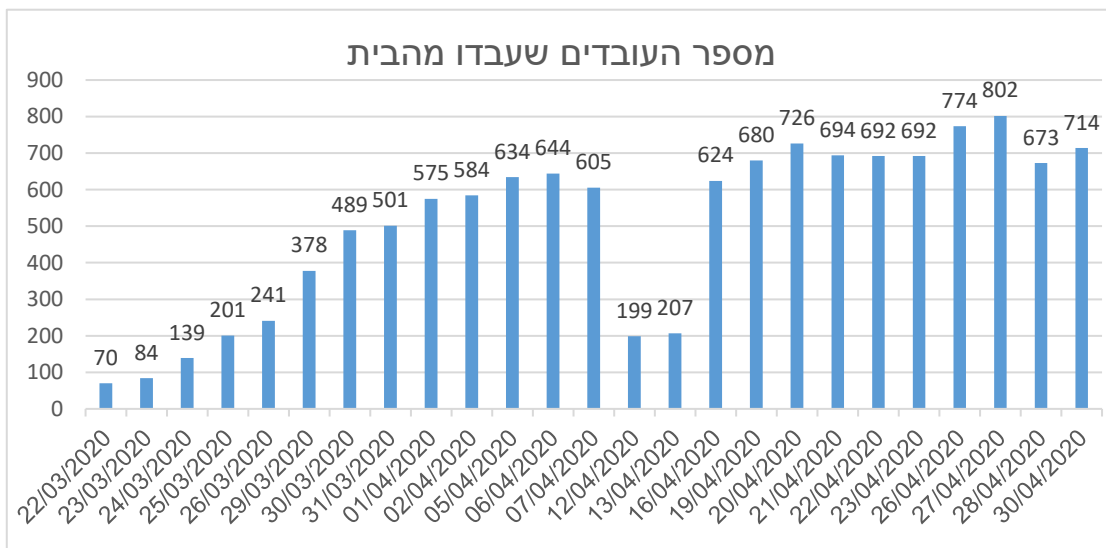
77. מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת, כי בעירייה קיימת תשתית לעבודה מרחוק אך טרם משבר הקורונה לא הונהג תהליך בו ניתן אישור לעבודה מרחוק פרט למספר מצומצם של עובדים. עקב צמצום כוח האדם בעירייה ובהתאם להנחיית הממונה על השכר לעבודה מהבית, הרחיבה העירייה את האישור לעבודה מרחוק. עוד מסר מנהל אגף משאבי אנוש כי מאחר ומדובר בתהליך חדש יחסית טרם מוסדו נהלים אשר יסדירו בין היתר את תהליך העבודה מהבית, מיפוי העובדים שיעבדו מהבית, הסבר על אופן ההתחברות מרחוק, כלים למנהל לניהול ומדידה של העובדים ותהליך הדיווח והאישור על העובדה מהבית.

78. בהקשר לכך, מנהל אגף משאבי אנוש העביר לעיון הביקורת מסמך מתאריך 10/05/2020 בנושא "ריכוז עקרונות עבודה מהבית בתקופת משבר הקורונה ויישום הנחיות התו הסגול" אותו העביר למנהלות ומנהלים בעירייה. מסקירת המסמך עולה, כי הוא כולל מספר נקודות אותו מבקש מנהל אגף משאבי אנוש לחדד ביחס לעבודה מהבית, כדלהלן:

- א. פירוט התנאים המצטברים ההכרחיים לאישור עבודה מהבית;
- ב. פירוט סוגי העובדים שרצוי להתחשב בהם באישור עבודה מהבית;
- ג. תנאי השכר והדיווח על העבודה מהבית.

המסמך אותו פרסם מנהל אגף משאבי אנוש הינו בהתבסס על הנחיית נציב שירות המדינה והממונה על השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר בדבר עבודה מהבית, שפורסמה בתאריך 01/05/2020.

79. מנהל אגף משאבי אנוש העביר לעיון הביקורת דוח נוכחות לעבודה מהבית לתאריכים 22/03/2020 - 30/04/2020. להלן ריכוז סך העובדים שעבדו במהלך תקופה זו מהבית בפילוח יומי (ללא שישי שבת, ללא ערב חג וחג פסח (8-9/04 + 14-15/04) וללא יום העצמאות (29/04/2020) – בימים אלה העבודה מהבית הייתה נמוכה):



80. מהטבלה עולה כי:

א. עיקר העבודה מהבית החלה בחודש אפריל כאשר בתאריכים 12-13/04/2020 נרשמו 2 ימי עבודה מהבית בהיקף נמוך יחסית, עקב חול המועד פסח שהיה באותם ימים.

ב. בתאריך 27/04/2020 (ערב יום הזיכרון לחללי צה"ל) דווח כי נרשם מספר שיא של 802 עובדים שעבדו מהבית.

81. כאמור האפשרות לחיבור מרחוק למחשב שולחני של העובד מתאפשר כיום רק באמצעות רישיון TOKEN<sup>2</sup>. הביקורת ביקשה לבדוק האם כלל העובדים שדיווחו על עבודה מהבית הם בעלי אמצעי חיבור המאפשר להם להתחבר מהבית. מנהל מחשוב חטיבתי מנהל'י באגף מחשוב ומערכות מידע העביר לעיון הביקורת דוח של רישיונות TOKEN שהוגדרו עבור עובדי העירייה

<sup>2</sup> ישנה אפשרות נוספת באמצעות OWA/RAP שמאפשרת גישה ב- WEB לכל היותר למייל ולפורטל העירוני.

המעודכן לתאריך 30/06/2020. הביקורת ביצעה השוואה בין רשימת העובדים שהוגדרו עבורם רישיון TOKEN לבין דוח הנוכחות של העובדים שדיווחו על עבודה מהבית בתקופת הסגר הראשון.

82. מבדיקתנו אותרו 151 עובדים שלא הוגדרה עבורם רישיון TOKEN ועל אף זאת נרשמה לגביהם דיווח נוכחות על עבודה מהבית. להלן מספר העובדים בחלוקה לחטיבות ומינהלים.

מספר עובדים	חטיבות ומינהלים
13	מינהל בינוי ותשתית
9	המישלמה ליפו
7	מינהל הנדסה
2	השירות המשפטי
52	מינהל השירותים החברתיים
37	מינהל חינוך
5	מינהל כספים
6	מנכ"ל / עצמאיות
2	חטיבת משאבי אנוש ומינהל
13	מינהל קהילה תרבות וספורט
14	חטיבת תכנון ארגון ומערכות מידע
2	מינהל תקשורת ושיווק
<b>151</b>	<b>סכום כולל</b>

בהקשר לכך יצוין, כי מהרשימה הוסרו 4 מנהלי אגפים.

83. הביקורת קיימה בדיקה זהה במטרה לבדוק האם כלל העובדים שנרשמה לגביהם עבודה מהבית הם אכן בעלי השירות המאפשר להם להתחבר מהבית. בדיקה זו בוצעה ביחס לתקופה שבין התאריכים 01/09/2020 - 28/10/2020, תקופה בה התרחש הסגר השני במדינה שלאחריו הוחזרו 30% מעובדי העירייה לעבודה ושאר העובדים הועסקו מהבית.

84. לשם ביצוע בדיקה מיטבית, מנהל מחשוב חטיבתי מנהלי באגף מחשוב ומערכות מידע העביר לעיון הביקורת דוח של רישיונות TOKEN שהוגדרו עבור עובדי העירייה המעודכן לתאריך 21/10/2020. הביקורת ביצעה השוואה בין רשימת העובדים שהוגדרו עבורם רישיונות TOKEN לבין דוח הנוכחות של העובדים שדיווחו על עבודה מהבית לתאריכים 01/09/2020 - 28/10/2020.

85. מבדיקתנו אותרו 177 עובדים שלא הוגדרה עבורם רישיון טוקן ועל אף זאת נרשמה לגביהם דיווח נוכחות על עבודה מהבית. להלן מספר העובדים בחלוקה לחטיבות ומינהלים.

מספר עובדים	חטיבות ומינהלים
6	מינהל בינוי ותשתית
5	המישלמה ליפו
3	מינהל הנדסה
5	השירות המשפטי
56	מינהל השירותים החברתיים
46	מינהל חינוך
3	מינהל כספים
2	מיוחדים
20	מנכ"ל / עצמאיות
1	חטיבת משאבי אנוש ומינהל
1	עובד יומי
25	מינהל קהילה תרבות וספורט
2	חטיבת תכנון ארגון ומערכות מידע
1	חטיבת תפעול
1	מינהל תקשורת ושיווק
<b>177</b>	<b>סכום כולל</b>

86. בהקשר לכך יצוין, כי מהרשימה הוסרו 5 מנהלי אגפים ו-7 עובדי אגף המחשוב. מבירור שנערך מול מנהל מחלקת אבטחת מידע וסייבר באגף מחשוב ומערכות מידע עולה כי ל-7 עובדי האגף ככל הנראה ישנה גישה שונה למערכות העירייה שלא באמצעות טוקן. כאמור לעיל בסעיף 54, ההרשאות להתחברות באמצעות certificate הוסרו.

87. מנהל אגף משאבי אנוש ציין בהקשר לכך, כי: "מעולם לא היתה התניה שרק למי שיש טוקן יכול לעבוד מהבית. ישנן לא מעט משימות שניתן לעבוד מהבית גם אם אין טוקן".

88. ממצאי הביקורת לדוח הנוכחות של העובדים שדיווחו על עבודה מהבית לתאריכים 01/09/2020 - 28/10/2020 הועברו לבחינת מנהל אגף משאבי אנוש. הביקורת מצאה, כי האגף פנה בעקבות פניית הביקורת אל כלל מנהלי החטיבות והמנהלים לצורך בירור הסיבה בגינם העובדים עבדו מהבית ללא טוקן. למדגם של תשובות שהתקבלו, ראה נספח 2.

89. עוזרת תיאום ובקרה באגף משאבי אנוש מסרה לביקורת בהקשר לתשובות שהתקבלו ממנהלי החטיבות והמנהלים, כי: "ברגע שנחתם הסכם או מפרשים אותו בשיתוף עם השירות המשפטי וקובעים כללי פעולה. לדוגמה הנחנו שבזמן מסוים, אחוז מסוים יכול לעבוד מהבית במידה שעומד בקריטריונים כמובן (כמו טכנולוגיה). למנהל יש שיקול דעת באופן בלעדי מי יעבוד מהבית ואילו משימות לתת לו".

#### דיווח על עבודה מהבית

90. סעיף 2.א.6 להנחיית הממונה על השכר לעבודה מהבית קובעת: "אישור המנכ"ל ברשות המקומית או מנהל יחידת ההון האנושי ברשות המקומית לעבודה ממקום המגורים כאמור יינתן מראש ובכתב. דיווח על מתן אישור זה יועבר למשרד הפנים ולאגף השכר והסכמי עבודה בדו"ח מרוכז".

91. לשאלת הביקורת אודות אישור "מראש ובכתב" לעבודה מהבית, השיב מנהל אגף משאבי אנוש, כי: "אין הודעה כתובה. הממונה הישיר ניהל רשימות של עובדים מהבית". בהקשר לכך, הוסיף מנהל אגף משאבי אנוש כי: "אין רשימה ייחודית של עובדים שאושרו לעבוד מהבית, כל עובד חיוני יכל לעבוד או מהבית בהתאם ליכולת, צורך ועל פי החלטה של הממונה הישיר".

92. לעניין היקף שעות העבודה קובעת הנחיית הממונה על השכר לעבודה מהבית בסעיפים 1.ב.6 ו-2.ב.6 כי:

"עובד חיוני אשר קיבל אישור לעבוד ממקום המגורים, יוכל לעבודה ממקום המגורים במספר שעות יומי שלא יעלה על מספר שעות התקן היומי הרגיל של העובד החיוני... (סעיף 1.ב.6).

למען הסר ספק, יובהר כי לעובד כאמור, לא יאושרו ביצוע כונוניות, קריאות פתע או עבודה בשעות נוספות, לגבי יום בו ביצע עבודה ממקום המגורים" (סעיף 2.ב.6).

מנהל אגף משאבי אנוש מסר לביקורת, כי בהתאם להנחיות, העירייה אינה משלמת לעובדים מהבית את רכיבי השכר הבאים: שעות נוספות, קריאות פתע ושעות כונוניות.

93. לעניין דיווח של עובד חיוני על שעות עבודה ממקום המגורים קובעת הנחיית הממונה על השכר לעבודה מהבית בסעיפים 1.ג.6 כי: "עובד חיוני שקיבל אישור לעבודה ממקום המגורים בהתאם למכתב זה, ידווח במערכת הנוכחות על שעות העבודה בהן עבד בפועל במקום המגורים".

94. עם החלת תהליך העבודה מרחוק הועברו לעובדים החיוניים שהוגדרו לעבוד מהבית קובץ "טופס דיווח על שעות עבודה מהבית לעובדים חיוניים בשעת חידום" בפורמט WORD אותו נדרשו העובדים למלא ולהעביר למנהל הישיר בתדירות יומית. הדיווח אותו נדרש העובד למסור מידי יום כלל את תאריך העבודה, יום בשבוע בו התקיימה העבודה, שעת התחלה וסיום העבודה

ופירוט העבודה שבוצעה. הביקורת תציין, כי הדיווח בפורמט WORD נקלט למערכת הנוכחות על ידי פקידי כוח אדם בסוף החודש בהתאם לדוח הנוכחות החודשי לו צירף העובד את הדיווח על העבודה מהבית.

95. הביקורת מצאה, כי במהלך חודש מאי 2020 עלה לאתר העירוני (פורטל אביב), תחת חטיבת משאבי אנוש, אפשרות ממוכנת לדיווח על שעות העבודה / יום עבודה מלא. עוד מצאה הביקורת, כי אף ניתנה אפשרות למנהל, לאשר את דיווח שעות העבודה מהבית של עובדיו.

96. הביקורת תציין, כי בעת דיווח על עבודה מהבית באתר העירוני נידרש העובד בין לאשר "הצהרה על עבודה מהבית". להלן נוסח ההצהרה:

א. "הנני יודעת/ת כי מדובר בהצהרה על ביצוע עבודה מהבית נוכח מצב החירום הרפואי עקב משבר הקורונה.

ב. בהצהרתי זו אני מאשר/ת כי שעות העבודה אשר ידווחו על ידי כשעות עבודה בסטאטוס "עבודה מהבית - חירום רפואי" יהיו בהתאם לביצוע בפועל.

ג. ידוע לי כי עלי לפרט את המטלות שביצעתי במסגרת דיווח שעות עבודה מהבית, כפי שיוגדרו לי ע"י הממונה, וכי הדיווח שלי מעון אישור של הממונה הישיר שלי.

ד. ידוע לי שאי הצהרת אמת מהווה עבירת משמעת, ואם יתברר כי הדיווח שלי אינו דיווח אמת אהיה צפויה לכל העונשים הכרוכים בכך.

ה. באישור בשדה זה הנני מאשר/ת שקראתי והבנתי את הסעיפים הרשומים לעיל ואני מאשר/ת את נכונותם".

הביקורת מצאה, כי נוסח ההצהרה כאמור תואם ל- "טופס הצהרה על עבודה מהבית – חירום רפואי" אשר פורסם כנספח להנחיית נציב שירות המדינה והממונה על השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר בדבר עבודה מהבית מתאריך 01/05/2020.

#### עבודה מהבית – תחכים

97. בחודש יוני 2020 פורסם "סקר עבודה מהבית – תמונת מצב בנוגע לניסיון והאתגרים של עבודה וניהול עובדים מהבית" אותו ביצע המרכז למחקר כלכלי וחברתי בחטיבת תכנון, ארגון ומערכות מידע. הסקר נשלח ל- 2,844 עובדות ועובדי העירייה מכל הדרגים והמינהלים, והשיבו לסקר 1,323 עובדים (47%). להלן סיכום האתגרים המרכזים אותם ציינו המנהלים בניהול העבודה מהבית:

## האתגר המרכזי של מנהלים בניהול עובדים מרחוק



\*התקבלו 466 תשובות

98. להלן החסרונות המרכזיים לעובדים בהסדרת עבודה מהבית אותם ציינו כלל המשיבים לסקר (833 עובדים):

## החסרונות המרכזיים לעובדים בהסדרת עבודה מהבית



99. להלן החסרונות המרכזיים לעירייה בהסדרת עבודה מהבית אותם ציינו כלל המשיבים לסקר (796 עובדים):



100. עוד עולה מהסקר, כי בבחינת טיב הקשר עם המנהל ציינו 16% מכלל המשיבים כי הקשר עם המנהל היה "קשר חלקי" ובהקשר לטיב הקשר עם עובדים נוספים ועמיתים לעבודה ציינו 35% מכלל המשיבים לסקר כי טיב הקשר היה "קשר חלקי". הביקורת תציין, כי במקרה זה בחר המרכז למחקר כלכלי וחברתי בחטיבת תכנון, ארגון ומערכות מידע לתת את ההמלצה הבאה:

"המלצות לשיפור הקשר בין מנהלים ועובדים בעת עבודה מרוחק - יצירת שגרת תקשורת קבועה ורציפה, יומיומית או משתנה ע"פ צורך באמצעות האמצעים הטכנולוגיים הקיימים - שיחות מלפון, פגישות אישיות ושיבות צוות בזום, ווטסאפ, סקייפ, מייל. קביעת זימונים ביומן לסיוע בשמירת הקשר בשגרה. ולצורך חלוקת משימות, תיאום ציפיות תפוקות עבודה, מעקב אחר התקדמות פרויקטים, עדכונים שוטפים, עזרה בפתרון בעיות, ובדיקת שלום העובד. שגרה זו תהיה מבוססת על בניית אמון בין המנהל לעובד. בנוסף, הצמיידות באמצעים הטכניים לעבודה מהבית כגון: מצלמה, מיקרופון, מקוליים, מערכת זום פתוחה. ושיפור הליך חתימה דיגיטלית על תכניות ומסמכים".

101. בנוסף, לעיון הביקורת הועבר סיכום תחכים אותו קיימה מנהלת אגף מיחשוב ומערכות מידע דאז באשר לפעילות האגף בתקופת משבר הקורונה. מהסיכום עולה, כי אחד המרכיבים בעלי ההשפעה הגדולה ביותר על תפקוד האגף הייתה יכולת העבודה מהבית אשר היווה לשיטתם, של כל מחלקות האגף, מכפיל כוח משמעותי. עוד עולה מהתחכים, כי העבודה מהבית הביאה הן לשביעות רצון גבוהה של העובדים והן לתפוקה גדולה ולפיכך לשביעות רצון של מנהלי האגף.

102. מסיכום תחכים אותו קיימה מנהלת אגף מיחשוב ומערכות מידע באשר לפעילות האגף בתקופת משבר הקורונה עולים בנוסף גם היתרונות והחסרונות שציינו עובדי ומנהלי האגף. כדלהלן:

א. יתרונות לעובד

- (1) חיסכון בזמן נסיעה לעבודה וחזרה;
- (2) חיסכון בהוצאות – נסיעה בתחבורה ציבורית / דלק, חניה, קניית אוכל;
- (3) היעדר הסחות דעת בעבודה – רעש בחדר / כניסת אנשים, קפה.
- (4) תחושה טובה, בגין השוואה לתנאי עבודה של חברות הטכנולוגיות בארץ.
- (5) שיפור איכות החיים המאפשרת שילוב טוב יותר של בית ועבודה.

ב. יתרונות למנהל

- (1) הגברת התפוקה – עקב היות עובדים ממוקדים יותר, מבצעים משימות באופן מהיר משמעותית יותר מבעירייה.
- (2) יכולת מיקוד וחשיבה טובים יותר – עקב העדר הסחות (בדיוק כמו העובדים).
- (3) מעבר מניהול תפוקות לניהול משימות.
- (4) הקטנה משמעותית בימי המחלה של העובדים - מתורגם להגברת התפוקה.
- (5) שביעות רצון לקוחות, עקב אספקת תוצרים מהירה.

ג. חסרונות

- (1) העדר יכולת ניהול ובקרה למנהלים על עבודת העובד.
- (2) פגיעה בהווי החברתי ובקשר האנושי – מגביר בדידות.

## פעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל בעת החזרה לשגרה

כללי

103. קובץ התקנות 8495 מתאריך 19/04/2020 "תקנות שעת חירום (הגבלת מספר העובדים במקום עבודה לשם צמצום התפשטות נגיף הקורונה החדש) (תיקון מס' 4), התש"ף 2020" קובע כללים להגדלת מספר העובדים שיוכלו להתייבב למקום העבודה, מעבר למגבלות שנקבעו עד כה בתקנות לשעת חירום. הכללים כוללים בין היתר: מינוי ממונה שיהיה אחראי על שמירת הכללים, יידוע העובדים את הכללים לרבות באמצעות שילוט מתאים, הקפדה על שמירת מרחק וחבישת מסכות, שמירה על כללי היגיינה, הצהרת בריאות ועוד.

104. כללים אלו נכנסו תחת מעטפת אחת, שאם מעסיק יעמוד בהם הוא יהיה זכאי לקבל "תו סגול" אשר יאפשר את המשך העסקתם המלאה של העובדים באופן בטוח.

### ממצאים

105. כצעד להיערכות העירייה להרחבת פעילותה פרסם מנהל אגף משאבי אנוש בתאריך 28/04/2020 מסמך בנושא: "היערכות להרחבת פעילות העירייה בכפוף להחלת ה"תו הסגול". מסקירת המסמך עולה כי גובשו מספר כללים ליישום הוראות התו הסגול וביניהם:

- א. מינוי סמנכ"ל משאבי אנוש ומינהל לממונה קורונה;
- ב. כללי בקרה על כניסת עובדים למשרדי העירייה ולמתקנים השונים;
- ג. חובת מדידת חום, תשאול סימפטומים, חבישת מסיכה והצהרת בריאות;
- ד. כללי בטיחות להתנהלות במהלך יום עבודה לרבות בנושא שמירה על היגיינה, הגבלת מספר הנוסעים במעלית ומניעת התקהלויות.
- ה. כללים לעבודה מול ספקים וגורמי חוץ;
- ו. כללים למענה לפניות תושבים.

106. הביקורת תציין עוד, כי בתאריך 31/05/2020 פורסם ריענון ועדכון הנחיות למסמך מתאריך 28/04/2020 בנושא: "היערכות להרחבת פעילות העירייה בכפוף להחלת ה"תו הסגול" הכולל חידוד לאותם הנחיות שפורסמו. כמו כן, פורסם בתאריך 18/06/2020 עדכון נוסף להנחיות בו חודדו כללי ממ"י הכוללים:

- א. עטית **מ**סכות הגנה!
- ב. שמירת **מ**רחק של 2 מטרים אחד מהשני!
- ג. שמירה על היגיינת ה**י**דיים.
107. הביקורת קיימה מספר סיורים, בתאריכים שונים, במתקני העירייה השונים ומצאה כי לצורך עמידה בהוראות התו הסגול התקיימו התהליכים הבאים:
- א. ממוני קורונה - מונו ותודרכו ממוני/ות קורונה אשר שומרים/ות על עמידה בכללים;
- ב. סביבה עירונית - הוצבו מדחומים, פוזרו במתקנים ציוד מיגון ועמדות אלכוהול והותקנו מחיצות;
- ג. הגברת מודעות עובדים - נתלו שלטי הסברה והנחיות, נשלחו הודעות בדוא"ל העירוני. לדוגמאות לפעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל לעמידה בהוראות התו הסגול, ראה נספח 3.

### לתשומת לב:

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

נספח א – אגף מחשוב ומערכות מידע מתאריך 13.1.2021.

נספח ב – אגף משאבי אנוש מתאריך 18.1.2021.

## מסקנות

### תובנות

108. ככלל, תציין הביקורת כי ניכר שהיערכות אגף משאבי אנוש, לקראת ובצל משבר הקורונה, הייתה טובה.

הביקורת התרשמה מתגובתו המהירה של האגף, על מנהליו ועובדיו, למציאות החדשה, והמענה המקצועי שניתן הן בצד הטכני של עבודה מרחוק - על כל הקשיים הלוגיסטיים הכרוכים בכך, והן בצד ה"רך" של ניהול העובדים המצויים בביתם, מערך הקשר עם העובדים שחלו בקורונה ותמיכה מקצועית בהכשרה וליווי של מנהלים.

נציין, כי המענה הטכנולוגי התומך לעבודה מרחוק, אספקתו ותפעולו השוטף נעשה על ידי אגף מחשוב ומערכות מידע.

בנוסף, תציין הביקורת את המענה, הרב גוני, לרבות בפלטפורמות חברתיות, לשאלות שעלו "מהשטח" על ידי העובדים, על ידי הקמת מוקד טלפוני למענה על שאלות עובדי העירייה, הפצת סרטון מסר שבועי לעובדים מאת מנכ"ל העירייה, הפצת הנחיות שוטפות וגיבוש מסמך לניהול השינוי בצל מגפת הקורונה המקנה כלים למנהלים ולעובדים בשגרת עבודתם החדשה.

## **עמידה בהוראות חוק והנחיות המדינה**

### **הגדרת עובדים מוחרגים**

109. בקובץ התקנות לשעת חירום (תקנה 8405) הוגדרו כעובדים מוחרגים בעלי התפקידים הבאים: ראש רשות מקומית, סגן ראש רשות מקומית, רב רשות מקומית, עובד סוציאלי שמונה לפי חוק, ומי שעיקר עיסוקו בפינוי אשפה או עובד במוקד עירוני לרבות מוקד חירום וחדר מצב.

הביקורת מצאה, כי ברשימת העובדים המוחרגים נכללו בנוסף לקבוע בתקנות גם מספר קבוצות עובדים אשר אינם נמנים לכאורה, על רשימת התפקידים המוחרגים שנקבעו בתקנות.

לדעת הביקורת, בהיעדר הוראה מפורשת המאפשרת להחריג עובדים אלו, מאת השלטון המרכזי, קיים חשש כי הם הוגדרו כעובדים מוחרגים בניגוד לקבוע בתקנות. בהתייחסות מנהל אגף משאבי אנוש לנושא זה ציין, כי עובדים אלו הוחרגו במסגרת החרגת כלל עובדי מינהל השירותים החברתיים, אך יחד עם זאת לא צירף תיעוד המעיד על כך.

### **בחינת נוכחות העובדים בפועל ביחס לרשימת העובדים המוחרגים**

110. מבדיקת רישומי הנוכחות של כלל העובדים בתקופת הסגר הראשון עולה, כי במהלך תקופה זו התייצבו לעבודה (במתקני העירייה או מהבית) גם עובדים שלא הוגדרו מראש מוחרגים או חיוניים על ידי העירייה (דהיינו, לא נכללו ברשימות שהעבירה העירייה למשרד הפנים). ממצא זה, מעיד על כך שלא הייתה בתקופה זו לכאורה, הקפדה על העסקת עובדים בהתאם להנחיות משרד הפנים.

הביקורת תציין, כי על אף הפרשנות שניתנה בפועל על ידי אגף משאבי אנוש, הנחיות משרד הפנים (שהעביר האגף לעיון הביקורת) לא אפשרו גמישות על בסיס יומי לגבי עובדים שהוגדרו חיוניים. לדעת הביקורת, הגמישות כפי שהובהרה על ידי משרד הפנים הייתה ביכולת להקטין את מספר העובדים מידי יום או ביכולת לשנות את תמהיל העסקה בין העבודה במתקני העירייה לבין עבודה מבית.

111. תקופת הסגר הראשון נמשכה פרק זמן כולל של 40 ימים לרבות סופי שבוע, חגים ומועדים (פסח, יום הזיכרון ויום העצמאות). בדיקה שערכה הביקורת העלתה, כי מספר עובדים דיווחו על נוכחות חריגה במהלך תקופה זו (דיווחו שעבדו 32 - 40 ימים בתקופה זו).

## דיווחי נוכחות להנהלת העירייה

112. בתקופת הסגר הראשון הופץ מידי יום להנהלת העירייה דוח "משל"ט מבט" (דוח חדש שהורכב והתבקש במיוחד לטובת נגיף הקורונה, אשר הופק על ידי אגף ביטחון וחירום) הכולל נתונים שנאספו ממנהלי החטיבות והמינהלים בעירייה, בדבר הפעילויות היומיות שבוצעו על ידי יחידות העירייה.

מהשוואה שערכה הביקורת בין נתוני נוכחות העובדים כפי שצוינו בדוח "משל"ט מבט" לבין נתוני מערכת נוכחות העובדים לאותה תקופה העלתה, כי פרט ליום אחד בו הדיווח בדוחות משל"ט מבט בדבר מספר העובדים שהתייצבו לעבודה (במתקני העירייה או מהבית) היה גבוה מנתוני מערכת הנוכחות, בשאר הדיווחים היה חוסר של מאות עובדים מידי יום ולעיתים אלפים, בהשוואה לנתוני מערכת הנוכחות.

בהתייחסות אגף משאבי אנוש לטיטת הממצאים ציין האגף, כי דיווחי משל"ט מבט לא כללו נתונים בדבר מספר העובדים שעבדו מהבית ומספר העובדים שהתייצבו לעבודה לאחר השעה 10:00 בבוקר. לדעת הביקורת מן הראוי היה לציין מידע חשוב זה במסגרת אותם דיווחים על מנת לאפשר להנהלת העירייה לקבל תמונה שלמה ומדויקת יותר בנושא זה.

## עבודה מהבית בתקופת הסגר הראשון כלים לעבודה מרחוק – אגף מחשוב ומערכות מידע

113. הביקורת איתרה בבדיקותיה מספר עובדים מאגף מחשוב ומערכות מידע שדיווחו על עבודה מהבית, למרות שלא הוגדרו עבורם רישיונות TOKEN. בירור שערכה הביקורת העלה, כי עובדים אלו התחברו באמצעות certificate שהשימוש בו צומצם משמעותית על ידי הנהלת האגף. לביקורת נמסר, כי בעקבות פנייתה הוסרו ההרשאות לאותם משתמשים.

ממצא זה מעיד על היעדר בדיקות תקופתיות לבחינת הרשאות גישה של משתמשים למערכות העירוניות בכלל ועל מערכות המשמשות ניתב כניסה חיצוני לרשת העירונית בפרט.

## סיכון בהתחברות מרחוק

114. ממצאי הביקורת עולה, כי לא בוצע לתהליך ההתחברות מרחוק בדיקות חדירות ואף לא נכללה בדיקה מעין זו במסגרת סקר סיכונים אבטחת המידע האחרון שבוצע בעירייה בחודש נובמבר 2017. למעשה הבדיקה האחרונה בנושא זה נעשתה לפני למעלה מ-7 שנים.

בשל העובדה שלא בוצע סקר חדירות משך תקופה כה ארוכה, לא היה בידי מחלקת אבטחת מידע וסייבר, מידע עדכני בדבר החולשות, ככול שקיימות, בהתחברות מרחוק.

115. הביקורת תדגיש כי בתקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), תשע"ז-2017 בסעיף 5(ג) בנושא מיפוי מערכות המאגר וביצוע סקר סיכונים, נקבע בין היתר כי: "סקר סיכונים כאמור ייערך אחת לשמונה עשר חודשים לפחות".

ממצאי הביקורת עולה, כי אגף מחשוב ומערכות מידע לא פעל בהתאם לתקנה זו מאחר וסקר סיכוני אבטחת המידע האחרון שבוצע היה כאמור בחודש נובמבר 2017. הביקורת מציינת, כי בהתייחסות האגף נמסר כי בעקבות משבר מגפת הקורונה הסקר שתוכנן להתבצע בתחילת שנת 2020, נדחה וכן כי בימים אלה מתבצע סקר כאמור.

### תהליך העבודה מהבית

116. הביקורת בדקה את האמצעים הטכניים שהיו בידי העובדים המאפשרים עבודה מהבית. מהממצאים עולה, כי לכ- 170 עובדים אושר לעבוד מהבית (לפחות יום אחד) בתקופה שנדגמה, על אף שלא הוגדר להם רישיון TOKEN המאפשר להם לגשת מרחוק אל סביבת העבודה "הטבעית" שלהם ברשת העירונית. בין היתר נכללו ברשימה: עורכי דין בשירות המשפטי, פסיכולוג מדריך ורכז פעילות חוץ במינהל החינוך, רכז מועדון דיגיטל במינהל תקשורת ושיווק עובדות. ים סוציאליות. ים במינהל השירותים החברתיים ועוד.

הביקורת תמהה, כיצד ניתן לעבוד מהבית, ללא גישה לרשת העירונית (למעט המייל העירוני) באותם תפקידים הדורשים עדכון במערכות, כגון: הנהלת חשבונות (במערכת הנהלת חשבונות), עו"סים (עדכונים במערכת רווחה), פסיכולוגיים חינוכיים (עדכונים במערכת השפ"ח) וכיוב'.

הביקורת סבורה, כי היעדר מיפוי של תפקידים שניתן לאפשר להם לעבוד מהבית ללא צורך בהתחברות לרשת העירונית, עלול להוות פתח לפרשנויות שונות ולניצול לא יעיל / לא מיטבי של צורת העסקה זו.

### סקר עבודה מהבית

117. תוצאות סקר "עבודה מהבית" שערכה העירייה בחודש יוני 2020, הצביעו על הצורך בשיפור טיב הקשר בין העובד למנהל וכן הקשר עם עובדים ועמיתים לעבודה בעת העבודה מהבית. במסגרת הצגת תוצאות הסקר, ציינו עורכיו דרכים לשיפור טיב הקשר שלדעת הביקורת יכולים לצמצם את אותם הפערים שהועלו בסקר.

## פעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל בעת החזרה לשגרה

118. תקנות שעת חירום קבעו כללים למתן אפשרות הגדלת מספר העובדים שיוכלו להתייצב במקום העבודה. כללים אלו נכנסו תחת מעטפת אחת, שאם מעסיק יעמוד בהם הוא יהיה זכאי לקבל "תו סגול" אשר יאפשר את המשך העסקתם המלאה של העובדים באופן בטוח.

מבדיקת הביקורת עולה, כי במסגרת ההיערכות העירוני לעמידה בהוראות התו הסגול: מונו ממוני קורונה האחראים על שמירת הכללים, הוצבו מדחומים במתקנים העירוניים, נקבעו מחיצות בחדרים בהם יושבים מספר עובדים, הוגדרו קפסולות עבודה, בוצע רכש של אמצעים המאפשרים עבודה מהבית, נתלו שלטי הסברה ונשלחו הודעות לעובדים להגברת המודעות לשמירה על הכללים וכד'.

הביקורת תציין לחיוב, את ההיערכות העירונית המהירה בנושא ועל מתן מענה קפדני להוראות התו הסגול וכפי שנדרש בחוק.

## המלצות

### עמידה בהוראות חוק והנחיות המדינה

#### הגדרת עובדים מוחרגים

119. יש להקפיד כי כל חריגה מהוראות רגולטוריות תתבצע בכפוף לקבלת אישורים מתאימים המאפשרים חריגה זו, בצירוף תיעוד מתאים.

#### בחירת נוכחות העובדים בפועל ביחס לרשימת העובדים המוחרגים

120. מומלץ, כי במקרים בהם קיימת חוסר בהירות לגבי יישום של הנחיות השלטון המרכזי תתבצע פניה לשלטון המרכזי, במטרה לברר את הסוגיה על מנת להבטיח כי התנהלות העירייה תהא תקינה בהתאם לאותה הנחיה.

121. יש לקבוע מנגנון התראה (כדוגמת דוח חריגים) שיתריע בזמן אמת על חריגות מהוראות החוק ומההנחיות העירוניות בנושא זה.

עוד תמליץ הביקורת, לבחון שנית את הסכמי העסקה של העובדים החרוגים שעלו בדוח לרבות בעמידה בסעיפי החוק להסדרת "שעות עבודה ומנוחה".

## דיווחי נוכחות להנהלת העירייה

122. יש לוודא, כי בעתות שגרה ובפרט בעתות חירום, יתבססו דיווחים המועברים בפורומים שונים על נתונים מדויקים תוך ציון הסתייגויות ככל שקיימות, כך שיתאפשר לגורמים הממונים לקבל על בסיסם בזמן אמת החלטות מושכלות.

## עבודה מהבית בתקופת הסגר הראשון כלים לעבודה מרחוק – אגף מחשוב ומערכות מידע

123. יש להגדיר תהליך מחזורי לתיקוף הרשאות המשתמשים להתחברות מרחוק בכל הכלים מהם ניתן להתחבר למחשבי העירייה.

## סיכון בהתחברות מרחוק

124. יש לבצע בהקדם האפשרי סקר בדיקות חדירות לתהליך ההתחברות מרחוק. בכפוף לתוצאות הסקר יש לפעול לתיקון הליקויים, ככל שיעלו.

מומלץ גם להגדיר פרקי זמן נאותים לבדיקות חדירות חוזרות.

125. יש לבצע בהקדם האפשרי סקר סיכונים אבטחת מידע בהתאם לדרישות תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), תשע"ז-2017.

## תהליך העבודה מהבית

126. יש לבצע מיפוי של סוגי תפקידים שלגביהם תתאפשר עבודה מהבית. המיפוי יכלול גם בחינה של רמות הגישה לרשת ולמערכות העירוניות, על מנת שיוכלו לבצע עבודתם באופן מלא ויעיל גם מהבית.

## סקר עבודה מהבית

127. מומלץ ליישם את המלצות המרכז למחקר שהועלו במסגרת סקר עבודה מהבית אשר כללו בין היתר המלצות ליצירת שגרת תקשורת קבועה ורציפה, תיאום צפיות לגבי תפוקות בעבודה, מעקב אחר התקדמות פרויקטים, עדכונים שוטפים, עזרה בפתרון בעיות, ובדיקת שלום העובד.

## לתשומת לב:

התייחסויות המבוקרים ואחרים למסקנות והמלצות הביקורת, מצורפות לדוח בפרק הנספחים ומהוות חלק בלתי נפרד מדוח הביקורת. הנספחים להתייחסויות (אם צורפו) שמורים במשרד מבקר העירייה.

נספח ג - אגף ביטחון וחירום מתאריך 24.2.2021.

## נספח 1 - דוגמאות לפעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל בתקופת משבר הקורונה



23.03.2020

עובדות ועובדים יקרים,  
מובן שהייתי שמח לפנות אליכם. כרגיל, כבשגרה של היומיום, אבל – נכנסנו לשגרה חדשה: "ימי הקורונה".  
שגרה חדשה זו מכתיבה לכולנו - לכל תושבי המדינה - כללים, חוקים וצווים חדשים.  
עם זאת אני מבקש להדגיש, **השכר של העובדות והעובדים ישולם במלואו**.  
ברוח זו אני מצרף את סיכום ההנחיות בנושא עבודתכם הנכונות והתקפות עד להודעה חדשה.

### סיכום ההנחיות בנושא עבודות ועובדי העירייה בתקופת משבר נגיף הקורונה

#### רקע

ההתמודדות עם התפשטות נגיף הקורונה במדינת ישראל הצריכה מתן הוראות מיוחדות וחריגות המשפיעות על כלל המשק ובכלל זה על עובדות ועובדי המגזר הציבורי. ההוראות המיוחדות עוגנו בימים האחרונים בהחלטות ממשלה במסגרת תקנות שעת חירום (הגבלת מספר העובדים במקום העבודה לשם צמצום התפשטות נגיף הקורונה החדש) וכן הרחבת הסכס יציאה לחופשה על המגזר הציבורי הרחב בשל נגיף הקורונה החדש) וכן בהנחיות הממונה על השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר ובהסכם קיבוצי כללי.

תוקף ההנחיות שלהלן מ- 22.3.2020 ועד ל- 16.4.2020, אלא אם יוארכו.

במסגרת הוראות מיוחדות אלה חולקו עובדות ועובדי המגזר הציבורי, ובכלל זאת עובדות ועובדי עיריית תל אביב-יפו לשלוש קבוצות, כפי שיפורט להלן. **כללים אלו חלים הן על עובדות ועובדים בדירוג-דרגה והן על עובדות ועובדים המועסקים בחוזים, אך אינם חלים על עובדות ועובדים שעתיים ויומיים (מפעל 05).**

לפני שיפרטו הכללים החלים על העובדות והעובדים בשלוש הקבוצות, ולמען שמירה על בריאות כולנו, יש להקפיד על כללי הבטיחות וההיגיינה הבאים:

- אין להעסיק עובדות ועובדים שאינם בריאים לחלוטין.
- יש להקפיד על שמירת מרחק של שני מטר בין העובדות והעובדים בכל זמן השהות של העובדות והעובדים בעבודה, בין במהלך ביצוע העבודה ובין בהפסקות.
- יש לתכנן את העבודה כך שלא תיווצר צפיפות של עובדות ועובדים ולא יהיו יותר מארבעה עובדות ועובדים במקום סגור אחד.
- יש להנחות את העובדות והעובדים להקפיד על שטיפת ידיים לעיתים תכופות ובמקומות אחרים - על שימוש בג'ל מחטא.

עובדים יקרים,

היום הופעל לראשונה באגף משאבי אנוש מוקד טלפוני לעובדי העירייה. במשך שעותיים ענו נציגים של האגף לכ- **300** פניות של עובדים.

בעקבות הצלחת המוקד ותגובות חיוביות מהעובדים גם מחר נפעיל את המוקד הטלפוני, בין השעות 10:00 ל- 12:00.

טלפון של המוקד : 037244897

תמיד לרשותכם,



מנהל אגף משאבי אנוש

**הנחיות בנושא נגיף הקורונה**

אגף בתי העירייה  
44-144  
כאן בשבילכם



				
השהייה במעלית מותרת <a href="#">עד 2 אנשים בו זמנית.</a>	יש להקפיד על מרחק 2 מטר אחד מהשני	חלה חובת מדידת חום בכניסה לבניין העירייה	לרחוץ ידיים עם סבון ומים או לחטא עם ג'ל אלכוהול לעיתים קרובות	חלה חובה לחבוש מסכת פה ואף במרחב הציבורי בעבודה

יחד ננצח את נגיף הקורונה

מנהלות ומנהלים יקרים

### הנדון: היערכות להרחבת פעילות העירייה בכפוף להחלת ה"תו הסגול"

בתאריך 2.3.2020 פורסמו תקנות לשעת חירום שהחילו את הוראות התו הסגול על הגופים הציבוריים.

לצורך היערכות מיטבית לכך והבנת משמעות "התו הסגול", להלן העקרונות העיקריים והמשמעויות של החלת "התו הסגול" על פעילות העירייה. יצוין, כי על מנהלי האגפים להיערך ליישום של ההנחיות המפורטות להלן. ככל שאי אלו מההנחיות אינן ישימות באגף או ביחידה מסוימים, יש לבחון האם ניתן ליישמן באמצעות עבודה במשמרות ו/או עבודה של חלק מהעובדים מהבית.

#### 1. מינוי ממונה קורונה

1.1. סמנכ"ל משאבי אנוש ומינהל הוא ממונה קורונה בעירייה.

1.2. באחריות כל מנהלת חטיבה/מינהל למנות ממונה קורונה חטיבתי/מינהלי וכן למנות אחראי קורונה בכל מתקן עירוני.

1.3. באחריות ממונה קורונה חטיבתי/מינהלי ואחראי קורונה בכל מתקן עירוני לפעול בהתאם לכללים המפורטים במסמך.

#### 2. כניסת עובדים למשרדי העירייה ולמתקנים השונים

באחריות מנהל אגף הביטחון לנהל רישום (ככל הניתן באופן ממוחשב) של עובדים (שאינם מחתימים כריטיס), לקוחות וספקים השוהים בחצרי העירייה. זאת, כדי שתהיה יכולת במקרה של עובד/ספק/לקוח שחלה להנפיק רשימות של כל מי ששהו בחצרי העירייה באותו היום. ניתן לנהל את הרישום באמצעות מאבטח המתקן העירוני. במתקנים בהם אין מאבטח, האחריות היא של מנהל המתקן העירוני.

#### 3. מדידת חום, תשאול סימפטומים והצהרת בריאות

3.1. יש למנות עובדים/ים שתפקידם יהיה למדוד חום באמצעי שאינו פולשני לעובדים הנכנסים לחצרי העירייה, ולתשאול על סימפטומים. לא תותר כניסה לחצרי העירייה של אדם עם חום גוף של 38 מעלות ומעלה. אין מניעה שעובדי האבטחה המוצבים בכניסה למבנים העירוניים יבצעו משימה זו.

3.2. על העירייה לרכוש מדי חום שאינם פולשניים שיהיו בכניסה לכל מבנה עירוני.

3.3. באחריות מנהל אגף ביטחון לנהל רישום, ככל הניתן באופן ממוחשב, של התשאולים ומדידות החום לכל הנכנסים לחצרי העירייה, וכן של מספר האנשים שלא אושרה כניסתם בעקבות תשאול או מדידת חום כאמור. ניתן לנהל את הרישום באמצעות מאבטח המתקן העירוני.

#### עיר ללא הפסקה

רחוב אבן גבירול 69, תל-אביב-יפו 6416201 | טלפון: 03-7241100 | פקס: 03-5216413



עורכת ראשית:

חטיבת משאבי אנוש ומינהל

## כמה טוב שבאתן/ם הביתה

### דבר סמנכ"ל למשאבי אנוש ומינהל

עובדות ועובדים יקרים,  
 כמה טוב לבוא לעירייה ולראות אתכם/ם שוב. אמנם אנחנו לא בהרכב מלא, אך אנחנו בדרך לשם.  
 כידוע, החלטנו להחזיר את עובדי העירייה למתכונת עבודה מלאה, בכפוף לכללי התו הסגול. ההסכם שנחתם בין ההסתדרות, האוצר, והשלטון המקומי מאפשר לנו להשאיר אלפי עובדים בביתם עם שכר מופחת (67.5 אחוז משכר היסוד). מדובר בעובדים שמשבר הקורונה לא מאפשר העסקתם בתפקידם. השארת העובדים בביתם ומתן שכר מופחת היא מאפשרים לעירייה חיסכון של מיליוני שקלים מדי חודש. העירייה ראתה ורואה בעובדינו כנכס העיקרי שלה, שהביא אותנו להישגים בימי שיגרה, וביא אותנו להישגים נוספים גם בימים המתגרים בהם אנו נמצאים.  
**התרבות הארגונית שלנו היא הבסיס לקיומנו כעירייה איכותית, הנשענת על ערבות הדדית, סולידריות, נאמנות ואנושיות.** ההחלטה שלקחנו אינה פשוטה, בימים בהם אנו מתמודדים עם מציאות כלכלית המחייבת אותנו לירידה משמעותית בעלות הקיום. אותם עובדים, שלצערנו, אינם יכולים לחזור לתפקידם המקורי, יבצעו תפקיד אחר חלופי. אין לי ספק שנזכה מכולנו/ם לשיתוף פעולה מלא. יש חשיבות לגמישות בתקופה הזו. אנחנו קשובים לשאלות, חששות ולרגשות שלכם/ם, מקפידים לתת מענה מהיר ככל האפשר, הן על-ידי עובדי החטיבה, הן במסמכים המפרטים לגבי ההתנהלות הצפויה והן בקבוצת הפייסבוק הרשמית שלנו – "משפחת עובדי עיריית תל אביב יפו – איתכם בלב".  
 אני מאחל ויודע שאחרי התקופה הזו, בה למדנו רבות הן על העירייה והן על עצמנו, אין זו חזרה לשגרה, אלא **שדרוג השגרה.**

שתהיה לכולנו חזרה מהירה לעבודה והכי חשוב – בריאות!

סמנכ"ל למשאבי אנוש ומינהל





מנהלים ועובדים יקרים,  
בהמשך להנחיות בנושא "הרחבת פעילות העירייה בכפוף להחלת התו הסגול" שפרסמנו בתאריך  
31.05.2020 המצורפות לכם,  
ברצוני להדגיש ולחזק את חשיבות השמירה על כללי **האנ"י** שלנו:



✓ עטית **N** סכות הגנה!

✓ שמירת **N** רחוק של 2 מטרים אחד מהשני!

✓ שמירה על היגיינת ה**N**דיים!

בנוסף, אנו בפתחו של החופש הגדול, מתוך דאגה לשמירת בריאותכם ובריאות ילדיכם  
ומתוך הבנה כי משרדי העירייה אינם בטוחים יותר מכל מקום אחר, חל איסור על הבאת ילדים  
לעבודה ובמיוחד בתקופה הרגישה הזאת.

אני מבקש מכם להקפיד על קיום ההנחיות על מנת שנוכל להמשיך ולקיים שגרת עבודה בטוחה לנו ככל שניתן.

בברכה,

## אגף משאבי אנוש

עובדות ועובדים יקרים,

אנחנו ממשיכים לעבוד וכללי התו הסגול הפכו להיות חלק מהרגלי ההתנהלות שלנו.

**זה לא קל!**

אני מבקש להמשיך ולשמור על כללי הממ"י שלנו: עטית מסיכת הגנה, שמירה על מרחק 2 מטרים זה מזו ושמירה על היגיינת הפנים והידיים.

### חשוב לך:

- 🚫 לא תסתובבו בין מבני העירייה השונים, הקומות והחדרים.
- 🚫 תמשיכו לקיים פגישות עבודה ב- zoom, תנהלו שיחות בטלפון, תעבדו ככל שניתן במשמרות ותקיימו תדריכי בוקר במקומות פתוחים.
- 🚫 תשתדלו לעבוד ולאכול בעמדות הקבועות שלכם ולהשתמש בציוד האישי שלכם בלבד.
- 🚫 תמנעו מקבלת קהל וקבלת אורחים חיצוניים לבניין העירייה.
- 🚫 תמנעו מהתקהלויות בפינות העישון, בית הקפה שבקומת הלובי, במסבוחים ובכלל.
- 🚫 תמשיכו לעלות במעלית עד 2 אנשים יחד.

### החל מהיום תוכלו:

- ✓ לקיים ישיבות עד 20 איש תוך שמירת מרחק של 2 מטרים זה מזו או מחיצה ותוך שמירה על כללי התו הסגול.
- ✓ לקיים ישיבות בין 20 ל- 50 איש באישור סמנכ"ל משאבי אנוש ומנהל או מנהל אגף משאבי אנוש ובלבד שלא יוגש אוכל בישיבה ותוך שמירה על כללי התו הסגול.

## בבקשה!

אלו אחריות אישיות ואילו אל הפלאים,

רק ביחד נוכל להמשיך ולשמור על שגרת עבודה רגילה ולמנוע את הנדבק הבא במקום עבודתנו.



עיד ללא הפסקה

אחת מההשפעות החיוביות של נגיף הקורונה, היא התקדמות המגזר הציבורי לעולם העבודה החדש עם אפשרות העבודה מרחוק. עבודה מרחוק היא מיומנות שאנחנו צריכים לרכוש, להיות טובים בה והכי חשוב - להרגיש טוב. עבודה מרחוק מביאה עמה יתרונות רבים, אך גם אתגרים. חשבנו עליכם. כתמיד ובמסמך זה ריכזנו נקודות למחשבה ויישום לניהול איכותי מרחוק:

## ניהול מרחוק

טיפים למנהלות ולמנהלים בעיריית תל-אביב-יפו



### להיות רחוקים ולהרגיש קרובים

#### תקשורת ישירה ומקרבת

דברים החסרים לנו בעבודה מרחוק, הם שיחות החולין במסדרון, הקפה בבוקר, השאלות הבסיסיות של "מה שלומך?" בתחילת הפגישה. היזום מגביר את היעילות אך במקום מסוים, חסר לנו הקשר הבינאישי, המגביר רגשות חיוביים וחיבור לצוות ולארגון.

**\*אם טרם פתחתם קבוצת וואטסאפ לצוות או למחלקה - מומלץ! תשומת הלב לא להתיש את חברי הקבוצה עם תוכן מיותר או מתסיס ולשמור על אווירה נעימה וכיפית בקבוצה.**

#### לשים דגש על התעניינות אישית בתחילת פגישות ככל הניתן;

- ✓ לקבוע **שיחות אישיות** מדי פעם, לתת מענה למזקות של העובדים ולצרכים שעולים (עירונית למצבים מיוחדים כמו - אוכלוסיות מגוונות, מחלה, בידוד, הידיון, הורים לילדים קטנים, נשואים לאנשי צוות רפואי, בניו זוג שאיבדו עבודתם וכדומה).
- ✓ לשבץ בלויז **שגרות לתקשורת** בלתי פורמלית, כגון שיחת זום קצרה ביום חמישי אליה כולם באים עם קפה, פותחים מצלמות, המנהלים משתפים בנושאים חשובים על הפרק או שהיו השבוע, ניתן לפרגן על הצלחות, להקשיב אם יש לעובדים דברים לשתף. ניתן לסכם בכמה מילים על תכניות לסוף השבוע ולאחל סוף שבוע נעים.
- ✓ ניתן לעשות **פגישה קצרה** כזו גם בתחילת השבוע, ביום ראשון בשעה סבידה (אזור 8:00:00, שיהיה זמן להתארגן), לדבר על השבוע שלפנינו ולאחל שבוע טוב.

**השקיעו בציון אירועים מיוחדים** - טלפון אישי של המנהלת ליום הולדת, ציון ימי הולדת על ידי הצוות בשיחת זום או סרטונים בוואטסאפ, פרגון מעניין על הישג מיוחד של עובדת - כל אלה מביאים לתחושת הנאה וחיבור, שגם הוכחו כמגבירים יעירות בצוות.

**צרו חוויות משותפות** - ניתן לנסות ליצור סוג של תחרות בין העובדים על נושא מסוים כולל פרס צנוע, הדבר מחבר עובדים לארגון ויוצר תחושת כיף ושותפות.

### לעבוד יעיל מרחוק

#### תכנון יום ויצירת מחויבות

אנחנו הרבה פעמים מוסחים כשאנחנו בבית, בין אם הילדים איתנו, המשמעת העצמית לא כמו במשרד או שסביבת העבודה אינה אידיאלית.



מקווים שהמידע הועיל לכן, מאחלים עבודה פורייה ובשורות טובות

הגדירו מראש מספר משימות ממוקד לאותו יום ודבקו בהן.

- ✓ מאד עוזר לקבוע **גאנט עבודה** עם אבני דרך, "ידלליינים" להצגה או שיחה על משימות מול גורמים אחרים - מנהלת, קולגה או עובדת, על מנת להתכנס לסיום המשימה. כמובן שתיאום ציפיות בעבודה מרחוק הוא הכרחי - חשוב לוודא שאנחנו הבנו ושהבינו אותנו, שכן תקשורת כתובה היא הרבה פעמים פתח לאי-הבנות. תאום הציפיות גם מסייע לאזן בין זמן בית-עבודה (Work-Life Balance, חשוב מאד), המיטשטש בתקופה זו.
- ✓ אפשר **לפתוח מצלמה** עם קולגה שנהגנו לעבוד או לשבת איתו - ופשוט לעבוד כך עם המצלמות הפתוחות - על משימה משותפת או כל אחד על ענייניו; הדבר גם מאפשר לפנות אחד לשני בזמן אמת כדי להתייעץ, גם עוזר להרגיש יחד וגם לסייער מוחין.
- ✓ שימו לב ל**יעיפות זום** וקבעו פגישות בצורה יעילה - בשיחות וידאו עלינו להתאמץ יותר כדי לפענח רמזים בלתי מילוליים, כמו הבעות פנים, טון דיבור ושפת גוף. זה דורש הרבה יותר אנרגיה וכך השתתפות בפגישות זום דורשת יותר קשב מאשר פגישה פנים מול פנים. אנחנו מתעייפים יותר ויושבים הרבה, כך שנוצר עלינו עומס סטטי. כדאי לקבוע ישיבות זום קצרות ככל הניתן, לעשות הפסקה בין פגישה לפגישה ואף להגדיר ימים בהם אין פגישות זום כלל. זכרו את כלל 20,20,20 - כל 20 דקות, להביט במהלך 20 שניות למרחק של 20 feet (כ-6 מטרים) למקום שאינו מסך.

עובדי עיריית תל אביב-יפו > משפחת עובדי עיריית תל אביב יפו איתכם בלב  
12 July at 8:00 · 📍

הבוקר כולנו עוברים לעבוד במתנת עבודה מהבית של כ-30% מכלל העובדים.  
בתקופה זו המטרה העיקרית בעבודה מהבית, היא מניעת צפיפות עובדים והידבקות בנגיף, חוך שמירה על רציפות תפקודית של העירייה, ולמען שמירה על בריאות העובדים והציבור תוך הקפדה על מתן שירות הולם לציבור בתקופה זו.

לצפייה בהנחות משאבי אנוש << <https://bit.ly/2BJDJ61>



עקרונות עבודה מהבית

משפחת עובדי עיריית תל אביב יפו איתכם בלב  
1 hr · 📍

מתכוננים לכיתה א'

תודה לעיריית תל-אביב יפו וארגון העובדים שגם בעת משבר הקורונה, תמיד חושבים איך לראג לעובדים במתנה מושלמת לכיתה א'



REPLAY



NOW PLAYING · 1 of 1

לייב שאלות תשובות עם אגף משאבי אנוש

### לייב אגף משאבי אנוש


משפחת עובדי עיריית תל אביב יפו איתכם בלב  
Group · 4.2K members

בוקר טוב, הצטרפו אלינו לשידור החי עם מנכ"ל-י. מנכ"ל-י. העירייה

עובדי עיריית תל אביב-יפו's post  
בוקר טוב, הצטרפו אלינו לשידור החי...

39 👍👎 5 Comments

Photos



By עובדי עיריית תל אביב-יפו · עובדי עיריית תל אביב-יפו · עובדי עיריית תל אביב-יפו

# קרובים גם מרחוק

REPLAY



NOW PLAYING · 1 of 1

טקס יום הזיכרון - עובדי עיריית תל אביב-יפו

יהי זכרם ברוך

6:24 · יהי זכרם ברוך

10:38 · יהי זכרם ברוך

11:37 · יום לאומי עצוב, תהא נשמתם צרורה בצרור החיים.

12:14 · במותם ציו לנו חיים.

13:10 · יהיה זכרם ברוך לעולמים

מרגש

"הגענו היום לבוא ולהגיד חג שמח בעידן מוזר כשזה אבל זאת הדמנות בלתי רגילה להגיד לעובדים שלנו תודה"  
לאור הקורונה, גם את הרמות הכוסית המסורתיות לא הצלחנו לקיים.  
אבל לא ויתרנו. מוזמנים לצפות בהרמת הכוסית בסגנון טיפה שונה במעמד ראש העירייה, מנכ"ל העירייה וי"ר ארגון העובדים במסר מחמם לעובדים.

חג שמח! נראה בקרב

<https://www.youtube.com/watch?v=FHLVQS7Vaxs>



### הרמת כוסית לפסח

### טקס יום הזיכרון



## נספח 2 – דוגמאות לעבודה מהבית ללא טוקן

מנהל	אגף / מחלקה	תואר המשרה	סיבה
המישלמה ליפו	שיווק תכנון ותאום	מנהל תפעול מתחם התיירות יפו	טיפול במשימות מול קבלני ביצוע במתחם התיירות – הכוונה ותאום לתשתית פרויקט נטיעות עצים במתחם, טיפול מול אגף התברואה ושפ"ע לתחזוקת המתחם ופתרון של סוגיות שהופנו מהח"מ.
השירות המשפטי	תכנון ובניה	סגן ליועמ"ש לתביעות ירידות ערך	מענה למיילים דרך האתר/סלולרי, כתיבת מסמכים בוורד. בנוסף, עורכי הדין בשירות המשפטי יכולים לבצע מטלות גם בלי הטוקן.
השירות המשפטי	אזרחית	עוזר ראשי ליועמ"ש	
מינהל החינוך	שרות פסיכולוגי חינוכי	פסיכולוג מדריך	אכן לעובדים אלו אין טוקן – אולם עדיין עובדים מהבית דרך המייל והטלפונים ונותנים שירות למערכות/הורים/ילדים. נכון שכאשר אין טוקן עובדים אלו לא יכולים לתעד בתוכנת משפח"ה – ולכן בתוך הקפסולה מגיעים גם לעבודה לסירוגין.
מינהל החינוך	על יסודי	רכז פעילות חוץ	אין צורך בעבודה עם טוקן
מינהל תקשורת ושיווק	מועדון דיגיתל	רכז מועדון דיגיתל	השתתפות בפגישות זום, ניהול ופיקוח על שלל הנכסים הדיגיטלים של דיגיתל ומותגין, שיחות עם ספקי תוכן על השתתפות ויוזמות חדשות בדיגיתל, שיחות עם מוסדות התרבות העירוניים לבדיקת רעיונות לשיתוף פעולה למרות המצב, שיחות עם מנהל קהילה על שיתופי פעולה, שיחות עם משרד העיצוב שלנו לקבלת שפה חדשה לפוסטים ועוד
מינהל קהילה תרבות וספורט	מ.קהילתי דרום מזרח	מנהל פרויקטים ופע' מרחב ציבורי	עבדה מהבית עם החיבור של המייל מרחוק.
תפעול	תברואה וניהול הפסולת	רכז מחזור והפרדת פסולת	נדרש להנחות ולהפעיל באמצעות הטלפון, את צוותי המחזור בחבל עבה"י וכן את קבלן פינוי כלובי הבקבוקים.
מינהל השירותים החברתיים	שירותים חברתיים	עובדת סוציאלית	לעובדים הסוציאליים בעקבות הסכם השכר שנחתם ב 08/2020, הוגדל היקף העסקה והוקצו מכסת שעות נוספות חודשיות (בהתאם לדרגתם). הדיווח בגין שעות אלה יכול להיות בגין דיווח עבודה מהבית, בגין עבודה מרחוק (טוקן) או בגין מענה טלפוני/ מקוון (זום), קריאת חומר מקצועי וכו'. מתוקף ההסכם יכולים עובדים אלה לדווח על עבודה מהבית גם ללא הימצאות טוקן. תוקף ההסכם עד יוני 2021.

**נספח 3 - דוגמאות לפעילות חטיבת משאבי אנוש ומינהל לעמידה בהוראות התו הסגול**



