

## ביקורת מעקב

### המוקד העירוני - דו"ח מבקר העירייה מס' 21 :

#### 1. כללי

בעקבות בקשת מועצת העיר ערך, במהלך חודש פברואר, מבקר העירייה ביקורת מעקב במוקד העירוני. הבקשה נסובה עקב דין ודברים שהתקיים בדיון מועצת העיר בדו"ח מבקר העירייה מס' 21.

בביקורת שערך מבקר העירייה בשנת 97 (בדו"ח מבקר העירייה 21) נמצא כי המוקד העירוני פועל במתכונת של "יחידת ממסר" המעביר דיווחים ליחידות העירייה ללא קיום מעקב אחר הביצוע. באמצעות הסדר עם חברת 'מוקד אנוש' שפעלה במשרדי מחלקת הביטחון, נוהל המוקד בשעות שמשרדי העירייה סגורים. "ההסדר" האמור הוכיח עצמו כלא אפקטיבי וגרם למעשה שהמוקד העירוני מתפקד רק בשעות העבודה של העירייה. אי הקצאת סייר לרשות המוקד העירוני פגע אף הוא ביכולת המוקד למלא את ייעודו. מעל לכל נמצא שיחס יחידות הביצוע למוקד העירוני רחוק מהנורמות המקובלות במינהל הציבורי, כך לדוגמא, נעשה שימוש בתקני זמן ביצוע לא ריאליים, יחידות הביצוע "מתאימות" את דיווחי גמר טיפול לתקני זמן ביצוע ו/או מדווחות נל"ט (נסגר ללא טיפול?).

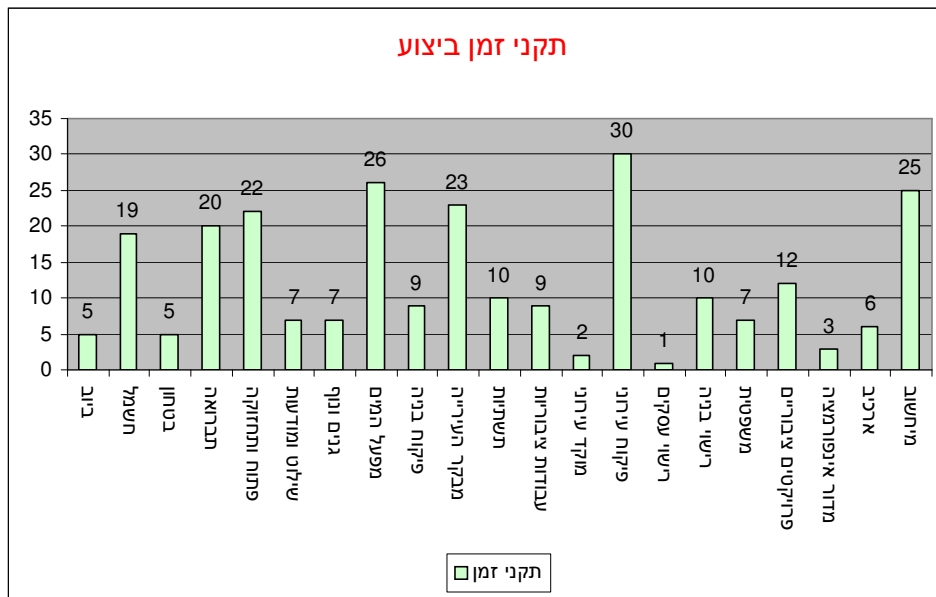
לצורך עבודתה קיימה הביקורת שיחות עם מנכ"ל, סמנכ"ל ומנהל מחלקת הביטחון, ערכה שאלוני ביקורת וכן עיינה במסמכים.

#### 2. ממצאים

הביקורת מצאה כי - כיום המוקד העירוני פועל במתכונת שונה מזו שהתקיימה כאמור בשנת 97, כלהלן:

- (1) כיום המוקד העירוני פועל בעזרת כוח אדם ייעודי, 24 שעות ביממה. בשעות העבודה מאיישת את המוקד עובדת עירייה, המוחלפת עם סיום שעות העבודה בעובדת של חברת "בן ביטחון" בע"מ, שהיא זכיינית של החברה למשק וכלכלה. על אף שחברת "בן ביטחון" מספקת לעירייה מוקדניות, נושא זה לא בא לידי ביטוי בחוזה ההתקשרות של העירייה - מיום 28.7.99 עם חברת בן ביטחון באמצעות החברה למשק וכלכלה.
- (2) סה"כ מונה כ"א במוקד העירוני 3 עובדים, מוקדנית / מזכירה ב- 100% מישרה, מרכז מוקד ב- 15% מישרה, ומנהל מחלקת הביטחון הממלא בנוסף, תפקיד של מנהל מוקד ב- 100%. בנוסף על כוח אדם זה, מאיישות את המוקד 4 מוקדניות, עובדות קבלן, במשמרות, כשבכל משמרת, עובדת מוקדנית אחת. נמצא כי יומיים בשבוע (ימי פיצול) מעסיק המוקד עובדות קבלן גם בשעות העבודה של העירייה, היינו שהמוקדנית - עובדת העירייה, נמצאת בתפקיד, עלות העסקה נוספת זו של פקידת המוקד היא 10,920 ש"ח. כמו כן נמצא כי מרכז המוקד, העובד כאמור ב- 15% מישרה, נוכח במוקד, אך לא מקבל פניות. מהסברים שקיבלנו עולה כי העובד הנ"ל קיבל מהממונה עליו הוראה שלא לטפל בפניות, זאת כאמור על אף שהוא ממלא תקן שכזה ומקבל על כך משכורת. עלות העסקה שנתית זו מסתכמת ב- 13,500 ש"ח. במתכונת הקיימת יוצא שהעירייה משלמת בשנה- 24,420 ש"ח עבור שכר, למטלות שלא מבוצעות בפועל על-יד אותו כוח אדם שהעירייה משלמת שכר עבור זאת, ו/או שהמטלות מבוצעים על-ידי עובדים אחרים (מיותרות שלילית). לדעת הביקורת על הנהלת העירייה לבחון את הנושא כדי ליצור שקיפות בנושא כוח אדם במוקד העירוני.

- (3) הביקורת מתקשה להבין כיצד בעבר, כאשר המוקד העירוני עבד במתכונת של "יחידת ממסר", ללא תקן ל-"סייר", היה ביחידה זו כוח אדם (עובדי עירייה) בהיקף של 200% מישרה (מנהל מוקד, מרכז מוקד ופקידה), ואילו כיום המוקד מתפקד ב- 150% מישרה (מנהל מוקד ופקידה). היינו, האם כוח האדם היום, מספיק לתפעול המוקד העירוני מה היה הטעם בכוח האדם הנוסף, כפי שתואר לעיל. הביקורת רוצה להדגיש כי גם בעבר עמדו לרשות המוקד, לאחר שעות העבודה, מוקדנים שהם עובדי קבלן.
- (4) להבדיל מהעבר, כיום הזנת התלונות מתבצעת On Line, היינו עם קבלת התלונה, כך שאין כפילות או איבוד מידע עקב רישום כפול (ידני וממוחשב), של הנתונים.
- (5) באמצעות תוכנת המוקד העירוני החדשה, המאפשרת באמצעות מסך צבעוני המשתנה בהתאם לסטאטוס התלונה, מנהל המוקד העירוני מעקב אחר הטיפול בתלונות. מהסברים שקיבלנו עולה כי כאשר צבע הפניה מעיד כי זמן התקן חלף זאת מבלי שהתלונה תטופל, פונה המוקדן למחלקה בדרישה להסברים.
- (6) כדי להפעיל בקרה על דיווחי ביצוע משימה, חובה שדיווחי "גמר ביצוע" יעשו על-ידי יחידות הביצוע, ולא על-ידי המוקד העירוני. מה גם, שבדרך זו מתקיימת בקרה על עבודת יחידת הביצוע, וזו אינה יכולה לטעון שלא היא דיווחה במועד ובאופן המופיע במחשב. בתשובה לשאלת הביקורת השיב מנהל מחלקת הביטחון כלהלן: "סגירת פנייה יכולה להתבצע ע"י כל גורם אשר ברשותו תוכנת מוקד. בפועל כל הגורמים סוגרים פניות, בעיקר המוקד העירוני סוגר פניות רק לאחר קבלת אישור סגירה ממנהל המחלקה". ממצא זה מצביע על כך שאין כללים ברורים בדיווח על פניות והטיפול בהם במערכת המוקד העירוני, דבר המשליך על אמינות המידע הקיים במערכת.
- (7) בתגובה לדו"ח הביקורת של מבקר העירייה על המוקד העירוני, מונה סמנכ"ל העירייה כאחראי לבחון את מערך תקני הזמן ולהציע מערך חדש המבוסס אמפירית. מבדיקה שערכה הביקורת עולה כי סמנכ"ל העירייה קיים ראיונות עם מנהלי יחידות הביצוע בהם הם הסכימו על תקני זמן מקובלים. קביעת תקני זמן החדשים נעשתה כאמור ללא התייעצות עם מומחה לנושא. הואיל ומספר תלונות הפונות לכל יחידה הינו מועט, הינחה לדבריו, הסמנכ"ל את מנהלי יחידות הביצוע, כי כדרך קבע תינתן עדיפות לטיפול בפניות התושבים.
- (8) מעיון, בתאריך 24.3.2000, בתקני זמן ביצוע הקבועים במערכת נראה כי חל שינוי וכיום התקנים הקבועים סבירים. יחד עם זאת, עדיין מספר תקני הביצוע נמוך ו/או לא רלוונטי, לדוגמא, נמצא כי היחידה העירונית המובילה במספר תקני זמן היא דווקא- מבקר העירייה, שאין הוא מהווה, לפי כל אמת מידה, "יחידת ביצוע עירונית" (ראה גרף בהמשך). בנוסף מצאה הביקורת, כי ישנו אזכור למחלקות שלא קיימות בעירייה, כגון "מדור אינפורמציה", "פרויקטים ציבוריים". מהסברים שקיבלנו עולה כי הנושאים הללו שייכים לאגף הנדסה, זאת "על פי בקשת מנהל האגף וזאת על מנת לבצע מעקב אחר התקדמות בפרויקטים". טוב לדעת הביקורת, שיחידות העירייה רותמות את מערכות המחשוב לצורכיהן, אולם דבר זה צריך להיעשות תוך קביעת מידור בין המערכות. מהסברים שקיבלנו ממנהל יחידת המחשב אכן ניתן ליצור מידור שיבטיח כי מידע ו/או פונקציות במערכת המשרתת יחידה עירונית מסויימת שאינה חלק מהמוקד העירוני תתבצע בנפרד. לדעת הביקורת יש לשקול לאמץ כלל זה. כמו כן, יש לבטל את מבקר העירייה מרשימת תקני זמן ביצוע.



(9) בתוכנת המוקד העירוני ישנה אפשרות לחלק גיאוגרפית את העיר לשטחים מוניציפליים. הדבר נחוץ בעיקר ליחידות עירוניות העובדות עם קבלנים וצוותי עבודה הפועלים באזורים גיאוגרפים שונים, כמו מחלקת גנים ונוף, כדי לקיים מעקב טוב יותר על ביצוע העבודה. כמו כן נחוצה לפילוח טוב יותר של ריכוזי הפניות. מהסברים שקיבלנו עולה כי "עם החיבור ל GIS ניתן יהיה לביצוע חיתוכים על פי שטח אשר מוגדר ע"י המבקש". להערכת מנהל מחלקת הביטחון המערכת תחובר ל GIS ב 6/2000. לדעת הביקורת, לאור היתרונות האמורים בשיטה זו רצוי, במידה והחיבור האמור יתעכב באופן משמעותי, לשקול שימוש בפונקציה זו ולא לחכות לחיבור האמור ל-GIS, זאת במיוחד ומכיוון שפעלת פונקציה זו לא כרוכה, למיטב ידיעתנו, במשאבים רבים.

(10) למרות שהמוקד העירוני פועל אף הוא, על פי תקני זמן, אין ברשימת התקנים שלו, תקן לזמן להגעת סייר למקום אירוע. בתשובה לשאלת הביקורת בעניין השיב הקב"ט "נכון, אנו נגדיר זמן להקפצת הסייר".

(11) כדי להשריש את השימוש בתוכנת המוקד העירוני ולפעול עפ"י תקני זמן ביצוע הוקמה ועדה בה חברים- מנכ"ל העירייה ושני עוזריו, כדי לבחון איזה יחידה עירונית הצטיינה במתן מענה לפניות הציבור. הפרס ליחידה יינתן במעמד ראש העיר ובנוכחות עובדי העירייה. הביקורת רואה בחיוב יוזמה זו.

(12) ככל יחידה עירונית אחרת, יש צורך בנוהל עבודה מאושר למוקד העירוני. הואיל וחלק מעובדי המוקד הינם עובדי קבלן, ולא עובדים קבועים כעובדי עירייה, הצורך בנוהל עבודה למוקד העירוני מהותי יותר. למרות החיוניות, כמוסבר לעיל, אין למוקד העירוני נוהל עבודה מאושר.

(13) לרשות המוקד עומד סייר המשמש בשעות היום לאבטחת מוסדות חינוך. הפניות לסייר נעשות לאחר סיום הלימודים. הסייר הינו עובד חברת השמירה "בן בטחון", והסיורים מבוצעים ברכב שבעלות העירייה. מהסברים שקיבלנו עולה כי, הואיל ובמהלך שעות העבודה עובד המוקד, באמצעות קשר אלחוטי, ישירות מול יחידות הביצוע הנמצאות בשטח, אין צורך בשעות הללו בסייר. לדברי מנהל מחלקת הביטחון במקרים מסוימים נשלח הסייר לקריאות מוקד גם במשך עבודתו באבטחת מוסדות חינוך.

### 3. סיכום והמלצות

כיום המוקד העירוני פועל באופן שונה, מהותית, מזה שמצאה הביקורת בשנת 1997, הן מההיבט התפעולי והן מההיבט הארגוני. כיום המוקד פועל 24 שעות ביממה במתכונת של מרכז דיווח ובקרה. בעזרת תוכנת מוקד, מתקיים מעקב אחר הטיפול בפניות. לטובת המוקד, מחוץ לשעות העבודה של העירייה, עומד סייר ממונע המשמש למוקד "עיניים" ומאפשר למוקד לתת מענה מידי לפניות דחופות. יחד עם זאת מצאה הביקורת את הליקויים הבאים:

- א. בפועל העירייה מקיימת התקשרות עם חברת בן בטחון, עמה יש לעירייה התקשרות חוזית לצורך אספקת שירותי אבטחה ושמירה, לצורך קבלת כוח אדם לאיוש המוקד העירוני ללא חוזה.
- ב. המוקד העירוני פועל ללא נוהל עבודה.
- ג. נמצא שקיימת כפילות בהעסקת כוח אדם במוקד העירוני המסתכמת ב- 24,420 ש"ח בשנה.
- ד. נמצא שהמוקד העירוני מזין, למערכת הממוחשבת, "גמר טיפול" במקום יחידות הביצוע.
- ה. לדעת הביקורת, ניתן ורצוי להגדיל את מספר תקני זמן הביצוע.

#### להלן ההמלצות:

- 3.1 יש לבדוק משפטית האם ניתן להרחיב את ההתקשרות עם חברת בן ביטחון שתכלול בנוסף גם קבלת כוח אדם למוקד העירוני, ואם כן אזי לעגן זאת בחוזה.
- 3.2 יש לערוך למוקד העירוני, כמקובל בגופים ציבוריים, נוהל עבודה.
- 3.3 יש לערוך שינויים במערכת המוקד העירוני, כך שתתאפשרנה הפעלת בקרה על הזנת הנתונים.
- 3.4 יש לקבוע בנוהל העבודה ולהבהיר לכל הנוגעים בדבר, כי הזנת "גמר טיפול" תיעשה אך ורק על ידי היחידה המבצעת.
- 3.5 יש לשקול הגדלה של מספר תקני זמן ביצוע.
- 3.6 יש לשקול, במידה ויחול עיקוב בחיבור תוכנת המוקד ל-GIS, לקבוע בתוכנת המוקד אופציית מרחבים, כך שיחידות הביצוע יוכלו לקיים ביעילות מעקב על הביצוע בחתך אזורי.
- 3.7 יש לקבוע תקני זמן ביצוע לסייר המוקד העירוני.