

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il



דוח מבקר פנים

שנת 2021

תוכן העניינים

עמוד	נושאי הביקורת	
2-4	מכתבי המבקר וראש המועצה	1
5-25	סקירת המבנה הארגוני של המועצה	2
26-36	מנגנון קבלת החלטות ומעקב יישום	3
37-49	התנהלות הועדה המקומית לתכנון ובנייה באגף ההנדסה	4
50-56	ניהול רכבי ליסינג צמודי עובדים	5
57-59	בדיקת תשלום כפול לקבלן חשמל	6
60-69	תפקוד ועד מקומי גן חיים	7
70-72	נספח - הבסיס החוקי לעבודת מבקר המועצה	8

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

יצוין, כי הוראות סעיף 170ג הנזכר לעיל קובעות בין היתר, כי ראש המועצה תגיש את הערותיה על הדו"ח לוועדה לענייני ביקורת. רצוי, כי הערות אלו יתייחסו לעיקרי ההמלצות ליישום כמובא לעיל, ובדוח הביקורת השנתי, המובא להלן. יודגש, כי במידה וישנן המלצות ביקורת שהוחלט שלא ליישמן, יש לציין את הסיבות לכך.

ברצוני להודות לעובדי המועצה על שיתוף הפעולה בביצוע עבודת הביקורת ולחברי ועדת ביקורת על עבודתם בעיון ולמידת דוחות הביקורת ובגיבוש פתרונות לתיקון הממצאים וליישום ההמלצות.

~~בברכה,~~
~~רואי מסורי, דו"ח~~
פנים מבקר

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

יג' ניסן תשפ"ב
14 באפריל 2022

לכבוד

רואי מסורי

מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

שלום רב,

הנדון: דוח מבקר המועצה לשנת 2021

קבלתי ועיינתי בדוח הביקורת לשנת 2021.

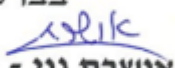
אני מברכת על עבודת הביקורת שהתמקדה בנושאים הנוגעים לשיפור ולייעול עבודת גורמי המועצה השונים בעבודתם במועצה וביושבים למען התושבים.

אני מקבלת את המלצות הביקורת בנושאים שבוקרו, בהם סקירת המבנה הארגוני של המועצה, מנגנון קבלת החלטות ומעקב יישום, התנהלות הועדה המקומית לתכנון ובנייה, ניהול רכבי ליסינג צמודי עובדים, בדיקת תשלום כפול לקבלן חשמל ותפקוד ועד מקומי גן חיים.

חלק מהמלצות דוחות הביקורת כבר יושמו והן מסייעות לנו לשפר ולטייב תהליכים ושירות.

מנכ"ל המועצה פועל לתיקון הליקויים מול מחלקות המועצה וגופי הסמך.

תודתי והערכתי לעוסקים במלאכה, לחברי ועדת הביקורת ולך, על העבודה המורכבת והחיונית, התורמת להמשך ניהולה של המועצה בבקרה, בפקוח ובהתאם לסדרי מנהל תקין.

בברכה,

אשרת גני - גונן
ראש המועצה

העתקים:

חברי ועדת הביקורת, גילה פריץ יו"ר; רחל רבר; יומטוב אלקבץ; אריק כספי
אורי מרגלית – סגן ראש המועצה
ליטל רהב – סגנית ראש המועצה
שרון ספורטס – מנכ"ל המועצה
יצחק אגוזי – גזבר המועצה

אייל

אלישמע

בית ברל

גבעת השלושה

גבעת חן

גן חיים

גני עם

גת רימון

חגור

חורשים

ירחיב

ירקונה

כפר מלל

כפר מעש

כפר סירקין

מגשימים

מתן

נווה ימין

נווה ירק

נחשונים

ניר אליהו

נרית

עדנים

עינת

צופית

צור יצחק

צור נתן

רמות השבים

רמת הכובש

שדה ורבורג

שדי חמד

סקירת המבנה הארגוני של המועצה

מבוא

מבנה ארגוני Structure Organizational הוא מערך של תפקידים וקשרי הגומלין ביניהם. המבנה מבטא את חלוקת הפעילות של הארגון ליחידות, לתפקידים, למדרג ארגוני ולתחומי אחריות וסמכות, ומגדיר כיצד בעלי תפקידים בארגון פועלים כדי להגשים את האסטרטגיה, הייעוד ומטרות הארגון, בחלוקה ליחידות הארגוניות הרלוונטיות.

הגודל, המורכבות, המיקום, מגוון הפעילויות והתוצרים של הרשות המקומית מחייבים לקבע בתוכם מסגרות ניהוליות וארגוניות ברורות ויציבות ככל האפשר. מסגרות אלו נועדו לסמן בבירור ולהגדיר מיקום לכל תפקיד ולכל קבוצת תפקידים ברשות המקומית ולקבוע את קשרי הגומלין שלהם עם תפקידים אחרים. מערך שיטתי ומסודר של תפקידים זה, היוצר את המבנה של כל רשות, הוא המבנה הארגוני. בהתאם לכך מוגדרים תחומי אחריות וסמכות, היררכיה ארגונית (אחריות וכפיפות), מדרג תפקידים ועוד.

מבנה ארגוני מתאים ותקף מאפשר לרשות המקומית לממש את המטרות והיעדים שהגדירה לעצמה ומהווה בסיס למתן שירותים איכותיים לתושבי הרשות המקומית ללקוחותיה, מתוך יצירתה של סביבת עבודה בריאה ובהירה, אשר מגבירה בין השאר את המוטיבציה של עובדי הרשות, את היעילות ואת האפקטיביות.

האתגר הגדול של כל רשות מקומית הוא לספק שירות איכותי מיטבי לתושביה וללקוחותיה במסגרת המשאבים העומדים לרשותה. מגוון הלקוחות של הרשות כולל תושבים, בעלי עסקים, בעלי נכסים, יזמים, מבקרים, תיירים ועוד.

לכל אדם מקהל לקוחות זה מאפיינים דמוגרפיים, סוציו-אקונומיים ותרבותיים אחרים, ממשק שונה וצרכים שונים מהרשות המקומית, אשר נדרשת להתאים את שירותיה על פיהם.

הרשות המקומית הינה גוף ציבורי, האמור לספק שירותים לתושבים החיים בתחום שיפוטה המוניציפאלי. למרות שהגדרת השירותים שהרשות מספקת לתושביה אינה קבועה ומוחלטת, הרי שיש כמעין הסכמה בין השלטון המרכזי לבין רשויות השלטון המקומי לגבי חלוקת הנטל בין שני גורמים אלה לגבי השירותים, שכל גורם מספק לתושבי כלל הרשויות המקומיות. אמנם, אם נבחן את כללי החלוקה לאורך השנים נראה כי קיים תהליך מתמשך של העברת מטלות ממשרדי הממשלה השונים לרשויות המקומיות.

במונח "מבנה ארגוני", אין הכוונה לעובדים המתפקדים כיום ברשות המקומית, אשר מבצעים את תפקידיהם תוך קיום היררכיה מוגדרת, ולא לרמת האיוש של כל המשרות הקיימות או המאושרות ברשות.

המבנה הארגוני משמש כשלד לבניין אותו צריך לאייש בבעלי התפקידים השונים, הנדרשים להפעלתה של המערכת המוניציפאלית, החל מאנשי מטה של ראש הרשות, כמו: מנכ"ל, עובדים סטטוטוריים - שהעסקתם מחויבת על פי חוק, כגון גזבר, מהנדס, יועץ משפטי ומבקר, וכן מנהלי יחידות שונות ועובדיהם.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

המטרה היא לארגן את פעילות הרשות מדרג מנכ"ל הרשות ועד לאחרון העובדים, כך שלכל בעל תפקיד תהיה אחריות מלאה על תחום פעילויות מוגדר, וזאת ללא חפיפה בין שני בעלי תפקידים, מחד גיסא, וללא השארת נושאים ללא גורם אחראי, מאידך גיסא. גם עובדים במיקור חוץ - כולל בעלי תפקידים בכירים, שאינם עובדי הרשות או ספקי שירותים, המספקים את שירותיהם על פי התקשרות חוזית, הינם חלק מהמבנה הארגוני של הרשות (ככל שלא מדובר בעקיפת כללי קליטת עובדים ברשות המקומית ו/או מצג העלול להביא לטענת קיום יחסי עובד-מעביד עם עובדים אלו בעתיד).

המבנה הארגוני ה"נכון" הוא פרי חשיבה כיצד תשרת הרשות את תושביה בצורה הטובה ביותר, וזאת באמצעות ארגון היררכי (כפיפויות) של כל המשרות שדרושות לביצוע מטלות הרשות המקומית.

במצב אופטימלי צריך היה לבחון את צורכי התושבים בכל יישוב או רשות מקומית ולהתאים את המבנה הארגוני, כך שיספק את המענה המיטבי לתושבים. כלומר, אם קיים צורך גדל והולך בתחום מסוים, הרי שיש לשקול, האם צריך להקצות עובד במשרה מלאה לטפל בנושא, וזאת כדי לספק את השירות הטוב ביותר לקהילה; אם אותו נושא "תופס תאוצה" וכדי לתת מענה לצורך הגדל באותו תחום יש לבחון האם יש מקום להקצות עובדים נוספים; משלב מסוים, כאשר מספר עובדים מטפלים בנושא, יש לשקול האם למנות לאותו נושא גם מנהל. כלומר, במודל האידאלי, הקביעה להקצאת כוח-אדם לביצוע שירותים צריכה להתבסס על צורכי תושבי הרשות.

בחודש דצמבר 2020, אגף בכיר תכנון ופיתוח (ההון האנושי ברשומ"ק) במינהל הפיתוח במשרד הפנים, ערך מדריך לגיבוש מבנה ארגוני ברשות מקומית. המדריך אינו מציג מבנה ארגוני אחיד לרשות מקומית שכן השונות הרבה בין הרשויות מתאפיינת במורכבות בסביבות העבודה, בהיקף ובעומק שלהן, אך עם זאת אמור לסייע בהבנת צרכי הרשות העדכניים שמהם נגזרות סביבות העבודה והמבנה הארגוני המיטבי.

מבנה ארגוני מוצלח

כאשר בוחנים את המבנה הארגוני המתוכנן, יש להתייחס לשלושה אתגרים מובילים לרשות:

באיזו מידה המבנה הארגוני מאפשר לתת מענה אפקטיבי ויעיל לכל צורכי התושבים ובעלי העניין - לצרכים הקיימים והמתוכננים.

רמת השירות ללקוח

האם המבנה הארגוני מכיל את התשתית הארגונית הנדרשת לניצול מיטבי של משאבי הרשות, לתכנון, ייזום, פיתוח וקידום של מהלכים אסטרטגיים וכלכליים.

פיתוח כלכלי ואיזון תקציבי

באיזו מידה המבנה הארגוני תומך בסביבת העבודה, בתהליכי העבודה, בממשקים ובפיתוח המשאב האנושי לאורך זמן.

תשתיות ניהוליות ארגוניות

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

עיקרי ההמלצות

1. שלד המבנה הארגוני של המועצה

מומלץ למנות עוזר מנכ"ל באופן שיאפשר למנכ"ל לעסוק בליבת העשייה, פיתוח כלכלי, ניהול התשתית הארגונית והפניית משאבי הניהול לקידום שירותי המועצה. תחומים האחראיות העיקריים של עוזר מנכ"ל רשות המקומית, כמוגדר באגף בכיר לניהול ההון האנושי ברשויות המקומיות משרד הפנים הם, ייעוץ מקצועי בתחומים מוניציפאליים שונים, תיעדוף משימות והגדרת סדרי עדיפויות הנגזרים מהחלטות מנכ"ל הרשות וייצוג המנכ"ל בפורומים פנימיים וחיצוניים.

2. אגף גזברות

- מומלץ כי, סגנית גזבר כמנהלת אגף, תרכז תחתיה ניהול של כלל תחומי הפעילות באגף הגזברות, זאת על רקע פרישת גזבר המועצה לגמלאות הצפויה בשנה הקרובה. בהתאם לכך, קיימת חשיבות רבה להמשכיות מקצועית ולריכוז זיכרון ארגוני בידי בעלת תפקיד בכיר באגף הגזברות.
- מומלץ לבדוק אפשרות להעסקה פנימית (In House) של עובדי מחלקות הנהלת החשבונות וגבייה (או לחילופין ניהול המחלקות בלבד), זאת במטרה לייעל הן כספית והן מקצועית את מערך השירות הקיים במחלקת אלו.

3. אגף הנדסה

מומלץ על חלוקת האגף לשלוש מחלקות עיקריות: תכנון, רישוי ופיקוח והנדסה, כאשר השינוי המשמעותי, העברת מדורי הרישוי והפיקוח מאגף התכנון לאחריותו הישירה של מהנדס המועצה, זאת בהתאם לחוק הרשויות המקומיות (מהנדס רשות מקומית), תשנ"ב-1991 (נימוקים ליתרונות בשינוי המבנה ראה בגוף הדוח).

4. אגף תפעול

מומלץ על שינויים ביחס למבנה הקיים כלהלן:

- מדור פיקוח – תוספת 2 פקחים למצבת הקיימת (סה"כ 7 פקחים כולל פקח צור יצחק). הנימוק העיקרי לתוספת כוח אדם, היא הצורך הגובר הפיקוח האפקטיבי ביישובים בעיקר בשעות הערב (משמרת הערב), זאת גם בהלימה לצרכי התושבים כפי שעולה משיעור הפניות למוקד המועצה.
- מדור אשפה/שילוט/שירותי דת (אש"ד) – מנהל במדור חדש באגף התפעול שינהל ויתכלל תחומים שאינם מטופלים או מטופלים חלקית כיום.
- מחלקה טכנית – תוספת עובד כללי למחלקה (סה"כ 4 עובדים כלליים). לדברי מנהל האגף, המחלקה פועלת כיום בחסר ביחס למצבת כוח האדם בעבר, דבר הפוגע בהיקף ואיכות השירות.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

5. אגף חינוך

הצרכים כפי שהועלו על ידי מנהלת האגף,

- פיצול בתפקיד מנהלת הלשכה לשני תפקידים – מנהלת לשכת מנהלת האגף, מזכירת האגף (תוספת תקן).
- מחלקת בתי הספר – עובד/ת נוספ/ת (במבנה הנוכחי מחלקת בתי הספר באגף כוללת מנהלת בלבד).

6. אגף לשירותים חברתיים

הצורך כפי שהועלה על ידי מנהלת האגף, הפרדת תפקידי עובדת זכאות ומזכירת האגף לשני משרות שהם אחד וחצי תקנים (כיום עובדת אחת). הנימוק לכך, עבודת זכאות בעיקרה דיווח ומעקב אחר התחשבויות עם המשרד לשירותים חברתיים הדורש זמן, דיוק וריכוז. שילוב עבודת הזכאות עם שירותי מזכירות, הכולל מענה טלפוני, הזמנות רכש, גביית כספים ועוד, אינו מאפשר דיוק ויעילות כאמור.

7. אגף משאבי אנוש

הצורך כפי שהועלה על ידי מנהל האגף,

1. רפרנט/ית תחום הדרכה השתלמות ופרישה – ריכוז תחום הפיתוח המקצועי, טיפול בסוגיות רווחה ופרישת עובדים.
2. מזכירת אגף – עבודות מזכירות, טיפול במטלות מנהל האגף, קביעת פגישות וכו'.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

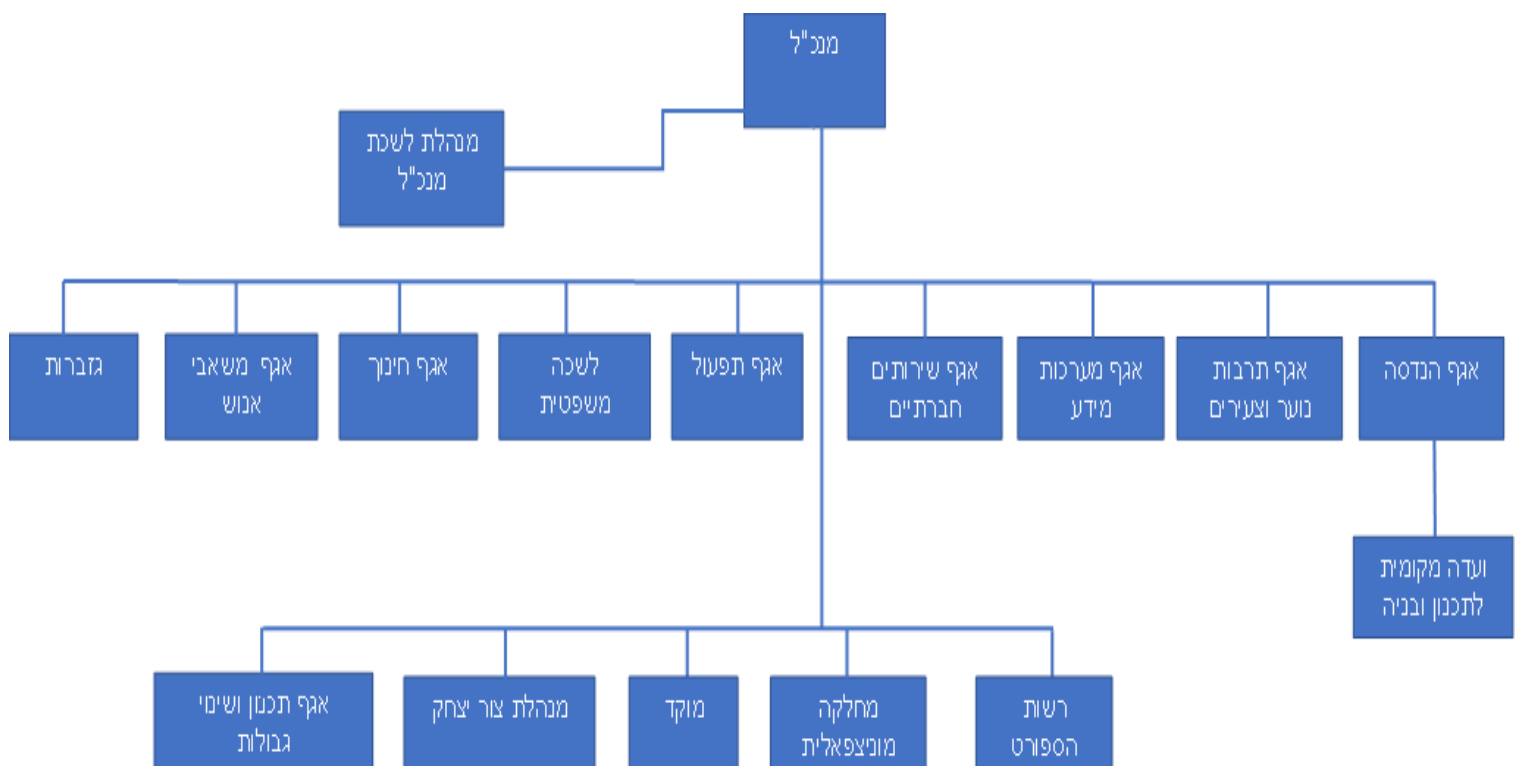
www.drom-hasharon.org.il

מטרת סקירת המבנה הארגוני של המועצה

בדוח שלהלן, נבדקו עקרונות מרכזיים במבנה הארגוני של המועצה בהתאם למובא במדריך הנ"ל, תוך עריכת המלצות לשיפור ולהתאמת המבנה הארגוני ליעדי המועצה ומטרותיה, כגוף הנותן שירות לתושבים.

הסקירה נערכה על מרבית אגפי המועצה ונעזרה גם בדוחות מבנה ארגוני של אגפי הגזברות וההנדסה שנערכו על ידי סגנית ראש המועצה וכן דוח על המבנה הארגוני של אגף ההנדסה שנערך על ידי חברת תפן-ייעוץ ניהולי.

שלד המבנה הארגוני



המבנה הארגוני של המועצה הינו על בסיס תחומי פעילות של תת-המערכות התפקודיות כגון הנדסה, חינוך, ריוחה, גזברות, משאבי אנוש ועוד – הכפופות במישור למנכ"ל. מבנה זה מקובל ברשויות קטנות ובינוניות בישראל.

יתרונות - חיסכון במשאבי ניהול, ראייה כוללת של מנכ"ל המועצה ותחומי אחריות ברורים של מנהלי האגפים/מחלקות על בסיס מקצועי.

חסרונות – מוטת שליטה מתוחה למנכ"ל, קושי בתיאום ובאינטגרציה בין-אגפית, קושי בניוד עובדים בין משימות או תחומים.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

הביקורת זיהתה שתי נקודות חולשה במבנה השלד הנ"ל.

1. תחת ניהולה של לשכת מנכ"ל המועצה מספר רב (14) של יחידות תפעוליות, אם במישרין ואם בעקיפין, כאשר המקסימום המומלץ לניהול יעיל הינו 7 יחידות כפופות.

2. לשכת המנכ"ל כוללת בעיקר בעל תפקיד ניהולי אחד – המנכ"ל עצמו, זאת ללא סיוע מקצועי לחלוקת השליטה והניהול של היחידות הכפופות.

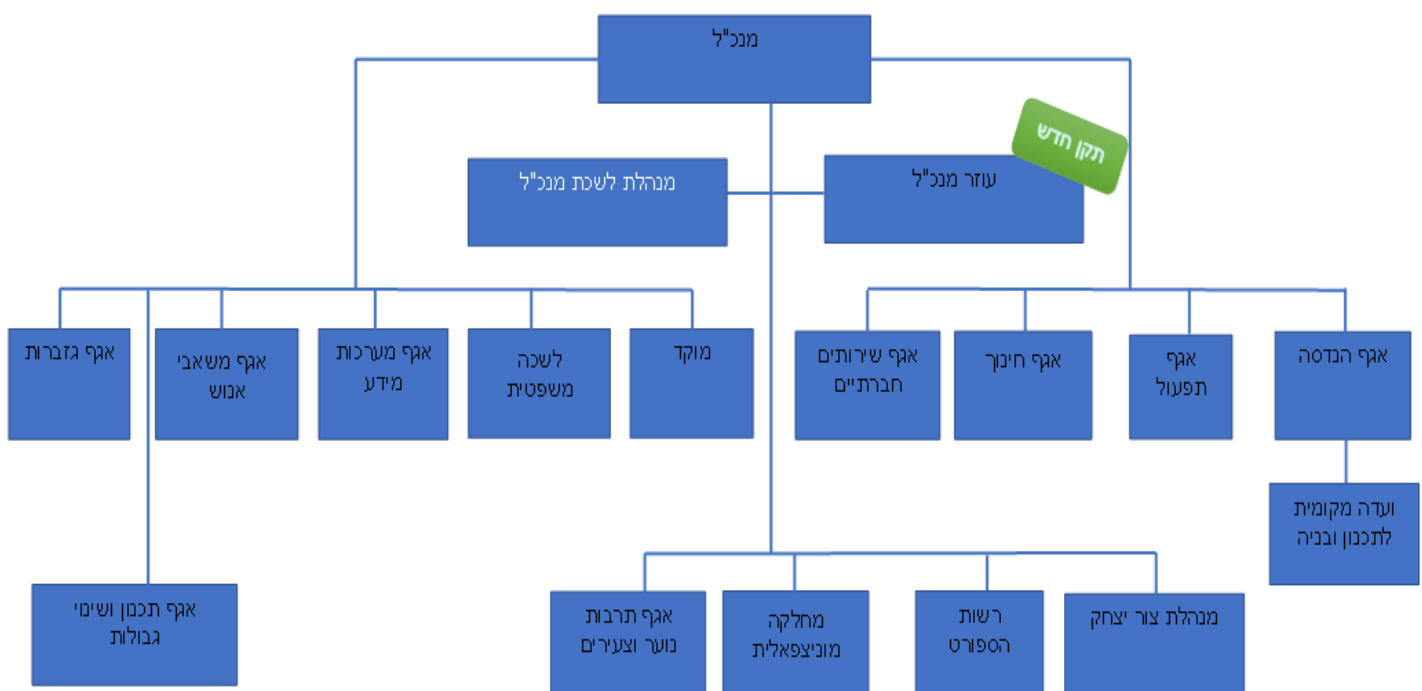
בבדיקה (*) שנערכה אכן עלה, כי קיים פער בתיעוד, בקרה ומעקב אחר יישום החלטות המתקבלות בפגישות עבודה עם מנהלים במועצה ו/או גורמי חוץ, זאת כתוצאה ישירה של מחסור בכוח אדם מקצועי בלשכת מנכ"ל. כתוצאה מכך, קיים קושי ניהולי בולט בשליטה ותאום בין מספר רב של יחידות תפעוליות, הבא לידי ביטוי לעיתים בוואקום ניהולי ו/או טיפול בנושאים דחופים ("כיבוי שרפות"), שאינו מותיר משאבי זמן מספקים לניהול מובנה הנסמך על תוכנית אסטרטגית לטווח ארוך.

(*) דוח ביקורת - מנגנון קבלת החלטות ומעקב אחר יישומן

מבנה ארגוני מתאים, צריך לאפשר למנכ"ל הרשות להתוות את הדרך הארגונית ולתת חופש פעולה ליחידות הארגוניות שמתחתיו לפעול באופן יעיל ואפקטיבי, מתוך דיווח, מעקב ובקרה תקופתיים ממוסדים.

בהתאם לכך, מומלץ למנות עוזר/ת מנכ"ל שיסייע למנכ"ל בניהול ותכלול יחידות המועצה, באופן שיאפשר למנכ"ל לעסוק בליבת העשייה, פיתוח כלכלי, ניהול התשתית הארגונית והפניית משאבי הניהול לקידום שירותי המועצה.

תחומים האחראיות העיקריים של עוזר מנכ"ל רשות המקומית, כמוגדר באגף בכיר לניהול ההון האנושי ברשויות המקומיות, משרד הפנים הם, ייעוץ מקצועי בתחומים מוניציפאליים שונים, תיעודף משימות והגדרת סדרי עדיפויות הנגזרים מהחלטות מנכ"ל הרשות וייצוג המנכ"ל בפורומים פנימיים וחיצוניים.



הביקורת סקרה את המבנים הארגוניים של אגפים מרכזיים במועצה, בהם גזברות, הנדסה, תפעול, חינוך ושירותים חברתיים.

במהלך שנת 2021, ערכה גב' ליטל רהב סגנית ראש המועצה, סקירות למבנה הארגוני של אגפי גזברות והנדסה (בנפרד לכל אגף). בדוח הביקורת נכללים היבטים, ממצאים והמלצות שהובאו בסקירות הנ"ל.

יחידת השירות (סגנית ראש המועצה)

היחידה עוסקת בעיצוב המסע אותו עוברים התושבים, מהרגע בו התעורר אצלם הצורך בשירותי המועצה ועד הרגע בו קיבלו את מבוקשם. יחידת השירות מלווה את מנהלי/ות המועצה ומסייעת להם בפירוק תהליכי השירות והרכבתם מחדש, תוך הטמעה של ערכי נגישות, שקיפות ורגישות, שימוש בדיגיטציה מתקדמת והסרת חסמים בירוקרטיים וכן על ידי חניכה אישית, סדנאות מקצועיות והדרכות של צוות העובדות והעובדים.

באמצעות מוקד המועצה יחידת השירות מבצעת תהליכי בקרה על ניהול פניות התושבים בארגון, עמידה בזמני שירות שהוקצבו וסגירת טיפול לשביעות רצון התושבים.

בהתייחס למבנה הארגוני הקיים,

1. מוקד המועצה (מנהל ומספר עובדים) נמצא בכפיפות למנכ"ל המועצה, עם זאת בפועל סגנית ראש המועצה, מרכזת את עבודת המוקד הכוללת התווית מדיניות, עריכת נהלים והטמעתם, מעקב דוחות הבקרה על פניות, ניהול נוכחות עובדי המוקד ועוד.
2. יחידת השירות מרוכזת בפועל, כאמור, על ידי סגנית ראש המועצה (נבחרת ציבור) ולא בניהולו של עובד מועצה, כפי שמנוהלים אגפים אחרים בארגון. בהתאם לכך, קיימת חשיבות לאיזון משרת ניהול יחידת השירות על ידי עובד מועצה.

אגף הגזברות

המבנה הארגוני של אגף הגזברות לא עבר שינויים משמעותיים במהלך השנים, למעט שינויי דרגות בשנתיים האחרונות, בהן קודמה מנהלת ההכנסות היוצאת לתפקיד מנהלת אגף וסגנית גזבר וכן עת פרישתה של עוזרת הגזבר, שונה התפקיד וסמכויותיו ומונה מ"מ מנהל אגף תקציבי פיתוח.

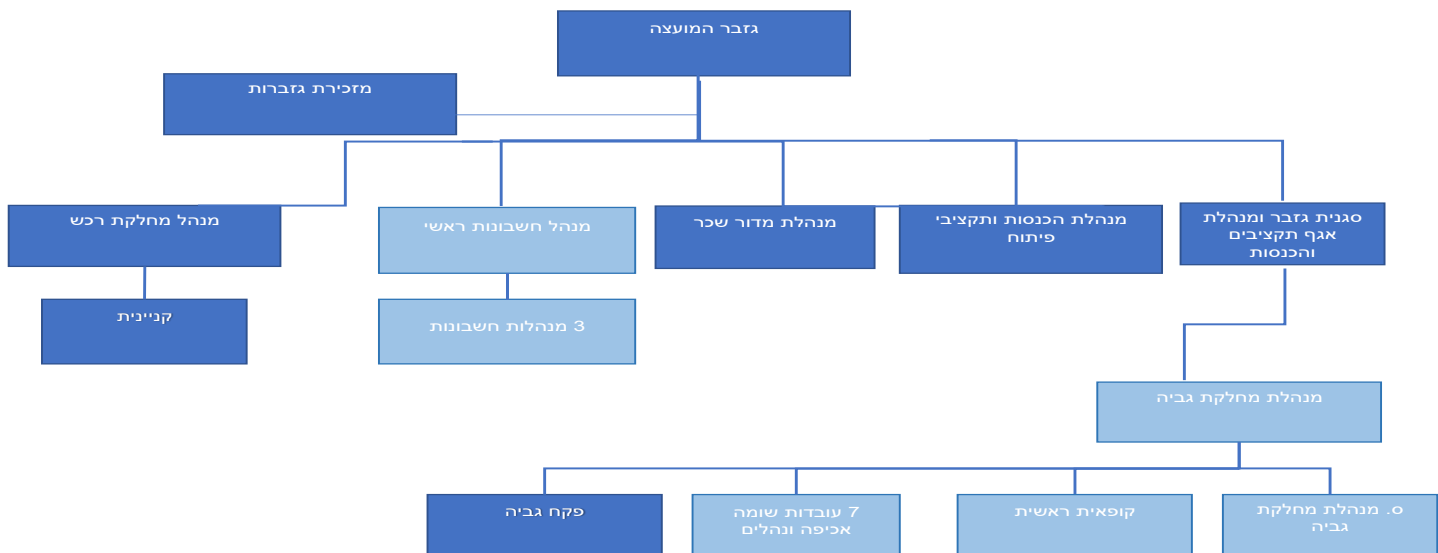
הנהלת המועצה רואה באגף הגזברות מנוע לצמיחתה הכלכלית בשנים הבאות ומבקשת לבצע תהליך של בחינת המבנה הארגוני הקיים, על מנת לייצר מבנה ארגוני מיטבי, אשר יביא לידי ביטוי את חזונה של המועצה בהגדלת הכנסות הרשות ושיפור מירבי של השירות לתושב.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

להלן המבנה הארגוני הקיים:



האגף בנוי כמבנה ארגוני שטוח בעל מנהל יחיד, גזבר המועצה, אשר אליו כפופים מרבית העובדים באגף, למעט מנהלת מחלקת הגביה ועובדותיה במיקור חוץ וכן עובדות מיקור החוץ במחלקת הנהלת החשבונות.

הניהול מאופיין כבעל מוטת שליטה רחבה, אשר מצד אחד אמור לספק התייעלות במשאבים ומצד שני מתאפיין בחוסר תמיכה ניהולית. באגף הגזברות אכן ניכרים, הן חוסר התמיכה הניהולית והן מרכז סמכויות גבוה אצל גזבר המועצה, אך מנגד, ניכר כי בשל הרצון לשמר עובדים ולתמרצם, הוגדרו אלה כמנהלי מחלקות ואגפים, למרות שאינם מנהלים בפועל, כי אם עובדים מקצועיים, המבצעים פעולות חשבונאיות ותפעוליות, כאשר לרובם אין עובדים כפיפים ואינם נהנים משירותי מזכירות.

נראה כי כאשר עובדי האגף מוגדרים כמעט כולם כמנהלים, הן בהגדרה והן בדרגה, הרי שנמנעת מהארגון ההתייעלות הכלכלית שמהווה יתרון במבנה מסוג זה.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

מבנה ארגוני חלופי



שינויים עיקריים במבנה

סגנית גזבר כמנהלת אגף, תרכז תחתיה ניהול של כלל תחומי הפעילות באגף על כל המשתמע מכך: **חלוקת משימות וסדרי עדיפויות, מתן מענה מקצועי, הצבת מדדי הצלחה, ביצוע בקרה על תפוקות ועמידה ביעדים.** לצד זאת, בתחום אחריותה הבלעדי ניהול הכנסות ותקציב שוטף, לרבות היטלים ואגרות וניהול צמוד של מחלקת הגביה. כמו כן מהווה יד ימינו של הגזבר ובאחריותה הכנת החומרים לדיונים ושיבות בהם משתתף הגזבר וכן כל משימה אד הוק שיטיל עליה הגזבר.

ביסוס מעמדה של סגנית הגזבר חשוב גם, על רקע פרישת גזבר המועצה הצפויה בשנה הקרובה. בהתאם לכך, קיימת חשיבות רבה להמשכיות מקצועית ולריכוז זיכרון ארגוני בידי בעלת תפקיד בכיר באגף הגזברות.

*יצוין, כי סגנית ראש המועצה בסקירה הציגה חלופה נוספת למבנה ארגוני באגף הגזברות. בדוח הביקורת הוצגה החלופה המועדפת בלבד.

שירותי מיקור חוץ באגף הגזברות – מחלקות הנהלת החשבונות וגבייה

המועצה שוכרת את שירותי הנהלת החשבונות מחברת בר-ניר במיקור חוץ. צוות הנהלת החשבונות כולל מנהל חשבונות ראשי מנהל מחלקה ושלוש מנהלת חשבונות. מנהל המחלקה והעובדות הינם בעלי ותק וניסיון רב, בהנהלת חשבונות בכלל ובצרכיה הייחודיים של המועצה בפרט. הוצאה השנתית לחברת בר-ניר הינה בסדר גודל של כמיליון ₪.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

סגנית ראש המועצה כתבה בסקירתה, כי בגיוס מנהל/ת צוות ועובדות ועובדים פנימיים לארגון וביטול ההתקשרות עם החברה, המועצה תתייעל כלכלית ואף תייצר מנגנון בעל ביצועים טובים יותר, לצד לויאליות לארגון ובקרה צמודה על ידי הנהלת האגף.

הביקורת ממליצה לבדוק האפשרות העסקה פנימית כאמור, בבחינת כלל המדדים כגון, ניסיון, מקצועיות, ועלות העסקה כוללת, זאת במטרה לייעל הן כספית והן מקצועית את מערך השירות הקיים במחלקת הנהלת החשבונות.

סגנית ראש המועצה כתבה עוד בסקירתה, כי "חברת הגבייה כיום היא עקב אכילס של הארגון בכל הקשור למתן שירות לתושב. כל ניסיון "לחדור" לסביבה הארגונית של המחלקה נהדף או שלחילופין מוצגים נתונים שאינם משקפים את רמת שביעות הרצון הכללית של התושבים. המלצתי הכללית היא העברת המחלקה למחלקה פנים ארגונית, אולם כיוון שמדובר בהליך מורכב הדורש ניסיון והבנה מקצועית בתחום, יש לבנות תוכנית עבודה רב שנתית לנושא זה וליישמה בהתאם ובהדרגה".

הביקורת ממליצה, כי בהתאם לקביעתה ההחלטית של סגנית ראש המועצה, על המועצה לבצע צעדים ממשייח להסבתה של מחלקת הגבייה כמחלקה אורגנית פנימית של המועצה, על בסיס תכנית עבודה רב שנתית.

אגף ההנדסה

אגף ההנדסה אחראי על הובלת תחומי התכנון, הרישוי, הבינוי ופיתוח התשתיות והמרחב הציבורי.

המבנה הארגוני הקיים:

המבנה הארגוני של האגף בנוי משתי יחידות ארגוניות:

● וועדה – אחריות על תחום התכנון, הרישוי והפיקוח על הבניה

● הנדסה – אחריות על ניהול פרויקטים בתחומי תשתית ובניה ציבורית

כמוצג במבנה הארגוני הקיים, מהנדס המועצה הינו ראש האגף ותחת אחריותו הועדה לתכנון ובניה בהנהלת מהנדסת הועדה, מחלקת תשתיות, ניהול פרויקטים. האגף נעזר בשירותי מיקור חוץ בתחום הנדסת תנועה וכן שמאות מקרקעין ותובע עירוני (ועדה לת"ב).

המבנה הארגוני הקיים:

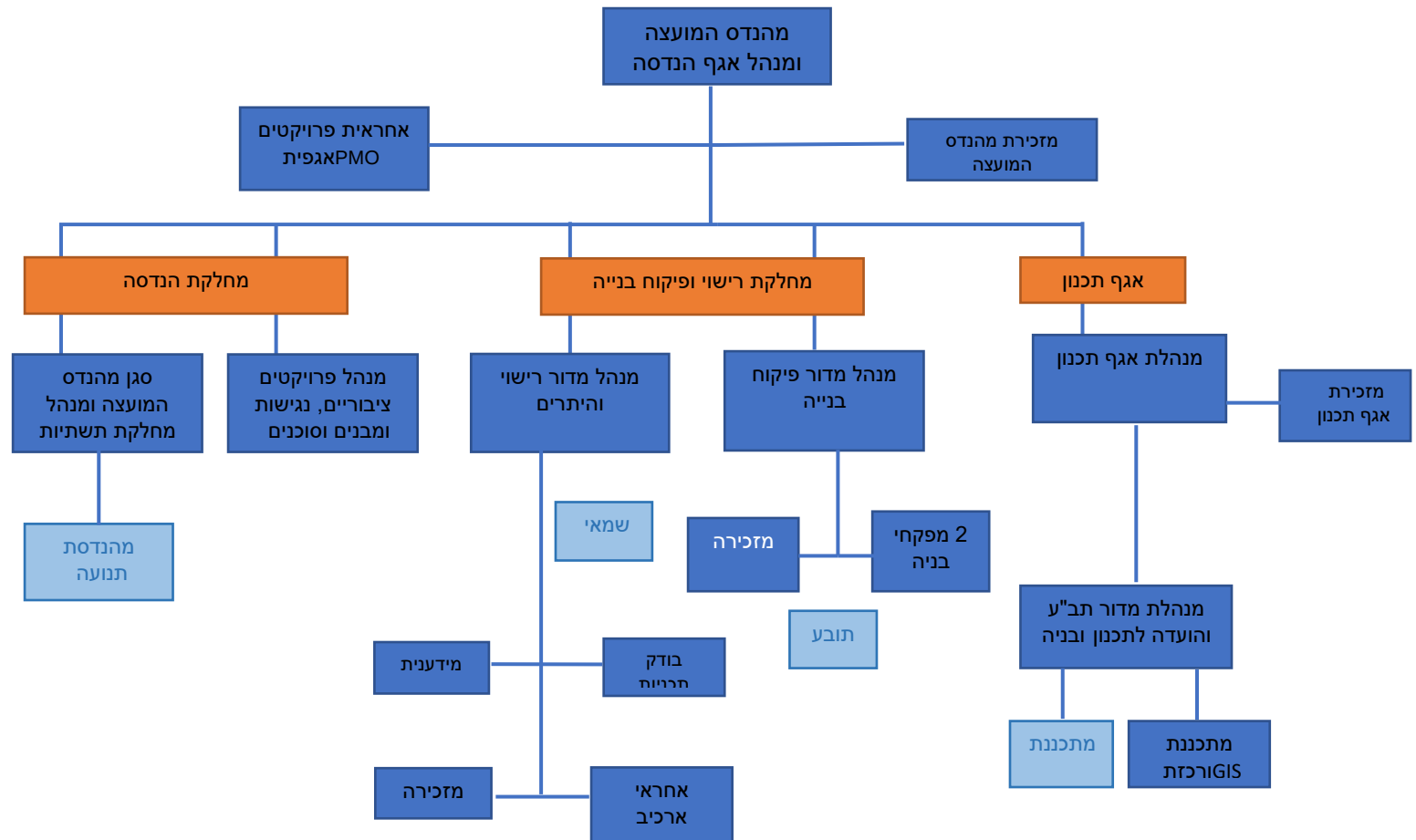
להלן ממצאים ואתגרים בהקשר למבנה הארגוני הקיים כפי שזוהו בדוח בחינה ארגונית של אגף ההנדסה מטעם חברת תפן-ייעוץ ניהולי (להלן-תפן) ובעבודתה של סגנית ראש המועצה בעניין, ממאי 2021.

1. מוטת שליטה צרה של מנהל האגף – דבר המעיד על חוסר יעילות במבנה הארגוני ומייצרת מורכבות בניהול הפעילות השוטפת. כתוצאה מכך, שורר חוסר איזון בעומסי עבודה ואי בהירות בקרב העובדים לגבי דחיפות המשימות וסדרי העדיפות.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il



מבנה ארגוני חלופי מוצע (החלופה המועדפת בדוח תפן ייעוץ ניהולי)

שינויים עיקריים במבנה

חלוקת האגף לשלוש מחלקות עיקריות: תכנון, רישוי ופיקוח והנדסה, כאשר השינוי המשמעותי, העברת מדורי הרישוי והפיקוח מאגף התכנון, **תחת אחריותו הישירה של מהנדס המועצה**, זאת בהתאם לחוק הרשויות המקומיות (מהנדס רשות מקומית), תשנ"ב-1991, סעיף 5 הקובע כי הסמכויות בתחומי תכנון עיר, פיקוח ורישוי, ובנייה ציבורית הינם בתחום תפקידיו וסמכויותיו של מהנדס רשות מקומית ויש באפשרותו להאציל מסמכויותיו ותפקידיו (או לא) לעובד אחר של הרשות המקומית (סעיף 6 לחוק).

להלן הנימוקים למבנה הארגוני החלופי (תפן ייעוץ ניהולי):

1. מבנה התומך בתפיסת ההפעלה של אגף ההנדסה כגוף מקצועי המוביל בתחום התכנון וההנדסה, **בדגש על מתן שירות איכותי ומקצועי** לגורמים פנים ארגוניים ולתושבים.

2. **קבלת החלטה על סמכות סטטוטורית אחת**, הגדרה ברורה לאחריות וסמכות הוועדה והמשתתפים בה - כשגרה ניהולית ולא כיחידה ארגונית.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

3. יצירת רציונל מבני תקין מבוסס עולמות תוכן מקצועיים - הנדסה, תכנון ורישוי. הסדרת ההיררכיה הניהולית ויצירת מוטת שליטה סבירה למהנדס המועצה ולמנהלי הביניים באגף.

אגף תפעול

אגף תפעול הוא הזרוע הביצועית במתן שירות תכליתי ואפקטיבי לתושבי המועצה. בנוסף לשירותים שמעניק האגף לתושב, האגף מספק שירות פנים ארגוני לעובדי המועצה וליחידות השונות באחריות המועצה. תפקידו של האגף נמדד בשגרה אך בעיקר נמדד במוכנות של המועצה לאירועי קיצון ובזמני חירום.

האגף מורכב ממחלקות בעלות אופי תפעולי, ביטחון ובטיחות, תברואה איכות סביבה ורישוי עסקים, תחבורה ומחלקת שירות שטח (טכנית) – המנוהלות תחת אגף אחד.

בשיחה עם מנהל האגף עלה, כי המבנה הארגוני הקיים משקף את משימותיו על האגף, זאת פרט לתוספת כוח אדם בעיקר באגף הפיקוח ולתחומי ניהול האשפה, שילוט. בנוסף לכך, דובר על אפשרות כי אגף התפעול יתכלל גם את נושא שירותי הדת והקשר עם הרבנים במועצה, זאת בהתאם להמלצות דוחות הביקורת משנת 2020. להלן עיקרי ההמלצות:

דוח ביקורת, שירותי דת במועצה – כשרויות לעסקים

- נדרשת הסדרה של מערך הכשרות מטעם רבנות המועצה.
- יש להקים מערך נתונים הכולל את פרטי בתי העסק הצורכים שירותי כשרות, ולקבוע מנגנון לחיוב וגביית אגרות הכשרות.

דוח בדיקה - רישוי, חיוב וגבייה בגין אגרות שילוט

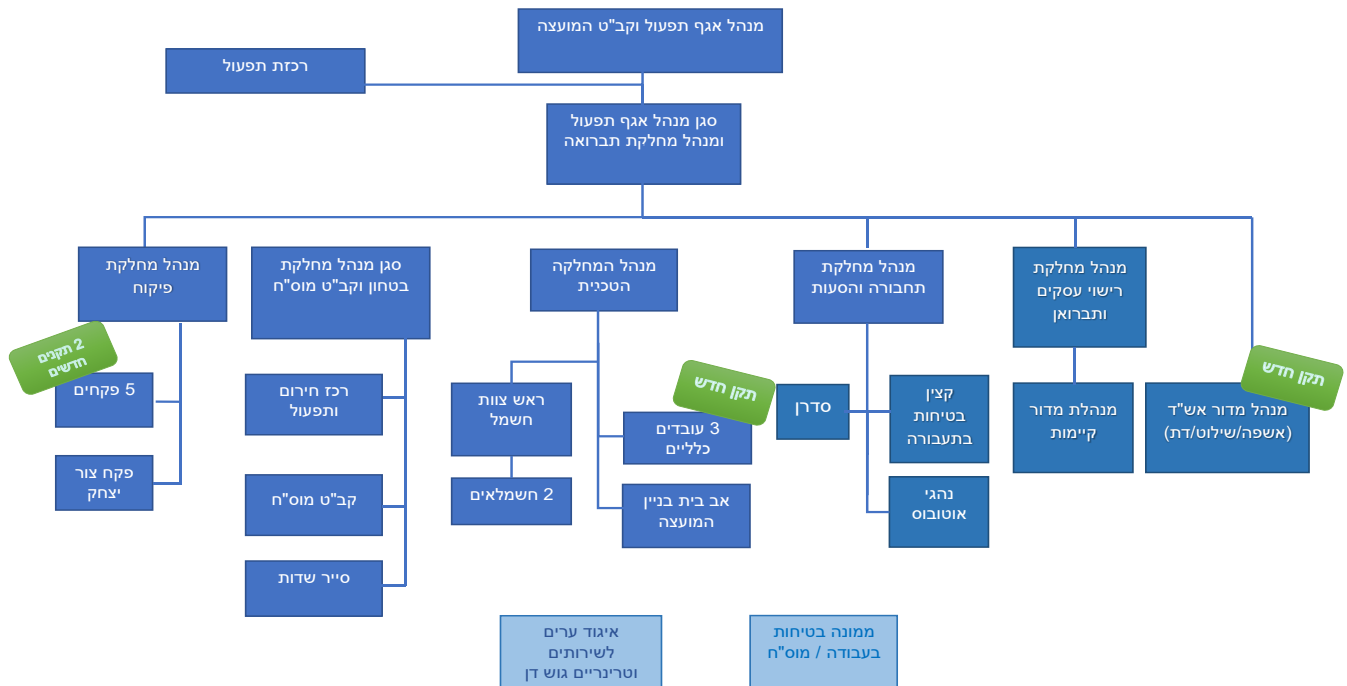
- יש להסדיר את תחום השילוט כולו עבור כל תחום בנפרד וכל התחומים יחד: שילוט עסקי, שילוט חוצות, שילוט מודעות בישובים, שילוט פראי ו/או לא בטיחותי.
- יש לרכז את תחום השילוט תחת קורת גג אחת שתפעיל את השלוחות השונות.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

להלן המבנה הקיים הכולל תוספות תקנים:



להלן עיקרי השינויים ביחס למבנה הקיים,

1. מדור פיקוח – תוספת 2 פקחים למצבת הקיימת (סה"כ 7 פקחים כולל פקח צור יצחק).
הנימוק העיקרי לתוספת כוח אדם, היא הצורך הגובר הפיקוח האפקטיבי ביישובים בעיקר בשעות הערב (משמרת הערב), זאת גם בהלימה לצרכי התושבים כפי שעולה משיעור הפניות למוקד המועצה. (ראה הרחבה מטה).
2. מדור אשפה/שילוט/שירותי דת – מנהל במדור חדש באגף התפעול שינהל ויתכלל תחומים שאינם מטופלים או מטופלים חלקית כיום.
3. מחלקה טכנית – תוספת עובד כללי למחלקה (סה"כ 4 עובדים כלליים). לדברי מנהל האגף, המחלקה פועלת כיום בחסר ביחס למצבת כוח האדם בעבר, דבר הפוגע בהיקף ואיכות השירות.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

בדיקת תוספת פקחים למצבת הנוכחית במדור הפיקוח

להלן נתונים על תלונות ברות פיקוח, דהיינו פיקוח זמין מטפל בבעיה בסבירות גבוהה לשביעות רצון התושבים, מתחילת שנת 2021 ועד למועד הביקורת (נובמבר).

מפגעי אש	שירות וטרינרי	שכנים, עבירות חנייה, חסימות רכב	זיהום אויר, ריח חריף	רעש חריג	
14	132	109	160	89	*ערב ולילה 17:00-5:00
13	165	153	179	44	צהריים 12:00-17:00
17	215	134	236	106	בוקר 5:00-12:00

*משעה 23:00 מספר הפניות קטנה באופן משמעותי (8 קריאות מתחילת השנה בקטגוריות הנ"ל)

ניתוח הנתונים מעלה כי 28.5% מהתלונות הנ"ל מתרחשות החל משעה 17:00 ועד 23:00, כאשר אין פיקוח זמין במועצה.

להלן דוגמאות לתלונות שהתקבלו במוקד המועצה בשעות הערב ולא טופלו עקב חוסר בפיקוח זמין.

נושא התלונה	תאריך ושעת פתיחת התלונה	פרטי התלונה	תאריך ושעת סגירת התלונה	סיכום סגירת התלונה
עבירות חניה	20:46 7.11.21	רכבים חונים וחוסמים בצד הדרך. התושב מבקש מענה מיידי.	11:19 9.11.21	"בוצעה אכיפה מוגברת במקום"
רעש חריג	22:30 6.11.21	רעש בלתי נסבל ובלתי סביר מהפארק עם בוקסות.	15:18 8.11.21	"הפנייה טופלה" (ללא פירוט נוסף)
ריח חריף	19:41 17.10.21	תושב מדווח על ריח חריף של פלסטיק שרוף הנמשך כבר כחצי שעה.	14:49 18.10.21	"פקח לא מצא את המפגע אנא המשיכו לדווח אם התופעה ממשיכה להתרחש"
מפגעי בעלי חיים	22:03 8.11.21	מתלונן על רעש של כלב של שכנים שאינו מפסיק לנבוח.	21:44 10.11.21	"לא נשמעו נביחות, יש לברר מאיפה הכלבים"

מאפייני התלונות מצביעות על כך, כי מחוסר בפיקוח זמין התלונות לא טופלו סמוך למועד הקבלה. סיכום סגירת התלונה מהווה נימוק לסגירת התלונה אך אינו מצביע על טיפול מעשי לפתרון הבעיה לשביעות רצון התושב, כאשר נושא התלונה מתרחש ומהווה מטרד. פיקוח זמין בשעות בהן התקבלו התלונות - הערב והלילה, יטפל בסבירות גבוהה באופן מעשי להסרת המפגעים לשביעות רצון התושב/המתלונן.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

אגף חינוך

במועצה מתחנכים מעל 10,000 תלמידים ב-80 גנים ומעונות, 11 בתי ספר יסודיים, 2 בתי ספר על יסודיים ו-2 בתי ספר על יסודיים בחינוך המיוחד.

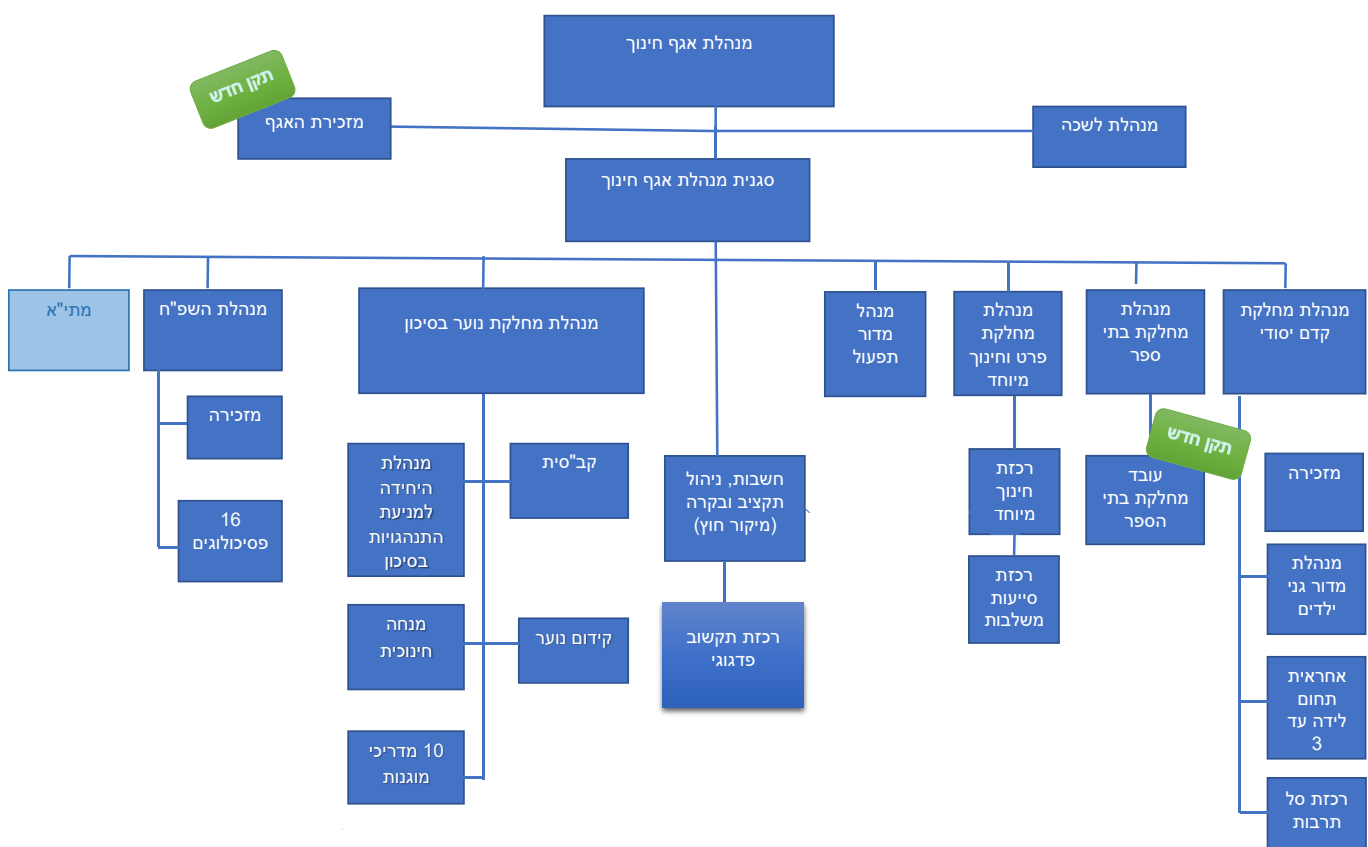
אגף החינוך אחראי על פיתוח ועיצוב מדיניות החינוך, יישום המדיניות, הכוונה ומעורבות בהחלטות הקשורות במקרים חריגים וייצוג המועצה בפני גורמי חוץ.

לדברי מנהלת האגף, רעיון המבנה הארגוני באגף החינוך, הינו הצורך בעבודה בשיתוף פעולה בין המחלקות מתוך צורך להתבונן על צרכיו של הילד/תלמיד מכל הזוויות. השינוי המשמעותי שהוטמע לאחרונה באגף הוא איחוד מחלקות עיר ללא אלימות ונוער בסיכון, מתוך ראייה הוליסטית לייצור תוכניות מניעה כוללת לילדים ונוער בסיכון.

הצרכים כפי שהועלו על ידי מנהלת האגף:

פיצול בתפקיד מנהלת הלשכה לשני תפקידים – מנהלת לשכת מנהלת האגף, מזכירת האגף (תוספת תקן).

מחלקת בתי הספר – עובד/ת נוסף/ת (במבנה הנוכחי מחלקת בתי הספר באגף כוללת מנהלת בלבד).



מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

האגף לשירותים חברתיים

האגף לשירותים חברתיים פועל לקידום רווחתם האישית, משפחתית וקהילתית של תושבי המועצה, ובאחריותו לסייע לכל פרט סביב מצבי משבר ולהרחיב את מעגלי התמיכה בחייהם. האגף מפעיל מגוון רחב של שירותים מקצועיים בתחומי האבחון, טיפול, תמיכה ושיקום. האגף מספק לתושבי המועצה שירות מקצועי וזמין תוך שיתוף פעולה עם גורמים אחרים בקהילה.

האגף מחולק לתחומי טיפול ואזורים גיאוגרפיים, כאשר כל עו"ס באגף אחראי על ישוב אחד או יותר, בראיה קהילתית ובעבודה מול המנהיגות המקומית.

באגף מועסקות/ים 25 עובדים סוציאליים ב-14 תקנים מלאים, דהיינו חלקם של העוס"ם מועסקים בחלקיות משרה.

לאחרונה הוקם באגף צוות יישובים אינטנסיביים שמטרתו תגבור הסיוע לאוכלוסייה ביישובים אלו במטרה לרכז מאמץ בתושבים הזקוקים לשירותי רווחה בדגש על שיפור וסיוע מצבם הכלכלי.

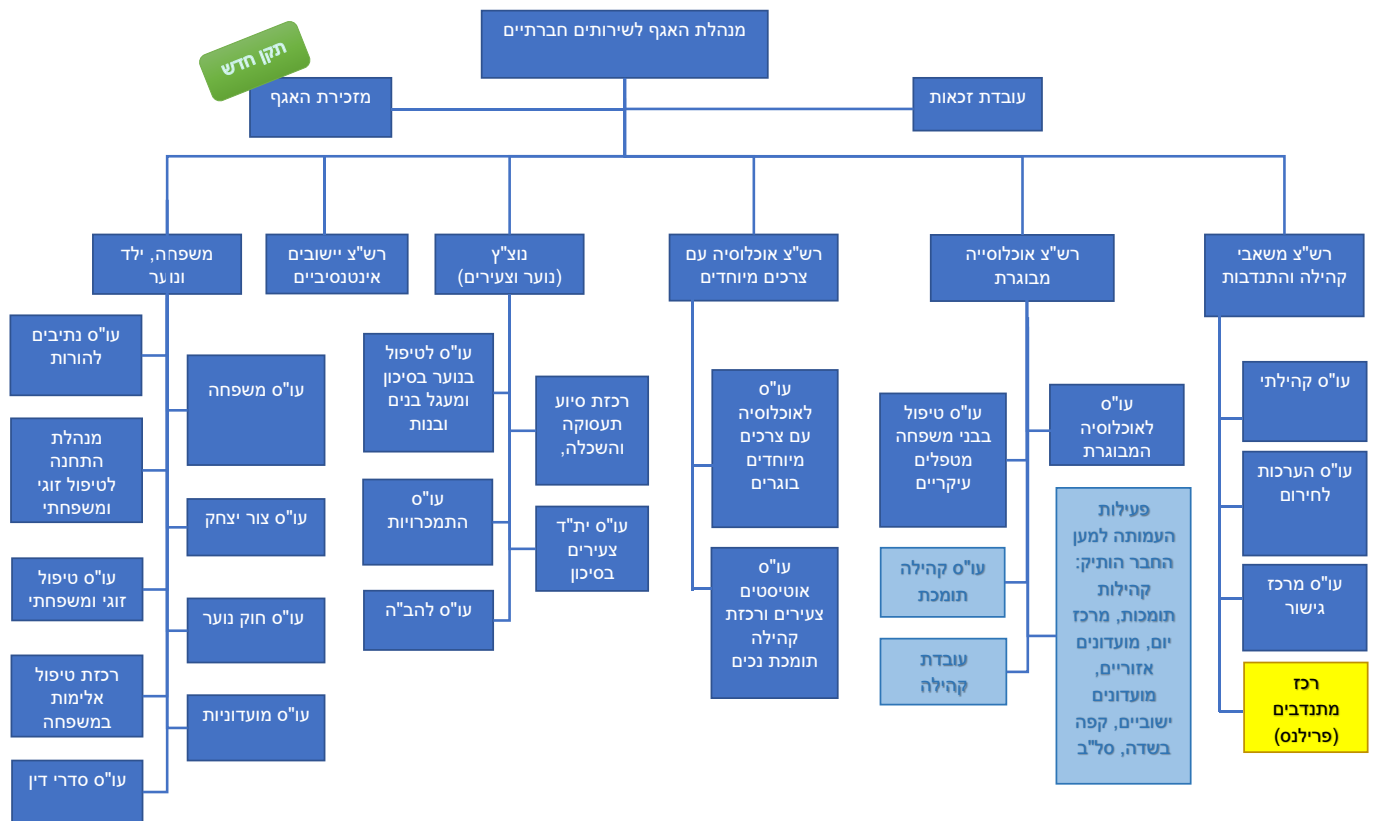
תחומי העיסוק והצרכים הרבים, מחייב מעורבות העוס"ם במספר תחומים בנוסף על תפקידם כעו"ס משפחה, צרכים מיוחדים, נוער וצעירים, חוק נוער, טיפול משפחתי וזוגי ועוד.

הצורך שהועלה על ידי מנהלת האגף - הפרדת תפקידי עובדת זכאות ומזכירת האגף – לשני משרות, אחד וחצי תקנים (כיום עובדת אחת). הנימוק לכך, עבודת זכאות בעיקרה דיווח ומעקב אחר התחשבנות עם המשרד לשירותים חברתיים הדורש זמן, דיוק וריכוז. שילוב עבודת הזכאות עם שירותי מזכירות, הכולל מענה טלפוני, הזמנות רכש, גביית כספים ועוד, אינו מאפשר דיוק ויעילות כאמור.

מועצה אזורית דרום-השרון

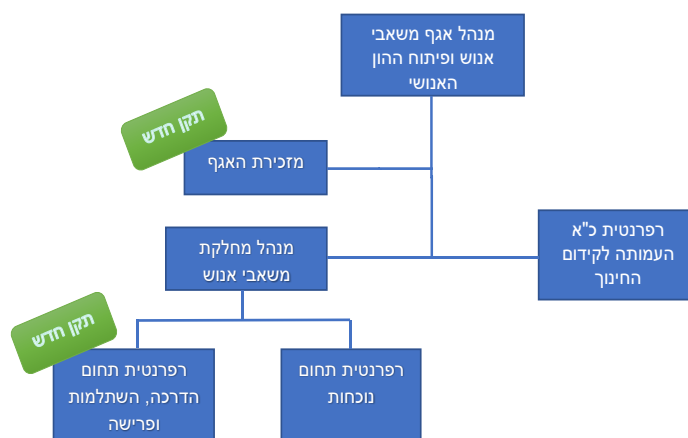
קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il



אגף משאבי אנוש

אגף משאבי אנוש אחראי לטיפול בפיתוח המשאב האנושי בהיבט של רווחת העובדים ומקצועיותם. האגף אחראי על מכלול הפעולות הקשורות בניהול המשאב האנושי ומלווה את העובד מרגע קליטתו במערכת ועד לסיום העסקתו.



מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

מנהל משאבי אנוש מסר כי עקב העלייה במספר העובדים והצורך במתן שירות מיטבי לעובדים משלב הקליטה ועד לסיום ופרישה קיים צורך בהוספת שני תקנים. יצוין, כי כיום עובדת אחת מטפלת במכרזים, קליטות, הדרגות, השתלמויות ופרישות, באופן שאינו מאפשר שירות מקיף ומיטבי לציבור עובדי המועצה.

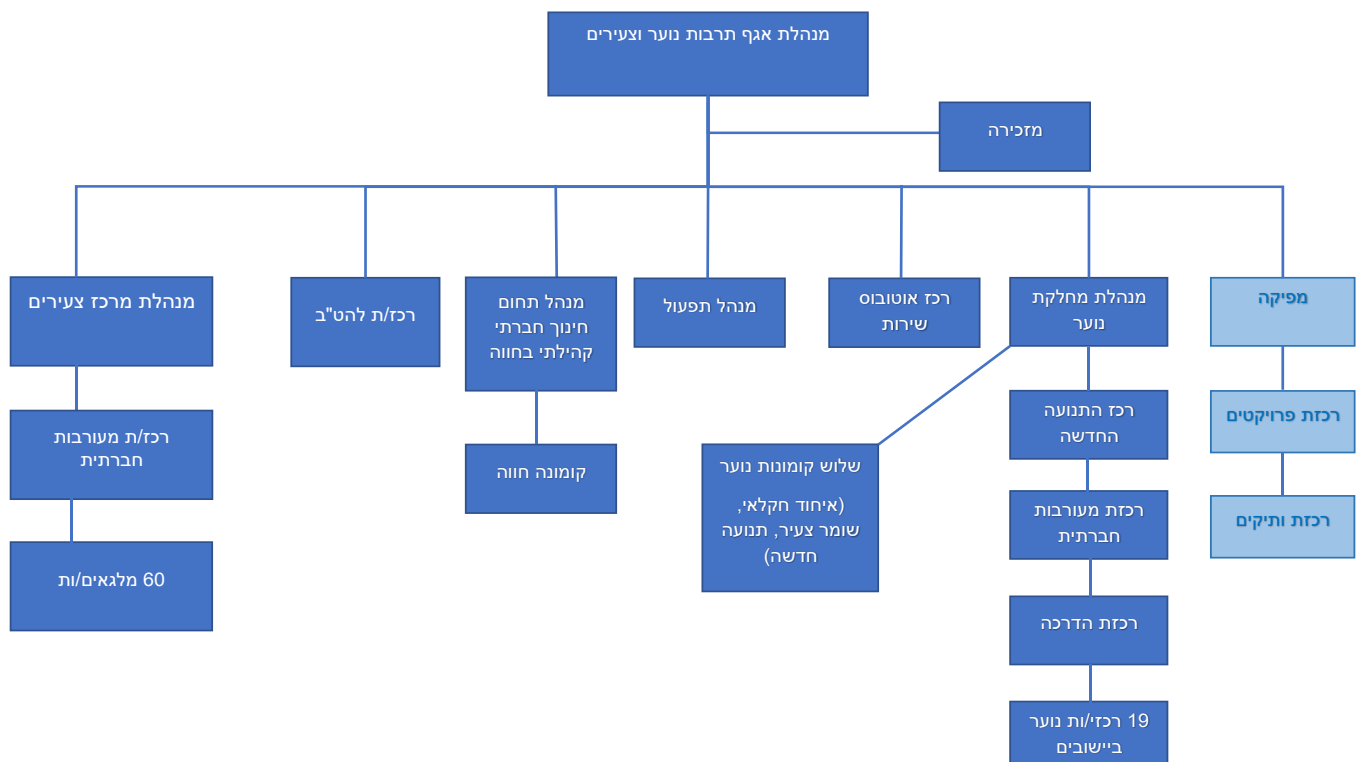
להלן הנימוקים לתקנים הנוספים:

1. רפרנט/ית תחום הדרכה השתלמות ופרישה – ריכוז תחום הפיתוח המקצועי, טיפול בסוגיות רווחה ופרישת עובדים.

2. מזכירת אגף – עבודות מזכירות, טיפול במטלות מנהל האגף, קביעת פגישות וכו'.

אגף תרבות נוער וצעירים

האגף מקדם ומנגיש אירועי תרבות מגוונים לכלל האוכלוסייה במועצה וביישובים, מוביל פעילות חינוכית בלתי פורמאלית ערכית, משמעותית, קהילתית ומובילה לשינוי פני החברה, מעניק לצעירי המועצה מגוון שירותים לטווח הגילאים 18-35 במסגרת "מרכז הצעירים" ומגבש קהילת צעירים מעורבת, יוזמת ומובילה אשר תפתח מנהיגות מקומית צעירה ומנהיג שינוי קהילתי לקידום איכות חייהן של הנשים בדרום השרון.



מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

תפקידי ניהול בכירים במועצה (חוזים אישיים)

בחודש יוני 2020, נערך מסמך על ידי אגף בכיר לבקרת הון אנושי, הכולל הנחיות בדבר הגדרת תקן ייחודי להון אנושי בשלטון המקומי. המסמך הנ"ל מפרט את פרויקט "נקודת ראות" שמטרתו קידום מדיניות בקרה עדכנית ויעילה לתחום ההון האנושי ברשויות מקומיות. תמצית המסמך קובעת כי בניגוד לעבר בו הגבילו את מספר מכסת מנהלי האגפים בחוזה (מסמך עקרונות אישורי חוזים אישיים, משרד האוצר, אוקטובר 2013), פרויקט "נקודת ראות" קובע, כי ניתן למנות עובדים לתפקידי ניהול (מנהל אגף, סגן מנהל אגף ומנהלי מחלקות) בהתאם לעמידה בקריטריונים ולא בהתאם למכסה.

רשימת תפקידי הניהול במועצה בחוזים אישיים:

תפקיד	אגף	רמה תפקודית – סטטוטורי מ. אגף/סגן מ. אגף/מ. מחלקה	טווח שכר על פי הסכם חוזה בכירים (יחסיות לשכר מנכ"ל)
מנכ"ל המועצה	כללי	משרת אמן	100%
ע. ראש המועצה	כללי/לשכה	משרת אמן	35-45%
גזבר	גזברות	סטטוטורי	85-95%
מבקר פנים	הנהלה	סטטוטורי	80-90%
מהנדס	הנדסה	סטטוטורי	85-95%
יועצת משפטית	הנהלה	סטטוטורי	85-95%
מנהלת אגף החינוך	חינוך	סטטוטורי	75%
מנהל אגף תפעול וקב"ט המועצה	תפעול	מנהל/ת אגף	60-70%
מנהלת אגף וועדה מקומית לתכנון ובניה	הנדסה	מנהל/ת אגף	60-70%
מנהלת אגף מערכות מידע	מערכות מידע	מנהל/ת אגף	60-70%
מנהלת אגף תרבות נוער וצעירים	כללי	מנהל/ת אגף	60-70%
מנהלת צור יצחק	כללי	מנהל/ת אגף	60-70%
מנהל אגף משאבי אנוש	משאבי אנוש	מנהל/ת אגף	60-70%
מנהלת האגף לשירותים חברתיים	רווחה	מנהל/ת אגף	60-70%
אגף תכנון ואסטרטגיה	כללי	מנהל/ת אגף	60-70%
סגנית גזבר ומנהלת אגף תקציבים והכנסות	גזברות	מנהל/ת אגף	60-70%
סגן מנהל אגף תפעול	תפעול	סגן מנהל/ת אגף	40-50%
מנהל פרויקטים בבינוי אגף הנדסה	הנדסה	סגן מנהל/ת אגף	40-50%
סגנית מנהלת אגף תקציבים	גזברות	סגן מנהל/ת אגף	40-50%
דוברת	הנהלה	סגן מנהל/ת אגף	40-50%
מנהלת פרויקטים	הנדסה	מנהל/ת מחלקה	30-40%
מנהל מח' תשתיות	הנדסה	מנהל/ת מחלקה	30-40%
מנהל מח' רישוי עסקים	תפעול	מנהל/ת מחלקה	30-40%
מנהלת מח' מוניציפלית	כללי	מנהל/ת מחלקה	30-40%
מנהל מח' טכנית	תפעול	מנהל/ת מחלקה	30-40%
מנהל מח' רכש	גזברות	מנהל/ת מחלקה	30-40%
ק. בטיחות בתעבורה	תפעול	מנהל/ת מחלקה	30-40%

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

* שכר בהתאם להסכם מנהלי מחלקות בחינוך עד 82% משכר מנכ"ל
** אושר שכר חריג מאחר שנושא גם בתפקיד קב"ט מועצה

לדברי מ"מ מנהל אגף משאבי אנוש, המועצה פועלת בהתאם להגדרות משרד הפנים ומשרד האוצר.

כמו כן, נמסר כי המשרות הנ"ל נבדקו בהתאם לקריטריונים שנקבעו בנספח ב', למסמך פרויקט "נקודת ראות" הנ"ל וכי כל העובדים בחוזים אישיים ממנהלי אגפים ועד מנהלי מחלקות עובדים בתנאים הנדרשים לאישור המשרות.

תגובת מנכ"ל המועצה לממצאים וההמלצות

1. שלד המבנה הארגוני של המועצה – מזכירת אגף ההנדסה, מונתה כמזכירה בלשכת מנכ"ל.

2. אגף תפעול

- מדור פיקוח – בשלב זה אין תקציב לתוספת פקחים.
- מחלקה טכנית – בימים אלו נבחנת האפשרות לתוספת כ"א במחלקה.

3. אגף משאבי אנוש – נמצא בימים אלו בבחינת תוספת כ"א לאגף.

מנגנון קבלת החלטות ומעקב יישום

מבוא

המועצה היא גוף ציבורי, ומקור סמכויותיה לפעולה קבוע בחוק. המועצה כגוף משפטי פועלת באמצעות האורגנים השונים שלה: מליאת המועצה, ועדותיה, נבחרת הציבור, הנהלת המועצה ועובדיה. הגופים המוסמכים להחליט ולפעול בשם המועצה, הם מליאת המועצה וראש המועצה.

מקור סמכויות המועצה הוא צו המועצות המקומיות (מועצות אזוריות), תשי"ח-1958 (להלן-הצו) ופקודת המועצות המקומיות (סעיף 34א בפקודה, המחיל על המועצות האזוריות סעיפים מפקודת העיריות ובין היתר סעיף 249 והתקנות מכוחו בעניין סמכויותיה של המועצה האזורית).

מליאת המועצה, כגוף משפטי פועלת באמצעות האורגנים השונים שלה, כמפורט להלן:

מליאת המועצה - דרכי עבודתה של מליאת המועצה מפורטות בפרק שביעי-ישיבות המועצה והועדות וסדריהן לצו וכן ב'תקנון בדבר ישיבות מועצה והנהלה בהן' מתוך התוספת השנייה לפקודת העיריות.

בהתאם לכך, למליאת המועצה יהיו כל הסמכויות הניתנות לה על פי דין, כגון: קביעת מדיניות; אישור תקציב רגיל ובלתי רגיל; חקיקת חוקי עזר; מינוי ועדות; דיונים בדוחות (כגון דוח מבקר פנים, דוח תאגידים עירוניים); אישור חוזים, הלוואות, ערבויות ומכרזים; אישור הקצאת מקרקעין, תמיכות וכל הוצאה כספית של המועצה; הטלת ארנונה כללית; הקמת חברות עירוניות; נושאי תכנון ובנייה; אישור החלטות ועדות המועצה.

ועדות המועצה - לוועדות המועצה יש חלק בתהליך קבלת ההחלטות של מליאת המועצה: הן הפורום הציבורי, המקצועי והמייצג של המועצה ובאמצעותן ממקדת את עבודתה בתחומים הרלוונטיים. הוועדות מגישות את המלצותיהן למועצה לשם דיון בהן במליאה ואישורן.

ראש המועצה - על פי הצו, ראש המועצה אחראי לכך שהתפקידים שהוטלו על המועצה והחלטות המועצה יבוצעו כראוי.

תיאור הסיכונים

4. סיכון ציות - אי עמידה בהוראות החוק והנהלים המחייבים; אי יישומן של החלטות מועצה.
5. סיכונים אסטרטגיים - אי השגת/עמידת יעדים שהוגדרו; פגיעה באמינות המועצה ובמוניטין שלה; פגיעה באיכות השירות.
6. סיכונים פיננסיים - הפסדים כספיים; תביעות משפטיות.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

מטרת הבדיקה

1. בחינת תהליכי יישום החלטות מליאת המועצה, מעקב אחר ביצוע המאפשר בקרה נאותה על יישומן כהלכה.
2. בחינת תהליכי קבלת החלטות ויישומן, בעיקר בלשכת ראש המועצה ולשכת המנכ"ל, הכולל פגישות עבודה עם מנהלי אגפים ומחלקות וגורמי חוץ.

סיכום הממצאים וההמלצות

1. בדיקת יישום החלטות מליאה

מבדיקת ביצוע מדגם החלטות מליאה מעשיות, עולה כי ההחלטות יושמו או בשלבי יישום בהתאם ללשון ההחלטה כפי שתועדה בפרוטוקולי ישיבות המליאה.

מומלץ כי יתבצע מעקב אחר יישום החלטות מליאה בלשכת מנכ"ל המועצה, במטרה לוודא ביצוע מלא ו/או תיאום בין אגפי/מחלקתי במקרי יישום מורכב או רב שלבי, המצריך שיתוף פעולה בין מספר גורמים.

2. מעקב יישום החלטות ועדות המועצה

מסקירת פרוטוקולי הועדות עולה, כי קיימת נוכחות חברים בישיבות הועדות ומתקיימת פעילות מקצועית רציפה הבאה לידי ביטוי בהעלאת נושאים לסדר היום, דיון וקבלת החלטות תוך הטלת משימות לביצוע על חברי הועדות. עם זאת, משיחות עם רכזי הועדות עולה כי פעילות הועדות הינה לרוב עצמאית ללא מנגנון פיקוח ובקרה של הנהלת המועצה למעט מעקב אחר העמידה במכסת התכנסויות הועדות על בסיס שנתי.

בהתאם לכך, מומלץ כי בנוסף למעקב הנ"ל, רכזי הועדה יעבירו אחת לחצי שנה דיווח תמציתי בפורמט קבוע (מצ"ב כנספח לדוח), הכולל עיקרי החלטות שהתקבלו בישיבות הועדות, ומעקב Follow up אחר ביצוע/יישומן בפועל. לדיווח הנ"ל מספר יתרונות:

1. בקרה מתמשכת אחר פעילות הועדות, מספר התכנסויות, קבלת החלטות ומעקב ביצוע.
2. סיוע תפעולי ותקציבי ליישום ההחלטות באמצעות גורמי המועצה אגפים ומחלקות.
3. דיווח למליאת המועצה ולציבור על פעילות הועדות כזרוע מקצועית נוספת לשיפור השירות לציבור.

3. מעקב ביצוע החלטות ומשימות – לשכת ראש המועצה

מעקב ביצוע החלטות ומשימות בלשכת ראש המועצה מנוהל על ידי עוזרת ראש המועצה המשתתפת בפגישות עם מנהלים במועצה וגורמי חוץ, מתעדת את נושאי הדיון, החלטות שהתקבלו, ל"ז והמנהל/ת האחראי/ם לביצוע. במקביל לכך, עוזרת ראש המועצה מתעדת במערכת PLANNER (להלן-פלנר) את המשימות לביצוע ולמעקב. בפגישת העבודה (להלן-פ"ע) העוקבת עם ראש המועצה, המנהל/ת מוסר דיווח על סטטוס ביצוע ההחלטות.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

מסקירת ביצוע עיקרי החלטות מעשיות כפי שתועדו בסיכומי פ"ע ראש המועצה עם מנכ"ל המועצה ומנהלי אגפים עולה, כי מרבית ההחלטות בוצעו למעט מספר החלטות שטרם בוצעו או הוקפאו (פירוט בגוף הדוח).

4. מעקב ביצוע החלטות ומשימות – לשכת מנכ"ל המועצה

פגישות עבודה עם מנהלי המועצה וגורמי חוץ בלשכת מנכ"ל אינם מתועדות בכתב על בסיס שיטתי כסיכום החלטות או כפרוטוקול. כפועל יוצא מכך, קיים פער בבקרה ומעקב אחר יישום החלטות המתקבלות בפגישות עבודה עם מנהלים במועצה ו/או גורמי חוץ.

הביקורת ממליצה כי מנכ"ל המועצה יסתייע בעוזר/ת איש/ית ו/או בעובד/ים שהגדרת תפקידם תכלול ביצוע משימות אד-הוק ככול שיידרש על ידי לשכת המנכ"ל. האצלת סמכויות והקצאת משימות הדורשות משאבי זמן רבים יסייעו למנכ"ל לנהל באופן יעיל את תחומי האחריות הרבים המוטלים עליו ולקיים מעקב ביצוע החלטות אפקטיבי מול גורמי פנים וחוץ.

להלן מטלות עיקריות שאובחנו על ידי הביקורת כחיוניים לניהול יעיל בלשכת מנכ"ל המועצה:

1. תיעוד שיטתי של פ"ע מנכ"ל עם מנהלים במועצה ופגישות עם גורמי חוץ.
2. ניהול משימות וביצוע מעקב יישום החלטות שסוכמו ותועדו בפ"ע הנ"ל.
3. ועדות המועצה - ניהול החלטות ומעקב ביצוע.
4. זרוע ארוכה מטעם המנכ"ל שתרכז ותקדם נושאים ומטלות המצריכות השקעת משאבי זמן וכוח אדם (פ"ע בתוך מחוץ למועצה, ניהול לוג משימות, סנכרון בין בעלי תפקידים ועוד).

5. תיעוד ודיווח מילוי משימות במערכת מעקב ביצוע פלנר

עוזרת ראש המועצה, מתעדת כאמור בתוכנת פלנר משימות לביצוע כפועל יוצא מפ"ע מנהלים עם ראש המועצה או משימות שעולות בשוטף ממקורות שונים. מסקירת התנהלות המטלות עולה, כי הועדה לתכנון ובנייה, אגף החינוך והמחלקה המשפטית עובדות היטב עם פלנר, זאת לעומת אגפים אחרים שאינם פועלים באופן מספק ושוטף בתוכנה. יצוין עוד, כי את מרבית המטלות בפלנר מקימה עוזרת ראש המועצה ואילו שאר גורמי המועצה מגיבים כאמור למטלות קיימות אך אינם יוזמים הקמת מטלות חדשות.

הביקורת מעירה, כי על מנהלי האגפים/מחלקות לעשות שימוש שוטף ואקטיבי בתוכנת מעקב ביצוע החלטות ככלי מחויב, ליישום החלטות מהכוח אל הפועל. על לשכת מנכ"ל לבצע מעקב אפקטיבי אחר ביצוע המטלות תוך עמידה בלוחות זמנים שנקבעו.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

תיעוד ויישום החלטות מליאת המועצה

ישיבות מליאת המועצה מתקיימות אחת לחודש. הדיונים המתקיימים בישיבות מתועדים בפרוטוקול בתמלול מלא (וכן בשידור חי והקלטה בפייסבוק), המועלה לאתר המועצה. ההחלטות המתקבלות בכל נושא נרשמות בפרוטוקול בסיום הדיון בכל נושא. בנוסף לכך, החלטות מליאת המועצה מתועדות באתר המועצה בצורה טבלאית הכוללת, תאריך הישיבה, נושא ההחלטה, פירוט ההחלטה וסטטוס ביצוע ההחלטה. עוזרת ראש המועצה (להלן-עוזרת ר"ה), מרכזת את החלטות מליאת המועצה כפי שמתועדות בפרוטוקול הישיבה, באופן הנ"ל ומבצעת מעקב ביצוע ההחלטות.

נערכה בדיקה מדגמית ליישום החלטות מליאה מעשיות בתקופה ינואר עד יוני 2021.
להלן הממצאים - נוסח החלטה ביחס לביצוע :

1. תקן בטיחות למגרשי המשחקים במועצה (החלטה משיבה 1.6.21)
החלטה – אישור צו עבודה לחברה שזכתה במכרז מטעם משכ"ל לביצוע מידי של בדיקה ותיקון ליקויים בכל מתקני המשחקים ומתקני הכושר הציבוריים בכל יישובי המועצה.
בדיקת ביצוע – בפברואר 2021 נחתם חוזה עם חברת א.ד. משחק בע"מ במסגרת מכרז משכ"ל. לאחר חתימת החוזה ניתנו מספר צווי התחלת עבודה בהתאם להזמנות וכתבי כמויות לביצוע החל מחודש יוני 2021.
2. הפעלת אכיפת עבירות תעבורה בתחום שיפוטה של המועצה (החלטה משיבה 1.6.21)
החלטה – אישור לפעול לאכיפת עבירות תעבורה בתחום שיפוטה בהתאם לחוק הייעול לפיקוח ואכיפה עירוניים ברשויות המקומיות תעבורה, התשע"ו 2016.
בדיקת ביצוע – בחודש אוגוסט 2021, הכשרו ארבעה פקחי מועצה בקורס ייעודי לטיפול בעבירות תעבורה בסוגי כלי הרכב, אופניים ממונעים ולא ממונעים, תלת אופן ממונע ולא ממונע וקורקינט ממונע (טרקטורונים – סמכות האכיפה בידי המשטרה בלבד).
3. הסדרת מעמד העמותה למען החבר הוותיק למעמד של "עמותה עירונית" (החלטה משיבה 21.3.21)
החלטה – אישור הסדרת מעמד העמותה כעמותה עירונית הפועלת בתחומי המועצה בהתאם למטרות אשר נקבעו בתקנון העמותה, הכולל שדרוג פעילויות ותכנים שהותאמו למגוון אוכלוסיית הוותיקים בכל תחומי הרשות שיתוף הנהגות היישובים להובלת הצרכים של הוותיקים והרחבת פעילויות הוותיקים בתוך היישובים.
בדיקת ביצוע – יועמ"ש המועצה אישרה כי הבקשה הועברה למשרד הפנים. טרם התקבל אישור להסדרה.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

4. תכנון כלכלי – אישור לקיחת הלוואה לטובת תב"רים (החלטה מישיבה 2.2.21)

החלטה – אושר לקיחת הלוואה על סך 30 מיליון שקלים לצורכי תשתיות ביישובים ולשדרוג מוסדות חינוך במועצה לתקופה של עד 15 שנה.

בדיקת ביצוע –

בהתאם להחלטת מליאת המועצה, נלקחו ביום 30.6.2021 הלוואות כלהלן,

מס' הלוואה	תיאור	בנק	שעור ריבית	סכום הלוואה	לפירעון עד
21100900002	הלוואה לפיתוח	מרכנתיל	0.9%	15 מיליון ש"ח	1.7.2034
21080900003	הלוואה לפיתוח	פועלים	0.92%	15 מיליון ש"ח	5.6.2036

במקביל נפתחו 2 תבר"ם שאליהם מיועדים הכספים,

מס' תב"ר	תיאור התב"ר	סכום התב"ר
1847	מימון פרויקטים לשדרוג מוסדות חינוך – גני ילדים ומועדוניות	12 מיליון ש"ח
1848	תשתיות ב-30 יישובי המועצה	18 מיליון ש"ח

הערת ביקורת

למועד הביקורת טרם נעשה שימוש בכספי ההלוואות ולפיכך הכספים הופקדו בבנק בפקדונות ייעודיים.

הריבית השנתית על הלוואות אלו עשויה להגיע למעל 200 אלפי ₪.

תגובת הגזבר, היא כי לקיחת הלוואות לשיעורין מביאה לכדי עלויות נוספות של אלפי שקלים בגין "עמלת העמדת הלוואה". בנוסף לכך, נלקחו בחשבון שיקולים של עלייה צפויה בריבית על הלוואות, תזרים מזומנים כללי של המועצה. כמו כן, חלקו של הכסף הושקע בינתיים בתיקי השקעות הנותנים תשואה עודפת (אם כי לא מובטחת).

מבדיקת ביצוע מדגם החלטות מליאה מעשיות, עולה כי ההחלטות יושמו או בשלבי יישום בהתאם ללשון ההחלטה כי שתועדה בפרוטוקולי ישיבות המליאה.
 מומלץ כי יתבצע מעקב אחר יישום החלטות מליאה בלשכת מנכ"ל המועצה, במטרה לוודא ביצוע מלא ו/או תיאום בין אגפי/מחלקתי במקרי יישום מורכב או רב שלבי, המצריך שיתוף פעולה בין מספר גורמים.

מעקב יישום החלטות ועדות המועצה

בפקודת העיריות, בצו המועצות המקומיות ובחיקוקים אחרים נקבעו ועדות החובה וכן הוראות לגבי הרכבן ואופן ניהולן. כל אחת מוועדות החובה הופקדה על אחד מתחומי העשייה של הרשות המקומית, והיא אמורה לדון דרך קבע ולהחליט בנושאים העומדים לדיון בתחום זה. ועדות החובה הוסמכו לייעץ או להמליץ למליאת המועצה מהסמכויות הנרחבות שהוקנו לוועדות החובה וממגוון הפעילויות שהוטלו עליהן בדינים השונים בהתאם לכך, ועדות החובה מהוות נדבך חיוני בפעילות התקינה של הרשות המקומית.

וועדות רשות, אף שהחוק אינו מורה להקימן, בכל זאת הן קיימות ופועלות, תחת שם זה או אחר, כמעט בכל הרשויות. הצורך בוועדות הרשות הללו הוא צורך אמיתי, ומשהחליטה מליאת המועצה על הקמתן קיימת חובת התכנסות, דיון וקבלת החלטות בהתאם לצורך.

(מתוך דוח מבקר המדינה, ניהול ועדות ברשויות מקומיות, 2013)

להלן רשימת ועדות המועצה - חובה ורשות ומספר ההתכנסויות על בסיס שנתי (2021 – חצי שנתי),

ועדות חובה	1-7/2021	2020	2019
ועדה מקומית לתכנון ובנייה	3	3	3
ועדת משנה לתכנון ובנייה	7	12	17
ועדת הנהלה	7	12	11
ועדת מל"ח וחירום	1	2	2
ועדת ביטחון	2	3	3
ועדת איכות הסביבה	1	4	4
ועדה לענייני ביקורת	2	3	4
ועדת הנחות בארנונה	7	7	4
ועדה למיגור אלימות סמים ואלכוהול	2	4	4
ועדת ערר ארנונה	3	3	3
ועדת מכרזים	לא הועבר מידע	11	16
ועדת תמיכות	2	2	2
ועדה חקלאית	1	1	4
ועדת הנצחה לנפגעי פעולות איבה	-	4	4
ועדה לשימור אתרים	-	1	0
ועדות רשות			
ועדת חינוך	2	4	4
ועדת ספורט	4	5	3
ועדת לשירותים חברתיים	2	1	4
ועדת תחבורה ובטיחות בדרכים	1	1	2
ועדת תרבות	2	3	4
ועדת צעירים	לא הועבר מידע	3	4
ועדת נוער	2	4	4
ועדה לענייני דת	0	1	3
ועדת תקציבי ישובים	2	1	4

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

נערכה סקירת מדגם פרוטוקולים של מספר ועדות מועצה. הפרוטוקולים לרוב כוללים, שמות ותפקידי הנוכחים, נושאים לסדר יום, דיון והחלטות שהתקבלו.

להלן דוגמאות לתוכן פרוטוקולי ועדות - עיקרי דיון וקבלת החלטות.

פרוטוקול ועדת איכות סביבה מיום 9.8.21

נוכחים – יו"ר - סגנית ראש המועצה, חברי ועדה וצוות מקצועי

דיון והחלטות

1. הוצגה מצגת חודש נובמבר לקיימות כולל הצגת התקציב המוצע על ידי המחלקה,
2. נסב דיון סביב האפשרות לערוך כנס בנושא פסולות כחלק מחודש נובמבר 2021.
3. בחינת האפשרות לעריכת סקר שביעות רצון/השפעה על התושבים.
4. הצגת פרויקט המרכז האקולוגי למיחזור במאגר המים בקיבוץ אייל.

פרויקט המרכז האקולוגי הוצג בישיבת מליאת המועצה ביום 29.6.21 על ידי ס/מנהל אגף התפעול כמיזם משותף של המועצה במסגרת אשכול רשויות השרון. הפרויקט בתהליך בדיקת היתכנות תפעולית ועסקית עם רשויות נוספות.

פרוטוקול ועדה חקלאית מיום 21.3.21

נוכחים – יו"ר - סגן ראש המועצה, חברי ורכזת הועדה.

דיון והחלטות

1. סיור בחווה החקלאית וסקירה על פעילות בתי הספר והתוכניות לעתיד.
2. דיון במדיניות המועצה כלפי האגודות והחקלאות

משימות להמשך

1. בדיקת תקצוב פעילות הועדה
2. מיפוי החקלאים ביישובי המועצה
3. מדיניות הועדה המקומית בנושא אישור תעסוקות במשק החקלאי
4. קורס לחקלאים בנושא שיווק ישיר של תוצרת – יוזמה של משרד החקלאות והג'וינט.
5. פינוי פסולת חקלאית – קול קורא של משרד החקלאות. השתתפות דרך אשכול השרון.

בשיחה עם רכזת הועדה - מנהלת המחלקת המוניציפאלית, עלה כי קיים קושי התפקוד הועדה עקב חוסר בתקציב. עם זאת, יו"ר הועדה-סגן ראש המועצה פועל בעניין. מעיון בפרוטוקול עולה כי הנושאים הנדונים בועדה הינם בעלי חשיבות לשמירה ולהמשכיות החקלאות ביישובי המועצה ודאגה לפרנסתם של החקלאים במסגרת אישור פל"ח (פעילות לא חקלאית) ביישובים.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

מסקירת פרוטוקולי הועדות עולה, כי קיימת נוכחות חברים בישיבות הועדות ומתקיימת פעילות מקצועית רציפה הבאה לידי ביטוי בהעלאת נושאים לסדר היום, דיון וקבלת החלטות תוך הטלת משימות לביצוע על חברי הועדות.

עם זאת, משיחות עם רכזי הועדות עולה כי פעילות הועדות הינה לרוב עצמאית ללא מנגנון פיקוח ובקרה של הנהלת המועצה למעט מעקב אחר העמידה במכסת התכנסויות הועדות על בסיס שנתי.

בהתאם לכך, מומלץ כי בנוסף למעקב הנ"ל, רכזי הועדה יעבירו אחת לחצי שנה דיווח תמציתי בפורמט קבוע, הכולל עיקרי החלטות שהתקבלו בישיבות הועדות, ומעקב (Follow up) אחר ביצוען/יישומן בפועל.

לדיווח הנ"ל מספר יתרונות:

- בקרה מתמשכת אחר פעילות הועדות, מספר התכנסויות, קבלת החלטות ומעקב ביצוע
- סיוע תפעולית ותקציבית ליישום ההחלטות באמצעות גורמי המועצה אגפים ומחלקות.
- דיווח למליאת המועצה ולציבור על פעילות הועדות כזרוע מקצועית נוספת לשיפור השירות לציבור.

מעקב ביצוע החלטות ומשימות – לשכת ראש המועצה

ראש המועצה מקיימת פגישות עבודה (להלן-פ"ע) שוטפות עם המנכ"ל, ראשי האגפים, חברי ועדים מקומיים, חברי מליאה וגורמי חוץ אחרים.

פ"ע עם מנהלי אגפים (ומחלקות) המועצה מתועדות על ידי עוזרת ר"ה, המשתתפת בפגישות אלו. סיכום פ"ע מתועד בטבלה הכוללת את נושא הדיון, החלטות שהתקבלו, לו"ז והמנהל/ת האחראי/ים לביצוע. בפ"ע העוקבת עם ראש המועצה, המנהל/ת מוסר דיווח על סטטוס ביצוע ההחלטות. סיכום פ"ע כולל החלטות חדשות ו/או החלטות קודמות שטרם בוצעו.

יצוין גם, כי עוזרת ר"ה מתעדת את ההחלטות לביצוע במערכת מעקב ביצוע PLANNER (להלן-פלנר) המאפשרת מעקב אפקטיבי אחר ביצוע החלטות בשיתוף עובדים העוסקים בכך.

להלן סקירת סטטוס ביצוע עיקרי החלטות מעשיות כפי שתועדו בסיכומי פ"ע ראש המועצה עם מנכ"ל, גזבר, יועמ"ש ומנהלי אגפים:

תאריך פ"ע	בעל תפקיד	נושא	החלטה	מעקב ביצוע
2.3.21	מנכ"ל	מרכזי למידה	להציג תוכנית הפעלה של מרכז הטיפול (בשיתוף עם מנהלת אגף חינוך)	לא בוצע כרגע לא בעדיפות. יבוצע לפני פתיחת השפ"ח מחדש בעוד כחודש.
18.7.21	מנכ"ל	שרפה בנירית	לקיים תחקיר ולעדכן את אושרת במסקנות התחקיר	בוצע בוצע תחקיר ע"י מנהל אגף התפעול עם כלל הגופים. טרם הוצג לראש המועצה.
18.7.21	מנכ"ל	תכנית ביטחון ביישובים	להציג תכנית לשיפור הרגשת הביטחון ביישובים	בתהליך ביצוע מנהל אגף התפעול בהליך התקשרות עם יועץ לגיבוש תכנית אב לביטחון שתצא לפועל בשנת 2022

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

19.5.21	מנכ"ל	ביוב נווה ימין	קבלת חו"ד ע"ד חיצוני	בוצע סוכם נושא היטלי הביוב מול תושבים בנווה ימין.
25.5.21	מנכ"ל	פינוי אשפה בצור יצחק	עריכת מודל פינוי אשפה לצור יצחק (תיאום מול מורן וליאור)	בוצע מודל הפינוי הותאם במסגרת המכרז החדש שיחל לפעול בשנת 2022.
20.12.20	מנהלת אגף חינוך	מרכז מייקרים	לקדם את בניית המרכז להציג התוכנית למנכ"ל	בוצע הוכנה תכנית לבניית, עיצוב ותוכן מרכז המייקרים
20.12.20	מנהלת אגף חינוך	שיפוץ גני ילדים בסך 8 מיליון ש"ח	תכנית ביצוע בכל גן וסדר עדיפות של הגנים ל 4 השנים הקרובות	בוצע הוכנה תכנית הכוללת סדרי קדימויות בבחירת גנים, לוח גאנט לפרויקט וכו'
16.3.21	יועמ"ש	הרחבת נירית	לקדם את נושא ההרחבה בנירית	בוצע התקיימה פגישה ברמ"י עם ס/ראש המועצה ונציגי נירית ורמ"י לבחון בחיוב את הבקשה להרחבה ואיתור מקום מתאים בכפוף להחלטת תושבי נירית.
16.3.21	יועמ"ש	תביעה נווה ימין בית עלמין	לבדוק לעומק את הטיפול בנושא, לאור ההחלטה של השמאית - כיצד קיים פער גדול בעמדות, פער בחו"ד של בעלי תפקיד במועצה.	בוצע הוחלט להגיש ערר על החלטת השמאית המכריעה. הערר הוגש, דיון ראשון נקבע לחודש נוב' 2021
2.3.21	מהנדס המועצה	כביש עוקף גבעת חן	קידום הנושא בתיאום עם גורמי חוץ	טרם בוצע כרגע הנושא "הוקפא". יש לבצע תיאום בין נציגי היישוב והמועצה ולבדוק התכנות תכנונית לנושא.
2.3.21	מהנדס המועצה	אזור תעשייה בנימין	סגירת נושאים פתוחים לקבלת אישור תחילת עבודה	בוצע משאשורנו תכנית בינוי (עם התניות) כתנאי לתחילת עבודות כמבוא במסמכי התב"ע, ניתן לעבוד. העבודות בעיצומן.
2.3.21	מהנדס המועצה	נחל הדס	קידום הנושא לעידכון בפ"ע הבא	בתהליך ביצוע התקשרות עם קבלן לאחר מכרז תסתיים בחודש הקרוב ואז יוצא לביצוע

מעקב ביצוע החלטות ומשימות – לשכת מנכ"ל המועצה

מנכ"ל המועצה מקיים פגישות עבודה על מנהלי אגפים ומחלקות המועצה. בשיחה עם המנכ"ל נמסר כי פגישות אלו אינן מתועדות בכתב על בסיס שיטתי כסיכום פגישה או כפרוטוקול. כפועל יוצא מכך, קיים פער בבקרה ומעקב אחר יישום החלטות המתקבלות בפגישות עבודה עם מנהלים במועצה ו/או גורמי חוץ.

לדעת הביקורת, לשכת המנכ"ל מהווה ציר מרכזי בניהול עבודת המועצה הן בקבלת החלטות והן בביצוע ובמעקב אחר יישום החלטות. מנכ"ל המועצה, מתוקף תפקידו כבעל סמכות ואחריות ליישום מדיניות והחלטות ראש המועצה ומליאת המועצה וכמנהלם הישיר של מנהלי אגפי ומחלקות המועצה, זקוק למוטות שליטה זמינים, שיסייעו לו בניהול קבלת החלטות ובמעקב אחר יישומן באופן יעיל ותכליתי.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

להלן מטלות עיקריות שאובחנו על ידי הביקורת כחיוניים לניהול יעיל בלשכת מנכ"ל המועצה:

1. תיעוד שיטתי של פ"ע מנכ"ל עם מנהלים במועצה ופגישות עם גורמי חוץ.
2. ניהול משימות וביצוע מעקב יישום החלטות שסוכמו ותועדו בפ"ע הנ"ל.
3. ועדות המועצה - ניהול החלטות ומעקב ביצוע.
4. זרוע ארוכה מטעם המנכ"ל שתרכז ותקדם נושאים מטלות המצריכות השקעת משאבי זמן וכוח אדם (פ"ע בתוך ומחוץ למועצה, ניהול לוג משימות, סנכרון בין בעלי תפקידים ועוד).

בהתאם לכך, הביקורת ממליצה כי מנכ"ל המועצה יסתייע בעוזר/ת איש/ית ובעובדים שהגדרת תפקידם תכלול ביצוע משימות אד-הוק ככול שיידרש על ידי לשכת המנכ"ל. האצלת סמכויות והקצאת משימות הדורשות משאבי זמן רבים יסייעו למנכ"ל לשלוט באופן יעיל על תחומי אחריות רבים ומעקב ביצוע החלטות מול גורמי פנים וחוץ.

תיעוד ודיווח מילוי משימות במערכת מעקב ביצוע "פלנר"

עוזרת ר"ה, מתעדת כאמור בתוכנת פלנר משימות לביצוע כפועל יוצא מפ"ע מנהלים עם ראש המועצה או משימות שעולות בשוטף ממקורות שונים.

תוכנת פלנר מאפשרת הקמת ושיתוף משימות עם מספר מנהלים/עובדים הרלוונטים לביצוע תוך מעקב ועדכון הכולל התכתבות והעלאת מסמכים רלוונטים. בכל משימה מוגדר המבצע הראשי, תאריך התחלה ותאריך יעד לביצוע המשימה, מעקב ביצוע (לא התחילה, בביצוע, הושלמה) ודרגת עדיפות (דחופה, חשובה, בינונית, נמוכה) מסקירת התנהלות המטלות עולה, כי הועדה לתכנון ובנייה, אגף החינוך והמחלקה המשפטית עובדות היטב עם הפלנר, זאת לעומת אגפים אחרים שאינם פועלים באופן מספק ושוטף בתוכנה. יצוין עוד, כי את מרבית המטלות בפלנר מקימה עוזרת ר"ה ואילו שאר גורמי המועצה מגיבים כאמור למטלות קיימות אך אינם יוזמים הקמת מטלות חדשות.

ליום 1.8.2021 נערכה בדיקת סטטוס המטלות במערכת פלנר:

1. מתועדות 39 מטלות שתאריך היעד עבר וטרם החל הטיפול בהן (סטטוס "לא התחילה").
2. 37 מתוכן בדרגת עדיפות בינונית, 5 הוגדרו כחשובות ושתי מטלות הוגדרו כדחופות.
3. שיוך המטלות לפי גורמי המועצה - 9 חכ"ל, 7 הנדסה, 6 תפעול, 17 אחרים (משפטית, דוברות, מבקר, גזברות, מוניציפאלית).
4. 37 מטלות הוקמו על ידי עוזרת ר"ה ו-2 על ידי מנכ"ל המועצה.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

להלן דוגמאות למטלות שלא נסגרו בפלנר, למרות שתאריך היעד עבר.

מטלה	תאריך יעד	אגף/גורם מבצע
תוכנית שנתית לשנת 2021 שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות	28.2.2021	משאבי אנוש
מפגעי נמלת האש במשתלת ירוק	30.6.2021	תפעול
שביל אופניים לרכבת מגוש ממתן נירית ירחיב וחורשים	2.7.2020	הנדסה
אולם כנסים	15.7.2020	חכ"ל
השלמת גדר הביטחון לשוב נירית	25.5.2021	תפעול
גבעת חן - קירוי מגרש כדורסל	16.12.2020	חכ"ל

*יצוין, כי יתכן והמטלות הנ"ל בוצעו או בשלבי ביצוע שונים אך הדבר לא בא לידי ביטוי סטטוס המטלה בפלנר.

סיכום והמלצות

1. תוכנית פלנר (CRM) מאפשרת מעקב ביצוע יעיל של מטלות אישיות או חוצות ארגון.
2. למרות חשיבותה של התוכנה ככלי ניהולי יעיל, גורמי המועצה טרם הפנימו את השימוש בהם. הדבר בא לידי ביטוי הן היקף משמעותי של מטלות שטרם טופלו בעוד שתאריך היעד לביצוע עבר והן באי פתיחת מטלות חדשות לביצוע ולמעקב.
3. יש לציין לחיוב את עבודתה של עוזרת ר"ה הפועלת להטמעת התוכנה בקרב גורמי המועצה.
4. על מנהלי האגפים/מחלקות לעשות שימוש שוטף ואקטיבי בתוכנה ככלי מעקב וביצוע התורם ושעשוי לתרום באופן משמעותי לקידום העשייה בתחומים רבים בהם המועצה עוסקת.

תגובת מנכ"ל המועצה לממצאים וההמלצות

1. בדיקת יישום החלטות מליאה – מעקב החלטות מליאה מבוצע ע"י ורד שני, עוזרת ראש המועצה.
2. מעקב יישום החלטות ועדות המועצה – ההחלטות מתעדכנות באתר המועצה.
3. מעקב ביצוע החלטות ומשימות – לשכת ראש המועצה – החלטות ישיבות המליאה יוכנסו במהלך השנה למערכת מנדיי.

התנהלות הועדה המקומית לתכנון ובנייה באגף ההנדסה

מבוא

בחוק התכנון והבניה, התשכ"ה-1965 (להלן – החוק), נקבע כי לכל מרחב תכנון מקומי תהיה ועדה מקומית לתכנון ולבניה (להלן – הוועדה המקומית). החוק מגדיר את הרכבה, תפקידיה, חובותיה ונהלי העבודה של הוועדה המקומית לתכנון ובניה במרחב התכנון המקומי. סעיף 13 לחוק קובע כי שר הפנים, לאחר התייעצות עם גורמים נוספים, רשאי להכריז בצו על שטח כעל מרחב תכנון מקומי.

סעיף 18 לחוק קובע כי במרחב תכנון מקומי הכולל רשות מקומית אחת, תשמש מועצת הרשות המקומית גם כוועדה המקומית (להלן-הוועדה המקומית). סעיף 18(ה) לחוק קובע כי ועדה מקומית תקים ועדת משנה לתכנון ולבניה (להלן-ועדת המשנה) שתכלול את ראש הרשות המקומית או סגנו וכן חברי מועצה בהתאם לגודלה של הרשות.

החוק קובע כי כל הסמכויות המוקנות לוועדה המקומית תהינה מוקנות גם לוועדת המשנה, בכפוף להעברתם לעיון חברי הוועדה המקומית. מלבד חברי הוועדה המקומית וועדת המשנה, החוק מחייב לזמן לדיונים את נציגי המשרדים הממשלתיים והגופים הציבוריים הנזכרים בחוק. נציגים אלו משמשים כנציגים בעלי דעה מייצגת.

סעיף 20א לחוק קובע כי בוועדה מקומית שהמרחב התכנוני שלה כולל רשות מקומית אחת, מבקר הרשות המקומית יהיה מבקר הוועדה המקומית. לפי חוק הרשויות המקומיות - מהנדס רשות מקומית התשנ"ב-1991, סעיף 20 לחוק, מהנדס הרשות יכהן גם כמהנדס הוועדה המקומית. לעניין מתן היתר לפי סעיף 145 לחוק (עבודות טעונות היתר) יושב ראש הוועדה המקומית או יושב ראש ועדת המשנה של הוועדה המקומית ומהנדס הוועדה המקומית יחדיו, יהיו רשות רישוי מקומית.

תכנית מתאר כוללנית

המועצה מקדמת הכנת תכנית מתאר כוללנית לתחום התכנון האזורי, אשר תהווה את הבסיס לעצמאות תכנונית של הוועדה המקומית.

מטרת העל של תוכנית המתאר החדשה היא לגבש את מדיניות התכנון של המועצה האזורית ולקבוע את המתווה לשמירה על המרחב הכפרי והחקלאי, פיתוח מבוקר של היישובים, עידוד הזיקה לשטחים חקלאיים, שמירה על שטחים הפתוחים תוך מתן מענה לתשתיות ולשמירה על איכות הסביבה והחיים.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

תוצרי פעילות הועדה לתכנון ובנייה בשנים 2018-2020

2018	2019	2020	
153	182	200	היתרי בניה
308	317	390	בקשות למידע
260	219	265	בקשות להיתר
36	32	42	ישיבות רשות רישוי
171	148	154	סה"כ בקשות לר"ר
13	17	17	ישיבות ועדת משנה
78	77	127	סה"כ בקשות למשנה
550	1,175	2,672	אגרות בניה (אלפי ₪)

בשנת 2020 ניכר כי ישנה עליה משמעותית במרבית התוצרים בהשוואה לשנים קודמות, זאת למרות האתגרים שנצבו בפני הועדה, בהן הקורונה, עובדים חדשים (מנהל רישוי ומידענית), שיפוץ המשרדים לאחר הצפת מים ועוד.

עם כניסתו לתפקיד של י.ר מנהל הרישוי החדש, פעל במספר מישורים להיטיב את תהליכי העבודה, שיפור השירות למגישי ועורכי הבקשות, תוך הטמעת שיטות עבודה המותאמות לצרכי היישובים ואופייה הכפרי של המועצה.

1. גידול במספר ועדות רשות רישוי במטרה לייעל את השירות למגישי הבקשות.
2. בניית תכנית עבודה לארגון וסידור מחדש של הארכיב, סריקת חומרים וכו'.
3. למידת תב"ע תקפה והוצאת היתרים בג'לג'וליה.
4. הטמעת מערכת השירות לתושב בוועדה, תוך מעקב מענה ותיעוד בקשות במערכת CRM ופיתוח שיטות עבודה מול המוקד.
5. ניהול תחומי אחריות רחבים ומגוונים המשויכים למזכיר ועדה כגון, הסדרה והנגשה של אתר הועדה, מעקב פרסום פרוטוקולים, מצגות לישיבות ועדות משנה וכו'.

חוות דעת אגף בקרת ועדות מקומיות להארכת ההסמכה של הוועדה המקומית לתכנון ובנייה דרום השרון כוועדה

עצמאית מיוחדת – מרץ 2021

בסמוך לעבודת הביקורת לבדיקת התנהלות הועדה המקומית לתכנון ובנייה, נערכה בוועדה לתכנון ובנייה דרום השרון בדיקה של אגף בקרת ועדות מקומיות במשרד הפנים.

חוות הדעת הסתמכה על בקרת נושאים בתפקוד הועדה, התנהלות הוועדה ושקיפות עבודתה, תכנון, מידע ורישוי, פיקוח אחר מהלך ביצוע בניה חדשה לפי היתר, התחדשות עירונית, מערכות מידע תומכות והכשרת הון אנושי.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

להלן הערכת האגף לבקרת ועדות מקומיות, כפי שהובא בסיכום חוות הדעת.

הבקרה העלתה כי הוועדה המקומית לתכנון ובניה דרום השרון הינה ועדה מקצועית, שלנגד עיניה עומד תפקידה הציבורי. ראשת המועצה וי"ר הוועדה המקומית הציגה את האתגרים איתם מתמודדת המועצה בשל מיקומה ואופייה ביחס למרחב העירוני העוטף אותה וכן את חזון המועצה. ניכר שראשת המועצה מייחסת חשיבות גדולה ומשמעותית לתהליכים הנוגעים לתכנון המועצה והישובים בתחומה. הצוות המקצועי של הוועדה ובראשו מהנדסת הוועדה אדר' תמי גלס, פועל בהתאם לחוק ולתקנות ומונחה משיקולים מקצועיים ותכנוניים. התרשמנו מהיקף ומכמות הפעילויות אותם מוביל הצוות, מעומס

המשימות, מהבקיאות ומההבנה בצרכים הייחודיים של המגזר הכפרי. הצוות מסור ומחויב לתפקידו, הן מבחינה מקצועית והן מבחינת השירות הניתן לתושבים. התרשמנו מאוד מהקשב ומהנכונות הרבה לשיפור תהליכי העבודה ותוצריהם.

לאור האמור המליצה מנהלת האגף לבקרת ועדות מקומיות על הארכת ההסמכה של הוועדה המקומית דרום השרון כוועדה עצמאית לתקופה של 4 שנים.

להלן עיקרי העובדות והממצאים בחוות דעת האגף לבקרת ועדות מקומיות, בהקשר של הנושאים שנבדקו בדוח הביקורת,

עבודה בהתאם לחוק ותקנות רישוי בניה

בחוות דעת אגף לבקרת ועדות מקומיות הנזכר לעיל הובא, כי כל תיקי המידע מטופלים במערכת רישוי זמין ומופקים בזמן. היקף הפעילות עומד על מעל ל-30 בקשות לחודש בממוצע. שמירת המסמכים מתבצעת בתיקיית בארכיב המסמכים של תוכנת ניהול הוועדה. המידענית מכירה היטב את הוראות החוק, התקנות, את מהות עבודתה ואת המערכות הממוחשבות הקיימות בוועדה ומבצעת את עבודתה היטב. כמו כן, נכתב כי התנהלות הוועדה בשלב המידע מאוד שרירותית, ובעיות שעולות מטופלות בקשר ישיר עם עורכי הבקשה ובגמישות, דבר שמפחית את סבבי הבדיקה.

התנהלות הוועדה ושקיפות עבודתה

- הרכב הוועדה: מליאה: 43 חברים כולל היו"ר, ועדת משנה : 12 חברים כולל היו"ר.
- הסדרי ניגוד עניינים: תקין. כל חברי ועדת המשנה חתמו על הסדר למניעת ניגוד עניינים. חברי המליאה – מילאו שאלון ניגוד עניינים, הוכנו הסדרים אישיים, אולם לא כולם חתמו בעבר (טופל והוסדר ע"י היועמ"ש הוועדה).
- מספר ישיבות הוועדה: תקין. בשנת 2020 התקיימו – ישיבת מליאה אחת, 17 ישיבות ועדת משנה.
- מספר ישיבות רשות הרישוי: תקין. בשנת 2020 התקיימו 42 ישיבות רשות רישוי.
- מניין חוקי בישיבות: תקין. בשנה האחרונה - שיעור נוכחות חברים ממוצע בישיבות ועדת משנה – 70%, שיעור נוכחות חברים בישיבת מליאה – 80%. יש לציין כי יש חברים שנעדרים באופן קבוע מישיבות ועדת המשנה, מסיבות בריאותיות. לא מונו ממלאי מקום לחברי ועדת המשנה.

- מוזמנים לשיבה: תקין באופן חלקי. נציגים שלא הוזמנו לשיבות - נציג שר הבינוי והשיכון, שר המשטרה ושר התחבורה.

ניהול הישיבות

- סדר היום ומסמכים רלבנטיים פורסמו והופצו שבוע לפני מועד הישיבה.
- הישיבה הוקלטה כנדרש והתקיימה בהתאם לסדר היום שפורסם.
- בקשות להיתרים הוצגו בצורה מפורטת לרבות נתוני הבקשה ושרטוטים.
- התקיים דיון ענייני ובסופו התקבלה החלטה באמצעות הצבעה

פרוטוקולי ישיבות מליאה וועדת המשנה

פרסום הפרוטוקולים לא עומד בדרישות סעיף 48 לחוק הת"ב. תוכן הפרוטוקולים לוקה בחסר – הם מכילים מהלך דיון רק בחלק מסעיפיהם וזהים בתוכנם לקובץ ההחלטות. כל הפרוטוקולים פורסמו כקובץ החלטות בסמוך לדיון, ואח"כ כפרוטוקולים, כך שפורסמו טרם אישורם.

מבדיקת הביקורת עלה, כי תוכן הפרוטוקולים בשנת 2021 עד למועד הביקורת, עומד בדרישות חוק ת"ב – כמפורט להלן עמ' 9.

תגובת מהנדסת הועדה

הנושא תוקן מיד לאחר קבלת דוח הבקרה.

שימוש במערכות ממוחשבות

נצפו דיווחים חסרים ורטוראקטיביים במערכת ניהול ועדה "בר" ובמבא"ת (מבנה אחיד לתכנית).

תגובת מהנדסת הועדה

במסגרת הכנת הוועדה לביקורת, ולצורך בהפקת דוחות שנתיים נמצא כי ישנם נתונים (סטטיסטיים בעיקרם) אשר לא הוזנו כדרך קבע למערכת הוועדה. אי הזנתם יצרה מצב אשר לא אפשר הפקת דוחות ושימוש ביכולות המערכת. כאשר אותרו החוסרים הנ"ל, הפרטים החסרים הוזנו באופן רטוראקטיבי שנה לאחר. כמובן שהזנת הנתונים הנ"ל נעשית היום כחלק משגרת העבודה של בודק התוכניות ומנהל הרישוי.

כוח אדם

רכז הוועדה בפועל עובד בתפקיד זה כחצי שנה במקביל לעבודתו כמנהל מחלקת רישוי. רכז הוועדה לא עבר קורס ייעודי לנושא ניהול ועדה (קורס מנהלי תפעול ועדות). חלק מנושאי ניהול הוועדה מטופלים ע"י בודקת תוכניות שלא

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

עברה קורס ייעודי בניהול ועדה. כמו כן הובא בדוח, כי כוח האדם אינו תואם את צרכי הוועדה בהתאם להיקף העבודה וכמות הבקשות להיתר במטופלות בה.

אתר הוועדה

- אתר הוועדה חדיש, נגיש ובו מידע רב לנושאי תכנון ובניה, כמו גם אפשרות לבצע תשלומים מקוונים והגשת התנגדות מקוונת.
- מערכת מידע גאוגרפי - לוועדה אתר GIS המכיל שכבת ייעודי קרקע.
- פרסום דוח שנתי לשר האוצר: הפרסום עומד בדרישות סעיף 148 לחוק הת"ב.
- פרסום הסמכת הוועדה: הפרסום עומד בדרישות סעיף 31א לחוק הת"ב. קיימת באתר הוועדה הודעה על הסמכתה.
- סריקת ארכיב תב"ע: הפרסום עומד בדרישות סעיף 96א לחוק הת"ב. בבדיקה אקראית, אותרו מסמכי תוכניות שונות בארכיב התב"ע.
- סריקת ארכיב תיקי בניין: הפרסום עומד בדרישות תקנות התכנון והבניה (רישוי בניה) תשע"ו – 2016.

דוח ביקורת - פעילות הוועדה המקומית לתכנון ובניה דרום השרון

מועצה אזורית דרום השרון מהווה מרחב תכנון מקומי, יו"ר הוועדה המקומית לתכנון ובניה דרום השרון הינה ראש המועצה וחברי מליאת המועצה-נציגי היישובים הם חברי הוועדה המקומית. מתפקידה של הוועדה המקומית ושל הרשות המקומית להבטיח את קיומן של הוראות חוק התכנון והבניה וכל תקנה על פיו.

בהתאם להחלטת מליאת המועצה, מהנדס המועצה המשמש כמנהל אגף ההנדסה במועצה האציל (במסמך חתום) מסמכותו הקבועה על פי חוק, את ניהול הוועדה לאדריכלית המשמשת בפועל כמהנדסת הוועדה.

בין סמכויות ותפקידי הוועדה המקומית וועדת המשנה נמנים ייזום והכנת תוכניות בנין עיר (תב"ע) קידום סטטוטורי מול מוסדות התכנון השונים, תוכניות בינוי ופיתוח, בקשות להיתרי בניה ו/או שימוש במקרקעין, פיקוח על הבניה הכולל פיקוח שוטף וביקורת לצורך מתן טופס 4 (חיבור לתשתיות), הגשת כתבי אישום כנגד עבירות בניה, תביעות פיצויים, הפקעת קרקע לצורכי הציבור, קביעת חבות בהיטלי השבחה, מתן מידע תכנוני אודות זכויות בניה, הפקת אישורים לרישום נכסים בטאבו והעברת זכויות וכן מעורבות בגיבוש מסמכי מדיניות ובתכנון תוכניות מתאר מחוזיות וארציות ככל שהן גובלות ו/או נוגעות לגבולות המועצה.

לצורך זירוז ופישוט תהליכי הרישוי, הועברו מקצת מסמכויות הוועדות לגוף מצומצם יותר הנקרא "רשות הרישוי". סמכותה של רשות הרישוי לתת היתרי בניה התואמים את התוכניות החלות על המקום המבוקש בבקשות להיתר שאין עמן בקשה להקלות או שימוש חורג וכן לסרב לבקשה. החלטות רשות הרישוי אינן נידונות בפני הוועדה (רשות הרישוי רשאית להעביר את הדיון בבקשה לפי שיקול דעתה לוועדה המקומית או לוועדת המשנה).

יושב ראש הוועדה המקומית, או יושב ראש ועדת המשנה של הוועדה המקומית ומהנדס הוועדה המקומית יחדיו, מהווים את רשות הרישוי המקומית.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

בוועדה מקומית, שהיא מועצת הרשות המקומית, המעסיקה יועץ משפטי שהוא עובד הרשות המקומית - יוזמן גם היועץ המשפטי לשיבת רשות הרישוי, אך לא כחבר.

בתקופה שבין 1 בינואר ועד 1 ביוני 2021, תועדו פרוטוקולים של 3 ישיבות הועדה המקומית - מליאה, 7 ישיבות וועדת המשנה ו-18 רשות הרישוי.

מטרות הביקורת

במסגרת הביקורת נבחנו הנושאים כדלהלן

- עמידת הועדה המקומית וועדת המשנה בהוראות החוק, בכל הקשור למספר החברים בוועדה והשתתפותם בישיבותיה.
- קיומם של נהלים לפעילות הוועדות, הדיונים ומידת העמידה בהוראות הנהלים.
- אופן הגשת הבקשות לוועדה, קביעת סדר יום הועדה.
- בחינת אופן ניהול ואישור פרוטוקולי הישיבות של ועדת התכנון וועדת המשנה.
- אופן פרסום החלטות הועדה.
- הקפדה על מתן השירות בפרקי זמן שנקבעו בחוק.

היקף הביקורת

הביקורת התבססה על העתקי סדרי יום ופרוטוקולים של ישיבות הוועדות בשנת 2021: וועדה מקומית- מליאה, וועדת משנה ורשות רישוי וכן על הנתונים הקיימים במערכות הממוחשבות- מערכת בר טכנולוגיות, ואתר הועדה המקומית לתכנון ובנייה – דרום השרון.

קיום נהלים לפעילות הוועדות, הדיונים והעמידה בהוראות הנהלים

כללי

נהלים כתובים מהווים סטנדרט מנחה אחיד וברור לדפוס העבודה הנדרשים. הנהלים מאפשרים שקיפות בתהליכי העבודה, כוללים את מנגנוני הבקרה הפיקוח והדיווח, מעגנים את תחומי האחריות והסמכויות של הגורמים השונים בתהליכי העבודה, ומבטיחים שימור וניהול הידע הארגוני.

ממצאים

מבדיקת הביקורת עולה כי לא קיימים נהלי עבודה שיסדירו את אופן התנהלות הוועדה המקומית ברמת תהליכי העבודה והבקורות המבטיחות עמידה בהוראות החוק והתקנות. כמו כן לא קיימים נהלי עבודה לתחומים שאינם מוגדרים בחוק ובתקנות ובין היתר: מועד זימון חברי הוועדה, מועד משלוח סדר יום וחומר נלווה, פיקוח על נוכחות

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

בוועדות, אופן ומועד זימון מבקשים ומתנגדים לדיונים בוועדות, ניהול ועדכון אתר אינטרנט, ניהול הקלטות ותמלילים והנגשתם לציבור.

המלצה

לקבוע נוהל עבודה להסדרת התנהלות הוועדה המקומית, תוך התייחסות לתהליכי העבודה והבקורות המבטיחות עמידה בהוראות החוק והתקנות, לרבות מועדי זימון החברים לשיבות, הכנות לשיבות, טיפול בהיעדרויות חברי הוועדה, התנהלות השיבות וההצבעות, ניהול הפרוטוקולים ואישורם, הנגשת הקלטות ותמלילים לציבור. יש להקפיד כי הנוהל יהיה במתכונת הכוללת הגדרת מטרות, תחומי אחריות וכדומה, ולוודא כי הנוהל עומד בתקן איכות I.S.O

יצוין, כי חשיבות הנוהל הינה בהתאמת הוראות החוק לעבודה בפועל בוועדה ובתיעוד ושמירת הזיכרון הארגוני, החיוני להמשכיות רצף העבודה בעת פרישת וקליטת עובדים.

תגובת מהנדסת הוועדה

כלל הדוגמאות שפורטו בממצאים אלו מוגדרות בחוק התכנון והבנייה בסעיף 44 (ב). ככלל מאז כניסת הרישוי הזמין (ואישור תיקון 101 לחוק התכנון והבנייה) כלל תהליכי העבודה בוועדה מאוד מובנים במערכות העבודה. הסמכת הוועדה לתקופה נוספת מעידה כי הוועדה עובדת תוך עמידה בהוראות החוק והתקנות.

הערכות לדיון בוועדת המשנה

הנושאים/בקשות המובאים לדיון בוועדת המשנה נדונים קודם לכן בישיבת מכינה פנימית של הגורמים המקצועיים (מהנדסת הוועדה, יועמ"ש, מנהל מחלקת רישוי/רכז הוועדה ומנהלת מחלקת תבע"ת) ולאחר מכן בדיון נוסף בהשתתפות הנ"ל, ראש המועצה – יו"ר הוועדה וממלא מקומה – חבר מליאה. הגורמים המקצועיים מציגים את הנתונים ומתקבלת החלטה אלו בקשות יעלו לדיון בוועדת המשנה הקרובה. במידה ונמצא כי קיימים נתונים מלאים ביחס לנושא הנדון ולא נדרשות השלמות, הנושא יועבר לדיון בוועדה המקומית. ככל שהוחלט במכינה כי נדרשות בדיקות נוספות/השלמות נתונים, הנושאים/בקשות יורדים/ות מסדר היום.

המלצה

עריכת פרוטוקול לתיעוד הדיון וקבלת ההחלטות בישיבת מכינה פנימית לדיון בוועדת המשנה. בפרוטוקול יתועדו בעיקר בקשות/נתונים שנדחות מדיון בוועדת המשנה הקרובה תוך ציון הסיבות לדחייה (השלמת נתונים/בירורים וכו').
התיעוד הנ"ל נדרש לשקיפות בקבלת ההחלטות על העלאת נושאים/בקשות לוועדת המשנה הקרובה או דחייתן מועד אחר.

תגובת מהנדסת הוועדה

עריכת פרוטוקול לדיון המכינה אינה ישימה, עם זאת בהמשך להצעת המבקר, נפעל להוספת אירוע בטיפול בבקשות/ תוכניות – אשר יפרט הורדה מסדר היום והסיבה להורדה, ככל שתקרה.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

מוזמנים ונוכחים בוועדות

הרכב הוועדות

סעיף 18 ה' לחוק קובע כי ועדה מקומית תקים ועדת משנה לתכנון ולבניה, וזה הרכבה:

- ראש הרשות המקומית או אחד מסגניו שהמועצה מינתה לכך.
- במועצת רשות מקומית שמספר חבריה פחות מעשרים ואחד - לא יותר משהה חברי מועצה, ובמועצה שמספר חבריה עשרים ואחד או יותר - לא יותר מעשרה חברי מועצה.
- נציג הרשות הארצית לכבאות והצלה, בעל הכשרה בתחום בטיחות אש והצלה יוזמן דרך קבע לדיוני ועדת המשנה, ותהיה לו דעה מיעצת בעניינים הנוגעים לבטיחות אש והצלה.

מליאת הוועדה המקומית כוללת את כל חברי המועצה.

עם זאת, נמצא כי בוועדת המשנה ישנם 12 חברים, דהיינו חבר אחד מעבר למספר החברים שנקבע בחוק (10 חברי ועדה + י"ר).

הטיפול בנושא הועבר לידיעתם ולטיפולם של רכז הוועדה ויועמ"ש המועצה.

זימון נציגי משרדים לוועדות

בסעיף 18 לחוק התכנון והבנייה נקבע כי לשיבות הוועדה המקומית יוזמנו דרך קבע, נציגי המשרדים והגופים הבאים, שתהא להם דעה מיעצת, נציג שר הפנים, נציג השר לאיכות הסביבה, נציג שר הבינוי והשיכון, נציג שר הבריאות, נציג שר המשטרה, נציג שר התחבורה, נציג מינהל מקרקעי ישראל, אדריכל או מהנדס (ממונה על ידי שר הפנים), בהמלצת נציג שר הפנים, יוזמן נציגו של שר, שאינו נזכר לעיל (דעה מיעצת בלבד).

בנוסף תיקון 101 מוסיף וקובע כי יוזמנו שני נציגי ציבור שימנה שר האוצר, נוסף על נציג ציבור שנדרש היה להזמין עוד לפני התיקון.

מבדיקת הביקורת עלה, כי רכז הוועדה שולח זימונים במייל לכל חברי הוועדה והמוזמנים המנויים לעיל שבוע לפני מועד הוועדה. לזימון מצורפים: סדר היום, ומסמכים רלוונטיים. רכז הוועדה מציין בפרוטוקול הישיבה את הנוכחים והנעדרים.

נוכחות חברים בישיבות הוועדות

במסגרת הביקורת נבדקה נוכחות חברי הוועדה בישיבות וועדת המשנה. בתקופה שבין 1 בינואר ועד 1 ביוני 2021, נערכו 7 ישיבות של וועדת המשנה.

להלן ממצאי הבדיקה:

חבר ועדה	הערות
חבר ועדה 1	נכח בישיבה אחת בלבד מתוך שבע
חבר ועדה 2	נעדר משתי ישיבות ברציפות

שאר החברים נעדרו מישיבה אחת או לא נעדרו כלל.

נוכחות נציגי ממשלה בישיבות הוועדות

בדיקת נוכחות נציגי משרדי הממשלה העלתה נוכחות דלילה של נציגי רשויות המדינה בישיבות. להלן ממצאי הבדיקה:

הערות	נציג ממשלה
נכח בארבע מתוך שבע ישיבות	נציג לשכת תכנון מחוזית
נכח בכל הישיבות	נציג יחידה אזורית לאיכה"ס
נכח בשש מתוך שבע ישיבות	נציג בעל דעה מיעצת

שאר נציגי הממשלה לא נכחו כלל בישיבות ועדת המשנה.

תגובת מהנדסת הועדה

נציגי הגופים הממשלתיים מחויבים על פי חוק לקבלת סדר היום ולא לנוכחות בוועדה. כאשר יש סעיף הנוגע למי מהם, הם תמיד מגיעים.

טיפול בהיעדרות חברי הועדה

סעיף 44 א' לחוק, דן בנוכחות חבר בוועדות מוסד תכנון וקובע סנקציות על חבר מוסד תכנון שלא משתתף בדיוני הוועדה, כך למשל חבר מוסד תכנון שנעדר משלוש ישיבות רצופות של מוסד התכנון או ישיבות - של ועדת המשנה של מוסד התכנון, או שנעדר למעלה משלוש מהישיבות בתקופה של שנה אחת, ואיש לא מילא את מקומו, יחדל להיות חבר במוסד התכנון. יצוין כי הסעיף האמור, אינו חל על חברי ועדה לתכנון ובנייה או על חברי ועדת המשנה ברשויות מקומיות, שהם חברי הוועדה מכוח היותם חברי מועצת הרשות (ראה המלצה להלן).

מניין חוקי לקיום ישיבות

מניין חוקי לקיום הישיבה הוא נוכחות רוב חברי הועדה. אם אין מניין חוקי בפתיחת הישיבה תידחה פתיחתה ב - 15 דקות. לאחר זמן זה הישיבה תהיה חוקית אם השתתפו בה שליש מהחברים ובכללם יו"ר הועדה ובלבד שמספרם לא יפחת משניים, בנוסף ליו"ר. לאחר שנפתחה הישיבה, המשכה יהיה חוקי כל עוד נכחו בה היו"ר ובנוסף 2 חברים. בעת הצבעה בישיבות הועדה, במקרה של דעות שקולות יהיה ליו"ר, קול נוסף באותו עניין. בדיקת 7 וועדות משנה כנ"ל, העלתה כי בכולם היה מניין חוקי לקיום הישיבה, כנדרש.

תדירות קיום ישיבות

לפי תקנות התכנון והבנייה (תדירות דיוני מוסד תכנון) תשס"ג 2003, וועדה מקומית או לחילופין וועדת משנה "תקיים ישיבה מן המניין אחת לחודש לפחות...". מבדיקת מועדי הוועדות בתקופה שבין ינואר ליוני 2021 נמצא כי התכנסות הוועדות הייתה בתדירות הנדרשת.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

המלצה

לשקול הפקת דוח היעדרות של חברי הועדה שיוצג בפני יו"ר הועדה. במקרה בו חבר ועדה אינו משתתף באופן סדיר בישיבות הועדה יש להתריע בפניו כי אחריותו הציבורית מחייבת לקחת חלק בהחלטות שלעיתים הינם בעלות משמעות ציבורית גדולה. במידת הצורך, קיימת גם אפשרות להחליף חבר שאינו מגיע באופן קבוע לישיבות הועדה, בחבר מועצה אחר.

תגובת מהנדסת הועדה

בסוף שנת העבודה הנוכחית ישלח דוח סיכומי לכלל חברי ועדת המשנה.

אתר האינטרנט העירוני

בחוק התכנון והבנייה נקבעו הוראות שנועדו להבטיח את שקיפות פעילותן של הוועדות המקומיות ומוסדות תכנון אחרים, ולאפשר לציבור מעורבות מסוימת בתהליכי קבלת ההחלטות. על פי הוראות אלה, חלה חובה לפרסם מידע לציבור באמצעים שונים ובין השאר באתר אינטרנט ייעודי למוסד התכנון.

לוועדה אתר אינטרנט חדש ומתקדם הכולל מידע, טפסים להורדה, נהלים והנחיות, מערכת זימון תורים, אמצעי קשר, אפשרות לתשלום אגרות ועוד.

תיעוד ופרסום פרוטוקולים

סעיף 48ד' לחוק התכנון והבנייה נקבעו הוראות בדבר חובת ניהול פרוטוקול, מתכונתו ופרסומו לציבור באתר האינטרנט של מוסד התכנון. ונקבעה החובה להקליט את הדיונים, בהתאם לקבוע בחוק, על הפרוטוקול לשקף נאמנה את פרטי הדיון את פרוט הנוכחים, מהלך הדיון, הפסקות לצורכי התייעצות, אופן הצבעת המשתתפים ועוד.

הפרוטוקולים (מליאת ועדה, ועדת משנה ורשות רישוי) מועלים מספר ימים לאחר מועד הישיבה. מבחינת המידע הנכלל בפרוטוקולים נמצא כי ביחס לכל ישיבה מפורסמים: פרטי הישיבה (מספר, תאריך וכו'), חברים ומשתתפים – נוכחים ונעדרים, תקציר נושאים לדיון ומידע מפורט לגבי כל בקשה/תכנית שנדונה בישיבה.

פרוטוקולי הועדה בשנת 2021 עד למועד הביקורת, כוללים תיאור של מהלך הדיון, תיעוד עמדות חברי ועדת המשנה ביחס לדיון, הטענות העיקריים שהועלו, עמדות תושבים/בעלי עניין שהוזמנו לדיון, פירוט הנסיבות והשיקולים שהובילו לקבלת החלטה ואופן קבלת ההחלטה (פה אחד, מתנגדים וכו').

הביקורת מציינת לחיוב כי הממצא בחוות דעת אגף בקרת ועדות מקומיות, בעניין תוכן הפרוטוקולים – תוקן במלואו.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

אישור פרוטוקולים

סעיף 48' לחוק קובע כי "פרוטוקול הוועדה יובא לאישור כסעיף ראשון בסדר היום של הישיבה הראשונה הבאה שמקיים מוסד התכנון. פרוטוקול שלא הוכן ולא הובא לאישור כנדרש, יובא לאישור בישיבה הבאה הראשונה לאחר המועד שבו הועבר לחברי הוועדה המקומית".

בחינה מדגמית העלתה כי קיימת הקפדה על הליך אישור הפרוטוקולים.

הקלטה ותמלול דיוני הוועדה

החוק קובע כי כל ישיבה של מוסד תכנון מחויבת בהקלטה, יחד עם זאת אין חובה בתמלול ההקלטה. עוד נקבע בחוק כי פרוטוקול ישיבה של מוסד תכנון שאושר וכן תמליל ההקלטה, באם קיים, יהיה פתוח לעיון הציבור והקלטת הישיבה תהיה פתוחה לציבור לצורך האזנה.

הקלטות הוועדה נשמרות כקובץ דיגיטלי אצל רכז הוועדה. תושב המעוניין להאזין להקלטה רשאי לתאם מועד הגעה למזכירות הוועדה לביצוע האזנה.

פרסום הודעות תכנון ובנייה

מבדיקת הביקורת נמצא כי באתר הוועדה קיימת אפשרות נרחבת לקבלת מידע בנושאי תכנון ובנייה.

1. בדיקת סטטוס בקשה – לפי מס' תיק בניין, סוג ומספר בקשה וכן בהתאם לכתובת או פרטי המקרקעין.
2. מידע על תכנון בנייה והתנגדויות - לפי סוג תכנית, סוג ומספר בקשה, כתובת ומקרקעין.
3. תוכניות בניין עיר (תב"ע) - לפי מספר תכנית, יישוב, סטטוס תכנית (תכנון, הפקדה, תוקף) וסמכות תכנית (מקומית, מחוזית, ארצית, מיוחדת).
4. איתור וחיפוש במערכת מידע גיאוגרפית GIS

תפקוד הוועדה המקומית בראי ועדת הערר המחוזית

סעיף 12 א' ו-12 ב' לחוק, מסדיר את הרכבן של ועדות הערר המחוזיות, את סמכויותיהן וקובע כי הן מוסמכות לדון ולהחליט בעררים על החלטות של הוועדה המקומית ושל רשות הרישוי בעניינים שונים לרבות בעניין היתרי בנייה ושימושים חורגים. ועדות הערר מאפשרות בירור של טענות ומחלוקות ומשמשות מנגנון בקרה וביקורת על ההחלטות של מוסדות התכנון המקומיים. פגמים אפשריים שבגינם מתקבלים עררים או מוחזרים לדיון בוועדה המקומית עשויים להיות אי חוקיות של ההחלטות, קבלת החלטות ללא נימוק או על בסיס תשתית עובדתית חלקית, וכן בשל טעמים הנוגעים בשיקול הדעת התכנוני של הוועדה המקומית. הגשת ערר על החלטת הוועדה המקומית שמורה בחוק למגישי הבקשות, לבעלי זכות בנכס ולבעלי נכסים גובלים בתנאים מסוימים.

למבקשי הבקשות עומדת הזכות להגשת ערר כאשר:

1. הועדה המקומית לא החליטה בבקשה לקבלת היתר בניה בתוך 3 חודשים מיום הגשת הבקשה.
 2. המבקש רואה עצמו נפגע מהחלטת הוועדה המקומית או רשות רישוי מקומית בבקשה להיתר התואמת להוראות התכנית החלה על החלקה.
 3. המבקש רואה עצמו נפגע מהחלטת הוועדה המקומית כאשר בקשתו כוללת סטייה מהתכנית החלה על החלקה שבסמכות הועדה לאשרה בדרך של הקלה.
- לוועדת הערר הסמכות לדחות את הערר, לקבלו בחלקו או במלואו ו/או להחזירו להשלמת הדיון בוועדה המקומית, כאשר כל החלטה של ועדת הערר מחייבת את הועדה המקומית לפעול על פיה.

נתונים כלליים

הביקורת בחנה את העררים שהוגשו לוועדת הערר המחוזית בנושא היתרי בנייה ושימושים חורגים ואת תוצאות העררים שהוגשו, לתקופה שבין ינואר 2020 ועד יוני 2021.

מהנתונים עולה כי בתקופה הנבדקת הוגשו בסך הכול 3 עררים, כאשר אחד העררים התקבל בחלקו, שני נדחה והשלישי נמשך על ידי העוררים טרם דיון בוועדת הערר המחוזית.

מגיש הערר	נושא הערר	החלטת ועדת הערר המחוזית
חברת צמח המרמן בע"מ	סירוב הועדה לתוספת 16 יח' דיור במסגרת ניצול זכויות הבנייה	הערר התקבל בחלקו (הבקשה להיתר תכלול תוספת 8 יח')
הועד המקומי כפר מעש	התנגדות לאישור תכנית בינוי לגני ילדים על ידי הועדה המקומית	הערר נדחה
י.א. ו-א. תושבי נווה ירק	התנגדות לאישור הקלה על ידי הועדה המקומית	הערר נמשך על ידי העוררים טרם דיון

בחינת זמני הטיפול בבקשות לקבלת היתר בניה

מערכת "רישוי זמין" הינה מערכת כלל ארצית להגשת היתרי בנייה שפותחה על ידי מנהל התכנון – תכנון זמין. המערכת פותחה בהתאם לתיקון 101 לחוק התכנון והבנייה, כחלק משיפור תהליכי הרישוי והבנייה. היא משמשת כלי לשיפור תהליכי הרישוי והבנייה, הסדרתם והאחדתם ומאפשרת הסרת מגבלות והקלת הבירוקרטיה, כמו כן המערכת מקצרת תהליכים ומשפרת את השירות לאזרח, לאיש המקצוע ולגופים הלוקחים חלק בתהליכי הרישוי, בין השאר על ידי החלת הליך מקוון ארצי אחיד ושקוף, ניהול מעקב וארכוב מתקדמים.

זמני טיפול ובדיקה הבקשה

זמני הטיפול בבקשות לקבלת תיק מידע ובבקשות לקבלת היתר מעוגנות בחוק. בהתאם לכך, על הועדה למסור את המידע באופן מקוון וחתום דיגיטלי בתוך 45 יום.

בדיקה ראשונית של פרטי הבקשה שהוגשה במערכת "רישוי זמין" כוללת תשלום פיקדון וביצוע פרסום נדרש. יש לפתוח תיק בקשה להיתר בוועדה תוך 10 ימים ממועד ההגשה במידה והבקשה תקינה.

בקרה מרחבית

בשלב זה נבדקת התאמת הבקשה להיתר לתוכניות החלות, לדרישות המרחביות, התנגדויות במידה והוגשו - יבדקו בשלב זה. במסגרת הטיפול בבקשה יתכנו עד 3 פעמיים השלמות או הערות לעורך הבקשה. במקרה בו הבקשה אינה כוללת הקלות או בקשות לשימוש חורג תופנה הבקשה לדיון ברשות רישוי שצריכה לתת את החלטתה בתוך 45 יום. שאר המקרים הנידונים בוועדת המשנה צרכים לדון בתוך 90 יום.

הביקורת בדקה, האם הבקשות להיתר הכוללת הקלות מתכנית, שעמדו בתנאים מקדימים (הגשת תוכניות, תשלום אגרת בנייה ועוד) שובצו לדיון בוועדת המשנה תוך 90 ימי עבודה כמחויב בחוק. בתקופת הבדיקה מינואר 2020 ועד יוני 2021, הוגשו 76 בקשות להיתר הכוללות הקלות מתכנית.

בדוח פערים ממערכת "בר" נמצאו 5 בקשות שהמשך בין הגשת הבקשה לשיבוץ לוועדת המשנה היה מעבר ל-90 יום.

מספר בקשה	הגשת בקשה	שיבוץ לוועדה	ימי עבודה בין ההגשה לשיבוץ	הסברים
202000061	14/05/20	11/04/21	223	1
202001211	09/08/20	16/03/21	150	1
202002691	05/07/20	31/01/21	143	1
202007591	15/11/20	19/05/21	126	2
202001391	09/08/20	31/01/21	118	3

הסברי מנהל הרישוי לחריגות לכאורה:

1. נושא הבקשה נדון במספר ישיבות ועדת משנה, מועד ישיבת הועדה הראשונה במסגרת 90 ימי עבודה – תקין.
 2. טעות בהזנת אירוע פתיחת בקשה עקב אי מילוי נסח פרסום לבקשה. התאריך הנכון של פתיחת הבקשה 21/12/20 ותאריך הישיבה הראשונה בה נדונה הבקשה 21/2/21, פחות מ- 90 ימי עבודה – תקין.
 3. הגשת הבקשה בתאריך 17/8/20 ולא ב-9/8/20 עדיין יש פער של 110 יום, יתכן כי בר לא לוקח את כל החופשות של רישוי זמין כגון השבועיים של סוף אוגוסט ועוד.
- מתוך 76 בקשות הכוללות הקלה מתוכנית, נמצא כי בקשה אחת בלבד חרגה לכאורה ממסגרת חובת שיבוץ לדיון בוועדה תוך 90 יום, בכפוף להסברי מנהל הרישוי.

הביקורת מציינת בחיוב את עמידת הועדה בשיבוץ בקשת לדיון במסגרת 90 יום שנקבעו בחוק, כפי שהובא גם חוות דעת אגף בקרת ועדות מקומיות, כי זמני הטיפול בבקשות להיתר עד להוצאת היתר בניה - קצרים באופן יחסי לממוצע הארצי .

הדבר מצביע על יעילות עבודת מחלקת הרישוי בוועדה הבאה לידי ביטוי ברמת שירות גבוהה כלפי מגישי הבקשות. מומלץ להמשיך ולשמור על מסגרת הזמנים הנ"ל תוך ביצוע בקורות שוטפת לטיוב נתונים תוך מניעת ותיקון טעויות רישום והזנה.

ניהול רכבי ליסינג צמודי עובדים

מבוא

מחלקת התחבורה מנהלת צי של 56 רכבים פרטיים לשימוש העובדים ורכבי עבודה (פרט לאוטובוסים צהובים), בהתאם לחלוקה הבאה:

סוג רכב מוכר/בעלות	מס' כלי רכב	סטטוס
רכבי מוכרים (ליסינג תפעולי)	35	רכבי פרטיים צמודי עובדים
רכבים בבעלות המועצה	21	רכבי עבודה מרביתם צמודי עובדים ולרבות צים ביישובים

מצבת הרכבים מנוהלת על ידי מחלקת תחבורה במועצה. ניהול רכבי הליסינג נעשה בהתאם להתקשרות עם החברה למשק וכלכלה של השלטון המקומי בע"מ (להלן-משכ"ל) וחברות הליסינג (להלן- ספק/ים). הרכבים בבעלות המועצה מנוהלים באופן מלא על ידי מחלקת תחבורה.

מטרת דוח הביקורת

בדיקת ניהול רכבי המועצה אמצעות ליסינג, מבחינת עקרונות יעילות, חיסכון וסדרי מנהל תקין.

חוק ומנהל

ניהול רכבי הליסינג במועצה הינו בידי מחלקת תחבורה באגף התפעול. הזכויות לקבלה ושימוש ברכבי ליסינג היא לדרג מנהלי מחלקות ומעלה, דהיינו מנהלי מחלקות, אגפים, סטטוטוריים ונבחרים (ראש מועצה וסגנים). מנהל אגף התפעול מסר, כי בפועל עובדים נוספים שאינם בדרג מנהלי מחלקות ומעלה מקבלים רכב צמוד בהתאם לתפקידם המצריך נסיעות ממושכות ליישובי המועצה הנמצאים בפיזור גדול (כגון, פקחי הועדה לתכנון ובנייה, מנהל רישוי עסקים, עובדים באגף ההנדסה ועוד). כמו כן, ישנם מנהלים הזכאים לרכב צמוד אך אינם מעוניינים בכך, מפאת סמיכות מגוריהם לקריית המועצה.

בביקורת נמצא, כי ניהול רכבי הליסינג במועצה אינו מוסדר באמצעות נוהל עבודה כתוב, הכולל עקרונות מנחים כגון, תנאי וזכויות לקבלת רכב צמוד, הליך ההתקשרות מול חברה חיצונית לרכישת שירותי הליסינג ועוד.

מומלץ כי, אגף התפעול ייזום עריכת נוהל בהתאם לאוגדן תנאי שירות והוראות חוזר מנכ"ל השלטון המקומי וכן בהתאם לפרקטיקה הנהוגה במועצה (לצורך הנוחות מצורף נוהל הקצאת רכבי ליסינג – עיריית פתח תקווה).

זכאות לרכב

הזכאות לרכב צמוד נקבעת בהתאם להוראת מנהל שכר והסכמי עבודה במרכז השלטון המקומי.

קבוצת עובדים	עלות רכב מקסימלית באלפי ש"ח
מנכ"ל/גזבר, מבקר, מהנדס ויועמ"ש	185
מנהלי אגפים	154
מנהלי מחלקות	145

לצורך עמידה בהוראות הנ"ל הנהלת המועצה קבלה החלטה על אחידות ברכבי ליסינג לעובדים באופן הבא:

1. מנהלי אגפים ומעלה – רכב מסוג קאיה נירו בעלות 150 אלפי ₪.
2. מנהלי מחלקות – רכב מסוג יונדאי איוניק בעלות 144 אלפי ₪.

בבדיקה נמצא, כי רכבי הליסינג של העובדים תואמים את הוראות הנ"ל.

רכבי ליסינג – רכישה, ניהול ואחזקה

המועצה מחזיקה 35 רכבי ליסינג צמודי עובדים. להלן פירוט לפי סוג רכב ושנת קבלת הרכב.

סוג רכב	מס' כלי רכב	שנת קבלת הרכב	מס' כלי רכב
יונדאי איוניק	20	2017	2
קאיה נירו	9	2018	6
אחרים	6	2019	17
		2020	10
סה"כ	35	סה"כ	35

חוזת המועצה מול משכ"ל - שירותי ניהול ליסינג תפעולי

בשנת 2018, התקשרה המועצה בחוזת חתום עם משכ"ל לקבלת שירותי ניהול ופיקוח על התקשרות בליסינג תפעולי מספקי רכב (מכרז פומבי לליסינג תפעולי לת/26/2018).

בחוזת הניהול המתייחס למכרז הפומבי הנ"ל מתחייבת בין היתר משכ"ל, לערוך ולהכין חוזי התקשרות בין המועצה לספקי הרכב, מעקב אחר לוחות זמנים לאספקת הרכבים, בדיקת חשבוניות ואישורן, העברת תשלומים מהמועצה לספקי הרכב ועוד. בתמורה לביצוע התחייבויותיה, המועצה תעביר למשכ"ל שכר טרחה בשיעור 4.5% כולל מע"מ, מכל תשלום חודשי שישולם לספקי הרכב.

בשנת 2019 פרסמה משכ"ל מכרז פומבי לליסינג תפעולי לת/25/2019 ובהתאם לכך נערך חוזת ניהול חדש בין המועצה למשכ"ל על בסיס המכרז הנ"ל (החוזים זהים בתוכנם).

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

בבדיקה נמצא, כי חוזה הניהול לשנת 2019 אינו חתום, לא על ידי המועצה ולא על ידי משכ"ל. המשמעות היא כי התקשרות המועצה עם משכ"ל להחכרת רכבים בליסינג - קבלת הצעות מחיר לרכישת רכבים, העברת תשלומים חודשיים לספקים ועמלת ניהול למשכ"ל – התנהלה ללא חוזה חתום בין הצדדים, על כל המשמעויות הנובעות מכך. כמו כן, לא נמצא חוזה חתום במחלקת הגזברות ו/או במחלקה המשפטית.

יצוין, כי במהלך הביקורת חוזה הניהול נחתם על ידי משכ"ל – תקין.

יצוין, כי בכל התקשרות לרכישת רכבים נערך לדרישת משכ"ל מסמך החלטה לאישור ההצעה הזוכה בהתאם להצעות מחיר מספקים. מסמך זה נחתם על ידי 'ועדת השלושה' (מנכ"ל, גזבר ויועמ"ש), כמפורט בהמשך הדוח.

הביקורת מעירה, כי לכאורה בשנת 2019 מסמכי החלטה כנ"ל לרכישת רכבים, אושרו ונחתמו על ידי חברי 'ועדת השלושה' באין חוזה ניהול בתוקף וללא בדיקה ועיון בחוזה ובתוקפו, טרם אישור וחתימה על המסמכים.

מומלץ כי בהתאם לממצאים הנ"ל תתקיים בדיקה רוחבית במועצה, לקיום ותוקף חוזים עם צידי ג' ובקרה כי אישור וחתימת מסמכים אכן נמסכים על חוזים חתומים ובתוקף.

חכירת רכבי ליסינג באמצעות משכ"ל

בהתאם לחוזה הניהול המועצה מתקשרת עם משכ"ל לחכירת כלי רכב צמודי עובדים.

סקירת ההליך

לאחר קבלת החלטה על הזמנת סוג רכב לעובד, נשלחת בקשה ממחלקת תחבורה במועצה למחלקת תבו"ר במשכ"ל לקבלת הצעות מחיר מספקים לעלות חכירה חודשית. בהתאם לכך, מתקבל מסמך ממשכ"ל הכולל טבלת השוואה להצעה אחת עד שלוש הצעות, זאת בהתאם לזמינות הרכב אצל הספקים (בד"כ הרץ, ליס פור יו ורנט א-קאר).

לאחר עיון ובירור ההצעות, לרוב מתקבלת החלטה על קבלת ההצעה הזולה (יצוין, כי הפרשי העלויות בין ההצעות מסתכמות בד"כ בפער נמוך של עשרות ₪ בודדות).

טרם חתימה על חוזה התקשרות ספציפי מול הספק הנבחר לרכישת רכב/ים נשוא הצעות המחיר, מאשרים חברי 'ועדת השלושה' את ההתקשרות במסמך החלטה המתאר בקצרה את ההליך, הצעות המחיר הנבחרות וקבלת החלטה להתקשרות עם ספק/ים. מסמך זה נחתם כאמור על ידי מנכ"ל, גזבר ויועמ"ש המועצה.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

מסמכי ההתקשרות שנשלחים למחלקת תבו"ר במשכ"ל כוללים:

1. מסמך הזמנה (טופס משכ"ל) להזמנת רכב מהספק הספציפי בהתאם למכרז שבתוקף (בשנת 2019 – מכרז לת/25/2019) הכולל רכישת שירותי ניהול, תיאום ופיקוח, העברת תשלומים ממשכ"ל לספק וניהול מערך החשבונות מול הספק.

2. חוזה ההתקשרות עם הספק ונספח ב' הכולל את פרטי הרכב והעלות החודשית. החוזה והנספח נחתמים בשלושה עותקים (חותמות המועצה והגזבר או סגניתו) ונשלחים למשכ"ל. שני עותקים מחוזי ההתקשרות ונספח ב' הכוללים את חתימות הספק, מוחזרים למחלקת התחבורה לתיעוד ומעקב.

בדיקת חוזי ההתקשרות לחכירת רכבים בשנים 2019-2020

יצוין, כי מתוך 27 רכבים שהוחכרו בשנים הנ"ל, נמצאו במחלקת התחבורה חוזים ל-16 רכבים בלבד. המשמעות היא כי ההתקשרות עם ספקי הרכב לתשלום עבור חכירת הרכבים ועם משכ"ל לתשלום עמלת 4.5% בהתאם לחוזה הניהול (עבור הטיפול ברכב ספציפי), אינה מגובה בחוזים חתומים.

בעקבות כך, פנה מנהל מחלקת תחבורה למחלקת תבו"ר במשכ"ל לקבלת העתקי חוזים ל-11 רכבים נוספים שנרכשו בשנים הנ"ל ומסמכי ההתקשרות בגינם לא תועדו ונשמרו במחלקת תחבורה במועצה (4 חוזים בתקופת עבודתו של מנהל התחבורה הנוכחי והשאר לפני כניסתו לתפקיד).

להלן בדיקת קיום ופרטים בחוזים שנמצאו במחלקת תחבורה:

תאריך חוזה	חוזה התקשרות ונספח ב' חתומים על ידי ספק הרכב	מסמך השוואת הצעות מחיר	מס' רכבים שהוחכרו	סוג רכב
פברואר 2020	כן	כן	1	איוניק
דצמבר 2019	כן	כן	3	2 איוניק, דצ'יה
יוני 2020	כן	כן	2	איוניק
יולי 2019	כן	כן	10	איוניק
		סה"כ	16	

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

בדיקת מסמכים ברכבי ליסינג ונהגים (עובדי מועצה)

להלן פרטי בדיקה מדגמית לתקינות וקיום מסמכי רכבים ונהגים

מס' רכב	רישיון רכב	ביטוח חובה	תעודת תקינות רכב	פרטי עובד	הצהרת בריאות בתוקף	צילום רישיון נהיגה	מסמך הסבת דוחות קנס
5092781	V	V	V	י.א.	V	V	V
11837302	V	V	רכב חדש	י.א.	V	V	V
18515401	V	V	V	ח.א.	V	V	V
19083002	V	V	רכב חדש	א.ב.	V	V	V
28162701	V	V	V	ב.ע.	V	V	V
41077401	V	V	V	ב.א.ע.	V	V	V
41609001	V	V	V	ג.ג.	V	V	V
41609101	V	V	V	ג.ג.	V	V	V

בבדיקה עלה כי קיימת שלמות ותקינות מסמכים – תקין.

בדיקת השוואת תשלומים בפועל לספקי הרכב ביחס לעלויות החודשיות בחוזי ההתקשרות

נסקרו תנועות תשלומים חודשיים פר רכב בכרטיס הנהלת החשבונות של החברה למשק וכלכלה (כזכור, המועצה משלמת עלויות חודשיות לספקי הרכב באמצעות משכ"ל בתוספת עמלה 4.5% למשכ"ל הנגזרת מעלות הרכב).

תשלומי חודש אוקטובר 2020 נקלטו בכרטיס משכ"ל ביום 1.11.20. סך התשלום החודשי בגין רכבים 119,905 ₪ (בממוצע 3,425 ₪ לרכב).

1. קיימת התאמה בין מס' כלי הרכב בליסינג במצבת מחלקת תחבורה למס' התנועות בכרטיס משכ"ל - סה"כ 35.
2. קיימת התאמה בין מספרי רישוי הרכבים במצבת מחלקת תחבורה למספרי הרישוי המתועדים בתנועות (בכל תנועה מתועד מס' הרישוי של הרכב)
3. נבדקה התאמה מדגמית בין העלויות החודשיות בחוזי ההתקשרויות לבין העלויות המתועדות בתנועות כרטיס משכ"ל עבור חודש אוקטובר 2020.

מס' רישוי רכב	תאריך חוזה	עלות רכב בחוזה כולל מע"מ ועמלת משכ"ל (₪)	עלות בכרטיס הנהלת חשבונות – משכ"ל (₪)	הפרש עלות ביתר ביחס לחוזה (₪)
19083002	9.6.20	3,708	3,712	4
43388201	17.2.19	3,730	3,730	-
43388301	17.2.19	3,730	3,730	-
43388401	17.2.19	3,730	3,730	-
70851401	8.7.19	3,403	3,436	33
70851501	8.7.19	3,403	3,436	33
66404801	24.1.19	3,915	3,915	-
55405701	15.1.19	3,287	3,287	-

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

-	3,287	3,287	15.1.19	55846501
-	3,287	3,287	15.1.19	54474401
3	3,346	3,343	17.6.20	84823901

פרט להפרשים זניחים – נמצא תקין.

בדיקת שווי רכב בתלושי עובדים בעלי רכב ליסינג

בהתאם להוראות רשות המיסים, שווי שימוש הוא סכום שנזקף להכנסתו של עובד שקיבל רכב ממעבידו.

סכום זה מהווה שווי כספי של טובת ההנאה הגלומה בשימוש הפרטי ברכב. בנוגע לכלי רכב שנרשמו

לראשונה מיום 1.1.2010, מחושב שווי השימוש כשיעור מתוך מחיר המכירון של הרכב בהיותו חדש. שיעורי

שווי השימוש החודשי הנו 2.48%.

הנוסחה לחישוב שווי שימוש הינה, שיעור שווי שימוש (2.48%) * מחיר מתואם (מחיר המכירון של רכב חדש

בתוספת התאמות והצמדה). בכלי רכב חשמליים והיברידיים יופחת סכום שווי השימוש בסכומים 500 עד

1,000 ₪.

שווי רכב לעובד נקבע במחלקת השכר, בהתאם לקוד הרכב במסמך רישיון הרכב.

פקידת השכר מעדכנת במערכת השכר את קוד הרכב בפרטי העובד ושווי השכר מופיע בתלוש השכר של

העובד.

בבדיקה במחלקת השכר, נמצא כי קיימת התאמה בין שווי הרכב הנקבע לפי קוד הרכב לבין סכום השווי המופיע בתלוש השכר.

סקירת עליות רכבי ליסינג בכרטיסי הנהלת החשבונות

להלן פרק הוצאות רכבי ליסינג בספרי המועצה:

תחום	ביצוע 2019	ביצוע 2020
מינהל כללי	422	365
מינהל כספי	153	260
תברואה	180	201
שמירה ובטחון	159	126
תכנון ובנין עיר	318	522
נכסים ציבוריים	333	212
שירותים עירוניים שונים	23	98
פיקוח עירוני	67	65
חינוך	150	237
תרבות	251	257
רווחה	40	59
תחבורה	63	95
סה"כ	2,164	2,502

הוצאות רכבי ליסינג עובדי מועצה בשנת 2020 עלו בשיעור 15% לעומת ההוצאות בשנת 2019. השינוי נובע בעיקר בתוספת כלי רכב לעובדים חדשים באגפי ההנדסה והחינוך.

סיכום הממצאים וההמלצות

הביקורת בדקה, את ניהול רכבי הליסינג המועצה. להלן הממצאים העיקריים שעלו בבדיקה:

1. בביקורת נמצא, כי ניהול רכבי הליסינג במועצה אינו מוסדר באמצעות נוהל עבודה כתוב, הכולל עקרונות מנחים כגון, תנאי וזכאות לקבלת רכב צמוד, הליך ההתקשרות מול חברה חיצונית לרכישת שירותי הליסינג ועוד.

בהתאם לכך, מומלץ כי, אגף התפעול ייזום עריכת נוהל בהתאם לאוגדן תנאי שירות והוראות חוזר מנכ"ל השלטון המקומי וכן בהתאם לפרקטיקה הנהוגה במועצה (לצורך הנוחות מצורף נוהל הקצאת רכבי ליסינג – עיריית פתח תקווה).

2. בבדיקה נמצא, כי חוזה הניהול לשנת 2019 אינו חתום, לא על ידי המועצה ולא על ידי משכ"ל. המשמעות היא כי התקשרות המועצה עם משכ"ל להחכרת רכבים בליסינג - קבלת הצעות מחיר לרכישת רכבים, העברת תשלומים חודשיים לספקים ועמלת ניהול למשכ"ל – התנהלה ללא חוזה חתום בין הצדדים, על כל המשמעויות הנובעות מכך. כמו כן, לא נמצא חוזה חתום במחלקת הגזברות ו/או במחלקה המשפטית.

עוד נמצא, כי לכאורה בשנת 2019 מסמכי החלטה כנ"ל לרכישת רכבים, אושרו ונחתמו על ידי חברי ועדת השלושה' באין חוזה ניהול בתוקף וללא בדיקה ועיון בחוזה ובתוקפו, טרם אישור וחתימה על המסמכים.

בהתאם לכך, מומלץ כי בהתאם לממצאים הנ"ל תתקיים בדיקה רוחבית במועצה, לקיום ותוקף חוזים עם צידי ג' ובקרה כי אישור וחתימת מסמכים אכן נמסכים על חוזים חתומים ובתוקף.

3. מתוך 27 רכבים שהוחכרו בשנים 2019-2020, נמצאו במחלקת התחבורה חוזים ל- 16 רכבים בלבד. המשמעות היא כי ההתקשרות עם ספקי הרכב לתשלום עבור חכירת הרכבים ועם משכ"ל לתשלום עמלת 4.5% בהתאם לחוזה הניהול (עבור הטיפול ברכב ספציפי), אינה מגובה בחוזים חתומים. בעקבות ממצאי הביקורת, פנה מנהל מחלקת תחבורה למחלקת תב"ר במשכ"ל לקבלת העתקי חוזים ל- 11 רכבים נוספים שנרכשו בשנים הנ"ל ומסמכי ההתקשרות בגינם לא תועדו ונשמרו במחלקת תחבורה במועצה (4 חוזים בתקופת עבודתו של מנהל התחבורה הנוכחי והשאר לפני כניסתו לתפקיד).

הביקורת מעירה, כי על מחלקת רכב להקפיד על קבלת ותיעוד חוזי התקשרות חתומים בחכירת רכבים.

בדיקת תשלום כפול לקבלן חשמל

רקע

הצורך בבדיקה עלה לאחר שהסתבר כי ל-ג.א חשמל ותקשורת (להלן-קבלן חשמל) שביצע עבודות במרכז ההפעלה החדש של המועצה, הועבר תשלום כפול הן על ידי המועצה והן על ידי החברה הכלכלית דרום השרון (להלן גם-חכ"ל).

מטרת הבדיקה

1. להתחקות אחרי הפעולות במועצה ובחברה הכלכלית, שהביאו למצב בו שולם סכום זהה פעמיים בגין אותה עבודה.
2. לגבש כללים ונהלים למועצה ולחברה הכלכלית במטרה למנוע אירועים כגון אלו בעתיד.

פירוט העובדות

בתחילת שנת 2021 התקבל תקציב משרד הביטחון לשדרוג מרכז ההפעלה של המועצה. תב"ר מס' 2017922750, בגין העבודות והציוד הנלווה - בסך כולל של 910 אלפי ₪. עבודות השיפוע נהלו בפועל על ידי החברה הכלכלית דרום השרון.

להלן עלויות השדרוג בחלוקה בין המועצה לחברה הכלכלית:

פרטים	עלויות באלפי ש"ח	
מועצה	אבזור מיחשוב, מולטימדיה, טלפוניה וריהוט	393
חברה כלכלית	עבודות שיפוע וחשמל	517
סה"כ		910

חשבון עסקה 08/007050 מיום 8.5.21 - למועצה אזורית דרום השרון

באגף התפעול התקבל מאת קבלן חשמל, חשבון עסקה המפרט פריטים ועבודות שבוצעו על סך 115,910 ₪ כולל מע"מ **על שם המועצה האזורית דרום השרון**.

הגדרת חשבון עסקה - מסמך המהווה דרישת תשלום, שאין לו פורמט המעוגן בחוק. הנפקה של חשבון עסקה איננה מחייבת במס, אלא עד הוצאת חשבונית מס.

על חשבון עסקה הנ"ל, נערכו מספר רישומים ידניים וחתימות כלהלן:

1. תיקון החשבון (סך 115,207 ₪) הנושא תאריך 13.5.21 והכיתוב **מאושר לתשלום** בחתימתו של א.צ מנהל מח' בינוי בחכ"ל.
2. שיוך הסכום לתב"ר 1792 הנ"ל, בחתימתו של עובד אגף הגזברות והגזבר.
3. הוראה לחיוב תקציב התב"ר בחתימתו של מנהל אגף התפעול.
4. רישום זמן פרעון ז"פ 5.6.21 ובקשה לקבלת חשבונית מס – על ידי מנהל החשבונות הראשי של המועצה.

תשלום סכום חשבון העסקה על ידי המועצה

עיון בכרטיס הנהלת החשבונות של קבלן החשמל בספרי המועצה מעלה, כי חשבון העסקה נקלט במערכת הנהלת החשבונות ביום 20.6.21 (115,208 ₪ - פעולה בזכות). חשבון העסקה שולם בזיכוי מס"ב באותו יום (115,208 ₪ - פעולה בחובה).

יצוין, כי קבלן החשמל ביצע בעבר עבודות עבור המועצה (כרטיס ספק קיים).

חשבונית מס 01/051574 מיום 17.6.21 – לחברה הכלכלית לפיתוח דרום השרון

חשבונית מס התקבלה מאת קבלן חשמל, עבור עבודות מרכז הפעלה במועצה קומה 1-, על סך 115,207 ₪ כולל מע"מ על שם החברה הכלכלית דרום השרון.

תשלום חשבונית מס על ידי החברה הכלכלית

עיון בכרטיס הנהלת החשבונות של קבלן החשמל בספרי חכ"ל מעלה, כי חשבונית מס נקלטה במערכת הנהלת החשבונות ביום 15.6.21 (115,207 ₪ - פעולה בזכות). חשבון העסקה שולם בזיכוי מס"ב ביום 17.6.21 (115,207 ₪ - פעולה בחובה).

יצוין, כי חכ"ל לא עבדה ו/או שלמה בעבר לקבלן החשמל.

החזר התשלום הכפול על ידי קבלן החשמל

ביום 29.7.21 התקבל למועצה החזר בשיק מאת קבלן החשמל בסך 115,207 ₪, החזר בגין תשלום כפול (הוצאה קבלה).

פרטים שעלו משיחות – אגף התפעול והחברה הכלכלית

1. מזכירת אגף התפעול קבלה את חשבון העסקה ולאחר סבב האישורים והבדיקות המפורטות לעיל, העבירה להנהלת חשבונות של המועצה (חשבון עסקה – למועצה אזורית דרום השרון).
2. המזכירה טענה כי ידעה כי החברה הכלכלית ניהלה את עבודות השיפוץ והחשמל, אך מכיוון שחשבון העסקה ממוען למועצה ולאחר שאושר על ידי מנהל אגף התפעול והגזבר – העבירה להמשך טיפול הנהלת חשבונות מועצה.
3. מזכירת חכ"ל טענה כי לא ידעה כלל על הנ"ל, וכאשר קבלה לידיה את חשבונית המס קלטה לתשלום בספרי הנהלת חשבונות חכ"ל.
4. מנהל החשבונות אישר את חשבון העסקה לתשלום (ז"פ 5.6.21), אך עם זאת ציין כי יש לקבל חשבונית מס.
5. עובדת הנהלת חשבונות אישרה בפועל את תשלום לקבלן על סמך חשבון העסקה, אך ללא שהתקבלה חשבונית מס, כנהוג.

סיכום

עבודות חשמל שבוצעו על קבלן החשמל בסך 115,207 ₪, שולמו בכפילות הן על ידי המועצה והן על ידי החברה הכלכלית. לאחר שהובררה הטעות, קבלן החשמל החזיר את הסכום בשיק למועצה.

1. מפרטי המקרה עולה כי שרר חוסר תיאום בין אגף התפעול בפרט והמועצה בכלל לבין החברה הכלכלית לגבי ניהול העבודה ותחומי האחריות.
2. בהמשך לנ"ל, רישום חשבון העסקה של הקבלן על שם המועצה, גרם לטעות "מתגלגלת" על ידי מנהל מח' בינוי בחכ"ל, מנהל אגף התפעול וגזבר המועצה שאישרו בחתימתם את חשבון העסקה, שבסופו של דבר הביאה לחוסר תקשורת לגבי האחריות לתשלום ולתשלום הכפול לקבלן החשמל.
3. בנוסף לכך, במחלקת הנהלת החשבונות אושר תשלום לקבלן על סמך חשבון עסקה, ללא הקפדה לקבלת חשבונית מס עבור העבודה ועל הסכום לתשלום, מאת קבלן החשמל.

המלצות

המועצה מטילה על החברה הכלכלית ניהול וביצוע עבודות ופרויקטים. כמו כן, ישנם פרויקטים כגון, שידרוג מרכז ההפעלה החדש, בו קיימת חלוקת עבודה ואחריות בין המועצה והחכ"ל. במטרה למנוע חוסר תיאום העלול לגרום בין היתר לתשלומים כפולים בגין אותה עבודה, יש לפעול בהתאם להמלצות הבאות:

1. ליידע את כלל הגורמים העוסקים בעבודות/פרויקטים במועצה (הנדסה, תפעול, חינוך ועוד) ובחברה הכלכלית, כולל צוותי הגזברות והנהלת החשבונות- בחלוקת האחריות לביצוע העבודות ולתשלומים לקבלנים.
2. לחדד את תשומת הלב גם ובעיקר **בפרויקטים משותפים למועצה ולחכ"ל**, כגון הפרויקט נשוא הדוח.
3. יש לצרף לחוזה העבודה בין מועצה/חכ"ל והקבלן המבצע **נספח תשלום**, בו יפורט הגורם המשלם (מועצה או חכ"ל). הדבר חיוני בעיקר כאשר החוזה נחתם על ידי המועצה אך ניהול העבודה והתשלום נעשה על ידי חכ"ל.
4. על הנהלת החשבונות מועצה וחכ"ל לבצע בקורות על העברות מס"ב לקבלנים, במטרה לשלול/לאתר כפילויות בתשלומים לאותו קבלן עבור אותה עבודה.
5. על הנהלות האגפים הנדסה ותפעול והנהלת חכ"ל להעביר מידע על בסיס הדדי, באופן של קיום ישיבות עבודה שוטפות, במטרה לתאם ביצוע עבודות ולמנוע מצבים בהם שולמו תשלומים כפולים עקב חוסר תיאום.
6. על מזכירות אגפי תפעול והנדסה ומזכירת חכ"ל לבצע בדיקה הדדית טרם אישור חשבון עסקה לתשלום, זאת למניעת תשלומים כפולים.
7. על מחלקת הנהלת החשבונות במועצה ובחכ"ל להקפיד, כי **חשבון עסקה לא ייקלט כלל** במערכת הנהלת החשבונות אלא כנספח לקליטת חשבונית מס מקור.
8. חשבונית מס מקור בלבד תהווה אסמכתא לאישור תשלום, זאת לאחר קבלת כלל האישורים הנדרשים וביצוע בדיקות כנ"ל למניעת כפילויות.

תפקוד ועד מקומי גן חיים

מבוא

מושב גן חיים הוקם בשנת 1935 ונקרא על שמו של דר' חיים ויצמן. המושב נמצא בתחום שיפוטה של המועצה ומתגוררים בו כ-1000 תושבים. המושב מנוהל על ידי ועד מקומי נבחר הפועל מכוח סמכויות שהואצלו לו על ידי המועצה.

מטרת הביקורת

בחינת התנהלות ותפקוד ועד מקומי גן חיים על פי כללי המנהל התקין כמתחייב מדיני הרשויות המקומיות.

הביקורת בחנה בין היתר:

1. עמידה בצו המועצות האזוריות, תשי"ח-1958 (להלן-הצו), חוזרי מנכ"ל משרד הפנים;
2. מתן שירותים לתושבים בהתאם לכתב האצלת הסמכויות;
3. בחינת התנהלותו הכספית של הוועד המקומי;

אופן ביצוע הביקורת

הביקורת בדקה את פעילות הוועד המקומי בשנים 2020-2021. במסגרת הבדיקה נסקרו מסמכים שונים בתפקוד הוועד כגון דוחות כספיים, פרוטוקולי ישיבות הוועד המקומי, דוחות תקציב, מסמכי הנהלת חשבונות (חשבוניות הוצאה, העתקי שיקים וכו'), הסכמי מתן שירותים, פוליסות ביטוח ועוד.

נערך סיור במושב במטרה להתרשם מתחזוקת המרחב הציבורי, כבישים ומדרכות, גני משחקים ומגרשי ספורט, אולם בית העם, מועדון נוער ועוד.

הביקורת נערכה תוך שיתוף פעולה מלא, מצד יו"ר ומזכירת הוועד המקומי.

סיכום הביקורת

מהבדיקות והממצאים שנערכו במסגרת דוח ביקורת, עולה כי ועד מקומי גן חיים פועל למתן שירות מוניציפאלי לתושבים בהתאם למסמך האצלת הסמכויות מהמועצה, תוך איזון תקציבי ובהתאם לסדרי מנהל תקין, זאת בכפוף לממצאים וההמלצות המובאות להלן.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

חוק ומנהל

הרכב הוועד המקומי

סעיף 90 לצו קובע, כי כל ישוב יתנהל על ידי ועד מקומי. סעיף 96 לצו קובע, כי ביישוב המונה עד 1,500 תושבים מספר חברי הוועד לא יפחת מחמישה ולא יעלה על שבעה חברים.

ועד מקומי גן חיים מונה 7 חברים. י"ר הוועד המכהן מר אמיר אבידור נבחר לתפקידו בחודש אפריל 2020 לאחר שהחליף את יושבת הראש הקודמת שסיימה את חברותה בוועד המקומי.

סמכויות הוועד המקומי

סעיף 132 לצו קובע, כי לוועד מקומי יהיו בתחומי הנהלתו, כל סמכויות המועצה שבתחומה לפי סעיף 63, ככל שאצלה לו המועצה על פי החלטתה ובהתאם לתנאים שנקבעו בה, לרבות התנאים והמגבלות בסמכויות אלה. המועצה האצילה מסמכויותיה מיום 1.1.2010 (מסמך מיום 6.8.2017), סוגי שירות כמפורט להלן, לאחריותם וביצועם של הוועדים המקומיים.

להלן טבלת סוג שירות, סמכויות הוועד המקומי וסקירת ביצוע השירות על ידי הוועד המקומי- גן חיים:

סוג השירות	אופי השירות	אופן מתן השירות (נמסר על ידי י"ר הוועד)
תברואה – טיאוט רחובות	התקשרות, תאום פיקוח, קביעת רמת השרות	ע"י קבלן המועצה, פעמיים בחודש.
תברואה- פינוי גזם ופסולת מוצקה	התקשרות, תאום פיקוח, קביעת רמת השרות	ע"י קבלן מועצה לפי הקצאה
הדברה	תאום הפיקוח, קביעת היקף ורמת השרות	הוועד המקומי (פרט לעצי אורן)
בטחון	התקשרות וביצוע תחזוקת מרכיבי בטחון בישובים טיפול במקלטים, שמירה, ציוד כיבוי והערכות למניעת דליקות, מטה מל"ח יישובי.	היישוב התקשר עם חב' שמירה. הכנסות מאגרת שמירה מהמועצה.
גינון	התקשרות, ביצוע, פיקוח ותשלום	הוועד התקשר עם שירות חברה חיצונית
תחזוקה- מבנים שטחים ציבוריים ומתקני ציבור	התקשרות וביצוע תחזוקה שוטפת לכל מוסדות הציבור המקומיים (למעט מוסדות חינוך). אחזקה ופיקוח של מתקני משחקים ושטחי ציבור	הוועד התקשר עם שירות חברה חיצונית (למעט תחזוקת מתקני משחקים על ידי ספק המועצה)
תחזוקה- כבישים פנימיים, מדרכות וניקוז מקומי	התקשרות, ביצוע, פיקוח ותשלום	הוועד התקשר עם שירות חברה חיצונית
תחזוקה – תאורת רחובות	תשלום חשבונות חשמל.	הוועד המקומי משלם עלויות חשמל. תחזוקה ע"י המחלקה הטכנית במועצה.
תרבות וחוגים	תרבות יישובית מקומית	הוועד משכיר מבנה למפעילי חוגים
נוער	פעילות נוער יישובית ותנועתית מקומית	על ידי הוועד המקומי. השתתפות בשכר מדריך הנוער עובד המועצה
ותיקים וגמלאים	פעילות מקומית	שירות על ידי עובדת המועצה
רווחה ושירותים חברתיים	פעילות מקומית מעבר לשירותים עפ"י חוק	המחלקה לשירותים חברתיים במועצה
שירותי דת	הפעלת ותחזוקת בתי הכנסת	תחזוקה והפעלה על ידי הוועד המקומי
קבורה	תחזוקה של בתי עלמין, שרותי קבורה	תחזוקה והפעלה על ידי הוועד המקומי
אספקת מים	התקשרות עם ספקי מים. תחזוקת המערכות והקווים	אספקה על ידי האגודה המקומית
מערכות ביוב - תחזוקה	טיפול במתקני ביוב ובקווי ביוב מקומיים בתוך תחום הישוב	תחזוקה שוטפת על ידי המועצה
ועד מקומי – מנהלה	הפעלה / קניית שירותים עפ"י תקציב הוועד. העסקת עובדים בכפוף לתנאים ולמגבלות בצו. התקשרות לביטוחים שונים הנדרשים בהתאם לנכסים, ולפעילויות אותן מבצע הוועד.	על ידי הוועד המקומי
ניהול חשבונות	עפ"י דין	משרד הנהלת חשבונות חיצוני
ביקורת חשבונות	עפ"י דין	משרד ר"ח חיצוני

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

תיעוד עבודת הוועד המקומי

סעיפים 48 ו-54 מתוקף סעיף 132(ג) לצו, קובעים את עבודת הוועד המקומי ותהליכי קבלת ההחלטות בוועד. סדרי עבודת הוועד כגון קביעת סדר יום בישיבות, מנין חוקי, תיעוד בפרוטוקולים, ביצוע ומעקב אחר החלטות ופומביות ושקיפות ישיבות הוועד, הינן חלק מפעילויות שבשגרה החיוניות לניהול תקין של יישוב על ידי הוועד המקומי. יצוין, כי בהתאם ללשון הצו, ועד מקומי מחויב לקיים 7 ישיבות ועד לכל הפחות, בשנת עבודה.

בשנת 2020 תועדו 11 פרוטוקולי ישיבות ועד מקומי ובשנת 2021 תועדו 10 פרוטוקולים, עד למועד הביקורת – תקין.

יצוין לחיוב, כי פרוטוקולי ישיבות הוועד כוללים נושאים מגוונים הנוגעים לניהול היישוב, כמו כן קיימת המשכיות ועקביות בטיפול בנושאים הבאה לידי ביטוי בפרוטוקולים כגון, טיפול פרויקט גגות סולאריים, הסדרת חנייה, גינון, תשתיות ועוד.

המשך לתיעוד בפרוטוקולים, מומלץ לנהל בקרת החלטות לביצוע, בטבלת מעקב (לדוגמא בתוכנת אקסל) שתכיל עמודות כגון, מס' ותאריך פרוטוקול, ההחלטה שהתקבלה, האחראי לניהול הביצוע מבין חברי הוועד ותאריך יעד השלמת יישום ההחלטה. ניהול בקרת החלטות, חיוני למעקב אחר השלמת ביצוע, במסגרת תאריכי היעד שנקבעו.

בעלי זכות חתימה בוועד

סעיף 78 מכוח סעיף 132 לצו קובע, כי כל המחאה או פקודת תשלום (כגון הוראת קבע או העברה בנקאית) לחובת הוועד המקומי, יהיו חתומים בידי יו"ר הוועד וחברי ועד שנתמנו על ידי הוועד המקומי. בפרוטוקול הוועד המקומי מיום 18.6.20 נקבעו שלושה חברי הוועד המקומי כמרשי החתימה (א.א, ע.מ, ע.א) בשם הוועד המקומי.

מבדיקת מדגם העתקי המחאות עולה כי השיקים נחתמו על ידי מרשי החתימה, שאישורם תועד בפרוטוקול הוועד המקומי.

תקציב וביצוע

הגשת ואישור התקציב

סעיף 134(ב) לצו קובע, כי ועד מקומי יגיש תקציב לאישור המועצה לא יאוחר מיום 1 באוקטובר בכל שנה, לשנת הכספים הבאה. סעיף (ד) קובע, כי המועצה תמסור בכתב לוועד את החלטותיה בדבר התקציב עד ליום 31 בדצמבר. תקציב הוועד המקומי גן חיים לשנת 2020 בסך 1,719 אלפי ₪, אושר במליאת המועצה ביום 11.2.2020. התקציב לשנת 2021 בסכום של 1,616 אלפי ₪, אושר במליאת המועצה ביום 2.3.2021. תקציבי הוועד המקומי נערכו בהתאם לפורמט הקבוע שנקבע בחוזר מנכ"ל משרד הפנים 3/2011.

יצוין, כי הגשת התקציב במועד ואישורו במליאת המועצה חיונית לתכנון פעילותו של הוועד המקומי בשנה העוקבת, אך יחד עם זאת אינה מונעת עדכון התקציב במועד מאוחר יותר, בהתאם לנתוני התקציב המעודכנים במהלך שנת העבודה.

ניתוח תקציב וביצוע (אלפי ₪)

סעיף	תקציב 2021 (תקציב מאושר)	ביצוע 2021 (מאזן בוחן)	ביצוע 2020 (דוח כספי מבוקר)
מיסים גבייה עצמית ארנונה	895	830	897
השתתפות המועצה (החזרי ארנונת מועצה ועסקים)	420	420	418
שמירה וביטחון	301	313	318
תקבולי תב"ר מועצה	-	201	16
סך הכנסות	1,616	1,764	1,649
מנהל כללי וכספי (בניכוי הנחות מיסי ועד מקומי)	309	233	350
איכות סביבה	-	-	120
שמירה וביטחון	301	283	345
נכסים ציבוריים	768	785	490
תרבות וספורט*	225	363	59
מימון, מפעלים והשתתפות בתב"ר מועצה	13	46	69
סך הוצאות	1,616	1,710	1,433
עודף (גירעון)	-	54	216

*נכלל בסכום 138 אלפי ₪ השקעות במתקני ספורט

מנתוני הביצוע ניתן לראות כי בשנים 2020 ו-2021 הועד שומר על איזון תקציבי ואף בעודף הכנסות על הוצאות.

לדברי יו"ר הועד, העודף בפעילות בשנת 2020 נבע באופן ישיר מביטול אירועים ופעילויות בעקבות משבר הקורונה וישמש לפיתוח היישוב בעתיד הקרוב.

כוח אדם ושכר

סעיף 132 לצו קובע כי "ועד מקומי רשאי להעסיק עובדים לשם ביצוע סמכויות שהמועצה אצלה לו ובלבד שיש למשרות אלו הקצבה בתקציבו המאושר".

(א) "לא יתמנה אדם לעובד של ועד מקומי אלא באישור המועצה".

(ב) "שכרם ותנאי עבודתם של עובדי ועד מקומי יהיו כשל עובדי מועצה אזורית...."

נכון למועד הביקורת, לוועד המקומי שני עובדים קבועים,

שם העובד/ת	תפקיד	שכר בחוזה ש"ח	שכר בתלוש ש"ח	צבירת ימי חופשה (תלוש 10/2021)
ק.צ.ל	ניהול, אדמיניסטרציה ופיקוח	6,000	7,700	7- (יתרה שלילית)
א.ש	רכז ביטחון שוטף (רב"ש)	4,700	4,700	21

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

לבקשת הביקורת התקבלו ונסקרו המסמכים הבאים,

1. חוזי העסקה חתומים.
2. תלושי שכר לחודש אוקטובר 2021.
3. דוח תמחיר עלות שכר מצטבר.

ממצאי הביקורת

1. העובדים מועסקים בהתאם להודעה בדבר תנאי עבודה. מבדיקת תוכן ההודעה, נמצא כי נוסח ההודעה תואם לנוסח המחייב לפי תקנה 1 לחוק הודעה לעובד, התשס"ב-2002. יצוין כי החוק מחייב מעסיק למסור לעובד הודעה על תנאי העבודה, אך אינו מחייב את המעסיק והעובד לחתום על חוזה עבודה ביניהם.
2. מעיון בתלושי השכר ודוח תמחיר שכר עולה כי קיימת התאמה בין תנאי השכר בחוזה ההעסקה לבין תלושי השכר. העלאות שכר נסמכות על החלטות המתועדות בפרוטוקולי הוועד. כמו כן, מופרשות ומשולמות הפרשות סוציאליות - עלויות מעסיק בהתאם לחוק (גמל מעביד ופיצויים) וקרן השתלמות (למזכירה בלבד).

3. יתרות חופשה

- למזכירה צבירה שלילית של ימי חופשה (7 ימים), שמשמעותן אישור ימי חופשה ותשלום מלא על ימים אלו בעוד, שיתרת ימי החופשה השנתית נוצלה על פי חוק. יודגש, כי יתכנו מצבים בהם קיימת יתרת חופשה שלילית, אך יש להקפיד כי היתרות נמוכות (יום או יומיים לכל היותר) וזמניות, דהיינו יאוזנו בחודשי השכר העוקבים.
- לרכז הביטחון יתרת ימי חופשה גבוהה יחסית ומייצגת צבירה של שנתיים עבודה בקירוב – מומלץ לממש ימי חופשה על בסיס קבוע ובכך לאפשר לעובד לממש זכותו לחופש וגם להימנע מיתרה גבוהה של ימי חופשה במרכיבי השכר של העובד.

לביקורת נמסר, כי תיעוד מספר ימי החופשה במערכת השכר, אינו משקף נכונה את יתרות החופשה של עובדי בהתאם להוראות החוק (צבירת 2 ימי חופשה בחודש עבודה למשרה מלאה, בדומה לתנאי עובדי המועצה). בהתאם לכך, תיערך בדיקה עם גורמי מקצוע והיתרות יעודכנו בהתאם.

התקשרויות עם ספקים ונותני שירותים

הביקורת בחנה התקשרויות הוועד עם גורמי חוץ, דהיינו ספקים, יועצים ונותני שירותים.

על רשות מקומית, כמו גם על וועד מקומי חלים הוראות בדבר מכרזים וקבלת הצעות, במטרה לאפשר פעילות והתקשרויות מול ספקים וקבלנים על פי כללי המנהל התקין, היעילות והחיסכון. כללי ההתקשרויות הוועד המקומי עם ספקים, קבלנים ונותני שירותים אחרים הם בהתאם לכללים החלים על המועצה האזורית, בתוספת השנייה לצו (הוראות בדבר מכרזים וקבלת הצעות).

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

להלן המדרגים בסכומי ההתקשרות בהתאם להוראות התוספת השנייה:

סכום שירותים באלפי ₪	סוג מכרז
עד סך 70,300	פטור אך נדרשות הצעות מחיר
מסך 70,300 ועד 175,700	מכרז זוטא - פניה לארבעה ספקים
מסך 175,700 ועד 351,500	מכרז זוטא - פניה לששה ספקים
מסך 351,500 ומעלה	מכרז פומבי באמצעות המועצה

סעיף 85 לצו (מכוח ס' 132 (ג)), קובע כי הועד המקומי רשאי להתקשר בחוזה לביצוע סמכויותיו בתנאי שיש להתחייבות הכספית בחוזה כיסוי בתקציבו המאושר.

התקשרויות ורכישות עד לסכום 70,300 ₪ (הצעות מחיר)

להלן מדגם תשלומים לספקים בשנים 2020-2021:

ממצאים	פרטי הבדיקה	סכום ב₪	פרטי הוצאה	כרטיס הוצאה
תקין	התקבלו הצעות מחיר, חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה.	14,890	מצלמות	ביטחון אחזקה
תקין	התקבלו הצעות מחיר, חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה.	6,143	עמודים למצלמות אבטחה	ביטחון אחזקה
ללא הצעות מחיר	התקבלה חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה	6,455	ריהוט וציוד משרדי	צוות חירום יישובי
תקין	התקבלו הצעות מחיר, חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה.	17,375	בנית מסלעה	אחזקת כביש, מדרכה, ומתקנים
תקין	התקבלה חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה	26,875	גינון 10/20	גינון- שכר גנן
תקין	התקבלו הצעות מחיר, חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה.	6,435	שיפוץ בספריה	תרבות
ללא הצעות מחיר	התקבלה חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה	8,541	הפעלת מתקנים לחנוכה	תרבות
תקין	התקבלו הצעות מחיר, חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה.	19,980	מתנפחים עצמאות 21	תרבות יום העצמאות
הצעת מחיר אחת בלבד.	התקבלה הצעות מחיר אחת, חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה.	12,000	זיקוקי דינור עצמאות	תרבות יום העצמאות
תקין	התקבלו הצעות מחיר, חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה.	41,769	בימוי הפקה ווידאו	תרבות-ימי זיכרון
ללא הצעות מחיר	התקבלה חשבונית מס	9,900	שרותי בר מסיבת קיץ	מסיבת קיץ מבוגרים
תקין	התקבלו הצעות מחיר, חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה.	65,871.00	עבודות פיתוח ש.כהן	ש.כהן עבודות עפר
תקין	התקבלו הצעות מחיר, חשבונית מס ושיק חתום ע"י מורשי חתימה.	24,081.00	מתקן בסקט רשת לכדור	ספורט גום בע"מ

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

הביקורת מציינת לחיוב כי לרוב הוועד המקומי רוכש שירות או טובין לאחר בחינת מספר הצעות מחיר. כמו כן קיימת הקפדה לקבלת חשבונית מס ותשלום בשיק בחתימת שני מורשי חתימה.

עם זאת, נמצאו התקשרויות בסכומים מהותיים ללא הצעות מחיר או הצעת מחיר אחת בלבד (עמודים למצלמות אבטחה, ריהוט וציוד משרדי, הפעלת מתקנים ועוד). הביקורת מציינת כי לעיתים קיים קושי בקבלת מספר הצעות מחיר ולפיכך מומלץ כי בהתקשרויות מעל 5,000 ₪ (או בכל סכום אחר שיקבע על ידי הוועד), יש לקבל לפחות 2 הצעות מחיר ובכך לעמוד בסדרי מנהל תקין ועקרונות יעילות וחיסכון בגוף המתקצב מכספי ציבור.

התקשרויות ורכישות מעל לסכום 70,300 ₪ (מכרז זוטא או פומבי)

להלן פרטים על נותני השירות לוועד המקומי בשנת 2021 שהתקשרות עימם מחייבת מכרז:

נותן שירות לוועד המקומי	מהות ההתקשרות	הוצאה בש"ח	קיום מכרז
כרמל משטחי ספורט מקצועיים בע"מ	דשא סינטטי מגרש כדורגל	111,688	התקיים מכרז זוטא, בפנייה למספר ספקים וקבלת הצעות מחיר.
חברת ניר וגן בע"מ (אוסמן משה)	חוזה לביצוע עבודות גינון	176,570	התקיים מכרז זוטא, בפנייה למספר ספקים וקבלת הצעות מחיר.
גיל שקד אבטחה בע"מ	חוזה לאספקת שירותי שמירה	200,000	התקבלו מספר הצעות מחיר אך לא נערך מכרז.

הביקורת מעירה, כי בהתקשרות עם חברת גיל שקד אבטחה בע"מ, ההחלטה על התקשרות בחוזה לקבלת שירותים נסמכה על הצעות מחיר ולא בקיום מכרז, כמחויב בכללי התקשרות עם ספקים קבלנים ונותני שירותים בתוספת השנייה לצו המועצות האזוריות (הוראות בדבר מכרזים וקבלת הצעות).

יצוין, כי הוועד המקומי מחויב לפעול בהתאם לכללים אלו וכל חריגה מכך, עלולה להביא לידי חיוב אישי לבעלי תפקידים, גם אם יוכח מעל כל ספק כי ההתקשרות נעשתה כחלק מפעילות הוועד המקומי כשירות לתושבים, במסגרת סמכותו המוניציפאלית.

י"ר הוועד מסר בתגובה, כי ההתקשרות עם חברת האבטחה נעשתה טרם מינויו לתפקיד. עם זאת, במבחן התוצאה קיימת שביעות רצון מתפקודה של חברת האבטחה. הדבר בא לידי ביטוי בירידה משמעותית בכמות האירועים החריגים זאת בהשוואה ליישובים אחרים במועצה, גם הודות לעבודה משולבת של רב"ש המושב, נקודת מתנדבי מג"ב ושומר בעמדה בכניסה למושב.

בהתאם לממצאים לעיל, מומלץ להגדיר ולתעד הליכי התקשרויות מחייבים מול ספקים וקבלנים, בהתאם לתוספת השנייה לצו:

- סכומים עד 70 אלפי ₪ - קבלת 2 או 3 הצעות מחיר בהתאם לגובה הסכום (יקבע על ידי הוועד); בחינת הצעות המחיר יתועדו בפרוטוקול ישיבת הוועד; הצעות המחיר יתויקו בספרי הוועד בצמוד לחשבונית ושיק התשלום; בסכומים מעל 10 אלפי ₪ (או סכום אחר שיקבע על ידי הוועד) יעשו בהתקשרות על בסיס חוזה חתום.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

- סכומים מעל 70 אלפי ₪ - עריכת מכרז בהתאם להוראות התוספת השנייה לצו, זוטא או פומבי.

שימוש בכספי מזומן - התנהלות קופה קטנה

התנהלות באמצעות "קופה קטנה" (להלן-ק"ק) מאפשרת רכישות קטנות הנדרשות לתפקוד ולאחזקה שוטפת, ללא שימוש בשיקים. התנהלות בק"ק הינה מחזורית, דהיינו קיים סכום מזומן בקופה (לרוב בין 500 ל-1,000 ₪), המשמש לרכישות כנגד חשבוניות הוצאה. כאשר סכום המזומן בק"ק מוצא במלואו, יש לחדש את הסכום לשימוש נוסף וכך חוזר חלילה.

כרטיס הנהלת חשבונות "קופה קטנה ועד מקומי" בספרי הועד המקומי, כוללת תנועות בחובה שמהותן הפקדת מזומן מהכנסות/גביית הועד מפעילויות שונות (יום האשה, מכירת חנות יד 2 ועוד) ומהוצאות שוטפות שונות, במחזור שנתי כולל של 20 אלפי ₪.

לדברי מזכירת הועד, בכל רכישה מועבר למשלם כסף מזומן לכיסוי כנגד חשבונית מס. בנוסף לכך, לכל חשבונית מצורף מסמך לוגו בחותמת וחתימת הועד, לאישור הוצאת הכסף מחשבון מקופה קטנה. במידה ומדובר בתקבול (השכרת אולם, מכירות יד 2 וכדו'), עם קבלת הכסף מונפקת קבלה למשלם והעתק קבלה מועברת להנהלת חשבונות. במקרה של משיכת מזומן מהבנק מועברים המסמכים מהבנק להנהלת החשבונות לרישום הכנסה לקופה קטנה.

לבדיקת נאותות התנועות, נערך מדגם אסמכתאות להכנסות והוצאות בכרטיס קופה קטנה,

תאריך	פרטים	תקבול	תשלום	ממצאי הבדיקה
07/10/2020	מדפים+מסגרות חנות יד 2		2,043.00	הוצגה חשבונית הוצאה – תקין
19/10/2020	תקבול מקנס השלכת אשפה	1,500.00		הוצאה קבלה - תקין
11/04/2021	השכרת מועדון להפעלת חוג	1,300.00		הוצאה קבלה - תקין
26/10/2021	מכירות יד שניה	2,500.00		הוצאה קבלה - תקין
04/11/2021	חלוקת פלאיירים על גזם		150.00	הוצג מסמך ועד על הוצאה - תקין
09/11/2021	מכירות יד שניה	350.00		הוצאה קבלה - תקין
27/11/2021	כל הכיפוף - חנוכיה חדשה		4,498.00	הוצגה חשבונית הוצאה – תקין
28/11/2021	השכרת מועדון להפעלת חוג	400.00		הוצאה קבלה - תקין
29/11/2021	סופגניות+נרות למסיבה		209.80	הוצגה חשבונית הוצאה – תקין

ממצאי מדגם הבדיקה לעיל עולה, כי התנהלות קופה קטנה בוועד המקומי – תקינה.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

יצוין, כי שימוש בכספי מזומן מצריך בקרה ופיקוח הדוק למניעת פערים בלתי מוסברים וללא אסמכתאות הוצאות לשימוש במזומן. בהתאם לכך, מובא להלן עיקרי נוהל ק"ק שיש לאמץ בהתנהלות הכספית של הועד המקומי:

- הקופה תנוהל בשיטת דמי מחזור, דהיינו יופקדו בקופה סך שיוחלט על ידי הועד (מומלץ עד 1,000 ₪), שישולמו כנגד חשבוניות מאושרות.
- כספי ק"ק מיועדים לביצוע רכישות חד פעמיות בסכומים נמוכים לשימוש של הועד.
- אין לשלם מכספי ק"ק – ללא אסמכתא לרכישה (חשבונית מס/קבלה).
- מזומן יוצא מק"ק לצורך רכישה, בהחתמת המקבל ובהתחייבותו להעביר חשבונית מס על סך הסכום שהוצא.
- יש לקבוע סכום מרבי של כל רכישה בודדת (מומלץ עד 300 ₪ כולל מע"מ), אין לפצל רכישות באופן מלאכותי לצורך תשלום מק"ק.
- החזר הוצאה מכספי ק"ק, יעשה בכפוף לתנאים הבאים:
 - התקבל אישור מאת יו"ר/גזבר הועד לבצע את הרכישה (ניתן גם אישור עקרוני מתועד בפרוטוקול).
 - דרישת החזר ההוצאה נסמכת על חשבונית מס קבלה המפרטת את פרטי הרכישה.
 - יש להחתים את מקבל תשלום ההחזר על גב חשבונית הרכישה.
 - על חשבונית ההוצאה יש לחתום בחותמת "נפרע" (למניעת תשלום כפול).
 - יש להתאים באופן קבוע את הסכום הפיזי בק"ק לרישום בספרים, באופן שכאשר יתרת המזומן תעמוד על אפס, כרטיס ק"ק יהיה מאוזן.

9. יחסי ועד מקומי – אגודה שיתופית

במושב גן חיים קיימת הפרדה בין פעילות הועד המקומי והאגודה ולא מתקיימת זהות ועדים (חברי הועד המקומי אינם חברי האגודה ולהיפך). יחסי הועד והאגודה מסתכמים בכך שהועד רוכש מהאגודה מים לצרכי גינון, תחזוקה, תאורת רחובות ומבני ציבור וצריכת חשמל (בעקיפין דרך האגודה) בהיקף שנתי של 100 אלפי ₪.

ההתחשבנות הנ"ל מבוצעת ללא הסכם בין הועד והאגודה. עם זאת מומלץ להסדיר ולתעד את רכישת המים והחשמל במסמך חתום על ידי הצדדים הכולל את מרכיבי החיוב, תעריפי המים, קריאות המונה, חישוב החיוב החודשי ואופן התשלום.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

10. ביטוחים

לועד המקומי פוליסות ביטוח בתוקף במשותף עם האגודה השיתופית, כלהלן:

סוג ביטוח	תקופת ביטוח	פרמיה ש"ח	כיסוי
תכולה, מבנה, צד שלישי וח. מעבידים	עד ינואר 2022 (הביטוח חודש)	32,187	רכוש ועד מקומי ואגודה, מבני תשתיות, רעידת אדמה, נזקי טבע,
אחריות נושאי משרה (דירקטורים)	עד יוני 2022	6,250	תביעות והוצאות משפט

עלויות ביטוח המושב, נחלקות בין האגודה השיתופית (55%) והועד מקומי (44%) ואילו ביטוח נושאי משרה נחלק באופן שווה בין הוועדים.

מסקירת הפוליסות עולה, כי הועד המקומי בשיתוף עם האגודה רכש כיסויים ביטוחיים לפעילותו.

11. עריכת דוחות כספיים

סעיף 134 (ד) לצו קובע, כי ועד מקומי שהחליט לפעול לביצוע הסמכויות שהואצלו לו בעצמו, ולא באמצעות המועצה יגיש למועצה מידי שנה, דוח כספי שנתי מבוקר בידי רואה חשבון, לגבי שנת הכספים שחלפה. הדוח הכספי יוגש לא יאוחר מארבעה חודשים מתום שנת הכספים. הדוחות הכספיים לשנת 2020 נערכו על ידי ר"ח הורביץ ושות' ונחתמו ביום 1 ביולי 2021.

יצוין כי בהתאם לצו כאמור, על הועד המקומי להגיש את דוחותיו הכספיים בגין השנה הקודמת בהתאם לתאריך שנקבע בצו (עד סוף אפריל).

12. קבלת מלוות

סעיף 135(ב) לצו קובע, כי ועד מקומי רשאי לקבל מלוות למימון פעולות פיתוח בלבד, באישור המועצה וממונה משרד הפנים.

בדוחות הכספיים לשנת 2020, לא נרשמו הלוואות לחובתו של הועד

נספח - הבסיס החוקי לעבודת מבקר המועצה

להלן הוראות צו המועצות המקומיות (א) בנושא הביקורת במועצה:

פרק שמיני: עובדים וביקורת

סימן ב' : מינוי מבקר וסמכויותיו (תיקון : תשנ"ז)

145א. מינוי מבקר המועצה

- (א) המועצה בהחלטת רוב חבריה, תמנה מבקר פנימי במשרה מלאה למועצה (להלן המבקר), על פי הוראות צו המועצות המקומיות (שירות עובדים) התשכ"ב - 1962.
- (ב) היה מספר התושבים בתחום המועצה 10,000 או יותר, רשאי השר לאשר שהמבקר יכהן במשרה חלקית שלא תפחת מחצי משרה, בתנאי שהשלמת משרתו לא תהיה אלא בעבודת ביקורת ברשות מקומית אחרת ובאישור השר.
- (ג) היה מספר התושבים בתחום המועצה פחות מ- 10,000, רשאי השר לאשר שהמבקר יכהן במשרה חלקית שלא תפחת מרבע משרה ובתנאים האמורים בסעיף קטן (ב).
- (ד) המבקר לא ימלא במועצה תפקיד נוסף על הביקורת, זולת תפקיד הממונה על תלונות הציבור או הממונה על תלונות העובדים, וזאת אם מילוי תפקיד נוסף כאמור לא יהיה בו כדי לפגוע במילוי תפקידו העיקרי.
- (ה) המבקר לא ימלא מחוץ למועצה תפקיד שיש בו או שעלול להיות בו ניגוד עניינים עם תפקידו כמבקר.

145ד. תפקידי המבקר

- (א) ואלה תפקידי המבקר :
- (1) לבדוק אם פעולות המועצה, לרבות פעולות לפי חוק התכנון והבניה, התשכ"ה - 1965, נעשו כדין בידי המוסמך לעשותם תוך שמירה על טוהר המידות ועקרוניות היעילות והחיסכון,
- (2) לבדוק את פעולות עובדי המועצה,
- (3) לבדוק אם הוראות הנוהל של המועצה מבטיחות קיום הוראות כל דין, טוהר המידות ועקרוניות היעילות והחיסכון,
- (4) לבקר את הנהלת החשבונות של המועצה ולבדוק אם דרכי החזקת כספי המועצה והחזקת רכוש ושמידתו מניחות את הדעת,
- (5) לבדוק אם תוקנו הליקויים בהנהלת ענייני המועצה שעליהם הצביע המבקר או מבקר המדינה.
- (ב) הביקורת לפי סעיף קטן (א) תיעשה גם לגבי המועצה הדתית שבתחום המועצה וכן לגבי כל תאגיד, מפעל, מוסד, קרן או גוף, אשר המועצה משתתפת בתקציבם השנתי כדי יותר מעשירית לגבי אותה שנת תקציב, או משתתפת במינוי הנהלתם (כל אחד מאלה, להלן - **גוף מבוקר**).
- (ג) בכפוף להוראות סעיף קטן (א) יקבע המבקר את תכנית עבודתו השנתית, את נושאי הביקורת בתקופה פלונית ואת היקף הביקורת לפי -
- (1) שיקול דעתו,
- (2) דרישת ראש המועצה לבקר עניין פלוני,
- (3) ככל האפשר בהתאם להמלצות ועדת הביקורת.
- (ד) המבקר יקבע, לפי שיקול דעתו, את הדרכים לביצוע ביקורתו.
- (ה) המבקר יכין ויגיש לראש המועצה מדי שנה הצעת תקציב שנתיית ללשכתו לרבות הצעת תקן עובדים. המועצה תדון במסגרת דיוניה בהצעת התקציב השנתי, בהצעת התקציב והתקן של לשכת המבקר, כפי שהגיש המבקר.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

145. המצאת מידע למבקר

- (א) ראש המועצה וסגניו, חברי המועצה, עובדי המועצה, ראש המועצה הדתית וסגניו, חברי המועצה הדתית, עובדי המועצה הדתית וחברים ועובדים של כל גוף מבוקר, ימציאו למבקר, על פי דרישתו, כל מסמך שברשותם אשר לדעת המבקר דרוש לצורכי הביקורת ויתנו למבקר כל מידע או הסבר שיבקש.
- (ב) למבקר או לעובד שהוא הסמיק לכך, תהיה גישה לצורך ביצוע תפקידו לכל מאגר מידע, רגיל או ממוחשב, לכל בסיס נתונים ולכל תוכנת עיבוד נתונים אוטומטי של המועצה או של גוף מבוקר.
- (ג) לגבי מידע החסוי על פי דין, יחולו על המבקר ועל העובדים מטעמו המגבלות הקבועות בחוק או לפיו לגבי המורשים לטפל במידע כאמור.
- (ד) עובד של המבקר שאינו עובד מועצה, יחולו עליו לעניין עבודתו האמורה כל איסור והגבלה החלים על עובד הציבור שהוא עובד המבקר.
- (ה) לצורך ביצוע תפקידו, יוזמן המבקר ויהיה רשאי להיות נוכח בכל ישיבה של מליאת המועצה, או של כל ועדה מוועדותיה, או כל ועדה מוועדותיו של גוף מבוקר. בישיבה שאינה סגורה רשאי להיות נוכח גם עובד מעובדיו של המבקר.

145. ד"ח על ממצאי הביקורת

- (א) המבקר יגיש לראש המועצה אחת לשנה ד"ח על ממצאי הביקורת שערך. בעת הגשת הד"ח כאמור, ימציא המבקר העתק ממנו לוועדת הביקורת.
- (ב) בנוסף לאמור בסעיף קטן (א) רשאי המבקר להגיש לראש המועצה ולוועדת הביקורת ד"ח על ממצאי ביקורת שערך בכל עת שייראה לו, או כאשר ראש המועצה או ועדת הביקורת דרשו ממנו לעשות כן.
- (ג) בתוך שלושה חודשים מיום קבלת ד"ח המבקר יגיש ראש המועצה לוועדת הביקורת את הערותיו על הד"ח וימציא למועצה העתק מהד"ח בצירוף הערותיו.
- (ד) ועדת הביקורת תדון בד"ח המבקר ובהערות ראש המועצה עליו ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה בתוך חודשיים מיום שנמסרו לה הערות ראש המועצה כאמור בסעיף קטן (ג). בטרם תשלם הוועדה את סיכומיה והצעותיה, רשאית היא, אם ראתה צורך בכך, לזמן לדיוניה נושאי משרה של המועצה או של גוף מבוקר כדי לאפשר להם להגיב על הד"ח.
- (ה) תוך חודשיים מן היום שבו הגישה ועדת הביקורת את סיכומיה והצעותיה תקיים המועצה דיון מיוחד בהם ותחליט בדבר אישור ההצעות.
- (ו) לא יפרסם אדם ד"ח מן האמורים בסעיף זה או את תוכנו, לפני שחלף המועד שנקבע להגשתו למועצה, ואולם רשאים המבקר או ראש המועצה באישור הוועדה, להתיר פרסום כאמור. לעניין סעיף קטן זה, "ד"ח" - לרבות חלק מד"ח ולרבות ממצא ביקורת.
- (ז) הוגש ד"ח הביקורת למועצה, יעביר ראש המועצה העתק ממנו לשר. אין בהוראות סעיף זה לגרוע מסמכות השר לפי סעיף 203.

122. ועדת ביקורת

- (א) המועצה תבחר מבין חבריה ועדת ביקורת.
- (ב) ראש המועצה וסגניו לא יהיו חברים בוועדת הביקורת.
- (ג) מספר חברי ועדת הביקורת לא יפחת משלושה ולא יעלה על חמישה, ובלבד שהמועצה שלידה פועלת ועדת הנהלה ולא כל הסיעות במועצה מיוצגות בה, יהיה לפחות חבר אחד של ועדת הביקורת נציג של סיעה שאיננה מיוצגת בוועדת הנהלה.
- (ד) יושב ראש ועדת הביקורת יהיה מסיעה שונה מזו של ראש המועצה, זולת אם הייתה במועצה סיעה אחת בלבד.

מועצה אזורית דרום-השרון

קרית המועצה ת.ד. 500 נוה ירק 49945 טל. 03-9000500 פקס. 03-9000501

www.drom-hasharon.org.il

122.א. תפקידי ועדת הביקורת

(א) אלה תפקידי ועדת הביקורת:

- (1) לדון בכל דו"ח ביקורת של מבקר המדינה ושל נציב תלונות הציבור על המועצה.
 - (2) לדון בכל דו"ח של משרד הפנים על המועצה ובכל דו"ח של מבקר המועצה.
 - (3) לדון בכל דו"ח ביקורת אחר על המועצה שהוגש לפי כל דין.
 - (4) לעקוב אחר תיקון הליקויים שהעלתה הביקורת.
- (ב) ועדת הביקורת תגיש למועצה את סיכומיה והצעותיה.