

## פינוי אשפה ביקורת מעקב

1. בשנת 2017 נערכה ביקורת בנושא פינוי אשפה. ממצאי ביקורת המעקב מעלים, כי חלק מהמלצות הביקורת יושמו, אולם עדיין קיימות ההמלצות שטרם יושמו ויש להמשיך וליישמן.
2. במהלכה של שנת 2017, בחן אגף שפ"ע בסיוע יועץ כלכלי חיצוני, חלופות (משקל האשפה לעומת מספר ההנפות - כמות פחי האשפה המרוקנים) לקביעת הבסיס להתחשבות הכספית עם המציעים במכרז החדש, שיהווה את הבסיס לתחרות ביניהם. בפני הביקורת לא הוצג דוח המסכם את תוצאות עבודת יועץ זו.
3. ממצאי הביקורת העלו, כי לא הוכנה טיוטת מכרז ובסופו של דבר, בשל לוחות הזמנים הצפופים, נאלצה העירייה לבצע את העבודה באמצעות מכרז של משכ"ל. כמו כן, הוחלט בעיצה אחת עם משכ"ל להותיר את שיטת ההתחשבות על כנה, כלומר התחשבות על פי מספר ההנפות (כמות פחי האשפה המרוקנים). בסיכום הביקורת בראשות מנכ"לית העירייה, הורתה המנכ"לית לזמן את מנכ"ל משכ"ל על מנת לבחון את תנאי החוזה והעלויות בהשוואה לסיכומים שסוכמו טרם נחתם החוזה, וזאת לאחר שנתגלו פערים כספיים משמעותיים. בנוסף, נדרש סמנכ"ל תפעול ושפ"ע לבחון כיצד ניתן לצמצם עלויות בפינוי האשפה.
4. לאור מצבה הכלכלי של העירייה, ובשל העובדה כי החשב המלווה ומשרד הפנים, אינם מאשרים תקנים נוספים לעירייה, גוייס פקח אחד נוסף בלבד לביצוע פיקוח ומעקב אחר עבודת פינוי האשפה. אי לכך, כיום, שני מפקחים בלבד מבצעים בקרה זו.
5. ההתייעלות בתהליכי העבודה הנוגעת לרכישת תוכנות ושימוש בטלפונים ניידים לצורך תיעוד בשטח, עדיין לא יושמה. סמנכ"ל תפעול ושפ"ע הורה לקדם נושא זה שחשיבותו וחיוניותו גוברת לאור הגידול בכמות מכלי האשפה בכל אחד מהמסלולים (בעקבות פרויקטים של התחדשות עירונית). מנכ"לית העירייה הנחתה את סמנכ"ל תפעול ושפ"ע ומנהל מחלקת התברואה לבחון את האפשרות להתקשר עם חברה פרטית לניהול מסלולי פינוי האשפה ולעדכונם.

המלצה מדוח הביקורת בשנת 2017	עדכון המצב
1. להגדיר לוחות זמנים לעריכת מסמכי המכרז, כך שלא ייווצר מצב, בו לוח הזמנים לאישור המסמכים, פרסום המכרז, דיון בוועדת המכרזים וקבלת החלטה שהמכרז לא יהיה מצומצם, ויאפשר להנהלת העיר לקבל החלטה מושכלת ושקולה.	<b>בוצע.</b> בחודש פברואר 2019 פרסמה העירייה מכרז באמצעות משכ"ל. במכרז זכתה חברת ירא"ב, אשר החלה לפנות את האשפה בעיר החל מיום 01/05/2019.
2. לציין במסמכי המכרז החדש כי האחריות על מיכלי האצירה תהיה של הקבלן, ולדרוש מהקבלן הזוכה לערוך סקר תקינות מיכלים	<b>בוצע.</b> על פי תנאי ההסכם החדש חברת ירא"ב אחראית על תחזוקת מיכלי האצירה

עדכון המצב	המלצה מדוח הביקורת בשנת 2017	
<p>שנרכשו לפני פחות מ- 5 שנים.</p> <p>ב- 06/2019 ערכה החברה סקר כמות ותקינות על מנת שהעירייה תחליף את מיכלי האצירה הפגומים. בימים אלו נערכת השלמה לסקר לאיתור טעויות. עד סוף חודש 10/2019 יוגש הסקר המתוקן.</p> <p>סמנכ"ל התפעול ושפ"ע חושש, כי משום שהסקר מבוצע על ידי החברה הזוכה, יתכן והנתונים יהיו גבוהים מהמצב הקיים (כלומר, מספר מיכלים גבוה יותר), ולכן, לצורך בקרה אחר ממצאי דוח החברה, עורכת סגנית מנהל מחלקת תברואה לתיפעול בקרה מדגמית על נתוני כמות המיכלים.</p>	<p>באזורי הפינוי שבאחריותו, וליידע את העירייה תוך זמן מוגדר על מיכלים אותם יש להחליף.</p>	
<p><b>בוצע חלקית.</b></p> <p>לאור מצבה הכלכלי של העירייה, ותכנית ההבראה שאינה מאפשרת תוספת של כ"א, לא יושמה המלצה זו במלואה. העירייה גייסה מפקח נוסף, כך שבאגף שני מפקחים בלבד אשר מפקחים אחר נאותות פינוי האשפה במסלולי הפינוי של הקבלן, אולם לא על מסלולי הפינוי של עובדי העירייה.</p> <p>בחודשים האחרונים הכינה חטיבת תפעול תכנית עבודה לחלוקת העיר למספר רובעים, במסגרתה ניתן יהיה להגביר בקרה ופיקוח בתחומי עבודה נוספים. התוכנית הוצגה להנהלת העיר, אשר בוחנת את ייתכנותה בימים אלו.</p>	<p>3. הנהלת העיר ביקשה להקים יחידת פיקוח ובקרה במחלקת התפעול אשר תכלול 3 מפקחים נוספים. בעתיד יש לחלק את העיר ל- 4 אזורים, כך שכול מפקח יוכל לבקר את נאותות פינוי האשפה באזור עליו הוא אמון. באופן זה ניתן יהיה לפקח גם על מסלולי הפינוי של עובדי העירייה.</p>	
<p><b>בוצע באופן חלקי.</b></p> <p>הבקרה <u>החודשית</u> מבוצעת רק אחר ששת מסלולי הפינוי של עובדי הקבלן. בקרה אחר 12 מסלולי הפינוי של עובדי העירייה נעשה בתדירות של <u>חצי שנה</u>.</p>	<p>4. לערוך בקרה חודשית אחר כמות מכלי האצירה בכול אחד ממסלולי הפינוי, הן של עובדי העירייה והן של עובדי הקבלן. במסלולים המפונים על ידי עובדי העירייה, הבקרה תיעשה על ידי ראש הצוות ובמסלולים המפונים על ידי הקבלן, הבקרה תיעשה על ידי המפקח.</p>	
<p><b>לא בוצע.</b></p>	<p>5. לשנות את שיטת התיעוד של המפקח, כך,</p>	

עדכון המצב	המלצה מדוח הביקורת בשנת 2017	
<p>בעקבות ההתקשרות באמצעות משכ"ל, יש כוונה להטמיע תוכנה של משכ"ל, ללא עלות נוספת לעירייה, אשר ניתן יהיה להפעילה באמצעות טלפון סלולארי שינתן למפקח. לצורך כך, יש לרכוש למפקחים טלפון/טבלט יעודי מתאים.</p> <p>סמנכ"ל התפעול הורה לבצע את הרכש וליישם את ההמלצה.</p>	<p>שתיעוד הממצאים ייעשה באמצעות לוח מחשב (טאבלט), ועדכון הקבצים ייעשה בזמן אמת. שינוי שיטת העבודה גם ייעל את הטיפול בתלונות התושבים, מכיוון שהמפקח יוכל לראות את תלונות התושבים הרלוונטיים לאגף, לטפל בהן ולסגור אותן מיד עם סיום הטיפול.</p>	
<p><b>בוצע באופן חלקי.</b></p> <p>הפגישות עם ראשי הצוותים עליהן המליצה הביקורת, נערכות אחת לחצי שנה. פגישות אלו לא תמיד מתועדות, אך נערכת בקרה אחר יישום פתרונות מוצעים ופתרון בעיות שעולות.</p> <p>מנהל האגף הדגיש, כי בנוסף נערכות פגישות שוטפות עם ראשי הצוותים, שאינן מתועדות, בהן עולות בעיות הדורשות פתרון מיידי.</p>	<p>6. לערוך פגישות שוטפות עם ראשי הצוותים של עובדי העירייה, לפחות בתדירות רבעונית, בהן ידונו בבעיות השוטפות הקיימות לצוותים, ויוגדרו לוחות זמנים לפתרון. ממלא מקום המנכ"ל דרש כי פגישות אלו יתועדו ויירשמו בפרוטוקול.</p>	
<p><b>לא בוצע.</b></p> <p>סגנית מנהל מחלקת תברואה לתיפעול תבחן מערכות מסוג זה, אשר הוטמעו בערים אחרות.</p> <p>בשל החשיבות והקושי שקיים בתהליך בניית מסלולי הפינוי, מנכ"לית העירייה הכניסה את נושא מחשוב תהליך בניית מסלולי הפינוי לתכנית העבודה לשנת 2020.</p>	<p>7. להטמיע מערכת עירונית ממוחשבת לאיסוף וניהול אשפה, אשר תסייע להנהלת העיר לשפר את השירות לתושב תוך ייעול תהליך בניית מסלולי האיסוף והפינוי, ובחינה מחודשת של המסלולים הקיימים, במיוחד לאור השינויים הרבים הקיימים ועוד צפויים להתרחש בעיר (תמ"א 38, והקמת שכונה חדשה בדרום מערב העיר וכדומה).</p>	
<p><b>בוצע.</b></p> <p>בוצע ניתוח מקיף לבחינת הסיבות לחריגות הקיימות בזמני ה-SLA של האגף. בקשה לשינוי זמנים אלו הוגשה למ"מ מנהל המוקד העירוני.</p>	<p>8. לערוך ניתוח מלא לבחינת מקור החריגות בזמני ה-SLA (זמני התקן לטיפול בתלונות התושבים), אשר יהווה בסיס לשינויים הדרושים לצמצומן, ולבחינה מחדש של זמנים אלו, המוגדרים במערכת ה-CRM.</p>	

עדכון המצב	המלצה מדוח הביקורת בשנת 2017	
<p><b>בוצע באופן חלקי.</b></p> <p>הוראת העבודה עודכנה והועברה למנהלת מחלקת תוכניות עבודה ופיתוח ארגוני, אך טרם הוטמעה בפורטל העירוני.</p> <p>יש להשלים את תהליך ההטמעה.</p> <p>לדברי מנכ"לית העירייה, בימים אלו פועל סמנכ"ל פיתוח ההון האנושי להקמת פורטל עירוני אשר יכלול, בין היתר את כלל נהלי העירייה.</p>	<p>9. לעדכן את הוראת העבודה ולהתאימה לתהליך העבודה הנעשה כיום באגף, תוך התייחסות ליישום המלצות הדוח.</p>	
<p><b>בוצע.</b></p> <p>במסגרת ההתקשרות החוזית החדשה באמצעות משכ"ל, תתקין משכ"ל בחודשים הקרובים סנסורים חדשים במיכלים השקועים, והפינוי יעשה רק על פי קריאה של המערכת.</p>	<p>10. לערוך בקרה רבעונית אחר יעילות תוכנית פינוי המיכלים השקועים בקרקע, באמצעות ניתוח ממצאי דוחות מערכת החיישנים המותקנת במיכלים אלו.</p>	
<p><b>לא בוצע.</b></p> <p>סגנית מנהל מח תברואה לתיפעול לא דרשה את האישורים מהקבלן הקודם. הקבלן הנוכחי החל את עבודתו ב-05/2019, ולאחר 1/2 שנה היא תדרוש לקבל את האישור מהקבלן הנוכחי.</p>	<p>11. לקבל מהקבלן אחת לשישה חודשים אישור של רואה חשבון בדבר עמידתו בכול החובות והתשלומים החלים עליו על פי חוקי העבודה וההסכם, החתום על ידי מורשי החתימה של החברה, בהתאם להתחייבותו בהסכם.</p>	
<p><b>לא רלוונטי.</b></p> <p>התקבלה חו"ד משפטית מטעם משכ"ל, כי נמצאת אישור בודק שכר, בהתאם לחוק להגברת האכיפה על דיני העבודה, תשע"ב-2011, אינו חל על שירותי פינוי אשפה.</p>	<p>12. לבחון את תנאי ההעסקה של עובדי הקבלן ועמידת הקבלן בכול החובות והתשלומים החלים עליו על פי חוקי העבודה וההסכם.</p>	
<p><b>לא בוצע.</b></p> <p>תהליך בדיקת עמידתם של הקבלנים הנותנים שירות לעירייה, בכול החובות והתשלומים החלים עליהם על פי חוקי העבודה, מבחין בין התקשרות באמצעות משכ"ל אז משכ"ל מבצע את בדיקת השכר, ומעביר אותה לעירייה, ובין</p>	<p>13. להגדיר נוהל עבודה חוצה ארגון עם היועץ החיצוני אשר בודק את עמידת הקבלן בכול החובות והתשלומים החלים עליו על פי חוקי העבודה. על הנהל לכלול, בין היתר, התייחסות לנושאים הבאים:</p> <p>1. בקרות כי כול הקבלנים עימם התקשרה העירייה, והעירייה מחויבת על פי חוק לבדוק את עמידתם בחוקי העבודה, אכן</p>	

עדכון המצב	המלצה מדוח הביקורת בשנת 2017	
<p>התקשרות ישירה מול הקבלן, אז יועץ חיצוני מטעם העירייה מבצע את בדיקת השכר.</p> <p>נהלי העבודה בנושא זה אינם ברורים או/ו אחידים, ובדוחות ביקורת נוספים עולה תמונה כי הנושא אינו מנוהל, ומנהלים אשר אחראיים על יישום ההסכמים כלל לא מודעים לדרישות אלו.</p> <p>ב- 09/2019 החל את עבודתו סמנכ"ל משאבי אנוש חדש, אשר אחראי על תהליך העבודה מול בודקי השכר החיצוניים וכתיבת נהלי העבודה בנושא.</p>	<p>נבדקים על ידי היועץ או על ידי משכ"ל.</p> <p>2. בקרות אחר שלמות עבודת היועץ.</p> <p>3. סנקציות במקרים בהם הקבלן אינו משתף פעולה עם היועץ, ואינו מעביר אליו מידע.</p> <p>4. הגדרת הגורמים בעירייה מולם פועל היועץ. יש להגדיר את בעלי התפקיד שיוכלו לרכז את המידע באשר לקבלנים עימם התקשרה העירייה, והעירייה מחוייבת על פי החוק לבדוק ואת עמידתם בחוקי העבודה.</p> <p>לדעת הביקורת, יש לשלב את חשבי האגפים, אשר מכירים את הגורמים מחוץ לעירייה עימם האגף התקשר, ואת המחלקה המשפטית שאמורה לבחון האם יש להכניס את הקבלן לרשימת הקבלנים אותם יש לבדוק.</p>	
<p><b>לא רלוונטי.</b></p> <p>במשאיות החדשות של הקבלן טרם הותקנה מערכת ה- GIV. סגנית מנהל מח תברואה לתיפעול ציינה כי מערכת ה- GIV אינה מתאימה לאופי העבודה של המחלקה, שכן משאיות האשפה יוצאות מהעיר לצורך פינוי האשפה. על מנת לפקח על תנועת המשאיות היא משתמשת בדוחות הבקרה של "איתורן", הנותנים מענה מלא לצרכי המחלקה.</p>	<p>14. להטמיע נוהלי עבודה אחידים במערכת ה- GIV, במיוחד באשר לסגירת ההתראות וחשיבות התייעוד של הסיבה למתן ההתראה, הטמעת המיקומים הקריטיים במסלולי הפינוי, והבקרות של האחראית במוקד העירוני לבצע וכן, הגדרת דוחות שבועיים/חודשיים אשר יסייעו למנהלים בבקרה אחר תהליכי העבודה.</p>	