

מועצה מקומית גבעת זאב

דוח מבקר המועצה לשנת 2019

בנושא המוקד העירוני

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

תוכן העניינים

3	דוח המבקר	
4-5	מבוא ומטרת הביקורת	פרק א'
	פרוט עיקרי הממצאים והנושאים שנבדקו :	פרק ב'
6	כללי	1.ב
7	נוהל הפעלת מוקד	2.ב
7-8	עלות הפעלת מוקד	3.ב
9	מטלות המוקד	4.ב
10-11	אופן פעילות המוקד וטיפול בפניה	5.ב
12-13	דוח ריכוז פניות שנתי	6.ב
13	מענה אוטומטי לתושב	7.ב
13	הפעלת כוננים	8.ב
14	תצפית והאזנה	9.ב
14-15	סגירת פניה ושביעות רצון התושב	10.ב
16	מודל הפעלה מומלץ למוקד	11.ב
17	סיכום	פרק ג'
18-25	נספח – דוח ריכוז פניות שנתי לשנת 2018	פרק ד'

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

לכבוד
מר יוסי אברהמי
ראש מועצה מקומית
גבעת זאב

א.נ.,

הנדון: מועצה מקומית גבעת זאב - דוח מבקר המועצה לשנת 2019

הביקורת במועצה נערכה בהתאם להנחיות המקצועיות ולתוכנית הביקורת שנקבעה.

בדוח הביקורת צוינו הממצאים שהועלו במהלך בדיקתי במוקד המועצה תוך המלצות לתיקון הליקויים וליעול תפעול מוקד הרשות המקומית.

בכבוד רב.



שירה בק

רואת חשבון

גבעת זאב, פברואר 2020

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

פרק א'

1. מבוא

התושב בעידן המודרני יודע לדרוש את המגיע לו, מורגל בשירות זמין ואיכותי, ומצפה למענה מהיר ומקצועי. כתוצאה מכך, בשנים האחרונות אנו עדים לתופעה של פתיחת עוד ועוד מוקדים עירוניים ברשויות המקומיות, וכיום פועלים בשלטון המקומי כ-200 מוקדים, רובם מנוהלים על ידי עובדי הרשות ולא באמצעות מיקור חוץ.

המוקד העירוני הוא ה"לב הפועם" של הרשות המקומית וחלון הראווה שלה. הוא הגוף העומד בכל שעות היממה בחזית השירות ל"בעלי העניין" של הרשות – תושבים, בעלי עסקים ואורחים. לתפקודו של המוקד, בימי שגרה ועוד יותר בשעת חירום – יכולה להיות השפעה מכרעת על תוצאות האירועים שעליהם הוא מקבל דיווח. לאופן שבו המוקד פועל, למקצועיותו ולאיכותו יש השלכות ישירות על תדמית הרשות המקומית בעיני לקוחותיה. זאת ועוד: מהנתונים הנאספים במוקד ומפילוחם ניתן להפיק תובנות רבות מאוד, והם יכולים להוות בסיס לתכנית העבודה הרשותית.

לאור זאת, יש חשיבות רבה מאוד לניהול המוקד, תפקיד מורכב הדורש ידע במספר תחומים: מתן שירות, ניהול והנעת עובדים, ניהול ממשקים עם בעלי תפקידים אחרים ברשות המקומית, היכרות עם טכנולוגיות רלוונטיות והפקת נתונים, היערכות לשעת חרום ועוד ועוד. ככל שעולה ההכרה בחשיבות תפקודו של המוקד ובהשלכותיו על הרשות כולה – כך עולה הצורך בהבנת התפקיד ובהתמקצעותו של מנהל המוקד בתחום זה.

2. מטרת הביקורת

הביקורת רואה חשיבות רבה בפעילות המוקד המופקד על המענה לפניות תושבים שעניין קבלה ומסירה של מידע על פעולות ושירותים שמספקת הרשות המקומית וכן דיווח על מפגעים ומטרדים בשטח המוניציפלי של הרשות.

המוקד משמש ערוץ לצבירת ידע מוניציפלי וארגוני רב-ערך לתהליכי קבלת ההחלטות וניהול מיטבי.

עיקר פעולתו של המוקד מתרחשת בשעות שגרה ורגיעה, אך חוזקתו מתבטאת ביכולת להגיב במהירות וביעילות באירועי חירום הן בזמן שגרה והן בעתות מלחמה.

2. מטרת הביקורת (המשך)

בדוח ביקורת זה נבחן האם מטרות הפעלת המוקד העירוני המפורטות לעיל מושגות:

1. לשמש כתובת מקצועית המספקת לתושב מענה זמין, הולם, אמין ושקוף עשרים וארבע שעות ביממה, שבעה ימים בשבוע במצב רגיעה ובמצב חירום.
2. לנתב את פניות התושבים אל בעלי התפקיד הייעודיים ברשות ולעקוב אחר הטיפול בהן.
3. לאתר עיכובים בטיפול בזמן אמת ולפעול לזירוז הטיפול.
4. לאפשר להנהלת הרשות לקבל בכל רגע נתון תמונת מצב עדכנית על איכות המענה הניתן לתושב באמצעות יחידותיה וכן לקבל מידע על מידת שביעות הרצון של התושב מתחומי הטיפול השונים, כפי שהם מובאים לידיעתו.
5. לספק להנהלת הרשות נתונים, מידע וידע לקבלת החלטות מבוססות נתונים, הנוגעות לשיפור תהליכים ושירותים.

3. מתודולוגיה

- 3.1 בוצעו שיחות עם בעלי התפקידים הרלוונטים במועצה.
- 3.2 עיון בדוחות תקופתיים של המוקד ולמידה של נושאי הפניות העיקריים.
- 3.3 שיחות עם מנהלי המחלקות בנושא שיתוף הפעולה המתקיים מול המוקד העירוני.
- 3.4 בדיקה מדגמית של זמני הטיפול בפניות שהתקבלו במוקד.
- 3.5 צפיה והאזנה במוקד וביצוע שיחות דמה.

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

פרק ב'

פרוט עיקרי הממצאים:

1. כללי

המוקד הוקם כמוקד בטחוני ובנוסף משמש גם כמוקד עירוני לפניות תושבי המועצה. המוקד משמש את התושבים בשעות שהמועצה לא פעילה, החל משעה 16:00 בצהריים ועד לשעה 08:00 בבוקר שלמחרת. המוקד פועל 24 שעות, 7 ימים בשבוע, 3 משמרות בכל יום. תחומי הפעילות של המוקד מחולקים ל-2, תחום ביטחון ותחום עירוני. בתחום הביטחון: המוקד בודק כניסת פועלים לא מאושרים, מעקב רישום מאבטחים, קשר עם הסיירים במהלך היום, קשר מול מג"ב, משימות מהשיטור הקהילתי וממנהל מחלקת ביטחון, מעקב בעזרת המצלמות הפרוסות בנקודות אסטרטגיות ביישוב. בתחום העירוני: קבלת פניות מתושבים בנושאים שונים, מעקב תאונות בישוב, קבלת מידע על ארועים שונים במועצה בכדי לעדכן את התושבים וכד'.

להלן פילוח מספר הפניות שהתקבלו במוקד לפי נושאים בשנים 2018-2017:

<u>נושא</u>	<u>מספר פניות בשנת 2018</u>	<u>מספר פניות בשנת 2017</u>
בטיחות	5	0
בטחון	5,388	239
גזברות	3	0
הנדסה	29	2
חינוך	6	1
כח אדם	1	0
מד"א	13	2
רווחה	5	3
שפי"ע	1,305	38
תברואה	443	15
סה"כ (*)	7,198	300

(*) מהנתונים לעיל עולה כי ישנו גידול משמעותי במספר הפניות שנקלטו בתוכנת "יומן" בשנת 2018. לדברי מנהלת המוקד בשנת 2017 התוכנה טרם הוטמעה דיו במוקד ורק משנת 2018 המוקדניות התחילו להקפיד לרשום את כל הפניות הרלוונטיות בתוכנת ה"יומן".

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

2. נוהל הפעלת המוקד

אופן התפעול של יחידה ארגונית נקבע בארגונים מסודרים בנוהל מוסדר ומסוכם. לידי הביקורת הובא קובץ ושמו "צילום פק"ל מוקד" ובו מקבץ הוראות לאירועים שונים. לדעת הביקורת קובץ זה אינו נוהל ובכל מקרה אינו מקצועי דיו ולא אושר בתהליך של אישור נהלים.

ככל יחידה אחרת במועצה כך גם המוקד צריך שינוהל על פי נוהל קבוע, שינחה וידריך את בעלי התפקידים השונים בעבודתם, הן בשגרה והן בחירום. במוקד קיים כאמור נוהל הפעלה המקיף את אופן פעולת העובדים באירועים שונים כמו: אירוע מד"א, חפץ חשוד, רכב חשוד, נעדר, רכב שנגנב, אדם חשוד, פריצת מחסום, שריפה, אירוע צבאי, הפעלת מכשיר קשר של מג"ב, עבודת לילה, נשקיה וסייר.

לא קיים נוהל הפעלה המקיף את מטרות המוקד, יחסי הגומלין עם התושבים ואופן שיתוף הפעולה בין המחלקות. בנוסף נוהל זה לא אושר בתהליך המקובל של אישור נהלים ע"י מנכ"לית המועצה ו/או ישיבת המועצה.

המלצת הביקורת:

על מנכ"לית המועצה ליזום את בדיקת הנושא ולהציע נוהל הפעלה למוקד אשר יאושר בדרגים המתאימים.

3. עלות הפעלת המוקד

במשך השבוע, המוקד מופעל ע"י מנהלת מוקד העובדת ב 100% משרה וע"י בנות שירות לאומי. בשל היותו של המוקד גם מוקד בטחוני, משרד הבטחון מתקצב את רוב עלות העסקתם של בנות השרות. לצורך זה משרד הבטחון מתקצב 8 תקנים למשרות לבנות שרות אולם בפועל מועסקים במוקד בין 3 ל- 6 בנות שירות. לדברי מנהלת המוקד גיוס הבנות למוקד סזיפי וקשה כך שלעיתים בשל חוסר בכח אדם מנהלת המוקד מוצאת את עצמה הופכת למוקדנית. בנוסף בימים שישי שבת וחגים המוקד מאויש בעובדי חברת השמירה של הישוב.

עלות השכר של עובדי המוקד עומדת בשנים 2018 ו- 2019 על סך של כ- 271 אלש"ח וכ- 278 אלש"ח בהתאמה.

עלות העסקת העובדים החיצוניים מחברת השמירה עומדת בשנים 2018 ו- 2019 על סך של כ- 352 אלש"ח וכ- 403 אלש"ח בהתאמה.

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

3. עלות הפעלת המוקד (המשד)

להלן עלות הפעלת המוקד בשנים 2018-2019 באלפי ₪

<u>2018</u>	<u>2019</u>	
272	279	משכורת מוקד
37	40	תקשורת
19	17	מחשוב
352	403	שכר מוקדנים חברת שמירה (*)
<u>49</u>	<u>44</u>	שכר דירה לבנות השירות
729	783	סה"כ

(*) גידול של כ- 14% בשכר המוקדנים מחברת השמירה בין השנים 2018 ל- 2019, לדברי מנהלת המוקד הגידול נובע בעיקר מהעסקת מאבטח שעובד בחברת השמירה כמוקדן בשעות היום זאת בנוסף לבנות השירות המועסקות במוקד.

המלצת הביקורת

בכדי להקטין את עלות הפעלת המוקד יש להמעיט בהעסקת עובדים חיצוניים ולהשקיע משאבים נוספים בגיוס בנות שירות לאומי שעלות העסקתם מתקצבת ברובה ע"י משרד הביטחון.

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

4. מטלות המוקד

מטלותיו של מנהל המוקד ומכאן המטלות עליהן מופקד המוקד קבועות בסעיף 8 (פרק ב') לניתוח העיסוקים של משרד הפנים. מבדיקה שערכה הביקורת נמצא שלא כל המטלות הקבועות בניתוח העיסוקים מבוצעות כנדרש.

להלן פירוט המטלות שלא מבוצעות כראוי:

<u>מס'ד</u>	<u>מס' סעיף בניתוח העיסוקים</u>	<u>המטלה</u>	<u>אופן הביצוע</u>
1.	8.1	"תוכנית עבודה- הכנת תוכנית עבודה יומית/שבועית לפקידי המוקד, הכנת תוכנית פעילות בעיתות משבר וחירום"...	לא מבוצע.
2.	8.4	"מוודא ביצוע הטיפול בפניה באמצעות מעקב אחר קבלת תשובה מהגורם המקצועי שטיפול בפניה ומקפיד לקיים קשר עם התושב המתלונן לצורך אימות הטיפול בפניה בצורה נאותה".	לא מבוצע. לדברי מנהלת המוקד הקשר עם התושב אמר להיות מבוצע ע"י המחלקה המטפלת בפניות. ראה הרחבה בפרק מס' 10
3.	8.5	מפקח ועוקב אחר הטיפול בפניות... מתריע על כל פניה שהטיפול בה מתמשך מעבר לזמן סביר ומעביר לממונה הישיר אחת לתקופה דוח מפורט הכולל פרטי פניות שהטיפול בהם מתמשך".	לא מבוצע. אין מדדי זמן קבועים מראש לפניות. ראה הרחבה בפרק מס' 5.2.
4.	8.6	אחראי להכנת דוחות סטטיסטיים תקופתיים.	לא מבוצע. ראה הרחבה בפרק מס' 6.

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

5. אופן פעילות המוקד וטיפול בפניה

5.1 כללי

המוקד מקבל פניות ומידע בנושאים מוניציפאליים ובנושאי בטחון. את הפניות מקבלות המוקדניות, מכניסות את הפניה לתוכנת "יומן" ובמקביל, במידה ומדובר בפניה בנושא מוניציפאלי והמועצה פעילה הם מתקשרות לעדכן את המחלקה הרלוונטית לטפל בפניה. מבדיקה שערכתי נמצא כי לא קיימת אופציה של הקלטת השיחות עם הפונים כך שאין מעקב ומשוב על עבודת המוקדניות.

המלצת הביקורת:

יש להקליט את כל השיחות המתקבלות במוקד לצורך מעקב ושיפור השירות.

5.2 תוכנת "יומן"

בשנת 2015 המועצה רכשה את התוכנה בעלות של כ-13 אלפי ש"ח. התוכנה כוללת את כל הפרמטרים לצורך מעקב וטיפול בפניה. להלן פלט לדוגמא מתוך תוכנת "יומן" המכיל את כל השדות הרלוונטים לפתיחת פניה ולטיפול:

תאריך פתיחה: 10/05/2019 14:18:00				פניה: 2019050152											
פונה				טל. פונה רחוב הפונה בית		נושא		אגף		מחלקה		חוב הבעיה בית		אתר	
אילנה נבון		052-4444444		052-4444444		כלנית		גבעת זאב		שפ"ע		כלנית			
התושב מדווח כי מתחת לרח' כלנית לכיוון הוואדי בשכונת משה"ב התלקחה שריפה והוא ושכן שלו כיבו אותה - מבקש לשלוח טרקטור לנקות את השטח מהקוצים כמו בשנה קודמת												תאור הבעיה			
שורות טיפול:															
תאריך		מחלקה מטפלת		סטטוס		תאור הטיפול		מפעיל		תאריך עדכון					
10/05/2019 14:18:00		ביתחון		פניה חדשה				אילנה נבון		10/05/2019 14:18:40		1			

- מהפלט לעיל עולה כי המוקדנית רשמה כיאות את הפניה ואת הגורמים האמורים לטפל בבעיה אולם סטטוס הפניה ותיאור הטיפול בפניה לא נרשם. ייתכן כי הפניה אכן טופלה ונסגרה אך אין כל מעקב על כך. בנוסף, המוקדנית המקבלת את הפניה מתקשרת למחלקה הרלוונטית לטיפול בפניה, רוב המחלקות במועצה לא מקושרות לתוכנת ה"יומן", לא מתעדכנות על הפניה, לא מעדכנות את אופן הטיפול בפניה וכמובן שלא סוגרות את הפניה, לעיתים אין מענה טלפוני במחלקה וכך יוצא שפניות "נופלות בין הכסאות" ולא מטופלות כלל. לדברי מנהלת המוקד רק מחלקת שפ"ע

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

עובדת עם תוכנת "יומן" ומעדכנת את תיאור הטיפול. אבל אף אחד לא סוגר פניות וכך יוצא שכל הפניות משנת 2015 ועד היום עדיין פתוחות... מנהלת המוקד, ושאר המחלקות לא קיבלו הדרכה על אופן השימוש בתוכנה ולכן אופן השימוש בה לוקה בחסר. לדברי מנהלת המוקד עלות ההדרכה לכלל העובדים עומדת על כ-4 אלש"ח אולם עד כה היא לא בוצעה.

- בתוכנה יש אפשרות לתחום את זמן הטיפול בפניה ולהגדיר מראש את זמן הטיפול. בפועל מדדי הזמן לא מעודכנים בתוכנה וכפועל יוצא מכך אין למוקד מעקב האם הפניה טופלה, אינדיקציה כמה זמן לקח הטיפול בפניה אם בכלל, ומה היה אופן הטיפול בה למקרה שהפניה תחזור בשנית. במידה והתושב שוב מתלונן המוקד שוב מתקשר למחלקה לוודא מה קורה... דבר הגורם לבזבוז כ"א ומשאבים שגם ככה מוגבלים ולא מנוצלים כראוי.

המלצות הביקורת:

1. יש לבצע הדרכה לכלל עובדי המועצה בדבר אופן השימוש בתוכנת "יומן" כדי שפניות תושבים יקבלו מענה הולם והמוקד יוכל לעקוב על אופן הטיפול בפניה ולתת משוב לתושב הפונה.
2. יש לחבר את כל מחלקות המועצה לתוכנת "יומן", כדי שהמעקב אחר הטיפול בפניה וסגירת הפניה תהיה באחריות המחלקה תוך כדי פירוט מה נעשה בפועל בכדי לסגור את הפניה.
3. יש להוסיף בתוכנה מדד זמן לטיפול בפניה, לעדכן את הפונה על צפי לטיפול בפניה ולעקוב האם המחלקה עמדה ביעד הזמן שהוקצב לסגירת הפניה.

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

6. דוח ריכוז פניות שנתי

במסגרת הביקורת בקשתי ממנהלת המוקד להפיק עבורי דוח המרכז את הפניות שנרשמו בתוכנת "יומן" לפי מחלקות ונושאים ואת מספר הפניות שטופלו.

להלן הדוח המרוכז לשנת 2018:

הדוח המפורט כולל פירוט הנושאים לפי מחלקה מצ"ב כנספח א'

נושא	מספר פניות בשנת 2018	מספר פניות שטופלו בשנת 2018	אחוז הפניות שטופלו
בטיחות	5	0	0%
בטחון	5,388	902	17%
גזברות	3	0	0%
הנדסה	29	1	3%
חינוך	6	0	0%
כח אדם	1	0	0%
מד"א	13	1	8%
רווחה	5	1	20%
שפי"ע	1,305	790	61%
תברואה	443	5	1%
סה"כ	7,198	1,700	24%

מהנתונים לעיל עולה כי אחוז הפניות שטופלו עומד על 24%. לדברי מנהלת המוקד, בפועל, רוב הפניות טופלו אולם הטיפול לא עודכן בתוכנה כנאמר לעיל. דבר המקשה על מעקב ובקרה על עבודת המוקד והמחלקות במועצה.

דוח זה אמור להשלח אחת לחודש/ לשנה למנהלי המחלקות במועצה לצורך מעקב ושיפור השירות. לדברי מנהלת המוקד, אף מנהל לא מתעניין בדוח זה ואף אחד לא דורש ממנה מעקב שכזה. כפועל יוצא מכך אין שיתוף פעולה בין המחלקות השונות ובין המוקד למחלקות וכך רמת השירותיות יורדת והתועלת מהפעלת המוקד אינה מופקת כראוי. לדעת הביקורת דוח זה הינו מסמך חשוב ובעל ערך הכולל ריכוז ידע מפורט שניתן לנתחו, לבדוק ביסודיות ולהפיק ממנו לקחים חשובים לגבי תפקודן של המחלקות השונות, דגשים באתם הנושאים שחל בהם שיפור, קרי הפחתה במספר הפניות או נושאים שבהם חלה עלייה במספר פניות התושבים וסוגי התקלות השונות המופנות על ידי התושבים למועצה.

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

המלצת הביקורת

יש לקיים ישיבה חודשית של כל מנהלי המחלקות הרלוונטיות במועצה, להעמיק את שיתוף הפעולה בין המחלקות לבין המוקד ועל בסיס הדוח שלעיל לקבל החלטות לענין סדר קדימות הטיפול בפניות, מי אחראי לטיפול, מהו מקור המימון במידת הצורך, ולעקוב אחר הטיפול בתקלות הרלוונטיות למחלקה. כך ניתן יהיה לייעל באופן משמעותי את עבודת המחלקות.

7. מענה אוטומטי לתושב

במקרים בהם ישנה הודעה המיועדת לציבור רחב של תושבים כגון: הפסקת חשמל ברחוב מסוים, פיצוץ צינור מים באזור כלשהוא, ארוע רב משתתפים הגורר סגירת רחובות וכד' ישנו לחץ טלפונים גבוה במוקד ובזבוז משאבים מיותר. שכן על ארוע אחד מתקשרים מספר רב של תושבים ופניות חדשות אינן זוכות למענה כלל.

המלצת הביקורת

בארועים הקשורים למספר רב של תושבים רצוי לשים מענה קולי המעדכן על הארוע, על אופן הטיפול בו והזמן הצפוי לסיום הטיפול בכך המוקד ימנע מעצמו עבודה מיותרת ובזבוז כח אדם ומשאבים.

8. הפעלת כוננים

החל מהשעה 16:00 בצהריים ועד ל08:00 בבוקר שלמחרת הטיפול בפניות דחופות נעשה ע"י כוננים של המועצה. במקרים שבהם נמצא צורך להפעיל כונן המוקדנית מתקשרת למנכ"לית המועצה ומבקשת את אישורה להוציא כונן. במקרה שמנכ"לית המועצה אינה עונה, המוקדנית מתקשרת למנהל מחלקת שפ"ע ובמידה שגם הוא לא עונה מנהלת המוקד מקבלת החלטה האם ואת מי להוציא ככונן.

לא קיים דוח המרכז את הקריאות לכוננים. אולם בתוכנת ה"יומן" בתוך הפניה עצמה נרשם פרטים מי יצא ככונן, באיזה שעה ובאישורו של מי. וכך מידי חודש מחלקת תברואה ותחזוקה מקבלות את הדיווחים כדי לשלם את שכר הכוננים.

המלצת הביקורת:

לצורך מעקב על עבודת הכוננים והתשלום בגינה יש לרכז בדו"ח חודשי נפרד את שמות הכוננים שנקראו לעבודה ע"י המוקד כולל ציון שעות עבודה, פירוט הסיבה לקריאה ובאישורו של מי הוכן יצא.

מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

9. תצפית והאזנה

על מנת לבחון את פעילות המוקד כיחידה נותנת שירות נבדק אופי המענה על פי תצפית והאזנה במוקד שנעשתה לאורך תקופת שנת 2019. הביקורת בדקה מס' רב של שיחות. למדדים שנקבעו לאיכות המענה נמצא הציון הכולל למדדים הבאים:

*מהירות מענה 99.9%

*הצגת שם המוקדנית 0%

*נימוס 95.5%

*סובלנות והזדהות 94.3%

*ידע מקצועי 50.05%

*התאמת השיחה לפונה 92.6%

הביקורת מצאה כי איכות המענה הטלפוני הינה טובה וכי תפקודם של המוקדניות במוקד בחלקם הינו מקצועי וטוב. מוקדניות חדשות עדיין מתלמדות וחסרות ידע בסיסי ולכן נעזרות תוך כדי השיחה במנהלת המוקד. מטבע הדברים ישנה תחלופה גבוהה של מוקדניות ולכן ההתלמדות מקשה על הפעילות השוטפת. כל הפניות שהתקבלו נקלטו על ידם בתוכנת "יומן" והועברו לטיפול המחלקות הרלוונטיות.

המלצת הביקורת:

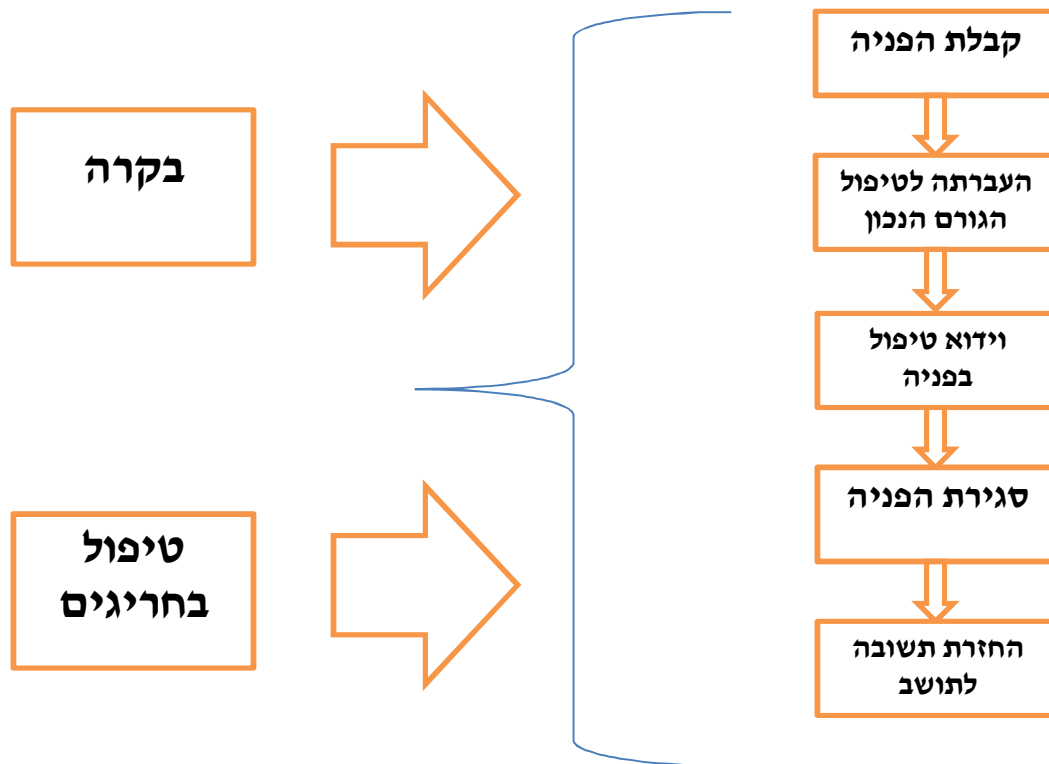
בשל הקושי בגיוס בנות שירות לאומי ראוי לבחון ניסיון לקבלת תקציב ממשרד הביטחון עבור תקן קבוע לעבודה במוקד במקום 2-3 תקנים של בנות שירות. לחלופין ניתן לתקצב משרת סטודנט שגם יכולה להתאים לאופי העבודה במוקד (משמרות ערב/ לילה). בכך תהליך ההכשרה של עובדי המוקד יהיה אפקטיבי יותר והמוקד ינוהל באופן שוטף ואיכותי עם נציגי שירות מנוסים ויעילים.

10. סגירת פניה ושביעות רצון התושב

מעגל הטיפול בפניות המוקד העירוני מגדיר את הפעולות והתהליכים שבאחריות המוקד העירוני וקיומם קריטי למתן השירות המיטבי ללקוחות המוקד העירוני. אפשר לראות כי מעגל הטיפול בפניות המוקד בנוי מחמש פעולות שמתבצעות ברצף כרונולוגי, בזו אחר זו: קבלת הפנייה, העברתה לטיפול המחלקה הייעודית, וידוא הטיפול בפנייה, סגירת הפנייה **ועדכון התושב באשר לטיפול**. יש שני תהליכים ניהוליים המתבצעים במקביל להן - בקרה וטיפול בחריגים.

10. סגירת פניה ושביעות רצון התושב (המשד)

להלן תרשים לטיפול בפניות המוקד:



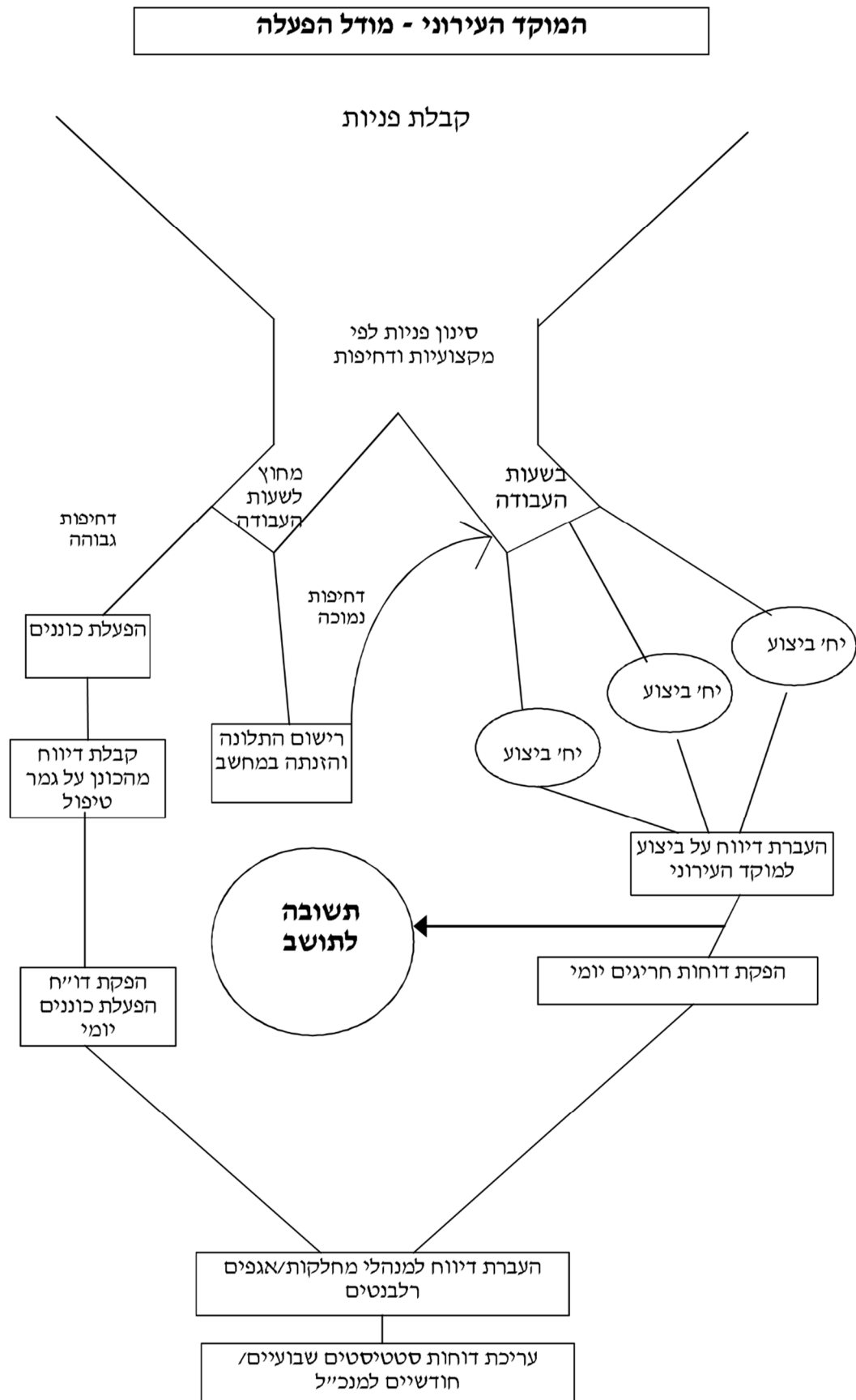
באחריותו של מנהל המוקד העירוני להגדיר, בשיתוף הנהלת הרשות ומנהלי האגפים והמחלקות ברשות, את תהליכי העבודה שיאפשרו את רצף הפעולות התקין במעגל השירות, לרבות תחומי אחריות וסמכות של כל אחד מהגורמים המעורבים בתהליך.

לדברי מנהלת המוקד, עדכון התושב על טיפול בפנייתו וסגירתו אמור להיות מבוצע ע"י המחלקה הרלוונטית המטפלת. ברוב המקרים העדכון לא מבוצע והתושב חוזר ומתקשר למוקד והמוקד צריך להתקשר שוב למחלקה הרלוונטית, התהליך מסרב את העבודה וגורם לבזבוז זמן ומשאבים מיותרים.

המלצת הביקורת:

לאחר סגירת הפניה ע"י המחלקה ורישום בתוכנת "יומן" על אופן הטיפול בפניה, על המוקד לעדכן את התושב בדבר הטיפול בפנייתו ולקבל ממנו משוב האם הוא שבע רצון מהטיפול של המחלקה בפנייתו, במידה ולא המוקד יוכל לחזור למחלקה הרלוונטית עם הערות התושב להשלמת הטיפול. דבר זה מעיד על תקשורת טובה עם התושב ומוכיח יעילות ורצון להתייעלות ושיפור השירות.

11. מודל הפעלה מומלץ למוקד



מועצה מקומית גבעת זאב
דוח מבקר המועצה לשנת 2019

פרק ג'

סיכום

במאה ה-21, מוקדים עירוניים נדרשים להציג רמת שירות מתקדמת העומדת בסטנדרטים של ארגונים עסקיים. כדי לעשות זאת, על מנהל המוקד העירוני להניע את הנהלת הרשות ואת מנהלי האגפים והמחלקות לקבוע את עקרונות השירות המרכזיים, העוסקים במדיניות, דרך הטיפול בחריגים, ערוצי התקשורת, מבנה ותהליכי עבודה, מידע ועדכון, מדדים להערכת ביצועי המוקד, מדדים להערכת ביצועי יחידות הרשות וכן נורמות עבודה וכללי התנהגות.

עקרונות אלו ישמשו אותו לבנייה מיטבית של שרשרת השירות שעובר כל תושב הפונה למוקד העירוני ויסייעו לו ליצר חוויית שירות חיובית.

להשלמת בנייתו של מערך השירות במוקד העירוני יגדיר מנהל המוקד את שלבי העבודה ואת מעגל השירות במוקד העירוני ויבנה את הכלים המתאימים שיאפשרו לו לבקר ולנטר אותם.

הפיכת המידע הנצבר במוקד העירוני לידע ניהולי רלוונטי והצגתו לבעלי התפקידים ברשות לזמן אמת היא אחת המשימות המרכזיות של מנהל המוקד העירוני. ביצועה מקנה הן לרשות והן למנהל המוקד העירוני אפשרות לקבל נתונים שמשקפים תמונת מצג עדכנית ולהניח את הבסיס ליכולת לקבל החלטות המובילות לשיפור תהליכים ושיפור שירות פנים-יחידתי, פנים-רשויות וחץ-ארגוני.

אפשר לראות בדוחות המוקד העירוני גם כלי ניהולי בשירות המנהלים אך גם אמצעי המוביל לקיום דיאלוג שוטף.

עם יישום המלצותיי ניתן יהיה להפיק מהמוקד את המירב ולשפר משמעותית את השירות הניתן לתושבי מועצה מקומית גבעת זאב.

במהלך השנה הקרובה, תיערך בדיקה על תיקון הליקויים המופיעים בדו"ח ועל יישום המלצותיי.

בהצלחה!

דוח מנכ"ל לפי נושאים

31/12/2018 מתאריך: 01/01/2018 עד תאריך:

מחלקה : בטיחות

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
מוסדות חינוך	2	0	0.00 %	2
גן שעשועים	1	0	0.00 %	1
בקשה לרישיון עסק	2	0	0.00 %	2
סה"כ פניות ל מחלקה : בטיחות	5	0	0.00%	5

מחלקה : ביטחון

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
רכב פגע במחסום	6	0	0.00 %	6
רכב פרץ מחסום	24	3	12.50 %	21
פריצות	32	7	21.88 %	25
רכב חשוד	219	24	10.96 %	195
שונות - ביטחון	396	31	7.83 %	365
שונות - מתנדבים	1	0	0.00 %	1
רעש יריות	8	1	12.50 %	7
שונות - בטיחות מוסח	93	5	5.38 %	88
פועלים	99	16	16.16 %	83
נפצים	2	0	0.00 %	2
סייר - דיווח שוטף	764	129	16.88 %	635
משטרה וביטחון	25	9	36.00 %	16
נעדר/ת	12	4	33.33 %	8
סייר ביקורת צירים	34	34	100.00 %	0
סייר מדווח	262	35	13.36 %	227
סייר - דיווח שונות	143	20	13.99 %	123
סייר - מוס"ח	81	22	27.16 %	59
תאונה	31	23	74.19 %	8
תאונות דרכים ברחבי הישוב	12	1	8.33 %	11
שער שבור	10	1	10.00 %	9

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
שריפה	35	7	20.00 %	28
תרגיל - מג"ב	51	9	17.65 %	42
תרגיל יישובי	9	3	33.33 %	6
תקלה בשער	12	4	33.33 %	8
תקלות בכיבוי אש במוסדות המועצה	1	0	0.00 %	1
שער פתוח	3	2	66.67 %	1
שמירה ישובית -תפקוד לקוי של חב' האבטחה	111	3	2.70 %	108
שמירה ישובית - תקינות מחסומים	17	3	17.65 %	14
שוונות פנייה למוקד	231	23	9.96 %	208
שמירה ביישוב	284	21	7.39 %	263
שער גבעון מזרח	1	0	0.00 %	1
שער לא תקין	17	3	17.65 %	14
שער - פריצת שער	8	0	0.00 %	8
שער 443	31	5	16.13 %	26
משטרה	28	2	7.14 %	26
בית ספר - בטחון	4	1	25.00 %	3
בעיות תחבורה ליד מוסד חינוכי	2	0	0.00 %	2
בטחון ומשטרה	30	5	16.67 %	25
ביקורת שערים	1205	214	17.76 %	991
גדר היקפית	11	1	9.09 %	10
גן ילדים	8	2	25.00 %	6
בקטע"בים	5	0	0.00 %	5
גדר בטחון	11	2	18.18 %	9
אלימות כנגד עובד ציבור	6	0	0.00 %	6
אדם חשוד	166	24	14.46 %	142
אזעקה במוסד חינוכי	6	1	16.67 %	5
	54	3	5.56 %	51
אדם או חפץ חשוד	82	19	23.17 %	63
אלימות בגנים ציבוריים	3	1	33.33 %	2
אלימות בין בני נוער בקרבת בתי ספר	3	1	33.33 %	2

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
אזעקה מבית פרטי או רכב	6	0	0.00 %	6
אזעקה מצופרים	4	0	0.00 %	4
מטרד רעש	26	4	15.38 %	22
מידע - בטיחות	5	1	20.00 %	4
מד"א	26	2	7.69 %	24
מוס"ח	120	13	10.83 %	107
מצלמות	1	0	0.00 %	1
מקלט ציבורי	2	0	0.00 %	2
מידע - ביטחון	22	3	13.64 %	19
מידע - מוקד	18	2	11.11 %	16
מג"ב	46	7	15.22 %	39
הטרדה מינית	2	0	0.00 %	2
וונדליזם	11	2	18.18 %	9
גרר	235	22	9.36 %	213
הודעה על שריפה ממע גילוי אש אוטומטית	3	1	33.33 %	2
כיבוי אש	30	4	13.33 %	26
ליקויים צוות5	117	109	93.16 %	8
זריקת אבנים	21	7	33.33 %	14
חירום - אירוע חבלני	4	1	25.00 %	3

סה"כ פניות ל	מחלקה : ביטחון	5388	902	16.74%	4486
מחלקה : גזברות					
נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל	
נוק לרכוש מועצה	3	0	0.00 %	3	
סה"כ פניות ל	מחלקה : גזברות	3	0	0.00%	3

מחלקה : הנדסה					
נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל	
פסולת באתר בנייה	3	1	33.33 %	2	
רשלנות קבלנים	5	0	0.00 %	5	
שוונות - הנדסה	17	0	0.00 %	17	
בקשה לעבודות תשתיות חדשות	1	0	0.00 %	1	
מידע - הנדסה	1	0	0.00 %	1	

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
עבודות פיתוח	2	0	0.00 %	2

סה"כ פניות ל מחלקה : הנדסה 29 1 3.45% 28

מחלקה : חינוך

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
מד"א	1	0	0.00 %	1
מוס"ח - כללי	2	0	0.00 %	2
בית ספר	1	0	0.00 %	1
גן ילדים	2	0	0.00 %	2

סה"כ פניות ל מחלקה : חינוך 6 0 0.00% 6

מחלקה : כח אדם

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
שונות - כא	1	0	0.00 %	1

סה"כ פניות ל מחלקה : כח אדם 1 0 0.00% 1

מחלקה : מד"א

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
מד"א	13	1	7.69 %	12

סה"כ פניות ל מחלקה : מד"א 13 1 7.69% 12

מחלקה : רווחה

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
שיחה עם עובדת סוציאלית	2	0	0.00 %	2
אלימות במשפחה	2	1	50.00 %	1
איום בהתאבדות	1	0	0.00 %	1

מחלקה : רווחה 5 1 20.00% 4

מחלקה : שפ"ע

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
סככה לא תקינה בגן ציבורי	1	0	0.00 %	1
ספסל לא תקין	2	1	50.00 %	1
נזילת מים /תקלה בברז מים	119	67	56.30 %	52
נפילת עץ	7	2	28.57 %	5

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
פיצוץ צינור	98	62	63.27 %	36
פסולת בניין	2	0	0.00 %	2
סתירה בשירותים	23	21	91.30 %	2
עמוד תאורה התעקם או נפל	6	2	33.33 %	4
מכסה פתוח בעמוד תאורה) כבלים חשופים)	5	1	20.00 %	4
מפגע בטיחות	12	7	58.33 %	5
מידע - גינון	4	1	25.00 %	3
מים - אין לחץ בברז	29	18	62.07 %	11
נזילות מהגג	1	0	0.00 %	1
נזילת מים בצינור השקיה	50	33	66.00 %	17
מפגע בטיחות	4	2	50.00 %	2
מתקן משחק לא תקין בגן ציבורי	5	1	20.00 %	4
שונות - גזם	6	3	50.00 %	3
תיקון בור בכביש או במדרכה	17	4	23.53 %	13
תמרור תנועה לא תקין	6	4	66.67 %	2
תאורת רחוב לא תקינה	44	17	38.64 %	27
תחזוקה כללית	9	3	33.33 %	6
תקלה בשער גבעון מזרח	1	1	100.00 %	0
תקלה בשער מוס"ח	2	2	100.00 %	0
תקלה בחשמל	21	19	90.48 %	2
תקלה בשער במוס"ח	7	2	28.57 %	5
שונות - תחזוקה	300	208	69.33 %	92
שונות - תשתיות	5	3	60.00 %	2
שונות - גינון	20	5	25.00 %	15
שונות - ניקיון	6	4	66.67 %	2
שלט רחוב לא תקין	1	1	100.00 %	0
שמן על הכביש	9	3	33.33 %	6
שורשי עצים בולטים ופוגעים במדרכה או כביש	2	1	50.00 %	1
שלוליות והצפות מים	16	11	68.75 %	5
גינה ציבורית לא מטופחת	43	34	79.07 %	9
גינה ציבורית מלוכלכת	3	1	33.33 %	2
גיוזם עצים	26	7	26.92 %	19

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
גיוזם צמחייה בשטח ציבורי	25	20	80.00 %	5
דלת /מנעול /חלון לא תקין	1	0	0.00 %	1
הדברה	4	3	75.00 %	1
גני ילדים	3	3	100.00 %	0
דלת /מנעול /חלון לא תקין	10	3	30.00 %	7
איכות הסביבה	4	2	50.00 %	2
אירוע תחת כיפת השמיים	2	0	0.00 %	2
אור /מזגן דולק	1	1	100.00 %	0
אחזקת מוסדות ציבור	18	10	55.56 %	8
גזם בשטח ציבורי	27	19	70.37 %	8
גיוזם - במעברים	9	8	88.89 %	1
ביוב	178	94	52.81 %	84
בקשה להצבת שילוט	2	0	0.00 %	2
החלפת חול בארגז חול	1	0	0.00 %	1
חשמל	57	54	94.74 %	3
כניסה מורשת	1	0	0.00 %	1
חשמל - התקנת שקעים	8	6	75.00 %	2
חשמל - תקלות במוסדות ציבור	4	3	75.00 %	1
מדרכה מאבנים משתלבות לא תקינה	9	1	11.11 %	8
מזגן לא תקין	2	1	50.00 %	1
כניסה שע"ר 443	1	0	0.00 %	1
מאגר מים	2	0	0.00 %	2
השקיית יתר	1	0	0.00 %	1
השקיית לא מספקת	1	0	0.00 %	1
הנמכת מדרכה	1	0	0.00 %	1
השלכת פסולת אסורה	2	2	100.00 %	0
חנייה לא חוקית	2	1	50.00 %	1
חשמל - העברת כבל	3	2	66.67 %	1
חוטי חשמל חשופים	11	5	45.45 %	6
חידוש סימני כביש	3	1	33.33 %	2
סה"כ פניות ל מחלקה : שפ"ע	1305	790	60.54%	515

מחלקה : תברואה

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
רחוב לא נקי	3	0	0.00 %	3
פינוי פגרים	56	0	0.00 %	56
רכב נטוש	18	0	0.00 %	18
ריסוס	3	0	0.00 %	3
פח אשפה שבור	2	0	0.00 %	2
סתירה/הצפה בביוב	4	0	0.00 %	4
נשיכה ע"י בעל חיים	1	0	0.00 %	1
פח אשפה נעלם/הוזז	3	0	0.00 %	3
עיקור/סירוס כלבים/חתולים	1	0	0.00 %	1
שינוי בזמני תאורה	37	0	0.00 %	37
שונות - תברואה	39	0	0.00 %	39
תקלה בחשמל	1	0	0.00 %	1
תקלה בחשמל	17	0	0.00 %	17
שונות - פיקוח	2	0	0.00 %	2
רעש/מטרד מבע"ח	6	0	0.00 %	6
רכב עומד בצורה מסוכנת	1	0	0.00 %	1
שונות - וטרינריה	7	1	14.29 %	6
שונות - אשפה	4	0	0.00 %	4
לא פינו גזם	4	0	0.00 %	4
לא פינו אשפה	4	0	0.00 %	4
לכלוך שנשאר לאחר פינוי אשפה	6	0	0.00 %	6
לכידת נחשים	6	0	0.00 %	6
חשמל	26	0	0.00 %	26
בע"ח פצוע	43	2	4.65 %	41
אשפה בשטח ציבורי	20	0	0.00 %	20
בעלי חיים משוטטים	106	2	1.89 %	104
בעל חיים אבד	8	0	0.00 %	8
מכולת אשפה) צפרדע (מלאה	1	0	0.00 %	1
מידע - ניקיון	1	0	0.00 %	1
ניקיון	3	0	0.00 %	3

נושא	סה"כ פניות	טופלו	% טופל	לא טופל
מתקן מחזור נייר מלא	1	0	0.00 %	1
מידע - וטרינרי	1	0	0.00 %	1
מחסור בפחי אשפה	4	0	0.00 %	4
לכלוך שנשאר לאחר פינוי גזם	1	0	0.00 %	1
מידע - גזם	1	0	0.00 %	1
מידע - אשפה	2	0	0.00 %	2
סה"כ פניות ל מחלקה : תברואה	443	5	1.13%	438
סה"כ:	7198	1700	23.62%	5498