



ביקורת נהלי העירייה

תוכן

1. ביקורת נהלי העירייה 1

1. תוכן..... 1

3. סיכום עבודת הביקורת..... 3

3. סיכום עבודת הביקורת, תגובת המבוקרים והתייחסות ראש העיר..... 3

7. היקף כללי של הנהלים שהוצעו ותגובת מנהל היחידה:..... 7

8. שירותים שהתקבלו בעבר לכתיבת נהלים..... 8

15. נהלי עירייה א. מבוא – תיאור מצב עד 2019 בהתאם לממצאי ביקורת מהעבר..... 15

19. חשיבות הנהלים:-..... 19

19. תולדה של נוהל..... 19

19. השלבים בהתפתחות הנהל..... 19

20. הרכב הנהלים..... 20

20. תרשים זרימה של עריכת נוהל:..... 20

23. ביצוע ההמלצות העבר..... 23

23. ב. הנחיות וחוקים..... 23

24. ג. מטרת הביקורת..... 24

24. ד. מתודולוגיה..... 24

25. ה. ממצאי הביקורת..... 25

25. מצבת כללית של הנהלים -..... 25

27. מיפוי נהלי העירייה-..... 27

27. נהלים חוצי ארגון..... 27

30. נהלים פנים אגפיים- קיימים:..... 30

31. גזברות – נהלים קיימים :..... 31

33. גבייה- נהלים קיימים..... 33

35. חינוך- נהלים קיימים -..... 35

38. מתל מרכז התפתחותי לילד, נוער ומשפחה..... 38

39. מש"א- נהלים קיימים-..... 39

41. שפ"ע- נהלים קיימים-..... 41

43. ביטחון- נהלים קיימים-..... 43

47. נוהל/טופס- ביטחון- נהלי חיחס שנמצאו בקבצי ארכיב ולא מופיעים לעיל..... 47

49. לשכה משפטית- נהלים קיימים-..... 49

50. הנדסה- נהלים קיימים-..... 50



55.....	מנהלת התחדשות עירונית- נהלים קיימים-.....
56.....	שירותים חברתיים ורווחה- נהלים קיימים.....
57.....	מערכות מידע- נהלים קיימים.....
58.....	מנהל כללי:
58.....	א. חוצי ארגון (שנספג לנהלי היסוד)-.....
60.....	ב. דוברות-.....
61.....	ג. מוקד עירוני-.....
63.....	ד. רכש ומחסן-.....
64.....	ה. בטחון קהילתי-.....
64.....	ו. נוער-.....
65.....	ז. רכב ותפעול כללי-.....
65.....	ח. תרבות תורנית-.....
66.....	ט. ארכיון עירוני-.....
67.....	נהלים מוצעים ליחידות העירייה.....
76.....	אי הצלחה בקבלת שירותים לכתובת נהלים חדשים.....
76.....	מה ניתן לקחת מתוך הנהלים הקיימים.....
87.....	נספח 1.....
87.....	מתווה ותצורת קובץ הנהלים.....
87.....	1. מתווה קובץ הנהלים.....
87.....	2. מבנה ותצורת המהל.....
88.....	3. מבנה קובץ הנהלים.....
88.....	4. תצורה.....
88.....	5. גרסאות/מהדורות.....
89.....	המלצות.....

סיכום עבודת הביקורת

סיכום עבודת הביקורת, תגובת המבוקרים והתייחסות ראש העיר

מאחר ונמצא כי העירייה אינה נעזרת תדיר בנהליה ובכך מגבילה את יכולותיה התפעוליות, מצאתי לנכון לבצע ביקורת חוזרת (ביקורת מקיפות קודמות נעשו בשנים 2007, 2013, ו-2019) ולהאיר שוב את דרך השימוש בנהלים, הפעם לא הסתפקתי בהדגש על ליקויים קיימים ובמתן המלצות, אלא פעלתי למפות את כלל הנהלים, לקיים דיון לגביהם עם מנהלי היחידות לגבי צורך בהמשך קיומם ואו עדכוןם, ולהצביע גם על ייתכנות לנהלים חדשים הבאים מתוך זרימת תהליכי הארגון וממידע רב שנשאב ממקורות חוץ. ניתן לומר כי מנהלי היחידות אכן מוצאים צורך בקיומם של נהלים שיסיעו להם ולעובדים בעבודה השוטפת, זאת מתוך הזיכרון ההיסטורי הנצבר תוך ראייה נכוחה והצופה את פני העתיד.

בבדיקת הנהלים הקיימים נמצא במרבית היחידות אי ביטול נהלים ישנים שלא בשימוש, עדכון נהלים בלא ביטול נהלים ישנים, כתיבת נהלים שלא לפי מבנה אחיד, נהלים מרכזיים ששירתו את מרבית היחידות איבדו ברבות השנים את השימוש בהם, כמעט ולא התקיים הליך של הטמעת נהלים, אחראי שמונה בעבר על ריכוז חידוש והטמעת נהלים לא ביצע את הנדרש ממנו והתולדה ועדת היגוי לא ישבה ובחנה נהלים חדשים, נהלים לא מוספחו או שמספורם היה לוקה, גם מאמץ לכתיבת פנים ארגוניים כשל אי ביצוע פעולות ממשיות נחוצות, לכן ההמלצה העיקרית שקודם לשינוי כתיבה ועדכון הנהלים נדרש מינוי אחראי שיוביל תהליך כלל ארגוני לכתיבה עדכון והטמעה, ובתקווה שהצגת הנהלים הארגוניים כמו גם הנהלים המוצעים ישמשו "אבני יסוד", בעבודה חיונית ונחוצה זו.

כניסת ההנהלה החדשה הביאה לריענון בכתיבת נהלים חדשים ובעדכון נהלים קיימים תואמים לשינויים בתפיסת המבנה הארגוני, מדיניות מתן השירות, ולשכלולים טכנולוגיים, עם זאת קיים נתק ממרבית הנהלים שנכתבו קודם ובחינת מידת הצורך מעצם קיומם ומהשימוש בהם.

בהיבט החוק אין חובה לבצע את העבודה בעזרת נהלים, אך בלעדיהם יהיה קשה עד בלתי אפשרי לבצע משימות ליישם את מדיניות ההנהלה ולקיים הליכי ניהול ותפעול, כשלמעשה רמת הסיכון גבוהה ככל ואין נהלים תקינים. נהלים נדרשים גם בהיבט של קיום הנחיות ממשלתיות, חוקים, תקנות ודרישות הדיון, כאשר מבנה ותוכן הנהלים מושתת על דרכי המנהל התקין. הנהלים מבטיחים טיפול אחיד ומוסכם מראש במשימה, חלוקת משימות, ולמעשה מצמצמים את הצורך בהחלטות אד הוק. בנהלים יש פירוט האחראים לביצוע, משאבים נחוצים, שלבי יישום עד להשלמת הפעולות, לעיתים בכדי לעמוד במשימות נדרש תיעוד הולם. הסתמכות על נהלים ניתן למצוא בחוק חופש המידע תשנ"ח-1998 בו נקבע בסעיף 6 כי רשות ציבורית תעמיד לעיון הציבור את ההנחיות המנהליות הכתובות שעל-פיהן היא פועלת ושיש להן נגיעה או חשיבות לציבור (במגבלות ובשינויים מחייבים), גם בפסיקה הודגש הצורך בפרסום הנחיות מנהלתיות הנוגעות לציבור, כדי שיהיה בפני הפרט המידע הכללי הרלוונטי לצורך פעולתו בענייניו, יודגש כי אין בכוחן של נהלים לסייג או להגביל את הסמכות שהוקנתה בחוק/תקנה, ואין בכוחן לשנות זכויות או חובות שנקבעו בחוק.

הצורך בשימוש בנהלים מעודכנים ועכשוויים גובר עם השנים בשל הגידול שחל בהיקף מערכות המידע ופעולות העירייה, הצורך בהפצת מדעים עירוניים מעודכנים ונגישים לציבור מתוך התפיסה כי עירייה משרתת את הציבור, תועלות לציבור ולעירייה בשימוש במערכות מחשוב ומולטימדיה מקוונות, זמינות מידית למידע מחייבת צורך למניעת סיכונים.



התועלת לציבור מפרסום הנהלים היא בכך שהתושב יוכל לדעת את מדיניות הרשות, ובכך לתכנן את מעשיו, ודרך ניתן למנוע פניות מיותרות וטורדניות, מתאפשר חיזוק מנהל תקין וטוהר מידות, מתאפשר מניעת שרירות שלטונית, ומתאפשר שימור עצמאות שיקול הדעת של העירייה.

נהלים חוצי ארגון- בתחילת שנת 2001 מוסדו בעירייה נהלי יסוד כלל אגפיים, ששימשו ככלי עזר למעלה מעשור, אך לאחר מכן כמעט ולא עברו תיקונים ועדכונים, למרות שלהם חשיבות רבה בשל היותם התשתית שעליהם העירייה נסמכת בעבודתה, ובשל גידול ניכר ב: פעילות העירייה, בחקיקה בתחום המוניציפאלי, ובהנחיות המדינה לרשויות המקומיות לרשויות המקומיות, ובשל: הקמת אגפים חדשים ושינוי מחלקות, שכלול המערכות הטכנולוגיות שעברו לקדמת הבמה, ומשמשים חלק בלתי נפרד מהעשייה ומפיתוח העיר, צמיחת איכות ההון האנושי, שכלול הליכי ביצוע הנעשים בפרקי זמן קצרים, שיתוף העובדים בתהליכי הביצוע, שיפור מערך התקשור והשיתוף הבין אגפי, קשרי השירות עם הציבור, הבניית תכניות ומשימות עתידיות, הירתמות התושבים לעשייה הציבורית, הרחבת השקיפות עירונית בכל הקשור לעשייה הציבורית, העמקת הרגולציה והבקרה, פעילות ענפה בתחום הנגישות, התחדשות עירונית, התייעלות במערך הפסולת והמחזור, שיכלול וקידום מערכות המידע, והגנה ושמירה מפני תרחישי אסון. נמצא שטוב שהעירייה תבחר להמשיך בדרך של נהלי יסוד שישמשו כאבני דרך לכלל הנהלים, אך טוב שהם יהיו קליטים וקלילים, לא יותר מ-20 נהלים, כשמומלץ על הנהלים הבאים: נוהל הנהלים המדריך ומורה כיצד יכתבו ויבנו הנהלים, נוהל תכנית העבודה השנתית ורב שנתית, נוהל היערכות לתרחישי סכנה, נוהל שירות ומענה לתושבים, נוהל הליכי מכרז, נוהל טיפול ברכש הזמנות ותשלומים, נוהל טיפול בביטוחי עירייה ומניעת נזיקין, נוהל אירועים עירוניים, נוהל בקרה וביקורת חיצונית ופנימית בעירייה, נוהל שמירה ותפעול רכוש עירוני, נוהל שמירה ואבטחת מידע, נוהל נגישות עירונית.

נהלים פנים אגפיים- תועדו מאז שנת 1997, בחובם נשמרו ולא נעשה להם ביטול/עדכון/חינוך, בביקורת הם פורטו ולצדן ככול ועלה צורך נרשמו הערות, שתכליתן בחינת הנהלים עפ"י אמות מידה של: צורך, מחיקה/ביטול/השארה/תוספת עדכון/קטלוג. הערות ספציפיות ניתנו ליחידות והתקבלה תגובתם, שם נרשם:

גזברות- לקבוע אחראי לנהלים, לבטל כפילויות, לקבוע וועדות ביצוע, לבחון עדכון/תוספת/ביטול נהלים מעל 3 שנים, לעדכן ולמלא נספחים וטפסים, לארגן את הנהלים במקום אחיד, להעביר נהלים בין אגפים עקב שינוי סמכות ניהולית, להשלים הגדרות, לקבוע מבנה נוהל אחיד, למספר, להגדיר, ולהשלים נהלים חסרים: קבלת שירותי ביטוח, בקרת איכות, (יישום נהלים). תגובת הגזבר- ההערות מקובלות, תתבצע בדיקה.

גביה- לקבוע אחראי נהלים, לחדש שימוש בנהלים כולל בקרה, לעדכן, לבדוק נאותות מעל 3 שנים, להגביר שימוש בטפסים מקוונים, ולהגדיר אופציות תשלום נוספות (דיגיטליות). תגובת המנהל- ההערות מקובלות תתבצע בדיקה.

חינוך- לקבוע אחראי נהלים, לבחון עדכון/תוספת/ביטול נהלים מעל 3 שנים, לקטלוג ולעדכן מספור, להכליל בנהלים חוקים תקנות והנחיות שמאז 2010 לא מוצאים ביטויים בנהלים, להשלים נהלים חסרים: בקרת איכות, (יישום נהלים) ומת"ל, לפעול לשימוש בטפסים מקוונים ולעדכן טפסים ישנים, להשלים ולעדכן לוגו. תגובת מנהל החינוך- ההערות מקובלות, תתבצע בדיקה.



מש"א- לקבוע אחראי נהלים, לבחון עדכון/תוספת/ביטול נהלים מעל 3 שנים, למסד מבנה אחיד, לארגן במקבץ אחיד, לעדכן מקומות חניה עירוניים לרכבי תפעול, לפעול לשימוש בטפסים מקוונים- ולבצע עדכונים, להעלות לפורטל טופס טיולים. תגובת מנהלת מש"א- ההערות מתקבלות בחלקן (עובדים לפי נהלי משרד הפנים), תתבצע בדיקה.

שפ"ע- לקבוע אחראי נהלים, להשלים נהלים חסרים: וטרינריה, תברואה, ניקיון, אחזקה, גנים ונוף. לארגן את הנהלים במקבץ אחד. להשלים מבנה לנהל אחזקת מדרכות וכבישים, ולהשאלת ציוד לאבל/אזכרה. תגובת מנהל אגף שפ"ע- נדרש להקצות לאגף גורם מלווה מקצועי לתקופה קצובה (כולל סיוע בכתיבתם והגשתם), חלק מהנהלים שיוחסו לשפ"ע לא שייכים ויש להעבירם, נוהל רישוי בתהליך, השאר תתבצע בדיקה.

ביטחון- לקבוע אחראי ובקר נהלים, לבדוק עדכון/רלוונטיות נהלים מעל 3 שנים, לעדכן פרטים בגוף הנהלים, לתת תוספת לנהלי אבטחה במוסדות חינוך בשל תעודת יושר נדרשת, לקיים מקבץ אחיד של נהלים, להשלים סעיפים חסרים, להשלים נהלים על בסיס מבנה לנהל, לבטל נהלים שלהם פקיעת תוקף או שהוכן נוהל חדש, למלא תוכן לנהל טיפול בתקלות רמזורים והפעלת כונני חירום, לבטל נהלים כפולים, לעדכן נוהלי שעת חירום כולל הפצה, חסר פרסום נוהל בטיחות ואירועים מסוכנים. תגובת הקב"ט- ההערות מקובלות, תתבצע בדיקה מקיפה, כולל בחינת גורם פנים שיטפל בנהלים.

לשכה משפטית- לקבוע אחראית לנהלים, להשלים נהלים חסרים: נוהל מבני היחידה, קבלת שירותים משפטיים, נוהל החתמות ניגוד עניינים, נוהל בקרת חוזים ומכרזים, נוהל טיפול בערעורים (קנסות וחוקי עזר), נוהל קבלה וטיפול בתביעות ובעתירות (כנגד העירייה ועובדיה), נוהל הגשת תביעות (כנגד גורמים פנימיים וחיצוניים). תגובה- מקובל.

הנדסה- לקבוע אחראי נהלים, לעדכן נהלי ISO, להגביר שימוש בטפסים מקוונים, לבחון ולעדכן נהלים שנכתבו עד לפני 3 שנים, ליישם נהלי בקרה, לקבץ במבנה אחיד את כלל הנהלים, לעדכן לוגו, לפעול להארכת הסמכת הוועדה המקומית כוועדה עצמאית, להשלים נוהל גביית היטלים בעת העברת זכויות, לעדכן נוהל מבנה פנימי של האגף. תגובת מהנדס העיר- ההערות מקובלות.

מנהלת התחדשות עירונית- לקבוע אחראי נהלים, להשלים נהלים חסרים: נוהל מבנה היחידה, פעילות וביצוע תרבות הדיור, תיעוד מדידת פעולות ביצוע ובקרה. תגובת מנהלת התחדשות עירונית- יתקיים הליך לכתיבת נהלים בהתאם להנחיות המנהלת, נהלי תרבות הדיור יבחנו לאור מגמת ירידה בצורך למתן שירות.

שירותים חברתיים ורווחה- לקבוע אחראי נהלים, להשלים נהלים חסרים: מבנה האגף, נוהל התחשבנות כספיות ובקרה, בטיחות פעילות התנדבותית, פעילות בחירום, נוהל מתן שירות לאזרח. - לאחר הבדיקה הומצאו הנהלים מלבד התחשבנות כספיות ובקרה. תגובת מנהל האגף- האגף עובד על בסיס הנחיות קפדניות של משרד הרווחה (תקנון עבודה סוציאלית- תע"ס) ומדובר באגף הקולט שירות ולא מייצר שירות, מכאן שלאגף לא חסרים הנהלים המצוינים לעיל והם קיימים בהנחיות של משרד הרווחה. (מלבד נוהל התחשבנות כספיות הנקשר לגזבר).

מערכות מידע- לקבוע אחראי נהלים, לרכז נהלים במקבץ אחד, יצירת מבנה אחיד לכלל הנהלים, לעדכן נהלים קיימים מעל 3 שנים, לסווג מחדש מדיניות רשותית, לעדכן במש"א נוהל אחריות עובדים, למסד כנוהל הנחיות אבטחת מידע למוסדות חינוך, לצרף לנהל קיים טופס שמירת סודיות לספק חיצוני, לעדכן מסמך הוראות הגנת מידע ולבחון מזוג עם נהלי האבטחה, שינוי לוגו בחינת ט' מקוון ושינוי נושא תפקיד בטופס בקשה להפעלת רחפן, לבדוק עדכון נוהל טיפול



בפניות תושבים על בעיות במערכת האלחוטית הציבורית של בזק, ולהחליף נוהל תיבה קולית. תגובת המנמ"ר- הנהלים והערות הביקורת י"בחמו.

חוצי ארגון- לקבוע אחראי נהלים, לעדכן נהלים מעל 3 שנים, נהלים ספציפיים: נכסי דלא נידי למזג, לאחד, למפות. ועדות עירוניות- הצגת נוהל עדכני, נוהל מכרז פומבי- ביטול נוהל ישן, נוהל קורונה סופי- לערוך השלמות, נוהל יועצים- למזג ולבדוק צורך עדכון והתאמה, ולבחון צורך בעדכון נוהל ארגון וניהול טיולים, סיורים, ביקורים יומי גיבוש. תגובת המנכ"לית- מקובל, תיערך בדיקה.

דוברות- יש צורך במיזוג 2 נהלי פרסום, יש צורך בנהלים ל: בחינת הטיב הביצועי, להגדרות פעולות האגף והגדרת תפקידי העובדים, בנהל הפקה והפצת עבודות דפוס, לבחון צורך בקיום נהלי דוברות מהשנים 2013-2016. תגובת הדוברת – נוהל טיב ביצוע ונהל הגדרות וסמכויות אין צורך בנהל.

רכש ומחסן- נהלי מחסן מעל 7 שנים וצריך לעדכן, נוהל רכש חוצה ארגון ישן- להסיר, כללי נהלי רכש והזמנות- לבחון ולעדכן לפי מערך התפעול החדשני של האוטומציה, טיפול בדרישות והזמנות – מידע- לעדכן בעלי תפקידים, השלמת נהלים: אימונוטר עירוני, בקרת איכות ביצוע, נוהל תדלוק רכבים מ-2016- שרשום כטיטה. תגובת ראש מטה ראש העיר- מקובל.

מוקד עירוני- צורך לעדכן נהלים מלפני 3 שנים, ביטול נוהל סופה ישן, לעדכן נוהל פניות לוועדת התחבורה, לבטל טיפול בתקלות פקסימיליות, הדרכה למוקדן חדש- לאחד לנהל אחד, נוהל השאלת ציוד- להציג לפי מבנה נוהל, ולשנות שם אחראי. תגובת ראש מטה ראש העיר- ההערות מקובלות, הטיפול בנהלים יעשה לאחר איש תיקן מנהל אגף שירות בשיתוף מנהל המוקד.

בטחון קהילתי- איחוד נהלים (פגיעה בקטין, הטרדה מינית), השלמת נהלי פעילות. תגובת מנהלת הרשות לביטחון קהילתי- איחוד לא ישים, נהלי פעילות אין צורך, יש נוהל הטרדה מינית מעודכן.

נוער- צורך בנהלי תפקוד מערך הנוער, תיעוד פעולות והפקת לקחים. תגובת מנהל מחלקת הנוער- מקובל נוהל תפקודי עם הפקת לקחים.

רכב ותפעול כללי-יש צורך בנהל אחזקת רכבים- רכבי תפעול ורכבים צמודים- תגובת ראש מטה ראש העיר י"בחון בהמשך.

תרבות תורנית- יש צורך ב: נוהל העסקת מגידי שיעור, נוהל קיום שיעורי תורה כנסים והרצאות, נוהל חלוקת שי לבתי כנסת ופרסום עלונים. תגובת ראש מטה ראש העיר- יש הנחיות לשיתופי פעולה עם בתי כנסת- יכן נוהל, השאר אין צורך.

ארכיון עירוני- צורך בעריכת נהלי הארכיב עפ"י המבנה האחיד, לבדוק ולעדכן נהלים מעל 7 שנים, לפעול לדיגיטציה של טפסי הארכיב, יש צורך בנהל לשמירת חומרי ארכיון אלקטרוניים. תגובת מנמ"ר- הנהלים מבוססים על הנחיות החוק והם בני תוקף, יכן נוהל שימור חומר אלקטרוני.

נהלים מוצעים- למנהלי היחידות הוצעו נהלים חדשים בהתבסס על: מקורות של פעילות הארגון (תעמ"ת, ישיבות, פרסומים), ביקורת מבקר המדינה על הרשויות המקומיות מאז שנת 2008, דוחות ביקורת של מבקר העירייה מאז שנת 2010, מקורות מידע של משרד הפנים, דוחות ביקורת שלוקטו מרשויות מקומיות, דוח ביקורת עדכני בו התברר כי יש חוסר בנהלים ביחידה, המיזם לאומי 265 לקידום הדיגיטציה ברשויות המקומיות, הסכמים עם ספקים, מידע



ממכרזים, ושכירת שיחתי יועץ נהלים בשנת 2017. הנהלים הוכנו לכל יחידה בנפרד, הוצגו לפני המנהלים והתבקשה תגובתם. יועץ הנהלים שנבחר בשנת 2017 מצא לנכון שאת הנהלים יש לסווג לפי תחומי פעילות, אלא שאני סבור יש צורך בשימור המבנה בשל אחריות מנהל היחידה לקיום הנהלים. בהיות הנהלים המוצעים המלצות בלבד הרי שמטרתן מעבר לבחינת נחיצותם היא העשרת התפיסה של מנהלי היחידות לשיפור ושדרוג הנהלים ביחידתם.

היקף כללי של הנהלים שהוצעו ותגובת מנהל היחידה:

אגף	כמות נהלים שהוצעו	תגובה
גזברות	12	תגובת הגזבר- ההמלצות מקובלות וייבחנו.
גבייה	7	תגובת מנהל השומה והגבייה ומנהל הארנונה- ב-5 לא עולה צורך, השאר ייבחנו.
חינוך	12	תגובת מנהלת החינוך- ההמלצות מקובלות, יחל איתור עובד לטפל בנהלים. היטו- מצופה נוהל חוצה ארגון.
מש"א	12	תגובת מנהלת אגף מש"א- 4 מההצעות מקובלות
שפ"ע	18	תגובת מנהל אגף שפ"ע- מקובל, יש לאפשר גורם מסייע חיצוני לכתיבת הנהלים.
בטחון	9	תגובת הקב"ט- מקובל, תתבצע בדיקה מקיפה. יופץ נוהל בטיחות, וייקבע גורם פנים לטיפול בנהלים.
לשכה משפטית	8	תגובת הלשכה- הצעות תיבחנה, כמו גם צורך בנהלים נוספים.
התחדשות עירונית	3	תגובת מנהלת התחדשות עירונית- ההמלצות מקובלות ומתוכננים נהלים נוספים בהתאם לדרישת המנהלת.
רווחה	5	תגובת מנהל האגף- אין צורך.
הנדסה	16	תגובת מהנדס העיר-13 נהלים קיימים/בוצע. 1 שייך למחלקת נכסים.
מערכות מידע	5	תגובת המנמ"ר ההמלצות ייבחנו
דוברות	5	תגובת הדוברת- מקובל נוהל אחד.
רכש ומחסן	3	תגובת ראש מטה ראש העיר- מקובל.
שירות ומוקד	-	-
בטחון קהילתי	3	תגובת מנהלת הרשות – אין צורך.



אגף	כמות נהלים שהוצעו	תגובה
תפעול כללי, רכב	-	-
תרבות תורנית	3	תגובת ראש מטה ראש העיר- 1 אין צורך, 1 ייבחן, 1 מקובל.
ארכיון עירוני	1	תגובת המנמ"ר- מקובל
חוצי ארגון	17	תגובת המנכ"לית – 15 נהלים תתבצע בחינה, 2 אין צורך.

שירותים שהתקבלו בעבר לכתובת נהלים-

מעטים הגורם שהועסקו בכתובת נהלי העירייה, עיקר העסקה הייתה בין השנים 2010-2012, אז נכתבו נהלי ISO ליחידות ההנדסה והגביה, ונהלים ליחידות השומת עפ"י הדרכה ותבנית שנקבעה ע"י יועצת ארגונית, שיחותים נוספים לכתובת נהלים חדשים לכלל העירייה הייתה בתחילת שנת 2017, אך הכתיבה כשלה בשל אי לזוו רציף ושוטף של גורם פנים ארגוני, תקשורת לקויה עם מנהלי היחידות, תפיסה כי סיווג הנהלים יערך לפי פעילות ולא לפי היחידות (ובכך מוסרת/ממעטה את אחריות מנהלי היחידות), ובשל אי מיפוי והתייחסות מספקת לנהלים קיימים שהם מבחינת תשתית המידע ההיסטורי של הארגון, לאחר כתיבת נהלי ISO התקבלו שירות בקרת נהלים, אלא שהתועלות פחתו בשל שניתן סיוע טכני בלבד.

למרות אי ההצלחה בהעסקת היועץ ב-2017 מצאתי לנכון ללמוד לדעת ולהיתרם מהכנה כתיבה ועבוד הנהלים שהכין, ואכן לאחר בחינה אפשר שתועלות יופקו מתצוגת הנהלים ע"י שיפור נהל כתיבת נהלים חדשים וע"י הצעות לנהלים חדשים.

השכלולים שנמצאו כוללים: תצוגה מיוחדת המאפשרת גישה מהירה יעילה ונגישה לנהלים, קביעת מנהל אחראי לנהלים, מתן אפשרות לכל המנהלים לבחון נהלים מוצעים, הסדרת תהליכי העבודה תתבצע בנהל מתאים ע"י המנהל הנוגע והאחראי בדבר, אך חסרונם של נהל אינו פוטר את המנהל מלקיבוע סדרים, הנחיות והוראות עבודה זמניות עד לאישור של המנהל, הצעה לנהל חדש אפשרותגוע (מעבר ליחידה המנהלת ומבצעת) גם מראש העיר, מנכ"ל העירייה, מנהל ממונה, עובד או חבר הנהלת העיר (שגם יאשר את הנהלים שייכתבו), ולכך ניתן להוסיף גם מ"פורם/ועדה" ולהם יידרש קודם אישור מנכ"לית, הוגדר נהל חוצה ארגון הכולל: נהל המפרט תהליך עבודה המשותף ליותר מאגף אחד, או יחידות ארגוניות מאגפים שונים; נהל שיש לו השלכות תקציביות החורגות מתקציב היחידה בה עוסק המנהל, לכל נהל יינתן אישור משפטי, נהל נדרש עפ"י דין יאושר ע"י מועצת העיר וראש העיר, עדכון נהלים יציין כגרסה חדשה, עדכון יבוצע בעת שינויים בתהליכי העבודה שנקבעו בעירייה; החלטות הנהלה בדבר שינוי תהליכי עבודה, ארגון וכיו"ב; שינויים בהוראות הדין המחייבים את בעירייה; ממצאי בקרה/ביקורת המתייחסים ליישום נהלי בעירייה; סיבות אחרות, המחייבות שינוי בנהל; לכל נהל תפוגת חיים של 60 חודשים, או אז יש צורך לבדוק ולעדכן.

בהמשך נעשתה בדיקת צורך בנהלים חדשים לפי הפרקים שבנהלת הסעיפים, וככול שנמצא צורך הנהלים הוצגו בהצעות לנהלים חדשים.



ס ע ף	נושא	תיאור
1	אי עדכון נהלים חוצי ארגון	הנהלים אשר הוכנו והופצו בתחילת שנת 2001, כמעט ולא עודכנו מאז
	תגובת ההנהלה	ממצאי הביקורת מקובלים- יש צורך בעדכון, אחידות, והטמעה
2	אי הטמעת נהלים חוצי ארגון ביחידות העירייה	בעשור הראשון לאחר כתיבת הנהלים, היה בהם שימוש, אך לאחר מכן השימוש הלך והתמעט. ומאז הפצת הנהלים הייתה דלה, ברובם במהלך השנים לא בוצעה הטמעה, ולא בוצעה הדרכה על פיהם.
	תגובת ההנהלה	נכתבו נהלים חוצי ארגון חדשים, במ לא הוקפד על מספור ומבנה אחיד, אין זיכרון ושימוש במידע היסטורי, העירייה תפעל לשינוי לאור המידע הנמסר בדוח הביקורת.
3	כתיבת נהלים חוצי ארגון בהתעלמות מנהלים קודמים	לדוגמא: נוהל חוצי ארגון חדש שנכתב בלא ביטול נוהל קיים- בתאריך 09/01/2006 נכתב נוהל מקביל לנהל אירועים (מספר 01.02.02) (הנמצא בחוצי ארגון, תוך התעלמות מהנהל שהיה עד אז),
	תגובת ההנהלה	מקובל- תתבצע בחינה והתאמת נהלים.
4	דף הנחיות להלך כתיבת נהלים במבנה אחיד	הנהל הראשון בנהלים חוצה ארגון הוא נוהל הנהלים, ובו תכנית איך לארגן ולכתוב נוהל במבנה אחיד, נוהל משופר נמצא משנת 2017, עת הוזמן יעוץ לתכנן את נהלי העירייה, כונה בשם "נוהל אב", לו צורף נספח "מתווה וצורת קובץ הנהלים"
	תגובת ההנהלה	העירייה תיערך לבניית נוהל בסיסי ואחיד שיישרת את כלל היחידות בעירייה
5	אחראי – רכז בקר ומפתח נהלים	תפקידו לפקח ולקיים הליך תקני של כתיבת נהלים חדשים ועדכון קיימים, שמירת סדר ארגון ואחסון נהלים קיימים, הטמעת נהלים חדשים בקרב העובדים, (בעיקר ע"י קיום הדרכות, ושליחת הבהרות והסברים), איסוף מדעים רלוונטיים לעדכון נהלים, איחוד נהלים בעלי אותו הקשר, עדכון/שינוי/קידוד נהלים פנימיים מיד עם השינוי, ויבדוק התאמתם לחוקים, תקנות, חוזרי מנכ"ל, הוראות והנחיות חדשות ונספחות, שכלולים וחדשנות, ויערכם לפי מבנה קבוע ואחיד כפי שתקבע העירייה, ואפשר כי ימסור לכל עובד נהלים רלוונטיים עבורו שיהיו לו שמישים בעבודתו, כמו כן יהיה אחראי לקבל ולהביא הצעות לנהלים חדשים או עדכונם, תוך לווי יזום של כלל ההלך עד ליישום בפועל וביצוע עדכונים שוטפים.
	תגובת ההנהלה	העירייה תיבחן מינוי רכז כנהל, וזאת בראי כלל המשימות ודרישות התפקיד
6	מינוי "נאמן יחידתי" לנהלים	אנשי קשר המסייעים לרכז הנהלים
	תגובת ההנהלה	מקובל כי צריך שבכל יחידה היה אחראי לנהלי היחידה, ושהתקיים תיאום עם האחראי הראשי.
7	קידוד בעירייה במבנה אחיד	הומלץ בנהל הנהלים, ומומלץ גם כיום, לא תמיד הוקפד על מספור רציף, מה שפגם בעצם השימוש בשמירה ובשימוש בהם.



	תגובת ההנהלה		מקובל שיש לסדר נהלים על פי מספור כללי ועל מספור יחידתי קבוע.
8	עדכון נהלים חוצי ארגון		נהלים חוצי ארגון לא חודשו ולא עודכנו, צורך לעדכן נהלים מעל 3 שנים.
	תגובת ההנהלה		אכן אין זיכרון ארגוני ושימוש ארגוני, יילקח לתשומת לב בעת בניית תיק הנהלים.
9	כדאיות המשך שיטת נהלים חוצי ארגון כאבני יסוד לכלל הנהלים		הביקורת סבורה שכן, המענה- בהחלט שכן, אך הנהלים חייבים להיות קליטים וקלילים, שישמשו כאבני דרך.
	תגובת ההנהלה		המלצת המבקר מקובלת, אכן יש צורך בנהלים מרכזיים בסיסיים שיהוו תשתית לכלל הנהלים.
10	המלצות על נהלים חוצי ארגון שישמשו כאבני יסוד		<ol style="list-style-type: none"> 1. נוהל הנהלים, המדריך ומורה כיצד יש לכתוב ולבנות נהלים, 2. נוהל תכנון עתידי הכולל את בניית תעמ"ת שנתית (כולל היערכות לבניית התקציב), וזמן תכנית עבודה רב שנתית 3. נוהל היערכות לתרחישי סכנה, 4. נוהל כללי לשירות טיפול ומענה לתושבים, 5. נוהל הליכי מכרזים, 6. נוהל טיפול ברכש הזמנות, ותשלומים, 7. נוהל טיפול בביטוחי עירייה ומניעת נזיקין, 8. נוהל אירועים עירוניים (משולב עם החברה למוסדות), 9. נוהל בקרה וביקורת חיצונית ופנימית בעירייה, 10. נוהל שמירה ותפעול רכוש עירוני, (אימונוטר, רכבים תפעוליים, שמירת מבני ציבור), 11. נוהל שמירה ואבטחת מידע, (כולל נוהל תפעול ארכיב עירוני), 12. נוהל נגישות עירונית,
	תגובת ההנהלה		נדרש זיכרון ארגוני ושימוש ארגוני ע"י נהלים, ובשל הפערים שנצרו יתבצע הליך בחינת הנהלים הקיימים, מאז שנת 2019 נכתבו נהלים חוצי ארגון חדשים ונקבעו הליכים חדשים בכדי לתת מענה יסודי לתקופה הנוכחית על מנת לסייע להליך הארגוני (הליך ניהול תעמ"ת, סופה, רכש, מכרזים, קורונה, עבודות ועדות עירוניות, הקצאת מבנים, ושימוש במתקנים).
11	הערות על נהלים חוצי ארגון שנוספו		<ol style="list-style-type: none"> 1. נכסי דלא ניידי - יש צורך למזג עם נוהל בחינוך השכרת מתקני ספורט, ולאחד את נוהל ההקצאה עם נוהל התבחינים, 2. צורך בעדכון נהלים מעל 3 שנים, 3. ועדות עירוניות- יש צורך להציג נוהל עדכני ולבטל קודם, 4. נוהל מכרז פומבי- יש צורך לבטל נוהל ישן, 5. נהלים בקבצי המבקר- מלפני 3 שנים, יש צורך לבדוק עדכון/רלוונטיות, 6. נוהל קורונה סופי- לערוך השלמות בהתאם להמלצות הביקורת אשתקד. 7. נוהל יועצים- למזג 2 נהלים עם אפיון זהה, (התקשרויות בפטור, הסכם יועצים), לבדוק צורך: עדכון והתאמה לחוזר מנכ"ל וקביעת כללי תחרות ומאגר יועצים. 8. ארגון וניהול טיולים, סיורים, ביקורים יומי גיבוש- יש צורך לבחון עדכון.
	תגובת ההנהלה		טרם כתיבתם תתקיים בחינה מעמיקה.
12	הערות על נהלי היחידות - גזברות		נהלים קיימים- לקבוע אחראי לנהלים, לבטל כפילויות, לקבוע וועדות ביצוע, לבחון עדכון/תוספת/ביטול נהלים מעל 3 שנים, לעדכן ולמלא נספחים וטפסים, לארגן את הנהלים במקום אחיד, להעביר נהלים בין אגפים עקב שינוי סמכות ניהולית, להשלים הגדרות, לקבוע



		מבנה נוהל אחיד, למספר, להגדיר, ולהשלים נהלים חסרים: קבלת שירותי ביטוח, בקרת איכות, (יישום נהלים). <u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 12 נהלים.		
	תגובת הגזבר	<u>נהלים חדשים</u> - ההערות מקובלות, תתבצע בדיקה. <u>נהלים מוצעים</u> - ההמלצות מקובלות ויבחנו		
1 3	הערות על נהלי היחידות – גביה	<u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי נהלים, לחדש שימוש בנהלים כולל בקרה, לעדכן, לבדוק נאותות מעל 3 שנים, להגביר שימוש בטפסים מקוונים, ולהגדיר אופציות תשלום נוספות (דיגיטליות). <u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 7 נהלים.		
	תגובת מנהל השומה והגביה ומנהל הארנונה	<u>נהלים קיימים</u> - ההערות מקובלות תתבצע בדיקה. <u>נהלים מוצעים</u> - ב-5 לא עולה צורך, השאר יבחנו.		
1 4	הערות על נהלי היחידות – חינוך	<u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי נהלים, לבחון עדכון/תוספת/ביטול נהלים מעל 3 שנים, לקטלג ולעדכן מספור, להכליל בנהלים חוקים תקנות והנחיות שמאז 2010 לא מוצאים ביטויים בנהלים, להשלים נהלים חסרים: בקרת איכות, (יישום נהלים) ומת"ל, לפעול לשימוש בטפסים מקוונים ולעדכן טפסים ישנים, להשלים ולעדכן לוגו. <u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 12 נהלים.		
	תגובת מנהלת החינוך	<u>נהלים קיימים</u> - ההערות מקובלות, תתבצע בדיקה. <u>נהלים מוצעים</u> - ההמלצות מקובלות, יחל איתור עובד לטפל בנהלים. איטו- מצופה נוהל חוצה ארגון.		
1 5	הערות על נהלי היחידות – מש"א	<u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי נהלים, לבחון עדכון/תוספת/ביטול נהלים מעל 3 שנים, למסד מבנה אחיד, לארגן במקבץ אחיד, לעדכן מקומות חניה עירוניים לרכבי תפעול, לפעול לשימוש בטפסים מקוונים - ולבצע עדכונים, להעלות לפורטל טופס טיולים <u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 12 נהלים.		
	תגובת מנהלת אגף מש"א	<u>נהלים קיימים</u> - ההערות מתקבלות בחלקן (עובדים לפי נהלי משרד הפנים), תתבצע בדיקה. <u>נהלים מוצעים</u> - 4 מההצעות מקובלות.		
1 6	הערות על נהלי היחידות – שפ"ע	<u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי נהלים, להשלים נהלים חסרים: וטרנירה, תברואה, ניקיון, אחזקה, גנים ונוף. לארגן את הנהלים במקבץ אחד. להשלים מבנה לנהל אחזקת מדרסת וכבישים, ולהשאלת ציוד לאבל/אזכרה <u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 18 נהלים.		
	תגובת מנהל אגף שפ"ע	<u>נהלים קיימים</u> - נדרש להקצות לאגף גורם מלווה מקצועי לתקופה קצובה (כולל סיוע בכתיבתם והגשתם), חלק מהנהלים שיוחסו לשפ"ע לא שייכים ויש להעבירם, נוהל רישוי בתהליך, השאר תתבצע בדיקה. <u>נהלים מוצעים</u> - מקובל, יש לאפשר גורם מסייע חיצוני לכתיבת הנהלים.		



<p><u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי ובקר נהלים, לבדוק עדכון/רלוונטיות נהלים מעל 3 שנים, לעדכן פרטים בגוף הנהלים, לתת תוספת לנהלי אבטחה במוסדות חינוך בשל תעודת יושר נדרשת, לקיים מקבץ אחיד של נהלים, להשלים סעיפים חסרים, להשלים נהלים על בסיס מבנה לנהל, לבטל נהלים שלהם פקיעת תוקף או שהוכן נהל חדש, למלא תוכן לנהל טיפול בתקלות רמזורים והפעלת כונני חירום, לבטל נהלים כפולים, לעדכן נהלי שעת חירום כולל הפצה, חסר פרסום נהל בטיחות ואירועים מסוכנים.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 9 נהלים.</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – ביטחון</p>	<p>1 7</p>
<p><u>נהלים קיימים</u> - ההערות מקובלות, תתבצע בדיקה מקיפה, כולל בחינת גורם פנים שיטפל בנהלים.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - מקובל, תתבצע בדיקה מקיפה. יופץ נהל בטיחות, וייקבע גורם פנים לטיפול בנהלים.</p>	<p>תגובת הקב"ט</p>	
<p><u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראית לנהלים, להשלים נהלים חסרים: נהל מבני היחידה, קבלת שירותים משפטיים, נהל החתמות ניגוד עניינים, נהל בקרת חוזים ומכרזים, נהל טיפול בערעורים (קנסות וחוקי עזר), נהל קבלה וטיפול בתביעות ובעתירות (כנגד העירייה ועובדיה), נהל הגשת תביעות (כנגד גורמים פנימיים וחיצוניים).</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 8 נהלים.</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – לשכה משפטית</p>	<p>1 8</p>
<p><u>נהלים חדשים</u> - מקובל.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - הצעות תיבחנה, כמו גם אורך בנהלים נוספים.</p>	<p>תגובת הלשכה</p>	
<p><u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי נהלים, לעדכן נהלי ISO, להגביר שימוש בטפסים מקוונים, לבחון ולכדך נהלים שנכתבו עד לפני 3 שנים, ליישם נהלי בקרה, לקבץ במבנה אחיד את כלל הנהלים, לעדכן לוגו, לפעול להארכת הסמכת הוועדה המקומית כוועדה עצמאית, להשלים נהל גביית היטלים בעת העברת זכויות, לעדכן נהל מבנה פנימי של האגף.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 16 נהלים,</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – הנדסה</p>	<p>1 9</p>
<p><u>נהלים קיימים</u> - ההערות מקובלות.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - הוצעו 16 נהלים, 1 שייך למחלקת נכסים (גזברות), 13 קיימות/מבוצעות.</p>	<p>תגובת מהנדס העיר</p>	
<p><u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי נהלים, להשלים נהלים חסרים: נהל מבנה היחידה, פעילות וביצוע תרבות הדור, תיעוד מדידת פעולות ביצוע ובקרה</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 3 נהלים</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – מנהלת התחדשות עירונית</p>	<p>2 0</p>
<p><u>נהלים קיימים</u> - יתקיים הליך לכתיבת נהלים בהתאם להנחיות המנהלת, נהלי תרבות הדור יבחנו לאור מגמת ירידה באורך למתן שירות.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - ההמלצות מקובלות ומתוכננים נהלים נוספים בהתאם לדרישת המנהלת.</p>	<p>תגובת מנהלת התחדשות עירונית</p>	
<p><u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי נהלים, להשלים נהלים חסרים: מבנה האגף, נהל התחשבנות כספיות ובקרה, בטיחות פעילות התנדבותית, פעילות בחירום, נהל מתן שירות לאזרח. - לאחר הבדיקה הומצאו הנהלים מלבד התחשבנות כספיות ובקרה.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 5 נהלים.</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – שירותים חברתיים ורווחה</p>	<p>2 1</p>



<p><u>נהלים קיימים</u> - האגף עובד על בסיס הנחיות קפדניות של משרד הרווחה (תקנון עבודה סוציאלית- תע"ס) ומדובר באגף הקולט שירות ולא מייצר שירות, מכאן שלאגף לא חסרם הנהלים המצוינים לעיל והם קיימים בהנחיות של משרד הרווחה. (מלבד נוהל התחשבות בספיות הנקשר לגזבר).</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - אין צורך .</p>	תגובת מנהל האגף	
<p><u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי נהלים, לרכז נהלים במקבץ אחד, יצירת מבנה אחיד לכלל הנהלים, לעדכן נהלים קיימים מעל 3 שנים, לסווג מחדש מדיניות רשותית, לעדכן במש"א נוהל אחריות עובדים, למסד כנהל הנחיות אבטחת מידע למוסדות חינוך, לצרף לנהל קיים טופס שמירת סודיות לספק חיצוני, לעדכן מסמך הוראות הגנת מידע ולבחון מזוג עם נהלי האבטחה, שינוי לוגו בחינת ט' מקוון ושינוי נושא תפקיד בטופס בקשה להפעלת רחפן, לבדוק עדכון נוהל טיפול בפניות תושבים על בעיות במערכת האלחוטית הציבורית של בזק, ולהחליף נוהל תיבה קולית.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 5 נהלים.</p>	הערות על נהלי היחידות- מערכת מידע	2 2
<p><u>נהלים קיימים</u> - הנהלים והערות הביקורת ייבחנו.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - ההמלצות ייבחנו.</p>	תגובת המנכ"ר	
<p><u>נהלים קיימים</u> - לקבוע אחראי נהלים, לעדכן נהלים מעל 3 שנים, נהלים ספציפיים: נכסי דלא ניידי למזג, לאחד, למפות. ועדות עירוניות- הצגת נוהל עדכני, נוהל מרכז פומבי- ביטול נוהל ישן, נוהל קורונה סופי- לערוך השלמות, נוהל יועצים- למזג ולבדוק צורך עדכון והתאמה, ולבחון צורך בעדכון נוהל ארגון וניהול טיולים, סיורים, ביקורים וימי גיבוש.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 17 נהלים.</p>	הערות על נהלי היחידות – חוצי ארגון	2 3
<p><u>נהלים קיימים</u>-מקובל, תערך בדיקה.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - 15 תתבצע השאר אין צורך.</p>	תגובת המנכ"לית	
<p><u>נהלים קיימים</u> - יש צורך במיזוג 2 נהלי פרסום, יש צורך בנהלים ל: בחינת הטיב הביצועי, להגדרות פעולות האגף והגדרת תפקידי העובדים, בנוהל הפקה והפצת עבודות דפוס, לבחון צורך בקיום נהלי דוברות מהשנים 2013-2016.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> – הוצעו 5 נהלים.</p>	הערות על נהלי היחידות – דוברות	2 4
<p><u>נהלים חדשים</u> - נוהל טיב ביצוע ונוהל הגדרות וסמכויות אין צורך בנוהל.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - מקובל נוהל אחד.</p>	תגובת הדוברת	
<p><u>נהלים קיימים</u> - נהלי מחסן מעל 7 שנים וצריך לעדכן, נוהל רכש חוצה ארגון ישן- להסיר, כללי נהלי רכש והזמנות- לבחון ולעדכן לפי מערך התפעול החדשני של האוטומציה, טיפול בדרישות והזמנות – מידע- לעדכן בעלי תפקידים, השלמת נהלים: אינוטר עירוני, בקרת איכות ביצוע, נוהל תדלוק רכבים מ-2016- שרשום כטיטה.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 3 נהלים.</p>	הערות על נהלי היחידות – רכש ומחסן	2 5
<p><u>נהלים קיימים</u> - מקובל.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - מקובל.</p>	תגובת ראש מטה ראש העיר	



<p><u>נהלים קיימים</u> - צורך לעדכן נהלים מלפני 3 שנים, ביטול נוהל סופה ישן, לעדכן נוהל פניות לוועדת התחבורה, לבטל טיפול בתקלות פקסימיליות, הדרכה למוקדן חדש- לאחד לנהל אחד, נוהל השאלת ציוד- להציג לפי מבנה נוהל, ולשנות שם אחראי.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - אין.</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – מוקד עירוני</p>	<p>2 6</p>
<p><u>נהלים קיימים</u> - ההערות מקובלות, הטיפול בנהלים יעשה לאחר אישור תקן מנהל אגף שירות בשיתוף מנהל המוקד.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - לא רלוונטי.</p>	<p>תגובת ראש מטה ראש העיר</p>	
<p><u>נהלים קיימים</u> - איחוד נהלים (פגיעה בקטין, הטרדה מינית), השלמת נהלי פעילות.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 3 נהלים.</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – בטחון קהילתי</p>	<p>2 7</p>
<p><u>נהלים קיימים</u> - איחוד לא ישים, נהלי פעילות אין צורך, יש נוהל הטרדה מינית מעודכן.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - אין צורך.</p>	<p>תגובת מנהלת הרשות לביטחון קהילתי</p>	
<p><u>נהלים קיימים</u> - צורך בנהלי תפקוד מערך הנוער, תיעוד פעולות והפקת לקחים.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 2 נהלים.</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – נוער</p>	<p>2 8</p>
<p><u>נהלים קיימים</u> - מקובל נוהל תפקודי עם הפקת לקחים.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - מקובל.</p>	<p>תגובת מנהל מחלקת הנוער</p>	
<p><u>נהלים קיימים</u> - יש צורך בנהל אחזקת רכבים - רכבי תפעול ורכבים צמודים.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - אין.</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – רכב ותפעול כללי</p>	<p>2 9</p>
<p><u>נהלים קיימים</u> - יבחן בהמשך.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - לא רלוונטי.</p>	<p>תגובת ראש מטה ראש העיר</p>	
<p><u>נהלים קיימים</u> - יש צורך ב: נוהל העסקת מגידי שיעור, נוהל קיום שיעורי תורה כנסים והרצאות, נוהל חלוקת שי לבתי כנסת ופרסום עלונים.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצעו 3 נהלים.</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – תרבות תורנית</p>	<p>3 0</p>
<p><u>נהלים קיימים</u> - יש הנחיות לשיתופי פעולה עם בתי כנסת- יוכן נוהל, השאר אין צורך.</p> <p><u>נהלים מוצעים</u> - 1 אין צורך, 1 יבחן, 1 מקובל.</p>	<p>תגובת ראש מטה ראש העיר</p>	
<p><u>נהלים קיימים</u> - צורך בעריכת נהלי הארכיב עפ"י המבנה האחיד, לבדוק ולעדכן נהלים מעל 7 שנים, לפעול לדיגיטציה של טפסי הארכיב, יש צורך בנהל לשמירת חומרי ארכיון אלקטרוניים.</p> <p><u>הצעות לנהלים חדשים</u> - הוצע נוהל.</p>	<p>הערות על נהלי היחידות – ארכיון עירוני</p>	<p>3 1</p>
<p><u>נהלים קיימים</u> - הנהלים מבוססים על הנחיות החוק והם בני תוקף, יוכן נוהל שימור חומר אלקטרוני.</p>	<p>תגובת המנמ"ר</p>	



נהלים מוצעים - מקובל.

התייחסות ראש העיר

להשקעה בנהלים נדרש זמן מאמץ והתמדה, לא מעט נהלים נכתבו בשנים האחרונות שנועדו לקדם הליכים בהם נמצא: עומס פעילות, דחיפות, צורך בנהלי חירום: בטחוני, בריאותי, אקלימי-בשל שריפות, וכן נהלי אבטחת מידע וסייבר, כמו גם נהלים שלהם חשיבות כספית וניהולית רבה הקשורים לרכבים ולקנסות, ככלל פועלת עפ"י הליכים חוקיים והנחיות כגון: בחינוך, בהנדסה, גבייה- ועדות ערר, ועם זאת יש צורך בחידוד חידוש ושיפור נהלים בהתאם לתעדוף, לכן תקבע תכנית עבודה מסודרת כשעבודת הביקורת תשמש ככלי וכעזר לביצוע. יש לציין כי בקרוב תונפק חוברת ובה נהלים חדשים המנחים את העובדים לכללי התנהגות נאותים.

נהלי עירייה

א. מבוא – תיאור מצב עד 2019 בהתאם לממצאי ביקורות מהעבר

במהלך ביצוע עבודת הביקורת, מצאתי כי העירייה אינה נעזרת ואינה משתמשת תדיר בנהליה, וכי לעתים ישנם מחלוקות בין מנהלים על דרך העבודה הנדרשת, לפיכך מצאתי לנכון להאיר שוב את דרך השימוש בנהלים, עדכונם, ביטול נהלים ישנים שלא בשימוש, ומתן המלצות לנהלים חדשים התואמים לתפיסת העשייה העכשווית תוך צפייה והתכוונות לתהליכים חדשים טכנולוגיים ואנושיים, כיאה להתפתחות כעיר חכמה.

ביקורת מקיפות נעשו בעבר בשנים 2007, 2013, ו-2019, נמצא ש:

1. אי עדכון נהלים חוצי ארגון

הנהלים אשר הוכנו והופצו בתחילת שנת 2001, כמעט ולא עודכנו מאז, (ב-12/04/05 הוגשה בקשת עדכון נוהל הזמנת רכישות ועבודות ללא מכרז מספר 03.01.01, ונקבע צורך בעדכון 3-סעיפים, אך הדבר לא בוצע).

2. כתיבת נהלים נעשתה במבנה לא מעודכן

הנוהל הראשון שנקבע בנהלים חוצי הארגון הוא נוהל הנהלים¹ המדריך בין השאר כיצד יירשם מבנה נוהל

-
- 1 - נוהל הנהלים - נוהל הנהלים נועד ל: להגדיר שיטה אחידה להכנת נהלים, שינויים ועדכונים, להגדיר את הסמכויות, האחריות והכללים ליזום, הכנה ועריכה, עדכון ופרסום נהלים.
 - 2 - מבנה הנוהל - בנוהל הנהלים נקבע שהנוהל יכול את הפרקים והמרכיבים הבאים: כולם, חלקם או פרקים נוספים בהתאם לעניין: מטרה, ייעוד, הגדרות, אחריות, תהליך, נספחים נלווים.
 - 3 - מבנה נהלים פנים ארגוניים שהוכנו והופצו בשנת 2010 - המבנה נקבע ע"י מלי עוז ייעוץ בע"מ, בו כלל המבנה: כללי / מטרת הנוהל, הגדרות / מנחים / "קודים" פנימיים, תהליך / השיטה, אחריות כוללת לנוהל, בקורת, ישיבות, מעקבים, דיווחים: (מה עושים + מועד כללי) = רשומות איכות, נהלים ואזכורים (חוזרי מנכ"ל; הנחיות; רשות מקומית), טפסים נלווים לנוהל, תפוצה, כתיבה ואישור.



חדש², שאותו אפשר להעשיר ולשנות, אלא שמאז המבנה לא עודכן, הנהלים שנכתבו נעשו עפ"י מבנה לא אחיד, או שנעשו במבנה אחר- (כדוגמת שנת 2010 בה נקבע מבנה אחר ועשיר יותר לנהלים פנים אגפיים עפ"י הדרכת יועצת אירגונית³, במסגרת הסתפק אישור מנהל אגף במקום אישור ועדת היגוי, עם זאת התווסף להן בקרה ביצועית והקשרי ביצוע, כאשר הקשרי ביצוע חסרו במהלך הנהלים, להם חשיבות בשל ההקשר הביצועי, הבנה ומשמעות, שמירה ועדכון הנהלים), לאחר מכן נקבע מבנה נוסף- נהל ISO בגבייה ובהנדסה ששם ניתן דגש על בקרת הליכים.

3. אי הטמעת נהלים חוצי ארגון ביחידות העירייה

מעבר לכתיבתם הפצת הנהלים הייתה דלה, בחובם במהלך השנים לא בוצעה הטמעה, ולא בוצעה הדרכה על פיהם.

4. אחראים על הנהלים שנקבעו לא ביצעו את המוטל עליהם

עפ"י המתכונת בכל נוהל הוגדר האחראי על הנהל, שתפקידו לערוך עדכונים שוטפים של פרטי הנהל שאינם מתייחסים למדיניות או פעילות בתהליך, אי לקיחת אחריות הביא למעשה להתמוססות הנהלים.

1. אחראי ראשי על כלל הנהלים לא ביצע את המוטל עליו-

בעבר נקבע אחראי לטיפול ויישום הנהלים, אלא שבאופן מעשי לא היה גורם מרכז אחראי.

2. ועדת היגוי⁴ לא ישיבה ובחנה נהלים חדשים טרם פרסומם-

נהלים חדשים פרסמו בלא שוועדת ההיגוי תדון ותאשר אותם טרם הפצתם,

3. אי מספור נהלים בהתאם למבנה אחיד שנקבע בנוהל הנהלים-

למרבית האגפים נכתבו נהלים חדשים פנים אגפיים, לאחר מיסוד נוהל הנהלים, אלא שאלו הופצו ללא תיוג ומספור אחיד, ללא עריכת דף ריכוז נהלים, ללא הדרכות וימי עיון בנושא, וללא מינוי נאמן נהלים פנים אגפי.

4. נוהל חוצי ארגון חדש שנכתב בלא ביטול נוהל קיים-

בתאריך 09/01/2006 נכתב נוהל מקביל לנוהל אירועים (מספר 01.02.02) הנמצא בחוצי ארגון, תוך התעלמות מהנוהל שהיה עד אז, ללא שלילתו וביטולו, (כתיבתו נעשתה משום שלא היה שימוש בנוהל הקיים- דבר אשר יצר תקלות), הנהל החדש שנכתב גרם לשלילת הסמכות והאחריות של מנהלת תרבות ואירועים דאז, העברתם למנהלת לשכת ראש העיר, נעשה גם שינוי בהנחיות באשר לסמכות הביצוע של המנכ"ל, כמו כן הנהל ביטל את ההליך התכנוני של האירועים), הנהל החדש שנכתב לא ציין כי מבטל את נוהל חוצה ארגון הקודם.

5. התיישנות נהלים פנים ארגוניים-

מרבית הנהלים הפנים אגפיים מורכבים מאלו שנכתבו בשנת 2010, עת העירייה בפעלה במרץ ובאופן מרכזי כתיבת נהלים בתוך האגפיים, אלא שמאז הנהלים התיישנו ולא עודכנו ולמרביתם פסק השימוש וההסתמכות עליהם, כך שלמעשה מרבית הנהלים איבדו את ערכם ודרכם (גם בשל עדכוני חקיקה, הנחיות והליכים חדשניים)

4 **ועדת היגוי-** בנוהל הנהלים נקבעה ועדת היגוי בראשה מנכ"לית העירייה, וחברים בה, הגזבר, מנהלת מש"א, ומבקר העירייה שתפקידה לדון בנהלים ואו בעדכונם ולאשר אותם.



ואת המחויבות הביצועית על פיהם, ובכך איבדה העירייה כלי חשוב ליישום מדיניותה ודרכי פעולתה. **לטובה ניתן לציין** כי חל שיפור באחסון כלל הנהלים, ואלו נמצאים במקום נגיש המאפשר שימוש בהם, כמו כן יש לציין בהערכה את התנהלות המוקד בנושא הנהלים הפנימיים, כאשר אלו נמצאו מאורגנים וממוספרים, וכי עובדים חדשים במוקד נדרשו לחתום על הצהרה כי קראו הבינו והפנימו את הנהלים.

רמת נהלים נאותה נמצאו גם ביחידות ההנדסה, הגבייה, המוקד, הביטחון, מש"א וחינוך, לעומת זאת ביחידות הרוחה, שפ"ע מחשוב, ולשכה משפטית חסרו נהלים פנימיים, והמסקנה הארגונית הייתה אז כי ביחידות בהם מערכת נהלים מאורגנת ומסודרת הרמה הביצועית הייתה גבוהה ויעילה.



בעיות שנתרו לאחר הביקורות:

לאחר ביצוע הביקורות חלה התקדמות, אך עדיין ישנם:

- נהלים מיותרים, או שלא רלוונטיים, או שלא בשימוש,
- נהלים לא מעודכנים, (שינוי הליכי ביצוע, שינוי במידע על גורמים מטפלים),
- נהלים שנכתבו מחדש אך הקודם הושאר,
- חוסר בנהלים חדשים הנחוצים לפעילות שוטפת,
- חוסר אחידות ברישום נהלים חדשים,
- חוסר הקשר לנהלים ואזכורים (חוזרי מנכ"ל; הנחיות; רשות מקומית),
- נהלים שאינם משויכים לגורם האחראי, או במ צורך בשינוי נושאי תפקידים.
- הצמדה לקובצי הנהלים כאלו שאינם משויכים לעירייה,
- אי ארגון כלל הקבצים במקום אחיד,
- היעדר ביצוע בקורות יישום,
- נהלים עם מספור שגוי, או נהלים חסרי מספור,
- נהלים ללא כותרת או כותרת שאינה תואמת לנושא הקובץ,
- נהלים ללא תוקן או שיש בהם טופס ביצוע בלבד, או שאין התאמה להיקף הנושאים, או שחלק מהנושאים ריקים, או בכתב לא קריא,
- נהלים שחסר בהם תאריך הוצאה,
- נוהל בו קובצי PDF שלא ניתן לפתוח, וכן נוהל שלא לא צורפו טפסים,
- נהלים במ נדרש שינוי לוגו או כאלו שבכותרתם לא מופיע לוגו,
- הנחיות, טבלאות שאינם ערוכים במבנה של נוהל טיפוס,
- כללים שיש למזגם לנוהל אחיד.

כניסת ההנהלה החדשה הביאה לריענון בכתיבת נהלים חדשים ובעדכון נהלים קיימים התואמים לשינויים בתפיסת המבנה הארגוני, מדיניות מתן השירות, ובשכלולים טכנולוגיים, הוסק כי יש צורך בהמשכות קידום הנהלים, כתיבתם לפי מבנה אחיד, מקודד ותקני, ולשם כך נעשה ניתוח מעמיק של הקיים תוך בחינת הלימתם למצב הנתון והשלמות דינמיות לאור ההתפתחויות והצמיחה ברמה התפקודית.



חשיבות הנהלים:-

החשיבות הרבה שיש לייחס לנהלים היא בשל הצורך ל:

1. ליישם את מדיניות העירייה לשם ביצוע תהליכים ארגוניים,
2. ליישום תהליכי עבודה תקינים ועבודה על-פיהן,
3. לקבוע סמכויות ותחומי אחריות,
4. לבצע תפעול שוטף באופן קבוע וידוע מראש על פי: הוראות החוק, תקנות, תקשיר מחייב וחוזרי מנכ"ל, כללים מוסכמים של פעילות ארגונית, ועקרונות מדיניות מותבים ע"י ראש העיר,
5. להבטיח המשכיות אחידה בתפעול העירייה עם החלפת בעלי תפקידים,
6. לתאם בין האגפים והיחידות במנהל העירייה,
7. לערוך בקרה וביקורת תקינת על דרכי ביצוע,
8. לצמצם סיכונים העלולים לפגוע בארגון.

תולדה של נוהל

- ראשיתו של נוהל הוא ביוזמה שעולה מצד אחד הגורמים: ראש העיר, ראש מטה ראש העיר, מנכ"לית, יועצת משפטית, גזבר, מנהל יחידה (אגף, מחלקה, מדור), המלצת מבקר (פנים וחוץ).
הנוהל מקיים הנחיות והוראות חוק, ומעגן תהליכי עבודה שמטרתם:
- לפשט להקל וליעל את ביצוע העבודה,
 - לקיים הליכים היוצרים אחידות ביצועית תוך שמירה על מדיניות העירייה.

השלבים בהתפתחות הנוהל

שלב	נושא	הסבר
1	יוזמה	יזום נוהל חדש או עדכון נוהל קיים מלווה בהסבר ונימוקים
2	שיתוף	האחראי על הנהלים וקבלת חוות דעתו להמשך ההליך או לדחייתו, תיערך בדיקה משפטית וכן קבלת אישור מנכ"לית
3	הגדרת זמנים	יוגדרו זמני ביצוע להליכי הכנת הנוהל, האחראי על הנוהל יקפיד שלא תהיה חריגה מהזמנים שנקבעו
4	קידוד והגדרת שם	בעת קבלת ההליך יקודד אחראי הנהלים את מס' הנוהל ויוגדר יחד עם היזם את שם הנוהל
5	דחייה	בעת דחיית היוזמה לנהל, תינתן אפשרות ערעור בפני המנכ"לית
6	תוכן ההצעה	סעיפי ההצעה לנהל יכללו לפחות את: נושא הנוהל המוצע, סיווג במתכונת נושא עיקרי, נושא משני, ואחראי, סיבת הדרישה לנהל חדש/עדכון נוהל או מהות השינויים לעומת הקיים, התייחסות הממונה הישיר להצעה.
7	גיבוש	בשלב גיבוש הנוהל יפעל אחראי על הנהלים לקבל את חוות הדעת מנהלי האגפים ועובדי היחידה המהווים ישירות חלק מתהליך ביצוע הנוהל ולגורמים שהנוהל נוגע



שלב	נושא	הסבר
		להם בעקיפין כך יהיו שותפים מלאים לעשייה, ועם מומחה ככול ויבחר לגיבוש הנהל, ויתבצע תיקונים והשלמות בהתאם
8	טיטת הנהל	מתואמת עם היוזם והיחידות הרלוונטיות תועבר להערות, (במסגרת מוגבלת של ימים לתגובה), לוועדת ההיגוי שתפקידה לחוות דעתה על הנהל (המורכבת מגזבר, מנהלת מש"א, יועמ"ש או לחלופין מנציגיהם).
9	עדכון הנהל	1. לאחר קבלת ההערות יבצע עדכון בטיטת הנהל 2. ועדת ההיגוי תבדוק את טיטת הנהל לפני אישור מנכ"לית. 3. אישור מנכ"לית לפני ההפצה, כשבמידת הצורך נעשים תיקונים נוספים. 4. <u>חתימות</u> (יוזם, מנהל מאשר, אחראי נהלים, מועד אישור). 5. פרסום תפוצה ותיקן- הנהל המאושר יופץ ע"י האחראי על הנהלים לכל הנהלה, מנהלי העירייה ועובדי היחידות.
10	אפיון מבנה הנהל	מבנה הנהל יכלול את הפרקים הבאים, כולם, חלקם, או פרקים נוספים: <u>כללי</u> , <u>מטרה</u> , <u>יעד</u> , <u>הגדרות/מנחים/קודים פנימיים</u> , <u>אחריות לביצוע ומעקב</u> , <u>תהליך/שיטה</u> , <u>בקורות/רשומות איכות</u> (כולל: ישיבות, מעקבים, דיווחים), <u>נהלים מקושרים ואזכורים</u> (חוזרי מנכ"ל; הנהלה; רשות מקומית: הוראות חוק), <u>נספחים נלווים</u> - (טפסים נלווים לנהל ומסמכים נוספים).
11	כותרת הנהל	תכלול את נושא ראשי, נושא משני, קידוד, תאריך הוצאה, תאריך עדכון, שם היחידה, אחראי על הנהל ועל ביצוע ויישום הנהל. שינויים משמעותיים- ככול ויתברר שיש צורך בשינויים משמעותיים בנהל כתוצאה מ: הוראות חוק, תקנה, הנחייה, פגימה בהליך, או מידע חשוב נוסף שבלעדיו ההליך עלול להיפגם או להיכשל, יחזור הנהל לנקודה ממנה דרוש לקיים שוב את ההליך
12	דפי הנהל	יערכו תמיד בנייר לוגו של העירייה
13	הטמעת נהל	באחריות האחראי הנהלים להטמיע את הנהל בקרב העובדים כולל ביצוע הדרכות ושליחת מידע והסברים

הרכב הנהלים

נהלי הארגון מורכבים מ:

1. נהלים המשלכים על כלל הארגון (חוצה ארגון- כלל אגפיים),
2. נהלי פנים יחידות הארגון, (פנים אגפיים), שאין להם כל השפעה והשלכה מעבר ליחידה בארגון),
3. נהלים שנכתבו בשל הוראות חוק והנחיות מחייבות, (אפשר שהם פנים אגפיים ואו חוצה ארגון),

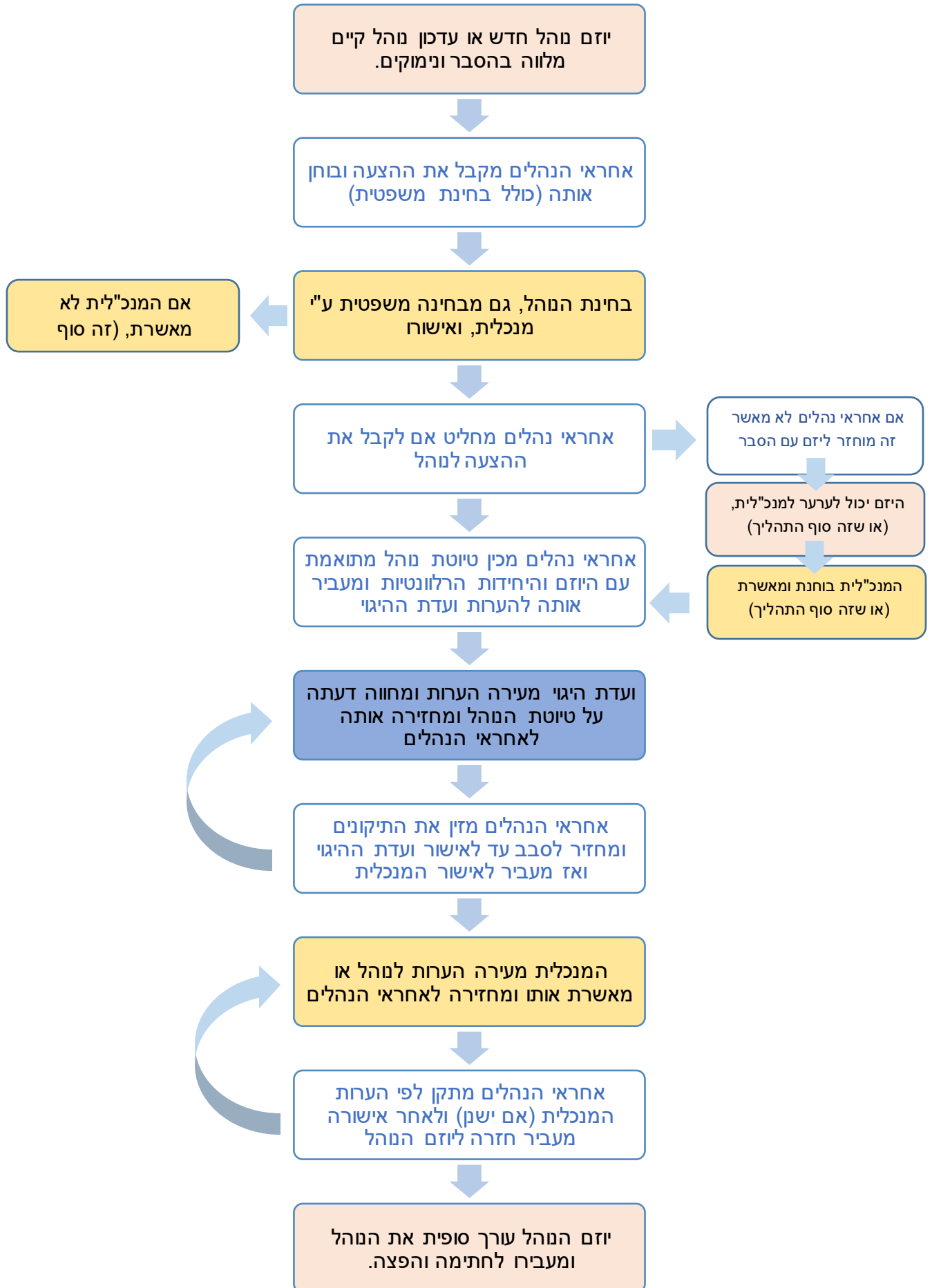
תרשים זרימה של עריכת נהל:

מצורף בזאת תרשים זרימת הכנת נהל, המצביע על שלבי הביצוע ואו על הפסקות.



תיאור התרשים- מתחיל ביוזמה לנהל חדש או לעדכון נוהל קיים, ההצעה עוברת לבחינת אחראי נהלים ומנכ"לית, במידה ומאושר יש המשך תהליך בו מוכנת טיוטה מתואמת עם היוזם והיחידות הרלוונטיות, עוברת לוועדת היגוי הבוחנת צורך בעדכון לפני עריכה נוספת, העריכה הסופית נבדקת ע"י המנכ"לית, המאשרת או מבקשת תיקונים נוספים לפני הפצה, עם השלמת התיקונים הנהל נחתם ומופץ.

1. יוזמי הנהל מעבירים לאחראי נהלים נוהל חדש או עדכון נוהל קיים עם הסברים ונימוקים.
2. אחראי הנהלים בוחן את הנהל (גם מבחינה משפטית) ויכול או להחזיר את הנהל ליזם לתיקונים או להעביר למנכ"לית לאישור.
3. אם המנכ"לית לא אישרה, זה סוף התהליך.
והיה ויש אישור:
4. אחראי הנהלים יחליט אם לקבל את הצעת הנהל או לא.
5. אם לא, יחזיר אותה ליזם עם נימוקים וזה האחרון יבחן אותם. ביכולתו לערער למנכ"לית. אם היא מקבלת את הערעור נתקדם הלאה לסעיף 6 להלן. אם המנכ"לית לא אישרה, זה סוף התהליך.
6. אם כן, אחראי הנהלים יכין טיוטת נוהל מתואמת עם היוזם והיחידות הרלוונטיות ויעביר אותה להערות ועדת ההיגוי
7. ועדת ההיגוי תשאל שאלות ותחווה דעתה על הנהל – יתכנו כמה סבב נוסף של תיקונים ועדכונים בין אחראי הנהלים וועדת ההיגוי. הנוסח הסופי יועבר למנכ"לית לאישור
8. אם למנכ"לית יש הערות לנהל, אחראי הנהלים יתקן בהתאמה ויחזיר לאישורה
9. אם המנכ"לית מאשרת – הנהל יועבר ליזם לעריכה סופית חתימה והפצה.





ביצוע ההמלצות העבר

המלצות שיושמו :

- שמירה ואיגום כלל הנהלים העירוניים

המלצות שנתנו ויש ליישמן:

- כתיבת נוהל כתיבת נהלים במבנה אחיד

- קביעת אחראי/רכז נהלים (אפשר שיבחר בדרך של מכרז)

(תפקידו יהיה לפקח ולקיים הליך תקני של כתיבת נהלים חדשים ועדכון קיימים, שמירת סדר ארגון ואחסון נהלים קיימים, הטמעת נהלים חדשים בקרב העובדים, (בעיקר ע"י קיום הדרכות, ושליחת הבהרות והסברים), איסוף מדעים רלוונטיים לעדכון נהלים, איחוד נהלים בעלי אותו הקשר, עדכון/שינוי/קידוד נהלים פנימיים מיד עם השינוי, ויבדוק התאמתם לחוקים, תקנות, חוזרי מנכ"ל, הוראות והנחיות חדשות ומסופות, שכלולים וחדשנות, ויערכם לפי מבנה קבוע ואחיד כפי שתקבע העירייה, ואפשר כי ימסור לכל עובד נהלים רלוונטיים עבורו שיהיו לו שמישים בעבודתו, כמו כן יהיה אחראי לקבל ולהביא הצעות לנהלים חדשים או עדכונים, תוך לוו יזום של כלל ההליך עד ליישום בפועל וביצוע עדכונים שוטפים)

- מינוי "נאמן יחידתי" לנהלים.

- קידוד כלל הנהלים בעירייה במבנה אחיד.

- עדכון נהלים חוצי ארגון

ב. הנחיות וחוקים

החוק אינו מחייב את קיומם של נהלים, עם זאת רשות מקומית ללא נהלים או עם נהלים מועטים תתקשה לבצע את משימותיה ואת יישום מדיניותה והליכי הניהול והתפעול, ותיחשב כרשות ברמת סיכון גבוה בכל הקשור לתפקודה וניהולה. לשם קיום הנחיות ממשלתיות נדרשים הרשויות המקומיות לנהלים ואלו באים לידי ביטוי בהנחיות חוזרי מנכ"ל של משרדי הממשלה.

גם כאשר נעשים ברשויות המקומיות ביקורות חיצוניות, נבחן לא אחת קיום של נהלים בתוך הרשות.

מבנה ותוכן הנהלים מושגת על דרכי המנהל התקין ובם נמצא: חוקים, תקנות, פסקי דין, והחלטות מוסדות הרשות. בנהלים נקבע שיטות העבודה להבטחת נרמות פעולה נאותות, תיאום, יעילות וחיסכון בתחומי האחריות, והכנתם מסתייעת בידע הרב הקיים בארגון.

הנהלים מבטיחים טיפול אחיד ומוסכם מראש במשימה, חלוקת משימות, ולמעשה מצמצמים את הצורך בהחלטות אד הוק. בנהלים יש פירוט האחראים לביצוע, משאבים נחוצים, שלבי יישום עד להשלמת הפעולות, לעיתים בכדי לעמוד במשימות נדרש תיעוד באמצעות: טופסולוגיה, חתימות, וכתיבת תיאורי ביצוע. עם השנים גדל הצורך בשימוש בנהלים מעודכנים ועכשוויים זאת בשל שחל גידול ב:

- היקף מערכות המידע והפעולות של הרשויות המקומיות, המתבטא בהנחיות והוראות חוק חדשות, בגידול תקנים ופונקציות עבודה, ובגידול היקף האחריות המוטל על העובדים,



- הפצת המדעים עיוניים לציבור מתוך התפיסה שהרשות המקומית משרתת את הציבור, כשעת פעולותיה והמידע שהיא אוגרת בתוכה היא צריכה לשקף לציבור,
- זמינות מתן המידע לציבור, כאם בעבר המידע היה מוזרם בדיעבד, אך כעת המדעים זורמים באופן מידי, (דרך הרשתות החברתיות), ובכך גם גדלה ערנות הציבור ותגובותיו לפעולות העיריה,
- שימוש פנימי וחיצוני במערכת המחשוב והמולטימדיה, כשהולך וגובר השימוש במתן שירות מקוון באמצעות טפסים מקוונים מתאימים, ומתן שירות מהיר ויעיל מהעבר, עת ניתן שירות טלפוני ואו פחנטלי.
- זמינות המידע למידע, שיצר צורך למניעת חשיפת מידע מזיק ומסכן,
- מתן מידע נגיש לציבור המתקשה בפיענוח המידע שנמסר לכלל הציבור.

ג. מטרת הביקורת

עבודת הביקורת נועדה למפות את הנהלים הקיימים, לאפשר בחינה מדוקדקת של:

- המשך קיומם,
- התועלות מהם,
- השימוש והצורך בהם,
- מתן המלצות לנהלים נחוצים חדשים.
- קיום מערכת בקרה איכותית לבחינתן ולקיום הליכי ביצוע על-פיהן.

למעשה הביקורת אינה יכולה לקבוע באלו נהלים מנהלי האגפים והנהלת העיר ישתמשו, אך עם זאת הארה ודחיפה לשימוש בנהלים התואמים למצב העכשווי באמצעות כלים ותפיסות חדשניות עשויים להטיב ולשפר את עבודת הארגון.

ד. מתודולוגיה

בדיקת הביקורת כללה: הכנת רשימת כלל הנהלים העיוניים, הן נהלי חוצה ארגון והן נהלי פנים אגפיים, כולל בחינת נהלים חדשים שנכתבו מעת הביקורת הקודמת בשנת 2019. במסגרת זו נעשה ניתוח ופילוח עפ"י שם הנהל, שיוך ליחידה, אחריות, עדכון, תאריך הוצאה, מספור, מיקום, מבנה, העחת הביקורת לנהל, והבסיס חוקי במידה וישנו. הוכנה רשימה נוספת של נהלים מומלצים בהתאם למדעים המצויים ב:

- הנחיות חוזרי מנכ"ל,
- הנחיות מבקר המדינה המצויים בדוחות ביקורת על השלטון המקומי,
- נהלים שפורסמו והתקבלו מרשויות מקומיות אחרות,
- נהלים שעלה בהם צורך במסגרת דיונים וישיבות משימתיות,
- הסכמי העירייה עם קבלנים וספקים,
- נהלים שהומלצו במסגרת עבודה ודוחות הביקורת הפנימית,
- פעולות המחייבות נהלים לתפיסת מבקר העירייה.



ה. ממצאי הביקורת

מצבת כללית של הנהלים -

נעשה ניתוח מפורט של כלל הנהלים ממנו עולה כי רוב הנהלים שמעל 3 שנים אינם נמצאים בשימוש בשל העובדות הבאות:

- הזמן הרב שחלף מאז הוצאתן לאור,
- אי מינוי ממונה העוסק תדיר בחידוש וריענון,
- אי ראיית התועלתיות שבהם,
- קיומם של חוקים והנחיות ממשלתיות חדשים,
- זרימות מהירות של ידע רב חדש כולל ידע טכנולוגי המפחית מערכם,
- הבנה מוטעית שניתן לנהל את העירייה בלעדיהם,
- תחלופת עובדים ומנהלים, וגידול במצבת המנהלים,
- הסברה שאפשר להקל על דרכי ביצוע ולהביא גם חיסכון בזמן ביצוע,
- החשש מהתנהלות מחייבת וקובלת על-פיהן,
- החשש מפני הצורך לינתן טעם לסטייה מהם, ובכך תתאפשר תשתית לעתירה כנגד העירייה בשל טיעון של הפליה,
- מניעת הצורך בביקורת ובבקרה אישיים בשל אי יישום או יישום חלקי,
- שינוי התפיסה הציבורית את הרשויות המקומיות, בהקשר לשקיפות, וזמינות המידע.
- נוחות,

אלא שכולל וקיימת סברה של נוחות והקלה, הרי שלא כך המצב, שכן להבנה ולידע התהליכי, משקל רב בהצלחת העשייה, ואין המדובר בהליכים קשיחים, אלא מתאפשרת גמישות ע"י עדכונם למציאות בשטח, וגם לגבי הפעלתם. שימוש נכון בנהלים עשוי לסייע בהם כחומר הדרכה עת העירייה מפעילה את סמכותה. הנהלים מבטאים גם שיקול דעת של מקבץ כללים ודעות וכן גיבוש קווי מדיניות עירוניים המשרתים גם בעת שישן התלבטויות באשר ליישומם. הנהלים משרתים גם עובדים חדשים, גם את הנהלת העיר, גם את צוותי הבקרה הבוחנים את היעילות התפעולית, וכן גם את הציבור שלו עניין כי העירייה תפעל ליישם את פעולותיה בשקיפות כך שגם הם יוכלו לעקוב אחריהן. עצם קיומן מקדם את יעילות הפעולה של הרשות, שכן הם הינם פרי של ניסיון מצטבר, המאפשרות בדיקה אובייקטיבית של פעולת הרשות בדיעבד ובכך מגבירות את הסיכוי שפעולת העירייה תהינה עקביות ושוויוניות.

נכון הדבר שלא קיימת חובה חוקית למיסוד והתנהלות על-פיהן, אך בחוק ובפסיקה נמצאת הסתמכות על פיהן, זאת נראה בחוק חופש המידע תשנ"ח-1998 שם נקבע בסעיף 6 כי רשות ציבורית תעמיד לעיון הציבור את ההנחיות המנהליות הכתובות שעל-פיהן היא פועלת ושיש להן נגיעה או חשיבות לציבור (במגבלות ובשינויים מחייבים), גם בפסיקה הודגש הצורך בפרסום הנחיות מנהלתיות הנוגעות לציבור, כדי שיהיה בפני הפרט המידע הכללי הרלוונטי לצורך פעולתו בענייניו, יודגש כי אין בכוחן לסייג או להגביל את הסמכות שהוקנתה בחוק/תקנה, ואין בכוחן לשנות זכויות או חובות שנקבעו בחוק. טעמים רבים יש לפרסומן, שקן:



- התושב יכול לדעת את מדיניות הרשות, ובכך יוכל לתכנן את מעשיו,
- דרכן ניתן למנוע פניות מיותרות וטורדניות,
- דרכן מתאפשר חיזוק מנהל תקין וטוהר מידות,
- דרכן מתאפשר למנוע שרירות שלטונית,
- דרכן מתאפשר שימור עצמאות שיקול הדעת של הרשות. (היכולת לשנות ולהתאים מחדש).

תגובת המנכ"לית- אקן יש צורך בעדכון נהלי העירייה, אחידותם והטמעתם, ביחידות העירייה השונות.



מיפוי נהלי העירייה-

נהלים חוצי ארגון

כאמור נהלים חוצי ארגון מוסדו בעירייה בתחילת שנת 2001, הם ליוו תהליכי יסוד שנקבעו והיו לכלי עזר למעלה מעשור, אלא מאז שמוסדו כמעט ולא עברו תיקונים ועדכונים, מה שקרה זה שנכתבו טיוטות נהלים אשר לא באו לידי מימוש, ומה שהתממש היו הנחיות שבחלקן היו מקבילות, ולעיתים לא תואמות את הנהלים שנכתבו בעבר, ושרק חלקן תועד, כיום מונחים מרביתם כאבן שאין לה הופכין.

לנהלים חוצי ארגון חשיבות רבה בשל היותם התשתית שעליהם העירייה נסמכת בעבודתה, די לעיין בהם בכדי לדעת את החשיבות הרבה שיש לייחס להם, ועד כמה הם שימשו לסייע לעירייה בניהול ותפעול עבודתה השוטפת, כשבסיס הנהלים היה כיצד לכתוב ולאפיין את הנהלים, למעשה אז כבר הובן שנהלים אמורים להיות דינמיים ומשתנים ברוח התקופה, כאשר שינויים יכולים להיות דמוגרפיים, חברתיים וכלכליים, עניין זה בה לידי ביטוי בנהל היסוד השני שהנחה לקיום תכנית עבודה תלת שנתית, הנהלים האחרים עסקו בפעילות הליבה שהיו באותה תקופה אשר כללו: תחזוקת מבני חינוך ומבני ציבור, הסדרת אירועים, "חבצלת אירועים" לטיפול בחללים, נוהל כללי של עבודת המוקד העירוני, הסדרת פרסומי העירייה, עבודת מבקר העירייה, הליך הכנת תקציבי העירייה, הזמנות חוזים ותשלומים, קיום רכש עבודות ומכרזים, ונהל ביטוחים. אך מה קרה מאז שנכתבו נהלי היסוד? ממבט כיום, ניתן לראות כי:

- כמות אוכלוסיית העיר הוכפלה, נבנו מוסדות חינוך ומבני ציבור חדשים, נבנו הורחבו שופצו וחודשו תשתיות עירוניות,
- החקיקה בתחום המוניציפאלי גדלה והורחבה בהיקפים נרחבים,
- יצאו הנחיות לרשויות מטעם המדינה לרשויות המקומיות,
- הוקמו אגפים חדשים, מוזגו והועברו מחלקות,
- המערכות הטכנולוגיות הועברו לקדמת הבמה, ומשמשים חלק בלתי נפרד מהעשייה ומפיתוח העיר, ע"י: שימוש בתוכנות מתקדמות, שימוש במצלמות אבטחה, שימוש במצלמות גוף לאבטחה, שימוש ברחפן עירוני, סריקות מסמכים, חתימות דיגיטליות, ועוד,
- ההון האנושי בעירייה גדל התקדם וצמח, כיום רבים מהמועסקים הם אקדמיים, כשהעירייה מטפחת את ההון האנושי, ומקנה הכשרה ואיכות לעובדיה,
- הליכי הביצוע משתכללים ונעשים בפרקי זמן קצרים יותר מאשר בעבר,
- הורחב והועמק שיתוף העובדים בתהליכי הביצוע,
- חל שיפור במערכות היחסים והשיתוף הבין אגפי מתוך ראייה משותפת לטיוב השירות הציבורי,
- קשרי השירות עם ציבור התושבים התרחבו, כך שמתאפשר מגע חדש ושונה בזכות התקשורת המהירה המתקיימת בקבוצות חברתיות ודרך אתרי העירייה, ששם נמצא בין השאר: קביעת תורים אלקטרונית, מילוי טפסי רישום ובקשות מקוונות, ביצוע תשלומים מקוון, ומידע רב ורחב המשמש עזר רב לתושבים מבקשי



- השירות, גם במתן השירות שבו קיים מגע עם תושבים חל שיפור בזכות קיום מפגשים תושבים בשכונות, ובזכות קידום המוקד העירוני, פניות ותלונות ציבור, וחופש המידע.
- תכניות ומשימות עתידיות של העירייה עברו מהפך של ממש, תוך חיבורם לתקציב העתידי- (התעמ"ת), בו גם פולחו לפורטרט המשימות ותקציבן.
 - הנהלת העיר החדשה קבעה 5 מטרות על ליישום מדיניותה, דבר שיש בו להשליך על נהלי העירייה (עם הפנים לתושב ומצימות ארגונית, עיר בטיק, עיר צומחת, עיר של עסקים, תעסוקה ויוזמה, עיר ירוקה, מטופחת בעלת תשתיות מתקדמות),
 - הירתמות התושבים לעשייה הציבורית באמצעות חיבור והגדלת מערך המתנדבים, ליווי והכשרת ארגוני מתנדבים, פיתוח ותחזוקת פרויקטים התנדבותיים חדשים, פיתוח מרכז שיל, חיזוק החוסן שיפור תשומת לב והכשרה לקב' הנוער בהיבט החינוכי והעשייה הציבורית, הרחבת השקיפות עירונית בכל הקשור לעשייה הציבורית,
 - העמקת הרגולציה והבקרה ע"י העסקת חשבים אגפיים, ובקרי חוץ,
 - פעילות ענפה בתחום הנגישות בשל מתן שירות ומידע נגיש, הסדרת נגישות במבני ציבור, מוסדות ציבור, תחנות אוטובוס, ועוד,
 - פעילות למען התחדשות עירונית,
 - שיכלול והקפדה על קיום ועדות העירייה,
 - שיכלול הגנת העיר ותושביה מפני מסוכנות מאסונות טבע, מלחמות, מגפות, אלימות, סמים, אלכוהול, ועוד,
 - הסדרת מערך רכבי העירייה,
 - שמירת מאגרי המידע (כולל חומר ארכיוני), אבטחת מידע והגנת הפרטיות,
 - התייעלות במערך הפסולת והמחזור לשימור הסביבה,
 - שינוי תמהיל העשייה העירונית לתחזוקה שוטפת יוזמת ובונה,
 - שינוי מערך רישום קבלת חשבוניות מספקים,
- מכאן שמאז שהוכנו הנהלים היה גידול רב ונרחב בשירותים שהעירייה מספקת לתושבים, ונשאלת השאלה עד כמה תועלות ניתן להפיק מנהלי חוצי ארגון הקיימים?

במענה לכך נבדוק מאז אילו נהלים חוצי ארגון נכתבו, מאז אלו שהוכנו בשנת 2001?
כאן נמצא ש:

- בשנים 2011-2013 נכתבו נהלי ארכיב:
 - נהל ביקורים של גורמי חוץ בארכיב
 - נהל שימור והעברת חומר ארכיוני
 - נהל שמירת חומר ארכיב לחינוך
 - עדכון נהל העברת חומר לארכיב



ועקב נגיף הקורונה ומגבלותיו נכתב נוהל העברת חומרים לארכיב בתקופת הקורונה בשנת 2020, הנהלים צמחו בעקבות ביקורת על ארכיון העירייה שנעשתה קודם לשנת 2011, ומאז כתיבת הנהלים, ומינוי גורמים מטפלים בכל אגף, נשמר החומר הארכיוני כיאות.

- בשנת 2016- נכתב נוהל חדש הזמנות, רכישות ועבודות ללא מכרז האמור היה להחליף את נוהל חוצה ארגון מס' 03.01.01, באותה שנה נכתב נוהל ארגון וניהול טיולים, סיורים, ביקורים, וימי גיבוש,
- בשנת 2019- נכתב נוהל מכרזים חדש במקום נוהל 03.01.02,
- בשנת 2020- מוסד נוהל ע"י הלשכה המשפטית של מתווה כללי להליכי מכרז, בשנה זו מוסד נוהל דוברות העירייה בדבר פרסומים עירוניים, וכן נוהל העברת פרסומים בתשלום המחליפים את נוהל חוצה ארגון 01.03.01, בשנה זו בעקבות המגיפה שפרצה עקב נגיף הקורונה נרשם נוהל מתכלל שנקרא נוהל קורונה סופי.
- בשנת 2021- נכתבו בעקבות הנחיות חוק הנגישות נהלי נגישות הבאים:
 - נוהל נגישות כללי
 - נוהל נגישות- הסתייעות במלווה
 - נוהל נגישות-חיית שירות
 - נוהל נגישות- פינוי אנשים עם מוגבלויות בחירום
 - נוהל נגישות- קבלת שירות ללא המתנה בתור

נכתבו גם נהלים נוספים שיש להם הקשרים אגפיים, אך אלו סווגו לאגפים בשל מקור האחריות לתפקוד ובקרה, שאלו הם מנהלי האגפים אליהם משויכים הנהלים ואחריותם היא ליישום עד תום ההליכים.

האם כדאי להמשיך בשיטה שבה ישמשו נהלי חוצי ארגון כאבני יסוד לכלל הנהלים העירוניים?
המענה- בהחלט שכן, אך הנהלים חייבים להיות קליטים וקלילים, שישמשו כאבני דרך.
 מה הכמות הסבירה של נהלי הבסיס?

המענה- רצוי עד 20 נהלים, כשכל שאר הנהלים יכתבו דרך האגפים שיהיו אחראים להם.
 על אלו נהלים ניתן להמליץ כדי שישמשו כאבני דרך?

המענה- מומלץ על הנהלים הבאים (ואפשר שיורחבו, ישתנו, יתווספו חדשים ברוח התקופה ובמגבלה כמותית האמורה לעיל):

- נוהל הנהלים, המדריך ומורה כיצד יש לכתוב ולבנות נהלים,
- נוהל תכנון עתידי הכולל את בניית תכנית העבודה השנתית מקושרת תקציב (כולל היערכות לבניית התקציב), ואת תכנית עבודה רב שנתית,
- נוהל היערכות לתרחישי סכנה,
- נוהל כללי לשירות טיפול ומענה לתושבים,
- נוהל הליכי מכרזים,



- נהל טיפול ברכש הזמנות, ותשלומים,
- נהל טיפול בביטוחי עירייה ומניעת נזיקין,
- נהל אירועים עירוניים (משולב עם החברה למוסדות),
- נהל בקרה וביקורת חיצונית ופנימית בעירייה,
- נהל שמירה ותפעול רכוש עירוני, (אימונטר, רכבים תפעוליים, שמירת מבני ציבור),
- נהל שמירה ואבטחת מידע, (כולל נהל תפעול ארכיב עירוני),
- נהל נגישות עירונית.

תגובת המנכ"לית - נדרש זיכרון ארגוני ושימוש ארגוני ע"י נהלים, ובשל הפערים שנוצרו יתבצע הליך בחינת הנהלים הקיימים, מאז שנת 2019 נכתבו נהלים חוצי ארגון חדשים ונקבעו הליכים חדשים בכדי לתת מענה יסודי לתקופה הנכסחת על מנת לסייע להליך הארגוני (הליך ניהול תעמ"ת, סופה, רכש, מכרזים, קורונה, עבודת ועדות עירוניות, הקצאת מבנים, ושימוש במתקנים).

נהלים פנים אגפיים- קיימים:

מאז שנת 1997 תועדו נהלים אגפיים, ברובם הנהלים נשמרו ולא נעשה להם ביטול/עדכון/חידוש, לפיכך הנהלים פורטו להלן, ולצדן (ככול ועלה צורך) נרשמו הערות, שתכליתן בחינת הנהלים עפ"י אמות מידה של:

- מידת הצורך בהם,
- מחיקתם/ביטולם (באופן חלקי/מלא),
- השארתם,
- תוספת/עדכון להם הוסיף עליהם.

כשהכוונה כי בתום טיפול הם ימונו, יקוטלגו, ויאוחסנו בהתאם.

להלן פירוט וטבלאות למיפוי הנהלים ביחידות העירייה לפי סיווג ואפיון אגפי:



גזברות – נהלים קיימים :

ממיפוי הנהלים עלה צורך ב:

- קביעת אחראים/ממוני נהל, ביטול כפילויות,
- קביעת וועדות ביצוע,
- בחינה ועדכון נהלים מעל 3 שנים,
- עדכון ומילוי נספחים וטפסים,
- ביטול נהלים ישנים,
- ארגון הנהלים במקום אחיד,
- העברת נהלים בין אגפים עקב שינוי סמכות ניהולית, (כגון נהל זקיפת שווי מס).
- השלמת הגדרות,
- קביעת מבנה נהל אחיד,
- מספור הנהלים,
- הגדרת שם משקפת ומדויקת,
- חסר נהל קבלת שירותי ביטוח
- חסר נהל בקרת איכות, (יישום נהלים).



שם נוהל/טופס גזרות	עדכון	מיקום	הערות
אישור גיוס וקבלת תרומות לעירייה אישור גיוס וקבלת תרומות לעירייה	01/04/16 23/07/20	פורטל עובדים קובץ נהלים	חסר אחראי, נוהל כפול ושונה, חסר מינוי ממונה, וועדה, ואחראי
רכישת מזון	01/06/20	פורטל עובדים	
ניהול עצמי- חוברת נהלים	01/01/18	פורטל עובדים	
ניהול עצמי- נוהל רכישת טובין/שירות על בסיס הצעות	01/01/18	פורטל עובדים	
ניהול עצמי- נספח א- הצעות תקציב, נוהל שימוש במתקנים בחינוך	01/01/18	פורטל עובדים	
ניהול עצמי- נוהל מתן רשות שימוש במתקנים במוסדות חינוך	01/01/18	פורטל עובדים	
ניהול עצמי- נספח ב- (צירוף נספחים)	01/01/18	פורטל עובדים	קובץ-רשות שימוש לא נפתח
הגשת בקשה לתקציב פיתוח	01/01/18	פורטל עובדים	יש גם נוהל ישן- 19/10/10
טיפול-פגיעה ברכוש עירייה	22/11/17	פורטל עובדים קובץ נהלים	חסר טפסים, לבטל נזקי גוף
טיפול במקרה תאונה של רכבי עירייה	22/11/17	פורטל עובדים	נמצא גם בקובץ נהלים
החזרי מסים	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
מיון ומסירת מידע רלוונטי (לעובדים)	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
היטלי פיתוח- רשום בגביה והנה"ח (לאחר דוח ביקורת 2016, החל מהלך לכתיבת נוהל כוללני באמצעות יועצת חיצונית שלא צלח- נוהל גביית היטלים בעת העברת זכויות)	01/06/17	קובץ מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון,
קופה קטנה	10/12/16	קובץ נהלים פורטל עובדים	
נסיעה בכביש אגרה- מעודכן	22/17/17	פורטל עובדים קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
שריון הזמנת רכש	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון (כולל ביטול/סגירה).
תאום פגישות קהל חייבים עם הגזבר	01/10/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
קביעת תהליך לקבלת הלוואות וניכוי שכר (מעובדים)	01/10/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
הליך תשלום משכורת חודשית	01/10/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
זקיפת שווי מס- בגין מתן הטבות לעובדים בשיתוף הוועד.	03/07/14	קובץ נהלים	שייך למש"א,
דיווח על בקרת תמיכות הנחיות למילוי בקשה לקבלת תמיכות	15/05/18	פורטל עובדים אתר העירייה	חסר-הגדרת מפקח, לוגו, שנה
טופס העברת סעיף תקציבי		פורטל עובדים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
טופס העברת סעיף תקציבי ב-WORD		פורטל עובדים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
בקשה להארכה / סיום ערבות בנקאית		פורטל עובדים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
הפניה לתשלום בקופת העירייה		פורטל עובדים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
בקשה לאישור פרזיקט במסגרת תקציב פיתוח		פורטל עובדים	לבדוק עדכון הנוהל, שינוי שם
בקשה להגדלת תקציב פיתוח		פורטל עובדים	לבדוק עדכון הנוהל

תגובת הגזבר- ככלל ההערות מקובלות, נדרש הסבר לקביעת וועדות ביצוע, יקצה עובד מתוך האגף לטיפול בנהלים (אין צורך בוועדה), מסקירת הנהלים עולה שלחלקם אין כבר צורך, כגון: תאום פגישות קהל חייבים עם הגזבר, נוהל אגרות מתקיים כעת עדכון ומוסף לו כביש אגרה נוסף (6 צפון), ואכן עולה צורך בהעברת נהלים בשל שינוע תפקידים (שכר שהיה בעבר בגזבחת עבר למש"א).



גבייה- נהלים קיימים

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- לגבייה נהלי ISO, אך יש ליקוי במספור הנהלים,
- נהלי בקרה אינם מיושמים מאז שנת 2016,
- יש צורך בבדיקת נאותות נהלים מעל 3 שנים,
- טפסים מקוונים אינם באים לידי ביטוי בנהלים,
- חסר פתיחות לאופציות תשלום נוספות (דיגיטליות),
- טפסים חדשים מקוונים, חסרים בקבצי נהלי הגבייה,
- קביעת אחראים/ממוני נהל.

נוהל/טופס- גבייה	עדכון	מיקום	הערות
איזו- מדריך איכות	31/08/16	גביה	ריכוז כלל נהלי גביה
איזו- בקרת מסמכים	31/08/16	גביה	
איזו- בקרת רשומות	31/08/16	גביה	
איזו- סקר הנהלה	04/09/16	גביה	מאז 2016 חסר יישום מס' נהל שגוי
איזו- מבדקים פנימיים	31/08/16	גביה	חסר יישום
טופס רשימת תיוג למבדק פנימי	05/06/16	גביה	מאז 2016 חסר יישום
איזו- טיפול בתלונת לקוח/ אי התאמה	31/08/16	גביה	מס' נהל שגוי
איזו- פעולה מתקנת ומונעת	31/08/16	גביה	מס' נהל שגוי
טופס אי התאמה / תלונת לקוח ופעילות מתקנת	04/09/16	גביה	
איזו- מדידת שביעות רצון לקוח	31/08/16	גביה	מס' נהל שגוי
איזו- אחריות סמכות ותקשורת		גביה	מס' נהל שגוי
איזו- הפקת הודעות חיוב	01/09/12	גביה	לבדוק רלוונטיות/עדכון
איזו- פיקוח על האכיפה	01/09/12	גביה	לבדוק רלוונטיות/עדכון
איזו- החזר כסף לתושב	31/08/16	גביה	מס' נהל שגוי, (החזר יתרות זכות)
איזו- החלפת משלמים	31/08/16	גביה	מס' נהל שגוי
טופס בקשת החלפת משלמים		אתר העירייה	טופס מקוון
איזו- הפקת אישור לטאבו	31/08/16	גביה	לבדוק רלוונטיות/עדכון מס' נהל שגוי
טופס בקשת אישור לטאבו מקוון		אתר העירייה גביה	טופס מקוון
תשלום אגרה עבור הנפקת אישור לטאבו		גביה	
טופס בקשה לאישור משכנתא מקוון		אתר העירייה גביה	טופס מקוון
תשלום אגרה עבור בקשת אישור משכנתא		אתר העירייה גביה	מקוון
איזו- פירוט מצב חשבון	31/08/16	גביה	מס' נהל שגוי
טופס בקשה להנחת ארנונה		אתר העירייה גביה	טפסים מקוונים



טופס בקשה לפטור מתשלום ארמנה לנכס שאינו ראוי לשימוש/ניזוק			אתר העירייה גביה	טופס מקוון
נוהל/טופס- גבייה	עדכון	מיקום	הערות	
טופס פטור מנכס ריק		אתר העירייה	טופס מקוון	
טופס הודעה על סיום תקופה נכס ריק/הרוס/בשיפוצים		גביה		
איזו- שירות טלפוני	31/08/16	גביה	מס' נוהל שגוי	
איזו- קבלה וטיפול בפניה בפקס/דוא"ל	18/05/15	גביה	מס' נוהל שגוי	
איזו- טיפול בפניית מוקד 1-700	31/08/16	גביה	מס' נוהל שגוי	
החזר יתרת זכות		אתר העירייה	טופס מקוון	
תשלום מסים מקוון		אתר העירייה		
איזו- עדכון הוראת קבע בנק/ אשראי	31/08/16	גביה	מס' נוהל שגוי עדכון אופציות תשלומים	
טופס הצטרפות להוראת קבע בבנק/כרטיס אשראי		אתר העירייה גביה	טפסים מקוונים עדכון אופציות תשלומים	
טופס רישום לשוברים דיגיטליים עבור משתמש		אתר העירייה	עלה בעבר בהמלצת הביקורת	
איזו- טיפול בבקשה להנחה / השגה	01/09/12	גביה	מס' נוהל שגוי- לבדוק עדכון	
איזו- טיפול בהחזרות תשלומי גנים	31/08/16	גביה		
טיפול בתשלומי שילוט	01/09/12	גביה	לבדוק רלוונטיות/עדכון עקב ניוד עובדת שילוט לשפ"ע מס' נוהל שגוי	

תגובת מנהל אגף השומה והגבייה ומנהל הארמנה – נהלי איזו- הופסק קבלת שירות, שבו לא נמצאה תועלת, שכן הבדיקות מוחזרו מידי שנה ולא התקבלה תעודה בתוקף על שימוש האגף בנהלי איזו. ההערות מקובלות והם יבחנו, כמו גם הקצאת גורם עובד ייעודי לטיפול בנהלים (בקרה ועדכון) וכתבת נהלים חדשים. לגבי נכסים לא ראויים לשימוש המדינות שכל הנכסים ראויים, זולת אם הוגשה בקשה הנבחנת מעת קבלתה, כשההטבה ניתנת בתום 3 שנים עם עדכון רטואקטיבי.



חינוך- נהלים קיימים-

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- רוב הנהלים נכתבו במרוכז במשך 3 ימים בשנת 2010, ומאז לא עודכנו,
- לחוב הנהלים נעשה שיוך ע"י מספור עוקב, אך נמצא חוסר שיוך למספרי נוהל: 3,32,35,
- ל-8 נהלים, אין מספור,
- חסר נוהל בקרת איכות, (יישום נהלים),
- חוקים תקנות והנחיות מאז 2010, לא מוצאים ביטויים בנהלים,
- טפסים, הליכים והנחיות מקוונות לא באים לידי ביטוי בנהלים,
- יש צורך בעדכון בטפסים ישנים,
- בחוב הנהלים חסר לוגו,
- נמצאו נהלים ללא לוגו מעודכן,
- נמצאו טפסים שלגביהם נדרש עדכון/ביטול /שינוי קישור,
- מיזוג פעילויות אגפית/חוץ אגפית ובכך לצמצם את היקף הנהלים,
- נמצאו נהלים עם: תוקן חסר, לא רלוונטיים, או ששייכים אינו ספציפי.
- שימוש במזגן היכל הספורט-לב המושבה- נמצא בשפ"ע, אך נכתב ושיוך לחינוך, נוהל עם מס' זהה לנהל אחר בחינוך- מס' 45, (תשלום אגרת תלמידי חוץ בחינוך המיוחד),
- השכרת מתקני ספורט- יש גם נוהל כללי חוצה ארגון,
- נוהל היסעים – איחוד ועיבוי נהלים קיימים, כך שיכיל בקרה ופיקוח שיטתיים, ותיעוד,
- מרכז התפתחותי (מת"ל)- חסר נוהל,
- קביעת אחראים/ממוני נוהל.

נוהל/טופס- חינוך	עדכון	מיקום	הערות
טופס יצירת קשר עם מחלקת חינוך קדם יסודי		אתר העירייה	טופס מקוון
תשלומי הורים – קדם יסודי		אתר העירייה	קישור למשרד החינוך
נוהל השארת ילדים בגנים פרטיים שאינם מוכרים או בבית		אתר העירייה	לעדכן נוסח נוהל להחליף לוגו
טופס בקשה לאישור חריג לפטור מחוק לימוד חובה לשנת		אתר העירייה	להחליף לוגו, לבטל קישורים מיותרים
רישום לגני ילדים	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
ערעורים לשיבוץ לגן ילדים	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
הנחיות לרישום לגני ילדים		אתר העירייה	
אתר רישום		מקוון	
רישום ילדים לכיתה א ותושבים חדשים	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
טופס בקשה לביטול רישום		אתר העירייה	מקוון



	אתר העירייה		רישום ילדים לכיתה א ותושבים חדשים
מקוון	אתר העירייה		אתר רישום
הערות	מיקום	עדכון	נוהל/טופס- חינוך
עלה בביקורת שנעשו	אתר העירייה		טופס -כתב הצהרה והתחייבות להורים גרושים/ פרודים/ רווקים
עלה בביקורת שנעשו	אתר העירייה		הנחיות לרישום ושיבוץ ילדים עם צרכים מיוחדים ובעיות בריאות
	אתר העירייה		אתר שיבוץ תלמידים כולל הגשת ערעורים
	אתר העירייה		רישום לחטיבות ביניים ולתיכונים
קישור לאתר החברות	אתר העירייה		רישום לצהרונים
	אתר העירייה		אישור בקשה לרישום לבית ספר יסודי מוכר ורשמי (שיבולים) (חב"ד)
תחת מדור רישום ושיבוץ	אתר העירייה		טופס תצהיר מגורים
לעדכן לשנת תשפ"ג	אתר העירייה		מכתב הרשאה – יפוי כוח לרישום לגני הילדים ובתי הספר
טופס ישן, לעדכן לקישור לפי תקנות הנגשה 2018	אתר העירייה		בקשה של הורה/אפוטרופוס של תלמיד להנגשה פרטנית במוסד חינוך
אמור להיות מקוון ומקושר לגבייה	אתר העירייה		טופס הוראת קבע לבנק
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	תשלום אגרת תלמידי חוץ בחינוך המיוחד
שייך למש"א	קובץ נהלים	19/12/10	עבודה וחופשה של מזכירות בתי הספר
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	בניית מערך הסעות חינוך מיוחד
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	מכרז הסעות
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	קבלת מלווה לעבודה
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	פתיחת גן חדש
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	סייעת חדשה לצהרונים
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	קליטת גננת חדשה לצהרון
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	פתיחת קייטנות
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	ק.ק. בגני ילדים
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	השתלמויות בניהול עצמי
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	וועדת השמה-מחלקת בתי ספר
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	מעברי תלמידים בין מוסדות חינוך
לבדוק רלוונטיות/עדכון יש תקנות חדשות ב-2018	קובץ נהלים	19/12/10	הנגשה פרטנית
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	מתנדבי "אורנים" סיוע לתלמידים
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	ביקור סדיר לסירוגין
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	ביקור סדיר
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	ליווי עובד חדש
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	טיפול ויעוץ
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	הערכות לקראת ועדת השמה
לבדוק רלוונטיות/עדכון	קובץ נהלים	19/12/10	עבודה עם גני ילדים



התערבות במצבי חירום	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
עבודה עם בית ספר לחינוך מיוחד	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
שילוב ילדי גן חינוך מיוחד	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
הפניה לשפ"ח	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נוהל/טופס- חינוך	עדכון	מיקום	הערות
אבחון פסיכולוגי	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
ישיבות צוות	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
קליטת נער בתכנית הילה	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
קליטת עובד קידום נוער	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
קליטת מורה בהילה (נרשם בתהילה)	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
קליטת תומך למידה	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
הכנה לבגרויות מרתונים	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
ישיבות מורים	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
ישיבות צוות קידום נוער	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
ועדת תו"ם	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
מיומנות מקצועית	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
יציאה לטוילים	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
תמיכה בציבור החלש	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
תשלום אגרת תלמידי חוץ בחינוך המיוחד	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון לשלב עם תשלומים של תלמידי חוץ
בקרת פעילות	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
הפעלת חדר כושר	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
השכרת מתקני ספורט	19/12/10	קובץ נהלים	קיים נהל כללי (חוצה ארגון)
ימי הולדת	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
יציאה לחופשה	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
מפעל השחייה	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
עבודה מול ספקים, עובדי חוץ	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
פרסום ושיווק חוגי ספורט	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
קליטת עובד חדש	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
תחזוקה שוטפת של מתקני ספורט	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
תחרויות בית ספריות	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
תכנון וארגון אירועי ספורט	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
רישום לקתדרה	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
ביטול רישום	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
התקשרות עם מרצים	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון



פתיחת קורס	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
פניות ציבור	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
פרסום	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
פתיחת כתת מופת	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
מחשב לכל ילד	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
השאלת ספרי לימוד	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נוהל/טופס- חינוך	עדכון	מיקום	הערות
לימודיה - בי"ס רעות- למען יהודי אתיופיה	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
שירות פסיכולוגי משלים	19/12/10	קובץ נהלים	יש בקשת ביטול, חסר בקרות
בקשת תקצוב ממצילה (מניעת אלימות והתמכרויות)	19/12/10	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
אופן פנייה לפסיכיאטר המחוזי		קובץ נהלים	יש נושא מקוטלג ללא נוהל
שגרה לצוות בית הספר (כולל התנהגות בחירום)	05/11/13	קבצי מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
טיפול בחשד לפגיעה בקטין במוסד חינוכי	30/04/19	פורטל עובדים	משרתת גם את הרווחה וביטחון קהילתי
דפוס 3 – הפעלות חוגים		פורטל עובדים	
טופס בקשת מלגות	01/01/19	אתר העירייה	לבדוק רלוונטיות/עדכון
טופס בקשה לוועדת צרכים ייחודיים- מלגות בתחום החינוך	11/09/19	קובץ נהלים	טופס לא מקוון
החזר הוצאות נסיעה בתחבורה ציבורית		אתר העירייה	מקוון
בקשה להזמנת חדר/אולם וציוד נלווה באשכול פיס		אתר העירייה	לשנות לוגו, לצרף למהל שימוש במתקני עירייה
מתל מרכז התפתחותי לילד, נוער ומשפחה		אתר העירייה	חסר נוהל ביצוע

תגובת סגנית מנהלת אגף החינוך ומנהלת מחלקת ג"י (התגובה בסמכות מנהלת האגף)- ההערות
מקובלות ואכן עולה כי נדרש לערוך סדר בנהלים, האגף יפעל לאתר עובד שיטפל בנושא יחדיו עם אחראי
נהלים כלל עירוני ותיאום עם יועץ חינוכי ככלל וייבחר.



מש"א-נהלים קיימים-

ממיפוי הנהלים עלה כי:

- יש צורך בעדכון/בחינת נהלים מעל 3 שנים,
- נהל שימוע קיים ללא מבנה אחיד,
- אי קיום מקבץ (אוגדן) נהלים אחיד,
- נהל רכבי תפעול- לבצע עדכון חניונים,
- טופסי עובדים- ראוי להפוך למקוונים,
- טופס הצטרפות למועדון "שלך"- נמצא בפורטל בשונות- שייך למש"א,
- נהל עבודה מהבית- לציין ייתכנות שינוי הימים אותם ניתן לאשר,
- מיסוי שווי מס רכבי מאגר- נמצא בגזברות בשם אחר- זקיפת שווי מס,
- טופס פתיחת משתמש חדש במערכת העירייה (שימוש העובד במחשוב)- בתיאום ואישור המחשוב,
- נדרש נהל לבקרה ודיווח מקוון, (כיום משתמשים בט' לא עדכני),
- טופס טיולים לסיום עבודה קיים, אך לא הועלה לפורטל עובדים,
- קביעת אחראים/ממוני נהל.

נוהל/טופס- מש"א	עדכון	מיקום	הערות
השתתפות במימון בדיקות סקר תקופתיות	08/05/2017	פורטל עובדים	
נהל עבודה מרחוק בתקופת השגרה - פיילוט	09/12/2021	דיווח מש"א	דיווח למייל לעובדים
נהל עבודה מהבית בימי חירום קורונה	30/03/2020	דיווח מש"א	
נהל נסיעות לחו"ל (עובדים ונבחרים מטעם העירייה).	31/05/2012	קובץ נהלים	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נהל בקרת רכבים תפעוליים	15/12/2020	מש"א, מבקר	לבצע עדכון חניוני עירייה
טופס - התחייבות נהגים רכב תפעולי	14/12/2020	מש"א, מבקר	
הנחיות- מיסוי שווי שימוש רכבי מאגר	11/10/2014	מש"א, מבקר	מופיע בגזברות- זקיפת שווי מס.
המלצות אגף משאבי אנוש להנחיות עובדי חינך	17/09/2014	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
מנגנון שימוע לפני פיטורין לעובדים שאינם קבועים	16/02/2014	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נהל שימוע לעובדים חדשים ולעובדים ותיקים	29/10/2013	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
צוות לתיקון ליקויים	14/09/2014	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נהלים מחלקתיים	01/09/2003	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נהל קליטת עובד	01/09/2003	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נהל קידום עובדים	01/09/2003	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נהל חופשות	01/09/2003	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נהל נוכחות עובדים	01/09/2003	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
נהל השתלמויות והדרכה	01/09/2003	מש"א, מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון



לבודק רלוונטיות/עדכון	מש"א, מבקר	01/09/2003	נוהל תאונות עבודה
לבודק רלוונטיות/עדכון	מש"א, מבקר	03/04/2014	פנייה לאגף מש"א
הערות	מיקום	עדכון	נוהל/טופס- מש"א
לבודק רלוונטיות/עדכון	פורטל עובדים	01/01/2010	נוהל לימודים אקדמאים
	פורטל עובדים	01/10/2017	מניעת הטרדה מינית
להעביר בפורטל תחת מש"א חסר הסבר וקשר להסתדרות	פורטל עובדים		"טופס הצטרפות למועדון "שלך"
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס הצהרה רכב לסינג
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים	01/01/1995	טופס בקשה יציאה להשתלמות
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס עבודה בשעות נוספות וקריאות פתע
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים	01/01/2006	טופס בקשה להיתר עבודות חוץ
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס בקשה לקבלת גמול השתלמות
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס בקשת זכאות לגמול מיוחד
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס פניה למשאבי אנוש
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		גיליון רישום נוכחות לעובדים שעתיים
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס בקשה להארכת שירות
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים	01/01/2020	הצהרה על יום מחלה ללא אישור רפואי
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		בקשת תשלום עבור ביטוח ורישוי רכב
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		הצהרה למקבל אחזקת רכב
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס העברת קופת גמל לפיצויים
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס העברת קופת גמל שכיר
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס העברת קופת גמל עצמאי
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס העברת קופת גמל קרן השתלמות
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס העברת קופת גמל קרן פנסיה
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס שינוי כתובת- שכר
ראוי להפוך לטופס מקוון	פורטל עובדים		טופס שינוי פרטי חשבון בנק- שכר
בתיאום ואישור המחשוב,	פורטל עובדים		טופס פתיחת משתמש חדש במערכות העירייה (שימוש העובד במחשוב)- קשור בעקיפין לנוהל אחריות עובדים- מנמ"ר

תגובת מנהלת אגף מש"א- ההערות מתקבלות בחלקן שכן עובדים עפ"י נהלים שפרסם משרד הפנים, ואין נהלים רבים שמשתמשים בהם כפנים ארגוניים, הנהלים מוכתבים ע"י משרד הפנים שהם בעלי הסמכות, התנהלות זו לא הייתה בהכרח בעבר, כך שנוהל שימוע עירוני משנת 2013 מתיתר כי עובדים עפ"י נוהל קיים ממשרד הפנים, כך גם נוהל שימוע לפני פיטורין לעובדים שאינם קבועים משנת 2014 אין בו צורך, נוהל עבודה מהבית בימי חירום קורונה מהווה תמצית עיקרית ורלוונטית של נוהל מורחב ממשרד הפנים (30 דף). קיימת הערכות להנפקת חוברת מידע חדשה לעובדים במתכונת של חוברת שהונפקה לפני כ-2 עשורים "ילקוט מידע לעובד", בחוברת מידע הקשור להעסקת העובד, ובה עיקרי הזכויות והחובות של העובדים על בסיס חוקים והסכמים, כולל השתלמויות והתמקצעות בהמלצת מנהלים ובאישור ועדת שכר. הנהלים שמקובל שיהיו במערכת הם אלו המקיימים הליכים שאינם כלולים בנהלי משארד הפנים הכוללים את רכבי התפעול, חירום, מיסוי רכבי מאגר. מקובל שיש מקום להפוך את הטפסים למקוונים, מחיקת נהלים ישנים בהתאם לכתיבת פרוטוקול בשיתוף והנחיית אחראי נהלים שיבחר, כמו כן מקובל שט' פתיחת משתמש חדש יהיה העדכני ויעשה בסנכרון עם מחלקת המחשוב.



שפ"ע-נהלים קיימים-

ממיופי הנהלים עולה כי:

- חוסר בנהלי תפעול (וטרינריה-פניות, פיקוח, פינוי פגרים, גימון. תברואה-הדברה, הדברת עשבייה, פינוי אשפה ופסולת (כולל בניין), שטיפת עגלות, החלפת עגלות, ניקיון-אכיפה ופיקוח, סדרי נכחות, שטיפת דרכים. אחזקה-סיירת תחזוקה במוסדות חינוך, עבודות תחזוקה במבני ציבור ובמתקנים, טיפול בציוד שיצא משימוש, עבודות באמצעות קבלני חוץ, השחתת/גניבת רכוש, מחזור, עובדים- גיוס, קליטה, הכשרה, סדר ונכחות, הופעה ולבוש, גנים ונוף- תחזוקת גנים, בטיחות מתקני משחקים),
- נהלי נגישות תקינים עפ"י התקנות הנגישות - מוסדו השנה,
- נהל אכיפת חוקי איכות הסביבה- לשפ"ע חלק תכנוני, שייך לביטחון,
- טיפול בתקלות רמזורים והפעלת כונני חירום-ללא תוכן, שייך למוקד,
- שימוש במזגן היכל הספורט-לב המושבה- נכתב ושייך לחינוך, עם מס' זהה לנהל אחר-45, (תשלום אגרת תלמידי חוץ בחינוך המיוחד),
- חסר מקבץ נהלי שפ"ע במקום אחד,
- נהל אחזקת מדרכות וכבישים, נמצא במוקד, נכתב ע"י שפ"ע, אך חסר מבנה. (יש רק שיטה),
- תעמולת בחירות שלטים ומודעות בעלי מסר פוליטי- בפועל מדיניות,
- נהל השאלת ציוד לאבל/אזכרה- תחת קובץ לשכת מנכ"ל, חסר מבנה,
- לקבוע אחראי נהלים.

נוהל/טופס- שפ"ע	עדכון	מיקום	הערות
נהלי נגישות			
נהל נגישות כללי	2021	קובץ מבקר	
הסתייעות במלווה	2021	קובץ מבקר	טרם פורסם באתר העירוני
חיית שירות	2021	קובץ מבקר	טרם פורסם באתר העירוני
פינוי אנשים עם מוגבלויות בחירום	2021	קובץ מבקר	טרם פורסם באתר העירוני
קבלת שירות ללא המתנה בתור	2021	קובץ מבקר	טרם פורסם באתר העירוני
נהלים כללים			
אכיפת חוקי איכות הסביבה	30/10/2013	קובץ מבקר	שייך לביטחון, לשפ"ע חלק תכנוני, יש צורך לבדוק עדכון/רלוונטיות
טיפול בתקלות רמזורים הפעלת כונני חירום	31/03/2012	קובץ נהלים	קותרת ללא תוכן, שייך למוקד.
שימוש במזגן היכל הספורט- לב המושבה	19/12/2010	קובץ נהלים	נכתב ושייך לחינוך, נהל עם מספור כפול בחינוך.
נהל שילוט		אתר עירוני	רשום מתוך נהל,
שילוט לפי אמות מידה שילוט – נמצא תחת בקובץ לשכת מנכ"ל.	23/07/2019	אתר עירוני(ח) קובץ נהלים	



נמצא במוקד	קובץ נהלים	04/11/2014	אחזקת מדרכות וכבישים
התוכן מוצג כמדיניות	קובץ נהלים	07/03/2019	תעמולת בחירות שלטים ומודעות בעלי מסר פוליטי
חסר מבנה	קובץ נהלים	12/12/2019	נהל השאלת ציוד לאבל/אזכרה- נמצא תחת קובץ לשכת מנכ"ל.
	פורטל עובדים	26/03/2019	דפ"ס 7 – מתן שירותים (כללי)- חוזה
באתר הנחיות למבקש, נדרש נהל ועדכוני צוים עפ"י רפורמה מ-2020	אתר העירייה		רישוי עסקים- הליך ביצוע

תגובת מנהל אגף שפ"ע- נדרש להקצות לאגף גורם מלווה מקצועי לתקופה קצובה (כולל סיוע בכתיבתם והגשתם), אכן חלק מהנהלים שיוחסו בקבצי הנהלים לשפ"ע אינם של האגף ויש להעבירם או לקטלגם כנהלים משותפים עם אגפים אחרים, נהל השאלת ציוד לאבל אין ליחסו לשפ"ע, נהל רישוי עסקים- נבחרה יועצת מלווה לקביעת נהל מדיניות והנגשה כרגע בתהליך.



ביטחון- נהלים קיימים-

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- נהלים מעל 3 שנים- יש לבדוק עדכון/רלוונטיות בשל שינוי מעמד, שיפורים טכנולוגיים המשליכים על התראות/דוחות וקבלת תשלומי קנסות,
- יש צורך בעדכון פרטים בגוף הנהלים (כותרות צמצום נושאים, גמישות עקב מצב משתנה),
- תוספת לנהלי אבטחה במוסדות חינוך בשל תעודת יושר נדרשת,
- יש צורך למקבץ אחיד של נהלים ובהשלמת סעיפים,
- יש צורך בהשלמת נהלים על בסיס מבנה נוהל אחיד,
- ביטול נהלים שלהם פקיעת תקוף או שהוכן נוהל חדש (קורונה היערכות לסגר ראשון, תו ירוק לבתי כנסת, שימוש במצלמות אבטחה),
- טיפול בתקלות רמזורים והפעלת סוגי חירום- כותרת ללא תוקן, הנהל שייך למוקד,
- נהלים כפולים- קב"ט רמזורים, מופיע במוקד בשם נוהל טיפול ברמזורים, זמן יקר רשותי, מופיע גם זמן יקר, שעות פעילות- ניתן לצרף,
- קביעת בקר ליישום הנהלים, כולל נהלי שעת חירום,
- חוסר בקובץ נהלי בטיחות ואירועים מסוכנים (שריפה, פשע, אלימות),
- נוהל שעת חירום- לנוהל תת קטגוריות ובהם נהלים, אלא שהם אינם מעודכנים, מצורפים נספחים ישנים, נציגים ובעלי תפקידים לא פעילים, בתוכם נמצא מידע פייק, ג'יבריש, וכתב סתמי שאינם מהווים נוהל, צורם שבחירום מש"א יש פרטי עובדת חינוך שנפטרה, יש הצגת קטגוריות כפולות כאשר חלקם ראשיים וחלקם תחת קטגוריות משניות, רוב הקטגוריות ריקות וחסר בהם מידע, עוד נמצא שלרשימת נהלי החירום שארפה (תחת הגדרות ומנוחים) לא צורפו כלל נהלים, כשלחלקם הקטן נמצאים נהלים בקובץ הנהלים,
- טיפול באירועי אלימות כנגד עובד ציבור- נקשר ליחידות נוספות, ראוי שימוקם כחוצה ארגון.

נוהל/טופס- ביטחון	עדכון	מיקום	הערות
הגדרת תפקיד מאבטח גני ילדים	25/07/2020	קובץ נהלים	
שימוש במצלמת גוף	00/08/2020	קובץ נהלים	חסר כותרת לנוהל, נרשם 8 נושאים (בפועל 7)
פיקוח על חוקי עזר עירוני	22/12/2010	קובץ נהלים	לבדוק עדכון/רלוונטיות
התקנה, הפעלה ושימוש במצלמות אבטחה	17/01/2011	קובץ נהלים	לבטל- יש נוהל מנמ"ר חדש
אבטחת מבני ציבור, מתקני מים וגני ילדים	22/12/2010	קובץ נהלים	להוסיף: אבטחת מוסדות חינוך בעת העסקת עובדים חוץ, טיפול באירוע חריג
הסמכת מפקחים וסמכויותיהם	22/12/2010	קובץ נהלים	בדף 2 כותרת נוהל שונה
התנהגות בזמן ירי רקטות/טילים	02/06/2009	קובץ מבקר	חסר כותרת לנוהל
עבודה והנחיות לפקח	09/07/2014	קובץ מבקר	
קורונה- קבלת קהל במשרדי העירייה	17/05/2020	קובץ מבקר	
קב"ט- רמזורים	28/08/2013	קובץ נהלים	נמצא במוקד
עבודת השיטור המשולב	29/08/2019	קובץ נהלים	נמצא במוקד
קורונה- היערכות לסגר (ראשון)			חלף זמנו



נוהל/טופס- ביטחון	עדכון	מיקום	הערות
קורונה- תו ירוק לבתי כנסת	22/02/2021	אתר עירוני	
טיפול באירועי אלימות כנגד עובד ציבור	06/12/2016	קובץ ארכיב	נקשר ליחידות העירייה
נוהלי חירום- קב"ט			
גדוד מתנדבים נוהל הפעלה	13/09/2019	קובץ נהלים	
זמן יקר רשותי	15/04/2019	קובץ נהלים	
נוהל מעבר משגרה לחירום	11/04/2019	קובץ נהלים	ריק- בקרות, נהלים, תפוצה
נוהל פתיחת מקלטים	12/04/2020	קובץ נהלים	ריק- בקרות, נהלים, תפוצה
נוהל רשותי בעת נפילת טיל	15/04/2019	קובץ נהלים	הנחיות בלבד
זמן יקר רשותי- הכנה לחירום	05/05/2019	קובץ נהלים	ריק- בקרות, נהלים, תפוצה
נוהל חפ"ק	12/04/2019	קובץ נהלים	ריק- בקרות, נהלים, תפוצה
נוהל מפגע פת"ע	12/04/2019	קובץ נהלים	ריק- בקרות, נהלים, תפוצה
שעון פעילות עירייה	12/04/2019	קובץ נהלים	
שעון פעילות הזירה האזרחית (רח"ל)	11/04/2019	קובץ נהלים	
נוהל כללי שעת חירום- מפורט לפי קטגוריות		פורטל עירייה	נדרש ארגון מחדש
מרכז הפעלה – לו 2 תתי קטגוריות שע"ח מוקד, שע"ח מחשוב שע"ח מוקד			
- נוהל מוקד עירוני 5 - העברת משמרת טופס אישור העברת משמרת	10/09/2012		קיים נוהל מעודכן 18/04/19
- נספח 1 לנוהל מוקד עירוני 50- הפעלה ראשונית של גורמי העירייה בזמן חירום/ מלחמה/ מפגע פתע- איוש תפקידים. התחזית			קיים נוהל מעודכן 23/05/19 הנספח ישן, צורך בעדכון.
שע"ח מחשוב	2013		
- חירות וחופש הבחירה אצל האדם והאל-מאמר ניסיון gzb2 אקספלורר- מידע פי"ק מחשוב בדיקה- כתב סתמי	01/11/2013		לא מהווה חלק מנוהל לא מהווה חלק מנוהל לא מהווה חלק מנוהל
מכלול אוכלוסייה-3 תתי קטגוריות חרום: כ"א, מתנדבים, מש"א חירום מתנדבים -	2013		
- רשימת מתנדבים	2019		ישן, יש לבצע עדכון. ישן, יש לבצע עדכון. ישן, יש לבצע עדכון. ישן, יש לבצע עדכון.
- רשימת טלפונים של אנשי קשר לשעת חירום			הודעה על עובדת חינוך ז"ל לא רלוונטי, לא חלק מנוהל לא מהווה חלק מנוהל
- רשימת אנשי קשר באגף הנוער בשעת חירום			
- נוהל גיוס מתנדבים			
- ארגוני מתנדבים			
חירום מש"א-			
- הודעה על נפטר 27.1.19			רישום כפול
- מכרז פנימי מס' 4/19 לתפקיד: אב בית לבתי ספר חירום כוח אדם- מוצג כתב סתמי			רישום כפול
חירום מתנדבים- נרשם גם תחת קטגוריה מכלול אוכלוסייה			
חירום משאבי אנוש- נרשם גם תחת קטגוריה מכלול אוכלוסייה			
מכלול תשתיות- 1 תת קטגוריה חירום שפ"ע			
חירום שפ"ע-			
- נוהל טיפול בבעלי חיים פצועים בשעת חירום			



יש לעדכן נושאי תפקידים

חירום הנדסה – אין מידע

חירום שפ"ע - נרשם גם תחת קטגוריה תשתיות

חירום תברואה- אין מידע

חירום חשמל- אין מידע

חירום דלק - אין מידע

חירום תחבורה והיסעים – אין מידע

חירום קופות חולים- אין מידע

מכלול חינוך- חירום חינוך כללי-

- חינוך - גיוס תלמידי תיכון

חירום חינוך כללי - נרשם גם תחת קטגוריה מכלול חינוך

מכלול מטה משימתי – אין מידע

חירום קב"ט - אין מידע

חירום חפ"ק - אין מידע

חירום צוותים משימתיים – אין מידע

חירום צוותי התערבות - אין מידע

חירום אס"ל - אין מידע

מכלול מים וביוב - אין מידע

חירום מים וביוב כללי - אין מידע

מכלול מידע לציבור - 2 תתי קטגוריות: חירום דוברות, הפצת מידע

חירום דוברות- העברה מאתר רגיל לחירום - דעת נט

יחידת הפצת המידע- כתב סתמי

חירום דוברות - נרשם גם תחת קטגוריה מכלול מידע לציבור

חירום מענה לתושבים - אין מידע

יחידת הפצת המידע- נרשם גם תחת קטגוריה מכלול מידע לציבור

חירום רווחה- רשימת טלפונים וכתובות של עובדות אגף הרווחה

הגדרות ומנחים-

רשימת נהלים- (לא צורפו נהלים)

1. פס"ח - כולל

2. מוקד

3. קב"ט-

3.1. הקמה ותפעול חפ"ק אחוד

4.1. נהל מפגע פת"ע

5. חינוך

5.1. הפעלת גני ילדים בזמן חירום

6.1. הפעלת גנים לילדי עובדים בזמן חירום

7.1. רעידת אדמה

8.1. נהל זמן יקר – העלאת כוננת

9.1. לימודים בשעת חירום

10.1. הפעלת מוקד חינוך בחירום

11.1. העלאת כוננת בחירום

12.1. התארגנות במעבר משגרה לחירום

13.1. התארגנות ברגיעה

14.1. איוש כוח אדם בחירום

15.1. טיפול בתלמידים נעדרים

לבחון עדכון נוהל
לבדוק עדכון/רלוונטיות
לא מהווה חלק מנהל
לא מהווה חלק מנהל
יש לבצע עדכון

לבדוק עדכון, הוכנה רשימה
ללא נהלים.



- 16.1 קבלת ילדי עובדים בשעת חירום
 17.1 נוהלי הסעות בשעת חירום (ח.מ.; ממ"ד; ילדי חוץ)
 1.1 לימוד ב-2 משמרות
 2.1 שירות פסיכולוגי-התערבות השירות הפסיכולוגי
 3 תאגיד המים-
 3.1 מים – הכנה בשגרה
 4.1 מים – תיקון קווי ביוב ומים
 5.1 מים- התראה לפגיעה במערכת מים
 6.1 מים- פגיעה במערכת חשמל
 7.1 מים – פגיעה רבת היקף
 8.1 מים – פגיעה באיכות או באספקת מים
 9. רוחה
 9.1 נוהל הודעה מרה
 10.1 נוהל אבו כביר
 11.1 נוהל בתי חולים
 12.1 נוהל שעת חירום
 13.1 נוהל שעת חירום - מתנדבים
 14.1 שעת חירום – ע"ס
 15.1 גיוס והפעלת תלמידי תיכון
 16. שפ"ע
 16.1 תחבורה ודלק
 17.1 היערכות צוותי משימה ברגיעה
 18.1 הפעלת צוותי משימה בחירום
 19.1 טיפול בבעיות חשמל בשעת חירום
 20. מחסן
 20.1 הכנת המחסן ברגיעה לקראת חירום
 21.1 הפעלת המחסנים בשעת חירום
 22.1 "קופה אחודה" - בריאות ותברואה בחירום
 23. הנדסה
 23.1 התארגנות ברגיעה
 24.1 פעילות בחירום
 25. כוח אדם
 25.1 היערכות ברגיעה והפעלה בחירום
 26 מוקד – מערכות מידע
 26.1 הפעלת מערכות מידע בחירום
 27.1 נוהל הפעלת תכנת הלמ"ס בחירום
 28.1 היערכות תמיכה במרכז הסברה
 29.1 תמיכה טכנית בחפ"ק
 30.1 היערכות להקמת מרכז הפעלה אלטרנטיבי
 31.1 ריק
 32. וטרינר
 32.1 הנחיות ויישום מל"ח
 33.1 טיפול בבעלי חיים מתים
 34.1 טיפול בבעלי חיים משוטטים
 35.1 טיפול בבעלי חיים פצועים
 36. הסברה ופניות ציבור
 36.1 מידע לציבור
 37. ביטוח ושמאות
 37.1 נוהל שמאי
 38.1 גזברות
 חירום 3- כתיבה סתמית
 חירום 1(4)- כתיבה סתמית



נוהל/טופס- ביטחון- נהלי חירום שנמצאו בקבצי ארכיב ולא מופיעים לעיל



עיריית נס-ציונה

Municipality of Ness Ziona

הערות	מיקום	עדכון	נוהל/טופס - ביטחון
	קבצי ארכיב	25/02/16	דף מידע למפונה
	קבצי ארכיב	10/05/15	מצגת להנהלת רשות מקומית- מפונים בחירום, נושאי המצגת: קליטת מפונים בשעת חירום, מטרת ההדרכה, על מה נדבר היום, מי הוא מפונה?, תפקיד משרד הפנים והרשות המקומית, בסיס חוקי, מערך קליטת המפונים, הרכב ועדת פס"ח ברשות, מה נדרש ממבנה כדי להתאים לקליטת מפונים, סוגי מתקני קליטה, למה להשתמש בבתי ספר כמרכזי קליטה מקומיים? הערכות ברגיעה, מה באחריות מנהל מתקן?, תרחיש לדוגמא, מה המשמעות מבחינת הרשות? תפקידי ועדת פס"ח בשעת חירום, מעבר משגרה לחירום, עדכון שוטף, במה הרשות מסייעת למתקן הקליטה? לומדת פס"ח, סיכום על מה דיברנו היום? רשימת תפקידים: יו"ר הוועדה, מרכז הוועדה, נציג ארגוני המתנדבים, מזכיר הוועדה, נציג בריאות/תברואה, נציג משטרת ישראל.
	קבצי ארכיב	10/05/15	פנקס כיס קליטת מפונים בחירום (הדרכות לממלא תפקידים: יו"ר ועדת פס"ח, מנהל מח' חינוך, מנהל מח' רווחה, מנהל מח' שפ"ע, קב"ט העירייה, קב"ט מוסדות חינוך, ראש הרשות).
	קבצי ארכיב	25/02/16	שולט למרכז קליטה
	קבצי ארכיב	07/05/15	תיק מרכז קליטה: תיאור המתקן ואישור תברואה, ייעוד מרכז קליטה מקומי, תפקידי צוות מרכז הקליטה, סדר פעולות ראשוני לאחראי המתקן, רשימת בעלי תפקידים ומוסדות ברשות המקומית, תקן כ"א למתקן קליטה, הגדרת תפקידי הסגל, טבלת איש כ"א במתקן, נוהל קבלת ציוד ממחסן הרשות, תקן ציוד מומלץ למרכז קליטה – במחסן הרשו"מ, נוהל אספקת מזון, נוהל רישום ודיווח טפסי קבלת/החזרת מבנים ונכסים, טופס רישום נזקים למבנה ומטלטלן, דו"ח אירוע, דו"ח רישום במרכז קליטה – דוגמא, דו"ח מצב יומי – דוגמא, כרטיס אישי – דוגמא, טבלת מעקב - אמצעים לסיוע, הנחיות מנהלתיות למפונה, תרשים תכנון המתקן וארגון, טופס מידע לציבור – לפקיד מידע, טבלת תורנות מפונים במתקן הקליטה, טופס מעקב רישום צרכים מיוחדים בזמן קליטה, נושאים לתדריך קליטה, כללי התנהגות נאותים כלפי אנשים עם מוגבלות
	קבצי ארכיב	07/05/15	תיק קליטה- הסבר לעדכון התיק
	קבצי ארכיב	07/01/15	תרגיל קליטה
	קבצי ארכיב	22/03/22	חירום אוכלוסין
רוב הקבצים מ- 02/2014, לחלק קטן אי התאמה בין כותרת לתוכן, נדרש עדכון	קבצי ארכיב	25/05/16	מחסן חירום



קבצים מ-02/2012		12/12/18	מערך פסח פיקוד ושליטה- טפסים (הנחיות מנהלתיות ותורשים מתקן למפונה, קייטרינג לשירות המפונים, טבלת ציוד במרכז קליטה, טבלת ריכוז כ"א לפי מתקנים, ט' דוח אירוע חריג, דוח מצב יומי קליטת אוכלוסייה, ט' דרישות לסיוע מרכז קליטה, ט' קבלת ציוד ממחסן הרשות, ט' כרטיס אישי, ט' רישום במרכז קליטה, ט' רישום נזיקין למבנה ומיטלטליו, ט' רשימה שמית צוות מרכז קליטה, ט' רשימת ציוד לשעת חירום, שטחי קליטה לאוכלוסייה מפונה, קייטרינג, רשימת מפונים מעיר אחרת. רשימת מפונים מחוץ לרשות באוטובוסים), מסמכים כללי (רשימות בעלי תפקידים, הדרכות בבתי ספר לקליטת אוכלוסייה מפונה, טלפונים פיקוד העורף, מבוא לבק"ן ברשות המקומית אירוע כימי, נוהל לוויות בזמן אסון לאומי, שיעור מדיניות הגוננות, צוות לחירום בית ספרי עקרי תהליך ההקמה), נהלי פס"ח משרד הפנים) דיווח על מפונים בשעת חירום, התארגנות מערך פסח בחירום, טיפול בחללים בשעת חירום, מעבר משגרה לחירום, נוהל מרכזי קליטה מקומיים, קבלה ונימוק ציוד בחירום, תכנון מערך פס"ח, תקציב הדרכה והחזר הוצאות), נוהל מרכזי קליטה בשעת חירום- נוהל עירייה
נכתב בסיוע מלי עוז		28/01/14	
	קבצי ארכיב	18/11/15	תכנית שנתית לחירום
	קבצי ארכיב	26/05/16	פירוט ביקורת היערכות לחירום- רשות חירום לאומית
	קבצי ארכיב	08/06/16	צוותי חירום בתי ספר
	קבצי ארכיב	29/02/16	תבנית לתיק חירום עירוני- נס ציונה
	קבצי ארכיב	18/12/16	תיק תכנון פס"ח מרכזי

תגובת הקב"ט- ההערות מקובלות, תתבצע בדיקה מקיפה, נוהל שעת חירום שעלה לפורטל אינו הנוהל המעודכן לכן יועלה נוהל מעודכן, בנוסף יועלה לפורטל גם נוהל בטיחות, באשר לקביעת גורם פנים אגפי שיטפל בנהלים יתבצע הדבר לאחר תכנון והפעלת שיקול דעת.

מסקנה- לחירום נהלים והליכים מחובים, ונדרשים מדעים רבים ומעודכנים, על כן יש לפעול למיכון המערך לשם קבלת מידע בזמן אמת, שיאפשר פעולות מהירות ומידיות.

לשכה משפטית- נהלים קיימים-

ממפוי הנהלים עולה כי:

- נמצא נוהל אחד בלבד,
- בלשכה 4 עורכות דין מזכירה ורכזת מכרזים (בסה"כ 6 עובדות) - אך לא קיים נוהל מבני של האגף,
- לא קיים נוהל קבלת שירותי חוץ- משפטיים,
- לא קיים נוהל החתמות על ניגוד עניינים,
- לא קיים נוהל בקרת חוזים ומכרזים,



- לא קיים נוהל טיפול בערעורים (קנסות וחוקי עזר),
- לא קיים נוהל קבלה וטיפול בתביעות ובעתירות (כנגד העירייה ועובדיה),
- לא קיים נוהל הגשת תביעות (כנגד גורמים פנימיים וחיצוניים).
- לקבוע אחראית נהלים.

נוהל/טופס- לשכה משפטית	עדכון	מיקום	הערות
מתווה כללי להליכי מכרז-נוהל מכרזים	02/11/2020	קובץ נהלים	חסר כותרת ומבנה

תגובת ממונה תחום מיסוי מוניציפאלי (המענה בסמכות היועמ"ש) - ההערות מקובלות, הנהלים נדרשים לשם שמירת זיכרון ארגוני הבא לידי ביטוי בשוטף ובעת עזיבת עובדים, וכן בעת החלפה זמנית עקב היעדרות. מגובש נוהל חדש- טיפול בערביות והארכתם של יחידת המכרזים.

הנדסה- נהלים קיימים-

ממפוי הנהלים עולה כי:

- להנדסה נהלי ISO,
- נהלי ISO קיימים כעשור, ומאז חלו שינויים במבנה האגף, חלו שיפורים טכנולוגים בתוכנות והליכים, מוסדו תקנות חדשות שחובם אינם באים לידי ביטוי בנהלים הקיימים, ועולה צורך בטפסים מקוונים,
- יש לבחון עדכון ושינוי של נהלים שנכתבו עד לפני 3 שנים,



- נוהלי בקרה למדידת: איכות השירות, ביצוע תהליכים, תיקון ומניעה אינם מיושמים,
- נהלים שהתקבלו מאז שנת 2011 לא עברו בקרת ISO,
- הנהלים והטפסים מופעים באתר הוועדה, ביחידות האגף, ובפורטל עובדים, אינם מקובצים יחדיו עם נוהלי ISO,
- באתר הוועדה מופעים נהלים עם לוגו לא עדכני, וכאלו החסרים לוגו,
- הארכת הסמכת הוועדה המקומית כוועדה עצמאית אינה בתוקף, (הסתיימה ב-01/08/21).
- נוהל גביית היטלים בעת העברת זכויות- נכתב כטייטה לאחר ביקורות ב-2016- הנוהל לא הושלם.
- מבנה האגף הורחב ומתברר כי באתר העירוני חסרים 2 יחידות: היטל השבחה ופיתוח (פוצל מרישוי פיקוח ושומה), ומנהלת התחדשות עירונית.
- לקבוע אחראי נהלים.

נוהל/טופס- הנדסה	עדכון	מיקום	הערות
נוהל אגפי- הכנה ואישור נהלים וטפסים	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
נוהל אגפי-התקשרות עם ספק	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
נוהל אגפי- טיפול בפניית מוקד	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
נוהל אגפי- מזכירות אגף ההנדסה	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
ניהול- מדריך איכות	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
ניהול- טיפול בתלונת לקוח/אי התאמה	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
ניהול- נוהל מבדקים פנימיים	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
ניהול- נוהל מדידת שביעות רצון לקוח	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
ניהול- נוהל מדידת תהליכים	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
ניהול- סקר הנהלה	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
ניהול- פעולה מתקנת ומונעת	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
רישוי ופיקוח- נוהל טיפול במבנים מסוכנים	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO, ביישום חסר טופס
רישוי ופיקוח- נוהל טיפול בתעודות גמר	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
רישוי ופיקוח- נוהל פיקוח על הבנייה	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
רישוי ופיקוח- נוהל תהליכי רישוי	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
תכנון עיר- נוהל אישור תבע בסמכות ועדה מחוזית (יישום גורם חיצוני)	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
תכנון עיר- נוהל אישור תבע בסמכות ועדה מקומית (יישום גורם חיצוני)	02/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
תכנון עיר- נוהל אישור תבע בסמכות ועדה מקומית (ביזום העירייה)	03/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO
תכנון עיר-נוהל טיפול בתביעות פיצויים	01/06/2011	הנדסה, מבקר	נוהל ISO



הערות	מיקום	עדכון	נוהל/טופס- הנדסה
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל טיפול ואישור בחשבון
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל טיפול ואישור בבקשה להיתר לביצוע עבודה
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל טיפול ואישור עבודה נוספת בפריקט
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל ניהול פריקט מבנה ציבור
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל ניהול פריקט תשתית
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל סיום שנת בדק
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל פרסום וניהול מכרז קבלנים
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל קבלת מבנה
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל קבלת עבודות תשתית
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל פרסום וניהול מכרז קבלנים
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל קבלת מבנה
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל קבלת עבודות תשתית
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל הזמנת עבודות מדידה
מהל ISO	הנדסה, מבקר	01/06/2011	תשתיות ומבנה ציבור- נוהל טיפול ואישור הארכת משך זמן ביצוע פריקט
	אתר הוועדה	01/01/2020	נוהל הקצאת חנייה שמורה לנכה
	אתר הוועדה		נוהל וטפסי בקשות להקלה או לשימוש חורג
ציבור תלונות 2020		01/01/2020	נוהל החזר כספי פיקדונות אגרות בניה ואגרות מידע להיתר
		2020	נוהל פנימי MY VISIT
להחליף לוגו	אתר הוועדה		הנחיות להגשת בקשה לתיק מידע במערכת רישוי זמין
לוגו+ לבדוק צורך בעדכון	אתר הוועדה	01/08/2014	דרישות להגשה וטיפול בתכנית בסמכות מקומית ליזמים ומתכננים
להחליף לוגו	אתר הוועדה		הנחיות לשימור מי נגר עילי
להחליף לוגו	אתר הוועדה		פרט חיפוי קיר בגבול עם רחוב/שטח ציבורי
	אתר הוועדה		הצהרת מהנדס אינסטלציה
לבדוק הארכת תוקף להסיר מכתב אישור	אתר הוועדה		הארכת הסמכת הוועדה המקומית כוועדה עצמאית
להחליף לוגו	אתר הוועדה		המלצות הוועדה לניסוח הקלות נפוצות
להחליף לוגו	אתר הוועדה		הנחיות להליכי רישוי בניה לשלטים :
	אתר הוועדה	23/12/2018	מדיניות העירייה בנושא גני ילדים / מעונות יום – שימוש חורג
	אתר הוועדה	24/12/2018	הנחיות להכנת תכניות הסדרי (תנועה/חניה) נוהל הגשת תכניות
	אתר הוועדה	25/12/2018	הנחיות לעריכת תכנית פיתוח
להחליף לוגו	אתר הוועדה	26/12/2018	פירוט בדיקות מעבדה נדרשות לכל סוגי המבנים
לבדוק עדכון	ק. מבקר	01/06/2017	נוהל גביית היטלים בעת העברת זכויות- טיטה



הערות	מיקום	עדכון	נוהל/טופס- הנדסה
	אתר הוועדה		דרכים ליצירת קשר עם גורמי תשתית לצורך קבלת אישור להיתרי בניה
	אתר הוועדה	14/12/2015	הנחיות מרחביות למרחב תכנון נס ציונה בהתאם לסעיף 145 ד לחוק
להוסיף לוגו	אתר הוועדה		משלוח הודעה לשותף בנכס על פי תקנה 36 (ב)
להחליף לוגו	אתר הוועדה		הצהרת מבקש היתר בדבר תוכן הודעה לפי ת' 36 (ד) פורסמה בעיתון
להחליף לוגו	אתר הוועדה		כתב הסמכה ויפויי כוח לנציגות בית משותף לביצוע עבודות הטענות היתר בני
להחליף לוגו	אתר הוועדה		טופס רשימת הקלות והנימוקים התכנוניים להגשתם
להחליף לוגו	אתר הוועדה		הצהרה לבקשה לפרסום הקלה – טרם קבלת נוסח הפרסום
חסר בנושא- המילה לגובל	אתר הוועדה		הודעה לפי סעיף 149(1)- לגובל
חסר נושא התצהיר להשלים לוגו	אתר הוועדה		תצהיר ביצוע מאמץ סביר להודעות לפי ס' 149 א לבעל זכות במקרקעין
חסר נושא התצהיר	אתר הוועדה		תצהיר ביצוע שילוט ומשלוח הפרסום לבעלי עניין
להחליף לוגו	אתר הוועדה		בקשה לפטור מהגשת מפת מדידה בתיק מידע מקוון
להחליף לוגו	אתר הוועדה		הצהרת עורך הבקשה להיתר בדבר היעדר צורך להיוועצות עם רשות...
להחליף לוגו	אתר הוועדה		טופס להגשת חישובים סטטיים
	אתר הוועדה		תצהיר אימות נתונים שנמסרו בשלב בקרת התכן
	אתר הוועדה		תצהיר אימות נתונים שנמסרו לאחר החלטת הוועדה
להחליף לוגו	אתר הוועדה		אישור והסכמה – אזור בפיתוח
להחליף לוגו	אתר הוועדה		תוספת להצהרת מהנדס (במקרה של תוספת למבנה הקיים-תמ"א)
	אתר הוועדה	09/06/2021	מדריך לקבלת היתר בניה למרחבים מוגנים במסלול מהיר / מסלול ירוק
	אתר הוועדה		נוהל להגשת תכנית ארגון אתר בבניה צמודת קרקע
	אתר הוועדה		נוהל להגשת תכנית ארגון אתר בבניה רוויה
	אתר הוועדה		נוהל מימוש מדיניות האכיפה – וועדת נס ציונה
להחליף לוגו	אתר הוועדה		החלטת ועדה מקומית לעדכון שיטת בניה הנחיה מרחבית
להחליף לוגו	אתר הוועדה		החלטת ועדה מקומית לעדכון שיטת בניה סגירה עונתית
להחליף לוגו	אתר הוועדה		החלטת ועדה מקומית לעדכון שיטת בניה קמין
להחליף לוגו	אתר הוועדה	28/07/2014	הנחיות לקירות תמך וגדרות שאינם טעונים היתר
הערות	מיקום	עדכון	נוהל/טופס- הנדסה
לתקן רישום תאריך להחליף לוגו	אתר הוועדה		הנחיות מרחביות לסגירה עונתית
חסר לוגו	פורטל עובדים		דפס 2 – חוזה עם מפקח/מתכנן
חסר לוגו	פורטל עובדים	01/03/2019	דפס 4 – עבודות הנדסיות



תגובת מהנדס העיר- ההערות מקובלות, עולה צורך ברישום ושימור מידע היסטורי הנמצא אצל עובדים הנמצאים לקראת פרישה, וכן פעולות לשימור עובדים ע"י הקניית ידע, חוות דעת תקופתיות, הבעת חזקות, ומכלול כלים לשימור, פעולות לשימור ידע ארגוני מתבצע באמצעות מערכת ה-GIS שעיקרה מתן מידע גיאוגרפי אך גם נתוני מידע נוספים. נהלי ISO נכתבו בשנת 2011, מאז חלו שינויים מהותיים במבנה האגף ובשימוש במערכות מידע מתקדמות, האגף פוצל ליחידות נוספות הכוללים בניה ציבורית (מבני ציבור וחינוך), היטלי השבחה ופיתוח, כבישים ופיתוח, תנועה (תחבורה), תשתיות, התווספו 2 יחידות: מנהלת התחדשות עירונית, מערכות מידע גיאוגרפיות (GIS), ויחידת הנכסים שהייתה באגף עברה לגזברות, (כך שיחידות האגף כוללים היום את: בנייה ציבורית, היטל השבחה ופיתוח, כבישים ופיתוח, מנהלת התחדשות עירונית (בכפופות למנכ"לית, בפועל עובדת ישירות מולנו), מערכות מידע גיאוגרפיות, רישוי פיקוח והשבחה, תכנון בניין עיר, תנועה ותחבורה, תשתיות, מבחינת מערכות המידע התווספו: מערכת ניהול פרויקטים המסתייעת במערכת ניהול פרויקטים IT Solutions, כך שמתאפשר: תכנון הפרויקט לכל שלביו, ניהול ושליטה אפקטיביים של פרויקטים משלב הייזום והכנת מסמך אפיון דרישות כבסיס להתחלת הפרויקט ועד למסירה עם שליטה ובקרה על כל היבטי הפרויקט ההנדסי, ניהול פרויקטים במקביל, ניהול יעיל של משימות ולוחות זמנים בסביבת עבודה משותפת לכל שותפי הפרויקט, הקצאת משאבים, דיווח ואיסוף מדעים, מערכות התראה ומעקב (המונעת עיכובים ולקויות), מדדי ביצוע יומיים, שליטה מלאה בתקציב והוצאות הפרויקט, העבודה באופן דיגיטלי ללא ניירת פיזית, כל המידע נשמר ומתועד במערכת, כעת המערכת עוברת דיגיטציה גם ע"י שימוש גורמי חוץ מקשורים, (במערכת הדיגיטלית אין הפתעות מהשאר חשבונות לא משולמים אצל ספקים/יועצים/מפקחים ואין הזמנות פתוחות במערכת). ניהול ושימור הידע בוועדה המקומית מתבצע באמצעות מערכת הרישוי של חברת בר טכנולוגיות, מערכת נוספת היא מערכת "רישוי זמין" לביצוע רישוי מקוון (נכנס לתוקף ביום 03.04.2016) עפ"י תיקון 101 לחוק התכנון והבניה, מדובר במערכת אחידה ארצית ומקוונת שפותחה על ידי אגף רגולציה במנהל התכנון ו'ממשל זמין', המערכת משמשת את ציבור עורכי הבקשות, רשויות הרישוי וגופים נוספים ומלווה אותם בכל שלבי רישוי הבניה והביצוע של עבודות הבניה, (למן פתיחת תיק מידע להיתר, בקשות להיתר המלווה באישורים ועד תעודות הגמר), המערכת פועלת בהתאם לתיקון 101 לחוק התכנון והבניה כחלק של שיפור תהליכי הרישוי והבניה, ומאפשרת הסרת מגבלות ובירוקרטיה על ידי החלת הליך מקוון ארצי ואחיד ושקוף, משמשת כלי יעיל בתהליכי הרישוי והבניה, באמצעות ייעול ופישוט התהליכים לשם סדרתם והאחדתם, המערכת מלווה את כלל שלבי הרישוי והביצוע באופן מקוון, החל מהגשת בקשה לתיק מידע וקבלת מידע, דרך הגשת בקשה להיתר בנייה והנפקת היתר וכלה בניהול ובקרה על שלבי הביצוע - בקשה לאישור תחילת העבודה, בקרת על הביצוע בפועל ובקשה וקבלת תעודת גמר. המערכת מתממשקת לגופים ורשויות שונים בניהם: ועדות המקומיות, גורמים מוסרי מידע, ומהווה תחליף ל"גרמושקה" ההיסטורית, המודפסת על גבי ניירות, מאפשרת ניהול מעקב וארכוב מתקדמים ובכך מקצרת תהליכים ומשפרת את השירות לאזרח, כמו לאיש המקצוע ולגופים הלוקחים חלק בהליכי הרישוי. (הבעיה במערכת שהידע לא נשמר בה, אדריכלים נדרשים לעבוד עמה, משם מועברות הבקשות לבודקי התוכניות, ומשם לרישוי זמין, המדינה הקימה את המערכת אך היא לא משמרת את הידע ולא מתממשקת למערכות ניהול הועדות הקיימות בכל הועדות, לכן משרד האוצר אישר לאחרונה תקציב למנהל התכנון הארצי להקים מערכת היודעת שתתקשר בן מערכת רישוי זמין לבין מערכות הרישוי של "בר טכנולוגיות" ו-"קומפלוט" שהם המובילות בניהול ושימור הידע בוועדות, מחלקת תכנון עיר משתמשת במערכת מבא"ת (מבנה אחיד לתכניות)- שהיא מערכת בדיקה אחידה של תכניות. מערכת נוספת אשר הוקמה ע"י המדינה היא מערכת לתכנון רמזורים -מערכת ענבר. מערכת תאומי תשתיות לאומיות- נועדה לייצר פלטפורמה לתיאום עבודות תשתיות בין חברות, תוך שימוש בתהליכים אחידים ויצירת שפה משותפת בעזרת שימוש בכלים דיגיטליים להעברת מסרים ומסמכים, מיועדת לחברות התשתית (בזק, הוט), לעירויות ולגורמים הפונים לתיאומים מולן. מאפשרת הגשת בקשות לקבלת מידע, תיאומי תכנון וביצוע. באמצעות המערכת ניתן להעלות מסמכים, לקבל מידע תשתיתי על גבי מפה (בשיתוף המרכז למיפוי ישראל) ולנהל שיחה על חוצה חברות, (משמשת למתן היתרי חפירה לבזק והוט, אישור מעבר חציה, ומתן אישור להעתקה או מיגון תשתית קיימת, המערכת לא ידידותית והמדינה אינה דוחפת שימוש בה, לכן למרות השאיפה לחיבור כלל הרשויות היעד לא הושג). נהלי ISO- אינם בשימוש, לוגו שאינו עדכני באתר הוועדה יעודכן, הארכת הסמכת הוועדה המקומית כוועדה עצמאית (הארכה ל 3-4 שנים) מתעכבת זמן רב למעלה מ-8 חודשים משום שמשרד הפנים לא מינה נציג שר לוועדה, התקבלו כל האישורים אך חסרה חתימת שרת הפנים כך שההליך טרם הסתיים עקב אי מוני נציג מטעם השרה, כשאי הארכה הביאה לצורך אישור היועץ המשפטי לממשלה, מאז 08/21 ועדת המשנה מתפקדת כוועדה רגילה ולא ועדה עם סמכויות למרות שהוועדה השלימה את כל הנדרש ממנה ועברה את כל הביקורות בהצלחה רבה.



מנהלת התחדשות עירונית- נהלים קיימים-

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- לא קיימים נהלים ליחידה,
- חסר נהל מבני של היחידה,
- חסר נהלי פעילות וביצוע של תרבות הדיור,
- חסר נהל תיעוד, מדידת פעולות, ביצוע בקרה,
- לקבוע אחראי נהלים.

נוהל/טופס- מנהלת התחדשות עירונית	עדכון	מיקום	הערות
לא קיימים נהלים ליחידה,			

תגובת מנהלת התחדשות עירונית- בהתאם להנחיות המנהלת להתחדשות עירונית נדרש להכין נהל ליזמים, נהל לתושבים וכן נהל חברתי, התקבלה לאחרונה עובדת שתעסוק בכך, באשר לתרבות הדיור צפויה מגמה עתידית של פחות שימוש בשירות זה עקב ריבוי במבנים חדשים ואחזקתם ע"י חברות שירות, כמו כן גם תמהיל השירות עשוי להשתנות (כגון – מתן סיוע באבל, הדרכת תושבים).



שירותים חברתיים ורווחה- נהלים קיימים

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- נמצא כי יש נהל משותף לחינוך וביטחון, (פגיעה בקטין במוסד חינוכי),
- חסר נהל מבנה כללי, פעילות ואחריות (מפורט באתר) ובקרת איכות. (הומצא תרשים),
- חסר נהל התחשבנויות כספיות ובקרה- עם המדינה, השתתפות תושבים, וקבלת תרומות,
- חסר נהל ביטוח פעילות התנדבותית וקהילתית, (הומצא),
- חסר נהלים של פעילות בחירום (בפורטל העירוני נרשם שיש), (הומצא),
- חסר נהל מתן שירות לאזרח (שי"ל),
- לקבוע אחראי נהלים.

נהל/טופס- שירותים חברתיים ורווחה	עדכון	מיקום	הערות
נהל טיפול בחשד לפגיעה בקטין במוסד חינוכי	30/04/19 01/01/22	פורטל עובדים קבצי רווחה	משרת גם את החינוך וביטחון קהילתי
נהל ביטוח מתנדבים- מס' 21	01/01/22	קבצי רווחה	פירוט הליך ביטוח מתנדבים
הודעה למפעילי מתנדבים על ביטוח מתנדבים	01/01/22	קבצי רווחה	הנחיות למפעילים
טופס הפניה (ביטוח) למתנדב	01/01/22	קבצי רווחה	טופס לחתימת המתנדב
נהל נפילת טילים על פי תרחיש ייחוס לעיר נס ציונה	01/01/22	קבצי רווחה	מאורגן בטבלה עם: שלבים, ביצוע, אחריות, מועד ביצוע וכלים לבקורת, עם נספח 5 למהל אירוע חירום: יומן אירועים
נהל פתיחת חמ"ל רווחה לשעת חירום	01/01/22	קבצי רווחה	מאורגן בטבלה עם: שלבים, ביצוע, אחריות, מועד ביצוע וכלים לבקורת.
נהל שגרת חירום	01/01/22	קבצי רווחה	מאורגן בטבלה עם: שלבים, ביצוע, אחריות, מועד ביצוע וכלים לבקורת.
טופס דיווח קטין בסיכון		קבצי רווחה	

תגובת מנהל אגף שירותים חברתיים ורווחה-

ממצאים- באשר לנהל פגיע בקטין הנהל לא היה מוכר למנהל האגף וסגניתו, אך לאחר בירור הוא הומצא ועמו ט' דיווח על קטין בסיכון, נהל מבנה כללי של האגף לא קיים אך לאחר בדיקה הומצא תרשים מאורגן של מבנה האגף, נהל התחשבנויות ובקרה כספית לא קיים, אך הוער גם לגזבר שעם העסקת חשב נלווה לאגף עולה צורך בנהל תפקודי, נהלי ביטוח פעילות התנדבותית קהילתית הומצא לאחר הבדיקה. נהלי פעילות בחירום של האגף הומצאו ויש להעלותם לפורטל העירוני.

תגובת המנהל- לרווחה מערכת ממוחשבת של תיעוד ובקרה (EPR-תיק מקבל שירות), כל עובדת סוציאלית מתעדת באופן שוטף את השירות הניתן למקבל השירות, לאחר מתן השירות ומידי יום נעשית בקרה ע"י ראש צוות החשופה לתיק, הניהול הוא פנימי וסגור אל מול התושבים, אחת לשנה נעשית סגירה עם מיון תיקים ובקרה. האגף עובד על בסיס הנחיות קפדניות של משרד הרווחה (תקנון עבודה סוציאלית- תע"ס) ומדובר באגף הקולט שירות ולא מייצר שירות, מכאן שלאגף לא חסרים הנהלים המצוינים לעיל והם קיימים בהנחיות של משרד הרווחה.



ממיפוי הנהלים עולה כי:

- ריכוז מקבץ הנהלים המשויכים למחשוב, נמצאים ב: קבצי מנמ"ר, פורטל, קבצי נהלים, קבצי מבקר.
- יש צורך בעדכון נהלים מעל 3 שנים,
- מדיניות רשותית- רצוי שמדיניות המוצבת בנהלי המנמ"ר (הגנת המידע) תוצב תחת סיווג כלל המדיניות רשותית, (אפשר שתוצב בפורטל יחד עם לדוגמא: מדיניות העירייה לעניין ההנגשה, תעמולת בחירות, מדיניות בנושא גני ילדים ומעונות יום),
- נוהל אחריות עובדים- שמירת מידע- לצרף איליו את הליך פתיחת משתמש חדש, כולל טופס פתיחה, והוצאת משתמש לאחר פרישה,
- הנחיות אבטחת מידע למוסדות חינוך – למסד כנוהל, הכולל העברת מידע ובקרה,
- טופס שמירת סודיות לספק חיצוני לצרף לנהל –גישה של נתן שירות חיצוני,
- מסמך הוראות הגנת מידע במועצה מקומית – במקום מועצה מקומית לשנות לעירייה, ולבחון מיזוג עם כלל נהלי האבטחה,
- טופס בקשה להפעלת רחפן- טופס ישן צורך לשנות לוגו, בבחינה פנימית לשנות למנכ"לית, לבדוק הכנת טופס מקוון,
- נהלי מחשוב מקושרי משימות לאגפים יעודים- טופס פתיחת משתמש חדש במערכות העירייה (שימוש העובד במחשוב)- יש צורך למסד נוהל ביצוע ובקרה בתיאום עם מש"א, ולהפוך למקוון, נוהל טיפול בפניות תושבים על בעיות במערכת האלחוטית הציבורית של בזק- משותף עם המוקד, לבדוק עדכון,
- צורך ביצירת מבנה אחיד לכלל הנהלים,
- נוהל תיבה קולית- יורוקום, להחליף עקב החלפת ספק,
- לקבוע אחראי נהלים.

נוהל/טופס- מערכות מידע	עדכון	מיקום	הערות
מבנה ארגוני של אגף מערכות מידע		קבצי מנמ"ר	כולל הגדרות תפקיד
התחייבות לשמירת סודיות לעובד עירייה		קבצי מנמ"ר	חלק מנהל משתמש חדש
נוהל שימוש במצלמות עיריית נס ציונה	10/05/2021	קבצי מנמ"ר	
נוהל התמודדות עם אירוע אבטחת מידע	07/02/2021	קבצי מנמ"ר	
נוהל אחריות עובדים- שמירת מידע	10/05/2021	קבצי מנמ"ר	קשור בעקיפין לטופס פתיחת משתמש חדש במערכת העירייה (שימוש העובד במחשוב)- יש למזג עם הנהל.
הצהרה על שימוש נאות באמצעי מחשוב	10/03/2016		
התחייבות לשמירת סודיות לעובד עירייה	10/03/2016		
נוהל- קליטת עובד חדש (בנושא מחשוב)	18/04/2017		
נוהל תמיכה בבתי הספר	24/04/2017	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נוהל מעבר מערכת המחשוב לחרום	10/12/2016	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון לשייך לביטחון
הסכם רמת שרות (SLA)- טיפול בבעיות מחשוב	12/12/2013	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות



נוהל/טופס- מערכות מידע	עדכון	מיקום	הערות
הנחיות אבטחת מידע למוסדות חינוך		קבצי מנמ"ר	חסר נוהל, כולל העבחת מידע ובקרה
טופס שמירת סודיות לספק חיצוני		קבצי מנמ"ר	חלק ממנהל גישה של נתון שירות חיצוני- מצ"ב
הנדון : נוהל שינויים – Change management		קבצי מנמ"ר	בעת תקלה במערכות המידע והשרתים, או עת שתמצא דרך לשיפור השירות
מדיניות הגנת המידע עיריית נס ציונה אישור ומתן תוקף ההנהלה	10/05/2021	קבצי מנמ"ר	להצבה תחת מדיניות
מסמך הוראות הגנת מידע במועצה מקומית נס ציונה	10/05/2021	קבצי מנמ"ר	לשנות עירייה, נוהל מתכלל לבדוק מזוג עם נהלי מידע
טופס בקשה להפעלת רחפן		פורטל עובדים	לשנות לוגו, לשנות מנכ"לית, לעדכן למקוון.
טופס פתיחת משתמש חדש במערכות העירייה (שימוש העובד במחשוב)		פורטל עובדים	להשלים לוגו, להעביר לאחר מילוי לתיק אישי
נוהל טיפול בפניות תושבים על בעיות במערכת האלחוטית הציבורית של בזק	20/05/2015	קובץ נהלים	משותף גם למוקד, לבדוק צורך בעדכון
ניהול מסמכים ברשת	22/12/2010	קובץ נהלים	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נוהל התחברות ושימוש במערכת מרכבה של הממשל הזמין	30/10/2013	קובץ מבקר	חסר כותרת לבדוק עדכון/רלוונטיות
נוהל עדכון פורטל פנימי	30/10/2013	קובץ מבקר	לעדכן עובדת, חסר טופס פרסום- ע. בנייה, לבדוק עדכון/רלוונטיות.
נוהל גישה של נתון שירות חיצוני לרשת עיריית נס ציונה נוהל התחברות תומכים חיצוניים למערכות מחשוב של העירייה	10/05/2021 30/10/2013	קבצי מנמ"ר קובץ מבקר	לבטל את הנהל הישן
נוהל עבודה ושימוש במערכת מחשוב מרחוק הוראות להתקשרות מרחוק למערכת עירונית	22/12/2010 29/10/2013	מבקר/מנמ"ר	לבדוק צורך בעדכון וביטול נוהל ישן
נוהל תיבה קולית- יורוקום	08/07/2014	קובץ מבקר	שונה ספק/ להחליף נוהל
דפוס (טמפלט) 6 – הקמה/אספקה/אחזקת תוכנה- חוזה (הסכם)	11/03/19	פורטל עובדים	שירותי מחשוב, חסר לוגו

תגובת המנמ"ר- כל עובד חדש חותם על 2 טפסים: שמירת סודיות ופתיחת משתמש חדש (אחריות עובדים) כאשר מש"א לא מקפידים להשתמש בטופס המעודכן, עם זאת העובד חותם בפני מערכות מידע על טופס מעודכן. ככל הנהלים והערות הביקורת ייבחנו.

מנהל כללי:

א. חוצי ארגון (שנוספו לנהלי היסוד)-

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- נכסי דלא נידי - יש צורך למזג עם נוהל בחינוך השכרת מתקני ספורט,
- נכסי דלא נידי- יש צורך לאחד את נוהל ההקצאה עם נוהל התבחינים,
- נכסי דלא נידי- יש צורך בנהל אשר ימפה את נכסי העירייה שהוקצו, המיפוי יכלול מועד ההקצאה התקופה, המוטבים, התראה לתום תקופה, ערבויות ועו', בנוסף הליך לבדיקת שמירת נכסים שהוקצו,
- צורך בעדכון נהלים מעל 3 שנים,



- ועדות עירוניות – יש צורך להציג נהל עדכני ולבטל קודם,
- נהל מכרז פומבי- יש צורך לבטל נהל ישן,
- נהלים בקבצי המבקר- מלפני 3 שנים, יש צורך לבדוק עדכון/רלוונטיות,
- נהל קורונה סופי- לערוך השלמות בהתאם להמלצות הביקורת אשתקד,
- נהל יועצים- למזג 2 נהלים עם אפיון זהה, (התקשרויות בפטור, הסכם יועצים), לבדוק צורך עדכון והתאמה לחוזר מנכ"ל וקביעת כללי תחרות ומאגר יועצים,
- ארגון וניהול טיולים, סיורים, ביקורים וימי גיבוש- יש צורך לבחון עדכון,
- לקבוע אחראי נהלים.

הערות	מיקום	עדכון	נוהל/טופס- חוצי ארגון
בחלקו חופף נהל קיים בחינוך להוסיף "בתמורה" לכתרת נהל שאומץ ממשרד הפנים	פורטל עובדים	19/02/20	נכסי דלא ניידים - מתן רשות שימוש בתמורה במתקנים המצויים במוסדות עירוניים
	קבצי מבקר	19/03/07	נכסי דלא ניידים - <u>נהל</u> הקצאת קרקעות ומבנים ללא תמורה או בתמורה סמלית
	קבצי מבקר		נכסי דלא ניידים - <u>תבחינים</u> להקצאת קרקעות בפטור ממכרז ללא תמורה או בתמורה סמלית
לבטל	פורטל עובדים	30/03/19	ועדות- ועדות עירוניות ועדות- נהל ועדות
	קובץ נהלים	07/06/20	
לבטל נהל ישן- 03.01.02	פורטל עובדים	01/01/21	מכרזים - נהל מכרז פומבי
כולל מאגר יועצים, לבדוק עדכון/רלוונטיות כולל נהל ניגוד עניינים	קבצי מבקר	06/2014	מכרזים - נהל התקשרות בפטור ממכרז עפ"י תקנה 3(8) לתקנות העיריות מכרזים תשמ"ח-1987. (נהל יועצים) דפ"ס (טמפלט) 1 – הסכם יועצים
	פורטל עובדים	04/11/21	
	קובץ נהלים	16/12/20	קורונה - נהל קורונה סופי
לבדוק עדכון/רלוונטיות ב-2021 נמסרו הנחיות חדשות	קבצי מבקר	24/12/12	דואר - נהל משלוחי דואר כמותי
	קבצי ארכיב	05/05/15	
לבדוק עדכון/רלוונטיות נמסרו הנחיות חדשות	קבצי מבקר	09/09/12	דואר - נהל קבלת דואר רשום ודואר של הוצאה לפועל
לבדוק עדכון/רלוונטיות	קובץ נהלים	01/03/16	חברתי - ארגון וניהול טיולים, סיורים, ביקורים וימי גיבוש
לבדוק עדכון/רלוונטיות	קבצי ארכיב	07/09/14	נהל הפצת פרוטוקולים וביצוע מעקב אחר משימות מראש העיר (נהל 11)

תגובת מנכ"לית העירייה- ע"ד דפנה קירח כהן- מקובל יש צורך בעדכון.



ב. דוברות-

ממפוי הנהלים עולה כי:

- יש צורך במיזוג 2 הנהלים הראשוניים בשל חפיפת נתונים,
- בחינת טיב ביצוע- יש צורך בנהל לבחינת הטיב הביצועי,
- הגדרות וסמכויות- יש צורך בנהל המגדיר את פעולות האגף והגדרת תפקידי העובדים.
- דברי דפוס- יש צורך בנהל הפקה והפצת עבודות דפוס (בעיקר חוברות שהעירייה מפרסמת)..
- לאחר ישיבת משוב עם הדוברת נמצאו נהלים נוספים בקבצי ארכיב מהשנים 2013-2016.

נוהל/טופס- דוברות	עדכון	מיקום	הערות
פרסום-פרסומים עירוניים-קריטריונים.	23/09/20	קובץ נהלים	חסר כותרת ומבנה
העברת פרסומים בתשלום	03/03/21	אתר העירייה	
נהל העברת כתבות לפרסום בעיתונות	17/12/13	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נהל הזמנת מודעות לפרסום בעיתונים ע"י אגפי העירייה (נהל 1)	22/06/14	קבצי ארכיב	
נהל העברת כתבות לפרסום בעיתונים (נהל 12)	07/09/14	קבצי ארכיב	
תרשים זרימה הפקת עבודות דפוס	21/05/15	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
מענה לפניות מהציבור בתיקייה הציבורית	02/05/16	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נהל טיפול בפניות תושבים בדוא"ל (נהל 14)	28/06/11		
הזמנת פרסום שלטי חוצות (נהל 3)	03/06/14	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נהל פרסום עירוני במעטפת ארנונה (נהל 4)	22/06/14	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נהל אירועים עירוניים ותיעודם (בתפוצה) (נהל 5)	22/06/14	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נהל איחועים – לשכת החבר (נהל 13)	11/12/12		
נהל צילום (פנימי) (נהל 6)	22/06/14	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נהל חלוקת אלבומים ליולדות חדשות בנס ציונה (נהל 7)	07/01/15	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נהל חלוקת עציצים למתגוררים חדשים בנס ציונה (נהל 8)	11/12/14	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נהל עבודות דפוס ועיצובים (נהל 9)	11/06/14	קבצי ארכיב	לבדוק עדכון/רלוונטיות
נהל עדכון אתר האינטרנט (נהל 10)	05/06/14	קבצי ארכיב	

תגובת הדוברת

1. מיזוג נהלים שהתפרסמו- מקובל, ימוזגו לנהל אחד, כותרת ומבנה יוסדרו, וייקבע שם חדש לנהל- קריטריונים לפרסום עירוני בתשלום.
2. בחינת טיב ביצוע- מתקיים הפקת לקחים בכל פרויקט גדול. אין צורך בנהל.
3. הגדרות וסמכויות- אגף עם 2 עובדים+ עובדת פרי לנסר, כרגע לא נמצא צורך (יידרש ככול ותהיה בעתיד הרחבת האגף למינימום של 5 עובדים- לאחר מכן נמסר כי נהל כזה יאפשר כניסה חלקה יותר לעבודה והוא יישקל).
4. דברי דפוס- קיימת התמעטות של הפצת דברי דפוס, שהכוונה לעבור להפצת מידע דיגיטלי, לכן אין צורך.
5. נהלי חירום- (קריטריונים בחירום) יוסדר הנהל בכל הקשור לדוברות.
6. אמנת השירות- בו כללים של טיב ומצוינות השירות, הוכן והובא לבחינה ואישור, לאחר מכן יתבצע פרסום.



ג. מוקד עירוני-

ממיפוי הנהלים עלה כי:

- נהלי איכות, לרוב מעודכנים,
- יש צורך לעדכן נהלים מלפני 3 שנים, ובין השאר להחליף בעלי תפקידים ומספרי טלפון, שינוי ספקים, המשכיות חוזים,
- נהל סופה- נהל מוקד עירוני 11- לבטל נהל קיים, ולהצמיד נהל מעודכן הנמצאת תחת סעיף לשכת מנכ"ל,
- פניות לוועדת התחבורה- לעדכן נהל, בו גם ישונה הגורם המטפל מיועצת התנועה למנהלת מחלקת התנועה, להוסיף לנהל את נהל בקשה להקצאת חניית נכה,
- טיפול בתקלות פקסימיליות- יש לבחון צורך וקיום לאור ההתפתחות הטכנולוגית, וכן את רשימת המצאי של הפקסימיליות הרשומות בנהל,
- הדרכה למוקדן חדש- לאחד לנהל אחד,
- נהל השאלת ציוד- יש להציג לפי מבנה נהל, ולשנות שם אחראי.

נוהל/טופס- מוקד עירוני	עדכון	מיקום	הערות
תפקיד המוקד העירוני ותהליכי טיפול	12/12/2018	קובץ נהלים	
קבלת שיחות ובדיקת שביעות רצון	23/06/2015	קובץ נהלים	
קריאות פתע ופניות לטיפול בהול ומידי	29/07/2019	קובץ נהלים	
דיווח באירועים חריגים	01/04/2019	קובץ נהלים	
העברת משמרת	18/04/2019	קובץ נהלים	
מטלות לביצוע יומי ע"י אחראי משמרתו	17/01/2012	קובץ נהלים	
טיפול בתקלות רמזורים/הפעלת כונני חברת הרמזורים	13/12/2018	קובץ נהלים	
טיפול כאשר העירייה עלולה להיתבע או נגרם נזק לרכוש עירוני	03/10/2017	קובץ נהלים	
בקשות לקבלת מידע	01/01/2019	קובץ נהלים	
תקיפת/סכנה לתקיפת עובד עירייה	06/04/2016	קובץ נהלים	
נהל 11- כוננות לסופה/הצפה	17/12/2018	קובץ נהלים	לבטל להצמיד לנהל מוקד
נהל סופה- נהל מוקד עירוני 11	14/12/2020	קובץ נהלים	
טיפול בדליפות גז וחומרים מסוכנים	25/01/2004	קובץ נהלים	
הפעלת מע"צ וכונניה	25/01/2012	קובץ נהלים	
עבודת המוקד בשביתה חופשה מרוכזת	28/08/2013	קובץ נהלים	
הפעלת בעלי מפתחות (באירועים חריגים במבנים עירוניים)	18/05/2004	קובץ נהלים	
שינוי צפי והקפאת פנייה	23/01/2012	קובץ נהלים	
בעלי חיים המטרדיים והמסכנים את שלום הציבור	18/01/2015	קובץ נהלים	
מטרדים הנגרמים ע"י חתולי הרחוב	01/05/2004	קובץ נהלים	
פניות לוועדת התחבורה	23/01/2012	קובץ נהלים	לעדכן ולשנות הגדרת הגרם האחראי, להוסיף את נהל הקצאת חנייה לנכה
אופן קבלת פניות למפגעי יתושים	31/01/2012	קובץ נהלים	
הפעלת פקחים בגין בניה לא חוקית	24/01/2012	קובץ נהלים	לשנות שמות מטפלים



הערות	מיקום	עדכון	נוהל/טופס- מוקד עירוני
	קובץ נהלים	12/03/2015	תקלות באחריות חב' חשמל, בזק, חב הכבלים, מנהל התעופה
	קובץ נהלים	19/03/2015	הקלדת פניות יוזמות שיטור ופיקוח
לבדוק צורך בנהל, ואת מצאי רשימת הפקסים	קובץ נהלים	17/01/2012	טיפול בתקלות פקסימיליות
לשנות בעלי תפקיד ומס' טל	קובץ נהלים	18/07/2012	תאורה באנטנות גבהות
לעדכן ולשנות בסיס מידע	קובץ נהלים	13/02/2012	הפעלת השיטור המשולב, ניידת אור ירוק
	קובץ נהלים	04/12/2013	קבלת הודעות מוקלטות על שריפה
לבדוק המשך חוזה חסר עדכון אימונטר	קובץ נהלים	20/12/2015	טיפול עקב קבלת הודעות מחב' איתורן
לשנות למכשיר הוט, לבדוק משך קיום	קובץ נהלים	28/08/2013	מכשיר מירס לשימוש בחירום בלבד
המשך חוזה – שמרלינג, ביצוע אופן הפעלה	קובץ נהלים	03/12/2018	תחזוקה וניתוק מערכות גיבוי החשמל במוקד
לעדכן נוהל	קובץ נהלים	14/01/2014	סדר פעולות המוקד באזעקה במצוקה
	קובץ נהלים	23/05/2019	הפעלה ראשונית של גורמי עירייה בזמן חירום
לעדכן שמות בעלי תפקיד	קובץ נהלים	09/12/2019	שילוב מוקד עירוני עם מרכז הפעלה
לעדכן נוהל	קובץ נהלים	01/01/2007	חבצלת פיגועים
	קובץ נהלים		נוהל זמן יקר למוקד העירוני- הכנה לחירום
	קובץ נהלים	28/08/2014	בקשה לאישור חופשה
	קובץ נהלים		הודעות נצורות בעת חירום- מידע לציבור
לבדוק עדכון	קובץ נהלים	09/12/2019	נוהל הזעקות עובדים בשעת חירום
לשנות איש, חסר כותרת חסר מבנה נוהל	קובץ נהלים	12/12/2019	נוהל השאלת ציוד לאבל (תואם פרסום הנחיות באתר העירוני)
	קובץ נהלים	19/05/2015	נוהל טיפול בפניות תושבים על בעיות במערכות תקשורת
	קובץ נהלים	29/08/2019	עבודת השיטור המשולב
	קובץ נהלים	24/02/2013	למוקדן החדש- בדיקת שביעות רצון
לצמצם לנהל אחד ולעדכן	קובץ נהלים	24/02/2013	למוקדן החדש- דיווח אירוע לידיעה
לצמצם לנהל אחד ולעדכן	קובץ נהלים	27/06/2012	למוקדן החדש- התחייבויות שמירת סודיות
לצמצם לנהל אחד ולעדכן	קובץ נהלים	27/02/2013	למוקדן החדש- מבחן למוקדן חדש
לצמצם לנהל אחד ולעדכן	קובץ נהלים	24/02/2013	למוקדן החדש- מבנה העירייה
לצמצם לנהל אחד ולעדכן	קובץ נהלים	26/02/2013	למוקדן החדש- מיפוי מחלקות בעירייה
לצמצם לנהל אחד ולעדכן	קובץ נהלים	24/02/2013	למוקדן החדש- פניות לדוגמא למתלמדות
לצמצם לנהל אחד ולעדכן	קובץ נהלים	24/02/2013	למוקדן החדש- תשובות מבחן למוקדן חדש

תגובת ראש מטה ראש העיר- ככלל ההערות מקובלות והטיפול בנהלים ייעשה לאחר אישור תקן מנהל אגף שירות בשיתוף מנהל המוקד, באשר לנהל סופה הוא נהל חדש שמתעדכן, נוהל ועדת תחבורה אינו תואם את הנעשה בפועל (באשר לפניה לוועדת התנועה ומועבר לעדכון מנהלת מחלקת התנועה).



ד. רכש ומחסן-

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- נהלי מחסן הם מעל 7 שנים, יש צורך לעדכן,
- רכש חוצה ארגון- יש צורך להסיר מקובץ הנהלים נוהל רכש ישן, לעדכן הליך חדש,
- כלל נהלי רכש והזמנות- יש צורך לבחון ולעדכן לפי מערך התפעול החדשני של האוטומציה.
- טיפול בדרישות והזמנות – מידע- יש צורך לעדכן בעלי תפקידים,
- יש צורך בהשלמת נהלים: אימונטר עירוני, בקרת איכות ביצוע.
- נוהל תדלוק רכבים מ-2016- רשום כטיטה.

נוהל/טופס- רכש ומחסן	עדכון	מיקום	הערות
מחסן- נוהל מחסן מרכזי	29/10/13	קובץ מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
מחסן- קליטה וניפוק סחורה	03/11/13	קובץ מבקר	לבדוק רלוונטיות/עדכון
רכש חוצה ארגון	01/01/21	פורטל עובדים	לא ביטל נהלים קודמים
שובר הזמנה למחסן	01/01/18	פורטל עובדים	
רכישת מזון	01/06/20	פורטל עובדים	נרשם גם בגזברות
טיפול בדרישות והזמנות - מידע		פורטל עובדים	לעדכן בעלי תפקידים
דפוס 5 – אספקת טובין- חוזה עם ספק	11/03/19	פורטל עובדים	חסר לוגו
טופס פניה לוועדת עבודות		פורטל עובדים	לבדוק נחיצות/חלופות
טופס אינטראקטיבי לוועדת עבודות		פורטל עובדים	לבדוק נחיצות/חלופות
נוהל הזמנת כרטיס ביקור 2015	24/06/15	קבצי ארכיב	חסר מבנה נוהל, לבדוק צורך עקב הפחתת שימוש

תגובת ראש מטה ראש העיר- ההערות מקובלות, נמצאים בתקופה בה נבחר מנהל מחסן חדש ולאחרונה נכנסה לתפקיד סגנית מנהלת אגף לוגיסטיקה אשר יטפלו בבחינה ועדכון הנהלים הקשורים לרכש ומחסן, באשר לניהול אימונטר אין בשלב זה איוש לתקן בתכנון לבצע סדר בנושא כשהבחינה שתתבצע גיוס עובד לתפקיד או ביצוע באמצעות עובד מהמערכת, באשר לקטלוג פרטי מלאי ישנם מס' אסכולות כשהכיוון פישוט הליכים, רישום ספירת מלאי יועדן עם איוש תקן מחסנאי ולא רק בסוף שנה, אלא גם באמצע שנה. נהלי וועדת עבודות מעודכנים בשוטף.



ה. בטחון קהילתי-

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- יש צורך לקבץ את הנהלים למקבץ אחד,
- יש צורך בהשלמת נהלי פעילות: סיירת הורים, הכשרה והסברה, הצטיידות לפעילויות.

נוהל/טופס- בטחון קהילתי	עדכון	מיקום	הערות
מניעת הטרדה מינית	10/2017	קבצי מבקר	לעדכן פעילות מנע (ס' 7).
נוהל טיפול בחשד לפגיעה בקטין במוסד חינוכי	30/04/19	פורטל עובדים	משרת גם את החינוך ורווחה

תגובת מנהלת הרשות לביטחון קהילתי ויועצת ראש העיר לקידום מעמד האישה

1. אין אפשרות לחבר ולקבץ את שני הנהלים כל נהל נושא אחר, אומנם יש ממשק של הטרדה מינית אך זה לא נכון מקצועית לחבר.
2. מניעת הטרדה מינית – הוכן נהל מעודכן

ו. נוער-

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- למחלקה אין נהלים, הפעילות מתבססת על חוזרי מנכ"ל של משרד החינוך.
- יש צורך בנהלי-תפקוד מערך הנוער, תיעוד פעולות והפקת לקחים,

נוהל/טופס- נוער	עדכון	מיקום	הערות
למחלקה אין נהלים			

תגובת מנהל מחלקת הנוער- למחלקה אין נהלים, והיא נסמכת בעבודתה בהתאם להנחיות קיימות של משרד החינוך, לדוגמא – יציאה לטיולים בו נדרש מדריך הטיול (שהנו עובד עירייה) לבדוק תקינות רכב הסעות, בדיקת שטחי הטיול, רשימת בני נוער וקבלת הורים וכן אישור חמ"ל משרד החינוך, יש סמל מוסד שעלולים לאבד אם לא עובדים על פי הנהל, לעניין הטרדות נערות במידה וחלילה יקרה, אזי הטיפול מתבצע ע"י מנהלת הרשות לביטחון קהילתי ויועצת ראש העיר לקידום מעמד האישה בהתאם לנהל עירוני, מקובל שצריך נהל תפקודי עם הפקת לקחים.



ז. רכב ותפעול כללי-

ממפיו הנהלים עולה כי:

- יש צורך בנהל אחזקת רכבים (רכבי תפעול ורכבים צמודים).

נוהל/טופס- רכב ותפעול כללי	עדכון	מיקום	הערות
נהל בקרה על שימוש ברכבים תפעוליים	2021	קבצי מבקר	לעדכן מקומות חניה מאושרים
נהל תדלוק רכבים באמצעות כרטיס	07/12/16	קבצי ארכיב	רשום כטיזטה

תגובת ראש מטה ראש העיר- בשל העובדה שהביקורת מבצעת בדיקה מקיפה בנושא, תינתן הרחבה והתייחסות מפורטת בגמר הבדיקה.

ח. תרבות תורנית-

ממפיו הנהלים עולה כי:

- למחלקה אין נהלים,
- יש צורך בנהל העסקת מגידי שיעור
- יש צורך בנהל קיום שיעורי תורה כנסים והרצאות,
- יש צורך בנהל חלוקת שי לבתי כנסת ופרסום עלונים,

נוהל/טופס- תרבות תורנית	עדכון	מיקום	הערות
למחלקה אין נהלים			

תגובת ראש מטה ראש העיר- נעשו שיתופי פעולה עם בתי כנסת, נרשמו הנחיות ויוזן על פיהן נהל, מגידי שיעור נעשים על ידי גוף חיצוני לכן אין צורך בנהל, שי לבתי כנסת ופרסום עלונים, ייבחן לאחר שהביקורת תציג רשימת שאלות ודוח ביקורת שנעשה בעבר. באשר לקיום אירועים יש תכנית סדורה על פי הטוואי שנקבע בתעמ"ת, מנהלים פגישות, מכינים תכניות מסודרות, פותחים הזמנות מראש לפי הגדרות וכללים, כולל טיולים ופעילויות תורניים למיניהם, עובדים לפי נהל רכש. הרצאות- אין חיכוכים, אין הכנסת מזון לאולמות, ולא מכירות ותרומות.



ט. ארכיון עירוני-

ממיפוי הנהלים עולה כי:

- נהלי הארכיב נערכו שלא עפ"י המבנה האחיד עפ"י נוהל הנהלים
- הנהלים מעל 7 שנים, יש לבדוק צורך בעדכון,
- יש צורך לפעול לדיגיטציה של טפסי הארכיב,
- יש צורך בנהל לשמירת חומרי ארכיון אלקטרוניים.

נוהל/טופס- ארכיון עירוני	עדכון	מיקום	הערות
נוהל ביקורים של גורמי חוץ בארכיב	03/11/2013	פורטל עובדים	
נוהל שימור והעברת חומר ארכיוני	01/06/2011	פורטל עובדים	
נוהל שמירת חומר ארכיב לחינוך	01/10/2012	פורטל עובדים	
עדכון נוהל העברת חומר לארכיב	29/10/2013	קובצי מבקר	כולל רק טופס
נוהל העברת חומרים לארכיב בתקופת הקורונה	שנת 2020	קבצי מבקר	
בקשה לאישור גישה לארכיון העירוני	29/01/14	קבצי ארכיב	עבור מחקר

תגובת המנמ"ר- עדכון נוהל העברת חומר לארכיב כולל רק טופס ויש לשייכו לנהל שימור והעברת חומר ארכיוני, הנהלים מבוססים על הנחיות החוק והם בני תוקף. יוכן נוהל שימור חומר אלקטרוני.



נהלים מוצעים ליחידות העירייה

הנהלים החדשים המוצעים נגזרו מתוך:

1. מקורות של פעילות הארגון (תעמ"ת, ישיבות, פרסומים),
2. ביקורת מבקר המדינה על הרשויות המקומיות מאז שנת 2008,
3. דוחות ביקורת של מבקר העירייה מאז שנת 2010,
4. מקורות מידע של משרד הפנים,
5. דוחות ביקורת שלוקטו מרשויות מקומיות,
5. דוח ביקורת עדכני בו התברר כי יש חוסר בנהלים ביחידה,
6. המיזם לאומי 265 לקידום הדיגיטציה ברשויות המקומיות,
7. הסכמים עם ספקים, מידע ממכרזים,
8. שכירת שירותי יועץ נהלים בשנת 2017.

הנהלים המומלצים הוכנו לכל יחידה בנפרד, תוך שנלקח בחשבון, תפיסה של נהלים דינמיים חדשים תוך ראיית השיפור הטכנולוגי והקדמה, הבאים לידי ביטוי בתפיסה חדשנית של עיר חכמה, והליכי ניהול מתקדמים בעירייה.



תועלות

יחידה	נוהל	תועלות
גזברות	שמירה ומעקב אחר ערבויות	הגדרת סמכות ואחריות ביצוע, מעקב, הארכה, ביטול, חילוט, לאור קנסות בגין טיב ביצוע.
	היערכות לביקורת משרד הפנים	בכל שנה עולה צורך לרכז נתונים, בירורים ומטלות.
	נוהל עבודת חשבי האגפים	תפקידים חדשים-תהליכי עבודה, אחריות וסמכות.
	ניהול פורטל ספקים (נוהל תשלומים)	עם שינוי אופן קבלה ורישום חשבוניות
	סגירה ופתיחה שנה תקציבית	קביעת נוהל במקום מתן הנחיות מידי שנה
	ביטוח אחריות מקצועית	קיום ביטוח+ מתן מידע לעובדים מבטחים
	טיפול בנזקי אש, פריצה וגניבה	פעולות לשיפוי בעת נזק, +הקמת קרן לאי כיסוי ביטוחי
	פיקוח ובקרה על שימוש בכספי תמיכות למוסדות ציבור	פיקוח מלא על שימוש בכספי תמיכה- לפי חוזר מנכ"ל משרד הפנים
	ניהול קופת עירייה וגביית כספים ע"י עובדי אגף הגבייה	הורחבה האפשרות לקבלת כספים כך שגם יתקבלו ע"י עובדי הגבייה, נדרש נוהל כולל ומסדיר גם את ניהול הקופה מתקיים עפ"י הנחיות, רצוי נוהל מגדיר ותוחם.
	תשלומים לספקים ואחרים	כולל את כל סוגי הביטוח שהעירייה מבטחת
	נוהל קבלת שירותי ביטוח	
	תגובת הגזבר	
גבייה	הטיפול בדואר חוזר המתקבל בגבייה	ההמלצות מקובלות והם ייבחנו, באשר ל: טיפול בנזקי אש, פריצה וגניבה אפשר שיאוחד עם נוהל קיים נוהל טיפול בפגיעה ברכוש העירייה, פיקוח ובקרה על שימוש בכספי תמיכות למוסדות ציבור אפשר ויאחד עם דיווח על בקרת תמיכות והנחיות למילוי בקשה לקבלת תמיכות.
	קליטת מידע מתוכנת ביטוח לאומי	מביקורת בשנים 2015-2012- נרשם נוהל ע"י הגזבר בשל אי טיפול נאות, לא מופיע בגבייה, יש לבחון צורך.
	הטיפול בגביית קנסות לפי חוק תכנון ובנייה	מביקורת בעבר- עלה צורך בביצוע בקרות למידע שהתקבל. (שינוי מעמד, נפטרים, צורך בבקרת ממשקים).
	גביית ארנונה ואגרות במבנים חדשים שאוכלסו לפני מתן טופס 4 ובמבנים שנעשתה בהם תוספת בנייה	בביקורת 2012- התגלו ליקויים בגביית הקנסות. יש לבחון נוהל לשיפור הגבייה וממשקים פנימיים.
	נוהל מפורט לעבודה עם חברת הגבייה. (לבחון ולהתאים נוהל איזו - הפיקוח על חברת הבניה מ-2012).	עלה בביקורת שנעשתה, העברת מידע לגבייה ע"י: פיקוח הנדסי, פינוי אשפה, תאגיד-שימוש במים,
	נוהל מחיקת חובות	להבטחת הסדרה ופיקוח נאותים, מניעת פגיעה בזכויות חייבים, מניעת קביעת מדיניות ושליטת אינטרסים מנוגדים. (השגחה על הפעולות שתבצע, אישורים לכל פעולה, הגדרת סמכויות הגבייה, העברת טיפול לגורמים משפטיים, מינוי ועדה רשותית לאישור העסקת עובדי חברת הגבייה –ברח חוזר מנכ"ל-2003).
	הליך ביצוע חקירת יכולת	הליך הטיפול בהתבסס על נוהל משרד הפנים. לאכיפת גבייה, ולמתן הנחות
	תגובת מנהל אגף השומה והגבייה ומנהל הארנונה	ככלל לא עולה צורך ב-5 מתוך 7 הנהלים חדשים המוצעים כאן שכן: דואר חוזר, גביית קנסות והסדר עבודה עם חברת הגבייה (לאחרונה נחתם הסכם) מטופל לכן אין צורך בנהלים חדשים, אכלוס לפני מתן ט' 4 ישנה מדיניות מחמירה (חיוב ארנונה 6 ח' ממועד תחילת ההיתר, ונבדק שינויים בתצורת חשמל ומים), למחיקת חובות נוהל מסודר משרד הפנים, חקירת יכולת מתבצעת עפ"י הליך מסודר ייבחן, וקליטת מידע מביטוח לאומי אפשר ויוכן נוהל בנושא.
חינוך	פיקוח ודיווח על שירותי הניקיון בבתי ספר (שלא בניהול עצמי)	ע"י מנהלי בתי הספר.
	הגדרת עבודת אבות הבית	יש לעגן בנוהל את ההנחיות רשומות לאבות הבית.
	ניהול כספים וקופות במערכת החינוך	למוסדות שלא בניהול עצמי, עלה בדוחות ביקורת
	שימוש במזגן היכל הספורט-לב המושבה	נוהל עם מספור כפול בחינוך, שנמצא בקובץ משו"ך לשפ"ע, יש להעביר לחינוך ולבדוק עדכון/רלוונטיות.
	נהלים שיש להניח בפתח כל מוסד חינוכי: שמירת חומר ארכיוני בבתי ספר, כניסת עובדים וקבלנים למוסדות חינוך.	לנהלים אלו נדרשת תודעה ושמירה גבוהה מקב"ט בתי הספר, מנהלים, מורים, אבות בית ועובדים אחרים. קבלת אישורי משטרה לפי חוק מניעת העסקת עברייני מין ממפעילים, נותני שירותים וקבלנים, (תנאי חובה).



<p>נוסף לנהל מ. החינוך, הנהל יערך עפ"י התנסות מקומית. מעקב שוטף אחר חידוש תוקף רישיונות הפעלה של קבלי הסעות, רשימות של כשירות נהגים, קבלת מסמכי רכבי הפעלה, אישורי ביטוחים וערביות. העסקת קצין ביטחון תעבורתי, שתפקידו גם לפקח ולבקר הסעות תלמידים. פירוט הליך פעולות ליווי של מלווה. פיקוח בקרה ותיעוד להעסקת מלווים בחינוך מיוחד, ועל חברות הסעה, קיום הכשרות מסודרות למלווים.</p>	<p>נהל בטיחות וביטחון בהסעות-</p>	
<p>ולבטל בכך נהל קליטת סייעת חדשה במקרים מסוימים קשור לביטחון ניתן לשלב עם נהל קיים לחינוך המיוחד, בנוהל- חיוב אגרה, סידורי גבייה מול רשויות אחרות.</p>	<p>החלפת סייעות בגנים ובבתי ספר טיפול באירוע חריג במוסדות חינוך אגרת תלמידי חוץ</p>	
<p>עמידה בנהלים ובהסכמים בהתאם לפעילות, רשומה באתר עירוני. לאגף נהלי חירום מעודכנים שיש להעלותם לפורטל בתיאום עם הקב"ט, ההמלצות מקובלות ויחל איתור עובד מתוך האגף שיטפל בנהלים בתיאום אחראי נהלים עירוני, כמו כן מצופה לקבל תבנית אחידה כלל עירונית לעריכת נהלים, פעילות איטו היא חדשה וקשורה גם לחינוך ומצופה שיוכן נהל חוצה ארגון בנושא בכדי לזרז הליכים הקשורים לתחזוקת מוסדות חינוך.</p>	<p>נהל בקרת איכות נהל מרכז התפתחותי (מת"ל) תגובת סגנית מנהלת אגף החינוך(הוסמכה ע"י מנהלת האגף למתן מענה).</p>	
<p>בשל מתן שירותי עירייה מחוץ למסגרת שעות רגילות כולל איוש בשל פטור ממכרז, נהל עובדים זמניים עלה בביקורת בעבר - החפיפה שלב משמעותי בדרך למיצוי פוטנציאל העובד, מסייע לקליטתו באופן מיטבי, מקנה לו כלים אופרטיביים להכרת הארגון והמשימות, תורם לתחושת שייכות, ביטחון עצמי, והתאמת ציפיות. (הנושא עלה בדיון במנהלי אגפים – אך יש לדייק אותו בנוהל פעולה).</p>	<p>נהל הפעלת כוננים נהל גיוס עובדים ומיונם מעבר עובד זמני לקביעות או הפסקת עבודתו חפיפה בקליטת עובד חדש, בניוד ובהעברת תפקיד</p>	<p>מש"א</p>
<p>שיטה אחידה- הכוללת טופס הערכה למתן משוב הדדי ובונה, ובהתאם להנחיית מ. הפנים, (כולל טרם קביעות). ביצוע בקרה בהתאם ל- חוק "להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב-2011. (כולל קבלת אישורי ר"ח לפי הסכמים חתומים).</p>	<p>נהל הערכה תקופתית של עובד בקרת נתונים לשם הגנה על זכויות עובדי קבלן.</p>	
<p>נמצא גם בגזברות, לאחד ולעדכן נהל חשוב להגנת העובד מפני אלימות קיים נהל ישן לעדכן. הסכם, קביעת סכומי העברה שנתיים, טופסי בקשה חתומים באישור ר"ח, מסמכי עדות ודוחות כספיים על ניצול תקציבי, סעיפי השער המשמשים כבסיס לניכוי משכר עובדים לשם העברה לוועד.</p>	<p>מיסוי רכבי מאגר התנהלות בעת פגיעה אלימה בעובד נהל יחסי גומלין עם ועד העובדים</p>	
<p>בנוהל- רשימת בעלי תפקידים שנקבעים בה כוננים, מכסת כוננות חודשית לעובד/מחלקה/אגף, תקופה מאושרת, אמות מידה להקצאת שעות נוספות.</p>	<p>נהל קביעת שעות כוננות ומכסת שעות נוספות.</p>	
<p>עפ"י חובה חוקית ועפ"י מדיניות ההנהלה, במסגרת זו הדרסת בטיחות לעובדי שטח עם קבלתם לעבודה ומידי שנה. מבנה אחיד להערכה ובחירה.</p>	<p>דרכי טיפול בהדרכות והערכתם הערכת עובדים ובחירת עובד מצטיין</p>	
<p>הערכת עובדים פנים ארגונית חשוב שתתבצע כנוהל, כך גם לגבי הפעלת כוננים וקביעת מכסות, וכן טיפול בהדרכות, נהלי חירום לא עלו לפורטל ויתבצע תיקון, בשאר ההמלצות אין צורך.</p>	<p>תגובת מנהלת אגף מש"א</p>	
<p>ישנן הנחיות באתר- אך נדרש נהל עם בקשת מקוונת בעיקר לקראת יום העצמאות, ואיסור רחלות פיראטית העלולה לסכן את הציבור. עם סיום הבנייה, נדרש מעבר מסודר לאחזקה, כולל בחינת אחריות, תיקונים ובדיקת מתקנים.</p>	<p>נהל קבלת רישיון עסק אישור קיום דוכנים באירועים המוניים, איסור ואכיפת רחלות נהל קבלת מבני ציבור, תשתיות ומתקנים באחזקה</p>	<p>שפ"ע</p>



<p>קביעת מדיניות למניעת כאוס: אופן הצבה, גודל, מס' מקסימלי, וכן עבודה בתיאום עם ועדת תמרוח, ניהול מאגר שלטים, תכנית כוללת לפרסום חוצות כולל הליך למתן היתר, קביעת דמי זיכיון, גביית דמי חשמל. קביעת הליכי אכיפה על הצבת שילוט ומודעות שלא כדין.</p>	<p>הצבת תמחרים ושלטי רחוב</p>
<p>תיאום ובטיחות הסרת מפגעים ומכשולים, ושמירת בריאות העצים.</p>	<p>עבודה בכביש, דרך או שטח ציבורי גיזום ותחזוקת עצים</p>
<p>תחזוקה, פינוי, הדרכה</p>	<p>נהל ביצוע המחזור</p>
<p>קיימת הדברה ידידותית לסביבה טפול מונע, זמינות מהירה בעת תקלות, מיפוי, עוצמת הארה, תיעוד מהות התקלות למניעת הישנות, אופן טיפול ומשך זמן. בדיקת טיב עמודים והעתקתם, בקרת תקינות ובטיחות מרכזיות תאורה. זימון טיפול מחברת חשמל, הרשאת חשמליים לטיפול בתאורת רחוב מטעם חב' חשמל, מינוי אחראי לקידום צריכה יעילה של אנרגיה עפ"י תקנת מקורות אנרגיה 1993. דוח שנתי לממונה במשרד האנרגיה, וסקר לאיתור פוטנציאל שימור אנרגיה.</p>	<p>טיפול במזיקים ומניעתם (הדברה) טיפול בעמודי תאורה ואחזקתן</p>
<p>כולל בקרת מזון, טיפול במפגע בריאותי (סריקה זיהוי ופינוי פגרים), טיפול בפנינת החי.</p>	<p>נהל תפעול וטרינריה,</p>
<p>כולל סיירת גימון ותחזוקת גנים, ובטיחות מתקני משחקים. כולל: מחזור, בקרת קבלן האשפה (אי איסוף זבל מרשויות אחרות וחיוב העירייה בו), תגבור עובדים ומשאיות במועדים ואו בחגים מסוימים, אימות נתונים לבחינת מנגנונים לשינוי תמורה לגבי היטלי הטמנה, ושינוי חיוב לפי טון. (נדרש אימות- כמות משאיות, סבבים, כמות הטמנה, משקל גזם), הדברת עשבייה, פינוי פסולת, שטיפת עגלות והחלפתן.</p>	<p>נהל תפעול גנים ונוף נהל תפעול תברואה</p>
<p>כולל בקרה על קבלני ועובדי גימון, שטיפת כבישים. כולל סיירת תחזוקת מוסדות חינוך, עבודות תחזוקה שוטפת ושנתית במבני ציבור ומתקנים, טיפול בצידוד שיצא משימוש, עבודות באמצעות קבלני חוץ, השחתת/גניבת רכוש, כלל בטיחות בעבודה כולל הדרכה. מחזור, עובדים- גיוס, קליטה, הכשרה, סדר, נכחות, הופעה ולבוש.</p>	<p>נהל תפעול ניקיון, נהל אחזקה</p>
<p>כולל קביעת מועדים לטיפול ומניעה. שיתוף רשות הניקוז ותאגיד המים, קביעת גיל התשתיות, מדידת אורך וקוטר קווי ניקוז והכללתם ב-GIS, הבטחת פתרונות לפרויקטים חדשים.</p>	<p>תכנית אב למיפוי ותחזוקה סדירה ושיטתית לשמירת מערכות הניקוז</p>
<p>הצטיידות ואחסון תקני, מדדי ביצוע, ניהול פנקסי הדברה, קבלת היתר רעלים. ניטור (בנפרד מגוף מדביר),</p>	<p>תכנית שנתיית להדברת מזיקים</p>
<p>הצלבת מאגרי ידע שקיים ברשות, רישוי עסקים מסוכנים, תהליך ביקורת בעסקים עפ"י שיטה אחידה לביצוע בקרה ואכיפה. מדיניות להוצאת שולחנות וכסאות על מדרכה, ובאשר לרוכלים. לפי התקנות ושיטה אחידה, מדידות גזי פליטה, נטיות עצים, מדדי רעש.</p>	<p>נהל קיום רישוי עסקי פרסום נתוני איכות הסביבה כולל מדידות</p>
<p>מערכת היטו- מערכת לניהול פניות בתחום האחזקה והבטיחות מסריקת הנהלים המומלצים אכן מעלה צורך בהם, ובאשר לנהל קבלת מבני ציבור, תשתיות ומתקנים באחזקה- חשוב (שנת בדק) ולו עלויות כספיות כבדות, ובאשר לנהל תפעול תברואה החיוב פאושלי, מנגנונים לשינוי תמורה הרשומה במכרז תרומתן שולית, וכן לא תמיד ניתן לתאם בין הרשום במכרז לנהל ביצוע. ככלל יש לאפשר גורם מסייע חיצוני לכתובת הנהלים, ולו גם בשל העובדה של שינויים כבירים שעברה העירייה בשנים האחרונות (ב- 3-4 השנים האחרונות), מה שהביא להתייתרות נהלים/הליכים קודמים, הליך הנהלים אמור להתחיל במיפוי המבנה הארגוני, ומשם יגזרו הנהלים המרכזים החשובים, ומשם יורדים לנהלים</p>	<p>נהל שימוש במערכת היטו תגובת מנהל אגף שפ"ע</p>



משניים (אגפיים), ובסוף יורדים לרמת המחלקות על פי פורמט אחיד, סוכני השינוי הם מנהלי המחלקות אשר עושים את העבודה בשטח ויכולים באופן מיטבי לתעד הליכים חוזרים ומחייבים, (בניית תשתית נהלים צריכה להחל עפ"י מבנה שקודם מניחים אבנים גדולות ולאחר מכן האבנים הקטנות, וצריך להדריך וללמד את מנהלי המחלקות כיצד לכתוב נהלים), בבניית נהלים חדשים ניתן להיעזר בהליכים שנקבעו בתעמ"ת,

<p>הנוהל עפ"י חוק שמירת הניקיון התשמ"ד-1984, בשנים 2018 ו-2021 התווספו נסחי הסדרה המאפשרים גרירת רכב בלי רישיון מעל חודשיים, דיווח דרך אפליקציה ופנימי 60 יום מעת הדיווח.</p>	<p>נהל פינוי רכבים נטושים</p>	<p>בטחון</p>
<p>במסגרת הוראות בטיחות, טיפול בציוד כיבוי אש</p>	<p>טיפול בציוד כיבוי אש במבני ציבור לו אפשר להוסיף טיפול בציוד רפואי (עלה בביקורת אולמי ספורט), ונהל עזרה ראשונה .</p>	
<p>לכניסה נדרשת תעודת יושר מהמשטרה, הגבלת תחום פעילות, אי יצירת קשר עם תלמידים, והימנעות מהדבקה (מקורונה, ריחוק וקיום בדיקות/תעודת התחסנות).</p>	<p>נהל עובדים וקבלנים למוסדות חינוך.</p>	
<p>בקרה בהתאם לחוזה עם העירייה על שימוש במקלט. ככול והבקרה ע"י משכ"ל – תתבצע בדיקה על אופן הבקרה. כלל עירוני, כחלק מהנהל יש להכליל את הוראות הבטיחות מטעם יועץ הבטיחות, ומטעם הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים.</p>	<p>נהל שימוש במקלטים ציבוריים בקרה ופיקוח שירותי אבטחה ושמירה נהל בטיחות בעבודה</p>	
<p>הרשאה, הכשרה, טיפול, ירי, אחסנה, תיעוד אירועים. תכנון סדרי ביטחון, הכנה לחירום, אישורי בטיחות שנתיים (חשמל וכיבוי אש, התקנת דלתות עם מגני אצבעות, מיגון מתלים, אחסון חומרי ניקוי בארון נעול, עמידת מתקני משחקים בתקן נדרש (1498), ארגון מחדש של הנהל שיכלול נושאים ראשיים ומשניים בסדר כרונולוגי, עם עדכונים שוטפים.</p>	<p>נשיאת נשק וטיפול בו ניהול תיק ביטחון בגן ילדים ע"י הגנת והקב"ט.</p>	
<p>ההמלצות על נהלים חדשים מקובלות, תתבצע בדיקה מקיפה, יפורסם נהל שעת חירום מעודכן, וכן יועלה נהל בטיחות מעודכן, ייקבע גורם פנים אגפי לטיפול בנהלים.</p>	<p>נהל שעת חרום תגובת הקב"ט</p>	
<p>הרכב החוזה, כמו גם מועד פקיעתו וייתכנות להמשכו, מחייב קיום נהל לשם תקימתו, כמו גם הקלת בקרה ע"י תמצות נושאי העיקריים. ביחידה 4 עו"ד להן חלוקת עבודה נפרדת ו-2 עובדות מנהל. הליך בו יפורט אימתי תהיה הסתייעות ביועצים חיצוניים, ולאיזה תקופה, מה יהיו תקרות התשלום. מניעת ניגוד עניינים ומתן הזדמנות שווה. וחת"מת הסכמים.</p>	<p>נהל חוזים- לאחר זכיה במכרז, תמצות עיקרי חוזה, התראה תום חוזים, הארכת חוזים עפ"י אופציה, הגדלת חוזה. נהל מבני ותפקוד האגף נהל קבלת שירותי חוץ- משפטיים,</p>	<p>יועמ"ש</p>
<p>נדרש בהעסקת קבלנים, העסקת עובדים, החלפת נבחרים. מעקב והתראה על תום מועד, תוספות ושינויים.</p>	<p>נהל החתמות על ניגוד עניינים, נהל בקרת חוזים ומכרזים,</p>	
<p>לקבוע קריטריונים למתן מענה. מיסוד הליכים למן הקבלה ועד תום הטיפול מיסוד הליך הגשה כנגד גורמי פנים וחוץ.</p>	<p>נהל טיפול בערעורים על קנסות, קבלה וטיפול בתביעות ובעתירות, לא קיים נהל הגשת תביעות,</p>	
<p>ההמלצות תיבחנה כמו גם צורך בנהלים נוספים.</p>	<p>תגובת ממונה תחום מיסוי מוניציפאלי (המענה בסמכות היועמ"ש)</p>	
<p>אפשר שיהיה תוספת לנהל ניהול פרויקט תשתיות, הקצאת מקום תלווה בהיתר ובתשלום שכירות.</p>	<p>מתן רשות שימוש זמנית בקרקע ציבורית לקבלנים לצרכי התארגנות</p>	<p>הנדסה</p>
<p>אפשר לאחד עם נהל טיפול בתביעות פיצויים, ויכלול גם הליך תפיסה מיידית במקרקעין 190(ב' לחוק תכנון ובנייה).</p>	<p>נהל ביצוע ומעקב אחר הפקעות לצרכי ציבור.</p>	
<p>אפשר במסגרת נהל כללי IS</p>	<p>מעקב ועדכון מספרי חלקות חדשים במסגרת רה-פרצלציה</p>	



<p>קביעת נוהל כולל בקשה ותשלום מקוונים, וקביעת מועדים למתן מענה.</p>	<p>נוהל בקשה למידע תכנוני</p>	
<p>קיום הליך עבור עסקים/מבנים כולל הליכי בקרה ובחינת תשלום וקשר לאישורי טאבו כגון: ממשק עם מערכת ניהול הוועדות, כגון: הזמן הנדרש להוצאת היתר (במסלול מלא/מקוצר)</p>	<p>נוהל היתר לשימוש חורג נוהל ביצוע – היטלי השבחה רישוי זמין – התאמת צרכים חסרים נוהל מועדי טיפול מקסימליים</p>	
<p>הבקרה בהתאם להסכמים שהעירייה חתמה עם הספקים</p>	<p>נוהל פיקוח ואישור יועצים וקבלני משנה המועסקים ע"י ספקי העירייה נוהל הכשרה ופיתוח מקצועי</p>	
<p>הקמת מאגר נתונים, מיפוי וביצוע בקרות: חיוב, מפגעים סביבתיים ומצאי, בחינת תמריצים בשיתוף גזברות וגביה, נדרש תכנית אב רב שנתית.</p>	<p>תמריצים להפחתת מבנים שאינם ראויים לשימוש.</p>	
<p>הקמת מערכת ביו פילטר, שימוש להשקיה. להצבה נדרש היתר, (אישור הגורמים המוסמכים- כבאות, הצלה, פיקוד העורף). הצבה בקרקע מאושרת עפ"י תכנית תקיפה.</p>	<p>תכנית אב לפתרונות חדשניים לטיפול במי נגר נוהל הצבת מבנים יבילים במוסדות חינוך</p>	
<p>כולל מיפוי בהתאם לעומסי תנועה, כולל תחזוקה מונעת, וזמן טיפול בתחזוקת שבר.</p>	<p>תכנית אב לחניה ותנועה</p>	
<p>העברת מידע ישיר לגבייה בקשר לבנייה חדשה, תוספות בנייה, חריגות בנייה, ושימושים חורגים.</p>	<p>נוהל דיווח ומסירת מידע לצרכי גביית מסים</p>	
<p style="text-align: center;">תגובת מהנדס העיר</p> <p>שימוש זמני בקרקע ציבורית- הפקעות לצרכי ציבור- עדכוני חלקות- בקשה למידע תכנוני- היתר שימוש חורג- היטלי השבחה- רישוי זמין- צרכים חסרים הגבלת מועדי טיפול- פיקוח ואישור יועצים- הכשרה ופיתוח מקצועי- הפחתת מבנים שלא ראויים לשימוש-</p> <p>תכנית אב לטיפול במי נגר-</p> <p>הצבת מבנים יבילים-</p> <p>תכנית אב לחניה ותנועה-</p> <p>דיווח ומסירת מידע לגביית מסים-</p>		
<p>יחידה חדשה, מתן פירוט מבני, משימות ותפקידים.</p>	<p>נוהל מבני ארגוני של היחידה,</p>	<p>התחדשות עירונית</p>
<p>תחום שסופח ליחידה, מבלי שיש לו נהלים. לדוגמה חסר: סיוע בשיפוץ מבנים משותפים, נוהל הלוואה לשיפוץ מבנים, קורסים ושירותים מקצועיים.</p>	<p>נהלי פעילות וביצוע - תרבות הדיוור,</p>	
<p>ביצוע ההליכים תחת הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית, את הידע המקומי יש לצבור ולהפיק לקחים.</p>	<p>תיעוד, מדידת פעולות, ביצוע בקרה</p>	



<p>בהתאם להנחיות המנהלת להתחדשות עירונית נדרש להכין נוהל ליזמים, נוהל לתושבים וכן נוהל חברתי, התקבלה לאחרונה עובדת שתעסוק בכך, באשר לתרבות הדיור צפויה מגמה עתידית של פחות שימוש בשירות זה עקב ריבוי במבנים חדשים ואחזקתם ע"י חברות שירות, כמו כן גם תמהיל השירות עשוי להשתנות (כגון – מתן סיוע באבל, הדרכת תושבים). באשר למבנה הארגוני של היחידה- אזי היחידה ממשיכה לגדול להתפתח וככלל ההמלצות לנהלים חדשים מקובלות.</p>	<p>תגובת מנהלת התחדשות עירונית</p>	
<p>אוגדן לטיוב ביצועי.</p>	<p>נוהל מבני כללי, פעילות ואחריות (מפורט באתר) ובקרת איכות,</p>	<p>שירותים חברתיים ורווחה</p>
<p>איגום המדעים וביצוע פעולות לשם הפקת תועלתיות מיטבית, ביטוח מתנדבים וביטוח פעולות. קביעת פורם, מפגשים, תהליכי ביצוע (חניכים/קשישים), הגדרה, גורמי ביצוע, תוצרים, חריגים. פירוט פעילות, מבנה היחידה.</p> <p>בשל העובדה כי לרווחה מערכת תרשים של מבנה האגף וכן מערכת ממוחשבת של תיעוד ובקרה (EPR-תיק מקבל שירות), שבו כל עובדת סוציאלית מתעדת באופן שוטף את השירות הניתן למקבל השירות, ומתקיים בקרה יומית מתייטר הצורך בנהל מבנה כללי של האגף, יזום איתור אוכלוסיות לא אפשרי בשל היקף ביצוע ואי הגדרת מעמסות פר מקבלי שירות, עם זאת האגף פועל באופן אקטיבי (RECHING-OUT) כטיפול מניעתי, ביטוח מתנדבים יש נוהל שהומצא לאחר הבדיקה, השמת מטופלים בהסדר חוץ ביתי קיים הליך בנהלי תעש של משרד הרווחה, פעילות כספיות אפשר שיוכן נוהל בשיתוף הגזבר וזאת לאחר שימי מדיניות בו נקבע חשב נלווה לאגף מטעם הגזברות. נהלי חירום באגף ישנם ויש להעלותם לפורטל בתאום עם הקב"ט.</p>	<p>נוהל התחשבנויות כספיות ובקרה- עם המדינה, השתתפות תושבים, וקבלת תרומות, נוהל ביטוח פעילות התנדבותית וקהילתית, נוהל יזמי לאיתור אוכלוסיות חלשות (זקנים, ילדים, אנשים עם מוגבלות), הזקוקים לעזרה על בסיס קבוע השמת מטופלים בהסדר חוץ ביתי. נוהל הפעלת שירות לאזרח (כולל גישור) תגובת מנהל אגף שירותים חברתיים ורווחה-</p>	
<p>למסד את ההנחיות כנהל</p> <p>כל עובד חדש מחויב לסודיות שימוש, יש צורך במעקב לאופן ביצוע, עובדים שפרשו יש להוציאם מרשימות מחשב קיימות, (בכתובות המייל מופעים עובדים שפרשו. תכנון על פי צרכים כולל הפיכת טפסים למקוונים, כולל מתן שירותים מקוונים בעת חירום לשם שיקוף מדדי השירות, (כולל מדידה, הערכה ויזמות).</p> <p>ההמלצות ייבחנו</p>	<p>אבטחת מידע למוסדות חינוך</p> <p>פתיחת משתמש לעובד חדש, הוצאת משתמש לאחר שפרש.</p> <p>נוהל הכנה וביצוע שירותים מקוונים</p> <p>הצהרת אמנת שירות דיגיטלי נוהל רישום מאגרי מידע</p> <p>תגובת המנמ"ר</p>	<p>מערכות מידע</p>
<p>עם קידום התעמת העירוני, רצוי לעגן את כל ההליך בניית התקציב בנהל חדשני ומתכלל.</p> <p>עפ"י חוק הגנת סמלים, תשל"ה-1974, סמל העיר שונה פעמים רבות, רצוי שיקבל צו הגנה שירשם בנהל.</p> <p>לעירייה מבנה אחיד לרישום פרטוקולים, יש להכליל את המבנה בנהל, ולקבוע מעקבי ביצוע החלטות.</p> <p>התקשרות עם גורמי חוץ לשכירת נכסים לשימוש העירייה עדכון ותפעול עדכניים, כולל- רישום אבות בית, רישום מחזיקי מפתחות, עדכוני נכסים חדשים, עדכון נכסים ללא שימוש, וכאלו המיועדים לשימוש. (פנימי /חיצוני). עריכת רישום, טיפול ודיווח</p>	<p>הכנת תעמ"ת, תקציב רגיל, תקציב פיתוח ופיקוח.</p> <p>הגנת סמלי העירייה</p> <p>נוהל אחיד לרישום פרטוקולים ומעקב אחר ביצוע החלטות</p> <p>נכסים-שכירת נכסים לשימוש העירייה נכסים- ניהול מערכת נכסים עירונית</p>	<p>מנהל כללי- חוצי ארגון</p>



(בעבר נעשה ע"י תוכנה), מיפוי הקצאת נכסים ובקרת אופן תחזוקתם.
רכישה, הפקעות, מכירה, מימוש, רישום, ספר נכסים.

מוקד רכש ומחסן	אין המלצות	נכסים
		נהל טיפול בפניות ציבור היערכות למשבר האקלים נהל בקרת טיב נהלים וביצועם נהל טיפול בדואר עירוני כולל דואר חוזר נהל נסיעות לחו"ל נהל איתור להענקת אות יקר העיר נהל ועדת שמות נהל סיוע בין רשויות בשעת חירום נהל בחינת איכות השירות לתושב נהל מדיניות עירונית נהל קביעת סל שירותים רשותי
		תגובת המנכ"לית
דוברות	פיתוח העשרות מידע לציבור	נכסים- יש להיערך לנוהל אחיד (תפעול והתקשרויות), נהלים מוצעים שאין בהם צורך-היערכות למשבר אקלים (הוכן נוהל סופה), טיפול בדואר (המלצה ישנה של המבקר מאז חלו שינויים), יתר הנהלים המוצעים תתבצע בחינה והתייעצות בהתאם לצורך העירוני הקיים.
	נהל מבנה האגף בקרת איכות הביצוע נהל הפקת דברי דפוס נהל הפעלת דפי: פייס בוק, ווטסאפ, פרסומים עירוניים.	פורם לישיבות העשרת מתן מידע, קישורים למשרדי ממשלה במשאים רלוונטיים, כולל פרסום אחיד בדיגיטל. הגדרת תפקידים וביצוע עפ"י משובי תושבים ומדידת ביצוע בעיקר חוברות המופצות לתושבים ניהול משתמשים ומתן הרשאות
	תגובת הדוברת	
		לדוברות נדרשים 3 נהלים: קריטריונים לפרסום בתשלום, נוהל דרכי ותהליכי פרסום, נוהל פעילות הדוברות בחירום, ולכך יש להוסיף את אמנת מתן השירות. בנוסף תתבצע בחינה לנוהל מתכלל של פעילות הדוברת שסייע לכניסת עובדים חדשים.
מוקד רכש ומחסן	ניהול אינוונטר העירייה עפ"י תקנות העיריות (הסדר רכישות, ניהול מחסנים, רישום וניהול טובין), התשנ"ח-1998.	אחזקה וניהול פנקס טובין, קביעת רשם מצאי, ניהול כניסות ויציאות/גרועות (איסור מחיקות), תיוג הטובין (נכסי דנידי, מיטלטלין, סחורות, ומצאי טובין בני קיימא בבעלות העירייה), מינוי מנהלי מצאי יחידתיים, (שיטפלו בהעברות טובין בין היחידות, ניהול ספירת מצאי שנתית, ובחינת פערים. ניהול השאלת פרטי מצאי לעובדים.
	שיטה אחידה לניהול כרטסת מלאי/פריט ולערכת ספירת מלאי. בקרת איכות ביצוע.	קיים נוהל מ-2013, אך בשל אי הבהירות הקיימת לניהול רשומות מלאי, נדרש נוהל חדש ואחיד. לשם בחינת עמידה ביעדים.
	תגובת ראש מטה ראש העיר	ניהול אינוונטר אין בשלב זה איוש לתקן, בתכנון לבצע סדר בנושא כשהבחינה שתתבצע היא גיוס עובד לתפקיד או ביצוע באמצעות עובד מהמערכת. באשר לקטלוג פרטי מלאי ישנם מס' אסכולות כשהכיוון פשוט הליכים, רישום ספירת מלאי יעודכן עם איוש תקן מחסנאי ולא רק בסוף שנה, אלא גם באמצע שנה. בקרת איכות ביצוע – מקובל.
בטחון קהילתי	נהל סירת הורים נהל הכשרה והסברה נהל הצטיידות לפעילות	קביעת תכניות לפעילות ומקומות סיוע, דיווח למוקד, דיווח לרכזים, יצירת מפגשים עם בני נוער במהלך הסיוע. לפעילים, מוקדנים, מדריכים, צוותי חינוך והורים. לשם הפעלת בני נוער



<p>לאחר עיון בהמלצות לנהלים חדשים היא אינה סבורה שיש בהם צורך.</p>	<p>תגובת מנהלת הרשות לביטחון קהילתי ויועצת ראש העיר למעמד האישה וממונה על מניעת הטרדה מינית.</p>	
<p>בעלי התפקידים, משימות ומטרות תכנון ותיעוד כנסים ואירועים רשימת איש נוער בחירום מתעדכנת כל 3 חודשים, ונמצאת במחלקה, מקובל שיש צורך בעדכון תמידי של נוהל חירום, אירועים מעל 500 איש נדרש רישיון עסק ומועברים לטיפול העירייה וקריית התרבות, מתחת לכמות משתתפים זו הארגון במחלקת הנוער לפני כל אירוע מתקיימת ישיבה במחלקה, ומקובל שיש צורך בנוהל, יוכנו גם נהלים לשם הגדרת בעלי תפקידים משימות ומטרות תוך לימוד מניסיון העבר, כשלמעשה מובן הנהלים נועדו להגן בעת שתידרש הוכחה לביצוע פעולות תקינות.</p>	<p>תפקוד מערך הנוער תכנון ותיעוד פעולות והפקת לקחים תגובת מנהל מחלקת הנוער-</p>	<p>נוער</p>
<p>פרסום מידי שנה ובתחילתה, הנוהל כולל שיעורי תורה הרצאות, אירועים וסיורים. צורך בנוהל להליך שמתקיים צורך בנוהל להליך שמתקיים נעשו שיתופי פעולה עם בתי כנסת, נרשמו הנחיות ויוכן על פיהן נוהל, שי לבתי כנסת ופרסום עלונים- ייבחנו לאחר שהביקורת תציג רשימת שאלות ודוח ביקורת שמעשה בעבר. באשר לקיום אירועים יש תכנית סדורה על פי הטוואי שנקבע בתעמ"ת, מנהלים פגישות, מכינים תכניות מסודרות, פותחים הזמנות מראש לפי הגדרות וכללים, כולל טיולים ופעילויות תורניים למיניהם, עובדים לפי נוהל רכש. הרצאות- אין חיכוכים, אין הכנסת מזון לאולמות, ולא מכירות ותרומות לכן אין צורך נוהל, השאלת ציוד וסיוע לאבלים-מקובל, הנוהל יכלל בעתיד במסגרת מתן שירות לתושב. (מוקד-תרבות תורנית, תרבות דיור).</p>	<p>פרסום, תכנון, הקצאה, ותשלום עבור אירועים ופעילויות בעלי אופי דתי חלוקת שי ועלונים לבתי כנסת השאלת ציוד וסיוע לאבלים תגובת ראש מטה ראש העיר</p>	<p>תרבות תורנית</p>
<p>כולל: רכישה, יציאה משימוש, מעקב, בקרה ושמירה. יש לפעול במתכונת לשמירת חומר פיזי.</p>	<p>אחזקת כלי רכב תפעוליים וצמודים נוהל שמירת חומרים אלקטרוניים</p>	<p>תפעול ארכיון</p>
<p>יש להוסיף נוהל רשומה אלקטרונית לנושא הארכיב, ובמסוף נוהל שמירת מדיה דיגיטלית</p>	<p>תגובת המנמ"ר</p>	



אי הצלחה בקבלת שירותים לכתיבת נהלים חדשים

מאז כתיבת נהלי חוצי ארגון בתחילת שנת 2001, מעטים היו גורמי החוץ שהועסקו בכתיבת נהלי העירייה, עיקר העסקה הייתה בין השנים 2010-2012, אז נכתבו נהלי ISO ליחידות ההנדסה והגביה, ונהלים ליחידות השונות עפ"י הדרכה ותבנית שנקבעה ע"י יועצת ארגונית, קבלת שירותים לכתיבת נהלים חדשים לכלל העירייה הייתה בתחילת שנת 2017. הסיבות לכך הן:

1. אי העסקת גורם אחראי פנים ארגוני לליווי ועדכון נהלים באופן רציף ושוטף,
2. אי עדכון ואי שימוש במרבית הנהלים שנכתבו ליחידות משנת 2010,
3. לאחר כתיבת נהלי ISO התקבל שירות בקרת נהלים, תועלת הבקרה פחתה ובהם עצמם פחת השימוש גם בשל צורך לשנות ולבצע עדכונים,
4. תפיסת סיווג הנהלים על פי פעילות ולא על פי היחידות (ובכך מוסרת/ממעטה את אחריות מנהלי היחידות),
5. תקשורת לקויה עם מנהלי היחידות- העסקת יועץ לכתיבת נהלים בשנת 2017 יצרה התנגדות פנים ארגונית, בשל שיטת עבודתו הבאה להכתיב נהלים ולא יצירת נהלים בדרך של שיתוף ומשובים, (ואכן מעיון בנהלים שכתב, נמצא שכתב אותם במנותק מנהלים קיימים ומהתחשבות בתהליכי עבודה הקיימים בארגון).

מה ניתן לקחת מתוך הנהלים הקיימים

עם זאת מהכנה כתיבה ועבוד הנהלים שהכין כדאי לדעת וללמוד מחלקים מהם. ראשית בנה מסך פתיחה מרוכז של קבצי הנהלים שכל לחיצה עליהם מפנה לסדרת הנהלים הרלוונטיים, מסך הפתיחה מאפשר גישה לנושאים הבאים:

- פרק 01 – ארגון ומנהל
- פרק 02 – משאבי אנוש
- פרק 03 – כספים
- פרק 04 – שפ"ע
- פרק 05 – חינוך
- פרק 06 – הוחה
- פרק 07 – הנדסה
- פרק 08 – נכסים
- פרק 09 – רכש לוגיסטיקה
- פרק 10 – בטיחות
- פרק 11 – ביטחון ופיקוח עירוני
- פרק 12 – שעת חירום

הנהל הראשון שכתב בפרק הראשון נקרא "נהל אב" המדריך ומנחה על מבנה אחיד לקובץ נהלי העירייה, השוואה אל מול "נהל הנהלים" שנכתב עשור וחצי קודם מראה את התוספות הבאות:

1. הסדרת תהליכי העבודה בעירייה – בסעיף 4 בנהל אב נרשם:



- הסדרה- "תהליכי העבודה בעירייה יוסדרו באמצעות מנהלי עבודה כתובים אשר יבטיחו קיום הוראות החוק, הנחיות נהלים, הוראות הנהלת העירייה וקיום תהליכי העבודה שנקבעו".
 - ב. התנהלות בהעדר מנהל מתאים- "על המנהל הנמנהל המוגע בדבר להכין מנהל המסדיר את הפעילות לה הוא אחראי. עם זאת, חסרונו של מנהל אינו פוטר את המנהל מלקבוע סדרים, הנחיות והוראות עבודה זמניות עד לאישורו של המנהל".
2. **הארגון המופקד על נוהלי העירייה**- בסעיף 5 בנהל אב נכתב – "כי כאחראי (מנהלי) לקובץ הנהלים יקבע מי שימונה לתפקיד זה ע"י מנכ"ל/לית העירייה, אחריות זו נרשמה והוטלה בעבר על מנהל מש"א".
 3. **הצעה לנוהל חדש**- בעבר נרשם שכל יחידה רשאית ליזום נוהל, בנהל אב הורחב ונרשם בסעיף 6 בנהל אב- "הצעה לנוהל חדש או לעדכון הקיים יכול שתבוא מראש העיר, מנכ"ל העירייה, מנהל ממונה, עובד או חבר הנהלת העיר". לכך ניתן להוסיף גם "פורם/ועדה". הצעות שיגיעו מחברי מועצה פורם/ועדה יידרש להם קודם אישור מנכ"לית.
 4. **הכנת נוהל חוצה ארגון**- בנהל הנהלים ההכנה אינה מפורטת, בנהל אב נרשם בסעיף 3.8 לנוהל שנוהל חוצה ארגון הינו נוהל בו מתקיים אחד משני אלה, (סעיף ב' מהווה חידוש): "נוהל המפרט תהליך עבודה המשותף ליותר מאגף אחד, או יחידות ארגוניות מאגפים שונים; נוהל שיש לו השלכות תקציביות החורגות מתקציב היחידה בה עוסק הנוהל". בסעיף 6.3.1 נרשם שהנוהל ייבדק בהתאם ע"י כל המנהלים הנוגעים להפעלתו. התיאום במקרה זה, יעשה ע"י יזום הנוהל או מי שייקבע לכך ע"י המנכ"לית.
 5. **אישור משפטי לכתיבת נוהל**- בנהל הנהלים נרשם שלאחר ההכנה תהיה ועדת היגוי הבודקת את הנוהל לפני אישור הסופי (חברי הוועדה הם: גזבר, מנהל מש"א, מבקר פנים) בנהל אב בסעיף 6.3.2 נרשם "בדיקת הנוהל והתאמתו לחוקה. נוהלי העירייה ייבדקו בדבר התאמתם להוראות החוק, על מנת להבטיח שאין בהפעלת הנוהל משום ביצוע פעולה המגדת הוראות אלה.
 - הבדיקה תיערך ע"י היועץ המשפטי של בעירייה או מי שייקבע על-ידו לשם כך". עם כך התוספת היא שטרם אישור נוהל תעשה לגבי בדיקה משפטית. נרשם גם שנוהל חוצה ארגון יוכן בידי כל מנהלי האגפים הרלוונטיים, וכי המנכ"לית רשאית לקבוע התניות בדבר בדיקות נוספות, הנדרשות לאישור הנוהל (כלל הנהלים).
 6. **אישור נוהל**- בנהל אב ישנה תוספת לגבי אישור נהלים ע"י מועצת העיר, ראש העיר או גורם אחר במקרים בהם נדרש הדבר עפ"י הדין או עפ"י קביעה אחרת שאישור הנוהל יעשה בידי מועצת העיר, ראש העיר ו/או גורם אחר, יותנה פרטום הנוהל בקבלת אישורו של אותו גורם.
 7. **פרסום עדכון והפצה**- בנהל אב מודגש שאלו פעולות של האחראי על קובץ הנהלים.
 8. **עדכון נוהל**- בנהל אב נרשם שהעדכון יתבצע בגרסה חדשה, בסעיף 8.1 נרשם: "כל עדכון יצוין כגרסה חדשה של הנוהל". נוהל אב גם מפרט אימתי יתבצע עדכון לעומת נוהל הנהלים המציין בקצרה כאשר חליחול שינוי בנהל קיים, בסעיף 8.1 בנהל אב נרשם "עדכון נוהל המצוי בקובץ הנהלים יעשה בכל עת שנוצר צורך בעדכון בשל: א. שינויים בתהליכי העבודה שנקבעו בעירייה; ב. החלטות הנהלה בדבר שינוי תהליכי עבודה, ארגון וכיו"ב; ג. שינויים בהוראות הדין המחייבים את בעירייה; ד. ממצאי בקרה/ביקורת המתייחסים ליישום נוהלי בעירייה; ה. סיבות אחרות, המחייבות שינוי בנהל; נוהל אב גם תוחם את תקופת משך הנוהל ואת הצורך בבדיקת נהלים ישנים- בסעיף 8.3 נרשם: "על האחראי לקובץ הנהלים והמנהל הממונה המוגע בדבר לוודא, כי כל נוהל הנמשא תאריך שמועד פרסומו לפני 60 חודשים או יותר, ייבדק ויעודכן בהתאם, כך שקובץ הנהלים לא יכלול נהלים "בעלי ותק" של יותר מ-60 חודשים שלא נבחנו



ואושררו מחדש". בנוהל הנהלים ההתייחסות לנהלים ותיקים היא שהמבקר הפנימי הוא זה שיבדוק בסוף כל שנה קלנדרית את עדכון נהלים חוצי ארגון.

9. **מתווה מבנה וצורת נוהל-** בנוהל אב צורף נספח א' המתווה את האופן בו ייכתב מבנה ותצורת נוהל, (נספח 1) המיוחד בו זה שנכתב שקובץ הנהלים יאורגן בהתאם לפעילויות, ולא עפ"י יחידות העירייה, התוספות לעומת המבנים הקיימים בנהלי העירייה שאל מול מבנה נוהל הנהלים יש את סעיף הבקרה (סעיף המגדיר עפ"י הצורך, את אופן בקרת הפיקוח על ביצוע הנוהל, מנגנוני הבקרה והפיקוח שיופעלו ליישומם התקין של הנוהל ובעל התפקיד שיהיה אחראי לנושאים אלה), מול הנהלים הפנים ארגוניים שהוכנו והופצו בשנת 2010 לא נמצאו תוספות.

סיכום- מארגון הנהלים וממנה נוהל אב ניתן להעשיר את נהלי העירייה ע"י הצגתם באופן ידידותי מסקרן ומושך, עם הגעה מהירה לנוהל שמתקשים להגיע אליו, ולבנות מנועי חיפוש מתקדמים במספר אפשרויות, באשר למבנה ולתוכן הנוהל ראוי שיובהר שהיעדר נוהל אינו פוטר קביעת הסדרים הנחיות והוראות עבודה, ראוי שיקבע אחראי מנהלי למכלול הטיפול הנדרש בקבצי הנהלים, ראוי להרחיב את הגורמים הראשיים ליזום נוהל חדש, ראוי שיוגדר מהו נוהל חוצה ארגון וכיצד יבדק ביצועו, כדאי שנהלים לפני אישורם יבדקו באופן משפטי, ויתאפשר לכלל מנהלי אגפים והמנכ"לית לבדוק כל נוהל בטרם יאושר, ראוי שנהל מחייב עפ"י חוק יאושר במועצת העיר, ראוי שיקויים הליך המאפיין עדכוני נהלים: מתי יבוצע, איך יבוצע, ומתי ייקבע שנהל התיישן ויש לעדכנו, לחדשו, לשנותו או לבטלו, וראוי שבכל נוהל יירשם את אופן בקרת הפיקוח על ביצוע הנוהל,

בפרק 1 ארגון ומנהל

מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק ראשון כללי- הפצת חוזרים והוראות פנימיות, איסור ניגוד עניינים, תכנית העבודה השנתית וביצועה, תיעוד דיונים, דיווח על אירועים חריגים.

נמצא- רק נוהל תעמ"ת הינו רלוונטי ליישום והוא כבר הוצע.

פרק שני דוברות- טיפול בפניות הציבור ללשכת ראש העיר, טיפול בבקשות לקבלת מידע, טיפול בפניות נציגי התקשורת, טיפול בתלונות הציבור, מענה לפניות הציבור התיקיה הציבורית, פרסומים מודפסים לציבור, פרסום מודעות בעתון, פרסום במדיה - אינטרנט פייסבוק, הזמנת עבודות צילום.

נמצא- טיפול בפניות ציבור בלשכת ראש העיר קיים נוהל שהומלץ לבודק בשל התיישנות, בקשות לקבלת מידע כמו גם תלונות ציבור לא רלוונטי לדוברות, בנושא קריטריון לפרסום יש נוהל מעודכן, מאז הכנת המתווה (4 שנים) הוקם אגף דוברות וכן התפתח אפיון התקשורת לציבור, בתכנון הנפקת אמנת מתן שירות כך שלא עולה צורך בהצעות שניתנו.

פרק שלישי מועצת העיר והנהלתה- עבודת מועצת העיר וועדותיה, הנהלה העירייה, מינוי נציגי בעירייה במוסדות חיצוניים, ממשקי עבודה בין נבחרי העיר לעובדי העירייה.

נמצא- הנושאים מיותרים כיוון שקיימים בחוק ובהנחיות.

פרק רביעי ביקורת- ועדת הביקורת- ארגון וסמכויות, ביקורת פנים, ביקורת ע"י רשויות חיצוניות, טיפול בדוחות ביקורת. **נמצא-** נושאים מיותרים קיימים בחוק ובהנחיות.

פרק חמישי הלשכה המשפטית- ניתוב חומר משפטי, עריכת הסכמים, העסקת יועצים משפטיים חיצוניים, עדכוני חקיקה ורגולציה, עריכה וניהול הסכמים, בקרת קיום הסכמים.

נמצא- נוהל חוזים ובקרתם ונוהל קבלת שירותי חוץ הומלצו, בשאר לא נמצא צורך.



פרק שישי ניהול מסמכים וגניזה - תכתובת ותיוק מסמכים, ניהול מסמכים ברשת המחשוב העירונית, הטיפול בדואר רשום ודואר משפטי, ניהול מסמכים, גניזה וביעור מסמכים, עיון במסמכים שהועברו לארכיון, קליטה וניהול מסמכים לגניזה.

נמצא -נהלי ארכיב קיימים כמו גם ניהול מסמכים ברשת, נוהל דואר מעודכן הוצע (ולא התקבל).

פרק שביעי מערכות מידע - ניהול מאגרי המידע של העירייה, גיבוי מערכות מידע, בקשה לפתרון בעיה מחשבית, טיפול בתקלה מערכתית ואסקלציה, תכנית ההתאוששות (DRP), רכש ציוד תקשוב, תוכנה, חומרה ותקשורת, התקנה, העתקה ושדרוג מערכות מידע, ניהול מלאי ציוד מחשוב, הרשאות וסיסמאות לשימוש במחשבים, אבטחה פיזית וסביבתית, הגנה מפני תוכנות מפגעות, אבטחת הגישה מרחוק למערכות העירייה, טיפול באירוע חריג של אבטחת מידע.

נמצא - רישום מאגרי מידע הוצע, הגנה על מערכות מידע קיימים נהלים, השאר המוצע קשור לרכש.

פרק שמיני המוקד העירוני - ארגון והפעלה, קליטת עובד חדש למוקד והכשרתו, ניהול והחלפת משמרת במוקד, הטיפול בפניות למוקד, טיפול בהודעות אנונימיות, טיפול בבקשות לקבלת מידע, המוקד העירוני – אירועים ותגובות, הפעלת גורמי העירייה באירועים, דיווח אירועים חריגים.

נמצא - לכל הנושאים ישנם נהלים.

פרק 02 - משאבי אנוש

מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק ראשון כללי - איוש משרות בעירייה

נמצא - קיים נוהל.

פרק שני קליטה וטיפול בעובדים - גיוס וקליטת עובדים, מינויים לתפקידים בכירים, העסקת קרובי משפחה

העסקת עובד באמצעות חברת כ"א, הפעלת מתנדבים, שינויים אישיים – דיווח

נמצא - גיוס עובדים הוצע, הוכנו טפסים רלוונטיים לשינויים אישיים. השאר כלול במסגרת הנחיות משרד הפנים,

פרק שלישי נוכחות בעבודה - נוכחות בעבודה, חופשה שנתית, הריון, לידה, הורות וחל"ת, שעות נוספות, תאונה עבודה - דיווח וטיפול.

נמצא - הנהלים המוצעים כלולים במסגרת החוק והנחיות משרד הפנים.

פרק רביעי רווחה - תקצוב פעילות רווחה-מעקב ובקרה, הלוואות לעובדים, שי לרגל אירוע אישי/חג, סיוע כספי לעובד המצוי במצוקה.

נמצא - הוצע נוהל יחסי גומלין עם ועד העובדים, השאר כלול במסגרת הנחיות ההסתדרות לוועדי עובדים.

פרק חמישי תנאי עבודה ושכר - הכנת שכר עובדי העירייה, מקדמות שכר, תשלום הוצאות אישיות ואש"ל, השתתפות באחזקת רכב לעובדים ונסיעה בכבישי אגרה, זכאות לביגוד והנעלה לעובדים.

נמצא - מאז הכנת המתווה נוכחות העובדים נרשמת באמצעות טלפון נייד ולא במסגרת החתמת כרטיס שעון, חישוב השכר עבר למיקור חוץ, החישוב בהתאם להוראות החוק והנחיות משרד הפנים.

פרק שישי פיתוח משאבי אנוש - הדרכת עובדים, ימי עיון, השתלמויות וקורסים פנימיים, לימודים ורכישת השכלה פורמלית, הערכת עובדים, עובד מצטיין.

נמצא - נוהל הדרכות הוצע.

פרק שביעי התנהגות ומשמעת עובדים - משמעת עובדים, הנחיות בדבר איסור ניגוד עניינים, איסור קבלת טובות הנאה, איסור עבודה פרטית, מניעת הטרדה מינית והתנכלות, שימוש ברכוש העירייה, איסור פעילות פוליטית ומפלגתית, איסור ממשקים עם גורמי חוץ, הטיפול בתלונות עובדים.

נמצא - עומדת להיות מונפקת חוברת "לקוט מידע לעובד" שתכלול את הנושאים הנ"ל.

פרק שמיני סיום עבודה - סיום עבודה בעירייה, פרישה לגמלאות, שימוע לעובד המועמד לפיטורין, שינוי תפקיד.

נמצא - סיום עבודה ושימוע נעשה לפי הנחיות משרד הפנים, שינוי תפקיד הוצע נוהל.



פרק 03 - כספים מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק ראשון כללי- מורשי חתימה מסמכים כספיים, פעילות במערכת הכספים – הפרדת סמכויות.

נמצא- מורשי חתימה אין צורך ומשמעות, עם קבלת חשבים לאגפים הוצע נוהל חדש.

פרק שני תקציב- הכנת התקציב השנתי בקרתו ועדכנו, הכנת התקציב הרב שנתי (תב"ר), ניהול תקציבי פרויקטים ובקרתם.

נמצא- הוצע נוהל במקום הנחיות קיימות.

פרק שלישי חיוב וגביה- תקבולים – רישום מעקב ודיווח, קביעת שומת ארנונה, הקמת נכס וקביעת חיובו בארנונה, השגה על חיוב ארנונה, הנחות ופטורים, זיכוי בגין נכס ריק, אכיפת גביית ארנונה, הסדרי פשרה בגביית חובות, מחיקת חובות ארנונה, החזר תשלומי מס/אגרות, גביית אגרות והיטלים, תשלומי דוחות פיקוח עירוני, חילופי מחזיקים בנכס ושינוי כתובת, ניפוק אישורים לרישום מקרקעין, ועדות ערר.

נמצא- לגביה נהלים מספקים (כולל ISO), למחיקת חובות והסדרי פשרה יש נוהל מנחה ממשרד הפנים, תשלומי פיקוח עירוני נגבים באגף הביטחון, אישורים לטאבו יש נוהל באגף ההנדסה- האישורים באופן נעשים באופן מקוון.

פרק רביעי תשלומים והעברות- תשלום לספקים ונותני שירות, ביצוע העברות בנקאיות.

נמצא- נרשם במסגרת הנחיות קיימות- הוצע נוהל.

פרק חמישי הנה"ח- ביצוע התאמות בנקים, הקמת לקוחות/ספקים במערכת ועדכנום, ביצוע התאמות ספקים/לקוחות, בדיקה ואישור חשבונות ספקים, תיקון מצבי חשבון וחשבוניות לקוחות, העברת תשלומים לספקים, ניהול קופה, ניהול ומעקב ערבויות, קופה קטנה, שמירת ממסרים כספיים.

נמצא- הנה"ח מתבצעת בהתאם לתקנות תקנות הרשויות המקומיות (הנהלת חשבונות), תשמ"ח-1988, לניהול ערבויות הוצע נוהל, קופה קטנה קים נוהל, עם מתן סמכויות תקבול גם לעובדי הגביה הוצע נוהל שיכלול גם את ניהול הקופה.

פרק שישי ניהול השקעות- ניהול השקעות.

נמצא- נעשה בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד הפנים, ומובא לוועדת הכספים ולמועצת העיר.

פרק שביעי ביטוח- מערך ביטוחי בעירייה, הטיפול באירועים ביטוחים, טיפול בתאונה אישית שנגרמה לעובד.

נמצא- קיים נוהל לטיפול באירועי ביטוח, קבלת שירותי ביטוח הוצע נוהל.

פרק 04 - שפ"ע מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק ראשון כללי

פרק שני הנהלת האגף- גיוס, קליטה והכשרת עובדים באגף, סדרי נוכחות ועבודה, עובדי האגף-הופעה ולבוש.

נמצא- הוצע נוהל.

פרק שלישי תברואה- מערך הניקיון – ארגון, אכיפה ופיקוח הניקיון, סדרי נוכחות ועבודה במחלקה, ביצוע הדברה פינוי אשפה ביתית, שטיפת עגלות אשפה, פינוי פסולת בניין, פינוי אשפה מעסקים, פינוי פגרים, הדברת עשבייה בדרכים עירוניות, שטיפה מכנית דרכים וכיכרות, ניקוי מגרשים פתוחים, שימוש בשקיות אשפה עירוניות, החלפת עגלות אשפה.

נמצא- הוצע נוהל.

פרק רביעי וטרינריה ובריאות הציבור- טיפול בפניות בתחום וטרינריה, פיקוח וטרינרי – עסקים, אישור וטרינרי למוביל בשר, טיפול בכלבים משוטטים, הסגר בעלי חיים, רישוי כלבים, טיפול בחתולי רחוב.

נמצא- הוצע נוהל.



פרק חמישי פרסום ושילוט - פיקוח פרסום ושילוט, גביית אגרות ותשלומים עבור שילוט ופרסום, בקשה לשילוט עסקי והטיפול בה, שילוט חוצות, פרסום על לוחות מודעות.

נמצא - נוהל קיים באתר העירוני - הוצע נוהל חדש.

פרק שישי מוסך ותחבורה - הטיפול ברכב נטוש, קליטת רכב חדש, תדלוק רכב עירוני, הנחיות לנהיגה ברכב עירוני, הוראות בטיחות לנהיגה ברכב לאיסוף אשפה ורכב ייעודי, ניהול תיק נהג, שימוש בטכוגרף, טיפול בתאונות דרכים, ודוחות תנועה, שעות עבודה ומנוחה, ביקורת יזומה לרכב עירוני, דיווח על נהיגה מסוכנת - עבירות תנועה, טיפול מונע ובתקלות ברכבי העירייה.

נמצא - רכב נטוש, דוחות תנועה, בטיחות - שייך לביטחון, יוזמה לביקורת רכב עירוני, תדלוק רכב, ג'י פי אס - יש נוהל, שעות עבודה ומנוחה - לפי חוק. רכב כללי - נמצא תחת ביקורת מקיפה.

פרק שביעי תחזוקה - תחזוקת מבני ומתקני העירייה, הזמנת שירותי תחזוקה, ביצוע עבודה במתקני העירייה.

נמצא - הוצע נוהל.

פרק שמיני דרכים - טיפול בליקויים בכבישים ומדרכות.

נמצא - קיים נוהל (נמצא במוקד).

פרק תשיעי איכות הסביבה - תכנון סביבתי, חינוך לאיכות הסביבה, מחזור אשפה, פרסום מידע סביבתי, טיפול בתלונות מטרדי איכות הסביבה, אכיפת חוקי איכות הסביבה, ניטור ובדיקת תעשיות, בדיקות רעש, בדיקת זיהומי קרקע.

נמצא - הוצע נוהל.

פרק עשירי גנים ונוף - תחזוקת הגנים בעיר, תחזוקה ובטיחות בגני משחקים, טיפוח ושמירת שבלי אופניים והליכה, הטיפול בפנינת חי.

נמצא - הוצע נוהל

פרק אחד עשר רישוי עסקים - בקשות לרישוי עסקים והטיפול בהן, פיקוח רישוי עסקים, ביקורת תברואה-רישוי עסקים הפעלת עסק ללא רישיון-הגשת תביעה משפטית, צו סגירה מנהלי/שיפוטי, ביטול רישיון לעסק.

נמצא - מתקיים הכנת נוהל.

פרק 05 - חינוך מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק ראשון כללי - ביקור סדיר, הטיפול בערעורים על שיבוץ תלמידים, התערבות במצבי חירום, תשלומי אגרה לתלמידי חוץ, השאלת ספרי לימוד, הנגשת מוסדות החינוך, ארגון וביצוע טיולים, העסקת עובדים במערכת החינוך, הפעלת מתנדבים במערכת החינוך.

נמצא - ישנם נהלים, התבקש והוצע עדכון וביטול נהלים, בנוסף קיימת הסתמכות על נהלי משרד החינוך.

פרק שני בתי ספר - רישום לבתי הספר, רישום לכיתות א', רישום לחינוך על יסודי, ועדות השמה, עבודת האגף מול בתי הספר, כיתות מופת בבתי הספר.

נמצא - ישנם נהלים, התבקש והוצע עדכון נהלים, בנוסף קיימת הסתמכות על נהלי משרד החינוך.

פרק שלישי גני ילדים - רישום לגני ילדים, רישום לצהרונים, תכניות ויוזמות חינוכיות, פתיחת גן חדש, עבודה האגף מול גני הילדים, העברת ילד מחינוך מיוחד ושילובו בגן רגיל, תשלומי שכ"ל.

נמצא - ישנם נהלים, התבקש והוצע עדכון נהלים, בנוסף קיימת הסתמכות על נהלי משרד החינוך.

פרק רביעי חינוך מיוחד - בתי ספר לחינוך מיוחד, מערך ההסעות לבתי הספר לחינוך מיוחד.

נמצא - קיימת הסתמכות על נהלי משרד החינוך.



פרק חמישי שירות פסיכולוגי חינוכי - הפניה לשירות הפסיכולוגי חינוכי, אבחון פסיכולוגי, ליווי עובד חדש – שפ"מ, טיפול וייעוץ פסיכולוגי חינוכי, הפעלת שירות פסיכולוגי חינוכי, הפעלת שירות פסיכולוגי משלים, הפנייה לפסיכיאטר המחוזי.

נמצא - ישנם נהלים, התבקש והוצע עדכון נהלים, בנוסף קיימת הסתמכות על נהלי משרד החינוך.

פרק שישי קידום נוער קידום נוער - ארגון והפעלה, הטיפול בנער/ה, תכניות להקניית מיומנויות מקצועיות, שילוב בני נוער בתעסוקה, סיוע לנער/ה המתגייס.

נמצא - ישנם נהלים, התבקש והוצע עדכון נהלים, בנוסף קיימת הסתמכות על נהלי משרד החינוך.

פרק שביעי מרכז התפתחותי לילד (מתל) - שירותי המרכז ההתפתחותי לילד.

נמצא - ישנו כיוון והדרכה באתר, הוצע נהל.

פרק שמיני השכלת מבוגרים - הפעלת תכנית להשכלת מבוגרים, רישום לקתדרה.

נמצא - שירות שניתן בעבר.

פרק תשיעי מחלקת הספורט - פעילות ספורט במוסדות חינוך, הפעלת מתקנים לפעילות ספורטיבית ותחזוקתם, הפעלת חדרי כושר, הפעלת חוגים עירוניים, מפעל השחייה, תכנון וארגון אירועי ספורט ותחרויות בית ספריות, הספקת ציוד, השכרת מתקני ספורט, הפעלת מדריכי ספורט, תמיכה בציבור חלש, קייטנות.

נמצא - ישנם נהלים, התבקש והוצע עדכון נהלים.

פרק עשירי היסעים - שירותי היסעים לתלמידים - תכנון, ניהול ובקרה, בטיחות בהסעת ילדים ונוער, דיווח על תקלות בהיסעים והטיפול בהם, שיניים בהיסעים, דיווח על היעדרות ממושכת, שינוי כתובת, הסעת בליווי.

נמצא - הוצע נהל משלים.

פרק 06 - רווחה מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק	נושא	הסבר	האם נמצא
1	כללי		
2	הטיפול בפרט ובמשפחה	שירותי היחידה ילדים ונוער, נערות וצעירות, עולים, נכויות, תכנית אפיקים – סיוע להשתלבות במעגל העבודה.	נמצא - הנהלים קיימים במסגרת תקנון העבודה הסוציאלית (תע"ס).
3	אזרחים ותיקים	הפעלת מרכז יום לקשיש, הפעלת בית האזרח ומועדונים חברתיים, פעילות קהילתית תומכת, שירותים לאוכלוסייה תשושה, פרויקטים בתחומי רוחת האזרח הוותיק.	נמצא - הנהלים קיימים במסגרת תקנון העבודה הסוציאלית (תע"ס).
4	שירותי ייעוץ לאזרח	שירותי יעוץ לתושבי העיר – ארגון והפעלה.	נמצא - הוצע נהל.
5	המרכז לגישור והידברות	ארגון והפעלה.	נמצא - במסגרת פעילות שירות לאזרח, הוצע נהל.



פרק	נושא	הסבר	האם נמצא
6	מתנדבים-	גיוס וקליטת מתנדבים, הפעלת מתנדבים.	נמצא- הנהלים קיימים במסגרת תקנון העבודה הסוציאלית (תע"ס).
7	נוער וקהילה-		נמצא- הנהלים קיימים במסגרת תקנון העבודה הסוציאלית (תע"ס).
8	עיר בריאה		

פרק 07 - הנדסה מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק	נושא	הסבר	האם נמצא
1	כללי	מזכירות אגף ההנדסה, מסירת מידע הנדסי	<u>נמצא</u> - קיימים נהלים.
2	תכנון	פירוט בדיקות מעבדה נדרשות, הנחיות למפת מדידה להיתר, הנחיות להגשת בקשה לתיק מידע במערכת רישוי זמין, הנחיות להצגת תכניות בפני לשכת התכנון, הנחיות לבקשה מצומצמת למצלול (פרגולות), הנחיות לשימור מי נגר עילי, הנחיות לגידור אתר בניה, הנחיות להצבת מכולת אשפה ושלט, תכנית פיתוח - הנחיות למתכנן מידות נדרשות לחניה במגרשים, פרט חיפוי קיר בגבול עם רחוב/שטח ציבורי, משרד הבריאות - בריאות הסביבה - הגשת תכניות להיתר בניה.	<u>נמצא</u> - הנחיות פורסמו באתר הוועדה, פרגולות- חל שינוי יש הנחיות חדשות בחוק, מי נגר- הוצע תכנית אב לפתרונות חדשניים, מידע תכנוני- הוצע נוהל.
3	תכנון עיר-	אישור תב"ע עירונית, הליך אישור תכנית בסמכות ועדה מקומית.	<u>נמצא</u> - הנחיות פורסמו באתר הוועדה.
4	בינוי, פיתוח ותשתיות	טיפול ואישור תכניות תשתית ומבני ציבור, ניהול פרויקטים – תשתית ומבני ציבור נוהל קבלת עבודה הנדסית/בינוי, סיום שנת בדיק – תשתיות ומבני ציבור.	<u>נמצא</u> - קיימים נהלים.



פרק	נושא	הסבר	האם נמצא
5	רישוי ופיקוח בניה	תהליך אישור רישוי, פיקוח על הבניה, טיפול במבנים מסוכנים, הענקת תעודת גמר למבנה	<u>נמצא</u> - קיימים נהלים.

פרק 08 - נכסים מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק ראשון כללי ניהול נכסי הנדל"ן של העירייה - הכנת תכניות הפיתוח השנתיות והרב שנתיות ותוכניות העבודה לפיתוח, ניהול תב"רים הנדסיים, ייזום, תקצוב וקבלת כספים לפרויקטים מגורמים חיצוניים, טיפול במימון פיתוח מתחמי בניה חדשים למגורים/ואו לתעשייה, צרכי הבינוי בתחומי החינוך, ריכוז, טיפול ועדכון תעריפי אגרות, היטלי פיתוח על פי חוקי העזר העירוניים.

נמצא- תב"רים- הוצע נוהל, היטלי פיתוח- קיים נוהל בגזברות- הוצע עדכון,

פרק שני ניהול נכסים - התקשרויות במקרקעין, שכירה ורכישת נכסים, הפקעות קרקע לצרכי הציבור, מכירת נכסים, מימוש נכסים, רישום מקרקעי העירייה, ניהול ספר הנכסים העירוני, השכרת נכסים, הקצאת קרקעות לצרכי ציבור ופיקוח עליהן, הכנת פרוגרמות לפיתוח בנייני ציבור, טיפול בהיטלי השבחה באזורי תב"עות חדשות או משתנות.

נמצא- הוצע הרחבת נהלים.

פרק שלישי תרבות הדיור - שירותים מקצועיים לוועדי בתים, סיוע בשיפוץ מבנים, קורסים לנציגויות בתים.

נמצא- הוצע נוהל.

פרק 09 - לוגיסטיקה ורכש

מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק ראשון כללי

פרק שני רכש והתקשרויות - תהליך הרכש העירוני, התקשרות בהליך מקוצר, ועדת מכרזים, התקשרות באמצעות מכרזים, התקשרות עם בעל מקצוע מומחה, התקשרויות בפטור ממכרז, התקשרות באמצעות הסכמי מסגרת, קיום תנאי רכש והתקשרויות, צירוף ספק למערכות הרכש, הפסקת הסכם התקשרות, הזמנת שירות/עבודה וקבלתם.

נמצא- קיימים נהלים.

פרק שלישי ציוד, מלאי ואחסנה - דרישת טובין, קבלה, ניפוק והעברות, ניהול מלאי, פתיחת מק"ט ושימוש בפריט מזדמן.

נמצא- קיים, הוצע עדכון.

פרק 10 - בטיחות - מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק ראשון כללי - מדיניות, ארגון וניהול הבטיחות בעירייה, תכנית הבטיחות השנתית, העסקת קבלנים חיצוניים – היתר בטיחות, איתור וסילוק מפגעים, יישום הוראות הבטיחות בקרב עובדים-אחריות מנהלים.

נמצא- לפי הקב"ט- נוהל בטיחות יועלה לאתר

פרק שני בטיחות וגהות עובדים - הדרכת עובדים בנושאי בטיחות, ציוד מגן אישי.

נמצא- מתקיימת הדרכה לעובדים מידי שנה ע"י יועץ הבטיחות, ועם קבלה לעבודה.

פרק שלישי בטיחות במוסך ותחבורה - מכונת שטיפה בלחץ, בטיחות בטיפול בדלקים.



נמצא- לא רלוונטי.

פרק רביעי בטיחות בעבודות אחזקה- היתר עבודה – בטיחות, בטיחות בעבודות אחזקה, בדיקות ציוד תקופתיות, ביצוע עבודה בחום, עבודה בגובה, עבודה במקום מוקף, הרמה וטלטול משאות, ביצוע עבודות צביעה, שימוש בסולם עבודה על גגות שבירים/תלולים, בטיחות בביצוע עבודות ביוב, בטיחות בטיפול בצנרת מים, בטיחות בביצוע עבודות בנייה, בטיחות בביצוע עבודות הנדסיות, שימוש במכשירים וחומרים.

נמצא- מתקיימת הדרכה לעובדים מידי שנה ע"י יועץ הבטיחות, ועם קבלה לעבודה.

פרק חמישי בטיחות בעבודות בדרכים- בטיחות בעבודה בדרכים.

נמצא- מתקיימת הדרכה לעובדים מידי שנה ע"י יועץ הבטיחות, ועם קבלה לעבודה.

פרק שישי בטיחות בחשמל- בטיחות בביצוע עבודות חשמל, בטיחות בהפעלת גנרטור, שימוש במכשירי חשמל מטלטלים, בטיחות בהפעלת תנורי חשמל, בטיחות בהפעלת כלי עבודה חשמליים.

נמצא- מתקיימת הדרכה לעובדים מידי שנה ע"י יועץ הבטיחות, ועם קבלה לעבודה.

פרק שביעי חומרים מסוכנים- שימוש בגפ"מ, טיפול ואחסנת חומ"ס, איסור שימוש בבקבוקי שתיה לשמירת חומר כימי, טיפול בגלילי גז דחוס.

נמצא- מתקיימת הדרכה לעובדים מידי שנה ע"י יועץ הבטיחות, ועם קבלה לעבודה.

פרק שמיני בטיחות בעבודות ניקיון- יישום הוראות הבטיחות בצוותי העבודה, בטיחות בפינוי אשפה, בטיחות בפינוי מכלים טמונים/מוקפים, בטיחות בנהיגה ברכב לפינוי אשפה, בטיחות בהפעלת טרקטור, בטיחות בהפעלת רכב טאוט מכני, בטיחות בטיאוט רחובות, בטיחות בפינוי ערימות גזם, בטיחות בפינוי מכולות ("צפרדע"), בטיחות בביצוע עבודות הדברה, בטיחות בעבודות גימון.

נמצא- מתקיימת הדרכה לעובדים מידי שנה ע"י יועץ הבטיחות, ועם קבלה לעבודה.

פרק תשיעי בטיחות באירועים עירוניים- בטיחות באירועים.

נמצא- מתקיימת הדרכה לעובדים מידי שנה ע"י יועץ הבטיחות, ועם קבלה לעבודה.

פרק עשירי בטיחות באש- בטיחות באש, עבודה באש גלויה, ניהול דרישות כיבוי אש.

נמצא- מתקיימת הדרכה לעובדים מידי שנה ע"י יועץ הבטיחות, ועם קבלה לעבודה.

פרק אחד עשר תאונות עבודה- דיווח תאונות עבודה, טיפול בתאונות עבודה ומחלות מקצוע, עזרה ראשונה.

נמצא- תאונות עבודה- קיים נוהל במש"א, עזרה ראשונה- הוצע נוהל.

פרק שנים עשר רעידת אדמה- התנהגות בעת רעידת אדמה.

נמצא- יש נוהל במוקד חלק מנהלי חירום.

פרק שלושה עשר בטיחות במוסדות חינוך-

נמצא- יש נוהל במשרד החינוך.

פרק 11- ביטחון ופיקוח עירוני-

מצא לנכון לכלול את פרקי המשנה ושם הציב את נושאי הנהלים הבאים:

פרק ראשון כללי- חבצלת פיגועים.

נמצא- יש נוהל במוקד וחוצה ארגון (01.02.03).

פרק שני אבטחה וביטחון- הביטחון בעירייה, אבטחת מוסדות ומתקנים עירוניים, תיקי שטח למתקנים עירוניים, הפעלת מצלמות במרחב הציבורי, תאום פעילות העירייה עם מ"י (משטרת ישראל), טיפול באירועים ביטחוניים, דיווח אירועים



אלימות כנגד עובד העירייה/עובד מאוים, ביטחון ובטיחות באירועים עירוניים.

נמצא- קיימים נהלים בביטחון ובמוקד.

פרק שלישי נשק- הרשאה לנשיאת כלי ירייה של העירייה, הכשרה למתן הרשאה לנשיאת כלי ירייה וחידושה, טיפול בכלי ירייה והחסנתם, נוהל פתיחה באש, אבדן/גניבת כלי ירייה, שימוש בגז פלפל, אירועים חריגים כלי ירייה – דיווח, ניהול תיק כלי ירייה ארגוני.

נמצא- הוצע נוהל.

פרק רביעי אבטחת מוסדות חינוך- אבטחת מוסדות חינוך – עפ"י הנחיות משרד החינוך

נמצא- קיים נוהל.

פרק חמישי פיקוח עירוני- מערך הפיקוח העירוני- ארגון והפעלה, הכשרה והסמכת פקח עירוני, טיפול בפניות למחלקת הפיקוח העירוני, טיפול במפגעים תברואתיים, אכיפת פיני צואת כלבים, שמירת ניקיון מדרכות, רחלות והחרמת טובין, טיפול במודעות שנתלו ללא אישור, שמירת הסדר והניקיון ומניעת עישון, שמירת ניקיון מדרכות פיני גרוטאות, מערך החניה העירוני – תכנון, שילוט ותמרוך, אכיפת הוראות חוקי העזר (תברואה, שילוט, חניה וכד'), ניפוק תווי חניה, הסדרי חובות בגין דוחות פיקוח עירוני וחניה, הגשת תביעה משפטית והטיפול בה.

נמצא- קיימים נהלים בביטחון ובמוקד+ פעולות לפי חוקי עזר וחוקי מדינה.

פרק שישי שיטור עירוני משולב- מערך השיטור העירוני- ארגון, סמכויות ואחריות, טיפול בפניות הציבור בנושאי שיטור עירוני, תיעוד ודיווח אירועים, דוח פעילות היחידה אכיפה(שיטור עירוני), הכשרת פקח מפקח והסמכתו, סדרי נוכחות בעבודה-שיטור עירוני, פקח שיטור-הופעה, לבוש וציוד, טיפול באירועי שיטור עירוני, טיפול במטרדי רעש והפרעת מנוחה, הפעלת רכב שיטור עירוני כ"רכב ביטחון", נהיגה ברכב שיטור עירוני.

נמצא- קיימים נהלים+ פעולות לפי חוקים.



נספח 1

01.01.01	נוהל מס':	עיריית נס ציונה - נוהל אב	שם הנוהל:
1.3.2017	מתאריך : גרסה מס': טיוטה	ארגון	פרק:
	עמוד מס': 87 מתוך: 9 עמודים	כללי	פרק משנה:

מתווה ותצורת קובץ הנהלים

1. מתווה קובץ הנהלים

קובץ הנהלים יחלק את נושאי פעילות העירייה עפ"י תחומי פעילותה. הנושאים יחולקו, כאמור, בהתייחס לנושאי פעילות ולא עפ"י יחידות (אם כי, לעתים היחידות עצמן מגדירות נושאי פעילות אופייניים).

- 1.1 מבנה הנהל ותוכנו יפרטו כללי פעולה המתחייבים מתהליך העבודה בו עוסק הנהל.
- 1.2 נוהלי עיריית נס ציונה יהיו אחידים בצורת כתיבתם. ניסוחם יהיה בלשון עתיד - נסתר והספורו בשיטת הסימול העשרוני.
- 1.3 במקומות בהם מתייחס הניסוח בלשון זכר, הכוונה היא ללשון זכר ונקבה כאחד.

2. מבנה ותצורת הנהל

- 2.1 כללי
 - 2.1.1 הפתיח יכלול רקע כללי, התחומים אותם מקיף הנהל, מדיניות וכן את הבסיס החוקי לנהל (החוק, התקנה, החלטת גורם מוסמך וכיו"ב), באם קיים כזה או נדרש להבנת הנהל.
- 2.2 המטרה
 - 2.2.1 הגדרה תמציתית של מטרת הנהל.
- 2.3 הגדרת מונחים
 - 2.3.1 בסעיף הגדרת מונחים יובהרו מונחים שיש יסוד להניח שלא יובנו ע"י כל העובדים, או שיש צורך להגדירם באופן מדויק.
- 2.4 גוף הנהל/ שיטה
 - 2.4.1 גוף הנהל יכלול:
 - 2.4.2 תיאור מפורט, בחר וחד-משמעי של תהליכי העבודה הדחשים לביצוע הפעולות הנחוצות להשגת מטרת הנהל.
 - 2.4.3 ציון הגורם שיבצע כל פעולה, ציון המקום, המועד/ים והדרך שבהם תבוצע (בליווי דוגמאות של טפסים ותרשימי תהליכים לפי הצורך).
 - 2.4.4 התמודדות עם חריגה מכללי הפעולה, ובכלל זה הסמכות לאישור החריגה ואופן תיעוד נסיבותיה.
- 2.5 בקרה
 - 2.5.1 סעיף זה יגדיר עפ"י הצורך, את אופן בקרת הפיקוח על ביצוע הנהל, מנגנוני הבקרה והפיקוח שיופעלו ליישום התקן של הנהל ובעל התפקיד שיהיה אחראי לנושאים אלה.
- 2.6 אחריות
 - 2.6.1 בסעיף זה יוגדר בעל התפקיד שעליו חלה האחריות הראשונית למעקב אחר יישום הנהל וביצועו, כולו או חלקו, בהתאם לחלקי הנהל/או שלביו.
- 2.7 תחולה ותוקף
 - 2.7.1 סעיף זה יפרט את הגורמים עליהם חל הנהל, המועד בו אושר הנהל, הסמכות המאשרת ומועד כניסתו לתוקף או פג תוקפו.
 - 2.7.1.1 בהעדר ציון מיוחד יחשב הנהל כנהל מאושר וכניסתו לתוקף תהיה מעת פרסומו כמופיע בכותרת הנהל.



2.7.2 בעת עדכון נוהל, יכלל הסעיף "נוהל זה מחליף את הנוהל בגרסתו הקודמת מתאריך _____".

נספחים 2.8

2.8.1 בסעיף זה יפורטו הנספחים הנלווים לנהל.

מסמכים קשורים 2.9

2.9.1 מסמכים הקשורים לנהל, לרבות נהלים אחרים, יקושרו מתוך הנהל עפ"י הצורך.

3. מבנה קובץ הנהלים

קובץ הנהלים יאורגן ב- 2 רמות: 3.1

- פרק - המפרט נהלים בתחום / נושא מסוים.
- פרק משנה - המפרט נהלים בנושא מוגדר הנכלל בפרק.

פרק 3.2

- 3.2.1 פרק בקובץ הנהלים ירכז נהלים הדנים בנושא מסוים.
- 3.2.2 פרקי הקובץ דנים בנושא פעילות המאפיינים את פעילויות העירייה.
- 3.2.3 סימול הפרקים הינו בשתי הספרות הראשונות של כל נוהל (ראה להלן).

פרק משנה 3.3

3.3.1 פרק משנה מרכז נהלים הדנים בתת נושא הנגזר מנושאי הפרק, כאמור בסעיף 3.2 לעיל.

סימול הנהלים 3.4

3.4.1 הנהלים יסמלו ב- 6 ספרות המציינות את הפרק, פרק המשנה ומספר הנהל כדלקמן: -

2 הספרות הראשונות יסמלו את מספר הפרק.

2 הספרות הבאות אחריהן יסמלו את מספר פרק המשנה.

2 הספרות האחרונות יסמלו את מספר הנהל השוטף.

3.4.2 לדוגמא:



4. תצורה

4.1 הנהלים יודפסו בתצורה בה מודפס נוהל זה.

5. גרסאות/מהדורות

5.1 מספר גרסת הנהל ותאריך פרסומה יופיעו ככתרת הנהל.

5.2 בעת ביצוע שינוי כלשהו בנהל תפורסם גרסה חדשה ומספר הגרסה הקודמת יקודם במספר אחד.



המלצות

1. בחינת הממצאים של כל יחידה בנפרד, כפי שהוצגו בסעיף ה-2-1. לעיל.
2. בחינת הנהלים החדשים המוצעים כפי שהוצגו בסעיף ה-2-3. לעיל.
3. בנייה תבנית חדשה אחידה ומתכללת לכלל הנהלים.
4. איגום כל הנהלים בקובץ אחד שיהיה נגיש לכלל העובדים.
5. מינוי אחראי נהלים¹ כלל עירוני ומינוי נציגים ביחידות העירייה.
6. התכנסות ההנהלה והיחידות אחת לחודש לפחות בכדי לדון בתהליכים לחידוש ועדכון נהלים
7. קיום בקרת איכות ליישום נהלים, לפחות אחת לרבעון, והוצאת דוח שנתי לסיכום והפקת לקחים.
8. מינוי ועדת היגוי לבחינת נהלים חדשים, לעדכון והוצאת סעיפים/נהלים מכלל שימוש.
9. מינוי "נאמן יחידתי" לטיפול בנהלים.
10. עדכון נהלים חוצי ארגון התואמים להיום והצפים פני העתיד.