

דו"ח ביקורת לשנת 2023



שמואל לביא
מבקר המועצה



כ"ב באייר
30 במאי

תשפ"ד
2024

מספרנו
מה/6124

סווג : בלתי מסווג/פנימי/רגיש/מסווג

לכבוד
מר אלעד ארזי
ראש המועצה
להבים

א.נ.,

הנדון: דוח ביקורת לשנת 2023

1. הנני מתכבד להגיש לך את דוח הביקורת לשנת 2023.
2. על פ סעיף 145 (ג) לצו המועצות המקומיות הינך מתבקש למסור את תגובתך לדו"ח תוך שלושה חודשים ולא יאוחר מתאריך 1/9/24 מבקש לשיקולך להקדים ככל הניתן את תגובתך לדוח.
3. דוח השכר מורכב וצריך לקבל החלטות מהירות לתיקון המצב במיוחד בנושא בניית מערך השכר במועצה והבקרות הגדרשות.
4. לאחר מועד הנ"ל הינך מתבקש להעביר את הדוח לדיון בועדת הביקורת ולדיון ואישור במליאת המועצה.
5. לטיפולך אודה.

ארזי אלעד
ראש המועצה המקומית להבים

בכבוד רב,

שמואל לביא
מבקר המועצה
וממונה תלונות הציבור



E-mail: lc@lehavim.muni.il www.lehavim.muni.il

מועצה מקומית להבים, ת"ד 1, להבים 85338 סל: 08-9554777 Tel: 08-9554774 פקס: 08-9554774 Local Council Lehavim P.O. Box 1. Lehavim, Israel



י"ד באב
18 באוגוסט

תשפ"ד
2024

מספרנו
סווג: בלתי מסווג/פנימי/רגיש/מסווג

מה/6213

לכבוד
שמואל לביא
מבקר המועצה
א.נ.,

הנדון: תגובה לדוח הביקורת לשנת 2023

1. קראתי את הדוח בעיון רב, מקבל את הממצאים המסקנות וההמלצות.
2. אני מבקש מהועדה לתיקון ליקויים שתקיים ישיבה ותוציא אל הפועל את תיקון כל הליקויים העולים מהדו"ח.
3. מבקש לקבל עותק מהפרוטוקול של הועדה לבצע מעקב אחר ביצוע התיקונים ולידע אותי בהתאם.
4. תודה למבקר המועצה על הדוח המקיף.

בכבוד רב,

אלעד ארזי
ראש המועצה



E-mail: lc@lehavim.muni.il www.lehavim.muni.il

מועצה מקומית להבים, ת"ד 1, להבים 85338 טל: 08-9554777 פקס: 08-9554774 Local Council Lehavim P.O. Box 1, Lehavim, Israel

תוכן העיניינים

1. שכר גזברות / מזכירות (ביקורת עומק).

2. בדיקת מערך רכבי המועצה איגוס ורכבים צמודים.

3. נספחים.

מבוא:

דוח הביקורת לשנת 2023 נערך סופית במהלך מלחמת חרבות ברזל והבחירות לרשות אשר גרמו לעיכוב בהגשת הדוח בזמן בתאריך 1.4.24 כנדרש בחוק.

הדוח מוגש חודשיים מאוחר יותר בתאריך 1/6/24.

הדוח השנה עוסק בביקורת עומק בנושא שכר ובמשקים עם משאבי אנוש.

ביקורת העומק היא בהמשך לדוח בדיקה נקודתי שנערך בשנת 2022 בנושא שכר, שבו התגלו מספר ליקויים אשר דרשו ביקורת רחבה ומקצועית ובקיאות בתחום השכר.

לצורך כך נבחרה רוי"ח/עו"ד גבי רבקה נאורי שבעברה עבדה אצל הממונה על השכר באוצר.

הדוח הוכן בשיתוף פעולה עם מבקר המועצה גזבר, מזכיר בדוח ממצאים רבים שדורשים התיחסות וקבלת החלטה בנושא אכיפה עצמית על פי נוהל ודיווח לממונה על השכר באוצר, כמו כן בנושא הבקורות שלא קיימות באופן מלא ומספק בתהליך הכנת תלושי השכר.

נושא משלים לדוח השכר נערכה בדיקה בנושא מערך איגום רכבי המועצה והרכבים הצמודים לעובדים גם כאן נתגלו מספר ליקויים, **שני הנושאים דורשים התערבות מהירה לתיקון** הליקויים הביקורת מבקשת לציין שהשנה עדיין לא בוצע סקר הנהלה לצורך המשך ביצוע הבקורות לנושא קבלת תקן I.S.O כנדרש, כך שלא צורף דווח סקר הנהלה לדוח הביקורת כנהוג מדי שנה.

דוח ביקורת
בנושא שכר גזברות/מזכירות במועצה
מקומית להבים

שמואל לביא, מבקר המועצה

רבקה נאורי, רו"ח (עו"ד)

יוני 2023

פרק א' – כללי

1. מבוא

במהלך השנים 2023 בוצעה ביקורת בנושא שכר עובדי המועצה המקומית¹ להבים (להלן: "המועצה"). הביקורת התמקדה במספר נושאים הקשורים לתשלום שכרם, לרבות, בדיקת זכאות רכיבי שכר ייחודיים לעובדי המועצה, דרגת העובדים, דירוג העובדים ורכיבי שכר נוספים.

המועצה הינה גוף מתוקצב כהגדרתו בסעיף 21 לחוק יסודות התקציב, התשמ"ה-1985 (להלן: "חוק יסודות התקציב" או "החוק") וכפופה להוראת סעיף 29, לפיה אינה רשאית להעניק לעובדיה תנאי שכר החורגים מן המקובל בקרב כלל עובדי המדינה, אלא באישורו של הממונה על השכר. להסבר בנוגע לסעיף 29 ראו נספח.

בהתאם לנתוני השכר של חודש אפריל 2023, במועצה היו 54 עובדים פעילים ו- 21 עובדים שפרשו לגמלאות וקיבלו תשלומי שכר במסגרת פנסיה תקציבית התש"ל-1970.

הטבלה שלהלן מציגה את פילוח העובדים הפעילים לפי דירוג השכר שלהם:

| דרוג | כמות עובדים |
|----------------------------|-------------|
| מח"ר – 11 | 3 |
| עו"ס חדש – 124 | 5 |
| הנדסאים – 13 | 5 |
| ח.ונוער – 141 | 2 |
| רבנים – 179 | 1 |
| בכיר צמוד מדד מ-2013 – 185 | 3 |
| מנהלי – 2 | 21 |
| תומכת חינוך – 242 | 10 |
| וטרינרים – 32 | 1 |
| בכיר צמוד שכר ממוצע – 44 | 1 |
| נבחרים – 45 | 1 |
| בכיר צמוד מדד עד 2012 – 86 | 2 |
| סכום כולל | 55 |

הטבלה שלהלן מציגה את מקבלי פנסיה תקציבית לפי דירוג השכר שלהם:

| דירוג | כמות עובדים |
|-----------------|-------------|
| מח"ר - 11 | 1 |
| הנדסאים - 13 | 1 |
| פסיכולוגים - 16 | 1 |
| מנהלי - 2 | 15 |
| נבחרים - 45 | 1 |
| כללי - 90 | 2 |
| סכום כולל | 21 |

המסגרת הנורמטיבית

המסגרת הנורמטיבית החלה על רשויות מקומיות לעניין תשלום שכר כוללת את ההסכמים הקיבוציים הארציים המאושרים, אוגדן תנאי שירות של העובדים במרכז השלטון המקומי, חוקת העבודה לעובדים ברשויות המקומיות. הסכם קיבוצי 1975 וההסכם הקיבוצי מיום 3.3.99. – "הסכם מרץ 99".

הסכם מרץ 99 -

אחד ההסכמים המרכזיים החל על הרשויות המקומיות הינו "הסכם מרץ 99".

ביום 3.3.99 נחתם הסכם קיבוצי כללי בין ההסתדרות הכללית החדשה לבין מרכז השלטון המקומי, שלוש הערים הגדולות, מרכז המועצות האזוריות, חבר המועצות הדתיות ואיגודי ערים לכבאות. הסכם זה בא להסדיר בהסכמה את אופן הטיפול בחריגות השכר הרבות והמגוונות שנתגלו במגזר זה, תוך הבחנה בין עובדים ותיקים לבין עובדים חדשים שנקלטו לעבודה לאחר מועד חתימת ההסכם.

על תכליתו של ההסכם הקיבוצי עמד בית הדין הארצי, באומרו:

"ההסכם הקיבוצי מיום 3.3.99 הוא הסכם מיוחד במינו. מדובר בהסכם אשר נועד לענות על תופעה של חריגות שכר ששררו במרחבי השירות הציבורי שמחוץ לשירות המדינה. ההסכם הוא בין ההסתדרות הכללית לבין המרכז לשלטון מקומי, שלוש הערים הגדולות, מרכז המועצות האזוריות, חבר המועצות הדתיות ואיגודי ערים לכבאות²."

הסכם מרץ 99 אם כן תכליתו "יישור קו" לגבי העתיד, כאשר לא ניתן עוד לתת הטבות שלא עולות בקנה אחד עם הוראות סעיף 29 לחוק. על גישה זו מבוסס ההסכם הקיבוצי כולו, והעיקרון של העברת "קו פרשת מים" המבחין בין התקופה שטרם חתימת ההסכם לבין התקופה

² ראו: ע"ע 1249/02 עיריית ירושלים נגד שלמה כהן, עבודה ארצי לג(81), 51, סעיף 22.

שאחריו הוא עקרון יסוד שעליו מושתתות כל הוראות ההסכם - הן לעניין עובדים חדשים והן לעניין עובדים ותיקים. מטרתו של הסכם מרץ 99 הייתה אם כן, לצמצם את תופעת חריגות השכר ולאפשר את המשך תשלום חריגות השכר רק בכפוף להוראות הקובעות בהסכם. עיקרון יסוד זה מוצא את ביטויו בהוראות סעיף 4.1 להסכם, הקובעות כדלהלן: "כל ההסכמים המקומיים שנחתמו, שהוסכמו, שנקבעו או שהונהגו מ-1.4.1982 ועד למועד הקובע, אשר לא אושרו על ידי הממונה וכפי שהם מיושמים על כל עובד ועובד ערב חתימת ההסכם, ימשיכו לחול על עובדים ותיקים, ככל שאין בהם כדי לגרום לשכרו של עובד ותיק להיות שכר גבוה כהגדרתו בהסכם זה, אלא אם תוקנו או בוטלו על ידי הוראה מהוראות הסכם זה, ויהיו מאושרים לפי סעיף 29(א) לחוק כמפורט באישור הממונה על השכר בסיפא להסכם זה".

כפי שניתן לראות, סעיף 4.1 "מכשיר" בדיעבד חריגות שכר שנקבעו בהסכמים מקומיים, כפי שהוגדרו בהסכם, ובלבד שהתקיימו לגבי הסכמים מקומיים אלה שני תנאים מצטברים: התנאי הראשון הוא כי ההסכמים המקומיים הללו נחתמו, הוסכמו, נקבעו או הונהגו עוד לפני 31.8.1998, ואילו התנאי השני הוא כי הסכמים מקומיים אלה אכן יושמו בפועל ערב חתימת הסכם חריגות השכר, קרי - שהטבות השכר החריגות אכן שולמו למעשה לעובד בשכר חודש פברואר 1999. לשון אחר: אין בהסכם חריגות השכר אישור לכל דבר ועניין ולכל הסכם מקומי פלוני. קיומו של האישור נבחן באופן פרטני ביחס לכל עובד ועובד, על פי מידת יישומו של ההסכם המקומי בפועל ערב חתימת ההסכם, ובכפוף לתקרת "שכר גבוה"³.

2. מטרת הביקורת

מטרת הביקורת לבחון את מערך תשלומי השכר לעובדים ופנסיונרים של המועצה מול החוקים, ההנחיות וההסכמים השונים החלים על המועצה וכן לבחון את מידת הבקורות הקיימות ככל שקיימות.

3. היקף הביקורת

הביקורת התמקדה במדגם תשלומי שכר לעובדים שבוצעו בשנים 2023 ו-2022, נערכה ביקורת לתלושי שכר ביחס לכל עובדי המועצה הפעילים. כמו כן, נערכה בדיקה האם קיימות בקורות מספקות לעניין תשלומי השכר והאם קיימים חסמים מתאימים לתהליך בדיקות ובקורות מובנות לקראת סגירת שכר.

³ וכך נקבע בעס"ק 75/05 הסתדרות המעו"ף וועד עובדי עיריית רחובות נ' עיריית רחובות והממונה על השכר, תק-אר 2005(4) 137:

4. מתודולוגיה – שיטת הביקורת

א. בשלב ראשון בוצע ניתוח לכל נתוני השכר של העובדים במועצה וזאת עבור חודש שכר 04/2023 וכן נבדק כי הממצאים רלוונטיים גם לנתוני שכר של שנת 2022 בהתמקדות בנושאים הבאים:

- 📌 **דרגות** – בדיקת דרגות העובד בהתאם לכללי אוגדן תנאי השירות וחוקת העבודה.
- 📌 **וותקים** – נבחן אופן ההכרה בוותקים קודמים במועצה המקומית כולל וותק צה"ל, וותק הבראה וותק למענק יובל וזאת עבור מדגם של כ-10 עובדים.
- 📌 **חריגות שכר** – איתור חריגות שכר שלא הוכשרו במועד הקובע בהתאם לתלוישי חודשים 2/99 ו 8/98 או בדיקה האם תוספות שכר מקומיות חושבו ודווחו לעובדים חדשים בניגוד לכללים.
- 📌 **בדיקת רכיבי שכר שונים** – בהתאם לאמור בהסכם הקיבוצי משנת 1975 "תוספות מקצועיות", חוקת העבודה ואוגדן תנאי השירות
- 📌 **חישוב צבירת ופדיון ימי חופשה ומחלה** – נבדק אופן הדיווח של תופשות העובדים והניצול בין תלוישי השכר לדוחות הנוכחות. (לא נמצאו ליקויים בגין רכיב זה).
- 📌 **בדיקת הפרשות סוציאליות** – נבדקו ההפרשות הסוציאליות בהתאם לאמור בחוקת העבודה, הסכמים קיבוציים ותנאי השירות.
- 📌 **בדיקת קיום נהלים פנימיים עבור ביצועי שכר, תשלומים, סגירת עובדים בעת סיום העסקה, קיום ממשק בקרה בין משאבי אנוש לשכר לבין הגזברות** – הועברו לגורמים הרלוונטיים במשאבי אנוש, שכר וגזברות שאלון הכולל בחינת הבקורות הקיימות למניעת תשלומי שכר ודיווחים מוטעים ככל שקיימות, תוך בדיקת וניתוח מקרים ודוגמאות ספציפיות (מצ"ב כנספח א' השאלון כולל התשובות לשאלון).
- 📌 **עריכת פגישות ביקורת מול הגורמים הרלוונטיים במועצה:** גזברית, חשבת שכר, מזכירת המועצה שאמונה בין היתר על תחום כח האדם ומשאבי אנוש.

ב. בשלב השני, לאחר איתור החריגים, בוצעה בדיקה מול דוחות הנוכחות של היקף המשרה, שעות הנוספות, ואופן התגמול על עבודה נוספת וזאת למול תלוישי השכר בפועל.

ג. החומרים ששימשו לצורך עריכת דוח הביקורת

- ✓ תלוישי שכר לחודשים 04/2023 ; 12/2023 ; 04/2022 ולשנת 2022
- ✓ תלוישי שכר למועדים הקובעים 02/99 ו- 08/98 בהתאם לאמור בהסכם הכשרת חריגות השכר מיום 3/3/99 וזאת בעבור רשימה מדגמית של עובדים וותיקים ;
- ✓ בדיקת דוחות הנוכחות לכל העובדים לחודש משכורת 03/2023 לאחר שינוי מערכת הנוכחות לכלל העובדים).

הביקורת נערכה על פי תקני ביקורת מקובלים ובהתאם לכך ננקטו אותם נהלי ביקורת שנחשבו לדרושים בהתאם לנסיבות.

פרק א' - פירוט הממצאים

1. דרגות

מסלולי קידום דרגות והכללים למתן דרגת אישיות

בחוקת העבודה ובאוגדן תנאי השירות מפורטים מסלולי הקידום לכל אחד מהתפקידים הקיימים במועצה, כאשר לכל תפקיד קיימים המאפיינים הבאים:

- א. דרגה תחילית ודרגת שיא, הזמן שנדרש לשהות בכל אחת מהדרגות והזמן שיש להמתין בדרגת השיא על מנת להתקדם לדרגת השהייה (דרגת הפלוס).
- ב. חלק ממסלולי הקידום משתנים בהתאם לגודל הרשות, וסיווגה, כאשר מועצה מקומית להבים מוגדרת כמועצה מקומית ולפיכך רמת הרשות הינה רמה ג' (לפי חוקת העבודה רשויות מסוג מועצות מקומיות יסווגו לרמת רשות ג')
- ג. לחלן המחשה לעניין מסלולי הקידום: מסלול הקידום של סגן מנהל מחלקה ברשות מקומית רמה ג' הוא המסלול הבא:
 - 1) דרגה תחילית- דרגה 7, דרגת שיא-דרגה 9.
 - 2) דרגת שהייה דרגה 9+.
 - 3) שיבוץ העובד לתפקיד אמור להיות בדרגה 7 כאשר המעבר מדרגה 7 לדרגה 8 אמור להיות כעבור שנתיים והמעבר מדרגה 8 לדרגה 9 אמור להיות לאחר שהות של שנתיים נוספות בדרגה 9.
 - 4) המעבר מדרגה 9 לדרגת השהייה (דרגת +) אמורה להינתן כעבור 3 שנים באופן אוטומטי.
- ד. עוד נציין כי קיים מצב נוסף בו ניתן לתת דרגה נוספת מעל לדרגת השיא במתח הדרגות וזאת אך ורק בכפוף לכללים שפורסמו בחוזר מנהל השלטון המקומי בנושא הדרגות, ראו סעיף 3.2.7 לחוקת העבודה:
 - 1) הדרגה האישית תוענק בתום שהות של 4 שנים בדרגת השהייה (+) במסלול קידומו של העובד.
 - 2) הדרגה תוענק לאחר מיון והחלטת ועדה שתוסמך לכך...
 - 3) לא תוענק דרגה אישית לעובד בעל רכיבי שכר חורגים בשכרו. לרבות חריגות שכר שהוכשרו בהסכם 03.03.99 ושסך כל התוספות אינה עולה בערכו על 22% מהשכר המשולב.
 - 4) תתאפשר קבלת דרגה אישית לעובדים השוהים עד דרגה 13 כולל.
 - 5) בכפוף לעקרונות לעיל, תתאפשר הענקת דרגות אישיות ל – 3% עד 5% מקרב עובדי הרשות בהתחשב בגודל הרשות, למספר העובדים המועסקים בה ובכפוף ליכולת התקציבית של הרשות.לחלן דוגמה המשקפת את אופן הענקת הדרגה האישית לעובד בתפקיד מנהל מחלקה ברשות ברמה ג', מתח הדרגות לתפקידו הוא 10-8 לאחר שהעובד שוהה בדרגה 10 + 5 שנים תינתן לו דרגה 11 בכפוף לתנאים שפורטו לעיל וכעבור 3 שנים דרגה 11+.

במסגרת הביקורת קיבלנו ממחלקת משאבי אנוש את פירוט הגדרות התפקיד של כל אחד מהעובדים הפעילים למול דרגתם בפועל בתלושי השכר.

מתוך 54 תלושים שנבדקו נמצאו מספר אי התאמות בין הדרגה הנדרשת לבין הדרגה

בפועל:

להלן הממצאים:

התייחסות המבוקר לממצאי הביקורת

3015 - עובדת יחידת גביה דרגות 6-8

2004 - מתח דרגות 4-6

5042 - שימי לב למועד תחילת עבודה ויחס הפז"מ

5040 - כנ"ל

5028 - תיאור תפקיד איש אחזקה 4-7 בדרגות, דרגה 8 דרגה אישית על תוספת משימה לפי

התייעצות עם מרכז שלטון מקומי

2009 - הינו ממונה חירום ובטחון חופף למנהל מחלקה ברשות המקומית 8-10

4043 - עפ"י התיקון לחוק התכנון והבניה סעיף 101 טווח דרגות 6-9

5041 - אישור לדרגה על ידי מרכז שלטון מקומי

2003 - מתח דרגות 7-9 (לפי פקיד כח אחראי לנושא/ אחראי לנושא במחלקה) וראש המועצה

העניק לה דרגה אישית לאות הצטיינות

4028 - מנהלנית מתח דרגות 7-10 (מזכיר ראשי בביס המונה 20 כיתות ומעלה) עברה קורס

התייחסות הביקורת

3015 - עובדת יחידת גביה דרגות 6-8, מתח הדרגות המתואר אינו מתיישב עם סעיף 29 לחוברת

מסלולי הקידום של מרכז השלטון המקומי, לפי המסמך שהוצג לביקורת של מכרז העובד

עולה כי המכרז הוצא לפי מתח דרגה 6-8 ולא לפי האמור באוגדן תנאי השירות וחוקת

העבודה.

התייחסות המבוקר

המכרז שהוצא לעובד תואם את תיאור התפקיד ותנאי משרד הפנים כפי שמפורסם באתר משרד

הפנים, וכי העובד מחליף את הקופאי ומתח הדרגות של קופאי ברמת רשות ג' הינו 6-8. הוצג

לביקורת מכרז העובדת והתאמה לתיאורי התפקיד של משרד הפנים.

עוד נטען כי כל מכרז המתפרסם מקבל את אישור משרד הפנים.

הביקורת מקבלת את עמדת המבוקר.

2004 - לפי תיאור התפקיד במערכת השכר אינו תואם למכתב העסקה ויש להתאים את תיאור

התפקיד בתלוש השכר לפקיד מודיעין ושירותים משרדיים.

התייחסות המבוקר

העובד אינו מוגדר וגם לא התקבל בתיאור תפקיד של אחראי גרפיקה.

תיאור תפקידו של העובד פקיד מודיעין ושירותים משרדיים מתח הדרגות 4-6.

5042 - מפקח בניה – בהתאם להסכם הקיבוצי שבין מרכז השלטון המקומי בישראל לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה מתאריך 13/06/2016, בעקבות תיקון 101 לחוק התכנון והבניה בעניין תיקון הגשת בקשות להיתר בניה (דירוג הנדסאים, מח"ר ומנהלי) נקבע כי מתח דרגות העובדים יהיו כדלקמן:

(דירוג הנדסאים, מח"ר ומנהלי) מפקח תכנון ובניה, בודק בקשות להיתר בניה, בודק תוכניות תב"ע – 7-11 (+11), 37-41 (+41).

המעבר מדרגה 7 לדרגה 8 יהיה לאחר שהות של שנה במקום שהות של שנתיים יתר כללי המעבר יישארו ללא שינוי. – מכאן שבהתאם לפז"מ דרגה 39 תקינה ותואמת למסלול הקידום הסבר מנהלת משאבי אנוש התקבל. **הדרגה תקינה**

5040 - בודקת היתרים – בהתאם להסכם מתאריך 13/06/2016 נחתם הסכם קיבוצי בין מרכז השלטון המקומי בישראל לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה בעקבות תיקון 101 לחוק התכנון והבניה בעניין תיקון הגשת בקשות להיתר בניה (דירוג הנדסאים, מח"ר ומנהלי) מפקח תכנון ובניה, בודק בקשות להיתר בניה, בודק תוכניות תב"ע – 7-11 (+11), 37-41 (+41).

המעבר מדרגה 7 לדרגה 8 יהיה לאחר שהות של שנה במקום שהות של שנתיים יתר כללי המעבר יישארו ללא שינוי. – מכאן שבהתאם לפז"מ דרגה 39 תקינה ותואמת למסלול הקידום הסבר מנהלת משאבי אנוש התקבל. **הדרגה תקינה**

5028 - הוסבר לביקורת כי דרגה 8, הינה דרגה אישית עבור תוספת משימה לפי התייעצות עם מרכז שלטון מקומי, עוד הוסבר לביקורת כי העובד מועסק כעובד אחזקה לפי מתח דרגה 4-7 ככל שאכן התפקיד מתייחס לאיש אחזקה הרי שיש לתקן את תיאור התפקיד לפי הנתונים במערכת השכר התפקיד מוגדר כעובד ניקיון צורף מכתב הענקת דרגה אישית שקבע כי: דרגה 8 תוענק החל מ- 1.9.17 ובתום 3 שנים תוענק דרגה 8+, בפועל הכללים של הענקת דרגה אישית הם אך ורק לאחר שעובד שוהה בדרגת השיא לתפקידו (במקרה זה 7+ 3 שנים) לפי פז"מ העובד הענקת דרגת הפלוס הינו מוקדמת מהאפשרי לפי אוגדן תנאי השירות, עוד הוצגה תגובה של מרכז השלטון המקומי לפיה נקבע כי ניתן לשלם דרגה אך ורק לפי כללי דרגה אישית, במקרה זה יש לשלם לעובד לפי הפז"מ הנכון והמעודכן.

הביקורת ממליצה יש לתקן את תיאור התפקיד ולהתאים את מתח הדרגות במערכת השכר כולל מסלול קידום נכון.

התייחסות המבוסר

עמדת הביקורת התקבלה, דרגה אישית עפ"י פז"מ העובד הייתה צריכה להינתן בחודש 12/22

2009 - הוצג לביקורת מכרז לפיו הוא מונה למנהל תחום חרום וביטחון לפיכך הדרגה שהוענקה לעובד תקינה.

4043 - לפי תגובת המועצה העובדת מועסקת בתפקיד מזכירה של הוועדה לתכנון ובניה לפיכך אכן ניתן לשלם דרגה נוספת מעל מתח הדרגות דהיינו מתח הדרגות הינו 9-6+, יחד עם זאת תשלום חצי הדרגה מעבר למתח השיא לפי תיקון כללי הרפורמה נקבע כי החל מיום 1.7.2016 תתווסף למתח הדרגות הצמוד לתפקיד של עובד מנהלי דרגה אחת נוספת⁴.

התייחסות המבוקר

העובדת התקבלה למועצה בתאריך 2/2016, בתפקיד מזכירה מתח הדרגות 8-6, הרפורמה קבעה מתח דרגות 9-6 עפ"י הפז"מ נמצאת בדרגה 9, ואת דרגת הפלוס תקבל לאחר 3 שנים.

התייחסות הביקורת

אכן לפי תיאור התפקיד והפז"מ לחודש הבדיקה 04/2023 הפז"מ תואם לדרגה 9 לפיכך הדרגה תקינה.

5041 - הוצג לביקורת אישור מרכז השלטון המקומי למתן דרגה 38 בעת כניסה לתפקיד לפניים משורת הדין. ממצא תקין.

4028 - מנהלנית מתח דרגות 10-7 (מזכיר ראשי בביס המונה 20 כיתות ומעלה) עברה קורס, לפיכך הדרגה תקינה ממצא תקין.

⁴ יש לבחון את הדוגמאות המוצגות בפרק

המלצות

- 1) להגדיר מסלול קידום במערכת השכר וכח אדם ובו דרגה תחילית ודרגת שיא ופז"מ כך שבאופן אוטומטי המערכת תתריע על העובדים שאמורים להעלות בדרגה להחלטת משאבי אנוש אם לעדכן את הדרגה.
- 2) במקרים בהם הגדרות התפקיד במערכת השכר אינן נכונות יש לתקן את תיאורי התפקיד בהתאם כנדרש.

3) אי תשלום דמי כלכלה

בהתאם לכללי אוגדן תנאי השירות עובד שמועסק ביום עבודה לפחות שעתיים נוספות ועובד בפועל 10.5 שעות או יותר, זכאי לקצובת כלכלה - בגין העסקה בשעות נוספות, בשיעור כפי שיעודכן מעת לעת ע"י הממונה על השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר.

מנייתוח דוח נוכחות לחודש 03/2023 (שכר 04/23) עלה כי מאז הטמעת מערכת הנוכחות, כלל עובדי המועצה שהועסקו מעל שעתיים נוספות ראשונות לא קיבלו דמי כלכלה על אף שהם הועסקו מעבר לשעתיים נוספות יומיות בשעות נוספות.

העובדת 3015 הועסקה בתאריך 14/03/2023 מעל לשעתיים נוספות ראשונות ואף קיבלה תגמול עבודה נוספת בגין שעות אלו אך לא דווח לעובדת דמי כלכלה כלל.

הביקורת מעירה כי יש להגדיר בדוחות הנוכחות אפשרות לדיווח אוטומטי בממשק לשכר של שדה "דמי כלכלה למועסקים מעל שעתיים נוספות ראשונות" להלן דוגמא לאמור:

תגובת המבוקר

אנו משתמשים בדוחות נוכחות של sinel. נלמד את הנושא.

תגובת הביקורת

החל מתאריך 1.1.24 מבוצע דיווח התשלום כנדרש.

המלצות

באחריות מחלקת השכר בתיאום עם משאבי אנוש לחשב הפרשי שכר בגין רכיב דמי הכלכלה באופן רטרואקטיבי מומלץ לשקול שנה רטרוא.

4. תוספות מקצועיות שלא דווחו לעובדים על אף תפקידם

בתאריך 13/06/2016 נחתם הסכם קיבוצי בין מרכז השלטון המקומי בישראל לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה בעקבות תיקון 101 לחוק התכנון והבניה בעניין תיקון הגשת בקשות להיתר בניה, המוסיפות עבודה של העובדים בתחומי התכנון והבניה אצל המעסיקים, בין השאר לאור העברת סמכויות שונות בתחומי התכנון והבניה מהוועדות המחוזיות לתכנון ובניה לוועדות המקומיות, לפיכך ההסכם קבע הטבות לעובדים המועסקים אצל המעסיקים החתומים על ההסכם בוועדות מקומיות לתכנון ובניה התשכ"ה – 1965 אשר משכורתם מחושבת לפי הסכמים קיבוציים שנחתמו בין המעסיקים להסתדרות. בהסכם הקיבוצי נקבעו ההטבות הבאות: (מתח דרגות גבוהה יותר, תוספת רפורמה, פרמיה מדודה (תוספת התייעלות) ותוספת רפורמה לעובדים בדירוג המנהלי בשיעור 10% בתפקידים המשויכים למחלקת וועדה לתכנון ובניה המועסקים בתפקידים פקידותיים או תפקידי מזכירות. וזאת לפי סעיף 21 להסכם.

תוספת רפורמה מנהלי

21. עובד שמשכורתו מחושבת לפי ההסכמים הקיבוציים החלים על הדירוג המנהלי המועסק בוועדה המקומית לתכנון ובניה המועסק באחד מהתפקידים המינהליים היינו תפקידים פקידותיים או תפקידי מזכירות ולרבות התפקידים הבאים מזכירות, ארכיבאי, פקיד קבלת קהל, ממונה גביה, אחראי היטלי השבחה ותפקיד מנהלי אחר אשר ועדת המעקב תקבע שהוא נכלל בסעיף זה (להלן – **עובד מנהלי**), זכאי החל מה- 1.7.2016 (במשכורת המשולמת בעד חודש יולי 2016):

א. תשולם תוספת שכר בגובה של 10% (עשרה אחוזים) מהשכר המשולב (להלן – **תוספת רפורמה מנהלי**) שתהווה בסיס לחישוב תוספת 3.6% (שניתנה מכוח ההסכם הקיבוצי מיום 31.1.2001), אך לא תהווה בסיס לכל תוספת קיימת אחרת.

הביקורת בדקה את התוספות בתלושי השכר להלן הממצאים :

4.1 בפועל נמצא כי לעובדת 5050 בתפקיד מזכירה במחלקת ההנדסה (תכנון עיר) לא דווח לעובדת תוספת רפורמה בשיעור 10%

תגובת המבוקר

העובדת מחליפה עובדת מזכירת מחלקת הנדסה, שיצאה לחלייד, לתקופה של כ-4 חודשים, היא לא מבצעת את התפקיד המלא, בודאי לא תכנון ובניה נכון להיום העובדת אינה מועסקת יותר במועצה.

תגובת הביקורת

הביקורת מבקשת לציין כי בהתחשב בתגובת המבוקר עמדת המבוקר סבירה ולא דורשת תיקון.

4.2 עובדת בתפקיד מנקה מועצה 2005 לא שולמה תוספת כפיים וזאת בניגוד לאמור באוגדן תנאי שירות פרק 4.3.1 "שכר עידוד לספיגת עבודת פועלים בעבודת כפיים (פיזיות).
נציין כי תוספת זאת אינה מתקזזת מההשלמה לשכר מינימום לפיכך לכאורה קיימת פגיעה בכך שהתוספת אינה משולמת לעובדת.

תגובת המבוקר

תוספות לשכר מתבטאות בתלוש על פי תיאור התפקיד ועל ידי מערכת השכר. איננו נוקבים בכל התוספות על פי הסכמים קיבוציים, זהו תפקיד מודול השכר.

תגובת הביקורת

יש להסדיר את הזכאות לתוספת הענפית לאלתר ולבחון השבת החזרים רטרואקטיביים.

4.3 העובדת 8003, בתפקיד בלנית במקווה לא שולמה כל התוספות להן היא זכאית וזאת לפי הפירוט הבא :

לעובדת בתפקיד זה זכאות לתוספת בלנית בשיעור 10%, בפועל לא מדווחת תוספת בלנית וזאת בניגוד לאמור בהסכם, כמו כן, קיימות תוספות שכר מיוחדות המשולמות לעובדות בתפקידים של בלניות וזאת לפי הפרוט הבא :

✓ תוספת רטיבות מקוואות – בהתאם להודעת הממונה על השכר משנת 2008, עובדי מקוואות זכאיים לתוספת 15%.

הבסיס לחישוב התוספת הוא: (שכר משולב + איזון + תוספת 99 וגמולי השתלמות).

✓ תוספת כפיים 10% לבלניות – החל מיום 7/16 זכאיות הבלניות לתוספת זו, הבסיס לחישוב התוספת : שכר משולב + איזון וגמולי השתלמות.

✓ תוספת משמרות בשיעור 20%.

בפועל העובדת מועסקת בשעות המזכות אותה בתוספת בשיעור 20% לפיכך אי תשלום התוספות מהווה תשלום בחסר.

תגובת המבוקר

תוספות לשכר מתבטאות בתלוש על פי תיאור התפקיד ועל ידי מערכת השכר. איננו נוקבים בכל התוספות על פי הסכמים קיבוציים, זהו תפקיד מודול השכר

תגובת הביקורת

יש לתקן על פי כל תוספות השכר כנדרש לפי אוגדן תנאי השירות, חוזרי הממונה על השכר חוקת העבודה והסכמים קיבוציים.
הביקורת מבקשת לתקן זאת במערכת השכר כנדרש. יש לשקול השבת החזרים רטרואקטיביים.

4.4 העובד 4053 מועסק בתפקיד אב בית במנהל החינוך לכאורה הוא עונה להגדרת הזכאים לתוספת ענפית 2017, בפועל התוספת לא שולמה לעובד וזאת בניגוד לאמור בסעיף 4.2.2 לאוגדן תנאי שירות הקובע כי:

"החל מ-1.1.2017 תשולם תוספת שכר בשיעור של 10% מהשכר המשולב לעובדים המועסקים בדירוג מנהלי או מח"ר בתפקידים הבאים:
א. עובדים בתפקידי מזכירות במזכירותות בתי הספר, לרבות מינהלן בית-ספר
ב. אחראי למשק ותחזוקה (שרת / אב בית) בבתי הספר, במתנ"סים ובאשכול פיס"

תגובת המבוקר

תוספות לשכר מתבטאות בתלוש על פי תיאור התפקיד ועל ידי מערכת השכר. איננו נוקבים בכל התוספות על פי הסכמים קיבוציים, זהו תפקיד מודול השכר.

תגובת הביקורת

הביקורת ממליצה לתקן במערכת השכר כנדרש ולשקול השבה רטרואקטיבית.

4.5 העובד 5048 מועסק בתפקיד פיקוח עירוני במחלקה של הפיקוח על חוקי העזר ובפועל אינו מקבל תוספת מה הסיבה לאי תשלום התוספת?

לכאורה לפי ההסכם הקיבוצי למתן תוספת ענפית 2017 נקבע כי:

"עובד ביחידה לרישוי עסקים באחד התחומים הבאים (חל גם על עובדים בדירוג הנדסאים, טכנאים ובדירוג המהנדסים המועסקים ביחידה לרישוי עסקים):

1. מנהל שמתח הדרגות הצמוד לתפקידו הוא מרמה של מנהל מדור ועד לרמה של מנהל מחלקה (כולל).

2. פקח רישוי עסקים/ פקח שילוט עסקים/ פקח תברואתי.

3. תברואן".

תגובת המבוקר

תוספות לשכר מתבטאות בתלוש על פי תיאור התפקיד ועל ידי מערכת השכר. איננו נוקבים בכל התוספות על פי הסכמים קיבוציים, זהו תפקיד מודול השכר.

תגובת הביקורת

הביקורת ממליצה לתקן במערכת השכר כנדרש כמו כן על חשבת השכר להתאים את מודול השכר כולל כל התוספות הזכאיות להכלל בתלוש השכר.
על מחלקת הגזברות ומשאבי אנוש לתאם את הנתונים כנדרש.

המלצות

- 1) על מחלקת הגזברות/שכר לבחון מה הסיבה לאי תשלום לעובדים של רכיבי השכר להם הם זכאיים וככל שלא תהיה סיבה מוצדקת לאי תשלום כאמור יש לתקן ולדווח תשלום כנדרש מההסכמים הקיבוציים.
- 2) יש לבחון הוספת כח אדם למחלקת משאבי אנוש ולהוסיף תקן לצורך עמידה באחריות של העברת הנחיות למחלקת שכר ומתן אישורים לזכאות זאת או אחרת.
- 3) יש לשקול לשלם רטרואקטיבית את התוספות שלא שולמו לעובדים על אף זכאותם מומלץ לשקול עד שנה אחורה

5. אי דיווח על חופשה פנימית לעובדים בתפקיד קצין ביקור סדיר

עובדים המשובצים בדירוג חינוך נוער וקהילה בתפקיד קצין ביקור סדיר זכאיים לחופשה פנימית נוספת מעבר למכסה השנתית הרגילה של 22 יום, בסך 8 ימים, ובסה"כ 30 יום בשנה – 2.5 יום לחודש כאמור בסעיף 9.3.3 לאוגדן תנאי שירות סעיף 5 "קציני ביקור סדיר תנאי עבודה".

5.1 הביקורת בדקה את הנושא ולהלן הממצאים:

בפועל נמצא מעיון בדוחות הנוכחות ובתלוש השכר לחודש נוכחות 03/23 ותלוש שכר לחודש 04/23 כי לא דווחה לעובדת בתפקיד קצין ביקור סדיר חופשה פנימית בניגוד להנחיות.

להלן מסי' העובד 4062 אליה מתייחס הממצא:

התייחסות המבוקר

חופשה פנימית קיימת לא רק לקב"ס אלא גם לעובדי חינוך, היא בלתי נצברת.
התייחסות נוספת של המבוקר שהועברה באמצעות מזכירת המועצה (אחראית על משאבי אנוש)

נבקש לציין כי כי הנושא תוקן תוך כדי הביקורת.

נוקפו לטובת העובדת 3.85 ימי חופשה פנימית ביחס לחופשת סוכות.

הזכאות ל- 8 ימים הינה לשנה מלאה ומכיוון שטרם הסתיימה השנה, היתרה תקוּזז בחודשים הבאים עלינו לטובה.

נעשתה פניה למודול הנוכחות לבחינות התוספות בגין 8 ימי חופשה פנימית.

6. צבירת ימי חופשה ומחלה שלא כאמור באוגדן תנאי שירות עבור מלווה ההסעות

נמצא כי צבירת ימי החופשה למלווה הסעות במועצה הינה לפי 22 ימים בעוד לפי אוגדן תנאי השירות פרק 9.3.7 ג' העסקת מלווי הסעות לתלמידים מוגבלים ובעלי בעיות מוטוריות במסגרת החינוך הרגיל והחינוך המיוחד ניתן לצבור אך ורק 16 ימי חופשה שנתית עבור העסקה ב- 10 חודשי הלימוד בכל שנת לימודים ויחסית למספר חודשי העבודה בפועל, לגבי אותה שנת לימוד.

עוד נמצא כי מלווה הסעה במועצה זכאי מידי שנה ל-30 ימי מחלה בשונה מהאמור בסעיף ט לפרק 9.3.7 לאוגדן הקובע כי מלווה יהיה רשאי לנצל 22 ימי מחלה מידי שנת לימודים כמקובל ב"חוקת העבודה".

הביקורת בדקה את הנושא להלן הממצאים :
6.1. הממצא מתייחס לעובד 4061 בתפקיד מלווה הסעות.

התייחסות המבוקר

משום שהעובדת עובדת 12 חודשים מיום 1/9/ ועד 15/8 פלוס חופשה שנתית הממצא תקין.

התייחסות הביקורת:

7. קצובת נסיעה

קצובת נסיעה משולמת לכל עובד הזקוק לתחבורה כדי להגיע למקום עבודתו, בין אם הוא משתמש בתחבורה ציבורית או בין אם הוא משתמש ברכבו האישי או בכל אמצעי אחר ובלבד שאינו מקבל רכב צמוד מהמעסיק. הקצובה נועדה לשקף את הוצאת העובד בגין ההגעה לעבודה מביתו בשתי הכיוונים. קצובת הנסיעה לא תהיה כפופה לחלקיות המשרה ככל שהעובד מועסק ב- 5 ימי עבודה ומעלה.

קצובת הנסיעה תשולם על פי התעריף הזול ביותר בתחבורה הציבורית ובמחיר הנמוך הקיים באותו מסלול נסיעה בלבד. החזר נסיעות בתחבורה ציבורית יינתן ללא תלות בתדירות התחבורה ושעות העבודה. עובד הנוסע בקווים שבהם חל הסדר "חופשי חודשי" או "חופשי חודשי מרחבי", זכאי לקצובת נסיעה שלא תעלה על מחיר כרטיסי חופשי חודשי בהסדרים אלה. עובד הנוסע בקווים שבהם לא חל הסדר "חופשי חודשי" או "חופשי חודשי מרחבי", זכאי לקצובת נסיעה בשווי מחיר נסיעה בודדת, הלוך ושוב, כפול מספר הימים שבהם הגיע לעבודה. קצובה זו, מותנית בדיווח, ותשולם רק עבור ימים שבהם הגיע העובד בפועל למקום עבודתו הקבוע. עובד אשר לצורך נסיעותיו נזקק לכרטיס "חופשי חודשי" וגם לנסיעות בין-עירוניות, זכאי הן לקצובת נסיעה כמחירו של כרטיס "חופשי חודשי" והן לנסיעות על בסיס יומי, וזאת עד לתקרה של 1,330 ₪ לחודש.

נדרש לשלם לעובדים החדשים נסיעות בהתאם לרפורמת התעריפים בתחבורה הציבורית בתחולה מיום 01.01.2016. מפת התחבורה הציבורית בישראל מחולקת לארבעה מטרופולינים - ת"א, חיפה, ירושלים ובאר-שבע. בתוך כל מטרופולין ישנן שלוש "טבעות" המסמנות את אזור מרכז המטרופולין והאזורים שמחוצה לו. בתחומי המטרופולינים תתאפשר נסיעה ללא הגבלה תוך שילוב בין אמצעי התחבורה הציבורית השונים. כמו כן, בעקבות הרפורמה נפתחו כרטיסי חופשי חודשי משולבים בין המטרופולינים וישובים נוספים.

מטרת תשלום קצובת נסיעה היא לצורך הגעת העובד לעבודה ובחזרה לביתו מכח צו הרתבה. תשלום אחזקת רכב הינה הטבה לעובד מכח הסכם קיבוצי עבור נסיעות בתפקיד. החל מתאריך 01/08/2022 נערכה רפורמה בתחום התחבורה הציבורית כך שתעריף התחבורה הציבורית נקבע בהתאם למרחק הנסיעה בק"מ.

להלן טבלת המחירים לפי מחירי הרפורמה:

| חופשי "ארצי" רכבת+אוטובוס | חופשי "ארצי" | חופשי יומי | | נסיעה בודדת | | מרחק | איזור תעריף |
|---------------------------------|--------------|---|----------|---|----------|-------------|-------------|
| | | רכבת+אוטובוס | אוטובוס | רכבת | אוטובוס* | | |
| 255 ש"ח | 225 ש"ח | 18 ש"ח | 12.5 ש"ח | 9 ש"ח | 5.5 ש"ח | 0-15 ק"מ | צהוב |
| 255 ש"ח | | 28 ש"ח | 24 ש"ח | 18 ש"ח | 12 ש"ח | 15-40 ק"מ | ירוק |
| 410 ש"ח | | 37 ש"ח | 32 ש"ח | 24 ש"ח | 16 ש"ח | 40-75 ק"מ | תכלת |
| 610 ש"ח | | 42 ש"ח | 32 ש"ח | 27 ש"ח | 16 ש"ח | 75-120 ק"מ | כחול |
| 610 ש"ח | | 74 ש"ח | 54 ש"ח | 48 ש"ח | 27 ש"ח | 120-225 ק"מ | סגול |
| 610 ש"ח | 610 ש"ח | - | 74 ש"ח | - | 68.5 ש"ח | מעל 225 ק"מ | אפור |
| ונוסעים/ות ללא הגבלה, כל החודש. | | ונוסעים/ות כמה שרוצים באותו המרחק, כל היום! | | ומקבלים/ות 90 דקות של מעבר חופשי בנסיעות עד 15 ק"מ! | | | |

בתאריך 28/12/2022 הוציא מרכז השלטון המקומי הנחיה בעניין החלת הרפורמה בתחבורה ציבורית וזאת בהתאם לכללים הבאים:

החל מיום 1 באוגוסט 2022 הופעלה רפורמה בתחבורה ציבורית - "רפורמת דרך שווה".

לאור פניית הסתדרות המעו"ף התקיים שיח לפיו הוסכם כי תעריפי התחבורה הציבורית החדשים בהתאם לרפורמה יחולו על כל העובדים שייקלטו לעבודה החל מתאריך 1.1.23.

לגבי עובדים שנקלטו עד ליום 31.12.22 יחול הגבוה מבין השניים:

1. התשלום יבוצע לפי תעריפי הרפורמה.
2. התשלום יבוצע לפי התעריף ששולם לעובד/ת בפועל ערב הרפורמה ובניכוי מקסימלי של עד 14.5% (ההפחתה, ככל שיהיה צורך לבצעה, תחושב מ-1.1.23. ואילך).

❖ למען הסר ספק, לגבי עובדים שהתקבלו עד ליום 31.12.15 לא יתבצע כפל ניכוי של 14.5%.

הביקורת בדקה את יישום הנחיות הרפורמה להלן הממצאים:

7.1 בפועל, לפי תלושי השכר לחודש 04/2023 נמצא כי ל-16 עובדים לא דווחה קצובת נסיעה כלל על אף שלא נזקף בגינם רכב (כלומר עובדים בעלי רכב צמוד אינם זכאיים לקצובת נסיעה) יש לבדוק מה הסיבה לאי תשלום כאמור?

בהנחה כי העובדים מועסקים במרחק נמוך משתי תחנות אוטובוס או 500 מטר ממקום עבודתם העובדים אכן אינם זכאיים להחזר תחבורה ציבורית הממצאים מתייחסים למקרים בהם לכאורה העובדים מועסקים במרחק גבוהה משתי תחנות אוטובוס או 500 מטרים.

להלן רשימת שמות העובדים :

| ת.ת. עבודה | דרגה | דרוג | ת.ז. |
|------------|-----------------------|----------------------------|------|
| 20/03/2022 | 80 - 36 | ר"מח - 11 | 5050 |
| 01/01/2022 | 170 - 5 | מנהלי - 2 | 5048 |
| 22/01/2017 | 190 - 7 | מנהלי - 2 | 5038 |
| 01/02/2017 | 430 - 3 | ס חדשיעו - 124 | 7009 |
| 01/08/2016 | מנוסה ללא ניהול - 120 | ס חדשיעו - 124 | 7006 |
| 22/10/2019 | 95 - 38 | הנדסאים - 13 | 5044 |
| 01/09/2011 | 196 - 8+ | מנהלי - 2 | 4027 |
| 10/06/2018 | מתקדם ללא ניהול - 110 | ס חדשיעו - 124 | 7010 |
| 20/08/1998 | תומכת חינוך - 200 | תומכת חינוך - 242 | 4030 |
| 01/09/1989 | 371 - 3-70% | בכיר צמוד שכר - 44 ממוצע | 1007 |
| 26/08/1998 | תומכת חינוך - 200 | תומכת חינוך - 242 | 4034 |
| 01/02/1989 | 538 - 3-80% | בכיר צמוד מדד - 86 עד 2012 | 2002 |
| 14/04/2011 | 196 - 8+ | מנהלי - 2 | 8003 |
| 20/08/2015 | תומכת חינוך - 200 | תומכת חינוך - 242 | 4045 |
| 01/02/2000 | תומכת חינוך - 200 | תומכת חינוך - 242 | 4035 |
| 28/02/1995 | אזורי 3 רמה (ב) - 32 | רבנים - 179 | 8004 |

7.2 עוד נמצא כי כללי הרפורמה לא הוחלו באופן מלא וזאת בניגוד לאמור בחוזר מרכז

השלטון המקומי.

להלן הצגת הפרשים בין קצובת הנסיעה כפי ששולמה לקצובת הנסיעה כפי שהיה

נדרש לשלמה לו היו מחילים את הכללים שפורטו בחוזר מרכז השלטון המקומי.

| שם עובד | ת.ז. | ת.ת. עבודה | ערב הרפורמה בניכוי 14.5% | סכום קצובת נסיעה בפועל 1.4.23 | צריך להיות לפי כללי הרפורמה | הפרשי תשלום |
|---------|------|------------|--------------------------|-------------------------------|-----------------------------|-------------|
| 5030 | | 01/05/2016 | 403.56 | 244 | 403.56 | 159.56 |
| 3015 | | 18/03/2015 | 436.05 | 339 | 436.05 | 97.05 |
| 2004 | | 03/12/2017 | 171 | 200 | 225 | 25 |
| 5042 | | 11/12/2018 | 0 | 200 | 225 | 25 |
| 5040 | | 05/06/2018 | 171 | 200 | 225 | 25 |
| 5050 | | 05/01/2023 | 0 | 99 | 225 | 126 |
| 5028 | | 01/12/2010 | 452.295 | 377 | 452.295 | 75.295 |
| 2009 | | 01/07/2021 | 171 | 200 | 225 | 25 |
| 4049 | | 01/02/2017 | 302.67 | 354 | 302.67 | -51.33 |
| 3019 | | 01/05/2021 | 171 | 200 | 225 | 25 |
| 5038 | | 22/01/2017 | 171 | 200 | 225 | 25 |
| 4055 | | 29/09/2021 | 0 | | 225 | 225 |
| 4042 | | 16/08/2009 | 468.54 | 320 | 468.54 | 148.54 |
| 6002 | | 01/07/2020 | 171 | 200 | 225 | 25 |
| 4028 | | 01/03/2005 | 135.945 | 68.4 | 225 | 156.6 |
| 7008 | | 01/01/2022 | 225.72 | 264 | 225.72 | -38.28 |

| | | | | | | |
|---------|---------|-------|---------|------------|--|------|
| 25 | 225 | 200 | 171 | 01/08/2016 | | 7006 |
| 225 | 225 | 0 | 171 | 21/02/2016 | | 4043 |
| 25 | 225 | 200 | 171 | 12/05/2019 | | 7011 |
| -51.33 | 302.67 | 354 | 302.67 | 22/10/2019 | | 5044 |
| 225 | 225 | 0 | 171 | 02/06/2019 | | 5041 |
| 225 | 225 | 0 | 171 | 27/12/2021 | | 4058 |
| 126 | 225 | 99 | 0 | 18/09/2022 | | 4062 |
| -228 | 225 | 453 | -32.49 | 19/08/1999 | | 4031 |
| 0 | 225 | 225 | 0 | 16/08/2022 | | 4061 |
| 148.54 | 468.54 | 320 | 468.54 | 01/09/2011 | | 4027 |
| 225 | 225 | | 0 | 10/01/2022 | | 4059 |
| 574.56 | 574.56 | 0 | 574.56 | 22/03/2015 | | 5036 |
| -133 | 225 | 358 | 16.245 | 08/12/2013 | | 2005 |
| 42.805 | 419.805 | 377 | 419.805 | 17/09/2014 | | 5033 |
| 255.135 | 561.735 | 306.6 | 561.735 | 20/08/2015 | | 4048 |
| 25 | 225 | 200 | 171 | 09/08/2020 | | 4053 |
| 126 | 225 | 99 | 0 | 01/03/2023 | | 4063 |
| 97 | 225 | 128 | 150.48 | 06/09/2009 | | 3013 |
| 25 | 225 | 200 | 171 | 10/06/2018 | | 7010 |
| 225 | 225 | | 0 | 17/06/2020 | | 1013 |
| 243.483 | 457.083 | 213.6 | 457.083 | 11/01/2009 | | 7002 |
| 168.48 | 492.48 | 324 | 492.48 | 02/03/2009 | | 4026 |
| -13.91 | 306.09 | 320 | 306.09 | 20/08/2015 | | 4047 |
| -76 | 225 | 301 | 0 | 24/08/2009 | | 4041 |
| 49.896 | 406.296 | 356.4 | 406.296 | 20/08/2015 | | 4046 |
| 149 | 225 | 76 | 135.945 | 24/10/2001 | | 3014 |
| 262.54 | 468.54 | 206 | 468.54 | 15/04/1990 | | 2003 |
| 82.2 | 225 | 142.8 | 156.465 | 05/06/2002 | | 2008 |
| 156.6 | 225 | 68.4 | 97.47 | 01/02/2000 | | 4035 |

המלצות

1. יש לדווח קצובת נסיעה בהתאם לכללים באוגדן תנאי השירות; דהיינו, כל עובד הנדרש להגיע למקום העבודה במרחק העולה על 500 מטר או 2 תחנות ושלא נזקף לו רכב צמוד, בין אם יש לו זכאות להחזרים בגין אחזקת רכב ובין אם לא.
2. לערוך בדיקה תקופתית ולזהות מקרים בהם העובדים היו זכאיים לקצובת נסיעות ולא דווח להם במערכת.
3. עובדים שהיו זכאיים לקצובת נסיעה שלא קיבלו את הקצובה, יש לדאוג לשלם להם רטרואקטיבית את התשלום ככל שהם ימלאו טופס הצהרה על נסיעות.
4. יש להכיל את כללי הרפורמה כפי שפורט לעיל.

8. דיווח שעות נוספות לפי 125% במקום לפי 100% במקרה של העסקה לפי שעות אם

- תשלום בעד עבודה בשעות נוספות מוסדר בהוראת תקשי"ר 27.2.
- עובד במשרה מלאה שנדרש לעבוד בשעות נוספות, זכאי לתשלום בשיעור של 125% מהשכר לשעה בעד שתי השעות הנוספות הראשונות בכל יום ו-150% מהשכר לשעה מעבר לכך.
- שעות נוספות נצברות מעבר לשעות התקן של העובד (8.5 שעות לעובד רגיל, 8 שעות לאם עובדת, 7.5 שעות לאם מינקת וכו'). עד להשלמת יום עבודה של 8.5 שעות בימים א' -ד' וביום ה' לאחר השלמת 8 שעות, ישולם שעות נוספות בשיעור 100%.
הביקורת בדקה את הנושא להלן הממצאים:
8.1. מעיון בדוחות הנוכחות לחודש שכר 04/2023 נמצא כי במקרים בהם משרת העובדת הוגדרה כמשרת שעות אם דווח ושולם שעות נוספות לפי 125% החל מהשלמת 7.5 שעות לאם מניקה ו/או 8 שעות לאם עובדת שאינה מניקה.
כך לדוגמא העובדת 5030 מועסקת בחודש נוכחות 03/23 בתאריך 21/03/ סה"כ 10:57 שעות כאשר התקן היומי שלה מוגדר לפי 8 שעות אם.
שעות נוספות נספרו לפי 125% החל מ 8 שעות ולא החל מ- 8.5 שעות וזאת בניגוד לכללים.

להלן רשימת העובדות בתקן שעות אם :

| שם עובד |
|---------|
| 5030 |
| 3015 |
| 5042 |
| 5038 |
| 4042 |
| 4028 |
| 7011 |
| 5044 |
| 4027 |
| 1014 |
| 4053 |
| 3013 |
| 7010 |
| 7002 |

תגובת המבוקר

מערכת סינאל בנתה לנו את ההסכמים, כנראה שיש בהן לקונה, יתוקן לאלתר.
יחד עם זאת 4052 אינו אם עובדת, 1014 אינו מקבל שעות נוספות
1014 יונתן חוזה בכירים אינו מקבל שעות
4042 ו- 4028 לא מקבלות שעות.
4027 לא מקבלת שעות 7011 ו- 7010 ו- 7002 מועסקות במשרה חלקית

תגובת הביקורת

הביקורת מבקשת לציין כי המלצת הביקורת לעניין תיקון אופן חישוב השעות הנוספות תוקן תוך כדי ביקורת השכר.

9. **בדיקת מענק עמידה ביעדים – תשלום מענק הצטיינות על סך 6,000 ₪**
בהתאם לסעיף 15 להסכם הרפורמה נקבע כי החל מיום ה-01/01/2017 יקבלו העובדים הזכאים תוספת חודשית מותנית בעמידה ביעדים עד לסך 1,000 ₪, על פי עמידה ביעדים שייקבעו על ידי הוועדה של המעסיקים, ההסתדרות ומנהל התכנון במשרד האוצר ובאישור הממונה על השכר, עובד אשר יעמוד במלוא הקריטריונים שנקבעו ע"י הוועדה יהיה זכאי למלוא התוספת המותנית בעמידה ביעדים (1,000 ₪), עוד נקבע בהסכם כי התוספת תהווה בסיס להפרשות לקופת גמל לקצבה.

כמו כן, עולה העובדים להם אושר רכיב מענק הצטיינות קיבלו את התוספת המקסימלית מבלי שנערכה בחינה של הקריטריונים, הגדרת יעדים מדדים או מבלי שהוצגו מסמכים שהמראים כי נערכה בחינה מדוקדקת של עמידה ביעדים. לאחר פניית המבקר למחלקת ההנדסה בבקשה לקבל נתונים ממערכות ההנדסה לפיהם נוקדו העובדים לעניין זכאות למענק, נמצא כי הייתה התאמה לפרמטרים הנדרשים כאמור בהסכם הקיבוצי, לפיכך אין מניעה לשלם את המענק בהתאם למופיע בדוחות ההנדסה. יש לפעול בהתאם לנקבע בהסכם ולבחון כיצד המועצה בוחנת את הקריטריונים של העמידה ביעדים.

המלצות הביקורת

מידי תקופה על אחראית משאבי אנוש לדאוג לבקש ממחלקת ההנדסה אסמכתאות ביחס לאופן קביעת המענק ואת סיבת תשלום המענק לפי גובה מענק מקסימלי.

10. דיווח שעות כוננות שלא בהתאם לכללים לכאורה

בהתאם לכללי האוגדן פרק 4.3.3 לאוגדן תנאי השירות ולחוזר מנכ"ל השלטון המקומי מספר 545 מיוני 2016 נקבע כי:

- לא ניתן לבצע כוננות ביום חופשה, מחלה, מילואים.
- כוננות של מעל חמש שעות ושליש תזכה בתשלום בעד חמש שעות ושליש בלבד ואילו כוננות מתחת לחמש שעות ושליש תזכה בשכר בגובה 100% לפי הביצוע בפועל.
- אם בעת ביצוע כוננות הייתה קריאת פתע (עובד שנקרא לעבודתו שעה אחת לפחות מתום העבודה), העובד לא זכאי לתשלום נוסף מעבר לתשלום בגין הכוננות.
- כוננות בימי חג, או סופי שבוע, דורשת אישור מיוחד מהנציבות.
- במחלקות בהן קיים תורן קבוע בשעות הערב והלילה, לא יהיה כונן בשעות אלה.
- קריאת פתע שלא במסגרת כוננות מזכה בתשלומים הבאים: עבודה עד 3 שעות - תשלום של 4 שעות, בין שלוש לארבע שעות - תשלום של 150% לפי השעות בפועל ומעל ארבע שעות מזכה בתשלום בגין יום עבודה מלא. קריאת פתע חייבת באישור האחראי על היחידה.

עוד נקבע כי על העובד לדווח על השעות בהם הוא נדרש להיות כונן בפועל. הביקורת מבקשת לציין כי דוחות הנוכחות מדווחות ידנית ויוצר קושי לבצע ביקורת במיוחד בנושא חפיפת בין עבודה נוספת לשעות כוננות או לימי חופשה, מחלה, חג.

התייחסות המבוקר

דיווח הכוננות נעשה על גבי טופס ייעודי לנושא כוננות. מידי חודש נבדקים הדוחות למניעת כפילות בין שעות נוכחות רגילות ונוספות לשעות כוננות. "כוננות אינה משולמת בחופשה מחלה וכיו"ב נבדוק מול הספק למחשב זאת במסגרת תוכנה זו או חדשה שתירכש".

התייחסות הביקורת

על מנת לבחון שלא תהיה חפיפה בין הימים בהם העובדים ביצעו שעות נוספות לבין שעות הכוננות ישנה עדיפות ששעות הכוננות ידווחו באופן ממוחשב בדוח הנוכחות וייחסמו האופציות לדווח במקביל ימי חופשה וימי כוננות ו/או ימי מחלה במקביל לדיווח שעות כוננות.

11. דיווח תוספת ניהול לעובדים במתחי דרגות השונים:

בהמשך להסכם מיום 17.5.2012 בין מרכז השלטון המקומי בישראל, שלוש הערים הגדולות ומרכז המועצות האזוריות לבין ההסתדרות החדשה, הסתדרות המעו"ף (להלן: "הסכם 2012") אשר קבע, בין היתר, כי החל מה-1.10.2012 (להלן: "משכורת אוקטובר 2012"), תשולם תוספת ניהול לעובדים חדשים כהגדרתם בהסכם הקיבוצי שנחתם בין הצדדים ביום 3.3.99 נקבעו קריטריונים כמפורט להלן:

ברשויות מקומיות ברמה ג' גובה התוספת תשולם בהתאם לאמור להלן:

| תוספת ניהול | מספר כפיפים | מתח הדרגות של התפקיד בדירוג המנהלי המח"ר |
|-------------|-------------|--|
| 12.5% | שניים לפחות | 42-40 / 12-10 41-39 / 11-9 |
| 10% | שניים לפחות | 40-38 / 10-8 39-37 / 9-7 |
| 7.5% | אחד לפחות | 39/37 / 9-7 |
| 7.5% | אחד לפחות | 38-36 / 8-6 הזכאי הוא מנהל מדור |

11.1 הביקורת בדקה את הנושא להלן הממצאים:

נמצא כי ישנם עובדים שלא הוגדרו בתפקידים המתאימים למתחי הדרגות המזכים בתוספת לפי אחוז התוספת לפי הטבלה הבאה.

| ת.ז. | דרגה | שם אגף | שם מחלקה | תיאור תפקיד | מתח דרגות | ממצאי הביקורת |
|------|------|--------|--------------------|-------------------|-----------|--|
| 2004 | 6 | הנהלה | מזכירות | אחראי גרפיקה | 6-8 | מקבל תוספת ניהול על אף שמתח הדרגות ככל הנראה 6-8 (אחראי לנושא?) לכאורה אינו זכאי לתוספת ניהול לפי 7.5% |
| 2009 | 38 | בטחון | מינהל שמירה ובטחון | ממונה חרום ובטחון | 36-38 | מקבל תוספת ניהול לפי 12.5% הדרגה של העובד היא 38, ולכן אין זכאות ל-12.5% אלא זכאות ל-10%, לכאורה מתח הדרגות 6-8. |

| | | | | | | |
|---|-----|--------------------|-------------------|----------|----|------|
| מקבל תוספת ניהול בעוד ברשויות ברמה ג' אין זכאות לקבל תוספת ניהול ככל שאינו אחראי לנושא | 6-8 | חשבת שכר | גזברות | חשבוניות | 6 | 3019 |
| בתלוש השכר הקוד של המפקח מופיע האם מחלקת הנדסה, מקבל תוספת ניהול לפי 12.5% בעוד לפי מתח הדרגות האחוז אמור להיות 10% | 5-8 | מפקח | פיקוח על חוקי עזר | חוקי עזר | 7 | 5038 |
| מתח דרגות של 7-9? אחראי לנושא במחלקה?, מקבל תוספת ניהול בשיעור של 12.5% | 7-9 | אחראי גינון | גנים ונטיעות | תחזוקה | 9+ | 5022 |
| תוספת ניהול לפי 10%, כמה עובדים יש?, מדוע זכאית לתוספת מנקו? | 7-9 | מנהלת תחום חשבונות | הנהלת חשבונות | חשבוניות | 9+ | 3013 |

התייחסות המבוקר

מתחי הדרגות זכאים לתוספת ניהול, כמו כן זכאים גם אם העובדים אינם עובדי אורגן של המועצה, מדובר על ממונה חירום ובטחון על עובדי שמירה, אחראי נוף ישובי על עובדי גינון, פיקוח על חוקי עזר זה אינו התפקיד המלא שלו אלא הוא גם מפקח נקיון ולכן הוא אחראי על עובדי הקבלן המנקים את הישוב וכן הלאה כמו כן יוצרפו אסמכתאות שדווחו לשכר למתן תוספת הניהול במועד אישור התוספות לעובדים הבאים לפי הפירוט הבא: 5022 = 10%,

3013, 7.5% כפיף אחד"

בפועל נמצא במערכת השכר כי על פניו נראה חל שינוי לעומת שיעורי תוספת הניהול שאושרה ע"י מזכירת המועצה ובניגוד לאסמכתאות שהועברה למחלקת שכר, לגבי שאר העובדים מקבלת את עמדת הביקורת

התייחסות הביקורת

2004 - בהתאם להסברי המועצה בסעיף המתייחס לאי התאמות בדרגות העובדים עלה כי מתח הדרגות הינו 4-6 ולא 6-8 במתח דרגות זה לא קיימת זכאות לתוספת ניהול לפיכך המשך תשלום תוספת ניהול לעובד זה מהווה חריגת שכר לכאורה.

2009 - בהתאם למתח הדרגות כפי שהוסבר במענה לביקורת ביחס דרגות חורגות לכאורה, מתח הדרגות של העובד 8-10 בפועל דרגתו היא 38, ועל אף שיש לעובד כפיפים באמצעות נותני שירות חיצוניים, לפי מתח הדרגות אחוז תוספת הניהול אמורה להיות 10% ולא 12.5% לפיכך יש לתקן את אחוז תוספת הניהול, המשך תשלום מהווה חריגת שכר לכאורה.

3019 - בהתאם למתח הדרגות חשבת שכר 6-8 , מאחר והיא הגורם העליון ולכן מוגדרת כזכאית לנושא. יחד עם זאת לא ברור מי הכפיף של העובדת? לפי מה שהבנתי ישנה חשבת שכר אחת בלבד במחלקה כך שלא ברור מי הכפיף של העובדת. ככל שיש גורם חיצוני אנא הסבירו במה מדובר, הביקורת ממליצה לשקול לתקן את הליקוי.

5038 - פקח עירוני בהתאם למתח הדרגות דרגת העובדת הינה 5-8, בהתאם לתגובת הביקורת העובד אחראי על עובדי נקיון רחובות של הקבלן ועל מערך פינוי האשפה של הקבלן כ-10 עובדים. ולכן בהתאם למתח הדרגות ומספר הכפופים ניתן לשלם רק 10% ולא 12.5%. יש לתקן את התשלום לפי 10% אחרת מדובר על חריגת שכר לכאורה.

5022 - לפי מתח הדרגות העובד מוגדר לפי מתח של 7-9 לפי הסבר המבוקר העובד אחראי על עובדי הקבלן העוסקים בגינון 15-20 עובדים, לפי מתח הדרגות יש לשלם 10% ולא 12.5% לפיכך המשך תשלום תוספת ניהול לפי 12.5% מהווה חריגת שכר יש לתקן את תוספת הניהול ל-10%.

3013 - מתח הדרגות 7-9 לפי הסברי המבוקר העובדת אחראית על עובדת המשרד בהנהח"ש ונציגות

המערכות הנותנות לנו שירותי פלטפורמה במחסן הנהח"ש (1-2), לפי הכללים למתן תוספת ניהול נקבע כי :

"בהתאם להסכם בנתם בתאריך 14.7.2016 נקבע כי "יהיה זכאי לתוספת ניהול עובד שאחראי במסגרת תפקידו לפקח על מערך שירות חיצוני גם אם תפקידו אינו כולל אחריות ניהולית ישירה על העובדים". לאור העובדה כי עלו פרשנויות שונות להגדרה "מערך שירות החיצוני", יצא הודעה בענייני עובדים במספרה 13/2017, שם הובהר כי כוונת הצדדים להסכם הינה שמדובר בעובדי קבלני שירותים ועובדי חברות כח אדם"

לכאורה לפי תיאור התפקיד עולה שלא מדובר על עובדי קבלני שירותים ו/או עובדי חברות כח אדם לפיכך יש לה כפיף אחד בלבד.

הביקורת מבקשת לציין כי לפי הפרשנות לנושא, יש לדווח את התוספת לפי 7.5% ולא 10% המשך תשלום לפי 10% מהווה חריגת שכר לכאורה, הביקורת ממליצה לתקן בהתאם. כמו כן הביקורת ממליצה לפנות לייעוץ המשפטי של המועצה על מנת לקבל החלטה לעניין הפרשני שעולה והאם המקרה המתואר תואם להגדרת "מערך שירות חיצוני".

12. חריגות ביחס לוותקי העובדים

קיימים מספר סוגי וותקים לעובדים ברשות המקומית המשפיעים על תשלומי שכר לפי הפירוט הבא

וותק מוכר – וותק שניתן להכיר לפי כללי האוגדן והחוקה בגין עבודה לפני העבודה ברשות המקומית הנוכחות (להבדיל).

בהתאם לכללי החוקה ואוגדן תנאי השירות סעיף 3.4.1 "זכויות ותק מגופים ציבוריים" נקבע לעניין גרירת ותק כי עובדים בדירוג המנהלי או האחיד אשר הועסקו ע"י הממשלה או מרכז השלטון המקומי או אחד הגופים הנזכרים בפרק 3.41 לאוגדן יהיו זכאים לגרור עד 10 שנות וותק וזאת בתנאי שתאריך תחילת העסקתם יהיה גדול מיום 1.4.80. ביחס לעובדים בדירוגים האקדמאים – ניתן להכיר בוותק בתחום הרחב של השכלת העובד אך לא בהכרח וותק במקומות ציבוריים.

וותק עבודה – וותק שנצבר במעוצה המקומית להבים ללא תקופות חל"ת שאינן מוכרות. וותק להבראה - זכאותו של עובד לקצובת הבראה מודרגת של 9 ימים ועד 12 ימים תהיה לפי סה"כ מספר שנות עבודתו של העובד במקומות עבודה הקודמים לעבודתו ברשות המקומית בנוסף לשנות

עבודתו ברשות המקומית, לפי שנות עבודה בפועל בין בארץ ובין בחו"ל וותק צה"ל בהתאם לסעיף 4.4.2-1 "זכאות לקצובת הבראה.

וותק צה"ל/שירות לאומי – זכאות של עובד לוותק צה"ל הינן בהתאם לכללים המפורטים בפרק 3.5.1 לאוגדן תנאי שירות:

עובד המקבל את משכורתו לפי אחד הדירוגים הבאים: אקדמאים במדעי החברה והרוח; אחיד; דירוג עובדי מינהל ושירותים; ביוכימאים ומיקרוביולוגים; הנדסאים; השירות המשפטי; מהנדסים; מרפאים בעיסוק; עיתונאים; פארה-רפואיים; פיזיותרפיסטים; רוקחים; רנטגאים; עובדים סוציאליים; אחיות; מורים. החל מ-1.4.80 בנוסף לתשלום עבור הוותק הנוכחי יחושב לו שכרו עבור שנות ותק כמספר השנים ששירת שרות חובה בצה"ל ובתנאי

- (א) ששה"כ תוספת הוותק לא תעלה על שיא הוותק (המספר המירבי של שנות הוותק המוכרות לצורך תוספת ותק, דהיינו 34 שנה)
- (ב) תוספת זו תשולם רק לעובדים אשר אינם מקבלים כבר תשלום עבור שנות שירות החובה בצה"ל, ואשר שירתו בצה"ל שירות חובה כאמור.

וותק למענק יובל – בהתאם לפרק 4.8.1 לאוגדן תנאי שירות נקבע כי: הוותק המוכר לצורך תשלום מענק יובל הינן שנות העסקה שהעובד עבד במקומות של המעסיקים החתומים על ההסכם וזאת לפי הפירוט הבא:

"מעסיקים החתומים על ההסכם" מהם מכירים בותק למענק יובל: המדינה, הרשויות המקומיות, לרבות 3 הערים הגדולות, הסוכנות היהודית, קופת חולים כללית, המוסדות להשכלה גבוהה, רשות הדואר, רשות שדות התעופה, המוסד לביטוח לאומי, רשות הדואר ושירות תעסוקה, מוסדות ההסתדרות".

לאחר שנצבר סך של 24.75 שנות העסקה מוכרים לעובד ישולם מענק יובל בשיעור של 60% ממשכורתו הקובעת.

הביקורת דגמה מספר עובדים על מנת לבדוק האם כללי תשלומי הוותקים תואמים לאסמכתאות שנמצאו בתיקי העובדים, להלן הממצאים:

12.1 - 5033 לפי תאריך תחילת העסקה וותק העבודה תקין, וותק הבראה תקין.

12.2 - 4026 לפי תלושי השכר עולה כי לעובדת שנתיים וותק צה"ל, 13 שנות וותק עבודה בתוספת 10 חודשי עבודה.

בפועל לפי קו"ח העובדת עולה כי העובדת הועסקה משנת 2000 ועד ל- 09/2008 במספר מקומות עבודה שניתן להכיר לעניין דמי ההבראה כאשר בפועל שנות עבודה אלו לא הוכרו להבראה במלואן. יש להקפיד לבקש מהעובדים בעת הקליטה שיצרפו הן את מקומות העבודה לצורכי הבראה ואין והן לצורכי שכר. עוד יומלץ לצורך הסדרה שהעובדים יעבירו אישור ביטוח לאומי לעניין תקופות עיסוק על מנת לעדכן את מספר שנות וותק ההבראה שלא הוכרו. יש להכיר לעניין הבראה הן בוותק שירות לאומי והן בכל מקומות העבודה אל אף שמקומות עבודה אלו אינן ציבוריים, הביקורת מבקשת לציין כי הליקוי תוקן במהלך הביקורת.

12.3 - 4027 בהתאם לתלוש השכר נמצא כי לעובדת משולמים 3 שנות עבודה מוכרות בעוד לפי אישור קליטת העובדת אושרו לתשלום אך ורק 1 שנות עבודה מוכרות ושנת וותק צה"ל לדברי משאבי אנוש אושר לעובדת ותק 2. מכאן שמשולם שנת וותק בניגוד לכללים בתלוש השכר, יש לתקן ובהתאם. עוד נמצא כי הוכרו מספר שנות וותק להבראה כנדרש.

12.4 - 3013 מתלוש השכר עולה כי לעובדת הוכרו סך של 10 שנות וותק ממקומות עבודה קודמים, מעיון במסמכי הקליטה עלה כי שנות וותק אלו, הוכרו גם בגין העסקה בחברות פרטיות (לא ציבוריות) וזאת בניגוד לכללים שכן העובדת מועסקת לפי דירוג מנהלי.

לפי קו"ח העובדת הועסקה אך ורק 6 שנים בסוכנות היהודית (גוף הנחשב כגוף ציבורי) שאר שנות העסקה אינן ניתנות להכרה לצורכי וותק לשכר, מענק יובל. עוד נמצא כי לא קיים וותק לעובדת בגין הבראה הן במסמכי הקליטה והן במערכת השכר.

התייחסות המבוקר

מקבלת את עמדת הביקורת בהתאם לתחקיר שבוצע, הליקוי נוצר בשל הדמיה לקויה

12.5 - 6002 מעיון בתלושי השכר נמצא כי הוכרו סך של 19 שנים וזאת בהתאם לוותקו המקצועי לפי 19 שנים, יחד עם זאת נמצא באישורי הקליטה כי הגבי סימה ארז אישרה לעובד לקבל דרגה המקבילה לדרגה בה מועסק ברשות נוספת, לפי המכתב עלה כי דרגת הוטרינר תעמוד על הדרגה ברשות המקבילה בה מועסק.

לפי אישור מועצה מקומית ירוחם דרגתו הינה +9 מזה שלוש שנים (מעור 29/08/2001) לפיכך יש לעדכן את דרגתו לפי אישור האוצר לדרגה +9 ולא רק 8 כפי שקיים כיום בתלושי השכר לחודש 04/2023, הביקורת ממליצה לשקול לתקן בהתאם.

12.6 - 7008 - מתלוש השכר של העובדת עולה כי הוכרו סך של 11.8 שנות וותק מוכר בגין שנת שירות לאומי אחת ו-10 שנות וותק מוכר בגין העסקתה במועצה המקומית בני שמעון, לפי האישור שהומצא ממועצה מקומית בני שמעון לא פורטה חלקיות העסקת העובדת, לצורך הכרה בוותק מוכר יש לפרט באישור העסקה קודם את חלקיות העבודה. אומנם לכאורה אין מניעה להכיר ב-10 שנות העסקה במועצה מקומית בני שמעון יחד עם זאת נדרש לבחון כי חלקיות העסקה אינו קטנה מ-1/3 משרה. לפי אישור שהועבר ע"י המועצה על העובדת לקבל החל מתאריך 29/06/2021 וותק מואץ לפי 1.5 וותק לכל שנה, אומנם במערכת מדווח תואר שני יחד עם זאת לא מדווח כל כמות של שנים ולכן לכאורה הוותק המואץ אינו מתורגם לשנים וכך הוא אינו מקבל לכאורה ביטוי בתלוש השכר. יש להסדיר את הנושא, הביקורת ממליצה על מדור השכר בגזברות להסדיר את הנושא.

12.7 - 3019 - מניתוח נתוני תלוש השכר עולה כי לעובדת סך של שנתיים וותק צה"ל מלבד וותק זה לא הוכרו כלל וותקים נוספים. כמו כן, נמצא כי הוכרו לעובדת סך של 25 שנות וותק להבראה, מעיון במסמכי קליטת העובדת נמצא אישור לדיווח שנתיים וותק צה"ל קיים אישור לדיווח 25 שנות וותק הבראה.

12.8 - 4028 - בהתאם לאישור על תנאי העסקתה היא זכאית לסך של שנתיים וותק צה"ל. ו-10 שנות וותק מוכר נגרר. לפי אישור מנהלת משאבי אנוש יחד עם זאת בתלוש השכר הוכר אך ורק 2 שנות וותק בגין צה"ל ולא הוכרו שנות וותק נוספות, על פי הנחיית יועמ"ש המועצה. יש לשים לב כי אישור משאבי אנוש הינו שגוי שכן לפי פירוט שנות העסקת העובדת, העבודה אינה במקומות הנחשבים מקומות ציבוריים לפיכך לא היה על מנהל משאבי אנוש לאשר שנות העסקה אלו כשנים מוכרות.

התייחסות משאבי אנוש

אכן מדובר בליקוי בוותק המוכר הנושא תוקן ע"י הגזברות יש לבצע שימוע לעובד.

12.9 - 5040 - מעיון בתלוש השכר עולה כי הוכרה שנת וותק אחת עבור שירות צבאי, שנתיים וותק מוכר, ו-3.5 שנות וותק להבראה.
צורף אישור העסקה במועצה מקומית מיתר כך שלא קיים מניעה להכרה בוותק מוכר של שנתיים.
הממצא נמצא תקין.

12.10 - 5022 - מעיון בתלוש השכר עולה כי העובד מועסק 17 שנות וותק לשכר מנתוני המערכת עלה כי הוכרו 11.5 שנות וותק להבראה קודמים 17 שנות וותק להבראה ממקום העבודה הנוכחי כמו כן שולם לעובד 10 שנות וותק מוכר שלא לצורך, לנוכח הוראת היועמ"ש גזברות המועצה תקנה ללא שימוע, יש לבצע שימוע.

התייחסות משאבי אנוש

שולם לעובד וותק מוכר ללא שיצאה הוראה משאבי אנוש, הוצג מכתב העסקה לפיו נכתב בפירוש כי לא קיימת זכאות לתשלום וותק. הנושא התגלה בעת תשלום מענק יובל.

12.11 - 2002 - מאחר והעובדת מוגדרת כעובדת וותיקה ומאחר והיא מועסקת בחוזה אישי הרי שהוותק אינו רלוונטי לחישוב שכר אלא אך ורק לחישוב הבראה לפי סה"כ שנות העסקתה במועצה עולה כי היא אכן זכאית לוותק המקסימלי לעניין דמי הבאה

כך

שלא קיימת חריגת שכר לכאורה.

המלצות ביקורת

בהתאם לביקורת עלה כי העובדים היו נקלטים עד לכשנתיים האחרונות כולל קליטת רכיב הוותק ללא אישורי מעסיקים קודמים אלא על סמך קו"ח או הצהרת העובד.
מצב זה אינו תקין ואינו מתיישב עם כללי חוקת העבודה ואוגדן תנאי השירות אשר עודכן בשנת 2021.

לפי כללי אוגדן תנאי השירות בפרק 3.4.2 בנושא נוהל לאישור שנות וותק נגרר נקבע כי :
לשם קביעת הוותק, יגיש העובד בקשה בצירוף המסמכים בדבר תקופת עבודתו, באחד הגופים הנ"ל. לשם ביצוע, על ראש הרשות המקומית או מי שהוסמך לכך על ידיו, לאשר את בקשת העובד.

כיום נוהל זה מתקיים במועצה כנדרש.

13. דיווח רישיון רכב וביטוחי רכב מרמת ניידות ב' ומעלה

אציין כי תשלום בגין אחזקת רכב הינו פררוגטיבה של ראש הרשות בלבד. ברוח ההסכם עם נציגי העירייה וההסתדרות, נקבע כי הממונה על השכר אינו מתערב בהחלטת ראש הרשות האם לשלם או לא לשלם לעובד החוזר הוצאות רכב. לפיכך, ראש הרשות שרואה שתקציבו דל יכול להודיע חודש מראש כי בכוונתו לבטל את החוזר ולבטל את האמור (בבג"ץ 8111/96 ; 922/97 נקבע כי זכותו של המעביד ליישם את השינויים הדרושים

לתפעולו השוטף והתקין של מקום עסקו. בנסיבות אלה, בהיעדר התניה תוזית הקובעת אחרת, יראו את העובד כמי שהסכים במשתמע לביצועם של שינויים אלה).
 יחד עם זאת, אם בוחר ראש הרשות לשלם החזר הוצאות רכב אזי יש לעשות זאת לפי הכללים כאמור בחוזרי הממונה על השכר, באוגדן תנאי השירות ובהוראות התכ"ס. אחרת, התשלום מהווה תריגת שכר לעניין סעיף 29 לחוק יסודות התקציב.
 תשלום החזר ההוצאות מותנה בכך שלעובד רכב כשיר ומורשה בבעלותו המלאה למשך השנה ושהוא בעל רישיון בר תוקף ברכב זה. במידה והרכב רשום על שם בן זוג העובד, על העובד להצהיר שבן זוגו לא מקבל ממקום עבודתו השתתפות כלשהי באחזקת הרכב.
 לאור האמור, במידה והחזר אחזקת רכב לא ידווחו באופן מלא ובהתאם לאמור בחוזרי הממונה על השכר הרי שהדיווח החלקי מהווה תריגת שכר לכאורה:
 ויוסבר, בהתאם לכללי הזכאות קיימים מספר רמות החזר אחזקת רכב וזאת לפי הטבלה הבאה:

| רמת הניידות | מכסת הק"מ השנתית | סכום ההוצאות הקטועות לחוד | |
|-------------|------------------|---------------------------|---------|
| | | נטו | ברוטו |
| א | 4 500 ק"מ | 159 ש"ח | 317 ש"ח |
| ב | 6 000 ק"מ | 238 ש"ח | 444 ש"ח |
| ג | 8 000 ק"מ | 318 ש"ח | 570 ש"ח |
| ד | 10 000 ק"מ ומעלה | 387 ש"ח | 676 ש"ח |

עוד נקבע בסעיף 2.4 להוראת התכ"ס 13.4.1 (להלן: "הוראת תכ"ס") כי עובד בעל רכב שירות או רכב אישי, אשר נסיעותיו בתפקיד במשך השנה יסתכמו בפחות קילומטרים ממכסת הקילומטרים שנקבעה ברמת ניידותו, זכאי להחזר הוצאות קבועות בניכוי החלק היחסי השנתי המתאים.

כמו כן, נקבעה מכסת דיווח שנתית מינימלית לעובדים וזאת לפי הטבלה הבאה:

| רמת ניידות | מכסת הקילומטרים השנתית – 100% | חובת דיווח בסיסית שנתית "מכסת מינימום" – 60% |
|------------|-------------------------------|--|
| א | 4,500 | 2,700 |
| ב | 6,000 | 3,600 |
| ג | 8,000 | 4,800 |
| ד | 10,000 | 6,000 |

עוד נקבע כי במקום ב' ולא א'.

הוראת התכ"ס קובעת כי על נסיעות בתפקיד בעיר המגורים, או בעיר היעד, ניתן לדווח ללא פירוט עד ל-500 ק"מ בחודש. במקרים, בהם היקף הנסיעות בעיר (אך ורק בעיר), עולה על 500 ק"מ בחודש על העובד לדווח פירוט מלא על כל נסיעה ונסיעה באותו החודש. במקרים בהם היקף הנסיעה עולה על 500 ק"מ, על העובד לדווח החל מהק"מ ה-501 דיווח פרטני על כל נסיעה מחוץ לעיר. נסיעות בתוך העיר כאמור הן חלק מה-500 ק"מ הראשונים.
 עוד נקבע באוגדן תנאי השירות בפרק 4.4.6-5 סעיף ד' כי "עובד הזכאי לאחזקת רכב של 500 ק"מ ומעלה בחודש, זכאי גם להחזר הוצאות ביטוח ורישוי".
 הביקורת בדקה באופן מדגמי להלן ממצאי הביקורת:

13.1 אי דיווח החזר רישיון רכב

עובדים שדרגתם הייתה בהתאם לכמות ק"מ לחודש אמורה להיות דרגת ניידות א' ומעלה ובפועל קיבלו החזר קבוע ברוטו ונטו לפי רמת ניידות ניידות ב' .
להלן שמות העובדים הרלוונטיים :

| | |
|--------------|--|
| העובד 4060 – | קיבל רמת ניידות רכב המזכה ב- 666 ק"מ לחודש (רמה ג') כאשר בפועל הוא לא קיבל החזר בגין ביטוח רכב ורישיון רכב וזאת לכאורה בניגוד לכללים וזאת עבור מלוא שנת 2022. |
| העובד 4063 – | קיבל רמת ניידות רכב המזכה ב- 500 ק"מ לחודש (רמת ניידות ב'), כאשר בפועל הוא לא קיבל החזר בגין ביטוח רכב ורישיון רכב וזאת לכאורה בניגוד לכללים וזאת עבור מלא שנת 2022. |
| העובד 1007 – | קיבל רמת ניידות ד' רמת רכב המזכה ב- 833 ק"מ לחודש, בפועל דווח ביטוח רכב בלבד ללא רכיב רישיון רכב וזאת עבור שנת 2022. |

עוד נמצא כי עובדים המקבלים רמת ניידות א' וכמות החזר ק"מ נמוכה מ- 500 ק"מ קיבלו החזר בגין רישיון רכב וביטוחי רכב וזאת בניגוד לנדרש.
המשמעות היא דיווח רכיב ביטוח רכב ורישיון רכב ללא זכאות.
להלן רשימת העובדים :

| מס' עובד | דרוג |
|----------|----------------|
| 5042 | הנדסאים 13 |
| 5040 | הנדסאים 13 |
| 5038 | מנהלי - 2 |
| 4043 | מנהלי - 2 |
| 5044 | הנדסאים - 13 |
| 5041 | הנדסאים - 13 |
| 4058 | ח. ונוער - 141 |
| 5036 | הנדסאים - 13 |
| 5033 | מנהלי - 2 |
| 4053 | מנהלי - 2 |
| 1013 | מח"ר - 11 |

התייחסות נוספת של המבוקר שהועברה באמצעות מזכירת המועצה (אחראית על משאבי אנוש)
"לגבי זכאות להחזר אגרת רישוי ופוליסות ביטוח רכב האחריות הראשונית הינה של העובד שצריך לפנות לקבל החזרים בטופס שצורף ע"י משאבי אנוש"...

יחד עם זאת, רשמנו לעצמנו לבחון דרך מעקב ותזכורת לגבי נושא זה לעובדים. לגבי העובדים ששולמו להם החזרים כאמור כשמדובר על מס' ק"מ פחות מ- 500 לחודש, הרי ששולמו להם סכומים אלה מתוך ההבנה כי הפרוגרטיבה לרשות המקומית לעשות כך. עמדת הביקורת הבהירה שיש צורך לבצע תיקון בנושא ואני מקבלת אותה. הביקורת ממליצה להעלות את רמת הניידות ל-ב' המזכה ב-500 ק"מ על מנת שניתן לזכות רכיבי ביטוח ורישיון רכב.

14. אי התאמה בין היקף המשרה של העובד כמדווה בדוח הנוכחות לתלוש השכר: הביקורת נתחה את דוחות הנוכחות לחודש שכר 03/2023 להלן הממצאים: קיימים מספר מקרים בהם דוח היקף משרה בדוח הנוכחות שהיה שונה מהיקף המשרה בתלוש השכר וזאת בהתאם למפורט בטבלה:

| שם עובד | מספר עובד | ת.ז. | תיאור |
|---------|-----------|------|--|
| 4042 | | | לפי דוחות הנוכחות מועסקת לפי 75% משרה בפועל בתלוש הנוכחות לפי 80% האם קיבלה הגדלה?, אין צבירת ימי מחלה |
| 7008 | | | לפי תיאור התפקיד בחלק מהמשרה פקיד זכאות ובחלק נוסף יועצת למעמד האישה עובדת בתפקיד מעמד האישה זכאית לדרגה נוספת מעבר לדרגה הרגילה. אבל מאחר והתפקיד של העובדת מפוצל הרי שאינה זכאית על כל המשרה. כמו כן, תוספת 7.5% לא רלוונטית לכל המשרה אלא לחלקה |
| 7006 | | | מועסקת לפי 100% משרה בדוח הנוכחות לפי 39 שעות שבועיות. |
| 7011 | | | חלקיות המשרה של העובדת בדוח הנוכחות אינה תואמת לחלקיות המשרה של העובדת בתלוש השכר, לפי דוח נוכחות מועסקת לפי 32 שעות בפועל היקף משרה של עו"ס = 39 שעות או 42 שעות לשבוע. תלוי אם בטיפול ישיר או לא, ולכן יתכן וקיבלה הגדלת משרה, נבקש לראות את האסמכתאות לכך, שעות היעדר נוכחות אינן מועברות לשכר. חסר רכיב הוצאות רכב קבועות ברזו |
| 4031 | | | מועסקת לפי 100% משרה בעוד לפי דוח הנוכחות חלקיות המשרה מסתכמת ב-80%. |

| | | | |
|--|--|--|------|
| מועסקת לפי 100% משרה בעוד התקן השבועי הוא 40 שעות בלבד ולא 42 האם שעות אס? מדוע לא נוצלו ימי החופשה הקבועה ממאזן החופשה? | | | 4027 |
| האם מקבלת הגדלת משרה? לכאורה לפי דוח הנוכחות מועסקת לפי 50% בפועל בתלוש השכר מדווח 55%. | | | 7010 |
| האם יש הגדלת משרה? לפי החישוב מועסקת 45% בפועל שכר לפי 60%, מרכזת נושא, מנוסה, כמה גמולי השתלמות היו לה? | | | 7002 |
| מועסקת לפי 100% בעוד לפי דוח הנוכחות אחוז המשרה מסתכם ב- 80%. לכאורה לא תקין | | | 4030 |
| מועסקת לפי 100% בעוד לפי דוח הנוכחות אחוז המשרה מסתכם ב- 80%. לכאורה לא תקין, חסר קצובת נסיעה | | | 4034 |
| מועסקת לפי 100% בעוד לפי דוח הנוכחות עובדת כ- 80% משרה | | | 4035 |

התייחסות המבוקר

מועסקת ב- 75% משרה היות וזו משרתה היחידה מקבלת תשלום שכר בשיעור 80%

(הגדלה).

7008 - "מועסקת במספר תפקידים, עובדת מנהל וזכאות, אם בית בנתיבים להורות וממונה על מעמד האישה במועצה. לגבי העולה בביקורת להתייחסות השכר"

התייחסות הביקורת

יש להתאים את זכאויות העובדת לפי חלקיות מילוי תפקידה בכל אחד מהמשרות לא ניתן לדווח תוספת זכאות בשיעור 7.5% עבור 100% משרה שכן היא אינה מועסקת באופן מלא בתפקיד פקידת זכאות.

הביקורת ממליצה לגזברות/שכר לתקן בהתאם

7010 - מועסק לפי 50% כשעובד עובד בעבודה יחידה אזי מגיעה לעובדת הגדלה. הביקורת ממליצה לתקן בהתאם במודול השכר.

התייחסות הביקורת

הביקורת ממליצה לתקן בהתאם במודול השכר באחריות הגזברות ולהקפיד ששני הפרמטרים היקף משרה ושיעור השכר משולם בהתאם לנדרש.

7002 - 50% משרה מצ"ב אסמכתא שהועברה לגזברות/שכר הממצא תקין.

4030, 4034, 4035 – תומכת חינוך ותיקה.

התייחסות הביקורת

הממצא התקבל ונמצא תקין.

- 7006 - מועסקת בטיפול ישיר לפיכך היקף המשרה הינו 39 שעות ל-100% משרה.
4027 - אם עובדת לילד, לגבי החופשה הקבועה זוהי טעות יש להחסיר את הימים ולא לנקוב ב"חופשה קבועה"

התייחסות המבוקר

"הערה כללית – נושא שיעורי משרה ושכר, חל בהם בלבול בתוכנת השכר, נטען כי חשבות השכר טוענת שלא קיימת אפשרות לרישום שני שיעורי משרה שיעור משרה בפועל לפי נוכחות ושיעור משרה לתשלום כולל הגדלות שכר במקרה של עבודה יחידה.
לפני מספר שנים כשתוכנת הנוכחות הנוכחית נרכשה, במקום לעבור תיק תיק הוצא מהשכר דוח שיעורי משרה והיום בדיעבד מבינים שבוצעה העמדת נתונים (שגויה לנוכח העובדה שקיים נתון אחד בשכר והוא שיעור השכר המשולם ולא שיעור המשרה, ולכן מכאן הפערים בנושא, אנו נתקן זאת לאלתר!
יצוין כי בכל מקרה לשיעור המשרה המופיעה בדוח הנוכחות אין השפעה כלשהי על השכר."

התייחסות הביקורת

הממצאים נמצאו תקינים.

15. הביקורת בדקה הפרשות סוציאליות פיצויים וגמל (לעובדים המועסקים בפנסיה צוברת)

וקרן השתלמות

להלן הממצאים

15.1. אי פתיחת קופות בגין הפרשות לקה"ל

בהתאם לסעיף 6.3.2 לאוגדן תנאי השירות נקבע כי: "עובד לאחר 12 חודשי עבודה הזכאי לקביעות בהתאם לחוקת העבודה ולהסכמים קיבוציים תהא זכאותו להצטרף לקרן השתלמות בתום התקופה". שיעור ההפרשות לקה"ל הוא 7.5% חלק מעסיק וניכוי 2.5% חלק עובד.

בפועל נמצא ביחס לעובד 1014 המועסקת החל מה- 05/09/2021 לא נפתחה קופה בגין קרן השתלמות וזאת בניגוד להנחיות העובד מועסק לפי חוזה אישי עובדים בחוזים אישיים בהתאם לנוסח המפורסם ע"י משרד הפנים זכאיים להפרשות סוציאליות לקה"ל מהיום הראשון.

התייחסות המבוקר

"הנושא טופל העובד פתח קופה והחלו הפרשות בפעילות לקיזוז מתחילת העסקה לגבי הפרשת מעסיק"

עוד נמצא כי העובדת 7010 המועסקת החל מה- 10/06/2018 בדירוג עובדים סוציאליים לא נפתחה קופה בגין קרן השתלמות וזאת בניגוד להנחיות. עובדים סוציאליים זכאיים לקרן השתלמות מהיום הראשון להעסקתם.

התייחסות המבוקר שהועברה באמצעות חשבת השכר

"שימי לב שעובדים סוציאליים אין להם חלק עובד אלא הפרשה מלאה ע"ח מעסיק לא רק אצל שירי אצל כלל העו"סיות כולל מנהלת המחלקה".

התייחסות המבוקר

התייחסות המבוקר מפנה מן הסתם לאמור בפרק 9.1.5 "תמריצים לעובדים סוציאליים בשירותי רווחה באיזורי עדיפות לאומית" נקבע כי "העובדים יהיו זכאים לתמריצים אם גרים ועובדים ביישוב הנמצא באיזור עדיפות לאומית". בין היתר עבור קה"ש עובד סוציאלי זכאי להצטרף לקרן השתלמות ע"ח המעסיק, דהיינו, המעסיק ישלם את חלקו בגובה 7.5% ואת החלק של העובד 2.5% ובסה"כ 10% משכרו של העובד.

הסדר זה תקף אם יתמיד העובד לגור ולעבוד ביישוב. עזב העובד את היישוב או הפסיק לעבוד בשירותי הרווחה לפני תום 5 שנים, תבוטל זכאותו בקרן השתלמות והכסף שנרשם לזכותו יוחזר למשרד העבודה והרווחה באמצעות הרשות המקומית.

התייחסות הביקורת

במקרה של העובדת הנ"ל היא מתגוררת בבאר שבע (מוגדר כאיזור עדיפות ב') ועובדת בלהבים (איזור עדיפות לא רמה א'). ההטבה לעניין קרן השתלמות מתייחסת אך ורק לעובדים המתגוררים ועובדים באיזור לאומי א'.

במקרה של העובד אין כל הצדקה למתן ההטבה של חלק העובד על חשבון המעסיק.

להלן רשימת עובדים נוספות המקבלים קרן השתלמות לפי 10% הפרשת מעסיק

| מס' עובד | מקום מגורים |
|----------|-------------------------|
| 7002 | מ.א. הר חברון מחנה יתיר |
| 7010 | באר – שבע |
| 7009 | להבים |

המלצות הביקורת

1) יש לדאוג לנוהל תקין לפיו החל מתקופת הזכאות להפרשות לקה"ל יישלחו בקשות לעובדים לשלוח טפסי הצטרפות לקרן ההשתלמות; ככל שלא יתקבלו טפסי הצטרפות, חשבת השכר תצטרף באופן אוטומטי את העובדים לקרן ברירת המחדל.

2) יש לדווח הפרשות מעסיק עבור קרן השתלמות לעובדים סוציאליים אך ורק לעובדים המתגוררים ועובדים במקומות של עדיפות לאומית רמה א' ולא רמה ב'. לפיכך יש לתקן את שיעורי ההפרשות לעובדים הרלוונטיים לפי הכללים שפורטו.

16. כללי

על פי חוזרי משרד הפנים, חוקת העבודה ואוגדן תנאי השירות שיעורי ההפרשות אמורים להיות בהתאם לרבדי השכר הבאים:

| מס"ד | הנושא | תגמולי עובד | תגמולי מעביד | מרכיב פיזוריים |
|------|--------------|-------------|--------------|----------------|
| 1 | רובד פנסיוני | 7% | 7.5% | 8.33% |
| 2 | עבודה נוספת | 7% | 7.5% | 6% |
| 3 | החזרי הוצאות | 5% | 5% | |

ככלל, בהתאם להסכם המעבר מפנסיה תקציבית לפנסיה צוברת מיום 3.3.1999 נקבע כי קיימת חובה להפריש כספים לקופות גם בגין רכיבי החזר ההוצאות וזאת לפי השיעורים של 5% הפרשות חלק מעסיק ו-5% -7% ניכוי חלק עובד.

16.1 הביקורת בדקה את פתיחת הקופות בגין הפרשות סוציאליות עבור רובד העבודה

הנוספת להלן הממצאים:

כפי שפורט לעיל הפרשות המעסיק בגין רובד העבודה הנוספת מסתכמות ב-13.5%. בפועל מניתוח תלושי השכר, נמצאו שתי עובדות להן לא נפתחו קופות בגין רכיבי העבודה הנוספת וזאת בניגוד לאמור בחוקת העבודה ובאוגדן תנאי השירות.

להלן מספר עובדים להם לא נפתחו הקופות עבור מלוא רובדי השכר וזאת בניגוד לאמור במסגרת הנורמטיבית:

| מס' עובד | דרג | ת.ת. עבודה | ממצא לחודש שכר 04.23 |
|----------|--------------|------------|---|
| 5048 | מנהלי - 2 | 01/01/2022 | אין קופות עבודה נוספת והחזרי הוצאות |
| 4062 | ח.ונוער - 41 | 18/09/2022 | אין קופות בגין החזרי בהוצאות ועבודה נוספת |
| 4063 | ח.ונוער - 41 | 01/03/2023 | לא קיימות קופות בגין שום רובד |

המלצת הביקורת

יש להקפיד על פתיחת קופות לכל הרובדים (פנסיוני, עבודה נוספת והחזרי הוצאות) ברגע כניסת העובד לתפקיד או באמצעות קבלת טפסי הצטרפות או לצרף את העובד לקופות בררת המחדל.

כמו כן לבצע בקרה מתאימה באופן שוטף, באחריות הגזברות.

17. גמר חשבון לעובדים שסיימו עבודתם במועצה

במהלך התקופה 01/2022 ועד לחודש 04/2023 עזבו 9 עובדים את המועצה.

הביקורת בדקה את תשלומי סיום העסקה ולהלן הממצאים.

17.1. העובד/ת 5047 עזב בחודש ש"כ 06/2022 בעת עזיבתה קיבלה את התשלומים הבאים:

פדיון ימי חופשה סה"כ – 2,922 ₪ עבור 10.7 ימים.

ערך השעה הינו 32.12 כאשר ערך היום מחושב לפי 8.5 * ערך שעה, וזאת לפי החישוב הבא:

שכר פנסיוני חלקי 182 לפיכך חישוב רכיב פדיון ימי חופשה הינו תקין.

עוד נמצא כי העובד קיבל/ה הודעה מוקדמת בגובה של חודש אחד לפי שכר פנסיוני מאחר

ו מועסק מעל שנה הרי שהחישוב הודעה המוקדמת תקין.

יחד עם זאת מהנתונים עלה כי דמי ההבראה קוזזו לפי גובה התשלום של דמי ההבראה

ששולמו בחודש יוני 2022.

כמו כן, לא שולמו הפרשי ביגוד כלל לאורך כל התקופה מחודש 01/2022 ועד לחודש

הפרישה לכאורה לא תקין.

לפי פרק 4.4.5 לאוגדן תנאי השירות נקבע כי סכומי קצובת הביגוד למקבלי קהל בגין שנת

2022 המשולמת בחודש יולי 2023 יהיו כדלקמן:

רמה 3 – 1,677

רמה 4 - 2340

דמי ההבראה משולמים תמיד עבור השנה הקודמת. ולכאורה הוא עבד שנה מלאה ולכן לא

ברור מדוע דמי ההבראה קוזזו בעת העזיבה.

מהאסמכתאות שהועברו על ידי המועצה עולה כי העובד סיים את העסקתו וקיבל תשלום

עבור חודש יולי 2023 כתשלום עבור חלף הודעה מוקדמת.

תשלום חלף הודעה מוקדמת משולם במצבים בהם העובד פוטר.

ככל שמדובר על מצב של פיטורין לכאורה היה על המעסיק להשלים פיצויי פיטורין.

מדוע לא הושלמו פיצויי פיטורין?

התייחסות המבוקר

"קיזוז ימי הבראה אינו מתיישב נכון עם העובדה שימי הבראה משולמים בדיעבד ולא מראש.

למיטב ידיעתי לא ניתנה הוראה לקיזוז ואין גם מסמך כזה בתיק של העובד, ואם ניתנה הרי

שמדובר בטעות מוחלטת".

הביקורת ממליצה לבצע חישוב מחדש ולהעביר את התשלום בגין זכויות העובד.

17.2. העובד 5041 – העובד עזב בתאריך 28/01/2023 מהנתונים עולה כי קיבל תשלום עבור רישיון רכב וביטוח רכב בחודש 04/2022 בעת העזיבה לא נמצא כי בוצעה התחשבות של קיזוז רישיון הרכב והביטוחים.

ככל שסיבת העזיבה היא פיטורין, הרי שמגיע לעובד השלמת פיצויי פיטורין מאחר ולפי סעיף 14 יש להשלים פיצויי פיטורין עד ל- 8.33% במקרה בו המועצה הפרישה 6% לאורך כל התקופה סכום ההשלמה הינה על בסיס המשכורת האחרונה הפנסיונית כפול מספר השנים כפול חלקיות המשרה המשוקללת כפול 28%. (2.33% חלקי 8.33%) לכאורה בפועל עלתה אי התאמה בחישוב.

הסכום ששולם הינו נמוך מהסכום שאמור להיות מחושב. לפי המכתב שצורף כגמר חשבון לא נכתבה בכלל סיבת הפיטורין, או חישובים נלווים לסכומי גמר החשבון.

הביקורת מבקשת לציין כי לאחר השלמת המסמכים מסתבר כי העובדת התפטרה על כן אין לשלם לעובדת פיצוי פיטורין, החישוב נמצא תקין.

17.3. העובדת 4059 הועסקה בתפקיד של נאמני קורונה.

בפועל בעת העזיבה פדיון ימי החופשה שולמה לה לפי שכר מינימום ולא לפי גובה השכר המלאה הפנסיוני דהיינו תשלום לפי 5,300 ₪ חלקי 25 ימים ולא לפי 7,500 ₪ חלקי 22 יום כנהוג ברשויות מקומית לשלם. לפי המסמך המצורף שהועבר לביקורת בעניין גמר החשבון לא נמצא כל הסבר ביחס לאופן חישוב ערך יום חופשה.

הביקורת מבקשת לבצע תיקון של הגזברות בהתאם.

17.4. 5036 מהנתונים עולה כי העובד/ת עזבה בתאריך 02/2023 שולמו לעובדת תשלום בגין ימי חופשה.

לעובדת הנ"ל קוזז חלק יחסי של ביטוחי רכב, אגרת רישיון. כמו כן בוצע תשלום מלא עבור ביגוד בעוד היא לא הועסקה שנה מלאה. הביקורת ממליצה למחלקת הגזברות/שכר לתקן בהתאם. מהנתונים עולה כי לא היתה השלמה של תשלום עבור הבראה על אף שהיא זכאית לחלק יחסי של תשלום בגין הבראה. הביקורת ממליצה למחלקת הגזברות / שכר לתקן בהתאם.

17.5. 1013 מהנתונים עלה כי העובד הועסק עד לחודש 02/2022, בפועל בחודש זה העובד סיים את העסקתו. הממצאים תקינים.

17.6. 5049 – מהנתונים עולה כי לא שולם השלמת ביגוד בעת סיום יחסי עובד ומעסיק, לא שולם השלמה יחסית של ביטוחים וטסט לרכב. לפי מסמך המועצה עלה שקיימת זכאות לתשלום ביגוד והבראה שלא חושבה ושולמה. הביקורת ממליצה למחלקת גזברות / שכר לתקן בהתאם.

התייחסות נוספת של המבוקר

החזר הוצאות רכב, העובד סירב להעביר לידי מנהלת משאבי אנוש לצורך התחשבות.

17.7. 3012 מהנתונים עולה כי העובד עזב בתאריך 03/2022. בפועל נמצא כי לא קיבל מענק ימי מחלה על אף שלכאורה לפי גיל העובד ומספר שנות העסקה הוא עלול להיות זכאי למענק ימי מחלה וזאת אך ורק במידה וניצל פחות מ- 65% מימי המחלה וכן לא ברור מדוע הושלם סכום של הפרשי ביגוד עבור שנה מלאה ולא יחסית לחודש הפרישה. יש להעביר התייחסות לנושא פדיון ימי מחלה – כיצד בוצע החישוב של אחוז הניצול יחסית ליתרת ימי המחלה. לדברי המבוקר לעובד יתרה פחות מ- 36% מהצבירה ולכן אינו זכאי לתשלום לפני פרישתו היה בתקופת מחלה ממושכת. הממצא נמצא תקין.

17.8. 5043 - לא ברור מדוע לא קוזז חלק יחסי של החזרי רישיון וביטוחי רכב לעת עזיבה. לפי המכתב שצורף כאסמכתאות נכתב כי : "תשלומי הוצאות ביטוחים ורישיון רכב על פי ההפניה".

לכאורה לפי התלושים לא נמצא כל חישוב של השלמה או קיזוז לסכומי רישיון הרכב ו/או הביטוחים.

על פי משאבי אנוש הועברה הוראה לתשלום עבור מה שמגיע בפועל הביקורת ממליצה לגזברות/שכר לתקן בהתאם.

17.9. 4058 - לפי הנתונים העובד התפטר בתאריך 29/12/2022 - בהתאם למכתב שימוע שצורף לבקשת החומרים, לכאורה ככל שפוטר הרי שהיה על המועצה לשלם השלמת פיצויי פיטורין, בפועל לא שולמה השלמת פיצויי פיטורין לפיכך יש לחשב השלמת מאחר ולאורך התקופה הופרש רק 6% לפיצויים.

מסקנות

מהבדיקה עלה כי תהליך חישוב גמר החשבון נערך באופן ידני ולא באופן ממוחשב כך שישנם טעויות וחוסר אחידות, פעמים בוצע חישוב של קיזוז תוספות שנתיות כגון: ביטוחי רכב ורישיונות רכב ופעמים לא.

כמו כן, לא נמצא כי קוזז דמי חבר או אגרת שנתיות אצל שום עובד.

עוד נמצא כי לא קיימת בקרה חוזרת לחישובי חשבת השכר הועברו לבדיקת חשב/גזבר.

18. הביקורת בדקה בקרות חסרות לדיווח גמר חשבון להלן הממצאים

בקרות חסרות לעניין דיווח גמר חשבון –

18.1. מהנתונים והחומרים שהועברו עלה כי חישובי גמר החשבון הינם ידניים עבור רכיב הביגוד וההבראה וקיזוז רכיב בטוח ורישיונות הרכה ולא באופן ממוחשב אוטומטי. חשבת השכר היא הגורם היחיד האחראי על דוח רכיבי גמר החשבון ללא שנערכת בקרה על התשלומים על ידי גורם נוסף.

מצב זה עלול לגרום לטעויות חישוב ולהוספת רכיבים כדוגמת ימי חופשה מנופחים, הבראה מנופחת וכן אי קיזוז רישיון רכב וביטוחי רכב. יש לבקש ממלם להגדיר רכיב הבראה וביגוד באופן אוטומטי כך שניתן יהיה למנוע חישובים לא תקינים וכי ההשלמה ו/או הקיזוז ייעשה בעת סיום יחסי עובד ומעסיק בעת דיווח סמל ההפסקה.

18.2. במסמכי גמר החשבון לא קיימת בקרה נאותה שכן ההנחיות המועברות לגזברות אינן כוללות סיבת סיום העסקה (סיום בשל פיטורין ארגוניים, התפטרות וכו') מה שעלול לגרום לאי תשלום מלא של מלוא הזכויות כגון: השלמת פיצויי פיטורין, הודעה מוקדמת וכו'.

18.3. ביחס לאחד העובדים כפי שפורט לעיל, נכתב בטופס שהועבר לשכר שיש לחשב השלמת רכיב הבראה וביגוד שלא חושבה על ידי חשבת השכר.

אין בקרה על חשב השכר כולל חתימה לאישור חישובי סיום העסקה.

18.4. יתרת ימי החופשה ו/או המחלה אינם מועברים באופן אוטומטי וכי חשבת השכר מחשבת ידנית ערך יום חופשה.

נמצא אי התאמה באופן חישוב ערך יום חופשה.

19. הבקרות הנדרשות

יש לדאוג בהקדם האפשרי להכין נוהל סיום יחסי עובד ומעסיק שיכלול בדיקות מפורטות של כל רכיבי גמר החשבון.

הבקרות יכללו:

✓ הוצאת דוח המציג את תאריך תחילת העסקה וסיום העסקה בכל רבעון, השוואת משכורת קובעת וערך ימי חופשה לתשלום הודעה מוקדמת וערך יום חופשה.

✓ הצלבה בין יתרת ימי חופשה ברכיב חופשה ומחלה לעומת יתרות הקיימות בדוח הנוכחות.

✓ דוח של סיבות סיום העסקה וזכאות או אי זכאות לפיצויים כולל בדיקת חישוב הפיצויים למול יתרות הפיצויים בקופות גמל.

✓ בדיקת זכאות להשלמת פיצויי פיטורין וחישוב של אחוזי המשרה המשוקללות.

✓ בניית בקרה מובנת של חסם דיווח ימי חופשה ו/או מחלה.

✓ חסימת אפשרות דיווח ערך יום חופשה

יש לשקול לבצע בקרה ע"י גורם חיצוני יש לדאוג מידי רבעון להעביר לגורם החיצוני את הדוחות המפורטים כך שיבדוק את כל גמרי החשבון.

הביקורת מבקשת להדגיש כי במקרה עזיבת עובד, הרבה יותר מורכב לבקש ממנו להשיב כספים הרי שיש להעביר לבידוק הגורם המבקר את התחשיבים לפני תשלום לעובדים העוזבים. כפי שהוסבר לעיל בסעיף 15, הבקורות נדרשות באופן קריטי שכן נמצאו בפועל אי דיוקים וטעויות ביחס לגמרי החשבון.

20. בקורות חסרות לעניין דיווחי נוכחות

מביקורת הביקורת עולה כי המועצה עושה שימוש במערכת נוכחות של חברת SYNEL וכי קיים ממשק לשכר.

הביקורת מבקשת לציין כי הממשק ודיווחי השעות אינו מלא שכן נמצאו פערים לפי הפירוט הבא:

- ✓ רכיב דמי הכלכלה לא מועבר באופן אוטומטי לשכר – לא קיים כלל ממשק או דיווח של עובדים המועסקים מעל שעתיים נוספות ראשונות.

- ✓ נמצאו פערים בין דוחות הנוכחות כפי שדווחו בדוחות לבין השעות, היעדר השעות שהועברו לשכר.

- ✓ יש לאפיין דיווח כונוניות באופן אוטומטי ולא בטופס נפרש שיועבר לשכר באמצעות דוחות הנוכחות.

21. הבקורות הנדרשות

- ✓ יש לבדוק כמות חריגה/שונה לעומת חודשים קודמים של כמות כונוניות ושעות הנוספות.

- ✓ יש לבחון עדכון מכסות של שעות נוספות שהוקצו לעומת הדיווחים, על מחלקת השכר לבחון התאמה בין מכסות שעות הנוספות המדווחות למערכת לבין תשלום שעות הנוספות בפועל.

- ✓ יש לבדוק מקרים בהם שולמו שעות נוספות לפי 150% ללא תשלום שעות לפי 125%.

- ✓ יש לאפיין באופן ממוחשב מעקב אחר ניצול ו/או צבירת ימי חופשה פנימית.

22. בקורות חסרות לעניין סגירות שכר בדיקה חודשית לפני אישור תשלום שכר –

22.1. בהתאם להסברים שהתקבלו מהשאלונים שהועברו ע"י הביקורת למחלקת השכר ומשאבי

אנוש הוסבר כי מחלקת השכר מורכבת מעובד אחד בלבד בתפקיד חשבת השכר, וכי אין לחשבת השכר כפיפים. המשמעות היא שכל הדיווחים והבקורות מבוצעות על ידי אותו העובד. מצב זה הינו מצב החושף את המועצה לאפשרויות דיווח מוטעות אי יישום הכללי האוגדן וההסכמים הקיבוציים הן כתוצאה מטעות או אי יישום הנחיות שהתקבלו ממחלקת משאבי אנוש

22.2. לא קיימת הפרדת תפקידים במילוי המשרות חשב השכר ובקרת השכר.

אחראית מחלקת השכר הינה עובדת אחת קיים סיכון מובנה בשיטת העסקה זו, יש למחשב את דוחות הנוכחות באופן שהם יועברו למערכת השכר באופן אוטומטי ללא התערבות ידנית, כמו כן, יש לדאוג שאפיון מערכת הנוכחות יעשה לפי כללים מדויקים בהתאם לחוקת העבודה, ואוגדן תנאי שירות.

- 22.3. לא קיים פורמט מוגדר לפיו נבדקת אמינות ושלמות הנתונים אשר מוצגים במערכת השכר. כמו כן, לא קיים תיעוד לבדיקות אשר בוצעו ולמידע נוסף אשר התבקש .
- 22.4. גזבר הרשות לא מבצע בדיקות נוספות על גיליו תשלומי השכר, אלא משגר אותו בהסתמך על בדיקות שבוצעו ע"י מנהלת מחלקת שכר בלבד.
- 22.5. בעת סגירות השכר, הבקורות היחידות שנעשות ומתועדות כוללות ניתוח אנליטי של חשבת השכר לעניין ההפרשים בין חודש תשלום לחודש קודם.
- לא קיימות כל חתימות המאשרות את הבקורות כולל הסברים על ביצוע התשלומים מצד גורם נוסף חוץ מחשבות השכר.
- לא קיימת הבנה מספקת של כל אחד מהגורמים ביחס להיקף תפקידים, בעוד מחלקת משאבי אנוש סוברת כי חשבת השכר אחראית על דיווח זכאויות חשבת השכר טוענת שזה בסמכות מערכת המלם.
- כך לדוגמא:
- תשובת חשבת השכר לעניין אי דיווח רכיב זכאות רכיבי שכר לעובדים מסוימים:
- "תוספות לשכר מתבטאות בתלוש על פי תיאור התפקיד ועל ידי מערכת השכר. איננו נוקבים בכל התוספות על פי הסכמים קיבוציים, זהו תפקיד מודול השכר".

- 22.6. ביחס לשאלה מי הגורם האחראי על דיווח תנאי הזכאות או מי אחראי על בדיקת ובקורות נושא החזרי הק"מ ו/או העבודה הנוספת.
- נטען כי תשלום הק"מ ושעות נוספות באחריות משאבי אנוש, בעוד לכאורה חשבת השכר היא הגורם האחרון המהווה חסם לפני סגירת השכר, כלומר חשבת השכר היא היחידה שיכולה לבחון את החוסרים של העובדים שלא דווח בגינם החזרי ק"מ. לפיכך מן הראוי להוסיף בקורות בצד חשבות השכר.
- 22.7. לא קיימות כל בקורות המעידות על חסימת סכומים או כמויות דיווח, כלומר לא הוגדרו הגבלות דיווח במערכת הנוכחות ו/או השכר.

או בקורות לעניין הפסקות תשלומים לעובדים מופסקים. מהנתונים עולה כי לא קיימות בקורות מספקות לעניין סגירות השכר יש לבנות תהליך מפורט שיכלול את הבדיקות הבאות לפני סיום. (ראו נספח א' לדוח הביקורת לעניין תשובות שהועברו ע"י המועצה ביחס לשאלות בנושא בקורות קיימות).

המלצות לבקורות נדרשות:

יש לשנות באופן מהותי את בקורות השכר הקיימות ולפעול באופן הבא:

יש להכין נוהל בנושא שכר אשר יגדיר את השיטה, האחריות והבקורות לתהליך סגירות השכר ובקורות מובנות.

מומלץ כי הבקורות יבוצעו ע"י גורם חיצוני – נותן שירות למועצה על מנת לשמור על הפרדת התפקידים או למנות עובד ביקורת המומחה בתחום השכר וכח האדם במגזר הממשלתי/ציבורי.

לאחר הכנת השכר על ידי חשבת השכר מומלץ כי הגורם החיצוני יבצע בדיקה של כלל התלושים ויתעד את ביצוע בדיקות אלה. על החשב להתייחס לנדבכים הבאים, לפחות: סבירות כלל תשלומי השכר בהתאם לתחזית השכר והלימה לתנודות עונתיות (למשל, תשלומי דמי הבראה, ביגוד, הסכמים מיוחדים עדכוני אחוזי תוספות)

1. יש לבנות גמר חשבון על בסיס הודעה ממשאבי אנוש של המועצה, גמר החשבון יכלול התייחסות בין היתר, לימי חופשה, השלמת פיצויים ככל שרלוונטי, סיבת הפסקת עבודה ציוד שלא החוזר, יתרת הלוואות, יתרת נטו שלילי. גמר החשבון יעבור לבקרה ואישור של גזבר המועצה וראש המועצה.
2. על חברת בודקת השכר לבחון כי לא משולם שכר לעובדים שסיימו את עבודתם ברשות.
3. יש לבנות טופס בדיקה לצורך של מעקב חודשי על תשלומי ודיווחי הנוכחות לפי הפירוט הבא:
 - ✓ יש להפיק דוח חזותי של ניסוי חישוב שיכלול את כלל רכיבי השכר הנדרשים מספר ימים לפני סגירת שכר ולאחר סגירת ושדור דוחות הנוכחות.
 - ✓ יש לבחון את השינויים של כתובות המגורים או מקומות עבודה ולבחון שלמות תשלום נסיעות.
 - ✓ יש לבחון באופן אוטומטי כי לא קיים תשלום מוגדל של רכיבי השכר הבאים: עבודה נוספת, כוננויות, דמי כלכלה, אש"ל.
 - ✓ יש לבחון את המקרים בהם קיימים חובות לעובדים.
 - ✓ יש לבדוק התפתחות חובות עובדים.
 - ✓ יש לבדוק עובדים שחזרו מחל"ת/תל"ד או יצאו לחל"ד/תל"ת
 - ✓ יש לבחון באופן מעמיק זכאויות של עובדים חדשים ולהעביר לאישור חשב/גורם חיצוני.
 - ✓ איתור עובדים ללא קופות (עובדים חדשים וותיקים).
 - ✓ איתור עובדים ללא כל הקופות (אמורים להיות 4 קופות) קה"ל, גמל ופיצויים פנסיוני, עבודה נוספת והחזרי הוצאות). מלבד עבור עובדים בפנסיה תקציבית
 - ✓ בדיקת כפילויות (החזרי ק"מ).
 - ✓ בדיקת עובדים חדשים דיווח החזרי ק"מ ללא דיווח הוצאות קבועות
 - ✓ בדיקת עובדים להם החזר ק"מ שאינו תואם להיקף המשרה לפי הכללים
 - ✓ קליטת עובדים חדשים – גורם מדווח וגורם מאשר.
 - ✓ בדיקת עובדים עם שכר 0.
 - ✓ בדיקת עובדים ללא החזר קצובת נסיעות
 - ✓ בדיקה כי אך ורק עובדים וותיקים יכולים לקבל במקביל נסיעות בקצובת נסיעה + החזרי נסיעות.
 - ✓ אחוז מס שולי, תיאומי מס, לבחון שינוי אנליטי לעומת חודש קודם (שינויים שעלולים להצביע על תקלה)
 - ✓ בדיקה רבעונית של חריגה ממכסת ק"מ
 - ✓ בחינת תאריכי תחילת וסיום ביטוחים ורישיון רכב.
 - ✓ בדיקה ובקרה של עובדים עוזבים, יוצאים לחל"ת דיווח פיצויים והפסקות וחזרות.
 - ✓ העברת תלושי ניסוי לבדיקת חשבות השכר + דוח חזותי אחרון.
 - ✓ מתן אישור לחברת מלם לסגור שכר.

23. סיכום

נערכה ביקורת שכר מעמיקה שהקיפה כמעט את כל הסכמי השכר ורכיבי השכר המשולמים כגון: ותק, תוספת 2001, תוספת מעוף, תוספת מח"ר, בלתי ייחודית שקלית, ת. 2011, 2016 וכו'.

הביקורת העלתה כי הרשות מתנהלת לרוב באופן תקין ומיישמת את כללי הסכמי השכר, וחוזרי הממונה על השכר במקצועיות ובאופן מסודר.

יחד עם זאת, נמצאו ליקויים שיכלו להימנע במידה והיו מוטמעות בקרות שכר מתאימות. עיקר הנושאים שנמצאו בעייתיים באופן רוחבי ראה פרק ב' מסקנות ופרק ג' המלצות.

פרק ב'

מסקנות

1. קיימות חוסר התאמות לעיתים בין תיאור התפקיד למתח הדרגות במערכת השכר, וקידום במסלול הנכון.
2. קיימות חוסר התאמות בין תשלום דמי כלכלה במיוחד הנגזרת של שעות נוספות.
3. נמצאו מקרים בהם תוספות מקצועיות לא דווחו לעובדים על אף תפקידם.
4. נמצאו מקרים בהם קצובת נסיעה לא שולמה באופן מלא בהתאם לכללים באוגדן תנאי השירות ועל פי ישום כללי הרפורמה בתתבורה הציבורית.
5. דיווח שעות כוונות מבוצע באופן ידני ולא ממוחשב כמו שעות הכניסה והיציאה מהעבודה ושעות נוספות.
6. קיימת חוסר התאמה בנושא תוספות ניהול בחלק מהמקרים בין מערכת השכר לבין המסמכים הנמצאים במשאבי אנוש.
7. בעת המעבר בין שתי מערכות שכר לא בוצע מערך בקרה מקיף בכל תלושי השכר ובדיקת התאמה לנתוני דוחות השכר במערכת הקודמת הארוע גרם לתקלות שהתגלו בעת ביצוע הביקורת.
8. מערך חישובי ותק הבראה וותק לצורכי שכר דורשים בדיקה מקיפה בכל תלושי השכר וזאת לאור מספר מקרים שנמצאו במדגם שנבדק.
9. במדגם שנבדק נמצאו מספר מקרים של תשלום לקוי עבור רמות השונות של אחזקת הרכב והחזרי ביטוחים ורישיון רכב.
10. נמצאו מספר מקרים של אי התאמה בין היקף המשרה של העובד כמדווה בדות הנוכחות לתלושי השכר.
11. נמצאו מספר מקרים לחריגה בתשלום הפרשות סוציאליות, פיצויים, גמל וקרן השתלמות במיוחד על עבודה נוספת ובדגש על העובדים הסוציאליים.
12. תהליך גמר חשבון לעובדים מבוצע באופן ידני כך שישנם טעויות, וחוסר אחידות כמו כן לא מתקיימת בקרה חוזרת לחישוב השכר בגזברות.
13. חישוב גמר חשבון יתרת ימי החופשה/מחלה, שעות נוספות, העדרויות, כונוניות, מתבצע באופן ידני נמצאו אי התאמות באופן חישוב ערך יום חופשה.
14. לא קיימת הפרדת תפקידים בגזברות בין חשבת השכר, לבין בקרת השכר כל תחום השכר מבוצע ע"י עובדת אחת.

15. לא קיים פורמט מוגדר לפיו נבדקת אמינות ושלמות הנתונים אשר מוצגים במערכת השכר.
16. לא קיימים נהלי עבודה כתובים וסדורים בין משאבי אנוש לגזברות ולחשבת השכר ולאחריות הנדרשת מכל גורם.
17. אין תוכנית לקיום בקרה שנתית מובנת על כל מערך השכר, הדיווח ונתוני משאבי אנוש.
18. המועצה אינה מקיימת בקרות אוטומטיות מספקות לקראת סגירת שכר חודשית.
19. נמצאו מספר מקרים לתשלום של תוספות ניהול לעובדים החורגים מכללי החישוב המקובלים.

פרק ג'

המלצות

1. יש לעבור על כל חוסר התאמות שנמצאו בביקורת בנושאי מתח דרגות קידום מסלולים, דמי כלכלה, תוספות מקצועיות, קצובת נסיעה, תוספות ניהול, ותק, ותק הבראה, ושאר הליקויים בנושא השכר ולתקן בהתאם.
2. לפני ביצוע התיקונים הנדרשים במערכת השכר יש לבצע שימוע שיחה בהסכמה לצורך הסבר ושמיעת דעתו של העובד כולל הסכמתו, כמו כן יש להסביר כי אין זו החלטה של הממונה על השכר באוצר, במידה ותערך יתכן ויהיו החלטות אחרות.
3. יש לעבור לדיווח כוונות ממוחשבת.
4. יש לבחון שיפור במערכות הדיווח והממשקים בין מערכת הדיווח של הנוכחות לבין מערכת הגזברות/שכר.
5. יש להכין תוכנית בקרה שנתית לשכר ומשאבי אנוש, אשר תכלול בקרה רוחבית על כל הנתונים כך שבכל חודש לפחות יבדקו נתוני 5 עובדים שיכללו בדיקה במשאבי אנוש כולל כל הנתונים הבסיסיים בתיך העובד והתאמתם לנתוני תלוש השכר.
6. יש להכין נוהלי עבודה ברורים לתהליך גמר חשבון עם עובד שפורש כולל בניית טופס טיולים מובנה שידרש להחתם ע"י כל מיני גורמים במועצה כפי שיוחלט.
7. יש להכין נוהלי עבודה ברורים ומחייבים בין משאבי אנוש למערכת הגזברות והשכר.
8. יש להפריד את מערכת הפקת התלושים, לבין הבקורות בגזברות שיעשו ע"י עובד נוסף. לחילופין מומלץ לבדוק התכנות הוצאת הפקת השכר ע"י חברה חיצונית.
9. לאור ריבוי המטלות הקיימות במחלקת המזכירות שאחראי עליהם עובד אחד הביקורת ממליצה לגייס למחלקת המזכירות עובדת בתחום משאבי אנוש.
10. יש לדווח לאגף השכר על ביצוע אכיפה עצמית על פי הנוהל כמו כן לשתף את היועמ"ש בהליך המיטבי לרשות מבחינה חוקית, הביקורת ממליצה להעזר באנשי מקצוע בתחום.
11. יש לשקול לבצע סקר סיכונים בתחום השכר ומשאבי אנוש במטרה לזהות נקודות חולשה ולהמליץ על בקרות בהתאם למבנה האירגוני ברשות.
12. יש להכין דוח כוונות עובדים לוח חודשי הכולל שיבוץ העובדים בהתאם, משאבי אנוש יבצעו בקרה על דיווחי הכוונות מול השיבוץ החודשי המאושר.
13. יש לעגן בנוהל עבודה ברור כי חובה להקפיץ כונן בפועל לארוע חריג במועצה לפני שקוראים לעובד אחר, בנוהל יכתבו המנהלים המורשים לבצע אישור חריג להקפצת עובד שאינו כונן.

נספח - סעיף 29 לחוק יסודות התקציב

סעיף 29 לחוק יסודות התקציב, תשמ"ה-1985 קובע:

(א) גוף מתוקצב או גוף נתמך לא יסכים על שינויים בשכר, בתנאי פרישה או בגמלאות, או על הטבות כספיות אחרות הקשורות לעבודה, ולא ינהיג שינויים או הטבות כאמור, אלא בהתאם למה שהוסכם או הונהג לגבי כלל עובדי המדינה או באישורו של שר האוצר.

(ב) על אף האמור בכל דין, כל הסכם או הסדר בטל במידה שהוא נוגד את הוראת סעיף קטן (א)."

תיקון מס' 24 לחוק יסודות התקציב משנת תשנ"ח-1998 הוסיף את סעיפים 29א' ו-29ב' אשר העניקו לשר האוצר - ולממונה הפועל מכוחו - סמכויות נרחבות להתערב בהסדר תוזי הנוגד את הוראות החוק, לבטל הוראות שבו ואף לקבוע לו הסדר חליפי.

מערכת חוקים זו נועדה לפקח על גופים ציבוריים הניתנים מן הקופה הציבורית לבל יחרגו מן הכללים הנהוגים בשרות הציבורי בנושאי שכר, זאת לשם שמירה על מסגרות התקציב ועל יציבות המשק.

נספחים

נספח תמצית ממצאי הדוח

| | | |
|---|--|----------------------|
| דרגות עובדים | דיווח דרגות שלא בהתאם למסלול הקידום ו/או הגדרות תפקידים לא נכונים במערכת שכר | תשלום בחסר ו/או ביתר |
| תשלום תוספת מנקו | דיווח תוספת מנקו ללא שניתן אישור על גובה הגבייה וסוג הגבייה על מנת לאמת את הזכאות | תשלום ביתר |
| אי תשלום דמי כלכלה | לא שולם מעולם דמי כלכלה על אף שלכאורה קיימת עמידה בכללי התשלום ואין כל מחשוב של דוחות הנוכחות בנושא זה. | תשלום בחסר |
| אי דיווח תוספות שכר הנגזרות מתפקידי העובדים | לא דווחו תוספות שכר הנגזרות מתפקיד העובדים כגון: בלנית, עובדת תכנון ובנית, תוספת מאמץ למנקה, לאב הבית ולפקח | תשלום בחסר |
| אי דיווח ממוחשב של צבירה וניצול חופשת פנימית | לא קיים דיווח ממוחשב מלא של צבירה וניצול החופשה הפנימית | תשלום בחסר/יתר |
| דיווח צבירה ימי חופשה לעובד בתפקיד ליווי | אי דיווח חופשה בהתאם לכללים לעובד בתפקיד ליווי | תשלום ביתר |
| אי דיווח החזרי תחבורה ציבורית בהתאם לכללי הרפורמה | לא קיים דיווח לפי כללי הרפורמה לכלל העובדים וכן לא יושם המעבר לכללי הרפורמה בהתאם להנחיות מרכז השלטון המקומי | תשלום ביתר |
| דיווח נוכחות עבור שעות אם לפי 125% במקום 100% | לא קיים דיווח של שעות אם לפי תעריף 100% אלא דיווח לפי 125% וזאת בניגוד לנדרש לפי מסגרת נורמטיבית | תשלום ביתר |
| דיווחי נוכחות לא מדויקים | נמצא כי במקרים מסוימים לא מועבר לשכר מלוא שעות ההיעדרות | תשלום ביתר |

מסמך זה מכיל ממצאי ביקורת של מבקר המועצה. פרסומם המלא או החלקי לפני שחלף המועד נקבע להגשתו למועצה, ללא נטילת רשות מאת מבקר המועצה, אסור לפי סעיף 13'ה' לפקודת המועצות.

| | | |
|--------------------------------------|---|--|
| עלול להיות תשלום ביתר | לפי הכללים יש לדווח על שעות כוננות אך ורק בימים בהם לא היה מימוש חופשה מחלה ו/או ביצוע שעות נוספות בפועל כוננויות מדווחות בטופס נפרד כך שלא קיימת בקרה לפיה קיים עמידה בכללים | דיווח שעות כוננות ללא בקר דיווח על דיווחים מקבילים לימי חופשה מחלה שעות נוספות |
| תשלום ביתר | תשלום תוספת ניהול לעובדים שאינם זכאיים וכן תשלום תוספת ניהול בשיעורים גבוהים מהנדרש לפי הכללים | תשלום תוספת ניהול שלא לפי הכללים |
| תשלום בחסר | לא שולם החזרי רישיון רכב וביטוחי רכב על אף שרמת הניידות היא רמה ב' ומעלה | אי דיווח רישיון רכב וביטוחי רכב |
| תשלום בחסר/יתר | אי התאמה בין היקף המשרה של העובד כמדווח בדוח הנוכחות לתלוש השכר מאחר והחשובים בדוחות הנוכחות אינם אוטומטיים | אי התאמות בין חלקיות משרה לתשלום בפועל |
| תשלום בחסר | אי פתיחת קרן השתלמות | הפרשות לקופות שלא לפי הכללים |
| תשלום בחסר | אי פתיחת קופות בגין החזרי הוצאות | הפרשות לקופות שלא לפי הכללים |
| תשלום בחסר | אי פתיחת קופות בגין עבודה נוספת | הפרשות לקופות שלא לפי הכללים |
| תשלום ביתר | הפרשות לפי 10% לעובדים סוציאליים על אף שלא שעובדים אלו לא גרים באזורי עדיפות לאומית רמה א' | הפרשות לקופות שלא לפי הכללים |
| תשלומים ביתר ו/או בחסר | נמצא כי בעת סיום יחסי עובד ומעסיק תשלומי התחשבות אינם מדויקים | עובדים עוזבים בדיקת תשלומי פרישה |

מסמך זה מכיל ממצאי ביקורת של מבקר המועצה. פרסומם המלא או החלקי לפני שחלף המועד נקבע להגשתו למועצה, ללא נטילת רשות מאת מבקר המועצה, אסור לפי סעיף 13ה' לפקודת המועצות.

| | | |
|--|---|-----------|
| | אי קיום ממשק אוטומטי לבקרת שכר מידי חודש לפני סגירת שכר | בקרות שכר |
| | גורם יחיד במחלקת השכר האחראי על חישובי השכר ותשלומי השכר | בקרות שכר |
| | חסר נוהל מפורט לגבי הפעולות הנדרשות לצורך אישור בקרות השכר ותיעוד בקרות השכר | בקרות שכר |
| | יש להגדיר זוחות בקרות שוטפות שיופקו מידי חודש לצורך אישור תשלומי שכר | בקרות שכר |

מסמך זה מכיל ממצאי ביקורת של מבקר המועצה. פרסומם המלא או החלקי לפני שחלף המועד נקבע להגשתו למועצה, ללא נטילת רשות מאת מבקר המועצה, אסור לפי סעיף 13ה' לפקודת המועצות.

נספחים

מנהל יחידת ניהול ההון האנושי ברשות המקומית

| |
|---|
| נתוני המשרה |
| סוג תפקיד: |
| התפקיד מאוזכר בחקיקה. ¹ |
| תאריך עדכון: |
| 28/12/2016 |
| תיאור התפקיד |
| ייעוד: |
| התוויית מדיניות ותהליכי העבודה לניהול ההון האנושי ברשות, ניהול ההון האנושי והובלת תהליכים ארוגניים ברשות. |
| תחומי אחריות: |
| 1. תכנון אסטרטגי של מערך ההון האנושי ברשות 2. ניהול תהליכי איתור, מיון וגיוס של עובדים לרשות. 3. ניהול תהליכי קליטת עובדים חדשים ברשות. 4. ניהול תקני משאבי האנוש ברשות. 5. ניהול מערך ההדרכה ברשות 6. ניהול תחום רווחת העובדים בארגון. 7. ניהול מערך דיווחי הנוכחות של עובדי הרשות. 8. טיפול בסיום העסקת עובדי הרשות. 9. ניהול יחסי העבודה ברשות. 10. ניהול יחידת ההון האנושי ברשות |
| פירוט הביצועים והמשימות העיקריות, כנגזר מתחומי האחריות: |
| 1. תכנון מערך ההון האנושי ברשות המקומית |
| א. גיבוש תכנית עבודה להון האנושי ברשות, לאור היעדים האסטרטגיים של הרשות. ב. ניהול הידע של מערך ההון האנושי ברשות, על ידי תיעוד ומאגרי נתונים. ג. קביעת נהלי עבודה רשותיים ועדכונם מעת לעת ד. קידום תהליכים ארוגניים ברשות ה. ניהול מערך ניווד וקידום העובדים ברשות ו. תיקצוב ההון האנושי ברשות (תקנים, הדרכה ועוד) בתיאום עם גזבר הרשות המקומית. |

¹ בעיריות, עובד עירייה (שאינו שייך לעובדים המנויים בסעיף 171 לפקודת העיריות [נוסח חדש]), יכול להיות מפורט בידי ועדת פיסורים הכוללת את מנכ"ל העירייה. אם אין מנכ"ל לעירייה ישתתף הממונה על משאבי אנוש בעירייה כחבר בוועדה במקומו (סעיף 171א לפקודת העיריות [נוסח חדש]).

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר לניהול ההון האנושי ברשויות המקומיות

| |
|--|
| <p>ז. הסדרת נהלי עבודה בתחום משאבי האנוש, בהתאם לחוקת העבודה ולאוגדן תנאי השירות.</p> <p>ח. מתן חוות דעת מקצועית על תהליכי העבודה בארגון ועל שינויים ארגוניים, אם מבוצעים ברשות.</p> |
| 2. ניהול תהליכי איתור, מיון וגיוס של עובדים לרשות |
| <p>א. איתור וחיזוי הצרכים ואפיון דרישות התפקידים להם נדרשים עובדים, בשיתוף עם הממונים על תפקידים אלו ברשות.</p> <p>ב. ביצוע תהליכי מיון למועמדים לעבודה, לרבות הפעלת מכוני מיון במיקור חוץ וראיונות מיון.</p> <p>ג. ניהול ועדות מכרזים לבחירת עובדים למילוי תפקידים ברשות.</p> <p>ד. ניהול מאגר מועמדים ממוחשב.</p> |
| 3. ניהול תהליכי קליטת עובדים חדשים ברשות |
| <p>א. פתיחת תיק עובד.</p> <p>ב. פיקוח על קבלת המסמכים הרלוונטיים מהעובד (ניסיון מקצועי, ותק, השכלה וכיוצא"ב).</p> <p>ג. פיקוח על מילוי טפסי קליטה לעובד חדש (שאלון אישי, קרובי משפחה, עבודה יחידה/נוספת, טפסי נסיעות וכד').</p> <p>ד. הכנת הודעת קבלה לעובד הכוללת את תנאי העסקתו.</p> <p>ה. הכנת חוזה אישי לעובד, ובמידת הצורך קבלת אישור לחוזה ממשרד הפנים.</p> <p>ו. בדיקת נתוני קליטת העובד והעברתם לחשב השכר ברשות.</p> <p>ז. הסדרה של ההטבות הסוציאליות לעובד.</p> <p>ח. ליווי המנהלים במהלך תהליכי קליטה וכניסה לתפקיד של עובדים חדשים.</p> |
| 4. ניהול תקני משאבי האנוש ברשות |
| <p>א. ניהול תקני כוח אדם ייעודיים במשרדי הרשות השונים.</p> <p>ב. ניהול תקני כוח אדם מוניציפליים ועובדים בהסדרי העסקה עקיפים, הנקבעים על ידי הרשות המקומית מול הגזברות ומול היחידות השונות ברשות.</p> <p>ג. פיקוח על מצבת העובדים והתקנים הפנויים.</p> <p>ד. הפקת דו"חות ניהוליים, הנוגעים לתקנים ולמצבת משאבי האנוש ברשות.</p> <p>ה. הגשת דו"ח מצבת משאבי האנוש למשרד הפנים בהתאם לדרישותיו.</p> <p>ו. התאמת מצבת משאבי האנוש ברשות לדרישות המופיעות בתכניות התייעלות.</p> |
| 5. ניהול מערך הכשרת העובדים |
| <p>א. איתור ומיפוי של צרכי ההדרכה וההשתלמות הדרושים לעובדים ברשות, לאור תכנית העבודה של היחידה והיעדים האסטרטגיים של הרשות</p> <p>ב. תיאום הכשרות לתפקידים רוחביים ברשות</p> <p>ג. ארגון ימי השתלמויות מקצועיים, בהתאם לצרכי הרשות ולצרכי העובד ובהתאם לנדרש</p> |

| |
|---|
| <p>בהסכמים קיבוציים.</p> <p>ד. בקרה והערכה של ביצוע ההשתלמויות וההדרכות אל מול התכנון, הפקת לקחים והטמעתם במערכת.</p> <p>ה. ייזום ומעקב אחר הרחבת השכלה והשתלמויות מקצועיות של עובדים.</p> <p>ו. ביצוע ראיונות חתך תקופתיים ביחידות הרשות.</p> |
| <p>6. ניהול תחום רווחת העובדים בארגון</p> <p>א. ארגון ימי רווחה לעובדים, לרבות טיולים וסיורים לימודיים.</p> <p>ב. קידום פעולות תמיכה בעובדים המתמודדים עם בעיות מיוחדות (בשיתוף עם ועד העובדים).</p> <p>ג. ניהול טקסים ואירועים מיוחדים ברשות, דוגמת חגים ושמחות.</p> |
| <p>7. ניהול מערך דיווח הנוכחות של עובדי הרשות</p> <p>א. הנפקת כרטיס נוכחות לכל עובד ברשות.</p> <p>ב. בקרה אחר דיווחי נוכחות מהיחידות השונות.</p> <p>ג. ניהול רישום של חופשות עובדים, לרבות חופשות מחלה וחופשות לידה, שעות נוספות, קריאות פתע וכוננות.</p> |
| <p>8. טיפול בסיום העסקת עובד ברשות</p> <p>א. הכנת מכתבי פיטורים/סיום העסקה והודעה מוקדמת, בהתאם לחוק ולחוקת העבודה.</p> <p>ב. העברת המסמכים הרלוונטיים לטיפול בפיצויי פיטורים ו/או קצבת שארים.</p> <p>ג. ניהול תהליך גריעת עובד ממצבת העובדים בסיום העסקה של עובד.</p> <p>ד. הודעה ליחידת השכר על הפסקת תשלום השכר וביצוע גמר חשבון, בתום סיום יחסי העבודה.</p> <p>ה. החלפת המנכ"ל בוועדת הפיטורים אם אין מנכ"ל בעירייה [כאשר מדובר בפיטורי עובד שאינו מוזכר בסעיף 171 לפקודת העיריות (נוסח חדש)].</p> <p>ו. ניהול מערך הפרישה, לרבות מעקב אחר עובדים המגיעים לגיל פרישת חובה, הנחיה פרטנית של עובד לקראת פרישה לפנסיה, הפקת מכתב הודעה על פרישה לפנסיה הכולל את כל נתוני הפרישה, וכן ניהול תכניות פרישה מיוחדות על פי צורך.</p> <p>ז. טיפול בהשלכות הארגוניות הנובעות מסיום העסקת העובד דוגמת ביטול המשרה, איושה ע"י ניווד רוחבי או ע"י מכרז פנימי/פומבי.</p> |
| <p>9. ניהול יחסי העבודה ברשות</p> <p>א. פיקוח על הסכמי השכר שנחתמים עם עובדי הרשות.</p> <p>ב. ייצוג הרשות בסוגיות שונות אל מול הוועדים וההסתדרויות השונות אליהם משתייכים עובדי הרשות, לרבות ועדות פריטטיות וכן בבתי הדין למשמעת ולעבודה.</p> <p>ג. פיקוח על טיפול בחריגות משמעתיות של עובדי הרשות, המתבצע על ידי מנהליהם הישירים.</p> |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר לניהול החון האנושי ברשויות המקומיות

| מאפייני העשייה הייחודיים בתפקיד: | | |
|---|---|--------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | איזון בין צרכי הרשות לצרכי העובדים, באמצעות התאמת פתרונות אפקטיביים. | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | ניהול משא ומתן עם גורמים שונים ברשות. | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | הנחיה וליווי של מנהלים ועמיתים בארגון. | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | עבודה עם ממשקים רבים, ברשות ומחוצה לה. | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | יכולת ניתוח וקבלת החלטות | |
| <input checked="" type="checkbox"/> | עבודה בתנאי לחץ | |
| כפיפות: | | |
| למנכ"ל/מזכיר הרשות המקומית. | | |
| תנאים מקדימים למינוי | | |
| | השכלה: | ידע והשכלה: |
| | בעל תואר אקדמי שנרכש במוסד המוכר על ידי המועצה להשכלה גבוהה, או שקיבל הכרה מהמחלקה להערכת תארים אקדמיים בחוץ לארץ. יתרון לבעלי תואר אקדמי כאמור באחד מהתחומים הבאים: משאבי אנוש, ייעוץ ארגוני, פיתוח ארגוני, הנדסת תעשייה וניהול או מינהל עסקים עם התמחות בהתנהגות ארגונית | |
| | קורסים והכשרות מקצועיות: | |
| | המנהל יחויב לסיים בהצלחה קורס למנהלי משאבי אנוש ברשויות המקומיות, לא יאוחר משנתיים מתחילת מינויו. עדכון שכרו ככל שמועסק בחוזה אישי מותנה בסיום הקורס כאמור. | |
| | שפות: | |
| יישומי מחשב: | בהתאם לצורך | |
| יישומי מחשב: | היכרות עם תוכנות ה-OFFICE. | |
| רישום מקצועי: | לא נדרש. | |
| ניסיון מקצועי: | <input checked="" type="checkbox"/> ברשות מקומית ברמה א' - ניסיון מקצועי של 7 שנים לפחות, במהלך 10 השנים שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחומי משאבי אנוש, פיתוח או ייעוץ ארגוני, ניהול מערך גיוס מיון וקליטה או ניהול מערך הדרכה. | |
| | <input checked="" type="checkbox"/> ברשות מקומית ברמה ב' - ניסיון מקצועי של 5 שנים לפחות, במהלך 7 השנים שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחומי משאבי אנוש, פיתוח או ייעוץ ארגוני, ניהול מערך גיוס מיון וקליטה או ניהול מערך הדרכה. | |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר לניהול ההון האנושי ברשויות המקומיות

| | |
|--|---|
| <p><input checked="" type="checkbox"/> ברשות מקומית ברמה ג' - ניסיון מקצועי של 3 שנים לפחות, במהלך 5 השנים שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחומי משאבי אנוש, פיתוח או ייעוץ ארגוני, ניהול מערך גיוס מיון וקליטה או ניהול מערך הדרכה.</p> | |
| <p><input checked="" type="checkbox"/> רשות מקומית ברמה א' - 5 שנות ניסיון לפחות בניהול צוות עובדים בכפיפות ישירה.</p> | <p align="center">ניסיון ניהולי:</p> |
| <p><input checked="" type="checkbox"/> רשות מקומית ברמה ב' - 3 שנות ניסיון לפחות בניהול צוות עובדים בכפיפות ישירה.</p> | |
| <p><input checked="" type="checkbox"/> רשות מקומית ברמה ג' - שנה לפחות של ניסיון בניהול צוות עובדים בכפיפות ישירה.</p> | |

נספח א' - מכרז פנימי/פומבי לתפקיד מנהל משאבי אנוש ברשות

| | |
|---------------------|--|
| היחידה: | משאבי אנוש. |
| תואר המשרה: | מנהל משאבי אנוש. |
| דרגת המשרה ודירוגה: | |
| היקף העסקה: | |
| סוג מכרז: | פנימי/פומבי. |
| תיאור תפקיד: | <p>התוויית מדיניות ותהליכי העבודה לניהול ההון האנושי ברשות, ניהול ההון האנושי והובלת תהליכים ארוגניים ברשות. עיקרי התפקיד:</p> <p>א. תכנון אסטרטגי של מערך ההון האנושי ברשות</p> <p>ב. ניהול תהליכי איתור, מיון וגיוס של עובדים לרשות.</p> <p>ג. ניהול תהליכי קליטת עובדים חדשים ברשות.</p> <p>ד. ניהול תקני משאבי האנוש ברשות.</p> <p>ה. ניהול מערך ההדרכה ברשות</p> <p>ו. ניהול תחום רווחת העובדים בארגון.</p> <p>ז. ניהול מערך דיווחי הנוכחות של עובדי הרשות.</p> <p>ח. טיפול בסיום העסקת עובדי הרשות.</p> <p>ט. ניהול יחסי העבודה ברשות.</p> <p>י. ניהול יחידת ההון האנושי ברשות</p> |
| תנאי סף: | <p><u>השכלה ודרישות מקצועיות</u></p> <p>א. בעל תואר אקדמי שנרכש במוסד המוכר על ידי המועצה להשכלה גבוהה, או שקיבל הכרה מהמחלקה להערכת תארים אקדמיים בחוץ לארץ.</p> <p>יתרון לבעלי תואר אקדמי כאמור באחד מהתחומים הבאים: משאבי אנוש, ייעוץ ארגוני, פיתוח ארגוני, הנדסת תעשייה וניהול או מינהל עסקים עם התמחות בהתנהגות ארגונית</p> <p>ב. המנהל יחויב לסיים בהצלחה קורס למנהלי משאבי אנוש ברשויות המקומיות, לא יאוחר משנתיים מתחילת מינויו. עדכון שכרו מותנה בסיום הקורס כאמור.</p> |
| | <p><u>דרישות ניסיון</u></p> <p>א. ניסיון מקצועי –</p> <ul style="list-style-type: none"> • ברשות מקומית ברמה א' - ניסיון מקצועי של 7 שנים לפחות, במהלך 10 השנים שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחומי משאבי האנוש, פיתוח או ייעוץ |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר לניהול ההון האנושי ברשויות המקומיות

| | |
|--|---|
| <p>ארגוני, ניהול מערך גיוס, מיון וקליטה או ניהול מערך הדרכה.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ברשות מקומית ברמה ב' - ניסיון מקצועי של 5 שנים לפחות, במהלך 7 השנים שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחומי משאבי האנוש, פיתוח או ייעוץ ארגוני, ניהול מערך גיוס, מיון וקליטה או ניהול מערך הדרכה. • ברשות מקומית ברמה ג' - ניסיון מקצועי של 3 שנים לפחות, במהלך 5 השנים שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחומי משאבי האנוש, פיתוח או ייעוץ ארגוני, ניהול מערך גיוס, מיון וקליטה או ניהול מערך הדרכה. <p>ב. ניסיון ניהולי –</p> <ul style="list-style-type: none"> • רשות מקומית ברמה א' - 5 שנות ניסיון לפחות בניהול צוות עובדים בכפיפות ישירה. רשות מקומית ברמה ב' - שנות ניסיון לפחות בניהול צוות עובדים בכפיפות ישירה רשות מקומית ברמה ג' – שנה לפחות של ניסיון בניהול צוות עובדים בכפיפות ישירה | |
| <p align="center"><u>דרישות נוספות</u></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> שפות - בהתאם לצורך</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> יישומי מחשב - היכרות עם תוכנות ה-OFFICE.</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • איזון בין צרכי הרשות לצרכי העובדים, באמצעות התאמת פתרונות אפקטיביים. • ניהול משא ומתן עם גורמים שונים ברשות. • הנחיה וליווי של מנהלים עמיתים בארגון. • עבודה עם ממשקים רבים ברשות ומחוצה לה. • יכולת ניתוח וקבלת החלטות • עבודה בתנאי לחץ | <p align="center">מאפייני העשייה הייחודיים בתפקיד:</p> |
| <p align="center">למנכ"ל/מזכיר הרשות המקומית.</p> | <p align="center">כפיפות:</p> |
| <p>מועד פרסום המכרז: _____</p> <p>בקשות למכרז יש להגיש עד יום: _____</p> <p>טפסים להגשת הבקשות אפשר להשיג במשרדי הרשות המקומית בכתובת: _____</p> <p>איש הקשר ברשות לעניין מכרז זה: _____,</p> <p>טלפון: _____</p> <p align="center">על החתום - ראש הרשות</p> | <p align="center">מינחלה:</p> |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר לניהול ההון האנושי ברשויות המקומיות

| | |
|--|---------------------|
| | |
| המכרז נכתב בלשון זכר, אך מופנה לגברים ולנשים כאחד. | הבהרה מגדרית |



עובד יחידת משאבי אנוש

| |
|---|
| נתוני המשרה |
| סוג תפקיד: |
| התפקיד אינו מאוזכר בחקיקה. |
| תאריך עדכון: |
| 19/3/2023 |
| תיאור התפקיד |
| ייעוד: |
| טיפול במשימות הנגזרות מתהליכי ניהול המשאב האנושי ברשות. |
| תחומי אחריות: |
| 1. מיון וגיוס עובדים לרשות. 2. קליטת עובדים חדשים לרשות המקומית. 3. בדיקה ומעקב אחר תקני משאבי האנוש ברשות. 4. ריכוז פעולות הדרכה ורווחה לעובדי הארגון. 5. תיאום תהליכים ארגוניים. 6. מעקב אחר מערך הנוכחות. 7. מענה לפניית העובדים בנושאים מגוונים בתחומי ההון האנושי. 8. ביצוע מעקב וסגירת פניה שמתקבל ביחידת משאבי אנוש. 9. מענה למשימות היחידה המשתנות מעת לעת ובהתאם לצורך. 10. טיפול בסיום העסקת עובד בהתאם להנחיות מנהל היחידה. |
| פירוט הביצועים והמשימות העיקריות, כנגזר מתחומי האחריות: |

| |
|---|
| <p>1. מיון וגיוס עובדים לרשות</p> <p>א. מיון קורות החיים של המועמדים. ב. עריכת ראיונות טלפוניים מקדימים עם המועמדים לתפקיד. ג. תיאום ראיונות אישיים עם המועמדים, לקראת וועדת הבחינה. ד. איסוף כל המסמכים והאישורים הרלוונטיים לתפקיד ובדיקת תקפותם. ה. עדכון מועמדים בכל שלב בהליך הגיוס. ו. עדכון נתונים במאגר מועמדים ממוחשב. ז. סיוע למנהל יחידת משאבי אנוש באפיון דרישות התפקיד, מול מנהלי היחידות ובכפוף לצרכי הרשות בהתאם לדין. ח. פנייה לחברות השמה, פנייה ללשכות תעסוקה ופרסום מכרזים לאיתור ולגיוס מועמדים.</p> |
| <p>2. קליטת עובדים חדשים לרשות המקומית</p> <p>א. וידוא קיום המסמכים הרלוונטיים הנדרשים לתיק העובד (ניסיון מקצועי, ותק, השכלה וכד'). ב. מילוי טפסי קליטה (שאלון אישי, קרובי משפחה, עבודה יחידה/נוספת, טפסי נסיעות וכד'). ג. וידוא קיום חתימות העובד והרשות על כל הטפסים הרלוונטיים, כגון תנאי העסקה, זכאות לתנאים סוציאליים, הגדרת תפקיד ודרגתו וכיוצ"ב. ד. וידוא מוכנות חוזה ההעסקה ואישורו על ידי משרד האוצר ומשרד הפנים. ה. העברת נתוני קליטת העובד לאישור הממונה על משאבי אנוש ברשות. ו. הכנת כרטיס עובד. ז. עדכון העובד בנהלים המרכזיים ברשות.</p> |
| <p>3. בדיקה ומעקב אחר תיקני משאבי האנוש ברשות</p> <p>א. דיווח לממונה אודות מצבת העובדים והתקנים הפנויים. ב. הזנת נתונים במערכת מחשוב ייעודית לתחום כוח אדם ברשות. ג. הפקת דו"חות מעקב כוח אדם בהתאם להנחיית הממונה.</p> |
| <p>4. ריכוז פעולות הדרכה ורווחה לעובדי הארגון</p> <p>א. תיאום ימי השתלמויות, בהתאם לצרכי הרשות והעובד ובהתאם לנדרש בהסכמים קיבוציים. ב. תיאום מערך הדרכות לעובדים. ג. תיאום ופרסום פעילות הרווחה ברשות (טיולים, אירועים וכד').</p> |
| <p>5. תיאום תהליכים ארגוניים</p> <p>א. כתיבה ועריכה של נהלים והבאתם לאישור הממונה. ב. הפצת נהלי העבודה ליחידות השונות. ג. מעקב אחרי יישום נהלי עבודה ברשות ודיווח לממונה. ד. הפצת מידע ארגוני לידיעת כלל העובדים, לבקשת הממונה.</p> |
| <p>6. מעקב אחר מערך הנוכחות</p> |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות המקומיות

| |
|--|
| א. הנפקת כרטיסי נוכחות. ב. מעקב אחר דיווחי נוכחות, חופשות והיעדרויות ובדיקת התאמות. ג. וידוא המצאת האישורים המתאימים להיעדרות על ידי העובד (מילואים, אישור מחלה וכיוצ"ב) |
| 7. טיפול בסיום העסקה (פיטורים, התפטרות, פטירה ופרישה לגמלאות) |
| א. שליחת מכתבי פיטורים והודעה מוקדמת, בהתאם להנחיות מנהל משאבי האנוש. ב. טיפול אדמיניסטרטיבי בקצבת שארים. ג. תפעול מערך הפרישה, כולל ניהול מעקב אחר עובדים המגיעים לגיל פרישת חובה וכן הפקה ומסירה של מכתבי הודעה על פרישה לפנסיה הכוללים את כל נתוני הפרישה. ד. גריעת עובד ממצבת העובדים בסיום העסקתו. ה. מתן הודעה למדור שכר, בתום סיום יחסי העבודה, על הפסקת תשלום השכר וביצוע גמר חשבון. |
| מאפייני העשייה הייחודיים בתפקיד: |
| עבודה מול מחלקות וגורמים רבים בתוך ומחוץ לרשות. |
| כפיפות: |
| למנהל יחידת משאבי אנוש של הרשות. |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות המקומיות

| תנאים מקדימים למינוי | | |
|----------------------------|---|----------------|
| תעודת בגרות מלאה. | השכלה: | ידע והשכלה: |
| לא נדרש. | קורסים והכשרות מקצועיות: | |
| עברית ברמה גבוהה. | שפות: | |
| היכרות עם תוכנות ה-OFFICE. | יישומי מחשב: | |
| | לא נדרש | רישום מקצועי: |
| | ניסיון מקצועי של שנתיים לפחות באחד או יותר מתחומי העיסוק של התפקיד. | ניסיון מקצועי: |
| | לא נדרש. | ניסיון ניהולי: |

נספח א' - מרכז פנימי/פומבי לתפקיד עובד יחידת משאבי אנוש ברשות

| | |
|--|--------------------------|
| משאבי אנוש. | היחידה: |
| עובד ביחידת משאבי אנוש ברשות. | תואר המשרה: |
| | היקף העסקה: |
| פנימי/פומבי. | סוג מרכז: |
| טיפול במשימות הנגזרות מתהליכי משאבי האנוש ברשות. עיקרי התפקיד: 1. מיון וגיוס עובדים לרשות. 2. קליטת עובדים חדשים לרשות המקומית. 3. בדיקה ומעקב אחר תקני משאבי האנוש ברשות. 4. ריכוז פעולות הדרכה ורווחה לעובדי הארגון. 5. תיאום תהליכים ארגוניים. 6. מעקב אחר מערך הנוכחות. 7. מענה לפניית העובדים בנושאים מגוונים בתחומי ההון האנושי. 8. ביצוע מעקב וסגירת פניה שמתקבל ביחידת משאבי אנוש. 9. מענה למשימות היחידה המשתנות מעת לעת ובהתאם לצורך. 10. טיפול בסיום העסקת עובד בהתאם להנחיות מנהל היחידה. | תיאור תפקיד: |
| <u>השכלה ודרישות מקצועיות</u> תעודת בגרות מלאה. | תנאי סף: |
| <u>דרישות ניסיון:</u> ניסיון מקצועי – לא נדרש. של שנתיים לפחות באחד או יותר מתחומי העיסוק של המשרה. ניסיון ניהולי – לא נדרש | |
| <u>דרישות נוספות</u> <input checked="" type="checkbox"/> שפות- עברית ברמה גבוהה. <input checked="" type="checkbox"/> יישומי מחשב- היכרות עם תוכנות ה-OFFICE. | |
| עבודה מול מחלקות וגורמים רבים בתוך ומחוץ לרשות. | מאפייני העשייה |
| למנהל יחידת משאבי אנוש של הרשות. | הייחודיים בתפקיד: |
| | כפיפות: |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות המקומיות

| | |
|--|-----------------------------|
| <p>מועד פרסום המכרז: _____ בקשות למכרז יש להגיש עד יום: _____ טפסים להגשת הבקשות אפשר להשיג במשרדי הרשות המקומית בכתובת: _____ איש הקשר לעניין מכרז זה: _____ טלפון: _____</p> <p>על החתום - ראש הרשות</p> <p>_____</p> | <p>מינהלה:</p> |
| <p>המכרז נכתב בלשון זכר, אך מופנה לגברים ולנשים כאחד.</p> | <p>הבהרה מגדרית:</p> |

נספח ב' – עובד יחידת משאבי אנוש – הוראות הדין הקיים וחוזרי מנכ"ל¹

חקיקה:

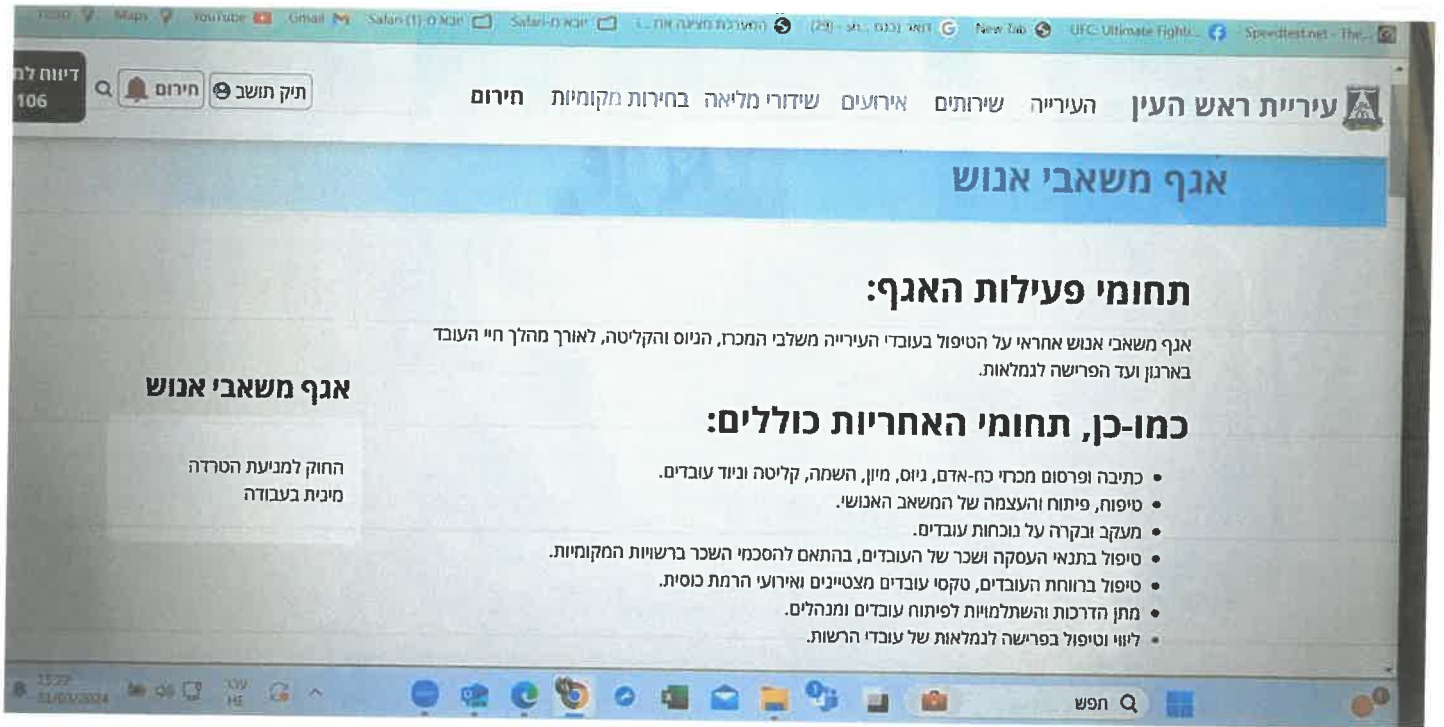
☒ תקנות העיריות (מכרזים לקבלת עובדים ברשויות המקומיות) תש"ס-1979

חוזרי מנכ"ל:

☒ חוזר מנכ"ל 1/2014. פרסום חדש – קובץ ניתוח עיסוקים ותיאורי התפקידים בשלטון המקומי.



¹ יובהר כי נספח זה מהווה כלי עזר שאיננו מחליף הנחיות נוספות המתפרסמות ביחס לאותו תפקיד, בין אם על ידי משרד הפנים ובין אם על ידי המשרד המקצועי הרלוונטי או כל גוף מקצועי רלוונטי אחר.



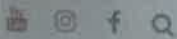
תחומי אחריות

מחלקת משאבי אנוש אחראית על הנושאים הבאים:

- תכנון אסטרטגי של מערך ההון האנושי במועצה
- ניהול תהליכי איתור עובדים על פי דרישת מנהלי המחלקות והגדרת תפקידים בהתאמה
- ניהול תהליכי קליטת עובדים חדשים במועצה
- ניהול תקני משאבי אנוש במועצה
- ניהול מערך ההדרכה במועצה
- מתן מענה פתוח לעובדים בכל הנושאים הקשורים לתנאי העסקתם ולזכויותיהם בהתאם לתקנות השירות הציבורי, הסכמים קיבוציים ואיגודים מקצועיים
- קידום על פי מסלולי הקידום השונים
- ניהול מערך דיווחי הנוכחות של עובדי המועצה
- טיפול בסיום העסקת עובדי המועצה
- ניהול יחסי העבודה במועצה
- אירועי עובדים, רווחת העובדים וימי גיבוש מרכזים

אגף אסטרטגיה ומשאבי אנוש

- < תפקידי האגף
- < העסקת עובדים עם מוגבלות
- < **תחומי אחריות**
- < מניעת הטרדה מינית
- < קורס מידע לעובד



מנהל יחידת שכר

| |
|---|
| נתוני המשרה |
| סוג תפקיד: |
| התפקיד אינו מוגדר בחקיקה. |
| תאריך עדכון: |
| 4/5/2022 |
| תיאור התפקיד |
| ייעוד: |
| ניהול יחידת השכר, האמונה על תגמול עובדי הרשות בגין עבודתם. |
| תחומי אחריות: |
| 1. ניהול עובדי יחידת השכר. 2. הוצאה לפועל של מדיניות שכר וזכויות העובדים ברשות. 3. בקרה על מערך השכר ברשות. |
| פירוט הביצועים והמשימות העיקריות, כנגזר מתחומי האחריות: |
| 1. ניהול יחידת השכר |
| א. תכנון תכנית העבודה של היחידה, וויסות העבודה בין עובדי היחידה. ב. הנחיה והדרכה מקצועית של עובדי היחידה. ג. בקרה על עבודת עובדי היחידה. ד. ניהול קשר עם ספק שירותי המחשוב המפיק את תלושי השכר. ה. מתן דוחות מבוקשים הנדרשים ע"י הרגולטורים השונים בתחום השכר. ו. מתן מענה בנושא שכר להנהלת הרשות ולעובדיה. ז. ניהול ובקרה בכל הנוגע לחישובי פרישת העובדים. |
| 2. הוצאה לפועל של מדיניות שכר וזכויות העובדים ברשות |
| א. יצירת קשר ושמירה על קשר עם גורמי חוץ בכל מה שקשור לתנאים סוציאליים, לרבות אחריות להעברת תשלומים למוסד לביטוח לאומי, לקרנות פרישה, לקרנות השתלמות, לקופות גמל ולכל ארגון לניהול תגמולי עובדים. ב. אפיון השירותים הנדרשים מתוכנות השכר, ובחינת התאמתן לצרכי הרשות. כמו גם, הסבת מערכות השכר ברשות במידה ונדרש. ג. וידוא הפקת תלושי שכר בהתאם להוראות הדין הקיים. ד. בדיקה ופיקוח על תקינות של תלושי השכר ושל מרכיבי השכר. |
| 3. בקרה על מערך השכר ברשות |
| א. הפקת דו"חות בקרה ודיווחים תקופתיים לגזבר. ב. ניתוח דו"חות תקופתיים והצגת הממצאים להנהלת הרשות. ג. הפקת דו"חות בקרה חודשיים ושנתיים. |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות המקומיות

| | |
|--|--|
| <p>ד. הדמיית תקציבי השכר למנהלי מחלקות, לגזברות ולראש הרשות לצורך קבלת החלטות בנושא עלויות שכר ותנאי רווחה.</p> <p>ה. ביצוע תחשיבי שכר ומתן מענה בכל נושאי השכר הסבוכים שעולים כתוצאה מתביעות משפטיות, בקרה חיצונית וכו'.</p> | |
| <p>מאפייני העשייה הייחודיים בתפקיד:</p> | |
| <p>א. ייצוגיות והצגת תכנים אל מול גורמים ברשות ומחוצה לה.</p> <p>ב. שירותיות.</p> <p>ג. איפיון דוחות וניתוח נתונים במערכות BI שונות.</p> <p>ד. יכולות אנליטיות גבוהות.</p> | |
| <p>כפיפות:</p> | |
| <p>גזבר הרשות המקומית</p> | |
| <p>תנאים מקדימים למינוי</p> | |
| <p>בעל תואר אקדמי שנרכש במוסד המוכר על ידי המועצה להשכלה גבוהה, או שקיבל הכרה מהמחלקה להערכת תארים אקדמיים בחוץ לארץ.</p> <p>או</p> <p>בעל תעודת רו"ח בתוקף.</p> <p>או</p> <p>הנדסאי או טכנאי רשום בהתאם לסעיף 39 לחוק ההנדסאים והטכנאים המוסמכים, התשע"ג-2012.</p> <p>או</p> <p>תעודת סמיכות לרבנות ("יורה יורה") לפי אישור הרבנות הראשית לישראל</p> <p>או</p> <p>אישור לימודים בתכנית מלאה בישיבה גבוהה או בכולל, שש שנים לפחות אחרי גיל 18 ומעבר שלוש בחינות לפחות מתוך מכלול הבחינות שמקיימת הרבנות הראשית לישראל (שתיים משלוש הבחינות יהיו בדיני שבת ודיני איסור והיתר).</p> <p>או</p> <p>בעל תעודת יועץ מס כולל רישיון.</p> <p>או</p> <p>בעל תעודת יועץ פנסיוני כולל רישיון.</p> | <p>ידע והשכלה: השכלה:</p> |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות המקומיות

| | | |
|---|--|------------------------------|
| <p>סיים בהצלחה קורס חשבי שכר, המאושר ע"י לשכת רואי החשבון בישראל.</p> <p>*מועמדים בעלי תעודת רו"ח אינם נדרשים בקורס חשבי שכר כאמור לעיל.</p> <p>* מועמדים המועסקים בתפקיד כחשב שכר ברשות מקומית לפחות 10 שנים וברשותם תעודת חשב שכר רגיל, יתחייבו להשלים קורס חשב שכר (בכיר) כאמור לעיל תוך 24 חודשים מיום המינוי לתפקיד תעודה זו. עדכון שכרם בחוזה אישי יהווה תנאי לקידום השכר.</p> | <p>קורסים והכשרות מקצועיות:</p> | |
| <p>בהתאם לצורך.</p> | <p>שפות:</p> | |
| <p>היכרות עם תוכנות ה-OFFICE ועם תוכנות מחשב לניהול שכר.</p> | <p>יישומי מחשב:</p> | |
| <p>נדרש להנדסאי או טכנאי רשום בהתאם לסעיף 39 לחוק ההנדסאים והטכנאים המוסמכים, התשע"ג-2012.</p> | | <p>רישום מקצועי:</p> |
| <p><input checked="" type="checkbox"/> ברשות מקומית ברמה א'</p> <p>עבור בעל תואר אקדמי, תעודת רו"ח בתוקף או השכלה תורנית כמוגדר לעיל: ניסיון מקצועי של 7 שנים לפחות, שנרכש במהלך 10 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור הנדסאי רשום/ יועץ מס/ יועץ פנסיוני: ניסיון מקצועי של 8 שנים לפחות, שנרכש במהלך 10 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור טכנאי מוסמך: ניסיון מקצועי של 9 שנים לפחות, שנרכש במהלך 10 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> | | <p>ניסיון מקצועי:</p> |
| <p><input checked="" type="checkbox"/> ברשות מקומית ברמה ב'</p> <p>עבור בעל תואר אקדמי, תעודת רו"ח בתוקף או השכלה תורנית כמוגדר לעיל: ניסיון מקצועי של 5 שנים לפחות, שנרכש במהלך 7 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור הנדסאי רשום/ יועץ מס/ יועץ פנסיוני: ניסיון מקצועי של 6 שנים לפחות, שנרכש במהלך 7 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> | | |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות המקומיות

| | |
|--|----------------------------------|
| <p>עבור טכנאי מוסמך: ניסיון מקצועי של 7 שנים לפחות, שנרכש במהלך 7 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> ברשות מקומית ברמה ג'</p> <p>עבור בעל תואר אקדמי, תעודת רו"ח בתוקף או השכלה תורנית כמוגדר לעיל: ניסיון מקצועי של 3 שנים לפחות, שנרכש במהלך 5 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור הנדסאי רשום/ יועץ מס/ יועץ פנסיוני: ניסיון מקצועי של 4 שנים לפחות, שנרכש במהלך 5 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור טכנאי מוסמך: ניסיון מקצועי של 5 שנים לפחות, שנרכש במהלך 5 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> | |
| <p>3 שנות ניסיון לפחות בניהול צוות עובדים בכפיפות ישירה.</p> | <p>ניסיון ניהולי:</p> |

נספח א' - מכרז פנימי/פומבי לתפקיד מנהל יחידת שכר

| | |
|---|---------------------|
| יחידת הכספים | היחידה: |
| מנהל יחידת שכר. | תואר המשרה: |
| | דרגת המשרה ודירוגה: |
| | היקף העסקה: |
| פנימי/פומבי. | סוג מכרז: |
| <p>ניהול יחידת השכר, האמונה על תגמול עובדי הרשות בגין עבודתם. עיקרי התפקיד:</p> <p>א. ניהול יחידת השכר. ב. הוצאה לפועל של מדיניות שכר וזכויות העובדים ברשות. ג. בקרה על מערך השכר ברשות.</p> | תיאור תפקיד: |
| <p>השכלה</p> <p>בעל תואר אקדמי שנרכש במוסד המוכר על ידי המועצה להשכלה גבוהה, או שקיבל הכרה מהמחלקה להערכת תארים אקדמיים בחוץ לארץ. או בעל תעודת רו"ח בתוקף. או הנדסאי או טכנאי רשום בהתאם לסעיף 39 לחוק ההנדסאים והטכנאים המוסמכים, התשע"ג-2012. או תעודת סמיכות לרבנות ("יורה יורה") לפי אישור הרבנות הראשית לישראל או אישור לימודים בתכנית מלאה בישיבה גבוהה או בכלל, שש שנים לפחות אחרי גיל 18 ומעבר שלוש בחינות לפחות מתוך מכלול הבחינות שמקיימת הרבנות הראשית לישראל (שתיים משלוש הבחינות יהיו בדיני שבת ודיני איסור והיתר). או בעל תעודת יועץ מס כולל רישיון. או בעל תעודת יועץ פנסיוני כולל רישיון.</p> <p>הכשרה</p> <p>סיים בהצלחה קורס חשבי שכר, המאושר ע"י לשכת רואי החשבון בישראל.</p> | תנאי סף: |

| | |
|---|--|
| <p>*מועמדים בעלי תעודת רו"ח בתוקף, אינם נדרשים בקורס חשב שכר.</p> <p>* מועמדים המועסקים בתפקיד כחשב שכר ברשות מקומית לפחות 10 שנים וברשותם תעודת חשב שכר רגיל, יתחייבו להשלים קורס חשב שכר (בכיר) כאמור לעיל תוך 24 חודשים מיום המינוי לתפקיד תעודה זו. עדכון שכרם בחוזה אישי יהווה תנאי לקידום השכר.</p> | |
| <p>ניסיון מקצועי –</p> <p>☒ ברשות מקומית ברמה א'</p> <p>עבור בעל תואר אקדמי, תעודת רו"ח בתוקף או השכלה תורנית כמוגדר לעיל: ניסיון מקצועי של 7 שנים לפחות, שנרכש במהלך 10 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור הנדסאי רשום/ יועץ מס/ יועץ פנסיוני: ניסיון מקצועי של 8 שנים לפחות, שנרכש במהלך 10 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור טכנאי מוסמך: ניסיון מקצועי של 9 שנים לפחות, שנרכש במהלך 10 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> | |
| <p>☒ ברשות מקומית ברמה ב'</p> <p>עבור בעל תואר אקדמי, תעודת רו"ח בתוקף או השכלה תורנית כמוגדר לעיל: ניסיון מקצועי של 5 שנים לפחות, שנרכש במהלך 7 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור הנדסאי רשום/ יועץ מס/ יועץ פנסיוני: ניסיון מקצועי של 6 שנים לפחות, שנרכש במהלך 7 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור טכנאי מוסמך: ניסיון מקצועי של 7 שנים לפחות, שנרכש במהלך 7 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> | |
| <p>☒ ברשות מקומית ברמה ג'</p> <p>עבור בעל תואר אקדמי, תעודת רו"ח בתוקף או השכלה תורנית כמוגדר לעיל: ניסיון מקצועי של 3 שנים לפחות,</p> | |

משרד הפנים
מינהל השלטון המקומי
אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשויות המקומיות

| | |
|---|---|
| <p>שנרכש במהלך 5 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור הנדסאי רשום/ יועץ מס/ יועץ פנסיוני: ניסיון מקצועי של 4 שנים לפחות, שנרכש במהלך 5 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>עבור טכנאי מוסמך: ניסיון מקצועי של 5 שנים לפחות, שנרכש במהלך 5 השנים האחרונות שקדמו למועד האחרון להגשת הצעות למכרז, בתחום הכספים.</p> <p>א. ניסיון ניהולי</p> <p>3 שנות ניסיון לפחות בניהול בניהול צוות עובדים בכפיפות ישירה.</p> | |
| <p><u>דרישות נוספות</u></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> שפות - בהתאם לצורך.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> יישומי מחשב - היכרות עם תוכנות ה-OFFICE ועם תוכנות מחשב לניהול שכר.</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> ● ייצוגיות והצגת תכנים אל מול גורמים ברשות ומחוצה לה. ● שירותיות. | <p>מאפייני העשייה הייחודיים בתפקיד:</p> |
| <p>גזבר הרשות המקומית</p> | <p>כפיפות:</p> |
| <p>מועד פרסום המכרז: _____</p> <p>בקשות למכרז יש להגיש עד יום: _____</p> <p>טפסים להגשת הבקשות אפשר להשיג במשרדי הרשות המקומית בכתובת: _____</p> <p>איש הקשר לעניין מכרז זה: _____</p> <p>טלפון: _____</p> <p>על החתום - ראש הרשות</p> <p>_____</p> | <p>מינהלה:</p> |
| <p>המכרז נכתב בלשון זכר, אך מופנה לגברים ולנשים כאחד.</p> | <p>הבהרה מגדרית:</p> |

נספח ב' – מנהל יחידת שכר – הוראות הדין הקיים וחוזרי מנכ"ל¹

חקיקה:

תקנות העיריות (מכרזים לקבלת עובדים ברשויות המקומיות) התש"ס-1979

חוזרי מנכ"ל

- חוזר מנכ"ל מסי 4/2011. תואר אקדמי למשרות ניהול.
- חוזר מנכ"ל 1/2014. פרסום חדש – קובץ ניתוח עיסוקים ותיאורי התפקידים בשלטון המקומי.
- חוזר מנכ"ל 1/2014. החלת חוק ההנדסאים המוסמכים, התשע"ג-2012 במכרזי כח אדם ברשויות המקומיות.
- חוזר מנכ"ל 5/2016. הכרה בהשכלה תורנית כמקבילה לתואר אקדמי.
- חוזר מנכ"ל 7/2016. החלת סעיף 38 לחוק ההנדסאים והטכנאים המוסמכים, התשע"ג-2012 במכרזי כוח אדם ברשויות המקומיות – הבהרה לחוזר מנכ"ל 1/2014.

¹ יובהר כי נספח זה מהווה כלי עזר, שאינו מחליף הנחיות נוספות המתפרסמות ביחס לאותו תפקיד, בין אם על ידי משרד הפנים ובין אם על ידי המשרד המקצועי הרלוונטי או כל גוף מקצועי רלוונטי אחר.



משרד הפנים
מינהל הפיתוח



הקמת יחידות משאבי אנוש ברשויות המקומיות קווים מנחים

דצמבר 2018

נכתב ע"י צביקה רול - קונספט

תוכן

| | |
|---------|--|
| 3..... | 1. מבוא |
| 3..... | רקע |
| 3..... | תמצית פערים במצב הקיים |
| 4..... | משאבי אנוש בעולם עבודה משתנה |
| 5..... | מטרת המסמך |
| 6..... | 2. יחידת משאבי אנוש: ייעוד ותחומי פעילות עיקריים |
| 6..... | מהי יחידת משאבי אנוש |
| 7..... | מרכיבי תפקיד מרכזיים |
| 8..... | תפקידי ותחומי התמחות ופעילות של יחידת משאבי אנוש |
| 8..... | מענה לצרכי ההון האנושי של הרשות וניהול מחזור חיי ההעסקה של הפרט: |
| 8..... | 1. ניהול שוטף של המשאב האנושי בארגון: |
| 9..... | 2. תכנון כח אדם, גיוס, מיון וקליטה: |
| 10..... | 3. תנועה לאורך מחזור חיי ההעסקה: |
| 11..... | 4. ארגון, פיתוח ומיצוי פוטנציאל ההון האנושי: |
| 12..... | 5. הארגון כקהילה: תקשורת ארגונית והעובד בראיה הוליסטית |
| 13..... | 6. משאבי אנוש בעידן הדיגיטלי Digital HR: |
| 14..... | 3. מודל ההפעלה |
| 16..... | 4. קווים מנחים ושליבים בהקמת יחידת משאבי אנוש ברשות מקומית |
| 16..... | 1. בניית תשתיות: |
| 18..... | 2 בנייה והפעלה מותאמת ומדורגת: |

1. מבוא

רקע

יחידת משאבי אנוש מהווה בו זמנית יחידת מטה ויחידת שירות. כיחידת מטה ברשות המקומית, מטרתה של יחידת משאבי אנוש לתמוך בהשגת יעדי הרשות באמצעות התוויות מדיניות ותהליכים שיעמידו לרשות הארגון את הכישורים האנושיים הנדרשים לצורך ביצוע משימותיו ועמידה במטרותיו ויעדיו של הארגון. זוהי המשמעות האסטרטגית של יחידת משאבי אנוש, ומכאן נגזר גם שמה: במשאבי אנוש אין הכוונה לכך שהארגון רואה באנשים משאב, אלא שביצועיו תלויים במשאבים האנושיים שעובדי הארגון תורמים לארגון (משאבים כגון ידע, כישורים, יכולות, זמן ומאמץ). כיחידת שירות, יחידת משאבי אנוש עוסקת במתן מענה לצרכי הפרט לאורך כל מחזור העסקתו. יחידת משאבי אנוש מפתחת כלים לטיפול באדם כעובד (כגון הכשרה, תגמול, הגדרת עיסוק וכד') וטיפול בעובד כאדם (כגון שמירה על כבודו וזכויותיו, דאגה לבטיחותו הפיזית והנפשית, וכד').

בישראל קיימות 256 רשויות מקומיות (עיריות, מועצות מקומיות ומועצות אזוריות). החוק אינו מחייב למנות בעל תפקיד ייעודי כממונה על משאבי אנוש. האחריות הפורמאלית, על נושא משאבי אנוש, ברשות המקומית היא של המנכ"ל (בעיריות ומועצות מקומיות) או המזכיר (במועצות אזוריות). בפועל ברשויות הגדולות, הבינוניות ובחלק מהקטנות יש מנהל משאבי אנוש ולרוב יש לו גם צוות עובדים, המסייע בניהול תהליכי משאבי אנוש: גיוס וקליטה, הדרכה ופיתוח ארגוני, ועוד... בחלק מהרשויות הקטנות מחזיק המזכיר גם בתפקיד ניהול משאבי אנוש כשאחד מעובדי הרשות המקומית מסייע לו, לרוב בחלקיות משרה, בריכוז בפועל של התחום.

תמצית פערים במצב הקיים

קיימת שונות רבה במבנה, במקצועיות בתחומים ובאופן הפעילות של יחידות משאבי אנוש ברשויות המקומיות, החל מהיעדר מוחלט של פונקציית משאבי אנוש מקצועית ועד לרשויות הנמצאות בשלבים מתקדמים של מעבר ל"ניהול הון אנושי".

על אף קיומה של קהילה מקצועית מתפתחת ולומדת, תחת ידם המכוונת של המפעמים ומשרד הפנים, קיימת חולשה מקצועית שבאה לידי ביטוי גם בתהליכי ליבה של מערך משאבי אנוש, כמו למשל: גיוס, ניהול קריירות, הערכת עובדים ועוד. מורגש מחסור בכלים, תשתיות ידע



משרד הפנים
מינהל הפיתוח



משותפות ותורה מוסדרת לאופן הקמה וניהול יחידת משאבי אנוש, שיסייעו ליחידות לקדם את פעילותן, להתמקצע, לקיים שיתופי פעולה ויחסי גומלין ולהגדיר מודלים שונים של פעילות.

בנוסף, יחידות משאבי אנוש ברשויות המקומיות פועלות תחת חסמים רבים, ביניהם מסגרות בירוקרטיות ורגולטוריות, פוליטיקה מקומית, היעדר סמכות רשמית ומיצוב שלא תמיד תואם את החשיבות, המשמעות וההשפעה הראויה לתחום, היעדר כוח אדם בעל כישורים ומיומנויות מתאימות, תקציבים מצומצמים ועוד.

במרבית היחידות קיימת הטיה למרכיבים "מנגנוניים" ואדמיניסטרטיביים של ניהול כוח אדם. מגבלות אלה מעכבות את יחידות משאבי אנוש מלמש את ייעודן באופן מלא, כשותף אסטרטגי, מקצועי ומשפיע ברשות.

גם ברשויות מתקדמות קיימים פערים מקצועיים, ביחס ל best practice בתחום משאבי האנוש נכון לשנת 2018. פערים המקצועיים והתשתיתיים בולטים עוד יותר נוכח השינויים המתרחשים בשנים האחרונות בתחום ניהול ההון האנושי בעולם ובישראל. התחום עובר תהליכים עמוקים של התמקצעות, התחדשות והתאמה לצרכי שוק עבודה דינמי הנמצא בעיצומה של טרנספורמציה מקיפה ועמוקה.

משאבי אנוש בעולם עבודה משתנה

הרשויות המקומיות בישראל ניצבות בפני שינויים דרמטיים בתחומי הפעילות ואופי ייצור ומתן השירותים להם הן מחויבות. טכנולוגיות דיגיטליות עומדות לשנות כמעט כל היבט בתהליכי העבודה והשירות המוכרים לנו כיום. "עיר חכמה" תשנה את אופן ניהול התשתיות העירוניות, כלים דיגיטליים ישנו ממשקי בסיס בין הרשות והתושבים (כגון רישוי, פיקוח, מידע, מתן שירות). שינויים חברתיים ותרבותיים ישנו סוגיות יסוד כמו תחבורה, נגישות, קהילתיות וחינוך. שינויים אלה יניעו ויחייבו התאמות מקיפות ומעמיקות בתחומי התפקוד, התפעול והניהול של הרשויות המקומיות. תמהיל התפקידים, העיסוקים, המבנה הארגוני ותחומי הפעילות יחייבו התאמות וטרנספורמציות.

גם שוק העבודה עצמו עובר שינויים. כניסת דור המילניאלס (דור ה- Y ודור ה- Z) לשוק העבודה, הציפייה הגוברת לגמישות, איזון בית – עבודה, הרגישות להעסקה הוגנת, התפתחות מגמות של מעבר בין קריירות, תפקידים ועיסוקים, הגברת הגיוון התרבותי, השינויים



משרד הפנים
מינהל הפיתוח



הטכנולוגיים והחברתיים מציבים בפני יחידות משאבי אנוש אתגר כפול: גם להתמקצע ולהפוך לגורם מקצועי המסוגל לתת מענה לצרכי ניהול ההון האנושי בסביבת עבודה חדשה וגם להיות שותף בהובלת תהליכי שינוי עמוקים שבכולם נגיעה מהותית והשלכות חשובות על מבנה ואופן ניהול ההון האנושי ברשות המקומית.

שינויים אלה, יותר מאי פעם בעבר מדגישים את הצורך בהקמת מערך משאבי אנוש אשר יהיה מסוגל לתת מענה למכלול האתגרים הן ברמת הארגון והן ברמת העובד. יחידת משאבי אנוש עדכנית ורלוונטית צריכה לעבור מניהול כח אדם מסורתי הממוקד בהיבטים מנהלתיים, ניהול בירוקרטי ושירות "מגיב", לניהול הון אנושי חדשני, מקצועי ורלוונטי הממוקד בהטמעת כלים וידע עדכניים לניהול ופתוח ההון האנושי ברשות המקומית.

מטרת המסמך

מטרת המסמך היא להציג קווים מנחים להקמת יחידת 'משאבי אנוש' ברשויות המקומיות, כולל המלצות לתהליך ההקמה, מודל הפעלה מקצועי ופירוט תחומי הליבה של יחידת משאבי אנוש ברשות מקומית. המסמך נועד לתמוך בחיזוק תחום משאבי אנוש כפרופסיה וכאוטוריטה מקצועית, ולהוות מסגרת התייחסות ראשונית שתסייע למקבלי ההחלטות לאמוד את המשאבים והתהליכים הנדרשים להקמת יחידת משאבי אנוש ברשות מקומית.

המסמך הזה הוא תמצית של עבודה מקיפה העוסקת בהקמה וניהול של יחידת משאבי אנוש ברשויות המקומיות הנכתבת בימים אלו, על ידי מפעם השפלה, ועומדת להתפרסם בקרוב.

2. יחידת משאבי אנוש: ייעוד ותחומי פעילות עיקריים

מהי יחידת משאבי אנוש

יחידת משאבי אנוש אמונה על ניהול ופיתוח ההון האנושי של הרשות המקומית כך שיועמדו לרשותה של הרשות המקומית הידע, הכישורים המחויבות והיכולות באיכות ובכמות הנדרשים כדי שתוכל לבצע את תפקידיה באופן מקצועי, מלא ואיכותי ולהשיג את מטרותיה בטווח הקצר והארוך.

לפיכך, ניהול משאבי אנוש הוא התחום העוסק בבנייה, שימור, פיתוח והתאמת התשתית האנושית של הארגון (תפקידים, ידע, כשירות, מוטיבציה, וכד') כדי לאפשר לארגון להפעיל את אנשיו להשגת מטרותיו. ניהול שיטתי ומקצועי של המשאב האנושי מבטיח חיבור מיטבי בין פרטים (עובדים) לארגון בצורה המייצרת סביבת עבודה משמעותית, מכבדת, מאפשרת והוגנת.

יחידת משאבי אנוש פועלת בשני צירי מיקוד (מערכת-עובד) ושני צירי פעולה (ניהול-ופיתוח):

| | | |
|---------------|-------------------------|-------------------------|
| ארגון (מערכת) | | |
| | ניהול ההון האנושי (HRM) | פיתוח ההון האנושי (HRD) |
| פרט (עובד) | | |

מרכיבי תפקיד מרכזיים:



ליחידת משאבי האנוש ברשות המקומית
5 מרכיבי תפקיד מרכזיים:

שומר הסף של הרשות: מנהל משאבי אנוש הוא אחד משומרי הסף המרכזיים של הרשות המקומית. למנהלי משאבי אנוש יש תפקיד מרכזי בשמירה על מינהל תקין בתהליכי גיוס ואיוש משרות, שכר ותגמול, קידום עובדים וכיו"ב. בתחום משאבי אנוש יש רגולציה רבה הבאה לידי ביטוי בחקיקה רחבה, בהסכמי עבודה מגוונים, בחוזרי מנכ"ל ובהנחיות של משרד הפנים, נציבות שירות המדינה, פסיקת בתי דין לעבודה ועוד.

בנוסף, בשנים האחרונות התרבו תקנות וחוקים הקשורים באופן ישיר ועקיף לסביבת העבודה וליחסי העבודה ובהם חוקים ותקנות בנושא מניעת הטרדה מינית, מניעת אפליה, קידום אוכלוסיות מיוחדות, מניעת אפליה מגדרית, מניעת התעמרות בעבודה ועוד. מנהל משאבי אנוש צריך לראות עצמו כמחויב ליצירת תרבות העסקה וסביבת עבודה הוגנת, אנושית, בטוחה פיזית ונפשית, נקייה מניצול ואפליה, השומרת על כבוד האדם ועל זכויות העובד.

הן הדרגים הממשלתיים והן מנהלי משאבי אנוש עצמם מתייחסים לבעל התפקיד כגורם המכתיב ענייניות ומקצועיות בתהליכי קבלת החלטות.

טיפול בפרט: ניהול הטיפול בעובד לאורך כל מחזור חי העסקתו, ביצוע כל התהליכים הקשורים בניהול חי העובד, מקליטתו ועד פרישתו: גיוס וקליטה לתפקיד, שמירה על זכויותיו ורווחתו, פיתוח מסלולי קידום, פיתוח מקצועי, ליווי תהליכי פרישה, ועוד.

מעצב ומיישם פתרונות: פיתוח והטמעת מענים לצרכים שונים בתחום ניהול המשאב האנושי ושיפור הביצועים ברשות: תהליכי הערכה ומשוב, פיתוח קריירות, יצירת הנעה ושייכות (engagement), ניווד רחבי, פיתוח מנהלים, שימור עובדים איכותיים ועוד.

ייעוץ והנחייה בענייני משאבי אנוש: סיוע להנהלת הרשות ומנהליה בסוגיות הקשורות בניהול המשאב האנושי; מקסום תועלות בהעסקת עובדים, בחינת כדאיות צורות העסקה שונות, תהליכי צמצום והתייעלות פיטורים, קליטה, טיפול בבעיות משמעת ועוד.

ליווי ותמיכה בתהליכי שינוי ופיתוח ארגוני: זיהוי צרכים ועיצוב פתרונות בהתאמת מבנים ארגוניים ותפקידים לצרכים משתנים, ליווי תהליכי שינוי, ייעוץ הטמעת תרבות ארגונית, מדידת ושיפור אקלים ארגוני, פתוח כלים ותהליכים להערכת ביצועים, מדידה ארגונית, פתוח מנגנוני ותהליכי ניהול, תקשורת ארגונית ועוד.

לשם ביצוע תפקידיה היחידה בשיתוף פעולה הדוק עם כל המחלקות ברשות המקומית לשם בחינת צרכים, תכנון ותקינת כוח אדם, ייעוץ למנהלי היחידה, הטמעת מדיניות ותהליכים. היחידה תגדיר לעצמה תכנית עבודה רב שנתית על בסיס דיאלוג מתמשך עם מנהלי היחידות ועל בסיס ניתוח נתוני מאקרו, בחינת האסטרטגיה והמטרות של הרשות.

תפקידי ותחומי התמחות ופעילות של יחידת משאבי אנוש

מענה לצרכי ההון האנושי של הרשות וניהול מחזור חיי ההעסקה של הפרט:

יחידת משאבי אנוש פועלת בממשק בין צרכי הארגון והפרטים המהווים את כח העבודה ותשית ההון האנושי של הארגון. לכן, במקרים רבים, לתהליכי משאבי אנוש יש 'לקוחות כפולים' – הארגון, והעובדים. במיטבה, יחידת משאבי אנוש מייצרת הלימה ומפגש בו צרכי שני 'שני הלקוחות' מתאחדים ומסופקים.

1. ניהול שוטף של המשאב האנושי בארגון:

ברמה הבסיסית יחידת משאבי מספקת תשתית לניהול שוטף יום – יומי של המשאב האנושי בארגון. בכך הכוונה לניהול מערכת רישום מעקב אחר נוכחות – בניית הסכמי נוכחות, בניית מערכת נוכחות והשקתה למערכת השכר, ניהול היעדרויות, הגדרת כללים ונהלים לבקשת חופשה ודיווח מחלה, בקרה על נוכחות. אפיון, הגדרה וניהול מערכת שכר ותנאי שירות – יישום הסכמי השכר של כל הדירוגים ומעקב אחר ביצועם ויישומם, מעקב אחר מימוש זכאות לקידום בדרוג, מעקב אחר שינויים, עדכון על פי הוראות חדשות, גמולים. קביעת מדיניות, נהלים ובקרה על יחסי עבודה – הסכמי שכר, עבודה מול הוועדים וההסתדרות, הסכמים מקומיים בתיאום עם ההסתדרות, טיפול בנושאים משמעתיים, ועדות פריטטיות, תוכניות התייעלות, דיונים עם הוועד על שינויים ארגוניים, עבודה מול משרדי ממשלה ייעודיים.

2. תכנון כח אדם, גיוס, מיון וקליטה:

תכנון כח אדם: ברמת הארגון, תהליכי הגיוס, ההכשרה, התקינה, המבנה הארגוני והגדרות העסוקים נובעים מתהליכי תכנון צרכי כח האדם של הרשות. זהו עיסוק בסיסי המשמש תשתית למכלול החלטות ופעולות של הרשות המקומית בתחום ניהול ופתוח המשאב האנושי. לצורך תכנון כח האדם, על יחידת משאבי אנוש לייצר ולתחזק בסיס נתונים הכולל ניתוח עיסוקים של מכלול התפקידים בארגון. ניתוח העסוקים יכלול מידע על תחומי הידע, האחריות והמטלות של התפקידים השונים. מניתוח העסוקים יגזרו תחומי הידע, הכישורים, ההשכלה, היכולות ותנאי סף נוספים הנדרשים לצורך ביצוע התפקיד ברמה הנדרשת.

בנוסף, יחידת משאבי אנוש תבצע מיפוי שיטתי של מגמות, שינויים והתפתחויות בתחומי עיסוק, תפקידים ותחומי ידע בהם עוסקת הרשות המקומית ותבחן השלכות של שינויים ומגמות אלה על מבנה כח העבודה הנדרש או יידרש ברשות ותתאים את תהליכי הגיוס, ההכשרה והפתוח לפערים וצרכים שיעלו במבחני המגמות. לצורך זיהוי ומיפוי הצרכים והמגמות תקיים יחידת משאבי אנוש תהליכים שוטפים ושיטתיים מול כלל מנהלי היחידות ותאסוף מידע על צרכים עכשוויים ועתידיים.

גיוס: ברמת הפרט, כגורם מגייס, על יחידת משאבי אנוש לייצר סביבת עבודה אטרקטיבית לסוג העובדים הנדרשים ברשות המקומית ושאת על ידי בניית תמהיל העסקה המשלב בין תנאי העסקה, תגמול, הגדרת עיסוק משמעותית ורלוונטית, עיצוב אופק התפתחותי לעובד ויצירת יתרון תחרותי לרשות בהשוואה לאפשרויות העסקה חלופיות.

מיון: תהליכי המיון ברשויות המקומיות צריכים להתמקצע ולהעניק לרשות המקומית מערכת ממינת מהימנה ומתוקפת המבוססת על הידע והכלים המקצועיים העדכניים ביותר בתחום. לתהליכי המיון יש השלכה עצומה על איכות ההון האנושי הנכנסת לארגון, ובעיקרה נועדה למנוע קליטה של מועמדים לא מתאימים ולהבטיח שאלה שהתקבלו היו המתאימים ביותר מבין האפשרויות.

יש להכיר בכך שמיון היא דיסציפלינה מקצועית המעמידה לרשות הארגון "סוללת כלי מיון והערכה" המשפרת משמעותית את איכות תהליכי הגיוס. בכלל זה ובכל מקרה יש להשתמש בתמהיל של כלי מיון והפעלתם בצורה מקצועית, ובהם: מבחני התאמה וידע, מרכזי הערכה,

מבחיני אישיות, ראיונות אישיים וקבוצתיים, ניתוח המלצות ועיסוקים קודמים, ועוד. בהקשר זה, אין לקיים ברשות תהליכי גיוס המבוססים על כלי ממיין אחד בלבד, למעט מקרים קיצוניים של גיוס מתוך מאגר מצומצם, משרות אמון ותפקידים ייחודיים.

קליטה: קליטת העובדים משלבת בין 5 'סוגים' של קליטה:

| קליטה לארגון | קליטה ליחידה | קליטה לתפקיד | |
|---|--|--|----------------------|
| הבנת החזון, האסטרטגיה, היעדים הנהלים והמבנה הארגוני | הבנת התפקיד, תחומי האחריות, שותפי התפקיד, ממשקים נהלי עבודה וכד' | הקניית כלים, ידע, הסמכות, והכשרות הנדרשים לביצוע מיטבי של התפקיד | קליטה מקצועית |
| קבלת מידע על בעלי תפקידים המסייעים בקליטה ובהשתלבות | חניכה חברתית ולווי העובד במהלך השתלבותו ביחידה | | קליטה חברתית |

יחידת משאבי אנוש בשילוב היחידות הקולטות צריכה להוביל ולהטמיע תהליכים של הכשרה, חניכה מקצועית, לווי וחניכה חברתיים, קליטה מנהלית, אוריינטציה ארגונית כדי להבטיח קליטה אישית, מקצועית, חברתית וארגונית מיטבית.

3. תנועה לאורך מחזור חיי ההעסקה:

לאורך תקופת העסקת עובד בארגון צפויים לחול שינויים כתוצאה מהתפתחויות בסביבת העיסוק, בחיי העובד ובצרכי הארגון. יחידת משאבי אנוש צריכה לנהל את 'תנועת העובד' לאורך מחזור חיי העסקתו, בין השאר על ידי: יצירת אופק התפתחותי וניהול קריירות, ניהול ותכנון של קידום אופקי ואנכי של עובדים, ניווד והסבה, שינויים בתחומי העיסוק, הסבות, קידום לתפקידי ניהול, עדכונים ושמירה על כשירות, התפתחות מקצועית, הכנה לפרישה מתוכננת, ניהול פרישה לא מתוכננת ופיטורים.

4. ארגון, פיתוח ומיצוי פוטנציאל ההון האנושי:

בכדי להבטיח את מיצוי הפוטנציאל של המשאב האנושי של הרשות יחידת משאבי אנוש תפעל במספר מישורים:

פתוח ארגוני וארגון העבודה: יחידת משאבי אנוש תלווה את הרשות המקומית, יחידות ארגוניות, צוותים ומנהלים באמצעות מתן ייעוץ וליווי תהליכים לפיתוח ארגוני וארגון אופטימלי של העבודה, ובכלל זה: טיוב והתאמת מבנים ארגוניים והגדרות תפקיד, פתוח צוותים, פתוח מנהלים, שיפור עבודת ממשקים.

חלק נוסף בפעילות תחום הפיתוח הארגוני עוסק בהבניית 'מציאות משותפת' שמהווה את אחד המפתחות העוצמתיים ביותר בהצלחת ארגונים, ובתוך פעילות זו נכללים נושאים כגון:

הטמעת החזון הארגוני, פתוח והטמעת מערכת ערכים ארגונית, גיבוש והטמעת קוד אתי. רתימת העובדים ויצירת הזדהות עם הייעוד הארגוני, טיפול מערכתי בגורמי הנעה, פתוח מחוברות (employee engagement), שיפור שביעות רצון עובדים, וכד'.

הערכת ושיפור ביצועים: פיתוח מערכת הערכת ביצועים אחידה המשלבת תהליכי מדידה, הערכה ומשוב לשיפור ביצועים, תוך יצירת זיקה בין מערכת ההערכה לבין קידום, תגמול וניוד עובדים ומנהלים.

בשנים האחרונות, לאור עליה בביקורת על תהליכי הערכת עובדים וחוסר יכולת להוכיח קשר בין תהליכי הערכת עובדים לבין שיפור ביצועים ותוצאות ארגוניות חלו מספר שינויים בגישה ובמתודולוגיות של תהליכי ההערכה בארגונים, וביניהם: שילוב משוב והערכת עובדים את מנהליהם כתהליך משלים להערכה כלל ארגונית, סקרי שביעות רצון פנים ארגוניים להערכת יחידות מטה, הסטת הדגש מהערכת עובדים להערכת ביצועים, והדגשת המרכיבים "הרכים" של התהליך כגון – משוב, דיאלוג ותמיכה, ובניית מסלולים לטיפול מערכתי בתמיכה בעובדים בעלי דרוגים נמוכים.

במסגרת תהליכי הערכה ושיפור ביצועים, ובממשק עם יחידת פתוח ארגוני, מוגדרים ממדי ביצוע והערכה ארגוניים, יחידתיים ואישיים, ואלה מנוהלים כשגרה.

פתוח עובדים, למידה והדרכה: תחום התמחות נוסף ביחידת משאבי אנוש מרכז את נושא הלמידה, ההתפתחות וההדרכה של עובדים ומנהלים בארגון. תחום הלמידה אחראי על בניה מתמשכת של יכולות וכישורים של עובדים ומנהלים הנדרשים למימוש איכותי ומיטבי של

תפקידם. כמענה למגמות הרווחות בתחום הלמידה וההדרכה בארגונים, על הרשות להטמיע מערכת למידה המבוססת על העקרונות הבאים:

- יצירת תמהיל למידה המשלב בין ערוצים מקוונים, אישיים וקבוצתיים.
- הטמעת מערכת לניהול הלמידה וההדרכה בארגון (LMS-Learning management system)
- ביצוע תהליכים שוטפים של הערכת צרכי הדרכה.
- פתוח תכניות, הכשרות ומסלולי למידה פנים וחוץ ארגוניים כדי לתת מענה לצרכי הלמידה וההדרכה שאותרו.

5. הארגון כקהילה: תקשורת ארגונית והעובד בראיה הוליסטית

רווחה (employee wellbeing) EWB: בשנים האחרונות תחום הרווחה (שהשם העברי לא מבטא במדויק את מכלול הפעילויות והמשמעויות של המושג הלועזי wellbeing) הופך לאחד התחומים האסטרטגיים שניהול המשאב האנושי. בתחום הרווחה נכללים 5 תחומי פעילות מרכזיים:

1. רווחת הפרט: שותפות ברגעי הישג, קושי ומשבר אישי. תמיכה במצוקת עובדים.
 2. גיבוש ולכידות ארגונית: הגברת ההזדהות עם מקום העבודה כ'קהילה' המייצרת ערך ומשמעות מעבר לעובדה עצמה, על יצירת טקסים, סמלים ומהלכים ארגוניים המחזקים את הקשרים הרגשיים והחברתיים בין העובדים לבין 'הארגון'.
 3. מערכת הטבות (שאינן שכר ואינן תנאי עבודה): זכאויות, הטבות הנובעות מעצם השייכות הארגונית ללא תלות וקשר לביצועים, תפקידים וכד'.
 4. העשרה, איזון ופנאי: קידום ופיתוח תרבות פנאי, אורח חיים בריא, תרבות והעשרה אישית שאינה קשורה בתפקיד, איזון משפחה – עבודה, מניעת שחיקה וטיפול בשחיקה, וכד'.
 5. משמעות: העמקת יכולת מציאת משמעות מעבר לעבודה ומעבר לתפקיד על ידי קידום התנדבות, פעילות חברתית וקהילתית, וכד'.
- תקשורת פנים ארגונית:** ביסוס ערוצים ותכנים וניהול התקשורת הפנים ארגונית כחלק מיצירת שייכות, מחוברות והעברת מידע, מסרים, בניית אמון והגברת הלכידות והזהות הארגונית.



משרד הפנים
מינהל הפיתוח



6. משאבי אנוש בעידן הדיגיטלי Digital HR:

פעילותה של יחידת משאבי אנוש מצריכה תשתית מחשובית ייעודית לניהול בסיס הנתונים של עובדי הארגון, מחשוב תהליכי משאבי אנוש, הנגשת מידע ופעולות לעובדים ופיתוח הערוץ המקוון כערוץ שירות וביצוע פעולות עצמיות.

HR Analytics: תחום מפתח ואסטרטגי במשאבי אנוש הוא שימוש בנתונים הנצברים באופן שוטף במערכות המידע כדי לתאר, לנתח, להמשיג ולגזור תובנות על צרכים, מגמות ותהליכי משאבי אנוש על בסיס המידע הנצבר בארגון מפעילות במערכות מידע והתיעוד השוטף של מידע כחלק מפעילות שוטפת של משאבי אנוש.

3. מודל ההפעלה

בהתאם תפקידי היחידה וייעודה, יוגדר כי ראש היחידה יהיה כפוף למנכ"ל הרשות או למזכיר הרשות.

מודל ההפעלה המוצע להלן מהווה מסגרת קונספטואלית לארגון והפעלת מכלול הפעילות של יחידת משאבי אנוש. אין לגזור ממודל זה היקפי תקינה שכן אלה תלויים בגודל הרשות ובהחלטות על היקף השימוש ברכישת שירותים חיצוניים. סוגיות אלה יורחבו בפרק העוסק בהקמת יחידת משאבי אנוש.

מודל ההפעלה המוצע מתכלל את 3 תחומי הפעילות של משאבי אנוש: משאבי אנוש כיחידת שירות לעובדים ומנהלים (HRSC), משאבי אנוש כשותף עסקי (HRBP), ויחידות משאבי אנוש כמרכזי מומחיות.

מרכזי התמחות

תכנון כ"א, מיון, גיוס, קליטה
פתוח ארגוני, או"ש,
הערכת ביצועים, מדידה,
HR analytics
רווחה EWB
הדרכה
תקשורת פנים ארגונית

HRBP משאבי אנוש כשותף אסטרטגי למנהלים ויחידות

ייעוץ ותמיכה למנהלי יחידות בנושאי משאבי אנוש שוטפים

HRSC משאבי אנוש כמרכז מידע ושירות

מענה לפניות שלא מקבלות מענה בערוצי שירותי עצמי
ניהול תפעולי - שוטף,
נוכחות, משמעת, זכאויות,
דוחות שוטפים ו- people analytics
מענה שירותי לצרכי מידע ועדכון שוטפים של עובדים (למשל, דוח על היעדרות, עדכון ימי מחלה, בקשה לחופשה, וכד'). רוב המענה ניתן בשירות עצמי מקוון, חלקו במענה טלפוני (Help Desk) –

1. הרובד הראשון מהווה את הבסיס לפעולות בשירות עצמי או בסיוע מינימלי באמצעות הקמת HRSC - HR Service Center. המטרה היא שעובדים ומנהלים יקבלו מענה (מידע) ויבצעו פעולות באופן עצמאי בערוצי שירות ומידע דיגיטליים: פורטל, אפליקציה או עמדות שירות מקוון. ע"פ חברת הייעוץ Gartner, כ- 66% מאירועי השירות במשאבי אנוש צריכים להיות מטופלים ברובד הראשון כאשר הארגונים המצטיינים מגיעים ל- 90%. לצורך טיפול בפניות המצריכות מענה אנושי, יוקם מוקד אנושי - Help Desk (HR – טלפוני-מרכזי). אנשי המוקד (HD) יוכשרו בתחום משאבי אנוש למתן מענה (מידע וביצוע פעולות) לרוב הפניות. נושאים שכיחים המטופלים במוקד HD:

- מידע אישי, מידע על התפקיד, צבירת ימי מחלה / חופשה, עדכון חופשות, היעדרויות, עדכון ימי מחלה, שינויים בסטטוס אישי, עדכון טפסי מס, נקודות זיכוי, אישורי השכלה
- בקשת מידע על זכויות וזכאויות כגון: דרגות, קידומים, הטבות, זכויות, פנסיה, שכר, חוקי עבודה, גמולי השתלמות וכד'
- עובדים זמניים, מילוי מקום, עונתית
- רווחה – הגשת בקשות, מימוש הטבות
- ניהול מקוון של הגשת מועמדויות, מכרזי כ"א

2. הרובד השני מהווה בסיס לשותפות בין נציגי מחלקת משאבי אנוש לשאר המחלקות ברשות המקומית - HRBP - HR Business Partner. ממונה מטעם משאבי אנוש יהפוך להיות יד ימינם של מנהלי מחלקות בתחומי משאבי אנוש. דוגמאות לפונקציות אשר ימולאו ברובד זה:

שירותים ישירים לעובדים ולמנהלי הקו ומענה לשאלות שלא מקבליות מענה ברוב הראשון. ייעוץ ותמיכה על פי דרישה למנהלי יחידות בנושאי משאבי אנוש שוטפים, בסוגיות ייחודיות של היחידה / המנהל או עובדי היחידה כגון: משמעת, היעדרויות, תחלופת עובדים ומנהלים, לוחי שינויים ארגוניים, וכד'

דוחות שוטפים ו-people analytics

3. מרכז מומחים - Expert Center - המטה של יחידת משאבי אנוש. מרכז המומחים יעסוק במתן שירותי על, הכוללים: טיפול בסוגיות מורכבות, נושאים רחביים, גיבוש ועיצוב מדיניות, מתודולוגיה והתמקצעות, קביעת מדדים, גיבוש תכניות וכללים (למשל: מודל לקידומים, אסטרטגיות גיוס, קליטה, ניהול סיכונים וכד'). כמו כן, מרכזי המומחים יעסקו גם בניהול ההון האנושי מבחינת תכנון כח אדם, גיוס ומיון, ניהול קריירות, תגמול והערכה, הערכת ביצועים, חוקי עבודה, יחסי עבודה, רווחה, פיתוח ארגוני והדרכה ותקשורת פנים ארגונית.

4. קווים מנחים ושלבים בהקמת יחידת משאבי אנוש ברשות מקומית

1. בניית תשתיות:

הקמת יחידת משאבי אנוש ברשות מקומית מתבססת על 4 תשתיות הכרחיות הנדרשות להקמה של יחידה המותאמת לצרכים ולסטנדרטים העכשוויים (Best Practices) בתחום ניהול ופתוח ההון האנושי:

תשתית תפיסתית - רעיונית

ראשי הרשות המקומית ובעיקר ראש הרשות ומנכ"ל הרשות צריכים להיות שותפים לתפיסה הרואה ביחידת משאבי אנוש גוף מקצועי, המשמש כאוטוריטה מקצועית ותורם תרומה מהותית להצלחת הארגון. עליהם להכיר במעבר מתפיסה מנגנונית – תפעולית – בירוקרטית של התחום ולהכיר את מכלול תחומי הפעילות והאחריות של תחום משאבי אנוש. עליהם להתמסר לשותפות עם שיקולים ומדיניות המבטאים גישה מקצועית גם בתחומים רגישים של גיוס עובדים, שכר, קידום ויחסי עבודה.

תשתית מקצועית

בהקמת יחידת משאבי אנוש יש להתבסס על הבנה מקצועית ברמה מספקת של סוגיות יסוד בתחום משאבי אנוש. בשל מורכבות ורוחב התחום, אין לצפות מאדם אחד לבקיאיות מעמיקה

במכלול התכנים, הנושאים ותתי הנושאים המהווים את עולם הידע של תחום ניהול ההון האנושי. לפיכך, מנהל היחידה צריך לעמוד בקריטריונים מקצועיים כפי שהוגדו במסמך הגדרת תפקיד מנהל יחידת ניהול הון אנושי ברשות מקומית*, ולהיעזר בגורמי מקצועי נוספים כדי לייצר תשתית ידע מקצועי מספקת.

בהקמת היחידה יש להביא בחשבון שיידרש תקציב לרכישת שירותים או ייעוץ בתחומים מקצועיים החסרים ברשות המקומית.

תשתיות פיזיות:

ליחידת משאבי אנוש יוקצו חדרים התואמים את היקפי כח האדם, המאפשרים קבלת קהל, ניהול ישיבות ומספקים סביבת עבודה ראויה ומספקת לעובדים ולמנהלים של היחידה.

תשתיות טכנולוגיות – מערכות מידע וכלים דיגיטליים:

תשתיות המחשוב (IT) של יחידת משאבי אנוש צריכות לספק מענה עדכני לניהול בסיס הנתונים של ההון האנושי ברשות ולאפשר ממשק משתמש ידידותי לקבל מידע וביצוע פעולות בשירות עצמי על ריבוי פלטפורמות (Desk top, Mobile Tablet).

מערכות IT-HR יכללו לכל הפחות את הרכיבים והיכולות הבאות:

- ניהול מצבת כח האדם הקיים ברשות:
- תיק עובד ממוחשב, כולל קליטה ממוחשבת של כל המסמכים וניהול דרגות, קידומים, ניוד, הכשרות, גמולים ושכר
- מערך הגדרות התפקיד וניתוח עסוקים
- ניהול מערכת דווחי שעות של עובדי הרשות באמצעות דווח מקוון, ניהול רישום חופשות, חופשות מחלה, לידה, שעות נוספות, קריאות פתע, כונניות וכד'
- ניהול הידע של הרשות בתחום משאבי אנוש: נהלים, הנחיות, הגדרות תפקיד
- נהלי עבודה, זכויות
- ניהול ממוחשב של מכרזים ומאגר מועמדים

* משרד הפנים מינהל השלטון המקומי אגף בכיר לניהול ההון האנושי ברשויות המקומיות, הגדרת תפקיד מנהל יחידת ניהול הון אנושי ברשות מקומית. עדכון 28.12.2016.

- מעקב אחר תקינה, איוש משרות ופערים במצבת כח האדם
- מערכת ממוחשבת לניהול הדרכה – LMS, תכלול לכל הפחות את הרכיבים הבאים:
 - ניהול ומעקב אחר הכשרות והדרכות ברמת העובד
 - שידור, ניהול ומעקב אחר ביצוע לומדות
 - תכנון וניהול ימי השתלמות, רישום להכשרות וקורסים ומעקב אחר השתתפות וביצוע מטלות
 - תיעוד ורישום זכאויות לגמולי השתלמות
 - ניהול תקציב הדרכה
- ממשק שירות ומידע – לעובד יכלול לכל הפחות את הרכיבים הבאים:
 - פורטל HR ארגוני המאפשר ניגשות עצמית למידע אישי (זכאויות, ימי חופשה, שכר, השתלמויות וכד'), מידע ארגוני (הגדרות תפקיד, מבנה ארגוני, נהלים, הנחיות, וביצוע פעולות (עדכון מידע אישי, דוח, הגשת טפסים, וכד').
 - הפורטל יותאם למחשבים ולפלטפורמות סלולריות תומכות ios ואנדרואיד או בעדיפות גבוהה יותר – פתוח אפליקציית HR ייעודית.

2 בנייה והפעלה מותאמת ומדורגת:

בניית יחידת משאבי אנוש תלויה בקשר הדוק בגודל הרשות המקומית ואתגריה. החלוקה להלן תתייחס בהפרדה גסה ל-3 מודלים: רשות קטנה, בינונית וגדולה, כאשר במציאות ברור שמדובר במשתנה רציף המחייב התייחסות קונקרטיית וספציפית לצרכיה של כל רשות. תחומי הפעילות שהוצגו במסמך זה מהווים תיאור והגדרה של שירותים ופעולות שעל יחידת משאבי אנוש לספק ולבצע, אך לא הוגדר המבנה התומך במתן המענים והשירותים. בשלב זה נגדיר מודל הפעלה גנרי ומדורג המתייחס לאופן הפעלת השירותים. יש להדגיש, שכל תחומי הפעילות המצופים מיחידת משאבי אנוש צריכים להיות מסופקים על ידי כל רשות מקומית ללא קשר לגודלה.

ההבדל בין הרשויות נמצא בעיקר באיזון בין מתן המענים והפתרונות על ידי כח אדם תקני קבוע לבין נתינתם באמצעות רכישת שירותים מספקים ויועצים חיצוניים.

מבנה בסיסי של יחידת משאבי אנוש יכלול את השירותים והפעילויות הבאות:

- כל יחידת משאבי אנוש תקים ותנהל בסיס נתונים ממוחשב של כח האדם הכולל תיקי עובדים, תשתית ממוחשבת לניהול אדמיניסטרטיבי של קליטת עובדים ברשות, תיעוד ומעקב אחר נוכחות.
- בקרה על העסקה על פי חוק, ניהול יחסי עבודה, קביעת תנאי שכר והטבות, יישום הסכמי עבודה.
- הפעלת מנגנונים לתכנון כח אדם, גיוס מיון וקליטה.
- ניהול בסיסי של מערך הדרכה, הכשרות והשתלמויות.

כדי לספק את כל מכלול הפעולות האלה, הרשויות הקטנות יסתייעו ברכישת שירותים וייעוץ בתחומי גיוס ומיון, ניהול הדרכה ולמידה ונושאים נוספים בהם יתקיימו פערי ידע או פערים ביכולת לעמוד בהיקפי ביצוע.

ברשויות בינוניות וגדולות הגודל והיקפי כח האדם מייצרים צרכים נוספים ומורכבים יותר, ובהם צורך להעמיק פעילויות של תקשורת פנים ארגונית, הפעלה מורכבת יותר של תהליכי מיון וגיוס, הפעלה של מערכות מידע ושירות בערוצי שירות עצמי דיגיטליים, פעילות מורכבת יותר בתכנון כח אדם, הכשרת מנהלים וניהול מגוון רחב יותר של עסוקים ותפקידים. כל אלה לא משפיעים רק על גודלה של היחידה אלא גם על המקצועיות הנדרשת ממנה.



בדיקת מערך רכבי המועצה איגום ורכבים צמודים

לשנת 2021, 2022



שמואל לביא
מבקר המועצה



מבוא:

כמות הרכבים שיש למועצה גדל במהלך השנים ובשנים האחרונות מונה 11 רכבים מתוכם שלושה רכבים בבעלות המועצה והשאר הינם רכבים צמודים שניתנו במהלך השנים האחרונות לחלק מהמנהלים הבכירים, על פי שיקול ראש המועצה.

סוגיית הרכבים הצמודים בשירות הציבורי עוגנה במספר חוזרים הן של משרד הפנים והן של השלטון המקומי כמו כן גם מבקר המדינה נדרש לסוגיית הבקורות על רכבים אלו בשירות המדינה.

הביקורת הסתמכה בעבודתה על החוקים וההנחיות הבאים:

* חוזר מנכ"ל משרד הפנים 1/2011.

* חוזר מנכ"ל השלטון המקומי מס' 551 משנת 2017.

* תקנות מס הכנסה מדריך הערכות במיסים 2020 סעיף 7.3.6.

* הוראות מס הכנסה שווי מס שימוש ברכב מאגר איגום מתאריך 21.10.14.

* אוגדן תנאי שירות סעיף 4.4.6.

* החשב הכללי, תכ"ם הוראות מקשרות סעיף 11.



מהות

ראשית הביקורת מבקשת להדגיש כי דוח זה מהווה דוח משלים לדוח בנושא שכר ומשאבי אנוש שבוצע ע"י ר"ח חיצוני בהנחיית והובלת מבקר המועצה.

הביקורת בדקה את הוצאות המועצה לשנים 2021 – 2022 בנושא רכבי המועצה הן אלו המאוגדים באיגום רכבים כלומר רכבי שירות ותחזוקה עבור המועצה ורכבים צמודים למספר בכירים ומנהלים במועצה.

הביקורת בדקה קיום נוהלי עבודה ובקורות בנושא רכבי המועצה.

אופן הבקורות על יומני העבודה וקיום נוהלים על פי חוזרי המנכ"ל השונים.

הביקורת התייחסה גם לנושא הנחיות מס ההכנסה, אוגדן תנאי שירות והנחיות החשב הכללי.

הביקורת בדקה את כרטסת ההוצאות בנושאי רכבי המועצה בנושא שכירות והוצאות דלק בפילוג על פי הרכבים השונים כפי שנרשמו בספרי החשבונות של המועצה.

יעדים

- לבחון את אופן הניהול והבקורות לרכבי העבודה של המועצה.

- לבחון את אופן הניהול והבקורות של הרכבים הצמודים לעובדי המועצה.



פרק א'

הממצאים:

1. הביקורת ערכה בדיקה למערך רכבי המועצה המשמשים את עובדי המועצה בתפקידים השונים להלן הממצאים לשנים 2021, 2022:
 - 1.1. למועצה 2 רכבים בבעלותה מתוכם 1 מוגדר כרכב איגום.
 - 1.2. בנוסף במועצה 2 רכבים בליסינג מתוכם מוגדר 1 כרכב איגום.
 - 1.3. סה"כ במועצה 4 רכבים המוגדרים כרכבים המשמשים את המועצה עבור פעילות העובדים בתפקידים השונים, ומוגדרים כרכב איגום.
 - 1.4. נמצא כי 4 רכבים אלו אינם מנהלים יומני עבודה בניגוד להוראת התכ"מ מס' 11.2.3 וחוזר מנכ"ל 1/2011 סעיף 4.4.4 והכללים בהוראות התכ"מ פרק 11, לאחר הערת הביקורת הנושא תוקן.
 - 1.5. ברכבי העבודה אין הקפדה על הדבקת מדבקה כי רכב זה הינו בבעלות ו/או שירות המועצה, בהתאם למחלקות השונות.
נמצאו לפחות 4 רכבים מתוך ה- 6 שאין עליהם סימון ברכבי המועצה
 - 1.6. בכל הרכבים נמצא תיעוד כי קיים דלקן כנדרש מלבד שני רכבים המשתמשים בכרטיס תדלוק, בניגוד להוראות התכ"מ הדורשות התקנת דלקן בכל רכבי המועצה איגום ורכבים צמודים.
 - 1.7. 7 רכבים הינם רכבים צמודים לעובדים בכירים על פי אישור ראש המועצה כולל רכב ראש המועצה על פי פירוט הבא: ראש המועצה ע. ראש המועצה, מנהל מחלקת גינון, מהנדס, גזבר, מנהלת מחלקת החינוך, מהנדס תשתיות.
 - 1.8. 7 רכבים אלו העובדים משלמים מס שווי שימוש על פי הוראות חוזר מנכ"ל.
 - 1.9. לא נמצא תיעוד לדוחות נסיעה חודשיים העובדים לא מגישים דוחות ק"מ בכל חודש, בניגוד להוראות החשב הכללי, כל רכב הצמוד לעובר ומשלם שווי שימוש מחוייב להגיש דוח נסיעות חודשי שיצויין בו כמות הק"מ שנסע.
 - 1.10. במהלך שנת 2022 רכב בבעלות המועצה ששימש את האחזקה ומדור המים הושבת נמסר לביקורת שבשנת 2024 יוצא למכירה.
 - 1.11. בעקבות השבתת הרכב בשנת 2022 קבלה מחלקת האחזקה/מים את הרכב מסוג פוקוס אשר היה שייך למהנדס תשתיות שפרש רכב זה הינו בשכירות ליסינג.
 - 1.12. לא נמצאו נוהלי קבלת רכב צמוד לעובד.
 - 1.13. הביקורת לא קבלה תיעוד על נוהל הגבלת ק"מ וקביעת כמות ק"מ שנתית לכל עובד על פי היקפי פעילותו.
כמו כן היקף צריכת כמות הדלק בהתאם, וזאת בניגוד לחוזר מנכ"ל 1/2011 והוראת התכ"מ פרק 11 בשינויים המחוייבים.



- 1.14 הביקורת סקרה ובדקה את נתוני הצריכה של הרכבים ושאר עלויות התחזוקה דלק והשכירות להלן הממצאים: (ראה טבלאות מצורפות).
- 1.14.1 בשנת 2021 עלות התחזוקה דלק ושכירות של 11 רכבי המועצה היו 687,370 ₪ בשנת 2022 עלות תחזוקה ושכירות של 11 רכבי מועצה היה 838,484 ₪.
- 1.14.2 מבדיקת השימוש בדלקן ברכבים השונים בולטים מספר עובדים בהן צריכת הדלק השנתית היתה חריגה מאוד: (ראה טבלה מצורפת) עובד מס' 2 בשנת 2021 היתה חריגה בתשלום שכירות הרכב בסכום 6,887 ₪ עקב צריכת ק"מ גבוה מהסיכום בשכירות הליסינג בנוסף בשנת 2022 צרך הרכב תדלוק בסכום 40,542 ₪ בממוצע לחודש 3,378 ₪ שימוש בדלקן.
- עובד מס' 3 בשנת 2021 צריכת דלק גבוהה 41,164 ₪ ובשנת 2022, 30,382 ₪.
- עובד מס' 8 בשנת 2021 צריכת דלק 36,190 ₪ ובחלק משנת 2022 עובד מס' 4, 25,138.
- 1.14.3 בשנת 2021 ובשנת 2022 נמצא כי שני רכבים שהוצמד להן רכב לא השתמשו בדלקן אלא בכרטיס תדלוק בניגוד להוראות התכ"מ מס' הוראה 11.2.3 הקובע בסעיף 2.1.2 כי רכב המוצמד לעובד יותקן בו דלקן.
- 1.14.4 לא נמצא נוהל המסדיר את השימוש של העובד ברכב צמוד לא נחתם הסכם עם העובד לא הוגבל כמות הק"מ החודשי שהעובד רשאי להשתמש.



פרק ב'

מסקנות:

1. אין ביקורת והקפדה על צריכת דלק מוסכמת ברכבים צמודים של עובדי המועצה.
2. קיימים מספר עובדים בעלי רכב צמוד של המועצה שצריכת הדלק שלהם גבוה במיוחד כ- 3,500 נ"ט תשלום דלק בחודש המהווה כ- 500 ליטר שהם בצריכת ממוצעת 5,000 ק"מ בחודש לא קיים תיעוד כי העובד קבל דרישה ו/או הנחייה לצמצם את צריכת הדלק
3. העובדים בעלי רכב צמוד אינם חתומים על הסכם מול המועצה.
4. המועצה לא גיבשה מסמך מחייב עם הנחיות ברורות בנושא צריכת דלק תיעוד ק"מ ועוד.
5. במועצה לא הוקמה ועדה שבסמכותה לקבוע כמות ק"מ לחודש לדון ולאשר חריגות לעובד בהתאם לצרכים המשתנים ודרישות העבודה.
6. לא בכל הרכבים הצמודים מותקן דלקן ישנם עובדים המתדלקים עם כרטיס תידלוק ללא תיעוד של אישור בכתב והסבר בניגוד להוראות התכ"מ – רכבים בשירות הציבורי.



פרק ג'

המלצות:

1. יש לחייב את כל בעלי הרכב הצמוד להשתמש בדלקן כך גם בכל רכבי האיגום.
2. יש לקיים מעקב חודשי על צריכת הדלק החודשית של העובדים ולהתריעה על חריגות.
3. יש להחתים את העובדים על הסכם בעת קבלת רכב צמוד שיוכן ע"י היועמ"ש ויכלול את כל הנדרש בנושא כמות ק"מ, צריכת דלק, דיווח חודשי על כמות ק"מ בהתאם ליומן רכב. תקופת השימוש ברכב הצמוד ועוד.
4. יש להקים ועדה ולהגדיר את סמכויותיה בנושאי בקרה ואישור רכבים צמודים ישיבות הועדה יתועדו בפרוטוקול כנדרש.



שנת 2021 ריכוז נתוני צריכה

| מס' | מס' רישוי | עלות ליסינג שכירות רכב | עלות דלק | דלקן | הערות |
|-----|------------|------------------------|----------|----------------|--------------------|
| 1 | 628-12-001 | 65,642 | 26,024 | קיים | השכרה שלושה חודשים |
| 2 | | 22,954 | 7,672 | אין כרטיס קיים | |
| 3 | 665-49-501 | 43,402 | 41,164 | קיים | |
| 4 | 82-581-80 | בעלות המועצה | 43,403 | קיים | |
| 5 | 23-153-39 | בעלות המועצה | 37,414 | קיים | |
| 6 | 401-52-301 | 75,833 | 33,900 | | רכב לשמונה חודשים |
| 7 | 108-79-902 | 39,878 | 3,300 | קיים | רכב השכרה |
| 8 | | 51,883 | 36,190 | כרטיס דלק | רכב לשלושה חודשים |
| 9 | | 13,695 | 2,611 | כרטיס דלק | השכרה |
| 10 | 256-45-102 | 45,670 | 15,818 | קיים | |
| 11 | 304-42-402 | 51,950 | 28,967 | קיים | |
| | | | 276,463 | | |
| | | 410,907 | | | |
| | סה"כ | | | | |

שנת 2022 ריכוז נתוני צריכה

| מס' | מס' רישוי | עלות ליסינג שכירות רכב | עלות דלק | דלקן | הערות |
|-----|---------------------|------------------------|----------|------|--|
| 1 | 62812001 | 67,846 | 36,617 | קיים | |
| 2 | 79731602 | 55,151 | 40,542 | קיים | |
| 3 | 66549501 | 45,187 | 30,382 | קיים | |
| 4 | | 62,402 | 25,138 | ---- | שכירות/אין כרטיס תידלוק |
| 5 | 68659201 | 37,111 | 7,089 | ---- | שכירות/אין דלקן (8חודשים) כרטיס תידלוק |
| 6 | 8258180 | בעלות המועצה | 47,947 | קיים | בעלות המועצה רכב איגום |
| 7 | 2315339 | בעלות המועצה | 41,676 | קיים | רכב בטחון |
| 8 | 14238303 | 107,139 | 43,468 | קיים | |
| 9 | 26545102 | 39,324 | 49,107 | קיים | |
| 11 | 30442402 | 55,831 | 46,527 | קיים | |
| | סה"כ | 469,991 | 368,493 | | |
| | סה"כ תחזוקה ושכירות | 838,484 ₪ | | | |

נספחים: