



ועדה לענייני ביקורת

12 דצמבר 2024
י"א כסלו תשפ"ה
סימוכין: 2024-0103-1105

דו"ח משיבה מס' 11 של ועדת ביקורת שהתקיימה ביום שלישי, ז' באלול התשפ"ד (10.9.2024)

השתתפו: מר אלדד רבינוביץ, חבר מועצה ויו"ר ועדת ביקורת

נכחו: גבי עופרה ברכה, מבקרת העירייה והמורשה לטיפול בתלונות
עו"ד דני ליבמן, משנה ליועמ"ש לנושאים מיוחדים
מר ציון סמולר, מנהל אגף הגנת סייבר
מר ינון נוימן, מנהל אגף לביקורת ובקרת יועצים
מר דודו אמזלג, סגן מנהל אגף התקציבים וממונה על ההוצאות
גבי בטי טסטה, ממונה על המוקד העירוני
גבי אורטל אריה, מנהלת מחלקה בכירה, לפיתוח תכנון ובקרה
רו"ח אריאלה אייזק, יועצת הביקורת
מר נעם קמחי, יועץ הביקורת
מר צבי עבו, מזכיר ועדת ביקורת

על סדר היום נדון הנושא הבא:
דוח מבקרת העירייה לשנת 2023 בנושא: המוקד העירוני 106

פתיחת הדיון:
מר אלדד רבינוביץ, יו"ר הוועדה: מתכבד לפתוח את הדיון בוועדת ביקורת מספר 11- המוקד העירוני 106.
המוקד זה הפנים שלנו כעירייה, חשוב מאוד שיהיו פנים יפות ומקצועיות.
מקריאת הדוח ניכר שהמוקד עושה עבודה טובה פידבקים של הציבור והמדדים חיוביים, נראה שאנשים מרוצים. כמו תמיד, יש גם נקודות של ביקורת ונדון בהם עוד רגע, אבל ניכר שהביקורת בשולי העבודה.
גבי עופרה ברכה, מבקרת העירייה: מוקד העירייה הוא הפנים של העירייה והקשר החשוב המתקיים עם התושב. מצאנו לנכון, לאור המצב הלאומי, להרחיב את הבדיקה באשר לתפקודו בעת חירום.

דיון הוועדה: פרק 1 - נוהלי עבודה ותוכנית העבודה של המוקד לשנת 2023 המלצת המבקרת:

- על המוקד לעדכן את נוהלי המוקד הרשמיים המוצגים בפורטל העובדים העירוני, לרבות ביטול נהלים לא רלוונטיים. יש לפעול להסדרת נוהלי המוקד באופן המקובל, כמתואר בנוהל 09.00.01 ובהתאמה לצרכים הארגוניים המתפתחים ולשיטות העבודה המומלצות. נוסף לכך יש להחליט אילו נהלים יישארו בגדר נהלים פנימיים, ואילו נהלים יירשמו כנהלים רשמיים בעירייה.

תגובת המבוקר:
עם קבלת הדוח עודכנו הנהלים ונשלחו למזכירות העירייה להמשך טיפול.

המלצת ועדת ביקורת:
לקבל את המלצת הביקורת.

Audit Committee | ועדה לענייני ביקורת | لجنة المراجعة

כיכר ספרא 1, ירושלים 9100707 | טל: 02-6295723 Tel פקס: 02-6297153 Fax:

mazkir_haeir@jerusalem.muni.il



ועדה לענייני ביקורת

פרק 2 - יישומון

המלצת המבקר:

- להגדיר ביישומון המוקד נושאי מפגעים נוספים, כולל בבחירה אינטואיטיבית, שיאפשרו לדווח בנוחות על מפגעים בלא שהפנייה תעבור דרך נציג. כך תמומש אחת המטרות המרכזיות של היישומון – מתן מענה יעיל ונוח לפונים תוך צמצום מעורבות נציג אנושי.

תגובת המבוקר:

מטרתו המרכזית של היישומון היא לאפשר עוד ערוץ שירות לתושבי העיר ולהנגיש את השירות. לצרכי הנגשה נבחרו מספר נושאים מרכזיים למשפטי הפתיחה, כל נושא נבחן בכל רגע נתון לפי נתונים ונמדד בהתאם לכמות באותה תקופת זמן. נושאים עם פניות בודדות לא יעלו על מנת לשמור על שירות טוב ומהיר, לצורך כל יש את הקטגוריה "אחר".

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת תוך בחינת אופן היישום בצוות לתיקון ליקויים בראשות המנכ"ל ובהתייעצות עם גורמי המקצוע העירוניים.

המלצת המבקר:

- לפעול בהקדם מול חברת ASPIRE לטיפול בתקלות החוזרות ונשנות במערכת הטלפוניה, ובמידת הצורך לשקול התקשרות עם חברה אחרת.
- לבחון אפשרות שהפונה שממתין למענה טלפוני יקבל מידע על מיקומו בתור וזמן ההמתנה הממוצע.

תגובת המבוקר:

כל תקלה טלפונית מטופלת במהירות, ובמקרה של נפילת קווים ניתן להפעיל ישר מנגנון עוקף. כדאי לבחון חברה שהתשתית שלה מתאימה לעירייה, זה עשוי להפחית את בעיות הממשק בין התשתיות. שירות "מיקומך בתור" קיים, אך מכיוון שזמן התגובה הוא מהיר, בדרך כלל המתקשרים לא מגיעים לשמיעת השירות.

המלצת ועדת הביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

המלצת המבקר:

- לפנות לגורמים האחראיים על מערכת ה-GIS ולדרוש לזהות ולתקן את הבעיה שמונעת מהמערכת לזהות שמות רחובות שמוזנים אליה.
- לתת עדיפות לפיתוח ממשק שיחבר בין מערכת הפניות CRM למערכת ההקלטות.

תגובת המבוקר:

ההמלצות מקובלות ומיושמות.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

המלצת המבקר:

- לפעול לכך שאגפי העירייה השונים והמוקד ישתמשו במערכת CRM באופן שהמערכת תתממשק עם כולם ותעדכן באופן תקין ושוטף.



ועדה לענייני ביקורת

תגובת המבוקר:

המוקד העירוני ישמח שהמלצה זו תיושם, אך יישומה דורש תקציב גדול ושינוי באגפים נוספים.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

המלצת המבקרת:

- לוודא שהנתונים המוצגים בדשבורד המוקד יהיו מדויקים.
- לפנות לחברת אברא, האחראית על מערכת הפניות CRM, ולפתור מולה את בעיית הסנכרון בהצגת הנציגים המחוברים – אם הבעיה חוזרת על עצמה.
- לבדוק עם החברה המתחזקת של מערכת ניהול הידע ClearMash אפשרות להוספת כלי נוח לייצוא קבצים מתוך המערכת כמו גם ליעול הכנסת מידע למערכת באמצעות יבוא ממוחשב של נתונים ומידע.

תגובת המבוקר:

הוגשה בקשה לאגף המחשוב.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

פרק 3 - ממשקים בין מערכות המוקד למערכות האגפים העירוניים

המלצת המבקרת:

- על הנהלת המוקד לבנות תוכנית עבודה המבוססת על תקציב מציאותי כדי שהתוכנית תיושם.

תגובת המבוקר:

אנו עומדים בדרישת התקן, מעל ומעבר. היעדים שהמוקד הגדיר לעצמו הם היעד הרחוק אליו שואפים, את חלקו לא ניתן להשיג בהיעדר תקציב נוסף.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת תוך בחינת אופן היישום בצוות לתיקון ליקויים בראשות המנכ"ל.

פרק 4 - מענה בשפות נוספות וזיהוי כתובות הפונים

המלצת המבקרת:

- לעדכן את השלוחות במענה הטלפוני כך שתוצע שיחה גם בשפה האמהרית, וכן לציין במענה שאפשר לבקש מהמוקד שיחת ועידה עם מתרגם גם מחוץ לשעות השירות בשפות זרות.

תגובת המבוקר:

לאחר דיון הוחלט לא לכלול את השפה האמהרית מכיוון שאין ביקוש וזה פוגע בשירות ליתר הציבור. עם זאת, ישנם ערוצי תקשורת נוספים שזמינים גם בשפה הזו וקיים מתורגמן שמסייע לתקשורת בשיחות טלפון.



ועדה לענייני ביקורת

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת תוך בחינת אופן היישום בצוות לתיקון ליקויים בראשות המנכ"ל ובהתייעצות עם גורמי המקצוע העירוניים.

המלצת המבקר:

- למצוא פתרון ליעול קליטת הכתובת של הפונה. לדוגמה כשיש קושי במציאת הכתובת, לאחר מספר ניסיונות כושלים בקליטת הכתובת מהפונה, יש להציע לו כלי דיגיטלי לשליחת מיקום שבאמצעותו יוכל הנציג לזהות את שם הרחוב. אפשר לעשות זאת דרך הטלפון הנייד שבו משתמשים לווטסאפ של המוקד.

תגובת המבוקר:

לאחרונה נכנס ערוץ הווטסאפ, הוא אמור לסייע גם באיתור מיקום.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

המלצת המבקר:

- לעקוב אחר תיעוד הפניות ולהדגיש בפני הנציגים את חשיבות התיעוד במערכת. מצופה מאחראי המשמרת להדגיש נושא זה. ייתכן שהפקת דוח אישי לכל נציג בסיום משמרת, שבו יוצג היחס בין שיחות לפניות מתועדות, ידגיש את חשיבות התיעוד.
- לנוכח אירועים מרכזיים או נושאים שחוזרים בשיחות רבות, מומלץ לבצע ריענון לנציגים ולתזכר אותם אילו נושאים נמצאים באחריות המוקד ובאילו נושאים על הפונים לפנות לאגפי העירייה השונים.

תגובת המבוקר:

פעמיים ביום מקיימים תדריך, יש שיחות אישיות, יש שיחות מעקב ויש תוכנית מדידה חודשית. ישנה יחידת בקרה שתפקידה לעבור על כל הפניות החוזרות, למעט הפיקוח על הבניה שמסמנים את הפנייה כ"טופלה" לאחר ביקור ראשון והמשך הטיפול נעשה מול שירות הציבור שלהם.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת ולהמליץ למנכ"ל ולצוות לתיקון ליקויים לשקול לקיים דיון עם הפיקוח על הבניה במטרה לבחון סנכרון בין השירות לציבור של המוקד ושל הפיקוח על הבניה.

המלצת המבקר:

- למנות מתוך כוח האדם הקיים במוקד אחראי על ביצוע מעקב יזום ושוטף אחר מדגם פניות, זאת כדי ליעל את השירות ולשפר את איכותו.
- לעדכן את המערכות כך שנתוני הפונים יישמרו אוטומטית על כל פרטיהם.

תגובת המבוקר:

ההמלצה מקובלת, אך נדרש כוח אדם נוסף ליישומה. בכל שבוע יוצא דו"ח לכל מחלקה ואגף לגבי כמות הפניות הפתוחות בהם, וסטטוס ועוד.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.



ועדה לענייני ביקורת

המלצת הביקורת:

- לשלוח למחלקות העירייה הודעות דואר אלקטרוני אוטומטיות עם רשימת הפניות שבאחריותן ושזמן הטיפול בהן עומד לחרוג. כך אפשר לייעל את פעילות יחידת הבקרה ולהפנות את משאביה לטיפול בנושאים נוספים חשובים שעל סדר יום.

תגובת המבוקר:

יש חשיבות לטיפול אנושי, כך שנציג יעבור על הפרטים ויחדד את הפנייה. יותר יעיל מדוא"ל אוטומטי.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת תוך בחינת אופן היישום בצוות לתיקון ליקויים בראשות המנכ"ל.

המלצת הביקורת:

- לשנות את הגדרות המערכת כך שבנושאים שיוגדרו מראש (פניות תפעוליות) אגפי העירייה לא יוכלו לסגור את הפנייה ללא תיעוד הטיפול בה בשטח. הנושא חשוב גם לצורך עדכון הפונה על אופן סיום הטיפול בפנייה.

תגובת המבוקר:

הקמנו פיילוט של אפליקציה לאנשי השטח שתקל על צירוף התמונה, צפי להשלמה עד סוף השנה.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

המלצת המבקרת:

- לבחון את הנושאים החוזרים ונשנים הגורמים לפניות מתגלגלות ולתדרך בהתאם את הנציגים כדי להבהיר אילו נושאים שייכים לאילו אגפים. כמו כן לעדכן את המערכת במידת הצורך, וכך לצמצם מקרים אלו למינימום.
- על יחידת הבקרה לאכוף ביתר שאת את הטיפול בפניות שבהן משך הטיפול חורג מעבר לזמן הסביר (SLA).

תגובת המבוקר:

זה בעבודה השוטפת שלנו. אציין שיש נושאים שבחריגה גדולה של טיפול כיוון שהם תלויים בתקציב פיתוח, תשתיות וכבישים. המוקד שולח סטטוס טיפול בתשובת ביניים.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

המלצת הביקורת:

- לבחון את הסיבות לעלייה בזמני המתנה לנציג בחודשים מאי-יוני 2023 לעומת חודש אפריל 2023. זאת לשם בדיקת נכונות הנתונים והפקת לקחים מתפקוד המוקד.

תגובת המבוקר:

לא תמיד עומס צפוי מראש, נערכים למקרים שכן כמו יציאת עיקולים או פתיחת שנת הלימודים.



ועדה לענייני ביקורת

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת ולהמליץ למנכ"ל ולצוות לתיקון ליקויים לבחון הגדלה של צירים ואפשרות לאגף לענות ליותר שיחות במקביל במקרים שונים.

המלצת המבקר:

- לבצע בדיקות סבירות לנתונים בדוחות שמופקים טרם מסירתם להערכת הנציגים. בדיקות אלו כוללות בדיקה מדגמית המוודאת שמשיכת הנתונים בוצעה כראוי וסכימה של כל הנתונים והשוואתם לסך הנתונים במערכות. כמו כן את הדוחות שמועברים להערכת אחמ"שים יש לנעול ולהשאיר רק את התאים הנדרשים פתוחים לעריכה. רצוי שהערכת האחמ"שים תיכתב בבחירה רב-ברירתית, ולא בטקסט חופשי, כדי למנוע טעויות של דריסת נוסחאות בגיליונות, המשנה את הציון שלא לצורך ופוגעת באמינות הנתונים.
- לקבוע השתלמויות והדרכות בנושא ניתוח נתונים לכלל הגורמים העוסקים בתחום זה במוקד.

תגובת המבוקר:

ההמלצה מקובלת.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

פרק 5 - מענה לשיחות – טיפול הנציגים בפניות

המלצת המבקר:

- על המוקד להסדיר באופן רשמי את הנוהל בנושא חירום, שיכלול את כל ההיבטים הרלוונטיים, ולהפיצו בהתאם לנוהל מנחה 09.00.01.
- להגדיר תבנית אחידה להפקת דוח סיכום אירועי חירום, שבה מוגדר מראש ובבירור אילו ניתוחים ומידע יוצגו בכל אירוע חירום, בדומה לדרך הפקת דוחות סיכום שנה או מחצית, המכילים מדי שנה את אותם הנתונים. על התבנית לכלול נושאים מרכזיים שיוצגו בסדר קבוע מראש ולהשאיר מקום לנושאים ייחודיים במקום שיוגדר לכך.

תגובת המבוקר:

כאמור, נכתב נוהל ועבר לטיפול ותיקוף. המלצת הביקורת על תבנית האחידה מקובלת.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

המלצת הביקורת:

- בעיתות חירום מומלץ להקדים את ניתוב השפות טרם השמעת ההודעה המוקלטת. כמו כן מוטב להקליט את המידע גם בשפה האנגלית.
- על המוקד להימנע ממצבים שבהם זמני ההמתנה גבוהים מהיעד שהוגדר (מתן מענה תוך 30 שניות), ובפרט יש להקפיד על כך בזמני חירום תוך זיהוי הגורמים לעלייה בזמני ההמתנה ומניעת הישנותם.

תגובת המבוקר:

הודעה מתפרצת אמורה לעלות ראשונה, לא נכון לבצע אותה לאחר הניתוב זה.



ועדה לענייני ביקורת

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת תוך בחינת אופן היישום בצוות לתיקון ליקויים בראשות המנכ"ל ובהתייעצות עם גורמי המקצוע העירוניים.

המלצת הביקורת:

- לפנות לגורמים המתאימים ולפעול להגברת איכות הקליטה הסלולרית במוקד.
- להיערך בכל ההיבטים לעבודה רציפה ותקנית מרחוק – בעת הצורך, ובפרט בזמני חירום. לדוגמה: לדרוש מחברת ASPIRE לאפשר הקלטת שיחות גם בעבודה מרחוק ולטפל בבעיות החיבור מרחוק, לרכוש ציוד גיבוי נוסף לעבודה מרחוק, להתייעץ עם חברות התקשורת השונות למציאת פתרון נייד לעובדים עם חיבור אינטרנט ביתי חלש, למנות גורמים בעירייה שיהיו אחראים על מתן תמיכה ייעודית לעבודה מרחוק.

תגובת המבוקר:

כיום קיימת אפשרות של השתלטות מרחוק לצורך תגבור העמדות. לכל אחת מהחברות יש ייתרון וחיסרון, הבחירה ביניהן תלויה גם באפשרויות התקציביות. יש מערך שבעת חירום נפתח קו פתוח עם מוקד חיצוני שנותן שירות. עושים תדריכים דרך הזום ביחד ועובדים בשיתוף פעולה מלא.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת.

פרק 6 - פניות מחדש – "תלונות חוזרות" למוקד

המלצת המבקרת:

- לערוך גם סקרים טלפוניים מדגמיים ולתעד את התגובות הנאמרות כדי להרחיב את היקף המשוב המתקבל על טיפול המוקד בפניות.
- על העירייה לבחון פתרונות ולפעול לשינוי ההנחיה להעסיק נציגים במשרות סטודנט בלבד. עליה להרחיב את אמות המידה להעסקת נציגי המוקד ולפעול לגיוס עובדים נוספים לתפקיד.
- לפעול לאיוש תקנים הנדרשים למוקד לצורך שיפור הבקרה ואיכות השירות.
- לבחון אפשרות להעברת שני עובדי המוקד המועסקים בגבעת שאול לעבודה במוקד בכיכר ספרא.

תגובת המבוקר:

על פי הגדרת התקנים, רק סטודנטים יכולים לעבוד במוקד. האגף מבקש לפתוח את המשרות לתמהיל של תקנים על מנת לשמור על בסיס עובדים יציב. בטיפול בנושא מול משאבי אנוש.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצת הביקורת תוך בחינת אופן היישום בצוות לתיקון ליקויים בראשות המנכ"ל.



ועדה לענייני ביקורת

סיכום:

מר אלדד רבינוביץ, יו"ר הוועדה: התקיים דיון חשוב שהוביל לשיפור. ניכר שהמוקד ממוקד התקדמות ושיפור עצמי. השילוב של ביקורת חיצונית ורצון להשתפר, הוא שילוב מנצח.

הוועדה לענייני ביקורת ממליצה למועצת העירייה לאמץ את המלצות הביקורת כמפורט בדוח זה ותוך בחינת אופן היישום בצוות לתיקון ליקויים בראשות המנכ"ל.

הישיבה נעולה.

בברכה,

אלדד רבינוביץ
חבר מועצת העיר ירושלים
יו"ר ועדת ביקורת