



ועדה לענייני ביקורת

כ"ט בחשוון תשפ"ו
20 בנובמבר 2025
סימוכין: 2025-103-967

דו"ח משיבה מס' 31 של ועדת ביקורת שהתקיימה ביום חמישי, י"א באלול תשפ"ה (4.9.2025)

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

נכחו: מר גיל ריבוש, סמנכ"ל העירייה וראש מינהל לשירותי קהילה
גבי עופרה ברכה, מבקרת העירייה
עו"ד דני ליבמן, משנה ליועמ"ש לנושאים מיוחדים
מר ינון נוימן, מנהל אגף לביקורת ובקרת יועצים
גבי שירה אבני, מנהלת מחלקה בכירה לשילוב וקידום תעסוקתי
מר ניקי קריגר, מנהלת מחלקה בכירה לתעסוקת אקדמאים וסטודנטים
מר אליהו וינד, ראש תחום תעסוקת חרדים וממונה על מרכז "כיוון"
גבי שרי בנימין, מבקרת פנימית
גבי יונה רוט, מזכירת הוועדה

על סדר היום:

דוח מבקרת העירייה בנושא: הרשות העירונית לתעסוקה

פתיחת הדיון:

מר אלדד רבינוביץ, יו"ר הוועדה: ירושלים היא עיר מתקדמת ומתפתחת שמקיימת מיקרו כלכלה משמעותית.

יש אצלנו מגוון תעשיות ומגוון תחומי עיסוק. חשוב לנו שכל מי שירצה להתברג בשוק העבודה יוכל למצוא את מקומו כאן. קודם כל זה משמעותי לרווחה של התושבים שלנו. מעבר לזה, זה משמעותי גם לכוח הקנייה של תושבי העיר, מה שמשפיע על האיתנות הפיננסית של העיר.

עם זאת, חשוב לזכור שירושלים מאוד מגוונת תרבותית ויש לזה השלכות על תרבות העבודה. בציבורים שונים יש תרבויות תעסוקה שונות, לעיתים במכוון ולעיתים לא. אנחנו כעירייה חייבים להכיר את מקומנו. אנחנו רשות מינהלית, לא רשות תרבותית ולא רשות חינוכית. אנחנו צריכים להקפיד שלא נגיע ממקום ביקורתי ומחנך לאף אחד מהמגזרים.

בעיניי חשוב מאוד למקד את המאמץ בלאפשר לכל אחד למצוא את מקומו בלי לשנות את אורח החיים שלו. לבוא ממקום ליברלי ופתוח. זה נכון לגבי המגזר החרדי זה נכון גם לגבי המגזר הערבי. לא צריך להסכים עם עמדה של כל ציבור, כדי לרצות לשלב אותו ולאפשר לו לבוא ולהשתלב בתנאים שיתאימו לו. אנחנו לא עסוקים בחינוך.

גבי עופרה ברכה, מבקרת העירייה: חיזוק שוק העבודה בעיר ירושלים זה אחד האתגרים החשובים במיוחד לאור מדיניות ראש העירייה והרצון להתקדם ולהתפתח להביא עוד תושבים ויש תרומה וחלק בעניין הזה לרשות התעסוקה. הרשות העירונית לתעסוקה זה גוף ייחודי לעיריית ירושלים, אנחנו לא רואים את זה במגזר המוניציפלי ובסך הכול הרשות מרכזת את כל תחום התעסוקה בעיר.



ועדה לענייני ביקורת

דיון הוועדה:

פרק 1:

המלצת המבקרת:

- לגבש תוכניות ארוכות טווח ותוכנית פעולה סדורה ואופרטיבית, לרבות הגדרת יעדים הניתנים לניטור ומעקב, שיסייעו ליישם את חזון הרשות לחולל שינוי ניכר בשוק העבודה בעיר למען חיזוק חוסנה הכלכלי והחברתי.
- ליצור שיתופי פעולה עם גופי מחקר, עירוניים וחוף-עירוניים, כדי לקבל נתונים איכותיים הקשורים לתחום התעסוקה, שיש בכוחם לסייע לרשות לגבש תוכניות מבוססות נתונים.
- לבחון את פעילות מרכז EasTech במזרח העיר בהקשר רחב של פעילות הרשות לטיפול בנושא התעסוקה בעיר וכן לתאם את פעולותיו עם פעולות הרשות. לשקול לאחד את המרכז ואת יחידות הרשות כך שיפעלו בתיאום ביניהן ותחת קורת גג אחת.

תגובת המבוקר:

קיימות תוכניות ארוכות טווח ותמיד עובדים על פיתוחם. כמוכן שקיימים גם שיתופי פעולה רחבים עם גורמים רבים.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבקרת.

בנוסף, חשוב לבחון בכל הפרויקטים איך ניתן לשלב כמה שיותר אנשים בשוק התעסוקה בצורה שתאפשר להם לשמור על אורח החיים שלהם ועל היקר להם. במיוחד בנוגע למגזר החרדי והערבי.

פרק 2:

המלצת המבקרת:

- למסד ברשות מנגנוני מעקב ובקרה עצמאיים בהלימה ליעדים ולתוכניות שתקבע הרשות, כדי שיתקבלו תוצאות מעשיות שיגדילו את הסיכוי לחולל שינוי ניכר בנתוני התעסוקה בעיר.
- להגביר את הפעולות שיחברו את עובדי הרשות לעירייה ולעדיה ולנקוט פעולות שיחזקו את סמכויות מטה הרשות.
- ליעל את עבודת הפורומים מטעם הרשות ולפעול לתיעודם.
- לפעול לגיבוש נהלים עירוניים של תהליכי העבודה ברשות, ובהם יפורטו שיטות העבודה, הבקורות עליהן והגדרת תחומי סמכות ואחריות של מנהלי הרשות ועובדיה.
- ליזום במטה הרשות תהליכים למיפוי צורכי השוק ולנתח את הנתונים העולים מהם. להגדיר מהלכי פעולה מעשיים שייתנו מענה לצרכים אלה.
- לבסס את תוכניות העבודה של הרשות על תכנון ארוך טווח, כך שיבטאו התאמות למוכנות לשוק העבודה המשתנה בהיבטים רבים ומגוונים הנוגעים להון האנושי.
- להגביר פעולות של שיווק ופרסום ברשות כדי לשפר את חשיפתה למנעד רחב של תושבים ולהגדיל את היקף לקוחותיה.
- להמשיך לפעול בעקביות לשיפור לוח המשרות כך שיביא תועלת מרבית למעסיקים, לתושבים, למטה הרשות ולעירייה.
- להגדיר את התפקידים של נושאי המשרות בתחום קשרי מעסיקים, לרבות חלוקת סמכויות ותחומי אחריות בין המטה ובין המרכזים. להתוות מנגנוני קשר מתכללים עם המעסיקים, לחזקם ולשמרם לטובת כלל מרכזי הרשות ויחידותיה.



ועדה לענייני ביקורת

- לפעול לביסוס תוכנית ההכשרות ברשות על צורכי המשק בעיר, לשנת מעסיקים בגיבושה ולתאם את תוכניות ההכשרות בין המטה ובין יחידות הרשות.
- לטפל בכפילויות שיש בעבודת העירייה בנושא תעסוקה, הן בין יחידות הרשות והן בינן ובין יחידות עירוניות אחרות. להגדיר תחומי אחריות וביצוע ולהגביר את שיתופי הפעולה בין היחידות. יש לתכלל את פעולות מרכזי הרשות ויחידותיה כדי להבטיח פעילות מושכלת, תוך ראייה כוללת ורחבה, תיאום, שיתוף פעולה ואיגום משאבים.
- לשקוד על תוכנית לטיפול מיטבי בכוח האדם ברשות ולניהולו באופן מטיב, לרבות מיפוי הגורמים לאי-ההתמדה בעבודה ולעזיבת עובדים. יש לשקול שיתוף של אגף משאבי אנוש בגיבוש התוכנית.

תגובת המבוקר:

נכנסה עובדת חדשה ונכתבו תוכניות עבודה על מנת לעמוד ביעדים. העובדת החדשה אחראית גם על כתיבת הנהלים והטמעתם. היות וקיימים מערכים רבים להכוון ותעסוקה, קיימים פרויקטים רבים במשרדים השונים ולעיתים יש כפילויות. כל הזמן נעשית עבודה למניעת כפילויות ותכלול.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבוקרת.

פרק 3:

המלצת המבוקרת:

- לשפר את הממשקים בין יחידות המטה ליחידות השטח ברשות. לבצע מיפוי של תהליכי העבודה ושל חלוקת תחומי אחריות וסמכות בין המטה ליחידות השטח.
- להסדיר את תהליכי העבודה עם משרדי הממשלה ולמסד מנגנונים לגישור על פערים בין הרשות למשרדי הממשלה.
- לטפל בקשיים בנושא גיוס מעסיקים. לשקול להקים צוות היגוי של יחידות הרשות להגברת שיתופי הפעולה ושיתוף המידע, לחשיבה משותפת ולקידום פתרונות.
- לנקוט פעולות פרואקטיביות, בשיתוף עם מנהל הרשות לקליטה ועלייה, כדי לממש את הפוטנציאל לקליטתם המוצלחת של עולים חדשים ולהמשך מגוריהם בעיר.

תגובת המבוקר:

היה ניסיון לפעול עם מערכת ממשקים כמו של המדינה אך זה לא צלח. עובדים כיום על מערכת חדשה שתכלול את כלל השירותים.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבוקרת.

פרק 4:

המלצת המבוקרת:

- לפעול לפיתוח והטמעה של מערכת ממחושבת אחודה לניהול העבודה והמידע ברשות.
- לאסור הטמעת מידע אישי במערכות מידע חיצוניות של חברות פרטיות ולהעביר לעובדים הנוגעים לדבר חוזר עיתי בדבר איסור זה. לשקול הטמעת מידע משותף במערכות מידע עירוניות.
- לנקוט פעולות כדי להטמיע בתהליכי העבודה תהליכי למידה הדדית ושיתוף במידע, לרבות למידה מהצלחות.



ועדה לענייני ביקורת

תגובת המבוקר:

מקפידים על עמידה בנוהלי העירייה, כמובן שלא מעבירים פרטים אישיים לגורמי חוץ.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבוקרת.

פרק 5:

המלצת המבוקרת:

- לנקוט פעולות כדי למסד תהליכים להפקת לקחים וקידום תהליכי למידה, לשם שיפור המענים שהרשות נותנת, לרבות: תהליך מובנה ומוסדר מראש שיכלול אבני דרך ואופן הפקתם, איגום ממצאי הסקרים והתובנות העולות מהם וניהולם במחלקה למחקר ופיתוח, הנחיית המנהלים והעובדים ושיתופם בתהליך ובתוצאותיו.

תגובת המבוקר:

קיימת חשיבה מתמדת על הפקת לקחים ושיפור תהליכי העבודה, התהליכים אכן משתפרים כל העת.

המלצת ועדת ביקורת:

לקבל את המלצות המבוקרת.

סיכום:

מר אלדד רבינוביץ, יו"ר הוועדה: ראשית, תודה למבוקרת ולמבוקרים על הדוח המעניין ועל ההסברים שהושמעו בוועדה.

צריך להודות לאנשי הרשות על העבודה המשמעותית שנעשית על ידם ועל כך שקיבלו ברצינות את דוח הביקורת ופעלו על פיו.

כל שיפור מקדם אותנו עוד צעד לעבר מטרות הרשות, שהן אכן מטרות טובות ומועילות.

אני מקבל את המלצות הדוח בהתאם למפורט לעיל, ממליץ למועצה לאמץ את מסקנות הוועדה. טבלת הממצאים וההמלצות המצורפת, מהווה חלק בלתי נפרד מפרוטוקול הדיון.

הישיבה נעולה.

בברכה,

אלדד רבינוביץ

חבר מועצת העיר ירושלים

יו"ר ועדת ביקורת