

דוח ביקורת בנושא קידום עובדים

כללי

1. הביקורת בנושא קידום עובדים נערכה לסירוגין בחודשים אוקי' - דצמ' 12.
2. כרקע לביקורת שימשו המקורות הבאים:
 - א. רשימת עובדים בציון תאריך התחלת עבודה, האגף והמחלקה שבהם העובד מועסק, הדרגה האחרונה ותאריך קבלתה, הגדרת התפקיד והרמה (מסלול קידום) הדרגה הבאה והתאריך שהעובד זכאי לה.
 - ב. רשימת עובדים מועמדים לקידום שקיבלו קידום, בשנים 2010, 2011 ו-2012.
 - ג. מהדורה אחרונה (מיוני 2004) של מסלולי קידום עובדים ברשויות מקומיות (הוצאת מרכז השלטון המקומי - הדפסה רביעית - יוני 2004).
 - ד. 17 תיקים אישיים של עובדי הרשות, לפי רשימה שביקשה הביקורת.
 - ה. השלמות נתונים לגבי עובדים שביקשה הביקורת ממשאבי אנוש.
 - ו. פגישה עם מנהלת אגף משאבי אנוש, שאלות ותשובות בנושא.
3. טיוטת הדוח הועברה לעיון והערות מנהלת אגף משאבי אנוש ותגובתה מיום 21 ינואר 13, קיבלה ביטוי במידת הצורך, בגוף הדוח.

ממצאים

4. תוכנית קידום עובדים

- א. לא קיימת עדיין תוכנית קידום עובדים ברשות. לפרסום התוכנית ולעדכונה באופן שוטף נדרש מסד נתונים שקיים חלקית בתוכנת השכר, באגף משאבי אנוש ובארכיב. אי קיום התוכנית מוסבר בחוסר הקצאה תקציבית לכך.
- ב. בתוכנת השכר בגזברות ניתן להיעזר אך גם בה הנתונים אינם מלאים (בעיקר חסרים נתונים על תאריכי קבלת דרגות בעבר).
- ג. על מנת להפיק תוכנית כנ"ל, נדרש לבנות מסד לנתוני כ"א. לצורך זה קיימה מנהלת האגף פגישות עם היועצת למחשוב, אך עד כה לא הוגשה בקשה לבניית מסד, כולל אומדן עלות הבנייה והאחזקה השוטפת של המערכת.
- ד. תגובת מנהלת אגף משאבי אנוש - התוכנית נמצאת בתהליך גיבוש ואפיון.

5. קידום בפועל של עובדים

- א. לקראת הדיונים על התקציב השנתי, מכין אגף משאבי אנוש רשימת עובדים הזכאים לקידום עובדים בשנה הקרובה, רשימה המאפשרת תכנון התקציב לשנה הקרובה ומתאשרת בגבולות התקציב, רמת התפקיד של העובד ופרק הזמן המינימאלי בין דרגה לדרגה.
- ב. ברשות אין חוות דעת תקופתיות לגבי עובדים, אך מבקשים המלצת הממונה להעלאה בדרגה שהעובד זכאי לה. בפועל, אין מונעים מעובד את הקידום וגם לא ניתן לעכב דרגה, במקרה של המלצה שלילית, לכל היותר לתקופה של 6 חודשים.
- ג. בבדיקת הביקורת, עפ"י נתוני אגף משאבי אנוש, לא נמצאו עיכובים במתן דרגות, לעומת זאת, נמצאו שני מקרים לקידום המהיר יותר מההוראות, ללא הסבר והנמקה כלהלן:
 - 1) הקפצת עובד בשתי דרגות בשנת 2004 מדרגה 9 לדרגה 11.
 - 2) עובד קיבל בשנת 2001 דרגה 12, מבלי שהיה זכאי לה. הערה: שני המקרים אירעו לפני שמנהלת אגף משאבי אנוש כיהנה בתפקידה. לא נמצאה גם הנמקה לקידום מאותה תקופה.
- ד. מסד הנתונים שנמסר ע"י אגף משאבי אנוש, נכון לחודש יולי 2012, אינו שלם. לעיתים חסרים פרטים לגבי חלק מהעובדים, כמו: רמת התפקיד ומועד הדרגה הבאה.
- ה. נמצא כי רק 88 עובדים ברשות (כ- 13 אחוז מכלל 661 העובדים), בעלי פוטנציאל קידום, לאחר 31 דצמ' 2012.

6. תוכנית קידום לעובד

- א. כאמור, אין תוכנית קידום לעובד, אך הביקורת מציינת בברכה את הנוהג שהופעל ע"י אגף משאבי אנוש, לפיו מעבירים לעובד בכתב עם התקבלו לעבודה, את הפרטים הבאים: התפקיד אליו נתקבל לעבודה, רמת התפקיד (דרגת המינימום והמקסימום בתפקיד), היקף המשרה והוותק המאושר.
- ב. ברשות לא ממלאים חוות דעת תקופתיות לגבי העובדים, אך אגף משאבי אנוש מבקש חוות דעת הממונים על העובדים המתוכננים לקידום. בפועל, אגף משאבי אנוש לא מבטל קידום בדרגה לאור המלצה שלילית, לכל היותר מעכב קידום בדרגה, לתקופה של שישה חודשים.

7. תיקים אישיים

- א. הביקורת ביקשה ועיינה ב- 17 תיקים אישיים של עובדים במרבית התיקים היו חסרים נתונים בסיסיים על העובד, בחלק מהתיקים היו רק בקשות לחופשה והשתלמות. התיקים אינם מסודרים וקשה לשאוב מהם נתונים.
- ב. נראה לביקורת, שיש צורך להוסיף שאלון אישי, שיכלול פרטים אישיים על העובד, השכלתו, ידע בשפות וכדומה. כמו כן, חיוני לבנות התיק עם חוצצים שיכללו פרטים אישיים, תפקיד ומסלול קידום, השתלמויות ופעילויות שוטפות.
- ג. תגובת מנהלת האגף - החל מספטמבר 2006, התיקים האישיים מנוהלים בשני רבדים מקבילים: הראשון ממוחשב וכולל תכתובת אינטרנטית... (תיק כנ"ל לא ראתה הביקורת), והשני, קיומו של תיק אישי הכולל: ניירת מודפסת... (את התיק המתואר ראתה הביקורת, אך הוא לא מסודר ולא ניתן למצוא בו נתונים חיוניים)... כל עובד חדש ממלא קובץ של טפסים, לרבות שאלון אישי מפורט בקבלתו לעבודה (שאלון כנ"ל לא מצאה הביקורת, בתיקים של העובדים הוותיקים, שקיבלה).

8. מיחשוב

- א. למשאבי אנוש חסר מסד נתונים עצמאי וממודר, שממנו ניתן יהיה לגזור גם את מסלול הקידום של כל עובד. מערכת שתוזן ותעודכן באופן שוטף.
- ב. לאור התכנון הפרטני של הנתונים הנדרשים במסד, יהיה צורך לאתר את הנתונים הפזורים במערכת השכר ובארכיב ולרכזם במערכת אחת.
- ג. לדעת הביקורת, מסד נתונים עדכני חיוני ברשות, הן לתפקוד נאות והן לבקרה ויש לאשר הקמתו בהקדם האפשרי.

מסקנות

1. תוכנית קידום עובדים

- א. לא נבנתה עדיין תוכנית לקידום עובדים, כולל מסד נתונים.
- ב. התוכנית לדברי מנהלת האגף, נמצאת בתהליך גיבוש.

2. קידום בפועל של עובדים

- א. לא נמצאו עיכובים במתן דרגות לעובדים, לעומת זאת, נמצאו 2 מקרים של קידום מהיר יותר ממסלול הקידום, ללא הסבר והנמקה. המקרים הם מהשנים 2001 ו-2004, לפני היותה של מנהלת האגף בתפקידה (התמנתה בשנת 2006).
- ב. מסד הנתונים שנמסר ממשאבי אנוש, נכון ליולי 12, אינו שלם וחסרים בו פרטים לגבי חלק מהעובדים, כמו רמת התפקיד ומועד הדרגה הבא.
- ג. רק כ-13 אחוז מכלל העובדים בעלי פוטנציאל קידום לאחר 12.12.31 ולכן בשנת 2012, הוחל ביישום קידום עובדים וותיקים, ע"י הענקת דרגות אישיות למומלצים.

2. תיקים אישיים

- א. חסרים נתונים בסיסיים בתיקים האישיים ולא נמצא אפילו תיק אחד מסודר לפי נושאים, שכולל שאלון אישי. מן הראוי היה, למצוא זמן ע"מ לעדכן את התיקים, לפחות עם הנתונים הבסיסיים של העובדים.

3. מיחשוב

- א. חוסר במסד נתונים על עובדים, מונע עבודה ובקרה תקינים. חשוב לראות במסד חיוני ולדחוף לקידומו בהקדם האפשרי.

המלצות

1. תוכנית קידום עובדים

- א. מומלץ לפתח בהקדם תוכנית בסיסית למסד נתוני כ"א שמאפשר לגזור ממנה תוכנית קידום עובדים.
- ב. עד למחשוב התהליך מומלץ להשלים ידנית את הפריטים החסרים, בנתוני העובדים, שהוכנו לביקורת נכון ליולי 12.

2. **קידום בפועל של עובדים**

הביקורת מקדמת בברכה קידום עובדים וותיקים בדרגות אישיות וממליצה לפתח מסלולי קידום חדשים, שיאפשרו לקדם עובדים איכותיים ומצטיינים.

3. **תיקים אישיים**

א. מומלץ למצוא זמן לעדכון התיקים האישיים של העובדים, כולל הכנסת שאלון אישי ונתונים בסיסיים של עובד.

ב. את התיקים האישיים הממוחשבים, לא ראתה הביקורת ומומלץ לוודא שאומנם התיקים מסודרים וניתן להגיע לפרטים.

4. **מיחשוב**

מומלץ להביא בהקדם לאישור, תוכנית למחשוב נתוני כ"א, כולל לו"ז משוער לעדכון הידני והמיחשובי.