

דו"ח ביקורת סופי הועדה לבניין עיר שנת 2019

א. תכנון

ממצאים עיקריים

- רמת התוכניות אשר מגיעות לדיונים הן בוועדה המקומית והן בוועדה המחוזית ירודה קרי, תכניות לא בשלות ומוכנות מבחינה מקצועית.
- לא קיימות תכניות מתאר כוללניות מעודכנות ליישובי המועצה
- מרבית התכניות הקיימות בוועדה ישנות ולא עונות על דרישות היישובים ועל צרכים תכנוניים עכשוויים.
- לוועדה אין מדיניות תכנונית רשמית וכל תכנית מפורטת אשר מקודמת היום נבחנת באופן פרטני, ללא ראייה כוללת או מתווה מאושר.
- התכנון שמקודם, מתבצע ללא ראייה כוללת של צרכי הציבור ושל מטלות ציבוריות עדכניות.
- המועצה מוצאת את עצמה חשופה לדרישות שכניה להעברת קרקעות ולחלוקת הכנסות, כתוצאה ממחסור בתכנון כולל.

המלצות

- יש צורך לקדם תכניות אב נושאות על כלל שטח המועצה.
- יש לקבוע מדיניות לטיפול בנכסי המועצה ובפיתוח השטחים הציבוריים.
- חסרות דמויות מפתח בתחום התכנון, כמו אדריכל מועצה.
- בשל היקף הגיאוגרפי של המועצה יש לשקול קידום יותר מתכנית מתאר כוללנית אחת לפי סוגי היישובים/אזורים.

ב. רישוי בנייה

ממצאים עיקריים

- נמצאו ליקויים חמורים בטיפול בבקשות להיתר מבחינה מקצועית בתהליכי העבודה ומבחינת התייחסות לקבלת אישורים מגורמים חיצוניים כתנאי להוצאת היתר בנייה – לדוגמא: משרד הבריאות, נתיבי ישראל, ועדה מחוזית ועוד.
- העבודה ברישוי זמין החלה בשלב מאוחר מאוד ביחס לכלל הוועדות בארץ. באיחור ניכר, הוחלט בוועדה לחייב הגשה מקוונת של היתרים.
- טרם הוכנו נהלי עבודה לכלל הצוות העובדים – מידענים ובודקי היתרים. העבודה של צוות העובדים מבוצעת ללא נהלים אחידים וללא הדרכות.

- אין הנחיות מרחביות, אין מדיניות לאישור הקלות ואין מדיניות עיצוביות בכלל יישובי המועצה.

המלצות

- יש לשפר את הרמה המקצועית בטיפול בבקשות להיתר. יש לייצר תהליכים מנוהלים ע"פ חוק התכנון והבנייה על תקנותיו.
- יש לסיים באופן מוחלט את הטיפול בבקשות להיתר שהוגשו בדרך קונבנציונלית בכדי לאפשר לצוות הוועדה להתנהל במסלול רישוי אחד מובנה, שקוף וברור.
- יש להכין אוגדן הנחיות ונהלים המפרטים את תהליכי העבודה ביחס לכל אחד מבעלי התפקידים בוועדה המקומית.
- יש לאשר הנחיות מרחביות לכל יישוב ולפי נושאים. כמו כן, יש להכין מסמכי מדיניות בנושאים כגון, הקלות אופן חלוקת שטחי שרות, פיצול יח"ד וכד'.
- בנושאי היטל השבחה לקבוע מדיניות סדורה כתובה כמו אופן הגשת בקשה לפטור, הגשת השגה או ערר וכו'.

ג. פיקוח על הבנייה

ממצאים עיקריים

- נקבעה מדיניות פיקוח על ידי הגורמים המקצועיים אך היא לא אושרה ולא פורסמה.
- בשנת 2018 הוגשו מעט מאוד כתבי אישום. עבודת הפיקוח הייתה לא אפקטיבית ללא יעדים וללא אכיפה יעילה ומבוקרת. רק בשנת 2019 חל שיפור של עבודת יחידת הפיקוח בעזרת תובעת חדשה.
- אין אחידות בין תפקידי ואחריות מפקחי הוועדה. קיימת עבודה לא הומוגנית בין המפקחים. אין שיטת ניהול ברורה ומוסכמת.
- קיים חשש למנהל לא תקין תוך התערבות של גורמים חיצוניים בעבודת הפיקוח.
- הביקורת ביקשה לקבל נתונים בסיסיים על עבודת הפיקוח בשנת 2019 – בקשת הביקורת לא רק שטרם נענתה אלא הותקפה באופן שלא יתואר נכון לעת ביצוע הביקורת ופרסום טיוטת בדו"ח.
- אין הלימה בין עבודת רישוי הבנייה ועבודת הפיקוח.

המלצות

- יש לשפר את מסמך מדיניות הפיקוח, להביאו לאישור בוועד ולפרסמו באתר הוועדה.
- יש לבצע מעקב ובקרה של נתוני הפיקוח באופן שוטף לרבות קביעת יעדים ומשימות אסטרטגיות יחד עם מהנדס העיר.
- יש לשפר את ממשקי יחידת הפיקוח עם שאר היחידות המקצועיות במועצה. יש להביא לקורלציה בין תיק המידע להיתר לבין תהליכי הפיקוח.

- יש לבצע מעקב ובקרה לאחר עבודת הפיקוח תוך שימוש בכלי ניהול מאחד.
- מהנדס המועצה צריך לנהל את יחידת הפיקוח באופן שוטף.
- יחידת הפיקוח חייבת לפעול ע"פ מנהל תקין באופן שקוף ושוטף וללא התערבות גורמים חיצוניים.

ד. מצבת כח אדם

ממצאים עיקריים

- קיים צורך בתוספת מערך כ"א חיוני למצבת ההון האנושי הקיים – לדוגמא: אדריכל מועצה, צוות רישוי ייעודי לאזורי התעשייה, אחראי תקציב, אחראי GIS ועוד.
- מצבת כח האדם הקיים אינה מושתתת על תפיסה הירארכית מובנת.

המלצות

- יש לפעול באופן מיידי לחיזוק הצוות כמכלול מקצועי אחד לרבות שיפור המחנאות שנוצרה לאורך הזמן.
- יש לאמץ עץ מבנה כח אדם מבוסס הירארכיה ניהולית ברורה תוך שימת דגש על חיזוק הרמה המקצועית של הצוות הקיים ושמירה על הזיכרון הארגוני.
- יש לייצר צוות ייעודי עם התמקצעות בטיפול בתהליכי רישוי ובנייה של אזורי תעשייה ותעסוקה.

ה. איכות מתן השרות לתושב

ממצאים עיקריים

- שעות קבלת קהל הינן ארוכות (ללא פסק זמן קבוע) ומפריעות לעבודה המקצועית השוטפת של כלל הצוות.
- המבנה הפיזי של הוועדה צפוף ואינו מאפשר לוועדה להעניק שירות הולם למבקריה.
- לא מתקיימות ישיבות מקצועיות תקופתיות ואין נוהל לקיום ישיבות פרה-רולינג עם מהנדס המועצה יחד עם צוותו.
- אתר הוועדה לא נותן מענה לשאלות הקהל באופן מספק.
- הקהל הרחב והן הקהל המקצועי לא מודעים להחלטות מקצועיות שמתקבלות בוועדה.
- שעות המענה הטלפוני אינן מוגדרות.

המלצות

- יש צורך לתכנן מחדש את המיקום הפיזי של צוות מהנדס המועצה לפי המבנה הארגוני שייבחר.
- לשקול צמצום שעות קבלת הקהל ובתוך כך, לאפשר שליחת שאילתות במיילים והזמנת תיקים במייל.
- ראוי לבחון כי תתאפשר קבלת קהל פעם בשבוע אחר הצהריים.
- יש לקיים נוהל של קיום ישיבות מקצועיות לצוות המקצועי עם הדרג הניהולי.

וכן מומלץ לקיים ישיבות פרה-רולינג כאשר מדובר על תכניות בניין עיר ועל בקשות להיתר מורכבות (באזורי תעשייה ושימושים).

- יש לפרסם באופן ברור, בין היתר באתר הוועדה המקומית, את נוהלי העבודה של הוועדה המקומית לרבות שעות קבלת קהל, שעות מענה טלפוני, אמצעי קשר במייל וכד'.
- יש להרחיב את השירותים הניתנים במסגרת אתר האינטרנט באופן שימנע את הצורך להגיע לוועדה המקומית.

1. מערכות מידע

ממצאים עיקריים

- חסרים כלים חיוניים כמו GIS ומערכת ייעודי קרקע.
- את הוועדה אינו מעודכן באופן מלא ואינו כולל מידע מקיף לקהל
- תיקי הרישוי סרוקים באופן חלקי וקיים פער בין הסריקה המקורית לעדכון חומרים סרוקים חדשים בארכיב

המלצות

- יש לקבוע אחראי להקמה ועדכון מערכת GIS וייעודי קרקע.
- יש לשפר את אתר הוועדה על ידי הוספת מידע רלוונטי, הכנסת רכיב תשלומים מקוונים, הקמת ארכיב סרוק – יש לערוך סריקה של החומר החסר בארכיב הסרוק והנגשתו באתר הוועדה לקהל הרחב.

2. ניהול

ממצאים עיקריים

- העדר שיטות ניהול, העדר ארגון העבודה וכן בקרה אפקטיבית חסרה.
- קיימת בריחת ידע משמעותית שפוגעת במקבלי השירות של הוועדה וגורמת לטעויות מקצועיות.

המלצות

- באחריות מהנדס המועצה הכנת תכנית עבודה רב שנתית למחלקה בהתאם ליעדי ראש המועצה.
- יש לכתוב נהלים סדורים ומוסכמים לכלל תפקידי הוועדה ולכלל השותפים בתהליך בקרה על עבודת עובדי הוועדה.
- יש לייצר מערך מובנה של מעקב ובקרה הן לשדרה הניהולית והן לעובד המקצועי בצוות מהנדס המועצה.
- לייצר מערך שוטף של הדרכות מקצועיות לכלל הצוות בוועדה.

ח. כללי

ממצאים עיקריים

- חברי הוועדה המקומית לא שותפים לתהליכי למידה שוטפים.
- העדר תהליכי למידה משותפים עם עורכי הבקשות ובעלי תפקידים מקצועיים אחרים במועצה ומחוצה לה.

המלצה

להעמיק ולבסס תהליכי למידה באמצעות הרצאות נושאיות לחברי הוועדה המקומית בנושאים כגון: אחריות הוועדה, הגדרת מגוון הכלים העומדים לרשותה, העברת ממצאים תכנוניים (הנחיות מרחביות, תכניות אב וכד').