

דוברת העירייה

כללי .1

ליחידת דוברות העירייה תפקיד חשוב בייצוג הרשות המקומית. המטלות ותחומי האחריות העיקריים של היחידה הינם כלהלן:

- * לשמש כלי של הרשות המקומית להבאת דברה ופעולותיה לתושבים ולכלל הציבור.
- * לייצג את מדיניות הרשות המקומית ואת זו של ראשה כלפי התושבים.
- * ליצור אווירה אוהדת ותומכת של התושבים ברשות המקומית, בנבחריה ובעובדיה.
- * לטפח יחסי קירבה, הבנה ועבודה נאותים בין יחידת הדוברות לבין העיתונאים (בתקשורת הכתובה והאלקטרונית), המסקרים את המתרחש בשלטון המקומי בכלל וברשות המקומית בפרט.
- * ללוות את ראש הרשות המקומית, את נבחריה ואת העובדים הבכירים של הרשות בעבודתם לשם איתור פעולות בעלות "ערך חדשותי" וליידע העיתונאים על פעולות אלו בכתב ובעל פה כדי ל"דחפם" אל התקשורת המקומית והארצית.
- * ללוות את שגרת החיים היום-יומית ביישוב ואת התאריכים המיוחדים בו, את ימי החג והמועד ואת האירועים האחרים בתולדות היישוב וזאת לשם איתור מקרים בעלי "ערך חדשותי". ליידע את העיתונאים על מקרים אלה בכתב ובעל פה, על מנת ל"דחפם" אל התקשורת המקומית והארצית.
- * להיות אחראי לתכנון, לארגון וליישום רעיונות בנושא יחסי ציבור, תקשורת ודוברות ובכלל זה קשר עם עיתונאים וכתבים, פרסום יזום, להשתתף בסירי ראש הרשות המקומית וכד'.
- * להקפיד על מתן תגובות הולמות ומיידיות לפרסומים באמצעי התקשורת ההמוניים, המתייחסים לרשות המקומית והמחייבים תגובה הולמת.
- * לבדוק האשמות המופנות על ידי אמצעי התקשורת כלפי הרשות המקומית על תפקודה או על התנהגות עובדיה. אם מתברר לאחר בירור עם הגורמים

המקצועיים המתאימים ברשות המקומית כי אינן תקפות - להזימן בכל התוקף. אם הן מתאמתות, לפעול לתיקון העוולה על ידי המופקדים על הפעילות החריגה.

כמו כן, מטרת הדוברות היא הדגשת חשיבות השלטון המקומי בחברה והדגשת תרומת פעולותיה של הרשות המקומית לחיי האזרח והכלל.

להלן יפורטו עיקרי תפקיד הדוברות:

- * הסבר מדיניות הרשות המקומית.
- * דוברות.
- * יחסי ציבור.
- * עיסוק בשיווק ובפרסום בענייני הרשות המקומית.
- * הכנת ופרסום חומר ייצוגי על הרשות המקומית.
- * ייעוץ בנושאי תקשורת לגורמים בעירייה.

במסגרת תוכנית העבודה השנתית נערכה ביקורת במשרד דוברת העירייה. מטרת הביקורת הייתה לבחון באופן מקיף את עבודת משרד דוברת העירייה.

הביקורת התמקדה בנושאים הבאים:

- א. תפקידי הדוברת ותחומי אחריותה.
- ב. המבנה הארגוני.
- ג. עבודה שוטפת במשרד הדוברת.
- ד. קשרי הגומלין בין משרד הדוברת לגופי העירייה.
- ה. נהלי עבודה מול ספקים.
- ו. נהלי עבודה בשעת חירום.
- ז. תקציב משרד דוברת העירייה.
- ח. מחשוב וציוד משרדי.

2. תפקידים ותחומי אחריות

2.1. הביקורת ערכה השוואה בין הגדרת תפקיד הדובר כפי שמופיע ב - "ניתוח עיסוקים ותיאורי תפקידים בשלטון המקומי" בהוצאת משרד הפנים לבין התפקידים המבוצעים בפועל על ידי דוברת העירייה.

2.2. בסעיף 8 בניתוח עיסוקים של משרד הפנים מוגדר תפקיד הדובר ברשות המקומית כלהלן:

" 8. פירוט המטלות העיקריות

8.1 הסבר מדיניות הרשות המקומית

8.1.1 אחראי לייצוג הרשות המקומית ולהסברת מדיניותה במקרים בהם נדרשת תגובתה ברמה העקרונית בעקבות תלונות של מוסדות, ארגונים ותושבים.

8.1.2 אחראי למתן תשובות לפונים, בתיאום עם גורמים מקצועיים שונים ברשות המקומית, ובמקרה הצורך, בנושאים ומקרים המחייבים זאת, מתאם עמדות עם ראש הרשות המקומית להצגת עמדה ברורה ומוסכמת.

8.1.3 אחראי לארגון סיורים לאנשי ציבור ברשות המקומית ולמשלחות שונות, להכנת חומר הסברה ולזימון עיתונאים לאירוע (בתיאום עם המזכיר/ראש הרשות המקומית).

8.2 דוברות

8.2.1 אחראי לניסוח מסרים ודרכי פעולה על אופן הורדה לשטח של הוראות ביצוע והחלטות שכבר התקבלו.

8.2.2 אחראי להסבר מדיניות יזומה מראש (החלטות ההנהלה) ומדיניות יזומה מהשטח (בעיות שהתעוררו).

8.2.3 ארגון מסיבות עיתונאים לפי הצורך.

8.3 יחסי ציבור

8.3.1 אחראי להזרמת חומר ומידע שוטף לעיתונות (לטלוויזיה, לרדיו, לעיתונות המקומית, לעיתונות הארצית ולאמצעי מדיה אחרים).

העברת חומר באמצעות קומוניקטים, הודעות לעיתונות (הכנת כתבות יזומות) ושיחות עם עיתונאים.

8.3.2 אחראי לארגון יחסי ציבור לפני אירוע, שאמור להתקיים בתחום הרשות המקומית ואשר מחייב "כיסוי" תקשורתי מתאים והולם.

8.4 שיווק ופרסום

8.4.1 אחראי למיון, לקביעת סדר פרסום, לגיבוש המסר של מודעות, הודעות, ופרסומים בנושאים שונים המתנקזים אליו מהיחידות השונות ברשות המקומית.

8.4.2 משתתף בארגון אירועים וכנסים מיוחדים ואחראי לקיום מבצעי פרסום לאירוע. לצורך כך נעזר באמצעי פרסום שונים כגון שלטי חוצות וכו'.

8.4.3 אחראי לתכנון מוצרי יחסי ציבור ולהפצתם (סמלים, מחזיקי מפתחות וכד').

8.4.4 מפקח על ביצוע עבודות גרפיקה למודעות הפרסום ולהפצתן לעיתונות (מקומית וארצית).

8.5 הכנת חומר ייצוגי על הרשות המקומית

8.5.1 אחראי לתיעוד אירועים באמצעות סרטים, סרטי וידאו וצילומים ושליחתם לארכיון הרשות המקומית.

8.5.2 אחראי להכנת ידיעונים, חוברות וסרטים לשיפור תדמית הרשות המקומית.

8.5.3 אחראי לכלול את הרשות המקומית בתערוכות/ירידים, בהם ניתן להציג חומר פרסומי ייצוגי, המציג את פעילויות הרשות המקומית ואת יעדיה.

8.6 ייעוץ בנושאי תקשורת

אחראי למתן ייעוץ לראש הרשות המקומית, להנהלה ולחברי המועצה בדבר העברה וניסוח מסרים לציבור, במטרה להנחות, להסביר ולהשפיע על דעת הקהל. נותן חוות דעת לפני קבלת החלטות כמו: העלאת מסים, סגדול וכד'.

8.7 תכנית עבודה ותקציב

8.7.1 הכנת תכנית עבודה ותקציב לשנת הפעילות הקרובה ליחידת הדוברות ויחסי הציבור והגשתה לאישור הגורמים המתאימים.

תכנית העבודה כוללת:

- * פעילות שוטפת - המבוססת על הפעילות השוטפת המתוכננת לשנה הקרובה בנושאים השונים שבטיפול יחידת הדוברות/יחסי ציבור.
- * פעולות מיוחדות - מטלות ופרוייקטים חדשים המתוכננים לביצוע בשנה הקרובה בנוסף לפעילות השוטפת בנושאים כגון פרסום/יחסי ציבור.
- * תקציב - מתבסס על הערכת תשומות (כ"א, ציוד וכו') לצורך ביצוע תכנית העבודה של היחידה.

8.8 עבודה שוטפת

- 8.8.1 משתתף בישיבות ובדיונים במסגרות קבועות או משתנות כגון:-- ישיבות הנהלה, ישיבות מועצה ועוד.
- 8.8.2 מבצע כל מטלה המנותבת לו על ידי הממונה הישיר מעבר למטלות השוטפות, בהתאם לצרכים השוטפים של היחידה.
- 8.8.3 מקפיד להיות צמוד בכל החלטותיו ופעולותיו לחוקים, לצווים ולנהלים, התקפים בשירות הציבורי בכלל, בשלטון המקומי בפרט וברשות המקומית בפרט שבפרט.
- 8.8.4 מציע לממונה עליו שינויים ותוספות לקריטריונים, לסטנדרטים ולנהלים תקפים, המתייחסים לתחומי אחריותו ופעולתו.
- 8.8.5 מציע לממונה עליו שיפורים ושינויים בשיטות העבודה, בדפוסי הפעולה, בנהלים התקפים, בטפסים, בשאלונים ובכל דרך אחרת לשיפור היעילות והאפקטיביות שלו ושל עובדיו".

בנוסף, הביקורת התרשמה כי קיימים מאפיינים ייחודיים לתפקיד הדוברות כלהלן:

- * עבודה בשעות לא שגרתיות ומכאן, עבודה של שעות נוספות.
- * עמידה בזמינות תמידית.
- * עמידה בלחץ זמן.
- * עדכון בדברים אשר מתרחשים בעירייה ומעורבות ביישום מדיניות העירייה.

2.3. הביקורת בדקה האם העבודה השוטפת של דוברת העירייה בפועל תואמת להגדרת תפקידים ותחומי אחריות שבקובץ ניתוחי עיסוקים של משרד הפנים, כפי שהובא לעיל.

2.3.1. תכנית עבודה שנתית

על משרד הדוברות להכין תוכנית עבודה שנתית הכוללת:

* פעולות שוטפות מתוכננות.

* מטלות ופרוייקטים חדשים.

* תקציב שנתי.

הביקורת מצאה כי דוברת העירייה אינה מכינה תכנית עבודה שנתית. הדוברת מסרה לביקורת כי הסיבה לכך היא בעיקר עקב עומס עבודה וחוסר זמן.

הביקורת, מעירה כי, הדוברת אינה שמה מספיק דגש על הכנת תכנית עבודה שנתית ואיננה מייחסת חשיבות לעניין תכנון וארגון העבודה. הביקורת ממליצה כי דוברת העירייה תערוך תכנית עבודה שנתית. הכנת תוכנית עבודה שנתית תביא לתכנון יעיל המבטיח מינהל תקין, אפקטיביות, ניצול אופטימלי של המשאבים ומניעת בזבזים. בנוסף, לדעת הביקורת פעילות אדמיניסטרטיבית יש לתכנן תוך לקיחה בחשבון של המטלות, המשאבים והמגבלות הקיימות.

2.3.2. נוכחות בישיבות הנהלה ומועצת העיר

דוברת העירייה כגוף המתווך בין העירייה לציבור, חייבת להיות מעודכנת ומעורבת בכל המתרחש ביישוב ובעירייה. על כן, כחלק מהעבודה השוטפת על הדוברת להיות נוכחת בישיבות הנהלת העירייה, ישיבות מועצת העיר וועדת הכספים. חובה זו מעוגנת בסעיף 8.8.1. בניתוח עיסוקים של משרד הפנים.

מעיון שערכה הביקורת בפרוטוקולים של ישיבות המועצה והועדות עולה כי הדוברת נוכחת במרבית הישיבות של ועדת הכספים ושל

מועצת העירייה.

הביקורת רואה ממצא זה בחיוב ומדגישה כי על דוברת העירייה להמשיך להקפיד על נוכחות מלאה בישיבות אלה על מנת שתוכל להיות מעודכנת במתרחש בעירייה.

2.3.3. שיווק ופרסום

דוברת העירייה אחראית על פרסום מודעות והודעות שונות מטעם העירייה. דוברת העירייה היא זו הקובעת מה יהיה כתוב במודעות ואלו מודעות יתפרסמו ואלו לא. על כן, נדרשת הדוברת לעבוד מול ספקים, חברות הפרסום, חברות הפקה וכו'.

הביקורת מצאה כי דוברת העירייה מפרסמת מודעות על פעולות העירייה השונות, מודעות לקראת אירועים שונים כמו- פרסום לקראת יום העצמאות, פרסום לקראת תחרויות שונות, פרסום אודות טקסים המתקיימים בעיר, פרסום בדבר ביקור של אישים ממלכתיים חשובים.

הביקורת העלתה גם, כי לא כל פרסומי העירייה עוברים דרך הדוברת, אלא מחלקות שונות בעירייה מפרסמות מודעות משלהן. (מחלקת כח אדם - מודעות אבל, אגף התרבות, מחלקת הספורט, מחלקת נוער ואירועים וכו').

עקב כך, מחלקות שונות בעירייה מקיימות במקרים מסוימים, במיוחד כשמקבלים חסויות לכך, קשרי עבודה עם ספקים בלי שדוברת העירייה מעודכנת על כך.

לגבי פרסומי אגף התרבות, קיימת ועדת שיווק שתפקידה להמליץ בנושא פרסום מפעלי התרבות בעיר ושל מפעל המינויים. דוברת העירייה חברה בוועדה זו. מומלץ לשקול ריכוז נושא פרסומי העירייה במקום אחד, על מנת לנצל את היתרון לגודל וכדי להבטיח תיאום בין היחידות השונות המפרסמות.

2.3.4. הכנת חומר ייצוגי על העירייה

לפי סעיף 8.5.2 בקובץ ניתוח עיסוקים ותיאור תפקידים בשלטון המקומי, הדוברת אחראית על הכנת ידיעונים, חוברות וסרטים לשיפור התדמיתי של העירייה.

הביקורת מצאה כלהלן:

- * פעם בשנה הדוברת מפיקה חוברת ארנונה, המפרטת את צו הארנונה, אמצעי התשלום, זכאות להנחה, קריטריונים לגביית ארנונה וכו'.
- * מדי חודש מתפרסמת חוברת "החיים על פי כפר סבא", חוברת העוסקת בענייני תרבות, רווחה, ספורט, איכות הסביבה וכו'.
- * פעם בכמה שנים ובהתאם לשינויים ולעדכונים המתחייבים מהתפתחות העיר מופקת ומופצת מפת עיר חדשה ומעודכנת.
- * מדי מספר שנים מופקת חוברת תדמיתית על כפר סבא. לדברי הדוברת, עקב חוסר תקציב לא מפיקים את החוברת מחדש, אלא רק משכפלים אותה.

הביקורת בדקה ומצאה כי מלבד המטלות השגרתיות המוטלות על דוברת העירייה, הדוברת מבצעת גם מטלות נוספות, מטלות אשר אינן מוגדרות בתפקידיה של הדוברת.

אחת המטלות היא סיוע וייעוץ בענייני תקשורת ופרסום לעמותות וגופים הקשורים לעירייה ולפעולותיה. בנוסף ולמרות שזה לא מתפקידה, הדוברת מטפלת במסירת תשובות לאזרחים הפונים אליה בנושאים שונים המעסיקים אותם.

הדוברת מסרה לביקורת, כי גם בתקופות שיש עומס בעבודתה ולמרות שלעיתים הסיוע לעמותות מכביד על עבודתה השוטפת, היא משתדלת להמשיך בסיוע חשוב זה, מבלי לפגוע בעבודה היומיומית. סיוע זה מתבטא בייעוץ מקצועי וכן בתליית כרזות של העמותות ברחבי העיר.

הביקורת מצאה גם, כי לא מתבצע כל רישום ואין תיעוד למודעות המתפרסמות על ידי הדוברת ולמודעות המתוכננות להתפרסם. הביקורת מציעה, כי לעבודה יעילה ואפקטיבית, נכון לערוך רישום של הפרסומים על

מנת לאפשר מעקב אחר ביצוע עבודות, ביצוע הזמנות במועדים הנחוצים ומעקב על עלויות העבודות.

דוברת העירייה הוסיפה ואמרה כי בכוונתה להקים ארכיון ממוחשב של המודעות שפורסמו על ידה, ארכיון אשר יכלול גם את המעקב והבקרה על הדברים לעיל. יחד עם זאת ההוצאה לפועל של רעיון זה מצריך משאבים כספיים וכח אדם נוסף ולכן, ספק אם ניתן ליישם רעיון זה בקרוב.

2.3.5. הקשר בין משרד הדוברת לגופי העירייה

משרד דוברת העירייה אחראי להסברה ולייצוג מדיניות העירייה כלפי גורמים חיצוניים ובאמצעי תקשורת המונים, המקומיים והארציים. על מנת לעמוד באחריות זו, הדוברת חייבת להיות בקשר מתמיד עם מחלקות העירייה השונות והיא בעצם תלוייה במידע שהמחלקות מעבירות אליה.

לדברי הדוברת, ישנן מחלקות שמזרימות אליה מידע באופן שוטף. הדוברת בדרך כלל מקבלת מידע ממנהלי מחלקות, ראש העיר ומנכ"ל העירייה. כמו כן, מסרה הדוברת כי במשך השנים, נבנתה מערכת יחסים בינה לבין עובדים המיידעים אותה באינפורמציה. קיימים גם מספר גורמים אשר "לא זוכרים" ליידע את הדוברת "ותפקידה", לדבריה, הוא להזכיר להם ול"התעניין אצלם". הדוברת טוענת כי היא מתמצאת גם בנושאים/אירועים שונים, בזכות ביקורים וביצוע סבבים בעיר. בנוסף, מסרה הדוברת לביקורת, כי ישנן מחלקות אשר מיידעות באופן עצמאי את העיתונות ואף ישנם עובדים המתראיינים בעצמם ולבדם לעיתונות ללא אישור הדוברת.

הביקורת סבורה שהעברת המידע לתקשורת ככלל תיעשה אך ורק באמצעות הדוברת כדי לוודא שלא יוצר מצב שבו מתפרסמות מודעות ותגובות שאינם מתואמים ומאומתים, אלא אם הדבר נעשה עם הגורמים המוסמכים. מידע הוא דבר נזיל וכאשר הוא עובר דרך מספר ערוצים, הוא מאבד חלק מאמיתותו. ייתכן לכאורה, שגורמים מסוימים בעירייה מעוניינים לפאר את מעשיהם ופעולותיהם בצורה מוגזמת ולכן הם יימסרו מידע שגוי בכוונה תחילה. על כן, היות שמתפקידה של הדוברת לבדוק, ככל שניתן, את אמיתות המידע והתאמתו לקו

ההסברתי של העירייה יש לפעול לכך שכל הפרסומים ייעשו
באמצעותה בלבד או לפחות יתואמו עמה.

2.4. עבודה מול ספקים

דוברת העירייה בייצגה את העירייה עובדת באופן קבוע מול ספקים כגון -
משרדי פרסום, חברות הפקה וכו'.
דוברת העירייה אחראית על בחירת משרד הפרסום איתו היא עובדת.

2.4.1. אופן בחירת משרד הפרסום

בחירת משרד הפרסום נעשית אחת לשנה על ידי הדוברת ובמשך כל
השנה משרד הדוברת עובד עם משרד פרסום אחד, אותו משרד
שנבחר על ידה. פעם בשנה, הדוברת מקבלת הצעות מחיר ממשרדי
פרסום שונים. הדוברת בודקת ומשווה בין הצעות המחיר. הדוברת,
לדבריה, מחליטה עם איזה משרד פרסום לעבוד על סמך הניסיון
הקודם שלה עם משרדי פרסום שונים וגם על סמך הצעת המחיר
כשהשיקול העיקרי בבחירה הוא בדרך כלל ההצעה הזולה ביותר
תוך שימת לב לרמה המקצועית המוכחת של המשרד.
משרד הדוברת מחזיק בתיק הצעות מחיר מקבלנים חיצוניים. תיק
זה משמש את משרד הדוברת לצורך ביצוע סקר מחירים בטרם
ביצוע ההתקשרות עם ספק מסויים.
בכל מקרה, טבלת השוואת מחירים בצירוף העתקי הצעות המחירים
נמסרים בתחילת כל שנה למנהלת החשבונות הראשית של העירייה
לצורך הבטחת בקרה נוספת שהמחירים המשולמים על ידי הדוברת
הם בהתאם להצעות המחיר שנתקבלו.

**הביקורת מציינת, כי הזמנת עבודת פרסום אינה חייבת להימסר
באמצעות עריכת מכרז, היות ועבודת הפרסום מוגדרת
כ - "עבודת מומחה", קרי, סוג עבודות הפתורות ממכרז. אם כן,
הביקורת מצאה כי אופן בחירת משרד הפרסום על ידי הדוברת -
תקין ובמיוחד כאשר בחירת משרד הפרסום נעשית לאחר ביצוע
סקר מחירים ותוך שימת דגש על איכות העבודה ומחירים סבירים.**

2.4.2. עבודה מול משרד הפרסום

דוברת העירייה הסבירה לביקורת כי ההתקשרות בין העירייה לבין משרד הפרסום שנבחר נעשית באמצעות הזמנת עבודה שהיא מעבירה למשרד הפרסום ובה מצויינים - מהות העבודה, המחיר, תנאי תשלום ומועדי אספקה כפי שנתקבלו בהצעת המחיר שהוגשה על ידי אותו משרד.

כמו כן, כל הדרישות וההזמנות לפרסומים המתבצעים על ידי הדוברת, מתויקים יחד עם החשבוניות עם פקודות היומן בהנהלת החשבונות של העירייה. במשך השנה, מזכירת הדוברת עורכת השוואה בין הצעת המחיר לבין המחירים המופיעים בהזמנות העבודה על מנת לוודא שמשרד הפרסום לא גובה מחיר גבוה יותר מהמחירים שהוצעו על ידו כשנבחר.

לדעת הביקורת, למרות שהזמנת העבודה מהווה חוזה התקשרות בין הצדדים המחייב את שני הצדדים מן הראוי היה, לשקול עריכת התקשרות מסגרת עם המשרד שנבחר על מנת להבטיח בצורה חוזית את תנאי ההתקשרות לאורך כל השנה.

בנוסף, כפי שהוזכר לעיל, לא כל הפרסומים עוברים דרך הדוברות, אלא מוזמנים באופן עצמאי על ידי חלק מהמחלקות בעצמן. לדברי הדוברת, כל המחלקות, לרבות משרד הדוברת, עובדים עם אותו משרד פרסום. מאחר ולא קיים חוזה מסגרת מחייב, הדוברת איננה מסוגלת לעקוב אחר ההזמנות שיוצאות מהמחלקות השונות בעירייה, וממילא לא ניתן לדעת בוודאות כי משרד הפרסום עומד בתנאים שהוצעו בהצעת המחיר שלו לדוברת, גם מול המחלקות השונות במשך השנה.

הביקורת ממליצה כי מדי שנה "כשנבחר" משרד פרסום על ידי הדוברת לעבודה עם העירייה, ייקבע הסכם מסגרת בין הצדדים, בו ייקבעו מחירים לכל פרסומי העירייה למהלך כל אותה השנה, משמע גם לפרסומי כל יחידות העירייה המפרסמות באופן עצמאי תוך עקיפת משרד הדוברת. מוצע אם כן, כי לאחר שייבחר משרד הפרסום על ידי הדוברת, תדאג הדוברת ליידע את כל אגפי ומחלקות העירייה לגבי משרד הפרסום הנבחר, תנאי ההתקשרות

איתו ובנוהלי העבודה מולו. בנוסף, בהסכם זה ייקבע כי אין התחייבות מצד העירייה להתמיד בהזמנות פרסום רק ממשרד זה ו/או להזמין עבודות פרסום בהיקף מוגדר.

2.4.3. זכויות יוצר

קשת מטלות הדוברת כוללת, בין היתר, גם אחריות להפקת מוצרי תדמית. לצורך קיום מטלה זו נעזרת הדוברת, בין היתר, במשרדי פרסום וייעוץ. יצירה של מוצר תדמיתי טומנת בחובה אלמנטים אומנותיים, שהואיל והם נרכשים בכסף, יש וניתן להפוך אותם לקניין העירייה, זאת על ידי החלת זכויות יוצר. הדוברת מסרה לביקורת כי יש לעירייה זכויות יוצר על המוצרים שהיא מפיקה. לביקורת, נמסר כי בפועל, זכויות יוצר אלו נשמרות לזכות העירייה על פי נוהל שנהוג בענף הפרסום. מכיוון שלא קיים חוזה בין דוברת העירייה לבין משרדי הפרסום, לא קיים גם חוזה לגבי זכויות היוצר.

הביקורת מציעה כי בהסכם המסגרת שייחתם בין דוברת העירייה למשרד הפרסום, כפי שהוצע לעיל, ייקבע גם הסדר המבטיח כי זכויות היוצר הינם רכושה הבלעדי של העירייה וכל שימוש בהם יהיה מותנה בהסכם בכתב מהעירייה.

2.4.4. חסות העירייה לפרסומים

דוברת העירייה מסרה לביקורת כלהלן: "חולת דצת מעפטי קובצת חד מעצית כי הצירייה נועלת באחריות מעפטי לכך פרסוט סחרי, שהיא נותנת לו את חסותה וכך אורמת לפרסוט המסחרי הנה להיראות כפרסוט צירוני! מעפ, מתן רעות להעתמע סמל הצירייה א מעפ הצירייה כפרסוט המסחרי".

מבדיקת הביקורת נמצא, כי כיום, לא כל חסות שהעירייה נותנת עוברת או חייבת לעבור דרך דוברת העירייה. גופים שונים בעירייה, כמו מנהלי מחלקות, מחליטים על מתן חסות העירייה למוצרים המוצגים באירועים בעלי אופי מסחרי.

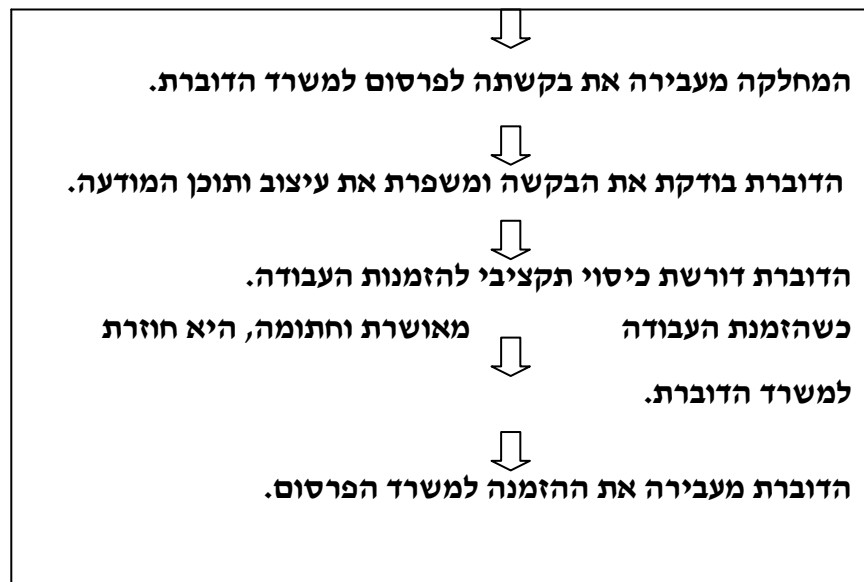
לדעת הביקורת, מתן חסות העירייה ללא נוהל מאורגן ומסודר וללא קבלת ייעוץ משפטי מתאים, עשוי לגרום לשימוש בלתי הולם ובלתי ראוי בשמה ובסמלי העירייה תוך גרימת נזק לתדמית העירייה.

בעקבות הביקורת נערך נוהל חסויות המחייב את כל יחידות העירייה.

2.4.5. פרסום והזמנת מודעות

משרד דוברת העירייה אחראי למיון, קביעת סדר פרסום, גיבוש המסר של המודעות ופרסום מודעות מטעם מחלקות שונות בעירייה. לכל מודעות הפרסום של העירייה, בין אם הן יוצאות ממשרד הדוברת ובין אם הן יוצאות מהמחלקות עצמן, יש להן עיצוב קבוע. לכן, כל מודעות העירייה זהות מבחינת התבנית שלהן. רוב המודעות ממחלקות העירייה השונות אינן עוברות דרך משרד הדוברת. יחידות שונות, כגון - אגף התרבות, מחלקת הספורט, מחלקת נוער ואירועים ועוד עוסקות בעצמן בפרסומיהן. הביקורת מצאה כי לא קיים שום נוהל כתוב אשר יסדיר את תהליך הזמנת הפרסומים.

בפועל, תהליך הזמנת פרסום מתנהל בצורה הבאה:



כיום התשלום לספקים מתבצע הן מתקציב הפרסום של יחידת הדוברות והן מתקציב הפרסום של היחידות המזמינות. דוברת העירייה מסרה לביקורת כי היחידות אינן מסתדרות עם העבודה האדמיניסטרטיבית (הקלדת חשבוניות) ולכן אין עמידה במועדי התשלום שנקבעו למשרדי הפרסום.

אם כן, לאור האמור לעיל, הביקורת ממליצה לקבוע נוהל כתוב המסדיר הוצאת הזמנות פרסום באמצעות ו/או בתיאום משרד הדוברות.

2.4.6. חסויות

חלק מתפקיד הפרסום והשיווק של משרד הדוברות, הוא גיוס חסויות במטרה לחסוך בהוצאות ובעלויות. לדברי הדוברת, הנושא היחיד בוא היא לוקחת חסויות הוא הפקת החוברת החודשית של העיר. הביקורת מצאה כי נושא החסויות לא היה מוסדר כלל בעיריית כפר סבא.

הביקורת ממליצה, אם כן, לקבוע נוהל כתוב בנושא חסויות, או לחילופין, הנושא ירוכז בידי דוברת העירייה אשר תפעל לפי נוהל כתוב המסדיר את הנושא. במהלך הביקורת התייחס גזבר העירייה לנושא החסויות ודרש אף הוא, כי ייקבע נוהל מסודר בנושא. גזבר העירייה, אף קבע את העקרונות שישמשו בסיס לנוהל זה. הביקורת מציינת לטובה כי בינתיים הוכן ופורסם נוהל מחייב בנושא, המסדיר את כל נושא החסויות ואת אחריות הביצוע.

2.4.7. נהלי עבודה בשעת חירום

רשות מקומית, כזרוע של הרשות המבצעת, אחראית על אספקת שירותים לתושבים בשגרה ובחירום. על הרשות המקומית להיערך לכל מצב אפשרי ולמשרד הדוברות יש תפקיד חשוב בשמירת הקשר בין הרשות לתושב.

נמצא כי דוברת העירייה לא ממונה כאחראית למסירת מידע לציבור בשעת חירום. הביקורת העלתה כי קיים תפקיד של אחראי מסירת מידע לציבור בשעת חירום אך תפקיד זה לא הוטל על דוברת העירייה. בעבר, תפקיד זה מילאה בהתנדבות מזכירה של אחד מבתי הספר בעיר וכיום מנסים "לנדב" לתפקיד זה עובד עירייה אחר. עד תום הביקורת מונה, כאמור אחראי לנושא.

3. מבנה ארגוני

3.1 תפקיד הדובר אינו מוגדר בחוק ומשרד הדוברות אינו מוגדר כמחלקה בעירייה.

דובר העירייה אמור להיות כפוף אירגונית למנכ"ל העירייה אך בפועל הוא מקבל הנחיות ישירות מראש העיר (בהתאם לסעיף 9 בקובץ ניתוח עיסוקים של משרד הפנים).

משרד הדוברות מונה בזמן ביצוע הביקורת שתי עובדות - דוברות ומזכירה. לדוברת העירייה ותק של שנים רבות בעיסוק בתחום יחסי ציבור, היא בעלת תואר אקדמאי בתקשורת המונים ובנוסף הדוברת מסרה לביקורת כי עברה קורסים והשתלמויות בנושאי שיווק.

בפועל המזכירה מתפקדת כעוזרת הדוברת וכן, היא אחראית על העבודה המשרדית, העבודה הארגונית, אחראית על ענייני התקציב והוצאות בגין פרסומים בפועל.

הדוברת מסרה לביקורת כי מספר האנשים העוסקים בדוברות העירייה אינו מספיק על מנת לעמוד בעומס העבודה הקיים. בשנים האחרונות, לדבריה, היא ביקשה בעל פה, מספר פעמים, תוספת כח אדם מראש העיר, מנכ"ל העירייה ומנהל כ"א אך התשובה לבקשתה, נשארה ללא מענה בנימוק שמצבה הכספי של העירייה אינו מאפשר הגדלת כח אדם.

הביקורת התרשמה כי כח האדם העומד לרשות דוברת העירייה מספיק לדרישות וצרכי עבודתה.

הביקורת התרשמה גם כי טיב עבודת הדוברות אינה קשורה למספר העובדים העוסקים בתחום.

3.2. מיחשוב המחלקה

משרד הדוברת נמצא בחדר אחד, בסמוך ללשכת ראש העיר ומנכ"ל העירייה, בו יושבת הדוברת ומזכירתה. במשרד זה ישנם שני מחשבים אישיים, אחד בעמדת הדוברת ואחד בשולחן המזכירה, מדפסת, סורק ופקס. במחשבים מותקנות התוכנות הבאות: WINDOWS, דפדפן אינטרנט ותוכנה מיוחדת לעבודת הדוברת - תוכנת ה- INFOV. תוכנת ה- INFOV היא תוכנה מיוחדת לאנשי תקשורת ולאנשים העוסקים בדוברות. התוכנה כוללת בתוכה רשימת כתבים בנושאים שונים. רשימה זו מתעדכנת אחת לחודש. האינטרנט מאפשר גישה למידע רב על הנושאים שהדוברת עוסקת בהם. בנוסף, ניתן לקיים קשר עם המחלקות השונות בעירייה באמצעות האינטרנט. העבודה עם ספקים/משרדי פרסום מתבצעת, אף היא, דרך המחשב על ידי העברת מודעות והזמנות באמצעות ה- MODEM. לדברי הדוברת, תוכנות המחשב מאד יעילות, חוסכות בזמן ותורמות מאד לתהליך העבודה. הדוברת מעוניינת בהקמת ארכיון תמונות ממוחשב שיכלול תמונות בהן היא משתמשת למודעות. (כדוגמת אתר התמונות של כפר סבא בראשית דרכה הנמצאות באתר האינטרנט "אוסף התצלומים הלאומיים" של משרד ראש הממשלה, לשכת העיתונות הממשלתית).

הביקורת רואה בחיוב את הצורך להקים ולערוך ארכיון תמונות מסוג זה, על מנת, שבכל זמן תהיה לדוברת גישה לתמונה לה היא זקוקה והיא לא תצטרך כל פעם לערוך חיפוש מייגע אחר תמונות להן היא זקוקה בעבודתה. ערך נוסף לאתר כזה, מבטא הנצחת היסטוריה של יישוב וותיק ככפר סבא למען הדורות הבאים.

לאחרונה בארכיון ההיסטורי של העירייה מטפלים בריכוז התמונות ובהסדרת הנושא כשירות לכלל תושבי העיר וליחידות העירייה.

3.3. אבטחת חומר סודי

חלק מחומר העבודה של משרד הדוברת מסווג כחומר חסוי. הגישה לחומר כזה חייבת להיות חסומה לכלל, פרט למורשים. כיום קבצים בהם נמצא חומר של הדוברת, מגובים בתוכנה המאפשרת כניסה לקבצים אלה רק באמצעות סיסמא, מצב המספק אבטחה לחומר שאינו מיועד לפרסום.

הביקורת מציעה כי תבוצע בדיקה, בה ייבדק, כי אכן רק לדוברת ולמזכירתה ידועה הסיסמא האמורה ושהסיסמא מתחלפת לעיתים מזומנות. בנוסף, יש לקבל ייעוץ משפטי ולקבוע איזה חומר הנמצא בידי דוברת העירייה אסור בפרסום על פי חוק חופש המידע או כל דין אחר.

4. תקציב הדוברות

4.1. להלן טבלת התקציב השנתי של יחידת הדוברות בשלוש השנים המבוקרות:

1999			1998			1997			
אחוז ביצוע	ביצוע	תקציב מאושר	אחוז ביצוע	ביצוע	תקציב מאושר	אחוז ביצוע	ביצוע	תקציב מאושר	
164%	400,382	244,400	130%	308,505	236,800	125%	231,073	185,000	שכר ונלווים
87%	401,980	461,200	98%	438,001	446,000	92%	374,576	406,000	הסברה ופרסום
80%	6,928	8,700	89%	2,503	2,800	99.7%	253,729	254,500	הוצאות תפעול ושונות
113.30%	809,290	714,300	109.25%	749,009	685,600	101.64%	859,378	845,500	סה"כ שנתי

מהטבלה לעיל ניתן להסיק את המסקנות הבאות:

א. סה"כ תקציב הדוברות ירד בשנים 1998 ו- 1999 בהשוואה לשנת 1997.

ב. הגירעון התקציבי השנתי הכולל הלך וגדל מ- 1.64% בשנת 1997, ל- 9.25% בשנת 1998 ול- 13.30% בשנת 1999. יוצא אפוא כי בשנת 1999 הגירעון התקציבי השנתי הכולל גדל פי 8 ביחס לשנת 1997, היינו תוך שנתיים.

ג. עיקר הגירעון נובע מגירעון שנוצר בסעיף השכר:

* בשנת 1997 הגירעון בסעיף השכר הסתכם בכ- 25%.

* בשנת 1998 הגירעון בסעיף השכר הסתכם בכ- 30%.

* בשנת 1999 הגירעון בסעיף השכר הסתכם בכ- 64%.

בסעיף השכר הייתה מגמה כללית של גידול בגירעון בשנים המבוקרות ובסה"כ הגירעון בסעיף השכר גדל בשנת 1999 פי 2.5 לעומת 1997.

ד. בכל שאר סעיפי התקציב נרשם תת ביצוע.

הביקורת מעירה על כך שסעיף השכר בתקציב הדוברת נרשם מראש סכום נמוך מזה שהיה צריך להיות ולשקף את הוצאות השכר הצפויות. אין להבין כי מדובר כאן בהעלאת שכר עובדי הדוברות.

ה. באופן כללי משקל כל אחד ממרכיבי התקציב באחוזים מובא להלן:

1999		1998		1997		
ביצוע	תקציב	ביצוע	תקציב	ביצוע	תקציב	
49%	34%	41%	34.5%	27%	22%	שכר ונלווים
50%	65%	59%	65%	44%	48%	הסברה ופרסום
1%	1%	-	0.5%	29%	30%	הוצאות תפעול ושונות
100%	100%	100%	100%	100%	100%	סה"כ שנתי

המסקנות מנתוני הטבלה לעיל הן:

- * השכר תוקצב על ידי הגזברות לכ - 1/3 מסה"כ תקציב הדוברת, כשהביצוע בפועל היה גדול יותר. הגזברות העריכה את השכר הצפוי נמוך מאשר הביצוע בפועל, למרות שנתוני שכר עובדי משרד הדוברת ידוע ולא חלו שינויים בהם.
- * החלק הגדול של תקציב הדוברות השנתית יועד להסברה ופרסום. משקל סעיף זה הגיע עד כדי 65% מכלל התקציב השנתי. לעומת זאת ברורה המגמה של תת ניצול תקציבי בסעיף זה, דבר שמעמידו בפועל לכ - 50% בכל אחת מהשנים המבוקרות.

השאלה שמתעוררת על ידי הביקורת היא כיצד גזברות העירייה מעריכה בצורה כה לא נכונה את ההוצאות המתוכננות של יחידת הדוברות, ונוצר מצב בלתי סביר בין תקציב לבין ההוצאות בפועל, למרות שכל הנתונים ישנם בידי הגזברות בעת קביעת התקציב והבאתו לאישור מועצת העירייה.

4.2. הביקורת העלתה כי בנוסף לתקציב ההסברה והפרסום הנכלל בתקציב יחידת הדוברות, ישנם תקציבי פרסום ביחידות אחרות של העירייה, שהנם בדרך כלל בתיאום עם דוברת העירייה.

פיקוח ובקרה מרכזית בנושא הפרסום נדרשים לצורך חסכון במשאבים ולניצול עקרון היתרון לגודל שהיה יכול להיות במקרה של ריכוז אמצעים ומאמצים.

להלן טבלה המפרטת את תקציבי הפרסום (ללא הסברה):

1999			1998			1997			
אחוז ביצוע	ביצוע	תקציב	אחוז ביצוע	ביצוע	תקציב	אחוז ביצוע	ביצוע	תקציב	
92%	399,363	432,200	98%	435,211	446,000	91%	368,307	406,000	דוברות
94%	28,134	29,800	125%	29,775	23,800	42%	28,665	67,700	מזכירות
115%	103,926	90,500	102%	62,179	61,200	100%	56,910	57,000	גבייה
130%	37,568	28,900	91%	18,232	20,000	78%	43,863	56,300	תברואה
97%	48,402	50,000	96%	16,906	17,600	97%	16,530	17,000	חינוך
-	-	200	-	-	1,000	69%	3,125	4,500	חינוך מבוגרים
93%	23,641	25,300	70%	18,072	26,000	87%	25,703	29,700	מכללות
95%	6,907	7,300	100%	3,300	3,300	100%	3,100	3,100	מרכז גלר
95%	12,011	12,600	82%	7,074	8,600	100%	8,460	8,500	מרכז אלי כהן
-	-	-	-	-	1,500	95%	1,429	1,500	תרבות תורנית
93%	268,706	288,400	67%	215,334	321,500	100%	376,501	377,400	תרבות
-	-	-	-	-	300	35%	316	900	מתנדבים (בטחון)
96%	928,658	965,200	97%	806,383	830,800	91%	932,909	1,029,600	סה"כ

מהטבלה לעיל, ניתן לראות בבירור, את החלוקה של תקציב הפרסום בין יחידות העירייה השונות ואחוזי הביצוע של כל אחת מהיחידות. במקרים בודדים ישנם גירעונות בתקציבי יחידות מסוימות, אשר אושרו על ידי גזברות העירייה. יתכן שבמקרה של תקציב פרסומים מרוכז עודפי התקציב הנוצרים ביחידות מסוימות היה מאזן את הגירעונות שביחידות אחרות, ובכך התקציב הכולל היה עונה לצרכים של כלל יחידות העירייה.

לאור האמור לעיל, הביקורת ממליצה כלהלן:

- א. על גזברות העירייה להפעיל פיקוח ומעקב קפדניים יותר על ביצוע התקציב.
- ב. על גזברות העירייה לקבוע תקציבים ריאליים ומעשיים ככל שניתן וזאת בהתבסס על ביצוע שנה קודמת.

ג. ריכוז תקציבי הפרסום בידי גורם אחד מקצועי ומוסמך, על מנת לחסוך משאבים ולייעל את הביצוע.

4.3. להלן המשקל היחסי של תקציב הפרסום שבידי כל אחת מיחידות העירייה. (לצורך טבלה זאת איחדה הביקורת את כל תקציבי המרכזיים הקהילתיים, חינוך מבוגרים וכדומה במסגרת תקציב התרבות).

משקל יחסי של תקציב הפרסום של יחידות העירייה

1999		1998		1997		
ביצוע	תקציב	ביצוע	תקציב	ביצוע	תקציב	
39%	45%	54%	54%	39%	39%	דוברות
3%	3%	4%	3%	3%	7%	מזכירות
11%	9%	8%	7%	6%	6%	גבייה
4%	3%	2%	2%	5%	5%	תברואה
5%	5%	2%	2%	2%	2%	חינוך
38%	35%	30%	32%	45%	41%	תרבות
100%	100%	100%	100%	100%	100%	סה"כ

מהטבלה לעיל עולה, כי למעט שנת 1998, רוב תקציבי הפרסום מוקצים בתקציבי המחלקות המשתמשות בהם, כאשר הפעלתם היא על ידי דוברת העירייה. תקציב הפרסום הקשור בפעולות תרבות בעיר משתווה, במיוחד בביצוע, לזה של יחידת הדוברות. כאמור לעיל, באגף התרבות קיימת ועדת שיווק שמטרתה להמליץ על פרסומי מפעל התרבות. דוברת העירייה, כאמור חברה בוועדה זו.

לדעת הביקורת יתר שיתוף פעולה בין היחידות יסייע לחלוקת משאבים חסכונית יותר.

גם מבחינת השקיפות, עיקרון שלו מחוייבים כל הארגונים המסודרים, כדאי לרכז את תקציבי הפרסום בידי גורם מקצועי אחד ויחיד ולא לפזרם בין היחידות השונות, אשר משתפות עד כמה שניתן את יחידת הדוברות וממילא משתמשות

בשירותיה המקצועיים של יחידת הדוברות.

הביקורת גם לא בטוחה לגבי מידת דיוקם ועדכונם של הנתונים שנמסרו לה על ידי גזברות העירייה היות ומחלקות כגון : מח' הספורט, מח' נוער ואירועים המהוות צרכניות פרסום, אינן מופיעות בתקציבי הפרסום בנפרד.

5. סיכום והמלצות

- 5.1 הביקורת מצאה כי פרסומי העירייה מבוצעים ומוזמנים לא רק על ידי דוברת העירייה ובאמצעותה אלא חלק מאגפי ומחלקות העירייה עוסקים בנושא לבדם.
- הביקורת ממליצה כי הפרסומים של כל יחידות העירייה יבוצעו ויוזמנו באמצעות גורם מקצועי אחד, כדוגמת לשכת הדוברות או גורם אחר עליו יוחלט, מצב שיביא לפיקוח מקצועי על עבודות הפרסום וגם לייעול וחסכון בעלויות הכספיות של הפרסום.
- 5.2 באם הזמנות כל פרסומי העירייה תרוכזנה בידי גורם מקצועי אחד, מוצע אם כן, לרכז גם את כל תקציבי פרסומי העירייה בידי אותו גורם, צעד אשר יגרום בוודאי להתייעלות וחסכון בעלויות הפרסום. הביקורת התרשמה כי חלוקת תקציבי הפרסום למחלקות ולאגפים השונים, גורמת לניצול בלתי מבוקר של המשאבים המיועדים לפרסום ואף ייתכן ומנהלי המחלקות/האגפים, במסגרת יכולתם לבצע העברות תקציביות מסעיף לסעיף, גורמים לאי ניצול תקציב הפרסום לייעודו בכך שמועברים הכספים שיועדו לפרסום לייעודים אחרים ו/או לא מנוצלים כלל לפרסום.
- 5.3 הביקורת העלתה כי לא קיים הסכם מסגרת עם משרד הפרסום אשר נבחר מדי שנה על ידי דוברת העירייה.
- מוצע לדעת הביקורת, כי ייחתם הסכם מסגרת שיחייב את משרד הפרסום בעלויות ובתנאים שמציע המשרד בטרם בחירתו. יודגש כי הסכם מסגרת זה לא יחייב את העירייה לערוך את כל פרסומיה דרך אותו משרד וייקבעו תנאים זהים להזמנות פרסום הן על ידי משרד דוברת העירייה והן על ידי היחידות השונות. קיום הסכם מסגרת כזה, יישפר את יכולת הפרסום של יחידות העירייה השונות ויגרום לחסכון בעלויות הפרסום. יחד עם זאת יש לשים לב לדרישות המיוחדות של כל יחידה ויחידה ולצרכיה המיוחדים.

- 5.4. הביקורת מצאה כי תקציב משרד הדוברת לא מנוצל במלואו כל שנה, אך למרות זאת תקציב הדוברות גדל מדי שנה עקב הגדלת העלויות בסעיף השכר.
- הביקורת מציעה כי גזברות העירייה תבדוק מחדש את שיטת קביעת תקציב הדוברות, ותקפיד על דיוק ההערכות שנעשות לגבי ההוצאות הצפויות.
- 5.5. הביקורת ממליצה כי נושא החסויות ירוכז כולו בידי הדוברת. לצורך כך, ייקבע נוהל כתוב על ידי גזבר העירייה ובתיאום עם גורמי עירייה נוספים הקשורים לנושא, על מנת שנושא זה יוסדר תוך הבטחת מערכת מעקב, שליטה ובקרה קפדנית היות ומדובר בגיוס כספים מגורמים מסחריים פרטיים בעיר. הביקורת מציינת בסיפוק כי הנושא יצא אל הפועל ופורסם נוהל המסדיר את הנושא.
- 5.6. הביקורת מצאה כי העירייה לא מינתה ממונה על מסירת מידע לציבור בחירום, תפקיד שיש חובה למלאו. הביקורת מציינת לטובה את העובדה שעוד בטרם סיום עבודתה ובטרם פרסום הדו"ח מונה בעל תפקיד כאמור.
- 5.7. הביקורת מצביעה על כך כי דוברת העירייה אינה מכינה תוכנית עבודה שנתית.
- הביקורת מציעה כי מדי שנה תוכן תוכנית עבודה שנתית, תוכנית שתתווה את פעילות משרד הדוברת תוך שימוש מושכל ויעיל של המשאבים העומדים לרשותה. הכנת תוכנית עבודה שנתית תאפשר בנוסף לביצוע המטלות השוטפות גם שיפורים ושינויים בשיטות העבודה, בדפוסי פעולה, בנהלי עבודה וכו' וכל זאת במטרה להביא לשיפור ביעילות והאפקטיביות בעבודת צוות יחידת הדוברות.

