

## טבלת ריכוז ממצאים - האגף לקשרים בינלאומיים

פרק	נושא	ממצאים	המלצות	תגובת המבוקר
4.3	<b>הגדרת תפקידים</b>	<p>חלק מהגדרות התפקיד של העובדים באגף, אינן תואמות את ההגדרות בנציבות כוח אדם.</p> <p>לא נמצא מפתח פעילות לקביעת מספר העובדים הנדרש לאגף.</p> <p>לא נמצא שהאגף הגיש בשנים 2019-2021 בקשות לצרכי תקינה ותוספת תשתית פיזית.</p>	<p>ככלל בעת הקמת אגף חדש או גיוס רב של עובדים לאגף/מחלקה, מומלץ לערוך ניתוח עיסוקים - לאור כישורים אישיים שצריכים להיות לעובד, על מנת שיוכל לבצע את אותן מטלות.</p>	<p>מנכ"ל האגף מסר, שהיו"ר וסגן היו"ר אינם עוסקים ביומיום בפעילות הבינלאומית. בפועל יש 6 עובדים שעובדים בפעילות הקשרים הבינלאומיים.</p> <p>לעניין הגדרת התפקידים - התיאור שהועבר לביקורת היא ביחס לתפקידי העובדים בפועל, ללא קשר להגדרות בנציבות כוח האדם. ישנם תפקידים נוספים למנהלת תחום קשרי חוץ ופרוטוקול. בקשות לצרכי תקינה - לא הועלו במהלך שנת 2021-2019 בגלל חוסר הוודאות במשבר הקורונה.</p>
5.1	<b>נהלים וסדרי עבודה</b>	<p>לא נמצא קובץ מרכז של נהלים פנימיים באגף. לא נמצא קובץ מרכז של החלטות שהתקבלו לביצוע במהלך השנים המבוקרות.</p> <p>לא נמצא שהאגף ביצע הפקת לקחים לאחר משימות/מטלות שביצע.</p> <p>לא נמצא תיעוד לשיבות עבודה של עובדי האגף. אין באפשרות האגף לאכוף התנהלות שקשורה לפעילות הבינלאומית של ההסתדרות החל מרמת התכנון וכלה ברמת הביצוע.</p>	<p>יש לאשר את נוהל נסיעות לחו"ל על-ידי הנהלת ההסתדרות, ולהטמיע אותו בקרב הגופים ובעלי התפקידים הנוסעים לחו"ל.</p>	<p>מנכ"ל האגף מסר, שבמהלך 2020-2021 התחילו בכתבת נהלים כלליים לטובת הסדרת הפעילות הבינלאומית, העבודה טרם הושלמה בגלל משבר הקורונה.</p>

<p>5.2</p>	<p><b>תוכנית עבודה</b></p>	<p>תוכנית הפעילויות שנבדקה, מציגה את פעילותו הכללית של האגף, אך ללא פירוט תקציבי מתאים לכל פעילות.</p> <p>המסמך שהומצא לביקורת אינו מפורט דיו, ואינו מהווה תוכנית עבודה שנתית אופרטיבית.</p> <p>לא נמצא מסמך תכנון מול ביצוע של יעדים בשנים המבוקרות.</p>	<p>לדעת משרד המבקר, תוכנית עבודה היא בבחינת ערובה לתכנון ולהשגה יעילים של יעדים ועשויה לשמש אמצעי בקרה, שיאפשר לקבוע אם האגף עמד ביעדים שקבע ולא חרג מתקציבו המתוכנן.</p> <p>משרד המבקר ממליץ להכין תוכנית עבודה אופרטיבית לצורך מעקב בקרה אחר יישום מטלות/תוכניות של האגף.</p>	<p>מנכ"ל האגף מסר, שכל שנה נבנית תוכנית עבודה על בסיס עקרונות העבודה: נוכחות בפורומים הבינלאומיים הרלוונטיים על מנת להשפיע. פורמים בינלאומיים חשובים לצרכי למידה, סולידריות עם איגודים בינלאומיים, ופעילות בתחום הפלסטינים. העוגנים לכל הפעילות ככל שידועים משובצים בלוח השנתי של העשייה, גם ללא תאריכים אם יודעים שהם צפויים להתקיים. תקציב האגף נבנה על בסיס הפעילות הידועה, המתוכננת והמוערכת.</p>
<p>.6</p>	<p><b>יחידות האגף ופעילותן</b></p>			
<p>6.1</p>	<p><b>פעילות</b></p>	<p>לא נמצא שנושא מינוי נציגים מטעם גופים הסתדרותיים, באיגודים הרלוונטיים בחו"ל הוסדר או תואם מול האגף. ולא ניתן לדעת מה היו השיקולים של איגוד מקצועי כזה או אחר בבחירת נציגו כנציגי ההסתדרות בארגונים הבינלאומיים השונים.</p> <p><b>משרד המבקר מבקש להעיר כי במהלך הביקורת לא קיבל תוכנית מפגשים סדורה מול ארגון כזה או אחר.</b></p>		<p>מנכ"ל האגף מסר, שאין כיום בעלי תפקידים בהסתדרות שמחזיקים בתפקידים בארגונים השונים שאינם היו"רים עצמם או אנשי הקשרים הבינלאומיים. הנושא הוסדר בשיח עמיתים - במטרה מקצע את הנוכחות של ההסתדרות ובעלי התפקידים בפורומים הרשמיים.</p> <p>לעניין תחום המשלחות- יש טיוטת נוהל לקיום משלחות כפי שנכתב ב 2021 וטרם אושר. בשנת 2022 התחלנו בביצוע סקרים לבחינת היוצאים (הישראלים) למשלחות. כמו כן, אנחנו בוחנים בניית מערכת לשימור וחיזוק הקשר עם האורחים אשר התארחו בישראל. בניגוד לנטען יש תוכנית סדורה מול ה DGB לפני כל שנת עבודה. וקביעת מועדים מול שותפים אחרים מתקיימת בשיח מולם - לא ניתן לפני שנת העבודה לקבוע באופן שרירותי את מועדי המשלחות.</p>

		<p>לא הוצגו למשרד המבקר דוחות פעילות מפורטים לשנים המבוקרות, הכוללים סיכום פעילות שנתי בנושאים בהם עסקה המחלקה.</p> <p>לא נמצא תיעוד או סיכומים של נושאים אשר נדונו בישיבות ובכלל זה מטרות הפגישות הווירטואליות בתקופה המבוקרת.</p>	<p><b>המחלקה לקשרים בינלאומיים</b></p>	<p>6.2</p>
<p>מנכ"ל האגף מסר, לעניין מערכת ייעודית- מערכת זו נמצאת בבנייה מול מנהל טכנולוגיה, מידע ודיגיטל וצפויה להיות מופעלת בשנת העבודה הנוכחית (העבודה החלה עוד ב 2019 אך הוקפא ב 2020 נוכח משבר הקורונה). סיכומים כתובים/מתועדים- נעשו בעל-פה מול מנכ"ל האגף. תוכנית עבודה סדורה ומפורטת לכל משלחת- לכל משלחת יש תוכנית מפורטת כולל לוי"ז והיבטים לוגיסטיים. לעניין סקר שביעות רצון- במשלחות האחרונות כן התבצע סקר דיגיטלי.</p>		<p>הפעילות בתחום המשלחות לא הוסדרה באמצעות נוהל/כללים כתובים ומנחים. התחום מתנהל בהתאם לשיטות עבודה שנקבעו לפני שנים במחלקה.</p> <p>למועד הביקורת, אין מערכת ייעודית המתעדת את פעילות המשלחות הכוללת את סיכום הנסיעה, מטרותיה. לא נמצאו סיכומים כתובים/מתועדים של פעילות המשלחות - הסיכום נעשה בעל-פה מול מנכ"ל האגף. לא נקבעת תוכנית עבודה סדורה ומפורטת לכל משלחת. בסיום פעילות המשלחת, מנהל התחום לא ערך סקרי שביעות רצון של המשתתפים במשלחות לצורך שיפור ותיקון.</p> <p><b>יצוין, ששם המבקר לא קיבל במהלך הביקורת, תוכנית סדורה ומפורטת לכל משלחת.</b></p>	<p><b>תחום המשלחות</b></p>	<p>6.3</p>

<p>מנכ"ל האגף מסר, בעניין פעילות מרחבים בתחום הבינלאומי שהפעילות מתקיימת בתאום עם האגף - נכון להיום אין נוהל שמסדיר את הפעילות הזו, ואין זה נופל כיום תחת הגדרת האחריות של האגף לקשרים בינלאומיים.</p> <p>לעניין פעילות חלק מהאיגודים, בעבר הפעילות התקימה באופן עצמאי באופן מוחלט. כיום ומאז 2019 יש תאום עם האיגודים, במטרה להעניק כלים מקצועיים לפעילותם במרחב הבינלאומי. חשוב להדגיש - תאום זה מתקיים על בסיס רצון טוב ורצון לשיתוף פעולה, ולא בשל נוהל.</p>		<p>בביקורת הנוכחית נמצא, שישנם מרחבים בודדים ושני איגודים מקצועיים אשר עדיין פועלים באופן עצמאי בעיקר בשלב התכנון - עד להזדקקות לאישור ההכרה בנסיעה כנסיעה בתפקיד. חלק מהאיגודים המקצועיים אינם מעבירים באופן סדיר תוכניות עבודה של נסיעות לחו"ל לאגף.</p> <p>בביקורת הקודמת, המליץ משרד המבקר, שריכוז הפעילות הבינלאומית של ההסתדרות תתואם בידי גוף אחד מרכזי - האגף, ועל-פי מדיניות ונוהל, שייקבעו על-ידי הנהגת ההסתדרות.</p> <p>בביקורת הנוכחית ההמלצה יושמה חלקית.</p>	<p><b>7.</b> <b>נסיעות לחו"ל</b> <b>בתפקיד - יו"ר</b> <b>מרחבים</b> <b>ואיגודים</b> <b>מקצועיים</b></p>
		<p>לא נמצא תיעוד להחלטות בעניין אישור נסיעות לחו"ל בתפקיד ועל כן לא ניתן לבחון את השיקולים שלפיהם התקבלו ההחלטות.</p> <p><b>נעיר כי בדוח הביקורת הקודם, משרד המבקר הדגיש את חשיבות תיעוד ההחלטות.</b></p> <p>בדוח הביקורת הקודם, משרד המבקר המליץ, להכין תרשומת של דברי המשתתפים בישיבות הנוגעות לנסיעות לחו"ל, לתעד את מהלך הדיונים ואת תהליך קבלת ההחלטות, ובכלל זה לפרט את שמות התומכים בהחלטה והמתנגדים לה.</p> <p><b>הליקוי לא תוקן - לא נמצאה תרשומת לדברי המשתתפים בישיבות, אין תיעוד למהלך הדיונים והחלטות שהתקבלו.</b></p>	<p><b>7.2</b> <b>תוכניות עבודה</b> <b>לנסיעות לחו"ל</b> <b>- מרחבים</b> <b>ואיגודים</b> <b>מקצועיים</b></p>

		<p>בביקורת הקודמת נמצא, שבעלי תפקידים במרחבים ובאיגודים המקצועיים אינם נוהגים להכין דו"ח לאחר כל נסיעה לחו"ל במסגרת תפקידם.</p> <p><b>למועד הביקורת הנוכחית, הליקוי לא תוקן. בעלי תפקידים במרחבים ובאיגודים המקצועיים לא מגישים דו"ח לאחר כל נסיעה לחו"ל במסגרת תפקידם.</b></p>	<p><b>דיווח על נסיעה לחו"ל בתפקיד</b></p>	<p>7.3</p>
<p>מנכ"ל האגף מסר, שתכנון התקציב לשנת 2019 בוצע על בסיס הערכה והגיע לניצול של 76%. תקציבי 2020, 2021 - תוכננו במהלך שנות הקורונה ועל כן היו תלויות באופן מוחלט ליכולת לטוס ולאפשרות לארח משלחות בארץ. פער התקציב בעיקרו נבע מהמציאות ולא מתכנון לקוי. מדובר בשנות קורונה אשר הקשו מאד על תכנון תקציב, אך הפכו לבלתי אפשרי לבצע את התקציב בהתאם לייעודו.</p>		<p>בכל השנים המבוקרות תקציב האגף לא נוצל במלואו, ניצול היה נמוך בהרבה מהמתוכנן.</p>	<p><b>תקציב וביצועו</b></p>	<p>.8</p>
<p>מנכ"ל האגף מסר, כי פעילות האגף מופיעה גם באתר ההסתדרות באנגלית. האתר נועד לשקף את פעילות כלל ההסתדרות ולא רק את הפעילות הבינלאומית. האתר מעודכן במלואו מאז השקתו הרשמית בנובמבר 2022. מעבר לפעילות באתר - הפעילות מפורסמת גם בחשבון ה LINKDIN של ההסתדרות - שמנוהל על-ידי האגף לקשרים בינלאומיים. פרסום על-ידי בעלי התפקידים בחשבונות הפרטיים ברשתות החברתיות - פייסבוק, אינסטגרם וטוויטר אינו חלק ממשימות האגף, מעבר לפעילות שכל אחד מעוניין לפרסם בעצמו - וממילא אין מדובר בפעילות רשמית בשם ההסתדרות. יחד עם זאת, אין ספק שהפעילות הפרטית, מאפשרת העברת מסרים בלתי אמצעיים לקהלים מגוונים, מוכרים וכאלו שאינם מוכרים, ועל כן יש לברך על כך.</p>	<p>לדעת משרד המבקר, על האחראים בהסתדרות ובפרט על אגף הסברה, דוברות ופרסום, להגדיר לאגף לקשרים בינלאומיים את סוג התכנים הקשורים לפעילותו, לצורך העלאת תכנים ברשתות חברתיות.</p>	<p>מידע על האגף, על עשייתו ופעילותו הענפה בתחום הקשרים הבינלאומיים מופיע באתר האינטרנט של ההסתדרות בשפה העברית בלבד. האתר בשפה האנגלית הושק במהלך שנת 2022. נכון למועד הביקורת האתר לא עודכן במלואו.</p> <p><b>משרד המבקר מבקש להעיר, כי בדק את האתר בשפה האנגלית במועד הביקורת - בחודשים יוני, יולי, ספטמבר ואוקטובר. למועד הבדיקה - האתר לא עודכן במלואו.</b></p>	<p><b>אתר אינטרנט</b></p>	<p>.9</p>

**טבלת ריכוז ממצאים - האגף לצמצום האבטלה**

פרק	נושא	ממצאים	המלצה	תגובת המבוקר
4	נוהלים	אין באגף נהלים להסדרת תהליכי עבודתו, הנוגעים בליבת פעילותו.	לגבש נוהלי עבודה להסדרת תהליכי עבודה של האגף.	<p>יו"ר האגף מסר, כי הוא מקבל בהבנה את ההערות וההמלצות לתפקוד האגף בצורה יעילה יותר. יש להתחשב ולזכור, שבשנים שהדוח מתייחס אליהן, מדובר בשנים שמגפת הקורונה קבעה לנו את סדר היום, ולכן היה קושי לבצע פעולות שתוכננו באגף.</p> <p>עם זאת, המלצות משרד המבקר שניתנו לאגף, כמו: קביעת מטרות האגף ויעדים, גיבוש נוהלי עבודה, תיעוד וסיכומים לפגישות וניהול יומן, תיכנון וניהול של תקציב האגף, מקובלות ונפעל ליישומן בעתיד בהתאם.</p> <p>בסיכומו של דבר, נעשה כל שניתן, כדי לייעל את פעילות האגף.</p>
5	תכנית עבודה	האגף לא גיבש תוכנית עבודה כתובה ומסודרת לפעולותיו. לא ניתן לדעת אילו מטרות ויעדים הציב האגף לפעילותו מיום הקמתו, מה היו האמצעים להשגת היעדים, מה היה סדר העדיפויות לביצוע משימותיו, מהו אופן חלוקת המשימות לעובדי האגף, מהם מדדי הצלחה וכד'.	להכין תוכנית עבודה שנתית מפורטת וסדורה לעבודת האגף, אשר תתרגם את חזון האגף לעשייה בפועל, ותשקף את מרבית הפעילויות המתוכננות שלו.	<p>יו"ר האגף מסר, כי הוא מקבל בהבנה את ההערות וההמלצות לתפקוד האגף בצורה יעילה יותר. יש להתחשב ולזכור, שבשנים שהדוח מתייחס אליהן, מדובר בשנים שמגפת הקורונה קבעה לנו את סדר היום, ולכן היה קושי לבצע פעולות שתוכננו באגף.</p> <p>עם זאת, המלצות משרד המבקר שניתנו לאגף, כמו: קביעת מטרות האגף ויעדים, גיבוש נוהלי עבודה, תיעוד וסיכומים לפגישות וניהול יומן, תיכנון וניהול של תקציב האגף, מקובלות ונפעל ליישומן בעתיד בהתאם.</p> <p>בסיכומו של דבר, נעשה כל שניתן, כדי לייעל את פעילות האגף.</p>

פרק	נושא	ממצאים	המלצה	תגובת המבוקר
6.2	קרנות סיוע	<p>עלה קושי לבחינת פעילותו של האגף במסגרת קרנות הסיוע החיצוניות, עקב המגבלות כמפורט להלן:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* עלה קושי לשחזר את יומן המשימות של יו"ר האגף ולבדוק את מועדי השתתפותו בכינוסים של קרנות הסיוע החיצוניות</li> <li>* לא עלה בידיו של משרד המבקר לבדוק את הפרוטוקולים מהתכנסות הוועדות שפעלו במסגרת קרנות הסיוע, היות ומדובר בגופים חיצוניים (הסתדרותיים וממשלתיים) שאינם נשואי דוח ביקורת זה</li> </ul>	<p>תיעוד/ סיכומים לפגישות וניהול יומן משימות ליו"ר האגף.</p>	<p>יו"ר האגף מסר, כי הוא מקבל בהבנה את ההערות וההמלצות לתפקוד האגף בצורה יעילה יותר. יש להתחשב ולזכור, שבשנים שהדוח מתייחס אליהן, מדובר בשנים שמגפת הקורונה קבעה לנו את סדר היום, ולכן היה קושי לבצע פעולות שתוכננו באגף.</p> <p>עם זאת, המלצות משרד המבקר שניתנו לאגף, כמו: קביעת מטרות האגף ויעדים, גיבוש נוהלי עבודה, תיעוד וסיכומים לפגישות וניהול יומן, תיכנון וניהול של תקציב האגף, מקובלות ונפעל ליישומן בעתיד בהתאם.</p> <p>בסיכומו של דבר, נעשה כל שניתן, כדי לייעל את פעילות האגף.</p>
8.1	תקציב האגף	<ul style="list-style-type: none"> <li>* בשנת 2020 (הגבלות בעקבות מגפת קורונה), האגף לא ניצל את התקציבים שהועמדו לרשותו על-ידי ההסתדרות, שיעור ביצוע התקציב הכללי עמד על 9.3% בלבד</li> <li>* בשנים 2019-2020 האגף לא ניצל את התקציבים שהוקצו לו בסעיף "פעולות": בשנת 2019 שיעור הביצוע בסעיף "פעולות" היה 33.8%, בשנת 2020 הביצוע בסעיף "פעולות" עמד על 8.6% בלבד</li> <li>* בשנים המבוקרות, 2019-2021, לא נוצל כלל סעיף "דואר וטלפון"</li> <li>* בשנים 2020-2021, כמעט לא נוצל סעיף "משרדיות והדפסות", שיעור ביצוע התקציב בשנים האלה עמד על פחות מ-5%</li> <li>* עלה, לכאורה, שלא קיימת קורלציה בין מטרות וייעוד האגף להיקף התקציב</li> </ul>	<p>לתכנן ולנצל באופן מיטבי את תקציב האגף, אשר יבנה בהתאם לתכנית עבודה ולביצועי האגף בפועל בשנה הקודמת.</p>	