

# הבסיס החוקי לביקורת העירייה

## פקודת העיריות (נוסח חדש)

### 1. מינוי ועדה לענייני ביקורת ותפקידה:

#### סעיף 149ג.

(א): " המועצה תבחר מבין חבריה ועדה לענייני ביקורת שתפקידה לדון בכל דו"ח של מבקר המדינה ושל נציב תלונות הציבור על הביקורת בעירייה, בכל דו"ח של משרד הפנים על העירייה ובכל דו"ח של מבקר העירייה, ולעקוב אחרי תיקון הליקויים שהעלתה הביקורת, והיא רשאית לדון בכל דו"ח ביקורת אחר על העירייה שהוגש לפי דין; הועדה תגיש למועצה את סיכומיה והצעותיה".

(ב): " מספר חברי הועדה לא יעלה על שבעה; הרכב הועדה יהיה תואם, ככל שניתן, את ההרכב הסיעתי של המועצה; ראש העירייה, סגניו וחברי ועדת ההנהלה לא יהיו חברים בוועדה לענייני ביקורת".

(ג) (1): "יושב ראש הועדה לענייני ביקורת יהיה, בכפוף להוראות פסקה (2) מהאופוזיציה ולא יכהן כדירקטור בהנהלת גוף עירוני מבוקר; לעניין סעיף זה יראו את יושב ראש הועדה לענייני ביקורת כשייך לאופוזיציה אם התקיימו בסיעתו, בין היתר, לפחות כל אלה:

(א) סיעתו שונה מסיעתו של ראש העיריה;

(ב) לסיעתו אין ייצוג בוועדת ההנהלה;

(ג) מסיעתו לא מונו סגנים לראש העיריה;

(ד) סיעתו אינה קשורה בהסכם המתייחס לכהונת ראש העיריה או לניהול העיריה".

(ג) (2): "היו הסיעות כולן מיוצגות בוועדת ההנהלה או ישנה במועצה סיעה אחת בלבד, יהיה יושב ראש הועדה לענייני ביקורת מי שהתקיימו בו לפחות כל אלה:

(א) הוא אינו חבר בוועדת ההנהלה;

(ב) הוא אינו מכהן כיושב ראש ועדת הכספים או המכרזים;

(ג) הוא אינו מכהן כדירקטור בגוף עירוני מבוקר;

(ד) סיעתו שונה מסיעתו של ראש העיריה, אם יש במועצה יותר מסיעה אחת.

## **פרק תשיעי : עובדי העירייה**

### **סימן א : מינוי עובדים ופיטוריהם**

#### **2. מינוי מבקר עירייה :**

**סעיף 167(ב):**

"המועצה, בהחלטה ברוב חבריה, תמנה לעירייה מבקר במשרה מלאה."

#### **3. כשירות להתמנות למבקר עירייה :**

**סעיף 167(ג):**

(ג) לא ימונה ולא יכהן אדם כמבקר עירייה אלא אם כן נתקיימו בו אלה :

(1) הוא יחיד ;

(2) הוא תושב ישראל ;

(3) הוא לא הורשע בעבירה שיש עמה קלון ;

(4) הוא בעל תואר אקדמי מאת מוסד להשכלה גבוהה בישראל או מוסד להשכלה גבוהה בחוץ-לארץ שהכיר בו, לענין זה, מוסד להשכלה גבוהה בישראל, או שהוא עורך דין או רואה חשבון ;

(5) הוא רכש נסיון במשך שנתיים בעבודת ביקורת ;

(6) הוא אינו חבר בהנהלה פעילה של מפלגה או בהנהלה פעילה או בגוף דומה אחר של רשימת מועמדים שהתמודדה בבחירות לרשות המקומית.

(ג1) לא ימונה ולא יכהן כמבקר עירייה מי שכיהן כחבר מועצה, אלא אם כן עברו עשר שנים מתום כהונתו כחבר מועצה באותה עירייה, או שנתיים מתום כהונתו כחבר מועצה בעירייה גובלת.

(ג2) מי שהיה מועמד בבחירות למועצת העירייה, לא יכהן כמבקר אותה עירייה, למשך כל תקופת כהונתה של אותה מועצה שאליה היה מועמד.

(ד) על אף הוראות סעיף קטן (ג), רשאי הממונה על המחוז לאשר מינויו של אדם אשר לא נתמלא בו אחד מן התנאים המנויים בפסקאות (4) ו-(5) לסעיף קטן (ג), כמבקר העירייה, אם הוא רכש נסיון במשך עשר שנים בעבודת ביקורת בגוף ציבורי כמשמעו בחוק הביקורת הפנימית, תשנ"ב-1992.

#### **4. תפקידי המבקר :**

**סעיף 170א.**

**(א) ואלה תפקידי המבקר :**

(1) לבדוק אם פעולות העירייה, לרבות פעולות לפי חוק התכנון והבניה, תשכ"ה-1965, נעשו כדין, בידי המוסמך לעשותם, תוך שמירת טוהר המידות ועקרונות היעילות והחסכון ;

(2) לבדוק את פעולות עובדי העירייה ;

(3) לבדוק אם סדרי הבוחן והוראות הנוהל הנהוגים בעירייה מבטיחים קיום הוראות כל דין, טוהר המידות ועקרונות היעילות והחסכון ;

(4) לבקר את הנהלת חשבונות העירייה ולבדוק אם דרכי החזקת כספי העירייה ושמירת רכושה והחזקתו מניחות את הדעת.

**5. גופים עירוניים מבוקרים:**

**סעיף 170א. (א)(ב):**

"הביקורת לפי סעיף קטן (א) תיעשה גם לגבי המועצה הדתית שבתחום העירייה וכן לגבי כל תאגיד, מפעל, מוסד, קרן או גוף אשר העירייה משתתפת בתקציבם השנתי כדי יותר מעשירית לגבי אותה שנת תקציב או משתתפת במינוי הנהלתם. למי שעומד לביקורת לפי סעיף קטן זה ייקרא להלן "גוף עירוני מבוקר".

**6. תוכניות עבודה:**

**סעיף 170א. (א)(ג):**

"בכפוף לאמור בסעיף קטן (א), יקבע המבקר את תכנית עבודתו השנתית, את נושאי הביקורת בתקופה פלונית ואת היקף הביקורת -

(1) על פי שיקול דעתו של המבקר;

(2) על פי דרישת ראש העיריה לבקר ענין פלוני;

(3) על פי דרישת הועדה לענייני ביקורת, ובלבד שמספר הנושאים לביקורת לא יעלה על שני נושאים לשנת עבודה.

**7. דרכי עבודת המבקר:**

**סעיף 170א. (א)(ד):**

"המבקר יקבע על פי שיקול דעתו את הדרכים לביצוע ביקורתו".

**8. הכנת התקציב והתקן:**

**סעיף 170א. (א)(ה):**

"מבקר העירייה יכין ויגיש לראש העירייה מדי שנה הצעת תקציב שנתי ללשכתו, לרבות הצעת תקן, במסגרת הכנת התקציב לפי הפקודה. היקף הצעת התקציב לא יפחת משיעור קבוע באחוזים מהתקציב השנתי של העירייה, כפי שיקבע השר בהתחשב במספר התושבים בתחומה של העירייה ובגודל תקציבה השנתי".

**סעיף 170א. (א)(ו):**

"ועדת הכספים והמועצה ידונו בהצעות התקציב והתקן של לשכת מבקר העירייה, כפי שהגיש אותן מבקר העירייה, במסגרת דיוניהן בהצעת התקציב השנתי".

**9. מינוי עובדי לשכת מבקר העירייה וכפיפותם:**

**סעיף 170(ה):**

"ראש העיריה בהסכמת מבקר העיריה ימנה עובדים ללשכת מבקר העיריה בהתאם לתקנים שיקבע שר הפנים בתקנות ועל-פי האמור בהוראות סעיפים קטנים (א) עד (ד). תקנים לפי סעיף קטן זה ייקבעו בידי השר בהתחשב במספר התושבים, בתחומה של העיריה ובגודל תקציבה השנתי".

**סעיף 170(ה1):**

"לא ימונה עובד ולא יכהן אדם כעובד ביקורת בלשכת מבקר העיריה אלא אם כן התקיימו בו הוראות סעיף 167(ג)(1) עד (4)".

**סעיף 170(ה2):**

"על אף הוראות סעיף קטן (ה1), רשאי ראש העיריה, בהסכמת מבקר העיריה, לאשר מינויו של אדם אשר לא נתמלא בו התנאי האמור בסעיף 167(ג)(4) אם רכש ניסיון במשך שבע שנים בעבודת ביקורת בגוף ציבורי כמשמעו בחוק הביקורת הפנימית, תשנ"ב-1992".

### **סעיף 170(ו):**

" עובדי לשכת מבקר העירייה דינם כשאר עובדי העירייה, ואולם הם יקבלו הוראות מקצועיות ממבקר העירייה בלבד".

### **סעיף 170(ז):**

" לא יופסק שירותו של עובד אצל מבקר העירייה, שלא בהסכמתו של מבקר העירייה, אלא בכפוף להוראות סעיף 171א(1)".

### **סעיף 170(ח):**

" בסעיף זה, "עובד ביקורת" - עובד המבצע פעולת ביקורת".

## **10. הסמכויות לביצוע התפקיד:**

### **170.ב.א):**

"ראש העירייה וסגניו, חברי המועצה, עובדי העירייה, ראש המועצה הדתית וסגניו, חברי המועצה הדתית, עובדי המועצה הדתית, וחברים ועובדים של כל גוף עירוני מבוקר, ימציאו למבקר העירייה, על פי דרישתו, כל מסמך שברשותם אשר לדעת מבקר העירייה דרוש לצרכי הביקורת ויתנו למבקר העירייה כל מידע או הסבר שיבקש בתוך התקופה הקבועה בדרישה ובאופן הקבוע בה".

### **סעיף 170.ב.ב):**

"למבקר העירייה או עובד שהוא הסמיך לכך תהיה גישה, לצורך ביצוע תפקידו, לכל מאגר מידע רגיל או ממוחשב, לכל בסיס נתונים ולכל תוכנת עיבוד נתונים אוטומטי של העירייה או של המשרתים את העירייה או של גוף עירוני מבוקר".

### **הערות:**

- הוראה זו מחייבת את ראש העירייה וחברי העירייה ואת כל עובדי העירייה ואת כל עובדי הגופים העירוניים המבוקרים, להמציא למבקר העירייה (ע"פ דרישתו) את כל המסמכים והמידע שבידיהם.

### **סעיף 170.ב.ג):**

" לגבי מידע החסוי על- פי דין, יחולו על מבקר העירייה ועל עובדים מטעמו המגבלות הקבועות בחוק או לפיו לגבי המורשים לטפל באותו מידע".

### **סעיף 170.ב.ה):**

" לצורך ביצוע תפקידו יוזמן מבקר העירייה ויהיה רשאי להיות נוכח בכל ישיבה של מועצת העירייה או כל ועדה מועדונית או כל ועדה מועדונית של גוף עירוני מבוקר; בישיבה שאינה סגורה רשאי הוא להיות נוכח אף על ידי עובד מעובדיו".

### **הערות:**

- יש לשים לב כי ההוראה קובעת חובה להזמין את המבקר לישיבות, אך אין חובה על המבקר להשתתף בכל הישיבות אליהן הוא מוזמן.
- נוכחותו של מבקר העירייה בישיבות היא לצורך ביצוע תפקידו (ולא לצורך ביצוע תפקידי הועדה שבישיבתה הוא נוכח).

- ישנם הסבורים שנוכחות מבקר העירייה בישיבות היא על מנת להשגיח שפעולת הוועדה תיעשה כהלכה, ואם השתתף בישיבה ולא אמר דבר ולא התריע על פגמים, משמע שהדבר אושר על ידו, הסוברים כך טועים. מטרת נוכחותו של מבקר העירייה או נציגו, בישיבות העירייה או בוועדה מועדותיה, היא למטרת הביקורת.

## 11. דיווח:

### סעיף 170ג :

- (א) " המבקר יגיש לראש העירייה דוח על ממצאי הביקורת שערך; הדוח יוגש אחת לשנה, לא יאוחר מ- 1 באפריל של השנה שלאחר השנה שלגביה הוגש הדוח; בדוח יסכם המבקר את פעולותיו, יפרט את הליקויים שמצא וימליץ על תיקון הליקויים ומניעת הישנותם בעתיד; בעת הגשת הדוח לפי סעיף קטן זה, ימציא המבקר העתק ממנו לוועדה לענייני ביקורת; אין בהוראות סעיף קטן זה כדי לפגוע בהוראות סעיפים 21א ו- 21ב לחוק מבקר המדינה, תשי"ח- 1958 [נוסח משולב].
- (ב): בנוסף לאמור בסעיף קטן (א) רשאי המבקר להגיש לראש העירייה ולועדה לענייני ביקורת דו"ח על ממצאי ביקורת שערך בכל עת שייראה לו או כאשר ראש העירייה או הוועדה לענייני ביקורת דרשו ממנו לעשות כן.
- (ג) תוך שלושה חדשים מיום קבלת דו"ח המבקר יגיש ראש העירייה לוועדה לענייני ביקורת את הערותיו על הדו"ח וימציא לכל חברי המועצה העתק מהדו"ח בצירוף הערותיו.
- (ד) הוועדה לענייני ביקורת תדון בדו"ח המבקר ובהערות ראש העירייה עליו ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה תוך חדשיים מיום שנמסרו לה הערות ראש העירייה כאמור בסעיף קטן (ג). לא הגיש ראש העירייה את הערותיו על הדוח עד תום התקופה האמורה, תדון הוועדה בדוח המבקר ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה עד תום חמישה חודשים ממועד המצאתו על ידי מבקר העירייה לוועדה; בטרם תשלם הוועדה את סיכומיה והצעותיה רשאית היא, אם ראתה צורך בכך, לזמן לדיוניה נושאי משרה של העירייה או של גוף עירוני מבוקר כדי לאפשר להם להגיב על הדו"ח.
- (ה) **(1)** תוך חודשיים מן היום שהגישה הוועדה את סיכומיה והצעותיה תקיים המועצה דיון מיוחד בהם ובדוח המבקר ותחליט בדבר אשר הסיכומים או ההצעות כאמור;
- (2)** לא הגישה הוועדה את סיכומיה והצעותיה לחברי המועצה עד תום התקופה כאמור בסעיף קטן (ד), או לא המציא ראש העירייה לכל חברי המועצה העתק מהדוח בצירוף הערותיו, ימציא המבקר עותק הדוח לכל חברי המועצה והמועצה תדון בדוח ובהמלצותיו לא יאוחר משבעה חודשים ממועד הגשתו לראש העירייה.
- (ו) לא יפרסם אדם דו"ח מן האמורים בסעיף זה או חלק ממנו או תכנו, לפני שחלף המועד שנקבע להגשתו למועצה, ולא יפרסם ממצא בקורת של מבקר העירייה, ואולם מבקר העירייה או ראש העירייה רשאי, באישור הוועדה, להתיר פרסום כאמור.
- (ז) היה למבקר העירייה יסוד להניח שראש העירייה או היועץ המשפטי של העירייה, הוא צד לעשיית עבירה לפי הוראות פרק ה' סימן ב' לחוק העונשין, תשל"ז- 1977, יעביר המבקר את הענין במישרין לידיעת מבקר המדינה.

## 12. פרסום דו"ח ביקורת או ממצא ביקורת

סעיף 334א.

המפרסם דו"ח או חלקו או תכנו או ממצא ביקורת, ומפר בכך את סעיף 170ג(ו) או תנאי בהיתר שניתן לו לפי הסעיף האמור, דינו – מאסר שנה.

## 13. חומר שאינו ראיה

סעיף 170ג1.

דוחות המבקר, חוות דעת או כל מסמך אחר שהוציא או שהכין מבקר העיריה במילוי תפקידו, לא ישמשו ראיה בכל הליך משפטי, אך לא יהיו פסולים בשל כך לשמש ראיה בהליך משמעתי.

## 14. צוות לתיקון ליקויים

סעיף 170ג1א.

(א) בסעיף זה, "הצוות" – עובדי העיריה החברים בצוות לתיקון ליקויים, שמונה לפי הוראת סעיף 21א(ב) לחוק מבקר המדינה, התשי"ח-1958 [נוסח משולב] (בסעיף זה – חוק מבקר המדינה).

(ב) הצוות ידון בדרכים ובמועדים לתיקון ליקויים שנמצאו בדוח שהגיש מבקר העיריה ושנדון על ידי המועצה לפי סעיף 170ג(ה)(1) או (2), לפי הענין, ובדרכים למניעת הישנותם של ליקויים בעתיד.

(ג) הצוות יגיש את המלצותיו לראש העיריה בתוך שלושה חודשים מיום שדוח מבקר העיריה נדון על ידי המועצה, וידווח לוועדה לעניני ביקורת על יישום המלצותיו אחת לשלושה חודשים.

(ד) ראש העיריה רשאי לדחות את תיקונו של ליקוי מסוים, ובלבד שינמק דחיה זו לפני מבקר העיריה והוועדה לעניני ביקורת, בכתב, לא יאוחר משלושה חודשים לאחר שהוגשו לו המלצות הצוות.

(ה) אין בהוראות סעיף זה כדי לגרוע מהוראות סעיפים 21א ו-21ב לחוק מבקר המדינה.

### הערה:

**חוק מבקר המדינה, תשי"ח-1958 [נוסח משולב]**

### **דיון בתיקון הליקויים:**

21א. (א) בסעיף זה, "ראש הגוף המבוקר" – כל אחד מאלה:  
(1) בגוף מבוקר לפי סעיף 9(1) או (2) – השר האחראי על אותו גוף;  
(2) בגוף מבוקר לפי סעיף 9(4) – ראש הרשות המקומית;  
(3) בגוף מבוקר אחר – הדירקטוריון או גוף מקביל לו בגוף מבוקר.

(ב) בכל גוף מבוקר ימנה ראש הגוף המבוקר צוות לתיקון ליקויים, שבראשו יעמוד המנהל הכללי באותו גוף ובאין מנהל כללי – בעל התפקיד המקביל לו באותו גוף (להלן – הצוות).

## דו"ח מבקר העירייה

לשנת 2015

### מבוא כללי לדוח השנתי

כמדי שנה דו"ח הביקורת השנתי המוגש בזאת הוא אבן דרך מרכזית בעבודת הביקורת ומהווה ריכוז של הדוחות השוטפים שהוגשו במהלך שנת 2015 וסיכום של עיקרי עבודת הביקורת בשנה זו.

הביקורת, כפונקציה של איזונים ובלמים בכל מערכת ארגונית מתוקנת, נועדה וחותרת לתרום בעיריית טמרה לשירותים משופרים ואיכותיים ולתפקודה כארגון לומד ומשתפר, למען התושבים. משתלב בכך גם יעודה של הביקורת העירונית לשרת את הבטחת תקינות פעולות הארגון, תהליכי החלטותיו וביצוע תפקידיו.

הביקורת מספקת הערכה בלתי תלויה על הפעילות בעירייה ואינה מתמקדת רק בהתרעה ובחשיפת ליקויים. מתפקידה לפעול כדי שהליקויים שהדו"ח מצביע עליהם יתוקנו. גיבוש המלצות והמעקב אחר התיקונים מהווה חלק בלתי נפרד מעבודת הביקורת.

הביקורת רואה את יעודה העליון לשמש **כנאמן הציבור**, **עצמאי ונטול פניות** ואת עבודת העירייה כשרות חיוני לאותו ציבור. על-פי אלה נבנית המכוונות של הביקורת והראיה שלה את עבודת העירייה ופעילותה.

עבודת הביקורת נשענת כידוע על בסיס החוק בנושא (פרוט מובא בפרק "הבסיס החוקי לעבודת הביקורת" שבתחילת דוח שנתי זה), אשר עיקריו מחייבים כלהלן:

✓ לבדוק שפעולות העירייה נעשות כדין ומתוך שמירת טוהר המידות, מנהל תקין ועקרונות יעילות וחסכון.

✓ לבדוק את סדרי הבקרה הנהוגים בעירייה והעמידה בנוהליה.

✓ לבדוק את שמירת הרכוש ואת ניהול הכספים והחשבונות.

על בסיסן של קביעות החוק הללו פועלת הביקורת עפ"י עקרונות וגישות של:

✓ אי תלות, עצמאות, הגינות ואובייקטיביות, כלפי כל הגורמים הנוגעים.

✓ ביקורת בונה ומשפרת.

✓ חיפוש מתמיד של תיקונים נדרשים.

הביקורת פועלת בכלים, כללים וקריטריונים של:

✓ הערכת הצרכים העירוניים.

✓ מיפוי סיכונים / תורפות-לחיזוק בגופי העירייה.

✓ עדיפות לנושאים שעניינם שירות לציבור.

✓ נושאים המשפרים את תפקוד העירייה.

✓ נושאים מפניות תושבים בעלי עניין לציבור.

על רקע עקרונות אלה בחנה הביקורת השנה, באמצעיה המזעריים, את מערכות החינוך; מדור גני ילדים-חינוך רגיל ושירותים פסיכולוגים, בנוסף לביקורת-מעקב אחר תיקון ליקויים מדוחות מבקר העירייה קודמים, הן כמתחייב מדיני העיריות והן בשל חשיבות הצורך בוודוא יישומן של המלצות הביקורת ואי הישנות הליקויים.

יובהר כי הדוחות השונים הוגשו למבוקרים באופן שוטף במהלך השנה, לאחר שנדונו עם המבוקרים וקבלו את התייחסותם לטיטות, לצורך תיקון ויישום שוטפים. באופן זה גם מובטח שתיקון הליקויים מהביקורת ויישום המלצותיה יטופלו באורח אפקטיבי יותר ואלה הם מטרתיה של הביקורת הבונה הנקוטה בעיריית טמרה.

מטבע יעודה ופעילותה של הביקורת, מגמתה ומטרתה העיקריים הם לשפר את מערכות העירייה ופעילות גופיה באותה דרך של תיקון ליקויים ויישום המלצות הביקורת. יצוין בסיפוק כי יש פתיחות ושיתוף פעולה של הגופים המבוקרים וצמרת העירייה, דבר אשר מקל ומאפשר את יישום ההמלצות והשיפורים באורח שוטף ובשיתוף גורמי העירייה השונים. השיתוף ותיקון הליקויים מצביעים על גישה ראויה של מינהל עירוני בריא, כארגון לומד ומשתפר, המשכיל למנף את המלצות הביקורת לשיפור תפקודו ושירותיו, לתיקון עצמי ולייעול העבודה.

הברכה שהביקורת רואה בעמלה היא יותר מכל בתיקונם של הליקויים, ביישומן של ההמלצות מהדו"חות וביכולת להשפיע ולתקן. באלה מצפה הביקורת לראות את השכר לפעלה ואת תרומתה לשיפור המערכת.

טמרה היא עיר השואפת לאיכויות וברוח זו מבקשת הביקורת להבטיח כי העירייה פועלת באופן מיטבי, יעיל ותקין למתן שירותים משופרים הראויים לתושבי העיר והרי זהו עיקר העיקרים.





**דוח ביקורת**

**בנושא**

**גני ילדים בחינוך רגיל**

## גני ילדים בעיר טמרה

### כללי

גן הילדים מכוון לבנות את התשתית החינוכית-לימודית בתחומים הקוגניטיביים, החברתיים-רגשיים, המוטוריים והמוסריים ואת מערך העמדות כלפי מערכת החינוך, כדי להבטיח מערכת עמדות חיובית ופיתוח מלוא הפוטנציאל של הילדים בהמשך דרכם במסגרות החינוכיות.

על פי חוק לימוד חובה, התש"ט-1949, חינוך חובה הוא "לימוד המיועד לילדים ולנערים והניתן בשלוש עשרה שנות לימוד, מהן שלוש בגן ילדים בגיל 3 עד 5 ועד בכלל...". המדינה אחראית על מתן חינוך חובה-חינם לכל ילד בישראל מגיל 3 ועד גיל 17 במוסד חינוכי מוכר וכי הורי הילד מחויבים לשלוח את ילדם למוסד חינוך מסוג זה, במטרה חתת הזדמנות שווה לקבלת חינוך והשכלה לכל ילדי המדינה ללא אפליה על רקע כלכלי, עדתי או מגזרי.

האחריות לניהול גני הילדים מוטלת על משרד החינוך, התרבות והספורט ועל הרשות המקומית. משרד החינוך ממונה על העסקת הגננת בגני הילדים, בודק את הסמכת והכשרת הגננת, על קביעת תכניות הלימודים, מופקד על הדרכת גננות ופיקוח פדגוגי, מפקח על גני הילדים ובודק האם מבנה הגן מתאים לילדים ומספר הילדים, האם המרחב הפיזי של הגן מתאים לכמות הילדים, מהו היחס המספרי בין כמות הילדים לבין המטפלות. ואילו הרשות המקומית אחראית להקמת מבנים, תחזוקתם, להעסקת עוזרות לגננות וסייעות טיפוליות ושירות פסיכולוגי חינוכי.

משרד החינוך מעביר מדי חודש לרשות המקומית כספים בעבור מוסדות החינוך בין היתר מוסדות החינוך הקדם יסודי למימון שכר העובדים ולרכישת חומרי מלאכה, הוצאות התפעול והתחזוקה של גני ילדים, לרבות ההוצאות על חשמל, מים והצטיידות.

הועדה לשינוי חברתי כלכלי (ועדת טרכטנברג) המליצה בנושא חינוך הקדם יסודי על שינויים מהותיים חוק חינוך חינם לגילאי 3-4 משנת הלימודים תשע"ג, יום לימודים ארוך עד השעה 16:00 בהדרגה עד 2016, פיקוח על מעונות היום, פרטיים וציבוריים כולל על שכר הלימוד.

ממשלת ישראל החליטה ביום 8/1/2012 שהמדינה תספק חינוך חינם החל מתחילת שנת הלימודים תשע"ג לילדים בגילאי 3-4 שילמדו בגני ילדים ציבוריים. הורים לילדים בגילאים אלה יהיו פטורים, כאמור, מתשלום שכר לימוד בגנים שנמצאים בבעלות רשות מקומית וכן בגנים שבבעלות תאגיד, הפועלים ברישיון כדין מכוח חוק הפיקוח (כמו החברה למתנס"ים, ארגוני נשים ועמותות).

יישום החלטת הממשלה לחוק חינוך חינם יהיה הדרגתי, במהלך שלוש שנים ובכפוף לפתרונות בינוי.

## הקדמה

- גן ילדים הוא מוסד חינוכי המוכר על ידי משרד החינוך והנושא סמל מוסד של משרד החינוך ומתחנכים בו גילאי 3–6 שנים.
- גן ילדים הוא מוסד חינוכי שכולל גן רשמי וגן מוכר שאינו רשמי.
- האחריות להפעלת הגנים מסורה בידי מדור גני ילדים (להלן המדור), הפועל במסגרת מחלקת החינוך בעיריית טמרה.
- המדור מטפל במכלול הנושאים הקשורים להפעלת גני הילדים ביישוב, בתיאום עם גורמים רבים, ובכלל זה בעלי תפקידים שונים בעירייה, משרד החינוך, גננות, סייעות, הורי הילדים, שירות פסיכולוגי חינוכי, קצינת ביקור סדיר, גורמי רווחה ועוד.
- תפקידי המדור כוללים טיפול שוטף בשורה של מטלות, ובכלל זה:
  - ✓ פתיחה וסגירה של גני ילדים וביצוע פריסתן על סמך ריבוי אוכלוסין טבעי צפוי.
  - ✓ רישום תלמידים ושיבוצם בגני ילדים.
  - ✓ קיום מעקב שוטף אחר אופן הפעלת הגנים.
  - ✓ מתן מענה לפניית גננות, סייעות והורי התלמידים.
  - ✓ עריכת השתלמויות מקצועיות לצוותי החינוך.
  - ✓ טיפול בהצטיידות שוטפת ובתחזוקת מבני הגנים.
  - ✓ מעקב אחר אופן השמירה על הביטחון והבטיחות בגנים.
  - ✓ עבודה מול ספקים וקבלנים הנותנים שירותים לגני ילדים.
  - ✓ ממשקים עם קציני ביקור סדיר, גורמי רווחה, ועדות שונות ועוד.
- בעקבות וועדת טרכטנברג שהוקמה בהוראת ממשלת ישראל נדרשו כל הרשויות המקומיות להקים גני ילדים, כל רשות מקומית עפ"י אפשרויותיה, לקליטת ילדים מגיל 3 במסגרת חוק חינוך חינם.
- על כן, על מערכת החינוך העירונית ליצור את התנאים המיטביים למימוש הפוטנציאל בתחומים אלה.
- כוח האדם במדור מונה מנהלת במשרה מליאה ופקידה במשרה מליאה. בנוסף נהנה מדור גני ילדים משרותי מזכירות של מחלקת החינוך.
- מבקר העירייה ערך ביקורת במדור גני ילדים שבמחלקת החינוך תוך התייחסות לארגונו, תפקודו וניהולו של המדור.

### מטרת הביקורת והיקפה

- מטרת הביקורת הייתה לעמוד על תפקודו של מדור גני ילדים ולבצע ביקורת בונה תוך שיפור התהליכים, ובחינת שלבי הביצוע המבוצעים במדור, תוך הקפדה על גיבוש הממצאים והמלצות, תיקון הליקויים ויישומן של ההמלצות שגובשו.
- להלן הנושאים העיקריים שנבדקו במהלך הביקורת:
  - ✓ מימון משרד בחינוך בגני חובה וטרום חובה.
  - ✓ הליכי גבייה במדור.
  - ✓ כוח אדם במדור ובגני ילדים (גננות וסייעות).
  - ✓ רכישות ציוד וחומרים לגנים.
  - ✓ דיווחים למשרד החינוך ולחברה לאוטומציה ומעקב אחר קליטת הנתונים.
  - ✓ תהליך רישום ושיבוץ הילדים בגן.
  - ✓ מרכז ההעשרה בטמרה
  - ✓ להצביע על ליקויים במידה וקיימים ולהמליץ על דרכים לפתרון מתוך כוונה למנוע הישנותם של מקרים דומים.

### ייזום ומהלך הביקורת

- הנושא כלול בתכנית הביקורת השנתית.
- הביקורת נפגשה עם מנהל מחלקת החינוך, עם מנהלת מדור גני ילדים, קיבלה מהם נתונים והסברים, וביקרה בששה גני ילדים.
- בקרה במרכז העשרה בטמרה.
- טיוטות הדוח נשלחו להתייחסות הנוגעים בדבר.
- הביקורת מציינת לטובה את שיתוף הפעולה המלא מטעם מנהלת מדור הגנים.

## תפוסת הגנים

- בשנת הלימודים תשע"ה רשומים כ- 2,009 ילדים בגני ילדים בעיר כולל הגנים הפרטיים, ואילו בשנת הלימודים הקודמת תשע"ד היו רשומים כ- 2,032 תלמידים. מספר הילדים בגנים קטן בשנת תשע"ה ב- 23 ילדים לעומת שנת תשע"ד.
- בשנת לימודים תשע"ד פעלו במסגרת העירייה 66 גני ילדים בהם למדן 2,032 ילדים, ואילו בשנת לימודים תשע"ה כ- 65 גני ילדים בהם למדו 2,009 ילדים לפי החלוקה הבאה:

שנת הלימודים תשע"ה			שנת הלימודים תשע"ד			גילאי ילדים
חינוך מיוחד	בעלות	ממלכתי	חינוך מיוחד	בעלות	ממלכתי	
3	257	393	4	272	384	גילאי 3
7	269	421	4	272	356	גילאי 4
7	0	623	12		710	גילאי 5
7	0	22	9		9	חריג
<b>24</b>	<b>526</b>	<b>1459</b>	<b>29</b>	<b>544</b>	<b>1459</b>	<b>סה"כ</b>
3	17	45	3	17	46	מס' כתות
8	31	32	10	32	32	ממוצע תפוסה עירוני

### ניתוח הטבלה לעיל:

- סה"כ תלמידים בשנת תשע"ד כ- 2,032 תלמידים, ובשנת תשע"ה כ- 2,009, ירידה של 23 תלמידים (1%).
- 72% מהילדים שובצו בגנים ממלכתיים, 27% בגנים שאינם בבעלות הרשות (בעלויות פרטיות) ו-1% בגנים לחינוך מיוחד.
- בשנה"ל תשע"ד, ממוצע התפוסה בעיר נע בין 10 ילדים בגן לחינוך מיוחד ל- 32 ילדים בגן ממלכתי/בעלויות. ואילו בשנה"ל תשע"ה, ממוצע התפוסה נע בין 8 ילדים בגן לחינוך מיוחד ל- 32 בגן ממלכתי ו- 31 בגן בעלויות.
- סה"כ תלמידים בגני ילדים ממלכתיים הן בשנת תשע"ד והן בשנת תשע"ה לא השתנה, והסתכם ב- 1,459 תלמידים.
- חלה עליה ב- 9 תלמידים (בשיעור 2.3%) בגילאי 3 בין השנים תשע"ד ל- תשע"ה.
- חלה עליה ב- 65 תלמידים (בשיעור 18.2%) בגילאי 4 בין השנים תשע"ד ל- תשע"ה.
- חלה ירידה ב- 87 תלמידים (בשיעור 12.2%) בגילאי 5 בין השנים תשע"ד ל- תשע"ה. בשל ירידה במספר התלמידים בגיל החובה, נאלצה העירייה לסגור גן חובה בבית ספר יסודי א' בשנת תשע"ה.
- חלה ירידה ב- 18 תלמידים (בשיעור 3.3%) בבעלויות פרטיות בין השנים תשע"ד ל- תשע"ה.

## קביעת תקן גן ילדים

עם קבלת נתוני הרישום מהרשות המקומית עד 30 במרץ בכל שנה וטופס גיליון סידור גנים של מספר הילדים בכל מגמה, יחשב המחוז את מספר משרות הגננות ליישוב בהתאם למספר הילדים, לפי נורמה של 31 (ברשות מקבלת מענק) או 33 (ברשות נטולת מענק) ילדים לכל משרה. אין הגבלה חוקית על מספר הילדים, הן בגני חובה (גילאי 5) והן בגני טרום-חובה וטרום טרום-חובה (גילאי 3-4). יתר על כן, בניגוד לנהלים רבים אחרים, חוזרי מנכ"ל משרד החינוך אינם קובעים את מספר התלמידים המירבי בכיתת גן. המקור היחיד המתייחס למגבלת מספר ילדים בגן, הוא מסמך של המינהל לכלכלה ותקציבים במשרד החינוך, המתפרסם מעת לעת, שכותרתו "**השתתפות משרד החינוך בתקציב הרשויות המקומיות**". במהדורת שני"ל תשע"ד 2014, בפרק העוסק בתקנים לגני ילדים נקבע: "**למען הסר ספק מובהר בזאת שגן ילדים צריך לאכלס עד 35 תלמידים**".

בחוברת "רישום לגני ילדים" של משרד החינוך, המינהל הפדגוגי, בפרק השתתפות משרד החינוך בתיקצוב מוסד חינוכי, נקבע: "**למען הסר הספק מובהר שמשרדנו אינו מתקצב כיתות גן שבהם לומדים פחות מ- 11 תלמידים ובכלל זה תקצוב במסגרת החלטת הממשלה לעניין חינוך חינוך**".

## ממצאי הביקורת

- לפי מצבת התלמידים של משרד החינוך לשנת הלימודים תשע"ה, מס' התלמידים בגני חובה (גילאי 5) 644 תלמידים, מאוכלסים ב- 21 גנים, בממוצע של 31 תלמידים בכל גן.
- לפי מצבת התלמידים של משרד החינוך לשנת הלימודים תשע"ה, מס' התלמידים בגני טרום חובה (גילאי 3-4) 811 תלמידים, מאוכלסים ב- 24 גנים, בממוצע של 34 תלמידים בכל גן.
- לפי ממוצע מס' התלמידים בכל גן, הן בגני חובה והן בגני טרום חובה, יוצא שכל הגנים תקינים מבחינת תקן גן ילדים בהתאם להגדרות משרד החינוך.
- **הכל תקין**

## רישום תלמידים לגני ילדים

- תאריכי הרישום למוסדות החינוך מעוגנים בחוק לימוד חובה. על פי החוק, על ביצוע הרישום מופקדות הרשויות המקומיות, כל אחת בתחומה.
- מדור גני ילדים בטמרה היא האחראית, בין היתר, לרישום ילדים בגנים בעיר טמרה. הרישום לגני ילדים לשנת הלימודים תשע"ה, נמשך מ- 2/1/2014 ועד 23/1/2014 ועד בכלל.
- לקראת הרישום לגני ילדים, העירייה הפיצה חוברת מידע כללית ומפורטת להורים על הליך הרישום לגני ילדים. המדור שולח בדואר חוברת מידע לכל הורה ילד שנכלל באלפון של משרד הפנים.
- בנוסף, מדור גני הילדים מפיץ את חוברת המידע גם בבתי הספר ובטיפות חלב בעיר.
- על גבי טופס הרישום צריכים ההורים לציין את המגמה המבוקשת: ממלכת/בעלויות, עדיפות שיבוץ ראשונה וגן חלופי בעדיפות שנייה.
- הרישום והשיבוץ לגני ילדים בעיר הינו על פי אזורי מגורים. מערכת החינוך מקפידה לשמור על רצף חינוכי מגן הטרם ועד התיכון ככל האפשר.
- מדור גני ילדים מקבל מחברה לאוטומציה אלפון ילדים הנכללים בחוק לימוד חובה (חובה, טרום-חובה וטרום טרום-חובה) וטפסי רישום. כמו כן, המדור מקבל ממשרד החינוך הנחיות ונהלי רישום.
- על פי חוזר מנכ"ל משרד החינוך - רישום והעברות תלמידים, יעשה על פי קדימות תאריך הלידה והיבטים סוציו אקונומיים, חייבי הרישום עפ"י חוק חינוך חובה לשנת הלימודים תשע"ה הם כל הילדים בגילאי 5 ובגילאי 3 ו-4, תאריכי הלידה של חייבי הרישום כלהלן:
  1. גילאי 5 - התאריכים: 1 בינואר 2009 עד 31 בדצמבר 2009
  2. גילאי 4 - התאריכים: 1 בינואר 2010 עד 31 בדצמבר 2010
  3. גילאי 3 - התאריכים: 1 בינואר 2011 עד 31 בדצמבר 2011
- משרד החינוך מפרסם בכל שנה חוברת "רישום לגני ילדים" אשר כולל נהלי רישום מחייבים. העירייה מעבירה נהלי רישום אלה גם לעמותות פרטיות שמנהלים גני ילדים פרטיים.
- הרישום יבוצע במחלקת החינוך בעירייה בלבד ע"י ההורים או ע"י אחד מהם תוך הצגת תעודת זהות.
- בתחנת ההרשמה יהיו טופסי רישום וחוברות הדרכה, וההורה חייב לחתום על תצהיר שבטופס ההרשמה.
- טופסי הרישום לגילאי 3,4,5 ימצאו בידי הרשויות כאשר כל פרטי הזיהוי של הנרשמים מודפסים מראש.
- בעבור גילאי 3,4,5 יגיעו טפסים ריקים שיאפשרו לרשום את התלמידים שפרטיהם נשמטו ממרשם האוכלוסין. הרישום יתבצע רק לאחר בדיקת הפרטים בתעודות הזהות של ההורים.

- כאשר יופיע ההורה, ייטול הרשם (פקידת המדור) את הטופס שעל גביו מודפסים פרטי התלמיד.

- חל איסור לבצע רישום באמצעות שליחת טופסי הרישום בדואר לבתי הורים.

- למען הסר ספק מובהר בזאת שאין לגבות מההורים דמי קדימה בעת הליך הרישום.

- העירייה חייבת להודיע להורה ולתלמיד, בעת הרישום, על זכאות תלמידים עם צרכים מיוחדים לבקש התאמות נגישות פיזיות ופדגוגיות.

הורים רבים אינם מודעים לזכות לבקש התאמת נגישות פיזית ופדגוגית, אשר מאפשרת להתחיל את תהליך ההנגשה של המוסד החינוכי שילדם מיועד להשתבץ בו במועד מוקדם יותר, ואפשר יהיה לסיימו טרם פתיחת שנת הלימודים שבה הילד אמור להתחיל ללמוד במוסד.

לכן, ובהתאם לחוזר מנכ"ל עב/4(א) סעיף 3.10-13, העירייה תודיע להורים על הזכות להקדים את הרישום לילדים עם צרכים מיוחדים, הזקוקים להנגשה פיזית של המוסד החינוכי כ- 15 חודשים לפני הכניסה לגן הילדים.

הוספת סעיף בטופס הרישום למוסד החינוכי (גני ילדים ובתי ספר) בו ההורה יצהיר על סוג המוגבלות של התלמיד ועל הצורך בהנגשה פיזית או פדגוגית.

- טופס הרישום הוא מסמך משפטי, ואין לשנות את הפרטים לאחר חתימת הרושם (ההורה).

- בהתאם להוראות משרד החינוך, רישום של תלמידים לגנים של המוכר שאינו רשמי בגילאי 5 וגילאי 3 ו-4 הנכללים בצו חוק לימוד חובה יתבצע ברשות המקומית בלבד.

הורה המבקש לרשום תלמיד למוכר שאינו רשמי יפנה לבעלות לקבל את אישורה לרישום התלמיד. האישור יעשה על גבי טופס נספח ד' שימולא ע"י הבעלות ויימסר להורה. על ההורה להביא את טופס נספח ד' המאושר ע"י הבעלות/ארגון בעת ביצוע הרישום, ברשות המקומית.



• **רישיון זמני לקיום גן ילדים**

בטמרה ישנו 7 בעלויות (עמותות/תאגידיים) שמפעילות 9 גני ילדים בבעלויות פרטית (גני ילדים מוכרים ולא רשמיים).  
להלן טבלה מרכזת את רישיונות הבעלויות :

תוקף רישיון		מס' ילדים			פרטי הגן		פרטי העמותה		מס' עמותה	מס' עמותה
עד יום	מיום	גילאים	כיתות	ילדים	שם הגן	סל גן	שם עמותה			
31/8/16	1/9/14		2	70	אלמוסתקבל	310433	אנתמאא טמרה	2409415	1	
31/8/15	1/9/14	מעורב	1	35	גן ילדים אלופאא	212027	אנתמאא טמרה	2409415 5002048	2	
31/8/16	1/9/14	חובה (גיל 5)	2	70	אל סנאבל	241166	מואססת אלסנאבל בע"מ	5006407	3	
31/8/16	1/9/14	טרומ חובה (גיל 4)	3	105	בראעם	241083	אלבראעם שרותי כח אדם	5006403	4	
31/8/16	1/9/14		2	70	אלבית אלבדיל	190983	עמותת אדים	2407450	5	
31/8/16	1/9/12		2	70	בוסתאן אלורוד	298208	אלזהור גני ילדים ומעונות	2409084	6	
31/8/15	1/9/12		2	70	אלזהור	227793				
31/8/16	1/9/12		2	70	בוסתאן אלזהור זוהור אליא	242933				
31/8/16	1/9/12		1	35	אלאבתסאמה	242180	אלאבתסאמה	2401859	7	
				<b>17</b>	<b>595</b>	<b>גני ילדים</b>	<b>9</b>	<b>סה"כ</b>		

**ניתוח הטבלה לעיל**

- ✓ בשנת הלימודים תשע"ה, לכל הבעלויות יש להם רישיון בתוקף; שני רישיונות עד 31/8/2015, והיתר עד 31/8/2016.
- ✓ בחלק מהרישיונות הוגדרו גילאי הילדים, כאשר אחד הרישיונות הגדיר גיל חובה (גיל 5), והיתר לא הוגדר.
- ✓ ישנו 7 בעלויות (עמותות/תאגידיים) שמפעילות 9 גני ילדים. סה"כ מאושר להן 595 תלמידים המאוכלסים ב- 17 כתות גן.

## ממצאים הביקורת

- הביקורת העלתה כי **מדור גני ילדים נערך כראוי לקראת תקופת הרישום לגנים**. ההיערכות כללה מעקב שיטתי אחר כל הילדים הרשומים בגני הטרם חובה, במטרה להבטיח מקום לכל מקום לכל ילד בגן, כמתחייב מחוק חינוך חובה. בנוסף נעשה שימוש בנתוני האוכלוסין של משרד הפנים, לצורך איתור כלל הילדים שחל עליהם חוק חינוך חובה.
- **מסירת המידע לתושבים בדבר הליך הרישום לגנים התבצעה בהתאם לנוהל**, וכללה שליחת חוברת רישום בה צויין מידע מלא ומפורט לגבי ההליך. בנוסף, נערך פרסום באמצעות לוחות מודעות ובאתר האינטרנט.
- **יוצא, כי יש קושי בשליחת חוברת המידע להורים בגלל שאין בעיר טמרה שמות של רחובות**, דבר שמקשה מאוד לאתר כתובות לפי שם בלבד, במיוחד ובטמרה יש הרבה שמות דומים שאי אפשר לאתרם.

### **תגובת מנהלת המדור:**

**מדור גני ילדים נעזר גם במחלקת הגבייה בעירייה בכדי לקבל שמות ילדים כולל שם אבא וסבא של הילד, כך ניתן לאתר את רוב הורי הילדים ולשלוח להם את חוברת המידע . באותו זמן דואגים לשלוח את החוברת לכל הילדים הלומדים בגנים ובבתי הספר, גם מנסים להפיץ אותה בכל המקומות הציבוריים כולל תיבות הדואר בטמרה, בכדי שכל האפשר במידה והורה לא קבל בדואר אז יוכל לקבל בתיבת הדואר.**

**גם אפשר להוריד את החוברת כולל כל הפרטים מאתר העירייה ומדף הפייסבוק "رياض الاطفال في ظمره" .**

**אבל השאיפה היא להגיע לכל בית דרך השם המלא של התלמיד.**

- נמצא כי הרישום לגנים נערך בתוך פרק הזמן והמועדים שנקבעו בחוזר מנכ"ל משרד החינוך. זמני קבלת הקהל היו בשעות הבוקר עד אחרי הצהריים (בהתאם לזמן העבודה בעירייה).
- נראה שתקופת הרישום היא תקופה לחוצה וקצרה יחסית. כמו כן, לצורך ביצוע יעיל ומהיר של הרישום לגני ילדים, עלה צורך לתגבר את מערך העובדים במדור גני ילדים במהלך תקופת הרישום. עקב כך, נוצרו קשיים כמו **חוסר בכח אדם לרישום, אין מקום מתאים לרישום ובעיות מחשוב ותקשורת**.
- לצורך ביצוע יעיל ומהיר של הרישום לגני ילדים, עלה צורך לתגבר את מערך העובדים במדור גני ילדים במהלך תקופת הרישום.
- נמצא, כי במהלך תקופת הרישום **תוגבר המדור באמצעות כמה נשים בהתנדבות ללא שכר**, שביצעו את הרישום ביחד עם פקידת המדור הקבועה. עבודת הרישום כוללת, בין היתר, גם גביית תשלומי הורים והפקת קבלות בהתאם, ובשל כך **הביקורת מסתייגת מהעסקת מתנדבות בתקופת הרישום**.

## תגובת מנהלת המדור:

מדור גני ילדים מודע היטב לבעיות הנ"ל, ומנסים להתגבר על קשיים אלו, בכך, שמכינים ומדפיסים את הטפסים מראש עם כל הנתונים, ועושים מיון מדוקדק לכל הטפסים ומסדרים לפי סדר א.ב.

בגלל שהרשום הוא תהליך חשוב מאוד והוא אבן היסוד לכל מערך הגנים אז מקפידים על תהליך רשום תקין החל מקבלת זמן ומועד הרשום ושמות הנרשמים ועד לשיבוץ הילדים. בגלל שהתהליך חשוב מאוד מקפידים לשלוח בדואר רשום אחרי המיון לכל הורה וזה מצריך סיוע ועזרה.

בגלל חוסר בכוח אדם כי בנוסף יש לנו העבודה היום יומית במדור גני ילדים ולא יכולים להפסיק הכל בגלל הרשום לכן נעזרים בכוח אדם מבחוץ בהתנדבות בכדי לפתור את הבעיה. המקום שעברנו אליו במחלקת חינוך הוא מקום שכור שאין בו אולם עם תאים מיוחדים לקבלת ההורים, לכן נעזרים בחדר של המזכירה ומנסים גם שם לפתור העניין ולהסתדר. במצב הקיים, ובגלל שאין שם נקודות אוטומציה אנו מנסים כל יום לעשות את המיון בסוף היום ולדאוג שהמספר של הנרשמים באותו יום יהיה אצלנו בכדי להיות עקביים. יש לציין שהעבודה הזו קשה אבל מאתגרת מאוד ועושים אותה על הצד הטוב ביותר למרות כל הקשיים מנסים רק לראות טובת ההורים ורשום נכון ותקין.

● בחוזר מנכ"ל נקבע, כי קליטת הנתונים תתבצע באמצעות המערכת הממוחשבת של החברה לאוטומציה.

נמצא כי מדור גני ילדים הקפיד להעביר את נתוני הרישום לחברה לאוטומציה בתוך המועד שנקבע בחוזר המנכ"ל.

● עיריית טמרה לא משתמשת במערכת ממוחשבת לרישום תלמידים לגני ילדים בכדי להקל על העומס בתקופת הרישום, לרבות תלמידים ממשככים. על מנת להשתמש במערכת הממוחשבת, בנוסף לאמצעי הרישום המפורטים בתקנות, צריך לקבל היתר מהמינהל הפדגוגי ממשרד החינוך לרישום באתר האינטרנט של העירייה. בעיון ברשימה הרשויות שמפעילות רישום באינטרנט, מתברר שעיריית טמרה נכללת ברשימה זו שכוללת, בין היתר, 13 רשויות ערביות. לפי מנהלת מדור גני ילדים, אין בעיריית טמרה מערכת ממוחשבת.

לדעת הביקורת, אין כל סיבה לא להחל תהליך רישום גם דרך האינטרנט.

## תגובת מנהלת המדור:

אנו מאמינים בהתחדשות ומאמינים שצרכים להשתדרג בכל דבר כולל הרישום. הבעיה שעמדה מול עינינו היא הבעלויות הפרטיות שלצד הרב המאבק אתם היה ממושך בכדי להנחית סדר נכון וזה היה מהלך מאוד ארוך עד שבסוף הצלחנו לממש כל הנחיות הרישום על הבעלויות הפרטיות הנושא נבדק פעם יחד עם מנהל מחלקת חינוך ושני דברים אז בישיבה הועלו:

(1) יחילו לרישום ילדים בעצמם.

(2) גביית דמי תאונות אישיות. אנו דואגים לגבות בעת הרישום וזה דבר שקשה לגבותו אחרי שהילד נרשם למרות שאנו בכלל לא קושרים את הרישום בגבייה כי זכותו של כל תלמיד להירשם למסגרת שההורים בוחרים בעת הרישום.

(3) אז כשהנושא הוצע לא היה מודעות להורים לנושא המחשוב ולאינטרנט יהיה קושי רב. אני מאמינה שכל תהליך שינוי כך מתחיל ולאט לאט נתגבר על כל הקשיים. אגב ההורים יצטרכו לבוא לעירייה ולחתום על הטופס כי הנושא של רישום באינטרנט אינו שולל הגעת ההורים לעירייה.

קושי נוסף שאנו שערנו אולי ההורים יתחילו להסעות בכתובת שלהם כי אין לנו כלי בכדי למדוד אכן נכון איפה הם גרים, כי אנו מאוד מקפידים על רישום לפי אזורים וזאת אחת הבעיות שצפו, מצב שההורים ירשמו בגן מסוים והם לא מאותו אזור. (אין כתובת מדויקת להורה או כל בקרה). אבל ננסה גם על זה להתגבר ולאט לאט נלמד הנושא.

### הערות והמלצות הביקורת

הביקורת מבינה היטב את דאגת מנהלת המדור בעניין "התחרות" של העירייה עם הבעלויות הפרטיות, והנחישות שלה לרישום כל ילדי העיר טמרה בגני ילדים השייכים לעירייה.

הביקורת מעירה, כי משרד החינוך אישר לבעלויות הפרטיות להפעיל גן ילדים מוכר ולא רשמי. ולכן, מחלקת החינוך ומדור גני ילדים צריכים להתייחס לעניין זה בצורה אובייקטיבית ולא כ"מאבק". הוראות החוק מתירות לבעלויות להפעיל גן ילדים כדין, ואין זכות או כל הצדקה של המדור להיאבק בעניין כאילו העניין הוא אישי.

לדעת הביקורת, צריך להשאיר עניין ההעדפה לרישום בידי ההורים ולא להתערב בהחלטתם.

- יוצא, כ הרישום של תלמידים לגנים של המוכר שאינו רשמי בגילאי 5 וגילאי 3 ו-4 הנכללים בצו חוק לימוד חובה התבצע במדור גני ילדים בהתאם להוראות משרד החינוך. הביקורת לקחה מדגם של רישומים כולל נספח ד'.

### יוצא שהכל תקין

- בהתאם לחוזר מנכ"ל תשעב/ד(א) :

✓ העיירה לא הודיעה להורים על הזכות להקדים את הרישום לילדים עם צרכים מיוחדים, הזקוקים להנגשה פיזית של המוסד החינוכי כ- 15 חודשים לפני הכניסה לגן הילדים.  
✓ העירייה לא הוסיפה סעיף בטופס הרישום למוסד החינוכי (גני ילדים ובתי ספר) בו ההורה יצהיר על סוג המוגבלות של התלמיד ועל הצורך בהנגשה פיזית או פדגוגית

### **תגובת מנהלת המדור:**

יחד עם זאת נפנה בשאלתא בצרוף הרישיון למשרד החינוך. התקנה ידועה למנהל מחלקת חינוך. נכון לעכשיו, לא היו לנו בעיות בסוגיה הזו, יחד עם זאת, נדאג בעתיד לקבל רשימה באותם ילדים מלשכת הרווחה וממדור חינוך מיוחד ולטפל בנושא.

- לפי נתוני טבלת ריכוז רישיונות גני ילדים לעיל, יוצא ש"מואססת אלסנאבל בע"מ" (סמל עמותה 5006407) שמפעילה גן אלסנאבל (סמל גן 241166) יש לה רישיון זמני לקיים גן ילדים בתוקף עד 31/8/2016 בגילאי חובה (גיל 5).

יוצא כי בפועל, כל התלמידים של הגן הזה הם טרום חובה (בגילאי 3-4), במקום גילאי חובה (גיל 5), בניגוד לרישיון.

להדגיש, שבשנת לימודים תשע"ד, מס' התלמידים בגן הנ"ל בגילאי 3 היו כ- 35 תלמידים, ובגילאי 4 היו כ- 35 תלמידים, סה"כ 70 תלמידים גילאי 3-4.  
ואילו בשנת תשע"ה מס' התלמידים בגילאי 3 היו כ- 36 תלמידים, ובגילאי 4 היו כ- 31 תלמידים, סה"כ 67 תלמידים גילאי 3-4.  
לדעת הביקורת, מדור גני ילדים, לכאורה, לא הקפיד בבקרה על נתוני רישיונות העמותות והתאגידים לפני תחילת הרישום לגני ילדים.

### **תגובת מנהלת המדור:**

אכן רשום גילאי 5 אבל בבירור שנעשה מול האוטומציה בסוף הרשום אצלנו הוא ראשוני בלבד, ומי שמאשר סופית את קליטת הילדים במחשב ואם אכן הם מקבלים תקצוב ברישיון הוא משרד החינוך ולא אנחנו .  
יחד עם זאת נפנה בשאלתא בצרוף הרישיון למשרד החינוך.

## המלצות הביקורת

- עיריית טמרה החלה בתהליך קביעת כתובות לפי שמות רחובות ומספור בתים בכל העיר, אבל טרם סיימה את התכנית הנ"ל, דבר שיעזור מאוד לחלוקת העיר טמרה לאזורים לעניין רישום בגני ילדים.  
יש לבקש מהנהלת העירייה לזרז עניין זה גם מהיבט הניהולי הכללי, ובין היתר, עניין רישום ילדים בגני ילדים בעירייה.  
לדעת הביקורת, כי קביעת שמות רחובות וכתובות מדויקת, עוזר מאוד גם להחלת רישום ילדים דרך האינטרנט.
- בתקופת הרישום, הלחץ במדור גני ילדים הוא אדיר, בנוסף לעבודת המדור השוטפת, ולכן יש נחיצות להעסיק עובדים זמניים ו/או מעובדי העירייה הדרושים בכדי להשלים עניין רישום הילדים לגני ילדים בעירייה.  
הביקורת מציינת, שצריך להיזהר מהעסקת מתנדבות ברישום, למען טוהר המידות.  
יש להכשיר מרכז הרישום באולם גדול לתקופת הרישום, כמו אולמי מתנ"ס טמרה ו/או במוסדות העירייה, ולספק לו מראש את כל הדרוש לרישום מהיר ותקין.
- בכדי לייעל ולהקל בעניין הרישום, יש להחל להשתמש במערכת ממוחשבת לרישום תלמידים לגני ילדים. רוב ההורים הם מהזוגות הצעירים, והם ברובם מכירים את האינטרנט, וסביר להניח שלא תהיה להם בעיית רישום באינטרנט. יש לדאוג לקבל היתר מהמינהל הפדגוגי לרישום באתר האינטרנט של העירייה.  
הביקורת מעירה שוב, שאין להתייחס לבעלויות הפרטיות כבעיה וכמתחרה עסקית, ולא להפוך את התחרות כמאבק איתם, וצריך להשאיר את זכות הבחירה בידי ההורים בלבד.
- יש להוציא נוהל כדין המחייב את מחלקת הרווחה להעביר למחלקת החינוך, במיוחד למדור חינוך מיוחד, קובץ הכולל את כל הילדים בגילאי 0-3 הסובלים מבעיות ניידות ו/או כל בעיה אחרת המצריכה טיפול מדור חינוך מיוחד.  
מחלקת החינוך (מדור חינוך מיוחד ו/או מדור גני ילדים) תודיע להורים על הזכות להקדים את הרישום לילדים עם צרכים מיוחדים, הזקוקים להנגשה פיזית של המוסד החינוכי כ- 15 חודשים לפני הכניסה לגן הילדים כמתחייב מהוראות משרד החינוך.  
יש להוסיף סעיף בטופס הרישום למוסד החינוכי (גני ילדים ובתי ספר) בו ההורה יצהיר על סוג המוגבלות של התלמיד ועל הצורך בהנגשה פיזית או פדגוגית.
- יש להקפיד על הבקרה ובדיקת רישיונות ההפעלה של הבעלויות הפרטיות לפני תחילת הרישום לגני ילדים, לרבות, תוקף הרישיון, קבוצות גיל, סמל עמותה וסמל גן וכדו'.

## תשלום הורים

- מדור גני ילדים מפרסם בחוברת המידע את פירוט כל התל"ן: תכנית קרב, מרכז העשרה, תכנית אתגר, מרכז ניוטון וכדו'.
  - המדור לא גובה דמי רישום בזמן רישום הילדים, אלא תשלומי חובה ותשלומי רשות.
  - המדור מפרסם גם פירוט של תשלום ההורים ע"ס 250 ₪ בעת הרישום: 49.5 ₪ עבור ביטוח לתאונות אישיות, 188 ₪ עבור תכנית קרב ו-12.5 ₪ עבור שאר הפעילות של הגן.
  - ההורים משלמים חלק מהוצאות ביטוח תאונות אישיות, ומתל"ן. בנוסף, העירייה גם משלמת את חלקה בהוצאות אלה.
  - לפי חוזר מנכ"ל תשע"ד 2-3.11 **"תשלומי הורים לשנת הלימודים תשע"ה"** :
    - ✓ התשלומים נחלקים לתשלומים עבור שירותי חובה ולתשלומים עבור שירותי רשות.
    - ✓ שירותי חובה הם שירותים שחייבים לשלם בעבורם גם אם אין צורכים אותם. שירות החובה היחיד כיום הוא **ביטוח תאונות אישיות לתלמידים**.
    - ✓ שירותי רשות הם כל שאר השירותים הניתנים, והורה רשאי להחליט שילדו לא יצרוך שירות מסוים ובמקרה זה לא ישלם עבור שירות זה.
    - ✓ אין למנוע מתלמידים השתתפות בפעילויות בשל אי תשלום עקב קשיים כלכליים, ויש למצוא פתרונות באמצעות הרשות המקומית והנהלת בית הספר.
    - ✓ תשלום עבור תכנית לימודים נוספת (תל"ן) מותנית ככלל בהסכמה אישית לתכנית ולתשלום עבורה שתוגש בכתב על ידי ההורים. אין די בהסכמה של נציגות ההורים מוסדית.
    - ✓ יש לשבץ תל"ן בסופו של יום הלימודים ולאפשר לתלמידים שהוריהם מבקשים שלא ילמדו בתכנית זאת להשתחרר לביתם. שובצה תל"ן באמצעו של יום הלימודים, יש לאפשר לכל התלמידים להשתתף בה, גם אם הוריהם לא שילמו בעבורה, או להציע לתלמידים שהוריהם מבקשים שלא ישתתפו בה פעילות חינוכית אחרת.
    - את התל"ן יש לאשר באמצעות מנהל המחוז או מורשה מטעמו.
    - ✓ גבייה עבור רכישת שירותים מרצון מותנית בהסכמה אישית בכתב של ההורים לתשלום ולשירות. אין די בהסכמה של נציגות הורים מוסדית.
- אם הוחלט לקיים את השירות במהלכו של יום הלימודים ישותפו בו כלל התלמידים, כולל אלה שהוריהם לא שילמו עבורו.
- מדור הגנים גובה מההורים תשלום הורים בתקופת הרישום ומנפיק קבלה ידנית להורים. המדור מעביר כספי הגבייה האלה לקופה ראשית של העירייה ומקבל קבלה ממוחשבת עבור כל סכום שהופקד בקופה. כל הורה שמשלם תשלום הורים מקבל קבלה ידנית. רוב הרישום והגבייה מתבצעת בתקופת הרישום. חלק מההורים הם עובדי עירייה, אשר מנכים תשלום הורים משכרם, וחלק אחר הם ספקים ונותני שירות לעירייה, העירייה מנכה תשלומי הורים מחשבון ספקים אלה.

הרישום והגבייה נמשכים גם לאחר תקופת הרישום, לרבות הורים שטרם רשמו את ילדיהם וטרם שלמו תשלומי הורים. מדור הגנים עוקב ידנית אחרי הורים שטרם שלמו תשלומי הורים.

- כמו כן, המדור גובה דמי הסעות בגין הסעות תלמידים לגנים בתחבורה שהעירייה מספקת ע"י חברות הסעות (יורחב בהמשך).
- המדור גובה תשלום הורים בזמן הרישום. חלק מההורים (כולל עובדי וספקי העירייה) משלמים וחלק לא.

להלן התפלגות תשלומי ההורים לשנת לימוד תשע"ד ו- תשע"ה:

<u>תשע"ה</u>	<u>תשע"ד</u>	<u>פירוט</u>
814	740	גילאי 3-4
623	710	גילאי 5
22	0	חריגים
<b>1,459</b>	<b>1,450</b>	<b>סה"כ ילדים</b>
250	250	תשלום הורים
<b><u>364,750</u></b>	<b><u>362,500</u></b>	<b><u>סה"כ תשלומי הורים</u></b>
<b><u>נתקבלו בפועל:</u></b>		
172,080	202,035	נתקבלו בקופה ראשית
26,350	22,990	קיזוז מעובדי העירייה
2,340	2,500	קיזוז מספקי העירייה
<b><u>200,770</u></b>	<b><u>227,525</u></b>	<b><u>סה"כ נתקבלו בפועל</u></b>
<b><u>163,980</u></b>	<b><u>134,975</u></b>	<b><u>סה"כ שלא נתקבלו</u></b>

#### ניתוח טבלה לעיל

- ✓ הסכומים שלא התקבלו מתשלומי הורים מהווה נטל כספי על העירייה, היות וסכומים אלה הם בגדר תשלומי הוצאות עבור ביטוח תאונות אישיות ותל"ן.
- ✓ אחוז הגבייה בשנת הלימודים תשע"ד כ- 63%, ואילו בשנת תשע"ה כ- 55%, ירידה של 8%.
- ✓ מס' הילדים המוערכים, שהוריהם לא שלמו תשלום הורים עבורם, כ- 540 ילדים בשנת תשע"ד, ובשנת תשע"ה כ- 656 ילדים.
- ✓ אחוז תשלומי עובדי העירייה (ע"י קיזוז מהמשכורת) מסה"כ הורים מגיע לשיעור של 6% בשנת תשע"ד, ו- 7% בשנת תשע"ה.
- ✓ אחוז הגבייה מההורים ששלמו בעת הרישום מגיע לשיעור של 56% בשנת תשע"ד, ובשיעור של 47% בשנת תשע"ה, ירידה של 11%.



## ממצאי הביקורת

- המדור גובה תשלום הורים בסך של 250 ₪ עבור כל ילד בעת הרישום שכולל:

✓ **תשלום חובה:** סך של 49.5 ₪ כסכום מרבי המותר לגבייה עבור ביטוח תאונות אישיות שההורים חייבים לשלם.

✓ **תשלומי רשות:** סך של 188 ₪ עבור תל"ן "תכנית קרב למעורבות בחינוך" ועוד 12.5 ש"ח עבור פעילויות שונות.

הביקורת אמנם מברכת על הרחבת סל השירותים והתל"ן של גני ילדים, אבל היא נוהרת ממצב של תקינות גביית תשלומי רשות בהתאם להוראות חוזר המנכ"ל של משרד החינוך.

### הביקורת מעלה כמה ליקויים:

☞ **מחלקת החינוך ו/או מנהלת המדור לא דאגו לקבל הסכמת ההורים האישית בכתב לתכנית הלימודים הנוספת (תל"ן) ולתשלום עבורה בהתאם לחוזר המנכ"ל.**

### **תגובת מנהלת המדור:**

בחוברת המידע שהפצנו להורים פרטנו סיבת התשלום (מה כולל), אכן לא דאגנו להחתים ההורים כנדרש ולכן אחרי הישיבה עם מבקר העירייה, דאגתי להוציא יחד עם מנהל מחלקת חינוך מכתב להורים הסכמת לתשלום תל"ן.

זאת הערה שאנו נקפיד עליה בשנת הלימודים הבאה תשע"ז כי הרשום לתשע"ו נגמר להורים.

☞ **אחוז הגבייה מתשלום ההורים הוא נמוך יחסית (63% בשנת תשע"ד ו- 55% בשנת תשע"ה). בנוסף לכך, חלה ירידה באחוז הגבייה עבור תשלום הורים לגני ילדים במעבר משנת תשע"ד לשנת תשע"ה.**

מדור גני הילדים התלבט בצעדים שצריך לנקוט בכדי להעלות את אחוז הגבייה. לטענתנו, מצד אחד, צריך להעלות את אחוז הגבייה במיצוי כל האמצעים, לרבות אמצעי אכיפה, ומצד השני, החשש שכל צעד אכיפתי יגרום לנשירת ההורים מגני ילדים של העירייה ומעברם לגני הבעלויות הפרטיות, דבר שנוגד האינטרס של המדור לטענת המדור.

### **תגובת מנהלת המדור:**

לצערי הרב נסינו הרבה צעדים עם ההורים שלא שלמו בתקופת הרשום. רוכזו כל השמות, נשלחו אליהם הזכרות גם בדואר וגם לנן, ובתחילת שנת הלימודים עוד מכתב.

אנו רושמים הילדים ולא קושרים התשלום ברשום. אחוז הרשום אצלנו בתקופת הרשום הוא כמעט 90% ולכן אנו רושמים אותם ואחר כך מתחילים בצעדים.

אנו בתחרות עם בעלויות פרטיות, ונקיטת צעדים מסוימים מביאה לנשירת הילדים האלה, ולכן היה חשוב לנו להבטיח מקומם של ילדים אלה בגני העירייה כי אנו מאמינים בהשקעה בגיל הרך אצלנו ובעשייה החינוכית.

בשיחה יחד עם מנהל מחלקת החינוך הוחלט ליזום לישיבה עם הנהלת העירייה והגזבר על מהלכים להעלאת אחוז הגבייה מצד אחד ומצד שני שמירה על מס הילדים.

כפי שנאמר לעיל, המדור לא קבל את הסכמת ההורים על תשלומי התל"ן בכתב, בניגוד להוראות חוזר המנכ"ל, ולכן עצם העברת רשימת ההורים שלא שלמו את תשלומי ההורים חושפת את העירייה במחדל ואי יכולת לתבוע את כל תשלומי הרשות.

הביקורת מפנה את תשומת לב העירייה, למקרה והורה לא שלם עבור תשלומי רשות, מה עמדת העירייה בעניין השתתפות התלמיד בתל"ן ?

### תגובת מנהלת המדור:

אז כשהכנסנו פרויקט קרב לגני הילדים דאגנו לעשות מפגש בכל גן להורים יחד עם הגנות כי לא היה מודעות לפרויקט הנ"ל ועשינו חשיפה לתוכניות בפני ההורים ויחד עם ועד ההורים מנהל מחלקת חינוך והמפקחת הגענו למסקנה שהפרויקט הנ"ל הוא חיוני המון ותוכניות ההעשרה שבתוכו מאוד חיוניות להתפתחות תקינה לילדים. ולכן התחלנו לאתר הסכמת ההורים והנהלת העירייה בפרויקט. יחד עם זאת נדאג בשנת הלימודים הבאה להחתים ההורים על הסכמתם להשתתף בתוכנית קרב.

פרויקט קרב הינו פרויקט של משרד החינוך והוא חלק מהתוכניות המרכזיות של המשרד לכן אין צורך בקבלת אשור ממשרד החינוך בנושא .

הילד מקבל את השרות אפילו אם ההורה לא שלם עבור התוכנית.

הרשות דואגת לגבות מכל ההורים ושולחת תזכורת שלוש פעמים במהלך השנה ואנו נדאג להגיע לעמק השווה יחד אתך לגביית התעריף הנדרש מההורים.

- לפי חישוב הביקורת, יוצא שחלק הורי התלמידים שישתתפו בתכנית קרב הוא 30% מעלות תקציב המאושר ע"ס 425 ₪ לתלמיד. דהיינו 128 ₪.
- לפי הפרסום של מדור הגנים לפני תקופת הרישום, היה פירוט ברור לתשלום ההורים, כך שצריך לשלם 188 ₪ עבור תכנית קרב.
- הביקורת מפנה את תשומת לבם של מנהל מחלקת החינוך ומנהלת מדור הגנים, שיש הפרש של 60 ₪ פר תלמיד בין תשלום הורים בפועל לבין עלות התכנית בפועל. הפרש זה בניגוד להסכם שנחתם בין העירייה לבין החברה למתנ"סים.
- לדעת הביקורת חיוב ההורים לשלם עבור תכנית קרב מעבר למוסכם בחוזה ההתקשרות הנ"ל הוא לא כדין ולא בהתאם למנהל ציבורי תקין.
- אין באוטומציה אפשרות של מיון הורים לפי שדות משלמים ו/או לא משלמים, ולכן המעקב אחרי ההורים שלא שלמו תשלומי הורים נעשה באופן ידני, דבר שמהווה מעמסה על המדור. מעקב ידני היא פעולה איטית וחשופה בפני טעויות.

- הביקורת בקשה לקבל לידיה אישור מנהל המחוז או מורשה מטעמו המאשר את התל"ן (תכנית קרב).  
מנהל המדור מסרה לביקורת מסמך/מכתב של אגף רכש מכרזים והתקשרויות של משרד החינוך ממנהלת מדור גני ילדים, המתייחס למכרז 14/4.2014 – מתן שירותי ניהול ותפעול של תכניות העשרה בישובים שונים בישראל (תכנית קרב). המכתב של משרד החינוך המופנה לחברה למתנ"סים מרכזים קהילתיים בישראל בע"מ מתייחס לוועדת המכרזים שדנה בהצעת החברה למתנ"סים ועל השלמת תנאים מסוימים בכדי לחתום על החוזה.  
לדעת הביקורת, **מכתב/מסמך זה לא מהווה אישור של מנהל המחוז או מורשה מטעמו על התל"ן.**

## המלצות הביקורת

- יש להחל ליישם אחרי הוראות משרד החינוך בכל הקשור לגביית תשלומי הורים. יש להכין טופס/מכתב הסכמה אישית של ההורים על התל"ן שמאשר את תשלומי הרשות לגן הילדים, יצורף לטופס ההרשמה ולהקפיד שכל הורה יחתום אישית על מכתב זה. הביקורת מציינת, שעקב הערות הביקורת, מדור הגנים הכין מסמך לכל הורה ובו הוא חותם ומאשר באופן אישי לתשלומי רשות, לרבות לתל"ן החל משנה"ל תשע"ז.
  - יש להקפיד על חוקיות חיוב ההורים בתשלומי רשות כמו תשלום לתכנית קרב ולחייב את ההורים (רק אלו שחתמו באופן אישי והסכימו לשלם עבור תל"ן) בתשלום לפי חלק ההורים בתשלום לתכנית קרב (30% מהעלות) בדיוק לפי המוסכם בחוזה ההתקשרות עם חברה למתנ"סים. מדור הגנים יפרסם פירוט תשלומי הורים כמתחייב מהוראות כל דין.
  - מדור הגנים ימצה את כל האמצעים לגביית תשלומי הורים. בשל החשש למעבר הורים לגני ילדים של הבעלויות, הביקורת ממליצה:
    - ✓ ראש העירייה לאחר התייעצות עם הקשורים לעניין יחליט לגבי העברת הטיפול בהורים המסרבים לשלם תשלומי הורים ליחידת האכיפה של העירייה.
    - ✓ במידה והוחלט לאכוף גביית תשלומי הורים שבפיגור ע"י יחידת האכיפה של העירייה, עדיף לחלק את גני הילדים לשתי קטיגוריות:
      - הראשונה גילאי 3-4
      - השנייה גילאי 5.
  - להזכיר, שהבעלויות הפרטיות מפעילות גני ילדים לגילאי 3-4 בלבד ואין להן רישיון הפעלת גן לגילאי 5.
  - ✓ יש להעביר את רשימת ההורים של גילאי 5 המסרבים לשלם תשלומי הורים ליחידת האכיפה של העירייה לטיפול.
  - ✓ לדאוג שרשימת ההורים הסרבנים לגילאי 4 תועבר לטיפול יחידת האכיפה בתחילת שנת הלימודים הבאה.
- יש לפנות לחברה לאוטומציה ולבקש שדרוג התוכנה, כך שיהיה ניתן להפיק דוח של רשימת הורים שלא שלמו ו/או שכן שלמו, ולפי גילאים 3,4 ו-5 בכדי לייצל את הפיקוח והמעקב אחרי תשלומי ההורים..
  - מנהל מחלקת החינוך ו/או מנהלת מדור גנים ידאגו להמציא אישור ממנהל המחוז או מורשה מטעמו על התל"ן.

## הפקת קבלות:

הביקורת בדקה את הקבלות הידניות שמדור הגנים מפיק, את תהליך קבלת הכספים והפקדתם בקופת העירייה הראשית.

### להלן הליקויים של תהליך קבלת הכספים מההורים ועד הפקדתם בקופה ראשית:

מדור הגנים מקבל את הכסף מההורים ורושם בקבלה שזה דמי רישום. הביקורת מדגישה שלפי הוראות החוק הרישום לגני הילדים הציבוריים הוא בחינם. אסור לגבות מההורים דמי קדימה בעת הרישום לגן.

הגביה מההורים הן עבור תשלום הורים ולא דמי קדימה בזמן הרישום.

לפי הוראות מס הכנסה (ניהול פנקסי חשבונות), תשל"ג-1973, סעיף 5(ב): "ניתן שובר קבלה בעד שטר או שיק, יכללו בו בנוסף לאמור פרטים מזהים; מספר השטר או השיק, שם הבנק וסניפו, זמן הפרעון או כיוצא באלה".

יוצא, שהקבלה שמדור הגנים מפיק אין בה מקום לפרטי שיק או השטר בהתאם להוראות מס הכנסה לעיל. קבלה ידנית שהמדור משתמש אינה תואמת את דרישות החוק.

הקבלה היא קטנה וצפופה ואין אפשרות לפרט אופן התשלום. רוב הקבלות נרשם רק סכום התשלום בלי לפרט באם זה מזומן ו/או שיק ו/או כל תשלום אחר. מכיוון שאין פירוט לאופן התשלום, סכום הקבלה נחשב כאילו מזומן. בפועל סכום זה כולל גם מזומנים וכולל גם שיקים.

הביקורת בדקה מדגם, הן מהקבלות הידניות והן מהממוחשבות של הקופה הראשית עבור מדור הגנים, ויצא שבקופה הראשית יש מאות שיקים שאין להם זכר בקבלות ידניות. לציין שההורים מקבלים את הקבלה הידנית כאסמכתא רשמית לכל דבר על ביצוע התשלום.

לדעת הביקורת, הפקת קבלה במתכונתה הנוכחית לקוייה מאוד, בניגוד להוראות מס הכנסה, ואף חושפת את העירייה בפני מס הכנסה בגין תקינות ניהול הספרים של הנהלת החשבונות של העירייה.

מדור הגנים רושם את הסכום שנתקבל מספרית ולא רושם את הסכום במילים. דבר זה מנוגד לתקינות הפקת הקבלה ואי דיוק בכספים שמתקבלים.

מדור הגנים מפיק את הקבלות ושומר את הכספים שנתקבלו לתקופה לא סבירה בלי להפקידה בקופה ראשית של העירייה.

במקרה והורה רוצה לשלם בכרטיס האשראי, הוא משלם רק בקופה ראשית. ייתכן מצב שמדור הגנים לא יעודכן בהורה ששלם בקופה ראשית, ונרשם במעקב כהורה לא משלם, דבר שיגרום לאי נעימות כאשר מדור הגנים ידרוש מההורה הזה לשלם את תשלום ההורים.

מדור הגנים מפקיד את הכספים שגבה בקופה ראשית, והוא לא מפרט מאיזה קבלות

ידניות התקבלו הכספים האלה. להוסיף עוד, שייתכן ושיק חזר (לרבות שיק מוסב ולא של ההורה עצמו), לא הייתה אפשרות לאתר עבור מי השיק הזה.

לפי מנהלת המדור, המדור מקבל פנקס הקבלות ממנהל רכש ואספקה, חותמים על מסמך מסוים למעקב, וכאשר הפנקס נגמר מחזירים אותו למנהל הרכש ואספקה, אשר בודק את סכומי הקבלות מול סכום ההפקדות לקופה ראשית.

לדעת הביקורת, אין זה תפקידו של מנהל רכש ואספקה לעקוב ולבקר אחרי הקבלות הידניות מול קבלות ממוחשבות מהקופה הראשית. בקרה זו, היא מאחריות מחלקת הגזברות.

לדעת הביקורת, אין בקרה ופיקוח של מחלקת הגזברות על פנקסי הקבלות ואין בקרה על אופן הגבייה. לציין, שאחד מתפקידי מחלקת הגזברות לבקר ולבודק את תהליך קבלת הכספים, לרבות גבייה ידנית.

הביקורת בדעה, שמדור הגזברות היה צריך להתערב בכל הקשור לגביית כספים, לרבות אופן קבלת הכספים, מזומנים, שטרות ושיקים, ואת אופן רישומן בקבלות הידניות, דבר שלא נעשה.

לדעת הביקורת, אופן הפקת הקבלה הידנית והבקרה מצד הגזברות אינו מניח את הדעת ובניגוד למנהל ציבורי תקין.

### תגובת מנהלת המדור

1. מדור גני ילדים גובה 250 שקלים עבור תכנית קרב, תל"ן וביטוח, לפי הודעה שנתקבלה ממנהל מחלקת חינוך בכדי להכניס תכניות העשרה לגנים.
2. בקשר לקבלות, הביקורת צודקת. אני מקבלת כל ההערות. אני רק מציינת שאף פעם לא קבלנו שום הדרכה משום גוף על ההתנהלות, היה לנו חשוב להכניס את הסכומים לקופה ..
- לכן לאחר הערות הביקורת נשלחה בקשה למנהל מחלקת הרכש ובקשנו להכין לנו קבלות חדשות שמפורטות יותר גם לציקים וכל ההנחיות יהיו ברורות.
3. לא ידענו שצריך לפרט הכסף מאיזה קבלה עד איזה קבלה.
4. אולי בגלל הלחץ בזמני הרשום ועצם שהיו אתנו סייעות ברשום היו עוד תקלות. אני מקבלת כל ההערות של הביקורת ומודה שזו פעם ראשונה שאנו מקבלים הדרכה. יש לציין שאין לנו קופה אין מקום בטוח בתקופת הרשום... לכן כל עניין גביית הכספים נודה אם בתקופת הרשום תהיה קופה ממוחשבת עם עובדת בכדי שהיא תיקח על עצמה הנושא כי הם בקיאים בנושאים האלה ...
- כל ההערות שקבלתי נדאג לתקנם החל משנת הלימודים הבאה.

## המלצות הביקורת

- יש לערוך בדיקה קפדנית ובקרה שוטפת בכל מחלקות העירייה ומוסדותיה, לרבות במדור הגנים, בכל הקשור לתהליך קבלת וגביית כספים, ואופן הפקת קבלות ידניות והפקדתן בקופה ראשית.
- יש לבקש מגזבר העירייה להכין נוהל ו/או הוראה מפורטת בכל שלבי קבלת הכספים בהתאם להוראות החוק, ולהפיץ אותה בכל מחלקות העירייה ומוסדותיה.
- יש לרשום בקבלה עצמה את הסכום במספר וגם במילים, ולהקפיד מאוד על כך.
- לדעת הביקורת, יש לבקש מחברה לאוטומציה לפתוח עוד עמדה של קופה משנית במחלקת החינוך בכדי לקבל ישירות את כל הכספים מתשלומי ההורים בתקופת הרישום ובכל תקופה אחרת במידת הצורך, ולאייש עמדת קופה זו ע"י פקידה ממחלקת הגבייה לרבות בתקופת הרישום. הייעוד של מהלך זה, להפוך את גביית הכספים ממצב ידני למצב ממוחשב.
- יש להפיק פנקסי קבלות מפורטים בהתאם להוראות החוק.
- בזמן קבלת תשלומי הורים, יש לכתוב בפרטים שזה עבור תשלומי הורים ולא עבור דמי רישום.
- יש להורות למדור הגנים לפרט מאיזה קבלות ידניות נתקבלו הכספים בכדי לרשום בקופה העירייה למעקב.
- יש לבקש ממדור הגנים להפקיד את הכספים בקופה ראשית של העירייה תוך זמן סביר (עד שלושה ימים)

• **תכנית "קרב למעורבות בחינוך":**

- ✓ זוהי תכנית העשרה בישובים שונים של החברה למתנ"סים – מכרזים קהילתיים בישראל בע"מ (חל"צ) אשר זכתה במכרז מס' 14/4.2014 של משרד החינוך.
- ✓ התכנית מופעלת ב- 1 בתי ספר וב- 49 גני ילדים בתחום עיריית טמרה.
- ✓ תחילת ההפעלה של התכנית תהיה לא לפני 1/9/2014 ועד 31/8/2015.
- ✓ התקציב הכולל שעמוד לרשות התכנית המקומית לכל שנת הלימודים הינו מכפלה של סכום **העלות ע"ס 425 ₪ לתלמיד** שהוא מאושר לגני ילדים, כשהם מוכפלים במספר תלמידי בתי הספר וגני הילדים שייטלו חלק בתכנית זו.
- ✓ מימון התקציב המאושר יעשה ע"י ממשלת ישראל (באמצעות החברה) 40%, ע"י העירייה 30% וע"י הורי התלמידים שישתתפו בתכנית קרב 30%.
- ✓ העירייה תורה בהוראה בלתי חוזרת למשרד החינוך לנכות את חלקה ואת חלקם של ההורים (ביחד 60%) מכספים שעל משרד החינוך להעביר לעירייה מזמן לזמן, ולהעביר סכומים אלה ישירות לידי החברה, עבור תקציב תכנית קרב.
- ✓ משרד החינוך מנכה את חלק העירייה ואת חלק של ההורים מהכספים שהוא מעביר לעירייה בשני סכומים חודשיים, נושא 222 – קרן קרב (בי"ס אלנור – חינוך מיוחד), ונושא 228 – קרן קרב ישובים (כל גני ילדים של העירייה).

**ממצאי הביקורת**

- **בשנת תקציב 2013**, משרד החינוך נכה סך של **290,349 ₪** בגין קרן קרב ישובים – בגני ילדים – **חינוך רגיל**, ועוד **9,069 ₪** בגין קרן קרב (מעון יום "אלנור" – חינוך מיוחד). יוצא שסה"כ עלות תכנית קרב בגני ילדים – **חינוך רגיל** בלבד בשנת תקציב 2013 עולה **483,915 ₪** (290,349/60%), כאשר משרד החינוך משתתף בסך **193,566 ₪** (40%), העירייה משתתפת בסך **145,175 ₪** (30%) וההורים משתתפים בסך **145,174 ₪** (30%).
  - **בשנת תקציב 2014**, משרד החינוך נכה סך של **285,107 ₪** בגין קרן קרב ישובים (גני ילדים), ועוד **16,098 ₪** בגין קרן קרב (מעון יום "אלנור" – חינוך מיוחד). יוצא שסה"כ עלות תכנית קרב בגני ילדים – **חינוך רגיל** בלבד בשנת תקציב 2014 עולה **475,178 ₪** (285,107/60%), כאשר משרד החינוך משתתף בסך **190,071 ₪** (40%), העירייה משתתפת בסך **142,554 ₪** (30%) וההורים משתתפים בסך **142,553 ₪** (30%).
  - יוצא, שמחלקת הגזברות רשמה את העלות של תכנית קרב בשנת 2013 ו- 2014 בספרי העירייה בסעיף שמספרו 1317910920 - פרויקטים שונים – ממשלה, **סעיף שאינו שייך לסעיפי גני ילדים**.
- לציין, שמחלקת הגזברות רושמת את ההכנסות מתשלומי ההורים שכוללים, בין היתר, עבור תכנית קרב בסעיף "שכ"ל גני ילדים ט"חובה" שמספרו 1312300410 השייך לסעיפי גני הילדים, ואילו עלות אותה תכנית קרב נרשמה בסעיפים אחרים שלא נכללים בסעיפי גני הילדים, כך שאין הקבלה בין ההכנסה לבין העלות, דבר שגורם למתן דו"ח כספי לא רלוונטי עבור מדור גני ילדים, דבר שמחלקת הגזברות אמורה לתקן בהתאם.



## תגובת מנהלת המדור

אנו מאמינים שההשקעה בגיל הרך חוסכת משאבים רבים עם השנים ולכן לא מן הסתם השר  
החדש החזיר את הגיל הרך למפה ... והתחיל להשקיע בו.

אנו רואים תכנית קרב כתוכנית העשרה לילדי תמרה ..

אף בית ספר לא הצליח להכניס קרב לבית הספר בגלל קשיי גביית כספים מההורים כי יש  
קושי רב.

בגני הילדים גם יש קושי אבל אחרי המסקנות והמלצות הביקורת נגיע לנוסחה שתוכל לסייע  
לנו בגביית הכסף מההורים בנוסף הטופס שנחתים ההורים עליו בתקופת הרשום יסייע לנו  
בנושא.

אני מאמינה שהנהלת העירייה רואה שטובת ילדי תמרה מעל לכל ... ולכן תמשיך להשקיע בגיל  
הרך ....

נמצא נוסחה שדרכה נוכל להתמודד חוקית עם ההורים שלא שלמו ואז יכולים להקטין הפער.

## המלצות הביקורת

- יש לרשום עלות תכנית קרב של גני הילדים בסעיפים תקציביים של מדור הגנים  
בהתאמה, בכדי לקבל דוחות אמתיים שמשקפים את המצב הכספי של מדור הגנים  
בפועל.

## שיבוץ לגני ילדים

העירייה מחויבת להפעיל בתחומה גני ילדים הן החובה והן טרום החובה, באופן שייתן מענה הולם לצרכי התושבים ע"פ חוק לימוד חובה. לצורך כך, עליה להבטיח מראש מקום לכל ילד בגן ילדים המועדף ע"י ההורים מבחינת גני ילדים של העירייה ושל הבעלויות הפרטיות שנמצא בסמיכות למקום המגורים.

להלן פרטי גני ילדים לגילאי 3-4 שהופעלו במועד הביקורת בכל אחת מהשכונות בעיר:

<u>שם השכונה</u>	<u>מס' גנים</u>	<u>שמות הגנים</u>
שכונה עליונה	2	גן אלמחבה, גן אלדיאא
אזור מתנ"ס טמרה	1	גן אלסנאפר
שכונת אלג'בל	2	גן אלבלאבל, גן אלאנגאם
בי"ס א'	3	אחבאבאללה, גן אלסמאח, גןסואר אלעסל
אבו אלרומאן	4	גן אלנור, אלפראשאת, אלסנאפר, אלנגום
שכונה צפונית-1	1	גן אלאזהאר
שכונה צפונית-2	2	גן אלהודא, גן אלמחבה
שכונת ב"ס אבן סינא	1	גן טיור אלגנה
ח'לת אלשריף-1	4	גן אלאחלאם, אלרחמה, אליאסמין, מומיזון
ח'לת אלשריף-2	1	גן אלורוד
שכונה מערבית-1	1	גן אלחדראא
שכונה מערבית-2	2	גן אלבראה, אשבאל אלבירוני
<b>סה"כ</b>	<b><u>24</u></b>	<b><u>גני ילדים לגילאי 3-4</u></b>

להלן פרטי גני ילדים לגילאי 5 שהופעלו במועד הביקורת בכל אחת מהשכונות בעיר:

<u>שם השכונה</u>	<u>מס' גנים</u>	<u>שמות הגנים</u>
בי"ס יסודי א'	2	גן חובה א', גן אלסנדיאן
בי"ס אבו אלרומאן ב'	4	גן אלח'את, גן יסודי אבו אלרומאן, גן אלרומאן, גן אלאמל
בי"ס אלזהראא ג'	3	גן אלזהראא, גן אלפרח, גן אלפראשאת
בי"ס אלשריף ד'	2	גן אלרים, גן אלקורונפול
בי"ס אלראזי ה'	2	גן יסודי אלראזי ה', גן אלראזי ה'
בי"ס אלגזאלי ו'	2	גן אלורוד, גן אלחרוף
בי"ס אלבוכארי ז'	2	גן אלמחבה, גן אלבסמה
בי"ס אלבירוני	2	גן אלבירוני, גן אלמעמור
בי"ס אבן סינא	2	גן אלעסאפיר, גן אלפראשאת
<b>סה"כ</b>	<b><u>21</u></b>	<b><u>גני ילדים לגילאי 5</u></b>

- העירייה מבקשת לתת מענה איכותי ומיטבי לתושבים המבוסס על ערכי שוויון הזדמנויות ולכן נקבעו קריטריונים מוגדרים לשיבוץ על פי סדר עדיפויות בכפוף לחוק חינוך חובה.
- הביקורת בקשה ממנהלת מדור גני ילדים להציג בפניה מסמך קריטריונים המנחים את תהליך השיבוץ לגני הילדים לפי סדר העדיפות.  
להלן הקריטריונים ע"פ מנהלת המדור:
  1. אזור מגורים: אזור גאוגרפי חשוב לנו המון שהילד ילמד באזור הקרוב ביותר לסביבה הטבעית שלו
  2. רצף חינוכי:
    - א. המשכיות אותו ילד שלמד שנה ראשונה בגן מסוים ימשיך שנה שנייה באותו גן, מכיוון שהגננת כבר מודעת להתפתחות שלו, לנקודות החוזק ונקודות החולשה.
    - ב. המשכיות בבית ספר הקרוב ביותר לגן הילדים, כי אנו במשך שנת הלימודים יש לנו תכנית מעברים בין גן טרום חובה וגן חובה ובית הספר לכן חשוב מאוד שהילד ילמד באותו בית ספר.
  3. ילדים בעלי צרכים מיוחדים חשוב מאוד בחירת הגן המתאים ביותר מבחינה פיזית ובאותו זמן בחירת גננת שתוכל באמת להכיל את הילד הנ"ל.
  4. ילדים שנה שנייה בגן חובה שלא עולים כיתה א': במידה ואנו מקבלים החלטה בוועדת השלוב שהילד לא יעלה לכיתה א', אנו שוקלים להחזיר אותו לאותו גן ואותה גננת אלא אם לא מתאפשר מבחינת מקום, או אם ההורים מבקשים להעביר אותו לגננת אחרת.
  5. רצון ההורים חשוב לנו המון כל הזמן אם זה עונה על הקריטריונים האלה והם בוחרים גננת מסוימת וזה מתאפשר אנו משבצים.
  6. תמיד יש לנו עדיפות שנייה במידה והגן מתמלא אנו מציעים להורים אופציה שנייה.
  7. במידה ויש לנו ילדים תאומים, אם המקום מתאים מנסים להפריד אם מקובל על ההורים, במידה ולא אז מפנים ההורים ליעוץ יחד עם הגננת ופסיכולוג הגן לתוכנית מובנת אתם.
  8. תאריך לידה של ילדים.
  9. שנתון גן.
  10. שמירה על עקרון השלוב ושאיפה לאיזון בין המינים.
  11. שינוי מקום מגורים של ההורים.
  12. במידה ויש מוגבלות להורים הנושא נבדק עם מתן אישורים מיוחדים מגורמים שונים ובגדול שמירה על רצף חינוכי ....
- לפי משרד החינוך, על הרשות לפעול לשיבוץ ואכלוס כתות הגן במקסימום תלמידים, כאשר משבצים קודם את גילאי 5-6 ולאחר מכן אם נשאר מקום פנוי יש לשבץ את גילאי 3-4 הגדולים בהתאם, וכן לקלוט את כל התלמידים במערכת הממוחשבת.

- בעיריית טמרה, השיבוץ נעשה בתקופת הרישום, ולפי מיקום המגורים של הילד. ההורה נותן כתובת המגורים, ועל זה מתבצע השיבוץ.
- אין בעיר חלוקת אזורי רישום. ישנו גני ילדים המפוזרים בעיר המכסים אזורים נרחבים, ככל האפשר. להורים ניתנת אפשרות לבחירת הגן באזור מגוריהם. עם זאת, אין התחייבות מצד העירייה לשבץ את הילד לגן המבוקש. השיבוץ נעשה, תוך התחשבות במכסת הילדים המרבית אשר כיתת הגן רשאית להכיל, בלימודים בגן קודם, בתאריך הלידה, בכפוף לאזור המגורים.
- בגמר הרישום, ולאחר שיבוץ התלמידים בגני הילדים, תודיע העירייה להורי התלמיד מהו גן הילדים שאליו שובץ התלמיד הן לגני ילדים של העירייה והן לגני ילדים של מוכר ואינו רשמי.

**מהאמור לעיל הביקורת מתרשמת, כי הכנת בסיס נתונים מראש מקלה על מלאכת השיבוץ ומבססת אותה על בסיס ממוחשב ושוויוני. בנוסף, התבססות עבודת השיבוץ תוך שימוש במערך ממוחשב, מאפשרת למרכז הרישום לפעול באופן שוטף ונוח, תוך פיקוח ובקרה נאותים והקטנת העומס על עובדי המרכז.**

שמירת הרצף החינוכי בין החינוך הקדם יסודי לבין היסודי עומד בבסיס התכנית החינוכית והארגונית, על ידי מפגש קבוע בין הגנות לבין צוותי הגיל הרך בבתי הספר. גני הילדים מזינים את בתי הספר היסודיים על פי אזורי מגורים קבועים ובשנת הלימודים נשמר רצף חינוכי בין הגנים לבין בתי הספר המקל על תהליך המעבר והסתגלות לכיתה א'.

בשלב הראשוני משובצים ילדי גני החובה וילדי טרום חובה ולאחר מכן ילדי טרום טרום- חובה, בשלב השני כאשר יש ביקוש לגנים מסויימים מעבר למכסה של 35 ילד לגן, מפיקים מהמערכת פלט רשימת הילדים שלא שובצו בגן ופונים להורי הילדים באופן פרטני והשיבוץ נעשה באופן ידני.

כאשר ההורים מקבלים את הודעות השיבוץ, רשאי ההורה לערער על החלטת השיבוץ ולפנות לוועדת הערעורים תוך הצגת מסמכים ונימוקים לבקשה.

- נמצא כי הרישום לגני ילדים נערך עפ"י אזורי רישום שנקבעו מראש, כאשר לכל בית ספר שויכו מספר גנים מזיניים הסמוכים אליו מבחינה גיאוגרפית. קביעה מראש של אזורי רישום לגנים, אפשרה למדור גני ילדים לגלות גמישות בשיבוץ, בהתאם לצרכים ולביקושים המשתנים מידי שנה. יחד עם זאת, הדבר חייב היערכות מתאימה, על מנת להבטיח שמערך הגנים הקיים יספק מענה הולם לכל הביקושים.

- הביקורת מעירה כי לא נמצאו נהלים מסודרים של הליך שיבוץ, כמו כן לא נמצאו קריטריונים לשיבוץ הילדים עפ"י סדרי עדיפויות.

השיבוץ לגנים נערך עפ"י כמה קריטריונים, כפי שמסרה מנהלת המדור במייל. להדגיש, שקריטריונים אלה הם "תורה בעל פה" ופרי של הרבה שנים בתחום גני ילדים ולא קריטריונים המאושרים כדין, ע"י ראש העירייה, מנכ"ל העירייה ומנהל מחלקת החינוך. במועד הביקורת, לא נמצאה במדור גני ילדים רשימה מסודרת של קריטריונים לפיהם התקבלו החלטות השיבוץ ולא נקבע מה משקלם השונה של הקריטריונים השונים. כתוצאה מכך, נוצרה אי בהירות לגבי המשקל שיש לייחס לכל קריטריון. כך שבמידה ומספר ילדים עונים על מספר קריטריונים שווה אולם שונה, לא ברור כיצד נקבע איזה קריטריון מכריע יותר. בהעדר מדורג של הקריטריונים השונים לא ניתן לדעת כיצד הקריטריונים השונים שוקללו ועל סמך מה המדור החליט להעדיף ילד אחד על פני חברו. בהעדר קריטריונים קבועים, מוסכמים, ואחידים, קיימת אפשרות שהשיבוץ בפועל מתבצע ע"י סדר עדיפויות משתנה.

### תגובת מנהלת המדור:

אני מקבלת הערת הביקורת שצריך להיות קריטריונים כתובים ונהלים ברורים.

- הליך השיבוץ בגני הילדים כאמור, מתבצע ברובו באופן ידני ללא שימוש בתוכנת מחשב, ותוך הסתמכות על זיכרון ובדיקות ידניות של מדור הגנים.

לדעת הביקורת שיטה זו הינה ארוכה ומסורבלת, המהווה מקור לטעויות אפשריות. להעיר, כי ניתן להזין בתוכנת המחשב גם את הנתונים של חוסר בגנים בשכונות מסוימות ולקבל תוצאות גם במקרים כאלה. ביצוע שינויים במערכת כמו העברת ילד מגן א' לגן ב', מבטלת את הרשומה האחרונה ומעדכנת על גביה את השינוי.

### תגובת מנהלת המדור:

אנחנו כל יום עושים רשום לכל גן, אפילו דואגים לבקש מהגנת רשימת ילדים שחוזרים שנה שנייה לגן בכדי להיות גם עקביים אחריהם במדיה ולא הגיע ההורה לרשומם. זאת אומרת, שהשליטה שלנו היא רבה. אנו, מניסיון עשיר בתחום (למרות שזה לא ממוחשב) אבל הרשימה שאנו עושים כל סוף יום ודואגים שתהיה מעודכנת בכדי שאכן כל ילד יהיה במקום הנכון. הוכחה לכך שבתחילת שנת הלימודים כמעט אנו בבעיות אפסיות בשיבוץ כי רוב ההורים כבר יודעים מראש את מקום רשום ילדיהם.

אנו ממש עם סיום הרשום קולטים את הילדים במחשב ולכן אחרי תקופת הרשום במדיה והורה רוצה להעביר את בנו אז אנו מיד עושים ההעברה במחשב. יש לציין בגלל מקום הרשום שאין בו נקודות אוטומציה ואי התאמתו לכן אנו נאלצים לעשות את זה ידני אבל אנו דואגים להוציא כל הטפסים מודפסים כולל כל האינפורמציה בכדי שההורה לא יתעכב. וכוח האדם שנעזרים בו בהתנדבות מסייע לנו בנושא.

- חלק ניכר מגני ילדים הוא בהשכרה. יש מקרים שגן ילדים ממקום בתוך בית ספר, ולידו, לא הרחק ממנו, עוד גן ילדים בהשכרה. רוב ההורים דורשים לשבץ את ילדיהם בגן שבתוך בית הספר, ולכן הגן הזה מתמלא מהר, ויתר הילדים מאוכלסים בגן שליד בית הספר בנגוד לדרישת ההורים שמבקשים מיקום טוב לגן הילדים. הביקורת מציינת, שכל גני הילדים בעירייה עונים ומתאימים לסביבה לימודית ובטיחותית בהתאם למשרד החינוך.

#### תגובת מנהלת המדור:

מקרים בודדים מאוד שאנו משבצים ילדים בניגוד לבקשת ההורים. אכן גנים ביחידות תקניות מתמלאות מהר מגנים שכורים, אבל בכל זאת הגנים השכורים עונים על דרישות משרד החינוך וכמעט כל הילדים הרשומים בתוכם הם נרשמו לפי בקשת ההורים. לכן אחת המטרות שלנו היא באמת לזרז עניין הבנייה בכדי שהגן יהווה בית חם לילדים וסביבה חינוכית מאתגרת מי כמוני מאמין בחשיבות המבנה הפיזי ולכן לפי הנתונים שבידי אנו בתהליך בנייה של 12 יחידות כמו כן לרוב המקום נקבע לפי הגנת ולא המקום הפיזי כי ההורים מאמינים יותר במישור הפדגוגי החינוכי מאשר הפיזי.

- פיזור גני ילדים הוא לא תואם את המיפוי הדמוגרפי של האוכלוסייה בעיר. יש מקומות בעיר, שאין בהם גני ילדים למרות הנחיצות לבניית או השכרת גנים באזורים אלה.

#### תגובת מנהלת המדור:

בתהליך הבנייה נלקח בחשבון הנושא הזה כשכרנו הגנים נסינו כמה שאפשר לכסות את כל היישוב.

אחת המטרות הייתה שהגנים יהיו באזור בתי הספר וכמעט כל הגנים הם יחסית קרובים לבתי הספר היסודיים כמו כן ילדי הגנים מוסעים במרביתם בהסעה מאורגנת גם בקרבתם ביותר לבתיהם, ולכן מקום הגן אינו מהווה בעיה בנושא ויש לציין שהמקום הוא אילוץ של אתרים זמינים בשטחי המנהל .

- לדעת הביקורת, גן ילדים הנמצא במבנה שבבעלות העירייה, עדיף בהרבה מגן ילדים שבשכירות. ההשקעה במבנה גן ילדים, בהצטיידות ובבטיחות היא אופטימלית בגני ילדים שבבעלות העירייה.

## תגובת מנהלת המדור:

אני מסכימה מאוד ולכן בתאום עם מנהל מחלקת חינוך ומחלקת ההנדסה הנושא הזה הוא בסדר העדיפות.

- נמצא כי המדור הקפיד שלא לעבור את מכסת 35 הילדים לגן, כפי הנדרש. כאשר נוצר ביקוש של יותר מ- 35 ילדים לגן, המדור פעל בהתאם להנחיות משרד החינוך, והעדיף שיבוץ לגן מרוחק יותר, על פני חריגה מהמכסה המרבית המותרת.
  - בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד החינוך, אין לקלוט תלמידים בגן מבלי שבוצע רישום. רישום של תלמידים לגנים של המוכר שאינו רשמי בגילאי 3 ו-4 הנכללים בצו חוק לימוד חובה והחלטת השר יתבצע ברשות המקומית בלבד. הבעלויות הפרטיות (גן מוכר שאינו רשמי) חייבות להקפיד לא להכניס לגן תלמידים שהוריהם לא ביצעו רישום ברשות המקומית. הורה המבקש לרשום את ילדו לגן ילדים מוכר שאינו רשמי יבצע את הרישום במשרדי הרשות המקומית, בצירוף אישור מהבעלות. הורה המבקש לרשום תלמיד למוכר שאינו רשמי יפנה לבעלות לקבל את אישורה לרישום התלמיד. האישור יעשה על גבי טופס נספח ד' שימולא ע"י הבעלות ויימסר להורה. על ההורה להביא את טופס נספח ד' המאושר ע"י הבעלות/ארגון בעת ביצוע הרישום, ברשות המקומית.
- הרשויות המקומיות חייבות לדווח על תלמידים אלה מיידית כדי לא לפגוע בתשלומים להם זכאית הבעלות הפרטית. בעלות שתקלוט תלמידים ללא ביצוע רישום עפ"י הנחיות משרד החינוך תאלץ לשאת בהוצאות.

לפי תקנה 24 מתקנות לימוד חובה וחינוך ממלכתי (רישום), תשי"ט – 1959 :

✓ 24. (א) לא נרשם תלמיד בהתאם להוראות תקנות אלה, הרי בין שהובא אדם לדיון על כך ובין שלא הובא, תשלח רשות החינוך המקומית שבתחום שיפוטה גר התלמיד הודעה בכתב אל הוריו שבה הם נדרשים לרשום את התלמיד תוך שבעה ימים מיום מסירת ההודעה.

✓ (ב) לא מילאו הורים אחרי האמור בהודעה לפי תקנת משנה (א), או שאין הורים לאותו תלמיד, תקבע רשות החינוך המקומית את גן הילדים או בית הספר הקרוב ביותר למקום מגוריו של התלמיד שבו ילמד. בא הסדר אחר לחינוכו הכללי של התלמיד, יישלח התלמיד לגן ילדים או לבית ספר אחר הקרוב למקום מגוריו לפי ההסדר.

✓ (ג) רשות החינוך המקומית תשלח להורי התלמיד הודעה בכתב בדבר חובת לימודו הסדיר בגן הילדים או בבית הספר שנקבע לפי תקנת משנה (ב).

ב- 1 בספטמבר אם הילדים לא התייצבו לגן אליו נרשמו, מחלקת המדור יכול להפעיל הביקור הסדיר ולהגיש נגד ההורים תביעה.

כמו כן, הוראות אלה עוגנו בסעיף 3 בחוזר מנכ"ל תשעה/5(א) של משרד החינוך:

3. תלמיד שלא נרשם במועד

3.1. רשות החינוך המקומית תשלח להורי תלמיד שלא נרשם בזמן הודעה בכתב שבה הם יידרשו לרשום את התלמיד בתוך 7 ימים מיום מסירת ההודעה.

3.2. לא מילאו ההורים אחר האמור בהודעה, או אם התברר שאין לתלמיד הורים – תקבע רשות החינוך המקומית את גן הילדים או את בית הספר שבו ילמד התלמיד במקום הקרוב ביותר למקום מגוריו.

3.3. הגיעה רשות החינוך המקומית להסדר אחר בדבר שיבוצו עם ההורים, ישובץ התלמיד בגן הילדים או בבית הספר על פי ההסדר שנקבע.

3.4. רשות החינוך המקומית תשלח להורי התלמיד הודעה בכתב בעניין גן הילדים או בית הספר שבו שובץ ילדם ובעניין חובת הלימוד הסדיר שלו באותו מוסד.

יוצא, כי היה מקרה בעירייה, שאחת הבעלויות הפרטיות תבעה את העירייה בשתי תביעות כספיות ע"ס כולל 899,520 ₪ עבור תשלום או החזר כספים שלטענת הבעלות מגיעים לה בגין ילדים שלמדו בפועל בגני התובעת בשנות הלימודים תשס"ח, תשס"ט, תשע"א, תשע"ב, תשע"ג ו- תשע"ד, אף שהיו רשומים בגני העירייה ובהתאם לרישום זה הועברו הקצבות משרד החינוך בגין ילדים אלה לעירייה.

העירייה והבעלות הפרטית הגיעו להסדר מוסכם בפשרה שקבל תוקף פס"ד מבית המשפט. העירייה תשלם לבעלות הפרטית סכום של 395,000 ₪.

הביקורת שוחחה עם מנהל מחלקת החינוך ועם מנהלת מדור גני ילדים בעניין זה. לטענתם, הם פעלו בהתאם לתקנות לימוד חובה.

עיריית טמרה נהגה כמתחייב מתקנה 24 מתקנות לימוד חובה וחינוך ממלכתי (רישום). לאחר שההורים לא הגיעו לעירייה לרשום ילדיהם, מדור גני ילדים שלח פעמיים תזכורת על כך שלא מילאו חובתם להירשם.

לאחר שהמדור שלח פעמיים מכתבי תזכורת, וההורים לא הגיעו להירשם, המדור פעל חד צדדי ורשם אותם לגני העירייה ושלח להם הודעה על מקום הלימוד של ילדיהם ואף דווח למשרד החינוך על כך והמשרד העביר את התשלומים השונים בגין תלמדי גני ילדים לעירייה. בפועל, הילדים האלה למדו בגנים של הבעלויות הפרטיות. **בכל זאת, העירייה החזירה חלק מסכום התביעה בהסדר פשרה לבעלות הפרטית, בדומה לפסקי דין כדלקמן.**



הביקורת מציגה כמה ציטוטים של שופטים בפסקי דין דומים למקרה הזה:

**1. ת"א 11-02-44684 עדן צהרונים ומעונות יום נ' מועצה מקומית כפר מנדא ואח':**

✓ "אין מקום להשלים עם העברת כספים לרשות המקומית לצורך תקצוב תלמידים הלומדים בגנים, בשעה שניהלה מכל ספק, שתלמידים אלה בפועל, אינם לומדים בגנים של הרשות המקומית אלא במסגרות אחרות".

✓ עילת התביעה, היא מכוח חוק עשיית עושר ולא במשפט ומכוח חובת תום הלב. מאחר והנתבעת דיווחה למשרד החינוך כי 65 תלמידים נשוא התביעה, לומדים בגניה, שעה שהצהרה זו אינה נכונה והוכח בפני כי תלמידים אלו למדו בפועל אצל התובעת. זאת ועוד, מאחר והנתבעת קיבלה בהודאתה את הכספים.

✓ שאלתי את עצמי מה התוצאה של הפרת כללי מנהל תקין ו/או חובת תום הלב מצד הנתבעת, אשר גרמו להעברת כספים ממשרד החינוך אליה, שעה שהתלמידים הנ"ל למדו והתחנכו אצל התובעת ואם התובעת זכאית לכספים אלו.

✓ אני סבור שהתשובה לכך היא חיובית מכוח עילת עשיית עושר ולא במשפט, מכוח דיני תום הלב ועל הנתבעת להעביר את הכספים שקיבלה עבור התלמידים שלמדו בפועל אצל התובעת, הן מטעם כללי של יושר והוגנות ( במיוחד כשעסקינן ברשות) והן מעילת עשיית עושר ולא במשפט.

**2. ת"א 1637/07 עמותת אלסונדוס נ' מדינת ישראל- משרד החינוך והתרבות**

**ואח':**

✓ כן יש מקום לחייב את הרשות המקומית להחזיר את הכספים שהיא קיבלה עבור התלמידים, שלמדו בפועל אצל התובעת, הן מטעם של כללי יושר והוגנות או עפ"י הכללים המתחייבים ממינהל תקין או אף בעילה של רשלנות ו/או עשיית עושר ולא במשפט.

✓ אני מקבל את התובענה ומחייב את הנתבעת להשיב לידי התובעת את הכספים ששולמו בגין 65 ילדים. תשלום חודשי בגין כל ילד על סך 652 ₪, עבור 65 תלמידים ולמשך 10 חודשים ( 652 \* 65 \* 10) בסכום כולל של 406,250 ₪

✓ סכום זה יישא הפרשי ריבית והצמדה כחוק החל מיום קבלת רישיון ההפעלה ( 1/11/10 ) ועד התשלום המלא בפועל.

✓ לסכום זה יש להוסיף את האגרה, על שני חלקיה, וכן שכ"ט עו"ד בשיעור 18 %, כולל מע"מ. כל הסכומים ישולמו תוך 30 יום מהיום.

מהפסיקה הנ"ל אפשר להעריך שאין לקבל שכל"ם עבור ילדים שרשומים בעירייה ולומדים במקום אחר מחוץ לעירייה.

הביקורת מוסיפה וטוענת, שמדור גני ילדים מקבל בפועל רשימה שימית מכל גנת עבור כל התלמידים שלומדים בפועל בכל גן. המדור מדווח רשימה זו למשרד החינוך.

בנוסף, יש במדור ביקור סדיר, קצינת ביקור סדיר המטפלת בכל הילדים שלא נרשמו בגנים ומאתרת אותם ופועלת בהתאם להוראות החוק.  
לדעת הביקורת, מנהל מחלקת החינוך ומדור גני ילדים בעירייה צריכים למצות כל האמצעים ולדאוג לא לחשוף את העירייה בפני תביעות מסוג זה.

#### תגובת מנהלת מדור הגנים:

- א. בקשר לילדים שלא נרשמו בעירייה, אלה ילדים עם סיום הרשום נשלחה להם תזכורת ראשונה בדואר רשום שיתייצבו בעירייה בכדי לרשום ילדיהם.
- ב. נשלחה עוד תזכורת שנייה כשהם לא התייצבו שילדיהם נרשמו בגן מסויים ואם יש התנגדות לבוא לעירייה.
- ג. השמות הועברו לביקור סדיר ונשלחה להם עוד תזכורת בדואר רשום על ידי קב"סית גני הילדים.
- ד. פנינו למחלקת גבייה בכדי לאתר את ההורים מספרי טלפון וכול ואז הקב"סית התקשרה בהורים האלה ותעדה כל השיחות אתם שילדיהם עדיין לא הגיעו לרשום.
- ה. עם תחילת שנת הלימודים נשלח להן מכתב שהן לא מופיעים כדין במקומות שהם נמצאים בהם כי טופס ההרשמה שלהם ריק והם לא רשמו ילדיהם בכלל והימצאותם במקום שהם נמצאים בו בלי תהליך רשום היא לא כדין. לפי ההנחיות שקבלנו כל הזמן אנו חייבים לעשות כל התהליך הזה ובסוף לרשום אותם בגן אצלנו והם שובצו באוטומציה.

## המלצות הביקורת

- הביקורת ממליצה לעגן את כל הקריטריונים לשיבוץ לגנים במסמך מסודר, שיכלול מדרג של קריטריונים לפי סדר עדיפות.
- אחד מיעדי מדור גני ילדים בעירייה הוא בניית אשכול גנים שמשרת ארבע גנים וזה עונה על רב ריכוז האוכלוסייה מסביב.
- יש לרכוש תוכנת שיבוץ ממוחשבת ולהחל למחשב כל הליכי הרישום וגם השיבוץ.
- בשל החשיבות והרגישות של עניין קבלת שכל"מ עבור ילדים שרשומים בעירייה ובפועל לומדים במקום אחר מחוץ לעירייה, ובשל העובדה כי העירייה נהגה כמתחייב בתקנה 24 מתקנות לימוד חובה, הביקורת ממליצה:
  - ☞ לפנות ליועץ המשפטי של העירייה בכדי להוציא חוות דעת בכתב בעניין ילדים שנרשמים בעירייה בהתאם לתקנה 24 ובפועל לומדים בגני ילדים של הבעלויות הפרטיות.
  - ☞ מדור גני ילדים צריך להקפיד על רישום בהתאם להוראות משרד החינוך ובכפוף לחוות דעת היועץ המשפטי של העירייה.
  - ☞ מנהל מחלקת החינוך וגזבר העירייה ידאגו לפקח ולעקוב אחרי תשלומי המשרד, ולהקביל אותם למספר תלמידי גני ילדים בפועל ולהתריע על כל תשלום שנתקבל עבור ילדים שלא לומדים בגני ילדים של העירייה. בקרה ומעקב שוטף יכולים למנוע תביעות מסוג זה. מה ההיגיון שהעירייה תקבל תשלומים (בסכומים קטנים יחסית באופן חודשי) עבור ילדים שלא לומדים בגני העירייה, כאשר יש סיכוי להיתבע בבתי משפט ולהחזיר את הסכומים בפת אחת ולהקשות על תזרים המזומנים של העירייה.
  - ☞ במקביל, יש לפנות למשרד הפנים, לבקש להתערב ע"י הפיקוח בגנים בקשר לסוגיות מיוחדות כאלה, ולווסת את העברת הכספים לפי לימדה בפועל ולא לפי רישום בלבד.

## סייעות בגני ילדים

א. גן הילדים מהווה מסגרת חינוכית וחברתית ראשונית לילד, ומהווה אחת מהמסגרות החשובות ביותר לעיצוב אישיותו ולהמשך הצלחתו בלימודים, במסגרת בית הספר היסודי. סייעת לגנת מהווה חלק חשוב בפעילות הגן והעיצוב, הן מבחינת מראהו והן מבחינת האווירה השוררת בו. לכן יש חשיבות להקפדה על בחירת הסייעת לגנת.

ב. הסייעות בגני הילדים שותפות בצוות הגן, ממלאות תפקיד ארגוני ופדגוגי, בכפוף לתכנית העבודה שנקבעה על ידי הגנת, על פי מדיניות משרד החינוך. בשנת הלימודים תשע"ה היו בעירייה 45 סייעות קבועות. 24 מתוכן סייעות בגנים טרום חובה ו- 21 מהן סייעות בגני חובה.

ג. תנאי הקבלה לעבודה של הסייעות בגני ילדים נקבעו בחוקת העבודה לעובדי הרשויות המקומיות, כדלקמן:

✓ סייעת לגנת תתקבל לעבודה מעל גיל 18 (אם יש לה פטור משירות צבאי), והיא בעלת השכלה של 10 שנות לימוד ויותר. תועדפנה בעלות השכלה של יותר מ-10 שנות לימוד.

✓ יצוין כי בחוזר מנכ"ל מרכז השלטון המקומי מס' 387 משנת 2001, צוינו דרישות התפקיד של סייעות בגני ילדים אשר אושרו על-ידי משרד החינוך והשלטון המקומי, ונקבע כי סייעת בגן תהיה בעלת 12 שנות לימוד לפחות, נוסף על קורס להכשרת סייעות.

✓ עוד נקבע בחוזר כי רשות מקומית תוכל להעסיק סייעת חדשה בעלת 12 שנות לימוד אשר תתחייב כי בתוך השנתיים הראשונות לעבודתה תסיים את קורס ההכשרה בהצלחה.

✓ הרשות המקומית בשיתוף עם מרכז השלטון המקומי ומשרד החינוך ידאגו לקיום קורסים והשתלמויות לסייעות לגנות.

ד. אוגדן תנאי שרות גם מגדיר את תפקידה של הסייעת ואלו הן:

1. פתיחת הגן בשעה 07:30 וקליטת ילדים עד שעה 08:00.
2. עריכת סריקה ביטחונית ובטיחותית בגן ובחצר הגן.
3. רכישת מוצרי מזון בדרך אל הגן.
4. הכנת הגן לקראת יום עבודה: חומרי עבודה ולמידה, אביזרים מתאימים לפעילות הפדגוגית מתוכננת.
5. שמירה על ניקיון הגן ועל הסדר והארגון של הציוד והאביזרים בשעות שהות הילדים בגן.
6. שמירה ותחזוקה של פינות ייחודיות (צמיחה, גינה, פינת חי וכדו') ומתן סיוע לגנת בארגון הסביבה החינוכית.
7. ביצוע עבודת ניקיון יסודיות בגן, בגינה ובפינת החי.

8. השקיית הגינה וגירוף החצר, הוצאת כלים מהמחסן וחצר והחזקתם למקומם.
9. שינוי הסדר בחדרי הכתות בזמני מעבר הילדים מפעילות לפעילות.
10. טיפול פיזי והיגייני בילדים תוך עידוד הילדים לטפל בעצמם.
11. עריכת שולחן לארוחות ופינוי, הדחת כלי האוכל וארגון המטבח.
12. עזרה בהשגחה על הילדים במשך יום העבודה ובשליחתם הביתה בסוף יום הלימודים.
13. סיוע בעבודת קישוט ובסידור הגן לקראת חגיגות, מפגשי הורים, ימי הולדת, ערבי חגים ואירועים אחרים וניקיון הגן אחריהם.
14. השתתפות בישיבות תכנון העבודה השנתית ותכנון פעולות ההצטיידות, אחסון החומרים ושימוש בהם.
15. השתתפות בישיבות הצוות ובפגישות הדרכה ביוזמת הגננת.
16. תמיכה בקבוצות ילדים בפעולות יצירה או משחק בתיאום עם הגננת.
17. תמיכה בילדים בעת הפעילות המוטורית בחצר בתיאום עם הגננת.
18. סיוע לגננת בביצוע פעולות עם הילדים בעבודות שונות ובפעילויות השונות, בהתאם לצורך ועל פי הנחיות הגננת.
19. השתתפות באסיפות הורים, בפעילויות הורים וילדים ובחגיגות, בהתאם לתכנית הפדגוגית של הגן.

#### ה. תנאי עבודת הסייעות:

- חוקת העבודה וגם אוגדן תנאי שירות קובעים את תנאי עבודת הסייעות כמפורט להלן:
1. כל התנאים הסוציאליים מכוח "חוקת העבודה" לכלל עובדי הרשויות המקומיות חלים גם על הסייעות.
  2. הסייעת בגן הילדים עובדת גם בימות חופשה במערכת החינוך.
  3. מחובתה של הסייעת להשקות את הגינה ולטפל בפינת החי גם בעת הפגרות.
  4. מכסת החופשה השנתית שתינתן לסייעת לגננת בקיץ היא כמכסת החופשה השנתית של יתר העובדים ברשות המקומית.
  5. סייעות שלהן וותק של 5 שנות עבודה ויותר כסייעת לגננת באותה רשות מקומית, תועסק בעבודה מתאימה ברשות המקומית בעודף הזמן שבין תום חופשתן השנתית לבין פתיחת שנת הלימודים ותהינה זכאיות לתשלום של 12 חודשי משכורת מלאים אף אם אין הן מועסקות שלא מרצונן בזמן העודף.
  6. בנוסף ובתוך חודשי עבודתן, תהינה הסייעות חייבות ב- 8 ימי עבודה בחודשי יולי – אוגוסט לצורך פתיחת הגן וסגירתו.
  7. סייעות המועסקות פחות מ- 5 שנים תהינה זכאיות ל- 11 חודשי עבודה סה"כ (חודש אחד תהינה בחופשה ללא תשלום). סייעות המועסקות יותר מ- 5 שנים תהינה זכאיות ל- 12 חודשי עבודה, אך תהינה חייבות בחודשי הקיץ בעוד חודש עבודה.

ו. נוכחות הסייעות בעבודה :

1. החל מחודש 9/1991 תעבודנה הסייעות לגננות 5 ימים בשבוע ושעות העבודה על פי חוקת העבודה ואוגדן השירות המקומי הן :  
בימים : א, ב, ד, ה – בשעות 07.30 - 16.00  
ביום : ג' – בשעות 07.30 - 15.30.
2. בעיריית טמרה עובדי העירייה (כולל סייעות לגננות) שתחילת עבודתם לפני 8/1998 ומועסקים פחות מ- 42.5 שעות שבועיות, ימשיכו לעבוד בהתאם לאותן שעות.
3. לפי חוקת העבודה, סעיף 66 :  
"על העובד למלא את תפקידו לפי הוראות הממונה עליו בנאמנות ובמלא כושר עבודתו. על העובד לדייק ולבוא לעבודה בשעה הקבועה, לא להפסיקה לפני השעה המיועדת לכך, ולא להעדר מן העבודה בלי הודעה לממונה עליו ובלי הסכמתו".
4. לפי חוקת העבודה, סעיף 66.1 :  
"במקומות בהם מועסקים בשבוע עבודה בן 5 ימים יונהג שעון נוכחות או הסדרי חתימות ובדיקת נוכחות שיחייבו את כלל העובדים באותו מקום עבודה".
5. לפי אוגדן תנאי שירות, חובות וזכויות של העובדים בשלטון מקומי, סעיף 5.6.2 :  
עובד רשות מקומית חייב אישית להטביע את כרטיס הנוכחות (להטביע אצבע) שלו בשעון רישום הנוכחות בתחילת העבודה ובסיומה.
6. לפי חוזר מנכ"ל משרד הפנים 3/2008 :  
✓ עובדי הרשות המקומית, כולל המועסקים בחוזה משכורת כוללת או בשכר בכירים, חייבים להחתים כרטיס נוכחות פעמיים ביום.  
✓ החתמת הכרטיס חייבת להיעשות בתחילת יום העבודה וכן ביציאה ממנו.  
✓ על הרשות המקומית לנקוט סנקציות כנגד עובדים הנעדרים מהעבודה בלא אישור ו/או שאינם ממלאים אחר הנחיות בנוגע לדיווחי נוכחות.
7. להלן טבלה במיפוי שעון הנוכחות בגני ילדים בעירייה בגני טרום חובה ובגני חובה לשנה"ל תשע"ה :

**דו"ח נוכחות לסייעות לגני חובה**

מס'	שם הגן	מיקום הגן	שם הסייעת	תחילת עבודה	זמן כניסה	זמן יציאה	ימי עבודה	תוספת יוה"א	הערות
1	חובה א'	בי"ס יסודי א'	א.כ.	1/9/94					לא מטביעה
2	אלסנדיאן	בי"ס יסודי א'	נ.י.	1/12/02					לא מטביעה
3	אבו רומאן	בי"ס אבו אלרומאן	ס.ע.	1/11/99					ח.ל.ת - במקומה א.ע.
4	אלחיאת	בי"ס אבו אלרומאן	ש.ע.	1/1/80	7:30	14:30	5		נעדרת הרבה בשל מחלה
5	אלרומאן	אצל מרוואן דיאב	א.א.	1/11/99					אין שעון
6	אלזהראא	בי"ס יסודי ג'	פ.ח.	1/11/99	7:30	16:00	4	לא	לא עובדת ביום חמישי
7	אלפרח	בי"ס יסודי ג'	ד.א.	1/1/78	7:30	16:00	4	לא	לא עובדת ביום ראשון
8	אלפראשאת	בי"ס יסודי ג'	מ.ח.	1/11/98	7:30	14:30	5	לא	ביום ראשון מ- 7:30 עד 16:00 וביום שני מ- 7:30 עד 13:00
9	אלרים	בי"ס יסודי ד'	ו.ע.	1/9/95	7:30	14:30	5	לא	מאחרת בבוקר: 7:35 עד 7:40
10	אלקורונפול	בי"ס יסודי ד'	ג.ח.	1/9/94	7:30	14:30	5	לא	מאחרת בבוקר: 7:35 עד 7:40
11	אלראזי ה'	בי"ס יסודי ה'	מ.א.	1/9/90				כן	אין שעון
12	אלראזי ה'	בי"ס יסודי ה'	ר.מ.	1/8/13				לא	אין שעון
13	אלורוד	בי"ס יסודי ו'	ג.ע.	1/9/94	7:30	16:00	5	כן	-
14	אלחרוף	בי"ס יסודי ו'	ק.א.	1/11/99	7:30	16:00	5	כן	מאחרת בבוקר: 7:45 עד 8:17
15	אלמחבה	בי"ס יסודי ז'	ש.ע.	1/4/94					לא מטביעה
16	אלבסמה	בי"ס יסודי ז'	פ.י.	1/9/11					לא מטביעה
17	אלאמל	בי"ס אלבירוני	מ.ע.	1/9/93	7:30	14:30	5	לא	-
18	אלבירוני	בי"ס אלבירוני	ש.ש.	1/11/99	7:30	14:30	5	לא	-
19	אלמעמור	בי"ס אלבירוני	נ.ט.	1/11/99	7:30	14:30	5	לא	-
20	אלעסאפיר	בי"ס אבן סינא	ר.ח.	1/8/00					אין שעון
21	אלפראשאת	בי"ס אבן סינא	א.ח.	1/11/99				כן	אין שעון

דו"ח נוכחות לסייעות לגני טרום חובה

מס'	שם הגן	מיקום הגן	שם הסייעת	תחילת עבודה	זמן כניסה	זמן יציאה	ימי עבודה	הערות
1	אלמחבה	יחידות אלחוארזמי	י.י.	1/12/00				לא מטביעה
2	אלדיאא	יחידות אלחוארזמי	ע.מ.	1/11/99				לא מטביעה
3	אלסנאפר	בית טארק דיאב	ג.ד.	1/11/99				אין שעון
4	אחבאב אלה	בי"ס יסודי א'	א.י.	1/11/99				לא מטביעה
5	אלסמאח	בי"ס יסודי א'	כ.א.	1/9/04				לא מטביעה
6	סואר אלעסל	בי"ס יסודי א'	ר.א.	1/9/03				לא מטביעה
7	אלאנגאם	יחידות אלגבל	ס.ח.	1/11/99				אין שעון
8	אלסנאפר	יחידות אבו רומאן	נ.ט.	1/11/99				אין שעון
9	אלנג'ום	יחידות אבו רומאן	ע.א.	1/11/99				אין שעון
10	אלפראשאת	יחידות אבו רומאן	ו.ה.	1/11/99				אין שעון
11	אלנור	יחידות אבו רומאן	ז.ז.	1/10/00				אין שעון
12	אלהודא	חוסין חגאזי	ס.ד.	1/8/13				לא מטביעה
13	אלמחבה	חוסין חגאזי	פ.ע.	1/11/99				לא מטביעה
14	מומייזין	יחידות ח.אלשריף	ס.ע.	1/11/99	7:30	14:30	5	-
15	אליאסמין	יחידות ח.אלשריף	א.ח.	1/11/99				לא מטביעה
16	אלרחמה	יחידות ח.אלשריף	ו.י.	1/10/98				לא מטביעה
17	אלאחלאם	יחידות ח.אלשריף	ס.ד.	1/11/99	7:30	16:00	4	לא עובדת ביום ראשון
18	אלאזהאר	אבן סינא	ר.א.	1/1/00				אין שעון
19	אלורוד	גן טאהא חגאזי	ר.ח.	1/11/99				אין שעון
20	טיור אלגנה	טארק אדריס	ל.י.	1/7/99				אין שעון
21	אשבאל בירוני	בי"ס אלבירוני	ה.ח.	1/1/00	7:30	14:30	5	מאחרת בבוקר: 7:35 עד 7:43
22	אלבראאה	עומר פאיז	א.ח.	1/12/99				אין שעון
23	אלחדראא	סמיר אדריס	א.א.	1/9/10				אין שעון
24	אלבלאבל	יחידות אלגבל	א.ש.	1/12/99				אין שעון



## ניתוח טבלאות לעיל:

### גני ילדים חובה:

- 16 גנים מותקן בהם שעון נוכחות (כ- 76% מהגנים).
- 5 גנים לא מותקן בהם שעון נוכחות ( כ- 24% מהגנים).
- בגנים שהותקן בהם שעון נוכחות, 5 סייעות לא מטביעות אצבע (כ-31% מהסייעות), ו-10 סייעות כן מטביעות אצבע (כ- 69%).
- אחת הסייעות קבלה חופשה ללא תשלום ובמקומה הועסקה ממלאת מקום למשך שנה בערך. הסייעת הממלאת מקום לא מטביעה אצבע.
- שתי סייעות עובדות 4 ימי עבודה במקום 5 ימי עבודה בניגוד לחוקת העבודה.
- אחת הסייעות נעדרת הרבה בשל מחלה.
- אחת הסייעות עובדת בכל יום ראשון משעה 7:30 עד 16:00 (8.5 שעות) ובמקביל עובדת בכל יום שני משעה 7:30 עד 13:00 (5.5 שעות).
- שתי סייעות מאחרות להגיע לגן (עד עשר דקות), וסייעת אחת מאחרת להגיע לגן (עד 45 דקות). הרי מדובר בקליטת ילדים בגילאים 3-4.

### גני ילדים טרום חובה:

- 12 גנים מותקן בהם שעון נוכחות (כ- 50% מהגנים)
- 12 גנים לא מותקן בהם שעון נוכחות ( כ- 50% מהגנים).
- בגנים שהותקן בהם שעון נוכחות, 9 מהסייעות לא מטביעות אצבע (כ- 75% מהסייעות), ורק 3 סייעות מטביעות אצבע (כ- 25%).
- אחת הסייעות עובדת 4 ימים במקום 5 ימים כמתחייב בחוקת העבודה.
- אחת הסייעות מאחרת בכניסה לעבודה עד עשר דקות, במיוחד ומדובר בקבלת ילדים מגיל 3-4.

ח. מסגרת "יום חינוך ארוך" – יוח"א:

משמעותו הארכת יום העבודה לסייעות לגננות מעבר לנהוג ערב ההסכמה על הסדר זה, ב- 4 ימים בשבוע, (ימים ראשון, שני, רביעי וחמישי) ולא יותר מאשר 2 שעות בכל יום ולא מאוחר מאשר השעה 15: 30.

מובהר כי כוונת האמור בסיפא להגדרת "יום חינוך ארוך" לעיל הינה כי עבודת הכנת הגן למחרת באותם גני ילדים בהם מופעל יום חינוך ארוך תחול בשעה 15: 30 או עם סיום הלימודים, המועד המוקדם מבין השניים.

1. במקום בו מופעל יום לימודים ארוך יהא על הסייעות לעבוד את מלוא שעות העבודה הנדרשות ע"י הרשות המקומית המפעילה, לשם הפעלת יום לימודים ארוך.

2. סייעת לגננת שבגנה יופעל יום לימודים ארוך, תועסק במסגרת זו בימי הארכת הלימודים במסגרת יום לימודים ארוך ותקבל תוספת שכר שקלית קבועה לחודש עבור 4 ימי עבודה, ובאופן יחסי בעבור שיבוץ בפחות מ- 4 ימי עבודה בשבוע במסגרת יום לימודים ארוך.

3. תוספת התשלום רק בגין אותה שנת לימודים בה הועסקה ביום לימודים ארוך.

4. סייעת ששיבוצה ביום לימודים ארוך יופסק ביוזמתה, יפסק תשלום התוספת מיד עם הפסקת עבודתה במסגרת זו.

5. על הסייעת לכלול בדו"ח החודשי את שעות פעילותה ביום לימודים ארוך.

6. עובדת שלא תעבוד ביום לימודים ארוך, ביתרת השעות מעבר לשעה 14: 30 ועד שעה 16: 30 בימים בהם מתקיימים יוח"א בגן הילדים תוזמן עובדת אחרת אשר שכרה ישולם עפ"י שעות בימים בהם מתקיימים יוח"א בלבד. ההעסקה תהיה על בסיס שנת לימודים בלבד.

## ממצאי הביקורת:

### • נוכחות בעבודה

✓ לדעת הביקורת, אין כל בקרה ומעקב אחרי נוכחות הסייעות.

✓ נוכחות חלק גדול מהסייעות בעבודה לא מפוקחת במלואה, שכן הסייעות אינן מטביעות אצבע בשעון הנוכחות, ובחלק מהגנים אין שעון נוכחות בכלל. במדור ו/או במחלקת כח אדם לא מבוצעת ביקורת על נוכחות הסייעות ולא בודקים באופן שוטף את זמני ההגעה של הסייעות לעבודה וזמני הסיום ולא מבוצע תיעוד ומעקב של הביקורות בגנים

בלי שעון נוכחות בכלל גני הילדים, בלי הטבעת אצבע ובהיעדר בקרה שוטפת

איך אפשר לעקוב אחרי נוכחות הסייעות!?

### תגובת מנהלת המדור

1. נכון שחלק מהגנים הסייעות לא מטביעות, אבל אכן מבוצעת בקרה קודם כל בסוף כל חודש הסייעות מצהירות בדוח על הנוכחות שלהם אלי למדור גנים ואנחנו אלה שעושים את דוח הנוכחות שלהן ולכן אנו במעקב אחרי הנוכחות של אלה שמטביעות ואלה שלא מטביעות. בשנים שעברו הגננות היו מעבירות אלי דוח חודשי על נוכחות הסייעות אבל משנתיים אחרי שעברו הגננות לדווח למשרד החינוך און ליין הוצאתי דף עם נהלים לכל הסייעות שידווחו אלי.
2. בנוסף לסיורים שאני עושה
3. דיווחנו גם למחלקת כוח אדם על תקלות בשעוני הנוכחות.
4. אקבל גם הערת הביקורת שתהיה לי סיסמה בכדי שאוכל להוציא דוח יומי על נוכחותם בכדי להיות יותר עקבית ומעודכנת יותר
5. החל מהשנה הבאה נדאג שיהיה לנו תיעוד לכל הנושא הזה ועוד נושאים אחרים ...

### הערות הביקורת

1. הביקורת לא רואה בהצהרת הסייעות על הנוכחות בסוף כל חודש ככלי בקרה.
2. הגשת דוח נוכחות ידני, לכאורה נחשב כמהלך לקוי ואף מנוגד לחוקת העבודה. הוראות החוק ברורות בעניין הדיווח הממוחשב ע"י הטבעת אצבע בשעון נוכחות.

- לדעת הביקורת, אחד התפקידים הבסיסיים של הסייעת לפתוח את הגן בשעה 7:30 ולקבל את פניהם של ילדי הגן, ילדים שהגילאים שלהם 3-5 שנים. כל עוד שהילד הגיע והגן עדיין סגור, אז הילד נמצא במצב של "הפקר".

יוצא, שיש סייעת שמאחרת להגיע לעבודה בגן הילדים באיחור עד 45 דקות לאחר שעה 7:30 בבוקר. ז"א הילדים לא נכנסים לגן עד שתגיע הגננת אשר תקבל את פני הילדים, והסייעת הזאת מאחרת בתדירות גבוהה.

יוצא, שיש עוד שלוש סייעות שמאחרות להגיע לעבודה מעבר לשעה 7:30 (איחור עד עשר דקות) בתדירות גבוהה.

הביקורת, רואה בחומרה רבה הגעת הילדים בגילאים 3-5 לגן שבו הם לומדים ודלתות הגן עדיין סגורות, במיוחד ומדובר בבטיחות וביטחון ילדים בגיל הרך.

### תגובת מנהלת המדור

רציתי לציין שיום חינוך ארוך מופעל בחמשה ימים בשבוע עד השעה ארבע. אני מסכימה עם ממצאי הביקורת ומתייחסת בחומרה לסייעת המאחרת בבוקר. אחרי שדווח לי על ידי הביקורת, הזמנתי את הסייעות לשיבה והובהר להן על חומרת הנושא.

החל מהשנה הבאה אוכל להיכנס לתכנת הנוכחות ואז אקח על עצמי הנושא הזה ומקווה שאוכל לצמצם התופעה הזו במידה ותהיה קיימת. נשלחה הודעה לכל הסייעות לאחר ממצאי הביקורת על חומרת הנושא.

- יוצא, שחלק מגני הילדים לא הותקן בהן שעון נוכחות, דבר שמונע מהעירייה לבקר ולעקוב את הנוכחות של הסייעות.

בכדי לקיים הוראות החוק בקשר לנוכחות העובדים, ולחייב את הסייעות להטביע אצבע בשעון הנוכחות, היה צריך להתקין שעון נוכחות בכל גני ילדים של העירייה. הביקורת המליצה בדוח המבקר לשנת 2011 להתקין שעון נוכחות בכל גני ילדים של העירייה. מחלקת כח אדם בתיאום עם מדור גני ילדים אכן החלו להתקין שעון נוכחות בחלק מהגנים, אולם זה לא הושלם, ונותר חלק מהגנים ללא שעון נוכחות לפי מנהלת מדור הגנים.

יוצא, כי 12 גני ילדים טרום חובה ו- 5 גני ילדים חובה טרום הותקן בהם שעון נוכחות.

- גני ילדים טרום חובה שלא הותקן בהן שעון נוכחות: 4 גנים שמרוכזים ביחידת אבו אלרומאן, ועוד 2 גנים המרוכזים ביחידת אלג'יבל ו- 6 גנים הנותרים מפוזרים בעיר.

יוצא שסה"כ חסר 8 שעוני נוכחות להתקנה בכל הגנים בטרם חובה.

- גני ילדים חובה שלא הותקן בהן שעון נוכחות: 2 גנים בבנייה אלראזי ה', 2 גנים בבנייה אבן סינא ו-1 גנים בבית של מרואן דיאב. יוצא שסה"כ חסר 3 שעוני נוכחות להתקנה בכל גני החובה.

### תגובת מנהלת המדור

אני מודה לביקורת על סוגיית הרכבת שעוני נוכחות בכל הגנים, ומקווה שכל הגנים יהיה בהם שעוני נוכחות, כי אני מאמינה שזה כלי חשוב למעקב וגם נושא בטיחות ילדי תמרה מעל הכל ומחלקת כוח אדם יהיו עקביים בנושא טפול בשעונים המקולקלים.

- יוצא, שחלק משעוני נוכחות המותקנות בגני ילדים של העירייה מקולקלים. מהשיחות שקיימה הביקורת עם מנהל מחלקת כח אדם, מסתבר ששעוני הנוכחות התקלקלו בזדון בכוונת תחילה.

לפי ההתכתבויות המרובות של מנהלת מדור הגנים עם מחלקת כח אדם, היא התריעה כמה פעמים על התקלה הזאת והצורך לתקן את השעונים, אולם טרם תוקנו.

לדעת הביקורת, מדור הגנים בשיתוף פעולה עם מחלקת כח אדם יעקבו אחרי סוגיית גרימת נזק לשעונים, ויטפלו למיגור תופעה זו. בקרה שוטפת על נוכחות הסייעות יכולה לסייע מאוד למיגור תופעה זו.

### תגובת מנהלת המדור

מנהל כוח אדם לאחר המלצות הביקורת בקר בכל הגנים שהשעונים מקולקלים וסוכם שכל השעונים יתוקנו ואז כל ההנחיות יועברו בכתב החל מהשנה הבאה לכל הסייעות נושא קלקול השעונים בטפול מחלקת כוח אדם. אני אישית מאז קבלתי הערות הביקורת בקשר לשעונים העברתי הודעות לכל הצוות על המצב החמור ... הנוסח שיוצא מדור כוח אדם יועבר לכל הסייעות.

- יוצא, כי חלק מהסייעות לא מטביעות אצבע ללא כל הצדקה חוקית וארגונית. מסתבר, שמחלקת כח אדם לא מיצתה כל האמצעים בכדי לחייב את הסייעות להטביע אצבע בהתאם להוראות כל דין.

הביקורת מציינת, שכל עובדי העירייה מטביעים אצבע, לרבות מנהל מחלקת החינוך ומנהלת מדור הגנים. אין כל סיבה לא לקיים הוראות החוק ולא להטביע אצבע בשעון הנוכחות.

הביקורת גורסת כי תחילת וסיום עבודת הסייעות שאינו מדווח למערכת הנוכחות, פוגמת במשמעת העבודה בעירייה, בבקרה הפנימית על עבודת כלל עובדי העירייה.

להזכיר שיש מחויבות אצל הדרג הניהולי בעירייה לפעול ביעילות וחסכון ותוך הקפדה על מינהל תקין וחוקי של עובדי העירייה.

### **תגובת מנהלת המדור**

**כל הסייעות צריכות להסביע אצבע בשעון הנוכחות... אני מקווה שהביקורת תסייע בנושא החשוב הזה. מה עוד שכל איחור בבוקר גורם לזק חמור במידה, חס וחלילה, יקרה משהו ליליד.**

- מהבדיקה בדוח הנוכחות של הסייעות לגננות במחלקת כח אדם נמצא שהסייעות לגננות מתחילות את עבודתן לרוב בשעה 7:30 ומסיימות בשעה 14:30, למעט חלק קטן מהסייעות שעובדות במתכונת יוח"א.

**מסתבר שאחת הסייעות עובדת ביום ראשון עד שעה 16:00 ובמקביל ביום שני מסיימת בשעה 13:00 מוקדם יותר.**

לדעת הביקורת, עבודת הסייעת באופן זה, לכאורה לקויה.

### **תגובת מנהלת המדור**

**אני מקווה שאחרי הביקורת שעשה מנהל כוח אדם בגנים יתוקנו כל השעונים.**

- עיריית טמרה עובדת 5 ימים בשבוע בהתאם לחוקת העבודה, וזה חל על כל עובדי העירייה.

**יוצא, כי שלוש סייעות לגננות עובדות 4 ימי עבודה בשבוע במקום 5 ימים בניגוד כמתחייב מהוראות החוק.** הן מתחילות את העבודה בשעה 7:30 ומסיימות בשעה 16:00 (דהיינו 8.5 שעות) במקום לסיימם בשעה 14:30.

לדעת הביקורת, חוקת העבודה היא הבסיס החוקי לעובדי העירייה, ולא נמצא שום הסכם כדין המחייב את העירייה והמתיר לשלוש הסייעות לעבוד רק 4 ימים. עבודה של 4 ימים בשבוע, לכאורה לקוי ואינו תואם את הוראות החוק.

### **תגובת מנהלת המדור**

**הנושא הזה היה בטפול מחלקת כוח אדם יחד עם ההנהלה הקודמת**

- הביקורת מנסה להדגיש על **היעדר בקרה ומעקב אחרי נוכחות הסייעות.** העירייה אחראית על התקנת שעוני נוכחות בכל הגנים, הסייעות מחויבות להטבעת אצבע בשעון הנוכחות ומחלקת כח אדם אחראית על הבקרה השוטפת והמעקב היומי על נוכחות הסייעות.

**הביקורת רואה במדור הגנים כגוף אחראי שהיה אמור לעקוב גם אחרי נוכחות הסייעות ומיצוי כל האמצעים בכדי להסדיר עניין נוכחות הסייעות כדין.**

### **תגובת מנהלת המדור**

**החל מהשנה הבאה יהיה יותר בקרה ומעקב על הנוכחות**

## המלצות הביקורת

- יש להקים בהקדם האפשרי מנגנון בקרה, פיקוח ומעקב אחרי נוכחות הסייעות.
- יש לחייב את כל הסייעות להטביע אצבע בשעון הנוכחות בכניסה לגן וביציאה ממנו, בהתאם לחוקת העבודה.
- הביקורת מדגישה על הנחיצות להתקין שעון נוכחות בכל הגנים, ולדאוג לתקן את השעונים המקולקלים בגנים.
- יש לערוך ביקורת תקופתית בגני הילדים בשעה 7:30 וגם לאחר השעה 14:30 על מנת לוודא את נוכחותן של הסייעות בגני הילדים.

### הכשרת הסייעות:

הסייעת בגן הילדים שותפה בצוות הגן, ממלאה תפקיד ארגוני ופדגוגי לתכנית העבודה שנקבעה על ידי הגננת, על פי מדיניות משרד החינוך. סייעת הגן תהיה בעלת השכלה של שתיים עשרה שנות לימוד ויותר וקורס סייעות. רשות מקומית תוכל להעסיק סייעת חדשה בעלת שתיים עשרה שנות לימוד, אשר תתחייב כי תוך השנתיים הראשונות לעבודתה תסיים את הקורס בהצלחה.

### ממצאי ביקורת

מתוך עיון וסקירת תיקיהן האישיים של הסייעות מסתבר כי:

- א. חלק גדול מהסייעות לא היה תיעוד לגבי השכלה פורמאלית של 12 שנות לימוד ואין מסמכים על הכשרתן כסייעות.
- ב. היה תיעוד של שבעה סייעות לגבי תעודת B.ED.
- ג. היה הרבה תעודות והשתלמויות הקשורות לסביבת עבודת הסייעות.
- ד. הביקורת מסתייגת מאופן התנהלות מחלקת כח אדם בקשר לקבלת סייעת בלי להציג מסמכי הכשרה בסיסיים כדין. רוב התיקים האישיים של הסייעות לא נמצא שום מסמך המעיד על הכשרה כדין.
- לדעת הביקורת, אופן קבלת הסייעות לעבודה ואופן ניהול תיק האישי שלהן, לכאורה, הוא לקוי.
- הביקורת מסרה למנהלת מדור הגנים טבלה של הסייעות שטרם המציאו מסמכי הכשרה כדין.
- ה. ראוי לציין, שמנהלת המדור דאגה באופן מיידי להודיע לכל הסייעות על המסמכים החסרים, ואף חלק ניכר מהן כבר מסרו לה תעודות אלה. השאר הבטיחו להמציא בהקדם. הביקורת תעקוב אחרי ממסמכים אלה.

## תגובת מנהלת המדור

1. אכן הנושא הזה הוא בטפול מחלקת כוח אדם, אבל מאז שנודע לי על ידי הביקורת, מייד הודעתי לכל הסייעות וחלק רב כמעט הביא כל התעודות אדאג שכל הסייעות יביאו התעודות החסרות.
2. יש לציין שאני אישית דאגתי לתכנן השתלמויות לסייעות בנושא סייעת לגנות בכדי שתוכשר כראוי לעבודתה בתאום עם המפעם גלילי מערבי ולכן חלק רב מהסייעות הביאו תעודות סייעת בקורס שתכננתי להם
3. במידה ויהיה חלק חסר לו התעודה הזו, אני אדאג להכשרתו בשנה הבאה בכדי לסגור הפער הזה.
4. יש לציין שמדור הגנים רואה נושא התחדשות הסייעות והכשרתן כנושא חשוב ולכן כל שנה אני דואגת לערוך שלוש השתלמויות בנושאים חשובים שנעלים מתוך צורך בכדי לעשות ריענון במערכת והתחדשות חינוכית.

## המלצות הביקורת

- יש להקפיד לפתוח לכל סייעת תיק אישי במחלקת כח אדם, שיכלול, בין היתר, את תעודות ההכשרה כנדרש מהוראות כל דין.



## היעדרות סייעות ומילוי מקום

א. בכל כיתת גן חייבות להימצא שתי עובדות, גננת וסייעת בכל שעות הפעילות של הגן. במקרה של היעדרות, יש לדאוג למילוי מקום לפי ההנחיות שסוכמו בוועדה משותפת למשרד החינוך, למרכז השלטון המקומי ולהסתדרות המורים. יש לציין את הבעייתיות האפשרית בבקרים, שעה שהסייעת קולטת ילדים בשעה 7:30 ושוהה עימם לבדה עד השעה 7:55, שעת הגעת הגננת.

ב. מתברר לסייעת הגן כי אין ביכולתה להגיע לגן מסיבה כלשהי, באחריותה להודיע מיד בעצמה או על ידי שליח לעובד ברשות הממונה על מילוי מקום ולגנות על היעדרותה מהעבודה.

## ממצאי הביקורת

- המדור מקבל את הדיווחים ודואג לשליחת ממלאת מקום. קיים ספק לכאורה, האם המדור יצליח למצוא בכל מקרה סייעת מחליפה, שתספיק להגיע לגן תוך פרק זמן סביר של 35 דקות.

## תגובת מנהלת המדור

אנחנו דואגים שיהיה מילוי מקום בכל גן במידה וסייעת נעדרת מהגן. זה נושא שאנו בכלל לא מזלזלים בו.

כל סייעת, במידה והיא נעדרת ויודעת לפני, היא מודיעה גם לנו וגם לגננת. במידה וזה קרה פתאום, היא מודיעה לנו בשעות מוקדמות בכדי להיערך כראוי. מה עוד שיש לנו רשימה מעודכנת מודפסת כוללת סלפוני ממלאות מקום.

- על פי הנתונים שהובאו לעיל, הביקורת התרשמה שבשנים 2014-2015 יש שימוש מוגבר בימי מחלה, כמו כן נמסר לביקורת ממחלקת כח אדם, שישנו שימוש מוגבר בימי מחלה על ידי הסייעות לגננות והעירייה נדרשת להעסיק סייעות מחליפות מה שמביא להוצאות כספיות רבות.

## תגובת מנהלת המדור

אני מעודכנת כי אני עושה דוחות היעדרות וכבר כתבתי כמה מכתבים למנהל כוח אדם על העדריות הסייעות, ואפילו ביום עיון שערכתי לסייעות הזמנתי אותו בכדי לדבר על ניצול ימי המחלה הרבים, כמה חשוב לא להעדר מכמה סיבות חשובות שבראשם עומד טובת הילדים כי ברגע שסייעת נעדרת כמה קשה לגנות לתפקד אפילו עם ממלאות מקום.

- מנהלת המדור מסרה לביקורת, כי קיים מאגר של סייעות ממלאות מקום אשר מהוות גיבוי למקרי היעדרות של סייעות קבועות. הסייעות אשר משמשות כממלאות מקום נקלטות במחלקת כח אדם ככל סייעת אחרת. במקרה של היעדרות של סייעות, אחראי מדור גנים למצוא לה מחליפה.

- על פי חוקת העבודה, הסייעות זכאיות למכסת ימי מחלה שנתית, בדומה לכלל עובדי הרשויות המקומיות, דהיינו 30 ימים.
- מניתוח דוח ההיעדרויות של סייעות בגין מחלה עולה, כי בשנת 2014 נעדרו הסייעות 1,113 ימים ובשנת 2015 נעדרו 923 ימים, דהיינו ירידה של 17%.

### תגובת מנהלת המדור

אכן ההיעדרויות הן רבות. הנושא הזה יועלה לכל הסייעות ביום ההערכות שיהיה כהערכות לשנה הבאה. הנושא כבר הועבר לסייעות. יש לציין שבשנים האלה היו לנו מצבים חריגים:

1. שלוש סייעות חלו מחלה קשה ולכן הצטרפו להעדר המון זמן.
  2. שתי סייעות שנעדרו המון אחת מהן האמא שלה הייתה באשפוז ממושך ואחת הסייעות הבן שלה היה לו מחלת קליות ולכן הצטרפה ללוות אותו.
  3. אחת הסייעות לקחה חופשה ללא תשלום.
  4. הסייעות המשלימות איך שראיתי נחשבות כאילו ממלאות מקום. הן בפועל לא ממלאות מקום, סייעות שנעדרות הן משלימות הסייעות ביום החינוך הארוך .. אולי זה זמן לבקש מהביקורת לסייע במתן שבוע לסייעות האלה שעובדות שתי שעות קבוע ביום מגיע להן הטבות אלה נחשבות מצוות הילדים שבאות למפגשים להשתלמויות ...
- אודה אם הביקורת תסייע לנו למצוא נוסחה מסויימת. כל אלה כבר וותיקות שמקבלות 24 שקלים לשעה וזה לא הוגן כי הן עובדות ואין להן שום הטבות.

להלן טבלה מרוכזת של ניצול ימי מחלה בשנים 2014 ו- 2015 :

חודש	מס' סייעות שנעדרו	אחוז סייעות שנעדרו	ניצול ימי מחלה	אחוז ניצול ימי מחלה
1/2014	29	64%	76	7%
2/2014	35	78%	106	10%
3/2014	36	80%	90	8%
4/2014	20	44%	47	4%
5/2014	33	73%	125	11%
6/2014	39	87%	175	16%
7/2014	0	0%	0	0%
8/2014	0	0%	0	0%
9/2014	29	64%	138	12%
10/2014	36	80%	169	15%
11/2014	28	62%	112	10%
12/2014	28	62%	75	7%
<b>סה"כ לשנת 2014</b>			<b>1113</b>	<b>100%</b>
<b>ממוצע לחודש (10 חודשים)</b>			<b>111</b>	
<b>ממוצע ניצול ימי המחלה לסייעת קבועה</b>			<b>25</b>	

חודש	מס' סייעות שנעדרו	אחוז סייעות שנעדרו	ניצול ימי מחלה	אחוז ניצול ימי מחלה
1/2015	26	58%	73	10%
2/2015	34	76%	119	16%
3/2015	34	76%	80	11%
4/2015	20	44%	38	5%
5/2015	38	84%	145	20%
6/2015	39	87%	120	16%
7/2015	0	0%	0	0%
8/2015	0	0%	0	0%
9/2015	24	53%	83	11%
10/2015	32	71%	81	11%
11/2015	34	76%	113	12%
12/2015	29	64%	71	8%
<b>סה"כ לשנת 2015</b>			<b>923</b>	<b>100%</b>
<b>ממוצע לחודש (10 חודשים)</b>			<b>92</b>	
<b>ממוצע ניצול ימי המחלה לסייעת קבועה</b>			<b>21</b>	

\*הערה: ממוצע הוא רק עבור 10 חודשים ללא חודשי יולי – אוגוסט (החופש הגדול)

## ניתוח טבלאות לעיל והערות הביקורת:

1. יש לציין, שהתקופה לא כוללת חודש יולי + אוגוסט (החופש הגדול). היא כן כוללת חופש פנימי של חופשת החורף + חופשת האביב (חודש דצמבר ואפריל מכל שנה)
2. סה"כ ניצול ימי מחלה לשנת 2014 מסתכם ל- **1113** יום, ואילו לשנת 2015 מסתכם ל- **923** יום, **ירידה** בשיעור של **17%** (**190** ימי מחלה)
3. ממוצע ניצול ימי המחלה לסייעת קבועה לשנת 2014 עמד על **25** ימים ובשנת 2015 עמד על **21** ימים.
4. ממוצע ניצול ימי מחלה לחודש לשנת 2014 עמד על **111** יום לחודש ובשנת 2015 עמד על **92** יום.
5. מהטבלה לעיל עולה כי מגמת ניצול ימי המחלה בחודשים אפריל, יולי, אוגוסט, ספטמבר ודצמבר בשנים 2014 ו-2015, שהם חודשי הקיץ והחגים, דהיינו תקופת החופשות במערכת החינוך, נמוכה לעומת שאר חודשי השנה, בהם לסייעות אין אפשרות לקחת חופש.
6. בחודש יוני 2014 ויוני 2015, 39 סייעות המהוות 87% מכלל הסייעות, נעדרו בגין מחלה. הביקורת מפנה את תשומת לב מדור הגנים, שמדובר בחודש יוני, חודש אחרון בלימודים שמהווה נקודת מעבר של תלמידי גני חובה מהגנים ללימודים בכתה א' בשנת הלימודים הבאה.
7. בחודש מאי 2015, 38 סייעות המהוות 84% מכלל הסייעות, נעדרו בגין מחלה
8. בחודש מרץ וגם באוקטובר 2014, 36 סייעות המהוות 80% מכלל הסייעות, נעדרו בכל חודש בגין מחלה.
9. בחודש פברואר וגם מרץ 2015, 34 סייעות המהוות 76% מכלל הסייעות, נעדרו בכל חודש בגין מחלה.
10. בחודש אוקטובר 2015, 32 סייעות המהוות 71% מכלל הסייעות נעדרו בגין מחלה.
11. לדעת הביקורת, אחוז ההיעדרות בחודשים מרץ, יוני ואוקטובר 2014 גבוה מאוד, וצריך לדאוג להסדיר את העניין.
12. לדעת הביקורת, אחוז ההיעדרות בחודשים פברואר, מרץ, מאי, יוני ואוקטובר 2015 גבוהה מאוד וצריך לדאוג להסדיר את העניין.

מס' ימי המחלה שנוצלו על ידי הסייעות בשנת 2014 ובתקופה 1-10/2015

מס' ימי מחלה	מס' סייעות בשנת 2014	מס' סייעות בשנת 2015	% שינוי
0-10	8	10	25%
11-30	25	26	4%
31-100	10	8	-20%
101 ומעלה	1	0	-100%
<u>סה"כ</u>	<u>44</u>	<u>44</u>	

**ניתוח טבלה לעיל**

**א. בשנת 2014:**

- ☞ 98% (44 סייעות) נעדרו בגין מחלה יום אחד או יותר.
- ☞ 18% (8 סייעות) מהן נעדרו עד 10 ימים.
- ☞ 25% (11 סייעות) מהן נעדרו מעל 30 ימי המכסה השנתית.
- ☞ 2% (סייעת אחת) נעדרה מעל 100 ימים (131 ימים)

**ב. בשנת 2015:**

- ☞ 98% (44 סייעות) נעדרו בגין מחלה יום אחד או יותר.
- ☞ 59% (26 סייעות) מהן נעדרו עד 10 ימים.
- ☞ 18% (8 סייעות) מהן נעדרו מעל 30 ימי המכסה השנתית.

הביקורת בדקה את דוחות הנוכחות בשנת 2014 ו- 2015 של כלל הסייעות, ולהלן ממצאי והערות הביקורת:

1. **חלק מהסייעות נעדר בגין מחלה בתדירות גבוהה**, דבר שמחייב להביא ממלאת מקום במקומן.

לניצול ימי מחלה, עשויות להיות משמעות בתחומים שונים, לרבות על הצורך בסייעות מחליפות וההוצאה הכספית הכרוכה בכך, תסמונת מוטיבציונית, תחלופת ימי חופשה במחלה ועוד.

יש לציין, כי דמות הסייעת היא מאוד חשובה אצל ילדי הגנים, אשר התרגלו לאישיות שלה. העסקת ממלאות מקום שונות בזמן היעדרות מרובה, גורם לבלבול אצל הילדים, וייתכן שזה פוגע מבחינה פדגוגית וגם פסיכולוגית אצל הילדים.

## תגובת מנהלת המדור

הנושא הזה יהיה על סדר היום לשנה הבאה כי גם אני מאמינה בדברי הביקורת

### 2. היעדרות מרובה של הסייעות מחייבת את העירייה להעסיק סייעות מחליפות

מה שמביא להוצאות כספיות רבות.

לפי הערכת הביקורת, העירייה משלמת עלויות שכר ממלאת מקום כ- 500,000 ₪ בשנה בערך, בנוסף לעלות השכר של הסייעות.

## תגובת מנהלת המדור

הנושא יודגש השנה ומקווה עם כניסת הרפורמה החדשה הנושא ייפתר....

### 3. מדור הגנים מרכז את נתוני הסייעות בטבלה הן הקבועות שלא מטביעות אצבע

בשעון נוכחות, הן הסייעות המשלימות והן ממלאות מקום, מכין רשימה חודשית בגין שעות העבודה, היעדרות בגין מחלה, מילוי מקום לפי גן ומעביר את הנתונים בטבלה מרוכזת למחלקת כח אדם. הטיפול הידני בנוכחות הסייעות הנ"ל, מצריכה הרבה מאמץ וזמן, במיוחד וזה רישום ידני ועשוי להוות מקור לטעויות. יש להניח שכאשר הוא לטובת הסייעת, אין לה תמריץ לתקן.

הביקורת בדקה את הרשומות והטבלאות הנ"ל, והיא בדעה שאופן טיפול בנוכחות הסייעות האלה הוא בעייתי, לרבות, שאין במדור הגנים כלי עזר ו/או תכנה המתאימה לרישום וחישוב שעות עבודה של הסייעות האלה.

## תגובת מנהלת המדור

יש לציין שבכל המדינה אף מנהלת מדור לא מרכזת הנתונים האלה, רק בתמרה. התחלנו לרכז את זה מתוך אמונה שכל מה שנוגע לגני הילדים צריכים לעשות אותו על הצד הטוב ביותר ...

עבודה מאוד קשה שמצריכה מאתנו המון עבודה. מדובר במספר רב של סייעות ושעות מילוי מקום מפוזרות וצריכים לרכז אותם (מסרתי לביקורת דוח כזה) אני ממליצה שנועבור לתוכנה ממוחשבת כי אנו בעידן מתקדם ולא יתכן שנועבוד בשיטה מיושנת. פניתי למנהל מחלקת חינוך ולמנהל מחלקת כוח אדם, אך לצערי, הנושא לא טופל.

אשמח המון אם מחלקת בקורת תסייע בנושא הזה בכדי שתהיה תוכנה לדווח נוכחות הסייעות ...

4. הביקורת מציינת, שבמהלך שנת 2015, הורה שר החינוך על מינוי סייעת שנייה בגני ילדים טרום חובה, לפי קריטריונים שנקבעו ע"י משרד החינוך. בחודש 12/2015, העירייה מינתה 23 סייעות שנייה.

לדעת הביקורת, מינוי סייעת שנייה אמור לצמצם באופן משמעותי את העסקת ממלאת מקום במקרה של היעדרות סייעת הגן, היות ובגן נמצאת גננת ועוד סייעת בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד החינוך. הביקורת מציעה לעקוב אחרי חוזרי מנכ"ל משרד החינוך בעניין היעדרות הסייעת השנייה.

#### הערות והמלצות הביקורת

- הביקורת מודעת לעובדה שימי מחלה היא זכות חוקית וטבעית לכלל עובדי העירייה, ובין היתר, לסייעות לגננות. אולם בשל החשיבות והרגישות של מעמד הסייעת להפעלת הגן, צריך לתאם סדר וויסות בהיעדרות הסייעות מהעבודה.
- על מחלקת החינוך ובמיוחד מדור גני ילדים לבדוק מהן הסיבות לגידול בניצול ימי המחלה של הסייעות ולנקוט באמצעים הדרושים, על מנת לצמצמם. בכל מקרה מומלץ לשפר את הפיקוח בתחום זה ולבדוק בעת קבלת סייעת לעבודה שאין היא מגיעה עם נתונים קודמים להיעדרות כנ"ל.

## חופשות של סייעות

### לפי חוקת העבודה של עובדי הרשויות המקומיות

- א. מכסת החופשה השנתית שתינתן לסייעת לגננת בקיץ היא כמכסת החופשה השנתית של יתר העובדים ברשות המקומית, לסייעות לגננות שלהן ותק של חמש שנות עבודה ויותר כסייעת לגננת באותה רשות מקומית, נקבע בזה כי בעודף הזמן שבין תום חופשתן השנתית לבין פתיחת שנת הלימודים הן תהיינה מועסקות בעבודה מתאימה על ידי הרשות המקומית ותהיינה זכאיות לתשלום של 12 חודשי משכורות מלאים, אף אם אין הן מועסקות שלא מרצונן בזמן העודף.
- ב. מומלץ בפני הרשות המקומית לדאוג שתהיה לסייעות לגננות בעלות ותק בעבודה של 1-5 שנים, תעסוקה גם בזמן העודף שבין תום חופשתן השנתית לבין פתיחת שנת הלימודים.
- ג. הכנת הגן לקראת פתיחת שנת הלימודים בקיץ (למעט עבודות סיוד וצביעה וניקוי הצביעה), הוא מתפקידה של הסייעת לגננת. בתמורה לעבודה זו, תהיינה זכאיות אותן הסייעות לגננות, שהן בעלות ותק של פחות מחמש שנים, לחופשה פנימית נוספת בשיעור של 8 ימי עבודה לשנה. סייעות לגננות המועסקות 12 חודשים בשנה, לא זכאיות לתמורה זו.

### ממצאי הביקורת

- בהתאם לחוקת העבודה, מגיע לסייעות 22 ימי חופשה בשנה ועוד 8 ימי חופשה פנימיים. משמעות, ככל היותר מגיע לסייעת 30 ימי חופשה אשר מנוצלות בחודשי יולי-אוגוסט מכל שנה.
- ממחלקת כח אדם נמסר כי לסייעות אין אפשרות לצבור ימי חופשה. ימי החופשה מתקזזים מול חופשת משרד החינוך. ז"א ביום 31/8/2014 כל ימי החופשה של הסייעות מנוצלים, והיתרה לתאריך זה היא אפס ימים.
- אולם מבדיקת דוח חופשות של הסייעות לשנת 2014, עולה כי :
- ✓ 35 סייעות צברו יותר מ- 45 ימי חופשה
  - ✓ 1 סייעת צברה מ- 40 עד 45 ימי חופשה
  - ✓ 1 סייעת צברה מ- 20 עד 25 ימי חופשה
  - ✓ 6 סייעות צברו מ- 14 עד 20 ימי חופשה
  - ✓ 2 סייעות צברו מ- 6 עד 10 ימי חופשה
- הביקורת פנתה בבירור למנהל מחלקת כח אדם, אשר הודיע ואישר שיתרות ימי החופשה צריכות להתאפס בתאריך 31/8/2014. הוא יפעל מיידית לתיקון יתרות ימי חופשה של הסייעות.



## תגובת מנהלת המדור

הנושא הזה אמור להיות בטפול מחלקת כוח אדם

## תגובת מנהל מחלקת כח אדם

היתרה בדוח החופשה הוא לא נכון וטעון תיקונים. בדרך כלל, לפני סוף כל שנה, המחלקה מאפסת את היתרה.

- מבירור עם מדור הגנים ומחלקת כח אדם עולה, כי בעודף הזמן שבין תום חופשתן השנתית של הסייעות לבין פתיחת שנת הלימודים, אין לסייעות תכנית עבודה מפורטת מעירייה.

## תגובת מנהלת המדור

רכזנו בחופשת הקיץ ימי עבודה בקייטנות לסייעות במתנ"ס אבל החל מארבע השנים האחרונות המתנ"ס מפעיל צוות משלו.

- בהיעדר תכנית עבודה של העירייה ו/או הגנת, עלול להשתרש נוהג המרת הפעילות המתבקשת לחופשה נוספת בתשלום.
- נראה כביכול שיש הפסד תפוקה בגין ימי עבודה המשולמים על ידי העירייה.
- מוצע לשקול אפשרות שסייעות ידווחו למדור ולמחלקת כח אדם, בטופס ייעודי על פירוט הפעולות שהן עשו בגן, בזמן חופשה, לרבות השקיה, סדר, כיבוס וילונות, ניקיון וכדו'.

## תגובת מנהלת המדור

החל מ 20 לחודש אוגוסט אני מעבירה מייל לכל הסייעות בכדי לחזור לעבודה בכדי להכין הגנים ולנקות ניקיון יסודי ...

כל הגנים פתוחים החל מ 20 לחודש אוגוסט, כי הגנות גם מקבלות הילדים בגנים כהכנה לקראת פתיחת שנת הלימודים בכדי שכל הורה יכיר את הגן והגנות, הילדים יכירו את הסייעת והגנות, כך המעבר יהיה יותר קל מהבית לגן.

## המלצות הביקורת

- יש להקפיד על בדיקה ומעקב שוטף לכל יתרות ימי החופשה בקרה עובדי העירייה, לרבות הסייעות לגננות.
- יש להתאים את הדוחות המונפקים למצב בפועל, ולא להנפיק דוח לא נכון ו/או לקוי. להדגיש, שדו"ח זה הוא חוקי ומשמש כראיה בבית משפט.
- מדור גני ילדים ידאג להכין תכנית עבודה מפורטת לסייעות הגננות לתקופה שבין תום חופשתן השנתית לבין פתיחת שנת הלימודים.

## הפיקוח על עבודת הסייעות

גני ילדים פועלים תחת חוק חינוך החובה והם מפוקחים על ידי משרד החינוך והרשויות המקומיות. הם מחויבים לעמוד בתקן שקבע משרד החינוך ונעשות בהן בדיקות תקופתיות. הגנות עוברות הכשרות שונות ועליהן להיות מוסמכות בתחום החינוך לגיל הרך. מבחינת הפיקוח על גנים אלו הם פועלים תחת חוק הפיקוח על בתי הספר, אשר מגדיר "בית ספר" כ"מוסד בו מתחנכים באופן שיטתי יותר מעשרה תלמידים", הגדרת חוק זו מוחלת גם על גן ילדים.

## ממצאי הביקורת

- מדור הגנים אמור לפקח מקצועית על עבודת הסייעת ואופן מילוי תפקידיה כנדרש. הביקורת בקשה ממנהלת המדור למסור לידיה דו"חות ו/או מסמכים המראים ביצוע פיקוח באופן שוטף.  
**טרם נתקבל ממנהלת המדור דוחות כבקשתה.**

## תגובת מנהלת המדור

1. צוות המדור עורך ביקורים שוטפים בגני הילדים בכדי לראות מקרוב עבודתה של הסייעת וגם עבודת כל הצוות.
  2. המפגשים הקבוצתיים שהם גם כלי למעקב אחרי שמיעת קולה של הסייעת וקבלת ההנחיות שלנו מדי פעם.
  3. ההשתלמויות שחלק רב מהם עלה אחרי הצורך שראיתי מהשטח כי כל השתלמות תוכננה לאחר צורך שעלה, שאני אישית ראיתי בעצמי ומתוך הפגישות שלי.
  4. פגישות באופן ספציפי עם סייעות שקבלתי תלונה או מהגנת או מהורים.
  5. כשהתמנה גם מפקח בתברואה פנינו אליו בבקשה לבדוק בכמה גנים התנהלות עבודת הסייעת כמו ניקיון וכדו'.
  6. בנושא הבטיחות ערכתי כמה מפגשים לסייעות עם מנהל בטיחות מר רחוב רומי בכדי להסביר להן על חשיבות הסריקה היומית וכל נושא הבטיחות בגן גם התמודדות הסייעת במצבי סיכון כולל שריפה.
  7. לאחר שראיתי מקרוב בסיוורים שערכתי שחסר אצלן נושא העזרה הראשונה, תוכנן לכל הסייעות השתלמות בנושא עזרה ראשונה בתאום עם מרכז רפואי "אלזהראוי".
- הביקורת לא מצאה מסמכים המעידים שהגנת מדווחת על טיב עבודתה המקצועית של הסייעת (ניקיון, תחזוקה, הגעה בזמן, תקשורת עם גנת והורים).  
לדעת הביקורת, שיתוף הפעולה בין הגנת למדור הגנים תורם מאוד לסגירת הפערים הניהוליים והתפקודיים של הסייעת בגן.

## תגובת מנהלת המדור

אכן במפגשי הפקוח יחד עם הגנות מעלים הנושא הזה ודעתה מאוד חשובה ומשקפת כי היא שעובדת מולה כל היום.

היו לנו מקרים שהעברנו סייעות ממקום למקום בגלל אי הסכמה בין הגנות והסייעת...  
גנות דווחו על כמה תופעות שליליות שהיו הוזנו שתיהן לישיבות אצלי במשרד ודנו מקרוב על ההערות ששלחה הגנות מתווק בתיק כמה סייעות מכתבים כאלה

- מחלקת כח אדם ו/או מדור הגנים לא מבצעים ביקורת תקופתית באופן שיטתי, על מנת לוודא את נוכחותן של הסייעות בשעות שלאחר פעילות הגן.

## תגובת מנהלת המדור

אני אישית עורכת מדי פעם בקורת כזו.  
אבל אני מקבלת את הערת המבקר ובאמת לשנה הבאה אעשה סדר בנושא.

## המלצות הביקורת

- על מנהלת המדור לערוך בדיקה מדגמית, כל חודש בגני הילדים, על מנת לתת את הדעת על תפקוד הסייעות.
- יש להורות לסייעות לא לבצע ניקיון בגן במהלך שעות הלימודים .
- יש להקפיד על ביצוע כל התפקידים המוטלים על סייעות המוגדרים בנוהלי אוגדן מרכז שלטון המקומי. לסייעת חלק חשוב בפעילות הגן, בעיצובו והאווירה השוררת בו.
- הביקורת ממליצה לערוך בדיקה בנושא ניצול ימי המחלה על ידי הסייעות, במידה ויהיה ניצול מוגבר של ימי מחלה יקויים דיון מחודש בסוף השנה.

## ביקורת תחזוקה בגנים ילדים

מתפקידי מדור הגנים לערוך ביקורת בגנים ילדים. במסגרת הביקורת נבדקים התחומים הבאים, שבאחריות הסייעות:

- א. **כניסה לגן** - ניקיון, שער פתוח/סגור, הדבקת מודעות, מתלי תיקים ומעילים.
- ב. **כיתת הגן** - ניקיון, ריהוט, פינות, רצפות, מאווררים, מזגן, תקרות, חלונות.
- ג. **חדר רחצה ושירותים** - ניקיון כיורים, אסלות, קירות, מיקום חומרי ניקוי.
- ד. **מטבח** - ארונות, שיש, כיור, בטיחות.
- ה. **מחסן** - סדר וניקיון.

- ו. **חדר הגן** - מפגעים בטיחותיים, ניקיון, גירוף, ארגז חול, ציוד לא שימושי, טיפוח גינה.
- ז. **סייעת** - יחס לילדים, לבוש והופעה, נעלי בטיחות.

מנהלת המדור תערוך דוח לאחר כל ביקור בגן, על גבי טופס מיוחד שנקבע לכך, בדוח יצוין בין היתר הממצאים שהועלו במהלך הביקור בגן, והפעולות הנדרשות במידה והיו כאלה. לדעת הביקורת, קיום סדיר של ביקורות כאלה עשוי לסייע לייעול תפקודן של הסייעות.

## **ביקור בגנים**

הביקורת ערכה ביקורות באופן מדגמי ל- 5 גנים טרום חובה ול- 2 גני חובה. הביקורת היא בשעות הבוקר, חלק לפני כניסת התלמידים לכתה, וחלק לאחר כניסת התלמידים לכיתה.

להלן הערות הביקורת מהביקור:

1. הביקורת בדקה את:

- ✓ רמת הניקיון בכניסה, בכתה ובחצר הגן, בחד רחצה ובשירותים.
- ✓ את הסדר הכללי וארגון הארונות והמשחקייה.
- ✓ רמת הטיפול בצמחייה שבגן.
- ✓ נוכחות הסייעת והופעתה

## הכל היה תקין.

2. הביקורת בקרה באשכול גנים באבו אלרומאן שכולל ארבע גנים טרום חובה, השער היה פתוח ומוכן לקבלת ילדים, עם חצר רחב, מקום מיוחד לצמחייה. עם אפשרות לעוד שיפור בחצר הגן.

לדעת הביקורת, האשכול הוא משביע את הרצון.

3. הביקורת בקרה באחד הגנים המושכרים, בתוך שכונה צפופה. ליד הכניסה לגן יש מעבר להולכי רגל, אין פרטיות בתחום הגן, חצר קטן בלי צמחיה.

### הביקורת התרשמה שלילית ממצב הגן המושכר.

4. הביקורת בקרה בעוד שני גנים חובה בבית ספר אלבוכארי. שני הגנים נכנסו השנה למסגרת גן ירוק, ואפשר לראות בבירור את ההשקעה בשני הגנים. יש חצר גדול, שער כניסה ראשי, פינת חי, צמחיה מגוונת. בגן השני, יש פרויקט זהירות בדרכים, שכולל רחוב מדומה, עם מעבר חצייה ותקפיד שוטר מאחד הילדים.

### לדעת הביקורת, שני הגנים האלה מהווים תפארת לעירייה ולטמרה.

## ממצאי הביקורת

- עולה, כי מדור הגנים עורך ביקורים בגני ילדים, אולם מנהלת המדור לא מכינה דוח ביקורות עקב כל ביקור לגן ואין כל תיעוד ליעדי הביקור ומעקב אחרי ליקויים בגן. לציין, שניהול תקין מחייב דיווח שוטף, הן לדרג הניהולי והן למעקב ובקרה.

## תגובת מנהלת המדור

בשנת 2014 היו בקורים לכל הגנים מינימום שלוש בקורים לכל גן בסמסטר ולפעמים קורה שיותר לפי צרכים במקומות מסויימים ונסיבות מסויימות.

בשנה הנוכחית (2015) היו ביקורים לכל הגנים מינימום שני בקורים בסמסטר. השנה בגלל הכנסת כמה פרויקטים נוספים לגני הילדים ובקורים לאנשי מקצוע בשטח היו בקורים במקומות מסויימים יותר מאחרים.

מנהל הבטיחות מר רחוב אבו רומי גם עורך ביקורים שוטפים בגנים ומעביר דוחות אלי ולמחלקת אחזקה ולהנהלה.

כל שנה לפני סיום שנת הלימודים אנו מרכזים הבקשות של כל הגנות ושולחים הבקשות המרוכזות לכל הנוגעים בדבר אחזקה.. תברואה.. מחלקת כוח אדם.. קניות ...

במידה ואני מבקרת לבד ועולה מהשטח בקשות מסויימות למחלקות השונות אני עם הגעת למשרד מסכמת הנושאים ומעבירה למחלקות השונות ולהנהלה.

אני מקבלת הערת הביקורת בקשר לדוח מעקב ודיווח שוטף ואשמח לקבל כל הערה לשפור העבודה ...גם השוטפת

## הערות הביקורת

הביקורת מבדילה בין דוח בטיחות במוסדות חינוך שמכין מר רחוב אבו רומי לבין דוחות תחזוקה כהגדרתה לעיל.

- מנהלת מדור הגנים מסרה לביקורת תכנית עבודה שנתית. מלבד התכנית השנתית, לא הוכנה במדור תכנית עבודה תקופתית (שבועית, חודשית או רבעונית) המפרטת את אופן העבודה השוטפת מול גני הילדים.
- לדעת הביקורת, תכנית עבודה כאמור אמורה לכלול, בין היתר, את תדירות הביקורים בגנים ואת הנושאים שאמורים להיבדק במהלכם, על מנת להבטיח בקרה נאותה על פעילותם של כל הגנים, באופן שיטתי ומחזורי.
- כמו כן, לא נמצא דו"ח ביצוע המקביל לתכנית העבודה והעוקב אחרי יישום תכנית העבודה במלואה.

### תגובת מנהלת המדור

בנוסף לתוכנית השנתית יש לי תכנית עם לוח זמנים לביצוע (אשלח לך) לכל השנה. באותו זמן כל חודש אני מדווחת ומוסרת למנהל המחלקה על העבודה השוטפת על הקשיים וההצלחות.

בפגישות היום יומיות מעדכנת מנהל המחלקה ומתייעצת אתו... במידה ועולים דברים שמחייבים התערבות ההנהלה אני פונה במכתב לראש העיר ולהנהלה.

### המלצות הביקורת

- יש להקפיד על רישום דוח לאחר כל ביקור הנערך בגן, על מנת לתעד את ממצאי הביקור, ולאפשר מעקב מסודר אח המשך הטיפול הנדרש.
- יש להכין טבלה ממוחשבת בה ירוכזו כל ממצאי הדוחות האמורים, שתועבר אחת לחודש כקובץ למנהל מחלקת החינוך, לצורך בקרה ומעקב.
- יש להכין תכנית עבודה תקופתית למדור גני ילדים, שתפרט את הפעילות השוטפת מול הגנים, כולל לוחות זמנים לביצוע הביקורים, וסדרי הרישום, הדיווח והמעקב אחר הנושאים המחייבים טיפול.

## מימון משרד החינוך בגני ילדים

- גני חובה פועלים מכח חוקי החינוך והתקנות. אחריות המימון והתפעול מוטלת במשותף על משרד החינוך והרשות המקומית. השתתפות המשרד מכסה את הוצאות השכר, בעוד שהוצאות התפעול ממומנת ע"י הרשות המקומית.
- משרד החינוך מממן את שכר הגננת שהיא עובדת מדינה ומעביר לרשות מקומית את שכר העוזרת לגננת על פי עלות משרה ממוצעת המתואמת עם מרכז השלטון המקומי.
- השתתפות משרד החינוך במימון הוצאות השכר של סגל העובדים בגנים נקבעת בהתאם למספר הילדים בגני ילדים, בהתאם לתקן גני הילדים בעירייה, כפי שנקבע ע"י משרד החינוך.
- מספר משרות הגננות ליישוב מחושב בהתאם למספר הילדים, לפי נורמה של 31 (ברשות מקבלת מענק) או לפי 33 (ברשות נטולת מענק) ילדים לכל משרה. נקבע תקן מספר תלמידים למשרה, לצורך חישוב השתתפות המשרד במימון גני ילדים, לפי **31 תלמידים לרשות כעיריית טמרה**, המקבלת מענק ממשרד החינוך.
- מספר גני הילדים שמשרד החינוך משתתף במימון הוצאות השכר של הגננות והעוזרות, מחושב עקרונית ע"י חלוקת סה"כ מספר הילדים הכולל במספר התקן. לפיכך אכלוס גנים בפחות מתקן מספר ילדים למשרה, גורם ותורם להוצאה כספית מיותרת של העירייה, או לחילופין תורם להגדלת הגירעון העירייה מהפעלת גני ילדים. כמובן שאכלוס גן במספר ילדים המתקרב לתקן המקסימלי תורם להקטנת הגירעון או להשתתפות פחותה של העירייה בעניין זה.
- במקרים שכיתות גודלן הפיזי הוא מתחת למינימום הנדרש, כך ששטח כיתה גן קטן מהנדרש בתקן וכאשר גן ילדים מאוכלס באופן חלקי בהיותן באזורים מרוחקים והעירייה משבצת בגן מספר ילדים הקטן מ- 35 תלמידים, נוהג משרד החינוך לפצות את הרשות בהפרש בין מספר הילדים בפועל לבין התקן של 35 ילדים בכיתה.
- תעריף גני הילדים מבוצע על פי מספר הימים בהם פועל הגן. בעיריית טמרה עובדים 5 ימים בשבוע, ולכן מקבלת את השתתפות המשרד לפי חישוב של 5 ימים.
- בהתאם למוסכם, השתתפות משרד החינוך מתייחס למשרה בדרגה 6 + 10 שנות וותק ל- 12 חודש.
- השתתפות עבור תלמידים הנכללים בחוק חובה, גילאי 3-4 הינה בשיעור של 90% מעלות לילד.



### תקציב מדור הגנים

תקציב מדור הגנים מושתת ברובו על תקציב ממשלתי המוקצה ע"י משרד החינוך ועל הכנסות מגבייה עצמאית מתשלומי הורים.

הביקורת מציגה ריכוז סעיפים כפי שמופיע בספרי העירייה ללא כל התאמה, ותקרא לו

### תקציב לא מותאם.

כמו כן מציגה תקציב לאחר התאמת סעיפים אשר משקף את המצב בפועל ותקרא לו תקציב

### מותאם.

להלן נתונים לגבי התקציב וביצועו לשנים 2013-2014 :

### דו"ח כספי לא מותאם

#### הכנסות בספרי העירייה:

2014		2013		סעיף הכנסות	מס' סעיף
ביצוע	תקציב	ביצוע	תקציב		
5907511	5700000	5938787	7400000	שכ"מ גני קדם חובה	1312003920
0	320000	0	0	סייעות צילה	1312004920
2986851	3000000	2920681	3060000	עוזרות לגננות	1312019920
60525	64970	60525	64970	ציוד ראשוני יוח"א	1312157920
287454	390000	280347	306999	עוזרות יוח"א	1312158920
137002	130000	37232	26314	הזנת יוח"א	1312160920
0	320000	0	0	השתתפות הורים בקרב	1312200410
14366	0	218438	395006	שכ"ל גני טרום חובה	1312300410
193405	210000			שכ"ל גנ"י ט"חובה	1312300920
<b>9587113</b>	<b>10134970</b>	<b>9456010</b>	<b>11253289</b>	<b>סה"כ</b>	

**הוצאות בספרי העירייה:**

2014		2013		סעיף הוצאות	מס' סעיף
ביצוע	תקציב	ביצוע	תקציב		
35592	26410	28056	26410	שכר עבודה גני חובה	1812200110
20567	40000	23343	60000	מים	1812200432
22505	25006	9000	25006	חומרי ניקיון	1812200433
0	0	0	3998	גני חובה תקשורת	1812200540
20000	20000	9607	10000	הוצאות משרדיות	1812200560
42955	40000	37415	20000	חומרים לגנים	1812200720
52806	42004	50620	52004	ציוד משרד	1812200740
108370	25006	80292	25006	הוצאות שונות לגנים	1812200780
	50000			תמיכות עמותות ואגודות	1812200820
317791	230000	210043	213902	משכורת גן חובה א	1812201110
470355	420000	445969	408571	משכורת גן חובה ב	1812202110
357220	369003	346726	340780	משכורת גן חובה ג	1812203110
216134	223001	210690	213830	משכורת גן חובה ד	1812204110
194798	223001	185242	200217	משכורת גן חובה ה	1812205110
254128	223001	208737	240132	משכורת גן חובה ו	1812206110
187321	223001	173123	185258	משכורת גן חובה ז	1812207110
344496	406999	354130	370804	משכורת גן חובה ח	1812208110
240689	250997	231879	228476	משכורת גן חובה ט (9)	1812209110
0	23001	0	20997	גני ילדים - עוזרות צילה	1812210110
3020690	3350000	2971875	3302881	משכורת גני טרום חובה	1812300110
0	110000	0	0	גני ילדים עוזרות צילה	1812300111
254301	240000	257491	236375	שכ"ד גנים טרום חובה	1812300410
83609	110000	104380	106254	הוצ. חשמל טרום חובה	1812300431
51784	20000	28384	15006	הוצ. מים גנים טרום חובה	1812300432
900	35006	21600	33998	חומרי ניקיון לגנים	1812300433
44215	25006	34713	15006	הוצ. טלפון לטרום חובה	1812300540
7466	15006	15123	10000	דברי כתיבה לטרום חובה	1812300560
32720	20000	6578	7996	חומרים לגנים טרום חובה	1812300720
30164	30000	38281	40000	ציוד וריהוט לטרום חובה	1812300740
3655336	3810000	3362899	3620360	עבודות קבלניות בגנים	1812300750
42124	20000	90168	97599	הוצ. שונות לגני טרום חובה	1812300780
10469	0	172831	100000	שכר עוזרות צילה גנ"י	1812301110
<b>10119505</b>	<b>10645448</b>	<b>9709195</b>	<b>10230866</b>	<b>סה"כ</b>	

**ניתוח טבלה לעיל:**

- **בהתאם לספרי העירייה, בשנים 2013 ו-2014, הסתכמו עודפים/גירעונות גני ילדים בעיריית טמרה באופן הבא:**

	<u>הפרש</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>	
<u>אחוז הפרש</u>				
1%	131,103	9,587,113	9,456,010	<b>הכנסות</b>
4%	410,310	10,119,505	9,709,195	<b>הוצאות</b>
	<u><b>-279,207</b></u>	<u><b>-532,392</b></u>	<u><b>-253,185</b></u>	<b>גירעון</b>

- ✓ במעבר משנת 2013 ל-2014, חל גידול בהכנסות בסך **131,103** ₪ (גידול 1%), וגם חל גידול בהוצאות בסך **410,310** ₪ (גידול 4%).
- ✓ הגירעון בשנת 2013 הסתכם ב- **-253,185** ואילו בשנת 2014 הסתכם ב- **-532,392**, גידול בגירעון ע"ס **-279,207** (גידול 110%).

- **הכנסות לפי ספרי העירייה:**

	<u>הפרש</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>	
<u>אחוז הפרש</u>				
-10%	-1,118,319	10,134,970	11,253,289	<b>תקציב</b>
1%	131,103	9,587,113	9,456,010	<b>ביצוע</b>
		<u><b>-547,857</b></u>	<u><b>-1,797,279</b></u>	<b>יתרת תקציב</b>

- ✓ במעבר משנת 2013 ל-2014, חלה ירידה בתקציב בסך **-1,118,319** (ירידה 10%), ואילו בביצוע חל גידול בסך **131,103** (גידול 1%).
- ✓ יתרת התקציב שלא נוצלה בשנת 2013 הסתכמה ב- **1,797,279** ₪, ואילו יתרת התקציב שלא נוצלה בשנת 2014 הסתכמה ב- **547,857** ₪.
- ✓ **בשנת 2013:**
- ✓ סה"כ תקציב הכנסות ממשרד החינוך הסתכמו ב- **10,858,283** ₪. בביצוע, נתקבלו רק **9,237,572** ₪, הפרש ע"ס **1,620,711** ₪.
- ✓ סה"כ תקציב הכנסות מתשלומי הורים הסתכמו ב- **395,006** ₪. בביצוע, נתקבלו רק **218,438** ₪, הפרש ע"ס **176,568** ₪.
- ✓ **בשנת 2014:**
- ✓ סה"כ תקציב הכנסות ממשרד החינוך הסתכמו ב- **9,604,970** ₪. בביצוע, נתקבלו רק **9,379,343** ₪, הפרש ע"ס **225,627** ₪.
- ✓ סה"כ תקציב הכנסות מתשלומי הורים הסתכמו ב- **530,000** ₪. בביצוע, נתקבלו רק **207,771** ₪, הפרש ע"ס **322,229** ₪.

## ממצאי הביקורת

- יוצא כי, לכאורה, אין בקרה מהימנת במחלקת הגזברות, הן במעקב אחרי ההכנסות ממשרדי הממשלה והן על רישום חשבונאי ושיוך הוצאות והכנסות לסעיפים רלוונטיים במחלקת הגזברות.

לציין, כי אחד מיעדי הבקרה החשבונאית לתת דו"ח כספי אמין ומדויק המשקף את המציאות בפועל.

- יוצא, כי לכאורה, מחלקת הגזברות לא רשמה כל ההוצאות וההכנסות השייכות למדור גני ילדים בסעיפי מדור הגנים, לרבות הכנסות בגין שכר דירה ממשרד החינוך, הכנסות בגין שכר סייעות צילה ממשרד החינוך (2013), עלות תכנית קרב, עלות ביטוח תאונות אישיות וכדו'.

לדעת הביקורת, אי רישום הוצאות והכנסות השייכות למדור גני ילדים בסעיפים מתאימים גרם למתן דו"ח כספי לא נכון ולא משקף את המצב בפועל.

- ✓ במצב הקיים בספרי העירייה (בלי התאמה), נוצר גירעון ע"ס 253,185 ₪ בשנת 2013, ואילו בשנת 2014 הגרעון הסתכם בסך 532,392 ₪.

הגידול בגרעון ע"ס 279,207 ₪ (גידול בשיעור 110%) במעבר משנת 2013 לשנת 2014 נבע בעיקרו מגידול בהוצאות המדור (410,310 ₪) יותר מאשר גידול בהכנסות (131,103 ₪).

לפי ממצאי הביקורת, נתונים אלה לא מדויקים וחסרים. הביקורת תרחיב בהמשך.

- בשנת 2013, סה"כ הכנסות שנתקבלו הן ממשרד החינוך והן מהשתתפות הורים הסתכמו ע"ס 9,456,010 ₪ (ביצוע בפועל), במקום 11,253,289 ₪ בהתאם לתקציב המדור. פער של 1,797,279 ₪ (פער של 1,620,711 ₪ מהכנסות משרד החינוך ועוד 176,568 ₪ מהכנסות השתתפות ההורים).

בשנת 2014, סה"כ הכנסות שנתקבלו הן ממשרד החינוך והן מהשתתפות הורים הסתכמו ע"ס 9,587,113 ₪ (ביצוע בפועל), במקום 10,134,970 ₪ בהתאם לתקציב המדור. פער של 547,857 ₪ (פער של 225,627 ₪ מהכנסות משרד החינוך, ועוד 322,229 ₪ מהשתתפות הורים).

עיקר הפער בין הביצוע לבין התקציב בשנים 2013-2014 נבע מביצוע מופחת של הכנסות ממשרד החינוך ביחס לתקציב המאושר.

## המלצות הביקורת

- יש להקים מנגנון בקרה במחלקת הגזברות באופן מיידי, שמתפקידו, בין היתר, לעקוב על הכנסות ממשרדי הממשלה, רישום חשבונאי נכון, שיוך הוצאות והכנסות לסעיפים רלוונטיים במחלקת הגזברות, ולבדוק דיוק ונכונות הדוחות הכספיים של העירייה.

- יש להקפיד על רישום כל ההוצאות וההכנסות השייכות למדור גני ילדים בסעיפי מדור הגנים ולערוך את הדוחות הכספיים כך שישקפו את המצב בפועל

- יש לבדוק לעומק את עניין תקציב ההכנסות ממשרד החינוך, ועקוב אחרי ביצועו במלואו

• **תכנית צילה :**

בשנת 2013 העירייה הפעילה תכנית צילה ע"י מתנ"ס שיח זכי דיאב. המתנ"ס הוא אשר ניהל את תכנית צילה והעירייה ספקה כח אדם (סייעות) לתכנית זאת. בשנת 2013, עלות השכר של סייעות צילה הסתכמה ע"ס 172,831 ₪. משרד החינוך העביר הכנסות ע"ס 165,037 ₪ בגין עלויות שכר סייעות צילה לעירייה, אשר נרשם ע"י מחלקת הנהלת החשבונות בסעיף מס' 1317910920 (פרויקטים שונים – ממשלה) שלא שיך למדור גני ילדים, וכך נוצר מצב שאין הקבלה בין הוצאות שכר עבודה של סייעות צילה לבין הכנסות ממשרד החינוך בגין אותה תכנית צילה.

משמעות, שהדו"ח הכספי בספרי העירייה מראה גרעון ראשוני בגלל תכנית צילה (לא כולל הכנסות בגין תכנית צילה, ומצד שני כן כולל עלויות שכר בגין אותה תכנית).

להלן טבלה של הכנסות משרד החינוך בגיר שכר עבודה של סייעות צילה :

חודש הישוב	קוד נושא	תאור נושא	יתרת ביצוע החודש
1/2013	577	סייעות ציל"ה	0
2/2013	577	סייעות ציל"ה	48,329
3/2013	577	סייעות ציל"ה	20,580
4/2013	577	סייעות ציל"ה	32,043
5/2013	577	סייעות ציל"ה	32,043
6/2013	577	סייעות ציל"ה	53,474
7/2013	577	סייעות ציל"ה	-21,432
<b>סה"כ</b>			<b>165,037</b>

**ממצאי הביקורת**

- יוצא, שהנהלת החשבונות רשמה את עלות שכר סייעות צילה במדור גני ילדים ואילו ההכנסות עבור אותו סעיף רשמה במקום אחר, כך שאינן הקבלה בין ההכנסות להוצאות עבור אותה תכנית.

**המלצות הביקורת**

- יש להקביל את ההכנסות עם ההוצאות עבור אותה תכנית צילה.

• **הכנסות משרד החינוך בגין שכר דירה:**

- ✓ עיריית טמרה מפעילה 24 גני ילדים טרום חובה. חלק מהגנים הם בבעלות העירייה וחלק מהם מושכרים. משרד החינוך משתתף בעלויות שכ"ד של הגנים המושכרים, ומעביר סכום אחד במשך השנה לפי דיווח ממחלקת החינוך בעירייה. מחלקת החינוך מגישה דוח שכירות למשרד החינוך, שכולל כל הגנים המושכרים, וע"ס דו"ח זה, משרד החינוך מעביר השתתפותו בעלויות אלה בהתאם.
- ✓ משרד החינוך העביר לעירייה בשנת 2013 סך של **93,150 ₪** בגין השתתפות המשרד בעלויות שכ"ד של הגנים, ובשנת 2014 העביר סך של **93,150 ₪**.

**ממצאי הביקורת**

- יוצא, כי לכאורה, ההכנסות לעיל של משרד החינוך בגין שכ"ד של הגנים המושכרים הנ"ל, נרשמו בסעיף מס' 1317910920 (פרויקטים שונים – ממשלה) שלא שייך למדור הגנים, ואילו הוצאות שכ"ד של הגנים נרשמו בסעיפי מדור הגנים. משמעות, שאין הקבלה בין עלות שכ"ד שהעירייה משלמת לבין הכנסות מהשתתפות משרד החינוך בגין אותה עלות שכירות. דבר שגרם למתן דו"ח כספי של גני ילדים לא נכון. לדעת הביקורת, רישום ושיוך עלויות ו/או הכנסות בסעיפים אחרים שלא לאותו נושא, ובמיוחד בהיעדר בקרה חשבונאית, לכאורה, הוא לקוי וגורם למתן דו"ח כספי לא נכון ולא מדויק.
- יוצא, כי לכאורה, מחלקת החינוך לא דווחה למשרד החינוך על גן אלורוד (סמל גן 450353) המושכר אצל סאוסן חגאזי, וזאת משנה"ל תשע"ג עד תשע"ה. גובה הכנסות ממשרד החינוך בגין שכ"ד לגן זה לאותה תקופה לעיל הוערכו ב- **27,945 ₪**. הביקורת פנתה למנהל מחלקת החינוך לברר על העניין. מנהל המחלקה מסר לביקורת דו"חות (חתומים ע"י ראש העיר וגזבר העירייה) שהגיש למשרד החינוך שכוללים את הגן לעיל, והוא אשר לאחר בדיקה שמשרד החינוך לא העביר לעירייה השתתפותו בשכ"ד עבור גן זה. מייד הוא שלח מכתב למשרד החינוך ודרש להחזיר רטרואקטיבי לעירייה השתתפות המשרד בגין שכ"ד של הגן לעיל. הביקורת תעקוב אחרי ביצוע ההחזרה.
- לדעת הביקורת, גזבר העירייה היה צריך לדאוג לקיום בקרה מהימנת שעוקבת אחרי כל ההכנסות ממשרדי הממשלה ורישומן הנכון בסעיפים רלוונטיים.

**המלצות הביקורת**

- יש להקפיד על רישום ושיוך הוצאות מדור גנים בסעיפים נכונים ורלוונטיים

• הוצאות מדור גנים לפי ספרי העירייה:

<u>אחוז הפרש</u>	<u>הפרש</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>	
4%	414,582	10,645,448	10,230,866	ת ק צ י ב
4%	408,570	10,117,765	9,709,195	ב י צ ו ע
		<u>-527,683</u>	<u>-521,671</u>	<u>יתרת תקציב</u>

✓ במעבר משנת 2013 ל- 2014, חלה עליה בתקציב בסך **414,582** (עליה 4%), ואילו בביצוע חל גידול בסך **408,570** (גידול 4%).

✓ יתרת התקציב שלא נוצלה בשנת 2013 הסתכמה ב- **521,671** ₪ (5% מהתקציב), ואילו יתרת התקציב שלא נוצלה בשנת 2014 הסתכמה ב- **527,683** ₪ (5% מהתקציב).

• עלות שכר עבודה

עלות השכר כוללת שכר עבודה של סייעות בגני חובה, טרום חובה, משלימות ביוח"א וגם ממלאות מקום.

להלן עלות שכר העבודה של סייעות גני ילדים כפי שנרשמו בספרי העירייה:

✓ בשנת 2013:

▪ סה"כ תקציב עלות שכר סייעות בגני חובה הסתכמו ב- **2,428,380** ₪. בביצוע, העלות **2,394,595** ₪, הפרש ע"ס **-33,785** ₪.

▪ סה"כ תקציב עלות שכר סייעות בגני טרום חובה הסתכמו ב- **3,302,881** ₪. בביצוע, העלות **2,971,875** ₪, הפרש ע"ס **-331,006** ₪.

• בשנת 2014:

▪ סה"כ תקציב עלות שכר סייעות בגני חובה הסתכמו ב- **2,595,413** ₪. בביצוע, העלות **2,618,524** ₪, חריגה בסך **23,111** ₪.

▪ סה"כ תקציב עלות שכר סייעות בגני טרום חובה הסתכמו ב- **3,350,000** ₪. בביצוע, העלות **3,020,690** ₪, הפרש ע"ס **329,310** ₪.

## ממצאי הביקורת

- לפי ממצאי הביקורת, עלות שכר העבודה של סייעות גני ילדים שנרשמו בספרי העירייה לא מדויקים וכללו, בין היתר, עלויות שכר לעובדות שלא שייכות לגני ילדים בחינוך הרגיל, כמו סייעות לחינוך מיוחד, מלוות בהסעות וכדו'.
- הביקורת מיינה מחדש את עלות השכר של הסייעות בפועל, לפי גני חובה וטרומ חובה.

להלן טבלה מפורטת וממוינת בעלויות השכר של הסייעות לשנים 2013 – 2014 :

### שנת 2013:

#### טבלה - 1 : שכר עבודה של סייעות גני חובה - 2013

<u>מס'</u>	<u>סמל גן</u>	<u>שם הגן</u>	<u>שם הסייעת</u>	<u>משרה</u>	<u>סיכום כללי</u>
1	225441	גן חובה א'	כ.א.	1	105,683
2	225433	גן אלסנדיאן	י.ג.	1	99,796
3	182444	גן יסודי אבו רומאן	ס.ע.	1	66,813
4	182436	גן אלחיאת	ע.ש.	1	120,276
5	127886	גן אלרומאן	א-ה.א.	1	109,752
6	111773	גן אלזהראא	ח.פ.	1	108,976
7	601583	גן אלפרח	ד.א.	1	122,078
8	806349	גן אלפראשאת	ח.מ.	1	108,107
9	601641	גן אלרים	ע.ו.	1	107,022
10	601625	גן אלקורונפול	ח.ג.	1	103,669
11	601666	גן יסודי אלראזי ה'	א-ה.מ.	1	100,966
12	601690	אלראזי ה'	מ.ר.	1	84,276
13	601724	גן אלורוד	ע.ג.	1	106,927
14	601732	גן אלחרוף	א-ר.ק-נ	1	79,372
15	157073	גן אלמחבה	ע.ש.	1	92,265
16	157081	גן אלבסמה	י.פ.	1	80,858
17	227660	גן אלאמל	ד.מ.	1	115,479
18	227678	גן אלברוני	ש.ש.	1	110,286
19	227652	גן אלמעמור	ט.ג.	1	117,533
20	212449	גן אלעסאפיר	ח.ר.	1	110,019
21	267153	גן אלפראשאת	ח.א.	1	121,860
<u>סה"כ עלות שכר סייעות גנים חובה</u>					<u>2,172,011</u>
					<u>21</u>



**טבלה – 2 : שכר עבודה של סייעות גני טרום חובה - 2013**

<u>מס'</u>	<u>סמל גן</u>	<u>שם הגן</u>	<u>שם הסייעת</u>	<u>משרה</u>	<u>סיכום כללי</u>
1	150391	גן אלמחבה	י.י.	1	101,890
2	154468	גן אלדיאא	מ.ע.	1	88,875
3	154443	גן אלסנאפר	ד.ג.	1	96,927
4	194423	גן אחבאב אלה	י.א.	1	104,534
5	369066	גן אלסמאח	א-ה.ק	1	100,768
6	151803	גן סואר אלעסל	א-ה.ר.	1	102,604
7	150441	גן אלאנגאם	ח.ס.	1	107,147
8	232033	גן אלסנאפר	ט.נ.	1	110,405
9	232058	גן אלנג'ום	א-ב.ע.	1	110,037
10	232066	גן אלפראשאת	ה.ו.	1	107,929
11	232041	גן אלנור	ז.ז.	1	102,489
12	150508	גן אלהודא	ד.ס.	1	82,123
13	151829	גן אלמחבה	ע.פ.	1	112,616
14	225391	גן מומייזין	ע.ס.	1	105,463
15	225425	גן אליאסמין	ח.א.	1	78,648
16	225417	גן אלרחמה	י.ו.	1	100,740
17	225409	גן אלאחלאם	ד.ס.	1	101,017
18	150433	גן אלאזהאר	א-ה.ר.	1	100,178
19	450353	גן אלורוד	ח.ר.	1	107,036
20	358689	טיור אלגנה	י.ל.	1	109,074
21	601484	אשבאל אלברוני	ח.ה.	1	110,725
22	358697	גן אלבראאה	ח.א.	1	100,158
23	182428	גן אלחדראא	א.א.	1	80,585
24	163006	גן אלבלאבל	ש.א.	1	100,300
25	194944	גן אלמלאאיקה	ח.ג.	1	74,634
			ח.ע.	0.8	20,577
<b><u>סה"כ עלות שכר סייעות גנים טרום חובה</u></b>					<b><u>2,517,481</u></b>
					<b><u>24.8</u></b>

**טבלה – 3 : שכר עבודה של ממלאות מקום סייעות - 2013**

<u>מס'</u>	<u>שם סייעת</u>	<u>חלקיות משרה</u>	<u>סיכום כללי</u>
1	ח.ח.	מ.מקום	8,339
2	ט.ת.	מ.מקום	6,161
3	ח.ס.	מ.מקום	1,803
4	א-נ.נ.	מ.מקום	1,834
5	א-ה.פ.	מ.מקום	7,517
6	ש.ח.	מ.מקום	573
7	י.ס.	מ.מקום	462
8	מ.ר.	מ.מקום	1,003
9	ש.ס.	מ.מקום	401
10	ח.א.	מ.מקום	1,142
11	א-ה.נ.	מ.מקום	744
12	ח.ח.	מ.מקום	11,864
13	א-ה.א.	מ.מקום	3,181
14	ע.א.	מ.מקום	8,196
15	ע.ל.	מ.מקום	3,496
16	ט.ע.	מ.מקום	2,921
17	ח.ס.	מ.מקום	946
18	א-ה.ג.	מ.מקום	802
19	ע.ש.	מ.מקום	2,436
20	מ.נ.	מ.מקום	2,608
21	א-ה.א.	מ.מקום	19,485
22	ח.ס.	מ.מקום	5,674
23	ח.ח.	מ.מקום	4,356
24	ח.ס.	מ.מקום	4,184
25	ד.נ.	מ.מקום	6,747
26	ס.א.	מ.מקום	4,729
27	א-ה.ג.	מ.מקום	1,973
28	נ.א.	מ.מקום	1,175
29	ס.א.	מ.מקום	8,224
30	י.א.	מ.מקום	401
31	ח.נ.	מ.מקום	2,385
32	א-ה.ז.	מ.מקום	12,747
33	ד.א.	מ.מקום	573
34	ד.ה.	מ.מקום	8,339
35	ה.ד.	מ.מקום	2,035
			<b><u>149,457</u></b>
		<b><u>סה"כ עלות שכר ממלאות מקום סייעות</u></b>	

**טבלה – 4 : שכר עבודה של סייעות משלימות – יוח"א - 2013**

<u>מס'</u>	<u>שם סייעת</u>	<u>חלקיות משרה</u>	<u>סיכום כללי</u>
1	א-ה.נ.	משלימה	3,038
2	א-ה.מ.	משלימה	13,039
3	ח.ש.	משלימה	11,979
4	א-ה.ר.	משלימה	15,246
5	ה.ב.	משלימה	1,490
6	א-ע.א.	משלימה	14,099
7	ע.א.	משלימה	10,832
8	י.ח.	משלימה	25,218
9	ה.מ.	משלימה	27,998
10	ח.א.	משלימה	19,430
11	ע.א.	משלימה	2,493
12	ח.פ.	משלימה	17,194
13	ח.א.	משלימה	20,404
14	ד.ח.	משלימה	27,224
<b><u>סה"כ עלות שכר סייעות משלימות</u></b>			<b><u>209,686</u></b>

**ריכוז עלות שכר עבודה של סייעות גני ילדים - שנת 2013**

2,172,011	עלות שכר עבודה של סייעות קבועות בגני חובה
2,517,481	עלות שכ"ע של סייעות קבועות בגני טרום חובה
149,457	עלות שכר עבודה של <u>ממלאות מקום</u> סייעות
209,686	עלות שכר עבודה של סייעות <u>משלימות</u> (יוח"א)
<b><u>5,048,635</u></b>	<b><u>סה"כ עלות שכר עבודה בגני ילדים</u></b>

**שנת 2014:**

**טבלה - 1 : שכר עבודה של סייעות גני חובה - 2014**

<u>מס'</u>	<u>סמל גן</u>	<u>שם הגן</u>	<u>שם הסייעת</u>	<u>משרה</u>	<u>סיכום כללי</u>
1	225441	גן חובה א'	כ.א.	1	109,226
2	225433	גן אלסנדיאן	י.ב.	1	108,895
3	182444	גן יסודי אבו רומאן	ע.ס.	1	93,954
4	182436	גן אלחיאת	ע.ש.	1	120,204
5	127886	גן אלרומאן	א-ה.א.	1	113,646
6	111773	גן אלזהראא	ח.פ.	1	109,665
7	601583	גן אלפרח	ד.א.	1	122,524
8	806349	גן אלפראשאת	ח.מ.	1	120,072
9	601641	גן אלרים	ע.ו.	1	109,557
10	601625	גן אלקורונפול	ח.ג.	1	106,577
11	601666	גן יסודי אלראזי ה'	א-ה.מ.	1	106,713
12	601690	אלראזי ה'	מ.ר.	1	88,085
13	601724	גן אלורוד	ע.ג.	1	118,143
14	601732	גן אלחרוף	א-ר.ק-נ	1	107,785
15	157073	גן אלמחבה	ע.ש.	1	95,455
16	157081	גן אלבסמה	י.פ.	1	91,866
17	227660	גן אלאמל	ד.מ.	1	117,853
18	227678	גן אלבירוני	ש.ש.	1	104,890
19	227652	גן אלמעמור	ט.ב.	1	109,029
20	212449	גן אלעסאפיר	ח.ר.	1	113,468
21	267153	גן אלפראשאת	ח.א.	1	127,221
<b><u>סה"כ עלות שכר סייעות גנים חובה</u></b>					<b><u>2,294,830</u></b>
					<b><u>21</u></b>

**טבלה - 2 : שכר עבודה של סייעות גני טרום חובה - 2014**

<u>מס'</u>	<u>סמל גן</u>	<u>שם הגן</u>	<u>שם הסייעת</u>	<u>משרה</u>	<u>סיכום כללי</u>
1	150391	גן אלמחבה	י.י.	1	76,314
2	154468	גן אלדיאא	מ.ע.	1	111,876
3	154443	גן אלסנאפר	ד.ג.	1	101,152
4	194423	גן אחבאב אללה	י.א.	1	105,211
5	369066	גן אלסמאה	א-ה.ק	1	101,822
6	151803	גן סואר אלעסל	א-ה.ר.	1	102,682
7	150441	גן אלאנגאם	ח.ס.	1	109,242
8	232033	גן אלסנאפר	ט.נ.	1	109,981
9	232058	גן אלנג'ום	א-ב.ע.	1	115,036
10	232066	גן אלפראשאת	ה.ו.	1	113,795
11	232041	גן אלנור	ז.ז.	1	99,670
12	150508	גן אלהודא	ד.ס.	1	95,665
13	151829	גן אלמחבה	ע.פ.	1	113,084
14	225391	גן מומייזין	ע.ס.	1	108,579
15	225425	גן אליאסמין	ח.א.	1	107,402
16	225417	גן אלרחמה	י.ו.	1	100,327
17	225409	גן אלאחלאם	ד.ס.	1	101,690
18	150433	גן אלאזהאר	א-ה.ר.	1	100,846
19	450353	גן אלורוד	ח.ר.	1	103,595
20	358689	טיור אלגנה	י.ל.	1	110,343
21	601484	אשבאל אלבירוני	ח.ה.	1	111,394
22	358697	גן אלבראאה	ח.א.	1	118,246
23	182428	גן אלחדראא	א.א.	1	94,970
24	163006	גן אלבלאבל	ש.א.	1	121,286
25	194944	גן אלמלאאיקה	ח.ג.		5,452
			ח.ע.		43,855
<b><u>24</u></b>					<b><u>2,583,517</u></b>
<b><u>סה"כ עלות שכ"ע סייעות טרום חובה</u></b>					

**טבלה – 3 : שכר עבודה של ממלאות מקום סייעות – 2014**

<u>מס'</u>	<u>שם סייעת</u>	<u>חלקיות משרה</u>	<u>סיכום כללי</u>
1	ח.ח.	מ.מקום	3,754
2	ח.נ.	מ.מקום	3,654
3	א-ה.פ.	מ.מקום	7,938
4	י.ס.	מ.מקום	131
5	י.נ.	מ.מקום	4,546
6	ש.ס.	מ.מקום	1,748
7	ח.א.	מ.מקום	516
8	ח.ח.	מ.מקום	24,960
9	א-ה.א.	מ.מקום	1,204
10	א-ה.ש.	מ.מקום	602
11	ע.א.	מ.מקום	11,320
12	ע.א.	מ.מקום	401
13	ש-ע.ת.	מ.מקום	1,920
14	ע.ל.	מ.מקום	8,282
15	ח.ס.	מ.מקום	1,605
16	ש.ר.	מ.מקום	6,734
17	א-ה.ג.	מ.מקום	19,745
18	ע.ש.	מ.מקום	3,267
19	כ.נ.	מ.מקום	6,448
20	מ.נ.	מ.מקום	2,579
21	א-ה.א.	מ.מקום	24,932
22	ח.ס.	מ.מקום	3,983
23	ח.א.	מ.מקום	10,976
24	א-ר.נ.	מ.מקום	2,035
25	ד.מ.	מ.מקום	2,407
26	א-ה.ג.	מ.מקום	2,608
27	ח.מ.	מ.מקום	1,146
28	נ.א.	מ.מקום	7,422
29	ס.א.	מ.מקום	2,608
30	י.א.	מ.מקום	1,003
31	א-ה.ז.	מ.מקום	7,018
32	ח.ת.	מ.מקום	1,203
33	ח.ו.	מ.מקום	401
34	ח.א.	מ.מקום	2,837
35	א-ה.מ.	מ.מקום	602
	<b><u>סה"כ עלות שכר ממאלות מקום סייעות</u></b>		<b><u>182,535</u></b>

**טבלה – 4 : שכר עבודה של סייעות משלימות – יוח"א - 2014**

<u>מס'</u>	<u>שם הסייעת</u>	<u>חלקיות משרה</u>	<u>סיכום כללי</u>
1	א-ה.נ.	משלימה	6,992
2	א-ה.מ.	משלימה	15,016
3	ח.ש.	משלימה	13,583
4	א-ה.ר.	משלימה	9,976
5	ה.ב.	משלימה	4,958
6	א-ע.א.	משלימה	6,505
7	ע.א.	משלימה	12,724
8	ט.ת.	משלימה	14,816
9	י.ח.	משלימה	22,152
10	ה.מ.	משלימה	13,641
11	ח.א.	משלימה	15,303
12	ח.פ.	משלימה	17,424
13	ד.נ.	משלימה	27,261
14	ד.ח.	משלימה	23,585
<b><u>סה"כ עלות שכר סייעות משלימות</u></b>			<b><u>203,936</u></b>

**ריכוז עלות שכר עבודה של סייעות גני ילדים - שנת 2014**

2,294,830	עלות שכר עבודה של סייעות קבועות בגני <u>חובה</u>
2,583,517	עלות שכ"ע של סייעות קבועות בגני <u>טרומ חובה</u>
182,535	עלות שכר עבודה של <u>ממלאות מקום</u> סייעות
203,936	עלות שכר עבודה של סייעות <u>משלימות</u> (יוח"א)
<b><u>5,264,818</u></b>	<b><u>סה"כ עלות שכר עבודה בגני ילדים</u></b>

## ממצאי הביקורת

- יוצא כי, בשנת 2013, סה"כ עלות שכר העבודה (בפועל) בגני ילדים-חינוך רגיל הסתכמו ב- 5,048,635 ₪, ואילו בספרי העירייה (במצב הקיים : ללא התאמה ומיון) הסתכמו ב- 5,366,470 ₪, הפרש של 317,835 ₪. הפרש זה כולל עלות שכר של סייעות בחינוך מיוחד ושל מלוות בהסעות ילדים. הפרש זה לא שייך למדור גנים בחינוך הרגיל.
- יוצא כי, בשנת 2014, סה"כ עלות שכר העבודה (בפועל) בגני ילדים-חינוך רגיל הסתכמו ב- 5,264,818 ₪, ואילו בספרי העירייה (במצב הקיים : ללא התאמה ומיון) הסתכמו ב- 5,639,214 ₪, הפרש של 374,396 ₪. הפרש זה כולל עלות שכר של סייעות בחינוך מיוחד ושל מלוות בהסעות ילדים. הפרש זה לא שייך למדור גנים בחינוך הרגיל.
- יוצא כי, אין בקרה שוטפת על שיוך ורישום נכון לעלות שכר העבודה לפי גני ילדים-חינוך רגיל, גני ילדים-חינוך מיוחד ומלוות בהסעות ילדים.  
אין מעקב על שמות הסייעות של גני ילדים-חינוך רגיל, כך שיש סייעות בגני חובה רשומות בגני טרום חובה ולהיפך, יש סייעות בחינוך מיוחד רשומות בחינוך רגיל ויש מלוות בהסעות רשומות גם בגני ילדים – חינוך רגיל. בהעדר בקרה ומעקב לא נעשה מיון והתאמה, ונוצר שיש העמסה בעלות שכר עבודה על מדור הגנים בהפרשים לעיל, דבר שגורם למתן דו"ח כספי לא מדויק ולא משקף את המצב בפועל.
- הביקורת מציינת, שמתן דו"ח כספי לא מדויק, ייתכן וישפיע על החלטת הנהלת העירייה להשקיע בהעשרת גני הילדים בכל התחומית, לרבות תל"ן והצטיידות. לפי ספרי העירייה לעיל, נוצר גירעון בתקציב מדור גני ילדים – חינוך רגיל בסך של 253,185 ₪ בשנת 2013, ובסך 532,392 ₪ בשנת 2014. ייתכן וגרעון זה ישפיע לרעה על החלטת הנהלת להמשיך ולהשקיע בהעשרת גני הילדים.  
בפועל, הגירעונות לעיל שבתקציב מדור גני הילדים לא משקפים את המצב בפועל ואינם נכונים, כפי שנראה בהמשך הדו"ח.

## המלצות הביקורת

- יש להקפיד על רישום נכון ושיוך מתאים להוצאות מדור גנים בסעיפים רלוונטיים



• **הוצאות שכר דירה - גנים**

עיריית טמרה מפעילה 24 גני ילדים טרום חובה. חלק מהגנים הם בבעלות העירייה וחלק מהם מושכרים.

להלן טבלה בדו"ח המותאם של עלויות שכר הדירה של גני ילדים טרום חובה בחינוך הרגיל לשנים 2013 - 2014 :

**דו"ח מותאם - הוצאות שכר דירה - גני ילדים חינוך רגיל לשנת 2013**

סה"כ	הפרשים	10-12/13	7-9/13	4-6/13	1-3/13	שם המשכיר	מס' ספק
16620		4155	4155	4155	4155	אחמד כאמל עואד	6001520000
29160		7290	7290	7290	7290	ראיף מרואן דיאב	6020004000
16620		4155	4155	4155	4155	טארק שומר דיאב	6004056001
44304		11076	11076	11076	11076	סוהילה חגאזי-עפיפי	6008085000
16620		4155	4155	4155	4155	סאוסן חגאזי	6015034000
29520	9600	5620	4400	4950	4950	טארק אדרים	6008005000
15432		3858	3858	3858	3858	הית'ם פאיז	6005010000
16620		4155	4155	4155	4155	סמיר אדרים	6015056000
15420		3855	3855	3855	3855	פאטמה חגאזי	6017014000
15995	8285	0	0	3855	3855	חאלד יאסין	6008077000
9840	2460			3690	3690	עומר חפזי דיאב	6016130000
9000	9000	0	0	0	0	זכריא חוסין חגאזי	6013254001
<b><u>235151</u></b>	<b><u>סה"כ שכ"ד 2013</u></b>						

**דו"ח מותאם - הוצאות שכר דירה - גני ילדים חינוך רגיל לשנת 2014**

סה"כ	הפרשים	10-12/14	7-9/14	4-6/14	1-3/14	שם המשכיר	מס' ספק
16620		4155	4155	4155	4155	אחמד כאמל עואד	6001520000
29160		7290	7290	7290	7290	ראיף מרואן דיאב	6020004000
16620		4155	4155	4155	4155	טארק שומר דיאב	6004056001
44308	15508	7200	7200	7200	7200	סוהילה חגאזי-עפיפי	6008085000
16620		8310		4155	4155	סאוסן חגאזי	6015034000
19920		4980	4980	4980	4980	טארק אדרים	6008005000
15432		3858	3858	3858	3858	הית'ם פאיז	6005010000
16620		5540	2770	4155	4155	סמיר אדרים	6015056000
12837	3750	0	1077	4155	3855	פאטמה חגאזי	6017014000
0		0	0	0	0	חאלד יאסין	6008077000
0		0	0	0	0	עומר חפזי דיאב	6016130000
0		0	0	0	0	זכריא חוסין חגאזי	6013254001
<b><u>188137</u></b>	<b><u>סה"כ שכ"ד 2014</u></b>						

### **ממצאי הביקורת**

- יוצא, כי סה"כ עלות שכ"ד של גני ילדים טרום חובה (מותאמת) בחינוך הרגיל לשנת 2013 הסתכמו ב- 235,151 ₪, ואילו בספרי העירייה נרשמו 257,491 ₪ (הפרש של 22,340 ₪).
- יוצא, כי סה"כ עלות שכ"ד של גני ילדים טרום חובה (מותאמת) בחינוך הרגיל לשנת 2014 הסתכמו ב- 188,137 ₪, ואילו בספרי העירייה נרשמו 254,301 ₪ (הפרש של 66,164 ₪).
- יש לציין, כי הביקורת הפרידה בין גני ילדים בחינוך רגיל לבין גני ילדים בחינוך מיוחד. הביקורת מתמקדת בחינוך רגיל.
- הנהלת החשבונות העמיסה עלויות שלא שייכות למדור גני ילדים בחינוך הרגיל, לרבות שכ"ד של גני חינוך מיוחד, וכיתות מושכרות של בתי ספר יסודי.
- הביקורת מציינת שוב, שהיעדר בקרה שוטפת בהנהלת החשבונות גורם למתן דו"ח כספי לא מדויק.
- הביקורת, תציג דו"ח כספי מותאם, שכולל יתרות מותאמות הן בהכנסות והן בהוצאות.

### **המלצות הביקורת**

- יש להקפיד על רישום חשבונאי נכון ומתאים ולא להעמיס עלויות לא רלוונטיות על תקציב מדור גני ילדים.
- יש להחל מנגנון בקרה במחלקת הגזברות

• **הוצאות חשמל - גנים**

הנהלת החשבונות העמיסה על מדור גני ילדים בחינוך הרגיל הוצאות חשמל שלא שייכות למדור, וגם רשמה הוצאות חשמל השייכות למדור בסעיפים אחרים שלא קשורים למדור.

להלן התאמת הוצאות החשמל לשנים 2013-2014 :

**התאמת יתרת חשמל - 2013**

104,380	סה"כ יתרת חשמל בספרים <u>בניכוי:</u>
-1,240	חשמל גן שפתי
-1,114	חשמל מרכז תקשורת
<u>102,027</u>	<u>יתרת חשמל מותאמת</u>

**התאמת יתרת חשמל - 2014**

83,609	סה"כ יתרת חשמל בספרים <u>בניכוי:</u>
-2,298	חשמל מרפאת אם וילד
-3,449	חשמל בי"ס טכנולוגי
	<u>להוסיף:</u>
1,587	חשמל שנרשם בטעות בכרטיס שכ"ד
<u>79,449</u>	<u>יתרת חשמל מותאמת</u>

• **הוצאות טלפון - גנים**

הנהלת החשבונות העמיסה על מדור גני ילדים בחינוך הרגיל הוצאות טלפון שלא שייכות למדור.

להלן התאמת הוצאות הטלפון לשנים 2013-2014 :

**התאמת יתרת טלפון - 2013**

34713	סה"כ יתרת טלפון בספרים <u>בניכוי:</u>
-3003	טלפון גן שפתי – חינוך מיוחד
-1465	טלפון ב.ח. - מדריכה במועדונית
<u>30245</u>	<u>יתרת טלפון - 2013 מותאמת</u>

**התאמת יתרת טלפון - 2014**

44215	סה"כ יתרת טלפון בספרים <u>בניכוי:</u>
-2750	טלפון גן שפתי – חינוך מיוחד
-1341	טלפון ב.ח. - מדריכה במועדונית
-8000	דברי כתיבה
<u>32125</u>	<u>יתרת טלפון 2014 - מותאמת</u>

• **הוצאות ביטוח תאונות אישיות - גנים**

העירייה מבטחת את כלל התלמידים בטמרה בביטוח תאונות אישיות החל מיום 1/9 ועד 31/8 מכל שנה.

פוליסת הביטוח כוללת כל התלמידים בבתי ספר והילדים בגני ילדים בטמרה. להלן טבלה בעלויות הביטוח עבור תאונות אישיות של תלמידי גני ילדים:

**ריכוז עלויות ביטוח תאונות אישיות**

שנת לימוד	תשע"ד	תשע"ה
גילאי 3-4	740	814
גילאי 5	710	623
חריגים	0	22
<b><u>סה"כ ילדים</u></b>	<b><u>1450</u></b>	<b><u>1459</u></b>
תעריף ביטוח לכל מבוסח	98	88.5
<b>סה"כ עלות ביטוח תאונות אישיות</b>	<b>142,100</b>	<b>129,122</b>

**ממצאי הביקורת:**

- הנהלת החשבונות רשמה את עלויות ביטוח תאונות אישיות בסעיף "ביטוח תלמידים" שמספרו 1817500440. סעיף זה כולל, בין היתר, עלויות ביטוח תאונות אישיות של תלמידי גני הילדים. במקביל, מדור הגנים גובה תשלום חובה מההורים בגין ביטוח תאונות אישיות בתקופת הרישום. הכנסות אלו נרשמו בסעיפי ההכנסות במדור גני ילדים.
- **הנהלת החשבונות לא הפרידה עלויות ביטוח תאונות אישיות של הגנים ולא רשמה אותן בסעיפי מדור הגנים בהקבלה להכנסות אותו סעיף.**
- לדעת הביקורת, דו"ח כספי של מדור גנים שכולל הכנסות בגין ביטוח תאונות אישיות שאינו כולל הוצאות ביטוח תאונות אישיות המקביל לאותה הכנסה, **דו"ח כזה הוא אינו מדויק.**
- הביקורת תציג עלויות ביטוח תאונות אישיות לעיל שבטבלה בדו"ח הכספי הסופי והמותאם בהמשך.

• **תכנית קרב – ישובים (נושא – 228)**

תכנת קרב הינה תל"ן (תכנית לימוד נוספת) שמטרתה העשרת גני ילדים והמשולבת ביום לימודים במגמה לצמצם פערים בחינוך. משרד החינוך משתתף ב- 40% מהתכנית, הורי הילדים ב- 30% והעירייה ב- 30% מעלות התכנית. העירייה גובה מההורים תל"ן בגין תכנית קרב, ובמקביל, משרד החינוך מקזז חלק העירייה וחלק ההורים (דהיינו 60%) מהכנסות שהוא מעביר לפי דו"ח השכל"מ החודשי בהתאם. להלן ריכוז עלויות תכנית קרב שמשרד החינוך קזז בשנת 2013 ו- 2014:

**עלות תכנית קרב 2013-2014**

שנת 2014	שנת 2013	חודש
קרן קרב ישובים	קרן קרב ישובים	
23385	42136	ינואר
24001	26275	פברואר
20720	32224	מרץ
25491	35613	אפריל
14897	21760	מאי
25930	36370	יוני
63691	34403	יולי
8285	15930	אוגוסט
10784	3634	ספטמבר
0	4650	אוקטובר
42640	16201	נובמבר
25282	21153	דצמבר
<b>285107</b>	<b>290349</b>	<b>סה"כ</b>

**ממצאי הביקורת**

- הנהלת החשבונות רשמה את ההכנסות שנגבו מהורי ילדי הגנים בגין תל"ן (תכנית קרב) בסעיפים תקציביים של מדור הגנים, ואילו עלות התכנית נרשמה בסעיף "פרויקטים שונים – ממשלה" שמספרו 1317910920, סעיף שלא שייך למדור הגנים בכלל. בהיעדר בקרה חשבונאית, אין הקבלה בין הכנסות לבין הוצאות בעניין תכנית קרב. מצב שגורם למתן דוח כספי שגוי ולא מדויק.
- הביקורת תציג עלויות תכנית קרב לעיל שבטבלה בדו"ח הכספי הסופי והמותאם בהמשך.

### דו"ח כספי מותאם

#### ריכוז של הכנסות מדור גני ילדים לשנים 2013 - 2014

2014	2013	שם סעיף	מס' סעיף
5,907,511	5,938,787	שכ"ל גני קדם חובה	1312003920
2,986,851	2,920,681	עוזרות לגננות	1312019920
60,525	60,525	ציוד ראשוני יוח"א	1312157920
287,454	280,347	עוזרות יוח"א	1312158920
137,002	37,232	הזנת יוח"א	1312160920
207,771	218,438	שכ"ל גני ילדים טרום חובה	1312300410
<b>להוסיף:</b>			
	<b>165,037</b>	<b>סייעות ציל"ה</b>	<b>1317910920</b>
<b>93,150</b>	<b>93,150</b>	<b>הכנסות שכ"ל גנים ממשרד החינוך</b>	<b>1317910920</b>
<b>9,680,264</b>	<b>9,714,197</b>	<b>סה"כ הכנסות מדור גני ילדים</b>	

#### ריכוז דו"ח מותאם של הוצאות מדור גנים 2013 - 2014

2014	2013	שם סעיף/פירוט
2,294,830	2,172,011	שכר עבודה סייעות - גני חובה
2,583,517	2,517,481	שכר עבודה סייעות - גני טרום חובה
203,936	209,686	שכר עבודה סייעות - משלימות
182,535	149,457	שכר עבודה סייעות - ממלאות מקום
	172,831	שכר עוזרות צילה גנים
3,200,038	3,362,899	עבודה קבלנית - שכ"ע גננות עובדות מדינה
10,000		תכנית אתגר
	1,500	קורס עזרה ראשונה
24,000	24,000	תכנית העשרה לגנים
60,298	55,112	הדרכה לגנים - העמותה לקידום תפקודיים
135,220	109,705	הוצאות משרדיות - <b>דברי כתיבה</b>
482	9,687	הוצאות משרדיות - מונה מכונת צילום
35,948	50,372	ציוד משרדי
49,654	24,625	עבודה קבלנית + חומרים
188,137	235,151	שכר דירה - גנים
23,405	41,803	חומרי ניקיון
72,351	51,727	מים
79,449	102,027	חשמל
32,125	30,245	הוצאות טלפון לגן טרום חובה
<b>להוסיף:</b>		
<b>129,122</b>	<b>142,100</b>	<b>עלויות ביטוח תאונות אישיות - גנים</b>
<b>285,107</b>	<b>290,349</b>	<b>תכנית קרב ישובים (נושא 228)</b>
<b>9,590,154</b>	<b>9,752,768</b>	<b>סה"כ הוצאות גני ילדים - מותאם</b>

**דו"ח כספי סופי - מותאם**

שנת 2014	שנת 2013	תקציב
9,680,264	9,714,197	תקציב הכנסות מותאם
9,590,154	9,752,768	תקציב הוצאות מותאם
<b><u>90110</u></b>	<b><u>(38,571)</u></b>	<b><u>עודף/גירעון) תקציבי</u></b>

**דו"ח השוואה בין תקציב לפי ספרי העירייה לבין תקציב מותאם**

**שנת 2013**

פירוט	בספרי העירייה	יתרה מותאמת	הפרש	אחוז הפרש
תקציב הכנסות	9,456,010	9,714,197	258,187	2.7%
תקציב הוצאות	9,709,195	9,752,768	43,573	0.4%
עודף / גרעון	-253,185	-38,571	214,614	-84.8%

הערה: אחוז הפרש שלילי משמעותו שיש צמצום בגרעון

**שנת 2014**

פירוט	בספרי העירייה	יתרה מותאמת	הפרש	אחוז הפרש
תקציב הכנסות	9,587,113	9,680,264	93,151	1.0%
תקציב הוצאות	10,119,505	9,590,154	-529,351	-5.2%
עודף / גרעון	-532,392	90,110	622,502	-116.9%

הערה: אחוז הפרש שלילי משמעותו שיש צמצום בגרעון



## ממצאי הביקורת

- יוצא, כי בפועל, נוצר גירעון ע"ס 38,571 ₪ בשנת 2013, ועודף ע"ס 90,110 ₪ בשנת 2014.
  - לפי ספרי העירייה, בשנת 2013 נוצר גרעון ע"ס 253,185 ₪, ואילו בפועל ולאחר ההתאמה הגרעון הוא 38,571 ₪ בלבד, הפרש של 214,614 ₪ (-84.8% מהגרעון לפי ספרי העירייה).
  - לפי ספרי העירייה, בשנת 2014 נוצר גרעון ע"ס 532,392 ₪, ואילו בפועל ולאחר ההתאמה נוצר עודף בתקציב ע"ס 90,110 ₪. הפרש של 622,502 ₪ (-116.9% מהגרעון לפי ספרי העירייה).
  - בשנת 2013, לאחר התאמה:
    - ✓ תקציב ההכנסות גדל בסך 258,187 ₪ (2.7%). הגידול הוא בעיקר רישום ושיוך נכון להכנסות משרד החינוך לגני ילדים בגין שכ"ד גנים (93,150 ₪) ותכנית צילה (165,037 ₪).
    - ✓ תקציב ההוצאות גדל בסך 43,573 ₪ (0.4%). הגידול הוא בעיקר כתוצאה מורכבת בעיקר רישום ושיוך נכון בסעיפי הוצאות תכנית קרב וביטוח תאונות אישיות ובמקביל, הורדת עלות שכר שלא שייכות למדור גנים.
  - בשנת 2014, לאחר התאמה:
    - ✓ תקציב ההכנסות גדל בסך 93,151 ₪ (1%). הגידול הוא בעיקר רישום ושיוך נכון להכנסות משרד החינוך לגני ילדים בגין שכ"ד גנים (93,151 ₪).
    - ✓ תקציב ההוצאות קטן בסך 529,351 ₪ (5.2%). הקיטון הוא בעיקר כתוצאה מורכבת בעיקר רישום ושיוך נכון בסעיפי הוצאות תכנית קרב וביטוח תאונות אישיות ובמקביל, הורדת עלות שכר שלא שייכות למדור גנים.
- משמעות, הרישום החשבונאי לא מבוקר ולא מדויק וגרם למתן דו"ח כספי לא מדויק ולא נכון.

## המלצות הביקורת

- יש חובה ניהולית להקים מערך בקרה מהימן במחלקת הגזברות, ולערוך דוחות כספיים שמתארים את המצב בפועל.
- יש להקפיד על רישום נכון ושיוך מתאים לכל ההוצאות וההכנסות של מדור הגנים בסעיפים רלוונטיים.
- יש לדאוג לשנות שיוך ולהפריד עובדי מדור הגנים כך שיתאים למצב בפועל, ולא להעמיס עובדים ממחלקות אחרות על סעיפי השכר של מדור הגנים.
- יש לערוך בדיקה שוטפת אחרי עלויות מדור הגנים לרבות שכר עבודה, וגם ההכנסות לרבות הכנסות משרדי ממשלה ותשלומי הורים

## מרכז העשרה לטיפוח – אוריינות טמרה



### כללי

טיפוח הלשון ופיתוח האוריינות מהווים יסוד ליצירת תשתית של כישורי למידה, כישורים חברתיים וכישורי חיים אצל ילדים המתחילים את דרכם במערכת החינוך. מרכז ההעשרה הוא מרכז תרבות קהילתי המאגם אמצעים מתקדמים וכוחות הוראה מקצועיים הפועלים לקידום ילדי הגנים והוריהם בתחומי האמנויות. ילדים בגיל הרך נחשפים בתהליך גדילתם לעולם הרגשות אותו הם חווים באופן ישיר ובאופן עקיף, המשפיע על פיתוח הדמיון ורכישת כלים קוגניטיביים התורמים לעיצוב אישיותם, ודרך חשיפה לעולם האמנות הם יכולים להיחשף לעולם ויזואלי המשפיע על החוויה החזותית.

המרכז מפגיש את הילדים עם יצירות אומנות תוך לימוד השפה האומנותית ולימוד טכניקות עבודה והתנסויות בחומרים מגוונים מותאמים לגיל הרך, על מנת שתהייה לחלק טבעי בחייו. הפעילות במרכז מזמנת פיתוח אחריות אישית, משמעת פנימית, יכולת הפשטה, דמיון ויכולת אנליטית. יכולות אלה חיוניות לצמיחת אזרח עתידי איכותי טוב יותר.

המושג אוריינית מתייחס ליכולת המשולבת להבין לקרוא להגיב ולכתוב. התפתחותם של ניצני אוריינות בתחומי הקריאה, הכתיבה, האוריינות המוזיקלית, האומנותית ועוד אחרים בתקופת הגן משפיעה על הצלחה בלימודים בשנות בית הספר. נמצא שילדים בעלי רמות אוריינות שפתית וכמותית גבוהות בגיל הגן הם בעלי סיכויים גבוהים יותר לרכוש ידע בשנות בית הספר.

חינוך מיטבי בגן הילדים נועד להעשיר את ידיעותיהם של הילדים בתחומים השונים, לפתח בהם עמדות חיוביות כלפי השפה הכתובה, הדבורה וגם הלא-מילולית, לעודד את סקרנותם ואת העיסוק שלהם בפעילות היומיומית, להעצים את אמונתו של הילד ביכולותיו ולעודד התמדה בלמידה.

הפעילות במרכז ההעשרה מתקיימת בשעות הבוקר, ארבעה ימים בשבוע. מבקרות במרכז שתי כיתות גן מדי יום. כל הגנים מגיעים ל 3-4 מפגשים בשנה לפעילות בת שלוש שעות בכל ביקור. מרכז ההעשרה פועל על-פי תכנית עבודה שנתי, המתוכננת על-ידי מנהלת מדור הגנים בעירייה בתאום המפקחת הישירה וצוות האמנויות במרכז ההעשרה.

### **הנחות היסוד**

- לימוד וביטוי באמצעים אמנותיים - אמנות, תיאטרון ומוזיקה, הם אמצעים טבעיים ללמידה בגיל הרך
- איגום משאבי כוח אדם מקצועי ועזרים איכותיים במוקדי פעילות המשרתים כיתות רבות, מאפשר לשפר את החינוך בתחומי האמנויות.
- פעילות במרכזי העשרה אמנותיים מהווה מנוף לשינוי בעמדות הגנות כלפי חינוך באמצעות אמנויות ומקדם את שילוב האמנויות בגנים
- פעילויות משותפות להורים וילדים מגבירות את התעניינות ההורים במעשה החינוכי ומעודדות מעורבות קהילתית.

בסיס עבודת מרכז ההעשרה הוא הספור כמקור הנאה, פתוח דמין ושפה, הקניית ערכים, פתרון בעיות וקונפליקטים, הרחבת עולמו של הילד בהקניית מושגים בסיסיים של שפת הספור וטיפול החשיבה היצירתית של הילד.

### **מטרות מרכז ההעשרה בטמרה**

- פיתוח מיומנויות של התבוננות, האזנה, הקשבה, הבנה והזדהות
- טיפוח הדימוי העצמי של הילד ע"י המחזות הסיפוריים והשתתפותו בחוויה.
- חשיפת הילדים באמצעות הסיפור לעולם החדש שאינו חלק מהסביבה הקרובה שלהם.
- הקניית מושגים בסיסיים בשפת האמנויות
- הטמעת נורמות התנהגות מיומנות הקשורה, בסביבה נעימה חברתית.
- פיתוח רצון לצרוך תרבות וטיפול צרכני תרבות יעילים, נבונים, רגישים ונהנים
- פיתוח ילד שהינו עתה ובוודאי יהיה גם בעתיד צרכן ספרות ושפה ובעל יכולת אבחנה ורגישות.
- טיפוח קהילה שוחרת אמנות: תערוכות, קונצרטים, אופרה ופיסול.

## **תיאור המרכז**

מרכז העשרה רב תחומי בתחומי ספרות ודרמה שמטרתו גם העשרת צוות ההוראה, הילדים ייחשפו למושגים וליצירות חיבור בין הספרות והדרמה, בין שפת האומנות ושפת הדיבור, כאשר יהפכו הסיפור למחזה שיעניין חשיבת הילדים ויגע ברגשותיהם, תוך שמירה על הרעיון הבסיסי של הסיפור.

תכניות ההעשרה מהוות תוספת פדגוגית לגן-הילדים ומאופיינות בתכנית העשרה לתלמידים, למנחי התכנית, לפעילות עם הורים.

הפעילות המונחית במרכז תעשה בדרכים שיעודדו אצל הילד סקרנות, יחודו תשומת לב לתופעות ותפסיה חושית, יעודדו שאלות ויפתחו מיומנות שפה.

את האווירה הכללית מכתיבים הסיפור עצמו וההתנסויות הקודמות של הילדים בסיפורים קודמים ודאגים לאווירה מתאימה שמשולבים עם תחומים שונים כמו: מוזיקה, אומנות, משחק, תערוכות, סרטים דוקומנטריים, או שילוב ביניהם.

כל מחזה יש לו אופן הצגה משלו, צליליות, בובות, שחקנים לדרכי התקשורת של הורים וילדים בגיל הרך יש השפעה רבה גם על הישגיהם של הילדים כאשר הם מגיעים לגיל בית-ספר. ילדים החשופים לשפה עשירה יצליחו טוב יותר מעמיתיהם שאינם חשופים לשפה כזו.

שפה ותקשורת הם חלק בלתי נפרד מכל תחומי החיים שלנו, לכן קיימות הזדמנויות רבות להשתמש בשפה ולהעשיר אותה במכלול הפעילויות המתבצעות בגן. אפשר לשלב תיווך שפתי בגן השעשועים, בעת עריכת ניסוי מדעי, בפעילות מוסיקלית, בפעילות תנועה ויצירה או בעת משחק סוציו-דרמטי, וכמובן בזמן סיפור או שיחה אודות ספרים. השפה שבה ישתמשו המחנכים תכיל מילים מגוונות ומבנים לשוניים המתאימים לרמת ההתפתחות הלשונית של הילד, ומעט מעליה.

ספרי ילדים הם מקור מצוין להעשרת עולמו ושפתו של הילד. כיום יש מבחר גדול מאוד של ספרים מושכים ומעניינים, והם נגישים לילדים בבית, בגן הילדים, בספרייה הציבורית ובחנויות הספרים.

ילדים אוהבים להקשיב לסיפורים שמבוגרים קוראים להם, הן בזכות התכנים המעניינים אותם והן בזכות האינטימיות המתלווה לסיטואציה זו. להפוך את הסיפור למחזה הוא צעד חיוני מאוד להעשרת השפה. ילדים נחשפים לאוצר מילים מגוון, לאוצר ביטויים רחב ולמבנים לשוניים חדשים בשעה שהם מקשיבים לסיפורים.

## **פיתוח אמנויות**

עיסוק באמנויות משכלל את החשיבה היצירתית של הילד ומפתח אצלו מקוריות, תפיסה ממוקדת ודמיון. התנסות ביצירה, במוזיקה ובתנועה מעודדת את הילד לחקור עמימות ולזהות נקודות מבט רבות לאותו עניין, גם אם הן מנוגדות זו לזו. עיסוק באמנויות מאפשר טיפוח של נטיות אינטלקטואליות ומיומנויות עיקריות החיוניות ללמידה: ריכוז, קשב, התמדה, דיוק, שיטתיות זיכרון, אוצר מילים ועוד.

טיפול כזה מבטיח ביסוס כישורי למידה על יסודות של נוחות ונינוחות, ביטחון עצמי, תחושת השתייכות, דימוי עצמי גבוה וגישה חיובית של הילד לעצמו, שליטה עצמית, ריסון אימפולסיביות, ומודעות של הילד לרגשותיו שלו ולרגשות הזולת.

### **אוריינות מוזיקלית**

במקביל להתפתחות האוריינות בשפה מתפתחת אצל הילד גם אוריינות מוזיקלית כגון שימוש בסמלים גרפיים לתיאור מוזיקה. אוריינות מוזיקלית מתייחסת ליכולתו של הילד לתקשר באמצעות ייצוגים מילוליים ולא-מילוליים. דרך אחת לטיפול אוריינות מוזיקלית היא ייצוג המוזיקה על ידי הגננת, באמצעות תנועה המתארת את היצירה המוזיקלית (צורניות, זרימה, אנרגיה) וחקיוי של התנועות על ידי הילדים. ייצוג המוזיקה בתנועה מזמן אמצעי לזכירה ולשחזור היצירה או קטעים ממנה ומעודד את השימוש בייצוגים מגוונים.

רישום המוזיקה משקף את הבנתו המוזיקלית של הילד. המחנך המאומן מספק משוב ובאמצעות אמירה חיובית, אמינה ומפורטת מייחס לילד מסוגלות ובכך מטפח את מעמדו בעיני עצמו ובעיני חבריו. בדרך זו בונה הילד מודעות לידע האינטואיטיבי שלו, והרישום הופך לאסטרטגיית למידה.

התנסות מוזיקלית מוקדמת, המלווה בטיפול אוריינות, עשויה לשפר את מיומנויות הקריאה והכתיבה של שפה בעתיד. המוזיקה מהווה מקור להנאה, ולכן סביר להניח ששימוש בה לצורך פיתוח האוריינות בגיל הרך יהיה גם יעיל וגם נעים.

### **טיפול יצירתיות בגיל הרך**

העיסוק באמנויות תורם באופן מובהק לשכלול החשיבה היצירתית, לפיתוח של הרגלי חשיבה, שטף, מקוריות, דמיון והיכולת לזהות נקודות מבט שונות. תובנה זו מציבה את היצירתיות במרכזם של תכנית האמנויות לגיל הרך בכלל ושל החינוך המוזיקלי לגיל הרך בפרט (שני תחומים אלו נחשבים מכריעים בהתפתחות היצירתיות). שלושה רכיבים הכרחיים להגשמתו של כל תהליך יצירתי:

✓ תכונות אישיות כלליות כגון, ביטחון עצמי, סובלנות לעמימות, מוטיבציה גבוהה וסקרנות.

✓ תהליכים רגשיים כגון, היכולת לחוש עונג בזמן התמודדות עם אתגר, היכולת להרפות משליטה במציאות החיצונית ולהיות מעורב רגשית ביצירה, החופש לדמיין ללא תחושת בהלה או דאגה משתקת ממפגש עם פנטזיות פנימיות.

✓ כישורים קוגניטיביים כגון חשיבה מסתעפת, יכולת לארגן מידע מחדש ויכולת הערכה. פיתוח היצירתיות בגן מתאפשר על בסיס ארבעה רכיבים: סביבה יצירתית, פעילות יצירתית, הוראה יצירתית ומורים יצירתיים. מנגד, מחנכים עלולים גם לדכא ביטויים יצירתיים כאשר שיטת ההוראה שלהם היא מובנית, בלי מקום לאלתורים, או כשהם קובעים כללים נוקשים במידה מוגזמת ובכך מגבילים את החופש לדמיין ומצמצמים את המרחב הניתן לילד כדי שיחקור את הסביבה, יתנסה ויתבטא באופן חופשי.

המרכז כולל אולם לצרכי סיפורים ומחזות, חדר לצרכי אמנות, חדר לתנועה ועוד חצר. כל ילדי הגנים יבקרו במרכז הזה, כאשר כל יום יבקרו שני גנים; גן אחד יכנס לאולם הסיפורים והמחזות למשך שעה וחצי בערך והגן השני יחולק לשניים, חלק יהיה בחדר האומנות למשך שיעור (45 דקות) וחלק השני בחדר התנועה לאותה תקופת זמן. שני חלקי הגן יתחלפו לאחר 45 דקות. אחרי שעה וחצי תהיה הפסקה ואז שני הגנים מתחלפים. הילד יבקר המרכז שלוש – ארבע פעמים בשנה.

מרכז ההעשרה מבקרים בו הן את 21 גנים חובה, הן את 24 גנים טרום חובה והן את 3 גנים טיפוליים שבחינוך מיוחד.

המרכז פתוח מיום ראשון עד יום רביעי, משעה 8:00 בבוקר עד שעה 13:00. הגננות מבקשות מההורים (לפחות ארבעה אימהות) שיתלוו אליהם למרכז ההעשרה בכל ביקור.

### **דרכי עבודה**

- הפיכת הסיפור למחזה
- שמירה על הרעיון הבסיסי של הסיפור
- כתיבת הטקסט בשפה מדוברת, תוך שימוש במשפטים מהטקסט המקורי (בשפה הספרותית)
- עיבוד הסיפור למחזה שיעניין חשיבת הילדים ויגע ברגשותיהם.
- כתיבת פתיחה וסיום שישרתו את הבנת המחזה.
- המדריכה אחראית ליצירת סביבה דינאמית בה תתנהל פעילות למידה עצמאית אשר עשויה לקדם פעילות באם תדע לתווך בין הילדים לבין התכנים.
- התווך מחייב ידע בתחום השפה, הכרת מאפייני התפיסה של הילדים והבנת אופן החשיבה של הילד בפועל.
- לכן במידה והמדריכה תהיה בוגרת גיל רך + שפה ודרמה אז היא תוכל לענות על הקריטריון הזה.

## מימון הפעלת מרכז ההעשרה

### הכנסות:

#### א. דמי הסעות

מדור הגנים לא גובה דמי הסעות מההורים עבור הסעות התלמידים מהגנים למרכז ההעשרה.

#### ב. דמי השתתפות ילד

עד שנה"ל תשע"ה, מדור הגנים גובה 10 ₪ מכל ילד בגן עבור כל ביקור במרכז ההעשרה. החל משנה"ל תשע"ו מדור הגנים יגבה 15 ₪ מכל תלמיד. לפי מנהלת מדור הגנים, כל תלמיד מבקר שלוש פעמים בשנה בערך במרכז ההעשרה.

להלן התפלגות הגנים לפי שנת לימוד:

מס' תלמידים	מס' כתות	שנה"ל תשע"ד	שנה"ל תשע"ה
גני חובה	22	710	836
גני טרום חובה	24	749	623
גנים טיפוליים – חינוך מיוחד	3	29	24
<b>סה"כ</b>	<b>49</b>	<b>1488</b>	<b>1483</b>

לפני כל ביקור במרכז ההעשרה, כל גנת גובה 10 ₪ מכל תלמיד, ומוסרת אותם לרכזת מרכז ההעשרה ו/או למדור הגנים.

### הוצאות:

#### א. שכר עבודה

##### 1. סיפור/מחזה:

✓ **משרד החינוך** מקצה בשנה"ל תשע"ו **20 שעות** שבועיות

✓ **קרון קרב** מקצה בשנה"ל תשע"ו **20 שעות** שבועיות

##### 2. אומנות:

✓ **משרד החינוך** מקצה בשנה"ל תשע"ו **10 שעות** שבועיות

✓ **קרון קרב** מקצה בשנה"ל תשע"ו **10 שעות** שבועיות

3. תנועה :

נכון לעכשיו (1/10/2015) **אין הקצאת שעות**, ייתכן וקרן קרב תקצה 10 שעות בהמשך השנה.

4. מוסיקה :

**אין הקצאת שעות בכלל.**

הערה : **שעת לימודים** היא לפי משרד החינוך, דהיינו **45 דקות**

5. רכזת פעילות

העירייה מעסיקה רכזת לפעילות המרכז בהיקף של חצי משרה

6. עובדת ניקיון

העירייה מעסיקה עובדת ניקיון במרכז ההעשרה בהיקף של חצי משרה.

**ב. הוצאות שונות**

1. הוצאות טלפון, חשמל ומים

הוצאות טלפון, חשמל ומים נכללו בעלויות טלפון, חשמל ומים של הגנים

2. חומרי ניקיון

העירייה משלמת כ- 1000 ₪ בשנה עבור חומרי ניקיון למרכז ההעשרה

3. חומרי מתקנים

העירייה מוציאה כ- 3000 ₪ בשנה בערך עבור חומרי מתקנים לפעילות שוטפת במרכז ההעשרה

4. הסעות

הסעות הגנים למרכז ההעשרה נכלל בהוצאות ההסעות לגנים. לא גובים דמי הסעה מהילדים למרכז ההעשרה.

**ממצאי הביקורת**

- יוצא, כי מדור הגנים ו/או רכזת מרכז ההעשרה גבו כספים עבור תל"ן מילדי הגנים שבתחום שיפוט עיריית טמרה ע"י הגננות, ללא הסכמת ההורים האישית בכתב כנדרש מחוזר מנכ"ל משרד החינוך.

הגננות גבו את דמי ההשתתפות מהילדים ומסרו אותם לרכזת המרכז.

**תגובת המנהלת**

**אני מסכימה עם הביקורת. לכן, החל משנת לימודים תשע"ו תישלח הודעה לכל ההורים בכדי שיחתמו על הסכמתם על גביית הסכום.**



- **אין כל בקרה ומעקב אחרי גביית דמי ההשתתפות ע"י הגננת.** הגננות גובות את הכספים מהילדים ומוסרות אותם לרכזת מרכז העשרה.  
לפי מנהלת מדור הגנים, **הגננת לא מפרטת מאלו ילדים נגבו הכספים האלה.**
- יוצא, **כי אין כל רישום לתלמידים המשלמים** עבור דמי השתתפות לביקור במרכז העשרה, **אין כל מידע מי שלם ומי לא שלם.** אין כל מעקב ובקרה על גבייה זו.

### תגובת המנהלת

מסכימה עם הביקורת, לכן החל משנת הלימודים תשע"ו תבקשנה הגננות למסור רשימה שמית של ילדי הגן (כולל אלו שלא שלמו) לרכזת במרכז העשרה, כוללת חתימתה וחתימת הסייעת, עם העתק למדור גני ילדים.

- יוצא, **כי לא הונפקו קבלות ידניות מהעירייה** בגין אותם כספים שנתקבלו מהתלמידים.

### תגובת המנהלת

אני מסכימה עם הביקורת. כבר דאגנו להנפיק פנקסי קבלות בהתאם להוראות החוק, נמסרו לרכזת אשר חתמה במעמד קבלת הפנקסים.

- יוצא, **כי הכספים שנגבו מהילדים לא הופקדו בקופת העירייה** כמתחייב מהוראות החוק. כל הכספים שנגבו מהילדים נשמרים ללא כל רישום במרכז העשרה ו/או אצל הרכזת.

### תגובת המנהלת

אני מסכימה עם הביקורת. לציין שלא קבלנו שום תדרוך או ייעוץ בעניין זה, מה עוד והמרכז הנ"ל הוא ייחודי לטמרה שלא נמצא באף רשות מקומית, ולא מצאנו אף ייעוץ מבחוץ או מבפנים על ניהול הכספי של המרכז. מה שהיה חשוב לנו הוא להפעיל את המרכז לתפארת, דבר שהצלחנו בגדול, לרבות המחמאות שקבלנו מכבוד ד"ר אורנה שמחון, מנהלת מחוז הצפון במשרד החינוך וממנהלי מתלקות חינוך מיישובים שונים וממפקחות ביישובים אחרים שלקחו את הפיילוט הזה בכדי להפעילו ביישובם.

אני הנחיתי את רכזת המרכז לפעול בהתאם להנחיות והמלצות הביקורת. רכזת המרכז קבלה תדרוך מלא בכל עניין ההתנהלות הכספית. במקביל, נפתח סעיף מיוחד למרכז העשרה, כך שבכל שבוע הרכזת מכניסה את הסכומים שקבלה מגננות, ואף הנפיקה קבלות כדין והפקידה כל הסכומים לקופת העירייה תוך הקפדה על צלום העתק ושליחתו אלי למעקב.  
אני מדגישה שכבר הכל תוקן החל משנת הלימודים תשע"ו לפי ההנחיות שקבלנו מהביקורת.

- בבירור עם גזבר העירייה, יוצא, כי הגזבר לא ידע בכלל על גביית כספים אלה. הביקורת מסתייגת מאוד על כך שגזבר העירייה לא ידע ואף לא נעשתה בקרה ומעקב אחרי כספים אלה.

### תגובת המנהלת

אני מסכימה עם הערות הביקורת, ולכן יזמתי לישיבה דחופה עם גזבר העירייה בהשתתפות מנהל מחלקת החינוך. סוכם ליישם את המלצות הביקורת לאלתר.

- הביקורת העריכה את פוטנציאל ההכנסות של מרכז ההעשרה לפי שנים:

שנת לימודים	מספר תלמידים	דמי השתתפות	ביקורים בשנה	סה"כ
תשע"ד	1432	10	3	42,960
תשע"ה	1445	10	3	43,350

הביקורת העריכה שלא כל הילדים משלמים דמי השתתפות, לכן היא העריכה שסטיית התקן היא כ- 10%. יוצא שהכנסות המשוערות מסתכמים ב- 39,000 ₪ בשנת תשע"ד ותשע"ה.

- מנהלת המדור הציגה בפני הביקורת ספר הכנסות והוצאות של מרכז ההעשרה:

✓ ההכנסות הן פר גן. הגננת גובה מילדי הגן, מוסרת את הכספים לרכזת מרכז ההעשרה וחותרמת על ריכוז ההכנסות ליד הסכום שהיא מסרה.

✓ ההכנסות הן עבור סיפור שמרכז ההעשרה ממיר אותו למחזה ומציגו בפני הילדים. בכל שנת לימוד, המרכז מציג שלוש מחזות. הגננת גובה מכל תלמיד כ- 10 ₪ לפני כל מחזה.

✓ מרכז ההעשרה משלם הוצאות שונות להכנת המחזה כולל צילום וידאו.

✓ יוצא כי שבשנה"ל תשע"ד נוצר עודף ע"ס 571 ₪, ובתשע"ה נוצר גרעון ע"ס 233 ₪. משמעות כי ההכנסות מכסות את כל ההוצאות.

- לציין, כי הרישום בספר עזר היה משקף את המצב בפועל, ומראה תמונת מצב עקבית.

- לדעת הביקורת, אמנם הספר הנ"ל הוא כלי רישום ומעקב, אבל הוא לא מהווה תחליף לרישום כד"ן. ספר כזה הוא ספר עזר ולא ספר ראשי.

- הביקורת מציינת, כי פקודת העיריות, הוראות מס ההכנסה ומנהל ציבורי תקין מחייבים את העירייה לגבות, לנהל ולרשום כל פעולה כספית בהתאם להוראות החוק. מנהלת מדור הגנים טוענת, בתגובה לשאלת הביקורת על עניין גביית הכספים מחוץ לספרי העירייה, כי מחלקת הגזברות מקשה עליה לקבל מימון לפעילות השוטפת של מרכז ההעשרה, וכי היא עשתה זאת בתיאום מלא עם מנהל מחלקת החינוך. בבירור עם מנהל מחלקת החינוך בקשר חטענת מנהלת מדור גנים, הוא אשר שהכל נעשה בתיאום איתו.

הביקורת מסתייגת מהסכמת מנהל מחלקת החינוך על התנהלות זאת.

### לסיכום,

לדעת הביקורת, גביית דמי ההשתתפות מהילדים ללא הסכמת ההורים האישית ובכתב, ללא בקרה ומעקב, ללא הנפקת קבלות ידניות, ללא הפקדת הכספים שנגבו לקופת העירייה וללא ידיעת גזבר העירייה בעניין, לכאורה הוא לקוי.

### תגובת המנהלת המסכמת

1. החל משנת הלימודים תשע"ו, כל ממצאי הביקורת יתוקנו בהתאם להמלצותיה.
2. אני מאוד מודה למבקר העירייה על העבודה המקצועית, על הזמן שהשקיע בגני הילדים. קבלתי כל הערה וכל המלצה שנתן לי ... תמיד אשמח לקבל כל הערה, כי אני מאמינה שתמיד לומדים ואף פעם לא מאוחר בכדי לתקן דברים. בזכות הביקורת למדתי שצריכים להסתכל על הדברים מזוויות אחרות, ולקרוא התמונה לעומק, לנתח הדברים ולראות מה כוללים בתוכם, להפיק לקחים, להיות יותר עקביים אפילו בדברים קטנים ...סדר וארגון ... מודה לך מוחמד דיאב על כל ההערות, אקבל הכל בהערכה, כי אני מאמינה שגני הילדים בטמרה הם לתפארת שהפכו למודל חיקוי... מבטיחה לך שאני בסיועך אהפוך אישית למודל מוצלח בעשייה החינוכית ...כי השאיפות שלי רבות. מתוך הביקורת למדתי על עצמי שאני צריכה להיות יותר עם עין ביקורתית לדברים .. וצריכה ללמוד ולהתחדש עוד ועוד. וטיפים אמשיך לקבל ממך, ואני אתחיל לעשות הרבה סדר גם בתחומים שונים בעבודתי ואתייעץ אתך בעוד נושאים שאני חייבת לעשות בהם שינוי ...

## המלצות הביקורת

- יש לקבל הסכמת ההורים האישית ובכתב על כל תשלום רשות לתל"ן כנדרש בחוזר משרד החינוך. הביקור במרכז ההעשרה הוא בגדר העשרה לימודית לתלמיד ונחשב כתל"ן.
- מחלקת הגזברות בשיתוף פעולה עם מדור הגנים ורכזת מרכז ההעשרה יקימו מערכת בקרה ראויה לעקוב אחרי כל הכספים שנגבים במסגרת הגנים, לרבות דמי השתתפות לביקורים במרכז ההעשרה.
- יש להנפיק קבלה עבור כל הכספים שנגבים מתלמידי הגן שמבקרים במרכז ההעשרה. רכזת המרכז תדאג לקבל את הכספים ולהנפיק קבלה ידנית לכל גן.
- יש לחייב את הגננת ו/או הסייעת שגובות כספים מהתלמידים להכין רשימה שימית בכל התלמידים, ולציין מי שלם ומי לא, למסור העתק מרשימה זאת לרכזת המרכז ולצרף רשימה זו לקבלה הידנית שהונפקה בהתאם. הרכזת תעדכן את כל השמות במחשב ותשלח קובץ ממוחשב למדור הגנים.
- מדור הגנים יקבל העתק מהקבלות עם רשימה מצורפת עם קובץ ממוחשב מרכזת המרכז לבקרה ומעקב.
- רכזת המרכז ו/או מדור הגנים ידאגו להפקיד את כל הכספים שנגבים מהתלמידים לקופה הראשית של העירייה תוך זמן סביר (עד שבוע ימים).
- לדעת הביקורת, עדיף שמרכז ההעשרה ימשיך לרשום בספר עזר את כל ההכנסות וההוצאות למעקב.
- כחלק מהבקרה השוטפת, מחלקת הגזברות תדאג לבדוק התנהלות גביית הכספים, רישומן והפקדתן לקופה הראשי.

## הערת הביקורת

מן הצדק לציין, שמנהלת מדור הגנים כבר אימצה את המלצות הביקורת והחלה ליישם אותן בפועל החל מחודש ספטמבר 2015.

הביקורת התרשמה לטוב מרצון ונחישות מנהלת המדור לתקן את הליקויים בטרם אישורו במועצת העיר כדיון.



**דוח ביקורת**

**בנושא**

**שירותים פסיכולוגיים**

## תפעול השירות הפסיכולוגי

### רקע

השירות הפסיכולוגי-חינוכי נמצא בצומת שבין מערכת החינוך, המערכת הקהילתית-יישובית וההורים. הפסיכולוג החינוכי מעורב בתהליכים החינוכיים והטיפוליים בבית הספר ובקהילה, ברמת הפרט וברמה המערכתית. השירות ניתן בידי הרשות המקומית, באמצעות היחידה לשירות פסיכולוגי חינוכי ברשות (להלן - שפ"ח)

השירות הפסיכולוגי – ייעוצי (להלן - שפ"י) הוא אגף א' במינהל הפדגוגי במשרד החינוך והתרבות, המשמש כמסגרת מקצועית תומכת ליועצי בתי הספר ולפסיכולוגים החינוכיים המועסקים בשפ"ח ברשויות המקומיות. בשפ"י שלושה אגפים וביניהם אגף פסיכולוגיה. שפ"י מופקד על הטיפול בנושא השירות הפסיכולוגי-חינוכי במשרד החינוך, וכן מוטל עליו לפקח על השירותים הפסיכולוגיים הניתנים בשפ"ח.

השפ"ח ניתן במסגרת הרשות המקומית, נתמך תקציבית ומפוקח מקצועית ע"י שפ"י, באמצעות הפסיכולוג המחוזי, אשר משרת את מערכת חינוך החובה העירונית לגילאי 5-15, ובחינוך המיוחד לגילאי 3-21.

מטרת השפ"ח המרכזית היא מתן ייעוץ והדרכה לכלל בעלי התפקידים במערכת החינוך העירונית, סיוע בהתערבות טיפולית ישירה לילד ולמשפחתו, סיוע במימוש הפוטנציאל הקוגניטיבי, החברתי והרגשי של התלמידים וקידום רווחתם הנפשית וזאת באמצעות כלים מקצועיים הכוללים: עבודה מערכתית, איתור ואבחון, יעוץ, הדרכה וטיפול.

ייעודו של שפ"ח הינו לקדם את רווחתם ואת בריאותם הנפשית של כלל התלמידים ברמת מערכת החינוך והקהילה, הפרט והמשפחה, בעת שגרה וחירום, והוא מיועד לתלמידים, להורים ולצוותי החינוך במוסדות החינוך בעיר.

פעילות השירות מתבססת על: חוק הפסיכולוגים תשל"ז - 1977 והתקנות שתוקנו מכוחו; חוק חינוך מיוחד תשמ"ח - 1988; חוזרי מנכ"ל משרד החינוך.

מדיניות הפעלת השפ"ח ברשויות המקומיות מותווית ע"י שפ"י באמצעות סעיף 61-3.7 בחוזר מנכ"ל משרד החינוך תשע"א)8/ מיום 1/9/2010

ממצאי הדוח מבוססים על שיחות שקיימה הביקורת עם מנהל השירות הפסיכולוגי ועל הוראות חוזר מנכ"ל משרד החינוך ומידע הקיים באוגדן המידע לפסיכולוג החינוכי "שאל את הפסיכולוג", וחוקים ותקנות המסדירים את פעילות הפסיכולוגיה החינוכית.

הביקורת מציינת בהערכה רבה את שיתוף הפעולה והסיוע הרב שהוענקו לה ממנהל וצוות השירות הפסיכולוגי.

## הפעלת שפ"ח תכלול את שני הרכיבים האלה:

א. ניהול השפ"ח, השתתפות בישיבות צוות ובמשימות השפ"ח, הדרכה והתמקצעות, פעולות

### ייחודיות ברמה יישובית/קהילתית ופעולות אדמיניסטרטיביות

מנהל השירות הפסיכולוגי-חינוכי יקצה כ- 20% מסך שעות התקן הכלליות של השפ"ח לניהול, להפעלה ולפיתוח מקצועי של כלל סגל השפ"ח, ובכלל זה הכשרת המתמחים. אחוז ההקצאה לצורך ההפעלה ייקבע לפי מאפייני השפ"ח וכוח האדם המועסק בו. מנהל השפ"ח יקצה יומיים בשנה בגין כל תקן למשימות שפ"ח מחוזיות ו/או ארציות, שיוכרו כימי עבודה לכל דבר.

מנהל השפ"ח רשאי להקצות כ- 10% מסך שעות התקן לצורך פעולות ייחודיות או להרחבה זמנית של פעולות שוטפות בשירות האוכלוסייה, כדוגמת פסיכותרפיה, סדנאות להורים וכו', לפי שיקול דעתו ובתיאום עם מנהל אגף החינוך.

### ב. שירות פסיכולוגי למסגרות חינוך: הקצאה לפי תכנית העבודה על בסיס רמות השירות

הקצאת שירות פסיכולוגי-חינוכי למסגרות חינוך תתבסס על 3 רמות של שירות פסיכולוגי-חינוכי שיפורטו בהמשך והנבדלות זו מזו בהיקף ההקצאה של שעות פסיכולוג למסגרות החינוכיות וכתוצאה מכך גם בסוג הפעולות ובהיקפן. עיקרון זה חל על מסגרות בחינוך הרגיל ובחינוך המיוחד.

## צנעת הפרט

הביקורת בחנה את הפעילות המתבצעת על ידי השירות הפסיכולוגי בשנת הלימודים תשע"ד. בשל צנעת הפרט וכללי הסודיות החלים על עבודתם של הפסיכולוגים, הביקורת לא עסקה בנושאים המשיקים לסוגיות מקצועיות, לא נבדקו תיקים אישיים ורשימות מטופלים.

## מטרת הביקורת

מטרות הביקורת המקוריות שנקבעו היו:

- א. מטרות ויעדי השירות הפסיכולוגי.
- ב. בחינת המבנה הארגוני של השירות הפסיכולוגי.
- ג. בחינת עמידת השירות בתקנים.
- ד. בחינת תחומי השירות השונים מההיבט הארגוני.
- ה. בחינת התקשורת עם מקבלי השירות.
- ו. מאפיינים ארגוניים בעבודת השירות הפסיכולוגי החינוכי
- ז. תקציב ותקינות ההתחשבות מול השתתפות משרד החינוך.

## היקף הביקורת

ממצאי הדוח מבוססים על שיחות ופגישות שקיימה הביקורת עם מנהל השירות הפסיכולוגי, מנהלת חינוך מיוחד, חומר נורמטיבי כגון: חוקים ותקנות המסדירים את פעילות הפסיכולוגיה החינוכית והוראות חוזר מנכ"ל משרד החינוך.

הבסיס החוקי והפורמלי לפעילות השירות הפסיכולוגי מעוגן ב:-

- ✓ חוק הפסיכולוגים התשל"ז – 1977 והתקנות שתוקנו מכוחו.
- ✓ חוק חינוך מיוחד התשמ"ח – 1988.
- ✓ חוק הגנת הפרטיות התשמ"א – 1981.
- ✓ חוזרי מנכ"ל משרד החינוך.

## מתודולוגיה

הביקורת ערכה פגישות עם מנהל השירות הפסיכולוגי ונתקבלה לידיה מסמכים שונים, כולל נתוני תקציב מגזברות העירייה. הביקורת מציינת לטובה את שיתוף הפעולה המלא מטעם אנשי השירות הפסיכולוגי.



## סקר מצב קיים

1. השירות הפסיכולוגי החינוכי (שפ"ח) הינו יחידה בתוך מחלקת החינוך של עיריית טמרה, ממוקם במבנה מושכר הרחק ממבנה העירייה.
2. השפ"ח אחראי לטיפול ולקידום בריאותם הנפשית של תלמידים ולטיפול סביבה חינוכית מיטבית שתסייע למימוש הפוטנציאל האישי של כל תלמיד.  
ברמה העקרונית, השפ"ח אמור לספק שירות פסיכולוגי לאוכלוסיית התלמידים לגילאים 3 (טרום חובה) ועד 18 בחינוך ברגיל, ולגילאים 3-21 בחינוך המיוחד, בסה"כ 9,817 תלמידים לשנת לימודים תשע"ה (2014/2015).
3. על פי חוזרי המנכ"ל, מטרת השירות הפסיכולוגי היא לספק שירות לאוכלוסייה מגיל 3 עד 18 ובחינוך המיוחד עד גיל 21, אולם "בשלב זה ניתן שירות במרבית המקומות לגילאי 5-15 ובחינוך המיוחד לגילאי 3-21".
4. בשפ"ח טמרה ישנו 15 עובדי עירייה, ב- 11.5 משרות (נכון לחודש אוגוסט 2015), לפי החלוקה הבאה:
  - א. 14 פסיכולוגים ב- 10.5 משרות, מהן 9.62 תקנים המתוקצבים ע"י משרד החינוך (9.12) תקנים מתוקצבים בשיעור של 68% ו- 0.5 תקן מתוקצב בשיעור 100% מעלות משרת פסיכולוג ממוצעת), ו- 0.88 תקנים ממקורות העירייה.
  - ב. מזכירה במשרה מלאה.
  - ג. להלן פירוט משרות הפסיכולוגים, תחומיהם ועיסוקיהם (נכון לחודש 8/2015):

מס'	שם העובד	אחוז משרה	עיסוק	דרוג	תיאור דרוג	דרגה	תיאור דרגה
1	ע.ע	100%	מנהל מדריך	81	פסיכולוג	73	+43
2	ח.ר	100%	פסיכולוגית מתמחה	81	פסיכולוג	70	+40
3	ח.ז	100%	פסיכולוג מומחה	81	פסיכולוג	71	+41
4	מ.א	100%	פסיכולוג מומחה	81	פסיכולוג	41	41
5	א.ה.ע	100%	פסיכולוג	81	פסיכולוג	37	37
6	א.ה.ח	100%	פסיכולוג מתמחה	81	פסיכולוג	38	38
7	ס.ש	75%	פסיכולוג מתמחה	81	פסיכולוג	40	40
8	מ.ס	50%	פסיכולוג מומחה	81	פסיכולוג	40	40
9	ג.ל	75%	פסיכולוג מתמחה	81	פסיכולוג	39	39
10	א.ה.ה	50%	פסיכולוגית מומחית	81	פסיכולוג	40	40
11	ב.ח	50%	פסיכולוג מתמחה	81	פסיכולוג	39	39
12	ע.מ	50%	פסיכולוג מתמחה	81	פסיכולוג	38	38
13	כ.ב	50%	פסיכולוג	81	פסיכולוג	37	37
14	ג.ד	50%	פסיכולוג	81	פסיכולוג	37	37
		<b>10.50</b>					

מס'	שם משפחה	אחוז משרה	עיסוק	דרוג	תיאור דרוג	דרגה	תיאור דרגה
1	ה.ע	100%	מזכירה	5	מנהלי	39	+9
		<b>1</b>					

ד. בטמרה, מצבת התלמידים לשנת 2014/2015 הינה 9,817 תלמידים, לפי החלוקה הבאה:

תחום	מס' בתי ספר/ גנים	מס' תלמידים חינוך רגיל	מס' תלמידים חינוך מיוחד	סה"כ
טרום חובה – חינוך רגיל	17	830	-	830
גני ילדים 4-5 – חינוך רגיל	21	631	-	631
גן טיפולי - חינוך מיוחד	2	-	18	18
גן שפתי – חינוך מיוחד	1	-	9	9
בתי ספר יסודיים	9	4,089	147	4,236
חט"ב	4	2,103	69	2,172
ב"ס תיכון + מפתן	5	1,825	-	1,825
חינוך מיוחד בי"ס	2	-	96	96
<b>סה"כ</b>		<b>9,478</b>	<b>339</b>	<b>9,817</b>

### ממצאי הדו"ח

#### 1. הקצאת תקנים

✓ אין תקן לבי"ס תיכון: תלמידי החטיבה העליונה (בתי ספר תיכוניים) בעיר טמרה אינם מקבלים שירות פסיכולוגי כמו במרבית השפ"חים בארץ.

לדעת הביקורת, יש נחיצות וחשיבות מרובה במתן שירות פסיכולוגי בגילאי התיכון לכלל התלמידים במערכת החינוך. לציין שמצוקות מורכבות מאפיינות את גיל ההתבגרות, ואספקת שרות פסיכולוגי בגיל זה עשויה לסייע באיתור תלמידים בסיכון, מניעת אובדנות, פיתוח חוסן רגשי.

#### תגובת מנהל שפ"ח

שלושת התיכונים בעיר, אלביאן, אלכוארזמי ותיכון ע"ש ד"ר השאם, זכו לאורך השנים לשירות פסיכולוגי (פעם בשבוע), רמות ב ו- ג (התערבות במצבי חירום ולצערנו היו כמה), גם בתקופה שהנהלות העירייה לדורותיהן, למרות בקשותיי ואלו של המנהלים, לא דאגו להקצאת משרות עבור מסגרות אלו. במקביל ומתוך הבנה לגיל ההתפתחותי וצורכי אוכלוסיית התלמידים והצוותים וגם ההורים, כן דאגתי לתת מענה מתקני השירות הקיימים (מספר שעות ביום קבוע אחד בשבוע).

מרכז טכנולוגי אבן רושד, זוכה (מאז שנת הלימודים 2011/12 לשירות פסיכולוגי מלא - עד שלושה ימים בשבוע).

✓ אין תקן לגני ילדים: ילדים בגיל הרך (בני שלוש עד ארבע שנים) בטמרה אינם מקבלים שירות פסיכולוגי כמו במרבית השפ"חים בארץ.

### **תגובת מנהל שפ"ח**

לגבי גני טרום החובה, בשנה שחלפה, למעט גן אחד, זכו, כלל הגנים, לנוכחות חלקית (רמה ב) של פסיכולוגים, דאגנו להתערבויות, לביצוע הערכות ואבחונים וגם לייצוג בוועדות השילוב וההשמה. נוהל זה מיושם כבר שנים (לפחות שש שנים אחורה) גם ללא תקצוב משפ"י ו/או ממקורות העירייה, מאז שגני טרום חובה עברו לחסות העירייה.

### **הערות הביקורת**

לדעת הביקורת, התקנים המאושרים של שפ"ח אמורים לספק שירותים פסיכולוגיים לבתי ספר יסודיים וחט"בים בחינוך הרגיל ויתר המוסדות בחינוך מיוחד. מתן שירות פעם בשבוע לאוכלוסיית תלמידים בתיכונים ו/או לגני ילדים לא מספיקה ומחייבת טיפול יסודי, ומה עוד שזה בא על חשבון אוכלוסיית היעד.

### **המלצות הביקורת**

- לדעת הביקורת, ובשל החשיבות הרבה של מתן שירות פסיכולוגי בגיל הרך, המהווה "חלון הזדמנויות התפתחותי", יש להקצות תקני פסיכולוגים לגנים לילדים בני שלוש עד ארבע שנים ע"י העירייה.
- אספקת שרות פסיכולוגי בגילאים אלה עשויה לסייע באיתור תלמידים בסיכון, מניעת אובדנות ופיתוח חוסן רגשי.
- יש להקצות תקנים לבתי ספר תיכונים ע"י העירייה בגלל המוצקות המורכבות המאפיינות את גיל ההתבגרות.
- הביקורת מציינת, שבמהלך שנת 2015, העירייה איישה 0.75 תקן פסיכולוג לבי"ס תיכוניים אשר ממומן באופן מלא ע"י העירייה בלי השתתפות שפ"י – משרד החינוך.
- הביקורת ממליצה שהעירייה תמשיך ותדרוש עוד תקנים של תקני פסיכולוגים ממשרד החינוך.

## 2. תקן פסיכולוג

א. משרד החינוך מקצה תקני פסיכולוגים לשפ"חים בכל הארץ והוא מממן 68% מעלות כל תקן שהוקצה על ידו. בחוזר מנכ"ל תש"ע8/א) "מתווה השירות הפסיכולוגי-חינוכי", מתאריך 7/4/2010 (להלן "חוזר מנכ"ל 2010"), נקבעו קריטריונים לתקינה של פסיכולוגים בשפ"חים. משרד החינוך קבע "מפתח תקינה" הלוקח בחשבון את מספר הילדים הלומדים ביישוב בשכבות הגיל השונות הן בחינוך הרגיל הן בחינוך המיוחד, על כל רצף הגיל. מפתח תקינה לעיל ישמש כמפתח עבודה מומלץ בכפיפות למגבלות התקציב למתן שירות פסיכולוגי הולם לילדים במערכת החינוך, כדלקמן:

1. תקן אחד ל- 500 ילדים בגיל הגן (3-6) וכיתות א'.

2. תקן אחד ל- 1000 תלמידים בכיתות ב'-י"ב.

3. תקן אחד ל- 300 תלמידים בחינוך המיוחד. (בתי ספר לחינוך מיוחד, כיתות חינוך מיוחד במסגרות חינוך רגילות, גני ילדים של החינוך המיוחד ותלמידים זכאי שילוב הלומדים בחינוך הרגיל בבתי ספר ובגני ילדים).

4. קריטריון נוסף לתקינה אשר נקבע בחוזר המנכ"ל הוא כי מספר מסגרות החינוך לפסיכולוג במשרה מלאה לא יעלה על שלושה בתי-ספר רגילים או על 15 גני-ילדים.

יצוין כי בחוזר המנכ"ל שתקנים אלה מפורטים בו מודגש כי ברוב היישובים מספר התקנים המוקצים בפועל למשרות פסיכולוגים חינוכיים ("אחוז הכיסוי") קטן בהרבה מזה שנקבע בתקינה המומלצת

לפי הסבר משרד החינוך, המפתח הנ"ל נקבע על בסיס השקלול של הממדים הבאים:

- יחס סביר בין צרכי האוכלוסייה ובין המשאבים הציבוריים.
- הבחנה בין צרכי החינוך הרגיל והחינוך המיוחד.
- צרכים התפתחותיים שונים ברצף הגיל.

בהמשך לקביעת מפתח הקצאת התקנים הנ"ל, קובע משרד החינוך:

**"ידוע כי קיים פער בין הגדרת התקן לבין צרכי השדה. כל הקצאה חדשה של תקנים תשאף לתיקוני פערים במידת האפשר. בשלב זה ישמש מפתח התקינה כמפתח עבודה מומלץ בכפיפות למגבלות התקציב".**

עפ"י מפתח זה ניתן לחשב את אחוז הכיסוי העכשווי בטמרה. אחוז הכיסוי הוא מספר משרות הפסיכולוגים, פר מספר הילדים שיש באותה רשות. זאת ע"י חילוק מספר משרות הפסיכולוגים העובדים בפועל בשפ"ח, במספר התקנים המומלץ עפ"י המפתח כפול 100 .

להלן תקן פסיכולוגיים לשנת לימודים תשע"ה (2014/2015):

<u>מספר הפסיכולוגים הנדרשים לפי התקן</u>	<u>תקינה : תקן לפסיכולוג בכל קבוצה</u>	<u>מספר התלמידים</u>	<u>קבוצת ההתייחסות</u>
4.36	1 ל-500 תלמידים	2,180	גני-ילדים (טרום-חובה וחובה) וכיתה א'
7.30	1 ל-1,000 תלמידים	7,298	כיתות ב' – י"ב
1.13	1 ל-300 תלמידים	339	חינוך מיוחד
<u>12.79</u>		<u>9,817</u>	<u>סך הכול</u>

להלן פירוט מספר מוסדות החינוך בטמרה בהתאם לתקינה בדבר מספר מסגרות החינוך לפסיכולוג במשרה מלאה:

<u>מספר הפסיכולוגים הנדרשים לפי התקן</u>	<u>תקינה : מספר מסגרות החינוך לפסיכולוג במשרה מלאה</u>	<u>כלל מוסדות החינוך</u>	<u>פירוט מוסדות</u>
3.20	15	48	גני-ילדים (טרום-חובה וחובה)
6.67	3	20	בתי-ספר
<u>9.87</u>			<u>סה"כ</u>

### תקן בפועל : 9.62

ממצאי הביקורת לפי נתוני הטבלאות הנ"ל:

- עפ"י מפתח התקינה, סה"כ התקנים ממשרד החינוך לשפ"ח תמרה צריך להיות 12.79 תקנים. מספר התקנים המאושרים בפועל בשפ"ח ע"י שפ"י הינו 9.62 תקנים. מגיע לעירייה עוד 3.17 תקן פסיכולוג באם משרד החינוך יפעל לפי הקריטריונים שנקבעו.
- משרד החינוך מקצה 9.12 תקנים "פסיכולוג" (קבועים) לעיריית טמרה, בנוסף ל- 0.5 תקן "פסיכולוג עולה" לתקופה קצובה שמתחדשת בכל שנה (משרה זמנית ולא קבועה שהתוקף שלה נכון ליום 1/2/2016), בסה"כ 9.62 משרות לשנת 2014/2015.

- 9.12 התקנים המאושרים ע"י שפ"י ממומנים ע"י משרד החינוך בשיעור של 68% משכרם של הפסיכולוגים והעירייה משלימה את יתרת 32% מעלות שכרם, בנוסף ל-0.50 תקן "פסיכולוג עולה" ממומן ע"י משרד החינוך בשיעור 100%.
- מספר התקנים המוקצים ע"י משרד החינוך (בעת הביקורת) הוא 9.62 תקנים. כמפורט לעיל, לפי מפתח התקינה שפ"ח טמרה זכאי ל- 12.79 תקנים ממשרד החינוך, לעומת הקצאה בפועל של 9.62 תקנים, דהיינו : **משרד החינוך מקצה לעיריית טמרה 75.2%**
- **מכמות התקנים לפי מפתח התקינה.**
- עיריית טמרה מקצה 0.88 תקנים לשפ"ח, ולפיכך סה"כ התקנים ממשרד החינוך ומהעירייה הוא 10.5 תקנים.
- על פי מפתח התקינה אפשר לחשב את "אחוז הכיסוי" בעיריית טמרה, על ידי פעולת חילוק של מספר משרות הפסיכולוגים העובדים בשפ"ח בפועל במספר התקנים שנגזר מהמפתח ולהכפילם ב-100.
- אחוז הכיסוי מלמד על היחס שבין מספר משרות הפסיכולוגים בפועל ובין מספר התקנים הרצוי על פי מפתח התקינה.
- לפי חישוב שמציע משרד החינוך ל"אחוז הכיסוי", בהתאם לחוזר קודם של מנכ"ל משרד החינוך (מ- 2003) ניתן לחשב בכל רשות מקומית את "אחוז הכיסוי" בחישוב ע"י חילוק סה"כ משרות הפסיכולוגים העובדים בשפ"ח המקומי (בטמרה כיום 10.5) במספר התקנים המומלץ ע"י המפתח (12.79) כפול 100. לפי החישוב הנ"ל :
- אחוז הכיסוי בטמרה הוא 82%.**
- לפי פרוטוקול וועדת החינוך, התרבות והספורט בכנסת מיום 26/11/2013, הממוצע הארצי של אחוז הכיסוי הינו 65% כיסוי. משמעות, שעיריית טמרה במצב טוב מבחינת כיסוי ממוצע ארצי. זאת עקב תוספת של תקני משרד החינוך ו- 0.88 תקנים שמקצה עיריית טמרה (במימון מלא, ללא השתתפות משרד החינוך), למרות שעדיין אין תקני פסיכולוגים בבתי הספר תיכוניים ובגנים בגילאים 3-4.
- בפועל צוות הפסיכולוגים מונה 14 פסיכולוגים, בהיקף העסקה כולל של 10.5 משרות.
- יוצא, שהעירייה מממנת 0.88 תקן פסיכולוג מתקציבה לשפ"ח.
- ביום 19/5/2015, קבלה העירייה מכתב משפ"י – משרד החינוך המאשר תוספת 0.5 תקן של פסיכולוג החל מיום 1/6/2015. שפ"י בקש שיועבר אליהם דיווח בכתב על איוש המשרה ולעדכן את מערכת הדיווח הממוחשבת (מערכת תקן פסיכולוגים).
- הביקורת בדקה את דו"ח מיתר של משרד החינוך לחודש 10/2015, ויצא שטרם דווח לשפ"י על איוש משרה זו למרות שכבר עבר יותר מחמשה חודשים.
- לפי מנהל מחלקת החינוך, לאחרונה, פורסם מכרז לאיוש 0.5 תקן הנ"ל, אולם טרם נבחר פסיכולוג לתפקיד, נכון ליום 8/11/2015.
- הביקורת, תעקוב אחרי איוש משרה זו, והדיווח למשרד החינוך בהתאמה.

- בנוסף, בחודש 10/2015, עיריית טמרה איישה 0.75 תקן פסיכולוג מתקציבה ללא השתתפות משרד החינוך, לטיפול בבתי ספר תיכון, כחלק ממדיניות שלה במערכת החינוך.
- לפי מנהל שפ"ח, הפסיכולוגית שנבחרה לתפקיד זה לא עברה קורס הכשרה של שנתיים באוניברסיטה העברית בירושלים בהתאם להוראות משרד החינוך, דבר שימנע מהשפ"ח בטמרה לדווח למשרד החינוך עבור משרה זאת, בתקווה שיכירו בה בעתיד.
- בנוסף לפסיכולוגים, העירייה מעסיקה מזכירה בשפ"ח במשרה 100%.

#### תגובת מנהל שפ"ח

כאשר לממצאי והערות הביקורת בעניין אילוצי התקציב וחוסר התקינה שמוביל לחוסר כניסוי הולם, מקבלים את הניתוח והמסקנות. שואפים לתגבור בתקנים מהעירייה, ממשרד החינוך ו/או כל גורם מימוני אחר. הפער בין המצוי לרצוי ימשיך להתרחב בהיעדר חוסר בתקינה ובמשאבים.

#### המלצות הביקורת

- יש להעביר את המידע על המחסור בתקנים של פסיכולוגים בעיריית טמרה למשרד החינוך, לרבות בגני ילדים לגילאי 3-4 ולבתי ספר תיכוניים, ולהתריע על השפעותיו החמורות בפני שכבת תלמידים זאת.
- יש לבקש לקבע את 0.5 תקן הזמני ולתקצב אותה בכדי לייצב את מצבת העובדים בשפ"ח טמרה.
- יש לעקוב ולבדוק באופן שוטף אחרי דו"ח מיתר של משרד החינוך, לרבות התאמת תקני פסיכולוגים.
- לדעת הביקורת, הפסיכולוגית שהועסקה ע"י העירייה בתקן 0.75 משרה, חייבת לעבור קורס של שנתיים כמתחייב מהוראות שפ"ח בהקדם האפשרי, בכדי שיהיה ניתן לדווח עליה בעתיד למשרד החינוך במידה ואשרו אחוז תקן זה.

**א. כללי**

עקרונית, משרד החינוך – שפ"י מתיר לרשות המקומית לקבוע את היקף ועומק השירות הפסיכולוגי, לפי סדרי העדיפות המקומיים. משרד החינוך מפרסם מדיניות, עקרונות והנחיות כלליות – **אולם כל רשות היא הקובעת את מרכיבי השירות שהיא נותנת.**

עד לחוזר מנכ"ל 2010, משרד החינוך קבע "סל שירותים בסיסי", הכולל שירותי חובה; שירותים שמומלץ לכללם בעדיפות ראשונה; שירותים שמומלץ לכללם בעדיפות שנייה וסל שירותים משלים (שלקבלתם יש צורך במקורות מימון נוספים, לרבות קניית שירותים ע"י ההורים). **שירותי החובה**, לפי החוזר הנ"ל, כללו:

- מתן הדרכה, ייעוץ וליווי לצוותי החינוך ולהורים.
- התערבות טיפולית ראשונית לילדים בסיכון.
- התערבות ראשונית (מערכתית ופרטנית) במקרי חירום.
- אבחון והערכה של ילדים בעלי צרכים מיוחדים (כמתחייב מחוק החינוך המיוחד), טיפול בתלמידים לקויי למידה וכל הפעולות הנגזרות מחוק החינוך המיוחד (השתתפות בוועדות וכד').

**החל מחוזר מנכ"ל 2010 בוטלה רשימת השירותים הנ"ל, דהיינו: אין הגדרה של "סל בסיסי" ושל "שירותי חובה". במקום זה ישנה הצעה ל- 3 רמות שירות, כאשר כל רשות מקומית בוחרת את רמת השירות שהיא נותנת בהתאם למשאביה ובהתאם לסדרי העדיפויות המקומיים.**

להלן פירוט הרמות:

**רמה ג' (בסיסי)**

מתן שירות פסיכולוגי ייעודי לפעולות המפורטות להלן. **פעולות:**

- ✓ התערבות במצבי לחץ ומשבר-חירום
- ✓ השתתפות בוועדות השמה.

**רמה ב'**

נוכחות פסיכולוגית חלקית וייעודית במסגרת החינוכית וקימו של רצף המחייב שילוב של הרובד המערכתי והפרטני, תוך מתן קדימות למישור המערכתי. **פעולות:**

- ✓ מתן ייעוץ למנהל המסגרת החינוכית ובמידת הצורך לצוות החינוכי, על פי פנייה, הכולל לפחות 3 מפגשי עבודה בשנה בין מנהל המסגרת החינוכית לבין הפסיכולוג לצורך רציפות עבודה עם השפ"ח.
- ✓ השתתפות בוועדות השמה.
- ✓ השתתפות בוועדות שילוב בגיל הרך.
- ✓ ייעוץ פסיכולוגי ראשוני למסגרות החינוך לנוכח אירועי סיכון חמורים.
- ✓ התערבות במצבי לחץ ומשבר-חירום.



## רמה א

נוכחות סדירה של פסיכולוג במסגרת החינוכית, קיומו של רצף המחייב שילוב של המישר המערכתי והמישר הפרטני, תוך מתן קדימות למישר המערכתי. ייעוד השירות למערכת החינוכית כולה: לצוותים, לתלמידים ולהורים. **פעולות:**

- ✓ עבודה על הרצף של מניעה-התערבות: קונסולטציה, הדרכה וליווי למסגרת החינוכית לצוותי החינוך והשתתפות בצוותים רב-מקצועיים.
- ✓ השתתפות בוועדות על פי חוק
- ✓ מתן הערכות פסיכולוגיות.
- ✓ התערבות פסיכולוגית טיפולית.
- ✓ מתן ייעוץ וטיפול להורים.
- ✓ התערבות במצבי לחץ ומשבר-חירום.

## לפי מנהל שפ"ח טמרה, השירות הניתן ע"י שפ"ח הוא ברמה ג' (רמה בסיסית).

מומלץ, כי יערך דיון מקדים עם תחילת כל שנת לימודים, בין הפסיכולוג ובין מנהל המוסד החינוכי/הגננת לגבי אופן ניצול "הזמן המקצועי" העומד לרשות המוסד, בשים לב לרמת השירות ובהתחשב בעדיפויות. בהקשר זה, חשוב כי תהיה התחשבות בראיה המקצועית הבלתי תלויה של פסיכולוג בית הספר בהערכת הצרכים ובבניית תכנית העבודה, בכפוף למטרות שפ"י.

## ב. הערכות פסיכולוגיות (איבחונים)

ביצוע הערכות פסיכולוגיות במסגרת עבודת השפ"ח מצריך הקדשת שעות עבודה רבות מסה"כ מכסת השעות העומדת לרשות הפסיכולוגים לצורך השירות במסגרות החינוך. לפי מנהל שפ"ח טמרה, הערכה מלאה נמשכת, על כל שלביה (מההכנה ועד למסירת המידע להורים) עד כ- 5-6 שעות (החל מהפנייה, תצפית, פגישה מקדימה עם הורים, עיון בטופס הפנייה, האבחון עצמו, סיכום הממצאים וכתובת הדו"ח, קבלת הדרכה (מתמחים), הדפסה, מפגש עם המחנכת למסירת מידע ולאחר מכן עם ההורים), לא כולל את הנוכחות בוועדת ההשמה. אם כי ישנן רמות וטכניקות שונות לקצר את זמן הערכה – דורשות מספר שעות שונה. לפי מידע שנמסר לביקורת לגבי שנה"ל תשע"ה (2014/2015) נערכו בשפ"ח טמרה **328** הערכות כדלהלן:

פירוט שכבה	מס' הערכות/איבחונים	אחוז
בגני ילדים	10	3%
בגנים טיפוליים	33	10%
בכיתות חינוך מיוחד	119	36%
בבי"ס לחינוך מיוחד	40	12%
בבי"ס יסודי בכלל	39	12%
במעבר למסגרת חט"ב	87	27%
<u>סה"כ</u>	<u>328</u>	<u>100%</u>

## ממצאי הביקורת

- יוצא כי, 48% מההערכות הן של החינוך המיוחד בכל המסגרות שלו, משמעות כי הילדים עם בעיות המורכבות מאוד אךן זוכים להערכות פסיכולוגיות, לרבות לוועדות ההשמה.
- 36% מההערכות הן בכתות חינוך מיוחד בבתי הספר.
- 3% מההערכות הן בגני ילדים בחינוך הרגיל. לדעת הביקורת, אחוז קטן זה מורה שישנם עדיין ילדים במערכת (עם בעיות מורכבות) הזקוקים לאבחון, אולם מסיבות כלכליות האבחון אינו מתבצע או מתבצע חלקית.
- לדעת הביקורת, אין המערכת המקצועית של שפ"ח יכולה להקדיש זמן נוסף לכך במסגרת מכסת השעות למסגרות השונות מבלי לפגוע בשירות בתחומים המערכתיים והפרטניים.
- 27% מההערכות הן במעבר לבתי הספר העל יסודיים, בשל הקשיים המורכבים במעבר הזה בקרב התלמידים.

## המלצות הביקורת

- הביקורת ממליצה לבדוק עם הגננות ועם מנהלי מסגרות החינוך מהם הצרכים כיום בתחום ההערכות הפסיכולוגיות, בעיקר למי שזקוק לכך וידו אינה משגת, ובמידת ויש צורך באבחון לילדים נוספים לבדוק אפשרויות לסיוע מימון.

## ג. ממשק עם מחלקות אחרות

ישנה חשיבות מיוחדת לעבודה עם אוכלוסיות ילדים בעלות צרכים מיוחדים וילדים בסיכון. בכדי לאפשר שוויון הזדמנויות וקידום מירבי, חייב להתקיים שיתוף פעולה עם הגורמים השונים הפועלים בקהילה.

☞ הביקורת בקשה לברר מה מידת שיתוף הפעולה של שפ"ח עם יתר המחלקות, לרבות מחלקת הרווחה ומדור חינוך מיוחד.

### לפי מנהל שפ"ח:

צוות השירות שותפים פעילים במפגשים של תכניות מניעה, סדנאות וימי עיון כמו שמידט, עיר ללא אלימות והתכנית הלאומית לילדים בסיכון. אנוכי כמנהל, חבר קבוע בוועדות ההיגוי וגיבוש תכניות למניעה ולהתערבות במספר פורומים כולל אלו שהזכרתי.

☞ הביקורת בקשה לברר אם שיתוף הפעולה עם יתר המחלקות מתועד בפרוטוקולים?

### לפי מנהל שפ"ח:

הפרוטוקולים נרשמים ע"י המזמינים ותרומתו של השפ"ח בקבלת החלטת מתועדת, חלק מפורומים אלו אךן מעבירים אלינו העתקים מהתיעוד בעקבות המפגשים והפעילויות.

### הערות הביקורת:

- לא הוצגו בפני הביקורת תיעוד ו/או פרוטוקולים של פגישות אלה עם מחלקת הרווחה ו/או כל מחלקה אחרת.
- יש חובה ניהולית לשמור את הפרוטוקול הן אצל מחלקת הרווחה ו/או כל מחלקה אחרת שהשתתפה בפגישה והן בשפ"ח.

הביקורת בקשה לברר אם התקיימו פגישות עם מחלקת הרווחה ומדור חינוך מיוחד לעניין שיתוף הפעולה ואם יש תיעוד לפגישות אלה?

### לפי מנהל שפ"ח:

עם מחלקת הרווחה אנו שותפים פעילים בוועדות ההחלטה מאז ומתמיד ונציג מהשירות משתתף באופן קבוע (עד סוף שנת הלימודים שהסתיימה). בד"כ ההחלטות הנגזרות מההועדה נשמרות אצל רכזת לשכת הרווחה הממונה על תחום זה והעתק מועבר אלינו למעקב.

### הערות הביקורת:

1. לאחר בירור עם מנהלת מדור חינוך מיוחד בעירייה, יוצא, כי לא התקיימו פגישות עם מדור החינוך המיוחד, למרות שמדור זה הוא חשוב מאוד ומצריך התערבות מוקדמת לבניית החוסן הנפשי ופיתוח כישורי התמודדות, צמצום לקויות ומניעת עיכוב בהתפתחות השכלית והרגשית.

לציון, כי הפגישות עם מדור חינוך מיוחד ללא כל קשר לוועדות השמה ו/או וועדות שיבוץ, שיש חובה להשתתף בהם.

2. הביקורת מציינת שיש חשיבות מרובה לפגישות עם מדור חינוך מיוחד, לרבות וחלק מייעוד מדור החינוך המיוחד בעירייה לאתר ילדים בעלי צרכים מיוחדים בגני הילדים ובבתי הספר באמצעות שפ"ח, קיום ועדות שילוב בשיתוף מתי"א (מרכז תמיכה יישובי אזורי) ושפ"ח ושיבוץ הילדים במוסדות לחינוך מיוחד ומעקב אחר קליטתם באמצעות שפ"ח.

הביקורת בקשה לברר במידה והתקיימו פגישות, באיזה תדירות?

### לפי מנהל שפ"ח:

תדירות המפגשים שונה מתקופה לאחרת במהלך השנה. עפ"י הזימון, לפי המקרה ונחוצות נוכחותנו בדיון ואפשר לסכם, עפ"י הרישומים אצלנו, התדירות הינה 3-4 פעמים בחודש.

### הערות הביקורת:

תיעוד ישיבות ו/או מפגשים הוא אבן יסוד למנהל ציבורי תקין. לציון, כי לא הוצגו בפני הביקורת פרוטוקולים ו/או כל חומד תיעודי לפגישות אלה.

#### ד. הכנה והשתתפות בוועדות שילוב והשמה

עפ"י חוק "החינוך המיוחד" פועלות ועדות מקצועיות, שהרכבן נקבע כחוק ובידיהן הסמכות והאחריות לקבל החלטות לגבי זכאותו של תלמיד בעל צרכים מיוחדים לשירותי חינוך מיוחדים:

- ועדת השילוב המוסדית (בחינוך הרגיל) – דנה בזכאותו של תלמיד בעל צרכים מיוחדים ובעל לקות משמעותית להיכלל בתוכנית השילוב במוסד החינוך הרגיל ובהתחשב במשאבים הזמינים באותה מסגרת חינוכית (תנאים פיזיים, כח אדם, שעות).
- ועדת ההשמה ברשות המקומית – דנה בזכאותו של תלמיד בעל צרכים מיוחדים בעל לקות משמעותית לחינוך מיוחד ולהשמה ברצף המסגרות החינוכיות הקיים, בהתאם למסגרת התקציבית הנקבעת מדי שנה.

לצורך קבלת ההחלטה בוועדות הנ"ל חייבת להתבצע קודם הערכה פסיכולוגית – הנמשכת בין מספר שעות ועד כ- 4-6 שעות (אם התלמיד מגיע עם חומר קודם – כגון אבחון במכון להתפתחות הילד, משך ההערכה קטן יותר).

**במסגרת שפ"ח טמרה מבוצעות הערכות עבור התלמידים שעניינם עומד לדון בפני ועדת ההשמה.** לקראת הדיון בפני ועדת השילוב, חלק מהתלמידים מגיעים עם מסמכים המגיעים מגורמים חיצוניים.

👉 בשנת 2013 נדונו עניינם של **158 תיקים בטמרה בוועדות ההשמה ועניינם של 62 ילדים בוועדות השילוב.**

👉 בשנת 2014 נדונו עניינם של **167 תיקים בטמרה בוועדות ההשמה ועניינם של 60 ילדים בוועדות השילוב.**

לפי חוזר מנכ"ל ועדת השמה של משרד החינוך, בדיונים של וועדות ההשמה חייבת נוכחות של פסיכולוג מומחה של שפ"ח. יש אפשרות שפסיכולוג מתמחה יתלווה לפסיכולוג מומחה וישתתף בוועדת השמה.

לפי מנהל שפ"ח בטמרה, השירות הפסיכולוגי אינו נותן מענה לילדים מתחת לגיל 3 שנים, במקביל, מנהל השפ"ח ו/או מומחה אחר מתבקשים לעתים להיות נוכחים בוועדות ודיונים לצורך השמה ותכניות טיפול למקרים ספציפיים בגילאים אלו.

ה. עבודת השירות הפסיכולוגי-חינוכי בגן-הילדים מבוססת על מדיניות האגף לפסיכולוגיה בשפ"י, ונועדה לקדם תהליכי התפתחות ולמנוע או לצמצם סיכון ומדגישים את החשיבה ואת הפעילות המשותפת של פסיכולוג הגן עם כל בעלי התפקיד המעורבים בקידום התפתחותם של ילדים צעירים - הורים, צוותי חינוך וגורמי תמיכה וטיפול. עבודת פסיכולוג הגן מאופיינת ברצף לאורך השנה, נעה בין התחום הפרטני למערכתית, וכוללת תהליכי מיפוי, הערכה והתערבות.

### ו. השירות לגילאי 0 – 3

לפי חוזר מנכ"ל משרד החינוך, השפ"ח אינו אמור לתת שירות לילדים עד גיל 3 (באופן פורמלי הילדים אינם נמצאים במסגרות חינוך השייכות למשרד החינוך).

### ז. השירות לגילאי 3 – 4 (תלמידי טרום חובה)

בשנה"ל תשע"ה למדו ב- 24 גני טרום חובה בטמרה 830 ילדים (גילאי 3-4). לפי חוזר מנכ"ל משרד החינוך יש "לשאוף" לתת שירות לשכבת גיל זו, אולם אין חובה לכך. ברשויות מקומיות רבות שפ"חים אינם נותנים שירות כלל לשכבת גיל זו. המאפיין את הטיפול בשכבת גיל זו: ייעוץ לצוותים ולהורים ובעיקר איתור בעיות התפתחותיות והפנייתן לטיפול מתאים – בדרך כלל באמצעות המכונים להתפתחות הילד בקופות החולים. במקרים מסוימים לגבי ילדים עם קשיים מורכבים ואשר מסיבות שונות ההורים לא פנו למכון להתפתחות הילד – מפעיל השפ"ח שיקול דעת ומאשר תהליך של הערכה במסגרת השפ"ח.

#### ממצאי הביקורת

- הטיפול בגנים אלה הינו ברמה ג' בלבד, כשהמשמעות היא התערבות במצבי לחץ ומשבר חירום והשתתפות בוועדות השמה בלבד. כתוצאה מכך עלולה להיות פגיעה בילדי גנים בעלי הצרכים המיוחדים, המאותרים לראשונה ע"י הפסיכולוג מהשפ"ח בגיל זה. יודגש כי איתור מוקדם של תלמידים הוא אחד היעדים החשובים בפסיכולוגיה חינוכית. תהליכי איתור והתערבות מוקדמים הוכחו כבעלי השפעה רבה על מניעת בעיות וצמצום פערים, במיוחד אצל ילדים בעלי צרכים מיוחדים. בטמרה הוחלט לתת שירות, גם אם חלקי, לשכבה זו – מתוך הכרה שככל שיאתרו וינסו לטפל בבעיות בגיל מוקדם יותר – כך סיכויי הילד טובים יותר להתקדם ולהתגבר, וכך גם המערכת עשויה לטפל בעתיד בפחות מקרים או במקרים פחות מורכבים.

#### המלצות הביקורת

- לדעת הביקורת, יש להוסיף תקן פסיכולוג על מנת שכלל גני טרום חובה יכוסו ברמה א'.

### ח. השירות לתלמידי גן חובה

בשנת הלימודים תש"ה למדו ב- 21 גני חובה בטמרה 631 ילדים. מרבית הגנים בשכבת גיל זו מקבלים שירות פסיכולוגי בהיקף של שעתיים בשבוע. עבודת הפסיכולוג בגן מתאפיינת בעיקר בליווי, הדרכה ותמיכה לגננות, טיפול בילדים (טיפול רגשי ותכנית לעיצוב התנהגות) התערבות מערכתית, ועדות בין מקצועיות עם הגננת והצוות הפרא רפואי. כמו כן מוקדי עבודה נוספים הם איתור ומעקב של ילדים עם צרכים מיוחדים בתחומי ההתפתחות השונים; הדרכות הורים (ייעוץ ראשוני והכוונה) והערכות פסיכולוגיות. השפ"ח מבצע הערכות פסיכולוגיות לתלמידי גן חובה עם קשיים מורכבים ביותר בתחומים שונים ( הבעת והבנת שפה, מוטוריקה, התנהגות תפקוד רגשי, קשב, וכד').

להלן דוגמת התפלגות עבודת פסיכולוג בגנים (חינוך רגיל) לפי נושאי הטיפול השונים, בשנה"ל תשע"ה (50% משרה, בית ספר יסודי אחד וגנים):

30%	–	הערכת פסיכולוגית (כולל תצפיות)
10%	–	ייעוץ לגנות
20%	–	פגישות/הדרכות הורים עם ובלי הילדים
10%	–	פגישות רב מקצועיות
10%	–	השתתפות בוועדות השמה
10%	–	השתתפות בוועדות שילוב
10%	–	שונות

סה"כ נערכו 8 הערכות לילדי הגן בשנה"ל תשע"ה, ונערכו 10 מפגשים/הדרכות עם הורים - החל ממפגש חד פעמי ועד הדרכות לטווח בינוני-ארוך. לילדים רבים בגן יש בעיות: בעיות מוטוריות, בעיות שפה, בעיות קוגניטיביות התפתחותיות, בעיות רגשיות. הורים רבים עסוקים שעות רבות – בבעיות פרנסה והם מתקשים לתת מענה לצרכי הילדים בתחום העשרה וטיפול.

#### ט. השירות לתלמידי ביה"ס התיכון

בשנה"ל תשע"ה למדו ב-4 ביה"ס התיכון בטמרה 1960 תלמידים. בהתאם לחוזר מנכ"ל משרד החינוך השפ"ח "שואף" לספק שירות עד גיל 18, אולם "בשלב זה ניתן השירות במרבית הרשויות לגילאי 15-5".

#### ממצאי הביקורת

בשפ"ח טמרה לא נותנים שירות פסיכולוגי לתלמידי ביה"ס תיכון בגלל אילוצים תקציביים. אולם מנהל שפ"ח בתיאום עם העירייה הקצה שעות עבודה הן לגני ילדים והן לתלמידי תיכון (מימון מתקציב העירייה בלבד).

המאפיין את הטיפול בשכבת גיל זו – דגש רב יותר על התערבות טיפולית פרטנית (לעומת מסגרות החינוך בשכבות הנמוכות יותר) – עקב הצורך לתת מענה לתהליכים רגשיים האופייניים לשכבת גיל זו. מצד הפסיכולוגים של השפ"ח שצריכים לתת שירות לתיכון נדרשת התמקצעות וניסיון מקצועי רב כדי לתת מענים לגבי בני נוער במצב משברי. בנוסף לכך צריך לתת ייעוץ למנהלים, לצוותי החינוך ולהורים.

#### המלצות הביקורת

- הביקורת ממליצה למנות פסיכולוג לבתי ספר תיכוניים בהיקף שיתאים למתן שירות פסיכולוגי טוב לכל ביה"ס תיכון מהתקציב של העירייה.

## י. השירות לתלמידי החינוך המיוחד

בהתאם לחוק החינוך המיוחד (התשמ"ח – 1988) - אדם בגיל שלוש עד עשרים ואחת שמחמת התפתחות לקויה של כושרו הגופני, השכלי, הנפשי או ההתנהגותי מוגבלת יכולתו להתנהגות מסתגלת והוא נזקק לחינוך מיוחד" - מוגדר כ"ילד בעל צרכים מיוחדים". בהתאם לחוק זה, החינוך המיוחד הוא "הוראה, לימוד וטיפול שיטתיים הניתנים לילד בעל צרכים מיוחדים, לרבות טיפולי פיזיותרפיה, ריפוי בדיבור, ריפוי בעיסוק וטיפולים בתחומי טיפול נוספים שייקבעו ולרבות שירותים נלווים".

מטרת החינוך המיוחד היא לקדם ולפתח את כישוריו ויכולתו של הילד בעל הצרכים המיוחדים, במטרה להקל על שילובו בחברה ובמעגל העבודה. תלמיד בעל צרכים מיוחדים לומד ב"מוסד לחינוך מיוחד" (לרבות כיתה במוסד חינוך רגיל שבה ניתן חינוך מיוחד) או במוסד חינוך רגיל כ"תלמיד משולב" הזכאי לתוספת של הוראה ולימוד וכן לשירותים מיוחדים (עזרים מסייעים, שירותים פסיכולוגיים, שירותים פארא רפואיים, שירותים-סוציאליים וכד').

השירות הפסיכולוגי מספק את השירותים לילדים בעלי צרכים מיוחדים, כמתחייב מדרישות חוק החינוך המיוחד – באמצעות עבודה בגנים הטיפוליים, במערך הכיתות המיוחדות בבתי"ס רגילים, ובבתי"ס של החינוך המיוחד.

בשנה"ל תשע"ד (2014/2015) למדו במסגרות החינוך המיוחד בטמרה 339 תלמידים, כדלהלן:

מספר תלמידים	מס' מסגרות	מסגרות
27	3	גני חינוך מיוחד
147	15	כיתות חינוך מיוחד ביסודי
69	6	כיתות חינוך מיוחד בחט"ב
96	2	בי"ס לחינוך מיוחד
<u>339</u>	<u>26</u>	<u>סה"כ</u>

## היקף השירות הפסיכולוגי הניתן בחינוך המיוחד בטמרה:

- **בגנים:** ככלל לכל אחד מהגנים **שתי שעות** שבועיות, **סה"כ 6 שעות** לכל הגנים. המאפיין את העבודה: הדרכת גנות, הדרכות להורים, טיפול בילדים (טיפול רגשי ותכניות לעיצוב התנהגות), התערבות מערכתית, ועדות בין מקצועיות עם המחנכת והצוות הפרא רפואי.
- **בבתי ספר יסודיים:** **שתי שעות** שבועיות עבור כל כיתת חינוך מיוחד, **סה"כ 30 שעות** לכל כתות חינוך מיוחד המאפיין את העבודה: הדרכות הורים, הדרכת מחנכת, ועדות בין מקצועיות, הערכות לתלמידים וגיבוש תכניות ייחודיות סביב הפרעות התנהגות ו/או קשיי השתלבות.
- **בחט"ב:** בטמרה ישנו חמישה חט"בים, כולל מח"ט (בי"ס טכנולוגי). במסגרת הכללית, החט"בים זוכות לכיסוי מקסימלי של שני ימי עבודה, מהשעה 8:30 ועד 2:30, דהיינו **12 שעות** לכל החט"בים, עם גמישות לפי צרכי בית הספר ותיאום עם המנהלים. מתוכם כמובן, מוקצות שעות ללא הגבלה בדקות ובשעות בהתאם לפניות מחנכות החינוך המיוחד, היועצת ו/או במנהלים. לגבי מח"ט, שעות העבודה כולן מוקצות לחינוך מיוחד.
- **בבתי"ס תיכון:** אין הקצאה מיוחדת עבור חינוך מיוחד.
- **בי"ס לחינוך מיוחד:** השפ"ח נותן שירות פסיכולוגי לבי"ס:
  1. ביה"ס "אלנור", בהיקף של **8 שעות** שבועיות, ובמקרים מיוחדים, ל-10 שעות, לפי צורך ובקשת מנהלת וצוות המסגרת.
  2. ביה"ס "אלשרוק" ללקות בלמידה, בהיקף של **6 שעות** שבועיות, ובמקרים מיוחדים ל-10 שעות, לפי צורך ובקשת מנהלת וצוות המסגרת.

### ממצאי הביקורת:

- (1) היקף השעות השבועיות המוקדשות לחינוך המיוחד (גנים טיפוליים + יסודי + חט"ב + בי"ס מיוחד) בשנה"ל תשע"ה (2014/2015) עמד על **62 שעות שבועיות**, כ- **19%** מסך שעות העבודה (323.5 שעות שבועיות) של הפסיכולוגים במסגרות החינוך.
- (2) בשנה"ל תשע"ה, מס' התלמידים בבי"ס אלנור הוא 44 תלמיד ובי"ס אלשרוק 52 תלמידים.
- (3) בשנה"ל תשע"ו, מס' התלמידים בבי"ס אלנור הוא 50 הלומדים ב-7 כתות, ואילו בבי"ס אלשרוק מס' התלמידים הוא 62 הלומדים ב-7 כתות.
- (4) מנהל שפ"ח מקצה 8 שעות לבי"ס אלנור ו-6 שעות לבי"ס אלשרוק, למרות שמספר התלמידים בבי"ס אלשרוק גבוה מאשר בבי"ס אלנור, הן בשנה"ל תשע"ה ותשע"ו.



## 5) הביקורת פנתה למנהל שפ"ח לתת הסבר בעניין.

### התייחסות מנהל שפ"ח:

ההקצאה הנה עפ"י שיקול מקצועי/אדמיניסטרטיבי משלי כמנהל הקשור לרמתם המקצועית של הפסיכולוגים בכל מסגרת, כאשר טובת הילדים וקידום בריאותם הנפשית עומדים בסדר העדיפות.

### לדברי מנהלת המדור לחינוך המיוחד:

- ☞ לא ניתן כיום מענה מספיק בטמרה לרוב תלמידי החינוך המיוחד הזקוקים למסגרת שניתן לספק אותה מבחינה מקצועית בעיר, והיה צריך להוסיף עוד שעות עבודה ו/או הוספת תקנים בהתאם לצרכי האוכלוסייה של ילדים עם צרכים מיוחדים.
- ☞ בכל הנוגע לביצוע הערכות – נכון שניתן טיפול לכל הזקוקים לו, אולם לדעתי יש עוד מקום להגביר את הביצוע לאחר הוספת שעות עבודה של הפסיכולוג בחינוך מיוחד.
- ☞ לציון, שתגבור שעות היה מאפשר מתן מענה רחב יותר לצורך בטיפולים רגשיים לילדים עם צרכים רגשיים.

### המלצות הביקורת

- יש לתת מענה מספיק לכל תלמידי החינוך המיוחד, להוסיף עוד שעות עבודה ו/או תקנים חדשים, בכפוף לתקציב העירייה.
- הביקורת ממליצה בפני מנהל שפ"ח שישקול מחדש את מדיניותו בקשר לחלוקת שעות העבודה, לרבות בקשר לבי"ס אלשורוק ללקות בלמידה, בשל הצורך החיוני לשירות זה בקרב אוכלוסיית היעד.

### חלוקת שעות העבודה לתחומי עיסוק

מנהל השפ"ח, בהתבסס על תקן המשרות, קובע את חלוקת העבודה, מצוות את הפסיכולוגים למוסדות החינוך השונים לקראת תחילת שנת הלימודים ומקצה את מסגרת השעות לכל אחד מהמוסדות.

להלן חלוקת שעות העבודה:

א. לפי חוזר מנכ"ל משרד החינוך, הפעלת שפ"ח תכלול את שני הרכיבים האלה:

✓ שירות למסגרות חינוך (לפי תכנית העבודה ועל בסיס רמת השירות).

✓ ניהול השפ"ח, השתתפות בישיבות צוות ובמשימות השפ"ח, הדרכה והתמקצעות, פעולות ייחודיות ברמה יישובית ופעילות אדמיניסטרטיבית.

לצורך רכיב הניהול, כמפורט לעיל, על מנהל השירות להקצות כ- 20% מסך שעות התקן הכלליות של השפ"ח לניהול, להפעלה ולפיתוח מקצועי של כלל סגל השפ"ח, ובכלל זה הכשרת המתמחים. אחוז ההקצאה לצורך ההפעלה ייקבע לפי מאפייני השפ"ח וכח האדם המועסק בו.

ב. לפי טבלת "ניתוח מוקדי עיסוק שפ"ח טמרה" שנמסרה לביקורת, להלן ניתוח רכיבי העיסוק (לפי אחוז מכלל שעות העבודה השבועיות):

אחוז מכלל שעות העבודה השבועיות	מס' שעות עבודה שבועיות	סוג העיסוק של הפסיכולוג
		<b>שירות ישיר עבור מסגרות החינוך</b>
11%	41.5	עבודה בגנים
1%	4.5	גנים טיפוליים
24%	89	בתי"ס יסודי
6%	21	יסודי – חינוך מיוחד
9%	32	חט"ב
11%	41	בתי"ס תיכון
11%	41	תיגבור טיפולים ואיבחונים
14%	53.5	עבודה משרדית – כתיבת דו"חות, ישיבות, טלפונים
<b>87%</b>	<b>323.5</b>	<b>סה"כ שירות ישיר עבור מסגרות החינוך</b>
		<b>ניהול, הדרכה</b>
2%	9	ניהול צוותים
8%	28	הדרכה
3%	12	השתלמויות
<b>13%</b>	<b>49</b>	<b>סה"כ ניהול והדרכה</b>
<b>100%</b>	<b>372.5</b>	<b>סה"כ</b>

א. מהנתונים לעיל עולה כי כ- 87% מסך הכל שעות התקן של הפסיכולוגים מוקדשים לשירות ישיר עבור מסגרות החינוך כאשר 13% מוקדשים לניהול ולהדרכה. זאת לעומת הנחיות חוזר מנכ"ל משרד החינוך, לפיו היחס הוא כ- 80% למסגרות החינוך לעומת כ- 20% לניהול והדרכה.

## הדרכות

א. חוזר מנכ"ל משרד החינוך מדגיש כי "השפ"ח כגוף מקצועי ציבורי אחראי להכשרתם המקצועית של הפסיכולוגים החינוכיים ולפיקוח על עבודתם". מנהל השפ"ח אחראי לקיומם של מנגנוני הכשרה, השתלמות והדרכה מקצועיים. תכניות ההכשרה וההדרכה של מערך הפסיכולוגים החינוכיים ברשויות המקומיות מתוכננות, מתוקצבות ומפוקחות מקצועית ע"י שפ"י. מנהל שפ"ח יקצה כ- 20% מסך שעות התקן הכלליות של השפ"ח לניהול, להפעלה ולפיתוח מקצועי של כלל סגל השפ"ח, ובכלל זה הכשרת המתמחים. אחוז ההקצאה לצורך ההפעלה ייקבע לפי מאפייני השפ"ח וכח האדם המועסק בו".

ב. להלן התפלגות שעות ההדרכה בשפ"ח טמרה :

פירוט	מס' שעות הדרכה שבועיות שנותנים	מס' שעות הדרכה שבועיות שמקבלים (פרטני)	מס' שעות הדרכה שבועיות שנותנים (קבוצתי)
4 מדריכים	4		4
2 מתמחים להדרכה	2	2	1.5
8 מתמחים	0	8	3.0
<u>סה"כ</u>	<u>6</u>	<u>10</u>	<u>8.5</u>

## ממצאי הביקורת

- בנוסף לשעות הני"ל, כל פסיכולוג בשפ"ח זכאי ל- 1.5 עד 3 שעות שבועיות של השתלמות מתוך סה"כ שעות עבודתו. בפועל, לא כל הפסיכולוגים בשפ"ח משתלמים בצורה סדירה, אלו שכן, יוצאים כל אחד לפי סוג ההשתלמות והתוכן המקצועי, וחלק ניכר משעות אלו, פסיכולוגים מבצעים לא בימי עבודה בשירות.
- ההשתלמות נעשית בדרך כלל בשפ"ח, בפסגו"ת וגם במדרשה (במסגרת השתלמות קבוצתית) ו/או במסגרת ביה"ס הגבוה לפסיכולוגיה מטעם שפ"י וכן בימי עיון ובכנסים.
- בהתאם לתקן הקיים (בעת הביקורת) ולחלוקת שעות העבודה לכל פסיכולוג – סה"כ השעות של כל הפסיכולוגים בשפ"ח טמרה הוא 336 שעות, מתוכן 20% צריך להיות להשתלמויות במקום, דהיינו 67 שעות. בפועל מוקצה רק 25-30 שעות שבועיות המהווה כ- 9%.
- אין כיום שום דרישה התחייבותית כלפי המתמחים, והם רשאים אחרי שהשקיעו בהם משאבים רבים, בכלל זאת משאבי זמן, לקום ולעזוב את השפ"ח במהלך ההכשרה או בסיומה.

### התייחסות מנהל שפ"ח:

בעייה זו מוכרת, אבל אחוז התחלופה אצלנו נמוך ביותר. בד"כ, היות והשפ"ח מוכר, אנשים לא קמים והולכים. היו מקרים בעבר ועקב סכסוכי עבודה וחוסר הלימה בשכר, עזבו מומחים ומדריך אחד.

נעשו ניסיונות בהמון מקרים לתווך בין פסיכולוגים בודדים והנהלת העירייה, ולטפל בנושא השכר וחלוקי הדעות בתנאי התעסוקה, לצערי התייחסותם של מנהל כוח אדם והנהלת העירייה ועמדתם הקשוחה הן אלו שגרמו לעזיבת האנשים (יש כאלו שעבדו מספר חודשים לפי בקשת העירייה ועם מינוי ולא קיבלו שכר, פנו לערכאות בתי המשפט).

### **המלצות הביקורת:**

- יש להקפיד על השתלמויות והדרכות הפסיכולוגים ולדאוג להגיע עד אחוז ההשתלמויות המומלץ ע"י משרד החינוך.
- יש לעשות מאמצים מיוחדים, ככל האפשר, בסינון ובמיון המועמדים החדשים אודות כוונתם להתמיד לעבוד בעירייה.
- יש להחתים פסיכולוגים מתמחים על התחייבות להמשיך לעבוד בעירייה לפחות עוד שנתיים לאחר סיום ההכשרה ו/או ההשתלמות.

כח אדם – חודש 8/2015

א. צוות השפ"ח מונה 15 עובדים (בעת הביקורת) כדלהלן:

✓ 14 פסיכולוגים המאיישים 10.5 משרות.

✓ 1 מזכירה, בהיקף 1 משרה.

ב. בראש השפ"ח מנהל השפ"ח (ד"ר ומנהל מדריך) - אין סגן למנהל שפ"ח, ומתחתיו 13 פסיכולוגים ( 2 פסיכולוגים מומחים בתהליך הסמכה על הדרכה, 2 פסיכולוגים מומחים, 6 פסיכולוגים מתמחים ו- 3 פסיכולוגים טרום מתמחים), בסה"כ 14 פסיכולוגים.

ג. אין למנהל שפ"ח סגן.

ד. התפלגות מספר הפסיכולוגים לפי אחוז משרה (חודש 7/2015) כדלקמן:

▪ 6 פסיכולוגים – בהיקף של 100% משרה

▪ 2 פסיכולוגים – בהיקף של 75% משרה

▪ 6 פסיכולוגים – בהיקף של 50% משרה

ד. מהנתונים לעיל עולה כי:

6 מתוך 14 הפסיכולוגים (43%) עובדים בהיקף משרה של 100%.

2 מתוך 14 הפסיכולוגים (14%) עובדים בהיקף משרה של 75%.

8 מתוך 14 הפסיכולוגים (57%) עובדים בהיקף משרה של 75% ומעלה.

6 מתוך 14 הפסיכולוגים (43%) עובדים בהיקף משרה של 50%.

ה. לפי חוזר מנכ"ל סג/א), כ"ח באדר התשס"ג, 2 במרס 2003 סעיף 5 (2) 2.3 :

**"מספר המסגרות לפסיכולוג במשרה מלאה לא יעלה על 3 בתי ספר רגילים או על 15 גנים".**

**ממצאי הביקורת**

- המציאות בשפ"חים בכל הארץ היא שמרבית הפסיכולוגים מועסקים במשרות חלקיות. קיים קושי רב באיוש משרות פסיכולוגים בהיקף העסקה גבוה באנשים מתאימים, זאת בעיקר עקב השכר הנמוך ביותר שאינו הולם את גודל האחריות ואת הקדשת השעות בפועל (שהוא מעבר להיקף הנורמלי).
- שכר הפסיכולוגים הינו נמוך ביותר, גם באופן מוחלט וגם בהשוואה לעובדי עירייה אחרים הנותנים שירות בעל אופי דומה (כגון עו"סים). שכר ברוטו ממוצע של פסיכולוג מומחה (שהוא בעל תואר שני ועבר התמחויות והכשרות רבות) בהיקף העסקה של חצי משרה הוא 3757 ₪ בלבד!, למרות שמרבית הפסיכולוגים בחצי משרה מעניקים בפועל שירות שהוא מעבר להיקף השעות הפורמלי בחצי משרה.

מצד אחר, בנוסף לעובדה שזו המציאות בכל הארץ, אפשר לראות שקיים יתרון "יחסי" בהעסקת שני פסיכולוגים בחצי משרה במקום פסיכולוג אחד במשרה מלאה, בין השאר מהסיבות הבאות:

- ✓ במשרה מלאה לפסיכולוג מספר רב יותר של מסגרות חינוך שעליו לטפל, אולם מאחר ומערכות החינוך פועלות עד שעות הצהריים ושעות עבודתו הן עד אחה"צ – תפוקתו וזמינותו למסגרות תהיה נמוכה יותר.
- ✓ כמו כן, מאפייני עבודת הפסיכולוגים בשפ"ח מטילים עומס נפשי ומביאים לשחיקה מהירה יותר לאורך זמן, ולפסיכולוג במשרה חלקית פחות מסגרות ולפיכך יכולת התמקדות רבה יותר.
- ✓ המציאות היא שכל הפסיכולוגים במשרות חלקיות מקדישים זמן לשפ"ח מעבר לשעות עבודתם הרשמיות, כגון: שיחות טלפוניות הנערכות במשך היום והערב, ישיבות וועדות בימים בהם אינם עובדים, וכד'.
- ✓ העסקת יותר פסיכולוגים באותם היקפי תקנים מביאה לסה"כ יותר עובדים בשפ"ח המאפשרת, בעיקר בעת הצורך (כגון במקרי חירום, תיגבורים דחופים וכו'), מתן מענה מהיר וזמינות גדולה יותר.

### **תגובת מנהל שפ"ח**

נכון לנובמבר 2015, צוות השפ"ח מנה 15 אנשים. בדצמבר 2015, הצטרפה אלינו פסיכולוגית חדשה רים אבו עיד שמאיישת חצי משרה (תקן שפ"י), כך שהצוות נמנה היום 16 (לא כולל את המזכירה).

### **המלצות הביקורת**

- הביקורת סבורה כי אין להשלים עם מצב בו ריבוי חלקיות המשרה בשפ"ח טמרה. מצב זה לא רק שאינו סביר מבחינה אירגונית – מינהלית אלא גם עלול לפגוע מבחינת יכולת הזמינות המקצועית של פסיכולוגים בשעות העבודה ובמקרי חירום לאחר שעות העבודה.
- לכן, יש למצוא בהקדם האפשרי הסדרים אשר יאפשרו עיבוי השדרה הניהולית של השפ"ח בבעלי תפקידים המועסקים במשרה מליאה (או כמעט מליאה), תוך תיגמול מתאים וכדין של הנ"ל לפי מידת האחריות המוטלת עליהם.

ו. התפלגות הפסיכולוגים בשפ"ח טמרה לפי מין ותואר אקדמאי:

✓ 3 נשים (21%), 11 גברים (79%)

✓ 3 תואר שלישי (21%), 11 תואר שני (79%)

ז. סטטוס מקצועי

מבין צוות השפ"ח, 5 מתוך 14 הפסיכולוגים (36%) הם בסטטוס המקצועי הגבוה המוכר ע"י השירות הפסיכולוגי הייעוצי במשרד החינוך: 4 מומחים (שניים מהם בתהליכי הסמכה להדרכה) ורשאים להדריך פסיכולוגים בתהליך הכשרה ו- 1 מדריך (הרמה הגבוהה ביותר).

מכאן שכ- 9 מהפסיכולוגים (64%) הם בהגדרת "מתמחים" (שלושה מתוכם סיימו את הדרישות הפורמליות וממלאים טפסים לגשת לבחינת ההתמחות).

ח. נוכחות עבודה

ככלל, הפסיכולוגים בשפ"ח חייבים בהטבעת אצבע בשעון הנוכחות פעמיים ביום, בכניסה וביציאה. חוקת העבודה חלה על עובדי השפ"ח כשאר עובדי העירייה:

1. סעיף 66: "על העובד למלא את תפקידו לפי הוראות הממונה עליו בנאמנות ובמלא כושר עבודתו. על העובד לדייק ולבוא לעבודה בשעה הקבועה, לא להפסיקה לפני השעה המיועדת לכך, ולא להעדר מן העבודה בלי הודעה לממונה עליו ובלי הסכמתו".

2. סעיף 66.1: "במקומות בהם מועסקים בשבוע עבודה בן 5 ימים יונהג שעון נוכחות או הסדרי חתימות ובדיקת נוכחות שיחייבו את כלל העובדים באותו מקום עבודה".

3. סעיף 27.2 שעות וימי עבודה:

א. תחום שעות עבודה החל מ- 1/4/89 תחום שבוע העבודה יהיה 42.5 שעות שהם 184 שעות חודשיות. תחום שעות זה יהיה בתוקף כל השנה. (חורף וקיץ)

ב. עובד רשות מקומית שבמסגרת ההסכמים המקומיים הקיימים מועסק במשרה מלאה, פחות מ- 42.5 שעות עבודה בשבוע, ימשיך לעבוד אותן מספר שעות עבודה גם לאחר המעבר של הרשות המקומית בה הוא עובד ל- 5 ימים בשבוע.

ממצאי הביקורת

- כל הפסיכולוגים בעיריית טמרה עובדים לפי 4 ימים בשבוע במקום 5 ימים, 32 שעות עבודה במקום 42.5 שעות, הכל לפי יחס אחוז משרתו, דבר שמנוגד לחוקת העבודה. משמעות, שהפסיכולוג בשפ"ח עובד בפועל באחוז משרה של 75% בערך, ובמקביל הוא מקבל שכר של משרה מלאה. חריגה זו היא לא כדין.

- אין שום הסכם חתום כדין המחייב את העירייה להעסיק את הפסיכולוגים 4 ימים בשבוע.
- אין סמכות בעירייה לאשר לעובדים לעבוד 32 שעות במקום 42.5 שעות. החלטה זו, לכאורה לא חוקית.
- אין סמכות לאף אחד בעירייה לשנות שעות עבודה בניגוד לחוק.

### תגובת מנהל שפ"ח

אכן שחוקת העבודה חלה על צוות השירות כשאר עובדי העירייה, עם זאת ולאורך השנים, ובכל המכרזים שהיו בעבר (שנים כבר) בהם נכחו חברי וועדת קבלת העובדים, ההנחיה/סיכום/מסר שנתקבלו מהאחראים בעירייה, לעבוד יומיים בשבוע בחצי משרה, שלושה ימים ב 75% וארבעה ימים לאלו שעובדים במשרה מלאה. העובדים קיבלו את המשכורת ומלוא הזכויות בהתאם למסוכם.

עניין החריגה בשעות הובא לידיעתנו לפני מספר שנים, כאשר נתבקשנו להוסיף שעת עבודה יומית, עפ"י מכתב שקיבלנו ממנהל כוח אדם וכך נוהגים מאז, כך שהדבר בעינינו לא נראה כחריגה.

לציין שכלל העובדים וללא יוצא מן הכלל, ולמרות השכר הנמוך שאנו מקבלים בהשוואה לפרופסיות אחרות, מעניקים שירות פסיכולוגי למסגרות מעבר להיקף הפורמלי של שעות העבודה (היו מקרים שהפסיכולוגים הנחו קבוצות של הורים וצוותים בשעות הערב, מתוך הבנת הצרכים ללא תמורה), להפך, ולמרבית הצער, במקום לקבל ולו מלות הערכה, זכינו לזיפה וביקורת.

### הערות הביקורת

הפסיכולוגים הם עובדי עירייה וחלה עליהם הוראות חוקת העבודה ואין מקום להצדיק כל חריגה.

### המלצות הביקורת

- הביקורת ממליצה בפני מחלקת משאבי אנוש לחייב כל עובדי העירייה לעבוד 42.5 שעות בשבוע בהתאם להוראות החוק.
- לזמן את עובדי מחלקת שירות פסיכולוגית לשימוע ולהודיע להם על ההחלטה לשינוי מס' שעות העבודה השבועית מ- 32 שעות ל- 42.5 שעות, בכפוף לכל דין.
- הביקורת ממליצה בפני מחלקת משאבי אנוש להתייחס לפסיקת בית דין אזורי לעבודה בקשר לעובדים לפני הסכם קיבוצי 3/99 (עובד וותיק) ולאלה לאחר הסכם קיבוצי 3/99 (עובד חדש).



### קליטת פסיכולוגים בשפ"ח

פקודת העיריות (נוסח חדש) מחייבת מינוי עובד רק לאחר שראש העירייה או מי שהוסמך על-ידו לכך, הכריז על המשרה בפומבי.  
עפ"י חוקת העבודה ו/או אוגדן תנאי שירות, דרגה תחלתית של פסיכולוג היא 37-39 בדירוג פסיכולוגים (מח"ר). מתח דרגות זה חייב במכרז למשרה.

### ממצאי הביקורת

- יוצא, כי מחלקת כח אדם קבלה לעבודה שלושה פסיכולוגים ללא מכרז כנדרש.
- הביקורת הודיעה בכתב לראש העירייה ולמנכ"ל העירייה על קבלת שלושת הפסיכולוגים ללא מכרז.
- **טרם טופל העניין כדין.**

### המלצות הביקורת

- יש לזמן את שלושת הפסיכולוגים לשימוע ולהודיע להם על מינויים שלא כדין, ועל חובת עריכת מכרז כנדרש.
- יש להסדיר את פרסום מכרז פומבי למשרת פסיכולוג בהקדם האפשרי.
- יש להקפיד על אופן קבלת עובד חדש כדין.

בהתאם לספרי העירייה לשנים 2013 ו-2014, סך ההוצאות בשפ"ח, נכון לשנת 2013, עומד על **1,565,932** ₪, ולשנת 2014 עומד על **1,829,542** ₪, כשההוצאות המרכזיות הינן בגין שכר פסיכולוגים.

להלן תקציב השפ"ח בשנים 2013 ו-2014 בהתאם להנהלת החשבונות של הגזברות:

2014			2013			
אחוז ניצול	ביצוע	תקציב	אחוז ניצול	ביצוע	תקציב	
<b>הוצאות</b>						
111.39	1711051	1536002	103.84	1476611	1422004	שכ"ע פסיכולוגים
256.22	76868	30000	128.95	41905	32497	השתלמויות
90.23	30050	33301	94.39	31433	33301	שכ"ד שפ"ח
80.08	5605	6999	85.7	5999	6999	חשמל ומים
39.28	1377	3505	114.86	4592	3998	תקשורת שפ"ח
58.92	2950	5006	10.66	1600	15006	ציוד שפ"ח
36.45	1641	4502	94.83	3792	3998	הוצאות שונות
<b><u>112.98</u></b>	<b><u>1829542</u></b>	<b><u>1619315</u></b>	<b><u>103.17</u></b>	<b><u>1565932</u></b>	<b><u>1517803</u></b>	<b>סה"כ</b>
<b>הכנסות</b>						
91.77	1445183	1450000	99.94	1389241	1390000	השת"ש שפ"ח בשכ"ע
101.08	54689	47996	63.09	34526	54718	שעות הדרכה-שפ"ח
371.13	329670	121319	194.52	142165	73085	מימון ע"י העירייה
<b><u>112.98</u></b>	<b><u>1829542</u></b>	<b><u>1619315</u></b>	<b><u>103.17</u></b>	<b><u>1565932</u></b>	<b><u>1517803</u></b>	<b>סה"כ</b>

הערה: הביקורת העדיפה להתייחס לשנות התקציב 2013-2014 (אשר הסתיימו) במקום 2014-2015, כיוון ושנת התקציב של 2015 טרם הסתיימה עד עריכת דו"ח ביקורת זה.

**מהנתונים לעיל:**

- ✓ תקציב שפ"ח בשנת 2013 הסתכם ב- 1,565,932 ₪, ואילו בשנת 2014 הסתכם ב- 1,829,542 ₪, עלייה בשיעור של 17%.
- ✓ עלות השכר בשנת 2013 הסתכמה ב- 1,476,611 ₪, ואילו בשנת 2014 הסתכמה ב- 1,711,051 ₪, עלייה בשיעור של 16%.
- ✓ השתתפות משרד חינוך בשכ"ע בשנת 2013 הסתכמו כ- 1,389,241 ₪, ואילו בשנת 2014 הסתכמו כ- 1,445,183 ₪, עלייה בשיעור 4%.
- ✓ בשנת 2013, ההוצאות השנתיות לשכר גבוהות בכ- 6% מהתקבולים לשכר שפ"ח - משרד החינוך, ואילו בשנת 2014 ההוצאות השנתיות לשכר גבוהות בכ- 18% מהתקבולים לשכר שפ"ח - משרד החינוך.

העלייה בעלות השכר, בשנת 2014, נובעת מתשלום יתרת פיצויים ע"ס 97,771 ₪ לשני פסיכולוגים שפרשו משפ"ח.

- ✓ משרד החינוך מממן רק 68% מעלות אותם תקנים שהוא מאשר (אם כי המימון הוא לפי דרגה מוסכמת ארצית הגבוהה בהרבה מדרגתם של מרבית הפסיכולוגים בשפ"ח). העיריה משלימה מתקציבה ל- 100% (כאשר נדרש), ובנוסף לכך משלמת במלואם את עלות התקנים שהיא מוסיפה.
- ✓ העירייה ממנת במלוא העלות את שכ"ד, מים, חשמל, טלפון והוצאות אחרות.

### השתתפות משרד החינוך

א. משרד החינוך משתתף בעלות שכר של 9.12 תקנים בשיעור של 68% מעלות שכר משרת פסיכולוג ממוצע. בחוברת השתתפות משרד החינוך בתקציב רשויות מקומיות נקבעה עלות שכר של פסיכולוג:

✓ עלות משרת פסיכולוג דרגה 43 + 17 שנות וותק עומדת ע"ס 18616.35 ₪ (במחירי ינואר 2015).

השתתפות משרד החינוך בעלות שכר פסיכולוג לחודש 5/2015:

$$115,451.16 \text{ ₪} = 68\% \times 18616.35 \times 9.12$$

✓ הביקורת בדקה את דו"ח מיתר של משרד החינוך – מידע על תשלומים לרשויות, בעלויות ובתי ספר לתקופה 1-12/2014 וגם 1-5/2015, ונמצא שמשרד החינוך משלם לפי 68% מעלות שכר של 18616.35 ₪.

ב. משרד החינוך משתתף בעלות שכר של 0.5 תקנים בשיעור של 100% מעלות שכר משרת פסיכולוג עולה (קוד נושא 352 – שפ"י חינוכיים). בחוברת השתתפות משרד החינוך בתקציב רשויות מקומיות נקבעה עלות שכר של פסיכולוג עולה בדומה לעלות משרת פסיכולוג מתמחה בשיעור 100% מעלות שכר פסיכולוג עולה:

✓ עלות משרת פסיכולוג מתמחה דרגה 38 + 9 שנות וותק עומדת ע"ס 8291.03 ₪ (במחירי ינואר 2015).

השתתפות משרד החינוך בעלות שכר פסיכולוג עולה לחודש 5/2015:

$$4145.52 \text{ ₪} = 100\% \times 8291.03 \times 0.50$$

✓ הביקורת מציינת, שמשרד החינוך אכן מעביר עלות שכר עבודה של משרות פסיכולוגים בהתאם.

✓ הכל תקין

## סביבת העבודה

- א. משרדי השפ"ח נמצאים בקומה שנייה במבנה מושכר בעיר טמרה הרחק ממבנה העירייה.
- ב. שטח המבנה הוא כ- 250 מ"ר, אשר כולל 9 חדרי עבודה לפסיכולוגים כולל אולם ישיבות + 1 חדר למנהל השפ"ח.
- ג. כל אחד מחדרי העבודה (למעט חדר המנהל) מיועד, בדרך כלל ל- 2 פסיכולוגים.
- ד. חדרי העבודה נאים ובמצב תחזוקתי טוב. כל החדרים ממוזגים.
- ה. במבנה יש מטבח, שירותים וכסאות המתנה לאורחים.

## ממצאי הביקורת

- ✓ אמנם לא כל הפסיכולוגים החולקים אותו חדר שוהים בו באותה עת (מאחר וחלק ניכר מהעבודה נעשית במסגרות החינוך) – אולם עדיין פעמים רבות יש צורך למצוא פתרונות כאשר החדר דרוש לפגישה מקצועית של אחד הפסיכולוגים עם הורה ו/או תלמיד או לצורך כתיבת חומר מקצועי.

## המלצות הביקורת

- לדעת הביקורת, יש לדאוג לסביבת עבודה מתאימה למתן שירות פסיכולוגי אובייקטיבי ככל האפשר.

## מערכת ממוחשבת:

במסגרת תוכנה ממוחשבת בשפ"ח יתאפשר: מחשוב תיקי המטופלים, רשת תקשורת פנים ארגונית, גישה למאמרים ופורומים שונים, איסוף נתונים כמותיים אודות פעילות השירות, אפשרות מעקב אחר מטופלים במסגרות השונות וכד'. הביקורת סבורה כי תרומת הטמעת המערכת הממוחשבת בתוכנה מקצועית לטיפול בשירות הפסיכולוגי ושימוש שוטף בה עשויה להיות רבה ביותר ליעילות עבודת השפ"ח, לתכנון, לבקרה ולניהול.

## ממצאי הביקורת

- יוצא כי, בשפ"ח טמרה לא קיימת תכנת מחשב ייעודית אשר תייעל את תהליכי הניהול של פעילות השירות הפסיכולוגי ואת הבקרה על עבודת הפסיכולוגים.
- לפי מנהל שפ"ח, המזכירה מרכזת את המסמכים הרלוונטיים בכל תיק של התלמיד המטופל, הגישה לתיקים היא רק ידנית, אין מענה למצב זה.
- מנהל השפ"ח שולח תיקי מטופלים במיילים לשאר הפסיכולוגים לפי דרישותיהם, דבר שחושף חומר חסוי בפני גורמים חיצוניים במיוחד עקב ריבוי פריצות המיילים במדינה.
- הביקורת מציינת, כי העובדה שהשירות נוהל במשך שנים באופן ידני מקשה על איסוף וריכוז נתונים אודות פעילות השירות. כמו כן לא התאפשר מעקב אחר מטופלים שהופנו למסגרות שונות כדוגמת החינוך המיוחד.

## המלצות הביקורת

- יש להתחיל להכניס לשימוש (בהדרגה) בשפ"ח טמרה את תוכנת ממוחשבת מקצועית שתתאים לסביבות עבודת הפסיכולוגים.
- יש להכשיר עובד שפ"ח בהפעלת מערכת ממוחשבת בכדי להצליח להפיק את כל הנדרש מתכנה זו.
- באמצעות תכנה ממוחשבת ניתן יהיה לקיים מעקב אחר טיפול בנושאים שונים וכן פעולות מנהליות בשפ"ח:

☞ לנהל יומני פעילות שבועיים של הפסיכולוגים.

☞ לנהל תיקי תלמיד עם מעקב פרטני אחר השירותים הניתנים, כולל טעינת מסמכים סרוקים אל תיק התלמיד, כגון אבחונים שנערכו.

☞ להפיק דוחות מקצועיים ומנהליים, תקופתיים ושנתיים, שיכללו ריכוז נתונים במגוון רחב של פילוחים לתחומי פעילות בשפ"ח ככלי לניהול, בקרה וייעול.

☞ לייעל את הבקרה על עבודת הפסיכולוגים באמצעות הפקת דוחות שונים, כגון הפקת דוחות לגבי מועדי הפעילות של הפסיכולוגים.

- הביקורת בדקה בכמה רשויות מקומיות וקבלה המלצה משפ"חים שונים להשתמש בתוכנת משפח"ה** שהיא תוכנה מקצועית ייעודית לניהול שפ"חים.

התוכנה פותחה ע"י אנשי מקצוע מתחום המיחשוב ומתחום הפסיכולוגיה החינוכית מכל הארץ, ונמצאת כבר בתהליכי הטמעה ושימוש מתקדמים בחלק מהרשויות המקומיות.

באמצעות תוכנה זו ניתן יהיה לנהל את תהליכי העבודה מההיבטים הבאים:

  - ✓ תיקיות אישיות של התלמידים המטופלים (סיכומים כמותיים וסיכומים מקצועיים של פגישות, הערכות וכד').
  - ✓ נתונים הקשורים למסגרת החינוכית.
  - ✓ נתונים הקשורים לפסיכולוג עצמו – לרבות יומן פעילויות.

**כמו כן באמצעות התוכנה ניתן יהיה להפיק דו"חות ונתונים סטטיסטיים – עובדה שתאפשר ריכוז ממוחשב של נתונים, ואפשרות ניתוח המידע, הפקת לקחים ובקרה.**

מבחינת שמירת המידע והגנה על החיסיון – כחלק מהפעלת התוכנה אמורים להיקבע כללים קפדניים של סביבה "סגורה ומאובטחת" של הפעילויות בשפ"ח, אבטחת מידע, הרשאות וכד'.

תוכן תיקי המטופלים והחומר הנוגע להם הנמצאים בשפ"ח הוא רגיש וסודי ובהתאם לחוק יש לנקוט בצעדים המתאימים על מנת להגן עליו ולמנוע את הגעתו לידי מי שאינו מוסמך לכך.

פתיחת 'תיק גן' מאפשרת תיעוד של העבודה המערכתית והפרטנית שנעשתה במשך השנה בכל גן. בתיק הגן, המתעדכן מדי שנה, יש לכלול: פרטים כלליים, מאפיינים דמוגרפיים, מיפוי הגורמים השותפים לעבודה בגן, תכניות הפועלות בגן, הגדרת מטרות ומוקדי פעילות להתערבות מערכתית ופרטנית. התיעוד מאפשר עבודה רציפה ומעקב לאורך השנה. כאשר מתחלפים הפסיכולוגים הנותנים שירות לגן, מאפשרים החומרים המצויים בתיק המשמשים חומר רקע, לקבל מידע ראשוני על הגן ועל מאפייניו. בסוף שנה יש לערוך דיון משותף עם הגנת על תהליך העבודה, לסכמו, לתעדו ולהגדיר צרכים לשנת הלימודים הבאה. סיכום זה יתועד בתיק הגן.

### ממצאי הביקורת

א. כל התיקים של המטופלים מאוחסנים בתיקות וארונות ללא מנעולים, וממוקמים בחדר הממ"ד של המבנה, כאשר חדר הממ"ד פתוח במהלך יום העבודה, וסגור בסיום העבודה. בהתאם לעיקרון "בטחון מבנה השפ"ח", יש לנעול ארונות תיקים עם היציאה מהחדר ולא להשאיר תיקים גלויים. לדעת הביקורת, התיקים והחומר של שפ"ח חשוף במהלך היום, במיוחד ומדובר בחומר חסוי מאוד.

### תגובת מנהל שפ"ח

הממ"ד במבנה משמש כתיקה מאובטחת, גם כשהחדר פתוח, אין גישה לאף אחד חוץ מהמזכירה ולעובדים עצמם. במקרים ונוכח קהל של מטופלים ו/או מבקרים, דואגים אנו לנעילת החדר.

ב. אין במערכת הממוחשבת חומר על מטופלים, למעט חומר שנשלח במייל לכלל הפסיכולוגים ע"י מנהל שפ"ח בטמרה.  
ג. כמו גם בשפ"חים אחרים בארץ, תיקי מטופלים בשפ"ח טמרה נלקחים ע"י פסיכולוגים אל מחוץ למשרדי השפ"ח. זאת בעיקר לקראת דיון בוועדה אליו מגיעים פסיכולוגים ישירות מביתם עם התיקים, וכן לצורך השלמת כתיבת חומר מקצועי.

## **תגובת מנהל שפ"ח:**

הנחייה ולא נוהל כתוב, הצוות בשפ"ח טמרה מנועים מלקחת תיקי מטופלים מחוץ לשפ"ח, לעתים כן לבית הספר לצורך תיעוד והשלמת התערבות ו/או אבחון. הסיכומים ו/או כתיבת התוצאות נעשו במשרדי שפ"ח ובסיום קיים ליווי והדרכה על התוכן עם הפסיכולוג המדריך. בהגעתם לוועדות ו/או לבית הספר התיקים ו/או המידע נשאר בפיקוחו של הפסיכולוג ואין לאדם אחר הסמכות לעיין בו.

## **המלצות והערות הביקורת**

- בשל צנעת הפרט וכללי הסודיות החלים על עבודתם של הפסיכולוגים, **הביקורת לא עסקה בנושאים המשיקים לסוגיות מקצועיות**, לא נבדקו תיקים אישיים ורשימות מטופלים.
- הביקורת ממליצה על שמירת החומר המקצועי ולהכין לכל גן תיק שבו יתועד תהליך הליווי ההתפתחותי במסגרת החינוכית. בתיק יש לרשום את הביקורים שנערכו בגן, השיחות עם הגננת וההורים, סיכומי ועדות וישיבות הקשורות לעבודה בגן, וכן מעורבות בתהליכים נוספים.
- כאשר בתהליך הליווי ההתפתחותי עולה צורך בפגישות פרטניות עם הילד ועם הוריו, **יש לתעד את התהליך גם ברישום על שם הילד, ולתיקו על-פי המקובל בשפ"ח.**
- לגבי כל ילד העולה לדיון בוועדת שילוב ו/או בוועדת השמה, **יש לתעד את כל ההליכים ולשמרם תחת שמו של הילד בשפ"ח**, על מנת לערוך מעקב אחר התקדמותו של הילד
- יש להקפיד מאוד על השמירה על התיקים, לשם מנעולים לארונות ולנעול תמיד את חדר הממ"ד ולהשתמש בו במידת הצורך.
- לדעת הביקורת, יש להקפיד על שמירת תיקי מטופלים ולצמצם ככל האפשר את הוצאת התיקים.
- כל העברת תיק לטיפולו של פסיכולוג אחר מפסיכולוג המסגרת החינוכית אליה שייך התלמיד – צריך להירשם במערכת הממוחשבת של ניהול התיקים (הביקורת תתייחס למערכת ממוחשבת בהמשך).
- יש לקבוע נהלים והנחיות בכתב בתחום זה וכי יש לקיים בקרה קפדנית על יישומם.



## ביעור תיקי מטופלים

בהתאם לחוק (תוספת ראשונה ל"תקנות בדבר ביעור חומר ארכיוני במוסדות המדינה וברשויות המקומיות – התשמ"ו, 1986) ניתן לבער "סיכום אישי ותיק טיפול" של השירות הפסיכולוגי לאחר 20 שנים או בהגיע המטופל לגיל 22, לפי המוקדם.

### ממצאי הביקורת

- ✓ שפ"ח טרם בצע ביעור של כל התיקים שמחייבים ביעור כדיון. הוא פנה למנהל הארכיון העירוני ובקש לבצע ביעור.
- ✓ יוצא, שפ"ח הכין תיקים לביעור ואחסן אותם בשקיות גדולות בכניסה למשרדים. החומר נותר חשוף.
- ✓ לפי מנהל שפ"ח, הוא בהמתנה מזה שבועיים לחברת אמניר מחדרה לצורך איסוף תיקים לביעור (גריסה), בידיעת האחראי על הארכיון וגזבר העירייה, כמו כן קיים תיעוד של התיקים, רישום שמי וכמותי.
- ✓ מנהל שפ"ח מסר לביקורת רשימה בכל התיקים שמיועדים לביעור.

### המלצות הביקורת

- ✓ יש להכין רשימות של תיקים המחייבים ביעור כדיון, ולהקפיד לבערן בהקדם.
- ✓ יש לשמור על החומר המיועד לביעור במקום שמור ולהימנע מלחשוף אותו.

- נהלים הם פונקציה סטטורית, שמחייבת אישור מועצת העירייה, בכדי לחייב כלל עובדי העירייה לבצע פעילותם בהתאמה להוראות נהלים אלו, מבטאים את אופן המדיניות ואסטרטגיית העירייה בנושא מסוים ועוזרים לשמור על הידע והניסיון הארגוני ולצמצם את הסיכונים.
- נהלים הם הכלי שנועד להבטיח תפעול שוטף של מחלקות העירייה באופן קבוע וידוע מראש ע"פ החוק ולהגדיר את מדיניות העירייה ואת מטרותיה. בנוסף, מוצגים בנהלים השיטה לביצוע התהליך שלשמו נכתבו, בעלי התפקידים שלוקחים בו חלק ורמת ותחומי האחריות של כל אחד מהם.
- נהלים מאפשרים גם הגדרה ברורה של התפקידים מבחינת מי עושה מה, תוך שמירה על המתאם הנדרש בין אחריות לסמכות, למנוע מצב שבו כל עובד בעירייה עושה תהליך מסוים איך שהוא מוצא לנכון ולהוות כלי להסברת תהליכים ותפקידים בעירייה, לפי הצורך, לתושבים הפונים בעניין כלשהוא.
- הנוהל משמש גם מדריך לעובדים לביצוע תפקידים. פירוט שלבי העבודה, האמצעים הדרושים ואמות מידה להערכתה, מסייעים לעריכת תכנית להשתלמות העובדים. בכך משמשים נהלי העבודה אחד מכלי העזר החשובים לתכנון הדרכה.

### **ממצאי הביקורת**

- פעילות השפ"ח **אינן מעוגנות בנהלי עבודה פנימיים ולא קיימים נהלים מרוכזים** נוספים מעבר לחוזרי המנכ"ל ולהנחיות המקצועיות של מחלקת השפ"ח במשרד החינוך. הביקורת מציינת שחוזרי מנכ"ל משרד החינוך מהווים הנחיות מקצועיות והם מאד כלליים ואינם מסדירים ברמה התפעולית השוטפת את אופן ביצוע תפקיד הפסיכולוג ביום יום.
- לא קיים לגבי השפ"ח נהלים פנימיים מרוכזים בכל תחום הכולל את תיאור הליכי הטיפול וכתובים הנוגעים לנושאים מינהליים אירגוניים כמו פניות תלמיד ממערכת החינוך לשירות הפסיכולוגי, אלא בהנחיות בעל פה.
- הביקורת מציינת, כי נהלים אלה מגדירים את תפקידם של הפסיכולוגים, את הצורך בשיתוף הפעולה בין המחלקות השונות בעירייה, את הקשר של הפסיכולוגים עם הנהלות בתי הספר, את אופן רישום הפעולות והתוצאות של עבודת הפסיכולוגים וכד'.

## המלצות הביקורת

- ✓ הביקורת ממליצה להכין אוגדן נהלים בכתב שיקיף את כל נושאי הטיפול בשפ"ח טמרה, ואשר יסדירו ברמה התפעולית הן את הפעולות השונות אותן נדרשים הפסיכולוגים לבצע, הן את הצורך בשיתוף הפעולה בין המחלקות השונות בעירייה, הן את הקשר של הפסיכולוגים עם הנהלת בתי הספר והן את אופן רישום הפעולות והתוצאות של עבודת הפסיכולוגים, ויהווה עבורם קו מנחה.
- ✓ הביקורת ממליצה, לשם הנוחות ועל מנת לייעל את עבודת כל פסיכולוג, חדש כוונתיק, לנסח נוהל עבודה מרוכז בכל תחום: גנים, בתי ספר, חינוך מיוחד וכו', בו יירשמו סדרי העבודה והמלצות של הנהלת השפ"ח שנצברו לאורך השנים.
- ✓ הביקורת בדעה, כי יש להשלים את רישום נהלי העבודה בקובץ מסודר, מוקדם ככל האפשר, כדי לקיים דפוס עבודה מסודר ואחיד.
- ✓ הביקורת מציינת, כי הקמת מערך נהלים הינה בעלת חשיבות מכרעת לשם הסדרת פעילותם השוטפת של השפ"ח.

ייעוד הבקרה הפנימית לקדם פעילות מסודרת, יעילה ומועילה התואמים ייעוד העירייה, לשמור על משאבי העירייה בפני ניהול לקוי וטעויות, לשמור על החוק ועל התקנות ולהציג באופן נאות את נתוני שפ"ח.

המעקב והבקרה על עבודת הפסיכולוגים נערכים ע"י פגישות צוות, ישיבות מדריכים – מתמחים ומשובים שנערכים מדי שנה בבתי הספר ובגנים.

כל פסיכולוג בשפ"ח מופקד בד"כ על מספר מוסדות חינוך. הפסיכולוג קובע את תכנית עבודתו ודרכי פעולתו מול הנהלת המוסד החינוכי בשיתוף פעולה עם מנהל שפ"ח ומנהל המוסד החינוכי. מרבית פעילותו של הפסיכולוג מבוצעת מחוץ למשרד השפ"ח, במוסדות החינוך השונים אותם הוא משרת. אחת לשבוע מגיע הפסיכולוג לשירות להדרכות, ישיבות ועדכונים שונים.

הבקרה הפנימית מיועדת למעקב ולפיקוח על פעילות עבודת השפ"ח בטמרה ע"י מנהל שפ"ח, ולמדידת מידת ההצלחה ושביעות הרצון מתפקוד הפסיכולוג.

מרבית פעילותם של הפסיכולוגים מתבצעת מחוץ למשרד השפ"ח, במוסדות החינוך השונים. הביקורת ביקשה לבדוק איזו בקרה פנימית מקיים מנהל השפ"ח אחר הפעילות המתבצעת ע"י הפסיכולוגים במוסדות החינוך ובמשרדי השפ"ח, הן בקרה מקצועית והן בקרה מנהלתית:

### **בקרה מקצועית**

#### **1. ישיבות צוות:**

הביקורת סבורה, כי סדרי עבודה תקינים מחייבים קיום פגישות עבודה קבועות עם צוות השפ"ח לפחות פעם אחת בחודש. בפגישות עבודה מן הסוג האמור טמון ערך מוסף רב שכן במסגרתן ניתן לקיים ייעוץ משותף, ניתוח פעולות ושיטות טיפול שיישמו הפסיכולוגים, הדרכה, משוב והפקת לקחים. עבור מנהל השפ"ח מדובר באפיק חשוב לביצוע בקרה מקצועית על עבודת הפסיכולוגים. פגישות מן הסוג האמור עשויות להביא תועלת לעבודתם של הפסיכולוגים.

חלק מרכזי לישיבה מוצלחת הוא החלק המתכנן את הישיבה, ולכן יש לדאוג לתכנון הישיבה, לקבוע מטרת הישיבה, כל שניתן לתכנן מראש ישיבות בכדי להיערך בהתאם ולצרף אותו ללו"ז, מי צריכים להיות שותפים בישיבה, מיהם אותם אנשים שיכולים לתת לצוות פרטים חשובים ויוכלו לייצר צוות חשיבה שיוביל באמת למציאת דרכים לקידום התהליך שאתם מובילים.

חשוב מאוד שהמקום אותו נבחר לצורך קיום הישיבה יהיה מקום שקט, נעים ונוח. חשוב לתכנן מראש מי מוביל את הישיבה ולבדוק את המטרות וסדר הדברים שאתם רוצים שיעלו בישיבה.

## **לפי מנהל שפ"ח:**

✓ לפי מנהל השפ"ח, הצוות מורכב ממדריך אחד, מומחים ופסיכולוגים. מתקיימת ישיבת צוות הכוללת את כל הצוות פעמיים בחודש, הישיבה מתחילה בהעברת נהלים ועדכונים ע"י המנהל, לאחר מכן אחד/אחת מאנשי הצוות לוקח אחריות לפי חלוקה מראש, משתפים את הצוות במקרה טיפולי, דילמה מקצועית ו/או מאמר ו/או גישה טיפולית להתערבות.

✓ מתקיימת ישיבת צוות לצורכי עדכון, ייעוץ ופתרון בעיות אחת לשבועיים, ימי רביעי מהשעה 14:00-16:00, נוהל שמתקיים כבר יותר משני עשורים.

✓ כמו כן, פעמיים בחודש נערכת ישיבת הסגל המומחה, בניית תכניות לגבי המתמחים וסיעור מוחין סביב עניינים מקצועיים.

✓ קיים תיעוד למפגשים ולישיבות, תיעוד קצר, לא פרוטוקולים, היות ומטרת הדיון הנה לרוב לגבי עניינים מקצועיים, סביב טיפולים, מאמרים, סוגיות לעדכונים ונוהלי עבודה.

## **2. פרוטוקולים**

הביקורת פנתה בכתב למנהל השפ"ח ובקשה ממנו, בין היתר, פרוטוקולים אחרונים של ישיבות צוות בשפ"ח.

**הביקורת מציינת שלא הוצגו בפניה פרוטוקולים ו/או תיעוד של סדר היום בישיבות אלה.**

## **תגובת מנהל שפ"ח**

באשר לעניין ישיבת הצוות וכתובת פרוטוקולים כפי שמבקר צ"ן, קיים תיעוד לתוכן הישיבה ללא פרוטוקול, מכבד את דעתך וקביעתך אם כי חולק עליך ואיני רואה פגם ו/או ליקוי בתהליך. מטרת העל במפגשים/ישיבות אלו הנה לשיתוף בין עמיתים, השייכים לאותה פרופיסיה, סביב מקרים ודילמות טיפוליות, עפ"י תיאוריות וגישות טיפוליות.

השפ"ח בעיני אינו נחשב לגוף ציבורי עצמאי, כמו בהגדרה, הזוכה לתקציבים וכולל אוכלוסיית עובדים מגוונת בתפקידים שונים. השפ"ח הינו גוף מקצועי, הכפוף מנהלית למנהל מחלקת החינוך, מנוהל מקצועית ואדמיניסטרטיבית ע"י מנהל, פסיכולוג בהכשרתו האחראי על ניהול צוות של פסיכולוגים ברמות שונות של התפתחותם המקצועית. עובדי השפ"ח הם עובדי עירייה לכל המשתמע מכך.

בדיונים המקצועיים סביב טיפולים ומאמרים מקצועיים, אין עניין טכני של קבלת החלטות, הצבעה ואי הסכמה, אכן עולים חלקי דעות באשר לגישה ולדרכי ההתערבות למקרה/הדילמה/המאמר המוצג וזה מאוד בריא וחיוני כאשר מטרת העל הנה להפריה הדדית ולמידה שיתופית היות ואנו דנים בעניינים של רווחה ובריאות נפשית של בני אדם.

## **הערות הביקורת**

עבודת הצוות מקנה עוצמה לפרט ומסייעת להתפתחותם האישית של המשתתפים. הישיבה המשותפת עם צוות נועדה לשמוע ולהשמיע, לדון בסוגיות מקצועיות, לשתף את יתר הצוות בחוויות וניסיון מקצועי בכדי לעזור לכלל הצוות, ולתעד את דיוני ישיבת הצוות, את הסוגיות המקצועיות, את ההחלטות ו/או ההצעות לפתור בעיות ו/או דילמות שונות בתחום המקצועי. תיעוד זה ירוכז בקלסר אחד המהווה עוגן שיתופי לקידום עבודת הצוות. פרוטוקול זה יחולק לחברי הצוות המשתתף.

חשוב מאוד, שהמשתתפים ירגישו שהישיבה חשובה, מוקדש לה זמן ומחשבה, בעלת משמעות ונוכחתם בישיבה חשובה מאוד, כך שלא ירגישו שהישיבה היא סתם בזבוז זמן. ככלל, ניהול פרוטוקול באופן תקין נגזר מהצורך להבטיח התנהלות תקינה של כל גוף ציבורי, וחשיבותו נובעת מייעודו לשקף באופן נאמן את הנעשה בישיבה ו/או הוועדה.

הפרוטוקול מתאר מהלך הישיבה ואת הדיון וההחלטות שהתקבלו בה. ולכן נובעת כאן החשיבות שהישיבה תתועד ברישום בפרוטוקול בכל ישיבה (אפילו הקצרה והפחות משמעותית). הפרוטוקול יכול להיות קצר מאוד ותמציתי, שכולל, בין היתר, תאריך, נושא הישיבה, נוכחים והחלטות שנתקבלו.

בדוחות רבים של משרד מבקר המדינה הוזכרה חשיבות רישום ראוי של פרוטוקולים על ידי גופים ציבוריים בשל עקרון השקיפות וכללי מינהל תקין. בדוחות הודגש שעל הפרוטוקול לשקף באופן מלא את עיקרי הדברים הנאמרים בדיונים ואת שיקולי הגופים השונים בהחלטותיהם.

## **ממצאי הביקורת**

- ישיבות הצוות המתקיימות בשפ"ח לא מתועדות. לפי מנהל שפ"ח, מתקיימת ישיבות צוות בשפ"ח, אבל לא נרשמים פרוטוקולים לישיבות צוות הפסיכולוגים ולא מתועדים דיוני ישיבות אלה, מנהל השפ"ח רק מתעד עניינים עיקריים מהישיבה.

הביקורת בדעה, כי יש לרשום פרוטוקול ולתעד את הנושאים המרכזיים הנדונים בישיבה וההחלטות המתקבלות ע"י מנהל השפ"ח.

לציין, שמטרת הישיבות האלה היא התייעלות פנימית וקבלת החלטות בסוגיות מיוחדות וכדו'. ולכן, נובעת החובה לרשום פרוטוקולים ולתעד אותם כראוי.

- לדעת הביקורת, אי רישום פרוטוקולים לישיבת צוות הפסיכולוגים הוא לכאורה, צעד לקוי, כי ניהול פרוטוקול באופן תקין נגזר מהצורך להבטיח התנהלות תקינה של כל גוף ציבורי. ניהול יעיל לא יכול להתקיים בלי פרוטוקולים. הרי לכל ישיבה יש לה מטרה, וצריכה להיות מעניינת, מועילה ומשיגה את מטרתה. כתיבת הפרוטוקול איננה עניין טכני, וחשיבותו בשיקוף תמצית הדברים שנאמרו ותיעוד ההחלטות שהתקבלו. על כן, בתחילת כל ישיבה, המשתתפים צריכים לאשר, או לתקן פרוטוקולים מישיבה קודמת. השינויים יכתבו בפרוטוקול הבא.

- לדעת הביקורת, כי רישום החלטות הוא עיקר חשיבותו של הפרוטוקול; יש לרשום החלטות בצורה בולטת ומדויקת, ויש לקבוע אחראי ומועד ביצוע. חשוב שלא תהיה אי בהירות בניסוח ההחלטות, רק ככה אפשר לעשות מעקב על החלטות שהתקבלו, לעשות בקרה על ביצוע ולעשות הפקת לקחים.
- לדעת הביקורת, כי הפרוטוקול הוא תכנית העבודה לביצוע, ורישום פרוטוקולים הוא כלי ניהולי מובהק, לניהול הישיבה, למעקב ופיקוח על מידת יישום וביצוע ההחלטות.
- לדעת הביקורת, הישיבות הנ"ל של השפ"ח, לכאורה, התנהלו ללא רישום פרוטוקולים, ותיעוד עניינים עיקריים לא מהווה תחליף לפרוטוקולים, דבר שהעמיד את מידת אפקטיביות ביצוע החלטות ישיבות אלה בסימן שאילה ובספקנות. בהיעדר פרוטוקולים לא ניתן לעשות מעקב על הביצוע ולעשות בקרה ופיקוח שוטף בצורה שמניחה את הדעת.

#### המלצות הביקורת

- יש לנהל את ישיבות הצוות לפי מנהל ציבורי תקין, להקפיד ולתעד את ישיבות הצוות המתקיימות בשפ"ח ולרשום את ההחלטות ע"י רישום פרוטוקולים ולתעד אותם.
- מומלץ מאוד לצלם עותק של הפרוטוקול ולשלוח לכל המשתתפים ולכל הנוגעים בדבר.
- אחד החלקים המשמעותיים ביותר הוא המעקב על ההחלטות שנאמרו באותן ישיבות, ולכן חשוב לרכז את כל הפרוטוקולים בקלסר כדי שיהיה נגיש וזמין לכולם בכל שלב.
- לדעת הביקורת, חשוב ויעיל שהישיבה תפתח בהתייחסות להערות שנכתבו בפרוטוקול הקודם, כך ניתן לבדוק ולדווח על התקדמות בתהליך ועל קשיים ואפילו לגלות נושאים שעדיין לא טופלו כלל.

### 3. שיחות משוב:

לפי מנהל שפ"ח, הוא מקיים שיחות משוב אישיות עם צוות העובדים, נפגש במפגשי משוב והדרכה פרטנית עם כלל העובדים ומדי שבוע. התיעוד והסיכומים קיימים ושמורים בקלסרים עבים.

#### ממצאי הביקורת

- אין כל תיעוד לשיחות משוב בשפ"ח, הכל נעשה ללא כל תיעוד.
- הביקורת מציינת שלא הוצגו בפניה תיעוד של סדר היום בישיבות אלה. במידה וכן, אנא להמציא תיעוד זה לביקורת.

#### המלצות הביקורת

- יש לתעד גם שיחות משוב בשפ"ח ולשמור על תיעוד זה כראוי. לציין, שתיעוד הוא דבר חיוני מאוד ומהווה כלי בקרה שוטף.

### 4. בדיקת תיקי המטופלים:

לפי מנהל שפ"ח, הוא נוהג לבצע בדיקות מדי שבוע בתיקי המטופלים הנמצאים בטיפולם של פסיכולוגים עם משוב ומסקנות ככלי בקרת איכות עבודה.



## **בקרה מנהלתית**

לפי מנהל שפ"ח, הוא מבצע בקרה מנהלתית בנושאים כגון נוכחות וחלוקת שעות עבודה בקרב הפסיכולוגים, חלוקה הוגנת ועפ"י המתווה של שפ"ח בהתאם לאוכלוסיית התלמידים כולל שעות נוכחות וימי עבודה בכל מסגרת.

### **אופן ניהול דיווח עבודת הפסיכולוגים**

השירותים הניתנים ע"י שפ"ח טמרה לכל המסגרות נבחנים באופן שוטף מההיבט המקצועי – ע"י דיווחים, פגישות, וכן דיונים במהלך ההדרכות.

לעומת זאת הבקרה המינהלית כמותית, כגון: היקף הדרכות הורים; היקף – המפגשים הפרטניים; היקף ההדרכות לצוותי חינוך וכד'

על מנת לבחון את אופן הדיווח של הפסיכולוגים, הביקורת מעלה כמה טפסים לדיווח:

#### **1. טופס "שיחות מובנה":**

טופס בו יש למלא שמות משתתפים, שם גנת, שם פסיכולוג, סיבת דיון, תמצית ישיבה והמלצות לטיפול.

#### **2. טופס "דו"ח ביקורים":**

טופס בו טבלה למילוי ע"י פסיכולוג המוסד, לפירוט תאריך הביקור ומהותו, שיחה עם הגננת, עם הצוות הטיפולי, עם ההורים, תצפיות ושונות.

#### **3. טופס מיוחד המתייחס ל"תיעוד לגבי ילד ספציפי":**

הינו טופס מיוחד לתצפית ו/או שיחה עם ההורים, אשר יכלול פירוט בקצרה עם סיבת התצפית, מסקנות והמלצות להמשך טיפול, דבר שיקל הן על מעקב של הפסיכולוג בביקורו הבא בגן והן על פסיכולוג מדריך / מנהל שפ"ח המבקרים את עבודת הפסיכולוג. כמו כן, חשוב שישאר עותק של מסמך זה בתיק הגן והן בתיק האישי של התלמיד.

#### **4. דוח מפורט:**

דיווחים חודשיים/חצי שנתיים למנהל שפ"ח בהם מדווחים כלל הפסיכולוגים הכפופים לו, עדכונים על עבודתם.

### **תכנית עבודה שנתית ומיפוי צרכים**

תכנית עבודה שנתית ייעודה לספק, ככל האפשר, צרכים ברמת המסגרת החינוכית וברמת היישוב עצמו. בכדי לתת מענה הולם לצרכים אלה, יש להקים נוהג ו/או נוהל "תכנון עבודת שפ"ח", כך שלקראת פתיחת שנת הלימודים יערוך מנהל שפ"ח מיפוי צרכים רשות/יישובי מתוך ראיית צורכי הרשות/היישוב וצרכי המסגרת החינוכית.

## ממצאי הביקורת

- יוצא, כי מנהל שפ"ח עורך מיפוי לצרכי המסגרת החינוכית ותכנון עבודת שפ"ח בכל תחילת שנת הלימודים.

### מנהל שפ"ח:

אכן, ומדי שנה, בונה אני תכנית עבודה הנגזרת מהמתווה של שפ"י משרד החינוך ומבוססת על אותן תכניות עבודה שהפסיכולוגים מגבשים עם הנהלות בתי הספר והמוסדות השונים במערך החינוכי ביישוב. עותקים מהתכנית מועברים למנהל המחלקה לחינוך, לראש העיר, לפסיכולוגית הארצית במשרד החינוך.

מצ"ב העתק מהתכנית 2014/15 ובתקופה זו התכנית ל- 2015/16 בשלבי בנייה ומבוססת על מיפוי הצרכים החדש.

## משובים

בהתאם לתכנית העבודה, דרך ההערכה והמעקב אחרי יישום התכנית הינה משובים למנהלים, להורים בקבוצות וליווי ובמרכזים הטיפוליים, לצורך בדיקת שביעות הרצון של אנשי הצוותים החינוכיים עימם מצויים הפסיכולוגים בקשרי עבודה.

## ממצאי הביקורת

- בשפ"ח אין נוהל שכל פסיכולוג ימלא דוח כמותי בו מציין את מספר הביקורים שערך במוסדות החינוך שבאחריותו, מספר הישיבות, מספר האבחונים שערך וכדומה.
  - הביקורת סבורה שבשיטת הדיווח הנוכחית הבקרה המינהלית-כמותית לקה בחסר ואינה מאפשרת את הפיקוח הנדרש לצורך תכנון, הפקת לקחים, הכוונה וייעול, וכמובן לצורך קבלת נתונים כמותיים נכונים ומדויקים בזמן אמת ולא אלו המבוססים על הערכה המשוחזרת לאחור. יתר על כן: גם הנתונים המשוחזרים לאחור בסוף השנה הם בגדר "הערכה" בלבד.
  - הביקורת מצאה כי מנהל שפ"ח לא פיתח כלי בקרה לאיכות השירות ולא נוהג לקיים בתום כל שנת לימודים הליך של קבלת משוב ממנהל מוסדות החינוך הרגיל והמיוחד (בבתי ספר וגני ילדים) – שאלון משוב, שאלון להערכות שביעות הרצון מעבודת הפסיכולוג במוסד החינוכי ושביעות רצון כללית מהשפ"ח. כמו כן, לא נהוג לקבל משוב מהורים המקבלים הדרכה מהשפ"ח.
- הביקורת מציינת, כי קבלת משוב מלקוחות השפ"ח הינו עוד כלי ניהולי חשוב לפיקוח והערכת השירות הניתן. יחד עם זאת, ניתן לבדוק באם יש מקום להגדיל את מסגרת השעות שהוקצתה למוסד החינוכי.

## תגובת מנהל שפ"ח

לגבי הנוכחות והדוח הכמותי, כל פסיכולוג עם היומן שלו, לכל מסגרת קיים קלסר תיעודים (באחריות הפסיכולוג האחראי על המסגרת) הן לגבי טיפוליים, התערבויות וכדומה. תיעוד זה זמין אלי כמנהל ומועבר בתום כל רוטציה מפסיכולוג המסגרת לבא אחריו, לשמור על רצף והמשכיות.

שפ"ח טמרה נהג בעבר להשתמש בכלי בקרה כגון שאלון משוב, שאלון שביעות רצון צרכנים, חוות דעת מנהלים וכדו', בדומה לעמיתים אחרים/מנהלי שפ"ח. אולם העניין הוביל למחאה בקרב הפסיכולוגים ועלה לדיון באחת המפגשים עם הצוות הבכיר בשפ"י ארצי מלפני מספר שנים (עקב המחאה והתלונות של פסיכולוגים משפ"ח מספר ברמה ארצית), ההנחיה/העזפה הייתה לקיום מפגשים משותפים עם המנהל/ת (של בית הספר) והפסיכולוג/ית המבקרים במסגרות אלו את הנוהל הזה, מקיים אני מזה שנים תחילת שנת הלימודים וגם לפני סיומה ובמקרים חריגים כאשר הצורך עולה.

## המלצות הביקורת

- יש להקים מערך נהלים פנימיים, לרבות נוהל שמחייב כל פסיכולוג למלאות דו"ח כמותי, ולפרט את כל הביקורים, ישיבות ואבחונים וכדומי. נוהל כזה הוא כלי בקרה
- הביקורת ממליצה, כי כל פסיכולוג יגיש לפחות מדי חצי שנה, דו"ח מפורט על עבודתו. בדו"ח יפורטו הן נתונים כמותיים והן מידע מילולי על עבודת הפסיכולוג באותה שנה, לפי שם המוסד החינוכי, מספר הילדים שבו, מספר מפגשי הייעוץ למנהל ומהותם, מספר מפגשי הייעוץ למורה/לגננת והנחיות מרכזיות שניתנו בהם, מספר הילדים שקיבלו ייעוץ פרטני ומספר המפגשים שנערכו אתם, כולל הסטטוס העדכני של ילדים אלו (מספר הילדים שקיבלו טיפול פרטני, ומספר המפגשים, מספר הילדים שלהם נערכו אבחונים פורמאליים, מספר הילדים שהופנו להשמות ולוועדות). כך יוכל מנהל שפ"ח להעיר הערות לכל פסיכולוג בהתאם לדו"ח המוגש לו, ויתאפשר לערוך שינויים בסדרי העדיפויות או שינויים אחרים נדרשים, במהלך השנה עצמה.
- כי בנוסף לדוח הנ"ל, יתווסף דוח חודשי אשר יפרט את הפעולות שבוצעו בכל אחד מימי העבודה. דוח זה יאפשר לבצע השוואה מלאה או מדגמית בין דוחות הנוכחות של הפסיכולוג לבין דוח הפעילות החודשי.
- יש להחל נוהל של "משוב מלקוחות" לרבות ממנהלי מוסדות החינוך ומהורים, להערכת תפקוד השירות הפסיכולוגי, הזמינות ונכונות הפסיכולוגים לשיתוף פעולה גם מעבר למסגרת השעות שהוקצתה לבית הספר ומדידת שביעת הרצון של מקבלי השירות.
- הביקורת ממליצה שמנהל שפ"ח יבדוק מדגמית את התיקים בטיפול פסיכולוגים שונים בזמן אמת, מדי חודש, על מנת לבחון את איכות עבודתם ולהעיר הערות לשיפור. בדיקה זו תתועד לשם מעקב ובקרה.
- לדעת הביקורת, עם כניסת השירות לסביבת עבודה ממוחשבת, תתאפשר הצגת דוחות כנ"ל.

## שאלון שביעות רצון:

- ✓ כדי לבדוק את עמדות מנהליות מוסדות החינוך והערכתם את טיב השירות הניתן ע"י השפ"ח, הפיקה הביקורת שאלון שביעות רצון המכוון למנהלי בתי הספר ולגננות הן בחינוך הרגיל והן בחינוך המיוחד, שקיבלו שרות מהשפ"ח בשנת הלימודים תשע"ה, לצורך בדיקת שביעות הרצון של אנשי הצוותים החינוכיים עימם מצויים הפסיכולוגים בקשרי עבודה.
- ✓ השאלונים נשלחו ל- 9 מנהלי בתי ספר יסודי, 3 מנהלי חט"ב, 3 מנהלי תיכונים, מנהל מח"ט ומנהל מפתן, 2 מנהלי בית ספר חינוך מיוחד, 45 גננות חינוך רגיל ו- 3 גננות חינוך מיוחד.
- ✓ להן ריכוזי משובי שאלוני שביעות הרצון שנתקבלו בחזרה ע"י:

### • גני ילדים חינוך רגיל:

- 1) 18 גננות של הטרום חובה ו- 14 גננות של גני החובה (סה"כ 32 גננות כ- 71% נענו לדרישת הביקורת והשיבו על שאלון המשוב בהתאם.
- 2) במרבית הגנים (שהשתתפו ושלחו את השאלונים בחזרה) נמצאו שביעות **רצון רבה** (כ- 40%) עד **רבה מאוד** (כ- 39%) בקרב הגננות ממתן השירות של הפסיכולוגים. עם זאת, נמצאו טעוני שיפור, כפי שיפורט להלן:
- 2.1. 19% מהגננות רואות שמידת שביעות הרצון מהקשר של הפסיכולוג עם הגננת באופן כללי הוא בינוני וטעון שיפור.
- 2.2. 19% מהגננות רואות שמידת שביעות הרצון ממידת התמיכה והליווי של הפסיכולוג לצוות הגן הוא בינוני וטעון שיפור.
- 2.3. 16% מהגננות רואות שמידת סיוע הפסיכולוג לגננות לבצע את עבודתן טוב יותר ושמידת הפניה אל הפסיכולוג שוב עם התלבטות הוא בינוני וטעון שיפור.
- 2.4. 13% מהגננות רואות שמידת העמידה בלוח זמנים (לו"ז) שנקבע בתכנית העבודה, שמידת הסיוע שקבלה הגננת בתהליך איתור ומיפוי קשיים של ילדי הגן, שמידת מעורבות הפסיכולוג בהכנת הורים להפניית הילד לשפ"ח, שמידת ייעוץ והדרכה בעקבות האבחון הם בינוני וטעון שיפור.
- 3) בשאלון שביעות הרצון נתבקשו הגננות להעיר ולהציע לשיפור השירות הפסיכולוגי בעירייה. להלן **החלק השכיח מההערות וההצעות**:
- 4.1. גני הילדים זקוקים לפסיכולוג סדיר, עם יותר שעות עבודה בכדי לבצע את עבודתו כראוי.
- 4.2. שהפסיכולוג ייכנס יותר פעמים לגן, גם אם הגננת לא בקשה, שיהיה לו תצפית בגן.
- 4.3. אחד הגנים כבר שנתיים פועל ללא ליווי של פסיכולוג.

- 4.4. שהפסיכולוג יקבל עוד שעות עבודה בגן, ומפגשים להורים עם ילדיהם באופן קבוצתי ובאופן מתמיד, הרצאות, הדרכות וסדנאות.
- 4.5. צריך פסיכולוג שיעבוד רק בגן.
- 4.6. לתת יותר שעות שרות פסיכולוגי לכל גן כדי לשפר הסביבה החינוכית והנפשית דרך סדנאות וביקור לגן.

### תגובת מנהל שפ"ח

לגבי עניין הנוכחות ומתן שירות פסיכולוגי לאוכלוסיית ילדי גני טרום חובה בכלל להביא לתשומת לב כבודו, שהאחראים במשרד החינוך במחוז, הנהלת העירייה ומנהל מחלקת חינוך, ערים לעובדה שלא הוקצו בעבר תקנים, למרות בקשותינו הרבות בשנים שעברו, להבטחת שירות פסיכולוגי לאוכלוסייה זו, עם זאת, מתוך ראייה מקצועית ואחריות, דאגתי לקזז חלק מהשעות מתקני השירות המיועדים ליסודי למטרה זו וגני טרום חובה זכו לשירות פסיכולוגי ברמה ב'.  
לאחר שקיבלנו חצי משרה ממשרד החינוך בתחילת יוני 2015, עברו מספר חודשים עד שבעירייה התארגנו (לאחר נדודים, מכתבים ובקשות מצדי ומנהל מחלקת החינוך) ונערך מכרז לקבלת עובד חדש, הדבר יצא לפועל רק בסוף נובמבר ובתחילת דצמבר הצטרפה פסיכולוגית חדשה בחצי תקן והתחילה להגיע לחלק מהגנים (7) השאר(19) במספר, מקבלים שירות פסיכולוגי מפסיכולוגים אחרים מהצוות וזה מעל למכסת עבודתם ואחריותם כלפי מסגרות אחרות.

### • גני ילדים טיפול מיוחד (3 גנים):

- 1) 3 גננות של החינוך המיוחד מילאו והחזירו את השאילון (100%).
- 2) במרבית הגנים (שהשתתפו ושלחו את השאלונים בחזרה) נמצאו שביעות רצון רבה (כ- 44%) עד רבה מאוד (כ- 8%) בקרב הגננות ממתן השירות של הפסיכולוגים. במקביל, 41% מהגננות שביעות רצון בינונית ו- 5% מהן מועטה.
- 3) לדעת הביקורת, יש פער של 46% בשביעות הרצון, שהשפ"ח חייב לדאוג ולשפר.
- 4) לפי הסקר, הטעוני שיפור, כפי שיפורט להלן:  
4.1. 33% מהגננות רואות ששביעות הרצון מ-:

✓ הסיוע שמקבלת הגננת בתהליך איתור ומיפוי קשיים של ילד הגן

הוא מועט וטעון שיפור.

✓ מעורבות הפסיכולוג בהכנת ההורים להפניית הילד לשפ"ח הוא

מועטה וטעון שיפור.

4.2. 67% מהגננות רואות ששביעות הרצון מ- :

- ✓ העמידה בלוי"ז שנקבע בתכנית העבודה הוא בינוני וטעון שיפור.
- ✓ היענות לפניית ההורים הוא בינוני וטעון שיפור.
- ✓ קבלת משוב על אבחון ילד מהגן הוא בינוני וטעון שיפור.
- ✓ ייעוץ והדרכה בעקבות האבחון הוא בינוני וטעון שיפור.
- ✓ מידת התמיכה והליווי של הפסיכולוג לצוות הגן הוא בינוני וטעון שיפור.
- ✓ קבלת גיבוי ותמיכה לגנת מהפסיכולוג הוא בינוני וטעון שיפור.

4.3. 33% מהגננות רואות ש- :

- ✓ הקשר של הגנת עם פסיכולוג הגן באופן כללי הוא בינוני וטעון שיפור.
- ✓ הסיוע שמקבלת הגנת בתהליך איתור ומיפוי קשיים של ילד הגן הוא בינוני וטעון שיפור.
- ✓ זמינות הפסיכולוג כאשר נזקקת לו הגנת הוא בינוני וטעון שיפור.

5) בשאלון שביעות הרצון נתבקשו הגננות להעיר ולהציע לשיפור השירות הפסיכולוגי בעירייה. להלן החלק השכיח מההערות וההצעות :

5.1. אני חושבת שהסיבה העיקרית לאי שביעות רצוני היא **שמספר השעות המועט המוקצה לגן**.

5.2. מאז ומתמיד ולהמשך יהיה צורך לקבל ייעוץ מהפסיכולוג ובמיוחד בעניין קשר הורה- תלמיד, הואיל והמאפיין השכיח ביותר בקרבת התלמידים הוא המצב הסוציאלי והסביבה הדלה וההורים הלא מודעים לבעיותיהם וקשייהם של הילדים שלהם.

5.3. התחומים הנוספים שאני רוצה לקבל בהם ייעוץ מהפסיכולוג הם: סיוע בהתערבות טיפולית ישירה לילד ולמשפחתו, סיוע במימוש הפוטנציאל הקוגניטיבי, החברתי והרגשי, הדרכת הורים והדרכה לצוות הגן.

5.4. אני נתקלתי בבעיה בקבלת שירותים פסיכולוגיים בשנה האחרונה: עברו חודשיים מאז התחלת השנה ורק בשבוע האחרון שובצה פסיכולוגית לגן, עברה תקופה ראשונה בלי תמיכת איש צוות חיוני שיכול לתמוך בצוות הגן ובהורים בעלי צרכים מיוחדים, חשוב לציין שרוב התלמידים שמבקרים בגן מגיעים כתחנה ראשונה במוסד חינוכי לכן ההורים צריכים ליווי ותמיכה באופן עקבי לצורך דילמה זו יצרתי קשר טלפוני לשירות והסבירו לי שזה בגלל שינויים במערכת.

5.5. הערות והצעות לשיפור :

✓ **הקצאת שעות מספיקות לשפ"ח בגנים ובמיוחד בגנים המיוחדים** בשל המורכבות והקשיים האישיים, הרגשיים, המשפחתיים

והחברתיים של התלמיד כמו כן אוכלוסיית ההורים שאין להם הכלים הנכונים להתמודדות תקינה עם הקשיים של בנם.

✓ אני מציעה **בהקצאת יותר שעות בגן לפחות 6 ש"ש ע"מ להספיק לעבוד על כל המטרות המוצבות בפנינו ולהיות שותף פעיל בתוכנית העבודה הגנית והאישית של כל תלמיד בגן.**

✓ **העלאת המעורבות מצד השירות הפסיכולוגי** בכל הקשור למידת התאמת התלמידים למסגרת, דהיינו, במידה וקיימת סבירות כי אחד התלמידים אינו מתאים למסגרת וקיימת אי בהירות לגבי מצבו, חשוב כי המעורבות תהיה מהירה יותר ועמוקה יותר בתהליך בדיקת ההתאמה ו/או ההפניה למסגרת אחרת (במידה והתלמיד לא נמצא מתאים).

### • **בתי ספר חינוך מיוחד (2 בתי ספר):**

(1) שני בתי הספר לחינוך מיוחד השתתפו ושלחו את השאלונים בחזרה, נמצא כי שביעות הרצון שלהם מתפלגת ל-:

20% שביעות רצון רבה מאוד, 30% רבה, 7% בינונית, 22% מועטה, 20% מועטה מאוד ו- 2% לא רלוונטי.

(2) לדעת הביקורת, יש פער של 48% בשביעות הרצון, שהשפ"ח חייב לדאוג ולשפר.

(3) לפי הסקר, הטעוני שיפור, כפי שיפורט להלן:

3.1. 50% ממנהלות בתי ספר לחינוך מיוחד רואות ששביעות הרצון **מועטה מאוד**

ומחייבת התערבות מיידית לשיקום ולשיפור בתחומים:

✓ הקשר של מנהל בית הספר עם הפסיכולוג,

✓ מידת התמיכה והייעוץ בבי"ס,

✓ התפיסה שהפסיכולוג מסייע לביצוע עבודת המוסד לטוב יותר,

✓ קבלת משוב על אבחון ילד מבי"ס,

✓ ייעוץ והדרכת הצוות בעקבות האבחון,

✓ אפשרות ליישם הייעוץ וההמלצות,

✓ מעקב ובקרה אחר ההמלצות.

3.2. 50% ממנהלות בתי ספר לחינוך מיוחד רואות ששביעות הרצון **מועטה**

ומחייבת התערבות לשיקום ולשיפור בתחומים:

✓ עמידה בלוי"ז שנקבע בתכנית העבודה,

✓ האם הפסיכולוג היה זמין כאשר נזקקת לו,

✓ מידת התמיכה והליווי של הפסיכולוג/ית לצוות

✓ הסיוע שקבלה בתהליך איתור ומיפוי קשיים אצל תלמידים

(השתתפות בוועדת שילוב, עבודה של הפסיכולוג, המחנכת וכד'),

- ✓ מידת השתתפות הפסיכולוג בצוות בין מקצועי,
- ✓ יכולת ליצירת קשר עם ההורים,
- ✓ נכונות לעזור,
- ✓ התערבויות טיפוליות בשעת לחץ ומשבר,
- ✓ מידת ההיענות לפניית הורים.

3.3. 50% ממנהלות בתי הספר לחינוך מיוחד רואות ששביעות הרצון בינונית הטעון לשיפור בתחומים:

- ✓ אדיבות,
- ✓ התערבויות טיפוליות בילדים, במידה והתקיימו,
- ✓ התערבות מערכתית טיפולית בנושא ילדים בסיכון (השתתפות בוועדת בית ספרית, יעוץ וכד').

(4) בשאלון שביעות הרצון נתבקשו מנהלי בתי ספר לחינוך מיוחד להעיר ולהציע לשיפור השירות הפסיכולוגי בעירייה. להלן **החלק השכיח מההערות וההצעות**:

4.1. יש נחיצות לקבל ייעוץ מהפסיכולוג בעניין התמודדות בית הספר עם בעיות האלימות.

4.2. מנהל/ת בית הספר ייקח אחריות בבחירת הפסיכולוג.

4.3. בית ספר לתלמידים לקויי למידה רב בעיתיים דורש פסיכולוג מיומן במתן סיוע בהתערבות טיפולית ישירה לילד ולמשפחתו, סיוע במימוש הפוטנציאל הקוגניטיבי, החברתי והרגשי של התלמידים וקידום רווחתם הנפשית וזאת באמצעות כלים מקצועיים הכוללים: עבודה מערכתית, איתור ואבחון, יעוץ, הדרכה וטיפול. היות וייעודו של שפ"ח הינו לקדם את רווחתם ואת בריאותם הנפשית של כלל התלמידים ברמת מערכת החינוך והקהילה, הפרט והמשפחה, בעת שגרה וחירום, והוא מיועד לתלמידים, להורים ולצוות החינוך בביה"ס, ועוד מדובר במורכבות לא פשוטה של תלמידים, יש להרחיב את היקף משרתו של הפסיכולוג בביה"ס ולשבץ פסיכולוג מומחה ברמת מיומן.

(5) גב' ע.ד. – מנהלת ביה"ס אלשרוק ללקות בלמידה – מסתייגת מעבודת הפסיכולוג שהיה בשנה"ל תשע"ה ומתלוננת על אופן התנהלותו בבית הספר.

לפי דברי מנהלת בית הספר:

**"לאור ישיבת תיאום ציפיות עם הפסיכולוג, ועם כניסתו לתפקיד הוחלט יחד לבנות תכנית שתכלול: מפגשים פרטניים ו/או קבוצתיים עם התלמידים בהתאם לצורך, מפגשי הדרכה עם ההורים, וסדנאות עם צוות ביה"ס. הפסיכולוג לא הגיש תכנית עבודה מפורטת כנדרש, למרות הפנייה אליו בעניין מספר פעמים.**



הפסיכולוג לא גילה יוזמה או רצון להיות חלק מצוות ביה"ס. נמנע משיתוף אחרים בעבודתו והקשה עליהם להיעזר בו בעת הצורך. ובשל היעדרויותיו המרובות, בהתחשב בהיקף משרה מצומצם ביותר, צוות ביה"ס התקשה בהתקשרות. באופן כללי, שביעות רצונו מהפסיכולוג מועטה מאוד בשל היעדרויות מרובות ובעקבותיה נוכחות מועטה במסגרת ובה תלמידים עם צרכים רגשיים במיוחד וצורך להזכרה הן להורים והן לצוות העובד עם אותם תלמידים. חוסר יוזמה וחוסר מוטיבציה לפעול בהתאם לחזר מנכ"ל."

#### • בתי ספר יסודיים:

- 1) בטמרה יש 9 בתי ספר יסודיים. 6 בתי ספר (67%) השתתפו ושלחו את השאלונים בחזרה.
- 2) לפי הסקר, הרב המכריע של מנהלי בתי הספר היסודיים (93%) שביעות רצונם טובה עד טובה מאוד. נמצא ששביעות רצון רבה מאוד (כ- 48%) עד רבה (כ- 45%) בקרב מנהלי בתי הספר היסודיים ממתן השירות של הפסיכולוגים. במקביל, רק 7% מהם, שביעות רצונם בינונית.
- 3) בשאלון שביעות הרצון נתבקשו מנהלי בתי הספר להעיר ולהציע לשיפור השירות הפסיכולוגי בעירייה. להלן החלק השכיח מההערות וההצעות:
  - ✓ ממליצים ומבקשים שהגנים הקרובים לבית הספר ועולים לכתה אי לשנה שאחריה יהיו באחריות פסיכולוג אחד שגם לבית הספר וגם לגנים וזה לטובת התלמידים של בית הספר.
  - ✓ הגדלת משרת הפסיכולוג לבי"ס ו/או מתן יותר שעות לפסיכולוג של בית הספר כדי לשפר את איכות השרות.
  - ✓ הקמת מערך פסיכולוגי בכל אשכול בית ספרי (אשכול תיכון, חטי"ב, יסודיים, גנים לדוגמא).
  - ✓ גיוון בשירות הפסיכולוגי כמו טראומה, אבחון פסיכולוגי, עיצוב התנהגות.
  - ✓ יעוץ פסיכולוגי צמוד להנהלה ולצוות מורים והורים,
  - ✓ השתלמות בית ספרית הורים מורים וכו',
  - ✓ הקמת סביבת עבודה כמשאב תומך ומצמיח לפסיכולוג כדי לקיים מסגרת עבודה בעלת משמעות לפסיכולוג

#### תגובת מנהל שפ"ח

באשר לשביעות רצונם של המנהלים ביסודי וההערות של חלק מהם במשוב לכלול את הגנים (חובה) הסמוכים למסגרות אלו לאחריותם של הפסיכולוגים העובדים באותה מסגרת, רואה בעין חיובית את ההמלצה ובכוונתי לאמץ את ההמלצה בתחילת שנת הלימודים תשע"ז 2016/17.

רק לספר את האוזן שמרבית הגנים הנמצאים במתחם בתי הספר היסודיים אכן מכוסים ולאורך השנים מאז הקמת השירות (למעט שני מוקדים, גנים (3) בסמוך ליסודי אלברוני והגנים הצמודים ליסודי אבו אלרומאן) ע"י פסיכולוג המסגרת. לדוגמא - יסודי א, יסודי ג', יסודי ד', יסודי ה', יסודי ו', יסודי ז' ויסודי ט'.

אוכלוסיות תלמידי היסודיים, כולל הצוותים וההורים, זוכים לנוכחות מלאה של יומיים בשבוע (עד 10 שעות שבועיות) בכל מסגרת ומקבלים את מלוא הסל ברמה א', אבחוניים, הערכות, ייעוץ, התערבות במצבי חירום טיפולים פסיכולוגיים לתלמידים הזקוקים לכך (קצרי טווח ומקרים מסוימים ארוכי טווח) מעבר לחמשה מפגשים, נוסף להתערבות במערכתית. הדבר מעוצב בתכנית העבודה השנתית שהועברה למנהלים.

#### • בתי ספר חט"ב:

- 1) בטמרה יש 3 חט"בים (חט"ב אלביאן נכלל במקיף אלביאן). בסקר 2 בתי ספר (67%) השתתפו ושלחו את השאלונים בחזרה.
- 2) לפי הסקר, הרב המכריע של מנהלי החט"בים (95%) שביעות רצונם טובה עד טובה מאוד. נמצא ששביעות רצון רבה מאוד (כ- 91%) עד רבה (כ- 4%) בקרב מנהלי החט"בים ממתן השירות של הפסיכולוגים.
- 3) בשאלון שביעות הרצון נתבקשו מנהלי בתי הספר להעיר ולהציע לשיפור השירות הפסיכולוגי בעירייה. להלן החלק השכיח מההערות וההצעות:  
✓ **הגדלת משרה של הפסיכולוג** בכדי לתת מענה טוב לאוכלוסייה הגדולה, רחבה ומגוונת ושיטפל בבעיות בצורה אפקטיבית יותר.

#### תגובת מנהל שפ"ח

צוות השירות מודים למנהלים על שיתוף הפעולה, מקבלים בהבנה את הערותיהם ומעריכים את רמת שביעות רצונם מהשירות הפסיכולוגי הניתן.

ארבע המסגרות, זכות לכיסוי מלא (יומיים בשבוע) והפסיכולוגים משתדלים ברמה המקצועית ביותר להיענות לפנייות ונוכחים בכל מסגרת מעל ל- 12 שעות שבועיות (פסיכולוג המועסק בחצי משרה עובד יומיים 16 שעות), והשעות שנותרו מיועדות למפגשים, הדרכה ועבודה משרדית.

בשנת הלימודים הבאה, במידה ונזכה לתגבור במשרות מהמשרד ו/או העירייה, אדאג לתגבר את השעות במסגרות אלו.

• **בתי ספר תיכוניים:**

- 1) בטמרה יש 3 תיכוניים, מח"ט ע"ש אבן רושד ומפתן, סה"כ 5 תיכוניים. בסקר 4 תיכוניים (80%) השתתפו ושלחו את השאלונים בחזרה.
- 2) לפי הסקר, רב מנהלי התיכוניים (75%) שביעות רצונם טובה עד טובה מאוד (רבה מאוד כ-47% עד רבה כ-28%) בקרב מנהלי התיכוניים ממתן השירות של הפסיכולוגים.
- 3) 25% ממנהלי התיכוניים רואים שמידת התמיכה והליווי של הפסיכולוג לצוות החינוכי היא מועטה וטעון שיפור.
- 4) 50% ממנהלי התיכוניים רואים שמידת התמיכה והייעוץ של הפסיכולוג בבי"ס הוא בינוני וטעון שיפור.
- 5) 25% ממנהלי התיכוניים, **שביעת רצונם בינונית וטעונה שיפור** בתחומים כדלקמן:
  - 5.1 עמידה בלוי"ז שנקבע בתכנית העבודה,
  - 5.2 מידת התמיכה והייעוץ של הפסיכולוג ליועצת חינוכית,
  - 5.3 מידת התמיכה והליווי של הפסיכולוג לצוות,
  - 5.4 מידה הסיוע של הפסיכולוג לבצע את העבודה טוב יותר,
  - 5.5 הסיוע בתהליך איתור ומיפוי קשיים אצל תלמידים (השתתפות בוועדת שילוב, עבודה של הפסיכולוג, המחנכת וכד'),
  - 5.6 יכולת ליצירת קשר עם ההורים,
  - 5.7 יעוץ והדרכת הצוות בעקבות האבחון,
  - 5.8 אפשרות ליישם הייעוץ וההמלצות,
  - 5.9 מעקב ובקרה אחר ההמלצות,
  - 5.10 התערבויות טיפוליות בשעת לחץ ומשבר,
  - 5.11 מידת ההיענות לפניות הורים.
- 6) בשאלון שביעות הרצון נתבקשו מנהלי התיכוניים להעיר ולהציע לשיפור השירות הפסיכולוגי בעירייה. להלן **החלק השכיח מההערות וההצעות**:
  - 6.1 הזמן שבו נמצא הפסיכולוג בבי"ס אינו מספיק להגיע להרבה תלמידים הזקוקים ליעול ועזרה ואוזן קשבת.
  - 6.2 הרחבת והגדלת משרת הפסיכולוג בבית הספר כדי לאפשר הרחבת מעגלים וחיבור בין שותפים אחרים.
  - 6.3 דו"ח הערכה רבעוני לפעילותו ולהצגת מקרים שמתרחשים.
  - 6.4 מינוי פסיכולוג לתיכון. מומלץ למנות אותו פסיכולוג הן לחטי"ב והן לתיכון במשך שבוע שלם על מנת לשמור על רצף שש שנתי במערך הטיפול.
  - 6.5 לשלב במסגרות חינוך של נוער בסיכון פסיכולוג בעל מיומנות קלינית ולא רק פסיכולוג חינוכי שאין באפשרותו לטפל טיפולים ארוכי טווח במצב שבו תלמידים באים עם בעיות מורכבות.

## תגובת מנהל שפ"ח

כפי שכבר נאמר קודם לגבי אוכלוסיית גני טרום חובה, הדבר נכון גם למסגרות אלו. לאורך השנים, דאגתי, מתוך אמונה ואחריות, "לגרד" מספר שעות שבועיות (מהתקן הכללי המיועד לגילאי 15-5) למתן

שירות פסיכולוגי במסגרות אלו.

העניין נמשך תקופה ארוכה, עד לפני כשנתיים השכילו בהנהלת העירייה, לאור רוב מקרי החירום שנפלו עלינו בצער, להקצות 75% משרה לשלושת המסגרות (25% משרה לכל מסגרת) שבעיני היקף זה הינו מזערי ואינו מהווה מענה הולם לדרישות. מה עוד שבכל מסגרת מספר התלמידים עולה על 500.

מרכז חינוך טכנולוגי, זוכה לנוכחות של פסיכולוג, יומיים מלאים (מהשעה 8:30 - 14:30) ורמת השירות המסופקת הנה ברמה א'.

עניין ההכשרה הקלינית הינו אכן יתרון, עם זאת, השפ"ח מוגדר כשירות פסיכולוגי עם הדגש לאוריינטציה חינוכית/קהילתית.

לציין שחלק מהפסיכולוגים בשירות המגיעים למסגרות אלו הם פסיכולוגים מומחים בתחום החינוכי וגם בתחום הקליני ומיומנים למתן טיפולים ארוכי טווח עם ליווי הדרכתי ממנהל השפ"ח (שבהכשרתו גם מומחיות בתחום הקליני) ומדריכים אחרים.

## ממצאי והערות הביקורת

- מטרת השאלון היא לבדוק מידת שביעות הרצון של מוסדות החינוך מעבודת שפ"ח. משמעות שההערכה היא סובייקטיבית ואין לראות בה כממצאי אמת. אולם הביקורת מתייחסת ברצינות לתוצאות הסקר, שמהווה בסיס טוב לשיפור והתייעלות.
- הביקורת מעלה את תוצאות הסקר בכדי להאיר את שפ"ח ולהראות לו תחומי פעולה שטעונות שיפור.
- הסקר התפזר לפי סוג מוסדות ושכבות גיל, החל מהגנים ועד התיכונים, כולל את החינוך המיוחד.
- מערכת הגן היא מערכת מורכבת, ועבודת פסיכולוג הגן מאופיינת ברצף לאורך השנה, נעה בין התחום הפרטני למערכתי וכוללת תהליכי מיפוי, הערכה והתערבות.
- הביקורת מדגישה על החשיבות של פעילות שפ"ח בגני ילדים, ולכן תהליכי היוועצות (קונסולטציה) עם הגננת הם בסיס מרכזי בעבודת הפסיכולוג.
- לפי תוצאות הסקר, **יש מקום לשפר ולהגדיל את התמיכה, הליווי והסיוע של הפסיכולוג לגננת ולצוות.**
- **תפקיד הפסיכולוג לסייע ביצירת שיתוף הפעולה** (יש להקפיד על ויתור סודיות) ובבניית תכנית ההתערבות.
- ישנה חשיבות לקשר המתמשך בין השירות הפסיכולוגי לבין הפיקוח על הגנים באשר **לבניית תכניות עבודה שנתיות**, המבוססות על תפיסות ועל נוהלי המשרד, ולהפעלתן.
- **חשוב למפות ולהכיר את מבנה הגן ומקומו**, אוכלוסיית הגן, הסביבה שבה הוא נמצא, תרבות עבודת הגן, התכניות הפועלות בו, מערך בעלי התפקידים על מאפייניו, ואת יחסי הגומלין ביניהם. ולכן מתפקידי הגננת, בין היתר, לערוך מיפוי של ילדי הגן. לפי הסקר, **יש מקום לשיפור בסיוע הפסיכולוג לגננת בתהליך איתור ומיפוי קשיים של ילדי הגן.**
- לכל גננת וצוות יש להם סגנון עבודה ייחודי, דפוסי התקשרות עם ההורים. לפי הסקר, יש מקום לשפר ולתמוך עוד יותר בעניין זה.
- בגן החובה, כחלק בלתי נפרד מתהליך הליווי ההתפתחותי של הילדים, נערך, בין השאר, מעקב אחר מוכנותם של הילדים לכיתה א'. ולכן חשוב מאוד לערב את ההורים בשלב מוקדם ככל שניתן, ולבחון יחד איתם את השיקולים בעד ונגד ההישארות. לפי הסקר, **יש מקום לשפר מידת התערבות הפסיכולוג בהכנת ההורים להפניית הילד לשפ"ח.**
- הביקורת מודעה לאילוצי התקציב בעירייה המקשים מאוד הרחבת פעילות שפ"ח ו/או הגדלת שעות עבודתם ו/או איוש עוד משרות פסיכולוגים בגני ילדים וזאת בהתאם לצרכי הגן. לדעת הביקורת, **יש למצות את הכל בכדי לספק שירות פסיכולוגי בקרב ילדי גני ילדים.**

לפי הסקר, חלק גדול מהצעות הגננות מתמקדות בהגדלת שעות העבודה של הפסיכולוג בגן ילדים בכדי לבצע את עבודתו כראוי, והפסיכולוג יפגין נוכחות סדירה בגן אפילו אם הגננת לא בקשה זאת.

- ראוי לציין, כי משימה חשובה בעבודת הפסיכולוג בגן היא ההשתתפות בפעולות הליווי ההתפתחותי של הילדים. ליווי שיטתי מאפשר מעקב אחר התפתחות הילדים, איתור נקודות חוזק וחולשה, עבודה על תהליכי מניעה, וגיוס הורים וגורמים נוספים העשויים לסייע. ליווי הגננת בתהליך המיפוי של כלל ילדי הגן ואיתור ילדים וקבוצות בעלי צרכים ייחודיים הוא הכרחי ומשמעותי לקידום רווחה נפשית, מניעה, וטיפול בילדים בגיל הרך.

לפסיכולוג תפקיד משמעותי בליווי ההורים בתהליך הכרת הבעיה, בתמיכה בהם, בבחירת תכניות התערבות ודרכי סיוע בבית ובגן, ובמקרה הצורך יפנה וישתף גורמים טיפוליים נוספים.

**לפי הסקר, תהליך איתור ומיפוי קשיים של ילד גן בחינוך מיוחד, הכנת הורים להפניית הילד לשפ"ח, היענות לפניית הורים, קבלת משוב על אבחון, ייעוץ והדרכה בעקבות האבחון, כל זה טעון שיפור.**

- לדעת הביקורת, המפגש הישיר עם ילדי הגן - הפסיכולוג החינוכי עורך ביקורים שוטפים במהלך יום הלימודים בגן. סוגיה זו היא ייחודית לגן-הילדים, מכיוון שהפסיכולוג נחשף באופן ישיר להתנהגותם ולתפקודם של כלל ילדי הגן, הגננת, הצוות ולאינטראקציות ביניהם. בכל מקרה של תצפית בילד מסוים, מפגש פרטני או הערכה פסיכולוגית לילד יש לקבל את הסכמת הוריו כמקובל, ולתעד את אישור ההורים בתיקו של הילד.

חשוב מאוד להפיץ בתחילת השנה מכתב לכל הורי הגן שבו מוסברים תפקיד הפסיכולוג בגן ודרכי הפנייה אליו.

## המלצות הביקורת

- לדעת הביקורת, יש להקפיד על תהליכי היועצות עם הגנת ולהיות קשובים לצורכי הגנת ברמה האישית והמקצועית, לסייע בתהליכים השוטפים, ולבחון עמה סוגיות מערכתיות.
- הביקורת ממליצה לבחור בכל שנה תחום רלוונטי להתערבות מערכתית. התחום יכול להיגזר מהמיפוי הכולל של ילדי הגן שערכה הגנת, כצורך שמציגה הגנת, ו/או מתוך ראייה כוללת של הפסיכולוג את צורכי הגן והגנת.
- לדעת הביקורת, חשוב שהפסיכולוג יהיה ער לסגנון העבודה של הגנת, לעבודת הצוות, לדפוסי התקשורת בין כל באי הגן, למידת המעורבות של ההורים במסגרת הגן ולטיב יחסי הגומלין בין ההורים לבין הגנת. פסיכולוג הגן יכול לייעץ ולסייע בסוגיות אלו בעבודה השוטפת, בתוך מפגש אישי בגן או עם קבוצת גנות.
- הביקורת מציינת, כי חשוב שפסיכולוג הגן ילווה את הגנת וההורים בהכנת הילדים למעבר, וממליצה לערוך סדנה/ הרצאה להורים בנושא בהתאם למתווה השירות הפסיכולוגי החינוכי, חוזר מנכ"ל תש"ע/8(א).
- הביקורת ממליצה בפני העירייה ובפני שפ"ח לבדוק את היקף שעות הפסיכולוג בגן בהתאם לצרכי הגן ולהקצות עוד שעות עבודה ו/או עוד משרות של פסיכולוגים לטיפול בגני ילדים בהתאמה.
- לעבודת פסיכולוג הגן היבטים ייחודיים. שכן, פעמים רבות נחשף ההורה בראשונה לאפיון של ילדו כבעל צרכים ייחודיים. הכרה בצרכים המיוחדים של ילד היא תהליך משמעותי עבור ההורים ולעיתים כואב.
- להורים מקום מרכזי בכל תהליך חינוכי-טיפולי. ההורים הם בעלי הסמכות החוקית והטבעית לטיפול בילדים, והם הנושאים באחריות המוסרית והחוקית לילדיהם.
- חשוב שבתחילת השנה יוסברו להורים תפקיד פסיכולוג הגן בגן ודרכי הפנייה אליו. ניתן לעשות זאת באמצעות הגנת באסיפת ההורים הראשונה, באמצעות חוזר שיופץ להורים, או במידת האפשר, במפגש של הפסיכולוג עם כלל הורי הגן.
- **ללא כל ספק בתפקוד המעולה לעבודת שפ"ח, הביקורת ממליצה בפני שפ"ח להתייחס ברגישות ובהבנה מרובה בעניין ילד עם צרכים מיוחדים. יש להקפיד ולשפר את הקשר עם ההורים.**
- **כמו כן, על הפסיכולוג להיות קשוב לתחושות המתעוררות אצל ההורים לקראת ההפניה לוועדת השילוב או השמה, בעת ההפניה ואחריה.**
- נוכחות סדירה של פסיכולוג הגן במסגרת החינוכית מאפשרת עבודה מקצועית כוללת, קשר רציף עם צוות הגן והתארגנות יעילה. יש לשאוף להרחבת העבודה לגני טרום-חובה.

- מומלץ לאפשר המשכיות ורציפות בעבודת הפסיכולוג באותו הגן במרוצת שנים אחדות, ולבנות תכנית עבודה באופן שתאפשר לשים דגשים מתאימים מדי שנה.
- מומלץ, שהפסיכולוג יהיה שותף לתכנית בעלת רצף חינוכי - מגנים צעירים לגני חובה, ומגן חובה לבית-הספר היסודי.
- עבודת פסיכולוג הגן עם הגיל הרך דורשת מיומנות וידע מקצועיים. על מנת להבטיח שירות מקצועי ברמה גבוהה של הפסיכולוג חשוב לרענן ידע מקצועי בתחום זה, הנתון להתפתחות מתמדת, ולהכיר את הדרישות החינוכיות והנהלים. לשם כך, נדרשת הכשרה יזומה הן למדריכים והן לכלל הפסיכולוגים העובדים בגני-הילדים.



## דיווח למחלקת החינוך בעירייה

מיסודות המנהל התקין, שמנהל מדור ידווח באופן שוטף למנהל המחלקה אודות הפעילות וביצוע המטלות והמשימות.

### **ממצאי הביקורת**

- אין דיווח תקופתי מסודר למנהל מחלקת החינוך בעירייה אודות הפעילות השגרתית של השפ"ח. לביקורת נמסר, כי בפגישות עבודה יש דיווח אודות פרויקטים מיוחדים וטיפול במקרי חירום.

### **המלצות הביקורת**

- יש להחל נוהל הגשת דיווח למנהל מחלקת החינוך שכולל, בין היתר, פירוט תקופתי אודות הפעילות אשר יכלול דיווח וניתוח נתונים כמותיים, כגון: השוואת נתונים לשנה אשתקד, מספר מטופלים אשר הופנו לחינוך מיוחד, מספר ילדים שנשארו שנה נוספת בגן וכד'.

## רמת המודעות לשירות הפסיכולוגי

הגישה לשירות הפסיכולוגי הינה בעיקרה דרך פנייה לפסיכולוג הנוכח במסגרת החינוכית. בנוסף ניתן לפנות טלפונית לשירות ולתאם פגישה עם הצוות בהתאם לצורך. באתר האינטרנט של העירייה, יש מידע כללי אודות השפ"ח, מידע בדבר סוגי השירותים להם התושב זכאי.

### **ממצאי הביקורת**

- המידע כוללני ואינו מפרט מידע בסיסי שימושי, לרבות שעות פעילות, קבלת קהל, מבנה השירות וכד'.
- השירות הפסיכולוגי, למרות חשיבותו, אינו מקבל מודעות מספקת ע"י העירייה ופרסומיה לתושב. אפשר ובהעדר המודעות לקיומו של השירות ופעילותו, מוחמצות פניות הורים לשירות.

### **המלצות הביקורת**

- יש להכניס מידע יותר מפורט באתר האינטרנט של העירייה אודות פעילות השירות והדרכים בהם ניתן לפנות אל השירות, כמו כן יש לשקול לאפשר פנייה באמצעות אתר האינטרנט, והעברת הודעה ישירות לצוות הפסיכולוגים.

## ביקורת מעקב לתיקון ליקויים

### כללי

- הביקורת הגישה דו"ח מבקר העירייה מס' 1 לשנת 2011 לראש העירייה הקודם מר עאדל אבו אלהיגא ביום 8/3/2012. ראש העיר לא הגיב על ממצאי דו"ח הביקורת. הוועדה לענייני ביקורת דנה בדו"ח מבקר העירייה מס' 1 לשנת 2011 והגישה את סיכומיה והמלצותיה למועצת העיר אשר אישרה את המלצות המבקר והוועדה לענייני הביקורת בקשר לדו"ח מס' 1.
- הביקורת הגישה דו"ח מבקר העירייה מס' 2 לשנת 2012 לראש העירייה הקודם מר עאדל אבו אלהיגא ביום 20/2/2013. ראש העיר לא הגיב על ממצאי דו"ח הביקורת. הוועדה לענייני הביקורת לא דנה בדו"ח זה, וטרם הוגש למועצת העיר לאישורו.
- הביקורת הגישה דו"ח מבקר העירייה מס' 3 לשנת 2013 לראש העירייה הנוכחי ד"ר סוהיל דיאב ביום 20/3/2014. ראש העיר מסר תגובה לביקורת על ממצאי הדו"ח. הוועדה לענייני הביקורת דנה בממצאי הדו"ח אבל טרם הוגש למועצת העיר לאישורו.
- הביקורת הגישה דו"ח מבקר העירייה מס' 4 לשנת 2014 לראש העירייה הנוכחי ד"ר סוהיל דיאב ביום 20/3/2015. ראש העיר מסר תגובה לביקורת על ממצאי הדו"ח. הוועדה לענייני הביקורת לא דנה בממצאי הדו"ח וטרם הוגש למועצת העיר לאישורו.
- מבקר העירייה שלח את כל דוחות מבקר העירייה לשנים 2012, 2013, 2014 לכל חברי העירייה.
- הביקורת פנתה לראש העיר ולמנכ"ל העירייה להביא את דו"ח הביקורת בפני מועצת העירייה לאישורה.
- טרם הוגשו דוחות הביקורת מס' 2 עד 4 למועצת העיר לאישורם.

## דו"ח מס' 1 לשנת 2011

### ריכוז חריגות בשכר

מס'	שם העובד	תפקיד	תחילת עבודה	הערות/חריגות לכאורה
1	מ.ס.	מנהל ארכיב	3/1997	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות למנהל ארכיב הוא 6-9 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 3/04 הועלה לדרגה 10 שלכאורה הוא זכאי לדרגה +9</li> </ul>
2	ל.א.ר.	מזכירת מחלקה	5/1995	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של מזכירת מחלקה 6-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 2/08 הועלתה לדרגה 10 שלכאורה היא זכאית לדרגה +8</li> </ul>
3	ס.א	פקידה בהנה"ח	6/2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של מנהלת חשבונות (סוג 3) 6-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/11 הועלתה לדרגה 12, שלכאורה היא זכאית לדרגה +8</li> </ul>
4	ג.פ.	פקיד גבייה	9/1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של פקיד גבייה 5-7 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 4/10 הועלה לדרגה 11, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +7</li> </ul>
5	א.ע.	פקח במחלקת תברואה	10/1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>הני"ל קבל רכב צמוד של העירייה</li> <li>לפי חוקת העבודה סעיף 26.910 : עובדים בעלי רכב צמוד אינם זכאים לקצובת נסיעה.</li> <li>לכאורה, הוא לא זכאי לקצובת נסיעה ע"ס 192 ₪.</li> </ul>
6	ע.ר.י.	פקיד גבייה	1/1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של פקיד גבייה 5-7 בדירוג המנהלי</li> <li>בחודש 5/03 הועלה לדרגה 7, ובאותה שנה (7/03), הועלה לדרגה 8, ובאותה שנה (9/03) הועלה פעם שלישית לדרגה +8, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +7.</li> </ul>
7	ר.ד.	פקח במחלקת התברואה	1/1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות פקח עירוני 5-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 9, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +8</li> </ul>
8	נ.י.	מזכירת מחלקה	4/1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של מזכירת מחלקה 6-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 3/97 הועלתה לדרגה 9, והסכם הקיבוצי מיום 3/3/99 הכשיר חריגה בדרגה, ואין להעלותה בדרגה בעתיד.</li> <li>בחודש 1/02 הועלתה לדרגה +10, שלכאורה לא ניתן להעלותה מעבר לדרגה 9.</li> </ul>
9	ר.ע.	רכז בטיחות וגיחות בחינוך	2/2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא קבל תוספת מנקו החל מ- 2/00 ועד 5/10 ע"ס 10224 ₪, שלא כדין.</li> <li>הוא קבל תוספת פיצול בשיעור 6.25% החל מחודש 4/07 ועד חודש 9/11 שלא כדין.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של נהג מפעיל צמ"ה כבד 6-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 9, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +8.</li> </ul>	9/2002	נהג מפעיל צמ"ה כבד	מ.ח.	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>החל מחודש 12/02 קבל תוספת לעו"ס בקידום נוער בשיעור 20%, למרות שמפת"ן הוא לא קידום נוער (חברות רחוב, נערות במצוקה), שלכאורה תוספת זו היא לא כדין.</li> </ul>	3/2004	עו"ס במפת"ן	ח.ו.ח.	11
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של מזכירת מחלקה 6-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/07 הועלה לדרגה +8.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 9, שלכאורה היא זכאית לדרגה +8.</li> </ul>	12/1996	מזכירת מחלקה	ה.י.	12
<ul style="list-style-type: none"> <li>בחודש 1/97 עבד בעירייה בעבודה מפוצלת, ובהתאם קבל תוספת פיצול בשיעור 10%.</li> <li>בחודש 7/01 הפסיק לעבוד בפיצול, ובכל זאת המשיך לקבל תוספת פיצול, שלכאורה תוספת פיצול זו היא לא כדין.</li> <li>הוא מקבל החזר הוצאות משתנות ע"ס 450 ק"מ ועוד סכום כ- 300 ₪, שלכאורה לא כדין.</li> </ul>	11/1994	מנהל יחידת מחשוב	מ.א.א.	13
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של סייעת גנת שהיא בוגרת 12 שנות לימוד 4-7 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/07 הועלתה לדרגה 8, שלכאורה היא זכאית לדרגה +7.</li> </ul>	9/1994	סייעת גנת	א.כ.	14
<ul style="list-style-type: none"> <li>בחודש 1/98 קבל תוספת פיצול בשיעור 10% עבור עבודה מפוצלת בפועל בחודש 1/02 הפסיק לעבוד בפיצול, ובכל זאת המשיך לקבל תוספת פיצול בשיעור 10%, שלכאורה לא כדין.</li> </ul>	9/1990	עובד ניקיון בבית ספר	ע.ח.	15
<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא מדורג בדירוג מנהלי, בספריית בית ספר במעמד ב'</li> <li>החל מחודש 4/02 הוא קבל גמול ניהול בשיעור 10.5%.</li> <li>לפי אוגדן תנאי שירות, מנהל ספרייה במעמד ב' המדורג בדירוג חינוך ונוער זכאי לתוספת ניהול בשיעור 12%. מכיוון שהנ"ל מדורג בדירוג מנהלי ולא בחינוך ונוער, לכאורה גמול ניהול שהוא מקבל לא כדין.</li> </ul>	1/1984	מנהל ספרייה בבית ספר	ע.ר.ה.	16
<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא מדורג בדרגה 4 לפי מסלול הקידום למשפטנים, שלכאורה הוא זכאי לדרגה 3א.</li> <li>הוא מקבל תוספת הופעה בשיעור 10%. החל מחודש 9/11 הוא חדל מלהופיע בפני ערכאות משפטיות, ובכל זאת עדיין מקבל אותה תוספת, שלכאורה לא כדין.</li> </ul>	9/1993	תובע עירוני	מ.ס	17
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות לפסיכולוג 37-39 בדירוג פסיכולוגים.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 40, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +39</li> </ul>	1/2001	פסיכולוג	ש.ס.	18

<ul style="list-style-type: none"> <li>• הוא קבל דמי כלכלה בשיעור 100%, ואילו היה צריך לקבל בהתאם לאחוז המשרה בחוזה הבכירים.</li> <li>• ההפרשים שקבל בחריגה מסתכמים ב- 31532 ש, שלכאורה לא כדין.</li> </ul>	2/1995	מהנדס העירייה	א.ס.	19
<ul style="list-style-type: none"> <li>• מתח דרגות של מזכירת מחלקה 6-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>• בחודש 3/98 הועלתה לדרגה 9, החריגה שהכשיר אותה ההסכם הקיבוצי מיום 3/3/99, ולפי ביקורת משרד האוצר, אין להעלותה בעתיד.</li> <li>• בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 10 שלכאורה היא זכאית רק לדרגה 9.</li> </ul>	2/1989	מזכירת מחלקה	א.א.	20
<ul style="list-style-type: none"> <li>• הוא מקבל תוספת פיצול בשיעור 10%, בגין עבודת 5 ימים בפיצול.</li> <li>• לפי דוחות הנוכחות לשישה חודשים, הוא עובד לפי 2.5 ימים בפיצול בממוצע.</li> <li>• בחופשות הלימודים (בערך 3 חודשים בשנה) הוא לא עובד בפיצול בכלל.</li> <li>• הוא מקבל תוספת פיצול בשיעור 10%, שלכאורה הוא אמור לקבל לכל היותר 6% המתאים ל- 3 ימי עבודה בפיצול.</li> </ul>	11/1974	מנהל ספרייה עירונית	מ.ז.	21
<ul style="list-style-type: none"> <li>• היא מקבלת תוספת פיצול בשיעור 8.2%, בגין עבודת 4 ימים בפיצול.</li> <li>• לפי דוחות הנוכחות לשישה חודשים, היא עובדת לפי 2 ימים בפיצול בממוצע.</li> <li>• בחופשות הלימודים (בערך 3 חודשים בשנה) היא לא עובדת בפיצול בכלל.</li> <li>• היא מקבלת תוספת פיצול בשיעור 8.2%, שלכאורה היא אמורה לקבל לכל היותר 4.3% המתאים ל- 2 ימי עבודה בפיצול.</li> </ul>	9/1993	ספרנית	נ.ח.א.	22
<ul style="list-style-type: none"> <li>• היא מקבלת תוספת פיצול בשיעור 4.3%, בגין עבודת 2 ימים בפיצול.</li> <li>• לפי דוחות הנוכחות לשישה חודשים, היא לא עובדת בפיצול.</li> <li>• בחופשות הלימודים (בערך 3 חודשים בשנה) היא לא עובדת בפיצול בכלל.</li> <li>• היא מקבלת תוספת פיצול בשיעור 4.3%, שלכאורה היא לא אמורה לקבל שום תוספת פיצול.</li> </ul>	9/2007	ספרנית	מ.נ.	23
<ul style="list-style-type: none"> <li>• הוא מקבל תוספת פיצול בשיעור 10%, למרות שהוא לא עובד בפיצול בכלל.</li> <li>• הוא מתחיל את עבודתו משעה 10 בבוקר עד שעה 18 בערב, באופן קבוע.</li> <li>• תוספת הפיצול בשיעור 10% שהוא מקבל, לכאורה היא לא כדין.</li> </ul>	2/1999	ספרן	ח.נ.	24

<ul style="list-style-type: none"> <li>לפי האוגדן : עובדי המע"ש המדורגים בדירוג עו"ס יקבלו 20% תוספת מיוחדת, ומנהלים שבמע"ש שלהם עד 5 כיתות יקבלו תוספת ניהול בשיעור של 10%.</li> <li>היא מקבלת תוספת מסלול נמרץ ב' בשיעור 9.5%, ותוספת מעמסה וחקיקה בשיעור 7% ותוספת מיוחדת בשיעור 20%, ותוספת ניהול בשיעור 12%, שלכאורה, היא זכאית רק לתוספת 20% ולגמול ניהול בשיעור 10%.</li> </ul>	12/1992	מנהלת מע"ש	א.מ.	25
<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא מקבל רכב צמוד של העירייה, ובכל זאת הוא מקבל קצובת נסיעות ע"ס 192 ₪, שלכאורה אינו זכאי לקצובת נסיעות</li> </ul>	6/1993	מנהל היחידה לאיכות סביבה	ש.ד.	26
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של פקח עירוני 5-8 בדירוג המנהלי</li> <li>בחודש 11/06 הועלה לדרגה 12, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +8</li> </ul>	11/1996	פקח עירוני	ט.א.ר.	27
<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא התמנה למנהל מחלקה ללא מכרז כמתחייב בחוק.</li> <li>בחודש 2/98 הועלה לדרגה 12, חריגה שהוכשרה ע"י הסכם הקיבוצי 3/99, ולפי ביקורת משרד האוצר בשנת 2002, אין להעלותו בדרגה בעתיד.</li> <li>בחודש 8/06 הועלה לדרגה 13, שלכאורה הוא זכאי לכל היותר לדרגה 12.</li> <li>הוא קבל גמול ניהול בשיעור 12.5%, שלכאורה זאת תוספת שלא כדין.</li> <li>הוא קבל רכב צמוד של העירייה, ובכל זאת מקבל קצובת נסיעות ע"ס 192 ₪ שלא כדין.</li> </ul>	11/1989	מנהל אחזקה	ג.ז.	28
<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא קבל תוספת משמרת בשיעור 10%, כי הוא עבד כשומר בבי"ס במשמרת אחרי הצהריים.</li> <li>בחודש 5/07 הועבר למחלקת האחזקה והפסיק לעבוד במשמרת ובכל זאת המשיך לקבל תוספת משמרת בשיעור 10%, שלכאורה תוספת זו לא כדין.</li> </ul>	7/1993	עובד אחזקה	א.י.	29
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של איש אחזקה ללא סיווג מקצועי 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 2/98 הועלה לדרגה 10, חריגה שהוכשרה ע"י הסכם הקיבוצי 3/99, ואין להעלותו בדרגה בעתיד.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 12 (שתי דרגות בפת אחת), שלכאורה הוא זכאי לכל היותר לדרגה 10.</li> </ul>	10/1993	עובד אחזקה	מ.א.	30

<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של איש אחזקה ללא סיווג מקצועי 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 2/98 הועלה לדרגה 7, חריגה שהוכשרה ע"י הסכם הקיבוצי 3/99, ואין להעלותו בדרגה בעתיד.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 8, שלכאורה הוא זכאי לכל היותר לדרגה 7.</li> </ul>	7/1997	איש אחזקה	פ.ע.	31
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של איש אחזקה ללא סיווג מקצועי 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 8, שלכאורה הוא זכאי לכל היותר לדרגה +6</li> </ul>	3/2000	איש אחזקה	ר.ח.	32
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של איש אחזקה ללא סיווג מקצועי 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 2/98 הועלה לדרגה 7, חריגה שהוכשרה ע"י הסכם הקיבוצי 3/99, ואין להעלותו בדרגה בעתיד.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 8, שלכאורה הוא זכאי לכל היותר לדרגה 7.</li> </ul>	7/1997	איש אחזקה	ע.ש.	33
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6</li> </ul>	2/1999	עובד ניקיון	ח.ח.	34
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6</li> </ul>	8/2001	פועל ניקיון	ס.ע.	35
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לעובד גינון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6</li> </ul>	4/1999	עובד גינון	ס.א.ר.	36
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6</li> </ul>	2/1999	פועל ניקיון	ח.כ.	37
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> <li>היא מקבלת תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה היא לא זכאית לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, עובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים.</li> </ul>	4/1994	עובדת ניקיון	ר.ש.	38
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6.</li> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, עובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים.</li> </ul>	2/1999	עובד ניקיון	ס.ה.	39

<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6</li> </ul>	9/2000	עובדת ניקיון	נ.ח.	40
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 9/03 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6.</li> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, עובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים.</li> </ul>	2/1999	עובד ניקיון	ע.ח.	41
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6.</li> </ul>	11/2001	עובד ניקיון	מ.א.ר.	42
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/2002	עובדת ניקיון	א.מ.	43
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/2002	עובדת ניקיון	נ.מ.	44
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של סייעת לגנת שהיא בוגרת 12 שנות לימוד 4-7.</li> <li>בחודש 8/08 הועלתה לדרגה 8, שלכאורה היא זכאית לדרגה +7.</li> </ul>	12/1996	סייעת בחינוך מיוחד	מ.ע.	45
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	12/1996	עובדת ניקיון	ד.ש.	46
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לאיש אחזקה 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 8, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6.</li> </ul>	3/1999	איש אחזקה	ב.ח.	47
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6.</li> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, עובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים.</li> </ul>	2/1999	עובד ניקיון	א.מ.	48
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של שומר 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6.</li> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, עובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים.</li> </ul>	3/1999	שומר בבית ספר	א.ח.	49



<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/2002	עובדת ניקיון	פ.ש.	50
<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, שרת ועובד ניקיון בבית ספר לא זכאים לתוספת כפיים.</li> </ul>	2/1999	שרת בבית ספר	נ.א.ה	51
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> <li>היא מקבלת תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה היא לא זכאית לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, עובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים.</li> </ul>	2/2000	עובדת ניקיון	ש.מ.	52
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של שומר 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 8, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> <li>הוא מקבל תוספת תשלום שיחות טלפון ע"ס 300 ₪ חודשי, שלכאורה תוספת לא כדין.</li> </ul>	6/1997	שומר בבית ספר	ע.ע.	53
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של לבורנט 36-38.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 39, שלכאורה היא זכאית לכל היותר לדרגה +38</li> </ul>	4/1993	לבורנט	ס.ט.	54
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/2000	עובדת ניקיון	ו.א.ה	55
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/2000	עובדת ניקיון	ה.ע.	56
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/2000	עובדת ניקיון	ס.ה.	57
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6</li> </ul>	9/2000	עובדת ניקיון	ל.ע.	58
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של איש אחזקה ללא סיווג מקצועי 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 2/98 הועלה לדרגה 11, חריגה שהוכשרה ע"י הסכם הקיבוצי 3/1999, ואין להעלותו בעתיד.</li> <li>בחודש 8/06 הועלה לדרגה 12, שלכאורה הוא זכאי לכל היותר לדרגה 11.</li> <li>הוא מקבל תוספת ניהול בשיעור 12.5%, כשלאורה תוספת זו לא כדין.</li> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, שרת ועובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים.</li> </ul>	11/1990	איש אחזקה בבית ספר	ז.ח.	59

<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	6/2003	עובדת ניקיון	פ.מ.	60
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> <li>היא מקבלת תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה היא לא זכאית לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, שרת ועובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים.</li> </ul>	9/2001	עובדת ניקיון	ר.ע.	61
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/2000	עובדת ניקיון	ר.י.	62
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/1998	עובדת ניקיון	ו.ס.	63
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/1999	עובדת ניקיון	ק.א.ה.	64
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	1/1999	עובדת ניקיון	א.כ.	65
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6.</li> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, שרת ועובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים.</li> </ul>	3/1999	עובדת ניקיון	ע.ב.	66
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של מזכירה משנית בבית ספר 5-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 12/08 קבלה לדרגה 5.</li> <li>בחודש 4/10 הועלתה לדרגה 7 (שתי דרגות בפת אחת), שלכאורה המעבר מדרגה 5 לדרגה 6 צריך להיות בחודש 12/10, והמעבר מדרגה 6 לדרגה 7 צריך להיות בחודש 12/12.</li> </ul>	2/2008	מזכירה משנית	ס.ש.	67
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של שומר 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 8, שלכאורה הוא זכאי לכל היותר לדרגה +6.</li> </ul>	3/1998	שומר - בית ספר	ח.א.ה.	68

<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6.</li> </ul>	1/1999	עובד ניקיון	ו.ח.	69
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 4/10 קבלה דרגה 6.</li> <li>המעבר מדרגה 4 לדרגה 5 בחודש 8/10</li> <li>המעבר מדרגה 5 לדרגה 6 בחודש 8/12</li> </ul>	9/2009	עובדת ניקיון	ק.ש.	70
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 9/09 קבל דרגה 4.</li> <li>בחודש 4/10 הועלה לדרגה 6, שלכאורה המעבר מדרגה 4 לדרגה 5 צריך להיות בחודש 9/10, והמעבר מדרגה 5 לדרגה 6 צריך להיות בחודש 9/12.</li> </ul>	9/2009	עובד ניקיון	ג.ע.	71
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	5/2004	עובדת ניקיון	ת.ב.	72
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	9/2000	עובדת ניקיון	ס.ע.	73
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	3/2001	עובדת ניקיון	ש.ח.	74
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	1/2001	עובדת ניקיון	נ.ח.	75
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/09 קבלה דרגה 4.</li> <li>בחודש 4/10 הועלתה לדרגה 6, שלכאורה המעבר מדרגה 4 לדרגה 5 צריך להיות בחודש 1/10, והמעבר מדרגה 5 לדרגה 6 צריך להיות בחודש 1/12.</li> </ul>	6/2008	עובדת ניקיון	מ.ד.	76
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	6/1997	עובדת ניקיון	ע.ח.	77
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 7, שלכאורה הוא זכאי לדרגה +6.</li> </ul>	1/1999	עובדת ניקיון	ע.ח.	78

<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> <li>היא מקבלת תוספת משמרת בשיעור 20%.</li> <li>לפי חוקת העבודה סעיף 27.91, ובהסתמך על פס"ד תיק מס' 000644/04, לכאורה, תוספת זו לא כדין.</li> </ul>	12/2001	עובדת ניקיון	נ.ע.	79
<ul style="list-style-type: none"> <li>היא מקבלת תוספת משמרת בשיעור 20%.</li> <li>לפי חוקת העבודה סעיף 27.91, ובהסתמך על פס"ד תיק מס' 000644/04, לכאורה, תוספת זו לא כדין.</li> </ul>	10/1998	מטפלת במעון יום	מ.ס.	80
<ul style="list-style-type: none"> <li>היא מקבלת תוספת משמרת בשיעור 20%.</li> <li>לפי חוקת העבודה סעיף 27.91, ובהסתמך על פס"ד תיק מס' 000644/04, לכאורה, תוספת זו לא כדין.</li> </ul>	10/1998	מטפלת במעון יום	ס.ס.	81
<ul style="list-style-type: none"> <li>היא מקבלת תוספת משמרת בשיעור 20%.</li> <li>לפי חוקת העבודה סעיף 27.91, ובהסתמך על פס"ד תיק מס' 000644/04, לכאורה, תוספת זו לא כדין.</li> </ul>	9/1999	מטפלת במעון יום	ס.מ.	82
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל ניקיון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	3/2000	עובדת ניקיון	א.ע.	83
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות לפועל גינון 4-6 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 7, שלכאורה היא זכאית לדרגה +6.</li> </ul>	2/1999	עובד גינון	מ.ה.	84
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח דרגות של מזכירה במחלקה 6-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>היא מקבלת תוספת משמרת בשיעור 8.5%, שלכאורה, תוספת זו לא כדין.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 8, ולפי חוקת העבודה מגיע לה דרגה +8</li> </ul>	4/1999	מזכירה – מרכז מחוננים	א.ע.	85
<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא מקבל תוספת אחוזית בשיעור 10%, שלכאורה תוספת זו לא כדין.</li> </ul>	2/1999	שליח	א.ה.	86
<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדירוג של פקיד הגבייה 5-7 בדירוג המנהלי.</li> <li>דרגתו לפני חודש 3/99 היא +10, חריגה שהוכשרה ע"י ההסכם הקיבוצי 3/99, ואין להעלותו מעבר לדרגה זו בעתיד.</li> <li>בחודש 5/08 הועבר לדירוג מח"ר, והועלה לדרגה 41 המקבילה לדרגה 11 בדירוג המנהלי, שלכאורה, עצם המעבר לדירוג המח"ר אינו כדין, והעלאתו לדרגה 41 לכאורה לא כדין.</li> </ul>	4/1993	פקיד גבייה	מ.ח.ד.	87

88	מ.ע.ח.	שרת בבית ספר	5/1993	<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, שרת ועובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים</li> </ul>
89	ת.ח.	שומר בבית ספר	5/1991	<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, שרת ועובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים</li> </ul>
90	ע.ר.ד.	שרת בבית ספר	7/1993	<ul style="list-style-type: none"> <li>הוא מקבל תוספת כפיים בשיעור 10%, שלכאורה הוא לא זכאי לתוספת זו. לפי חוקת העבודה, שרת ועובד ניקיון בבית ספר לא זכאי לתוספת כפיים</li> </ul>
91	ח.ע.	מזכירה ראשית בבית ספר	5/1974	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של מנהלן (מזכיר ראשי) בבי"ס מעל 20 כיתות 10-7 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 3/97 הועלתה לדרגה 11, חריגה שהוכשרה ע"י ההסכם הקיבוצי 3/99, ואין להעלותה בעתיד.</li> <li>בחודש 2/08 הועלתה לדרגה 11+, שלכאורה, היא זכאית לדרגה 11.</li> </ul>
92	א.ת.	טבחית/ניקיון במעון יום	3/2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>היא מקבלת תוספת אחוזית בשיעור 10%, שלכאורה תוספת זו לא כדין</li> </ul>
93	א.ח.	מזכירה משנה	10/1987	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של מזכירה משנית בבית ספר 5-8 בדירוג המנהלי.</li> <li>בחודש 3/97 הועלתה לדרגה 10, חריגה שהוכשרה ע"י ההסכם הקיבוצי 3/99, ואין להעלותה בעתיד.</li> <li>בחודש 1/08 הועלתה לדרגה 10+, שלכאורה היא זכאית לדרגה 10.</li> </ul>
94	ה.ד.	עו"ס	7/2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>היא קבלה תוספת תמריץ בשיעור 5.5%, שלכאורה היא זכאית לתוספת תמריץ בשיעור 5%.</li> </ul>
95	נ.ד.	עו"ס	1/2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>היא קבלה תוספת תמריץ בשיעור 5.5%, שלכאורה היא זכאית לתוספת תמריץ בשיעור 5%.</li> </ul>
96	פ.י.	עו"ס	10/2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>היא קבלה תוספת תמריץ בשיעור 5.5%, שלכאורה היא זכאית לתוספת תמריץ בשיעור 5%.</li> </ul>
97	א.מ.	פסיכולוג מומחה	9/1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>מתח הדרגות של פסיכולוג מומחה 38-40 בדירוג הפסיכולוגים.</li> <li>בחודש 1/08 הועלה לדרגה 41, שלכאורה הוא זכאי לדרגה 40+</li> <li>הוא מקבל תוספת פסיכולוג מדריך בשיעור 10%, שלכאורה הוא זכאי לתוספת פסיכולוג מומחה בשיעור 8%.</li> <li>הוא מקבל תוספת אחראי בשיעור 3%, שלכאורה אינו זכאי לתוספת זו.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• היא עובדת לפי משרה 100%, שלכאורה, ולפי דוחות הנוכחות היא עובדת בפועל לפי 80% ומקבלת שכר לפי 100%.</li> <li>• היא מקבלת תוספת פיצול בשיעור 10%, שלכאורה היא לא זכאית לתוספת זו.</li> </ul>	10/1977	מטפלת במעון יום	ח.ח	98
--	---------	--------------------	-----	----

## מעקב תיקון ליקויים

### מעקב אחר תיקון ליקויים לדו"ח מבקר העירייה לשנת 2011

#### 1. חריגות בשכר

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין במחלקת משאבי אנוש ספר נהלים כתובים ומאוגדים בספר אחד	לא תוקן
2	העירייה ממשיכה לשלם תוספות שכר חריגות	לא תוקן
3	אין מנגנון בקרה למתן תוספות ו/או דרגות ו/או שינויים בנתוני העובד	
4	<p>נוהל מתן ו/או העלאת דרגה לעובד העירייה לקוי:</p> <p>א. יש הרבה מקרים שמחלקת משאבי אנוש העלתה את דרגת העובד בשתי דרגות ביחד.</p> <p>ב. היה מקרה של העלאת 2 דרגות תוך ארבעה חודשים באותה שנה.</p> <p>ג. יש מקרים של העלאת דרגה למרות שהעובד ממלא נמצא בחריגה מבחינת דירוג.</p> <p>ד. יש הרבה מקרים של העלאת דרגה תוך שנה במקום שנתיים, ואין שמירה על חוקיות הפז"מ.</p> <p>ה. יש מקרים של העלאה בשתי דרגות ביחד, למרות שהעובד ממלא נמצא בחריגה.</p> <p>ו. אין הקפדה על תקרת הדרגה החוקית.</p>	
5	עובדים סוציאליים: כל עובד סוציאלי במחלקה לשירותים חברתיים זכאי לתוספת 5% מהשכר המשולב מתחילת עבודתו. לפי ממצאי הביקורת רוב התוספות שניתנה לעו"סים היא 5.5% במקום 5%	
6	<p>סייעת טיפולית: לפי אוגדן תנאי שירות סעיף 9.3.7(ז) – תוספת מאמץ: בשנת עבודתה השנייה תהייה זכאית לתוספת מאמץ בגובה 4% משכרה, ובגין כל שנה החל מהשנה השלישית לעבודתה תהייה זכאית לגידול של 1% לשנה, וגובה תוספת המאמץ לא יעלה על 10% משכרה.</p> <p>ממצאי הביקורת מראים שרוב הסייעות הטיפוליות קבלו תוספת מאמץ לא עפ"י האוגדן ובלי להקפיד שלא לתת בשנה הראשונה, ו/או שיעור התוספת גבוה מ- 4% בשנה השנייה כנדרש.</p>	
7	יש עובדים שברשותם רכב צמוד מהעירייה, ובכל זאת מקבלים קצובת נסיעות, ואפילו אחזקת רכב רמה 3.	

	<p>יש הרבה מקרים של מתן תוספות שלכאורה לא כדין:</p> <p>א. תוספת כפיים לשרתי בית הספר, ועובדי ניקיון במוסדות העירייה.</p> <p>ב. תוספת פיצול:</p> <p>1. יש מקרים שהעילה לפיצול הסתיימה, ובכל זאת ממשיכים לקבל תוספת פיצול.</p> <p>2. יש מקרים שזמן ההפסקה בין שתי תקופות העבודה כשעתיים (פחות משלוש שעות לפי חוקת העבודה) שלא מזכות את העובד בתוספת פיצול, ובכל זאת עדיין מקבלים תוספת זו.</p> <p>3. יש מקרים שמקבלים לפי חמישה ימי עבודה בפיצול, ובפועל ולפי דוחות הנוכחות עובדים בפיצול בפחות מזה.</p> <p>ג. תוספת משמרת: עבודה באופן קבוע אחרי צהרים, ועבודתו לא מבוצעת לפחות בשתי משמרות קבועות ומלאות ליום, והעובד מועסק בה לחילופין, לא נחשבת לעבודה במשמרת לפי חוקת העבודה, סעיף 27.91, ולפי פסיקה של בית הדין לעבודה.</p> <p>ד. יש עובדים שהיו בדירוג מנהלי (פקידי גבייה) והועברו למסלול דירוג מח"ר, וקודמו בדרגה מעבר לתקרת הדירוג המותרת.</p> <p>ה. עובדי מע"ש המדורגים בדרוג עו"ס יהיו זכאים לתוספת מיוחדת 20%, ולגמול ניהול 10%, לא יהיו זכאים לקבל תוספת מסלול תמריץ א', ו-ב', ותוספת מעמסה וחקיקה.</p> <p>ו. תוספת הופעה רק במקרה ועו"ד מופיע בבתי משפט.</p> <p>ז. תוספת ניהול לא מגיעה לעובדים שאינם מנהלים כדין.</p> <p>ח. תוספת גמול ניהול לא מגיעה לספרנים שאינם מדורגים לפי חינוך ונוער.</p>	8
	<p>יש מקרה שאחד הבכירים לפי אחוז משרה ביחס לשכר המנכ"לים, קבל דמי כלכלה בשיעור 100%.</p>	9
	<p>יש עובדים ששכרם נבדק ע"י ביקורת משרד האוצר בשנת 2002, ולפי ממצאי דוח הביקורת של משרד האוצר, היו בחריגה מבחינת דירוג, והסכם הקיבוצי 3/99 הכשיר חריגות בדרגתם, אין לקדמם בדרגה בעתיד. עובדים אלו קודמו בדרגה למרות ממצאי דוח משרד האוצר.</p>	10
	<p>יש מקרים של מתן תוספת שכר לפסיכולוג מדריך ללא המצאת רישיון לפסיכולוג מדריך כדין</p>	11



## 2. נוכחות עובדים

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין במחלקת משאבי אנוש נוהלי עבודה כתובים.	
2	אין במחלקת משאבי אנוש מערך בקרה, פיקוח ומעקב אחרי נוכחות העובדים. כתוצאה ולא קיים פיקוח במחלקות העירייה השונות על נוכחותם של העובדים.	
3	אין שיתוף פעולה בין מחלקת משאבי אנוש לבין מנהלי המחלקות בקשר לנוכחות העובדים ושעות העבודה.	
4	אין מעקב אחרי תקינות "אם עובדת"	
5	אין בקרה ומעקב אחרי השינויים בנתוני העובדים במחלקת משאבי אנוש לרבות אחוזי משרה, אם עובדת וכד'.	
6	העירייה לא נוקטת בצעדי משמעת רציניים לבלימת גל האיחורים ו/או זמן חוסר עבודה בקרב עובדי העירייה.	
7	עובדי העירייה לא עובדים 42.5 שעות בשבוע כמתחייב בחוקת העבודה.	
8	מחלקת משאבי אנוש מאפשרת חוסר זמן על תנאי של 5 שעות בחודש לעובד.	
9	מחלקת משאבי אנוש לא מיישמת הוראות החוק בקשר לאיחורים לעבודה ו/או אי השלמת מכסת שעות העבודה לפי סעיף 5.7.1 באוגדן תנאי שירות.	
10	חלק מבכירי העירייה לא מטביעים אצבע בכניסה לעבודה ויציאה ממנה.	
11	פקידי הגבייה עובדים בימי שבת והם מקבלים שכר בצורה של שעות נוספות. אין התאמה בין שעות נוספות בדו"ח הנוכחות לבין תלושי השכר.	
12	חלק מעובדי העירייה יוצאים באמצע עבודתם ללא אישור הממונה על יחידתם, וללא אישור מנהל מחלקת משאבי אנוש. אין בקרה ופיקוח על התנהגות כזו.	
13	עובדי העירייה מדווחים על עבודה בשעות נוספות בדו"ח ידני שלא מתאים בכלל לדוח הנוכחות.	
14	יש עובד שלא מטביע אצבע בכלל, בניגוד להוראות החוק, ובכל זאת מקבל שכר מלא.	
15	יש מקומות עבודה השייכים לעירייה שעדיין לא מותקן בהם שעון נוכחות. הביקורת מדגישה על הצורך הרב בבקרה שוטפת לנוכחות הסייעות לגנים, לרבות גנים טרום חובה שלא ממוקמים בסביבה בית ספרית, ולא מותקן שם שעון נוכחות.	
16	יש חלק מעובדי העירייה שלא מצליחים להטביע אצבע והשעון לא מאשר נוכחות. החלק הזה לא מגיש דוח נוכחות ואפילו אין בקרה על נוכחותם בכלל.	
17	אין בקרה על עבודה בפיצול. יש עובדים שעובדים בפיצול, לא מטביעים אצבע בזמן ההפסקה (לפחות 3 שעות), דבר שלא מוכיח שהם עבדו בפיצול.	
18	אין נוהל עבודה כתוב וברור בעניין שעות עבודה, וכל מחלקה עובדת לפי שיקול דעתה הן מבחינת זמן תחילת עבודה וסיומה הן מבחינת מכסת שעות עבודה.	
19	<b>מחלקת הרווחה עובדים 35 שעות במקום 42.5 ש"ע למעט עו"סים שעובדים בטיפול ישיר שיעבדו לפחות 39 ש"ע.</b> <b>עובדי מע"ש עובדים 35 שעות עבודה, במקום 42.5 ש"ע.</b> <b>הפסיכולוגים עובדים 32 שעות (4 ימי עבודה) במקום 42.5 ש"ע.</b> <b>שאר עובדי העירייה עובדים 39.5 ש"ע במקום 42.5 ש"ע.</b>	

### 3. חופשה שנתית

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין במחלקות ובגופים השונים בעירייה תכנון, ניהול ובקרה של המנהלים על ניצול חופשות.	
2	מחלקת משאבי אנוש לא מנהלת מעקב אחר צבירת חופשה שנתית וניצולה בכל חודש בצורה נאותה.	
3	מחלקת משאבי אנוש לא מנהלת מעקב לזכאות וניצול חופשתם של מזכירות, ושרתי בתי הספר.	
4	מחלקת משאבי אנוש לא מנהלת מעקב לזכאות וניצול חופשותיהן של סייעות לגננות (חובה וטרום חובה), סייעות לגננות שהוותק שלהן פחות מ-5 שנים ושל סייעות פדגוגיות בבתי ספר.	
5	מחלקת משאבי אנוש לא מנהלת מעקב לזכאות וניצול חופשותיהן של מלוות לתלמידים.	
6	יש לחלק מעובדי העירייה יתרת ימי חופשה שלילית (במינוס). משמעות שמנהל משאבי אנוש אשר ניצול ימי חופשה שלא מגיע לעובד ו/או אישר לו יותר מאשר מגיע לו.	
7	מחלקת משאבי אנוש לא מקיימת מבצע אכיפה, שבמסגרתו עובדים שבחריגה יחויבו לנצלה עד סוף השנה ויתרת חריגה שלא תנוצל תימחק כדין.	
8	דו"חות המעקב אחר צבירת חופשה שנתית במחלקת משאבי אנוש לא תואמת את הדו"חות של מדור השכר, אין התאמה בכלל בין יתרת החופשה המופיעה בתלוש לבין היתרה במחלקת משאבי אנוש, כך שבמסמך רשמי כמו תלוש עבודה יכול נתונים לא נכונים והופכים את המסמך עצמו ללא אמין.	
9	מחלקת משאבי אנוש מחויבת להודיע בכתב לעובדי העירייה על יתרת הצבירה של ימי חופשה שנתית. הדבר הזה לא נעשה, למעט כאשר העובד מבקש בעצמו לברר על יתרה זו	
10	לא מתקיים תכנון משוער למועדי יציאה לחופשה בחודש מרץ. כנדרש מאוגדן תנאי השרות.	
	יש ליקוי ברור בניהול ימי החופשה בחלק מעובדי העירייה. להדגיש שהמשתנה בנוסחת חישוב ימי החופשה המגיעים לעובד ע"פ חוק הוא מספר ימי עבודה בפועל ולא אחוז המשרה. ולכן חלק מהיתרות של ימי החופשה הוא לא נכון. חוסר הבקרה והמעקב בנתוני העובד גרם לכך שיש יתרות חופשה לא נכונים.	
	יש לקוי בתוכנה "פיקו" המנהלת ימי חופשה וימי מחלה ודו"חות הנוכחות.	

#### 4. חופשת מחלה

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	יש אי התאמה ברורה בין יתרת ימי מחלה לפי דו"ח מחלקת משאבי אנוש לבין הנתונים שבתלוש העובד. הדבר הזה גם נכון לגבי ימי חופשה. מחלקת משאבי אנוש ומדור שכר מודעים לבעיה זו, ולמרות זאת הליקוי הזה עדיין לא תוקן.	
2	בדו"ח ריכוז יתרות זכאות לחופשת מחלה לעובדי העירייה לחודש 12/2010 עולה, כי הדו"ח חסר ולא מנוהל כראוי. לדוגמה אין זכר לשנות הוותק של העובד, למרות שוותק הוא אלמנט בסיסי לדו"ח יתרות חופשת מחלה.	

#### 5. תיקי עובדים

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	ניהול תיקי העובדים טעון שיפור משמעותי. התיקים חסרים פרטים ומסמכים רבים לגבי העובדים.	
2	בתיקי העובדים אין יתרות ימי חופשה ואין יתרת ימי מחלה.	
3	בתיקי העובדים אין יתרות ימי חופשה ואין יתרת ימי מחלה.	
4	אין רישום של ימי חג שהעובד מנצל במשך השנה.	
5	לא קיים ניהול דרגות בתיקי העובדים. ברוב התיקים אין מסמכים על מתן דרגות לעובדים	
6	לא נעשה לאף עובד בדיקות רפואיות כמתחייב ע"פ סעיף 4(ה) לחוקת העבודה וע"פ האוגדן. לפי חוקת העבודה לא יתקבל עובד כקבוע, אלא לאחר שעבר בדיקה רפואית ואושר כמתאים לשרות. בדיקות כאלה לא נעשו מעולם לאף עובד.	
7	אין מעקב אחרי התכתבויות בתיקי העובדים.	
8	העלאת עובדים ממשרה חלקית למשרה מלאה או להיפך, נעשית ללא מסמך או ללא מכתב לעובד.	
9	לחלק מהעובדים אין תיקים בכלל.	
10	אין בכלל דרישה מהעובדים לנצל ימי חופש, ומנהל מחלקת משאבי אנוש נוהג מידי פעם למחוק ימי חופש מעל 55 יום בלי התראה כלשהיא או מכתב לעובד שהוא הולך למחוק ימי חופש.	
11	לא מקבלים חוות דעת מהממונים, בעת העלאת עובד בדרגה או בעת העברתו לקביעות.	
12	אין אישורים או מכתבים על מתן תוספות לעובדים.	
13	עובדי הרווחה מקבלים קידום בוותק ו/או תוספת אחוזית הניתנת למי שחתם על התחייבות לעבוד בעירייה תקופה מסוימת. אין בתיקי העובדים העתק מההתחייבות כאמור, ובכל זאת ניתנה התוספת.	

## 6. טלפונים ניידים

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	הקצאת מכשירים טלפון נייד לעובדי העירייה לכלל העובדים, בוצעה ללא התייחסות לנחיצות המכשיר לביצוע העבודה, ולפי שיקול דעת מנהל מחלקת משאבי אנוש, ולכאורה זה נראה כמו הטבת שכר.	
2	מנהלי בתי הספר: תיכון ד"ר השאם אבו רומי, אלחוארזמי ואלביאן, הוקצה להם מכשירי טלפון ניידים, והשתתפות העירייה בהוצאות כ"א מהם 200 ₪, למרות שיש בכל בית ספר מערכת טלפונית שלמה.	
3	שיש עשרות עובדים, מכל קצוות קשת התפקידים, הדרגים והרמות בעירייה, כולל מנהלי מחלקות, שלא נחוצים למכשירי טלפון נייד לביצוע עבודתם, והעירייה משתתפת בעלות השימוש במכשירים אלו, דבר שהעלה ספיקות מהותיים בדבר המוצדקות והצורך בהקצאתם לעובדים זוטרים אלו, שלא ברור הקשר בינם לבין צורכי השימוש בטלפונים ניידים לעבודה של העירייה.	
4	העירייה התקשרה עם חברת סלקום בלי לקבל הצעות מחיר ו/או מכרז משאר החברות הסולריות, דבר ששולל האופציה לקבל תנאים יותר טובים, ובמיוחד כשמדובר בהיקף של עשרות מכשירי טלפון נייד.	
5	יש מקום לבחון מחדש ביסודיות את הצורך במספר רב של טלפונים שהקצאתם נראית מיותרת. יש עובדים לא מעטים שאין סיבה עניינית לחלק להם טלפונים ניידים, ובכל זאת קבלו מכשירים.	
6	לא מקפידים להפחית את היתרה שמעל סכום ההשתתפות של העירייה בהוצאות מכשיר הנייד לעובדי העירייה באופן תקין.	
7	יש מקרה שהעירייה משתתפת בכל סכום החיוב שהגיע בשנת 2010 לסכום של 9469 ₪ (בממוצע 789 ₪ לחודש), ובשנת 2011 סכום החיוב 8405 ₪ (בממוצע 764 ₪). כל החיובים האלו, העירייה שלמה במלואם.	
8	יש מקרים שעובד יוצא לח.ל.ת. ו/או נעדר לתקופה ארוכה בשל תאונה או מחלה ואין באפשרות העירייה לקזז ממשכורתם סכומי חיוב מכשיר הנייד שברשותם ואשר השתמשו בו בכל תקופת ההיעדרות.	
9	מנהל מחלקת משאבי אנוש לא מרשה לעובדים לעיין בחשבון חיוב סלקום שמגיע ישירות לעירייה, והעובד לגמרי לא מודע לגובה סכום החיוב, והרבה מקרים התלוננו על מצב כזה ואין מענה.	
10	העירייה לא זקפה שווי שימוש בגין טלפון נייד למשכורת עבור כל עובדי העירייה שהועמד לרשותם נייד ע"י העירייה.	
11	עלות השתתפות העירייה בהוצאות מכשירים אלו מגיע לאלפי ₪ בחודש, דבר שאפשר לחסוך בו, ולצמצום עלויות, ע"י צמצום מספר מחזיקי מכשירי טלפון נייד ו/או צמצום במכסות האישיות.	

**7. מחלקת רכש ואספקה**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין נהלי עבודה במחלקת הרכש ואספקה כתובים ומאוגדים בספר אחד.	
2	מחלקת הרכש ואספקה אינה מיישמת את הוראות החוק, כך היא מבצעת רכישותיה בניגוד לכללי המנהל הציבורי התקין.	
3	אין מנגנון בקרה ומעקב אחרי הפעילות של מחלקת הרכש ואספקה.	
4	במינוי מנהל הרכש ואספקה לא הוגדר : סמכות ותחום אחריות , כפיפות , יחסי גומלין עם יתר המחלקות ועם ועדת הרכש ובלאי ולא נקבעו נהלים.	
5	אין מנהל מצאי בעירייה, ולא מנוהל ספר מצאי.	
6	מחלקת הרכש ואספקה מאוישת רק ע"י עובד אחד והוא מנהל הרכש. ז"א עובד אחד מקבל דרישות פנימיות, מקבל הצעות מחיר בודק מחירים ובוחר ספק לבד. אי אפשר לבדוק, לפקח ולבקר בצורה יעילה, חסכונית , שמירה על טוהר מידות וכללי מינהל ציבורי תקין.	
7	העירייה לא מנהלת פנקס טובין (פנקס טובין : בסיס הנתונים הממוחשב שבו רשום כל פריט המנוהל בקטלוג הפריטים, תנועות של קבלת פריטים ותנועות של ניפוק פריטים באופן שיאפשר חישוב יתרת הפריט בכל עת).	
8	העירייה קבעה ועדת רכש ובלאי. ועדת הרכש ובלאי התכנסה רק פעמיים במשך שנת 2010 (החצי השני של השנה) ולא התערבה בתהליך הרכישות.	
9	מנהל הרכש ביצע רכישות מבלי לקבל מראש אישור ועדת הרכש, ומבלי לדווח לוועדה על רכישות אלו, ונעשו רכישות בסכומים גדולים מבלי להוציא הזמנה. מנהל הרכש לא דווח לוועדת רכש ובלאי על רכישות שביצע בשנת 2010 בהתאם לתקנה 9. וועדת הרכש והבלאי עדיין לא מתפקדת בהתאם לתקנות ויש התעלמות מהסמכויות שמוקנות לה על פי חוק.	
10	גזבר העירייה אינו מכין תכנון אסטרטגי שצריך להיות כפוף לתקציב העירייה ויענה על צרכי הרכש , אין בקרה על התקשרות עם ספקים , קבלנים ונותני שירות .	
11	הגזבר ומנהל הרכש בשיתוף עם מנהלי המחלקות אינם מכינים בכל רבעון תחזית ותכנית צריכה	
12	טופס ההזמנה אשר בשימוש מחלקת הרכש אינו בנוי לפי הדרישות שנקבעו בתקנות , אינו כולל תנאי תשלום , תנאי משלוח , אופן אריזה , תקופת אחריות , הטופס קטן ובנוי בצורה לא נוחה , קשה לפרט את התיאור המלא של הפריט המוזמן או השירות.	
13	נעשו רכישות על נייר שאינו טופס הזמנה, ובלי סמל ו/או לוגו העירייה והרכישות שבלי טופס הזמנה אינן מוזנות למערכת הממוחשבת	
14	העירייה בצעה רכישות מבלי שטופס ההזמנה ייחתם כדין , חלק מההזמנות נחתמו ע"י מנהל הרכש ואספקה לבדו או הגזבר , חלק אחר נחתם ע"י ראש העירייה, בניגוד לתקנות.	

15	יש מקרים שהגזבר חותם על החשבונית ולא על ההזמנה. ז"א אישור לאחר רכישה ולא לפנייה. הוראות התקנה ברורה, צריך לחתום על טופס ההזמנה (לפני הרכישה) ולא על החשבונית (אישור תשלום לאחר הרכישה).
16	יש מקרים שטופס ההזמנה הונפק <u>לאחר</u> ביצוע רכישת הטובין, כך שתאריך ההזמנה מאוחר יותר מתאריך החשבונית, ז"א מבצעים את רכישת הטובין ולאחר מכן מוציאים הזמנה.
17	יש חלק מההזמנות שאין בהן פירוט לטובין אלא לפי רשימה מצורפת. אין תיעוד לסוג זה של הזמנות, ואי אפשר לבקר, לפקח ולבדוק במצב כזה.
18	יש חלק מהחשבוניות שלא צורף להם תעודות משלוח, המציין את יעד ו/או פירוט בפועל ו/או כמות הטובין, ובלי טופס הזמנה
19	יש חשבוניות שמצורף אליהן הזמנות חתומות ע"י מנהל הרכש בלבד. בהזמנות אלו אין כל פירוט, רק נזכר ציוד משרדי וחומרים. גם כן בחשבוניות אין כל פירוט לסוג, כמות ומחיר הטובין. אין אפשרות לבדוק, לבקר ולפקח על רכישות מסוג זה.
20	יש חלק מהחשבוניות המיועדות ונרשמו ע"ש קבוצת כדורגל מכבי טמרה, <u>בלי הזמנה, בלי תעודות משלוח, בלי שם ו/או חתימת מקבל הטובין, מנהל הרכש והגזבר לא חתומים עליהן, מהספק ספורט הגליל, בניגוד לתקנות. סה"כ (ארבע החשבוניות) 22566 ₪. ובכל זאת שולמו בשיקים של העירייה.</u>
21	העירייה שלמה מחירים שונים עבור רכישת אותו פריט מאותו ספק.
22	יש מקרים של רכישות, החשבוניות משנת 2009, לא מצורף אליהן שום טופס הזמנה ממוחשב ו/או תעודת משלוח ולא חתומה ע"י מנהל הרכש.
23	העירייה לא מנהלת רשימה/ספר ספקים/קבלנים. ההצעות ו/או מכרזי זוטא נשלחים לספקים/קבלנים לפי שיקול דעתו של מנהל הרכש ואספקה, בלי כל התייחסות לעיקרון השוויון, עקרון היעילות הכלכלית, עקרון ההגינות, האיזון בין עקרונות המכרז.
24	מנהל הרכש ואספקה הוא היחידי שמזמין, ובלי התערבות ועדת הרכש והבלאי, ולפי שיקול דעתו, בניגוד לחובת השקיפות, איסור על ניהול משא ומתן, חובת שמירת סודיות, מניעת ניגוד עניינים, דבר שגורם לאי יכולת לבקר, לפקח ולבדוק אותו בצורה יעילה. צריך לתת לוועדת הרכש והבלאי לתפקד על פי חוק ולהנחות למנהל הרכש במילוי אחרי תקנות העיריות.
25	העירייה לא קבעה מדיניות אשראי בהתקשרותה והתחשבנותה עם ספקים וקבלנים. בחלק מהמקרים נתקלת העירייה בקשיים לקבלת הצעות מחיר בגלל מצבה הכספי ו/או אופן ותנאי התשלום שמרתיע ספקים להתקשר עימה. לפי מנהל הרכש, אפשר לקבל מחירים יותר זולים באופן כללי אם אופן התשלום הוא מייד ו/או לזמן קצר.
26	העירייה לא נהגה לפי הוראות החוק בדבר מכרזים וקבלת הצעות, לפעמים רוכשת מוצר ו/או שירות מסוים, מכמה ספקים במשך השנה, סה"כ רכישה מצטברת בשנת הכספים מחייב מכרז/מכרז זוטא. למשל נייר צילום: העירייה רוכשת יותר מ- 200 אלף ₪ בשנה, בלי מכרז.

	<p>העירייה רכשה דברי כתיבה, משרדיות ומשחקים גנים ובתי ספר, מכמה ספקים בסך של 525,431 ₪ בשנת 2010.</p> <p>לפי תקנה 5 בתקנות העיריות (מכרזים) פיצול חוזים : "עמדה העירייה להתקשר בזמן אחד במספר חוזים להזמנת אותם טובין או לביצוע עבודות המהוות למעשה עבודה שלמה אחת, ייראו את כל אותם חוזים כאילו היו לעניין תקנות אלו - חוזה אחד".</p>	27
	<p>העירייה קבלה שירות צילום בבתי ספר מהספק "אלעין לצילום בע"מ" בסך של 276,718 ₪ בשנת 2010 וסך של 252,428 ₪ בשנת 2009, בלי שום מכרז (פורסם מכרז אבל בוטל לאחר מכן), ובלי שום הסכם בהתאם.</p>	28
	<p>העירייה התקשרה ללא מכרז וללא הסכם עם קבלן לפינוי פסולת מהרמבה (אתר סילוק אשפה) , הקבלן ביצע עבודה ע"ס 473,500 ₪ בשנת 2010, שולם לקבלן בעד ביצוע עבודה.</p>	29

## 8. רישום במערכת הנהלת חשבונות

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	היו מקרים רבים שהרישום במערכת הנהלת החשבונות לא נעשה בהתאם לתקנות הנהלת החשבונות.	
2	לפעמים נוצר קשר רופף בין מחלקת הרכש ואספקה לבין הנהלת חשבונות וזה אפשר תשלום והזנת נתונים ללא בידוק פנימי ובקרת נתונים .	
3	העירייה רשמה בספריה רכישות טובין , מבלי שהחשבונות שנתקבלו מספקים יכללו פירוט הטובין ( מחיר , כמות , וכו' ) .	
4	נרשמו פקודות זיכוי לפי חשבונות לאותו ספק ללא פירוט כמות ומחיר כל פריט מהטובין שנרכשו, לא מצורף תעודות משלוח, ולא מצורף הזמנות.	
5	הרישום במערכת הנהלת חשבונות נרשם באיחור משמעותי.	
6	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, לא צורפה תעודת משלוח, ואין חתימה של מישהו מעובדי העירייה המאשר את החשבונית, צורף לחשבונית הזמנה לא ממוחשבת ממנהל הרכש ואספקה, וצורף גם כן מכתב של מנהל הרכש שאומר <u>שלא קבל את כל הציוד המוזמן</u> , ואפילו מציין אילו סעיפים של ההזמנה שלא קבל, <u>ובכל זאת שולם מלוא הסכום</u> למרות שמנהל הרכש אשר לתשלום רק את ההפרש. מחלקת הנהלת החשבונות רשמה את החשבונית ואפילו שולם כל הסכום של החשבונית, ז"א <u>העירייה שלמה עבור ציוד שלא קבלה ורשמה את זה בספריה</u> .	
7	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, לא מצורפת תעודת משלוח, לא מצורפת הזמנה, אין פירוט מוצרים בחשבונית ואין מחירים, והגזבר לא חתום על החשבונית.	
8	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, לפי שתי הזמנות שיצאו ע"ש ספק אחר בשם חמד שחאדה, מנהל הרכש מחק בטיפקס את השם חמד שחאדה וכתב בכתב יד בערבית " מכולת זיד מריח", אין פירוט למוצרים, אין כמות ואין מחירים, ההזמנה חתומה ע"י מנהל הרכש בלבד ולא צורף לחשבונית תעודת משלוח.	
9	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, חתומה ע"י מנהל הרכש, לא מצורף תעודת משלוח, מצורפת הזמנה אבל בלי פירוט כמות, מחיר ותיאור, איננה חתומה כדין בידי הגזבר ומנהל הרכש (רק חתום עליה מנהל הרכש בלבד) , מצורף מסמך חתום עליו הלבורנט של ביי"ס עם פירוט טובין שמהווה חלק מהחשבונית ולא כל הטובין שבחשבונית וחתום ע"י הגזבר.	
10	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, חתומה ע"י מנהל הרכש, לא מצורף תעודת משלוח, מצורף הזמנה חתומה ע"י ראש העירייה והגזבר ללא מנהל הרכש, תאריך ההזמנה 9/11/2010 ואילו תאריך החשבונית 21/10/2010, <u>ז"א ההזמנה לאחר ביצוע הרכישה!!</u>	
11	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, חתומה ע"י גזבר העירייה ומכבי תמרה, החשבונית היא לפקודת עמותת קשר וספורט – מכבי תמרה (לא שייך לעירייה בכלל), לא מצורף תעודת משלוח, ולא מצורף הזמנה. <u>חשבונות אלו נרשמו בספרי העירייה ושולמו במלואן!!!</u>	



	12	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, חתומה ע"י הגזבר ומכבי טמרה, החשבונית היא לפקודת עיריית תמרה ( מכבי תמרה), לא מצורף תעודת משלוח, ולא מצורף הזמנה.
	13	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, חתומה ע"י הגזבר, מצורף תעודת משלוח, יש פריט אחד בחשבונית שלא נמצא בפירוט הטובין בתעודת המשלוח. לא מצורף הזמנה.
	14	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבון, חתום ע"י הגזבר ומהנדס העיר, מצורף שתי תעודות משלוח, לא מצורף הזמנה. אין חשבונית מס, מה שהוגש הוא חשבון, ועל סמך החשבון הזה נרשמה פקודת הזיכוי, ושולם במלואו!!
	15	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, חתומה ע"י המחסנאי בלבד, לא מצורף תעודת משלוח, לא מצורף הזמנה.
	16	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, חתומה ע"י מחלקת הרווחה, אין חתימה של הגזבר ושל מנהל הרכש, לא מצורף תעודת משלוח ולא הזמנה.
	17	נרשמה פקודת זיכוי לפי חשבונית, חתומה ע"י הגזבר ועובד מחלקת אחזקה, לא מצורף תעודת משלוח, לא מצורף הזמנה.
	18	נרשמה פקודת זיכוי על סמך מכתב דרישה ממחלקת החינוך לגזבר לתשלום עבור ספרים ע"ס 27414 שחתומה ע"י הגזבר, מנהל מחלקת החינוך ורכזת הגנים בעירייה. אין חשבונית/חשבון, לא מצורף תעודת משלוח, לא מצורף הזמנה.

**9. מלאי ומצאי העירייה**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין נהלים קיימים בעירייה לניהול מחסנים, והמחסן מנוהל לפי שיקולי דעת.	
2	ניהול המחסן לקוי ואינו תקין; הניהול במחסן אינו ממוחשב, אלא מנוהל ידנית ובצורה פשוטה מאוד, ולא מתאימה בכלל לניהול מחסן לפי התקנות ולא מנוהל מספור קטלוגי לטובין שבמחסן.	
3	בעירייה אין ספר טובין, ולא מוציאים דו"חות מלאי מרוכז	
4	לא מנהלים במחסן תעודת החזר, למקרים של החזרת סחורה.	
5	אין נוהל לתעודות החזר טובין לספק, דבר שיכול לגרום לליקויים ואי התאמה בין ספירה בפועל לבין רישום ידני.	
6	במחסן אין תכנון מלאי, אין מלאי סף, אין קביעת רמת מלאי במחסן. הכול הולך לפי הצורך ולפי הדרישות.	
7	המלאי מאוחסן בלי זיהוי ו/או הגדרה לפי הקטלוג האחיד. אין מספר קטלוגי ואין תיאור לכל טובין שבמחסן כאמור בתקנה 16.	
8	המלאי לא מאוחסן לפי תעודת כניסה לפי תקנה 20. כאשר אחראי המחסן מקבל את הטובין הוא מאחסן כל סוג של טובין ביחד באופן לא מסודר ובלי תעודות כניסה.	
9	בעת קבלת טובין מהספק, המחסנאי לא מקבל העתק מהזמנה מאושרת וחתומה ע"י מנהל הרכש בנוסף לגזבר, ולא יודע פרטי ההזמנה בדיוק, דבר שגורם לאי סדירים בולטים.	
10	יש טובין ללא צורך בשימוש או לא בר שימוש המאוחסנים במחסן מזה הרבה זמן. צריך להעביר לוועדת הרכש והבלאי להחליט לגביהן.	

**10. בטיחות במחסן**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	מדרגות ליד הכניסה ללא מעקה תקני וללא מסעד-יד.	
2	אין מערכת גילוי עשן וחסר עמדת כיבוי אש אשר תכלול גלגלון וזרנוק מים והמחסן אינו מאובטח בפני שריפות.	
3	<p>אחסנת רעלים בצורה מסוכנת:</p> <p>א. צריך להיות אוורור נאות באמצעות פתחים בגובה של לפחות 1.5 מטר מהרצפה. בפתחים יותקנו סורגים.</p> <p>ב. חסר שלטי אזהרה, בצד החיצוני של דלת המחסן יהיה מוצג שלט אזהרה בגודל 30/40 ס"מ לפחות. גודל הכתב 4 ס"מ עם גולגולת ושתי עצמות.</p> <p>ג. המחסנאי יעבור הדרכה להכרת הסיכונים בחומרים מסוכנים.</p> <p>ד. חסר ציוד מגן אישי למחסנאי במקרה של דליפת חומרי הדברה כמו מסנן לאף וסרבליים.</p> <p>ה. חסר MSDS ושלט בערבית על סוגי הרעלים.</p>	
4	ע"פ חוק ארגון הפיקוח בעבודה, כל עובד יקבל ידרכה לפחות פעם אחת בשנה עבור הסיכונים שנמצאים בתחום עבודתו, המחסנאי לא עבר הדרכה בענייני הבטיחות בכלל.	
5	סידור המעברים, המעברים יהיו פנויים בכל עת וללא מפגעים או מכשולים. במעברים יש חפצים אשר מפריעים למעבר ומהווים מפגע בטיחותי.	
6	המחסנאי לא משתמש בציוד מגן אישי לרבות כובע מגן, נעלי בטיחות נגד החלקה.	
7	אין מתקן שטיפה ורחיצה במקרה של דליפת חומר מזיק	
8	ארונות וכונניות לא מקובעים לקיר	
9	אין מערכת אזעקה למחסן, ושער המחסן ננעל במנעול רגיל, וזה לא עומד בפני גניבות או פריצות.	
10	יש חלונות עם סורגים מתבלים ולא עומדים בפני פריצות	
11	אין חלון מזכוכית למניעת חדירה של מזיקים או מי גשם לתוך המחסן.	
12	אין שלט אזהרה ליד חומרים מסוכנים.	

**11. ספירת מלאי - 2010**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	ספירת המלאי התבצעה ע"י מנהל המחסן וע"י עובדת אחזקה, בלי השתתפות הגזבר או מי מטעמו, ובלי פיקוח מבקר העירייה כמתחייב בתקנה 26.	
2	תוצאות הספירה לא נרשמו בטפסים המיועדים לכך, אשר יכללו את מספרם הקטלוגי של הפריטים, תיאורם והכמויות בפועל שנמצאו במחסן בעת הספירה; מבצעי הספירה יחתמו על הטפסים.	
3	אין כל התייחסות מצד ההנהלה לספירת המלאי.	
4	אין כל שימוש בתוצאות ספירת המלאי, ואפילו זה לא מועבר לוועדת הרכש.	
5	העירייה לא מנהלת ספר טובין, והגזבר לא משתמש בתוצאות הספירה, ולכן לא נעשתה השוואה בין תוצאות הספירה לבין יתרות ספר הטובין.	

**12. רישום וניהול מצאי**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	העירייה אינה מקיימת את הוראות החוק בכל הקשור לניהול ורישום מצאי.	
2	נהלי עבודה פנימיים להסדרת המעקב והפיקוח על רכוש העירייה.	
3	בעירייה לא מונה אחראי לרישום וניהול המצאי, כנדרש בחוק.	
4	העירייה לא מנהלת ואינה רושמת מצאי בפנקס הטובין לא ידני ולא ממוחשב.	
5	בעירייה מבוצע רישום וניהול ידני של המצאי ולא ניהול ממוחשב כנדרש בחוק, ע"י מנהל הרכש ואספקה בסוף כל שנה.	
6	בעיריית טמרה מבוצע רישום וניהול המצאי בצורה ידנית וגם זה באופן חלקי. כמו כן, בעירייה לא נמצאת מערכת מחשוב לניהול ורישום המצאי, כנדרש בחוק.	
7	מנהל הרכש ואספקה מעביר למנהלי היחידות טפסים לרישום מצאי בכל סוף שנה, אבל הוא לא מעביר לגזבר העירייה את תוצאות הספירה ולא נותנים ערכים כספיים למצאי הקיים.	
8	מאחר ובעירייה אין רשם המצאי לא ניתן לעקוב אחר מיקומו ותנועתו של המצאי, ובהיעדר בקרה ומעקב אחרי תיעוד מדויק של תנועת הפריטים, לא ניתן להימנע מזליגתם של הפריטים החוצה.	
9	מאחר ובעירייה אין רשם המצאי לא ניתן לעקוב אחר מיקומו ותנועתו של המצאי.	
10	היחידות אינן מנהלות רישום מצאי באופן סדיר ושוטף. יש אפשרות להזמין מצאי חדש, למרות שאותו מצאי כבר נרכש בעבר (כפילות) בלי ידיעת הממונה.	
11	עובדי העירייה מקבלים לידם מצאי לצורך ביצוע תפקידם, העברת המצאי אינה מתועדת.	
12	אין בעירייה נהלים בנושא גריעת פריטים, עובד המחסן ו/או מנהל הרכש ואספקה לא מעבירים הודעות לוועדת רכש ובלאי, על גריעת פריטים.	
13	שיש טובין ו/או מצאי שבלתי ראויים לשימוש במחסן ובמבנה העירייה ולא דוח לוועדת רכש ובלאי על כך בכדי לקבל החלטה לגביהם.	
14	בעיריית טמרה לא בוצע סימון המצאי שכל האפשר איננו ניתן למחיקה, לפי סעיף 30(ב) לתקנות.	
15	מנהל הרכש והאחראי על המחסן לא עברו הדרכה בנושא ניהול ורישום המצאי (אינוונטר).	

## דו"ח מס' 2 לשנת 2012

### 1. מחלקת הגבייה

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין נהלי עבודה כתובים ומאוגדים בספר אחד, נהלים מקצועיים ומפורטים המסדירים אופן העבודה הן במחלקת הגבייה הן במשרד השומה (מנהל ארנונה).	
2	מחלקת הגבייה נותנת הנחות שלא בסמכותה לרבות הנחת בית ריק, מתן הנחות עבור שנים קודמות, ביטול היטלי ביוב וכיו"ב.	
3	מחלקת הגבייה לא מקיימת ישיבת צוות בכלל, דבר שיכול להשפיע על שיקול הדעת בהחלטות שונות.	
4	אין במחלקת הגבייה תכנית עבודה תקופתית ו/או שנתית המגדירה יעדים ומטרות והדרכים למימושם.	
5	אין במחלקת הגבייה מערכת בקרה בכל שלבי העבודה במחלקה, לרבות גבייה ומתן הנחות.	
6	אין בקרה במשרד השומה (מנהל ארנונה), והעניין מתנהל כמעט ללא כל פיקוח.	
7	העירייה לא מקפידה להכשיר ולרענן פקידי מחלקת הגבייה ו/או מנהל הארנונה בהדרכות מקצועיות מסודרות והשתלמויות שונות בהתאם.	

## 2. נתונים סטטיסטיים

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין שום ודאות שכל הנכסים הנמצאים בתחום שיפוט העירייה מחויבים במסים ואגרות הרלוונטיים.	
2	אין כל פיקוח ומעקב אחרי חיוב נכסים חדשים ו/או תוספות לבנייה ו/או עסקים חדשים. עדכון נכסים נעשה בצורה אקראית ולא לפי נהלים מסודרים.	
3	63% מסה"כ חוב ארנונה הוא מלפני 4 שנים. 10% מסה"כ חוב ארנונה הוא מלפני 3 שנים. ז"א 73% מסה"כ חוב הוא מעל 3 שנים. העירייה המתינה זמן רב עד לגביית החוב, לרבות חובות שמעל 3 שנים.	
4	שיטת הגבייה ורישומה בספרי העירייה, לכאורה לקויה; החייב משלם עבור חוב שלו מארנונה, כאשר החוב שלו כולל חיוב ארנונה שוטף וכולל גם יתרות חוב משנים קודמות. פקיד הגבייה רושם את התקבולים <u>בחשבון החוב השוטף</u> , מקטין ו/או סוגר אותו, ואילו <u>היתרות שבפיגור נשארות כמעט, ללא שינוי</u> , וכך יתרות אלו צוברות ריבית והצמדה, דבר שמגדיל את סכום החוב שבפיגור, ומקטין סיכויי גבייתם ומעמיד את הכנסות העירייה בפני מחדל גבייה.	
5	הביקורת בדעה, שחברת המעקלים לא עומדת בקריטריון חברת גבייה, וייעודה לשמש כפתרון לזמן קצר בלבד עד בחירת חברת גבייה מתאימה ע"י מרז פומבי כדין	
6	ממצאי הביקורת מראים, כי אחוז הגבייה בגין חוב המים והביוב לא הגיע ל- 30% בשנת 2011. הביקורת בדעה שהעירייה צריכה להגביר מאד את מאמצי הגבייה בכדי לגבות כל חוב המים והביוב, ולמצות כל המאמצים והאמצעים בכדי לעשות זאת.	
7	לדעת הביקורת, העירייה לכאורה, לא טפלה בגביית החובות שבפיגור בצורה שמניחה את הדעת. העירייה המתינה הרבה שנים ולא העבירה חייבים סרבנים לטיפול המשפטי, לרבות שיתרת החוב שלהם מגיעה למאות אלפי ₪.	
8	לדעת הביקורת, מחלקת הגבייה לא החתימה בעלי החברות על ערבות אישית לסילוק ופירעון חוב הארנונה עבור אותה חברה, דבר שמעמיד את הכנסות העירייה מחברות אלו בפני סיכוי של פירוק חברה ומחיקת חובות אלו.	

### 3. היטל ביוב

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	הביקורת מציינת שלא נעשתה בדיקה לנכונות החיוב ואופן חישוב היטל הביוב, מכיוון שהעירייה העבירה הטיפול במים וביוב לתאגיד המים והביוב סובב שפרעם, והעירייה חייבה באופן גורף כל התושבים כבר בשנת 2009.	
2	אין בקרה במחלקת הגבייה, דבר שמאפשר לפקידי הגבייה לתת הנחות ו/או לבטל חיובים ו/או לתת זיכויים בלי כל אישור מגורם סמכותי, ואפילו בלי ידיעת הממונים. פעולה כזו לכאורה היא לא חוקית ואפילו חושפת את מבצעי הפעולה והממונים בפני אחריות אישית.	
3	לדעת הביקורת, מנהל מחלקת הגבייה הוא האחראי הראשי על המחלקה עצמה ועל פעולות פקידי המחלקה. לכן עצם שפעולה, שלכאורה לא חוקית, בוצעה ע"י פקיד במחלקה אינה מסירה את האחריות הניהולית והאישית של מנהל המחלקה מפעולה זו.	
4	ע"פ התקנות, הגזבר הוא הממונה הסמכותי למתן ההנחות למעט ההנחות שבטיפול וועדת ההנחות. ולכן החלטת פקיד גבייה לפעול לבד, ללא אישור הגזבר ואפילו ללא ידיעתו, לכאורה מעמידה את הניהול הכספי של העירייה בפני מחדל מסוכן מאוד. אופן השמירה והטיפול בכספי העירייה לרבות ביטול היטלי ביוב ו/או זיכויים ו/או מתן ההנחות, לכאורה מאד לקוי.	
5	לכאורה, פקיד הגבייה מתנהג באופן עצמאי בביטול היטלי ביוב. היו מקרים שבהם הבית לא ראוי לשימוש, ואז פקיד הגבייה מבטל את היטל הביוב. הביקורת פנתה לאותו פקיד בשאלה למה לבטל היטל ביוב במקרה והבית לא ראוי לשימוש, למרות שהוא כבר מחובר למערכת הביוב לפני שנים? התשובה ש"כך חשב שזה נכון לעשות"!! לכאורה, מחלקת הגבייה מקבלת החלטות בהיעדר חוקיות ההחלטה, וללא סמכות, וזה מראה חוסר הבנה ו/או היעדר ידע ומקצועניות, היות ומדובר בגריעת/מחיקת הכנסות העירייה ע"י מתן הנחה ו/או ביטול היטלים ו/או מתן זיכויים שלא כדין.	
6	לכאורה, מחלקת הגבייה לא מתפקדת כצוות מקצועי, אין ישיבת צוות באופן שוטף, קבלת ההחלטות היא לפי שיקולי דעת של כל אחד מהם. אין תיאום בכלל בין החלטת פקיד גבייה לתת הנחה/זיכוי/ביטול חיוב לבין מנהל הגבייה ו/או הגזבר. דבר המעמיד החלטות אלו בפני עובדה שהיא בלי סמכות ולפעמים לא כדין.	
7	מחלקת הגבייה, עיקר תפקודה גביית הכספיים מהחייבים. ואין תפקידה להחליט במתן הנחות ו/או זיכויים ו/או ביטול חיובים. אין הפרדה בכלל בין גביית כספיים לבין מתן הנחות. ומה עוד שמתן ההנחות ללא בקרה ופיקוח. לכן הביקורת מסתייגת מאד מאורח ניהול המחלקה, ומתן הלגיטימציה לפעולות מתן ההנחות ללא כל פיקוח ובקרה.	



4. הנחות מארנונה ופטורים

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	הנחות בארנונה מהשנים הקודמות לא בוטלו, כאשר התושב לא שילם את יתרת הארנונה אותה היה אמור לשלם עד סוף השנה	
2	אין במחלקת הגבייה שום בקרה, פיקוח ומעקב אחרי מתן הנחות בכלל. כל פקיד גבייה יכול לתת הנחה ע"י מתן קוד הנחה ו/או ע"י מתן זיכוי בפקודת יומן. אין נהל המעמיד תנאי מתן הנחה באישורים סמכותיים המעגנים את הזכאות להנחה, משמעות הדבר שניתן להזין הנחה או זיכוי במערכת הממוחשבת לתושב אשר אינו זכאי לכך, בתום לב או על מנת להיטיב עמו. קיים חשש שהדבר הזה יתמשך ואפילו יגדל ויתרחב, דבר שמעמיד מקבל החלטה למתן הנחה שלא כדין להשלכות חוקיות (חיוב אישי), ומצד אחר גורם לגריעה משמעותית בהכנסות העירייה.	
3	אין מעקב ופיקוח אחרי חישוב ההנחה והזנתה למחשב. פקיד הגבייה מחשב את סכום ההנחה לפי המכפלה של אחוז ההנחה המאושר בסכום חיוב הארנונה השנתי. אין בקרה על החישוב עצמו; אין ודאות באם שיעור ההנחה שחושב תואם שיעור ההנחה שאושר, ובאם החישוב עצמו נכון או לא. עצם שאין כל בקרה ומעקב אחרי חישובי ההנחה מצד מנהל מחלקת הגבייה ו/או כל גורם אחר, מעלה את החשש לטעויות בתום לב ו/או במכוון. הסבירות לטעויות אנוש גבוהה. משמעות הדבר, שיתכן שפקיד הגבייה, ובתום לב, יטעה בחישוב ואז כל מתן ההנחה מוטעה ולא נכון, ויתכן וגם הטעות נעשתה שלא בתום לב.	
4	עריכת חישובים מסובכים בצורה ידנית (זאת ללא אפשרות הצגתם של החישובים במערכת הממוחשבת), גוזל זמן רב וגורם לטעויות. קיים חשש כי יחלוף זמן רב טרם התגלתה הטעות ו/או המרמה ולאחר שנגרם נזק כספי לעירייה.	
5	לדעת הביקורת, הסבירות לתת הנחות שלא כדין, לכאורה, היא גבוהה, ולא יתגלו לאור, ובמיוחד כשאין פקיד שמטפל בהנחות באופן מיוחד.	
6	לא קיים גורם במחלקה המאשר ובודק את ההנחות הניתנות לתושבים. בפועל, כל פקיד במחלקת הגבייה אשר רשאי לזכות תושב בהנחה, מבצע את הפעולה מתחילתה ועד סופה, לפי שיקול דעתו ולפי מסמכים שהתושב צרף, בלי כל פיקוח או בקרה, ואינו זקוק לאישור כלשהו. בנוסף, לא קיים גורם שבודק אותו לאחר ביצוע הפעולה.	
7	במחלקת הגבייה יש דו"חות לכל סוגי ההנחות והזיכויים, אבל אף גורם לא בודק דוחות אלה, ואין מעקב אחרי מתן ההנחות, והסבירות שפקיד רשלני ו/או במכוון מוציא הנחה בלי ידיעת הממונה על כך או בלי אישור היא גבוהה	

	פקיד מחלקת הגבייה יכול לתת הנחה במערכת הממוחשבת לתושב אשר אינו זכאי לכך. אין שום גורם בעירייה לרבות הגזבר ו/או מנהל הגבייה אשר בודק פעולות הפקידים בקשר למתן ורשום הנחה ו/או זיכוי לתושב. הפקיד עושה את הרשום בלי כל פיקוח ו/או בקרה	8
	לא מבוצעת בקרה אחר נאותות ההנחות הניתנות. אין במחלקת הגבייה שום בקרה, לא על רישום ההנחות ולא על ביטול קבלות ו/או שיקים חוזרים.	9
	מנהל מחלקת הגבייה מוסר את רשימת הזכאים להנחה לפקידי הגבייה, ולא עוקב אחרי הזנתם למערכת הממוחשבת, לרבות הפקת דוחות מעקב, ומתן אישור סופי לפני קיבוע הזנת ההנחות במחשב.	10
	פקידי הגבייה נותנים זיכויים בפקודת יומן לתיקוני רישומים, ו/או ביטול חיובי ארנונה, היטל ביוב וחיובים שונים. דבר שנעשה בלי אישור ובלי בקרה ופיקוח. משמעות הדבר, שיתכן והזיכויים לא נכונים ו/או לא מאושרים, ובכל זאת ניתנו. מאחר ואין פיקוח על רישומים אלו, הנזק שנגרם לאמינות המערכת הוא גבולי ומחייב הקמת מערך בקרה היקפי בהקדם האפשרי.	11
	מנהל הארנונה קובע ומחליט לבד על מתן הנחות ו/או פטורים לשנת הכספים השוטפת וגם בגין שנים קודמות. הגזבר ו/או מנהל הגבייה לא בודק אחריו ולא מתערב בשיקול הדעת במתן הנחות בצורה זו. ממצאי הביקורת מראים שחלק ניכר מהפטורים שמנהל הארנונה נותן הם לא בסמכות ולא כדין, לרבות מתן פטורים מהנחה לבית ריק, שזה בעצם בסמכות וועדת ההנחות ולא בסמכותו	12
	מנהל הארנונה נותן פטורים ו/או הנחות, וגם מזין בעצמו למחשב, ע"י מתן קוד הנחה ואז אפשר לעקוב ולבדוק אחרי חוקיות מתן ההנחות, וגם ע"י רישום זיכוי בפקודת יומן, שלא נכנסת בדוח ההנחות, אלא כזיכויים, וקשה לעקוב ולבדוק תנועות אלו. מתן הנחה ע"י זיכוי בלי קוד הנחה, הופך את המעקב והפיקוח אחרי מתן הנחות מסוג זה לבלתי אפשרי. הביקורת מסתייגת בתוקף ממחדל הגזבר, מאי הצבת בקרה נאותה לבדיקת חוקיות פעולות מנהל הארנונה.	13
	פקידי הגבייה נותנים הנחות באופן אוטומטי לפי הרשימות של הביטוח הלאומי, בלי אישור מראש, מהגזבר או ממנהל הגבייה. גם הסוגיה הזו חסרת בקרה, פיקוח ומעקב. יתכן מצב שפקיד הגבייה ייתן הנחה לתושב שלא מגיע לו הנחה, בתום לב או במכוון, דבר שגורם לגריעת הכנסות וחיובים ע"י מתן הנחות שלא כדין.	14
	במערכת הממוחשבת של החברה לאוטומציה, יש אפשרות להזין שיעורי ההנחות המאושרים ע"י מועצת העירייה, וכך מתגברים על בעיית חישוב סכום ההנחה המאושרת והמוזנת, ואפילו חוסמת חריגות במתן ההנחה, לרבות הנחות רטרואקטיבית לשנים קודמות. מחלקת הגבייה לא אמצה גישה זו, בלי לתת כל הסבר ענייני.	15

	<p>במערכת הממוחשבת יש גם אופציה להכניס כל פרטי הבקשות להנחות למערכת, מדפיסים דוח בקשות שהוגשו, עוברים בקרה, נבדקים ומחליטים מה גובה שיעורי ההנחה לגבי בקשות אלו, ואז מזינים את שיעור ההנחה למערכת הממוחשבת בהתאם, ועוד פעם מנפיקים דוח הזנת ההנחה, נבדק ע"י הגורם המוסמך לכך, ולאחר מכן מאשרים כל ההנחות שהוזנו.</p> <p>מחלקת הגבייה גם לא אימצה גישה זו, בטענה שהדבר לא ברור ומסובך, בלי לבדוק לעומק כדאיות גישה זו מבחינה מקצועית.</p>	16
	<p>כל נכס במערכת הממוחשבת מקבל מספר נכס. במחלקת הגבייה " <u>נהוג</u> " לתת מספר נכס בהתאם למספר המשלם. להמחשה: מספר נכס של המשלם 1654 הוא 1654001. במקרה והנכס הזה הושכר לאחר או עברה בעלתו לאחר, למשל מס' 1786, מחלקת הגבייה משנים מספר הנכס בהתאם למספר המשלם החדש, ואותו נכס שמספרו 1654001 הפך להיות נכס שמספרו 1786001. דבר זה גורם להרבה כפילויות במתן ההנחות ובלבול בחיובי הארנונה.</p> <p>לדעת הביקורת, מספר הנכס הוא מספר קבוע ואין לשנותו בכלל, כמו נוסח הטאבו, שנשאר קבוע ללא קשר למחזיק בנכס.</p>	17
	<p>אין הקפדה בכלל, לרישום ההנחה לפי הקוד המתאים. דבר שגורם להפקת דוח שגוי בפירוט ההנחות. דוח ההנחות מפרט כל ההנחות שניתנו לפי קודים, ולכן <u>תוכן ההנחות שבקוד מסוים לא משקף את האמת ולא משקף נכונות רישום ההנחות לפי סיווג, ונתוני הדוח לא נכונים.</u></p> <p>שלא ניתן לדעת מה היקף סכומי ההנחות שניתנו לפי סוג. אי הקפדה על מתן קוד מתאים לסוג ההנחה, גורם לקבלת דוח לקוי בפירוט ההנחות ואינו משקף את מתן ההנחות בפועל, למרות שסה"כ הנחות אותו דבר.</p>	18
	<p>אין פקיד במחלקת הגבייה שעיקר עיסוקו טיפול בבקשות להנחות, מיון וחלוקת הבקשות לפי תחום הסמכות, בדיקה ובקרה על הזנת ההנחות למערכת הממוחשבת, בדיקת דוחות ההנחות לפני קיבועם, ובדיקת באם ההנחות שבמחשב כדין לפני קיבועם.</p> <p>להזכיר שמדובר בהיקף הנחות שמגיע ל- 7,000,000 ₪ בשנה בערך.</p>	19
	<p>פקידי מחלקת הגבייה לא עברו השתלמויות מתאימות בנושאי גבייה לרבות מתן הנחות, מזה הרבה שנים. גם מנהל הארנונה לא עבר בכלל שום השתלמות בעניין הארנונה וההנחות מארנונה. השינויים ו/או התיקונים בתקנות, מחייב ריענון שוטף ע"י השתלמויות בהתאם.</p>	20

**5. הנחות לפי הכנסה חודשית ממוצעת ולפי מס' הנפשות - תקנה 2(א)8**

במסגרת הביקורת נבדקו 144 מקרים שמהווים מדגם מייצג מכלל מקבלי ההנחות הרלוונטיות בארנונה מהעירייה

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	<p><b><u>מתן הנחה לזכאי שיש לו יתרת חוב לסוף השנה:</u></b></p> <p>הביקורת אתרה <b>36 מקרים</b> מתוך המדגם, המהווים <b>25% מהמדגם</b>, בהם ניתנו הנחה לתושבים בשנת 2011 למרות קיום יתרת חוב לשנת 2010, 2009 ושנים קודמות. הביקורת מבקשת להדגיש כי בהרבה מקרים מדובר בחובות של אלפי שקלים למקבל הנחה מארנונה, ועוד מקרה של עשרות אלפי ש"ח, ובכל זאת ניתנה לו הנחה מארנונה.</p>	
2	<p><b><u>תשלום 30% ע"ח כתנאי למתן הנחה:</u></b></p> <p>✓ הביקורת אתרה 10 מקרים שמהווים <b>7% מהמדגם</b>, בהם ניתנו הנחה לתושבים למרות שלא שילמו בכלל את <b>30%</b> מראש. למרות שלא קיימו את תנאי תשלום <b>30%</b> מראש, הם קבלו הנחה.</p> <p>✓ הביקורת אתרה 12 מקרים שמהווים <b>8% מהמדגם</b>, בהם הזכאים להנחה שלמו חלק מ- <b>30%</b> מראש (רובם פחות מ- <b>50%</b> מהתשלום מראש), ובכל זאת קבלו הנחה.</p> <p>הביקורת מדגישה שמתן הנחה לזכאי למרות שלא קיים את התנאי בתשלום <b>30%</b> מראש, או שלם באופן חלקי, לכאורה, הוא לא שוויוני לכלל מבקשי ההנחות, בניגוד להחלטת העירייה, לקוי ולא תקין</p>	
3	<p><b><u>מסמכים דרושים חסרים:</u></b></p> <p>הביקורת אתרה 6 מקרים שמהווים <b>4% מהמדגם</b>, בהם היו חסרים מסמכים חיוניים לבקשה, והיה צריך לדחות את הבקשות האלו, ובכל זאת ניתנו להם הנחות מארנונה.</p> <p>הביקורת מדגישה שמתן הנחה מארנונה לזכאי למרות שלא צרף מסמכים דרושים, לכאורה, לא שוויוני, בניגוד להחלטת העירייה, לא תקין ולקוי.</p>	
4	<p><b><u>מתן שתי הנחות מארנונה לאותו תושב:</u></b></p> <p>הביקורת אתרה מקרה אחד שתושב קבל שתי הנחות ביחד, הראשונה הנחת אזרח ותיק בשיעור <b>30%</b>, והשנייה הנחת גמלת סיעוד, בשיעור <b>70%</b>. מנהל הגבייה היה צריך לבטל את הנחת אזרח ותיק ולהשאיר הנחת גמלת סיעוד בשיעור <b>70%</b>.</p> <p>הביקורת מדגישה שמתן שתי הנחות לאותו מחזיק בנכס לכאורה, היא בניגוד לתקנות ולא כדין.</p>	
5	<p><b><u>בקשות להנחה שבסמכות וועדת ההנחות:</u></b></p> <p>הביקורת אתרה <b>5 מקרים</b> של מתן הנחה שלא בסמכות מחלקת הגבייה, הנחות לנזקקים לפי הגדרתה בתקנות, הנחות אלו הן בסמכות וועדת ההנחות.</p> <p>הביקורת מדגישה שמתן הנחות שלא בסמכות לכאורה, היא בניגוד לתקנות ולא כדין.</p>	

6. הנחה לבניין שנהרס או ניזוק

הערות	מס' / הליקוי / הממצא	
	<p>1 אין נוהל עבודה כתוב ומאוגד בספר אחד שמסדיר את הטיפול במתן פטור בגין נכס לא ראוי לשימוש, דבר שגורם לליקויים חמורים במתן הנחות בגין נכס לא ראוי לשימוש, ובתדירות גבוהה.</p>	
	<p>2 אין בקרה על מתן פטור מארנונה ו/או הנחה מארנונה בגין בית ריק, אין פיקוח או מעקב שוטף אחרי נכסים שלא ראויים לשימוש ו/או בשיפוצים וכד'. אין בקרה בכלל העוקבת אחרי פעילות מנהל הארנונה, לרבות חיובי ארנונה ומתן פטור מארנונה לנכס לא ראוי לשימוש. ישנם נכסים שמקבלים זיכוי בגין נכס לא ראוי לשימוש לתקופה ממושכת, בלי בקרה, פיקוח ומעקב. מנהל הארנונה לכאורה, לא עקב אחרי התקדמות ומצב הנכס שבגינו ניתן פטור מארנונה באופן שוטף, כמו כל 6 חודשים למשל.</p>	
	<p>3 אין קריטריונים ברורים בעירייה שלפיהם אמור מנהל הארנונה לקבוע באם נכס ניזוק, שיפוץ וכד' אינו ראוי לשימוש. רוב המקרים בקביעת באם הבית אינו ראוי לשימוש הם שהבית נטוש ולא מואכלס, ולכאורה, על סמך שיקולים מוטעים ולא ענייניים ניתנה לתושב פטור מארנונה. לכאורה, מנהל הארנונה, ההנדסאי שערך חוות הדעת ואפילו פקידי מחלקת הגבייה, לא מבינים היטיב מה זה "נכס לא ראוי לשימוש", ובמיוחד בהיעדר קריטריונים ברורים להגדרה זו, דבר שגורם למתן הרבה פטורים לנכסים שלא מגיע להם, ובהתאם מתן פטורים ומחיקת חיובים. היה מקרה שחוות הדעת של מחלקת ההנדסה, קבעה שהבית אינו ראוי לשימוש על סמך המראה החיצוני לבית (היה נעול) ולא לפי בדיקה יסודית ומקצועית מבפנים. סוג בדיקות כאילו גורם לקבלת החלטות שגויות ולגריעה בהכנסות העירייה</p>	
	<p>4 לדעת הביקורת, חוות הדעת של מחלקת ההנדסה, לכאורה, לא עניינית, אינה משביעה את הרצון, לא מושלמת מקצועית, נמצאו בה הרבה שיקולים זרים ומטעים, אינה מניחה את הדעת ולא לפי השכל הישר. כאשר קובעים שהבית אינו ראוי לשימוש, זה מתבטא בפטור מארנונה, והורדת הכנסות העירייה. הביקורת פנתה למהנדס העיר אינ' אמין סהלי בכדי לתת את דעתו ולהגיב על ממצאי הביקורת, ובתגובה, מהנדס העיר נתן הוראה שכל חוות דעת ממחלקת ההנדסה צריכה אישורו האישי, בכדי לוודאות אפיקטיביות חוות הדעת. לציין שהביקורת מסתמכת בהגדרתה ל- "מבנה ניזוק ואינו ראוי לשימוש" על התקנות, פקודת העיריות ועל פסיקת בתי המשפט.</p>	

	מתן פטור מארנונה עבור נכס בשיעורי הארנונה שהגיע זמן פירעונם לפני מסירת ההודעה, לכאורה, לא תקין ובניגוד להוראות החוק.	5
	מנהל הארנונה, לכאורה נתן פטור מארנונה למרות שלא הוגשה הודעה בכתב, בניגוד לתקנות ולא כדין.	6
	היו מקרים שלא נמצאו מסמכים לרבות הודעת מחזיק הנכס בכתב וגם לא חוות דעת, ובכל זאת ניתנו פטורים מארנונה	7
	הטיפול בסוגית מתן פטור מארנונה לבית לא ראוי לשימוש, לכאורה היא מאד לקויה, לא מסודרת, לא מקצועית, ללא תיוק וללא מסמכים.	8
	מנהל הארנונה נתן פטור מארנונה רטרואקטיבי עבור שנים קודמות, לכאורה, ללא אישור וועדת ההנחות, ללא סמכות ולא כדין. מתן הנחה עבור שנים קודמות צריך לבצע בהתאם לנוהל מחיקת חובות.	9
	מנהל הארנונה הפסיק לחייב בארנונה חלק מהנכסים שלדעתו לא ראויים לשימוש למשך יותר משנה. על פי חוק, מנהל הארנונה צריך לחייב כל נכס בארנונה, ובמידה והוא עומד בקריטריון הזכאות לבית לא ראוי לשימוש, אז הוא ייתן פטור מארנונה. כך שבמצב החשבון של הנישום עבור אותו נכס יופיע גם החיוב בארנונה וגם הפטור.	10
	לא קיימות בקרות במערכת הממוחשבת המונעת הנחה של 100% בגין נכס ריק לתקופה שעולה על חצי שנה בהתאם לתקנה 13 מתקנות ההסדרים במשק המדינה	11
	התיוק במשרד מנהל הארנונה לכאורה, לקוי ואינו מניח את הדעת. מנהל הארנונה לא מנהל תיק לכל תושב לקבלת פטור בגין נכס שלא ראוי לשימוש ו/או נכס ריק ו/או כל בקשה או השגה אחרת. התיק צריך לכלול הודעה בכתב מאת התושב, מסמכים מאמתים טענתו, לרבות חשבון חשמל, חשבון מים וחשבון טלפון וכד', חוות דעת מקצועית שמאמתת באם הנכס אינו ראוי לשימוש, ו/או כל מסמך רלוונטי המצדיק את בקשתו.	12
	מנהל הארנונה נותן פטור מארנונה לבית ריק, ולפעמים נותן אחוז מסוים, למרות שההכרעה בהנחה על בית ריק ע"פ התקנות, אינה בסמכותו ו/או בסמכות גזבר העירייה אלא בסמכות ועדת ההנחות בלבד. לכן כל הפטורים וההנחות בגין נכס ריק לכאורה הם בניגוד לתקנות, ללא סמכות ולא כדין.	13
	היו מקרים שתושב עבר לגור בקומה שנייה, והקומה הראשונה הפכה להיות מחסן לבית. מנהל הארנונה בהסתמך על חוות הדעת של מחלקת הנדסה, התייחסו למחסן כבית ריק ונתן לו פטור. הביקורת מבקשת להדגיש מחסן שכזה חייב בארנונה כמו ארנונה על בית המגורים, ומתן הפטור הוא לא כדין.	14

	<p>בבירור עם מחלקת הגבייה, מנהל הארנונה ואפילו ההנדסאי שנותן חוות דעת, לא עברו השתלמויות מתאימות, וחסר להם את הידע והמיומנות בנושאים אלו.</p>	15
	<p>היו מקרים שתושב מגיש בקשה לפטור מתשלום ארנונה עבור בית לא ראוי לשימוש באמצע השנה, מנהל הארנונה נותן לו פטור מתחילת השנה. ע"פ התקנות, מנהל הארנונה היה צריך לתת פטור באופן יחסי החל מיום הגשת הבקשה בכתב; מחזיק הבניין ימסור לעירייה הודעה על כך בכתב, ועם מסירת ההודעה לא יהיה חייב בשיעורי ארנונה נוספים, אין האמור גורע מחובתו של מחזיק בשיעורי הארנונה שהגיע זמן פירעונם לפני מסירת ההודעה</p>	16
	<p>למרות שהנחה לבית ריק היא בסמכות הוועדה להנחות, מנהל הארנונה נתן פטור מלא מארנונה בניגוד לסעיף 13(א) לתקנות. מצד אחד הוא חרג במתן הפטור ללא סמכות, ומצד שני ההנחה לבית ריק היא לפי שיעורים משתנים עד שלוש שנים ולא פטור מלא, בהתאם לתקנות.</p>	17
	<p>מנהל הארנונה נתן פטור מארנונה בגין נכס ריק ו/או אינו ראוי לשימוש שלא לפי קוד הנחה, אלא כזיכוי ו/או חיוב שלילי, משמעות שאין בקרה ופיקוח על מתן הנחות ו/או פטורים בצורה זו.</p>	18
	<p>לדעת הביקורת, פעילות והחלטות מנהל הארנונה לכאורה, לא מקצועית, וחסר לו ידע ברור ואי הבנה בחוקי ותקנות הארנונה וההנחות. להמחשה, הוא לא מבדיל בין "נכס ריק" לבין "נכס ניזוק ולא ראוי לשימוש". מתן פטור מארנונה לבית נטוש (בית ריק), לכאורה לא תקין ולא כדין.</p> <p>מתן פטור מארנונה בגין "נכס לא ראוי לשימוש" היא מסמכות מנהל הארנונה, ואילו בגין "נכס ריק" היא מסמכות וועדת ההנחות, בהתאם להוראות החוק.</p> <p>לדעת הביקורת, מנהל הארנונה אינו ראוי למלא תפקיד מנהל שומה, בשל חוסר המקצועיות המובהק שלו בתחום הארנונה באופן כללי, ובהנחות באופן מיוחד. רוב ההנחות שניתנו ע"י מנהל הארנונה לפי הדוגמאות לעיל, מורה על אי הבנתו בכלל ביסודות הארנונה וההנחות מארנונה, דבר שגרם לביטול והקטנת הכנסות העירייה בצורה לא חוקית, דבר שחושף אותו בפני חיוב אישי מיותר.</p> <p>לציין שהאחריות לניוד הפקיד זה למ"מ מנהל ארנונה מוטלת על הנהלת העירייה ועל הגזבר כאחד.</p>	19

**7. זיכויים**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין נהלים כתובים במחלקת הגבייה, המסדירים תהליך ביטול ו/או תיקון פעולות יתרות חוב למיניהן. ביטול ו/או תיקון פעולות נעשים לפי שיקול דעת ללא כל בסיס חוקי בלי נהלים וללא פיקוח בכלל.	
2	במחלקת הגבייה אין בקרה על ביצוע זיכויים, תיקוני רישום וביטול יתרות. מחלקת הגבייה ו/או מנהל הארנונה מבצעים פעולות ללא בקרה ופיקוח, ללא אישור וללא סמכות. הבקרה נועדה לפקח אודות חוקיות כל פעולה שנעשית במחלקת הגבייה. וזה מקשה מאוד לביצוע מערך בקרתי ו/או פיקוח ומעקב אחרי הנחות/זיכויים שניתנו בצורה זו.	
3	לכל פקידי מחלקת הגבייה ומנהל הארנונה ישנן הרשאות גישה לרישום זיכויים במערכת הממוחשבת. בהיעדר נהלים מאושרים, בהיעדר בקרה שוטפת, לכאורה מעמידה את הכנסות העירייה בפני סיכונים חמורים וטעויות ו/או רשלנות סמויה	
4	רישום זיכוי במערכת הממוחשבת היא פעולה מאד "מסוכנת", ומחייבת מערכת בקרה מהימנותית. בהיעדר בקרה שוטפת, בהיעדר פיקוח קפדני מצד גזבר העירייה ו/או מנהל הגבייה למתן הנחות ו/או ביצוע זיכויים ואישורם לפני קיבועם במערכת הממוחשבת, מעמיד המחלקה לליקויים חמורים במתן הנחות ו/או טעויות ו/או חשד למתן הנחות שלא כדין.	
5	גזבר העירייה לא מתערב בפעולות אלה, הדבר נעשה ללא אישורו ואפילו בלי ידיעתו. הביקורת בדעה שהגזבר שהוא הממונה על מערכת הכספים בעירייה, היה צריך להיות מעורב בכל דבר, לרבות תיקון ו/או ביטול חובות ו/או מתן זיכויים.	
6	מחלקת הגבייה ו/או מנהל הארנונה נתנו הנחות מארנונה רטרואקטיביות עבור שנים קודמות, בשיקולים לא עניינים, בניגוד לתקנות וללא כדין. מתן הנחות עבור שנים קודמות צריך לבצע בהתאם לנוהל מחיקת חובות.	
7	מנהל הארנונה ביטל חיובי ארנונה, לכאורה ע"פ שיקול דעת מוטעה, לא ענייני, לא מקצועי, ללא סמכות ולא כדין.	
8	אין כל מעקב אחרי פעולות מנהל הארנונה, דבר שלכאורה גרם להקטנת הכנסות העירייה בהיקפים גדולים.	



## 8. הנחות תעשייה

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין במחלקת הגבייה ספר נהלים המסדיר ומגדיר כל הקשור במתן הנחות. בהעדר ספר נהלים, רוב פעולות מחלקת הגבייה בקשר למתן הנחות, לכאורה, הן ללא כל בסיס ניהולי המעוגן בהוראות החוק.	
2	במחלקת הגבייה, אין כל קריטריונים ברורים המאושרים כדין, המגדירים תעשייה חדשה המזכה בהנחת תעשייה.	
3	ועדת ההנחות היא הגוף המוסמך ע"פ חוק לדון בבקשות למתן הנחת תעשייה, מתן הנחת תעשייה ע"י מחלקת הגבייה לכאורה, היא, חריגה מסמכות, בניגוד לתקנות ולא כדין.	
4	כל הנחות התעשייה ניתנו ע"י מחלקת הגבייה, מזה שנים, בלי התערבות ועדת ההנחות ובלי אישורה. מחלקת הגבייה אין לה הסמכות לתת הנחות תעשייה, גם אין לה את הידע, הכישורים והמקצועניות למיין אילו עסקים זכאים להנחת תעשייה ואילו לא.	
5	במחלקת הגבייה אין מערכת בקרה, שתפקח ותעקוב אחרי מתן ההנחות, לרבות הנחות תעשייה. כל פקיד גבייה יכול לתת הנחת תעשייה לפי שיקול דעתו, בלי אישור משום גורם סמכותי בעירייה. מתן הנחות תעשייה ללא בקרה, פיקוח ומעקב, לכאורה, גורמת להפקרת כספי העירייה מארנונה.	
6	יש עסקים שהפסיקו את פעילותם, ובכל זאת משרד מנהל הארנונה המשיכו לחייבם בארנונה	
7	מחלקת הגבייה נותנת הנחת תעשייה לכל עסק באיזור תעשייה בטמרה, באופן גורף, בלי אבחנה ומיון לסוג העיסוק. אין קריטריונים ברורים לעסקים הזכאים להנחת תעשייה בהתאם לתקנה 14. מחלקת הגבייה נותנת הנחות תעשייה ללא כל מיומנות ו/או רקע מקצועי בכל הקשור להנחת תעשייה, לרבות עניין הסמכות במתן הנחת תעשייה ומיון עסק הזכאי להנחת תעשייה.	
8	מחלקת הגבייה נתנה הנחת תעשייה להרבה עסקים ומשרדים שאין להם קשר בכלל לתעשייה. להמחשה, משרד פרסום, קפטירייה / קיוסק ומחסן בשר (חדר קירור) קבלו הנחת תעשייה. סוג עסקים אלו אינו מתיישב עם הגדרת תעשייה חדשה בהתאם לתקנות ולפי פסיקת בתי המשפט.	
9	מחלקת הגבייה נתנה יותר מהנחה אחת (היו מקרים של שלוש הנחות וגם שתי הנחות) לאותו משלם עבור אותו נכס באותה שנת כספים, בניגוד להוראות החוק.	

	<p>מתן הנחות תעשייה רטרואקטיבי עבור שנים קודמות, לכאורה היא בניגוד לתקנות, ללא סמכות ולא כדין, מחיקת חובות צריך לבצע בהתאם לנוהל מחיקת חובות.</p>	10
	<p>מחלקת הגבייה נתנה הנחות תעשייה לזכאי שלא פרע במלואה את יתרת הארנונה שהוטלה על הנכס בשנת הכספים, עד 31/12/2011, בניגוד לתקנה 16 שאומרת במפורש שהנחה במצב זה בטלה מאותו יום ותיווסף ליתרת הארנונה. הם לא מקפידים על יישום הוראות החוק במתן ההנחות, לרבות למי שנותרה לו יתרת חוב עד סוף השנה השוטפת.</p>	11
	<p>מחלקת הגבייה לא מקפידה על יישום הוראות החוק, חורגת מסמכות ונותנת הנחות ללא אישור וועדת ההנחות. תהליך מתן ההנחות מתנהל באופן שאינו תקין ואינו עולה בקנה אחד עם רוח התקנות וכוונתן. מחלקת הגבייה נתנה הנחות תעשייה, הנחות עבור שנים קודמות, יותר מהנחה אחת בשנה וכד'. לכאורה, פעילות מחלקת הגבייה לקוייה ואפילו חמורה מאוד, וגורמת לבזבז והפקרת כספי העירייה, ומעמידה אותם לאחריות חוקית בגין החלטות שלא כדין.</p>	12

**9. מחיקת חובות**

הערות	הליקוי / הממצא	מס'
	<p>לפי תקנה 15 מתקנות הסדרים במשק המדינה (הנחה מארנונה), תשנ"ג-1993*: "גזבר הרשות המקומית יהיה ממונה על ביצוע מתן הנחות לפי תקנות אלה, למעט הנחות שבסמכות הוועדה". רוב הבקשות להנחה מארנונה שבפיגור הן לפי מבחן הכנסה ומס' הנפשות בבית. <u>הממונה על ביצוע מתן הנחות אלו הוא הגזבר, ולא ועדת ההנחות.</u> כל ההנחות משנת 2007 עד 2010, לרבות הנחות לפי מבחן הכנסות, היו <u>אמורים להתבצע באישור הגזבר באותה שנה שוטפת.</u> הביקורת לא מבינה למה לא נעשה הדבר בזמן, ולמה לדחות הטיפול בהנחות אלו עד מינוי ועדת הנחות ב- 5/2010.</p>	1
	<p>לדעת הביקורת, כי ועדת ההנחות היתה צריכה לברר עם הגזבר, מחלקת הגבייה ועם מנהל הארנונה באם ניתנו הנחות שבסמכותה ללא אישור ממנה, ולבקש מכוח החוק לחדול לאלתר ממתן הנחות כאלו שבסמכות הוועדה, ולבטל הנחות אלו.</p>	2
	<p>הביקורת מצאה שבמשך השנים 2010-2012 וועדת ההנחות לא דנה ולא טפלה בכלל בבקשות למתן הנחות אחרות שבסמכותה, לרבות, הנחת נזקקים, הנחת מבנה ריק והנחת תעשייה.</p>	3
	<p>מחלקת הגבייה ומנהל הארנונה נהגו לתת הנחות רטרואקטיביות עבור שנים קודמות. מתן הנחות כאלו הן בגדר מחיקת חובות, והן מסמכות וועדת ההנחות, וצריך לבצע לפי נוהל מחיקת חובות בהתאם להוראות החוק.</p>	4

10. קופה ראשית

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין נוהל כתוב ומאוגד בספר המסדיר נוהל הטיפול בקופה, לרבות תהליכי סגירת קופה, בעמדות הקהל ובקופה הראשית, והבקרה לתקינותם של תהליכים אלה.	
2	אין בקרה בקופה ראשית העוקבת אחרי ביטול קבלות שבוצעו במערכת הממוחשבת, ולא אחרי רצף הקבלות. בהיעדר בקרה מקיפה, ייתכן מצבים לביצוע מעילות בכספי העירייה באמצעות ביטול קבלות שהופקו לתושבים מהם התקבלו כספים וגניבתם, והדבר יוסתר ע"י זיכוי חשבון המשלם באותו סכום של הקבלה או באמצעות רישום הנחה. הביקורת מציינת שאין שום בקרה במחלקת הגבייה, במשרד הארנונה ובקופה ראשית. רישום זיכוי ו/או מתן הנחה הוא דבר אפשרי ובר ביצוע ללא כל בקרה. ולכן הביקורת מתייחסת להיעדר בקרה כאל הפקרת כספי העירייה. הביקורת מדגישה שהיא לא מאשימה שום גורם בעירייה במעילה, חס וחלילה, אולם מצביעה על נקודות החולשה והאפשרות של מעילה, והנחיצות להקים, לתקן ולחזק מנגנון הבקרה.	
3	יש הרבה מקרים שהתושב (החייב) משלם בשיקים של משהו אחר, ובמקום המיועד לפקודה ריק (לא רשום לפקודת מי), הקופאי מטביע חותמת העירייה ליד "לפקודת" ומפקיד בבנק, מבלי שהתושב יתחייב ו/או יהיה ערב לפירעון השיק. במקרה והשיק חוזר אז לא יכולים לתבוע את התושב הנ"ל (החייב) עבור שיק חוזר, תובעים רק ביתרת חוב, תהליך שהוא ממושך וקצת בעייתי. במקרה הזה העירייה תובעת רק בעל השיק (בעל חשבון הבנק) ולא תובעים החייב, דבר שמקטין את סיכוי תשלום שיק החוזר.	
4	הקופאי לא מקפיד על החתמת חותמת למוטב בלבד על כל שיק מיד עם קבלתו	
5	אין נוהל כתוב המסדיר קיום וביצוע הבקרה על ההפקדות השונות של מחלקת הגבייה בבנק.	
6	הכספים של העירייה מועברים להפקדה בבנק על ידי קופאי העירייה לבדו. הקופה כוללת בתוכה סכומים גדולים, ואין מלווה ו/או שמירה נלוות לעובד שמפקיד את הכספים לבנק, דבר המהווה סכנה מוחשית לגניבת הכספים בדרך ויש לפעול לשינוי המצב הקיים.	
7	הקופאי הראשי של העירייה מבצע הרבה פונקציות ביחד; הוא מקבל מהתושבים כספים, בנוסף הוא בעצמו מבצע את ההפקדות בבנקים ובסוף הוא בעצמו מוריד את הכספים שהופקדו בבנק מהקופה. מבלי להטיל דופי באמינותו של הקופאי הנ"ל, ביצוע כל הפונקציות הנ"ל על ידי עובד אחד מהווה ניגוד עניינים מובהק ומסוכן ויש לשנות את המצב באופן מידי.	
8	גזבר העירייה לא עורך בדיקות פתע ולאמת את נכונות מצב קופת העירייה. בהנהלת החשבונות עורכים בדיקות פתע אחת לרבעון בערך. כמעט ואין כל בקרה על הקופאי.	

## 11. שיקים חוזרים

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין ספר נהלים כתוב המסדיר אופן הטיפול בשיקים החוזרים, מרגע ההחזרה ועד העברת הטיפול לעו"ד. מטרת נהלים אלו לקבוע את השיטה, למנוע ולצמצם החזרי שיקים וסדרת שיקים חוזרים, טיפול מיידי ביתרת החוב והחזרת החייבים למעגל המשלמים הסדיר	
2	הבקרה והמעקב אחרי שיקים חוזרים, לרבות הנמצאים בטיפול עורכי הדין, לכאורה הוא לקוי ואינו מניח את הדעת.	
3	העירייה לא שקלה להיעזר בשירותי חברות המספקות שירותי שיקים ממוחשבים או סליקת שיקים. שירותים אלו מבטיחים כי התשלום בשיקים יכובד או לחלופין מתריעים בו במקום כי אין לקבל שיק מסוים עקב חשד להיעדר כיסוי.	
4	גביית השיקים תבוצע לרוב ע"י הקופאי הראשי, ע"י חברת הגבייה (במקרה וישנו) וגם ע"י המעקלים. גורמים אלו אינם נעזרים במאגרי מידע זמינים באינטרנט ללא תשלום, כמו בנק ישראל, המספק קובץ מידע על כל החשבונות המוגבלים.	
5	יש מקרים ששיקים חוזרים של אותו תושב מטופלים אצל כמה עורכי דין, דבר שגרם להוצאות מיותרות וקושי בהסדר תשלומים עבור אותם שיקים החוזרים.	
6	במקרה והתושב הגיע להסדר חובו בגין השיקים החוזרים, מחלקת הגבייה לא מעדכנת את עו"ד באופן שוטף, ולא גובה ממנו שכ"ט עבור עו"ד, דבר שמעמיס על העירייה הוצאות שכ"ט של עו"ד, והתושב שהגיע למחלקה ושלם במקום שיקים חוזרים אך הטיפול המשפטי נגדו נמשך. התיאום בין מחלקת הגבייה למשרד עו"ד המטפל בשיקים חוזרים, לכאורה הוא לקוי.	
7	הביקורת העלתה כי חלק מהתושבים קבלו הנחות מארנונה ושלמו בשיקים. במקרה וחלק מהשיקים הנ"ל חזרו, מחלקת הגבייה לא מבטלת את ההנחה כמתחייב ע"פ הוראות החוק.	
8	חלק ניכר מעורכי הדין המטפלים בשיקים חוזרים נמצאים ביתרת חובה בגין שיקים חוזרים שקבלו מהעירייה לטיפול המקצועי, מזה הרבה שנים (מעל עשרה שנים) ללא תנועה וללא מעקב וטיפול רציני מצד העירייה ביתרות אלו, דבר שמעמיד את העירייה בפני סיכויים נמוכים לגביית יתרות אלו.	

	<p>אחד מעורכי הדין שמטפל בחלק מהשיקים החוזרים הוא <u>עו"ד מחמד ספורי</u> עובד העירייה שכהן כתובע עירוני של העירייה, והוא נמצא ביתרת חובה ע"ס 688,777 ₪ עבור שיקים חוזרים שקבל מהעירייה נכון ליום 31/12/2011.</p> <p>הביקורת מציינת שאופן הטיפול הניהולי בתיק עו"ד ספורי לא מניח את הדעת, אין בקרה ומעקב אחרי דוחות הנ"ל שהוא אמור להגיש לעירייה. ולכן הוא עדיין נמצא ביתרת חובה כל כך גבוהה.</p> <p>עו"ד מחמד ספורי מטפל בשיקים חוזרים מחוץ למבנה העירייה, במשרדו האישי והעצמאי, והוא מקבל שכ"ט עבור הטיפול המשפטי בשיקים חוזרים, דבר שמעורר <u>עניין של ניגוד עניינים</u>, ומצד שני, עצם מתן שיקים חוזרים אלו לטיפול עובד העירייה באופן עצמאי, מעמיד את העירייה במצב של הכרה ואישור לעו"ד הזה לעבוד עבודה נוספת ללא אישור מועצת העירייה על כך, דבר שאסור לפי סעיף 177 מפקודת העיריות: "עובד עירייה לא יעסוק ולא ישתתף, במישרין או בעקיפין, בעבודת—חוץ."</p> <p>הביקורת רואה בחומרה רבה עניין טיפול עו"ד ספורי בשיקים החוזרים באופן עצמאי, בעבודה נוספת שלא כדין ובלי אישור העירייה, ובגובה יתרת שיקים החוזרים שעל שמו.</p>	9
	<p>העירייה התקשרה עם עו"ד גמיל נעאמנה במשך שנת 2011 ומסרה לידו שיקים חוזרים בסך של 2,522,729 ₪ <u>ללא מכרז</u> כמתחייב בחוזר מנכ"ל 5/2009, ובניגוד לחוות הדעת של היועץ המשפטי של העירייה מיום 11/4/2011.</p> <p>העברת שיקים חוזרים בסכום של שני מיליון וחצי ₪ בערך, לטיפול עורך דין, ללא מכרז פומבי כמתחייב בחוק ובניגוד לחוות הדעת של היועץ המשפטי של העירייה, לכאורה, לקוי.</p>	10
	<p>במהלך שנת 2012 העירייה פרסמה מכרז למתן שירותי גבייה וטיפול משפטי בשיקים חוזרים ותביעות חוב. <u>המכרז בוטל בשלב לאחר שנערך סיור קבלנים, ע"פ הוראת ראש העירייה, ללא כל הסבר.</u></p> <p>החלטת ראש העירייה לבטל מכרז למתן שירותים משפטיים בתביעות חוב ובשיקים חוזרים, לכאורה, מהלך כזה לקוי.</p>	11

## מחלקת משאבי אנוש

### 1. שעות נוספות

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	בעירייה, לא נמצאו נהלים המגדירים מה צריך ומה נידרש וכיצד לנהוג בנושא שעות נוספות ו/או המגביל העסקה בשעות נוספות ו/או אופן הדיווח והתשלום בעדם	
2	לא פורסמה תכנית עבודה עירונית להקצאת שעות נוספות ומטבע הדברים אין במחלקות העירייה תכנית עבודה מוסדרת משולבת ומתואמת עם התקציב המאושר.	
3	העירייה שילמה כ – 800.000 ₪ בשנת 2011 עבור שעות נוספות לעובדים שהועסקו מעבר למכסת יום העבודה הרגיל, לא כולל עלות שעות כוננות שיפורט בהמשך. עלות שכר זו גורמת לחריגה בעלות השכר המתקצבת. הסכום הנ"ל הוא שווה ערך להעסקת 10 עובדים קבועים במשרה מלאה לכל השנה ללא הוצאה נוספת. כאשר עוסקים בהתייעלות ובכדי לעמוד בתכנית ההבראה לפי משרד הפנים, ראוי לבדוק ביטול או צמצום ככל האפשר בשעות הנוספות, ובדיקה של מידת הצורך בנחיצותן.	
4	עלויות השכר בגין שעות נוספות והתשלומים הנלווים להם נוהגת העירייה לחייב את סעיף השכר הכללי בהתאם למחלקות ויחידות העירייה. אין סעיף תקציבי לעלות השכר בגין שעות נוספות, עובדה זו מקשה על הבקרה והפיקוח על ביצוע התקציבים.	
5	בעירייה לא מנוהלת סוגיית השעות הנוספות לפי מכסה המחולקת ליחידות העירייה ונקבעת עפ"י קריטריונים ומדדים כלשהם, ואינה מותאמת במהלך שנת העבודה בגין ביטול או הוספת משימות או בגלל שינויים במצבת כך-האדם של היחידות השונות בעירייה מההיבט התקציבי, מההיבט הכמותי ומאילוצי חיסכון והתייעלות.	
6	אף שהעובדים חותמים פעמיים ביום בשעון הנוכחות, הם מדווחים באופן ידני על השעות הנוספות ללא כל קשר לחתימה בשעון הנוכחות. אופן דיווח כזה מקשה מאוד על הפיקוח על ביצוע השעות המדווחות, שלרוב אינן ניתנות לאימות. עובדה זו גוררת את העירייה לתשלומים עבור עבודה שלא תמיד קיימת ודאות אם בוצעה בפועל וקיים קושי אובייקטיבי להוכיח שאכן העובדים מבצעים בפועל את השעות הנוספות.	

	<p>הביקורת מעירה כי אין שום הצדקה לדווח באופן ידני על שעות נוספות שבוצעו בפועל, שהרי החובה להחתים שעון פעמיים ביום אינה ניתנת לערעור.</p> <p>החתימה בשעון נוכחות היא המאשרת את שעות עבודתו של העובד. אם אלו שעות שלא בוצעו בפועל, הרי על פי הוראות הנוהל אין לשלם אותן לעובד.</p> <p>יש להבטיח כי התשלום בגין השעות הנוספות ייעשה על פי דיווח כדון, המשקף עבודה בפועל, ולא יינתן כהטבת שכר בלבד.</p>	7
	<p>תשלום בגין שעות עבודה נוספות ללא חתימות בשעון הנוכחות (טביעת אצבע) וללא דיווח בפועל על ביצוע העבודה הנוספת, כאשר מספר השעות הנוספות המותרות נקבעות מראש, הופך את התשלום בגינן לתשלום בגין שעות נוספות גלובליות ולהטבת שכר לכל דבר, האסורה עפ"י החוק.</p>	8
	<p>בקשר לעובדי חוץ לרבות עובדי האחזקה, אין עוד אחזקת קווי מים וביוב וכד', רוב העבודה בשעות הנוספות הם במוסדות העירייה ובבתי הספר. במוסדות אלו נמצא שעון נוכחות. ולכן חלה עליהם החובה להטביע אצבע בכניסה לעבודה וביציאה ממנה. במקרים חריגים שלא מתאפשר להם להטביע אצבע, ידווח למחרת למחלקת משאבי אנוש על כך, בכדי להזין למערכת הנוכחות. מחלקת משאבי אנוש מתבקשת להקפיד על אישור שעות נוספות בהתאם לדוח הנוכחות הממוחשב ולא לפי דיווח ידני.</p>	9
	<p>הנהוג בעירייה, שהעובד מגיש דו"ח שעות נוספות ידני למחלקת משאבי אנוש, מנהל משאבי אנוש בודק, מאשר ומעביר את הדו"ח המאושר והחתום על ידו למנהלת מדור שכר לטיפול והזנתו למערכת השכר. מנהלת מדור השכר היא אשר קובעת את התוספת לשעות נוספות.</p> <p>לפי חוקת העבודה ואוגדן תנאי שרות – חובות וזכויות של עובד בשלטון המקומי; עבור עבודה בשעות נוספות, תשלום לעובד תוספת של 25% עבור שתי השעות הנוספות לאחר יום עבודה הרגיל, ותוספת של 50% עבור השעה הנוספת השלישית ומעלה לאחר יום העבודה הרגיל.</p> <p>ממצאי הביקורת מראים שהתוספת לכאורה לא שוויונית ולא בהתאם להוראות החוק:</p> <p>1. <u>תשלום לפי 200%</u>: מדור השכר משלם לפקידי מחלקת הגבייה תוספת לשעות נוספות לפי 200% החל מהשעה הראשונה, בניגוד להוראות החוק שמחייבות תשלום תוספת של 125% לשתי השעות הנוספות הראשונות, ותוספת של 150% לשעה השלישית ומעלה. בחודש יולי 2012 מדור השכר שלם לששה פקידי גבייה 192 שעות נוספות לפי 200% בעלות שכר של 16,482 ₪.</p> <p>תשלום תוספת של 200% עבור שעות נוספות לכאורה, לקוי, לא שוויוני ולא כדון.</p> <p>2. <u>תשלום לפי 125%</u>: מדור השכר משלם לחלק ניכר מעובדי העירייה לפי מחלקות תוספת לשעות נוספות לפי 125% החל מהשעה הראשונה ועד השעה האחרונה, בניגוד להוראות החוק שמחייבות תשלום תוספת של 125% לשתי השעות הנוספות הראשונות, ותוספת של 150% לשעה השלישית ומעלה.</p>	10



בחדש יולי 2012 מדור השכר שלם ל- 28 עובדי עירייה כמות של 1233 שעות נוספות לפי 125% בעלות שכר של 61,726 ₪.

תשלום תוספת של 125% עבור כל השעות הנוספות, לכאורה, לקוי, לא שוויוני ולא כדין.

3. תשלום לפי 100%: מדור השכר משלם לחלק מעובדי העירייה לפי מחלקות תוספת לשעות נוספות לפי 100% החל מהשעה הראשונה ועד השעה האחרונה, בניגוד להוראות החוק שמחייבות תשלום תוספת של 125% לשתי השעות הנוספות הראשונות, ותוספת של 150% לשעה השלישית ומעלה.

בחדש יולי 2012 מדור השכר שלם ל- 2 עובדי עירייה כמות של 62 שעות נוספות לפי 100% (ללא תוספת בכלל) בעלות שכר של 1,764 ₪.

תשלום תוספת של 100% עבור כל השעות הנוספות, לכאורה, לקוי, לא שוויוני ולא כדין.

הביקורת מסתייגת מהעובדה שמדור השכר ו/או גזבר העירייה ו/או החשב המלווה לא מקיימים הוראות החוק בקשר לתשלום בעד שעות עבודה נוספות כדין.

הביקורת מציינת שאופן התשלום בעד שעות נוספות ואי יישום הוראות החוק בקשר לכל הקשור לשעות נוספות חושף את העירייה בפני תביעות משפטיות, שסביר להניח שלא נעמוד בפני תביעות אלו בבתי המשפט.

11

**2. שעות כוננות**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	בעירייה אין נהל המסדיר את שעות הכוננות, הדיווח והתשלום בעדם	
2	מנהל מחלקת משאבי אנוש שהיה מקבל תוספת כוננות בהיותו ממלא תפקיד קב"ט, ממשיך לקבל אותה תוספת כוננות גם לאחר מינוי קב"ט בעירייה, ולמעשה התוספת 'צמודה' אליו ללא קשר לסיבה המצדיקה קבלתו לתוספת זו.	
3	אין בעיריית טמרה מוקד עירוני 106 שייתן מענה הולם לכלל הציבור, דבר שמעמיד את האפקטיביות של הכוננים בפני מבחן היעילות. המוקד העירוני הוא כתובת מרכזית לפניות הציבור. הרעיון של המוקד העירוני הוא לשפר ולייעל את השירות העירוני לאזרח בנושאים רבים ומגוונים וכן לתת מענה על בעיות כאלו ואחרות אשר צצות מפעם לפעם ומשבשות את חיי התושב. בהרבה מן הערים המוקד פעיל 24 שעות ביממה, 365 ימים בשנה.	
4	שיטת הדיווח של הכוננות לכאורה לקויה, ואינה מבטאת את הנכונות להיות זמין. הכוננים מדווחים בגין שעות כוננות בדיעבד, עבור החודש שעבר, כאילו שעות כוננות אלו הן שעות נוספות. שעות כוננות במהותה הן מיועדות לעתיד ולא לעבר, והדיווח מבטא את לוח הזמנים שהכונן יהיה זמין בעתיד.	
5	בחלק מהמחלקות שבדקה הביקורת אין לוחות כוננויות. הביקורת סבורה כי לוחות הכוננויות הם כלי חשוב לקיומה התקין של הכוננות. היעדר לוחות כוננויות מעורר שאלות לגבי מהות הכוננות באותה מחלקה/יחידה.	
6	בחלק מהמחלקות/יחידות נמצא כי אין סדרי דיווח על אירועים בעת כוננות. הביקורת סבורה כי יש לכך חשיבות ככלי ניהולי המאפשר מעקב ובדיקה של ביצוע הכוננות על ידי העובדים ובחינה מתמדת של היקף הכוננות ונחיצותה.	

## נהלי עבודה

### 1. נהלי עבודה

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	הביקורת בדקה את תיק הנהלים העירוני בעיריית טמרה ומצאה שאין כל נהל כתוב ומאוגד בספר נהלים. ממצאי הביקורת מראים שישנו מושג "כך נהוג" שמנחה את עובדי העירייה ביישום הוראות ומדיניות העירייה.	
2	מדיניות העירייה לא מעוגנות בשום נהלי עבודה, וזה גרם לחלל ריק, לבזבוז משאבים רבים בגין פעולות מתקנות, וכן בגין נזקים שנגרמו וחוסר אפקטיביות, דבר שהשפיע בצורה שלילית על יישום הוראות ומדיניות ראש העירייה.	
3	<u>מחלקת החינוך</u> : לפי מנהל מחלקת החינוך, קיימים נהלים במחלקה, אבל לא כתובים במרוכז. לדעת הביקורת: הנהלים הנ"ל הלא הכתובים, הם בגדר הנחיות לניהול המחלקה, ולא נהלי עבודה המצריך אישור מועצת העירייה. מנהל מחלקת החינוך לא הבדיל בין הנחיות שהן בגדר מסגרת ניהולית גרידא, לבין נהלי עבודה מחייבים. מחלקת החינוך שהיא הגדולה מבין מחלקות העירייה, מיישמת פעילותה ללא נהלים שמגדירים את תחומי אחריות וסמכויות, ומגדירים בצורה ברורה את התפקידים מבחינת מי עושה מה, תוך שמירה על המתאם הנדרש בין אחריות לסמכות	
4	<u>מחלקת הגבייה</u> : אין תגובה ממנהל מחלקת הגבייה במחלקת הגבייה אין ספר נהלים שמגדיר את אופן העבודה במחלקה, לרבות תהליכי רשום וגבייה, את תחום הסמכויות וקבלת החלטות, את יישום הוראות והחלטות ההנהלה, ועדת ההנחות וכד'. מחלקת הגבייה מיישמת את רוב פעילותה תחת הכלל "כך נהוג", דבר שמעמיד את המחלקה בפני החלטות שלא נשענות בחוק, ומעמיד את מקבל החלטה בפני השלכות משפטיות. מכיוון שמחלקת הגבייה עיקר תפקודה בגבייה ובהכנסות לקופת העירייה, דבר שמחייב ללא כל דיחוי הכנת נהלים כדין.	
5	<u>מחלקת הגזברות</u> : אין תגובה מגזבר העירייה. הביקורת בדעה כי אין ספר נהלים במחלקת הגזברות.	
6	<u>מחלקת התברואה</u> : אין תגובה ממנהל המחלקה. הביקורת בדעה כי אין ספר נהלים במחלקת התברואה	
7	<u>מחלקת ההנדסה</u> : אין תגובה ממהנדס העיר. הביקורת בדעה כי אין ספר נהלים במחלקת ההנדסה	

	<p><u>מחלקת רווחה</u>: מחלקת הרווחה פועלת בתוקף חוק שירותי הסעד משנת 1958, ולפי תקנות שירותי סעד, טיפול בנזקקים משנת 1986. תקנות התע"ס (תקנות עובדים סוציאליים) הינן מנחות קווים מקצועיים ארגוניים למתן שירותים וטיפול בסעד על ידי מחלקת הרווחה. מחלקת הרווחה נשענת בעבודתה על מסגרת חוקים רלוונטיים שמנחים את פעילותם. ישנו הנחיות שמועברים מדי פעם בישיבות צוות ומסוכמים בכתב ומועברים לצוות המחלקה, ואין ספק שקיומו של ספר נהלים הינו חיוני ביותר, לייעול העבודה.</p> <p><u>לדעת הביקורת</u>, חוקים ותקנות הן לא בגדר נהלים שנועדו להבטיח תפעול שוטף של המחלקה באופן קבוע וידוע מראש. <u>אין במחלקת הרווחה מסגרת נהלים ברמה הסטטוטורית אשר עברה אישור מועצת העירייה ואשר מסדירה את דרכי הפעילות של המחלקה ברמה המנהלית.</u></p>	8
	<p><u>מחלקת רכש ואספק</u>: אין תגובה ממנהל הרכש. הביקורת בדעה כי אין ספר נהלים במחלקת הרכש ואספקה</p>	9
	<p><u>משרד רישוי עסקים</u>: הם מכינים נהל פנימי. הביקורת בדעה כי אין ספר נהלים במשרד רישוי עסקים</p>	10
	<p>בעירייה אין נהלים מסודרים, וזה מבזבז בהכרח, משאבים ועסוק ב"כיבוי שריפות" וביצוע פעילות מתקנת לנזקים שנגרמו. מאידך, עבודה על בסיס נהלים מאפשרת להגדיר מראש את שיטת העבודה ואת תחומי האחריות ולהשיג אפקטיביות תפעולית.</p>	12
	<p>הביקורת מציינת שכתובת נוהל היא משימה לא פשוטה ונועדה לקבוע דרכי עבודה אחידות המהוות הסכם בין הנהלת העירייה ומבצעי הנהלים. תהליך כתיבת נהלי העירייה הוא מורכב ודורש התמחות כיוון שהוא מזמן בהכרח התנגדויות פוליטיות, חוסר שיתוף פעולה וחילוקי דעות בקרב מקבלי החלטות</p>	12

## ארכיון העירייה

### 1. ארכיון העיר

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	קיים הרבה חומר לא ממוין, הנמצא ברובו בתפזורת, טרם קוטלג וטרם אוחסן כנדרש.	
2	מנהל הארכיון, לכאורה לא מבצע הפרדה בין שתי היחידות, לא ממיין חומר ארכיוני, לא מעביר כל חומר לייעודו ולא מקנה לארכיון העיר את מעמדו הראוי.	
3	כל החומר שמגיע לארכיון מועבר למגנזה, ללא מיון, ללא רישום, וכמובן ללא קיטלוג. דבר שגרם להצטברות כל החומר הארכיוני לכל השנים במגנזה, ז"א עיריית טמרה לא מנהלת ארכיון היסטורי, כמתחייב בחוק הארכיונאים.	
4	<p style="text-align: center;"><u>כשירות מנהל הארכיון:</u></p> <p>מנהל הארכיון, הינו בעל השכלה ו/או הכשרה בנושא ארכיונאות, וערך השתלמויות מקצועיות בנושאים רלוונטיים לארכיונאות.</p> <p>הביקורת מציינת שההשתלמות האחרונה של מנהל הארכיון הייתה לפני 14 שנה, וזה משפיע מאד על רמת תפקודו כמנהל ארכיון, ומידת היערכותו לעדכונים בחוק ובתקנות.</p>	

2. בטיחות מבנה הארכיון

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין במבנה הארכיון גלאי אש/עשן או מערכת אתרעה. לציין שהארכיון מכיל חומר דליק מאוד (הכוונה לנייר).	
2	לא הותקן מכשיר התזת מים.	
3	אין ציוד לכיבוי אש, לרבות זרנוקים, מטפי כיבוי, גלגלונים, מזנקים וברז שריפה.	
4	אין אזעקה.	
5	אין מערכת כריזה שבאמצעותה ניתן להעביר התראות.	
6	אין וונטות (מאווררים), אין פתחים להוצאת עשן וחום.	
7	אין מנורות חירום	
8	<u>אין כל בסיס של בטיחות במבנה הארכיון</u> , והוא חשוף בפני סכנות שונות, אין היערכות בפני סיכוני אש ואין אישורים משירותי הכבאות לתקינות מבנה הארכיון.	
9	מבנה הארכיון מיועד להיות מקלט מבנה העירייה. במקלט יש חלון אחד המיועד לחלון המקלט, המיוצר מברזל. אין חלון מזכוכית וגם אין רשת וייתכן מצבים של רטיבות.	
10	אין מערכת מיזוג וייבוש בארכיון.	
11	אין בקרת לחות בארכיון, ובחודשי הקיץ הלחות מאד גבוהה. לציין כי לחות גבוהה גורמת לעובש, טחב ופטריית ירוקות ולבנות, תופעה העלולה לגרום להיווצרות חלקיקים שמקורם בסיבי נייר, הניתקים מהניירת הקיימת במגנזה. סיבי הנייר המרחפים עלולים לגרום לגירוי העיניים והנשימה.	
12	לא בוצעה במבנה הארכיון עבודות ניקיון וחיטוי, וחומר הארכיוני מלא לכלוך, עפר ואבק. עבודת הניקיון בארכיון אינם נותנים מענה הולם לניקוי וחיטוי על פי הנדרש.	
13	לחלון המבנה אין רשתות למניעת כניסה מזיקים, ואין מניעה של כניסת עכברים ומזיקים אחרים לארכיון, דבר שעלול להביא לפגיעה בחומרים הארכיוניים.	
14	חלון הארכיון לרוב סגור, ולא מאפשר זרימה של אוויר צח מבחוץ, המבטיח ייבוש האוויר.	
15	מצב התחזוקה של מבנה הארכיון, לכאורה לקוי מאד. לדעת הביקורת, כי בכל הגורמים המפורטים לעיל; יש כדי לפגוע בבריאותו של מנהל הארכיון, ושל העובדים בסביבת המקום באופן קבוע וכדי להשפיע לרעה גם על שימור המסמכים.	

### 3. הטיפול בחומר הארכיוני

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	בארכיון העיר לא קיים נוהל עירוני, המסדיר את כללי הרישום ושמירת הרשומות, כללי העיון, קליטת חומר תיעוד, הוצאתו וביעורו במידת הצורך, מצב היוצר חוסר אחידות בין יחידות העירייה השונות.	
2	החומר המגיע לארכיון לא נרשם ולא מועברות רשימות מיחידות העירייה לארכיון בזמן מסירת החומר. בפועל, המחלקה מעבירה כל התיקים שלא צריכה לארכיון, בלי מיון ובלי רישום, כאילו מאחסנים אותם במחסן, ובזה נגמר הסיפור.	
3	מנהל הארכיון לא עורך שום רשימות בארכיון, כל התיקים ללא רשימות. מדובר בכמות אדירה של חומר ארכיוני ללא רשימות.	
4	כושר הקיבול בארכיון הגיע לרוויה ולא ניתן היה לקבל כל תוספת, לכן כל החומר המתווסף מאוחסן מחוץ למבנה הארכיון. הצפיפות הקיימת בחומר המאוחסן, פיזורו במקומות שונים בעירייה ללא רישום, ללא מיון, ללא פיקוח וללא קיטלוג, פוגעת בתהליך פעילות הארכיון וגורמת למחדל רציני באיתור החומר והעברתו ליחידות העירייה המעוניינות בו לצרכי עבודתן השוטפת.	
5	חלק ממחלקות ויחידות העירייה מפקידים חומר ארכיוני בארכיון (בפועל שמים אותו ליד הכניסה מחוץ לארכיון) ללא אישור מנהל הארכיון ואפילו בלי ידיעתו. דבר שגרם להצטברות ערימות של תיקים מחוץ לארכיון.	
6	העברת חומר תיעוד בלי רישום, לכאורה הוא לקוי, ומהווה פגיעה בכללי מנהל תקין.	
7	אופן טיפול, שימור ואחזקת החומר הארכיוני ע"י מנהל הארכיון, לכאורה מאד לקוי ואינו מניח את הדעת.	
8	המקום הנוכחי של הארכיון, אינו ראוי למטרה זו. שטחו שהוא כ-20 מ"ר והוא אמור לשרת עירייה בקנה מידה של יותר מ- 30,000 תושבים בערך ובוודאות אינו מספיק לאחסון כל החומר הארכיוני של העירייה.	

	<p>החומר הארכיוני בחלקו נמצא בארונות מיוחדות המיועדות לאחסון חומר ארכיוני ומסודר, אבל בלי ציון ורישום סוג החומר שמכיל, וחלקו האחר בערימות ללא סידור וללא מיון ורישום</p>	9
	<p>הכמות האדירה של חומר ארכיוני אשר נמצאים על הרצפה במקומות שונים, בכניסה, במעברים ובתוך המשרדים, וטרם סודרו על המדפים, בשל חוסר במקום, מראה שהמצב חמור מאד, ומחייב טיפול מיידי מצד הנהלת העירייה.</p>	10
	<p>במקרה הטוב הארכיון משמש כמחסן לא מסודר, אין ניהול יום יומי של הארכיון כפי שנדרש לניהול ארכיון, לא ממוקם טוב, שטחו לא מספיק, ואינו עומד בקריטריונים הרלוונטיים.</p>	11
	<p>בארכיון אין קלטות, תצלומים, מפות וכיו', וכי לארכיון העיר אין יכולת כיום לשמור חומר ממוחשב, מדיה, דואר אלקטרוני וכדומה</p>	12
	<p>הארכיון לא מטפל בחומר ממחלקת ההנדסה, אשר מנהלים ארכיון פנים מחלקתי.</p>	13
	<p>הביקורת לא מצאה קטלוג בארכיון.</p>	14
	<p>הארכיון כמעט ולא מבצע ביעור בכלל. הוא עשה זאת רק פעם אחת בשנת 1998. כעבור 14 שנים, לא בוצע שום ביעור.</p>	15
	<p>לא נכתב פרוטוקול ביעור כנדרש.</p>	16



4. הניהול השוטף של הארכיון

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	העירייה לא מנהלת ארכיון כמשמעותו בניהול ארכיונים, ולא דואגת לאמצעי הבטיחות המינימאליים	
2	הארכיון מנוהל בצורה ידנית, ואין כל שימוש במחשב. אין תוכנה לניהול ארכיון, אין מכונת צילום. אפילו אין כרטיסייה לרשום וקטלוג החומר. הביקורת רואה בחומרה רבה מצב הארכיון, הן מבחינה ניהולית הן מבחינה בטיחותית והן מבחינת מחשוב.	
3	מנהל הארכיון לא מבצע את תפקידו כראוי, לא מתאמץ לשיפור תפקודו לרמה המתאימה, רוב הזמן הוא נמצא מחוץ לארכיון, דבר שפגע מאוד ברמת הניהול השוטף של הארכיון, ורמת פעילותו מאד לקויה, מוזנחת ומרושלת.	
4	חסר הרבה כישורים, מוטיבציה ונחיצות אצל מנהל הארכיון בכדי להביא לניהול מוצלח ותקין. חוסר הרצון של העירייה ואי הקצאת משאבים בכדי לשפר ולייעל ניהול הארכיון, גרם לבליית ואובדן הרבה מהחומר הארכיוני של העירייה.	
5	אין שום תיאום בין מנהל הארכיון לבין מחלקות העירייה ויחידותיה בקשר להכנת רשימות, הפקדת חומר ואופן ביצוע זאת, דבר שמצביע על חוסר התיאום בין הארכיון לבין שאר מחלקות העירייה. הביקורת בדעה, שהעירייה ומנהל הארכיון כאחד, התרשלו בניהול תקין של ארכיון העירייה.	

5. ביעור חומר ארכיוני

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	הביעור האחרון של חומר ארכיוני שאין צורך בשמירתו, ואשר דווח לגנזך המדינה עליהם, היה בשנת 1998 (מלפני 14 שנה), מאז לא הוגשה שום רשימה של תיקים לגנזך המדינה לאישורו לביעורם.	
2	יש הרבה חומר ארכיוני שראוי לבערו, בכדי להשתלט על ערימות התיקים המתאספת ללא כל בקרה, פיקוח ומעקב.	
3	בארכיון העירייה אין רישום, אין פיקוח, אין בקרה. תפקוד מנהל הארכיון, לכאורה לא מקצועי, רשלני ולא תקין	
4	העירייה לא מייחסת חשיבות לארכיון, והזניחה אותו במשך כל השנים. הארכיון הנוכחי חסרים לו כל התשתיות הדרושות להשגת ייעודו ומטרתו.	
5	נוצר מחדל רציני הן בבטיחות מבנה הארכיון הפיזי הן מבחינה ארגונית ורמת הניהול מאד לקויה.	

## הסעות תלמידים במערכת החינוך

### 1. שיעור השתתפות

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	<p>שיעור השתתפות משרד החינוך <u>בפועל</u> בעלות הסעות התלמידים למוסדות חינוך כ- 98% ולא כ- 80%, דבר שלכאורה אינו נכון ואפילו לא הגיוני.</p> <p>הביקורת פנתה למנהל מחלקת החינוך ולגזבר העירייה לקבלת תגובתם ו/או הסבר אודות פער זה.</p> <p>הביקורת מציינת שלמרות פניות הביקורת הרבות, <u>טרם קבלה</u> הסבר מהגזברות על הפרשים אלה.</p>	
2	<p>לכאורה, הפרשים אלה נובעים מדיווחים לא נכונים ו/או ליקויים בדיווח למשרד החינוך.</p> <p>הביקורת בדעה, שדיווחים כאילו חושפים את העירייה בפני ביקורת של משרד החינוך, וכל עוד אין הסבר ו/או הצדקה חוקית לפער זה, ייתכן ומשרד החינוך ידרוש החזר כל הפערים שהצטברו עד כה, וזה יגרום לגרעון תקציבי בלתי צפוי</p>	

2. מערך ההסעות בעירייה – המצב הקיים

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין ספר נהלי עבודה עירוני מקיף בנושא הסעות תלמידים בו מפורטים הנחיות למנהלי מוסדות החינוך המתייחסים לפעילות ההסעות, ביקורת בשטח, אישור חשבונות ספקים ורישום וכיו"ב.	
2	מערך ההיסעים מפוזר ולא מרוכז בידי מדור אחד, שיעקר תפקודו טיפול בכל הקשור להסעות תלמידים, כפי שזכר לעיל. פיזור האחריות על מערך ההיסעים לכמה יחידות, לכאורה לקוי ופוגע בניהול התקין של מערך זה, פוגע בפיקוח וגם פוגע באפקטיביות.	
3	במחלקת החינוך, אין מערכת מידע ממוחשבת לניהול מערך ההיסעים לרישום התלמידים על פי מוסדות וכתובות וכד' שבפועל הכל נעשה ידנית.	
4	ההתחשבות עם הקבלן מטופל ע"י מחלקת הגזברות. אופן ההתחשבות לכאורה, לקוי ואינו מניח את הדעת; בכדי לאשר חשבון, צריך אימות קווי הנסיעה של הקבלן ע"י המפקח והעוקב אחרי ההסעות, הערות שנרשמו לקבלן ההסעות במהלך החודש המצדיקות הפחתת תשלום, נכונות התעריף, האם הכל בוצע בפועל, לפי המוסכם וכדין, האם הרכבים, הנהגים וכללי הבטיחות יושמו במהלך ההסעות. כל פרוצדורת אישור החשבון צריכה לקבל טיפול ואישור ע"י היחידה המטפלת בהסעות בצורה תקינה שמניחה את הדעת.	
5	אין פיקוח ובקרת בטיחות בתעבורה בכלל, אין מעקב אחרי יישום חוק ותקנות התעבורה, אין מעקב אחרי ביצוע תנאי החוזה, המדגישים מאוד על חובת קיום פיקוח בטיחות בתעבורה, ובכל זאת החשבוניות של קבלני ההסעות מאושרות ללא כל הסתייגות.	
6	אין בעירייה קצין בטיחות בתעבורה ו/או מפקח היסעים.	

3. ליווי בהסעות בחינוך המיוחד

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	האחריות לביצוע הליווי, והפיקוח על הליווי, מוטלת על הרשות המקומית, ולא על קבלני ההסעות. במערך ההיסעים מועסקים כ- 16 מלווים בהסעות תלמידי חינוך מיוחד, מהם רק 6 מלווים שהם עובדי העירייה, ואילו שאר המלווים הם עובדים מטעם קבלני ההסעות.	
2	לפי חוזה ההתקשרות עם קבלני ההסעות, " ככל שהוזמן מהקבלן במסגרת חוזה זה אספקת מלווים להסעות, מתחייב הקבלן להעסיק לצורך מתן השירותים מלווים...." הביקורת מציינת, שלא הוזמן שירותי ליווי במסגרת חוזה זה, ולא הוגשו הצעות מחיר לשעת עבודה בהתאם להצעת הקבלן בנוהל הצעת מחיר.	
3	המלווים שמטעם קבלני ההסעות הועסקו ללא מכרז עבודה, ללא קבלת הצעת מחיר.	
4	מלווים שהם עובדי קבלני ההסעות, לא חייבים לתת דין וחשבון לעירייה, לא מקבלים הוראות מהעירייה, לא כפופים לשום גורם מהעירייה ואין חוזה מיוחד ו/או התייחסות בחוזה ההסעות שבין העירייה לבין קבלני ההסעות המפרט אופן ההתקשרות עם מלווים אלו, לרבות עניין עלות הליווי וקבלת הוראות ומתן דין וחשבון	
5	אין כל פיקוח ומעקב אחרי מערך ההיסעים, לרבות אחרי פעילות המלווים בהסעות, לא מקבלת דיווח מהם, לא נותנת הוראות להם, משמעות, שלכאורה, העירייה מפקירה את התלמידים שמקבלים הסעות. לפי מנהל מחלקת החינוך, אין כל התקשרות חוזית ו/או הסכם עם קבלני ההסעות בקשר להעסקת המלווים שמטעם קבלני ההסעות. ועוד ציין שהעירייה לא מפקחת אחרי ביצוע ותפקוד המלווים שמטעם קבלני ההסעות, ומסתפקת בפיקוח משרד החינוך ו/או החברה למשק וכלכלה, שנערכים מדי פעם. הטלת האחריות לביצוע הליווי על קבלני ההסעות וגם הפיקוח, הוא לכאורה, נוהל לא תקין, לקוי מאד ובניגוד להוראות משרד החינוך	
6	הדו"ח ו/או החשבון שמגיש קבלן ההסעות אודות עבודת המלווה שמטעמו בסוף כל חודש, אינו מספיק, ויש לדרוש מהמלווים להחתים את טופס הנוכחות במוסדות החינוך שאליהם מבצעים ההסעות מידי יום. הביקורת מדגישה כי מאחר ואין כל בקרה אחרת בשטח, זו הדרך היחידה לעקוב אחר ביצוע הליווי בפועל.	
7	הוצאות שכר המלווים שהם עובדי העירייה נכללות בין סעיפי הוצאות השכר של מחלקת החינוך, בעוד שהשתתפות משרד החינוך בהוצאות נרשמות בין סעיפי הכנסות השתתפות בהסעות. הביקורת מעירה כי בדרך זו קשה מאד לקבל תמונה מלאה על העלות בפועל.	

	<p>מנהל מחלקת החינוך מדווח למשרד החינוך עבור כל המלווים (16 מלווים), שכולל 6 מלווים עובדי העירייה וגם כולל המלווים מטעם קבלני ההסעות. הדיווח למשרד החינוך עבור כל המלווים (כולל מלווים מטעם קבלני ההסעות) כאילו כל המלווים הם עובדי העירייה.</p>	8
	<p>קבלני ההסעות מגישים חשבונית עבור עלות המלווים. עלות המלווה האחת (סה"כ 10 מלווים) לפי החשבונית של קבלן ההסעות כ- 1,600 ₪ לחודש, ואילו משרד החינוך משתתף בעלות ליווי בערך 3027 ₪ בחודש למלווה אחת, הפרש של כ- 1427 ₪ למלווה בחודש. התעריף של 1,600 ₪ למלווה מוסכם בין קבלני ההסעות אפילו בלי כל הסכם חתום כדין שמחייב אותם</p>	9
	<p>העסקת עובדים ע"י קבלן חיצוני מחייב פרסום מכרז, והתקשרות חוזית עם הקבלן הזוכה תוך שמירה על הוראות כל דין בהעסקת עובדים ע"י קבלן חיצוני</p>	10

**4. בטיחות בהסעות**

הערות	הליקוי / הממצא	מס'
	<p>העירייה לא נהגה לבצע פיקוח ו/או בדיקות שגרתיות, בעניין קיום דרישות הבטיחות, בכלי הרכב המסיעים תלמידים של קבלני ההסעות קבלני המשנה ולנהגיהם.                      שהעירייה אחראית על הפיקוח על ההסעות וצריכה לדאוג להבטחת שלומם של התלמידים המוסעים בהן.                      המחדל של העירייה באי ביצוע הפיקוח על מערך ההיסעים, חושף את העירייה בפני תביעות משפטיות בעתיד. (פס"ד ת"א (ראשל"צ) 8516/04 שמואל נ' ארצי).</p>	1
	<p>העירייה הסתפקה בפיקוח המשכ"ל ומשרד החינוך על מערך ההיסעים. לכאורה, צעד כזה, <u>מהווה מחדל ניהולי, לקוי ולא תקין.</u></p>	2
	<p>אין בעיריית טמרה משרת קצין בטיחות ו/או מפקח היסעים ולא העסיקה מטעמה קצין בטיחות. מחלקת החינוך הסתפקה בכך שביקשה מקבלני ההסעות את רישיון הפעלה ואת פרטי קצין הבטיחות שהם מעסיקים, לא קיימו בדיקות שיטתיות מטעמה בעניין דרישות הבטיחות, לרבות רישוי כלי הרכב והנהגים ולא ניהלו רישום מפורט לגבי תקינות כלי הרכב ורישיונות הנהגים.</p>	3

5. הפיקוח והבקרה על ביצוע ההסעות

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	בפגישה עם מנהל מחלקת החינוך מיום 14/11/12, הוא הודיע לביקורת כי אין כל פיקוח ו/או מעקב אחרי הנהגים שמבצעים את ההסעות מטעם העירייה.	
2	העירייה לא ערכה בשטח ביקורות יזומות שיטתיות על ההסעות; היא לא בדקה אם קבלני ההסעות מקיימים את תנאי הבטיחות שהתחייבו לקיים.	
3	העירייה לא דרשה פיצויים מוסכמים מקבלני ההסעות שלא עמדו בתנאי חוזה ההסעות. עוד עולה, כי למרות שהגיעו תלונות חוזרות ונשנות מהורים על קבלני ההסעות, לרבות על איחורים, גם כשהתלונות נמצאו צודקות, הסתפקה העירייה בלהודיע לקבלן על התלונה, באופן ישיר או טלפוני, ולפעמים התלונה טופלה ע"י הקבלן, אך העירייה לא בחנה את הצורך בצעדי אכיפה נוספים.	

6. רישיון הפעלה

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	לא צורף לחוזה ההסעות רישיונות הפעלה של קבלני ההסעות הזוכים. לציין שהחברה המנהלת (המשכ"ל) היא אשר מטפלת בכל הניירת, הנספחים ומסמכים הרלוונטיים לחוזה ההסעות.	



7. כשירות נהגים – רישיון להסעת ילדים

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	לא נמצאו בעירייה רשימות שמיות עדכניות של הנהגים המסיעים ילדים שקבלני ההסעות צירפו, כך שלא היה ניתן לבדוק אם הם מורשים להסיע תלמידים ואם הם מקיימים את דרישות ההסכם.	
2	בעירייה לא היה העתקים מרישיון הנהיגה של הנהגים שהעסיקו קבלני ההסעות, ולא צורפו רשימות מפורטות של הנהגים המסיעים ילדים מטעם הקבלנים	
3	לא היה אפשר לבדוק אם הנהגים הנ"ל מורשים להסיע תלמידים ואם הם מקיימים את דרישות החוק וחוזר המנכ"ל.	

8. כשירות נהגים – כשירות רפואית ופלילית

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	בעירייה לא היו העתקים מהגיליונות הרפואיים המעידים על כשירות הנהגים.	
2	החברה המנהלת (המשכ"ל) מסרה לעירייה חוזה ההסעות בלבד, ללא המסמכים הרלוונטיים והנספחים לחוזה ההסעות.	
3	נמסר לביקורת רשימה שימית של הנהגים, מספר הרכב שבו נהגים, מסלול הנסיעה ומספר הסלולארי של הנהגים, שמועסקים ע"י חברת <u>מנר הסעות וטיולים בע"מ</u> . לא נמסר רשימות של שני קבלני ההסעות האחרים. הביקורת מציינת, שלא די ברשימה זו. לא צורף העתקים מרישיון הנהיגה של הנהגים שהעסיקו קבלני ההסעות, ולא צורפו מסמכים שמראים שהנהג הוא בעל ניסיון של שנתיים לפחות בנהיגה בסוג הרכב שאותו הוא נהג.	
4	לא צורף אישור שהנהג הוא בעל אישור רפואי המעיד על מצב בריאותי תקין מהשנתיים האחרונות.	
5	לא צורף אישור שהנהג אינו בעל גיליון עבירות תנועה מהמשטרה בו הורשע בביצוע עבירות נהיגה חמורות בשנים האחרונות, ושרישיון הנהיגה שלו לא נשלל בחמש השנים האחרונות.	
6	לא צורף אישור ו/או תצהיר חתום ע"י עורך דין שהנהג לא הורשע בעבירות שיש עימן קלון.	
7	לא צורף תעודת יושר של הנהג המסיע ילדים כמתחייב בחוזר מנכ"ל משרד הפנים.	

**9. הדרכת נהגים**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	לא נערכו השתלמויות משותפות לנהגים, לנציגי העירייה ולנציגי בתי הספר בנושא נהלים ובטיחות.	
2	העירייה לא דאגה ליישם התחייבות לביצוע ההשתלמות, והעירייה לא הקפידה לקיים באופן שיטתי מפגשים עם נהגי ההסעות שמסיעים תלמידים ולא יזמה בעבורם שום הדרכה.	
3	העירייה לא מקפידה על קבלת רישיונות ואישורים מהנהגים המסיעים תלמידים כמתחייב מחוזה ההסעות, דבר שחושף את התלמידים לסכנה, וחושף את העירייה מהשלכות משפטיות בהתאמה	

**10. שנת ייצור הרכב**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	העירייה לא מקפידה על קבלת רשימה מפורטת ברכבים המשומשים להסעת תלמידים, לרבות גיל הרכב, כמתחייב מחוזה ההסעות. עוד נמצא, כי קבלני ההסעות לא צירפו רישיונות רכב של כלי הרכב המסיעים. הביקורת מציינת, כי בהעדר רישיונות רכב לא ניתן לוודא את שנת הייצור שלהם	
2	העירייה לא מפקחת על מערך ההיסעים, בין היתר גיל כלי הרכב. הביקורת רואה בחומרה את העובדה שאין פיקוח בעניין זה.	

**11. התקשרות עם קבלני הסעות**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	בפגישה של הביקורת עם מנהל מחלקת החינוך מיום 14/11/2012 במשרדו, הבהיר לביקורת שחוזה ההסעות עם הקבלנים הזוכים במכרז, עדיין לא חתום. הביקורת קבלה את ההסכם החתום לשנת לימודים תשע"ג ביום 21/11/2012	
2	החוזים עם כל קבלני ההסעות נחתמו מספר חודשים לאחר שהקבלנים התחילו בביצוע הסעות תלמידים משמעות, שקבלני ההסעות התחילו לעבוד החל מיום 1/9/12 (יותר מחודשיים) ללא הסכם מחייב, וכך נחשפה העירייה לסיכוני התקשרות.	

**12. רשימות ורישיונות כלי הרכב**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	העתקי רישיונות הרכב התקפים לא נמצאו בידי מרכז ההיסעים.	
2	קבלני ההסעות לא העבירו לעירייה רשימות מעודכנות של כלי הרכב המיועדים להסעת תלמידים.	
3	העירייה לא הקפידה על כך שקבלני ההסעות יצרפו את רישיונות הרכב שהסיעו תלמידים למוסדות החינוך ולא דרשה מקבלני ההסעות רשימה מעודכנת של כלי הרכב שבהם היו אמורים להסיע את התלמידים.	

**13. ערבות בנקאית לביצוע**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	הביקורת פנתה למנהל מחלקת החינוך ולחברה המנהלת (המשכ"ל) להמצאת העתק מערבות הביצוע מהקבלנים הזוכים. <u>טרם נתבל העתקי ערבות ביצוע.</u>	

**14. התחשבנות כספית**

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	לפי מנהל מחלקת החינוך, מחלקתו לא בודקת שום חשבון של קבלני ההסעות, הכול עובר ישירות להנהלת החשבונות לטיפולם (בדיקתם ואישורם).	

## דו"ח מס' 3 לשנת 2013

### ביקור סדיר – נשירה

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	<p style="text-align: center;"><b><u>רוטציה – בין בתי הספר</u></b></p> <p>לא קיימת רוטציה בין בתי הספר מבחינת קב"סים. הם מטפלים באותם בתי הספר מזה כמה שנים, מבלי לערוך שינויים (רוטציה) בחלוקת בתי הספר.</p>	
2	<p style="text-align: center;"><b><u>נהלים פנימיים:</u></b></p> <p>ביחידת ביקור סדיר לא קיימים נהלים מנחים נוספים אשר יסדירו ברמה תפעולית את תפקיד הקב"ס ומשימותיו, מעבר לחוזרי המנכ"ל. הביקורת מציינת שחוזרי מנכ"ל משרד החינוך מהווים הנחיות מקצועיות והם מאד כלליים ואינם מסדירים ברמה התפעולית השוטפת את אופן ביצוע תפקיד הקב"ס ביום יום.</p>	
3	<p style="text-align: center;"><b><u>תכנית עבודה:</u></b></p> <p>✓ מנהל יחידת ביקור סדיר מגיש תכנית שנתית כללית.          ✓ אין ביחידת ביקור סדיר נוהל הגשת תכנית עבודה שוטפת/חודשית עדכנית המפרטת את הפעולות הנחוצות שהקב"ס יפעל בהתאם בכל בית ספר בו הוא מטפל, בייחוד בתקופות של תחילת שנה וסיומה. מטבע עבודת הקב"סים, ייתכנו שינויים באופן שוטף ובתדירות גבוהה, דבר שגורע מהאפקטיביות של תכנית עבודה כללית שנתית, שתוכננה כבר מראש.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• תכנית עבודה שוטפת, מהווה בסיס למעקב ולבקרת עבודת הקב"ס כאחד. כל אחד מהקב"סים מעדכן ביומנו את הפעולות שקבע לבצע במשך היום. פגישות בבתי הספר לרוב נקבעות מראש, אך שאר הפגישות, כגון ביקורי בית ושיחות עם התלמידים הן דינמיות.</li> <li>• בעבור כל תלמיד מטופל, הקב"ס המטפל צריך להכין תכנית עבודה חודשית פרטנית אשר תכלול מועדים מתוכננים לביצוע כלל הפעולות הנדרשות במסגרת הטיפול.</li> <li>• הביקורת סבורה, כי תכניות העבודה הפרטניות של כל תלמיד מטופל יש לרכז לתוכנית עבודה חודשית מקיפה אשר מפרטת ברמה יומית את הפעולות בהן נוקט הקב"ס מידי יום.</li> <li>✓ תכנית עבודה חודשית כזו, מהווה כלי ניהולי מובהק, בסידור, פיקוח ובקרת רמת הביצוע והתפקוד של הקב"ס ותשמש כמנחה לקב"ס בעבודתו. יחד עם זאת ומטבע הדברים תכנית העבודה תהיה דינאמית ופתוחה לשינויים בהתאם לצרכי המציאות.</li> <li>• לכל תכנית עבודה, יתלווה דוח ביצוע פנימי, שמראה את מידת ההצלחה/כישלון בביצוע התכנית לפי לוח זמנים קבוע מראש.</li> <li>• הביקורת לא מצאה דו"ח ביצוע כזה.</li> <li>• הביקורת מציינת, שהדיווח למשרד החינוך לא מהווה תחליף לדוח ביצוע פנימי.</li> </ul>	

	<p style="text-align: right;"><b>ניהול תיקים אישיים :</b></p> <p>✓ ביחידת ביקור סדיר אין מנוהל לכל מטופל תיק אישי, שבו מרוכז כל המידע על הטיפול שנותנים לו הגופים השונים, ולא מנהלים כרטיסיה לכל תלמיד מטופל כמתחייב מהנחיות משרד החינוך.</p> <p>הקב"סים מנהלים קלסר לפי בית ספר, ולא היו מאורגנים על בסיס אישי וכתונולוגי, אלא היו מעורבים אלו באלו בתיק שבו נמצאים כל המסמכים הנוגעים לתלמידים שלמדו בבית ספר מסוים, תיק שבו נתונים של תלמידים, אך מדובר בתיעוד מצומצם כשעיקר ההסתמכות היא על הנתונים במערכת הממוחשבת.</p> <p>✓ לא מעודכן בתיק/במחשב כל התכתבות אלא רק החשובות ביותר, שלדעת הביקורת כי מצב זה, לכאורה, לקוי ואינו תקין.</p> <p>✓ אין אחידות בניהול תיק מעקב אישי לכל תלמיד. כל אחד מהקב"סים אימץ לעצמו נהלי עבודה שונים באשר לתלמידים עבורם הוא פותח תיקים אישיים.</p> <p>✓ חלק מהקב"סים אינם מקיימים תיק מעקב אישי עבור כל תלמיד מהתלמידים המופיעים ברשימת המטופלים, הם הקימו תיק לבית הספר באופן כללי, ושם תיעדו בכל מיני מסמכים השייכים לתלמיד. ניהול תיק אישי לכל תלמיד מטופל, באה לתת מענה הולם בכל שלבי שנות הלימוד, לרבות בתקופת המעברים.</p> <p>✓ חלק מטענות הקב"סים לאי פתיחת תיק לכל תלמיד הוא :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ לנהל תיק אישי רק עבור התלמידים המוגדרים כ"קשים ביותר".</li> <li>▪ "אין מקום במחלקת החינוך לתיקים כאלה".</li> </ul> <p>✓ הביקורת מצאה כי ישנם לא מעט תלמידים (אין להם תיק מעקב אישי, ומתועדים בתיק הכללי של בית הספר) שבתיק בית הספר מכיל מידע מצומצם בלבד אודות הטיפול בתלמיד ואינם כוללים מסמכים המתעדים פעולות שבוצעו בעניינו של התלמיד.</p> <p>✓ לביקורת נמסר, כי עבור תלמידים שהטיפול בהם היה קצר וממוקד לא היה צורך בתיוק ותיעוד, אפילו בתיק בית הספר, ואף נמסר, כי אין צורך של המשך טיפול לתקופה ארוכה, ואפילו אין צורך לדווח עליהם למשרד החינוך.</p>	4
	<p style="text-align: right;"><b>ישיבות צוות</b></p> <p>✓ לא נמצא ביחידה לביקור סדיר דוח על הפקת לקחים מממדי הנשירה מבתי הספר. בידי קציני ביקור סדיר מצוי מידע שהיה אפשר לעשות בו שימוש ולהפיק לקחים לגבי אוכלוסיות מוגדרות.</p> <p>✓ לפי מנהל יחידת ביקור סדיר, צוות הקב"סים בעירייה מתכנס פעם בשבוע בימי ראשון, מזה שנים, בעיקר לדיונים בסוגיות ונושאים מהותיים בתפקוד הקב"סים.</p> <p>✓ יוצא, כי רישום פרוטוקולים נעשה בהתאם לצורך ולמידת הנחיצות. הם רושמים פרוטוקולים בעת הדיונים וקבלת החלטות סביב נושאים המצריכים התערבות ומעקב במהלך שנת הלימודים.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• לדעת הביקורת, הישיבות הנ"ל של היחידה לביקור סדיר, לכאורה, התנהלו ללא רישום פרוטוקולים, דבר שהעמיד את מידת אפקטיביות ביצוע החלטות ישיבות אלה בסימן שאילה ובספקנות. בהיעדר פרוטוקולים לא ניתן לעשות מעקב על הביצוע ולעשות בקרה ופיקוח שוטף בצורה שמניחה את הדעת.</li> </ul>	5

	<p style="text-align: center;"><b><u>מעקב אחר נוכחות ופעילות</u></b></p> <p>✓ נוכחות הקב"סים נבדקת ע"י החתמה בטביעת אצבע בתחילת יום עבודה ובסיומו. במקרים והקב"ס נאלץ לקיים פגישה חוץ משרדית, הוא צריך לרשום זאת ידנית, ויאשרו ע"י מנהל היחידה לביקור סדיר, דבר שלא נעשה.</p> <p>לא קיימת שום הקפדה על מילוי של טופס נוכחות ידנית היחידה לביקור סדיר במקרה והקב"ס יוצא לפגישה חיצונית מעבר לשעת סיום שעת העבודה הנהוגה בעירייה.</p> <p>יוצא, כי הבקרה על נוכחות הקב"סים, לכאורה, לקויה ולא תקינה.</p> <p>✓ לפי מנהל היחידה לביקור סדיר, לא מתקיים כל מעקב אחר נוכחות הקב"סים ויומן הפעילות שלהם.</p> <p>הביקורת מציינת, שמטבע הדברים, חלק רב מעבודת הקב"סים מתבצעות מחוץ למשרד, הן פגישות עם צוות בתי הספר וגורמים קשורים והן ביקורי בית בבתי תלמידים. הקב"ס אמור לנהל ביומנו האישי את סוג פעילות כאלה. לפי מנהל היחידה; אין לו כל ידיעה בדבר הפעילות המתוכננת עבור כל קב"ס. לדעת הביקורת, כי מצב זה הופך את הבקרה אחר מיקום הימצאותם הפיזי של הקב"סים בעת נתונה לבלתי אפשרית.</p>	6
	<p style="text-align: center;"><b><u>אכיפת חוק לימוד חובה</u></b></p> <p>✓ לפי חוזר מנכ"ל משרד החינוך, נמצא שהביקור הלא סדיר של התלמיד נגרם ע"י הוריו, ידאג הקב"ס להעמדה לדין של הורי התלמיד על אי קיום חוק לימוד חובה באמצעות רשות החינוך המקומית.</p> <p>✓ לפי הרשימה שקבלה הביקורת ממנהל היחידה לביקור סדיר נתגלה 49 תלמידים שלא לומדים בשום מוסד חינוכי.</p> <p>✓ לפי מנהל היחידה לביקור סדיר, היחידה ו/או מנהל מחלקת החינוך <b><u>מעולם לא פנו ליועץ המשפטי להמשך אכיפת חוק לימוד חובה</u></b> ובכלל לא נעשה שימוש באמצעי זה.</p> <p>✓ תחומי הטיפול והאחריות הן של רשות החינוך המקומית והן של הקב"ס <b><u>לקיים הוראות חוק חינוך וחובה, ולהעביר הטיפול בכל המפירים לחוק זה לטיפולו של היועץ המשפטי בהגשת תלונה למשטרה ובפתיחת הליכים פליליים נגדם.</u></b></p> <p>✓ מנהל מחלקת החינוך <b><u>היה צריך לדווח למנהל המחוז של משרד החינוך על העברת הטיפול במפירים חוק חינוך חובה ליועץ המשפטי,</u></b> דבר שלא נעשה מלכתחילה.</p> <p>✓ לדעת הביקורת, אכיפת החוק הנ"ל לא רק חובה, אלא גם מהווה בסיס הרתעה להורים אלה.</p>	7
	<p style="text-align: center;"><b><u>בדיקת יומנים</u></b></p> <p>✓ יוצא, כי הקב"סים לא מקיימים בדיקת יומנים. לציין, כי אחד מתפקידיו של הקב"ס הוא לאתר תלמידים ע"י בדיקת יומנים מדגמית לפחות אחת לשנה (עדיף יותר מפעם אחת בשנה).</p>	8

	<p style="text-align: center;"><b><u>מספר תלמידים מטופלים :</u></b></p> <p>✓ בהתאם למשרד החינוך, יש לטפל ב- 100 תלמידים בשנה לכל משרה מלאה של קב"ס.</p> <p>✓ יוצא, כי רוב הקב"סים מטופלים בפחות מ- 100 תלמידים, למעט קב"ס אחד, הרי הוא אחראי על שתי המועדוניות המשפחתיות הכוללות כ- 30 תלמידים, ולא ניתן לפצל האחריות על המועדוניות הנ"ל לשני קב"סים בהתאם להנחיית משרד החינוך המבקש שקב"ס אחד יהיה אחראי על שתי המועדוניות המשפחתיות.</p> <p>✓ הביקורת מבקשת להדגיש, כי מספר התלמידים המטופלים אינו מהווה אינדיקציה ישירה באשר לעומס העבודה המוטל על הקב"סים ועל חלוקת העבודה ביניהם.</p> <p>✓ קב"סית אחת, התחילה את עבודתה בתחילת שנת הלימודים תשע"ג, והיא עדיין בתהליך התמחות, ולכן מספר התלמידים המטופלים הוא רק 13 תלמידים.</p> <p>✓ הביקורת מעירה, שחריגה מהתקן יש בה כדי לפגוע באופן ואיכות הטיפול בתלמידים.</p>	9
	<p style="text-align: center;"><b><u>תלמידים במסגרות חוץ :</u></b></p> <p>✓ לפי הקב"סית האחראית על תיק תלמידים במסגרות חוץ, היא עוקבת אחרי התלמידים האלה טלפונית. היא לרוב, <u>לא מבקרת במוסדות החינוך מחוץ לעיר, ומסתפקת במעקב טלפוני.</u></p> <p>✓ הקב"סית מקבלת מידע טלפוני אודות טיפוס התנהגות וציונים של התלמידים המטופלים מהיועצת של מוסד החינוך, אבל לא מכל מוסדות החינוך.</p> <p>✓ יוצא, כי אין תיק אישי לתלמידים אלה, ולא נמצא מאגר מידע לאופן הטיפול בהם.</p> <p>✓ ישנו 79 תלמידים ששובצו במסגרות חוץ, מהם 56 תלמידים בעמל-שפרעם ועתיד-ירכא המהווים 71%.</p> <p>✓ הביקורת מציינת, שמוסדות חינוך אלו מכילים תחומי לימוד שאין בעיריית טמרה, לרבות מכוונאות, חשמל, חריטה, מזגנים וכד'.</p>	10
	<p style="text-align: center;"><b><u>תיאום בין יחידת ביקור סדיר למחלקות ויחידות נוספות בעירייה</u></b></p> <p>✓ אין כל נוהל כתוב בנושא שיתוף הפעולה בין היחידה לביקור סדיר ושאר המחלקות והיחידות בעירייה, לרבות מחלקת הרווחה, יחידת גני ילדים ויחידת חינוך מיוחד.</p> <p>✓ יוצא, כי למעלה מ- 63% מהפניות לטיפול ע"פ גורם מדווח הן מביה"ס, כשאחוז הפניות מעובדות סוציאליות הינו 1.57% בלבד.</p> <p>✓ הביקורת סבורה כי נוכח העובדה כי רק 1.57% בלבד מקורם מעובדות סוציאליות מראה ששיתוף הפעולה רופף, ואינו עומד בצפיות וזה ישפיע על רמת היעילות בהשגת הייעוד המשותף של שתי המחלקות.</p> <p>העברת המידע ממחלקת הרווחה ליחידה לביקור סדיר, לכאורה, לא תקין, ומחייב הגברה מיידית.</p>	11

## מטלות בנוסף לתפקיד הקב"ס :

העירייה חתמה על הסכם עם משרד החינוך להשתתפות בהעסקת קצין ביקור סדיר, ולפי סעיף 7.א : אין להטיל על קצין ביקור סדיר מטלות שאינן בתחומי העבודה המוגדרים בחוזר מנכ"ל מיוחד 1994 של משרד החינוך.

✓ בנוסף לתפקיד הקב"ס המוגדר בחוזר מיוחד למניעת נשירה, מנהל מחלקת החינוך בנוסף למנהל היחידה לביקור סדיר מטילים משימות הן ששייכות וקשורות לתפקיד הקב"סים והן שלא קשורות.

להלן המטלות:

### מחשב לכל ילד :

- לדעת הביקורת, "מחשב לכל ילד" הינו פרויקט שצריך להיות באחריות מחלקת הרווחה ולא באחריות יחידת ביקור סדיר.
- לפי מנהל מחלקת החינוך, היוזמה שהקב"סים ירכזו את התוכנית מול בתי הספר באה ממנהל יחידת ביקור סדיר, ומברך את היוזמה הזאת הראויה לכל הערכה.
- תכלית הסכם זה, מקנה לקב"ס את המרחב הדרוש לביצוע עבודתו כמתחייב בהוראות החוק, ואין להטיל עליו מטלות אחרות, דבר שיכול להשפיע על מילוי תפקידו.
- בהתאם להתייחסות מנהל מחלקת החינוך, פרויקט זה יכולים לבצע אותו פקידיים אחרים במחלקת החינוך חוץ מהקב"סים. הביקורת בעד דעה זו וממליצה להעביר תכנית מחשב לכל ילד לפקידיים אחרים במחלקת החינוך, ולכבד את ההסכם הנ"ל.

### תיק ההעברות :

- הקב"סית אחראית על ההעברות אם זה ביישוב, שיבוץ משפחות נקלטות, טיפול במשפחות נפלטות. תיק זה מחייב עבודה מול המסגרות (יסודיים, חט"בים ותיכונים) בתוך היישוב ולעיתים עם מסגרות מחוץ ליישוב לאורך כל השנה. בנוסף מחייב ריכוז נתונים לגבי תקנים מספר הכיתות ומספר תלמידים בכל מסגרת.

### תיק המעברים ו'ז' :

- הקב"סית אחראית מעברים לשכבת ו'ז' ושיבוצם לפי החלוקה הגיאוגרפית שנקבעת מראש. תיק זה מחייב מיפויים, ישיבות עם הורים, חלוקת מנשרים לכל תלמידי השכבה, כניסה לכל כיתות שכבה ו' בכל בתי הספר היסודיים, ביקורי בית רבים, ועדות שיבוץ התלמידים, ועדות ערר, בדיקה מעמיקה אחרי שיבוץ התלמידים מול החט"בים, מעקב וטיפול יסודי בתלמידים.
- הביקורת העלתה כי קצינת ביקור סדיר מועסקת במשרד ברישום תלמידים לבתי ספר במעברים, עבודה שאיננה חלק מתפקיד קצינת ביקור סדיר

✓ לפי ההסכם שבין משרד החינוך לעיריית טמרה, אין להטיל על הקב"ס מטלות מחוץ לתחום אחריותם כקב"סים.



	<p style="text-align: center;"><b>תכניות למניעת נשירה בעיריית טמרה :</b></p> <p>✓ תכניות הקיימות בעירייה: מועדוניות משפחתיות, מל"א – מרחב לימודי אחר, כיתות תל"ס בחט"בים, כיתות אומץ, תכנית מנע – טיפול בפרט.</p> <p>✓ בהיעדר נהלים רלוונטיים לתכניות מניעת נשירה, לא הוצגו דוחות ביצוע של תכניות מניעת הנשירה באופן שוטף בפני הביקורת.</p>	13
	<p style="text-align: center;"><b>הנשרת תלמידים מהתיכונים</b></p> <p>✓ לפי מנהל היחידה לביקור סדיר, בשנתיים האחרונות, הונשרו ארבעה תלמידים ממערכת החינוך, אשר הועברו לטיפול היחידה לקידום נוער.</p> <p>✓ מידת התערבות היחידה לביקור סדיר למניעת הנשרה היא לא מניחה את הדעת. היחידה, לכאורה לא מיצתה את כל המאמצים למניעת ההנשרה, וקבלה את החלטת צוות בית הספר כעובדה מוגמרת.</p> <p>✓ הביקורת בקשה פרוטוקולים של החלטת צוות בית הספר להנשרה, וטרם קבלה זאת ממנהל היחידה.</p> <p>✓ צוות בית הספר היה צריך ליישם את הוראות החוק במקרה של הנשרה, דבר שלכאורה לא נעשה, והיחידה לביקור סדיר השלימה עם ההחלטה של <b>ההנשרה</b>.</p>	14

## רישוי העסקים

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	<p style="text-align: center;"><b><u>המשרד לרישוי עסקים:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• אין במשרד רישוי עסקים נהלי עבודה כתובים ומאוגדים בספר אחד, נהלים מקצועיים ומפורטים, הכוללים שיטת עבודה, דיווח, בקרה ומעקב, יחסי גומלין בין הגורמים הפנימיים והחיצוניים בשילוב השרות הווטרינרי, המועדים לביצוע המטלות השונות, מתארים ומאפיינים את כל תהליך רישוי העסקים החל משלב הטיפול בהגשת בקשה ועד תיאור מערכת האכיפה וסדרי העבודה במחלקת תברואה בכל הקשור בנושא רישוי עסקים.</li> <li>• הביקורת קבלה דיווח מפקיד-2 שטוען שפקיד-1 לא עסק ברישוי עסקים בכלל בשנים 2012-2013, ואף אינו מתיישב במשרד רישוי עסקים בכלל.</li> <li>• זה שפקיד-1 טוען שראש העירייה הקודם הורה לעובדי העירייה לפרוץ למשרד רישוי עסקים ולגנוב את כל הארונות והתיקיות והמחשב, לא עולה בקנה מידה עם השכל הישר וההיגיון הניהולי, בהתחשב שלא מדובר בארונות ו/או תיקים שהם בבעלתו האישית של פקיד-1, אלא ארונות של העירייה ותיקי עסקים שבניהול העירייה. לא מדובר בפן אישי גרידא, מה עוד שהסמכות העליונה בעירייה היא בידי ראש העירייה, והגשת תלונה כנגדו במשטרה כפי שזכר במכתבו של פקיד-1, לא מסירה את האחריות התפקודית והניהולית מכתפיו. יש לציין כי, משטרת ישראל לא התערבה בענייני הניהול הפנימיים של העירייה.</li> <li>• פקיד-1, לכאורה, הוא לא עסק בכלל ברישוי עסקים במהלך השנים 2012-2013, ואף אינו יושב בכלל במשרד לרישוי עסקים (יש לו משרד במחלקת תברואה). בתקופה זו, מי שניהל משרד רישוי עסקים רק פקיד-2 לבד.</li> <li>• אין תברואן מוסמך העובד בכפיפות למשרד רישוי עסקים בעירייה. הביקורת מציינת שפקיד-1 הוא התברואן המוסמך היחיד בעירייה, ובכל זאת הוא לא פקח בכלל על העסקים כתברואן מוסמך בשנים 2012-2013.</li> <li>• כוח האדם המצומצם אינו מאפשר, מעת לעת, לערוך "מבצעים יזומים" על מנת לקדם פעילות המשרד, ולאתר עסקים שלא טופלו זמן רב או עסקים שזמן רב לא בוקרו ע"י מפקחי ופקידי משרד הרישוי.</li> <li>• משרד רישוי העסקים לא מכין תכנית עבודה שנתית ו/או רב שנתית לביקורות יזומות של הפיקוח לרבות פיקוח ווטרינרי ופיקוח תברואן מוסמך (אין במחלקת התברואה תברואן מוסמך), בנוסף לעבודת הרישוי השוטפת. תכנית זו כוללת את מטרות ויעדי המשרד.</li> </ul>	

	<p style="text-align: center;"><b>תיקיית העסקים</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• תיקי המשרד חשופים לקהל, והעדר מקום ראוי לאחסון התיקים, יכול להביא לאובדן של מידע ולחשיפת מידע רגיש.</li> <li>• עולה כי, אין בתיק דף תוכן בו מפורטים המסמכים שבתיק.</li> <li>• אין בתיק דף מעקב אחרי הביקורות השוטפות המבוצעות בעסק.</li> <li>• אין כל גיבוי לתיקים. התיקים לא שמורים מפני אש ו/או פריצות ו/או כל גורם אחר החושף את התיקים האלה מפני בלייה.</li> <li>• <b>אין במשרד תוכנה וסורק לסריקת המסמכים המצויים בתיקים.</b></li> </ul>	2
	<p style="text-align: center;"><b>מצב העסקים בתחום שיפוטה של עיריית טמרה – 31/12/2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ממצאי הביקורת מצביעים על ליקויים רבים ומתמשכים בהתנהלות העירייה בתחום רישוי עסקים, ובאכיפת דיני רישוי עסקים.</li> <li>• ישנם 3 עסקים במהות "מספרה", תחת סעיף 1.4ב לצו רישוי עסקים (עסקים טעוני רישוי), תשנ"ה – 1995, שקבלו רישיון לצמיתות בניגוד להוראות צו העסקים – 1995 המגביל את הרישיון לשלוש שנים.</li> <li>• עולה, כי לכאורה, יש פגם בתוכנה של רישוי עסקים שבעירייה. התוכנה נותנת רישיון לצמיתות לסעיף 1.4ב לצו רישוי עסקים ישירות ומשייכת אותו עסק לעסק בעל רישיון לצמיתות.</li> <li>• עולה, כי רוב העסקים בתחום שיפוטה של העירייה פעלו באותה עת ללא רישיון (76%), והדבר נכון לרוב תחומי העיסוק.</li> <li>• לא ננקטו צעדים מספקים ( התראות , צו סגירה מנהלית , תביעה לדין , קנסות) נגד העסקים טעוני הרישוי שפועלים ללא רישיון.</li> <li>• כתוצאה מהמצב הקיים בו מאות עסקים ללא רישיון , ללא פיקוח אמיתי (כולל מסעדות , בתי מטבחים , אטליזים , תחנות דלק , מאפיות , מפעלים , בתי מלאכה שונים) למעשה מופקרים בריאותו ובטיחותו של הציבור. העירייה אף עלולה למצוא את עצמה נתבעת בנזיקין במקרה שייגרמו נזקים בריאותיים ובטיחותיים לציבור מעסקים ללא רישוי.</li> <li>• עולה, כי העירייה הגישה למשרד הפנים בשנים 2012-2013 דוחות שנתיים על מצב העסקים בתחום שיפוטה, שמהם עלה כי בשנים 2012-2013 נע שיעור העסקים שפעלו ללא רישיון בין 76% ל- 78%.</li> <li>• עולה כי, משרד הפנים עדיין לא מינה ועדת חקירה, לא קרא לראש העיר לשימוע לפני הממונה על המחוז ולא עצר את העברת תקציבי הפיתוח והמענקים לעירייה, כנדרש בחוזר מנכ"ל 6/2008. <u>חובת ראש העירייה ומועצת העירייה לדאוג לכך לא לחשוף את העירייה בפני נקיטת צעדים מקשים נגדה כנזכר לעיל. ועל כן יש לצמצם תופעת העסקים הפועלים ללא רישיון עסק בתחום שיפוטה.</u></li> <li>• עולה כי, שיתוף הפעולה בין המשרד לרישוי עסקים לבין משרד השומה והארנונה אינו ברמה הנדרשת. אין הצלבת נתונים של העסקים בין שני המשרדים, אין העברת דוחות ביניהם לתיאום.</li> <li>• הביקורת מציינת שבמשרד הארנונה אין מיון לעסקים טעוני רישוי לבין אלה שאין חובה לרישיון. דבר זה מקשה מאוד על הצלבת הנתונים.</li> </ul>	3

	<p style="text-align: center;"><b>הטיפול בבקשות לרישוי עסקים</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• בעיר טמרה השתרש נוהג שרבים מבעלי העסקים פותחים עסק ללא קבלת רישיון מראש, ובמקביל מטפלים בהליכי הרישוי הנדרשים.</li> <li>• כפועל, יוצא מכך קיימים עסקים שנפתחו ואינם עומדים בכל הקריטריונים המחייבים בחוק ושלתים כלל אינם יכולים לקבל רישיון, בעיקר בגלל אי עמידה בדרישות ובתנאים הנדסיים.</li> <li>• הועלה כי, למרבית הבקשות לרישיון עסק <u>חסרו מסמכים</u> שהיו אמורים להיות מצורפים אליהן. לפי המדגם, <u>28% מהבקשות חסר תרשים סביבה לבקשה, 32% מהבקשות חסר מפה מצבית לבקשה, 20% מהבקשות חסר תכנית עסק, 16% מהבקשות לא שולם אגרת הרישוי.</u></li> <li>• משרד רישוי העסקים לא הקפיד על <u>נחיצות וחובת</u> צירוף המסמכים הנ"ל ואי-התניית המשך הטיפול בבקשות לרישיון עסק בצירופם המחייב כתנאי סף לאישור הבקשה.</li> <li>• ישנם עסקים כאלה הפועלים שנים ללא רישיון תוך ניסיון למצוא פתרונות שלמעשה אינם אפשריים כלל בעיקר בכל הקשור לחוקי תכנון ובנייה. במקום לא לאשר את הרישיון ולסגור את העסק - נמשך הטיפול בהם שנים כשלא נראה כי יהיה להם פתרון.</li> <li>• העירייה לא תמיד גבתה את אגרת הרישוי מבעלי עסק שהגישו בקשות לקבלת רישיון עסק או לחידושו, למרות שהגבייה של אגרת רישוי עסק מעוגנת בתקנות, <u>ואף נקבע בצורה ברורה כי כל עסק שלא משלם אגרת רישוי עסק רישיונו או ההיתר הזמני שברשותו אינו תקף.</u></li> <li>• <u>ניהול רישוי העסקים נעשה תוך חריגה מהוראות החוק ומכללי המינהל התקין.</u> לא נערך סקר עסקים ולעתים במשך מספר שנים. <u>היעדר פיקוח, רישום ובקרה אחר פעילותם של העסקים שפועלים ללא רישיון עסק.</u></li> <li>• לא ננקטו הצעדים הנדרשים ולרוב לא ננקטו צעדים כלל, כדי שבעלי העסקים יפעלו לשם קבלת רישיון עסק.</li> <li>• לא ננקטו צעדים כדי למנוע או לצמצם את מידת הסכנה שמשקפת לתושבים, בגלל פעילותם של עסקים, שאינם עומדים בתבחינים הנדרשים בתחומי הבריאות והבטיחות.</li> </ul>	4
	<p style="text-align: center;"><b>רישוי אולמות שמחה ומקומות לעינוג ציבורי.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• הועלה, כי בעיר קיימים 5 אולמות לשמחות ואירועים הפתוחים לקהל הרחב <u>ללא רישיון עסק</u> ממחלקת רישוי עסקים.</li> <li>• לפי משרד רישוי העסקים, רק שני אולמות שמחה הגישו בקשה לרישיון עסק, וטרם השלימו את הנדרש.</li> <li>• הועלה, כי כל אולמות השמחה לא התקינו מד רעש כנדרש בחוק.</li> <li>• הביקורת מעירה, כי מדובר באולמי אירועים הבאים בשעריהם אוכלוסייה גדולה יחסית, ואי עמידה בתנאי רישיון עסק כדון, לרבות היתר בנייה, מד רעש ושירותי הכבאות, מסכנים ציבור רחב.</li> <li>• לא ננקטו נגד בעליהם אמצעי אכיפה כל שהם.</li> </ul>	5

	<p style="text-align: center;"><b>מתנ"ס ע"ש שיח זכי דיאב</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• המתנ"ס בעיר טמרה פועל במשך תקופה ארוכת שנים ללא רישיון עסק. יש לציין שהמתנ"ס הנ"ל נתמך על ידי העירייה.</li> <li>• משרד רישוי העסקים לא אוכף את הנדרש ממנו על פי החוק ומאפשר למתנ"ס הנ"ל לפעול ללא רישיון עסק.</li> </ul>	6
	<p style="text-align: center;"><b>תקופת הטיפול בבקשה</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• כמות התיקים שבטיפול הוא כ- 362 תיקים (73%). אחוז גבוה מאוד יחסית לכלל התיקים שבמשרד הרישוי.</li> <li>• כל העסקים שהם בטיפול או בהמתנה עד סוף חודש 6/2013, עברו את התקופה המקסימלית לטיפול בבקשה, והם מונים 325 עסקים ומהווים 90% מכלל העסקים.</li> <li>• תהליך רישוי העסקים נמשך לרוב זמן ממושך. לאור מדיניות משרד הרישוי בעירייה הטיפול בבקשה נמשך לעיתים שנים, כאשר למעשה העסק פועל ללא רישיון כדין ולעיתים גם ללא פתרון אפשרי.</li> <li>• משך הזמן החולף מהמועד הגשת הבקשה ועד תאריך ההחלטה הוא נמדד בעשרות שנים, דבר שנחשב לא הגיוני בכלל. הביקורת מדגישה שמשרד רישוי העסקים לא פועלים די לקדם ולזרז בקבלת החלטת הנפקת הרישיון או סירוב הבקשה לרישיון עסק.</li> <li>• יש נוהג בעיר טמרה לפתוח עסק חדש ללא רישיון עד להסדרת ענייניו הרישומיים, דבר שאינו עולה בקנה אחד עם החוק.</li> <li>• התפלגות התיקים על ציר הזמן מעמיד את משרד הרישוי בפני מחדל ניהולי מובהק. תקנות רישוי העסקים מפרטות את תקופת הטיפול בבקשות לרישיון עסק. תקנות אלה מחייבות את העירייה ומגבילות אותה בלוח זמן ברור, מוגדר ומוגבל בטיפול בבקשה.</li> <li>• לפי התקנות, זמן הטיפול בבקשות לרישיון עסק מוגבל לחמשה חודשים ככל היותר. לפי הממצאים הנ"ל הרוב הגדול (כ- 90%) של התיקים בטיפול הם יותר מששה חודשים. הביקורת מציינת, שסירוב בקשה זו גם סיום טיפול בתיק.</li> <li>• פקיד משרד רישוי עסקים, לא דאג לסיים את הטיפול בתיקים אלה, לא יישם הוראות החוק בעניין זמן הטיפול כדין.</li> <li>• אי טיפול משרד רישוי עסקים בתיקים שבטיפול לתקופות ארוכות, חושף את העירייה בפני מחדל ניהולי מובהק, דבר שמתבטא באנרכיה חוגגת באופן ביצוע פקידי משרד רישוי עסקים בעירייה.</li> <li>• לדעת הביקורת, אופן הטיפול של משרד רישוי עסקים בטמרה בבקשות לרישיון עסק, לכאורה, לקוי מאוד ואף חמור מאוד ולא עומד בקריטריון המינהל התקין.</li> </ul>	7

	<p style="text-align: center;"><b>הפיקוח על העסקים</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• אין מפקח ברישוי עסקים ולא קיימת תכנית לביקורת סדירה בעסקים, וכן לא קיים רישום מרוכז של פרטי הביקורים הנערכים בעסקים, ולכן לא ניתן לדעת מה היה היקף הפיקוח במשך שנה.</li> <li>• העירייה לא דאגה מלכתחילה להכשיר עובדי פיקוח לרישוי עסקים, ואף הפקחים הקיימים בעירייה לרוב לא פקחו אחרי העסקים שבעיר טמרה. כתוצאה מכך עולה כי, בעיריית טמרה אין פיקוח על עסקים בכלל, עצם אי קיום פיקוח על העסקים גרם לסוג של "אנרכיה חוגגת" בעסקים.</li> <li>• לא הוצגה לביקורת תכנית עבודה שנתית לרישוי עסקים, באשר לפיקוח בשטח על עסקים טעוני רישוי.</li> </ul>	8
	<p style="text-align: center;"><b>התברואן שבמחלקת התברואה:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• במחלקת התברואה אין תברואן כדין.</li> <li>• פקיד-1, שהיה האחראי על רישוי העסקים עד סוף שנת 2011, הוא התברואן היחיד בעירייה כדין. ובכל זאת, בשנים 2012-2013, לא התבצעה שום עבודת פיקוח בעירייה על עסקים ע"י פקיד זה.</li> <li>• אין שיתוף פעולה בכלל בין מחלקת התברואה לבין משרד רישוי עסקים בעירייה.</li> <li>• אין מאגר שבו מרוכזים הדיווחים על ביקורות שעשו הפקח העירוני והתברואן בעסקים שבתחום שיפוטה.</li> <li>• הביקורת מעירה כי יש נחיצות חוקית וניהולית לתברואן מוסמך, וכי משרד רישוי עסקים אינו יכול לפעול ללא תברואן מוסמך.</li> </ul>	9
	<p style="text-align: center;"><b>הפיקוח הווטרינרי:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• לא מתקיים פיקוח תברואתי בעסקים העוסקים בממכר מזון, למעט פיקוח ווטרינרי שנעשה לבעלי עסקים המוכרים בשר ודגים.</li> <li>• הביקורת מעירה, כי יש לקיים פיקוח תברואתי לעסקים העוסקים בממכר מזון כנדרש מסעיף 4 (02) לפקודת בריאות הציבור ה- תשמ"ג 1983, וכן ביקורת בתחום איכות הסביבה.</li> <li>• הרופא הווטרינרי הראשון מקיים מדי פעם ביקורים בעסקים בתחום המזון מן החי, אך לא נמצאה תכנית סדירה, ואילו הווטרינר השני לא מבצע ביקורת בכלל.</li> <li>• לשני ווטרינרי העירייה אין תכנית עבודה מסודרת לביצוע ביקורת של הווטרינר בעסקים שעל פיה יוכל לבצע ביקורת שיטתית על עסקים ולפקח עליהם פיקוח הדוק בנוגע למזון מן החי, שמחייב פיקוח וטרינרי.</li> <li>• לא היה במחלקה ובידי שני הווטרינרים מאגר מרוכז של דוחות לגבי תוצאותיהן של הביקורות שעשה הווטרינר.</li> </ul>	10

	<p style="text-align: center;"><b>בקרה פנימית במשרד רישוי עסקים</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• אין נהלים ברורים לגבי ביצוע תהליך עבודת משרד רישוי העסקים שמתחיל מהגשת הבקשה לרישיון עסק עד סוף התהליך שמסתיים בהנפקתו, כולל המחלוקות במהלך ביצוע העבודה.</li> <li>• אין מדיניות ברורה של העירייה לגבי רישוי העסקים ולא הוגדרו יעדים או תכניות עבודה תואמות למצב הנוכחי של העסקים בעיר.</li> <li>• אין מערך דיווח הולם לראש העירייה שמסמכותו לאשר את תהליך הרישוי על ידי הגשת דין וחשבון ממשרד רישוי העסקים.</li> <li>• אין מעקב לעבודת משרד רישוי העסקים ואין נתיב מעקב המאפשר הערכה כללית לעבודת המשרד. עצם קיום מספר רב של עסקים ללא רישוי ( 76% ) או במצב המתנה או בטיפול מעיד על הזנחת המשרד.</li> <li>• משרד הרישוי משתמש במערכת ממוחשבת לשם הסדרת הטיפול ברישוי עסקים. בבדיקות שנעשו התברר שקיים ליקוי משמעותי במערכת, נמצא כי ישנם עסקים שסווגו בצורה מעוותת ולא נכונה, לסוג שאינו תואם במהותו ובתקופת רישיונו לעסק הנדרש.</li> <li>• המערכת הממוחשבת במשרד רישוי עסקים ניתנת לפריצה, חדירה ולשינוי על ידי פקידי המשרד, כמו כן אין מעקב לוגי המאפשר מעקב אחרי מבצע השינוי. אין מדיניות להטמעת שינוי במערכת גם אם הכוונה לשיפור הטיפול או עדכונים הדרושים על ידי המתכנת, אין בקרות מונעות תהליכים כאלה.</li> <li>• במערכת הממוחשבת אין בקרות מוגדרות לשם התרעה על סיום תקופת רישיון לעסק, תקופת היתר זמני, משך הזמן לטיפול בבקשות או כל פעולה רלוונטית לשם מעקב ופיקוח על מילוי הוראות החוק.</li> </ul>	11
	<p style="text-align: center;"><b>רישיון לצמיתות</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• משרד רישוי עסקים בעירייה הנפיק שלושה רישיונות לצמיתות לשלושה עסקים של מספרה הנכללים בסעיף 4.1ב לצו רישוי עסקים, למרות שבאותו סעיף רישוי מוגדרת תקופת הרישיון לשלוש שנים.</li> <li>• בהיעדר בקרה במשרד הרישוי, ניתנו רישיון לצמיתות שלא כדין.</li> <li>• יש עסקים שלא צרפו <u>מסמכי יסוד</u> לבקשתם לרישיון עסק כמו תרשים סביבה, מפה מצבית, תכנית עסק וגם אי תשלום אגרת רישוי, ובכל זאת ניתנו רישיון.</li> <li>• חלק מהעסקים לא המציאו אישורים ו/מסמכים מגורמי אישור כנדרש בצו הרישוי לעסקים, ובכל זאת הונפק להם רישיון לצמיתות.</li> <li>• לדעת הביקורת, הנפקת רישיון לצמיתות לא מסיר את האחריות ו/או הפיקוח של משרד הרישוי לפקח ולעקוב אחרי דרישות החוק באופן שוטף, לרבות אישורים מאיגוד ערים לכבאות.</li> <li>• אופן הטיפול בתיקי עסקים שיש להם רישיון לצמיתות, לכאורה לקוי ולא עומד בקריטריון המינהל התקין.</li> </ul>	12

### ביקור שטח

- הזנחת נושא רישוי עסקים על ידי בעלי העסקים וחוסר מודעות לקיום הוראות חוק ותקנות רישוי עסקים אשר מסדירים את הטיפול בנושא.
- אי מילוי הוראת סעיף 41 לתקנות רישוי עסקים, התשס"א 2000 שאומר "רישיון עסק או היתר זמני יוצגו בעסק במקום הנראה לעין".
- בעלי העסקים הופתעו מקיום ביקור שטח לראשונה מזה כמה שנים על ידי הרשות המקומית, דבר שמצבע על היעדר אכיפה ופיקוח עירוני בנושא רישוי עסקים.
- חלק מהעסקים עוסקים בפעילויות נוספות ובסוגי עסקים נוספים אשר אינם מוסדרים ברישיון העסק שנמצא בתוקף.
- חלק מהעסקים חסרים אישורי כבאות וחלקם חסרי מתקנים ומטפי כיבוי אש.

13



## דו"ח מס' 4 לשנת 2014

### שירותי הרווחה בטמרה

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	<p>לכאורה, מחלקת הנהלת החשבונות רשמה את סעיפי התקציב של משרד הרווחה (דוח תקצוב והתחשבות) במרוכז בהנהלת החשבונות. ז"א, מחלקת הנהלת החשבונות רשמה ואגדה כל כמה סעיפים מדוח התקצוב והתחשבות בסעיף אחד בהנהלת החשבונות ורשמה עוד הוצאות שונות על אותו סעיף, דבר שגרם לערבוב הרבה הוצאות שונות בסעיף אחד לא רלוונטי ולא פרטה רישומי סעיפים תקציבים בספרי העירייה בהקבלה לדוחות משרד הרווחה, דבר שגרם לאי התאמה בסעיפים תקציביים. מחלקת הנה"ח "התבלבלה" בהעמסת הוצאות הרווחה השונות בסעיפים מתאימים, דבר שגרם לדוחות לא מתאימים ולא מקבילים לדוחות משרד הרווחה.</p> <p><u>רישום נכון, גילוי נאות והתאמה מליאה, הם תנאים הכרחיים ליעילות ואפקטיביות הבקרה והמעקב אחרי תקציב משרד הרווחה.</u></p>	
2	<p>לכאורה, נוצר פער ע"ס 3,803,816 ₪ (כ- 18%) בין הוצאות מחלקת הרווחה בעירייה לבין דו"ח ההקצבה של משרד הרווחה לשנת 2013. משמעות, שהעירייה משלמת על הוצאות הרווחה בגובה פער זה, בלי שמשרד הרווחה משתתף בהוצאות אלה בכלל.</p> <p>הנהלת החשבונות לא מבצעת התאמות רלוונטיות להקבלת והתאמת יתרות הרווחה בספרי העירייה ליתרות בדוחות משרד הרווחה.</p> <p>יתרת סעיף שירותים לילד ונוער ביתרת זכות (עודף תקציב) ע"ס 607,862 ₪, משמעות שהעירייה לא נצלה את מלוא התקציב של משרד הרווחה, ואילו יתרת רווחת הפרט והמשפחה בחובה (גרעון תקציבי) ע"ס 1,536,609 ₪.</p> <p>הפערים הבולטים הנ"ל, נובעים בעיקר מרישום ושיוך עלות שכר עבודה לאשכולות לא מתאימות. מחלקת הגזברות ומדור השכר, לכאורה לא הקפידו על רישום ושיוך נכון של עלויות השכר במקום הרלוונטי</p>	
3	<p>רישום ושיוך עלויות השכר לקוי, דבר שגרם לאי התאמה ברורה בין ספרי העירייה לבין דוחות משרד הרווחה.</p> <p>בהנהלת החשבונות ו/או מחלקת השכר מעמיסים עלות שכר על מחלקת הרווחה מעבר לתקן המאושר ע"י משרד הרווחה. כתוצאה מכך, לא ניתן בכלל להשוות עלות שכר של עובדי מחלקת הרווחה באופן מתאים ומקביל לעלות השכר לפי דוח השכר של משרד הרווחה, דבר שגורם לנתונים לא מתאימים ולא מדויקים, ולא ניתן לעקוב ולהשוות תקציב משרד הרווחה המועבר לעירייה לרבות שכר עבודה של מחלקת הרווחה</p>	
4	<p>מחלקת הגזברות, האחראית בין היתר על מדור השכר בעירייה, לכאורה לא עשתה מיון לעובדי לשכת הרווחה בהתאם לתקן משרד הרווחה, דבר שמנע לגמרי מעקב ופיקוח שוטף על תקציב משרד הרווחה המועבר באופן חודשי לעירייה.</p> <p>אין כל איזון תקציבי באשכוליות הרווחה, ולכן נגרם גרעון בתקציב העירייה שהשפיע שלילית על המשך מתן שירותי רווחה כראות מדיניות העירייה.</p>	

5	אחוז השתתפות העירייה בעלויות הרווחה הוא 37%, במקום 25%
6	עיקר השתתפות העירייה בעלות רווחה מופנה לשכר העבודה. העירייה מעסיקה עובדים מעבר לתקנים המתקצבים ע"י משרד הרווחה המועמסים על קופת העירייה
7	בהיעדר נוהל פנימי המסדיר את הקשר בין מחלקת הרווחה לשאר מחלקות העירייה, לרבות מחלקת כח-אדם, נוצר מצב שמצבת כוח אדם במינהל הרווחה בעיריית טמרה לא תואם את מצבת כוח אדם ודוח שכר של משרד הרווחה
8	יש כפל איוש לאותה משרה. עו"ס שיצא לחופשה ללא תשלום והעירייה מינתה עו"ס אחר כממלא מקומו. נוצר מצב שהעו"ס חזר מחופשה ללא תשלום, נוייד למקום עבודה אחר, ממלאת המקום המשיכה כרגיל, ועלות שכר שני העו"סים מועמסים על אותה משרה ועל אותו סעיף תקציבי
9	עובד במחלקת הרווחה בחצי משרה, מדורג בדירוג הוראה, עלות שכרו מועמסת על תקציב העירייה בלי השתתפות משרד הרווחה בכלל
10	משרד הרווחה מכיר בעלות שכר של 1.5 משרה למטפלות בדירוג אחיות מעשית, ובפועל המשרד מתקצב רק 0.5 משרה בלבד וזה בשנת 2012 וגם בשנת 2013
11	מחלקת הרווחה לא מקפידה לדווח למשרד הרווחה על גמולי השתלמות לעובדיה, ועקב זאת משרד הרווחה לא השתתף בעלות השכר של גמול השתלמות בשיעור 75%. מחלקת הרווחה לא עקבה כראוי אחרי עדכון פרטי העובד למשרד הרווחה לרבות אחוז גמול השתלמות
12	פקידי הסעד מגישים דוחות כוננות בדיעבד, ז"א מגישים דו"ח לאחר הכוננות ולא מפרסמים על לוח כונניות עם מספר חירום של פקידי בסעד הכוננים
13	בעיריית טמרה אין מענה אלקטרוני המיועד למתן אינפורמציה במקרי חרום לאחר שעות הפעילות בניגוד להוראה 27 לפרק 8 בתע"ס.
14	מדור השכר נהגו לשלם עבור שעות כוננות לפקידי סעד באופן מלא בתעריף מלא לכל השנים 2012-2013. לפי חוקת העבודה, העירייה אמורה לשלם עבור כל כוננות (8 שעות) 2/3 (66.67%) מעלות הכוננות, ואילו העירייה שלמה 100%. משמעות שהעירייה שלמה תשלום יתר עבור שעות כוננות לפקידי סעד.
15	מדור השכר משלם עבור קריאות פתע בפועל כאילו הם שעות כוננות לפי סמל תשלום 187. לפי חוקת העבודה, התשלום עבור קריאות פתע שונה לגמרי מאופן התשלום עבור שעות כוננות, חישוב אחר לגמרי.
16	העירייה כמטע ולא גובה מצד ג'. יתרת גבייה מצד ג' שהעירייה מחויבת לגבות עומדת ע"ס 509,043 ₪. יש לציין שמשרד הרווחה מתקצב את שירותי הרווחה בעירייה בהתאם לגביית מצד ג' ע"י העירייה. משמעות, שנטל יתרת גבייה מצד ג' שלא נגבתה מועמסת על תקציב העירייה.
17	ההכנסות ממשרד התמ"ת רשומים בסעיף תקציבי מס' 345 – עם סעיפי אשכולית שירותים למפגרים, הכנסות ממשרד הרווחה וממשרד הבריאות רשומים בסעיף תקציבי מס' 344 - העוסק בשירותים לזקן. רישום הכנסות משרדי ממשלה שונים בסעיפי הכנסות ממשרד הרווחה בספרי העירייה ללא הפרדה גורם לבלבול וערבוב עם סעיפי הכנסות משרד הרווחה, דבר שמקשה מאוד על בקרה תקציבית.

## יחידת הספורט בטמרה

מס'	הליקוי / הממצא	הערות
1	אין בעירייה הגדרה ברורה של תפקידי עובדי יחידת הספורט, אין היררכיה ו/או מבנה ארגוני ברור ומוגדר. רישום פעילויות הספורט נכללות ונרשמות כפעילויות מחלקת החינוך השונים.	
2	ביחידת הספורט לא קיימים נהלים פנימיים אשר מסדירים ברמה התפעולית השוטפת את אופן ביצוע עובדי יחידת הספורט ביום יום.	
3	יחידת הספורט לא קבעה לה תכנית עבודה שנתית או רב שנתית, כפי שמתחייב מהמשימות שהוטלו עליה, וכפי שנדרש מעצם הצורך הנדרש מכל גוף ביצועי וכצורך לקיומו של הניהול התקין. כתוצאה מכך, ומאי קיום נהלים מפורטים, כל מדריך ו/או מאמן הפך להיות עצמאי בשטח ופועל לפי שיקול דעתו, ללא גורם מפקח. לא נערך דוח ביצוע פנימי, שמראה את מידת ההצלחה/כישלון בביצוע התכנית לפי לוח זמנים קבוע מראש.	
4	יחידת הספורט לא שומרת חומר ו/או נתונים ו/או מסמכים רלוונטיים לפעילות היחידה, לרבות רשימות של כל התלמידים שהשתתפו בענפי ספורט, בין אם זה במועדוני ספורט בית ספריים, ובין אם זה בקורסים וענפי ספורט אחרים, ומועדי ומיקום התחרויות של ענפי הספורט בטמרה ומחוץ לה. לא נמצא שום תיק פר ענף אשר מרכז כל הקשור להפעלת הענף, כך שלא היה ניתן לבדוק ולעקוב אחרי תפקוד המדריכים וביצוע פעילותם. לציון, כי פתיחת תיק לכל ענף ותיעוד תקין למסמכים ולהתכתבויות הוא אבן יסוד לניהול תקין, כי תיעוד זה מהווה כלי מעקב ופיקוח על פעילויות ספורטיביות בקרב אוכלוסיית היעד.	
5	יחידת הספורט לא מקיימת ישיבות צוות בכלל, דבר שהעמיד את מידת אפקטיביות ביצוע החלטות רכז הספורט בסימן שאילה ובספקנות. בהיעדר פגישות שוטפות לא ניתן לעשות מעקב, בקרה ופיקוח שוטף בצורה שמניחה את הדעת.	
6	מנהל מחלקת החינוך אינו מתערב בפעילות ובתקציב הספורט וכמעט אין התערבות של מחלקת חינוך למתרחש בענף הספורט.	
7	אין קשר ישיר בין המדריכים לבין מחלקת כח אדם. כל הדיווחים וההתקשרויות עם המדריכים מתבצעת ע"י רכז הספורט. מנהל מחלקת כח אדם לא מעורב בכלל ואף לא מתערב בקבלת מדריכי הספורט כמתחייב מהוראות החוק, הכל נעשה בהתאם להחלטת רכז הספורט, דבר שמהווה חריגה ומחדל בהתנהלות מחלקת כח-אדם.	
8	לא נקבעו קריטריונים ברורים ואחידים בנוגע לשכר המדריכים, אפילו לא בדרך של הסכמים אישיים. יש מדריכים שעובדים הרבה שנים על בסיס שעתי, בניגוד להוראות החוק הנקבעות בחוקת העבודה.	
9	קיימת שונות בתנאי השכר של המדריכים השונים כפי שהדבר עולה מתעריפי השכר לשעה. מנהל מחלקת החינוך קבע לחשבת השכר הוראות ישירות לתשלום ללא ידיעת ו/או מעורבות מחלקת משאבי אנוש והתעריף הוא לא כדיון. אין סמכות למנהל מחלקת החינוך לקבוע תעריפי שכר עבודה.	
10	לא נמצא במחלקת כח-אדם שום תיק-עובד לאף אחד ממדריכי הספורט שעובדים ביחידת הספורט, ולא ניתן לבדוק באם נמצא בידי המדריכים תעודות הסמכה כהגדרתה בחוק הספורט.	

11	לא נקבעו קריטריונים לבחירת מדריכים על ידי היחידה, בהשוואה להנחיות חוק הספורט. מחלקת כח אדם, העסיקה עובדי עירייה החייבים במכרז לשם קבלתם ללא מכרז כמתחייב בהוראות החוק, כמו מדריכי הספורט. לפי הוראות החוק ולפי חוות הדעת של היועץ המשפטי של העירייה מיום 27/11/2014 בקשר לאיוש משרות מדריכי ספורט, לא ניתן לאייש את משרות אלה אלא במכרז פומבי
12	יחידת הספורט מפעילה, בין היתר, קורס של כדורסל לבנות וקורס של כדורגל לבנים, שלא במסגרת מועדוני ספורט בית ספריים.
13	אין בעיריית טמרה עמותה עירונית או מעין עירונית.
14	הוקמו מועדוני ספורט בית-ספריים ונרשמו ע"ש עמותת "פועל טמרה כדורסל (ע"ר)", שהינה עמותה חיצונית. לכאורה, העמותה מנהלת פעילויות ספורט בעירייה בהפעלת מועדוני ספורט בית ספריים בלי שום התחייבות ו/או הסכם התקשרות עם העירייה.
15	יש חלק ממדריכי הספורט שהם עובדי עירייה ביחידת הספורט, מאמנים גם באותה עמותה שלא במסגרת העירייה.
16	רכז הספורט בעירייה הוא מייסד, חבר וגם יו"ר העמותה הנ"ל, דבר, שלדעת הביקורת, מהווה ניגוד עניינים מובהק, בניגוד גמור לכל כללי המנהל התקין, ומחייב התערבות ראש העיר באופן מיידי. לציון, כי עקב התערבות ראש העירייה בעניין ניגוד העניינים, רכז הספורט שלח מכתב התפטרות מחברותו בעמותת פועל טמרה כדורסל (ע.ר.)
17	עמותת "פועל טמרה כדורסל (ע"ר)" ניהלה את פעולות מועדוני הספורט הבית ספרי בלי לחתום על חוזה התקשרות עם העירייה. יש קבוצות כדורסל (מבוגרים) הנרשמים בהתאחדות כדורסל בכל מיני ליגות ורמות, שעמותת "פועל טמרה כדורסל (ע"ר)" היא אשר מפעילה אותם, והעירייה ממנת חלק מהוצאות העמותה הנ"ל שלא לפי נוהל מתן תמיכות.
18	העמותה לא משלמת דמי שכירות אולמי ספורט: רכז הספורט הגיש לביקורת מסמך (אישור) חתום ע"י ראש העיר הקודם מר עאדל אבו אלהיגא שמאשר לעמותת הפועל טמרה כדורסל להשתמש באולם כדורסל אלביאן לאימונים ולמשחקים מעונת המשחקים 2012 עד לעונת המשחקים 2022 וזה ללא תמורה מהעמותה (דמי שכירות אפס). החלטת ראש העירייה לתת אישור מראש (לרבות אישור פטור מתשלום לעירייה) לעשר שנים קדימה ללא תמורה, לכאורה, לקויה ואי שוויונית. מה עוד שרכז הספורט הוא בעצמו יו"ר העמותה הנ"ל. הביקורת רואה בחומרה רבה מתן אישורים כאלה, ובמצב ניגוד עניינים כזה, דבר שגורם לניהול לקוי ומנהל ציבורי לא תקין
19	מימון הוצאות מוסד ו/או גוף ציבורי כלשהו, כמו עמותת פועל טמרה כדורסל (ע"ר) היא בגדר תמיכה לכל דבר. עיריית טמרה, לכאורה, ממנה חלק ניכר מהוצאות העמותה, לרבות הוצאות הסעות, באופן ישיר, וכנראה בלי ידיעת מחלקת הגזברות, בהסתמך על אישור רכז הספורט לכל חשבונות חברות ההסעות.
20	רכז הספורט הוא זה שמאשר, בין היתר, חשבונות ההסעות של ענפי הספורט בטמרה, לרבות של מועדוני ספורט הבית ספריים. אישור חשבונות ההסעות ע"י רכז הספורט, שהינו חבר ויו"ר עמותת הפועל טמרה כדורסל (ע.ר.) הוא לקוי ומדגיש על מצב ניגוד העניינים המובהק.
21	אין פיקוח ובקרה על עבודתו של רכז הספורט מצד הממונים עליו (מנהל מחלקת החינוך) ומצד גזבר העירייה
22	אין פרסום סדיר לציבור הרחב על החוגים והאירועים שמתקיימים.
23	רכז הספורט אינו מהכין דרישת תקציב מפורטת יותר המתבססת על פעילויות שבוצעו תוך מתן דגש על פעילויות חדשות שנוספו וכתוצאה מכך לנמק מדוע נדרש תקציב נוסף במידת הצורך, קל וחומר כאשר ההוצאות גדלות והתקציב נשאר אותו תקציב.

	<p>יחידת הספורט בעירייה כמעט ואין לה חלק בביצועו של תקציב הספורט. ההכנסות כפי שמשתקף מדוח ההכנסות ממשרד מדע, תרבות וספורט ומהתאחדות הספורט לבתי ספר בישראל, הסתכמו בשנת 2013 בשיעור של 20% מהתקציב, והכנסות העצמיות הנגבים עבור דמי השתתפות תלמידים למועדוני ספורט בית ספרי עבור פעולות וענפי הספורט ובטורנירים השונים, הסתכמו בשיעור של 4% מהתקציב, כאשר חלק העירייה במימון פעולות הספורט הסתכמו בשיעור של 76% מהתקציב.</p>	24
	<p>יחידת הספורט ו/או גזבר העירייה לא תקצב הן את ההכנסות ממשרדי ממשלה כמו משרד מדע, תרבות והספורט והן את ההכנסות מהתאחדות הספורט לבתי הספר בישראל.</p> <p>תפקיד יחידת הספורט בעירייה, בין היתר, לדאוג לקבלת מימון ממשרדי הממשלה, לרבות משרד מדע, תרבות וספורט לפעולות היחידה.</p>	25
	<p>יש הפרשי עיתוי בהכנסות ספורט העצמיות מהשתתפות תלמידים ושכירות. השתתפות התלמידים בפעילות היא לפי שנת לימודים ולא לפי שנת מס, כך שנוצר הפרשי עיתוי בין שנת לימודים לבין שנת מס.</p>	26
	<p>אין בעיריית טמרה נהלים המסדירים את אופן קבלת ואחזקת הכספים בעירייה, לרבות במחלת החינוך.</p>	27
	<p>אין מעקב ו/או בקרה על גבייה מליאה מהתלמידים ע"י מדריך הספורט ועל זמן אחזקת הכספים בידי מדריך הספורט לאחר גבייתם מהתלמידים. ייתכן וכספים שנגבו מהתלמידים ע"י המדריך, יישארו בידי תקופה ארוכה בלי שאף אחד יידע, ובמיוחד בהיעדר בקרה שוטפת</p>	28
	<p>קבלת כספים מהתלמידים ע"י המדריך ללא הנפקת קבלה מיידית, לכאורה, גורם למהלך לקוי. רכז הספורט היה צריך למסור לכל מדריך פנקס קבלות ידניות, בכדי להנפיק קבלה ידנית לכל משלם, ולא להשאיר כסף שנגבה ללא קבלה. במקביל ובאופן שוטף, רכז הספורט יעקוב ויפקח אחרי קבלות אלה, יבדוק את רצף הקבלות, התאמת הקבלות לכספים שנגבו, יקבל את הכספים האלה ויפקידם בקופת העירייה תוך זמן סביר.</p>	29
	<p>יש פער גדול בזמן בין קבלת הכסף מהתלמיד (המשלם) לבין מסירת הכסף לקופת העירייה. הכספים האלה מוחזקים ע"י רכז הספורט לאחר הנפקת קבלות ידניות לתלמידים. פער זה מתבטא בעשרות עד מאות ימים.</p>	30
	<p>אין כל בקרה ופיקוח על כספים מהכנסות עצמיות מיחידת הספורט. מחלקת הגזברות לא בודקת ולא מבקרת את הכספים שנשארים עשרות עד מאות ימים בידי רכז הספורט בלי להפקידם לקופת העירייה, דבר שנחשב למחדל ניהולי באחזקת הכספים (לרוב מזומנים) מחוץ לקופת העירייה.</p>	31
	<p>יחידת הספורט מפעילה מועדוני ספורט בית ספריים בכל מיני ענפי ספורט. מדובר ב- 150-160 חברים בערך. לפי התאחדות הספורט בבתי ספר בישראל, החברים במועדון יידרשו לשלם דמי חבר ו/או תשלום בגין השתתפותם, וזאת בהתאם להחלטות הנהלת המועדון.</p> <p>רכז הספורט ומדריכי ספורט במועדוני ספורט בית ספריים, לא גובים שום דמי חבר ו/או דמי השתתפות. לעומת זאת, גובים דמי השתתפות מהמשתתפים בקורסי כדורגל וכדורסל.</p>	32
	<p>יחידת הספורט גובה 60 ₪ בחודש מכל תלמיד כדמי הסעה פנימית לאולמי ומתקני הספורט בטמרה. מדובר בחלק ניכר מהמשתתפים בענפי הספורט המשתמשים בשרותי ההסעות של העירייה.</p> <p>הביקורת בדקה את כל הקבלות הידניות של יחידת הספורט עבור השנים 2012-2015 שנמסרו לידיה ע"י גזבר העירייה. יוצא, כי לכאורה, לא הונפק שום קבלה עבור דמי הסעות לתקופה לעיל. רכז הספורט הגיב שהכסף מועבר אוטומטית לחברת ההסעה, הכסף לא נכנס לקופת העירייה.</p> <p>להדגיש שהעירייה שלמה עבור כל הוצאות ההסעות הפנימיות לאולמי הספורט ע"ס 14070 ₪ (כולל מע"מ). תעריף ההסעה לאולם הספורט הוא 59 ₪ לפני מע"מ.</p>	33

	<p>אין בקרה תקציבית על עלויות יחידת הספורט השונות. הגזברות לא הקפידה על רישום נכון ו/או שיוך הוצאות בסעיף תקציבי מתאים. רישום סעיף תקציבי במקום הלא נכון גורם למתן דוח כספי לא מדויק.</p> <p>בהתאם לתקנות הרשויות המקומיות (הנהלת חשבונות), צריך לרשום כל הוצאה בחשבון המתאים. עלויות של יחידת הספורט צריך לרשום בסעיפים תקציביים של יחידת הספורט</p>	34										
	<p>הפער בין הכנסות יחידת הספורט לבין הוצאותיה לשנת 2013 הוא כ- 1,000,103 ₪ (כ- 76% מתקציב הספורט) שהעירייה ממנת ממקורותיה העצמאיים. פער זה לא ברור, ולא הוצג בפני הנהלת העירייה, דבר שצריך להקפיד להציגו בהתאם.</p>	35										
	<p>בשנת 2013, הגזברות רשמה עלות שכר של עובדי ספורט חינוך משלים (מדריכי ספורט) בסעיפי שכר העבודה של מחלקת החינוך בלי לשייך ולהעמיס אותם על עלויות יחידת הספורט, ועלות שכר עבודה של אנשי אחזקה בשני אולמות הספורט נרשמו בסעיפי שכר עבודה של עובדי בתי ספר (מזכירות ושרתים). משמעות, שהגזברות העמיסה חלק ניכר מעלות שכר העבודה של יחידת הספורט על מחלקת החינוך ועל עובדי בתי הספר.</p> <p>רישום עלויות בחשבון אחר לא שייך, גורם למתן תמונת מצב תקציבית לא מדויקת.</p>	36										
	<p>העירייה שלמה עלות הסעות ליחידת הספורט ע"ס 188,589 ₪ בשנת 2013 כאשר סה"כ עלות הסעות בפועל עומד ע"ס 30,282 ₪. יוצא שיש הפרש של 158,307 ₪ שהעירייה שלמה יותר.</p> <p style="text-align: center;"><u>דו"ח התפלגות הסעות בספרי העירייה לשנת 2013</u></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: right;">סה"כ עלות הסעות לשנת 2013 בספרי העירייה</td> <td style="width: 50%; text-align: right;">188,589 ₪</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><u>סה"כ הסעות פנימיות בתוך העיר טמרה</u></td> <td style="text-align: right;"><u>15,969 ₪</u></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">סה"כ עלות הסעות מחוץ לעיר טמרה</td> <td style="text-align: right;">172,620 ₪</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><u>סה"כ הסעות של מועדוני ספורט מחוץ לטמרה</u></td> <td style="text-align: right;"><u>14,313 ₪</u></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><u>סה"כ עלות הסעות לבירור</u></td> <td style="text-align: right;"><u>158,307 ₪</u></td> </tr> </table>	סה"כ עלות הסעות לשנת 2013 בספרי העירייה	188,589 ₪	<u>סה"כ הסעות פנימיות בתוך העיר טמרה</u>	<u>15,969 ₪</u>	סה"כ עלות הסעות מחוץ לעיר טמרה	172,620 ₪	<u>סה"כ הסעות של מועדוני ספורט מחוץ לטמרה</u>	<u>14,313 ₪</u>	<u>סה"כ עלות הסעות לבירור</u>	<u>158,307 ₪</u>	37
סה"כ עלות הסעות לשנת 2013 בספרי העירייה	188,589 ₪											
<u>סה"כ הסעות פנימיות בתוך העיר טמרה</u>	<u>15,969 ₪</u>											
סה"כ עלות הסעות מחוץ לעיר טמרה	172,620 ₪											
<u>סה"כ הסעות של מועדוני ספורט מחוץ לטמרה</u>	<u>14,313 ₪</u>											
<u>סה"כ עלות הסעות לבירור</u>	<u>158,307 ₪</u>											
	<p>בשנת 2013 סה"כ הוצאות הסעות הסתכמו ע"ס 188,589 ₪, סכום עלות שחייב במכרז בהתאם לתקנות המכרזים. העירייה לא פרסמה מכרז עבור הסעות יחידת הספורט.</p>	38										
	<p>שעות עבודתם של שני אנשי האחזקה באולמי הספורט אינן מכסות את כלל שעות פעילות הספורט המתקיימת באולם, ובשעות רבות, בעיקר בשעות אחר-צהריים והערב מתקיימת פעילות על-ידי בתי-הספר, אגודות הספורט, מועדוני הספורט הבית-ספריים, וגורמים פרטיים, בלי הימצאות ונוכחות עובד העירייה האחראי על אחזקת אולם הספורט בכדי שיוכל לתת מענה, לפקח או להשגיח על הפעילות ולמנוע ואנדליזם או הפקרת/השחתת ציוד ספורט.</p> <p>להדגיש, שאין להפעיל שום פעולה ספורטיבית (לא במסגרת חינוך גופני בבית הספר) באולם ספורט בלי נוכחות איש האחזקה. היעדרות איש האחזקה בזמן הפעלת האולם חושפת את העירייה בפני אירועים וסיכונים בטיחותיים שונים.</p>	39										
	<p>אין כל גורם במחלקת החינוך ו/או במדור הספורט האחראי באופן ישיר על זמן עבודת שני עובדים האחראים והתאמתם ללוח זמנים של הפעילות הספורטיבית באולמות הספורט</p>	40										

	<p>לא קיימת תכנית פעילות מסודרת ומאושרת לכל ימי השבוע באולמות ובמתקני הספורט בטמרה.</p> <p>לציון, כי אחד מתנאי הרישוי שמשטרת ישראל דורשת לצורכי מתן רישיון העסק הוא, כי יימצא באולם הספורט עובד האחראי לפקח ולבצע את תנאי הרישיון, ובמיוחד בשעות של תחרויות עם קהל צופים, ולפיכך הביקורת מסבה את תשומת ליבו של רכז הספורט לוודא את שעות פעילותם של מנהלי אולמות הספורט ולחייבם להימצא באולם בזמן תחרויות ספורט עם קהל.</p>	41
	<p>כמעט רוב הפעילות של אגודות הספורט לא הוסדרו בהתקשרות חוזית.</p>	42
	<p>עיריית טמרה, לכאורה, לא ביצעה בדיקה למתקני ספורט במוסדותיה לשנת 2013, וטרם השלימה את תיקון הליקויים שבדוחות הבדיקה לשנת 2014, דבר שחושף את העירייה בפני סיכונים מיותרים</p>	43
	<p>בעיריית טמרה אין נהל ברור להשכרת אולם ספורט לאחרים. רכז הספורט הוא שמאשר לגורמים המבקשים להשתמש במתקני הספורט של העירייה לפי שיקול דעתו ולא בהתאם לנהל מאושר המסדיר את כל סוגיית השימוש במתקני הספורט.</p>	44
	<p>בעיריית טמרה, אין שום חוזה שכירות עם אגודות ספורט חתום כדין, המחייב בין היתר עניין המצאת פוליסת ביטוח של האגודה בתחום מתקן הספורט. בהיעדר נהל מאושר ובהיעדר חוזה שכירות, אין מעקב ובקרה של יחידת הספורט אחר קיום עיקרי השכירות כמו ביטוח, תשלום דמי שכירות וכדו'.</p>	45
	<p>העירייה לא קבעה נהלים ו/או קריטריונים מאושרים כדין בקשר לגובה התשלום של כל השוכר את מתקני הספורט בעירייה, אופן ביצוע הגביה והעברת כספים לקופת העירייה, ולא ניתן לתקצב הכנסות מהשכרת מתקני ספורט. הכנסות אלו היו נזקפות לזכותה של יחידת הספורט והיה אפשר לנצל הכנסות אלו לביצוע פעולות תחזוקה שוטפות באולמות ומתקני הספורט.</p>	46
	<p>אין תעריף ברור לדמי השכירות עבור מתקני הספורט ואין הסכמי שימוש עם המשתמשים, והם לא משלמים את תעריפי השימוש באולמות באופן מוסדר ותקין.</p>	47
	<p>רכז הספורט הוא האחראי על הגביה עבור דמי שכירות ו/או דמי שימוש במתקני הספורט. הוא אמור להוציא קבלה לכל משלם ומעביר את דמי השימוש במרוכז לקופת העירייה, אשר מוצאה קבלה. אין מעקב ובקרה על דמי השכירות ו/או דמי שימוש במתקני הספורט. העירייה אפשרה גבית כספים ללא מנגנון בקרה.</p>	48
	<p>רכז הספורט אינו בודק את קיומם של תנאי הביטוח המוכתבים בהסכם שנחתם עם המשתמשים באולמות הספורט (במידה ויש הסכם) ואינו מקבל ושומר אצלו עותק מפוליסות הביטוח. דבר זה חושף את העירייה לתביעות מצד ספורטאים המשתמשים באולמות הספורט או מצד קהל המבקרים</p>	49
	<p>רכז הספורט הציג בפני הביקורת רשימה שימית של תלמידים שמשותפים בפעילות ספורטיבית תחרותית בכל מיני ענפי ספורט, ללא אישורים רפואיים המאשרים את כשירותם להשתתף בפעילות ספורטיבית תחרותית כמתחייב בהוראות החוק. אי המצאת אישור רפואי המאשר את כשירות התלמיד להשתתף בפעילות ספורטיבית תחרותית חושף את העירייה בפני סיכונים מיותרים.</p>	50