

פרוטוקול ישיבת הוועדה לענייני ביקורת
מיום 22/07/25

נספחים

נספח א' – ממצאים עיקריים והמלצות מרכזיות (מתוך הדו"ח)

נוכחים:

טל הרמן - יו"ר הוועדה
 אמיר טטרסקי - חבר ועדה
 נדב לוי - חבר ועדה¹

משתתפים ומוזמנים נוספים:

שירה שאול – מבקרת המועצה
 חגית זהבי – מנהלת האגף לשירותים חברתיים
 מיכל חן – תחשיבנית ומזכירת האגף

על סדר היום:

דו"ח מבקרת המועצה 2024 – "מיצוי תקציבי רווחה"

מהלך הישיבה:

טל: "התכנסנו על מנת לדון בנושא השני מדו"ח מבקרת המועצה לשנת 2024, **מיצוי תקציבי רווחה**.

אנו מודים על הזכות לקיים את המפגש במשרדי מחלקת הרווחה עצמה".

כל הנוכחים: סבב הכרות והצגה עצמית קצרה.

שירה: נתנה רקע כללי על פועלו של האגף לשירותים חברתיים (שנקראה עד לא מזמן "מחלקת רווחה"),
 הצגה נתוני מפתח בהיבט התקציב וציינה אתגרים המאפיינים את סביבת עבודת האגף והממשק עם משרד
 הרווחה הממשלתי ומחלקת הגביה של הרשות. בהמשך נתנה סקירה של הממצאים העיקריים וההמלצות².

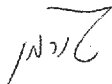
סיכום התרשמות והמלצות הוועדה:

- 1) עבודת הביקורת משולה לפנס שאורו הממוקד מגלה מקומות שפועלם אינו באור הזרקורים. תחום הרווחה הוא לגמרי אחד ממקומות העבודה הללו וזאת מפאת הפרטיות והרגישות המתבקשת בתחום הזה, אך גם בשל אופים הצנוע והמכיל של העו"סקים בו הממוקדים במתן מענה לצרות האחר על פני עיסוק בעצמם וטובתם.
 - 2) בשנים האחרונות ובעתיד הנראה לעין חלים תמורות שיש להיערך אליהן:
 - א) בתחום היישוב, מספר הנזקקים והיקף התמיכה הנדרש בתחום הרווחה נמצא בעליה בשל:
 - i. תוספת בתים וצמיחה דמוגרפית
 - ii. חוסר יציבות כלכלי, ביטחוני וחברתי הנובע מהשלכות ארועים בקנה מידה עולמי וארצי החל ממהפיכת המידע והאינטליגנציה המלאכותית, דרך מגיפת הקורונה ועד אסון השביעי באוקטובר והמלחמה שטרם הסתיימה בעקבותיו.
 - ב) הרחבת הפעילות של האגף לשירותים חברתיים בשל מדיניות מרחיבה של משרד הרווחה (הממשלתי). מעבר לתחום הטיפול בנזקקים באמצעות סעד, מעודד המשרד ותומך ביריעה רחבה יותר של שירותים חברתיים שאינם רק בתחום הסעד החומרי לנזקקים.
 - ג) קושי קיים ומתמשך לגייס כח אדם לעבודה בתחומים חברתיים כמו רווחה וחינוך.
 - 3) הוועדה מתרשמת מממצאי דו"ח הביקורת שהממשק עם הרשות הממשלתית מייצר תלות ומשית על האגף לשירותים חברתיים (בעל כורחו), רגולציה ובירוקרטיה מורכבת וסבוכה. עם זאת, כעיקרון, המועצה צריכה לפעול למצות את מלוא פוטנציאל השתתפות הממשלה בעלויות שירותי הרווחה.
 - 4) לאור התמורות הנזכרות לעיל והממצאים העולים בדו"ח הביקורת, הוועדה חושבת, שככותרת, על מנת למצות את פוטנציאל תקציבי הרווחה **יש להתאים את התנהלות האגף לשירותים חברתיים לאתגרים בקהילה צומחת והטריוונית ולאמצעים טכנולוגיים הזמינים בעשור השלישי של המאה ה-21**.
- הוועדה מאמצת את כל המלצות הביקורת ובנוסף מבקשת להדגיש ולהציע את הדברים הבאים:

¹ מפגש אחרון עם נדב כחבר הוועדה. מודים לו על תרומתו במועצה בכלל ומייחלים להצלחתו בדרכו החדשה.
² סעיף 1.1 בדו"ח (עמוד 52).

- (א) נקודת הפעולה בה מתבצע הליך ה"תחשיב" הינו קריטי מעצם העובדה שמדובר במוקד ידע חיוני וייחודי של אדם אחד שאין לו תמיכה או תחליף. לאור היקף העבודה הנוכחי ובוודאי לאור ההתרחבות הבלתי נמנעת, נכון באופן מיידי להסיר מהתחשיבנית את העיסוק בתחומי מזכירות ואדמיניסטרציה.
- (ב) נדרש להטמיע בהקדם מערכות מידע (אפליקציות הקיימות על המדף) בין מערכת הרווחה למערכת הגביה על מנת לאפשר מעקב מלא אחר תהליכי החיוב והתשלומים. עושה רושם שהתועלת (בזמן, כסף ואיכות השירות לתושב) עולה עשרות מונים על העלות.
- (ג) הוועדה למדה כי יש לרשויות מקומיות גמישות ביכולת לתגמל ולתמרץ עובדים. לאור הקושי לגייס כ"א בכלל ולמלא תקני עו"ס בפרט, הוועדה מציעה להנהלת הרשות לבחון בשיתוף עם האגף לשירותים חברתיים את שיפור האטרקטיביות של תעסוקת עובדי רווחה באבן יהודה.
- (ד) בין כל ההמלצות בדו"ח המבקרת, יש את אילו שאינן דורשות משאבים של כסף ו/או כח אדם אלא רק הקצאת זמן לגיבוש נהלי עבודה ומדיניות תקציב. הוועדה ממליצה לממש את אילו כבר "מחר".

טל הרמן
יו"ר הוועדה לענייני ביקורת



נספח א' – מיצוי תקציבי רווחה - ממצאים עיקריים והמלצות מרכזיות
 מתוך דו"ח מבקרת המועצה לשנת 2024

מועצה מקומית
אבן יהודה



1. תקציר מנהלים

משרד הרווחה משתתף בעלויות שירותי הרווחה של המועצה בחינף של כ-75% מההוצאות המוכרות בהתבסס על דיווחים או הוראות תשלום שעל הרשות להעביר לו. על כן יש להקפיד על תהליך ההתחשבות הכספית מול משרד הרווחה שכן כל טעות או אי דיוק בדיווחים למשרד עלולה להוביל להפחתה בהשתתפות המשרד בתקציב הרווחה. תמונת המצב העולה מממצאי הביקורת מצביעה על ארבעה תחומים מערכתיים בהם נדרש שיפור משמעותי. להלן יצגו הממצאים העיקריים בכל תחום, סוגי הסיכונים וההמלצות העיקריות:

תשתית ניהולית	מידע ותיעוד	ניהול ומיצוי תקציבי	פיקוח ובקרה	סעיפים בדו"ח
3.2, 8.1, 8.2, 9	6.1, 7.1, 8.1, 8.4, 8.7	5.1, 5.2, 6.1, 6.2, 7.2, 7.3, 8.3, 8.4	8.4, 8.5, 8.6	
התחשיבנות משמשת בפועל גם כמוכרת המחלקה, קושי באיש תקנים של עו"סים, אין נהלי עבודה מסדירים	רישום ידני וחלקי של חובות לקוחות, היעדר תיעוד ממוחשב במערכת המועצה, סיווג לא נאות בכרטיסות הנה"ח	אי הוראות בנוגע לתוספות התקציבות, הפחתות התקציבות בסוף שנה, שינוי השתתפות עצמי גבוה בתכנון התקציב, אי ביטוי לכספי הקרן לדידוח, פער של כ-140 אלפי ש"ח בגביית ההשתתפות העצמית, אי איש עובדים לפי תקנים מאושרים	גבייה במועד ללא בקרה, היעדר בקרה על תחשיבי זכאות, גרס אחד המבצע תהליך עבודה ללא בקרה, בקרה לא מספקת על שירותי סמך מקצועי, היעדר בקרה תקציבית על מסגרות פעולה	
↓	↓	↓	↓	
סיכון תפעולי, סיכון אסטרטגי	סיכון אבטחת מידע, סיכון בקרה, סיכון כספי	סיכון כספי, סיכון בקרה, סיכון אסטרטגי	סיכון בקרה, סיכון אסטרטגי, סיכון ציות	
↓	↓	↓	↓	
פיצול תפקיד התחשיבנות/מוכרה, איש התקנים הפנימי, גיבש נהלי לתהליכים כספיים, חיזוק ממשקי עבודה עם הגבייה והמכרות	הטמעת ממשק חוב וגבייה במערכת הרווחה	הטמעת ממשק חוב וגבייה במערכת הרווחה, בקרה על דיווח בנושאי תקני כח אדם, קביעת מדיניות לניהול תקציב וגבייה	מעבר לאמצעי תשלום אלקטרוניים, פיתוח דוחות בקרה לגבייה והשתתפות עצמית ודיווחי הוצאות	
המלצות עיקריות				