

מבקר המועצה

מועצה מקומית

כפר שמריהו

דוח ביקורת שנתי מס' 15

תוכן עניינים

<u>מס'</u>	<u>הנושא</u>	<u>עמודים</u>
1.	מכתב לראש המועצה	3
1.	ביקורת בנושא הגינון בכפר שמריהו	4 – 12
3.	ביקורת על המרכז הטיפולי - כלנית	13 – 24
4.	דיווח תלונות ציבור	25 - 26



המועצה המקומית כפר שמריהו מבקר המועצה ונציב תלונות הציבור

ה' כסלו, תשע"ט
13 נובמבר, 2018

לכבוד
מר דרור אלוני
ראש המועצה
מועצה מקומית כפר שמריהו

הנדון: דוח ביקורת שנתי מס' 15

אדוני ראש המועצה,

מוגש בזאת הדוח השנתי לשנת 2015. בדוח זה 2 דוחות נושאים ופרוט של תלונות הציבור לשנת 2015 אשר טופלו ע"י מבקר המועצה ונציב תלונות הציבור.

דוחות הביקורת נדונו כולם בוועדת הביקורת של המועצה, בישיבותיה השוטפות ואף הוצגו בפני מליאת המועצה.

ברצוני להודות בהזדמנות זו לך ולעובדי המועצה על שיתוף פעולה מלא עם הביקורת.

בכבוד רב,


ערן רוה - דוביצ'ק

מבקר המועצה,
נציב תלונות הציבור

העתיקים:

אייל זילברסון – יו"ר ועדת הביקורת
חברי ועדת הביקורת
חברי מליאת המועצה

ביקורת בנושא
הגיגות בכפר שמריהו

הנדון: ביקורת בנושא הגינון בכפר שמריהו

1. כללי

- 1.1 במסגרת תכנית העבודה של הביקורת לשנת 2015, נבדק ע"י מבקר המועצה נושא גינון הכפר.
- 1.2 מטרות הביקורת לבחון, את:
- 1.2.1 חוקיות ותקינות תהליכי העבודה במחלקה.
- 1.2.2 תקינות ויעילות הפעלתו של קבלן הגינון בכפר.
- 1.3 לצורך ביצוע הביקורת נפגש מבקר המועצה עם ראש המועצה, מנהל המשק והבעלים של החברה המשמשת כקבלן הגינון בכפר. כמו כן נערכו סיורים בכפר ובישובים קרובים לכפר.
- 1.4 דוח הביקורת הסופי מוגש לאחר קבלת התייחסותו של מנהל המשק שהוא גם מנהל מחלקת גינון.

2. מדיניות ומצב תכסית הצמחייה ברחבי הכפר

- 2.1 אותרו וסומנו ע"י מודד מוסמך, 33 אזורי גינון שונים ברחבי הכפר. סה"כ השטח שסומן ע"י המודד (כפי שמופיע בטבלאות המדידה במפת "שטחים ציבוריים מושקים", נכון לשנת 2008, ששימשה גם כבסיס הנתונים למכרז קבלן הגינון בכפר), נחלק כדלקמן:

סוג צמחייה	כמות כיסוי בדונמים	כמות שטחים בהם מופיע סוג זה של צמחייה
דשא	12.07	15
עצים / שיחים	50.33	29
פרחים / ורדים	0.75	5

- 2.2 מניתוח נתוני הטבלה לעיל עולה כי:

- 2.2.1 מרבית שטחי הצמחייה בכפר מכוסים בעצים ושיחים המהווים את השטחים הגדולים ביותר. כמעט בכל האזורים בכפר מתבססת הצמחייה על עצים ושיחים.
- 2.2.2 כמות הדשאים במועצה אינה גדולה ביחס לשטחה, וכמות הפרחים בעונתיים והרב שנתיים היא מצומצמת מאוד ונמצא רק ב- 5 אזורים בכמות מזערית.

2.3 הנתונים לעיל עולים בקנה אחד עם המדיניות רבת השנים של המועצה בקשר לאופי הגינן בכפר. מתוך הכוונה לשמור על אופיו הכפרי של הכפר, התבסס הגינן על צמחיה רב שנתית ועצים, ועל זריעה של פרחי בר ארץ ישראלים - עונתיים האופייניים לסביבה, במספר מוקדים של שטחים פתוחים ברחבי הכפר. בנוסף, מדיניות המועצה היא להמעיט בגינן ציבורי לאורך הרחובות ולחייב בתים חדשים בבניית ערוגות בחזית ביתם (לאורך הגדר הגובלת עם המדרכה), מדיניות שמתקיימת בפועל.

נושא נוסף, אשר משפיע על אופי הגינן בכפר, היא מגבלת כמות המים שהוקצבה לצורך הגינן. בשנת 2010 קיצצה רשות המים במכסות המים לגינן ציבורי בכפר שמריהו מכמות של 35,000 קוב לשנה לכמות של 10,000 קוב בלבד. לאחר משא ומתן עם רשות המים עלתה הקצאת המים לכמות של 15,000 קוב בלבד, כמות שאינה מאפשרת לשתול שתילים עונתיים הצורכים מים רבים, או להחזיק שתילים רב שנתיים בריאים ופורחים בכמות מים זו, והמערכות המים המיושנות הקיימות בכפר, שהן ללא יכולת שליטה מרחוק על הברזים וכמויות ההשקיה.

2.4 כפועל יוצא מהאמור לעיל, נעשה במועצה שימוש מועט מאוד בפרחים עונתיים הצורכים יותר מים ותחזוקה, אך מאידך יוצרים מראה של פריחה צבעונית מתחדשת.

2.5 **מסיורים שערכה הביקורת בכפר ובישובים עירוניים קרובים לכפר (הרצליה ורעננה), עולה בברור השוני הוויזואלי שבין הצמחייה בכפר שהיא די חדגונית ונראית יותר "עייפה" ופחות מטופלת מהצמחייה בישובים הסמוכים.**

לביקורת ברור כי מדובר גם בנושא של טעם אישי, ולכן מוצגות להלן תמונות מייצגות כדי שהקורא ישפוט בעצמו:

2.5.1 ככרות בכפר :



2.5.2 כפרות בישובים סמוכים :



2.5.3 דרכים ראשיות בכפר



2.5.4 דרכים ראשיות בישובים בסביבה



אזורי צמחייה

2.5.5



לא מטופחים מספיק, ליד בתים בכפר





2.5.6 לעומת אזור מטופח



2.6 בתגובה לדוח הטיוטה שלח מנהל מחלקת הגינון מספר תמונות מאזורים מטופחים בכפר, חלקן בגינות בבניין המועצה, חלקן בגן הנוטר וחלקן מרחובות הכפר (החורש, הדקלים וכו'). לדעת הביקורת התמונות הנ"ל מציגות תמונה חלקית של הכפר ולא את התמונה השכיחה שרואה מי שנוסע בכבישי הכפר ולא יורד ונכנס לתוך גינות המשחק (גן הנוטר למשל).

כמו כן הגיב מנהל מחלקת הגינון כדלקמן :

(א) **בנושא המים** – "אבקש להביא לידיעה כי כיום אנו פועלים בשני מישורים על מנת לפתור את בעיית מכסות המים ומחירים :

1. משא ומתן מול רשות המים לצורך הגדלת הקצאת המים.
2. משא ומתן מול אגודת המים לצורך קבלת הנחה בתעריפי המים לגינון ציבורי".

(ב) **בנושא הגינון** - מחלקת הגינון מבצעת שדרוג של ערוגות/גינות כאשר יש צורך דחוף או כפי שנקבע בתכנית העבודה לאותה שנה וכמובן תוקצבו בהתאם .

כל שדרוג של ערוגה/גינה מצריך הגדלה של כמות המים על מנת שהשתילים יקלטו ועל מנת שהמראה יהיה צבעוני ואסתטי.

כיום במסגרת עבודות התשתית ופרויקטים חדשים, כל רחוב ושצ"פ עוברים מתיחת פנים כולל הגינון הציבורי כגון: הקמה/חידוש ערוגות/גינות, שתילת שתילים, התקנת ראשי מערכת חדשים והתקנת מחשבי השקיה בשליטה מרחוק.

3. הפעלת קבלן גינון בכפר

- 3.1 בחודש מאי 2015 הקשרה המועצה בהסכם לאחר מכרז פומבי, עם קבלן הגינון ערן סגלוביץ בע"מ. קבלן זה הועסק בעבר במועצה לשביעות רצונה.
- 3.2 ההסכם מגדיר בצורה מפורטת את תכולת העבודה של הקבלן, את השטחים עליהם הוא אחראי, את סוג והיקפי העבודות להם הוא נדרש ואת המחיר החודשי הקבוע בגין עבודות אלו. עבודות נוספות (לקראת החגים או בנייה של אזור גינון חדש) נעשות על-פי מחירון דקל בהנחה שנקבעה בהסכם.
- 3.3 הקבלן מעסיק לפי ההסכם שלושה עובדים באופן קבוע 6 ימים בשבוע במועצה, ופועל באמצעות כל הגינון שלו. לקבלן מחסן לוגיסטי בקיבוץ שפיים שמקל על העבודה (לא נדרש לנסיעות ארוכות להחלפת ציוד שמתקלקל במהלך היום). על-פי המכרז הקבלן נדרש לעובד אחד בעל תעודות גן מקצועי מוסמך. בפועל מעסיק הקבלן 2 עובדים כאלו במועצה, מעבר לדרישות המכרז.
- 3.4 העבודה השוטפת נעשית על-פי תכנית עבודה שבועית קבועה (יודעים כל יום באיזה אזורים מטפלים וכיצד). אחד מעובדי מחלקת האחזקה אחראי על פיקוח ובקרה על עבודת צוות הקבלן. מנוהל יומן עבודה לדיווח על העבודות היומיות והנוספות של הקבלן.
- 3.5 מאופי הגינון בכפר שבו קיימת אזורי צמחיה ועצים רבים, חלק ניכר מעבודת הקבלן קשורה בגיזום של צמחיה בעצים, כאשר הוא אחראי על טיפול בנוף העצים עד לגובה 2.5 מ' מהריצפה.
- 3.6 מבדיקה של ההסכם, יומן עבודה מדגמי ושיחות עם הקבלן ועובדי מחלקת אחזקה, התרשמה הביקורת כי פעילות הקבלן מתבצעת בהתאם להסכם עימו.
- 3.7 הביקורת בחנה את עלויות הגינון לשנים 2013 – 2015, המוצגות בטבלה מטה (נתונים בש"ח):

שנה	עלות קבלני גינון ⁽¹⁾	עלות משתלה	סה"כ עלות
2013	455,825	62,955	518,780
2014	478,243	74,265	552,508
2015	627,285	35,561	662,846

הערה (1): בשנת 2015 שולם לקבלן ערן סגלוביץ סכום כולל של 380,491 ₪, המהווים כ- 61% מכלל עלויות של קבלני הגינון. עלויות נוספות היו לקבלני גיזום, גינון חורשות - שתילי א"י (שאינו נכלל במכרז גינון) ותגבור עובדים.

עולה מנתוני הטבלה לעיל כי קיימת עליה מתמדת העלות הפעלת קבלני הגינון משנת 2013 – 2015. במעבר בין 2014 ל- 2015 חלה תוספת של כ- 20% בעלות הכוללת של הגינון, אשר נבעה מכך ש: עלתה עלות קבלן הגינון הראשי, גדלו שטחי הגינון שבהם מטפלת המועצה, נעשה פיתוח של אזורי גינון חדשים.

בתגובה לדוח הטיוטה, מסר מנהל מחלקת הגינון כי :

כפי שמציין המבקר ישנה עלייה בתקציב הגינון, עליה זו נובעת משתי סיבות עיקריות:

1. במסגרת המכרז החדש חלה עלייה במחירי השוק לדונם תחזוקה – מכרז ישן מחיר לדונם 545 ₪, במכרז החדש מחיר לדונם 888 ₪.
2. תוספת בשטחי גינון – רח' הדקלים, שביל התפוזים, אגודת הספוט ואשכול הגנים – תוספת של כ- 6 דונמים.

ביקורת בנושא
המרכז הטיפולי - כלנית

הנדון: ביקורת על מרכז כלנית

1. כללי

- 1.1 במסגרת תכנית העבודה של הביקורת לשנת 2015, נבדק ע"י מבקר המועצה מרכז כלנית.
- 1.2 מטרות הביקורת לבחון, את:
 - 1.2.1 את אופי ניהולו ופעילותו השוטפת של המרכז, איכות וטיב השירות המוענק לתושבים.
 - 1.2.2 תקינות הניהול הכספי של המרכז.
- 1.3 לצורך ביצוע הביקורת נפגש מבקר המועצה עם גזברית המועצה ומנהלת מרכז כלנית.

2. תמצית הממצאים וההמלצות בדוח

- 2.1 באופן כללי הביקורת התרשמה לחיוב מאופן תפעולו של מרכז כלנית ומרמת השליטה של מנהלת המרכז על הנעשה בו.
- 2.2 בתחום תהליכי העבודה:
 - מומלץ כי מנהלת המרכז תקבע מועדים קבועים להימצאותה במרכז, שיפורסמו לציבור ויצרו התנהלות פורמאלית מול ההורים (להרחבה ראו סעיף 4.2.4 בגוף הדוח).
 - מומלץ למסד את תיעוד הליכי הטיפול וסיכומו בכתב, דבר שנעשה באופן חלקי כיום (להרחבה ראו סעיף 4.5 בגוף הדוח).
 - מומלץ ליצור גיליון מעקב שירכו את הטיפולים בחתך משפחתי או לפי מטופל (להרחבה ראו סעיף 4.7 בגוף הדוח).
- 2.3 בתחום הניהול הכספי:
 - לאור ההפסדים התפעולים של המרכז, מומלץ לבצע בחינה מחודשת של המבנה התמחירי של פעילות המרכז (עלות מטפלות למול מחיר טיפול) (להרחבה ראו סעיפים 5.1 – 5.7 בגוף הדוח).

- מומלץ לבחון העסקת יועץ שיווקי לתמיכה בפעילות מנהלת המרכז, שאיננה בעלת הכשרה וניסיון שיווקי ומתקשה ליצור פעילות כלכלית נוספת סביב מרכז כלנית (להרחבה ראו סעיף 5.8 בגוף הדוח).

2.4 הביקורת סבורה כי הנהלת המועצה אינה פועלת מספיק בנחישות והחלטיות כדי לפתור את הבעיה המתמשכת של היעדר שיתוף פעולה מלא בין מרכז כלנית, פסיכולוג המועצה וביה"ס, שפוגעת בטיפול המיטבי הניתן לילדי הכפר הזקוקים לכך.

3. רקע כללי

- 3.1 מרכז כלנית הוקם בשנת 2001 בשיתוף פעולה בין משרד החינוך – מת"א ומועצת כפר-שמריהו, במטרה לתת מענה מקצועי לילדים בעלי צרכים ייחודיים, בתוך הקהילה. כיום המרכז אינו משמש כמת"א אלא כמרכז טיפולי נפרד (שעות המת"א ניתנות במסגרת ובאחריות ביה"ס).
- 3.2 כעקרון אוכלוסיית היעד של המרכז הם ילדים מגיל 3 ועד לסיום חטיבת הביניים, עם זאת, המרכז משמש בשנים האחרונות אכסניה לפעילויות נוספות שאינן בלב עיסוק, בהם: שיעורים פרטיים לתלמידי תיכון, לימודי שפות לילדים ומבוגרים, טיפול זוגי ומשפחתי וכו'.
- 3.3 ברמת העיקרון (וכך גם הוכרז באתר האינטרנט של המועצה) המרכז אמור לפעול בשיתוף פעולה מלא עם מערכת החינוך, השרות הפסיכולוגי ושרותי הרווחה והקהילה במועצה. בפועל, כשם שיסוקר בגוף הדוח, שיתוף הפעולה עם ביה"ס המשותף והשירות הפסיכולוגי מועט.
- 3.4 כיום משרת המרכז בעיקר את ילדי כפר-שמריהו, רשפון וגליל-ים (בתשלום מסובסד ע"י המועצה), וילדים מכל אזורי הארץ בתשלום מלא. התשלום נעשה מראש בטרם בטיפול, ולעיתים למחזור שלם של טיפולים מראש.
- נכון למועד הביקורת במרץ 2016, טופלו ע"י מרכז כלנית 94 ילדים, בחלוקה הבאה:

טבלה מס' 1 – כמות מטופלים מרץ 2016

מקור התלמיד	גיל ילדי גן	גיל בתי ספר	סה"כ
ילדי פנים (כולל רשפון וגליל ים)	32	39	71
ילדי חוץ	9	14	23
סה"כ	41	53	94

3.5 לרשות המרכז עומד מבנה חדש ברמה גבוהה, מצויד ומאובזר, הכולל: 2 חדרי טיפול גדולים (כאשר באחד מהם מתוקנת מראה חד כיוונית לצפייה הכוללת מערכת בדיקת שמיעה מלאה), 2 חדרי טיפול קטנים, שירותים, מטבחון וחצרות.

3.6 הטיפולים המרכזיים אותם מפעיל מרכז כלנית הם:

• **אבחון וטיפול פרא-רפואי, הכולל:**

א. **ריפוי בעיסוק** – מטרתו לקדם את הילד ברכישת מיומנויות שיאפשרו לו להשתלב בסביבה המשפחתית, החברתית והלימודית. הטיפול מתמקד במענה לקשיים במערכות התחושה, בתפקודי מוטוריקה גסה ועדינה, ומיומנויות תפיסתיות אחרות.

ב. **קלינאות תקשורת** – עוסקת בתחומי השפה, הדיבור והתקשורת. מאבחנת ומטפלת בבעיות של רכישת שפה, ליקויי היגוי ויכולות תקשורתיות.

ג. **הוראה מתקנת** – נועדה לשפר את תפקודו של התלמיד והישגיו תוך התאמה אינדיווידואלית של השיטה ודרך הלימוד. במרכז ניתנת גם הוראה מתקנת באנגלית.

ד. **אבחון פסיכודידקטי** – אבחון מקיף ומשולב הבודק את נקודות החוזק והחולשה של הנבדק, תוך התייחסות לקשיי הלמידה שלו, למצבו הרגשי וליכולתו האינטלקטואלית (האבחון נעשה באמצעות נותנת שירותים חיצונית).

• **טיפול בתחום הרגשי** – תרפיה באומנות (טיפול באומנות, תנועה וביבליותרפיה). טיפול פסיכו-תרפי המתבסס על אחד מתחומי האומנות כאמצעי לעיבוד תכנים מעולמו הפנימי של הילד. מטרתו לחזק את התחום הרגשי, החברתי וההתנהגותי, במהלך הטיפול ניתנת הדרכת הורים.

• **קבוצות לילדים** – קבוצה חווייתית לקראת כיתה א', קבוצה לפיתוח מיומנויות חברתיות, קבוצת שיור הכתיבה דרך בישול וספרים וכו'.

3.7 נכון למועד הביקורת העסיק מרכז כלנית מנהלת וצוות קבוע של 7 מטפלות, כולן בהעסקה של נותנות שירותים חיצוניות לחברת חינוך בשרון בע"מ. המטפלות בתחום הרגשי והפרא רפואי, בעלות אישורים לטיפול מטעם משרד הבריאות.

4. **תהליכי העבודה המרכזיים במרכז כלנית**

4.1 הפניות למרכז כלנית נעשות בד"כ כתוצאה מ:

4.1.1 הפניה מצוות החינוך או הפסיכולוג של ביה"ס המשותף,

4.1.2 פנייה ישירה של הורים מהיכרות קודמת או מפה לאוזן.

4.1.3 הפנייה של גורמים מקצועיים (אנשי חינוך, פסיכולוגים, קופ"ח), מהסביבה הקרובה לכפר.

4.1.4 איתור של ילדים בעלי קשיים במהלך פעילות איתור קבוצתית אשר מבצע מרכז כלנית בגני הילדים בכפר, במהלך שנת הלימודים לילדים בגילאי ה-3. לגבי ילדים שנותר ספק מסוים, הוא נבדק שוב בשנת הלימודים הבאה ביחד עם איתור הילדים חדשים שלא עברו איתור בגיל 3.

4.2 האבחון הראשוני:

4.2.1 כאשר מגיע ילד עם הפנייה ואבחון מגורם מקצועי (רופא, פסיכולוג וכו'), בד"כ הוא מועבר ישירות לתחילת טיפול אצל הגורם המתאים, לאחר תיאום טלפוני או בפגישה פיסית עם מנהלת המרכז. בכל מקרה ההורים חותמים על טופס אישור טיפול ואישור תשלום, לפני התחלת הטיפול.

4.2.2 כאשר מתברר משיחת הטלפון או בפגישה אישית שמדובר בנושא מתחום ההוראה המתקנת, קובעת מנהלת המרכז עם איזו משתי המטפלות בהוראה מתקנת (מורות במקצוע), ישולב הילד. במקרה זה לא יהיה אבחון מוקדם, אלא הפגישה הראשונה של המטפלת תיוחד לביצוע הערכה והכנת תכנית עבודה.

4.2.3 כאשר אין הפניה מקצועית עם אבחון מוקדם כתוב, ולא ברורה הבעיה, מוזמן הילד עם ההורים לראיון אבחוני (אינטק) עם מנהלת המרכז. כאשר ברור לה כי מדובר בנושא מתחום הרגשי, היא מפנה את המטפלת לתיאום תחילת פעילות עם המטפלת הרגשית. אם לא ברור אם הבעיה מוטורית או רגשית, ישלח הילד להתחלת טיפול בתחום המוטורי. בפגישות הראשונות של המטפלת היא בודקת האם יש לה מספיק מידע והבנה של הקושי.

4.2.4 מנהלת המרכז מקפידה לשמור על קשר שוטף עם ההורים של הילדים המטופלים, כאשר היא מגיעה מעת לעת למרכז כלנית במועדי טיפול, או באמצעות קשר טלפוני שוטף. יחד עם זאת, לא תמיד מתקיימת פגישה פורמאלית עם ההורים, לפני או סמוך לאחר תחילת הטיפול.

נמצא כי מצד אחד, צורת העבודה של מנהלת המרכז היא עניינית ותכליתית, מאידך, קיימת מידה מסוימת של היעדר פורמאליות שלדעת הביקורת דרושה בהפעלה גוף ציבורי.

הביקורת ממליצה שמנהלת המרכז תקבע זמן/זמנים קבועים להימצאותה במרכז, אשר יפורסמו לציבור, וכל הורה יידרש בתחילת הטיפול, להיכנס להיכרות קצרה עם המנהלת. אלה יהיו גם זמני קבלת קהל ממוסדים של המנהלת במרכז.

תגובת המבוקרים:

מנהלת המרכז מסכימה להמלצות הביקורת.

4.3 הטיפול המקצועי:

4.3.1 כאמור לעיל הטיפול עצמו נעשה ע"י כל אחת מ- 6 המטפלות המקצועיות הקבועות של המרכז, כל אחת בתחומה. המטפלות מועסקות כנותנות שירותים חיצוניות לחברת חינוך בשרון בע"מ, והן מפיקות חשבונית לתשלום מידי חודש. העובדות בתחום הפרא רפואי והרגשי, מחויבות לבצע ביטוח אחריות מקצועית.

4.3.2 כאשר ברור שהילד נכנס לטיפול, נגבה תשלום מראש של לפחות 10 טיפולים. במהלך העבודה המטפלות די עצמאיות לקבוע האם נדרש להמשיך בטיפול מעבר להיקף הראשוני. מנהלת המרכז סומכת על שיקול הדעת של המטפלות ועל שיקול הדעת של ההורים, אשר רק במידה והם רואים תוצאות הם ירצו להמשיך בטיפול.

4.3.3 לכל ילד מטופל נפתח תיק טיפול שבו מרוכזים כל המסמכים הקשורים לטיפול וכן אמור להיכלל בו רישום של המטפלות לגבי הנעשה בכל מפגש. מנהלת המרכז ציינה בפני הביקורת שאין הקפדה של המטפלות על רישום לאחר כל מפגש, והן רושמות לפי הצורך.

4.4 סיום וסיכום הטיפול

4.4.1 לא קיימים נהלים פורמאליים לגבי האופן שבו מסתיים תהליך טיפול בילד. בחלק מהמקרים מסתיים הטיפול ללא שיחת סיכום עם ההורים. בד"כ בסיום טיפול רגשי או בריפוי בעיסוק, נערכת שיחת סיכום או דו-שיח עם ההורים, בד"כ ללא פרוטוקול לפגישה זו.

4.4.2 רק במקרים בהם ההורים מבקשים במיוחד או כאשר הילד עובר ועדות מקצועיות שונות, נכתב דוח סיכום טיפול, היוצא בחתימתה של מנהלת המרכז.

4.5 הביקורת מצאה כי הצד הפורמאלי של תיעוד מהליכי הטיפול בילד וסיכום הטיפול אם סיומו, לוקה בחסר. הביקורת בדעה כי היעדר התיעוד מקטין את יכולת הבקרה על תקינות ואיכות הטיפול בילדים ע"י המטופלים, ובמידה מסוימת חושף את המרכז במקרה של טיפול שלא הסתיים כשורה (למשל: כשההורים מגיעים בדיעבד עם טענות כלפי טיב הטיפול ותוצאותיו).

הביקורת בדעה כי קיים צורך לקבוע נוהל המחייב ביצוע שיחת סיכום מסודרת עם ההורים בתום כל טיפול (שהתמשך מספר פגישות עם הילד). לדעת הביקורת יש מקום לסכם כל טיפול במסמך פורמאלי, גם אם הוא תויק בתיק הילד בלבד ולא נדרש ע"י ההורים או גורם אחר. ניתן לקבוע מסגרת אחידה של דוח סיכום שתכלול

סעיפים קבועים (למשל: משך הטיפול, הנושאים המרכזיים לטיפול, מצב בסיום הטיפול, נושאים להמשך (מועד מעקב) ועוד).

הביקורת בדעה כי יש מקום במועד סיום הטיפול, תשמע באופן בלתי אמצעי את מידת שביעות רצונם והערותיהם של ההורים (ואולי אף הילד המטופל). יש מקום לחשוב על בניית טופס משוב להורים בתום הטיפול בילד או מידי תקופה (לגבי ילדים שהטיפול בהם מתמשך תקופה ארוכה).

תגובת המבוקרים:

מנהלת המרכז מסכימה להמלצות הביקורת.

4.6 בתחום הטיפולי הרגשי קיים צורך בליווי ופיקוח מקצועי על הפעילות של המטפל. מסיבות שיפורטו בפרק 6 בהמשך, מנהלת מרכז כלנית והעובדות אינן מוכנות מזה מספר שנים, לקבל את פיקוחו והדרכתו של מנהל השירות הפסיכולוגי במועצה ובביה"ס. כדי למלא את החוסר המקצועי הזה, רוכש מרכז כלנית בתשלום שירותי "סופרויזר" למטפלת הרגשית ממכון פרטי חיצוני.

4.7 סידור העבודה החודשי, המפגשים עם הילדים, נעשה על גבי יומן משרדי הנשמר במגירה בחדרה של מנהלת המרכז. שם רושמות מנהלת המרכז או המטפלות עצמן את הפגישות שנעשו, מועד הפגישה ושם המטופל. מידי יום מרכזות מנהלת המרכז מרכזות את נתוני הטיפולים לתוך גיליון נתונים אלקטרוני מסוג אקסל, וגם בודקת התאמה של הרישומים למול התכנון. לכל מטפל קיים גיליון משלו, ובו לשונית עבור כל חודש (ראה דוגמה **בנספח א'** לדוח). באותה גיליון מנוהל מעקב אחר הטיפולים, התשלומים למטפל והתשלומים ששולמו ע"י המטופל (מנוהל ע"י יתרות טיפולים ששולמו מראש).

סה"כ הביקורת התרשמה כי הרישומים מספקים מעקב מסודר אחר התשלומים למטפלות בהתאם לטיפולים.

לדעת הביקורת חסר הממד של המעקב אחר המטופל בנפרד, במיוחד כאשר הוא מטופל לאורך זמן ואצל מספר מטפלים, ושירכו את כל הטיפולים הניתנים למספר ילדים באותה משפחה. לדעת הביקורת יש מקום ליצור גיליון נפרד שירכו את הטיפולים בחתך של מטופלים (ניתן ליצור דוח אוטומטי אשר מרכז מתוך הדיווחים החודשיים את: שם המטופל, כמות טיפולים בחודש, סה"כ טיפולים).

תגובת המבוקרים:

מנהלת המרכז מסכימה להמלצות הביקורת.

5. הניהול הכספי של מרכז כלנית

5.1 מרכז כלנית מנוהל החל משנת 2014 כמרכז רווח עצמאי בתוך חברת חינוך בשרון, לפני כן נוהל כמחלקה בתוך תקציב המועצה.

5.2 הביקורת בחנה את הנתונים הכספיים של מרכז כלנית בהסתמך על נתוני כרטיסי הנהלת החשבונות של המועצה (עד שנת 2014), ושל חברת חינוך בשרון בע"מ (משנת 2014 והילד), כפי שמוצג בטבלה מס' 2 מטה.

עולה מנתוני הטבלה מטה כי:

- למעט שנת כספים 2013, כל השנים מרכז כלנית מציג הפסדים כספיים מפעילותו, ולמעשה מסובסד ע"י המועצה סה"כ בסכום של כ- 173 אלפי ₪ בארבע וחצי השנים האחרונות (בממוצע סבסוד שנתי של כ- 38 אלפי ₪).
- הפסד מפעילות המרכז נובעת מכך שההוצאות התפעוליות שלו (ללא תקורה - אחזקה והוצאות כלליות אחרות, אך כולל עלות מנהלת המרכז), אינן מכוסות ע"י תשלומי המטופלים.

**טבלה מס' 2 – נתוני רווח והפסד של מרכז כלנית
בין השנים 2012 – אמצע 2016 (הנתונים בש"ח)**

שנה	הכנסות אבחון	הוצאות עבודה קבלנית	הוצאות אחזקה	הוצאות אחרות	רווח/(הפסד) מפעילות
2012	368,005	414,710		13,875	-60,580
2013	363,122	346,610		3,440	13,072
2014	462,725	465,240		18,601	-21,116
2015	454,282	493,820	9,769	9,774	-59,081
מחצית 2016	228,868	260,126		13,923	-45,181
סה"כ	1,877,002	1,980,506	9,769	59,613	-172,886

5.3 מרכז כלנית גובה סכומים שונים לפי סוג הטיפול ולפי סוג האוכלוסייה. נקבעו לכל סוג של טיפול מחיר דיפרנציאלי בין ילד פנים – ילד של תושבי כפר שמריהו, רישפון וגליל ים, ובין ילד חוץ – ילד של תושבים משובים אחרים בארץ, כמפורט להלן (נתונים בש"ח):

סוג טיפול	ילד פנים	ילד חוץ
פרא רפואי (רגשי, ריפוי בעיסוק, תקשורת)	210	250
הוראה מתקנת (כולל שפות)	140	160

הערה: החל מחודש ספטמבר 2015, הועלה מחיר הטיפול הרגשי ב- 20 ₪ לטיפול לילדי פנים וחוץ גם יחד.

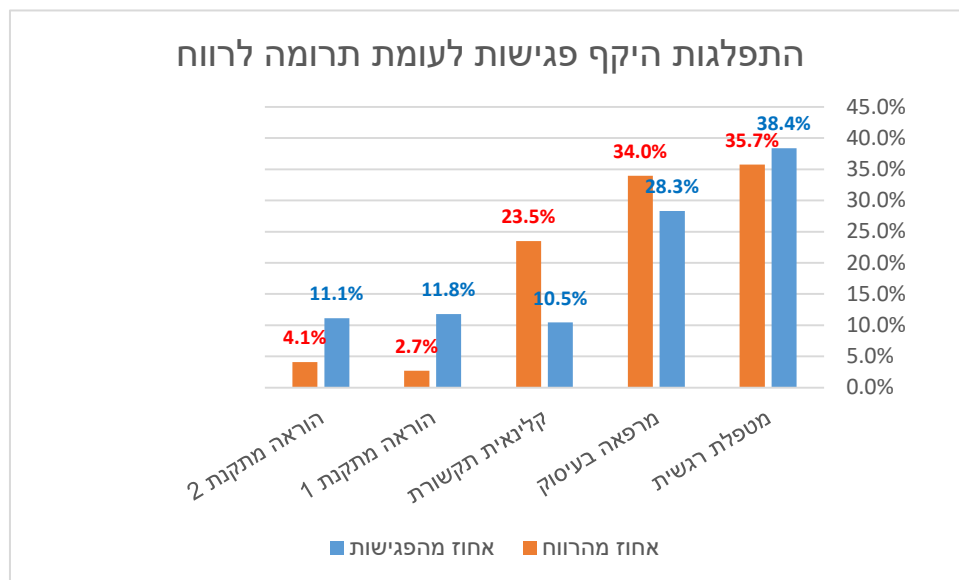
5.4 להלן בטבלה 3 נתונים המנתחים ניתוח כספי את הפעילות של המטפלות השונות :

טבלה מס' 3 – נתונים כספיים בחלוקה למטפל לשנת הלימודים תשע"ה

(נתוני הכנסות, עלות ורווח בש"ח)

סוג המטפלת	כמות פגישות	הכנסות בתחום	עלות המטפלת	רווח תפעולי	רווח לטיפול בודד	אחוז רווח תפעולי
מטפלת רגשית	903	192,245	155,776	36,469	40.39	19.0%
מרפאה בעיסוק	666	142,570	107,905	34,665	52.05	24.3%
קלינאית תקשורת	246	53,970	29,988	23,982	97.49	44.4%
הוראה מתקנת 1	277	38,780	36,010	2,770	10.00	7.1%
הוראה מתקנת 2	262	38,220	34,060	4,160	15.88	10.9%
סה"כ/ממוצע	2,354	465,785	363,739	102,046	43.35	21.9%

5.5 להלן ניתוח של נתוני היקף פעילות לעומת תרומה לרווחיות המרכז, כשם שנתחן מתוך נתוני פעילות והכנסות פרטניים שהתקבלו ממנהלת מרכז כלנית, לשנת הלימודים תשע"ה (מוצג באופן גרפי ואח"כ בטבלה נתונים) :



טבלה מס' 4 – התפלגות היקף פגישות לעומת תרומה לרווח

לשנת הלימודים תשע"ה

סוג המטפלת	מחיר מפגש חיצוני/פנימי	עלות מטפל	אחוז מהפגישות	אחוז מהרווח
מטפלת רגשית	250/210	188	38.4%	35.7%
מרפאה בעיסוק	250/210	165	28.3%	34.0%
קלינאית תקשורת	250/210	147	10.5%	23.5%
הוראה מתקנת 1	160/140	130	11.8%	2.7%
הוראה מתקנת 2	160/140	130	11.1%	4.1%

5.6 עולה מנתוני טבלאות 3 ו-5 לעיל כי:

- מבנה המחירים הקיים היום למול התשלום הדיפרנציאלי למטפלות, גורם לכך שחלקן תורם לרווחים באופן שונה מאחרות, כאשר חלקן תורם יותר מאחרות לרווחיות המרכז.
- בתחום הטיפול הפרא רפואי, תשלומי השכר למרפא בעיסוק ולקלינאית התקשורת, למול מחיר הטיפול, יוצרות רווח תפעולי גבוהה מפעילותן. לעומת זאת עלות השכר הגבוהה של המטפלת הרגשית, למול מחיר הטיפול, גורם לשולי רווח נמוך מפעילותה.
- בתחום ההוראה המתקנת, המרווח הקטן מאוד בין המחיר לבין עלות המטפל, יוצר רווחים תפעוליים מזעריים.
- הערה: נתוני הרווח התפעולי מוטים מעט בכך שאינם כוללים עלויות ישירות לחלק מהפעילות (נתון שאינו מרוכז בדיווחי מנהלת מרכז כלנית). כך למשל: עלות: "סופרויזר" למטפלת הרגשית, בסכומים של עשרות אלפי ₪ בשנה, או החזר הוצאות שונות למטפלות, לא נכללו במסגרת נתוני עלות המטפלות לעיל. בפועל, הרווח התפעולי המוצג בטבלאות 3 - 4, נמוך יותר מהרשום לעיל).

5.7 הביקורת מצאה כי המבנה התמחירי של מרכז כלנית אינו יוצר רווח תפעולי מספיק כדי לכסות את פעילותו הכוללת של המרכז, כאשר מעמיסים על הרווח התפעולי את עלות המנהלת ואחזקת המרכז. לכן, המרכז יוצר הפסדים שנתיים של כ-38 אלפי ₪ בממוצע בארבעת השנים האחרונות.

יש לשים לב כי כ- 25% מפעילות המרכז היא עבור ילדי חוץ, וכאן למעשה המועצה מסבסדת גם את הטיפולים שלהם.

הביקורת סבורה כי הפסדי המרכז אינם נובעים רק מעלויות האחזקה והניהול המושטות על המרכז, אלא בעיקר נובעות מהיעדר רווח תפעולי מספיק בפעילותו השוטפת. הביקורת בדעה כי קיים צורך לבנות מערך תמחירי חדש לפעילות מרכז כלנית, תוך כדי בחינה מצד אחד של עלות המטפלות ומצד שני של המחיר למטופל.

תגובת המבוקרים:

כאשר דנים בנושא התמחירי צריך לקחת בחשבון את מחירי השוק בסביבה גיאוגרפית הרלוונטית לכפר שמריהו, שהם אינם שונים מהותית מאילו הנהוגים בכפר. לכן, המרווח האפשרי לשינוי אינו גדול. בשנת 2016 ישנה עליה במחיר הטיפול הרגשי ללא עליה בשכר המטפלות, דבר שאמור ליצור רווח תפעולי גדול יותר. כמו כן, ילדי חוץ משלמים יותר מילדי פנים והם בכל מקרה תורמים לרווח התפעולי, ולכן נושא הסבסוד הוא לא חד-משמעי.

5.8 כדי לנסות ולהתגבר על ההפסדים מפעילות מרכז כלנית, הופעל לחץ ע"י המועצה על מנהלת המרכז כדי שתוסיף פעילות נוספת על פעילות הליבה שלה, כדי שתיצור רווחים נוספים. בין היתר, ניסתה מנהלת המרכז להפעיל פעילויות שבבסיסן קשורות לפעילות מתנ"ס, כגון: לימודי שפות, הדרכות בריאות לאוכלוסיות שונות ואפילו ייעוץ זוגי; וכן ניסתה להשכיר לגורמים שונים את חדרי המרכז. **פעילויות אלה הציגו עד כה רווחים מועטים בלבד למרכז, בין היתר עקב היעדר הכשרה וניסיון שיווקי למנהלת המרכז, בתחום שאינו בליבת עיסוקיה השוטפים.**

הביקורת ממליצה לבחון העסקת יועץ שיווקי אשר יעזור למנהלת המרכז להרחיב את תחומי הפעילות, לתמחר אותן באופן כלכלי ולשווקן. מומלץ לבחון הרחבה של הפעילות של מרכז כלנית לנושאים של בריאות ואורח חיים הקרובים לנושאים המטופלים היום (למשל: טיפולים בהפרעות קשב, רפואה הוליסטית לילדים (הומאופתיה וכו'), קואוצ'ינג (אימון אישי) ועוד).

6. יחסי מרכז כלנית מערכת החינוך בכפר

6.1 כאמור לעיל, המרכז אמור לפעול בשיתוף פעולה מלא עם מערכת החינוך, השרות הפסיכולוגי ושרותי הרווחה והקהילה במועצה. מסיבות הנעוצות בהיעדר הערכה מקצועית שהביא לנתק בין מרכז כלנית לבין פסיכולוג המועצה, ומנהל ביה"ס, הפסיק בשנים האחרונות מרכז כלנית להיות חלק אורגני מביה"ס, שמפעיל בנפרד ובסבסוד של משרד החינוך שירותי מתי"א בתחום ההוראה המתקנת, בתוך ביה"ס, ללא קשר והיוועצות עם מרכז כלנית. יש לציין כי שירותי מתי"א בביה"ס אינה עונה כל צרכי הילדים עקב מגבלת תקציב והצורך במעבר של ועדת שילוב ואדמיניסטרציה רבה.

חמור ביותר המצב שתואר בפני הביקורות על כך שמרכז כלנית אינו מזומן באופן קבוע לכל דיון של הצוות הטיפולי במערכת החינוך שנערך בביה"ס, גם לגבי ילדים אשר מטופלים או טופלו ע"י המרכז.

6.2 נושא הנתק נדון לפני מספר שנים בדוח נפרד, על מערכות היחסים בין בעלי תפקידים שונים במועצה. בעקבות הדוח נעשתה פעילות של ייעוץ ארגוני במועצה אשר לא גרמה לשיפור המצב בתחום זה.

6.3 פעילות מרכז כלנית בגני הילדים נעשית תוך שיתוף פעולה מלא עם הצוות החינוכי של הגנים, שם גם השתתפות הפסיכולוג יחד עם צוות מרכז כלנית. כך קורה שילד אשר טופל ע"י מרכז כלנית עד גיל 6, בשיתוף עם הפסיכולוג ועובר לביה"ס לאחריות הנהלת ביה"ס יכול לאבד את הרציפות הטיפולית הטבעית, רק בגלל בעיות פרסונאליות של עובדי המועצה.

6.4 **הביקורת בתחושה כי המועצה אינה פועלת מספיק בנחישות והחלטיות כדי לפתור בעיה מתמשכת זו, שבסופה יכולה לפגוע בטיפול המיטבי הניתן לילדי הכפר הזקוקים לכך.**

נספח א'

Y	X	W	V	U	T	S	R	Q	P	O	N	M	L	K	J	I	H	G	F	E	D	C	B
											מטפלת				שכר שעה		פנימי	חיצוני					
כפר	מספר	שם הילד	1 יום 1-Dec	2 יום 8-Dec	3 יום 15-Dec	4 יום 29-Dec	5 יום	6 יום	7 יום	8 יום	9 יום	10 יום	11 יום	12 יום	13 יום	14 יום	15 יום	סה"כ ימים	סה"כ שכר	סה"כ תשלום	מספר טיפולים	יתרת טיפולים	נשאר בזכות
1	אא		1	1														3	0	4	1	0	0
2	בב		1	1	1	1												4	0	4	0	0	0
3	גג		1	1	1	1												3	0	12	9	0	0
4	דד			1	1	1												3	0	10	7	0	0
5	הה			1	1													2	0	10	8	0	0
6																		0	0				0
7																		0	0	0	0	0	0
8																		0	0	0	0	0	0
9																		0	0	0	0	0	0
10																		0	0	0	0	0	0
11																		0	0	0	0	0	0
12																		0	0	0	0	0	0
13																		0	0	0	0	0	0
14																		0	0	0	0	0	0
15																		0	0	0	0	0	0
16																		0	0	0	0	0	0
17																		0	0	0	0	0	0
18																		0	0	0	0	0	0
19																		0	0	0	0	0	0
20																		0	0	0	0	0	0
סה"כ			2	4	4	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	1950	40	25	0	0
1	וואבאב		1	1	1													4	20	6	2	0	0
2	גדגד			1		1												2	30	10	8	0	0
3																		0	0	0	0	0	0
4																		0	0	0	0	0	0
5																		0	0	0	0	0	0
6																		0	0	0	0	0	0
7																		0	0	0	0	0	0
8																		0	0	0	0	0	0
9																		0	0	0	0	0	0
10																		0	0	0	0	0	0
סה"כ			1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	30	16	10	0	0
סה"כ			3	5	6	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21	30	56	35	0	0

+

אוג

יול

ינו

מאי

אפר

מרץ

פבר

ינו

דצמ

נוב

אוק

ספט



אוג

יול

ינו

מאי

אפר

מרץ

פבר

ינו

דצמ

נוב

אוק

ספט



תלונות ציבור שהוגשו
לנציב תלונות הציבור
של המועצה
לשנת 2015

תמצית תלונות ציבור שהוגשו לנציב תלונות הציבור של המועצה -

לשנת 2015

מס'	מהות התלונה	תוצאות הטיפול בתלונה
1.	תושב הכפר לשעבר ובעל מספר נכסים בכפר התלונן בשלושה נשאים: א) עיקול לא חוקי של חשבון בנק בגין חוב ארנונה בנכס, ב) נזק שנגרם לחברה בבעלות התושב, כתוצאה מגביית היטל השבחה בטעות, ג) הבדלים בחיובי ארנונה בין 2 נכסים שבבעלותו.	נמצא כי בכל שלושת המקרים נהגה המועצה באופן תקין בהתאם לחוק ונהליה. לגבי הטענות: א) באחריות הבעלים להודיע על שינוי בעלים, מרגע שביצע שינוי זה, הועברו הודעות החיוב לבעלים הנכונים (חברה שבבעלותו) והוסר העיקול, ב) לאחר הליך של ערעור הוחזרו הכספים לבעלים בפרק זמן סביר, ג) סיור של הפיקוח בנכס המושכר, העלה כי השימושים בו שונים מהנכס השני ולכן גם תשלום הארנונה שונה.
2.	תושב התלונן על אי קבלת הסברים מספיקים מהמועצה לגבי אופן חישוב אגרת הביוב וחוב שנוצר עקב חישובים אלה.	לאחר בירור הנתונים, נמצא כי חישובי המועצה היו נכונים. הסתבר כי גזברית המועצה העבירה פרוט שלוש פעמים לתושב. נציב התלונות העביר לתושב תשובה מפורטת ומוסברת לאופן חישוב החוב והריביות עליו.
3.	תושבת הגרה בשכירות בכפר, הלינה על כי כשלים בעבודות התשתית בכפר (פרויקט הביוב), פגעו בתנאי המגורים והמחיה שלה וסיכנו תושבים עקב כשלים בטיחותיים.	נמצא כי: א) פרויקט התשתית ברחובות הנרקיסים, האילנות והרקפות, התארך כחצי שנה מעבר למועד המתוכנן, עקב קשיי ביצוע מגבלות תנועה, הצפות בחורף ועיכוב במשלוח אבני שפה שהוחלפו. המועצה הייתה מודעת לעיכוב ועדכנה את התושבים על כך בפרסומי הכפר, הפגיעה בתושבים הייתה מינימאלית (מרבית הזמן ניתנה אפשרות גישת רכבים לבתי התושבים, ע"י כיסוי מחדש של הרחובות). נמצא כי התארכות ביצוע הפרויקט לא נגרמה מרשלנות או היעדר פיקוח של המועצה, אלא מקשיים חיצוניים. ב) לפרויקט היה מפקח צמוד. לא התקבלו הערות לגבי סכנות בטיחותיות מאף גורם נוסף, במרבית הימים כוסו בסוף היום הבורות ונחפרו מחדש למחרת – לפי דרישת המועצה. קיים קושי לבחון בדיעבד הערות אלו. הביקורת העירה לתשומת ליבה של מהנדסת המועצה בדבר הצורך להקפיד בנושא הבטיחות בהמשך פרויקט הביוב ולדווח מיידית על חריגות.