

# הניהול הכספי בבתי-הספר העל-יסודיים העירוניים

## 1. כללי

1.1 בשנת הלימודים תשס"ב (ספטמבר 2001) החל לפעול תהליך החיטוב בעיר, במסגרתו עתידים בתי הספר העל-יסודיים להפוך בהדרגה מבתי ספר ארבע-שנתיים (כיתות ט'-י"ב) לבתי ספר מקיפים שש-שנתיים (כיתות ז'-י"ב). תהליך החיטוב כולל את בתי הספר שבאחריות העירייה וכן של רשת אורט והמכללה למינהל.

1.2 בשנת 1995 ערך מבקר העירייה ביקורת יסודית ומקיפה בבתי-הספר העל-יסודיים העירוניים (לא כולל בתי הספר המופעלים על ידי רשת אורט או המכללה למינהל) בנושא ניהול הכספים (ראה דוח ביקורת מספר 13). בביקורת זו נמצאו ליקויים רבים שהעידו על מעורבות ובקיאיות ברמה נמוכה של מנהלי בתי-הספר בנעשה בתחום הניהול הכספי בבית-ספרם.

1.3 בבתי הספר העל יסודיים שז"ר, בית וגן, חשמונאים והמר מונו בשנים האחרונות מנהלות חדשות. במהלך שנת הלימודים תשס"ב, ערך המבקר מפגשים עם מנהלות אלו, במטרה לבחון את מידת מעורבותן ובקיאותן בניהול כספי בית-הספר בהתאם להוראות ולהנחיות המקצועיות הקיימות בחוזרי מנכ"ל משרד החינוך ומשרד הפנים.

1.4 מפגשים אלו הבהירו לביקורת, כי המנהלות האחראיות על ניהול הכספים בבית-ספרן חסרות ידע חשוב ומעורבות בתחומים רבים הנוגעים לנושא זה, דבר העלול להוביל לניהול בלתי תקין של כספי בית-הספר.

1.5 בעקבות מפגשים אלו קיימה הביקורת שני מפגשים בהשתתפותו של מנהל אגף החינוך. המפגש הראשון, עם מנהלי בתי הספר העל יסודיים ומזכירותיהן, והמפגש השני עם יושבי ראש ועדי ההורים של בתי הספר בעיר. במפגשים אלו הובהרו למנהלים וליושבי הראש תפקידיהם בתחום ניהול הכספים בבתי הספר, וכן חולק להם חומר מקצועי ומקיף בנושא.

## 2. תוכנית הביקורת

2.1 לאור ממצאי מפגשים אלו, סוכם בהמלצת מבקר העירייה ועל דעת מנהל אגף החינוך, כי מנהלת הענף לפיקוח והדרכה באגף החינוך, תערוך בדיקה יסודית בנושא ניהול הכספים בבתי-הספר העל-יסודיים במטרה לבחון את אופן הניהול הכספי ולהדריך את מנהל/ת בית-הספר והמזכירה.

2.2 מנהלת הענף לפיקוח והדרכה בדקה את נושא ניהול הכספים בארבעה בתי-ספר על-יסודיים כדלקמן: בית-הספר שז"ר, בית-הספר המר, בית-הספר חשמונאים ובית-הספר בית וגן. בית-הספר רמות נבדק גם הוא ובתקופה הקרובה יסוכם דוח הפיקוח ובו ממצאי הבדיקה.

3.1 בבתי- הספר העל-יסודיים מנוהל מחזור כספים בהיקף של מליון עד כ-שני מליון ש"ח לשנת לימודים אחת. מרבית מכספים אלו מקורם בכספי גבייה מההורים עבור נושאים שונים (טיולים, סל תרבות, מסיבות וחגיגות, מועדון ספורט בית ספרי ושירותים שונים הניתנים לתלמידים במסגרת בית הספר). רק כ- 10%-5% מכספים אלו הינם תקבולים שמקורם בהקצבות העירייה או גורמים אחרים. שיעורי הגבייה מההורים נקבעים על- ידי משרד החינוך.

3.2 ניהול ענייני הכספים בבתי-הספר על פי נוהלי משרד החינוך הינו באחריותו של מנהל בית-הספר כשמסייעת בידו המזכירה הראשית. הם אף משמשים כבעלי זכות החתימה בחשבון הבנק של בית-הספר. בבתי הספר המקיפים (שש שנתיים) בהם מונה גם מנהל/ת בחטיבת הביניים, האחריות הכוללת לניהול כספי החטיבה העליונה וחטיבת הביניים חלה על מנהל בית הספר השש-שנתי ואילו מנהל/ת חטיבת הביניים כפוף לו בנושא זה.

3.3 ההנחיות לניהול הכספים בבתי- הספר מבוססות על חוזר משותף של מנכ"ל משרד החינוך ומנכ"ל משרד הפנים משנת תשמ"ג (1983) - "הוראות בענייני כספים", על חוזרי מנכ"ל משרד החינוך השוטפים והמיוחדים וכן על נוהלי עירייה הנוגעים לנושא זה.

3.4 ממצאי הבדיקה היסודית שערכה מנהלת הענף לפיקוח והדרכה בבתי ספר אלו, נדונו ונותחו במשותף עם סגנית מבקר העירייה. נמצא, כי הליקויים שנחשפו בבדיקה יסודית זו הנוגעים בכל תחומי הניהול הכספי, דומים בהיקפם וברמת חומרתם לליקויים שנמצאו בביקורת שערך מבקר העירייה בשנת 1995 בבתי- הספר העל-יסודיים. מכאן, שלא חל שיפור בנושא זה. נושא זה מחייב להבחן ביסודיות ותהליך של הפקת לקחים ממוסדת.

3.5 עם זאת, מציינת הביקורת לטובה את בית ספר רמות שממצאי הביקורת שנערכה בו העלו, כי ניהול הכספים בבית- הספר תקין, למעט מספר הערות. בבית- ספר זה חל שיפור לטובה בתחום זה בהשוואה לביקורות שנערכו בו בעבר.

3.6 הביקורת ריכזה את ממצאיה של מנהלת הענף לפיקוח והדרכה, כפי שבאו לידי ביטוי בדוחות הפיקוח שנערכו בארבעת בתי-הספר המוזכרים לעיל. כל אחד ממנהלי בתי- הספר והמזכירות קיבל לידי דוח פיקוח מסכם של מנהלת הענף לפיקוח והדרכה על אופן הניהול הכספי בבית-הספר, ובו דרישה לתיקון מיידי של הליקויים שהתגלו במהלך הפיקוח.

3.7 בבדיקות חוזרות שנערכו בבתי"ס מספר שבועות לאחר הבדיקה המקיפה התברר, כי הנהלות בתי- הספר פעלו לתיקון מרבית הליקויים.

## 4. הגורמים לליקויים

4.1 ממצאי הביקורת מצביעים על ליקויים רבים שחלקם אף חמורים ביותר הנובעים ממספר גורמים, כדלקמן:

- 4.1.1 אי-הכרה או אי-הבנה של הנחיות משרד החינוך בנושא ניהול הכספים בבית-הספר, הן מצד מנהלי בתי-הספר והן מצד מזכירותיהם.
- 4.1.2 בחלק מהמקרים נמצא, כי אף על פי שהמנהלים או/ו המזכירות הכירו והבינו את הנחיות משרד החינוך הם בחרו להתעלם מהנחיות אלו ולנהוג בניגוד אליהן.
- 4.1.3 מרבית מהמנהלים ומהמזכירות חסרים את הידע הבסיסי והמקצועי בתחום ניהול חשבונות הכספים, המהווה בסיס חיוני לאחריותם ולעיסוקם בתחום ניהול ענייני הכספים בבית-הספר.
- 4.1.4 תקן המזכירות שקבע משרד החינוך להחזר הוצאות בגין שכר עובדי מינהל (מזכירות בתי הספר), הוא משרה לכל ארבע כיתות. הביקורת מצאה, כי תקן מזכירות בתי הספר העל יסודיים בעיר מבוסס על תקצוב של משרת מזכירה לכל שמונה כיתות. תקציב זה, התבסס על הנחיית מרכז השלטון המקומי 1978 המביאה בחשבון את השרות שמקבלים בתי-הספר העל-יסודיים במחלקות אגף החינוך, ולפיכך חלק מתקציב משרות המזכירות מועבר לפעילות זו. כך נוצר פער ניכר בין תקן משרד החינוך ובין מצבת המזכירות שהקציבה העירייה לבתי הספר בפועל.
- 4.1.5 הביקורת מציינת, כי מאז ניתנה הנחיית המרכז לשלטון מקומי, גדל באופן משמעותי היקף עבודתן של מזכירות בתי הספר. למרות זאת, לא תוקנה ההנחייה ולא הותאמה לצרכים החדשים. העסקת המזכירה הראשית במטלות שונות ורבות בשל עומס העבודה הרב הקיים במזכירות בית הספר, הביא לא אחת, לדחייה או להזנחת הטיפול בניהול ענייני הכספים בבית-הספר.
- 4.1.6 עבודתה של המזכירה הראשית בניהול ענייני הכספים בבית-הספר מבוצעת בחדר המזכירות המרכזי והרועש, בו ניתנים במרבית שעות היום, שירותים לצוות המורים, התלמידים וההורים. חדר זה אינו מתאים לעיסוק בהנהלת חשבונות, המצריך ריכוז רב ואוירה שקטה. כלומר, קיים פער רב בין סביבת העבודה ותנאיה הירודים לבין דרישות העבודה הגבוהות, המגביל מאד את עבודת המזכירה.

4.1.7 ניהול הכספים מתבצע על-ידי מזכירת בית- הספר באופן ידני בלבד ללא סיוע כלשהו של תוכנת מחשב. הדבר מגביל מאוד את עבודתה של מזכירת בית הספר, מסרבל אותה ומונע ממנהל בית הספר קבלת נתונים מדוייקים ועדכניים בפרק זמן סביר. דרישת מנהלי בתי הספר למחשב את ניהול הכספים טרם בוצעו. הנושא נמצא כיום, בראשיתו של תהליך המיחשוב (ראה סעיף 22).

4.1.8 על כתפי מנהל בית- הספר מוטלים מטלות רבות, הן בתחום הפדגוגי והן בתחום הניהולי והאדמנסטריטיבי, ולא פלא שאין ביכולתו להקדיש את תשומת הלב הנדרשת גם לתחום הניהול הכספי. רשת אורט השכילה לטפל נכונה ומתקצבת משרה של מנהל אדמנסטריטיבי שבאחריותו נושא הניהול הכספי. בקשותיהם של מנהלי בתי הספר לאיוש משרה זו בבת-ים לא צלחה וגם משרד החינוך אינו נותן דעתו כלל בתחום זה.

4.1.9 הביקורת הצביעה בעבר על הצורך ללמד ולהכשיר את המנהלים לפני כניסתם לתפקיד ניהולי גם בתחום חשוב זה, אולם לא חל שינוי בעניין זה. אגף החינוך בעירייה הממונה על נושא זה אינו פועל לתיקון המצב.

4.1.10 מזכירות בתי הספר לא השתתפו בהשתלמויות מקצועיות מזה שנים רבות, להוציא ימי העיון שעורכת להם מנהלת הענף לפיקוח והדרכה באגף החינוך פעם עד פעמיים בשנה. אין ספק, כי לא די בימי עיון אלו על מנת להכשירם בכל התחומים בהן הן עוסקות.

4.2 מנהלי בתי הספר הצביעו על חלק מהגורמים המפורטים לעיל כמקור למרבית הליקויים שנמצאו בניהול הכספים בבית- ספרם. הביקורת סבורה, כי בחלק ניכר של הליקויים התעלמו מנהל בית הספר ומזכירתו מההנחיות והנהלים הנוגעים לניהול הכספים.

4.3 העובדה המצערת, כי לא חל שינוי מהותי בטיפול בנושא חשוב זה, מצביעה על כך שהגורמים האחראים לכך באגף החינוך והנהלת העירייה, לא נתנו דעתם לטיפול יסודי להבראת המצב ותיקון הליקויים עליהם הצביעה הביקורת בעבר.

## **5. ועד ההורים המוסדי**

5.1 בסמכותו של ועד ההורים המוסדי לאשר את תעריפי הגבייה מההורים ואת יעדי השימושים בכספים אלו. לשם כך, על מנהל בית הספר מוטלת החובה להציג בפני ועד ההורים המוסדי בפתיחת השנה את הצעת התקציב של בית הספר על מנת שיאשרה. בסיומה של שנת הלימודים על מנהל בית הספר להגיש לוועד ההורים המוסדי את הדוח הכספי השנתי של השנה החולפת, המפרט את השימוש בכספי ההורים, חובה ורשות, על מנת שיוכל לבחון את השימושים שבוצעו בפועל בכספי הגבייה מההורים.

5.2 ועד ההורים המוסדי אינו רשאי לנהל חשבון נפרד במוסד החינוכי (אלא במסגרת של עמותה) ואינו רשאי לקיים פעילות כספית נפרדת. הוועד יכול רק לסייע בתכנון מסגרת התקציב עבור שירותי הרשות והשירותים מרצון, כמו טיולים, פעולות תרבות, מסיבות וכו' במגמה להוזילם. בכל בתי הספר שנבדקו נוהל ח-ן בנק אחד בלבד לכספי בית הספר.

5.3 הנהלת בית-הספר רשאית לשתף את ועד ההורים המוסדי בהסדרת אחריותם של ההורים לסילוק חובם ובאכיפת התשלומים.

5.4 בחודש אפריל 2002 נערך מפגש בראשות מבקר העירייה ומנהל האגף לחינוך עם נציגי ועדי ההורים המוסדיים של בתי-הספר היסודיים והעל-יסודיים בעיר. המפגש כלל דברי הסבר על אופן הניהול הכספי בבתי-הספר, נציגות הורים בבתי-הספר ותחומי הממשק של ועדי הורים עם הנהלת בית-הספר בתחום הניהול הכספי, ובעיקר הודגשה סמכותם באישור תעריפי הגבייה מההורים והיעדים לניצול כספי גבייה אלו.

5.5 מטרת המפגש היתה ליצור מעורבות תקינה של ועדי הורים מוסדיים בבתי- הספר בעיר בתחומים השונים לרווחתם של תלמידי בתי- הספר.

5.6 החלטות ועד ההורים המוסדי צריכות להיות מתועדים בפרוטוקולים משיבות הועד ולהשמר במזכירות בית- הספר. נמצא, כי לא היתה הקפדה על שמירת פרוטוקולים אלו במזכירות בית- הספר, ולכן לא ניתן לדעת אלו החלטות התקבלו והאם תוכנית הגבייה השנתית אושרה על ידם.

5.7 באחד מבתי- הספר נמצא, כי החוזר בנושא "תשלומי ההורים" הופץ להורים בחתימתה של מנהלת בית הספר בלבד. ההוראות מחייבות, כי יו"ר ועד ההורים המוסדי יאשר בחתימתו את הפרטים המופיעים בחוזר "תשלומי ההורים".

## **6. הצעת תקציב**

6.1 מנהלי בתי הספר הגישו את הצעת התקציב לשנת הלימודים תשס"ג באיחור רב של מספר חודשים מהמועד שנקבע על פי ההנחיות, זאת למרות שמנהלת הענף לפיקוח והדרכה שלחה אליהם מספר תזכורות בנושא.

## **7. ניהול חשבון הבנק**

7.1 הביקורת מציינת בחיוב, כי בבתי-הספר בהם נערך הפיקוח מנוהל ח-ן בנק אחד בלבד שאליו מופקדים כספי התקבולים של בית-הספר מכל המקורות ובאמצעותו מבוצעים תשלומי בית-הספר לכל הספקים ונותני השירותים. הקפדה על יישום הנחייה זו מאפשרת פיקוח, מעקב ובקרה על הפעילות הכספית הכוללת של בית-הספר.

## 8. ניהול גביית כספי הורים

- 8.1 בניהול הגבייה מההורים באמצעות גליונות איסוף כספים נמצאו הליקויים הבאים :
- 8.1.1 אי-חתימת מנהלת בית הספר על גליונות איסוף הכספים, כך שלמעשה לא התקבל אישורה לגבייה.
- 8.1.2 תיוק הגליונות לפי נושאי הגבייה, במקום לפי מספר רץ.
- 8.2 באחד מבתי הספר נמצא, כי באופן חריג ביותר נגבו כספים מתלמידים עבור קורסי קיץ שעבורם לא הוצאו קבלות והכספים לא הועברו להפקדה בחן הבנק של בית הספר. בעת הפיקוח הוחזקו הכספים (מזומנים והמחאות) בסך של עשרות אלפי שקלים בכספת בית הספר, למרות ההנחייה האוסרת על הלנת כספים בין כותלי בית הספר.
- 8.3 אופן חלוקתם של תקבולי בית הספר לפי סעיפי הגבייה, אינו תואם בחלק מהנושאים את מהות הגבייה. לדוגמא: תקבולים שהתקבלו עבור כתות מסיימות נרשמו בסעיף חינוך חברתי במקום בסעיף כתות מסיימות. הדבר פוגם ברישומם המהימן והמדוייק של תקבולי בית הספר ועלול להביא להוצאתם של כספים למטרות שונות מהמטרות שלהן נגבו.
- 8.4 על פי נוהל הטיפול בהמחאות דחיות, יש לרשום את ההמחאות הדחיות המתקבלות בבית הספר במחברת מכורכת. מזכירות בתי הספר לא הקפידו על ביצוע הנחייה זו ולא רשמו את ההמחאות הדחיות במחברת מכורכת.
- 8.5 במקרים לא מעטים נמצא, כי הפקדות כספים בסכומים גבוהים ביותר בוצעו באיחור של מספר ימים ממועד קבלת הכספים. הדבר נוגד את ההוראות הקובעות, כי הכספים יופקדו מדי יום בחן הבנק של בית הספר.
- 8.6 רישום ההפקדות בספר התקבולים לא תאם את המועד בו בוצעה ההפקדה. אי לכך, יתרת בית הספר שנרשמה בספרי התשלומים לא היתה נכונה.
- 8.7 מזכירות בתי הספר לא הקפידו על סיכום ספר התקבולים במועד ונמצא, כי במרבית בתי הספר קיים פיגור בסיכום הרישומים שבספר. פיגור זה מונע קבלת נתונים עדכניים על ההכנסות בכל אחד מנושאי הגבייה.
- 8.8 מנהלות בתי הספר לא הקפידו על ביצוע ספירת פתע בקופת בית הספר אחת לחודש כמתחייב על פי ההוראות.
- 8.9 בסוף שנת הלימודים לא הקפידו מזכירות בתי הספר על ביטול הקבלות שנותרו ללא שימוש בדף האחרון של ספר התקבולים. מטרת הנחייה זו היא למנוע את השימוש בקבלות אלו.

## 9. הכנסות מפרויקטים שונים

9.1 באחד מבתי הספר נמצא, כי קיימת הכנסה כספית מתלמידים בגין שיעורים הניתנים מחוץ למסגרת החינוך הפורמלי. התשלומים בגין שיעורים אלו מומנו על ידי העירייה או על יד עמותה, כך שההכנסה מהתלמידים (בתעריפים סמליים) נזקפה במלואה לזכות בית הספר.

9.2 הנהלת בית הספר לא טרחה להכין תוכנית לניצול כספים אלו ולהגישה לאישור הגורמים המוסמכים בעירייה. כספים אלו נוצלו לרכישת תוכנה להכנת מערכת שעות למורים.

## 10. ביצוע התשלומים

10.1 מנהלי בתי הספר בצעו תשלומים עבור נושאים החורגים מהנושאים המותרים על פי הוראות משרד החינוך. מימון תשלומים אלו נעשה באמצעות הגבייה מהורי התלמידים המיועדת לצרכיהם של התלמידים ולרווחתם בלבד. דוגמאות לתשלומים כגון אלו: תיקון מזגן בחדר המזכירות, רכישת תוכנה לבניית מערכת שעות, רכישת מכשיר פקסמיליה ועוד.

10.2 התשלומים עבור חשבונות הטלפון בבתי הספר הסתכמו בכ- 3,500 ש"ח לחודש. אין ספק, כי מדובר בהוצאה גבוהה מאד שאין מקור למימונה (להוציא מימון חלקי ביותר של העירייה במסגרת ההחזרים הכספיים עבור ההוצאות השוטפות של בית הספר) ולמעשה היא ממומנת מכספי ההורים, בניגוד להוראות משרד החינוך.

10.3 הרישום על גבי שוברי התשלום בחלק מהשוברים לא היה מלא או/ו לא היה מדויק. קיימת חשיבות רבה לפירוט מלא ומדויק של מקבל התשלום ומהות התשלום על גבי השוברים.

10.4 חתימת מנהלת בית הספר על שוברי התשלום נעשתה בדיעבד. הדבר מנוגד להוראות הקובעות, כי מנהל בית הספר יאשר בחתימתו על גבי השובר את התשלום וזאת בטרם יבוצע התשלום.

10.5 אופן חלוקתם של תשלומי בית הספר לפי סעיפי התשלום, אינו תואם בחלק מהנושאים את ההוצאה בפועל. לדוגמא: נרכשו יומני כיתה למורים אשר נרשמו בסעיף רכישה מרוכזת שהכנסתה מיועדת לרווחת התלמידים.

10.6 בשוברי תשלום שבוטלו לא היתה הקפדה על העברת קו אלכסוני ורישום המילה "מבוטל" לאורכו וכן על תיקון לפי סדר רץ בתיק שוברי התשלום.

10.7 שוברי תשלום רבים היו חסרים את האסמכתאות (חשבונית או/ו קבלה) לתשלום. הדבר פוגם ביכולת המעקב והפיקוח אחר תשלומי בית הספר.

10.8 סיכום סכומי ההפקדות שנרשמו בטור "הפקדה בבנק" בספר התשלומים, לא תאם את הסיכום המופיע בספר התקבולים. אי התאמה זו מציגה תמונה מוטעית בנוגע לפעילות הכספית של בית הספר. במקרים רבים מדובר היה בהפרשים משמעותיים של סכומים.

10.9 מזכירות בתי הספר לא הקפידו על סיכום ספר התשלומים במועד ונמצא, כי במרבית בתי הספר קיים פיגור בסיכום הרישומים שבספר.

10.10 תשלומים בגין פעילויות השייכות לשנת לימודים אחת שולמו בשנת הלימודים שבאה לאחריה. הדבר נוגד את ההנחיות הקובעות, כי יש לסיים את כל תשלומי בית הספר עד ל-15 ביולי, כלומר שבועיים לפני מועד סגירת ספרי הנהלת החשבונות של בית הספר.

10.11 בסוף שנת הלימודים לא הקפידו מזכירות בתי הספר על ביטול שוברי התשלום שנותרו ללא שימוש בדף האחרון של ספר התשלומים. מטרת הנחייה זו היא למנוע את השימוש בשוברי תשלום אלו.

10.12 באחד מבתי הספר נמצא גרעון כספי, שלא בא לידי ביטוי בחן-הבנק של בית הספר, משום שהנהלת בית הספר דחתה את ביצוע התשלומים לספקים עבור שירותים וציוד שכבר קבלה. זהו ליקוי חמור המשקף ניהול כספי לקוי בבית הספר.

## **11. מלגות לתלמידים**

11.1 מפעל הסטפנדיות מעניק מלגות לתלמידים נזקקים על פי המלצת הנהלת בית הספר באישור ועדת המלגות של בית הספר. מזכירות בתי הספר לא עדכנו את כרטסת המלגות בתשלומים שבוצעו לתלמידים על סמך המלגות שאושרו לתלמידים על ידי מפעל הסטפנדיות. אי לכך, לא ניתן היה לעקוב אחר אופן ניצול המלגה והיתרה שנותרה לתלמיד מקבל המלגה.

## **12. יתרת הכספים בחן-הבנק**

12.1 היתרה בחן-הבנק של בית הספר הרשומה בספר התשלומים אינה עדכנית, זאת משום שמזכירות ביתה"ס לא הקפידו על רישום ההפקדות שבצעו בחן-הבנק, על פי התאריכים המדוייקים בהם בוצעו הפקדות אלו.

12.2 יתרה מכך, מזכירות בתי הספר לא הקפידו על רישום עדכני של היתרה בחן-הבנק של בית הספר בספר התשלומים בכל יום שהיתה בו פעילות כספית.

## **13. התאמת בנק**

13.1 באחד מבתי הספר נמצא, כי מזכירת בית הספר ערכה את התאמות הבנק, אולם הן נרשמו בעיפרון. יתרה מכך, מנהלת בית הספר לא הוחתמה על גבי טופסי התאמות אלו.



#### **14. סגירת ספרי הנהלת החשבונות בתום שנת הלימודים**

14.1 סגירת "הקופה הקטנה" נעשתה ללא פירוט ההוצאות מהקופה האחרונה לשנת הלימודים.

#### **15. דוח כספי שנתי**

15.1 פירוט ההכנסות וההוצאות כפי שבא לידי ביטוי בדוח הכספי השנתי של בית הספר, מצביע על מספר נושאים בהם ההוצאה היתה גבוהה מההכנסה בהיקפי סכומים משמעותיים. בכל המקרים לא מדובר היה על גרעון בחן-הבנק של ביה"ס, אלא על שימוש ביתרות כספים מסעיף אחד להוצאה בסעיף אחר או במקרה אחד חריג, על דחיית תשלומים לספקים. פעולה זו מנוגדת להנחיות הקובעות, כי כספי הגבייה ינוצלו למטרות שאליהן נגבו. כל שינוי ביעדי השימושים חייב לקבל את אישור ועד ההורים המוסדי או לחילופין יש להחזיר את כספי היתרה להורים ששלמו.

#### **16. שמירת מסמכים**

16.1 באחד מבתי הספר אבד ספר תקבולים בו פורטו סך התקבולים של בית הספר בהיקף של כ- 565,000 ש"ח. אובדן מסמכים כספיים מונע את האפשרות לפקח אחר סך תקבולי בית הספר וסיווגם לנושאי הגבייה שלשמם נגבו, ונוגד את הוראות החוק לשמירת מסמכים.

#### **17. מעקב אחר ההכנסות וההוצאות**

17.1 על מנת להקל על הנהלות בית הספר לסכם את ההכנסות וההוצאות בנושא כלשהו, ולבחון האם קיימת יתרה והאם היא חיובית או גרעונית, הוכן על ידי אגף החינוך טופס הכנסות והוצאות. הבדיקה העלתה, כי הנהלות בתי הספר לא השתמשו בטופס זה, ואי לכך לא היה בידם מידע על סיכום הפעילות הכספית בנושאים השונים.

#### **18. ביקורת עצמית**

18.1 אגף החינוך הנהיג בקרב המזכירות שימוש בטופס "ביקורת עצמית" המיועד לבדיקת רישום הפעולות הכספיות על-ידי מזכירות בתי הספר. מזכירות בתי הספר לא הקפידו על השימוש בטופס זה שאמור היה לסייע להן לאיתור פעולות שלא בוצעו.

#### **19. אינוונטר**

19.1 כרטסת אינוונטר אינה מנוהלת בבתי הספר, ולכן לא ניתן לעקוב אחר רכישות הציוד שבוצעו מכספי בית הספר.

## **20. חטיבות הביניים**

20.1 בשנת הלימודים תשס"ב החל תהליך החיטוב בעיר, לפיו עתידים בתי הספר העל-יסודיים להפוך בהדרגה לבתי ספר מקיפים שש - שנתיים. תהליך זה חייב היערכות גם בנושא הניהול הכספי של בית הספר.

20.2 להדגשה, למנהל בית הספר אחריות על הפעילות הכספית הכוללת המתקיימת בחטיבה העליונה ובחטיבת הביניים. מנהל חטיב הביניים כפוף למנהל העל בכל התחומים כולל תחום הניהול הכספי.

20.3 מנהלת הענף לפיקוח והדרכה ערכה בסיוע לשכת מבקר העירייה נוהל לגביית כספים המותאם לבתי הספר שבהם החלה לפעול חטיבת ביניים, הפועלת במבנה מרוחק באופן פיזי ממבנה החטיבה העליונה. נוהל זה הופץ עד עתה לבתי הספר שז"ר ורמות. הבדיקה העלתה, כי הנהלות בתי הספר מיישמות נוהל זה כנדרש.

## **21. תיקון הליקויים**

21.1 הנהלות בתי הספר החלו בתיקון הליקויים בעת ביצוע הפיקוח ומנהלת הענף לפיקוח והדרכה שבה לפיקוח חוזר על מנת לוודא את תיקון מלוא הליקויים. ממצאי הפיקוח החוזר העלו, כי חלק מהליקויים תוקנו, אך טרם הושלמה מלאכת תיקון מלוא הליקויים.

## **22. מיחשוב הניהול הכספי**

22.1 מנהלי בתי הספר העל-יסודיים ומזכירותיהן פנו פעמים רבות לעירייה בבקשה למחשב את ניהול הכספים בבית-הספר. לצורך כך, יש לרכוש חומרה שתיועד לנושא זה בלבד, על מנת שלא למנוע עיכובים ברישום הפעולות הכספיות של בתי הספר וכן תוכנה מתאימה המאושרת על פי תקני משרד החינוך.

22.2 סגן מנהל אגף החינוך ומבקר העירייה הפנו בקשה זו למנכ"ל העירייה שאישר בחודש מרץ 2002 לבצע זאת בתהליך מדורג כשבשלב ראשון ימוחשבו שני בתי ספר על יסודיים: שז"ר ובית וגן.

22.3 סגן מנהל אגף החינוך החל לפעול בשיתוף עם מנהל מחלקת המיכון בעירייה על מנת לקדם נושא זה. לפני כחצי שנה נרכשה החומרה לשני בתי ספר אלו, אולם טרם נחתם כל הסכם עם חברת התוכנה, זאת משום שקיימת בעייה תקציבית לממן את ההשתלמות וההטמעה למזכירות בתי הספר שתאריך מספר חודשים, ולפיכך הולכת וחולפת לה שנת הלימודים מבלי שנושא המיחשוב מתקדם.

## 23. מינוי עוזר מינהלי

23.1 בדיון בראשותו של מנכ"ל העירייה העלה מבקר העירייה את נושא מינויים של מנהלים אדמיניסטרטיביים בכל בתי הספר העל יסודיים שמחזור הכספים שלהם מסתכם ברמות הגבוהות ממליון ש"ח לשנה. אולם, בשל מצבה הכספי של העירייה, הציע מנכ"ל העירייה לתת סיוע למנהלים באמצעות מורה/עובד עירייה מכתלי בית הספר או עובד עירייה שמתאים לתפקיד.

23.2 סוכם, כי העוזר המנהלי יסייע למנהל בית הספר בתמורה לתשלום שעות נוספות על עבודתו בעירייה, בתחום ניהול הכספים. (ראה נספח א'- הגדרת תפקידו של העוזר המנהלי בבתי הספר בתחום ניהול הכספים). בשלב זה החל תהליך נסיוני זה בבית-הספר שז"ר האמצעים סיוע של עובד מהעירייה ובשלב הבא מתוכנן סיוע שכזה לבית-הספר בית וגן.

## 24. הביקורת ממליצה:

- א. להמשיך את סבב הביקורות בכל בתי-הספר העל-יסודיים ואת המעקב אחר תיקון הליקויים שנמצאו בניהול הכספי של בתי הספר, ולוודא כי ליקויים אלו יתוקנו ולא ישנו.
- ב. לעקוב אחר תפקודו של העוזר המנהלי למנהל בית הספר, על מנת לבחון את התועלת שהפיקה הנהלת בית הספר ממינויו ועל מנת להחליט האם להמשיך במינויים של עוזרים נוספים בבתי הספר העל-יסודיים.
- ג. להכשיר את מנהלי בתי הספר בתחום הניהול הכספי בטרם יכנסו לתפקיד. מנהלי בתי הספר המצויים בתפקיד זה כיום יוכשרו גם הם. הכשרה זו תשים את הדגש על נושא אחריותם הכוללת של מנהלי בתי הספר לענייני הכספים בבית ספרם.
- ד. להמשיך בעריכתם של ימי עיון למזכירות בתי הספר בנושא הניהול הכספי, לפחות פעמיים בשנה, במטרה להדריך ולתת מענה לבעיות המתעוררות בנושא זה בקרב הנהלות התי הספר. מעבר לכך, יש לפעול לארגון השתלמות בהיקף רחב יותר (סדרה של מספר מפגשים רצופים) למזכירות בתי הספר הראשיות והמשניות שתכלול את כל תחומי עיסוקם בבית הספר.
- ה. לאפשר למזכירות בתי הספר הראשיות לעסוק בניהול ענייני הכספים, בעדיפות ראשונה לכל מטלה אחרת. לדעת הביקורת, חיוני שתימצא עבורן פינת עבודה שקטה מחוץ לחדר המזכירות המרכזי של בית הספר, על מנת ליצור תנאים פיזיים מתאימים לעבודתן.
- ו. לבחון בשנית את האפשרות להגדלת היקפה של מצבת מזכירות בתי הספר בבתי הספר העל-יסודיים, על מנת לצמצם את מטלות המזכירה הראשית שתתמקד יותר בטיפול בעניינים הכספיים של בית הספר.
- ז. לחייב את מנהלי בתי הספר להגיש את הצעת התקציב מדי שנה, במועד הנקוב בהנחיות. לדעת הביקורת, יש למנוע את העברת הקצבות העירייה לחן-הבנק של בית הספר, עד להגשתה.

- ח. להמשיך בתהליך מיחשובם של שני בתי הספר שנבחרו בשלב ראשון, בתחום הניהול הכספי, הכולל את הכשרתן של מזכירות בתי הספר לעבודה עם תוכנת המחשב והטמעתה.
- ט. לשתף ככל הניתן את ועד ההורים המוסדי בכל החלטות הנהלת בתי הספר בענייני כספים, ולקבל את אישורם בכל הנושאים החיוניים. כמו כן, רצוי להסתייע בועד ההורים המוסדי בהסדרת אחריותם של ההורים לסילוק חובם ובאכיפת התשלומים.

## נספח א'

### הגדרת תפקידו של העוזר המנהלי למנהל בית הספר בתחום ניהול כספי בית

#### הספר

1. מנהל בית הספר אחראי לניהול כל הפעולות הכספיות המתבצעות בבית הספר. העוזר המנהלי ישמש כעוזר למנהל בית הספר בכל הנוגע לנושא זה.
2. זכות החתימה בח-ן הבנק של בית הספר תישאר בידי מנהל בית הספר והמזכירה כמתחייב על פי ההוראות. העוזר המנהלי לא יהיה בעל זכות חתימה בח-ן הבנק של בית הספר.
3. העוזר המנהלי יבצע את הפעולות הבאות בפיקוחו ובאישורו של מנהל בית הספר, כדלקמן:
  - א. הכנת הצעת התקציב.
  - ב. בדיקת נתוני הדוח הכספי השנתי.
  - ג. בדיקת הצעות מחיר של ספקים ונותני שירותים.
  - ד. בדיקת הסכמים הנוגעים להתקשרויות כספיות של בית הספר.
  - ה. אישור תשלומי בית הספר לאחר בדיקת האסמכתאות לתשלום.
- ו. פיקוח על עבודת מזכירת בית הספר ברישום נכון ומעודכן של הפעולות הכספיות של בית הספר.
  - ז. בדיקת התאמות ח-ן הבנק אחת לחודש.
  - ח. מילוי טופס הכנסות והוצאות לפעילויות שהתבצעו בבית הספר.
  - ט. דיווח חודשי מעודכן ומפורט של מצבו הכספי של בית הספר.
  - י. ביצוע כל מטלה שיטיל עליו מנהל בית הספר הנוגעת לתחום הכספי.
4. העוזר המנהלי יהיה שותף לכל המפגשים והדיונים המתקיימים בבית הספר הנוגעים לענייני הכספים של בית הספר.
5. העוזר המינהלי יונחה מקצועית על-ידי מבקר העירייה ומנהלת הענף לפיקוח והדרכה באגף החינוך, בכל הנוגע לנהלים ולהוראות של משרד החינוך, משרד הפנים והעירייה הנוגעים לניהול הכספים בבית-הספר, וימלא בקפדנות אחר נהלים והוראות אלו.
6. העוזר המינהלי יקיים קשרי עבודה שוטפים עם עובדי אגף החינוך המטפלים בענייני הכספים של בית הספר בכלל, ועם מנהלת הענף לפיקוח והדרכה בפרט.
7. למען הסדר ספק, כניסתו של העוזר המנהלי לא תגרע מתפקידיה וממטלותיה של מזכירת בית-הספר.

# פעילות מועדוני הקשישים בבת-ים

## הפועלים במבנים עירוניים

### ללא חסות מקצועית של העירייה

#### 1. הקדמה

- 1.1 בעקבות דוח המבקר לשנת 2001 (דוח מס' 18) בנושא מועדוני הקשישים בבת-ים, הוחלט למנות צוות שיבדוק את השימוש שנעשה בנכסי העירייה שנמסרו לשימושם של עמותות/גופים חיצוניים המפעילים מועדוני קשישים.
- 1.2 קבוצות קשישים רבות פועלות בבת-ים במבנים לא עירוניים ובמסגרות שונות שהוצגו ופורטו בדוח המבקר מס' 18 לשנת 2001. הקבוצות שנבדקו במסגרת ביקורת זו הינן אותן הקבוצות הפועלות במבנים עירוניים ללא מסגרת מקצועית או אחריות פורמלית כלשהי, ומן הראוי היה לבדוק את מהות ותקינות הפעילות המתבצעת בהם.
- 1.3 מטרה נוספת של הבדיקה היתה לבחון את מעורבותו האפשרית של אגף שח"ם באותם מועדונים, ואת הצעדים שיש לנקוט בכדי למסד את הפעילות בהתאם לקריטריונים של משרד העבודה והרווחה ולזכות בכך בסיוע תקציבי.
- 1.4 צוות הבדיקה כלל את מנהלת יחידת הקשישים של אגף שח"ם ומנהל ביקורת ממשד מבקר העירייה. הצוות ביקר ונפגש עם הפעילים והרכזים ב-16 מבנים הפרוסים ברחבי העיר ושבהם מתקיימת פעילות של קבוצות קשישים.
- 1.5 הבדיקה נערכה בחודשים נובמבר ודצמבר 2002 ובמהלכה התקיימה פגישה עם מפקחת המחוז מטעם משרד העבודה והרווחה, מר יהודית פורמן, נציג עמותת קש"ב, מר אלי כהן ומר מאיר לנדאו, חבר מועצת העירייה הממונה על תיק הקשישים. ממצאי הפגישה מובאים בסעיף 2.4 שלהלן.

#### 2. תוכנית הביקורת

- 2.1 הביקורת בחנה ובדקה את כל אותם המועדונים הפועלים בתוך מבנים השייכים לעיריית בת-ים ושלא נמצאים בטיפול אגף שח"ם. בנוסף, נבדקו שלושה מועדונים הפועלים במבנים השייכים לחברת עמידר ולבית הכנסת הגדול בבת-ים, זאת בשל העניין שהיה לאגף שח"ם למסד את הפעילות של קבוצות הקשישים הפועלות באותם המבנים. נבדקה הפעילות ב-16 מבנים, 13 של העירייה, 2 של חברת עמידר ו-1 של בית הכנסת המרכזי ברחוב ירושלים 5.

2.2. הנושאים שנבדקו נקבעו בהתאם לקריטריונים שהציב משרד העבודה והרווחה כתנאי להכרתו במועדוני הקשישים ולהשתתפותו בתקציבים ובמשאבים הדרושים להפעלתם ולפיתוחם. הקריטריונים הוגדרו בהוראות משרד העבודה והרווחה מספר 12 פרק 4, מיום 1.3.2001, תחת הכותרת "מועדונים לזקנים".

2.3. לאור זאת, הנושאים שנבדקו בכל אחד מהמועדונים היו :

2.3.1. התנאים הפיזיים של המועדון : תחזוקה, חימום, מיזוג, ציוד וכדו'.

2.3.2. הפעילות החברתית המתקיימת במועדון : סוגי הפעילות, מס' המשתתפים, תוכנית שבועית וכו'.

2.3.3. עמידת קבוצות הקשישים בקריטריונים של משרד העבודה והרווחה.

2.3.4. ההתקשרות החוזית של הקבוצות עם עיריית בת-ים לגבי המבנה שהם קיבלו.

2.3.5. הסיכוי למסד במקום פעילות מסודרת תחת חסות אגף שח"ם.

2.3.6. הביקורת לא בדקה את העלויות הכספיות הנדרשות לשיפור המבנים והציוד, וכמו-כן את עלויות כוח-האדם שיידרש בכדי לפתח פעילות נאותה של אגף שח"ם. כמו-כן, הביקורת לא תמחרה את אותן עלויות בהנחה שלא כל מועדון יוכל להשתלב בפעילות, ושתחילה יש להריץ פעילויות לתקופת נסיון על-ידי רכו שייבחר למשימה, ושיסכם את מסקנות הניסוי, יאתר צרכים ויעריך עלויות מפורטות.

2.4. התקיים בלשכת מבקר העירייה דיון בהשתתפות נציגת אגף הרווחה בעיריית בת-ים והמפקחת המחוזית על מועדוני הקשישים מטעם משרד העבודה והרווחה. הערותיהם ועמדותיהם נלקחו בחשבון בהמלצות שהוצגו בדוח זה. כעיקרון, משרד העבודה והרווחה מוכן להשקיע הן במימון הפעילות השוטפת והן בשיפוצים יסודיים של אותם מועדונים שלאחר סיום משותף הוא יאשר לתפעול. תנאי נוסף להשתתפות זו יהיה, שהאחריות הבלעדית על המועדון, כולל כוח-האדם המפעיל, תהיה של אגף שח"ם באותן השעות שיופעל במקום מועדון לקשישים. העירייה תצטרך לקחת בחשבון שהסיוע הכספי של משרד העבודה והרווחה אינו מספיק למימון מלא של הפעילות ושלעירייה צריכה להיות נכונות להשלים את החסר.

2.5. ממצאי הביקורת מובאים בצורה מרוכזת בטבלאות המצורפות כנספחים,

וההמלצות לגבי כל מועדון במלל שלהלן בגוף הדוח.

הערה : בכל מקום שיופיע בדוח זה המונח "הקבוצה" או "הקבוצות", הכוונה הינה לאותם קשישים המגיעים לפעילות במקום.

### 3. ממצאי הביקורת העיקריים :

- 3.1. אוכלוסיית הקשישים הפועלת בתוך המבנים אותם העבירה העירייה לשימושם, או במבנים השייכים לגופים אחרים, כגון של חברת עמידר, הינה קבוצות של קשישים שהתאגדו על בסיס התנדבותי לחלוטין, ללא מסגרת פורמלית או משפטית, קרי, עמותה או ארגון ארצי וללא תשלומי שכר.
- 3.2. קבוצות הקשישים לא מאורגנות ע"י גוף מקצועי כלשהו. הכוונה בגוף מקצועי הוא: אגף שח"ם, אגף תנו"ס, אקיי"ם, קש"ב, קופות חולים וכדו'.
- 3.3. רובם המכריע של אחראי הקבוצות, להוציא הקבוצות הפועלות כעמותות, לא מנהלים חשבון בנק ולא רישומים אדמיניסטרטיביים כלשהם, וממילא מחזור הכספים שלהם הינו זניח, ומסתכם בשקלים בודדים שאוספים מן הקשישים לרכישת תה, קפה וכיבודים קלים בעת המפגשים.
- 3.4. לא כל המועדונים זוכים לאותה תשומת לב מצד העירייה. חמישה מועדונים זוכים לניקיון המבנה, תחזוקתו, קבלת חומרי ניקוי וכדו' על-ידי או על חשבון העירייה, ומאידך, האחרים משלמים עבור קבלת שירותים אלו או דואגים בעצמם לעבודות ניקיון. נמצאה קבוצה במועדון ע"ש אסתר בן אביב שאף משתתפת כספית בהוצאות הניקיון, כאשר המבנה בכללותו ממילא מתוחזק על-ידי העירייה.
- 3.5. התנאים הפיזיים של המבנים שונים לחלוטין בין מבנה אחד למשנהו. ההבדלים הם בין מבנים מרווחים ומטופחים עם גישה נוחה אליהם, מיזוג, וכדו' למבנים עלובים שהגישה אליהם מסוכנת, שיש בהם ריחות של טחב וחוסר של ציוד מינימלי לפעילויות, להוציא כסאות ושולחנות וראוי להחליט האם להמשיך בהם את פעילות הקשישים.
- 3.6. המעמד הסוציו-אקונומי של הקבוצות שונה לחלוטין. הביקורת מצאה, שקבוצות מסוימות מתקשות לגבות סכום קטן של שלושה שקלים לחודש מכל משתתף, לעומת קבוצות המארגנות בתשלום מלא מסיבות, טיולים וכדו'.
- 3.7. קבוצות מסוימות מקיימות פעילות ענפה ומגוונת העומדת בקריטריונים של משרד העבודה והרווחה (המועדונים שברחוב בלפור 152, מוכרי הסיגריות 3, הרשת 5 חשמונאים 40, שד, העצמאות 33, בלפור 39, קרן היסוד 7, ירושלים 5), ולעומתם קיימות קבוצות המתכנסות למשחקי קלפים בלבד (והם המועדונים שברחוב קדושי קהיר 15, הרצוג 9, בר-אילן 73, רוטשילד 22א' ו- רזיאל 6) – ראה פירוט המועדונים **בנספח ב'** שלהלן.
4. קיימות קבוצות המתכנסות למשחקי קלפים בלבד שבהם קיימת דרישה לפעולות נוספות, ואחרות לעומתן שלא מעוניינות בהתערבות אגף שח"ם בפעילויותיהן. הביקורת תמליץ, שהעובד הסוציאלי שייקבע כרכז הטיפול בקבוצות (ראה המלצות בהמשך) יבחן בעצמו נקודה זו, כי בקרב הקבוצות עצמן התעוררו ויכוחים בעת הביקורת בנושא הנחיצות בפעילויות נוספות.



- נתון זה נלקח בחשבון בהמלצות הביקורת בסיכוי לבסס ולפתח במועדונים מסויימים פעילות של אגף שח"ם, למרות שההמלצות לא חד-משמעיות.
- 4.1 מתוך 16 המבנים שנבדקו, הממצאים היו שונים לחלוטין, ולא ניתן היה להצביע על ממצאים והמלצות אחידות, והמצב הצריך התייחסות לכל מבנה בנפרד. פירוט תוצאות הבדיקה הפרטנית הובאו בנספחים ובטבלאות המצורפים, ולהלן עיקרן:
- 4.1.1 שני מבנים לא ראויים לשימוש במצבם הפיזי הנוכחי (המבנה שברח' רוטשילד 22 א', והמבנה ברח' החשמונאים 40).
- 4.1.2 ארבעה מועדונים פועלים בצורה סבירה באופן עצמאי ובהם אין צורך בהתערבות אגף שח"ם, להוציא פיקוח, יעוץ והכוונה מקצועית (מועדון יוצאי אמל"ט ברח' הרשת 5, מועדון יוצאי אוקראינה ברח' החשמונאים 40 אבל רצוי במבנה אחר, מועדון הווטראנים בשד' העצמאות 33, מועדון נכי מלחמת העולם ברח' בלפור 39).
- 4.1.3 שישה מועדונים נוספים נמצאו מתאימים למיסוד והרחבת פעילותם על-ידי אגף שח"ם (קבוצת הקשישים שבקרוואן בבית-ספר גבעתי ברח' בר-אילן 73, אבל במבנה אחר. מועדון "מזל טוב שברח' בלפור 152 בתוך מבנה "טיפת החלב", מועדון יוצאי רומניה ברח' הרצוג 9 בתחום בית-הספר נחשונים, מועדון דוברי היידיש ברח' קדושי קהיר 15, קבוצת הפועלות בבוקרים במועדון ע"ש אסתר בן-אביב ברח' רהב 7).
- 4.1.4 שלושה מבנים אינם שייכים לעירייה, אבל אגף שח"ם מעוניין לבדוק ולטפל בקבוצות הקשישים הפועלות בהם. הקבוצות פועלות במבנים של חברת עמידר ברח' רזיאל 8 ובכותלי בית-הכנסת ברח' ירושלים 5. אגף שח"ם ייזום פגישות עם הנוגעים בדבר לבדיקת האפשרות לשיתוף פעולה ביניהם.
- 4.1.5 מבנה אחד ברח' האורגים 6, שימש בעבר לקבוצות יוצאי אתיופיה ונסגר בהוראת המנכ"ל. אגף שח"ם ממליץ לפותחו מחדש עבור קשישים אתיופיים וקשישי השכונה, בנפרד, בחלוקה של בוקר וערב.
- 4.2 רק שלושה מהמועדונים היו חתומים על הסכמי שכירות מול העירייה (מועדון הוטראנים בשד' העצמאות 33, מועדון נכי מלחמת העולם השנייה ברח' בלפור 39, מועדון יוצאי ארצות אמריקה הלטינית ברח' הרשת 5). יתר הקבוצות לא מאורגנות כאמור כגוף משפטי ולכן גם לא הוחתמו על מסמך מחייב כלשהו כלפי העירייה.
- 4.3 הביקורת מצאה, שאותם גופים משפטיים, החתומים על הסכמי שכירות עם העירייה, אינם ממלאים את מלוא חובותיהם כלפי העירייה בכל הקשור לתשלומי הוצאות שוטפות: חשמל, מים, טלפון וכדו', ורובם מתחילת הסכם השכירות.

4.4. בשולי הביקורת, מן הראוי לציין ממצא נוסף שלא נכלל בתוכנית הביקורת, אך עלה במהלכה. בגינות הציבוריות בעיר מתכנסים ריכוזים נוספים של קשישים במשך שעות ארוכות ביממה ומשחקים בעיקר קלפים או שח-מט. קבוצות אלו מהוות לרוב מטרד, הן בגלל כמויות האשפה שהן משאירות במקום, אבל בעיקר מפני שקשישים גברים, עושים מדי פעם את צרכיהם לעיני כל ובעיקר לעיני הילדים המשחקים בגינות הציבוריות. ראוי היה לבחון אפשרות להעתיק פעילות זו של הקשישים למקומות מסודרים הכוללים גם שירותים נאותים.

#### 5. הביקורת ממליצה: (ראה המלצות והתייחסות לכל מועדון בנפרד בנספח ג').

א. לקיים דיון אצל מנכ"ל העירייה עם מפקחת המחוז במשרד העבודה והרווחה על מנת לקבוע את מדיניות העירייה בקשר למידת שיתוף הפעולה הנדרש ואת מידת התמיכה הכספית שתיתן ממשרד העבודה והרווחה לפעילות זו.

ב. אגף שח"ם יכין תוכנית מקצועית להפעלת המועדונים ויערוך סיור באתרים עם מפקחת המחוז, במטרה לקבוע איזה מהמועדונים שנבחנו בדוח זה משרד העבודה מוכן לשפץ ולהרחיב בהם את פעילות אגף שח"ם.

ג. גזבר העירייה יקבע בתיאום עם המנכ"ל נוהל אחיד לגבי סוגי ההוצאות שימומנו מתקציב העירייה, ואלו שימומנו מאוכלוסיית הקשישים המבקרת במועדונים.

ד. לגבי המועדונים שלא ישופצו על-ידי משרד העבודה והרווחה, תיקבע מדיניות אחידה לגבי אחזקת המבנים וביצוע שיפוצים תקופתיים בכדי להבטיח רמה נאותה של תנאים פיזיים, שיתאימו לדרישות האוכלוסייה בגיל הזהב (תקינות השירותים, ניקיון, גינון, חימום, תאורת שבילי גישה וכדו'). אגף שח"ם מבקש שנציגו יוזמנו לדיון בנושא.

ה. הממונה על נכסי העירייה תנקוט בסידורים הנדרשים על מנת שהשוכרים ישלמו את חלקם בהוצאות השוטפות בהתאם לחוזים. כמו-כן, היא תגיע להסדר עם השוכרים בתיאום עם גזבר העירייה, על תשלומי חובות רטרואקטיביים מתחילת השכירות.

ו. אגף שח"ם ייפגש עם נציגי המבנים שברחוב רזיאל 6 השייך לחברת עמידר ועם האחראים על בית-הכנסת שברח' ירושלים 5, ויבחן את האפשרות לשיתוף פעולה ומיסוד הפעילות על-ידי אגף שח"ם.

ז. ייסגרו או יועברו למקום מתאים יותר המועדונים שברח' רוטשילד 22' והמועדון שבקרוואן בבי"ס גבעתי ברח' בר-אילן 73.

ח. יינתנו רק חסות, פיקוח וסיוע מקצועי של אגף שח"ם למועדונים הבאים :

- (1) נכי מלחמת העולם ברחוב בלפור 39.
- (2) מועדון הוטרואנים בשדרות העצמאות 33.
- (3) מועדון יוצאי אוקראינה ברחוב החשמונאים 40.
- (4) מועדון יוצאי אמריקה הלטינית ברחוב הרשת 5.
- (5) הקבוצות הפועלות בשעות אחר-הצהריים במסגרת המועדון שברח' מוכרי הסגריות .

ט. אגף שח"ם ימנה רכז שיחל בפעילות ובאיתור צרכים למיסוד המועדונים הבאים :

- (1) מועדון הברידיג' ומועדון ההתעמלות ברח' רה"ב 7, בתוך מבנה המועדון ע"ש אסתר בן-אביב.
- (2) מועדון דוברי היידיש ברח' קדושי קהיר 15.
- (3) ב"ס נחשונים בצריף ברח' הרצוג 9.
- (4) מבנה "טיפת החלב" ברח' בלפור 152.
- (5) מועדון לאתיופיים ולקשישי הסביבה ברח' האורגים 6.
- (6) מועדון לעולה ברח' ברדיצ'ב 10.

י. הפעילות תחל במינוי של רכז שיופקד על הפרויקט כולו, כשתפקידו יהיו :

- לגייס אוכלוסייה מבוגרת לפעילות בקהילה בתחומי מיומנותה ועל-פי כישוריה.
- לפתח פעילות מגוונת ועשירה במטרה לתת רצון לקשישים להיות פעילים ולהשתתף במסגרת פעילה יותר ממה שהיו רגילים עד כה, ובמקביל למשוך אוכלוסייה חדשה להשתתף בפעילות.
- לאתר צרכים הן בצידוד והן בשיפוצים, לסייע בתמחורם, ולגייס משאבים במידת הצורך.
- לאפשר מתן שירותים של יעוץ, תמיכה, מידע ותיווך לקשיש ולמשפחתו.
- לאפשר מתן שירותים נוספים, כגון : ארוחות, תעסוקה ושירותי כביסה.

- לבקר בקבוצות המתכנסות למשחקים בגנים הציבוריים, לאתר צרכיהם ולנסות למשוך אותם למועדונים הפעילים.
- לגבש המלצות אלו מועדונים ימשיכו להיות מופעלים באופן מלא על-ידי אגף שח"ם ואלו מועדונים ניתן לתחזק כמקומות מפגש ומשחקים בלבד.

### **להלן בנספח:**

**נספח א' :** טבלה המרכזת את הנתונים הפיזיים של המועדונים.

**נספח ב' :** טבלה המרכזת את תכני הפעילות ועמידה בקריטריונים של משרד העבודה והרווחה עבור כל מועדון.

**נספח ג' :** סיכום ההמלצות לפי מבנים.

**נספח ד' :** פירוט המלצות הביקורת בהתייחס לכל מועדון בנפרד

נספח ד'

ממצאים והמלצות הביקורת לכל מועדון בנפרד

5.1. מועדון ע"ש אסתר בין אביב, רח' רהב 7:

5.1.1. במועדון זה פועלת בשעות אחר-הצהריים קבוצה בחסותו ובטיפולו של אגף שח"ם.

5.1.2. העירייה משלמת את הוצאות החשמל והטלפון והמועדון דואג באופן עצמאי לנקיון.

5.1.3. בשעות הבוקר, ובחלק מימי השבוע גם בשעת אחר-הצהריים, פועלות שתי קבוצות באופן עצמאי: קבוצה להתעמלות וקבוצה לברידג', המונות כל אחת בין 20 ל-40 משתתפים ממעמד סוציו-אקונומי בינוני עד גבוה.

5.1.4. המבנה בהחלט מתאים לפעילות של קשישים (גישה נוחה, חימום, מיזוג, ציוד לפעילויות וכו').

5.1.5. הביקורת ממליצה לאחד את כל הקבוצות אשר פועלות במועדון, ולהפוך אותו למסגרת עם רצף של פעילויות לכלל האוכלוסייה, כולל קבוצות הקשישים של השכונה התומכת.

## **5.2. מועדון דוברי יידיש בקדושי קהיר 15:**

5.2.1. בשעות הבוקר באים לשחק משחקים במועדון כ-20 קשישים, וקבוצה של כ-20 קשישות פוקדות את המועדון בשעות שלאחר-הצהריים. במקום גם ספרייה יפה של ספרים ביידיש, אבל לא מסודרת ודי נטושה.

5.2.2. התנאים הפיזיים מתאימים להפעלת מועדון, למרות שאין בו כלל ציוד, להוציא שולחנות וכסאות.

5.2.3. רמת הסדר והנקיון ירודים, וזאת למרות שנושאי הנקיון והתחזוקה באחריות העירייה.

5.2.4. כמו-כן, הביקורת מציינת, שממוצע גיל הקשישים במועדון זה הוא גבוה יחסית, ולפי התרשמות הצוות בעת הביקור במקום, חלק ניכר מהם זקוק לסיוע ברמות שונות.

5.2.5. המבנה פנוי לפעילות נוספת בימי שישי.

5.2.6. הביקורת ממליצה לאגף שח"ם לפתח במקום פעילות מגוונת יותר, למרות שאחד הקשיים יהיה לגבות כספי השתתפות מאוכלוסיית קשישים זו הבאה ממעמד סוציו-אקונומי נמוך, להשתתף בהוצאות.

## **5.3. צריף בביה"ס נחשונים לעולים ותיקים מרומניה ברח' הרצוג 9:**

5.3.1. קבוצה של כ-20 עד 50 עולים ותיקים מרומניה נפגשים במקום בשעות אחר-הצהריים לשחק משחקים. עומדת לרשותם גם ספרייה קטנה.

- 5.3.2. המעמד הסוציו-אקונומי של אוכלוסייה זו בינוני עד נמוך, אבל הקשישים מצליחים לממן באופן עצמאי את הוצאות הנקיון והכיבוד הקל (תה, קפה וכו').
- 5.3.3. הגישה נוחה, אך המבנה אינו מחומם ולא ממוזג כלל.
- 5.3.4. אין ציוד, להוציא שולחנות, כסאות וכמה מאווררים.
- 5.3.5. הביקורת ממליצה בכל זאת על פיתוח המקום על-ידי אגף שח"ם, ולו בגלל העובדה שהמקום פנוי למעשה כל יום מהבוקר, וניתן להרחיבו לפעילות של קבוצות נוספות או חדשות.

#### **5.4. מועדון "מזל טוב" ברח' בלפור 152:**

- 5.4.1. המועדון פועל במבנה של "טיפת חלב", בקומה ב'. המקום מתאים ומסודר למרות שאין בו מעלית.
- 5.4.2. הוצאות החשמל, הטלפון, הניקיון והתחזוקה הם על חשבון העירייה.
- 5.4.3. הקבוצה מתכנסת רק פעמיים בשבוע בשעות הערב, ומונה כ- 20 משתתפים מחבר העמים. קבוצה נוספת מקיימת חוג התעמלות פעמיים בשבוע.
- 5.4.4. אין ציוד לפעילויות, להוציא לוחות קיר.
- 5.4.5. הפעילות מגוונת בתחום הלמידה: אולפן לעברית, הרצאות בנושאים מגוונים.
- 5.4.6. הקבוצה מקבלת סיוע לפעילויות ומרצים דרך המכללה ליהדות ותרבות בירושלים.
- 5.4.7. האולם פנוי לפעילויות נוספות כל יום בשעות הבוקר.
- 5.4.8. הביקורת ממליצה לסייע לפעילות הקבוצות ע"י אגף שח"ם ולשתף פעולה עם המכללה ליהדות ותרבות בירושלים, כולל בחינת האפשרויות להרחבת פעילותה של המכללה במועדונים נוספים בבת-ים.

#### **5.5. קרוואן ברחוב בר-אילן 73 ליד ביה"ס גבעתי (כניסה מרח' הנביאים):**

- 5.5.1. המבנה עלוב ובמצב תחזוקתי ירוד, קטן וללא מיזוג. למעשה אין מי שמנקה את המקום, ומדי פעם הקשישים מנקים. רשמית, העירייה היתה צריכה לטפל בנושאים אלו.
- 5.5.2. תאורת שביל הגישה מקולקלת ובלילה המקום חשוך מאוד.
- 5.5.3. אין ציוד לפעילויות, להוציא כסאות ושולחנות. המקרר מקולקל, השירותים מקולקלים, וקיימת נזילה של מי קולחין.
- 5.5.4. מתכנסים בו 15 עד 25 קשישים, יוצאי מזרח אירופה, למשחקי קלפים שלוש פעמים בשבוע בשעות אחר-הצהריים והערב.

5.5.5. הביקורת ממליצה, להעביר את הקבוצה למקום אחר, אולי למבנה של "טיפת החלב" הסמוך הנמצא ברחוב בלפור 152 או ברח' האורגים 6 אם ייפתח במקום מועדון.

5.5.6. הביקורת ממליצה שאגף ההנדסה יבחן אפשרות של סילוק הקרוואן מהמקום.

### **5.6. מועדון דויטש ברח' מוכרי הסיגריות 3:**

5.6.1. המבנה עונה על כל הדרישות ועל צרכי האוכלוסייה והפעילות במקום.  
5.6.2. המבנה באחריות מלאה של העירייה מבחינת תשלומי הוצאות, תחזוקה וניקיון.

5.6.3. במקום פועל בשעות הבוקר מועדון קשישים באחריות אגף שח"ם, ובשעות הערב פועלות במקום שתי קבוצות של קשישים בימי ג' ו-ד' בשעות הערב: האחת, קבוצה של עולים ותיקים ממצרים, והשנייה קבוצה מחבר העמים.

5.6.4. בימי שישי מתכנסת לפעילות קבוצה של חרשים.

5.6.5. הקבוצות גדולות ומונות לפעמים מעל 60 קשישים ממעמד סוציו-אקונומי בינוני יחסית לקבוצות האחרות.

5.6.6. הפעילויות מגוונות והמקום שוקק חיים.

5.6.7. הביקורת ממליצה, שאגף שח"ם ירחיב ויפתח את פעילות קבוצות עולי מצרים ועולי רוסיה הפועלים במקום.

### **5.7. מועדון יוצאי אמריקה הלטינית ברח' הרשת 5:**

5.7.1. הקבוצה רשומה כעמותה וחתומה על הסכם של השאלת המבנה מהעירייה, ומטפלת באופן עצמאי בתחזוקתו ובנקיונו של המבנה.

5.7.2. לגבי תשלום ההוצאות, על-פי החוזה, על העמותה לשלם גם את הוצאות החשמל והמים. בפועל, חשבונות אלו לא שולמו אף פעם (המבנה מושכר כבר חמש שנים). גזבר העמותה טוען ומבקש לציין בדוח, שהוא ביקש מספר פעמים מהממונה על נכסי העירייה, להציג לו חשבונות לתשלום, אך ללא הועיל. גם היום הוא מוכן לשלם מיידית את החוב חמש שנים רטרואקטיבית, בתנאי שמישהו יגיש לו חשבון מסודר גם עבור החשמל וגם עבור המים.

5.7.3. הביקורת ממליצה להעביר את הטיפול בעריכת החשבון לממונה על הנכסים העירוניים, ואם יתעוררו קשיים לקביעת הסכום בגלל שעות משותף או העדר שעות מים וכדו', לסכם עם השוכר על סכום קבוע לתקופה מסויימת.

5.7.4. רוב המשתתפים ממעמד סוציו-אקונומי מבוסס.

5.7.5. הפעילויות מגוונות.

5.7.6. המבנה עונה על הקריטריונים ואף מעבר לכך.



- 5.7.7. הקבוצה מאורגנת ופועלת היטב בצורה עצמאית.
- 5.7.8. אין צורך בהתערבות ישירה של אגף שח"ם והביקורת ממליצה רק על חסות, סיוע ומעקב מקצועי של אגף שח"ם.

#### **5.8. מועדון יוצאי אוקראינה ברח' החשמונאים 40:**

- 5.8.1. המבנה מתוחזק על-ידי העירייה, להוציא הנקיון שבאחריות הקבוצה המשלמת בעצמה לעובדת נקיון.
- 5.8.2. כמו-כן הוצאות החשמל והטלפון הן על חשבון העירייה.
- 5.8.3. הנגישות למבנה בעייתית בגלל קומה וחצי של מדרגות.
- 5.8.4. המבנה עצמו סובל מרטיבות רבה וריח חזק של טחב קיים במקום כל הזמן.
- 5.8.5. מתכנסים במקום קשישים רבים במשך רוב שעות היממה, למגוון רחב של פעילויות.
- 5.8.6. אין צורך בהתערבות ישירה של אגף שח"ם והביקורת ממליצה רק על חסות, סיוע ומעקב מקצועי של אגף שח"ם. יש צורך להתגבר על בעיית הרטיבות או להעביר את המועדון למבנה מתאים יותר.

#### **5.9. מועדון הוטרונים בשד' העצמאות 33:**

- 5.9.1. המבנה נגיש ועונה על כל הקריטריונים לפעילות של קבוצות קשישים.
- 5.9.2. הוא מתוחזק באופן עצמאי לחלוטין, כולל תשלומי הוצאות ובתוקף הסכם חתום עם העירייה.
- 5.9.3. הפעילות מגוונת, וכ-20 חברים מבקרים במקום מדי יום, כאשר מעל 300 וטראנים רשומים בפנקסי העמותה.
- 5.9.4. בנוסף, פועל במקום גם מועדון "צוות" של גמלאי צה"ל.
- 5.9.5. אין צורך בהתערבות ישירה של אגף שח"ם, והביקורת ממליצה רק על פיקוח, סיוע ומעקב מקצועי מטעם האגף.

#### **5.10. מועדון נכי מלחמת העולם ברח' בלפור 39:**

- 5.10.1. המבנה נגיש ועונה על כל הקריטריונים לפעילות של קבוצות קשישים.
- 5.10.2. הוא מתוחזק באופן עצמאי לחלוטין, להוציא תשלום חשבון חשמל. קיים הסכם חתום עם העירייה, על-פיו השוכר אמור היה לשלם חשמל. לא ברור לביקורת מדוע השוכר לא נדרש לקיים סעיף זה לאורך כל השנים.
- 5.10.3. הפעילות מגוונת, ו-20 עד 40 חברים מבקרים במקום מדי יום, לדברי האחראים. ביום הביקורת נכחו במקום רק שמונה אנשים.

5.10.4. אין צורך בהתערבות ישירה של אגף שח"ם, והביקורת ממליצה רק על פיקוח, סיוע ומעקב מקצועי.

#### **5.11. מועדון ברח' רוטשילד 22א':**

- 5.11.1. הגישה למבנה בעייתית, ויש לרדת במדרגות תלולות ומסוכנות.
- 5.11.2. המבנה אמור להיות מטופל על-ידי העירייה, אך נמצא במצב מוזנח, לא נקי, ולא ראוי לשימוש על-ידי אוכלוסיית קשישים.
- 5.11.3. אין ציוד במקום, להוציא כסאות ושולחנות. המקרר מקולקל.
- 5.11.4. עד 40 קשישים מגיעים כמעט מדי יום למקום למשחקי קלפים ושח-מט.
- 5.11.5. הביקורת ממליצה לנצל מבנה זה לשימוש אחר, מתאים יותר, ולהעביר את הקשישים למקום ראוי יותר, אולי לרח' קדושי קהיר 15, בו תתחיל פעילות של מועדון קשישים.

#### **5.12. מועדון לעולה ברח' ברדיצ'ב 10:**

- 5.12.1. המקום משמש כעת כמועדון לפעילויות לעולים החדשים, ונפתח מדי יום משעות אחר-הצהריים.
- 5.12.2. גובש רעיון עם הממונה על תיק הקליטה בעירייה, לפתח בסיוע אגף שח"ם מועדון מסודר לקשישים עולים בשעות הבוקר.
- 5.12.3. המבנה מתאים מאוד, הן מבחינת מיקומו המרכזי והן בזכות הנגישות והעיצוב.
- 5.12.4. נדרש לבצע בו כמה סידורים על מנת להתחיל בפעילות. היות שהמקום שימש בעבר כגן ילדים, השירותים קטנים ונמוכים, ויש צורך להחליפם לפני תחילת הפעילות. כמו-כן יש לדאוג לחימום ומיזוג המקום, ולסידור הגינה המוזנחת.
- 5.12.5. הביקורת ממליצה לפתוח במקום מועדון לקשישים עולים.

#### **5.13. מועדונים ברח' רזיאל 8 וברח' ירושלים 5:**

- 5.13.1. המבנים שייכים בהתאמה לעמידר ולבית-הכנסת המרכזי של בת-ים. הביקורת טרם גיבשה עמדה לגבי האפשרות שאגף שח"ם יטפל בקבוצות הקשישים הפועלות באותם מועדונים.
- 5.13.2. אגף שח"ם ייזום פגישה עם האחראים על המבנים הנ"ל ויבחן איתם אפשרות לשיתוף פעולה ולפיתוח ומיסוד הפעילות.

#### **5.14. מועדון ברח' קרן היסוד 7:**

5.14.1. המועדון שייך לחברת עמידר (דיור מוגן) ומופעל בשיתוף אגף שח"ם. קיימות שתי קבוצות נוספות המשתמשות במבנה ללא גוף מארגן.

5.14.2. אגף שח"ם יפעל להכליל את אותן קבוצות בתחומי האחראיות של הרכזים הפועלים במקום.

#### **5.15. מועדון ברח' האורגים 6:**

5.15.1. המבנה שימש בעבר לקהילה האתיופית והוא נסגר לאחרונה.

5.15.2. אגף שח"ם מעוניין לפתוח במקום מועדון קשישים שישימש גם את קשישי האוכלוסייה האתיופית וגם את קשישי השכונה. האגף מציע לבצע את הפעילות בשעות נפרדות.

5.15.3. הביקורת ממליצה להעמיד את המבנה הסגור לרשות אגף שח"ם, שיפתח פעילות חברתית באזור בהתאם לצורכי האוכלוסייה.