



## מועצה מקומית כפר-ורדים / לשכת ראש המועצה

14 בפברואר 2023  
י"ב אלול תשפ"ב  
מס' / 22  
פרוטוקולים  
17161

מר אייל שמואלי – ראש המועצה  
גב' שרונה שלו מאייר- סגנית ומ"מ ראש המועצה  
מר עופר חלה- חבר מועצה  
גב' קרן דרוקמן אדיב- חברת מועצה  
מר יורם איילון – חבר מועצה  
מר יואב ניצב – חבר מועצה  
מר עופר כהן- חבר מועצה  
מר טוביה ארז- חבר מועצה  
מר איתן היימן- חבר מועצה

### הנדון: פרוטוקול ישיבת מועצה שלא מן המניין

הצגת דו"ח ביקורת ניהול המשאב האנושי ומערכת השכר במועצה - 2021

מס' 9/22 מיום 18/9/22 בשעה 20:00 בחדר הישיבות במועצה

#### משתתפים:

ראש המועצה: אייל שמואלי.  
סגנית ומ"מ ראש המועצה: שרונה מאייר שלו.  
חברי המועצה: איתן היימן, עופר כהן, טוביה ארז, יואב ניצב,  
נעדריס: קרן דרוקמן אדיב, עופר חלה  
נוכחים: תמי חצ'ואל – מנכ"לית, דורון לבב – מהנדס, רונית אפסון – מבקרת, ספי בארי – גזבר, עו"ד עדי הרטל – יועמ"ש.  
כותבת פרוטוקול: שלומית פריבר – מנהלת לשכה.

#### נושאים על סדר יום:

1. הצעת דוח מבקרת המועצה לשנת 2021 סיכום והצעות ועדת ביקורת.
2. סיכום והצעות ועדת ביקורת לדו"ח המבקרת וקבלת אישור חברי המועצה.
3. הצגת דו"ח תלונות הציבור לשנת 2021.

#### ישיבת המועצה:

אייל: אני מתכבד לפתוח את הישיבה בנושא דו"ח ביקורת ניהול המשאב האנושי ומערכת השכר במועצה לשנת 2021.  
רונית: מאוד נרגשת מהמעמד, נכנסתי לתפקיד באוקטובר 2021 לארגון שלא בוצעה בו ביקורת מסודרת מספר שנים. אני מאמינה בתרומת הביקורת לארגון. ארגון שיודע להתייחס לממצאי הביקורת ולהמלצות לתיקון ככלי עזר ניהולי הוא ארגון בוגר. יש לציין כי גיבוי של ההנהלה לעבודת הביקורת בכל שלביה היא קריטית לעבודת המבקר.  
במהלך העבודה פגשתי עובדים מסורים וועדת ביקורת פעילה ואכפתית.



המטרה שלי היא למסד בארגון הליך ביקורת מסודר, ושהכתוב יהפוך למעשה. לאחר הצגת הדו"ח ואישורו ע"י המועצה, 'צוות לתיקון ליקויים' שמונה על ידי ראש המועצה, אמור לדון בדרכים ובמועדים לתיקון ליקויים שנמצאו בדוח, לדווח על התקדמותו ולהגיש את המלצותיו לראש המועצה ולוועדה לענייני ביקורת עפ"י לוח הזמנים הנדרש.

אני מודה לעובדי המועצה ולמנהלים על שיתוף פעולה מלא לו זכיתי בעבודתי.

**דו"ח ביקורת:** חשיבות דו"ח הביקורת להון האנושי בארגון השפעה מובהקת על הצלחת הארגון וקידום יעדיו תוך מתן שירות איכותי לתושבים, כמו כן מדובר על נושא בעל השלכות כספיות ניכרות, ולכן הינו נושא ליבה של המערכת. לצורך הכנת הדו"ח ראיינתי בעלי תפקיד בתוך המועצה ומחוצה לה. כל זאת בכדי לקבל תמונה מקיפה. במסגרת הדו"ח נבחנה אף התנהלות עמותת חויה.

הדו"ח מזהה ומציין חריגות וסטיות ממצב עניינים רצוי, אירועים שקיומם מרמז על סיכונים לארגון וכולל המלצות לתיקון.

למועצה אין מנהל/ת משאבי אנוש ואין חשבת שכן קבועה נכון למועד הביקורת, עובדה שהקשתה על הכנת דו"ח הביקורת.

### ממצאי הדו"ח העיקריים הם:

**כללי-** המבנה הארגוני של המועצה לא נבחן אל מול סל השירותים שהמועצה אמורה לספק לתושבים ולא מופו פערים. לא קיימים: נהלי עבודה, הגדרות תפקידים, הפרדת תפקידים או בקורות מפצות (במידה ולא ניתן לבצע הפרדת תפקידים)/ מדיניות מסודרת לשמירת ידע ארגוני, קיום תוכניות עבודה שנתיות למחלקות המועצה. **ממצאים אלה הינם מערכתיים, וחסרונם גורע מתפקוד יעיל/נכון של הארגון.**

**ניהול המשאב האנושי** (מש"א) - המועצה מתנהלת לאורך שנים ללא מנהל משאבי אנוש או בעל תפקיד אשר מתכלל את התחום תחת אחריותו, מנהלו באופן מקצועי ומבצע בקורות מסודרות על תהליכי עבודה. ניהול המשאב האנושי מבוזר בין מספר גופים ובין מספר בעלי תפקיד במועצה. **בהיעדר נהלי עבודה ובקרה מובנית במרבית הפעילויות, במרבית הפרמטרים שנבדקו על ידנו נמצאו חשיפות גבוהות למועצה.**

יש לציין כי להתרשמותנו, לעובדים בבתי הספר ובמערכת החינוך יש כתובת ברורה במקרה הצורך, למרות שכאמור אין בעל תפקיד אשר מקיים 'בקרת על' על פעילותם בתחום ניהול מש"א.

**ניהול השכר** - לא קיימים נהלי עבודה מסודרים כולל ביצוע בקורות שוטפות במערכת השכר, **מייצר למועצה חשיפות לתביעות עובדים, תשלום ביתר, תשלומי שכר לא צפויים במהלך שנת תקציב ועוד.**

יש לציין כי **בעמותת חויה** זוהו חשיפות מהותיות, בהן יש לטפל.

**איתן:** תודה לרונית, הדו"ח הוא משמעותי ורציני, ועדת הביקורת עודכנה עוד ברמת הטייטה, תוך כדי גיבוש הדו"ח נפגשו מספר פעמים והוא הוגש לעיונם של הגזבר והמנכ"לית. ועדת הביקורת מקבלת את ההמלצות. את הדו"ח ניתן לחלק לשניים, חלק אסטרטגי וחלק טכני.

**אסטרטגית:** הדו"ח לא הפתיע איש, הוא מייצג את כפר ורדים אשר עסוקה בעשייה ופחות בנהלים.

לטעמי הגענו כרגע לגודל הדורש מאתנו לעצור ולעשות סדר כיוון שהרגולציה מפריעה למנהלים להתקדם. ישנם קשיים בארגון עקב העדר כוח אדם, אולם ב 85% מהמקרים הכול מתנהל כשורה. יש צורך לשפר את הארגון אבל בסך הכול המצב יותר מסביר.

אנו מקבלים את המלצות הדו"ח אבל חשוב לשים את הביקורת בפרופורציה.

אם לתמצת את הביקורת למשפט, יש ריבוי מטלות על עובד אחד.

**טכני – נהלים:** המועצה צריכה להתחיל לעבוד לפי פרוטוקולים מסודרים, ועדת הביקורת ממליצה להיכנס להליך מסודר של הגדרת תפקיד עם יועץ חיצוני, הליך אשר יעזור לנו להבין איפה יש מחסור בכ"א שיוביל לגיוס כ"א ספציפי ומוגדר.

נראה לי כי יהיה נכון לקיים דיון איך מיישמים את ההמלצות ותוך כמה זמן.

**לסיכום:** אנו מקבלים את ההמלצות.



**יואב:** הדו"ח מקיף, יורד לפרטים מקצועי וברמה גבוהה, צריך לייצר מצב לפי החל משלב ההחלטות האסטרטגיות ועד שלב הביצוע היישום אכן יצא לפועל. בסופו של יום התושב מודד את המועצה על סמך הביצועים.  
**עופר כ.:** אני קצת פחות אופטימי, בקדנציה שעברה דנו בדו"ח שהיו בו הרבה נקודות משיקות וברמת הביצוע זה לא יצא לפועל ואני חושב שאם לא תהיה כאן התגייסות של כל המערכת תיקון הדו"ח לא יצא לפועל.  
**רונית:** הרצון הוא כמובן שזה לא יהיה רק דו"ח כתוב אלא ההמלצות לביצוע תצאנה לפועל. שלב ראשון הוא הקמת צוות תיקון ליקויים. בנוסף, ההנהלה תצטרך להחליט איך ובאיזה אופן יפורסם דו"ח הביקורת לציבור.  
**אייל:** בהמשך לדבריהם של איתן, יואב ועופר האחריות היא של הנהלת המועצה: ראש המועצה, מנכ"לית ומנהלי המחלקות. אם לסכם את הדו"ח, אנו יודעים שזהו המצב בכפר ורדים, אולם עכשיו הוא קצת יותר ברור ואנחנו צריכים להמשיך עם ההמלצות שלנו, לטווח הארוך והקצר ולתקצב את הנושא. בעבר הייתה תוכנית הבראה קשוחה שכללה צמצום כוח אדם שהייתה נכונה לאותו זמן, אולם ארגון לא יכול לחיות ככה לאורך זמן. אנו נבנה תוכנית לקידום המלצות ועדת הביקורת.

**אייל מעלה להצבעה את אישור דו"ח הביקורת והמלצות ועדה הביקורת בנושא ניהול המשאב האנושי ומערכת השכר במועצה לשנת 2021.**

**הצבעה: פה אחד בעד – אושר.**

**אייל:** אני רוצה להודות לרונית על דו"ח ממצה ועמוק, ההמלצות הן אופרטיביות ליישום, אנו בכפר ורדים לא פוחדים מביקורת אלא לומדים ממנה ומיישמים.

**הצגת דו"ח תלונות הציבור לשנת 2021**

**רונית:** הממונה על תלונות הציבור פועל על פי חוק הרשויות המקומיות (ממונה על תלונות הציבור). תלונה בהגדרתה עונה על שני פרמטרים:

- מעשה שפוגע במישרין במתלונן עצמו או פוגע במישרין במתלונן אחר, והמתלונן קיבל להנחת דעת הממונה את הסכמת אותו אדם להגיש תלונה בעניינו.
  - המעשה נעשה בניגוד לחוק או שנעשה בלא סמכות חוקית או בניגוד למנהל תקין או שיש משום נוקשות יתרה או אי צדק בולט.
- קיימות תלונות שאין לבררן על פי חוק כגון: תלונות שענייניהן תלוי ועומד בבית המשפט או שבית המשפט כבר הכריע בעניינו, תלונה שהממונה על תלונות הציבור סבור שהיא קנטרנית או טורדנית, ותלונה של עובד מועצה הנוגע לשירותו כעובד ועוד.
- כל פנייה שמגיעה עוברת בדיקה וסיווג – אם עונה לתנאים או לא. מציינת כי התושב אמור להגיע לממונה על תלונות ציבור רק לאחר שפנה לבעלי תפקיד במועצה ולא נענה.
- החל מ-10/21 (מועד כניסתי לתפקיד) ועד 12/21 התקבלו 2 תלונות אשר ענו להגדרה שנקבעה בחוק לתלונה.
- תלונה ראשונה** נגעה בחוסר שקיפות מצד המועצה, מנהל לא תקין לגבי שמירת תכתובת עם התושבים, אי מענה למכתבי התושב. **התלונה נדחתה.**
- שקיפות** – התושב הלין על אי פרסום פרוטוקולים של ועדות המועצה ושיבותיה. אין הוראה שמחייבת פרסום פומבי של פרוטוקולי ועדות המועצה ושיבות עבודה. ישיבות בדלתיים סגורות מקוימות בהתאם לכללי חוק הגנת הפרטיות. יחד עם זאת, אני חושבת שיהיה נכון לקיים דיון האם ומה מפרסמים. **אי מענה למכתבי התושב** – לא היה באפשרותנו לשחזר התנהלות בנדון.
- אייל:** כל פרוטוקולי ועדות החובה פורסמו, למעט ועדות בהן קיימת צנעת הפרט. לגבי שמירת תכתובות, כאשר הפנייה בדוא"ל היא ישירות מול ראש המועצה ללא העתק ללשכת המועצה יש קושי לשמור אותן (במקרה זה, בשל החלפת מחשבים ניידים לא נמצאה ההתכתבות הרלוונטית).



**רונית:** תלונה שניה נגעה בנושאים הבאים: התנהלות מול מחלקת שפייע בעניין מפגעי רעש וזיהום אויר התנהלות מול שירותי הרווחה, שימוש חורג בנכס. הטענה **בעניין מפגעי רעש וזיהום אויר** לא נבחנה מול מנהל שפייע (תפקיד שלא היה מאויש לאותה תקופה) אך נבדקה מול כל הגורמים הנדרשים במועצה. בדיקתנו העלתה כי התבצעו 8 פניות של התושב למוקד המועצה בנדון שלא נענו, וכי תקופה ארוכה שאין פקח במועצה. **התנהלות מול שירותי הרווחה** - להתרשמותנו, מחלקת שירותים חברתיים בשיתוף ההנהלה עשו ככל הניתן, בכלים העומדים לרשותם לטיפול בתלונה. **שימוש חורג בנכס** - הני"ל לא בסמכות המועצה אלא בסמכות ועדה לתכנון ובניה מעלה הגליל. **לסיכום: התלונה צודקת חלקית.** על המועצה לפעול בהקדם למינוי פקח למועצה. **תמי:** נושא שפייע בטיפול, בקרוב ייקלט מנהל חדש.

הרמת כוסית לראש השנה

**אייל נועל את הישיבה.**

בברכה,

תמי חציואל  
מנכ"לית המועצה

אייל שמואלי  
ראש המועצה

העתקים: משרד מבקר המדינה, הממונה על המחוז מ. הפנים, יוע"מש, מנהלי מח'.