



# ملخص تقرير مراقب المجلس لسنة 2018

## תמצית דוח מבקר המועצה לשנת 2018

13.03.2019

לכבוד,  
מר אחמד אלסד  
ראש המועצה  
כאן

שלום רב,

### **הנדון : דוח מבקר המועצה לשנת 2018**

עפ"י סעיף 145 ו' לצו המועצות המקומיות (א), הריני מתכבד להגיש לך הדו"ח השנתי על ממצאי הביקורת לשנת 2018.

דו"ח הביקורת לשנת 2018 כולל נושאים חשובים שבוקרו השנה, בעיקר בתחום הסעות תלמידים והתקשרות המועצה עם קבלן ההסעות, צריכת חשמל לא חוקית ממוסדות חינוך וציבור, התנהלות מחלקת הנוער. הממצאים בדוח זה, מחייבים התערבות מידית של המועצה וראש המועצה בהנעת הרבה תהליכים מובנים ועקביים ולא פתרונות זמניים ללא למידה מעמיקה, תהליכים אשר יהיו בסוף התהליך כחלק מתרבות ארגונית ואסטרטגית בכלל המחלקות והיחידות בתוך מבנה המועצה.

תיקון הליקויים שכולל דו"ח זה, הנו נחוץ וחשוב ביותר למועצה המקומית, בכדי לענות על היישום לפי המינהל התקין, וכן להגיש לתושב מקסימום שרות במינימום זמן, רווחה חינוכית, ניקיון ותברואה סבירים, מוסדות ספורט, תשתיות וכבישים ברמת שימוש סבירה, פעילות פנאי לילדי היישוב ועוד..

כולי תקווה שדוח זה יעזור לכולנו, הנהלת המועצה, מנהלי מחלקות ומנהלים בכירים, פקידים ושאר העובדים במועצה, בכדי לשפר את המועצה, תדמיתה ורמת השירות המחויבים לה, לרווחת תושבי לקיה, בצורה הטובה, הנכונה והיעילה ביותר, עפ"י כללי המינהל התקין.

בנוסף, ברצוני להודות לך, ראש המועצה, חברי המועצה ועובדיה על שיתוף הפעולה במהלך עבודת הביקורת.

בכבוד רב,  
מחמד אלבדור  
מבקר המועצה

העתק: מר איברהים נסאסרה – יו"ר ועדת ביקורת  
חברי הוועדה

## דבר המבקר

דוח הביקורת כולל דוחות מעקב ומגוון בדיקות שבוצעו, חלקן בהתאם לתכנית העבודה השנתית, חלקן בעקבות פניות של ראש מועצה וחלקן כתוצאה מיוזמת הביקורת, בנוסף להתכתבויות שוטפות בנושא ליקויים במהלך השנה וחייבו טיפול מיידי.

**הקו המנחה את הביקורת הוא המחויבות לכך שעובדי המועצה ונבחריה הם משרתי הציבור ולא אדוניו, ושהביקורת המלווה את הבעיות והניהול השוטף בזמן אמת משמשת אמצעי בקרה חיוני, שבאמצעותו ניתן לבחון תהליכים, לתקן ליקויים במהלך הביצוע ולהפיק לקחים.**

דוח הביקורת כולל דוחות ביקורת מפורטים (ממצאים, מסקנות והמלצות) שטיוטות שלהם הוגשו באופן שוטף במהלך השנה לגורמים האחראים לנושא הביקורת וליחידות המבוקרות - לידיעתן ולפעולתן לתיקון הליקויים.

### **המטרות המרכזיות העיקריות והדגשים של הביקורת הינם:**

- ביצוע ביקורות בנושאים ממוקדים מטרות ודגשים לאותה שנה, כפי שנקבעו על ידי המבקר לכלל יחידותיה.
- קידום פתרונות איכות, יעילות ואפקטיביות בפעילות המועצה ופעולות עובדיה, בהגדלת הכנסות המועצה, ובהקטנת הוצאותיה, והכל במסגרת המינהל התקין.
- להטמיע בתוך המועצה ומנהליה, כי השקעה בהון האנושי, הנעתו, רענון נהלים ורכישת אמונו למועצה, ביכולתם להביא להתייעלות די גדולה בהוצאות הכספיות הנגזרות מחוסר עשייה בזמן ומחוסר הקדמת טיפול מונע להרבה מפגעים וסוגיות שעשייתם באיחור מחייבת הוצאות כספיות גדולות.
- להטמיע בתוך הנהלת המועצה, כי עבודה עפ"י נהלים, תוכניות, ישיבות עבודה שוטפות, שיתוף פעולה בין עובדי המועצה, בין העובדים והנהלת המועצה ובין הנהלת המועצה והקהילה, תורם הרבה ניהול תקין שממנו נגזר מתן שירות מירבי לתושבי לקיה, חוסך תלונות ותביעות כנגד המועצה.
- הביקורת דורשת מהנהלת המועצה לקבל ייעוץ חיצוני ואף שירות משלים מגורמים חיצוניים ומקצועיים בנושאים ובמחלקות שמעטה תרומתם ונחוצה עשייתם.
- לנגד עיניה של הביקורת, עומדים יישום איכות, יעילות ומקצועיות מירבית במערכות המועצה במסגרת החוקים, התקנות והנהלים הקיימים. זאת תוך יצירת תרבות ארגונית המבוססת מוסר לעבודה ולויאליות למועצה ולישוב, שמירת החוק, מינהל תקין וטוהר מידות.
- ראוי להדגיש שדוח מבקר המועצה אינו מאפיין את כלל פעולות המועצה, אלא את הפעולות בנושאים שנבדקו בלבד. אין לייחס את היקף עבודת הביקורת בנושא מסוים להערכתו מבחינת חשיבותו שכן אופי הנושא הוא הקובע לביקורת את מידת הפירוט.
- דוחות המעקב הם אחד הכלים החשובים המשמשים את הביקורת לבחינת אופן תיקון הליקויים ויישום ההמלצות בנושאים שנבדקו. דוחות אלה משמשים להנהלת המועצה מדד לרמת היישום והביצוע של החלטותיה ולבדיקת רמת

השיפור, רמת התאימות, הידע, המקצועיות ושיתוף הפעולה. על-כן, על הנהלת המועצה תדאג לכינוס הצוות למעקב אחר הליקויים ותיקונם.

● קיום הדיונים השוטפים על מסקנות והמלצות הביקורת אצל הגופים המבוקרים - יכולים להוות דוגמא לכל מוסד ציבורי באשר לאופן ניצול יעיל של עבודת הביקורת.

● המועצה כארגון שעיקר קיומו מתבטא במתן שירות לתושב, מחויב הוא ללמוד רבות, לקבל את הביקורת על כל ממצאיה והמלצותיה בכדי להשיג את יעדיו.

● לבסוף, כמבקר המועצה מקווה רבות לקיום דיונים ופגישות לטובת ניהולה היעיל, האפקטיבי והחסכוני של המועצה, ולאחל הצלחה לכל העוסקים בה במתן מסירות ונאמנות הן למועצה והן לעשייה.

## עיקר הממצאים וההמלצות בדוח

- מצב התשתיות ביישוב ירוד ברמות שאינן מתאימות ליישוב בשנות האלפיים, לציין שקיים תקציב של מיליוני שקלים לתיקון תשתיות כבישים ומדרכות ברחבי היישוב, העשייה אינה באה לידי ביטוי בשטח למרות הישיבות הרבות בנושא.
- לציין, שבדצמבר 2017 קיים המבקר סיור יחד עם מנהל הפרוייקטים (אמיר אבו סהיבאן) מטעם מחלקת הנדסה ובאישור גזבר המועצה, בכדי להכין תוכניות ואומדנים בכל הכבישים והמדרכות ביישוב, אך תוכניות אלו לא יושמו, למרות שקיימים אומדנים וכמויות.
- הביקורת מציינת, כי למרות שעברו חמש שנים מיום התחלת העבודה בכביש הראשי, טרם הסתיימו ואף סיומן לא נראה באופן. מדובר בקטע בכביש הראשי שאורכו כ 50 מטרים.
- העיכוב בביצוע העבודות בקטע זה נובעות מתביעת בעלות של תושבים על קטע כביש קיים, ראש המועצה ומהנדסה לא נקטו בשום פעילות לטובת המשך העבודות, לרבות אמצעי אכיפה.
- מצב הגינון שלאורכו של הכביש הראשי ובתוך השכונות לקוי לחלוטין ומהווה מפגע גדול להולכי הרגל, למראה היישוב ולמצב הניקיון כל שמהווה איסוף לכל האשפה.
- מצ"ב תמונות בגוף הדוח.
- הביקורת ממליצה להנהלת המועצה למוג את מחלקת אחזקה בתוך מחלקת הנדסה, לדאוג לרה ארגון בתוך מחלקת הנדסה, קיום ישיבות עבודה ודוחות מעקב באופן שוטף.
- רמת בטיחות ירודה בכבישי היישוב, במדרכות ובמבני הציבור (טיפות חלב : שכי' 8, שכי' 11), מעברי חצייה דהויים, גני ילדים ללא מעקות בטיחות, תמרורים שבורים ועקומים.
- טרם הוסדרה התאורה בשכי' 2, ובכביש המוביל לשכונה, בצד אחד של הכביש המוביל לשכונה אין מדרכה.
- חוסר אכיפה מצד המועצה בכל הקשור לפגיעות בתשתיות היישוב, חציבה בכבישים, חסימת כבישים ומדרכות, וונדליזם במבני ציבור.
- צריכה לא חוקית של חשמל ומים ממשיכה בחלק מהמוסדות, למרות הפעולות שנקטה המועצה... הנהלת המועצה נדרשת לקבל החלטות חדות בעניין, לרבות פיקוח עירוני ויותר בקרה מטעם מחלקת הנדסה.
- המועצה עדיין לא אישרה חוקי עזר, למרות שתוקצבה בעבר והוכנו חוקים.
- ערימות של פסולת מוצקה מפוזרים ברחבי היישוב : בצידי הכביש הראשי, ליד מוסדות חינוך וציבור, ליד גני ילדים... וכל זאת למרות מבצעי ניקיון שוטפים.
- המועצה אינה נוקטת או פועלת להביא אכיפה ביישוב, דבר המעודד באופן סמוי את הרגלם הישן של התושבים בלשפוף פסולת בכל מקום ציבורי, נזקים ברכוש הציבורי, שריפת מבני ציבור, ירי על מוסדות ציבור וחינוך, שריפות אשפה בשעות היום והלילה בתוך שכונות היישוב...
- הנהלת המועצה נדרשת ליישם חלק רב מתוכניות החלטת הממשלה 2397 המתייחסות להפעלת אכיפה ופיקוח עירוני.
- מנהל מחלקת תברואה אינו מנהל דוחות פיקוח על עבודתם של קבלני המחלקה ביישוב (קבלן פינני אשפה, קבלן ניקיון, עובדי כפיים בניקיון כבישים).
- אין עשייה של מנהל מחלקת תברואה בכל הקשור לרישוי עסקים, ניקיון ותברואת עסקים, חיוב עסקים במחלקת הגביה.
- ישנם ביישוב כ 200 בתי עסק, רק 45 רשומים במערכת הגביה ורק 5 מבעלי בתי העסק משלמים את מסי הארנונה כנדרש.
- כלומר, פחות מחצי אחוז מהעסקים משולם בגינם ארנונה. 75% אינם מחויבים במערכת, ו90% מהמחויבים אינם משלמים

- הנהלת המועצה לדורותיה התעלמה מחיוב בתי העסק בארנונה.
- הנהלת המועצה תידרש לקבל החלטות לאלתר, בכל הנוגע לרישוי עסקים ואכיפתו, ניהול מערך עסקים כנידרש וחיוב כלל העסקים ביישוב במערכת הגביה העירונית.
- מערך ההסעות לקוי בחסר, אין מספיק בקרה ופיקוח רשותיים ושוטפים לאחר הסעות החינוך מיוחד, והמועצה מסתפקת בפיקוח חברה חיצונית..
- הנהלת המועצה צריכה להשתתף בוועדות ההיגוי השונות, לחייב אנשי מקצוע ואף גורמים המומחים בדבר בכל הנוגע למחלקת הנוער, ישנם לא מעט תקציבים וניתן למקסם את הפעילות ואף ליזום חוגים המותאמים תרבות וגילאים.
- הגברת מערך גביית הארנונה, הגדלת הכנסות הרשות הנה הבסיס לתוכניות עתידיות והנה הבסיס למקסם את השירותים העירוניים.
- לדעת הביקורת, על הנהלת המועצה הנוכחית מוטלות משימות רבות וכבדות, בכדי לשפר את תפקודה ותדמיתה של המועצה וחזותו של היישוב.
- ראש המועצה והנהלתה נדרשים לפעול לאלתר לרה ארגון בכל המחלקות והיחידות במועצה, לרבות קיום ישיבות עבודה, תכניות עבודה, מעקב ובקרה פנימית.
- ראש המועצה נדרש לשקול באופן מקצועי הפרשת חלק ממנהלי המחלקות ומהעובדים במערכת, במטרה לקליטת עובדים יותר צעירים עם מוטיבציה ויעדים בכדי להניע את היישוב קדימה בכלל המערכות.
- עד אז, עובדי המועצה נדרשים להירתם כחלק מהמשימה לשיפור והתייעלות ולא החלק שצריך לשפר ולייעל.
- ראש המועצה נדרש ליזום מהלכים קשים ללא פשרות כנגד כל עובד וכל מנהל שאינו נרתם ונאמן למועצה, יש לעבוד ולהשקיע רבות בשינוי התרבות הארגונית אליה התרגלו עובדי המועצה.
- יש לקיים ישיבות עבודה בתדירות גבוהה, לכלל מנהלי המחלקות סביב אותו שולחן ובימים קבועים.
- הביקורת ממליצה לראש המועצה לקדם שקיפות ארגונית באמצעות פרסום עשייתה של כל מחלקה במדיה (אתר אינטרנט, רשתות חברתיות), מערכת הקלטה במליאות וועדות המועצה, מצלמות במעגל סגור בכל המועצה ומסביבה.
- שקיפות תתרום רבות לשינוי תרבות העובדים הנהוגה כיום.