



ארגון נכי צה"ל

מבקר הארגון

דו"ח ביקורת

מחוז תל-אביב-יפו והמרכז

שבט תשס"ה - פברואר 2005

מסמך זה מכיל ממצאי ביקורת של מבקר ארגון נכי צה"ל
אין לפרסמם ללא נטילת רשות מטעם המבקר

תוכן העניינים

<u>עמוד</u>		<u>נושא</u>
3	מבוא
4	כללי
6	מבנה ארגוני
7	עיקרי הממצאים
20	מסקנות והמלצות

מבוא

במסגרת תכנית העבודה השנתית, לשנת 2003, ערך מבקר הארגון ביקורת במחוזות השייכים לעמותת ארגון נכי צה"ל (להלן: הארגון). אחד המחוזות שביקרו במסגרת זו, היה הגדול במחוזות הארגון, מחוז תל-אביב. דו"ח הביקורת לשנת 2003 הובא לדיון בוועדת הביקורת ובועד הארצי ואומץ ע"י הוועידה הארצית בחודש מארס 2004.

הביקורת הקודמת במחוז תל-אביב נערכה לאחר שהמחוז עבר טלטלה עזה, בגין הרצח הנמשע של יו"ר המחוז, מר מרק פורן ז"ל, בידי בן בליעל. בעקבות האירוע בחרה מועצת המחוז ביו"ר חדש. כמו כן, מונו סגן יו"ר חדש, עוזרת יו"ר חדשה ומזכירת מחוז חדשה. עובדים חדשים אלה החלו בתפקידם, מבלי שעברו תהליך העברה מסודר של תפקידים.

בשל סמיכות הביקורת הקודמת, לאירוע המתועב והשלכותיו, ראתה הביקורת לנכון לבקר שוב את מחוז תל-אביב במסגרת תכנית עבודתה השנתית לשנת 2004.

מטרתה העיקרית של הביקורת בדו"ח זה לעקוב אחר ההתייחסות לחערותיה ויישום המלצותיה כפי שהובאו בדו"ח הקודם, אשר פורסם בחודש מרס 2004.

הביקורת נערכה לסירוגין בחודשים אוקטובר, נובמבר, דצמבר 2004 ומחצית ינואר 2005.

מחוז תל-אביב יפו והמרכז
(להלן: מחוז תל-אביב)

כללי

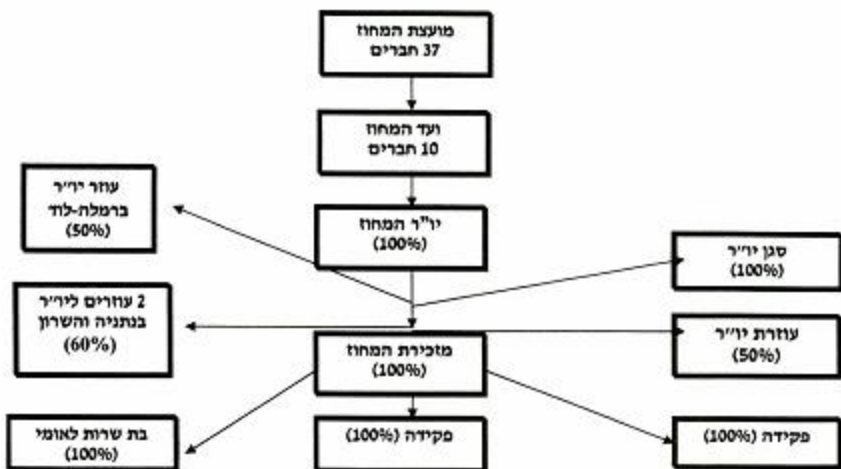
1. מחוז תל-אביב הינו המחוז הגדול ביותר בארגון. הוא מונה 19,582 חברים, המטופלים על ידי שתי לשכות שיקום אזוריות של משרד הביטחון: לשכת תל-אביב ולשכת דן.
2. גבולות המחוז נעים בקו רמלה – בית דגן בדרום, חולון – בת-ים במערב, מכמורת בצפון ורעות-כוכב יאיר במזרח.
3. למחוז משרד ראשי בתל-אביב, שלוחה בנתניה והשרון, ושלוחה ברמלה-לוד ושמונה מוקדי מידע בפריפריה בערים הבאות: חולון, בת-ים, קרית-אונו, שוהם, פתח-תקה, ראש העין, הוד השרון וכפר סבא.
4. כמחוז תל-אביב מועסקים שישה עובדים: חמישה במשרה מלאה ואחד במשרה חלקית. בנוסף, מועסקת במשרה מלאה עובדת בת השרות הלאומי. בנוסף, מועסקים הנורמים הבאים: שני עובדים, במשרה חלקית, בשלוחת נתניה והשרון ועובד אחד, במשרה חלקית, בשלוחת רמלה-לוד. בנוסף מסתייע המחוז במתנדבים, אשר ברובם מפעילים את מוקדי המידע בפריפריות, וחלקם הארי נמנה על חברי המועצה. במשרד הראשי מתבצע ניקיון המשרדים באמצעות חברה חיצונית ובשלוחת נתניה מועסקת עובדת ניקיון. לפי שעות.
5. מועצת המחוז מונה 37 חברים נבחרים. ועד המחוז מונה 10 חברים נבחרים. בנוסף, בחרה המועצה, בישיבתה הראשונה לאחר הבחירות, בוועדות הפנימיות הבאות: ועדת משפט חברים, ועדת מילגות, ועדת משלחות ועדת קרן עזרה הדדית להלוואות וועדת קשר לחבר.

6. במחוז קיימות ארבע נציגויות כדלהלן:
1. נציגות פגועי חבלה מוחית.
 2. נציגות הלומי קרב.
 3. נציגות פדויי שבי.
 4. נציגות נכים קשים.
7. תקציב המחוז לשנת 2004 היה: 2,198,000 ₪.
הרוצאות במפעל הסתכמו ב- 1,927,025.41 ₪ (87.67%).
8. לאחר שיפוץ משרדי המחוז, שבה העבודה לסדרה במשרדי הקבע בחודש ינואר 2004. עלות השיפוץ הכוללת הסתכמה בסכום של 1,341,694 ש"ח.

התפלגות חברים לפי אחוזי נכות
דצמבר 2004

אחוזי נכות	מס' חברים	אחוז יחסי במחוז
19-10	10,039	51.27
29-20	3,396	17.34
39-30	1,993	10.18
49-40	784	4.00
59-50	1,508	7.70
69-60	650	3.32
79-70	417	2.13
89-80	208	1.06
99-90	108	0.55
100-100+	479	2.45
סה"כ	19,582	100.00

מבנה ארגוני



נציגויות



מוקדי מידע בפריפריה



עיקרי הממצאים

1. בתאריך 1 ביוני 2004 נערכו בחירות למועצות המחוז של הארגון. בבחירות אלה נבחרה במחוז תל-אביב מועצת מחוז חדשה.
2. בישיבתה הראשונה לאחר הבחירות, אשר התקיימה בתאריך 15 ביוני 2004, בחרה מועצת המחוז את נציגי המחוז לועדות הארציות ואת נציגי המחוז לועדות המחוזיות. להלן פירוט הועדות המחוזיות שנבחרו: ועד מחוז.
 - ועדת משפט חברים.
 - ועדת מלגות.
 - ועדת משלחות חו"ל.
 - ועדת קשר לחבר.
 - ועדת קרן עזרה הדדית להלוואות.מטבע הדברים, הוחלפו חברים בוועדות השונות, בהתאם לתוצאות הבחירות.
3. במועצת מחוז תל-אביב 37 חברים נבחרים. מועצת המחוז התכנסה בשנת 2004 שלוש פעמים. המועצה התכנסה לראשונה בתאריך 15 ביוני 2004. כלומר, מועצת המחוז לא התכנסה כחצי שנה לפני הבחירות. אחד מחברי המועצה נעדר מכל ישיבות המועצה, מבלי למק הסיבות להיעדרותו. המחוז לא נקט צעד כלשהו בנדון.

תגובת המבוקר

- "עודכן נוהל התכנסות מועצת המחוז. בקדנציה הנוכחית נוהגים בהתאם לנוהל. אי כינוס מועצת המחוז עפ"י הנוהל נבע מעיסוקו של יו"ר המועצה הקודם כראש עיר."
4. בוועד המחוז 10 חברים נבחרים, כולל יו"ר המחוז, וזאת בניגוד לתקנון הארגון, המסייג ומגביל את מספר חברי ועד המחוז לתשעה בלבד. ועד המחוז התכנס בשנת 2004 שמונה פעמים.

תגובת המבוקר

"יו"ר ועד המחוז אינו משתתף בהצבעות."

הצרת הביקורת

תגובת יו"ר המחוז סותרת את הטאמר בסעיף 12 ח' בתקנון הארגון כדלקמן: "הועד המחוזי יהיה רשאי לקבל החלטות בישיבה רק אם נוכח בה רוב רגיל של המספר הכולל של חברי הועד ובכללם יו"ר המחוז. היו הקולות בהצבעה שקולים, יכריע קולו של יו"ר המחוז".

בפרוטוקול של ישיבת הועד, שהתקיימה בתאריך 15 בדצמבר 2004, נרשם כנוכח "מחליף", אשר כלל לא נבחר כחבר ועד ואף אינו נמנה על חברי המועצה.

תגובת המבקר

"החבר נכח כנציג השלוחה ללא זכות הצבעה פרמאלית. אירוע חד פעמי."

5.

בועדת משפט תברים חמישה חברים נבחרים.

ועדת משפט תברים התכנסה בשנת 2004, שלוש פעמים.

ישיבתה הראשונה של הועדה, התקיימה בבית הלוחם תל-אביב ביוזמת מנהל הבית.

ישיבתה השנייה של הועדה (הראשונה לאחר הבחירות) התקיימה בתאריך 4 באוגוסט

2004, כאשר על סדר יומה הנושאים הבאים:

א. מפגש ראשוני של חברי הועדה.

ב. קביעת סדרי עבודת הועדה.

ג. שונות.

לישיבה זאת לא נרשם פרוטוקול, מה גם ש"סדרי עבודת הועדה" מוגדרים בפרוט יתר בפרק המתאים בתקנון הארגון.

ישיבתה השלישית של הועדה התקיימה בתאריך 29 בנובמבר 2004, כאשר על סדר יומה טיפול בשתי תלונות נגד חברים: הראשונה הוגשה בחודש מאי 2003 (לפני שנה וחצי) והשנייה הוגשה בחודש יוני 2004 (לפני חצי שנה).

בפרוטוקול ישיבה זו, שמשום מה לא נשלח לחברי הועדה כנדרש, חלו שיבושים.

תגובת המבקר

"עודכן הנהל בהתאם להצרת המבקר"

6. ועדת המלגות נבחר חבר אחד, המשמש גם כנציג המחוז בוועדת המלגות הארצית. בפועל אמורה לטפל בנושא עוזרת יו"ר המחוז. ועדת המלגות לא התכנסה מעולם. לא נערכה עבודת הכנה מוקדמת במחוז ולא נערכו דיונים מקדימים בנושא כהכנה לשיבת ועדת המלגות הארצית, וחבר הוועדה הנבחר לא זומן מעודו לדיונים במחוז טרם ישיבת ועדת המלגות הארצית. הקריטריונים, על פיהם הומלצו סכומי המלגות השונים לזכאיות החברים השונים, לא ברורים. רשימת המומלצים מטעם המחוז, הודפסה רק בערבו של היום הקודם למועד ישיבת ועדת המלגות הארצית וגם זאת, בעקבות מנייה של גורמים שונים במרכז הארגון. נציגי המחוז באו לישיבת ועדת המלגות הארצית בלתי מוכנים, ובלתי מתואמים. חבר הוועדה הנבחר ראה את חומר הרקע רק במעמד הישיבה. יוצא מכך, שאופן אישור המלגות לזכאים השונים היה אקראי ובלתי סדיר. בשנת 2004 קיבלו 129 מחברי המחוז מלגות בסכום כולל של 480,000 ש"ח. להלן הפרוט:

מלגות להשכלה גבוהה

מס' אחוז נכות	מספר חברים	סכום ממוצע למלגה	סה"כ סכום מלגות
1. 10 – 19	33	2,033	67,100
2. 20 – 49	63	3,822	240,800
3. 50 – 74	17	5,465	92,900
4. 75 – 100	6	7,033	42,200
סה"כ	119	3,723	443,000

מלגות יוצרים

מס' אחוז נכות	מספר חברים	סכום ממוצע למלגה	סה"כ סכום מלגות
1. 10 – 19	2	2,000	4,000
2. 20 – 49	3	3,667	11,000
3. 50 – 74	5	4,400	22,000
סה"כ	10	3,700	37,000

תגובת המבוקר

"המדדים לקביעת מסגרת המלגות המאושרות נקבעים ומאושרים ע"י קרן נכי צה"ל. כך נהוג לאורך זמן."

7. לוועדת משלחות חרי"ל, "העוסקת במשלוח חברים לקהילות היהודיות המארחות אותם", כמובא מתוך פרוטוקול ישיבת מועצת המחוז, נבחרו שמונה חברים. ועדת המשלחות התכנסה בשנת 2004 שלוש פעמים. המחוז לא נקט כל יוזמה לחידוש ורענון שורות המועמדים ליציאה למשלחות ע"י מניה ישירה לחברים פוטנציאליים חדשים. בשנת 2004 יצאו מטעם המחוז 53 חברים במסגרת 13 משלחות ובתוכם 5 חברים למשלחת מבוגרים מיוחדת ו- 7 חברים למשלחת עיוורים מיוחדת.

תגובת המבוקר

- " רשימת המועמדים עודכנה בהתאם למאפייני ודרישות קהילת היעד. בשנת 2004 יצאו 53 חברים, כאשר 36% מתוכם הם נכים חדשים בנוסף ל- 7 נכים עיוורים."
8. לוועדת קשר לחבר, שעיקר תפקידה לעסוק ב" אירועים/תרבות/קשר עם חברים", כמוסבר בפרוטוקול ישיבת מועצת המחוז, נבחרו שבעה חברים. ועדת קשר לחבר לא התכנסה כלל במהלך שנת 2004. אייכור לפעילותה נמצא בפרוטוקול ישיבת ועד המחוז מתאריך 10 באוקטובר 2004.

תגובת המבוקר

- " הועדה הוקמה לאחר הבחירות ב 06/04 ומתכנסת במסגרת ישיבות ועד המחוז. מאחר והאיוש זהה בין חברי הועדה."
9. לוועדת קרן עזרה הדדית להלוואות נבחרו שמונה חברים. בפרוטוקול ישיבת מועצת המחוז נרשם שהיא "הועדה החשובה ביותר, לפתרון מצוקות ועוסקת בדיני נפשות, קיימים שיקולים קשים לנוכח מצוקות קשות". ועדת קרן עזרה הדדית להלוואות התכנסה בשנת 2004 מדי חודש, כלומר - שתיים עשרה פעמים. למרות, שבישיבתה הראשונה של הועדה לאחר הבחירות, שהתקיימה בתאריך 7 ביולי 2004, נכחו שישה חברים, בנוסף ליו"ר המחוז, ונרשם לה פרוטוקול מפורט, הרי שבפועל במרבית ישיבות הועדה, שהתקיימו מחודש אוגוסט ואילך, נטל חלק רק יו"ר הועדה. למרות, שבפרוטוקול הישיבה הראשונה נקבעו מועדי התכנסות חודשיים לוועדה עד סוף 2004, לא טרח איש מבין שבעת חברי הועדה הנוספים להופיע, אף על פי שהזמנות נשלחו לכולם מבעוד מועד. נסיף ונדגיש, כי יו"ר הועדה מגלה אחריות רבה ומשקיע זמן רב במילוי תפקידו.

פעילות המחוז בנדון, אינה שיטתית וחסרה בקרה מנימית, כמו גם עבודת נציגי המחוז במוקדי המידע בפריפריה, הממלאים טפסי בקשה להלוואה לחברים. כתוצאה מעבודה לקויה זו יוצא, שלעיתים טפסי בקשה להלוואה, המובאים ליו"ר הועדה, אינם מאושרים ואי לכך נדחים למועד אחר, הואיל ואינם מלווים בטפסים נילווים הכרחיים (כמו תלושי תגמולים).

יוצא מכך, שלעיתים מובאים טפסי בקשה להלוואה חתומים מראש, עוד לפני כינוס הועדה.

מצבים אלה נוצרים אך ורק מאי מתן תשומת הלב המירבית, הנדרשת לכך, במוקדי המידע בפריפריה.

גרוע מכך, הואיל וטפסי החלואה המאושרים בפועל, אינם מוקלדים בצורה שיטתית במחוז, נוצר פער עצום בין מספר ההלוואות המאושרות בפועל לבין אלו הרשומות במחוז.

בעוד שבשנת 2004 אושרו למחוז סה"כ 1,426 הלוואות בסכום כולל של 9,959,000 ש"ח הרי שלפי רישומי המחוז הראשונים, שמשום מה נערכים ידנית, ואינם מופקים באמצעות המחשב, אושרו בשנה זו למחוז 743 הלוואות בלבד בסכום כולל של 5,201,000 ש"ח.

כלומר – 683 הלוואות, שסכומן הכולל 4,758,000 ש"ח, אינן רשומות כלל.

תגובת המבוקר

"ביוזמת המחוז לאור מצוקת החברים מתקיימות שתי ועדות מידי חודש. החומר מגיש לועדה להחלטה לאחר בדיקה וצרוף כל הטפסים הנדרשים.

המחוז הוא זה שבודק טפסים שגויים ו/או כפולים ומטפל בהשלמת החומר הנדרש מול החבר.

הליקוי שנמצא במהלך הביקורת מתייחס למקרה חריג ובודד שטופל ביוזמת המחוז בכלים הפורמאליים העומדים לרשותו.

לאור הערות הביקורת, עודכנה תוכנת ההלוואות הכוללת מעטה הלוואות חריגות שבעבר הוקלדו רק במרכז הארגון. בנוסף, נבנתה ביוזמת המחוז טבלת עזר ממוחשבת לצורך בקרה המשקפת את מצב ההלוואות העדכני.

פער הנתונים נובע מאיחור הזנת המחשב ע"י מרכז א.נ.צ..."

10. לא קיימת חלוקת עבודה שיטתית וברורה, המעוגנת בנהלים קבועים ומוגדרים, בין יו"ר המחוז לסגנו ולעוזרתו ובין אלה האחרונים לבין עצמם.
גם אם קיימים דברים בתיאוריה הם אינם מתורגמים לשפת המעשה.
העבודה מתבצעת בתגובה לצרכים מידיים, עובדה היוצרת, לעיתים, סחבת מיותרת בטיפולים פרטניים וגרמת לכובוז זמן עבודה יקר.

תגובת המבוקר

"א. בעקבות הערות הביקורת, עודכנו ורועננו הנהלים במסגרת רענון פק"ל המחוז.
ב. בוצע תדרוך וניתנו הנחיות לבעלי התפקידים הרלוונטיים."

11. נמצאו מקרים, בהם יו"ר המחוז, סגנו ועוזרתו טיפלו כל אחד בנפרד באותו חבר, ובאותם נושאים, מבלי שהיו ערים לכך, הן במהלך הטיפול והן בשלבי התיעוד.
מקרים כאלה פוגמים בעילות העבודה וברצף הטיפול בחבר, מאריכים מאוד את משך הטיפול בחבר ומסרבלים את התיעוד המוקלד.

תגובת המבוקר

"בעקבות הערות הביקורת רוענן נוהל הטיפול בחברים בדגש יעילות הטיפול והשרות. יחד עם זאת, במקרים מסוימים הטיפול עשוי להתארך. נקבע נוהל לדיווח ביניים על סטטוס הטיפול בפניה."

12. נמצאו מקרים, בהם טיפול בבעייתו של חבר מסוים, בנושא, חזר על עצמו ללא מציאת פתרון וגמשך חודשים רבים, מבלי ששלבי הטיפול תועדו במועדם, בסדר הכרונולוגי הנדרש.

תגובת המבוקר

"נקבע נוהל לקיום מפגשי עדכון של יו"ר המחוז ועוזריו. (מפגש חד שבועי לכל הפחות).
במועל מתקיימים גם מפגשים יומיים."

13. נמצאו מקרים, בהם סגן יו"ר המחוז התכתב פנימית עם יו"ר המחוז באשר לטיפול בנכים מסוימים, במקום לסוור לחדרו ולקיים אתו ישיבות עבודה, לליבון והבהרת כל הנדרש, בכדי להגיע לכלל החלטה על אופן הטיפול הרצוי.
ישיבות צוות מסודרות בין יו"ר המחוז, סגנו ועוזרתו בנושא הטיפול בנכים, אינן מתקיימות בתדירות הרצויה.

תגובת המבוקר

"הערות הביקורת תוקנה כבר במהלך הביקורת."

14. הביקורת לא קיבלה מענה משכנע לשאלה, מדוע לא ניתן לנכים לקבוע מנישות עם עוזרת יו"ר המחוז במהלך כל ימי עבודתה.
עוזרת יו"ר המחוז מועסקת במשרה חלקית.

תגובת המבוקר

"קביעת מנישות פרטניות עם עוזרת יו"ר המחוז מתבצעת באופן סדיר ועפ"י הצורך. בהתאם להיקף משרתה, תוכנן ליו"ר כך שיוותר בידה זמן לעבד את המידע והבקשות המועברים לטיפול. יש להגדיל את היקף המשרה."

15. נמצאו מקרים, בהם איש מבין קברניטי המחוז לא נמצא במחוז, כדי לקבל, לטפל ולפתור בעיות של נכים, שהגיעו מבלי שקבעו מראש.
למותר לציין, שאין זה מתפקידן של הפקידות, ובידיהן אין הכישורים והיכולת לכך, לענות על מצבים בהם נדרשות תשובות מיידיות לבעיות דחופות.
הביקורת נכחה במצבים, בהם נכים שהגיעו למחוז, ללא תאום מוקדם, הגיבו כבעס וברוגז הואיל ולא נענו בשל היעדרותו של כל הצוות הבכיר במחוז ממשרדי המחוז.

תגובת המבוקר

"ככלל ניתן למצוא במחוז מידי יום את בעלי התפקידים. לעיתים נוצרים מצבים דחופים בהם הם נאלצים לצאת לטיפול מול גורם חיצוני, המהווה נדבך חשוב במתן השרות לחבר."

16. יו"ר המחוז, סגנו ועוזרתו (איש מביניהם) לא מקיימים מפגשים בפריפריות ואינם מקבלים שם קהל בצורה מסודרת, מתוכננת ומתואמת.
כלל, הם כמעט ואינם מגיעים למקומות אלה, אם בכלל.

תגובת המבוקר

"יו"ר המחוז מבקר בפריפריה ככל שניתן ועפ"י הצורך."

17. קשרי הגומלין של יו"ר המחוז, סגנו ועוזרתו עם הגורמים המקצועיים המתאימים במשרד הביטחון, בתחום הטיפולים בנכים השונים, אינם מתואמים בינם לבין עצמם. לא קיים היוון חוזר פנימי ביניהם, באשר לטיפוליהם בסוגיות השונות בנכים, הדורשים טיפול מול אותם גורמים מקצועיים במשרד הביטחון. יוצא מכך, שנוצרים מצבים והם לא מעטים, שלא אחת הגיעו הן יו"ר המחוז והן סגנו לשיבות אצל אותו גורם במשרד הביטחון (אחראי על הרכב-למשל), מבלי שהטיפול המקדים בתיקים השונים בין כתלי המחוז לא תואם, אוחד ורוכז בידי עובד אחד. אופן טיפול זה, מתייחס בעיקר למקרים קשים ומסובכים הדורשים התייחסות מעמיקה והתמודדות מורכבת עם הבעיות.

תגובת המבוקר

"יחודו הגהלים והתיאומים בכל הקשור לייצוג עניינים פרטניים של החברים במשרד האגף. האמור לעיל נוגע לפניית שגרתיות ובאשר למקרים מורכבים יותר, יוותר הטיפול בידי הגורם שהחל בו."

18. נמצאו מקרים, בהם הגיעו עובדי המחוז לוועדות במשרד הביטחון ואו לפגישות עבודה מקצועיות מבלי שיהיו בידיהם רשימת מעודכנת, נושאים לטיפול וחומר רקע על המקרים, שהיו אמורים לעלות על סדר יומן של הישיבות. לדוגמא: על שולחן "ועדת לימודים" מונחים לדיון בעיות לימודים של נכים מכל המחוזות. בועדה זו משתתפת עוזרת יו"ר המחוז, מבלי שרשימת הנכים הנדונה תהיה בידיה לפני הדיון ומבלי שתיערך לדיון כהלכה, תלמד ותכיר את הנכים ובעיותיהם. לשאלת הביקורת: "הכיצד?! ענתה עוזרת יו"ר המחוז בזו הלשון: "אני סומכת על החלטות אנשי משרד הביטחון".

תגובת המבוקר

"מתוך עיון בממצא הנ"ל כפי שהוא מופיע בטיטות הדו"ח מתברר שנפלה טעות בהבנת תשובתה של ד"ר אלה קורן לגבי התנהלות ועדות הלימודים.

בסייפא של הסעיף מופיע ציטוט: אני סומכת על החלטות אנשי משהב"ט. למתן הדיוק יש לתקן אני סומכת על נתוני אנשי משהב"ט.

מחובתי לפרט שכן כוונתה הייתה לתוונים האישיים של הנכה המוצגים במהלך הדיון ע"י יו"ר הועדה.

נתונים אלו כוללים יכולת קוגניטיבית, אחוזי נכותו, מהות פציעתו והישגיו בלימודים כפי שמופיעים בתיעוד המצורף לפניית הנכה.

כמו כן מוצגים נתונים על תוצאות מבדקים בהם עמד הנכה והתאמתו למקצוע אותו מבקש הנכה ללמוד.

נתונים אלו נמסרים רק במועד קיום הדיון בועדה.

בחירתה של דר' קורן לתפקיד זה נעשתה לאור ניסיונה הרב בתחום זה, שכן במשך תקופה ארוכה שימשה כיועצת הכוונה לסטודנטים באוניברסיטת "בר-אילן".

ככלל, בכירי המחוז נערכים באופן יסודי לכל מפגש ואו דיון שמתקיים מחוץ למחוז. האמור תקף ברוב תחומי הממשק מול משהב"ט, למעט ועדת הלימודים אשר בה קיימת מדיניות של דיון עקרוני ללא מידע מוקדם לגבי הנכה נשוא הדיון. (גם בועדה זו הדבר תוקן וכיום מקבלים את השמות מראש).

19. יו"ר המחוז אינו מקבל באופן סדיר ומתואם דיווח פרטני מדויק מסגנו ועוזרתו על פנישת עבודה וראו השתתפות בועדות המשותפות עם משרד הביטחון.

אשר על כן, נפגמת בקיאותו ומעורבותו של יו"ר המחוז בכל פעילויותיהם של סגנו ועוזרתו עם גורמי משרד הביטחון לוקה בחסר, שכן אין הוא מדווח בזמן אמת אודות מהות הטיפול ותוצאותיו.

תגובת המבוקר

"מתבקע דיווח עדכני עפ"י הצורך ובהתאם נקבעת המדיניות להמשך הטיפול."

20. נמצאו מקרים, בהם הובהר לנכים, שבעיותיהם נמצאות בטיפול מקצועי מול גורמי משרד הביטחון ועומדות לקראת פתרון, מבלי שפתרון אכן היה בר ביצוע.

תגובת המבוקר

"כל פניה של החבר נבדקת ביסודיות ומוצגת לגורם המקצועי באגף השיקום בהתאם. בחלק מהמקרים לא יימצא פתרון לשביעות רצון הפונה. כל תשובה, חיובית או שלילית מועברת לפונה בתום הטיפול."

21. כמות המזכרים הרבה מאוד, הנכתבים ונשלחים לכיס בעקבות טיפולים, בעיקר על ידי סגן יו"ר המחוז, אינה עומדת ביחס כלשהו, לקצב הטיפול, מהותו ואיכותו. נמצאו מקרים, בהם נשלחו, באותו נושא מטופל, מספר מזכרים לכה, מבלי שיעברו בחינה מוקדמת וסינון בהתאם.

תגובת המבקר

" הערת המבקר טופלה ותוקנה כבר במהלך הביקורת."

22. נמצאו מקרים, בהם תוצאות פגישות עבודה של אנשי המחוז, עם הגורמים המתאימים במשרד הביטחון, לא תועדו ולא נמסרו לחברים המטופלים, אם בכתב ואם טלפונית בזמן אמת.

תגובת המבקר

" הערת המבקר טופלה ותוקנה כבר במהלך הביקורת."

23. נמצאו מספר מקרים בלתי מבוטל, בהם נכיס בלתי מרוצים מהטיפול במחוז, פנו ישירות לגורמי מטה במרכז הארגון, לקבלת סיוע. עובדה זו, גורמת לתרשמת מובנת מצד אנשי מרכז הארגון, שכן אין זה מתחום עיסוקם. נמצאו גם מקרים, בהם בחר סגן יו"ר המחוז לפנות ישירות לעוזר יו"ר הארגון, או למנכ"ל הארגון, מבלי ליידע את יו"ר המחוז.

תגובת המבקר

" אין למחוז שליטה על מניות נכיס למרכז הארגון. מניות אלו מבוססות על הכרויות קודמות וזמינות נבונה הנובעת מביקורים בביהל"ח."

24. תנועת הנכיס במחוז דלילה ביותר. המחוז אינו מצוי בתעסוקה מלאה. קיימות במחוז אבטלה מבנית ואבטלה סמויה. קיימות שעות במשך היום, בהן מצויים העובדים, הנוכחים במחוז, בתת עומס. הביקורת מצאה ששעות אלה אינן מנוצלות ע"י העובדים לארגון העבודה המשרדית השוטפת.

תגובת המבקר

" עפ"י רישומי המחשב בשנת 2004 טופלו למעלה מ- 10,800 מניות. נתון המעיד על היקף המעילות במחוז."

שיטות עבודה, נהלי עבודה ובקרה ניהולית אינם מוטמעים דיים במחוז, הן ברמת יו"ר המחוז והן ברמת מזכירת המחוז, שבמסגרת תפקידיהם, אמורים לפקח על כל המתרחש בין כתלי המחוז.

מזכירת המחוז, עוסקת במרבית שעות עבודתה בעבודה שוטפת מול יו"ר המחוז ורחוקה מלהכיר, ולגלות בקיאות, בחלק הארי של הנושאים הרבים והמגוונים בהם אמור לעסוק המחוז.

כל פקידה כפופה לנושא משרה מסוים ו/או אחראית לנושאי טיפול מוגדרים (מלגות, ק.ע.ה.ל, משלחות חו"ל, אלמנות ועוד).

הואיל וכך נוצרה מעין "התמחות מושלמת" שמובילה לליקויים מצטברים בטיפול בחומר האדמיניסטרטיבי, המצטבר במהלך הטיפול המתמשך בנכה.

תוצר לוואי נוסף הוא שצורת עבודה, כסתואר לעיל, מקבעת את העובד אך ורק לנושאים בהם הוא אמור לעסוק, מנציחה דפוס עבודה בלעדי, אינה תורמת לניידות ומונעת פתיחות מחשבתית.

תיעוד הטיפול בנכה, בזמן אמת, סובל מפגמים רבים.

הפגישות והטיפוליים בבעיות הנכים אינם מוקלדים היטב ולא נרשם מעקב רצוף ומסודר אחריהם.

אין שיטות אחידות לתיעוד חומר, הקלדה ותיוק אשר על פיהן נוהגים כל עובדי המחוז.

נמצאו מקרים בהם טפסי טיפול בחבר תועדו באיחור רב לאחר תום הטיפול בפועל.

לדוגמא: טפסי טיפול של עוזרת יו"ר המחוז מחודש יולי 2004 ואילך, תועדו רק החל

בחודש נובמבר 2004.

טפסי טיפול של סגן יו"ר המחוז תועדו ימים, ולעיתים גם שבועות, אחרי

מועד הטיפול.

הטיפול בדו"חות החניה אינו שיטתי. נמצאה כמות בלתי מבוטלת של דו"חות

חניה בטיפול שכלל לא תויקו בצורה מסודרת.

עובדי המחוז אינם נגזרים כראוי בכלים הניהוליים הממוחשבים העומדים לרשותם

והשימוש בהם לוקה בחסר רב.

הקלדות רבות אינן ברורות ורחוקות מלתת תמונת מצב רהוטה אודות הטיפול המתמשך

בנכה.

השימוש ב"טיפולים לפי תאריך תוכורת", המשמש כלי עזר חשוב למעקב שוטף במהלך

הטיפול, כמעט ואינו מתבצע בעקביות על ידי עובדי המחוז, ודאי שלא בצורה שיטתית.

בהקשר זה נעיר, שהואיל ותיעוד הטיפולים במערכת הממוחשבת לקוי, נבצר מחביקות

להיעזר בכלי חשוב זה בבואה לסקור ולבחון את כמות הטיפולים המפולחת על פי

חודשים לשנת 2004.

נוסיף ונדגיש, שמרבית עובדי המחוז שמעולם לא הוכשרו ע"י הארגון לתפקידים אינם מיומנים, אינם אמונים על השימוש במחשב ואיכותם הכוללת נמוכה ובחלקה שחוקה, עובדה המובילה, לעיתים, ל"יתסמונת הראש הקטן".

תגובת המבוקר

"קיימת שיטת עבודה אשר בהתאם להערת הביקורת שופרה, להלן הנשאים בהם עוסקת מזכירת המחוז :

- אלמנות- טיפול באלמנות ובשארים, נושא רגיש המצריך התייחסות ומימנות.
- טיפול בוועדות המחוז- זימון והדפסת פרוטוקולים של כל הוועדות במחוז.
- זימונים והפקת ערבי שאלות תשובות בחתכים יישוביים.
- ניהול לו"ז של כלל עובדי המשרד.
- תחזוקת המשרד וציודו.
- סריקה- ריכוז נושא הסריקה הממוחשבת של כל המסמכים.
- תיוק- תיוק המסמכים במשרד.
- החזרת חברים לארגון- טיפול בהחזרת והרחקת חברים מהארגון.
- ריכוז חומר לעיתון הלוחם.
- שמירת קשר עם מועדוני השיקום.
- מכירת נרתיקי חניה.
- קופה קטנה.
- בחירות- מתן שרות לועדת הבחירות המחוזית, זימון, פרוטוקולים וכו', בנוסף לתפקידה כמזכירת היו"ר."

26. דפוס קשרי הגומלין בין המשרדים ברמלה, ובעיקר בגתניה לבין המחוז, לא נקבע ולא הוגדר מראש.
יוצא מכך, שהקשר ביניהם, ובמיוחד בין המשרד בגתניה, לבין המחוז, אינו מתועד כראוי בזמן אמת.

תגובת המבוקר

"במקום פעילים עוזרים מקצועיים בנוסף מבקר יו"ר המחוז במקום בהתאם לצורך."

27. נושא מוקדי המידע בפריפריה, אינו מעוגן כראוי באמות מידה מוגדרות, מקובלות ומחייבות.

תגובת המבוקר

" יש לתבחין בין משרדי נתניה ורמלה הפועלים בהתאם לנוהל לבין השלוחות המורשות לטפל רק בנושאי תרבות ופנאי."

28. להלן, טבלת סעיפי תקציב המחוז לשנת 2004, שאחוז הניצול שלהם גבוה מהמאושר, בסדר יורד.

מס'	שם הסעיף	תקציב מאושר	תקציב מנוצל	יתרת תקציב	אחוז הניצול
1.	כיבוד וארוח מחוז	10,000.00	- 15,444.42	- 5,444.42	154.44
2.	אחזקה ניקיון ומיסים	100,000.00	- 127,914.37	- 27,914.37	127.91
3.	חשמל	15,000.00	- 18,537.61	- 3,537.61	123.58
4.	אירועים	300,000.00	- 361,668.00	- 61,668.00	120.56
5.	כרטיסי ברכה	7,000.00	- 7,956.00	- 956.00	113.66

- בהקשר לסעיף "אירועים" נציין:
1. סעיף זה כולל בין היתר ארבעה אירועים שהתקיימו בחודשים ינואר-אפריל 2004. בין החודשים מאי-דצמבר 2004 לא התקיים כל אירוע.
 2. חלק מהשתתפות הארגון בסכום של 40,000 ש"ח כוסה מסעיף "מפגשים מחוז", שכלל לא נוצל.

תגובת המבוקר

"בשנת 2004 המחוז ניצל רק 87% מהתקציב. סעיפי חשמל, מיסים וניקיון לא עודכנו לאחר הרחבת המשרד."

מסקנות והמלצות

ניהול המחוז, כמו גם שיטות עבודתו, טעונים שיפור והתייעלות

- יש לעגן מסגרת לתכנית עבודה רב תחומית מסודרת, לפחות שנתית, עם יעדים מוגדרים, אשר תתאים ותענה על צרכי המחוז.
- על המחוז להמיק, בראשיתה של שנת עבודה, תחזית פעילות שנתית ובסיימה של שנת עבודה, דו"ח פעילות שנתית.
- על המחוז להשקיע יותר מאמצים בפעילות יזומה למען הנכים, לחפש דרכים חלופיות נוספות להידוק הקשר ולמפגשים עם הנכים.
- יש לייעד מי מבין הצוות הבכיר במחוז, אשר יהיה אמון על קבלת קהל בפריפריות, בצורה מתואמת עם הוציג המתנדב בכל אתר, במיוחד בפריפריות שהתנועה בהן רבה יחסית.
- יש להגדיר שיטת עבודה מחייבת לטיפול בחבר, למן הרגע בו נוצר הקשר הראשון איתו ועד לסיום הטיפול.
- על שיטה זו לפשט ולייעל את רמת תשירות ואת הליכי הטיפול בפרט, הן במישור הפנימי, בין כתלי המחוז, והן במישור החיצוני, מול משרד הביטחון, ובכך להביא לקיצור משך הטיפול, אך לא על חשבון איכות הטיפול.
- יש לתחום חלוקת עבודה מסודרת בין יו"ר המחוז, סגנו ועוזרתו ולהיצמד אליה.
- על חלוקת עבודה זו לכלול, בין היתר, תהליכי היזון חוזר, הפקת לקחים והפריה הדדית שוטפים.
- יש לצמצם, ככל שניתן, את קשרי הגומלין בתחום הטיפול בפרט, בין המחוז לבין מטה מרכז הארגון ולהשתדל לפתור את מירב הטיפולים בין כתלי המחוז.
- ככל שמדד סיפוק הנכים מתוצאות הטיפול בהם במחוז יעלה, כך יקטן הצורך שלהם לפנות בטרוניות למרכז הארגון.

7. יש לבחון את תקן כח האדם במחוז, בכלל, ואת מצבת עובדי המחוז, בפרט. יש לבחון כל נושא משרה ביחס ליכולתו להתמודד עם מטלותיו המפורטות בהגדרת תפקידיו.
8. יש להתאים את איכות העובדים, ומיומנותיהם השונות, לנושאי מטלותיהם, ובכלל זה, להכשירם לתפקידים ולקיים השתלמויות לעיתים מזומנות.
9. יש למנות אחראי אדמיניסטרטיבי מתאים שיכיר על בורים את נבכי עבודת המחוז על נושאה השונים, יערוך בקרה עניינית, שוטפת ומסודרת ויהיה אמן על כל המתרחש בין כתלי המחוז.
10. יש להתייחס אל המערכת הממוחשבת כאל כלי עזר ידידותי חשוב ביותר וראשון במעלה, להפנימה ולהטמיעה כנדבך מרכזי בתהליכי התייעוד והבקרה.
11. רצוי, שנושא הטיפול בנופשוים כלל ארציים לנכים בכל המחוזות (כמו אילת), יבוצע ע"י מרכז הארגון.
12. פעילות מועצת המחוז אינה מתיישבת עם הנדרש בתקנון. על המועצה להתכנס לפחות אחת לשלושה חודשים.
13. על מועצת המחוז לתת דעתה לצביונם, מהותם ודרכי פעולתם של מוקדי המידע בפריפריה, ובכלל זה דפוסי קשרי הגומלין בינם לבין המחוז.
14. על מועצת המחוז לבחון השתתפותם ותרומתם של חברים נבחרים, אשר נבחרו במודע, ומתוך רצון, כחברים בוועדות המחוזיות השונות ובכלל זה, מידת שיתוף הפעולה ההדדי בינם לבין המחוז, ואת על מנת להביא לשיפור סדירות פעולת ועדות המחוז הנבחרות.
15. מספר חברי ועד המחוז אינו מתיישב עם הנדרש בתקנון. מספר חברי הוועד המחוזי לא יכול לעלות על תשעה חברים.

תגובת המבוקר

"להלן התייחסות המחוז למסקנות והמלצות המבקר :

1. המחוז הפיק תכנית עבודה שנתית המאגדת במסגרתה את מיכלול תחומי פעילותו תוך הדגשת הקשר עם החבר ובהתאם למשאבים התקציביים שאושרו למחוז ע"י מרכז א.נ.צ...
2. מצ"ב דו"ח ריכוז פעילות מסכם לשנת 2004.
3. המחוז פועל בכל דרך להידוק הקשר עם החברים :
 - א. משרדי המחוז משמשים אכסניה לצוות פעילים של נכים פגועי נפש והלם קרב.
 - ב. משרדי המחוז משמשים מוקד לפעילות נציגות נכים פדויי שבי.
 - ג. בל"ו יו"ר המחוז קבועים זמנים לביקורים במשרדי נתניה ורמלה, כמו גם בשלחות המחוז.
 - ד. כיוזמת המחוז הוחל במסורת ערבי שירה לגיבוש וקידום אוכלוסיית החברים המשוקמים במסגרת הסדנאות והמועדונים. באביב יתקיים אירוע נוסף של גיבוש חברי המועדונים.
 - ה. בתכנית העבודה נקבעו ערבי שאלות ותשובות בהשתתפות חברים בחתך יישובי.
4. במסגרת תכנית הפעילות אשר אושרה במליאת מועצת המחוז, מתוכננים ומתוקצבים 4 מפגשים חברתיים בפריפריות, כעלי תוכן ערכי וחברתי.
4. נהלי העבודה ותהליך הטיפול בפניות החברים נבחנו ועודכנו. בתאום עם שיטת העבודה מול אנף השיקום, הופק נהל עבודה מחוזי המחייב את כל צוות העובדים, הבכיר והזוטור, אשר במסגרתו הופנמו גם הערות הביקורת.
5. מערך יחסי העבודה בין יו"ר המחוז לעובדיו נבחן באופן יסודי ביותר בהמשך להערות הביקורת. בהתאמה, עודכנו נהלים לקיום ישיבות עבודה, אופן הטיפול באירועים ומקרים חריגים.
6. המחוז פועל ברוח מדיניות הארגון הקובעת כי טיפולים פרטניים לחברים מתבצעים ברמת המחוז. יחד עם זאת, אין למחוז יכולת שליטה על חבר אשר מוצא לנכון לפנות, משיקוליו הוא (שלא בצדק), למרכז הארגון בעניינו הפרטני. לנושא זה קיימים גורמים רבים המשפיעים ומרכיבים את מדדי שביעות הרצון של "לקוחות המחוז".

על מקצתם יש למחוז כ"נותן שירות" השפעה, על רובם אינו משפיע כלל מאחר ואנו תלויים בגורם משהבי"ט האמון על מתן המענה.
להבנתנו הנושא לא נבדק מעולם ביסודיות ואם קיימות מסקנות כאלו ואחרות לגבי שביעת רצון בתחום זה, בסיס ההתייחסות שלהם אינו רחב ולרוב מתבסס על אירועים ספורדיים של "זליגת מידע" על ידי בעלי עניין או התייחסות ל"ירחשי הלב" ו"יתחושות בטן" של פלח מזערי באוכלוסיית החברים.

7. צוות העובדים הזוטר כמו גם צוות העובדים הבכיר לא הוכשרו מעולם באופן פרמלי ויוזם לעבודתו הייחודית והמורכבת עם ציבור הנכים. טרם הביקורת ובמהלכה, נקבעו נהלים וקביועי זמן לביצוע רעוני ידע וסייער מוחות של צוות המחוז על גוונו השונים לצמצום פערי ידע ולהזוון חוזר של מידע.

8. בעניין זה מוצע ליזום ברמה הארגונית מערך השתלמויות ו/או מפגשים בין המחוזות להגברת מיומנות העבודה הפרטנית תוך יצירת אחידות בנהלי הטיפול בראיה ארגונית. כמו כן, בוצע נידו בעלי תפקידים במסגרת המחוז מתוך ראייה לייעל ולשמר את תהליך העבודה הצוותי.

9. כבר במהלך הביקורת האציל יו"ר המחוז מסמכותו על סגנו להיות גורם מרכזי ואחראי להתנהלות האדמיניסטרטיבית במחוז. בהתאמה, רוענו נהלי המחוז בתחום זה במסגרת הפק"ל המעודכן, בוצע תדרוך יסודי לכלל צוות המשרד ונקבעו הגדרות אחריות לכל בעל תפקיד.

10. המחוז רואה במערכת המחשוב כלי בסיסי לניהול המשרד ומעמיד את משאבי המחוז ופעילותו לכל חידוש ארגוני בתחום זה. המחוז יום את העברת התיקיה לתיק דיגיטלי. במקביל, נעשית פעילות נקודתית ומתמשכת לצמצום פערי בקיאות והנחלת השימוש במחשב ככלי יסודי ובסיסי בעבודת המשרד.

11. כבר במהלך שנת 2003 הועבר טיפול בנופשוניים לביצוע מרכז הארגון. בשנת 2004 בוצע הנופש ע"י מרכז א.ג.צ...

12. פעילות מועצת המחוז הינה באחריות יו"ר המועצה ומתבצעת מתחילת הקדנציה הנוכחית בהתאם לתקנון.

13. פעילות מוקדי המידע בפריפריה כמו גם שלוחות המחוז, מהווים נדבך יסודי במהות היעד להידוק הקשר עם החבר. נושא זה נדון במועצת המחוז.

על מנת לשמר ולתחם את פעילותם של מוקדי המידע גובשו נהלי עבודה ברורים שתוכנם הובהר למרכז המוקדים.

14. פעילות חברי מועצת המחוז מתבצעת על בסיס וולונטרי וכזוה מידת מעורבותם והיקף פעילותם במוסדותיו משתנה מחבר אחד למשנהו.
המחוז עושה ככל שניתן לדרבן את חברי המועצה לגילוי יתר מעורבות בפעילות.

15. היקף חברי ועד המחוז אמנם מורכב מ- 10 כולל יו"ר המחוז. בפועל בישיבות הועד אין נוכחות מלאה של חברי ועד המחוז והמספר לא עולה על 9 חברים.

לסיכום:

יזום ביקורת במחוז בנקודת הזמן שבה הסגל הבכיר משמש בתפקידים אליהם הוצנח ללא הכנה והכשרה מוקדמת, הינה צעד מבורך, מדריך ומפריח.
ללא ספק, כל פעילות במחוז, כמו גם ביקורת זו, מתבצעים ברקע הרצח הנתעב של יו"ר המחוז הקודם מרק טורן ז"ל.

אירוע טרגי זה, העביר באחת את כל הארגון לעידן אחר ופצע בו פצע מכוער שזמן רב יארך עד שיגליד. לראייתנו, הגם כי "הכתובת כתובה על הקיר", אנו חשים כי הלפח הארגוני טרם נלמד.

עדיין נמצאים בקרבנו קומץ מבוטל של חברים שכל התנהלותם מתלהמת ואלימה.

על הארגון לתת דעתו, בראיה מערכתית, לפלח אוכלוסייה זה שצורך את שירותי המחוז ומחייב "חלוקת קשב" הרבה מעבר למשקלו הסגולי. קבוצה זו מוגעת בהתנהלותה בכלל החברים וברמת השירות הניתנת.

לאור התבגרות אוכלוסיית החברים יש מקום בראיה מערכתית לאיתור צרכי אוכלוסיית הנכים המשתנה ומהווה בבואה לתהליך חלופי הדורות.

פעילות המחוז ומרכז הארגון מוכוונות ברובן לייצוג החברים מול גורמי אגף השיקום. על יסוד ראייה זו, כל בחינה תהליכית של אופי ואיכות השירותים הניתנים לפניות חברי המחוז חייבת להתחשב גם במשכי הזמן ובאיכות השירות הניתנים ע"י גורמי אגף השיקום האמונים על מתן הפתרון למכלול הבעיות של החברים.

למען הגילוי הטאות, יש לציין כי בנקודה זו לא הייתה תמימות דעים בין המחוז לביקורת אשר לא בדקה את הפעילות והיחסים המעולים של המחוז עם גורמי אגף השיקום.

במחוז קיימת מדיניות ברורה לממשק בין בעלי התפקידים במסגרת המחוז ובין המחוז למרכז הארגון. יחד עם זאת אופי הפעילות של המחוז באינטראקציה שלו עם חבריו לעיתים מחייב יצירת קשר בלתי אמצעי עם מרכז הארגון.
בנקודה זו יאמר כי פעילות זו, בתיחום הברור בה היא מבוצעת, מגובה ע"י יו"ר המחוז ומדוחות בהתאם.

בשנת הפעילות 2004 בוצעו עפ"י רישומי המחשב במחוז 10,800 פעילויות טיפוליות בחברים. נתון זה הינו הבסיס האספרי היחיד העומד לרשותנו בבואנו לתת את היקפי הפעילות הרבים של המחוז.

גם צורת דגימה זו בעייתית ואינה מדגימה באופן ברור את חלוקת הקשב ומשך הזמן הנדרש בין פניה אחת לרעותה.
דגימה אקראית של "תנועת הנכים במחוז", במספר מועט של ימי פעילות, אין בה בכדי לשקף את פעילות המחוז ובהתאמה, לא ניתן להסיק ממנה על רמת התעסוקה או היקפי תנועת הנכים במחוז.

מחובתנו לתת את הדעת גם לאותו קומץ נכים מתלהמים ואלימים, הפוקדים מפעם לפעם את משרדי המחוז.

אין צורך בכלי מדידה אמפיריים בכדי להגיע למסקנה, כי ל"ביקור" חבר מאוכלוסייה זו או קיום שיחת טלפון איתו יש השפעה מיידית ואף מצטברת, על יכולת התפקוד של מזכירות ועובדיו הבכירים של המשרד.

בחודשים האחרונים נחשף משרד המחוז ועובדיו למספר גילויי אלימות אשר חייבו מעורבות משטרתית. מצב מעין זה, בו המחוז נזקק מפעם לפעם לחגנת החוק הינו בלתי נסבל ולא יוכל להתקיים לאורך זמן בארגון מתוקן.

על מרכז הארגון לתת את דעתו לתופעה חמורה זו ולפעול למגרה בכל דרך אפשרית.

על מנת להטמיע תהליך בקרה מובנה לכל אורך הפעילות השנתית במחוז, יש צורך להיעדר כראות בהגדרת פעילות המחוז ובכלל זה גם בחיבת הבקרה, יש מקום ליוזם פעילות סדירה כלל ארגונית לקביעת יעדי עבודה בחתך שנתי ורב שנתי כמו גם מדדי בקרה קבועים בהתאם לצורך.

זה המקום להודות לביקורת על החניכה והביקורת הבונה.
מתוך עיון בתשובת המחוז לביקורת, ניתן לראות את התייחסותנו המעמיקה לכל הערה וכל פרט בביקורת.

המחוז ישאף להשלים וליישם את ההמלצות הנדרשות בהקדם."

דו"ח ריכוז נתוני פעילות מחוז תל-אביב והמרכז שנת 2004

נושא	כמות
הלוואות	1,130 בקשות אושרו
קופה קטנה	2,000 ש"ח
משלחות חיילי - 2 ועדות	שובצו 53 חברים - 13 מדינות, סה"כ 8 מפגשים.
מפגשי חברים - שאלות/תשובות	
חולון אזור בתי-ים, נתניה, רמלה לוד, בקעת-אונו, השרון, רייג בי"ב גבעתיים, פתח-תקוה, תל-אביב.	
חברים חדשים	219 חברים
חברים שביטלו חברותם בארגון	50 חברים
חברים שחזרו לשורות הארגון	8 חברים
חברים שנפטרו	204 חברים
טיפול בחברים במשרדי המחוז	10,884 טיפולים.
ישיבות פורום נשים	8 מנישות.
ישיבות הלומי קרב	5 מנישות.
ישיבות מגוועי ראש	4 מנישות.
מפגש פדויי שבי	פעילות שבועית במשרדי המחוז.
ביקור בבתי חולים	ועדת ביקורים: איציק שלום ויו"ר המחוז.
<u>ביקור במועדונים</u>	563 חברים במועדונים. (נפיי חכילות חשי שחולקו).
עמיעו, רמת-חן, שלהבת, חצי"ב בית-שלו, סדנת גל, מרגוזה, לב-השרון, נתניה.	
אירועים במחוז	יום עיון נשים נכות.
הנחת זרים בערב יום הזיכרון	10 בתי עלמין - 22 חברים (+ 2 חברים באגדרת תל-השומר)
ברכות ימי הולדת	13,259 חברים (8 חודשים)
ישיבות מועצה	3 ישיבות 20.12.04, 08.09.04, 15.06.04
ישיבות ועד מחוז	8 ישיבות 28.07.04, 28.06.04, 11.03.04, 12.02.04 15.12.04, 15.11.04, 10.10.04, 25.08.04
בקשות למלגות להשכלה גבוהה	אושרו 120 חברים
בקשות למלגות יוצרים	אושרו 10 חברים