

לכבוד  
ח"כ אלי אללוף  
יו"ר ועדת הרווחה  
כנסת ישראל

13 בדצמבר 2016

**הנדון : המצב הכלכלי באור שלום – נתונים ובקשות**

לח"כ אללוף שלום רב,

תודה על עזרתך בכינוס הוועדה.

מצ"ב חומר רקע למשתתפים:

1. תקציר מנהלים
2. אודות הארגון
3. תת התקצוב של משרד הרווחה
4. בקשותינו
5. צעדים שנקטו

בכבוד רב,

לאה גולן, מנכ"ל

**העתק:**

ח"כ קארין אלהרר, כנסת ישראל

## תקציר מנהלים

### הארגון

- אור שלום הוא הארגון הגדול בישראל המספק מענה לילדים שהוצאו מביתם על ידי רשויות הרווחה.
- הארגון מטפל ב- 1,200 ילדים ומעסיק 400 עובדים (מתוכם 120 עובדים סוציאליים) בתקציב של כ- 75 מיליון ₪.
- אור שלום מאמינה בטיפול באמצעות מסגרות משפחתיות, קטנות ואינטימיות. זוהי התפיסה המקצועית מזה 35 שנים והיא נמצאת בהלימה עם מדיניות המשרד ועם המקובל בעולם ובספרות המחקרית.
- הארגון הוא מלכ"ר אשר 90% מתקציבו מגיע ממשרד הרווחה.

### סיבות למצב הכלכלי הנוכחי

- ההתמחות של אור שלום במסגרות קטנות (משפחתונים, פנימיות קטנות) בעידוד כל הגורמים המקצועיים מעלה את ההוצאות פר ילד.
- בפועל נוצר לאורך השנים תת-תקצוב מובנה מתמשך של המשרד בסדר גודל של מיליוני ₪ בשנה בגלל המסגרות הקטנות.
- גידול משמעותי בהיקף הפעילות בשנים האחרונות גורר גידול חד בפער התקצוב.
- גיוס התרומות נועד להשקעה בילדים מעל ומעבר למה שמתקצב משרד הרווחה, ולא להשלמת חסרים מובנים.
- עיכובים חוזרים ונשנים בהעברת כספים שאין עליהם מחלוקת כתוצאה מבירוקרטיה של המשרד מול הרשויות המקומיות, ללא קשר לאור שלום.
- שחיקה בתעריפים לעומת מסגרות גדולות שקבלו תוספות שונות במהלך השנים האחרונות.

### בקשותינו

1. הכרה במודל המקצועי של אור שלום ותקצובו בהתאם.
2. סיוע מידיי חד פעמי של 6 מיליון ₪ - השלמת תת-תקצוב מובנה של השנתיים האחרונות בלבד.
3. חיסול החוב השוטף הקיים של 1.2 מיליון ₪.
4. חיסול הבירוקרטיה בתשלומים החודשיים הפוגעת בילדים ובמשפחות: תשלום הועדות מידיי עם קליטת הילד:
  - I. בליווי הצהרה מתועדת
  - II. ללא המתנה להשלמת הדיווח מהרשות המקומית
5. שיפור התקצוב השנתי השוטף החל מ- 1-1-2017:
  - I. לתוכנית המעונות: תוספת של 5 מיליון ₪ לשנה
  - II. לפנימית בית גולדשמידט: תוספת של 500 אלף ₪ לשנה.



## חלק א' – אורשלום – רקע

### אודות הארגון

- אור שלום הוא הארגון הגדול בישראל המספק מענה לילדים שהוצאו מביתם על ידי רשויות הרווחה.
- הארגון מטפל ב- 1,200 ילדים ומעסיק 400 עובדים (מתוכם 120 עובדים סוציאליים) בתקציב שנתי של כ-75 מיליון ₪.
- הפתרונות לילדים כוללים משפחות אומנה רגילה וטיפולית, מעונות משפחתיים בפריסה ארצית ופנימיות פוסט-אשפוזיות קטנות לאוכלוסיית קצה.
- אור שלום מאמינה בטיפול באמצעות מסגרות משפחתיות, קטנות ואינטימיות. זוהי התפיסה המקצועית מזה 35 שנים והיא נמצאת בהלימה עם מדיניות משרד הרווחה ועם המקובל בעולם ובספרות המחקרית.
- תוכנית המעונות, הכוללת 21 מעונות משפחתיים מאילת ועד הרצליה, היא הגדולה מסוגה בארץ.
- אור שלום זכתה בפרס "אשלים" על תרומתה המקצועית לאומנה הטיפולית וכן באות המתנדב מנשיא המדינה. אור שלום זכאית גם בשנת 2016 ל"תו מידות" לאפקטיביות במגזר השלישי.

### הדגשים כספיים

- הארגון הוא מלכ"ר אשר 90% מתקציבו מגיע ממשרד הרווחה.
- נתוני השנים האחרונות מצביעים על גידול משמעותי במספר הילדים המופנים אלינו ע"י שירותי הרווחה.
- הפעילות עבור משרד הרווחה רובה ככולה גרעונית עקב תת-תקצוב רב שנתי מתמשך של המשרד.
- גיוס התרומות נועד להשקעה בילדים מעל ומעבר למה שמתקצב המשרד, ולא להשלמת חסרים מובנים.
- הוצאות הנהלה וכלליות (תקורות) ירדו בשנת 2015 ל-9.8% (לעומת 12.4% המותרים ע"י השכ"ל).

### הסיבות למשבר הנוכחי

- ההתמחות של אור שלום במסגרות קטנות (משפחתונים, פנימיות קטנות) בעידוד כל הגורמים המקצועיים מעלה את ההוצאות פר ילד.
- בפועל נוצר לאורך השנים תת-תקצוב מובנה מתמשך של המשרד בסדר גודל של מיליוני ₪ בשנה בגלל המסגרות הקטנות (ראה נתונים למטה).
- עיכובים חוזרים ונשנים בהעברת כספים שאין עליהם מחלוקת, כתוצאה מבירוקרטיה של המשרד מול הרשויות המקומיות, ללא קשר לאור שלום.
- גידול משמעותי בהיקף הפעילות בשנים האחרונות, הגורר גידול חד בפער התקצוב.

### מדוע לכאורה רק באור שלום?

- בעיית תת התקצוב והפיגור בתשלומים אינה אופיינית רק לאור שלום. העובדה שאור שלום הנו הארגון הגדול ביותר מחריפה את הבעיה.
- התמחות במסגרות קטנות, בהיקף ובפריסה ארצית שאינה דומה לאף ארגון בתחום ההוצאה החוץ ביתית.
- שחיקה בתעריפים לעומת מסגרות גדולות שקבלו תוספות שונות במהלך השנים האחרונות.
- עלויות הריבית גבוהות בגין עיכובי תשלומים של המשרד.



## חלק ב' – תת התקצוב של משרד הרווחה

### 1 – שיטת התקצוב של המשרד גורמת לגרעון מובנה במסגרות קטנות

סה"כ	פנימיות	מעונות	
29,635	6,107	23,528	הוצאות בהתאם לדרישות משרד הרווחה
26,842	5,806	21,036	כיסוי הוצאות ע"י המשרד
<b>2,793</b>	<b>301</b>	<b>2,492</b>	<b>גרעון שנתי מובנה</b>

נתוני משרד הרווחה באלפי ₪  
על פי ניתוח של רו"ח ברייטמן אלמגור זוהר

גרעון מובנה זה מחושב לפי דרישות המשרד בלבד בלא קשר לזהות הארגון המפעיל וללא תקורות.

### דוגמאות לתת תקצוב של ילדי הפנימיות:

אירוח	חוגים	שכ"ד	פסיכולוג	נסיעות לב"ס	שיעורי עזר	ציוד וביגוד	
28	197	820	174	185	64	264	תקצוב משרד הרווחה
195	200	1,200	600	200	240	350	הערכת עלות ריאלית

₪ לילד לחודש

פעילויות שאינן מתוקצבות כלל ע"י המשרד:  
טיול שנתי (דרישת חובה), בר מצווה, מחנה (קיץ, סוכות, חנוכה ופסח) לילדים חסרי עורף משפחתי, הדרכה לכישורי חיים ועוד.



## 2 - התקצוב בפועל באור שלום גרעוני עוד יותר

מגזר	תקצוב משרד הרווחה	עלות בפועל	גרעון שנתי	תת תקצוב משרד %	ילדים
מעונות	19,720	25,117	-5,397	-21%	185
פנימיות (*)	6,046	7,301	-1,255	-17%	37
אומנות	31,432	32,281	-849	-3%	990
<b>סה"כ</b>	<b>57,198</b>	<b>64,700</b>	<b>-7,502</b>	<b>-12%</b>	<b>1,212</b>

נתוני 2015 באלפי ש"ח

(\*) בספטמבר 2016 הקטין המשרד את תעריפי הפנימיות בניגוד להבטחתו והביא את הגרעון השנתי לכ- 1.8 מיליון ש"ח. העלות בפועל כוללת תקורות אשר בשנת 2015 היו נמוכות במיוחד ועמדו על 9.8% בלבד.



## חלק ג' - בקשותינו

1. הכרה במודל המקצועי של אור שלום ותקצובו בהתאם.
2. סיוע מידיי חד פעמי של 6 מיליון ₪ - השלמת תת-תקצוב מובנה של השנתיים האחרונות בלבד.
3. חיסול החוב השוטף הקיים של 1.2 מיליון ₪
4. חיסול הבירוקרטיה בתשלומים החודשיים הפוגעת בילדים ובמשפחות: תשלום הועדות מידיי עם קליטת הילד:
  - I. בליווי הצהרה מתועדת
  - II. ללא המתנה להשלמת הדיווח מהרשות המקומית
5. שיפור התקצוב השנתי השוטף החל מ-1-1-2017:
  - I. לתוכנית המעונות: תוספת 5 מיליון ₪ לשנה
  - II. לפנימית בית גולדשמידט: תוספת 500 אלף ₪ לשנה.

## חלק ד' - צעדים שננקטו ע"י אור שלום

- תהליכי התייעלות 2015-2016 (ראה טבלה)
- ניתוח עליה בהוצאות שכר
- ניתוח תזרימי הסטורי
- שכירת שירותי חברת רו"ח הידועה ברייטמן אלמגור זוהר לבחינה כלכלית של הארגון.

### תהליכי התייעלות 2015-2016

סעיף	הערות	אומדן חסכון שנתי אלפי ש"ח
סגירת מעון בחיפה ומיקוד גיאוגרפי	בוצע באוגוסט 2015	150
סגירת מעון באבו גוש	בוצע בנובמבר 2015	150
פרידה משני מנהלי אשכולות בתוכנית המעונות	בוצע בנובמבר 2015	397
צמצום כ"א במטה	בוצע בנובמבר 2015	110
מעון רעות - צמצום גרעון בי"ס בליווי רו"ח מומחה	משנת תשע"ו ספטמבר 2015	500
מעבר לרכש מזון מרכזי מקוון	בוצע מאפריל 2016	200
צמצום הוצאות מח' פיתוח משאבים וקשרי קהילה	החל בינואר 2016	250
חשבות שכר	חשבת פנים במקום חילן	192
מנהל מערכות מידע	משרה במקום פרילאנסר	264
התייעלות בהוצאות הסעות באשכול אילת	החל מינואר 2016	60
התייעלות בהוצאות הסעות באשכול באר שבע	החל בדצמבר 2015	50
התייעלות שמירה ברעות	החל מאפריל 2016	180
איסור משיכת יתר בחשבונות	החל מינואר 2016	12
שינוי תוכנית התקשרות עם מפעילי התקשורת	בוצע באפריל 2016	36
שינוי במדיניות החזר הוצאות נסיעה	בוצע באוקטובר 2016	50
מעבר לספק דלק חדש	בוצע בנובמבר 2016	30
קיצוץ בשכר הנהלה	בוצע מאוגוסט 2016	200
<b>סה"כ אומדן</b>		<b>2,831</b>

