

# ניהול החוגים ביחידות תרבות נוער וספורט

## ביקורת מעקב - דוח מבקר העירייה מס' 28

העירייה מפעילה חוגים (דומים ולעיתים חופפים) לטובת האוכלוסייה על גווניה השונים באמצעות מחלקות נוער, ספורט ותרבות, מחלקות אשר אוחדו בשנת 2005 לאגף תרבות, נוער וספורט. הצלחת החוגים תלויה באטרקטיביות לקהל נרחב - אטרקטיביות אשר אמורה ליצור ביקוש רב. קיימת משמעות וחשיבות רבה לניהול תקין של כלל החוגים הן בהיבט הרעיונאי-תפעולי והן בהיבט הכספי.

ממצאי הביקורת כפי שפורטו בדוח זה מצביעים על היעדר תיאום ובקרה בין מחלקת נוער מחלקת ספורט ואגף תרבות. היעדר תיאום ביניהם גורם למצבים הבאים:

- א. קיום חוגים חופפים במספר מרכזים.
- ב. היענות מועטה של משתתפים בחלק מהחוגים.
- ג. מחירים שונים בין מרכז למרכז, חוג לחוג וכו'.
- ד. גירעון נצבר לעירייה.

1. הביקורת מצאה כי בספרי החשבונות בגזברות העירייה אין מיון של הכנסות והוצאות החוגים. ההכנסות וההוצאות של החוגים רשומים במרוכז כך שלא ניתן למיין ולפלח את החוגים הגירעוניים. הביקורת ממליצה לנהל רישום נפרד לחוגים בגזברות העירייה כך שניתן יהיה לפלח את החוגים ולמנוע חוגים גירעוניים.

**ביקורת מעקב:** המצב תוקן במידה חלקית. תוכנת המתנ"סים איתה עובדים כיום מאפשרת כעת רזולוציה כמעט מלאה בניהול ובשליטה על הכנסות החוגים ומספר הנרשמים.

ניהול ההוצאות נעשה על גבי גיליונות אלקטרוניים.

יצוין כי אין דרך למנוע לחלוטין חוגים גירעוניים, ולעיתים החלטה להפעלת חוג גירעוני מתקבלת ממניעים שאינם כספיים בלבד, ומתוך שיקולים מקצועיים גרידא.

2. רישומי החשבונות של המחלקות מבוצעים באופן מרוכז שאינו מאפשר זיהוי גירעון צפוי או היעדר הכנסות, בזמן אמת. זאת ועוד לאור שיטת הרישום המרוכזת של ההכנסות וההוצאות בגזברות העירייה לא מבוצעת גם בקרה חשבונאית על הפעולות הכספיות בגין הפעלת החוגים - לא על ידי גזברות העירייה ולא על ידי מחלקת נוער, מחלקת ספורט ואגף התרבות. יתר על כן, מנהלי מחלקת הנוער והספורט מסרו בתגובתם לממצאי הביקורת כי לא התבקשו ולא הודרכו מעולם על ידי גזברות העירייה בכך. לדעת הביקורת על גזברות העירייה לשנות את שיטת הרישום המרוכזת כאמור, ולהדריך נציגים מקצועיים מהמחלקות לבצע בקרה על הרישומים בגזברות, יחד עם בקרה של הגזברות, ופיקוח על הניהול של כספי החוגים. הביקורת ממליצה כי עובדי המחלקות שיוכשרו לכך, יערכו בדיקות תקופתיות למניעת הפרשים ולוידוא כי ההכנסות נרשמות לטובת המחלקה. ביצוע פעולות אלה יביא לניהול יעיל ומושכל של החוגים.

**ביקורת מעקב:** לא תוקן. עיקרה של עבודת הסנכרון בין הרישומים השוטפים של החוגים לבין הנהלת החשבונות הינה עבודה ידנית, ולכן נוצרים עיכובים ברישומי ההכנסות (יצוין כי רישומי ההוצאות הינם לחלוטין באון-ליין).

נעשית עבודת מטה ליצירת ממשק ממוחשב בין תוכנת המתנסים עימה עובדים לבין הנהלת החשבונות שבגזברות העירייה. והדבר אמור לבטל כמעט לחלוטין את העיכובים ופערי הזמן.

3. ממצאי הביקורת מצביעים כי העסקת המדריכים, נעשית באמצעות חוזי העסקה לתקופה של 10 חודשים בשנה. בכל חוזה מעוגנים התנאים הסוציאליים של המדריך. נמצא כי ישנם מדריכים להם מספר חוזים עם העירייה ובכל אחד מהם תנאי העסקה שונים, עוד נמצא כי חוזי העסקה נחתמו זמן רב לאחר תחילת הפעילות. הביקורת ממליצה כי עם כל מדריך ייחתם חוזה אחד בלבד (במחיר משוקלל - למדריך במספר חוגים שונים), לפני תחילת שנת החוגים, כולל עלויות מעסיק והוצאות נסיעה. חוזה אחד לכל מדריך יימנע גם טעויות בעריכת חישובי השכר.

**ביקורת מעקב:** תוקן. קיים חוזה אחד בלבד לכל מדריך, אולם יכולים להיות בו תעריפים שונים הנגזרים מהפעילויות השונות אותן נדרש כל מדריך לבצע בבתים השונים, לכן אין דרך לקבוע תעריף אחיד ו/או משוקלל.

4. הביקורת מצאה כי תשלום למדריכים נעשה בהתאם לדוחות שהוגשו ללא בדיקת התאמת התשלום לקבוע בחוזה ההעסקה של המדריך. הביקורת ממליצה כי תקבע שיטה לבדיקת התאמת התשלום לקבוע בחוזה ההעסקה.

**ביקורת מעקב:** תוקן. באגף ישנן רשימות קבועות ומסודרות של התעריפים, אליהם יש גישה רק למנהלת מחלקת הכספים של האגף, ונערכת בקרה שוטפת ומלאה על התאמת התעריפים לחוזים.

5. נמצא כי המחלקות מכינות אומדנים חלקיים לחוגים, דבר שככל הנראה מסביר הבדלים ניכרים בין הצפי, לביצוע בפועל, ביצוע המצביע על גירעון בחלק מהחוגים. הביקורת ממליצה לערוך אומדנים מלאים ואמינים, כך שתיבדק הכדאיות הכלכלית לפתיחת חוגים ויימנע גירעון ניכר בחוגים רבים.

**ביקורת מעקב:** אומנם אומדן אינו יכול להיות מושלם. האגף משתדל לשפר ולשכלל את יכולות האומדן של המחלקות, אך ככול הנראה אין דרך לוודא שהאומדנים יהיו תואמים לחלוטין למציאות.

6. הביקורת מצאה כי חוגים מתקיימים ללא מגבלה מינימאלית של מספר משתתפים. נמצא כי תלמידים פורשים מחוגים, ללא סנקציה הולמת, עובדה שמותירה את העירייה במצב של קיום חוג גם עם 2 משתתפים. עוד מצאה הביקורת כי הנחות ניתנות לתלמידים, ללא נוהל הנחות ברור וקבוע. הביקורת ממליצה כי ייקבע שחוגים יתקיימו רק במינימום משתתפים. כמו כן, ממליצה הביקורת כי ייקבעו הנחיות אחידות למתן הנחות ונוהל עזיבת חוגים אחיד.

**ביקורת מעקב:**

תוקן. ככלל, אף חוג אינו נפתח ללא עמידה בסף מינימום של משתתפים המאפשר את קיומו מבחינה כלכלית. במידה וקיימות חריגות הן מועטות ומהוות את היוצא מן הכלל ולא את הכלל.

קיים נוהל מסודר לגבי עזיבות חוגים, הן למבוגרים והן לילדים ונוהגים על פיו. בנוסף, קיים נוהל מסודר ומחייב המתייחס לכל סוגי ההנחות ונוהגים על פיו.

7. הביקורת מצאה כי תלמידים המשלמים בשקים דחויים לא מקבלים קבלה מיידית למשלם בניגוד למתחייב. עוד מצאה הביקורת כספים שאינם מופקדים בבנק, לאחר שעבר מועד הפירעון. על גזברות העירייה להדריך באופן מיידי ושוטף על החובה להנפיק קבלות עם קבלת התשלום ועל הפקדת התשלומים עם הגיע מועד הפירעון.

**ביקורת מעקב:** תוקן. תוכנת המתנסים בה משתמשים מנפיקה קבלה מיידית עם ההרשמה, כך שנושא זה אינו רלוונטי עוד.

8. מרכז תרבות ע"ש "גלר" אינו ממוחשב, בניגוד למרכזי התרבות ע"ש "רייזל" ו-ע"ש "אלי כהן". הביקורת ממליצה כי מרכז התרבות ע"ש "גלר" ימוחשב לייעול העבודה המשרדית בו.

**ביקורת מעקב:** תוקן. החל משנת 2006 מרכז גלר ממוחשב לחלוטין.