

הנדון: דוח ביקורת בנושא חוגים וקייטנות

כללי

1. הביקורת בנושא שבנדון, נערכה לסירוגים בחודשים אפריל - יולי 2010. ביקורות אחרונות בנושא נערכו:
 - א. ביקורת משנת 1998/9 - דוח מספר 5.
 - ב. ביקורת מעקב משנת 2006/7 - דוח מספר 13.
2. הביקורת ערכה בדיקת תפעול לרבות ניהול הגבייה, ביצוע רכישות ומעקב אחר ביצוע המלצות הביקורת, בדוחות שצויינו לעיל.
3. לצורכי עבודתה, קיימה הביקורת פגישות עם מנהל אגף החינוך, מנהל מחלקות ואחרים בחינוך העוסקים בתחום, מנהל מרכז הצלחה, מנהלת הספרייה העירונית והאחראית על התקציבים בגיזברות, כן ערכה סיור בשניים מהמרכזים הקהילתיים, במרכז תרבות ואומנויות ובשניים ממרכזי הספורט.
4. טיוטת דוח הביקורת הועברה למנהל אגף החינוך, לגיזבר העירייה ולעוד מספר בעלי תפקידים, לקבלת הערותיהם / הארותיהם. התגובה שנתקבלה ממנהל אגף החינוך, קיבלה ביטוי בגוף הדוח.

ממצאים

5. תוכנית עבודה

- א. לפני פתיחת כל שנת לימודים, מפרסם אגף החינוך לציבור, חוברת ובה היצע של חוגים ופעילויות בתחום תרבות הפנאי של מוסדות התרבות העירוניים.
- ב. החוגים והפעילויות נפתחים בהתאם לביקוש הקהל, בתנאי שנרשמים מספיק מועמדים שקיימת הצדקה כלכלית לפתיחתם.
- ג. למעשה לא מתפרסמת ע"י הגופים תוכנית עבודה שתשקף את הפעילות הלכה למעשה. יתר על כן, לדעת הביקורת נדרש דיווח על ביצוע בפועל בהשוואה לתוכנית (מעין דוח מנהלים), שיפורסם אחת לרבעון, בינואר באפריל ובסוף שנת הלימודים. לדעת הביקורת מדובר בכלי בקרה חשוב בכל מוסד ציבורי, שישמש את העובדים והמנהלים כאחד.

מדדי פעילות - חוגים

6. א. בדוח הביקורת מיולי 1999 בסעיף 2.2, המליצה הביקורת על בניית מערכת ממוחשבת של כל החוגים / פעילויות, אשר תנהל את המדדים באופן רציף ולאורך זמן.
- ב. לפי הנחיית הגיזבר מיום 8 אוג' 2005 (בחתימת סגן הגיזבר), הוזנו כל הנתונים וניתן היה לבצע תיאורטית את ניהול החוגים, כמומלץ. בפועל, עדיין לא מופעלים, ניהול החוגים ומערך דיווח ובקרה, שיאפשרו ניהול המדדים כמומלץ ע"י הביקורת.
- ג. גם בשנה הנוכחית, הנתונים מוזנים וקיימים במערכת, אבל התוכנה אינה תפעולית. מנהל לא יכול לקבל נתונים שוטפים על ביצוע הפעילויות, כגון: היקף תשלומים ומה יתרות החובות. כ"כ אין נתונים היסטוריים משנים קודמות של המשתתפים בחוגים ועל תשלומיהם, דבר המונע בקרה, אפשרות למידה והסקת מסקנות.
- ד. לפי דוח ביקורת המעקב לשנת 2005/6 סעיף 5, הובטח ע"י מנהל אגף החינוך - ציטוט: "ניהול המדדים יבדק בסוף שנת ההפעלה הנוכחית. המסקנות שיופקו יובאו לידי ביטוי בהפעלת החוגים לשנה הבאה" (קרי 2007/8). ניהול המדדים לא התבצע ב- 2009/10, אנו עומדים עתה בפתיחת 2010/11 ואם לא יופעלו מאמצים מיוחדים, לא נראה שהדבר יתבצע גם ב- 2010/11.
- ה. מן האמור עולה, כי עברו למעלה מעשר שנים, מאז שהמלצה אושרה ועד כה לא התבצעה.

נהלים

7. בדוח מיולי 99 בסעיף 2.2, המליצה הביקורת להתקין נהלים לרישום ההכנסות מחוגים פעילויות ויזמים פרטיים לחשבונות המתאימים:
- א. להלן הערות לנהלים שפורסמו:
- 1) נוהל מ- 16 דצמ' 04 (חתום ע"י הגיזבר) קובע: בסוף כל חודש יבוצע ריכוז הכנסות כנגד הפקדת התשלומים בבנק, ולפיו תיבדק יעילות הפעלת החוגים וגביית הכספים. הביקורת לא מצאה שהנוהל מתבצע הלכה למעשה.
 - 2) בנוהל מ- 5 ינואר 05 (חתום ע"י הגיזבר) נקבע: כל עובד שעוסק בגביית כספים, יוחתם על טופס ערבות אישית להבטחת אחריותו על כספי הקופה שברשותו. עד כה העובדים לא הוחתמו.
 - 3) בנוהל מ- 6 ינואר 05 (חתום ע"י הגיזבר) נקבע: יוצג שלט מאיר עיניים שעל התושב לדרוש קבלה עבור כל תשלום לעירייה, אין הקפדה להצבת השלט במרכזי הגבייה.

4) בסיכום פגישה אצל הגיזבר מ- 7 אוג' 05 (סיכום חתום ע"י סגן הגיזבר מ- 8 אוג' 05). נקבע שמנהל אגף החינוך והגיזבר יקבלו החלטה לגבי מחיר כל קורס וההנחות. ההנחיה הנ"ל אינה מתבצעת. כתוצאה מכך חסר בדרג המנהל גוף שבדק עלויות וממילא גם אינו מתקן חריגים. (הנוהל שונה ב- 20 יולי 10 וקבע כי הוועדה בראשות מנהל אגף החינוך, תקבע את המחירים, וגם נוהל חדש זה טרם התקיים. ראה להלן סעיף ג.)
לפי דוח ביקורת מעקב משנת 2006/7 סעיף 6 ב' 2, הודיע מנהל אגף החינוך שנושא תמחור חוגים, יבוצע עם כניסתו של חשב אגף חינוך לתפקיד, התמחור יבוצע לקראת שנת ההפעלה הבאה (2007/8 - הוספת הביקורת). עד כה ההנחייה של בדיקת התימחור ואישור המחירים, אינה מתבצעת.

5) באותו סיכום מ- 8 אוג' 05 נקבע: "מידי חודש תוכן רשימה של המשתתפים בכל קורס שתועבר למרכזים לבדיקה ואימות". ההנחייה הנ"ל אינה מיושמת עד כה.

6) כל הממצאים בסעיף זה, מופיעים כבר בדוח ביקורת המעקב מ- 2006/7 ומאז לא תוקנו.

- ב. הביקורת קיבלה סיכום דיון שנערך אצל הגיזבר בתאריך 2 ספט' 09, בנושא גביית כספים לחוגים.
- 1) הסיכום מתריע בין היתר:
- א) אין אפשרות לבדוק במערכת, אם קיים חוב.
 - ב) על מנת לקבל נתונים לגבי חוג מסויים, צריך לפנות לשלושה גורמים, לא ניתן לקבל את הנתונים on-line.
 - ג) החברה לאוטומציה אינה מספקת את המענה הרצוי, גם לא ניתן להפיק דוחות באופן עצמאי.
 - ד) התוכנה בעייתית, יש צורך בהחלפת התוכנה, שתיתן מענה לדרישות הרשות.
- 2) בסיכום הנ"ל קיימות המלצות, שלא ברור מי אמור ליישם ומתי. להלן נציין כמה מההמלצות:
- א) להקים מרכז גבייה אחד למרכזי ספורט.
 - ב) לפתוח שני מרכזי גבייה לחוגי ספורט. אחד במזרח העיר ואחד במערבה.
 - ג) להקים מרכז גבייה גם באגף החינוך.
 - ד) המזכירה שתשב במרכז הגבייה תערוך ביקורת שוטפת לגבי המשתתפים בחוגים השונים.
- כאמור, סיכום מ- 2009 עם כוונות טובות, אך ללא הטלת אחריות ומועדי ביצוע על גורם כלשהו לטיפול בתקלות ובהמלצות - **סיכום ללא תוצאות**.

ג. ב- 20 יולי 10, פורסם נוהל גביית תשלומים עבור השתתפות בחוגי ספורט ובבתי תלמיד. הנוהל קובע שעלות החוגים תיקבע ע"י וועדה בראשות מנהל אגף החינוך, מחיר מינימום לחוג, מחיר חוג בשנה קודמת בעידכון המדד. הוועדה גם תקבע את סכום התקורה שייגבה ממפעילים חיצוניים. בסוף הנוהל יש סעיף 7 ובו המלצות ליישום. מהנוהל לא ברור למי מיועדות ההמלצות ומי אמור ליישמן, **מה גם שבפועל, עד כה לא יושמו.**

הערות הביקורת

א. הנוהל שונה ואין ציון שהנהלים הקודמים בטלים.

ב. המלצה שהביקורת המליצה ליישום בדוחות קודמים ועד כה לא בוצעה: "רכישה או התאמת תוכנת גביית כספים מחוגים שתיתן מענה לצרכי הפיקוח והמעקב על גביית הכספים, בדיקת כדאיות החוגים וניהול תקין של ההכנסות".

לביקורת נראה שיש כאן זלזול בהמלצות ואולי מגמה לאי קיום מערכת גבייה תקינה. לאחר למעלה מעשר שנים שהביקורת המליצה וביקורת מעקב מ- 2006/7 מוצאים לנכון לכתוב המלצה סתמית בנוהל, חדש כביכול, לפיה אין אחריות על גורם מסוים, ואין קביעת מועדי תגובה וביצוע של ההמלצה.

ג. נהלים שטרם פורסמו:

(1) **נוהל הפעלת חוג** - רישום, ניהול, הנחיות, דיווח ובקרה (ניהולית, כספית וכדאיות).

(2) **נוהל הפקדת כספים בקופות משנה** (מרכז אומנויות, ספרייה ועוד).

ד. מערכת הנהלים מפורסמת בחוזרים, ללא סימוכין, חלקה בסיכומי דיון, שלא כוללת הנחיות על כל התהליך. לדעת הביקורת, חיוני לבנות נהלים שיאוגדו בקובץ לפי נושאים, עם ספרור מתאים, פירוט התהליכים ואחריות לביצוע של כל גורם. באוגדן המתואר תיקון הנהלים או החלפתם יהיה נאות, נהיר וברור. מן המצב המתואר, כיום, אין אפשרות לדעת אם נוהל מסויים תוקן או בוטל.

מרכזי תרבות וקהילה בשכונות

8. א. בדוח הביקורת משנת 1988/9 בסעיף 3 הומלץ, לבחון פתיחת מועדוניות חדשות, עקב הביקוש הרב מצד האוכלוסיות בשכונות. בפועל, לא נוספו מאז מועדוניות.

ב. בשנת תשי"ע פעלו שישה מרכזים, חלקם ברמה מצומצמת: גיל עמל, יסוד המעלה, גיורא, נווה הדר, גני צבי ושרת. במרכזים אלו הלכו והתמעטו ההכנסות מחוגים ומהפעילויות ולמעשה לא מקיימים לאחורונה פעילות עם גביית כספים. יתכן ויש לקשור הדבר בחוסר איוש התפקיד האחראי על המרכזים (האחראית פרשה לקראת סוף 2009, וטרם מונה לה מחליף).

ג. לביקורת נראה שדווקא בשכונות, ישנה חשיבות להרחיב ולהגדיל את הפעילות ולא לצמצמה. חיוני לטפח מעורבות מצד הקהילה, לפתח ולעודד חוגים ופעילויות בתשלום לטובת האוכלוסייה בשכונות.

ד. **הביקורת לא הצליחה לקבל נתונים** הן מאגף החינוך והן מהגזברות, על הפעילות בשנים העבריות, בהתאם לתיכנון, לא לגבי השנה הקודמת ולא לגבי שנים קודמות. לדעת הביקורת, האמור צריך להיות ממוחשב ואפשרות להוציא בשליפה מהמחשב. אולם, גם בהיעדר תוכנה ראויה, היה צורך לרכז נתונים על כל מרכז, בדוח מנהלים שיופק ע"י כל מרכז, דוח שישקף את הפעילות השנתית שבוצעה במרכז - מבחינה טכנית וכספית.

ה. ריכוז הנתונים הכספיים לשנים 2007 עד 2009 כולל, לגבי כל המרכזים (אין חלוקה לפי מרכזים), לפי שנות תקציב (ולא שנים עבריות), ניתן בנספח א'. הדוח מראה שהיו חריגות, הן בתקציב ההוצאות והן בתקציב ההכנסות. החריגה בהוצאות ב-3 השנים (2007 - 2009) הסתכמה בסך 245 אלף ש"ח, המהווה כ-38% מהתקציב. **תגובת הגוף המבוקר - אנו פועלים היום בשיתוף גורמים נוספים בקהילה, לשינוי התוכניות.**

תגובת הגוף המבוקר, אינה עונה לדרישות הביקורת. חיוני לקיים תוכנית עבודה לגבי כל מרכז ולדווח על הביצוע.

מרכז אומנויות רב תחומי

9. א. עד לשנת תשס"ה הייתה למרכז תוכנית מחשב עצמאית. בשנה זו הוחלט לשלב את מרכז אומנויות עם המערכת העירונית לרישום וגבייה, התוכנה העצמאית של המרכז בוטלה וכתוצאה מכך לא ניתן היה לקבל נתונים מפורטים על הפעילות במרכז. כתוצאה מפעולה מאומצת של מנהלת המרכז, קיבלה הביקורת נתונים לגבי שנת תשס"ט 2008/9 אך הם ברמה אומדנית סבירה בלבד, ולא מעבר לכך.

ב. להלן ריכוז הנתונים לשנת תשס"ט - 2008/9 (בש"ח)

1) סה"כ הכנסות כולל רווח קייטנה	-	1,063,296 ש"ח
2) סה"כ הוצאות	1,522,640 ש"ח	
3) פחות סבסוד המרכז	431,051 ש"ח (-)	1,091,584 ש"ח
4) גרעון		28,288 ש"ח

הערות הביקורת לנתונים

1) לדעת הביקורת, היעדר נתונים עדכניים במערכת, היא שמאפשרת את החריגה והגירעון. על היעדר הנתונים וחוסר יכולת תיפקוד, התריעה לא פעם מנהלת המרכז, אלא שהתרעותיה לא הביאו לכל מעשה, שישפר את הנתונים.

תגובת הגוף המבוקר - הועברה פעמיים פנייה לגיזבר, ודבר לא התקדם.

2) שנת הכספים בעירייה כמו במדינה, מתייחסת לשנה גריגוריאנית ולא לשנת חינוך, לפיה מנוהל תקציב המרכז. לקבלת הנתונים של שנת חינוך, נעשה אומדן מקורב של ההוצאות וההכנסות לתקופה 1 בספט' - עד 31 אוג'. בהחלט יתכן שנכללו הכנסות והוצאות המתייחסות לשנה קדימה או אחורה, כך שהנתון יכול להיות טוב להערכות ואומדנים ולא למטרות בקרה. חיוני, לדעת הביקורת, שתופעל תוכנה מתאימה שתספק נתונים שוטפים ותאפשר בקרה ע"י המרכז.

3) הוצאות משרדיות המרכז בסך 431 אלף ₪ ממומנות לדברי מנהלת המרכז, ע"י העירייה (שכר המנהלת, המזכירה ואב הבית). בביקורת הקודמת הייתה השתתפות של המרכז בסך 150,000 ₪ מהכנסותיו למימון הוצאות משרדיות, השתתפות שלא קיבלה ביטוי ב- 2008/9. הביקורת לא קיבלה תימוכין להשתתפות העירייה בהוצאות ומן הראוי שיהיה לכך אישור מסודר.

4) כתוצאה מאיחוד רישום של המרכז עם זה של העירייה, דבר חיובי בפני עצמו, אין גם במרכז אומנויות נתונים עדכניים ושוטפים, מה שמחזק את הצורך החיוני בקיום תוכנה ידידותית לסביבה, לקבלת הנתונים באופן שוטף (on line).

ג. שטח מרכז האומנויות הורחב באופן ניכר מאז הביקורת האחרונה והוא כולל פרט למבנה הקיים מזה שנים גם את בית הגימלאי ואת בית האומן. שטח המבנה הישן מצריך שיפוץ, היה טיפול שיבוצע בו שיפוץ במסגרת תוכנית שיפוצי הקיץ לשנת תש"ע, אך השיפוץ לא בוצע בגלל מגבלות תקציביות. **הביקורת בדיעה שיש לכלול במסגרת שיפוצי הקיץ, לא רק בתי ספר, אלא מוסדות תרבות כמו מרכז אומנויות, מרכזים קהילתיים ועוד.**

ד. במרכז אין פעילות מלאה בכל שעות הפעילות ולכן הוא משכיר חדרים פנויים באופן חד-פעמי ובאופן שוטף, בתנאי והדבר לא פוגע בפעילות המרכז.

המרכז הוציא מסמך הנחיות מ- 14 ינואר 2010, לפיו תתאפשר ההשכרה בכל מתקני המרכז הפנויים עם מחירון גמיש לשימוש חד פעמי ורב פעמי. העירייה גם מאפשרת ניצול חינוך, לפי הנחיותיה, למקהלות, לאמני הוד-השרון, פעילויות מחלקות העירייה ועוד. לפי הערכת הביקורת, ניצול העירייה עולה על 20% מהפוטנציאל.

ה. המרכז ביקש תקציב לביצוע הערכת שמאי לצורך קביעת מחיר להשכרה, אך כנראה טרם נמצא הסכום הדרוש לביצוע הפעולה, ולכן הביקורת ביצעה אומדן פוטנציאלי וניצול וממנו עולה (פירוט האומדן מצורף בנספח ב'):

1)	פוטנציאל שעות חדר לשנה	-	32,760
שעות חדר.			
(2) פחות:			
	ניצול שימוש בהנחיית העירייה	-	4,344
	ניצול ע"י מרכז אומנויות עצמו	-	2,000
	הנחה לאירגונים וולנטריים	-	1,500
	חופשות וחגים	-	10,000
	פוטנציאל להשכרה	-	14,916
	שווה ערך של הפוטנציאל לפי מחיר 100 ₪ לשעת חדר 1,490,000 ₪.		
	5) הכנסות בפועל לשנה	-	150,000 ₪
	6) הערכת ניצול בפועל מהפוטנציאל כ- 10%		
	מן האמור עולה כי להערכת הביקורת, קיימת הקצאה מסובסדת של כ- 5844 שעות חדר, המוערכים (בהערכה נמוכה) בכ- 580,000 ₪, סבסוד שחיוני לקבל עליו אישור פורמלי.		

הערה: בהיעדר נתונים בדוקים, ביצעה הביקורת אומדן לפי הערכה. ההערכה מצביעה על אובדן כספי משמעותי ביותר, בשל חוסר ניצול, כך שגם אם הנתונים נכונים רק ב- 50%, גם אז מדובר על אובדן כספי משמעותי, שיש לבצע לגביו עבודת מטה וקביעת מדיניות, שתחייב ניצול מירבי של שטחי המרכז.

תגובת הגוף המבוקר - מנהלת מח' נכסים תעמיד שמאי לבדיקת עלויות להשכרת החדרים. הביקורת העריכה את העלויות בהיעדר נתוני שמאי.

1. בתי תלמיד -

מרכז אומנויות קיבל תחת חסותו את הטיפול בבתי התלמיד, מזה 3 שנים. הטיפול בבתי התלמיד - קיום חוגים ופעילויות במסגרת בתי הספר לאחר שעות הלימודים, המתבצע ב- 9 בתי ספר בעיר. גם בנושא בתי התלמיד, אין פירוט לפי שנות חינוך וגם כאן נתקבלו הנתונים לשנת תשס"ט (2008/9) בלבד.

בהתאם לנתונים שנתקבלו, הגיעו ההוצאות בשנה זו לסך 556,965 ₪ ואילו ההכנסות לסך 522,042 ₪. ב- 6 מתוך 7 בתי ספר, היה גירעון שהסתכם ב- 34,923 ₪.

תגובת הגוף המבוקר - לא היה גירעון, אלא נסתיים בעודף. הביקורת הסתמכה על נתונים שקיבלה מהמרכז.

2. חוזים עם קבלנים ונותני שירותים -

מנהלת המרכז המציאה לביקורת דוגמא של חוזים שנחתמו עם קבלנים ונותני שירותים. להלן הערות הביקורת לחוזים:

1) חוזה עם אופק -

א) שימוש בטופס ישן של החוזה, כאשר התאריכים לא עודכנו בו.

ב) בסעיף 11.2 מתחייב הקבלן להמציא אישור על עריכת הביטוח. נמצא שאין הקפדה להימצאות אישור חברת הביטוח.

2) חוזה עם מר לוי בר-גיל -

רשות שימוש במתקן - הקבלן התחייב לבטח את צוות העובדים והרכוש בביטוח צד ג', אבל אין סעיף המחייב אותו להמציא אישור על עריכת הביטוח.

3) החוזה עם מר דודו גולן - אין הערות.

4) החוזה עם צוות חברת פנאי המאה - אירגון חוגים לילדים:

א) הסכם ההתקשרות מנוסח ומאושר ע"י הקבלן ולא ע"י העירייה. הביקורת בדיעה שחוזה צריך להיות מטעם העירייה ולא מטעם הקבלן. בכל מקרה, יש צורך לקבל אישור היועץ המשפטי לחוזה.

ב) החוזה חתום ע"י מנהלת המרכז בשם העירייה. יש להבטיח שלמנהלת הרשאה לחתימה בשם העירייה.

ח. כרטיסים לאירועים במרכז

המרכז גובה עבור חלק מהאירועים דמי השתתפות תמורת כרטיסים. הכרטיסים מודפסים באמצעות הדוברת, אולם אין עליהם בקרה הנדרשת בהתאם לתקנות העיריות 1.7 (שמירת טפסים בעלי ערך כספי). דהיינו, אין בקרה על כמות הכרטיסים שהודפסו, על השמדת הכרטיסים המקולקלים והמיותרים ואין גורם אחראי המוודא את בקרת השימוש בטפסים בעלי ערך כספי. העולה מן האמור, שרמת הבקרה במרכז על הכרטיסים אינה מספקת, ועלול להיות שימוש לרעה בכרטיסים.

הביקורת סבורה כי מן ההכרח לבצע טיפול מיידי, במגמה לתקן הליקוי, עם קבלת טיוטת הדוח ולא להמתין עד גמר הטיפול בדוח הביקורת. בנוסף לכך, מן הראוי לבדוק בכל גופי העירייה הגובים כספים באמצעות כרטיסים עבור פעילות כלשהי, לוודא קיום התקנות בדבר שמירת טפסים בעלי ערך כספי. (ראה להלן באותו נושא בסעיף הסיפריה עירונית בסעיף 12 ג).

תגובת המבוקרים - אנו פועלים עפ"י הנוהל העירוני בדיווחים שוטפים לגיזברות. הביקורת מבקשת לציין שאין מדובר רק בגבייה, אלא בפיקוח, החל מהדפסת כרטיסים, מעקב אחריהם וכלה בבדיקת אי ניצול לרעה.

ט. שיטת הפעלת קבלנים -

1) קיימות שלוש שיטות להפעלת קבלנים:

- א) הקבלן בחזקת "שוכר", השוכר חדר מפעיל חוג - במקרה זה הקבלן מקבל את התמורה מהתלמידים עבור החוג ולמרכז אין מעורבות בפעילות הקבלן.
- ב) הקבלן גובה את התשלום מהתלמידים ומשלם למרכז אחוז מסויים מההכנסות (בדרך כלל 30%).
- ג) הקבלן מקבל אחוז מההכנסות, כאשר העירייה גובה את התשלום מהתלמיד / ההורה ומשלמת לקבלן אחוז מההכנסות. במקרה זה, לעירייה יש את מלוא הבקרה על הפעילות הכספית. (מח' הספורט נוהגת בשיטה זו).
- 2) השיטה השלישית הייתה קיימת בעבר באופן מועט, אך כיום אינה קיימת בפועל, ודווקא היא השיטה המבטיחה בדיקה נאותה ואחריות מצד העירייה כלפי התושב.
- הביקורת בדיעה שיש להעדיף ואפילו לחייב הפעלת שיטה זו על פני האחרות.**

י. קייטנה המופעלת ע"י מרכז אומנויות -

המרכז כמידי שנה הפעיל קייטנה. סה"כ ההכנסה מהקייטנה בשנת 2008/9 הסתכמה ב- 354,000 ₪ לעומת ההוצאה שהגיעו ל- 276,670 ₪. יתרה חיובית בסך 77,330 ₪.

בשנת תש"ע הגיעו הכנסות הקייטנה לסך 438,000 ₪ וההוצאות לסך 329,430 ₪, יתרה חיובית (לא סופית) בסך 108,570 ₪.

יא. ריכוז פעילות המרכז בשנת תשס"ט 2008/9 **(כאמור הביקורת לא הצליחה להשיג את הנתונים למספר שנים אחורה, לצורך השוואה והפקת לקחים):**

מס' סד'	הנושא	הכנסות	הוצאות	יתרה
	א'	ב'	ג'	ד'
1.	סה"כ	1,862,038	2,356,275	- 494,237
2.	מרכז אומנויות	985,996	1,522,640	- 536,644
3.	בתי תלמיד	522,042	556,965	- 34,923
4.	קייטנה	354,000	276,670	+ 77,330

הערה: הגירעון כולל סך 431,051 ₪, שלדברי מנהלת המרכז, מסובסד ע"י העירייה. לא נמצא לכך תימוכין והביקורת מבקשת אישור פורמלי לסיבסוד.

חוגי ספורט

10. א. חוגי הספורט מתקיימים במרכזי הספורט ובחלק מבתי הספר, באחריות המחלקה לספורט. החוגים לילדים כוללים: התעמלות, בלט, ריקודים, ספורט טיפולי, ריצה, יוגה ילדים, הוקי הולה, קפוארה, טאקוונדו, ג'ודו, התעמלות אומנותית, הישרדות ועוד.
המרכז מקיים גם פעילות למבוגרים כמו התעמלות לקשישים וכדור רשת לאמהות. להלן ריכוז ההכנסות וההוצאות לשנים תשס"ח (2007/8) תשס"ט (2008/9) ו- תש"ע (2009/10), כפי שנתקבל ממחלקת הספורט - (בש"ח):

מס' סד'	השנה	הכנסות	הוצאות מדריכים	הפרש	אחוז ההוצאות
	א'	ב'	ג'	ד'	ה'
1.	תשס"ח	2,253,224	1,713,443	539,781	76.0
2.	תשס"ט	2,638,489	2,021,708	616,781	76.6
3.	תש"ע	3,127,489	2,357,535	769,954	75.4

הערות: (1) ההוצאות בטבלה, מתייחסות להוצאות על מדריכים בלבד ואינן כוללות עלויות אחרות במרכזי הספורט: הוצאות מרכזי הספורט, עלויות תיפעול, ניקיון וכד'.
(2) בשנת תש"ע הנתונים לא סופיים.
(3) יש לציין גידול בהכנסות בשנת תש"ע שהגיע לשיעור של 18.5 אחוזים, לעומת הוצאות שגדלו בשנה ב- 16.6 אחוזים, בהשוואה לשנה קודמת.
(4) הביקורת לא הצליחה לקבל נתונים על מספר המשתתפים בחוגים בשנים קודמות למרות דרישתה, לצורך השוואה ובקרה. נתונים אלו היה ניתן לרכז, בהיעדר מיחשוב ראוי, בדוחות מנהלים תקופתיים שהמחלקה יכולה ויכלה להפיק.

ב. חוגי הספורט מתקיימים לרוב במרכזי הספורט שיש בהם פעילות ענפה מעבר לחוגים. בעיקר פעילות מסובסדת של העמותות ואימונים, עליהם לא גובים תשלום. מנתוני ביצוע התקציב (לפי שנים גריגוריאניות) עולה, שסה"כ ההוצאות במרכזי הספורט עלו על ההכנסות (ההוצאות בשנים 2007 - 2009 הסתכמו ב- 9,863,416 ₪ לעומת הכנסות בסך 7,511,048 ₪.
עודף הוצאות על הכנסות בסך 2,351,468 ₪ פירוט לפי שנים ניתן בנספח א', כאשר לא ברור ממה נובע בדיוק, עודף ההוצאות על ההכנסות, אך הוא נגרם ככל הנראה מסבסוד בלתי מתוקצב ומפורט של העמותות.
לדעת הביקורת, הסיבסוד צריך להתבטא תקציבית, כלומר: שיהיה ברור באלו סכומים העמותות מסובסדות.
יצויין והדבר מובלט בנספח א', כי בשלושת השנים 2007 - 2009 הייתה חריגה בתקציב הן בתקציב ההכנסות והן בתקציב ההוצאות, מה שמראה - תיכנון תקציב לקוי וחוסר בקרה על חריגות מהתקציב.

ג. מחירי החוגים

- 1) מחירי החוגים קבועים ולא שונו בפועל מזה שנים ולא עודכנו מזה 5 שנים לפחות (כזכור הנוהל החדש מחייב העלאת המחיר בהתאם למדד), אבל הנוהל החדש פורסם ב- 20 יולי 10 וספק אם נתנו הנחיות להחילו ב- 2010/11.
- לדעת הביקורת, העירייה יכולה להחליט על פעילות מסויימת לטובת הציבור, אך תיפעול המערכת ללא ידיעה מה מסובסד ובכמה, נראה לקוי. הכרחי להגיע בהקדם לעלויות נכונות ומעודכנות של החוגים והפעילות, לאמוד נכונה את עלויות אולמות המרכזים וכתוצאה מכך את גובה הסבסוד הניתן לכל אלה שלא משלמים דמי שימוש במרכזים. (אומדן עלויות האולמות נעשה לאחרונה לפני כ- 6 שנים).
- לדעת הביקורת, יש צורך לקבוע תעריף כלשהוא לעמותות ולא לתת אותן חינם. אי חיוב העמותות ולו במחיר סמלי, גורם לבזבוז משאבים ואי ניצול יעיל של אולמות הספורט על ציודם.
- 2) היה נוהל שלא קויים הלכה למעשה, לפיו מחירי כל החוגים יקבעו ע"י הגיזבר ומנהל אגף החינוך. לפי הנוהל החדש אמורה להתקיים וועדה בראשות מנהל אגף החינוך, כאשר נציג הגיזבר משתתף בה. לדעת הביקורת, וועדה יכולה לפעול ועבודתה ברוכה, אך הוועדה יכולה לתת המלצותיה, והמנהלים, כלומר מנהל אגף חינוך, מנהל מח' הספורט והגיזבר, יאשרו לא רק מחירים אלה, גם את ההנחות ואת הפעילויות שיסובסדו.

ד. חוזים

- 1) חוזה בין מדריך והעירייה
- א) בסעיף 8 לחוזה, נקבע שהמדריך יהיה אחראי לנזק או הפסד שיגרם לעירייה. הבעיה היא, שלמדריך לרוב אין את היכולת לעמוד בכיסוי הוצאות הנזק ובמיוחד צד ג'. קיים בחוזה סעיף, המחייב את המדריך לבטח, אבל לא מקפידים על קבלת אישור חברת הביטוח על קיום הביטוח.
- ב) בסעיף 11 נקבע כי הצדדים רשאים להפסיק את ההתקשרות בהודעה בכתב, 30 יום קודם לכן.
- הביקורת סבורה שהעירייה צריכה להבטיח את עצמה שלא יגרם נזק לתלמידים, עקב הפסקת פעילותו של המדריך, כמו כן, חסר בחוזה סעיף של סנקציות במקרה של אי ביצוע אחת מסעיפי החוזה.
- 2) הסכם שימוש באולם ספורט - החוזה מחייב את המשתמש באחריות לנזקים לרכוש ולכל צד ג' אחר, אולם החוזה לא מחייב את המשתמש בעריכת ביטוח ולהעביר אישור חברת הביטוח על הביצוע.

ה. הערות

- 1) ראוי לציין לחיוב את הפעילות של מח' הספורט ואת מאות הילדים המשתתפים בפעילות חוגים מגוונת.
- 2) למח' הספורט הכנסות בהיקפים גדולים, מפעילות עממית, חוגים ומהכנסות מדינה, בהיקף של כ- 50 אחוז מתקציב המחלקה כולה.
- 3) מח' הספורט מפעילה גם חוגים בשכונות, לקשישים, לבעלי צרכים מיוחדים, מפעלי ספורט לבתי ספר, ליגות הורים ועוד, בעלויות נמוכות ביותר ובמקרים רבים, ללא תשלום כלל.

מרכז למידה הצלחה (העצמת צעירים בלימודים מתקדמים וחיילים בהוד-השרון):

11. א. מרכז למידה הצלחה מציע מגוון של פעילויות, כמו: שיעורים פרטיים, קבוצות לימוד, הכנות לבגרות וכן מערך לטיפול בלקויי למידה, כאשר המטרה היא להעלות את רמת התלמידים, בעיקר במקצועות הליבה.
- (1 לימודים שוטפים לכל התלמידים בכל הכיתות, יסודיים, חטיבות הביניים ובתיכון.
 (2 תחום ההוראה המתקנת.
 (3 קורסי בוגרים ופנורמים, פסיכומטרי, קורסי חשיבה מתימטיים.
 (4 חיילים משוחררים (מישור זה אינו מופעל בשלב זה, עקב מחסור בתקציב).
- ב. המרכז פועל ע"י מנהל המרכז ועוד 2 עובדים, בניהול ואדמיניסטרציה ו-4 רכזים בתחומים שונים. ריכוז תחום ההוראה המתקנת, מימוניות חברתיות ולימודי הורים, חטיבות הביניים ותחום המתמטיקה, פסיכומטרי וסדנאות הורים.
- ג. ההוצאות ממומנות ע"י התלמידים הלומדים, למעט הניהול והריכוז שבסעיף ב' לעיל ופירסום. הדבר מתאפשר במחירים מוזלים מאחר והם מתבצעים בבתי ספר בעיר. לדוגמא, עלות שיעור פרטי לתלמיד ביסודי / בחטיבה 48 ₪, בהוראה מתקנת 85 ₪ ובתיכון 75 ₪. לימוד בקבוצה יכול להסתכם ב- 25 ₪ לשיעור.
- ד. התפתחות המרכז בהיקף שעות פעילות:

מס' סד'	שנת פעילות א'	שעות פעילות ב'	הגידול ג'
1.	2007	1967	--
2.	2008	4081	107%
3.	2009	4237	3.8%
4.	2010	2305	לתקופה ינואר - אפריל גידול יחסי בהשוואה ל- 2009 11.5%

ה. ההכנסות בשנים 2007 - 2009 הסתכמו ב- 470 אלף ₪ ואילו ההוצאות בסך 991 אלף ₪, הוצאה נטו בסך 521 אלף ₪. בשנה האחרונה 2009, הגיע עודף ההוצאה על הכנסה לסך 178,000 ₪ (הכנסה 220 אלף ₪ לעומת הוצאה בסך 398 אלף ₪).

ו. הביקורת רואה בפעילות מרכז הצלחה ערך חיובי, שראוי להגדלה ולהרחבה, שיביאו לשיפור רמת תלמידי הוד-השרון, אולם מוצאת לנכון להעיר על הצורך בשילוב המערכות, תוך ניצול משאבי העירייה, כמו מרכז אומנויות וטיפול באוכלוסיות מיעוטי יכולת, כמו במרכזים הקהילתיים.

הסיפריה העירונית

12. א. בסיפריה מועסקים 22 עובדים ב- 17.5 משרות.
מינהלה - 3 - מנהלת, מזכירה, ואב בית.
תחזוקה - 3 - מנהלן + ניקיון.
ספרנים - 16 - (11.5 משרות).
הערה: עפ"י האינפורמציה שנמסרה לביקורת, קיימים 3 עובדים שתפוקתם קרובה לאפס, מזה כ- 10 שנים, נושא המחייב טיפול מיידי של המנכ"ל ואגף משאבי אנוש.
- ב. כתוצאה מפירסום חוק הסיפריה, הקובע השאלות חינם, גדל היקף ההשאלות בסיפריה החל משנת 2009. לפי האומדן, יעלה מספר ההשאלות ב- 2010 בכ- 10% בהשוואה לשנת 2009.
להלן הנתונים שנתקבלו מהסיפריה:
2007 - 64,757
2008 - 64,418
2009 - 86,750 (גידול לעומת שנה קודמת 34.7%).
2010 - 39,858 (חמישה חודשים - גידול שנתי של כ- 10%).
- ג. היקף הספרים בסיפריה כ- 100 אלף ספרים, מתוכם כ- 15% ספרים בלועזית בעיקר באנגלית ושיעור קטן יותר ברוסית. מידי שנה מוצאים ספרים מהמלאי ונמכרים במחיר סמלי. ממכירה זו מתקבלות הכנסות המסתכמות בכ- 6,000 ₪ לשנה.
- ד. הסיפריה מקיימת פעילות תרבות בתשלום, כמו שעות סיפור והצגות לילדים, הכנות לכיתה א', סדנאות קומיקס ועוד, ולמבוגרים, קברט ספרותי ועוד. היקף ההכנסות מפעילויות תרבות אלו, מסתכם בכ- 100 אלף ₪ לשנה.
- ה. ביצוע התשלום לפעילויות תרבות אלו, נעשה ע"י מכירת כרטיסים לתושבים. הכרטיסים הנמכרים מודפסים באמצעות משרד דוברת העירייה, ממוספרים בחבילות של 50 במספר, כאשר לכל כרטיס יש שובל. על הכרטיס לא מודפס מחיר והוא נרשם בכתב יד ע"י עובד הסיפריה, על שובל הכרטיס נרשם שם ומס' טלפון ולא מצוין המחיר. ניהול הכרטיסים בשיטה זו, נוגד את תקנות העירייה 1.7 (שמירת טפסים בעלי ערך כספי). התקנות קובעות - שיש צורך למנות אחראי מטעם העירייה לטפסים אלו, שאין להדפיס את הטפסים, אלא באישור האחראי שמונה והגיזבר, שחייבים להבטיח שבית הדפוס המדפיס את הכרטיסים, ישמיד את כל המקולקלים והמיותרים, ושהאחראי יהיה היחיד שיקבל את הטפסים מבית הדפוס וינהל בקרה עליהם.
- כל הנדרש בתקנות אלה, לא מבוצע ויש צורך לפעול מיידי לתיקון המצב, שכן יש אפשרות של שימוש לרעה בכרטיסים.** נוסף לכך, אין לדעת הביקורת להדפיס כרטיסים ללא מחיר, למרות העלות הכרוכה בכך, מאחר וקשה להבטיח בקרה נאותה עליהם. (ראה בנושא זה גם בסעיף 9 ח' לעיל).

1. נתונים כספיים

להלן הנתונים שהועברו ע"י העירייה (הגיזבר + מנהלת הסיפריה) למשרד התרבות לגבי שנת 2009:	
הוצאות שכר לעובדי הסיפריה	1,583,512- ₪.
הוצאות לרכישת ספרים ופירסומים (תקציב הרשות)	19,930- ₪.
הוצאות לפעילויות	233,987- ₪.
הוצאות שוטפות לאחזקת הסיפריה	226,371- ₪.
הוצאות לשיפוצים (מתקציב הרשות)	2,063,800- ₪.
הכנסות הסיפריה מפעילות	142,261- ₪.

קייטנות

13. א. בשנת תש"ע הופעלו 15 קייטנות עירוניות ועוד קייטנות בגני ילדים, בהם השתתפו 2,475 תלמידים.
- להפעלת קייטנה בעיר, חוייבו היזמים בהוצאת רישיון עסק, בחתימת חוזה שנערך ע"י מנהלת מח' נכסים, שכלל מתן ערבות בנקאית וביטוח להבטחה במקרה נזק ואובדן.
- ב. תמורת השימוש בנכסי העירייה, חוייבו היזמים בתשלום עבור דמי שימוש. **ההכנסה** הסתכמה ב- 56,000 ₪. הביקורת לא קיבלה הסבר לגבי גובה תשלום היזמים עבור דמי שימוש, ובעיקר לממצא שעבור האולם ספורט "ראשונים" חויב היזם ברק ליבנה בתשלום בסך 15,000 ₪, חויב גיא צוקרמן עבור אולם ספורט "הדרים" בסך 7,500 ₪ ורועי דהן עבור אולם ספורט "עתידים" סך של 5,000 ₪ בלבד.
- כמו כן לא ברור, מדוע גבו מהגב' שירי גולדברג עבור שימוש במגרש + אולם ספורט ממלכתי סך של 1,500 ₪ (בחוזה נכתב 3,000 ₪ ובפועל גבו 1,500 ₪ בלבד).
- ג. עם יזם הקייטנה בביה"ס "נווה משה", לא נחתם חוזה, לא שולמו על ידו דמי שימוש וכאשר נפגע אחד התלמידים בקייטנה הגישו את התביעה לעירייה, כאשר בקייטנות המפוקחות, המפעיל חייב בביטוח הרכוש והנזקים, כולל צד ג'. כפי שנמסר לביקורת ע"י האחראית לנושא באגף החינוך, תביעת ביה"ס נתקבלה, אך הוחזרה לביה"ס.
- ד. לעירייה אין נתונים על ההכנסות של היזמים מהקייטנות, אולם המחיר שונה מקייטנה לקייטנה החל מ- 900 ₪ בקייטנות מטעם עמותות מד"י ועד 1,950 ₪ בקייטנה מטעם מרכז אומנויות (המחיר 1,460 ₪ בקייטנה עד השעה 13:00 ו- 1,950 ₪, לשהייה עד השעה 16:30).
- לדעת הביקורת**, יש מקום לאסור קיום קייטנה במוסד או במבנה המוחזק ע"י העירייה, ללא היתר מפורש וחתימת חוזה המחייב את המפעיל בנזקים וביטוח.

יש לשאוף לקבוע תעריף אחיד (כפי שנקבע בעבר), כאשר התעריף יבחין בשעות ההפעלה של הקייטנה. יש מקום לחייב בביטוח גם קייטנות שלא משלמות דמי שימוש. ראוי שדמי השימוש לא יהיו מפלים בין היזמים.

ה. בנוסף לקייטנות העירוניות, מופעלות קייטנות גם בגני ילדים (במסגרת תנועות נוער), נראה לביקורת שצריכה להיות בקרה של העירייה מבחינת חוזים ונזקים גם בקייטנות אלו.

רכישות

14. נבדק מדגם רחב של רכישות בכל מערך החוגים ולא נמצאו ליקויים.

תקציב הכנסות והוצאות של כל הגופים בתחום החוגים

15. א. בנספח א' ניתן ריכוז של התקציבים והביצוע של ההכנסות וההוצאות בשנות תקציביות (גריגוריאניות).

ב. הטבלה אינה מבטאת את החלוקה לשנות חינוך, אולם בהיעדר הנתונים לפי שנות חינוך, הציגה הביקורת את הנתונים בהשוואה בין השנים התקציביות, כאשר מקור הנתונים מהגיזברות.

ג. בנספח א' ניתן ניתוח כדלקמן:

1) ביצוע בפועל של ההוצאות לעומת ההכנסות בפועל, כאשר ההוצאות עולות על ההכנסות מוצג הדבר כגירעון, אם כי לרוב הגירעון מתוקצב (עמודה ו').

2) תקציב הוצאות לעומת ביצוע הוצאות (עמודה ז').

3) השוואת הוצאות לעומת ההכנסות ב- % (עמודה ח').

4) השוואת ההוצאות לעומת התקציב ב- % (עמודה ט').

ד. להלן דגשים לפי מרכזים:

1) מרכז אומנויות

א) קיים גידול של 14% בהכנסות של 2009 לעומת 2007.

ב) אין חריגה בהוצאות לעומת התקציב.

2) בתי תלמיד

א) גידול ניכר משנה לשנה. הגידול מ- 2007 ל- 2009 של כ- 53%.

ב) בשנים 2007 ו- 2008, אין גירעון. לעומת זאת, בשנת 2009, מסתכם הגירעון בהשוואה לתקציב בכ- 17%.

3) מכרזים קהילתיים

א) בכל השנים קיים גירעון בהשוואה לתקציב המסתכם בממוצע ב- 3.8%.

ב) בולט הפער הניכר בין ההכנסות מהפעילות לבין ההוצאות.

ההכנסות קטנות מההוצאות פי 45. (ההוצאה כ- 2,200,000 ₪).

4) מרכזי ספורט

- (א) הערכות חוסר להכנסות - ברמה תלת שנתית, הסתכמו אומדני ההכנסות ב- 5.9 משי"ח, בשעה שההכנסות בפועל, הסתכמו ב- 7.5 משי"ח, פער בתחזית 21.3%.
- (ב) בתקציב ההוצאות קיים מידי שנה גירעון. ב- 3 השנים מסתכם הגירעון לעומת התקציב בכ- 1.2 משי"ח, שהם כ- 13.7% מהתקציב.

5) מרכז הצלחה

- (א) חריגה בשנים 2008 ו- 2009 בתקציב ההוצאות. ב- 3 השנים מסתכם הגירעון ב- 7%.
- (ב) בולט הגירעון ב- 2008 שהסתכם בכ- 28%.

מסקנות

16. תוכנית עבודה

א. תוכנית עבודה הינה כלי עבודה ניהולי - חיוני, שאמור להציב את התוכנית לשנת העבודה אל מול הביצוע בפועל לצורכי בקרה. למערכת יש כיום את הידע על חוגים ופעילויות המתוכננים, אבל אין תוכנה שמנהלת את התוכנית עם בקרה ודיווח לנוגעים. (עם כניסת חב' מטרופולינט לעירייה, יש לקוות שבעיית התוכנה, הבקרה והדיווח יפתרו)

מדדי פעילות - חוגים ופעילויות

17. אי יישום המלצות הביקורת על בניית מערכת ממוחשבת של כל החוגים / הפעילויות, שממנה יופקו המדדים באופן רציף ולאורך שנים, מחייב טיפול חריג כדי שהמלצות מלפני למעלה מעשר שנים, ייושמו.

18. נהלים

הממצאים מעידים שהטיפול בנהלים ויישומן הלכה למעשה, היה למטה מכל ביקורת:

א. אין מערכת שעוקבת אחר ביצוע הנהלים שפורסמו.

ב. דיון ברמה בכירה (גיזברות ואגף חינוך) מתריע על ליקויים משמעותיים, ממליץ על תיקונים, אך לא מצביע על גוף שיהיה אחראי לביצוע המלצות, ולא קובע דרכי מעקב ומועדים לגמר ביצוע המלצה. התוצאה, דיון נכון ובמקומו שהלך לטמיון.

ג. נהלים מתפרסמים נוהל אחרי נוהל, כאשר הנוהל שאינו בתוקף, לא מתבטל. התוצאה נהלים סותרים, כאשר אין אפשרות לדעת, כיצד הנדרשים לכך, יפעלו.

ד. הנהלים אינם מאורגנים ואינם מסודרים. (ההנחיה של ראש העירייה לכתובת נהלים חדשים, אמורה לתת פיתרון לעניין זה).

19. מרכזי תרבות וקהילה בשכונות

היעדר מערכת נתונים על פעילות המרכזים, חוסר תיכנון ובקרה, גרמו לביצוע בלתי מבוקר וחריגות של כ- 38% מהתקציב. חריגות המחייבות מערכות בקרה מיוחדות וקשיחות למנוע הישנותן.

20. מרכז אומנויות

א. הפעלת תוכנה שתאפשר שליטה של מנהלת המרכז, הינה תנאי בסיסי להשגת יכולת תיפקוד של המרכז מבחינה מנהלית וכספית. בניית התוכנה צריכה לענות על יכולת ניהול, הן לפי שנה גריגוריאנית והן לפי שנה עברית.

ב. נדרשת מודעות לשטח הבלתי מנוצל של המרכז, במגמה להביא לניצול ברמה אופטימלית.

להערות הביקורת שקיים שטח לא מנוצל במרכז המוערך ע"י הביקורת בכ- 90% בשווה ערך כספי, כ- 1.3 מ' ש"ח לשנה.
התקבלה תגובת הגוף המבוקר, ש"הרשות רואה חשיבות בהפעלת יוזמות חינוכיות ותרבותיות התורמות לקהילה, וכחלק מתפיסה זו אינה משכירה את המבנה, אלא מעמידה אותם כתמיכה לפעילות התרבותית".
הביקורת לא מקבלת את תוכן התגובה, משום שמדובר בשטחים פנויים לאחר העמדת החדרים לצורכי המרכז, לאחר הנחה לאירגונים וולנטריים ולאחר ניצול שימוש בהנחיית העירייה. מדובר בשטח פנוי לאחר הורדת כל השימושים האפשריים.
הביקורת מצפה שלאחר סיום עבודת השמאי, העירייה תפעל לתיקון הליקוי.

ג. כרטיסים לאירועים הנמכרים במרכז, אין לגביהם את הבקרה הנדרשת, בהתאם לתקנות העיריות.

21. חוגי ספורט - החוגים מנוהלים כאשר ההוצאה עולה על ההכנסה, מבלי שהסיבסוד לסוגיו, יהיה מפורט, ברור ומתקצב.

22. הספריה העירונית - ניהול מכירת הכרטיסים לפעילות בסיפריה, נעשה בניגוד לתקנות העיריות, בדבר שמירת טפסים בעלי ערך כספי.

23. קייטנות

א. דמי שימוש - לא ברור מדוע נגבו מהגב' גולדברג רק 1,500 ש"ח, כאשר בחוזה חויבה בסך 3,000 ש"ח.

ב. מחיר לקייטנה - המחירים נקבעו ע"י וועדה לאור אי היכולת למנות שמאי לבדיקת המתקנים והעלויות (ציטוט מתגובת מנהל אגף החינוך בסעיף הראשון, הפעלת קייטנות).
המחיר שנקבע לקייטנה במרכז אומנויות, בסך 1,460 ש"ח, נראה גבוה ביחס לקייטנות אחרות.

ג. הסכמים עם קייטנות - לא ניתנה תגובה להיעדר חתימה, על ההסכם עם הקייטנה ב"נווה משה" - איסור מפורש לקיום קייטנה במוסד או במבנה, ללא היתר מהעירייה היה מונע זאת.

המלצות

24. תוכנית עבודה

- א. מומלץ להפיץ את תוכנית החוגים והפעילויות כתוכנית עבודה, שתהווה בסיס לדיווח רבעוני (אחת ל- 3 חודשים), על הביצוע בפועל בהשוואה לתוכנית.
- ב. התוכנית תפורסם לפני ה- 1 בספט' של כל שנה והדיווח על הביצוע, יועבר מידי תום, כל רבעון.

25. מדדי פעילות

הביקורת חוזרת על שתי המלצות קודמות משנת 1999 ו- 2005/6, על בניית מערכת ממוחשבת של כל החוגים / הפעילויות, מערכת שתנהל את המדדים באופן רציף ולאורך שנים, לצורך מעקב והפקת לקחים.

26. נהלים - מומלץ

- א. לסיים את מערכת הנהלים שנדרשה בדוחות ביקורת מ- 1999 ו- 2005/6.
- ב. לנהל מעקב על קיום הנהלים.
- ג. לארגן את הנהלים בקבצים לפי נושאים, נוהל מבוטל יוצא מהקובץ, כך שמערכת הנהלים תהייה מעודכנת ומסודרת, באופן שוטף.

27. מרכזי תרבות וקהילה בשכונות - מומלץ

- א. לחדש ההמלצה מדוחות ביקורת קודמים, לפתיחת מועדוניות חדשות ולשפר בכך את הפעילות בשכונות.
- ב. לוודא שהמרכזים יפעלו עם תוכנה ראויה, אך גם בהיעדר תוכנה, להפיק דוחות מנהליים שישקפו את הפעילות השוטפת שמבוצעת במרכז, מבחינת תכנים וכספית.
- ג. יש לוודא פעילות בגבולות התקציב ולא לאפשר חריגות שהיו בעבר (38%).

28. מרכז אומנויות רב תחומי - מומלץ

- א. ליצור בהקדם מערכת ממוחשבת שתמנע חריגות בתקציב ותאפשר ניהול מסודר של המרכז, הן על בסיס שנה גריגוריאנית והן ע"ב של שנה עברית.
- ב. לקיים מידי שנה דיון בהנהלת העירייה, לאישור היקף הסובסידיה, למרכז אומנויות.
- ג. לפעול לתיקון החוזים עם קבלנים ונותני שירותים במרכז.
- ד. לפעול בהקדם להסרת הליקוי, בדבר שמירת טפסים בעלי ערך כספי. הבקרה מהשלב של הדפסת הכרטיסים, ואי ניצול לרעה.
- ה. לכלול בתוכנית שיפוצי הקיץ, את המוסדות העוסקים בחוגים ופעילויות תרבות אחרות, ואת המוסדות שעוסקים בחינוך הבלתי פורמלי.
- ו. לפעול עם קבלנים, בשיטה שהעירייה גובה את התשלום מהתלמיד (ולא הקבלן), שיטה המבטיחה בדיקה נאותה ואחריות מצד העירייה, כלפי התושב.

29. חוגי ספורט - מומלץ

- א. לוודא פעילות במסגרת התקציב, למנוע חריגה בהוצאות.
- ב. להגדיר את גובה הסיבסוד לעמותות וכל הגורמים המסובסדים, כדי שיהיה ברור תקציבית, היקף הסיבסוד.
- ג. לתמחר עלות חוגים ופעילויות ע"י בחינת עלויות אולמות המרכזים והמכשירים תקופתית אחת ל- 3 שנים (תמחור אחרון נעשה לפני יותר מ- 5 שנים).
- ד. לתת סמכות לגיזבר העירייה ומנהל אגף החינוך, לקבוע מחירים של חוגים ופעילויות, עפ"י בדיקת ועדה קבועה. המחירים יקבעו לקראת כל שנת לימודים חדשה.
- ה. יש לוודא תיקון החוזים וההסכמים משנחתמו באמצעות המחלקה וצויינו בממצאים.

30. מרכז למידה "הצלחה"

מומלץ להרחיב את פעילות המרכז המביא לשיפור רמת התלמידים בהוד-השרון, תוך שילוב מערכות וניצול משאבי העירייה וטיפול במיעוטי יכולת.

31. הסיפריה העירונית - מומלץ

- א. לבחון הנושא של 3 העובדים, שתפוקתם קרובה לאפס ולטפל בהם.
- ב. לפעול בכל הנוגע לניהול כרטיסים לפעילויות המבוצעות בסיפריה, כך שהדפסת הכרטיסים והמעקב אחריהם, יבוצעו בהתאם לתקנות.

32. קייטנות - מומלץ

- א. לגבות דמי שימוש מהמפעילים, ללא אפליה בין מפעיל למפעיל.
- ב. יש לגבות את ה- 1,500 ₪ מהגבי גולדברג בהתאם לחוזר עימה.
- ג. יש לאסור קיום קייטנה ללא היתר מפורש מהעירייה.
- ד. יש לחייב קבלן בחתימת חוזה עם העירייה, המחייב את המפעיל בתשלום הנזקים ובביטוח.
- ה. יש להפעיל את כלי הבקרה גם בקייטנות המופעלות בגני הילדים.

33. תקציב וביצוע

יש להדק את הבקרה, שתימנע חריגות בתקציב.

נספח א'

הכנסות והוצאות לפי שנות תקציב 2007 - 2009 - מרכזים לחוגי למידה ופנאי

מס' סד'	המרכז	שנים	הכנסות		הוצאות		השוואת ביצוע הוצאות לעומת הכנסות (גירעון)	תקציב לעומת ביצוע הוצאות	השוואת הוצאות באחוזים	
			תקציב	ביצוע	תקציב	ביצוע			לעומת הכנסות	לעומת הוצאות
	א'	ב'	ג'	ד'	ה'	ו'	ז'	ח'	ט'	י'
1.	מרכז אומנויות	2007	986,000	892,952	1,455,000	1,368,154	- 475,202	+ 86,846	- 53.2	+ 6.0
		2008	1,041,000	952,801	1,490,000	1,428,941	- 476,140	+ 61,059	- 50.0	+ 4.1
		2009	1,225,000	1,021,502	1,642,000	1,485,235	- 463,733	+ 156,765	- 45.4	+ 9.5
2.	בתי תלמיד	2007	3,252,000	2,867,255	4,587,000	4,282,330	- 1,415,075	+ 304,670	- 49.4	+ 6.6
		2008	450,000	382,906	450,000	384,720	- 1,814	+ 65,280	- 0.5	+ 14.5
		2009	580,000	560,236	580,000	571,606	- 11,370	+ 8,394	- 2.0	+ 1.4
3.	חוגי ספורט	2007	1,570,000	1,527,414	1,570,000	1,588,659	- 61,245	- 18,659	- 4.0	- 1.2
		2008	250,000	279,972	320,000	327,460	- 47,488	- 77,460	- 17.0	- 31.0
		2009	320,000	366,309	450,000	340,737	+ 25,572	- 20,737	+ 7.0	- 6.5
4.	מרכזים קהילתיים	2007	1,020,000	1,008,899	1,020,000	1,027,908	- 19,009	- 7,908	- 0.7	- 0.8
		2008	120,000	38,422	2,058,000	2,161,862	- 2,123,440	- 103,862	- 5,527	- 5.0
		2009	124,000	52,156	2,131,000	2,219,799	- 2,167,643	- 88,799	- 4,156	- 4.2
5.	מרכזי ספורט	2007	369,000	144,629	6,404,000	6,649,818	- 6,505,189	- 245,818	- 4,497	- 3.8
		2008	1,520,000	2,127,329	2,415,000	2,749,871	- 622,542	- 334,871	- 29.3	- 13.9
		2009	2,500,000	2,861,306	3,394,000	3,721,892	- 860,588	- 327,892	- 11.5	- 9.7
6.	מרכזי הצלחה	2007	300,000	68,630	400,000	190,014	- 121,384	+ 209,986	- 176.9	+ 52.5
		2008	220,000	182,021	316,001	403,498	- 221,477	- 87,498	- 121.7	- 27.7
		2009	350,000	219,748	350,000	397,766	- 178,018	- 47,766	- 81.0	- 13.6
7.	חוגי מחוננים	2007	870,000	470,399	1,066,000	991,278	- 520,879	+ 74,722	- 110.7	+ 7.0
		2008	190,000	215,653	278,000	316,487	- 100,834	- 38,487	- 46.7	- 13.8
		2009	190,000	249,143	282,000	310,364	- 61,221	- 28,364	- 24.6	- 10.0
		סה"כ	580,000	725,208	841,000	937,498	- 212,290	- 96,498	- 29.3	- 11.5
		סה"כ כללי	13,561,000	14,255,752	24,163,000	25,340,907	- 11,085,155	- 1,177,907	- 77.8	- 4.9

הערות לטבלה :

- (1) המקור נתוני הגיזברות.
- (2) הסברים לעמודות :
 עמודה ז' מתקבלת ע"י עמודה ד' פחות עמודה ו' - משקפת הוצאות בפועל לעומת הכנסות בפועל.
 עמודה ח' מתקבלת ע"י עמודה ה' פחות עמודה ו' ומשקפת עודף (+) או גירעון (-) לעומת התקציב.
 עמודה ט' מתקבלת ע"י עמודה ז' חלקי עמודה ד' ומשקפת את שיעור העודף / הגירעון, ביחס להכנסות בפועל.
 עמודה י' מתקבלת מעמודה ח' חלקי עמודה ה' ומשקפת את שיעור העודף / גירעון בהשוואה לתקציב.
- (3) המשמעויות והדגשים לטבלה זו ניתנו בגוף הדוח (סעיף 15).

נספח ב'

פוטנציאל ניצול שכירות חדרים במרכז אומנויות

1. חישוב בממ"ר

667	-	א. סה"כ במרכז בממ"ר - הערכה
184	-	ב. בית הגימלאי 2 חדרים + אולם
78	-	ג. בית האומן 3 חדרים
	-	ד. מרכז ישן - קומה א' חדר + אולם
175	-	(לא נכלל חדר אחד המיועד לקפיטריה)
230	-	ה. מרכז ישן קומה ב' 3 חדרים + אולם

2. שווה ערך אולמות (לנוחיות החישוב נערך אומדן שווה ערך של האולמות בחדרים):

- א. האולם בבית הגימלאי 3 חדרים
- ב. האולמות בבנין הישן 2 חדרים
- ג. כלומר שיש במרכז שווה ערך של 16 חדרים

3. אומדן הפוטנציאל בחדרים ומשמעותם הכספית

א. כניצול אופטימלי נלקחו 5 ימים בשבוע בניכוי ניצול המרכז, ניצול חינוך הנחות לאירגונים וולנטריים חגים וחופשות.	
ב. סה"כ שעות חדר אפשריים בשבוע 5 ימים בשבוע 8 x שעות ליום x 16 חדרים = 640 (לצורכי החישוב הוקטן שרירותית ל- 630).	
ג. סה"כ בשנה 52 שבועות לפי 630 לשבוע פחות:	
4,344	ד. ניצול שימוש בהנחיית העירייה
2,000	ה. ניצול ע"י מרכז אומנויות עצמו
1,500	ו. הנחה לאירגונים וולנטריים
- 17,844	ז. חופשות וחגים
<u>10,000</u>	פוטנציאל להשכרה
14,916	

4. אומדן ניצול בפועל

- א. סה"כ פוטנציאל הכנסות 14,916 שעות חדר לפי מחיר 100 ₪ לשעת חדר (בהערכה נמוכה) 1,490,000 ₪.
- ב. הכנסות בפועל לשנה - 150,000
- ג. אומדן פוטנציאל למימוש - 1,340,000
- ד. הערכת ניצול בפועל מהפוטנציאל כ- 10%