



## פעילות המחלקה לספורט במינהל החינוך, התרבות והספורט

### כללי

1. המחלקה לספורט (להלן: "המחלקה") כפופה לאגף קהילה, נוער וספורט במינהל החינוך, התרבות והספורט. בחודש יוני 2002 שונה שם מינהל החינוך והתרבות למינהל החינוך, התרבות והספורט (להלן: "מינהל החינוך").
2. המחלקה הגדירה את מטרותיה לשנים 2001-2002 כ: "מירב תושבי ת"א-יפו יהיו פעילים בספורט נופשי-בריאותי-עממי. יושבה הספורט ההישגי בעיר וישמש אמצעי לקידום הספורט העממי".
3. הביקורת בדקה את אופן הפעילות השוטף של המחלקה.
4. לצורך הבדיקה נפגשה הביקורת עם מנהל המחלקה, מנהלי המדורים במחלקה ועובדים אחרים במחלקה. כמו כן שוחחה הביקורת עם גורמים חיצוניים במרכזים קהילתיים ובבתי ספר המקבלים שירות מהמחלקה.
5. הביקורת נערכה בחודשים יוני-אוקטובר 2002.

### ממצאים

6. מצבת המשרות במחלקה התואמות את התקינה:
  - מנהל המחלקה;
  - עוזרת מנהל המחלקה – אחראית לנושאים מינהליים, דיווחים, רכישות, מכרזים;
  - מנהל מדור לספורט בקהילה – אחראי לפעילות הספורט המתבצעת במרכזים קהילתיים;
  - מנהל מדור ספורט וחנ"ג בתי ספר – פעילות ספורט והעשרה בבתי הספר;
  - מנהל מדור בריכות – הנחיה מקצועית ופיקוח על פעילות הבריכות העירוניות;
  - מנהל מדור נופש פעיל ואירועי ספורט – יזום וביצוע אירועי ספורט;
  - רכז אליפויות וחוגים – תחרויות בבתי ספר, ובמרכזים הקהילתיים;
  - מרכז ספורטק צפון ומרכז ספורטק דרום (בספורטקים);
  - מזכירות, רכזת גני ילדים (תקן מדריכה).משרות תקניות הפועלות מחוץ למטה – מדריכי ספורט, מנהלים, רכזים במרכזי ספורט וקהילה.



- משרות בפועל שאינן מופיעות בתקינת המחלקה: רכז תחום ברידג' הפועל בחינוך הפורמלי והבלתי פורמלי; סיעת לרכות גני ילדים; רכז ספורט הישגי – יישום של תוכנית האב; עוזרת למדור אליפויות; עוזרת למדור בריכות; רכז לימודי שחייה; עובדי הספורטקים.
7. משנת 1999 החלה המחלקה לגבש תוכנית אב לספורט בת"א. בהכנת התוכנית לקחו חלק עובדי המחלקה בנייהול מומחים חיצוניים, גורמים עירוניים, אנשי ציבור ובראשות מנכ"ל העירייה דאז. תוכנית האב גיבשה המלצות באשר למבנה הארגוני וכפיפות המחלקה, ריכוז תקציבים, פיתוח וטיפול הספורט העממי, הספורט ההישגי, מתקני ספורט ותשתיות, קיום אירועים ומפעלי ספורט וקידום נושאי שיווק והסברה. עלות הכנת התוכנית הסתכמה ב- 142,000 ש"ח. התוכנית הוצגה בסוף שנת 2000 בפני ראש העירייה שאישר את יישום מרבית ההמלצות ברמה העקרונית ליישום מדורג בהתאם למשאבים. נכון למועד כתיבת הדוח המלצות תוכנית האב יושמו באופן חלקי.
8. בתוכנית האב הומלץ בין היתר כי המחלקה תפעל כרשות (או אגף) הכפופה ישירות למנכ"ל ו/או למנהלת מינהל החינוך. כמו כן סווגה פעילות הספורט הימי והשחמט כענפי ספורט האמורים להיות בכפיפות המחלקה. נכון למועד כתיבת הדוח המחלקה כפופה לאגף קהילה, נוער וספורט, פעילות הספורט הימי נמצאת תחת אחריות מחלקת צופים ותנועות נוער ופעילות השחמט נמצאת תחת אחריות המחלקה למוזיקה.
- משרד המדע, התרבות והספורט (להלן "משרד המת"ס") התנה במכתב שהפנה לעיריית ת"א את סיועו בתחום הספורט הימי משנת 2001 ואילך בכך שהכפיפות של המרכז הימי תהיה למחלקת ספורט ולא לגורם עירוני אחר.
9. שיטת העבודה הנהוגה באגף קהילה, נוער וספורט כחלק ממדיניות העירייה, היא ריכוז הטיפול במרכזים הקהילתיים ומרכזי הספורט במחלקה למרכזים קהילתיים והעברת תפעולם לחברה למוסדות חינוך. מרכזי הספורט: ארנון, בית צ'רנר, בריכת רמת אביב, אביב אליאנס, תיכון חדש, עמיאל רמב"ם – מצויים תחת אחריות ישירה של המחלקה (גם הם מתופעלים ע"י חברת מוסדות חינוך).
10. תקינה – בחלק מהמרכזים הקהילתיים שעברו לניהול חברת מוסדות חינוך, כולל תחום העסקת עובדים, מצויים עדיין עובדים בתחום הספורט בתקן עירוני כמנהלים, כרכזי ספורט או כמדריכים. למשל, מנהל מרכז ספורט תיכון חדש, רכז ספורט לב יפו, רכז ספורט קאנטרי גורן-גולדשטיין, ועוד. מנהלים עירוניים מפעילים באופן ישיר עובדים הכפופים מינהלית לחברה למוסדות חינוך, ולהיפך.
11. פעילות המחלקה נעה בין תחומי פעילות ספורט עממי לכלל הקהילה לבין טיפוח ותמיכה בספורט הישגי תוך נסיון לשלב בין השניים.

**מנהל מדור ספורט בקהילה**

12. מנהל מדור ספורט בקהילה (להלן: "מנהל מדור קהילה") אחראי על פעילות הספורט ב-25 מרכזי הקהילה השונים המופעלים ע"י החברה למוסדות חינוך. בנוסף, אחראי על הנחייה מקצועית של תחום חדרי הכושר וסיוע בפרוייקטים שונים במחלקה. משנת 2002 אחראי על תחום הספורט לגיל הזהב.
13. מנהל מדור קהילה משמש כמפקח המקצועי של פעילות הספורט במרכזים הקהילתיים, מלווה את הפעילות, מייעץ, מנחה ומבקר אותה.  
מנהל מדור קהילה מעביר מדי שנה למנהלי המרכזים ולרכזי הספורט תיק ובו הנחיות, כללים, נהלים, חוקים רלוונטיים, טפסים למילוי דוחות חודשיים ותכניות עבודה.
14. מנהל מדור קהילה מארגן לרכזי הספורט ימי עיון וגיבוש. התכנסויות רכזים נערכו בשנת 2001 בתאריכים 19/11/01 ו-20/3/01 + יום גיבוש שנתי. בתאריכים שצוינו הוצאו פרוטוקולים. מנהל המדור מסר שקיים התכנסות רכזים נוספת בשנת 2001.
15. מנהל מדור קהילה ארגן 4 השתלמויות למדריכים ולרכזים בנושא עזרה ראשונה-החייה בשנת 2001 במימון המחלקה. כמו כן נערכו הדרכות למדריכים בנושא חדרי כושר. בתקציב המחלקה ובתקציב המרכזים לא מוקצה סעיף תקציבי לנושא עריכת השתלמויות וקורסי רענון למדריכים ולרכזי ספורט.
16. עד שנת 2000 נהג מנהל מדור קהילה לבדוק את כישורי המדריכים המתקבלים לעבודה ולאשרם. נכון למועד הביקורת, הבדיקה נעשית ע"י רכזי הספורט; במידה ואין במרכז רכז - ע"י מנהל מדור קהילה. למנהל מדור קהילה מועברים דוחות נוכחות של הרכזים לאישור מדי חודש ודוחות נוכחות של מדריכים לאישור שעות נוספות בלבד ושינויי היקף משרה. כמו כן הוא מאשר התחלות עבודה של מדריכים.
17. מנהל מדור קהילה מקבל דוחות דיווח דו-חודשיים מהמרכזים הקהילתיים ובהם דיווח על הפעילות החודשית בכל מרכז. הדוחות נשמרים באופן חלקי במשרדו, אינם מרוכזים ואינם נשמרים בתיקיות נושא עפ"י שמות המרכזים הקהילתיים. המידע בדוחות אינו מוזן למחשב. חלק מהדוחות מופקים ממערכת נתונים ממוחשבת במרכזים.
18. מנהל מדור קהילה מסייע למרכזים באיתור מדריכים. בידי אינפורמציה רבה על מדריכים בכישרים ובהתמחויות שונות שאינה מתועדת ומרוכזת באופן ממוחשב לשימוש כללי.
19. מנהל מדור קהילה מבקר במרכזים ביוזמתו או עפ"י דרישה. הוא אינו עורך רישום של מועדי הביקורים למעקב ולביקורת עצמית. מנהל המדור מסר בהתייחסותו לממצאים כי הוא עורך רישום ביקורים ביומנו האישי.

20. מנהל מדור קהילה אינו נוהג למלא דוחות לגבי ביקורים שביצע. לדבריו, הוא מגיע בממוצע לכל מרכז בין 4-5 פעמים בשנה. ההגעה למוסדות אינה נעשית עפ"י חוקיות, אלא בהתאם לצורך. בדוח נוכחות חודשית הוא מציין במקרים של החתמת נוכחות רטרואקטיבית את שמות המרכזים בהם ביקר.
- מנהל המדור הוסיף כי הוא מגיע ל – 10-15 מוסדות בממוצע בכל חודש, בהתאם להנחיות מנהל המחלקה.
21. כל הזמנת עבודה לרכישות (מעל לסכום 3,000 ש"ח) המתבצעת במרכז הקהילתי עוברת למנהל מדור קהילה לאישור מהותי. חתימתו מאשרת את הצורך ברכישה. הוא אינו רואה עצמו כאחראי לתקציב ולעמידה במסגרת התקציב. למנהל מדור קהילה אין מידע שוטף ועדכני על המצב התקציבי של המרכז, בעת שהוא מאשר רכישה בהיבט המהותי.
- מנהל מדור קהילה מסר בהתייחסותו לממצאים כי ויש וחייב להיות קשר בין מסגרת התקציב והתכנים המופעלים.
22. הנה"ח של המרכזים מתנהלת בחברה למוסדות חינוך. לא קיימת שגרה של העברת דוחות ניצול תקציבי למנהל מדור קהילה. באפשרות מנהל המדור להזמין דוח ניצול תקציבי, מהחברה למוסדות חינוך.
23. קביעת תקציבי הספורט במרכזים, החלוקה התקציבית לסעיפים, קיצוץ בסעיפי התקציב, קביעת סך חובת הכנסה - אינם נעשים בהתייעצות עם מנהל מדור קהילה. הוא אינו שותף לקבלת החלטות בנושאי תקציב.
- מנהל מדור קהילה מסר כי הנחיית האגף קבעה חוסר מעורבות של מנהל המדור בנושאים תקציביים וכספיים. מגזברות העירייה נמסר כי באגף בוצעו הקיצוצים בתיאום עם הנהלת אגף קהילה, נוער וספורט.
24. דוחות הכנסה חודשיים המועברים לחברת מוסדות חינוך אינם מועברים למנהל מדור קהילה. הוא אינו בודק את יישום התעריפים העירוניים בגביית כספי החוגים. כרטיסי הנה"ח של סעיפי הספורט בהנה"ח של מוסדות חינוך ובהם פירוט ההוצאות אינם נבדקים במחלקה וכן לא במחלקה למרכזים קהילתיים.
25. מנהל מדור קהילה מקבל מרכזי הספורט את תכנית העבודה השנתית. במרכזים בהם אין רכז ספורט לא קיים נוהל עבודה על פיו מעביר מנהל המרכז את תוכנית פעילות הספורט.
26. הפנייה לרכזי הספורט לגיבוש תוכנית עבודה נעשית ע"י המחלקה לאחר גיבוש תוכנית העבודה המחלקתית וקביעת הדגשים והמטרות העירוניות. רכזי הספורט, בסיכום ישיבה מתאריך 19/11/01, נדרשו להעביר את תכנית העבודה המסודרת עד לתאריך 15/12/01. יש לציין כי



- שנת הלימודים במרכזים מתחילה בחודש ספטמבר ומבחינת המרכז תוכנית העבודה אמורה להיות מגובשת ומאושרת עד למועד זה.
27. בקובץ ההנחיות והנהלים שמעביר מנהל מדור קהילה לרכזי הספורט, בהנחיות בנושא בטיחות וכשירות מתקנים נכתב כי על הרכז מוטל לבדוק באופן שגרתי את המתקנים, אך אין הנחיה לגבי ביצוע בדיקות שגרתיות ע"י גורם מומחה, אם בכלל.
- מנהל המדור מסר בהתייחסות לממצאים כי בתאריך 31/5/01 ניתנה הנחיה נפרדת למנהלי מרכזי הספורט, על פיה יש לערוך ביקורת מתקנים באחריות החברה למוסדות חינוך ולהעביר את תוצאות הבדיקה למחלקה לספורט. מנהל המדור מסר כי בשנת 2001 לא העבירו דוחות בדיקה מהמרכזים למדור.
28. בנושא "פעילויות משותפות עם ארגונים ואגודות ספורט" קיים טופס עירוני שאמור להיחתם עם אגודה כהסכם שיתוף פעולה. הסכם שיתוף הפעולה אינו קובע באופן חד-ערכי את חובות המרכז הקהילתי ביחס לאגודה, לדוגמא: "המוסד רשאי לסייע בנושא נסיעות ו... הקבוצות הייצוגיות חפעלנה עם קריטריונים מוסכמים מראש... האגודה תעמיד לרשות הקבוצה/הקבוצות משאבים כספיים בסך \_\_\_\_".
- "הקבוצות הייצוגיות חפעלנה במתנ"ס מעבר למסגרת השרות הכללי הספורטיבי...".
29. בנושא בדיקות רפואיות קיים טופס על פיו משתתף מגיל 18 ומעלה ימלא הצהרה בריאותית, אך לא נקבעו בו סנקציות, אם לאו. על המשתתפים בפעילות חדר הכושר להמציא אישור רפואי מתאים על פי חוק מכוני הכושר.
30. חלק מהטפסים נושאים כותרת של עיריית ת"א-יפו כגון:
- הצהרת בריאות משתתף; הצהרת בריאות הורה.
  - טופס קבלת מדריך – פרטי מועמד להדרכת ספורט.
  - טופס בקשה לקביעת תשלום חריג לנותני שירות ועוד.
- מ"מ מנהל המחלקה למרכזים קהילתיים מסר כי קיימת מגמה להפריד הפרדה משפטית מוחלטת בין הישויות "עיריית ת"א" לבין "החברה למוסדות חינוך".
- מנהל מדור קהילה מסר בהתייחסותו לממצאים כי בשנת הפעילות הנוכחית יועבר נוהל בנושא טפסי הצהרה, הנושא כותרת של החברה למוסדות חינוך.
31. לא קיים טופס לדיווח על פציעות למרות חובת דיווח (דוח תאונה). דוח תאונה מועבר מהמרכזים אל החברה למוסדות חינוך ללא חובת עדכון המחלקה.
32. נושא החסויות מתנהל ללא מעורבות מנהל מדור קהילה. הנושא מנוהל ע"י חברת מוסדות חינוך. פרסומים המוצאים ע"י המרכז ובתוכם התייחסות לחוגי הספורט אינם עוברים לאישור תוכני של מנהל המדור.



33. תנאים פיזיים - מנהל מדור קהילה יושב במשרד קטן, יחד עם עוזרת מנהל המחלקה. שטחי האחסון מצומצמים ביותר. במשרד אין מחשב. שיחות טלפון מתנהלות בסמיכות ואין מקום ישיבה לאורח בין שולחנות הכתיבה המוצבים בחדר.
34. מנהל מדור קהילה מנחה את רכז הספורט/המנהל בנוגע לענפי הספורט, סוגי החוגים וסוגי פעילויות הספורט. בפתחה של חוג ספורט קובע מנהל המדור את גילאי המשתתפים, גובה שכר המדריכים (כולל בקשות לוועדת חריגים) התאמת המתקן/האולם לסוג הפעילות והציוד הרלוונטי.
35. לרשות מנהל מדור קהילה 3 סעיפים תקציביים לסיוע לתקציבי המרכזים הקהילתיים. סעיף תקציבי 720-8293 עבור ציוד שוטף למרכזי הספורט ולמרכזים הקהילתיים, בסך 41,000 ש"ח. סעיף תקציבי 8293-859 הקצבה לחברה למוסדות חינוך לתיקוני מתקני ספורט וציוד בסך 69,000 ש"ח. סעיף תקציבי 8293-982 לרכישת מתקני ספורט למוסדות ולאירועים מיוחדים בסך 59,000 ש"ח. מנהל המדור מסר כי, בפועל השימוש העיקרי נעשה באמצעות סעיף 8293-859, שכן הסעיף מוגדר להעברה לחברת מוסדות חינוך - דבר המקל על תפעולו. בסעיפי התקציב האחרים נעשה, בין היתר, שימוש ע"י המחלקה לצרכים אחרים.
36. אין למרכזים הקהילתיים בתקציב הספורט סעיפי תקציב לציוד משרדי, כיבוד, השתלמויות, פרסום. חלק מסעיפים אלו מופיע בתקציב הכללי של המוסד.
37. חלק מהמוסדות המשרתים את הקהילה אינו מרוכז בתחום מנהל המדור, אלא מפוקח ע"י מנהלי מדור אחרים במחלקה.

### ספורט במרכזים הקהילתיים

38. רכז הספורט במרכז הקהילתי כפוף ישירות או בעקיפין ומושפע ממספר גורמים המנחים והמפקחים על פעילות הספורט:
- גורמי עירייה: מחלקת הספורט, המחלקה למרכזים קהילתיים.
  - החברה למוסדות חינוך - ניהול כספי.
  - מנהל המרכז הקהילתי.
  - הנהלה ציבורית, במידה וקיימת.
39. החלוקה העירונית של תקציב הספורט לסעיפים (כפי שמופיעה בדברי ההסבר לתקציב) אינה מחייבת את החברה למוסדות חינוך כפי שמצויין "פירוט הסעיפים הפנימיים הינו במסגרת תכנון שנתי שנתי לשני בחוץ ההיקף הכולל".
- מנהל המחלקה מסר כי הוא אינו מקבל מחברת מוסדות חינוך בדר"כ בקשות להעברת כספים או להעמסת הוצאות מתקציב הספורט לתקציב הכולל של המרכז הקהילתי.



- תקציב פעילות הספורט במרכז הקהילתי מופרד מתקציב כלל הפעילות בחלק מהמרכזים. מתוך 25 מרכזים, ב- 10 מרכזים אין הפרדה או ההפרדה הינה חלקית בלבד.
40. ברוב המרכזים הקהילתיים מונה רכז ספורט. מתוך 25 מרכזים, ב- 9 מרכזים לא קיימת הפונקציה של רכז ספורט ( צהלה, בית קמחי, רוזין, תל נורדאו, מגיד, רוגוזין, נווה צדק, שפירא).
41. הנה"ח של המרכזים מנוהלת במשרדי החברה למוסדות חינוך. המרכזים אינם מחוברים באופן ממוחשב להנה"ח ומקבלים מידע על פי דרישה. הנה"ח אינה תמיד מעודכנת ונמצאת בפיגור מבחינת קליטת תנועות הכנסה.
42. בחלק מהמרכזים הקהילתיים משולבת פעילות של אגודת הספורט המקומית במתקני המרכז ובמימון חלקי של המרכז (בתחומים: כדורסל, ג'ודו, שחייה ועוד). מנהל המוסד משמש כבא כח האגודה.
- במרכז הקהילתי בית דני ובמרכז הקהילתי נווה עופר מנהלי האגודות סרבו לחתום על טופס שיתוף פעולה המגדיר את חובות הצדדים. בפועל קיים שיתוף פעולה, אך הוא מלווה באי הסכמות ובטענות הדדיות.
- במרכזים הקהילתיים צהלה, נווה גולן, נווה אליעזר, בית רקע, בני ברית ואחרים פועלות אגודות ללא שחתמו על הסכם שיתוף פעולה, אך הפעילות מתנהלת בצורה שוטפת שכן או שמנהל המרכז משמש גם כמנהל האגודה או שכספי האגודה מועברים במלואם למרכז.
43. לדעת מנהל המדור: המנדט העיקרי של מרכזים קהילתיים הוא מנדט קהילתי ולא מנדט הישגי. בדוח הסטטיסטי (לשנת 2000) המוצא ע"י עיריית ת"א נקבע כי 43.3% מהמשתתפים בפעילות במרכזים קהילתיים עוסקים בתחום הספורט.
44. השכרת מתקנים לאגודות אמורה להתבצע לאחר אישור ועדת המתקנים העירונית. אירועים חד-פעמיים או קב' פרטית באישור המרכז בלבד. לא מתבצע בכל המרכזים.
45. תשלום לרכזי הספורט ולמדריכים נעשה עפ"י תעריף עירוני או בתעריף גבוה יותר, לאחר אישור ועדת הריגים עירונית. התשלום אינו נעשה בהתאם להיקף המשתתפים.
46. בסעיף ספורט במרכזים קהילתיים, התקציב המקורי לפעילות ספורט לשנת 2001 עמד על 7,802,000 ש"ח, בחלוקה של פעילות ספורט – 4,034,000 ש"ח, בריכות שחייה – 2,898,000 ש"ח, רכזי ספורט – 715,000 ש"ח, ספורט הישגי – 155,000 ש"ח. תקציב הפעלת מרכזי הספורט המופיע בסעיפי המחלקה להעברה לחברת מוסדות חינוך הינו 1,900,000 ש"ח.
47. להלן תקציבי הספורט לשנת 2001 והניצול התקציבי באותה שנה, במספר מרכזים קהילתיים (עפ"י דוח ביצוע של החברה למוסדות חינוך):



שם מרכז	תקציב מקורי	תקציב מעודכן	ניצול	גירעון/עודף	חובת הכנסות	הכנסות בפועל
בית קמחי	(37,000)	(37,000)	(117,905)	80,905	(89,000)	(152,667)
נווה שרת	294,000	291,060	307,922	(16,862)	(70,000)	(75,789)
צהלה	(83,000)	(83,000)	(164,879)	81,879	(204,000)	(266,293)
רמת אביב	5,000	5,000	66,682	(61,682)	(300,000)	(337,035)
איילון	127,000	127,000	136,413	(9,413)	(500,000)	(633,549)
לב ת"א	380,000	205,000	(6,897)	211,897	(526,000)	(755,567)
בבלי ספורט	(56,000)	(56,000)	(120,307)	64,307	(165,000)	(155,255)
תל נורדאו	(73,000)	(73,000)	130,445	(203,445)	(172,630)	(5,659)
מגיד	(70,000)	(70,000)	(78,856)	8,856	(161,000)	(145,286)
פלורנטיין		10,890	59,964	(49,074)	(34,910)	(9,776)
בית דני	1,957,000	1,937,500	1,962,543	(25,043)	(275,000)	(191,243)
ברבור		185,860	345,735	(159,875)	(420,000)	(453,649)
נווה אליעזר	178,000	176,220	211,997	(35,777)	(48,000)	(25,459)
גורן גולדשטיין	102,000	186,000	185,193	807	0	0
רמת ישראל	104,000	102,900	131,077	(28,177)	(114,060)	(98,402)
שפירא	78,000	77,220	80,674	(3,454)	(50,000)	(39,922)
בני ברית	146,000	146,000	119,314	26,686	--	--
לב יפו	63,000	63,000	53,397	9,603	(60,000)	(58,629)
נווה עופר	312,000	295,020	351,162	(56,142)	(108,000)	(146,900)
מרכז פיס		354,000	353,886	114	(20,000)	(27,000)
ערבי יפו	16,000	16,000	28,711	(12,711)	(10,000)	0
יפו ד' + רקע	359,000	420,050	401,252	18,798	(27,000)	(21,276)
					(70,000)	(84,811)

להלן נקודות ייחודיות שהועלו ע"י מנהלי/רכזי ספורט במדגם של מרכזים קהילתיים:

#### מרכז קהילתי נווה עופר

48. פעילות הספורט מהווה כ- 60% מהפעילות החוגית. במרכז 1,250 חברים, כשמתוכם 650 חברים לוקחים חלק בחוגי ספורט. המרכז מפעיל בריכה קייצית על פני חודשיים בשנה (בחודשים יולי-אוגוסט). תקציב מעודכן ש"ח 295,020 לשנת 2001, ניצול תקציבי (עפ"י דוחות החברה למוסדות חינוך) 351,162 ש"ח. סך גירעון 56,142 ש"ח. רכז הספורט ערך ניתוח פעילויות הספורט במרכז, על פיו היקף משתתפים, הכנסות והוצאות, נכון לשנת הלימודים 2001-2002 הינו:



סוג הפעילות	מס' משתתפים	הכנסות בש"ח	הוצאות בש"ח
ג'ודו	76	31,785	29,280
חדר כושר	251	118,722	112,243
כדורסל (אגודה) **	35	41,275	105,000
קט רגל	16	2,570	3,439
התעמלות בריאותית	7	6,400	10,314
התעמלות אירובית	19	8,549	14,956
התעמלות קרקע	25	11,325	11,007
גימבורי	48	11,359	12,619

\*\* סעיף כדורסל כולל את הוצאות פעילות הילדים והנוער הלוקחים חלק בספורט הישגי במסגרת אגודת הספורט. השתייכות לאגודה כרוכה בהוצאות נוספות כגון: הסעות למשחקי חוץ, דמי שיפוט, הוצאות ביגוד, ניהול מזכירות, משחקי בית ועוד.

השתתפות המחלקה והאגודה בהוצאות אינה מכסה אלא חלק מההוצאות המיוחדות הקשורות לפעילות שחקני האגודה, דבר המטיל נטל כספי על המרכז. הכנסות פעילות כדורסל בדוח:

מחלקת הספורט	- 10,000 ש"ח (ספורט הישגי)
אגודה	- 7,000 ש"ח
השכרת מגרש	- 4,000 ש"ח (אגודה בוגרים)
השתתפות בתלבושת	- 1,500 ש"ח (חד פעמי)
הכנסות מגבייה	- 18,775 ש"ח (נוער)

49. ביחסי שיתוף הפעולה עם אגודת הספורט המקומית לא נקבעו וסוכמו חובות וזכויות הצדדים באופן מוגדר ומחייב. לדברי מנהלת המרכז, נושאים שונים נתונים במחלוקת והמרכז אינו מתקצב דיו לנשיאה בנטל בהוצאות אלו בנוסף לפעילות השוטפת. מנהל מדור קהילה מסר בהתייחסותו כי לא יעלה על הדעת שהמרכז הקהילתי יכסה הוצאות שהאגודה אמורה לשלם.

50. קבוצות מבוגרים של אגודת הספורט משתמשות באולם הספורט במשך 4 ערבים בשבוע. התשלום השנתי למרכז מסתכם ב- 4,000 ש"ח בשנה. המרכז אינו יכול להשכיר את המתקן בערבים אלו. בתעריף אולמות ספורט שהוצא בתאריך 4/8/99 נקבע שימוש באולם ספורט בתעריף 2,750 ש"ח לחודש.

51. סעיף ההצטיידות אינו מתקצב ואין מענה לצורכי הציוד של המרכז.



52. בית הספר הסמוך מקבל שירותי ספורט באולם המרכז ואינו משלם למרכז עבור השימוש במתקן. לדברי המנהלת, המתקן מוחזר מלוכלך בסוף יום השימוש, דבר המהווה נטל לתחזוקת המרכז. מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לממצאים כי המרכז מתוקצב למתן שירות לבית הספר.
53. בית הספר הסמוך (ברנר) מפעיל חוגים לילדים ונוער, בין היתר חוגי ספורט. לא נעשה תיאום- על בין המוסדות לגבי תכנים מתחרים.
54. תקציב תמחור שעות הדרכה אינו ריאלי, שכן המרכז נאלץ לשלם סכומים הגבוהים מתחשיב התקציב לשעת עבודת מדריך (חריגה של 20% בתקציב הפעלת חוגים, תקציב 175,000 ש"ח, סך ניצול 210,608 ש"ח)
55. לדברי מנהלת המרכז, תחשיבי סכום חובת ההכנסות אינם מתחשבים במקבלי ההנחות הרבים. הביקורת מציינת כי בתחשיב של 600 משתתפים ב- 10 חודשים במכפלה של תעריף מינימלי 60 ש"ח לחודש – סכום הכנסות משוער מגיע ל- 360,000 ש"ח בעוד שחובת ההכנסות היא 108,000 ש"ח.
56. בסמוך לשטח המרכז משתרע מגרש ספורט שנעשה בו שימוש חופשי ע"י תושבי השכונה. המגרש מואר ע"י המרכז. המגרש אינו בטיחותי. מנהלת המרכז מסרה כי היא אינה רואה עצמה אחראית לפעילות במגרש זה, למרות שהיא מספקת לו תאורה. בנוסף, היא אינה יודעת באם שטח המגרש נכלל בשטח המרכז, אם לאו.
57. מנהלת המרכז מסרה כי בהפעלת הבריכה, עלויות השמירה הבלתי צפויות נוגסות בתקציב המצומצם. כמו כן, חובת ההכנסה אינה ריאלית.

#### מרכז קהילתי צהלה

58. במתחם 2 אולמות פעילויות קטנים (אינם בתקן של אולם ספורט) המשמשים לפעילויות ספורט שונות. קיימת מצוקת מקום לפעילויות. מסביב למבנה קיים שטח פוטנציאלי לפיתוח.
59. היקף החברים כ- 700, ומתוכם עוסקים בפעילויות הספורט כ- 100 חברים בוגרים וכ- 110 ילדים ונוער. פעילויות הספורט במרכז הן בין היתר: פלדנקרייז, התעמלות, עיצוב, ג'ודו. קיימת פעילות של אגודת ספורט בתחום הג'ודו. תקציב פעולות הספורט לשנת 2001 היה 83,000 ש"ח.
60. פעילות ג'ודו מחייבת קיום משטח מזרונים אחיד. בעקבות מצוקת מקום אין אפשרות להקצות מתחם לפעילות הג'ודו ולכן יש להכין מדי יום את המשטח ע"י סידור של מזרונים כבדים. מדריך הפעולה מגיע לפני השיעור ומשולמת לו באופן קבוע שעת הדרכה נוספת בשל הצורך לסדר את המזרונים.



61. במרכז אין רכז ספורט. במרכז רכזת חוגים כללית בהיקף משרה של 20 שעות שבועיות, המרכזת את כל הפעילויות. מנהל מדור קהילה מסר כי במרכזים בהם אין רכז ספורט, המלצת המחלקה היא לקבוע מבין המדריכים מדריך ראשי לספורט. הדבר אינו מיושם בשטח.
62. המנהלת משתמשת בשירותי מנהל המדור לקבלת אינפורמציה על מדריכים בתחום הספורט ומסתייעת בו בכל הקשור למענה מקצועי לפעילות.
63. מנהלת המרכז מגישה דוחות חודשיים למחלקה למרכזים קהילתיים. מדי פעם מעבירה המנהלת ביוזמתה או עפ"י בקשה העתק מדוחות מנהל למנהל המדור. מנהל המדור מסר כי הוא מקבל דוחות על פעילות הספורט באופן שוטף במרכזים בהם קיים רכז ספורט.
64. בחודשים יולי-אוגוסט מכינה המנהלת את תוכנית העבודה השנתית עפ"י צורכי הקהילה. ההנהלה הציבורית מאשרת אותה ומשם מועברת התוכנית למחלקה למרכזים קהילתיים. תוכנית העבודה אינה מועברת למנהל המדור.
65. מנהלת המרכז מסרה כי היא מתקשה לעמוד בחובת ההכנסות, בין היתר בשל הנחות הניתנות ל: משפחות חד-הוריות, משפחות ברוכות ילדים, פנסיונרים, אחים ועוד. הביקורת מציינת כי חובת ההכנסות החלה על המרכז 204,000 ש"ח (בשנת 2001, עפ"י חברת מוסדות חינוך) בתחשיב של כ- 200 משתתפים ל- 10 חודשים בתעריף של 100 ש"ח = 200,000 ש"ח. חובת ההכנסות המקורית בספר התקציב היתה 159,000 ש"ח.
66. לדברי מנהלת המרכז, התעריף המקסימלי של המדריכים שעל בסיסו נעשה תחשיב התקציב הינו 54 ש"ח. לעתים קרובות יש צורך להעלות את התעריף באמצעות ועדת חריגים, דבר המקטין את היקף השעות לניצול במסגרת התקציב.
67. חלוקת התקציב לסעיפים נקבעת ע"י העירייה ומוסדות חינוך ללא התייעצות עם המרכז. הודעה על קיצוצים נקבעת כעובדה מוגמרת ללא התייעצות עם מנהלת המרכז.

#### מרכז קהילתי בית תמי

68. בית תמי משרת את אזור שנקין והסביבה. מספר המשתתפים בפעילות הוא כ- 1,700, מתוכם כ- 1,200 בפעילויות ספורט. עיקר פעילות הספורט הועברה למרכז הפיס בלפור בו נבנה אולם ספורט חדש, חדר חוגים וחדר כושר.
69. מרכז הספורט פיס-בלפור מנוהל ע"י המרכז הקהילתי. משעות הבוקר ועד לשעה 14:30 מתנהלת באולם פעילות בית ספר בלפור. משעות הצהריים מנהל המרכז פעילות חוגית.
70. למכון הכושר קיים רישוי עסקים. המשתתפים נדרשים באישור רפואי בחדר הכושר.



71. אין הנחיה לגבי בדיקת תקינות המתקנים. אין רוטינה של בדיקות. מנהל המרכז מבצע בדיקה באמצעות מכון התקנים מדי פעם ביוזמתו. הנושא אינו מתוקצב בסעיף מיוחד. מנהל מדור קהילה מסר כי קיימת הנחיה של המחלקה לנושא.
72. משנת 2001 החל המרכז עפ"י הוראת המשטרה לזמן שמירה לשעות הפעילות האינטנסיבית, שעות אחר הצהריים, למשך 4 שעות מדי יום. עלות שעת שמירה 27 ש"ח. הנושא לא תוקצב. פניות המרכז לעירייה לפתרון תקציבי לא נענו. לאחרונה, תחילת חודש אוקטובר 2002, הודיע מ"מ מנהל מחלקת מרכזים קהילתיים כי יש להעמיס את הוצאות השמירה על המשתתפים. מאחר וההוראה לא נמסרה בתחילת שנת הפעילות וההרשמה, פנה המרכז בשנית למשתתפים לתוספת תשלום בגין הוצאות אבטחה. לדברי מנהל המרכז, הוראת המשטרה בבסיסה מדברת על אבטחה בכל שעות הפעילות.
73. תוכנת הניהול שמשמשת את המרכז הינה ישנה, מבוססת על דוס ומג'יק ואינה תואמת את הצרכים. טרם הוחלפה מזה 10 שנים.
74. מנהל המרכז מסר כי היקף ההכנסות אינו מספיק והוא נמוך מאחר ועפ"י הנחיות העירייה נקבע למרכז תעריף ב' לתשלום, וכן חלק מהמשתתפים זכאים להנחות (תושבי כרם התימנים, פנסיונרים).
75. חובת ההכנסות לשנת 2001 היתה 526,000 ש"ח. הביקורת מציינת כי בדוח ניצול 2001, סה"כ הכנסות בפועל היה 755,657 ש"ח (קיים גירעון מועבר משנים קודמות בסך 273,400 ש"ח).
76. לדעת מנהל המרכז קיימת הגדרה שרירותית של מקבלי הנחות, לעתים אין הצדקה פרטנית למתן ההנחה. תעריפי המדריכים נמוכים מהמקובל בענף הדרכת ספורט.
77. דיווחים מהנה"ח של חברת מוסדות חינוך אינם מתקבלים במרכז בזמן אמת. אינפורמציה על היקף ההכנסות מתקבלת בעיכוב של 2 עד 3 חודשים, דבר הפוגם בכלי הניהול של המנהל.
78. למרכז קיים ועד מנהל. בוועד מועלות בעיות שכונתיות ולא דווקא בעיות הרלוונטיות למרכז. יו"ר הוועד המנהל אינו תושב השכונה.
79. בפירוט התקציבי לשנת 2002, ברישומי החברה למוסדות חינוך מופיע:
- |                 |                         |
|-----------------|-------------------------|
| הדרכה (250 ש"ש) | 98,000 ש"ח תקציב כללי   |
| הדרכה (40 ש"ש)  | 687,200 ש"ח תקציב ספורט |
- הסכומים לש"ש אינם סבירים ועקביים והיקף השעות אינו תואם את היקף השעות בפועל. היקף שעות ההדרכה הכללי בפועל כ- 150 ש"ש. היקף שעות במרכז הספורט בפועל כ- 100 ש"ש.
80. באולם מרכז הספורט נבנתה רמפה לנכים שאינה אפקטיבית, ואינה משמשת בפועל את הנכים.



81. תחומי פעילות הספורט הם: מכון כושר, כדורגל, כדורסל, התעמלות קרקע, חיטוב הגוף, פלדנקרייז, אירובי, נינג'וטו, ג'ודו, ג'ימבורי, קפוארה ויוגה.

#### אולם ספורט "תיכון חדש"

82. המרכז ממוקם בתחום שטחו של בית ספר התיכון "תיכון חדש" וכולל אולם ספורט, 2 חדרי ספח, שירותים ומשרד.

המרכז נמצא בתחום האחריית של המחלקה ומופעל באמצעות החברה. המתקן משמש בין השעות 8:00-15:00 לפעילות חינוך גופני של בית הספר ובשעות אחר הצהריים והערב לשירותי ספורט לקהילה, כמו כן נערכים בו תחרויות ספורט עירוניות, האולם מושכר לאגודות ספורט וכדומה. למתקן, מאז סיום הקמתו, סוף שנת 2000, לא ניתן רשיון לניהול עסק ולא היתר בנייה. באולם הספורט לא נבנו מושבים לקהל למרות שהתכנון כלל בניית מושבים. בפעילות בית הספר ובפעילות אחר הצהריים (מופעים, תחרויות, אליפויות) נדרשים מושבי ישיבה. מנהל מדור בריכות מסר בהתייחסותו לממצאים כי נכון לחודש דצמבר 2002 התקבל רשיון בנייה.

83. במתקן מנהל בתקן עירוני, 2 עובדי אחזקה ומוזכירה – עובדי החברה למוסדות חינוך. הניהול הכספי מתבצע ע"י החברה למוסדות חינוך.

84. מערכת היחסים עם בית הספר הוגדרה בתחילת הדרך בכתובים. מנהל המתקן מקבל פניות ודרישות של בית הספר להקצאת המגרש גם מעבר לשעות הלימודים. כמחווה, מוקצה אחד מחדרי הספח פעמיים בשבוע לחזרות להקת בית הספר. בעבור שימוש במתקנים בשעות אחר הצהריים בית הספר משלם למרכז. בית הספר משתמש באולם הספורט בשעות הבוקר לא רק למטרות ספורטיביות. כל הוצאות החשמל של המתקן ממועד תחילת הפעלתו שולמו מתקציב בית הספר, שכן קו החשמל לא הופרד. בחודש 7/2002 הותקן שעון משני למדידת הצריכה היחסית של המתקן בנפרד מפעילות הבוקר של בית הספר. לדברי המנהל האדמיניסטרטיבי, קיימים עיכובים בתשלום החשבונות. מנהל המחלקה הוסיף כי התשלומים מאושרים ע"י המחלקה אך לעיתים מעוכבים ע"י חברת מוסדות חינוך.

מנהל מדור בריכות מסר כי תקציב האולם חוייב באופן יחסי ושולם לבית ספר ע"י חברת מוסדות חינוך.

85. במרכז מתנהלת פעילות חוגית. מספר המשתתפים בחוג נע בין 5-12 משתתפים. בחוג להתעמלות קרקע 5 משתתפים. סה"כ משתתפים נכון לדוח פעילות חודש 6/02 הוא 182. באולם משתמשים 6 אגודות ספורט ו-8 קבוצות (התארגנויות פרטיות) ללא מדריך.



86. בית ספר "אהבת ציון" הסמוך והמקיים חוגים דומים פונה לחלק מאוכלוסיית היעד של המרכז ומהווה גורם מתחרה. מנהל המחלקה הוסיף כי לא ניתן לשווק את המרכז באמצעות בית הספר.
87. תעריפי התשלום העירוניים לשעת הדרכה הנעים סביב 40 ש"ח נמוכים באופן משמעותי מהתעריפים המקובלים בשוק החופשי.
88. תקציב המרכז עפ"י רישומי מוסדות חינוך לשנת 2001 - 296,000 ש"ח וחובת הכנסות 330,000 ש"ח. תקציב מקורי 290,000 ש"ח וחובת הכנסות 210,000 ש"ח.
89. בשיחה עם מנהלת בית ספר תיכון חדש והמנהל האדמיניסטרטיבי נמסר כי בית הספר מתנהל מאז הקמתו במודל של ניהול עצמי. לבית הספר מערכת עצמאית של הנהלת חשבונות והוא ערוך לניהול כספי של השכרת מתקנים.
- מרכז הספורט נבנה בתחומי בית ספר בין היתר כמענה לאולם ספורט ישן שלא ענה לצרכים. לדברי מנהלת בית הספר, בית הספר העדיף לקבל את האולם שנבנה בתחומו לרשותו, לשאת בהוצאות וליהנות מההכנסות הפוטנציאליות. הנהלת מינהל החינוך החליטה על אופן הפעלה שונה, על פיו בית הספר יקבל שירותים כלקוח ממרכז הספורט.
- לדעת מנהלת בית הספר, לבית הספר כוחות ומשאבים פנימיים בעזרתם יכול היה לנהל את מרכז הספורט באופן עצמאי, הן לשימושיו והן לטובת הקהילה.
90. בתקופת הבנייה של המתקן ניזוק מגרש הכדורסל של בית הספר הצמוד לאולם הספורט, באופן שלא ניתן לעשות בו שימוש. עד מועד עריכת הביקורת המגרש לא תוקן. במגרש מפגעי בטיחות.
91. לבית הספר אושר שימוש באולם הספורט בשעות הבוקר. לעיתים נעשה שימוש בחדרי הספה שלא למטרות ספורט עקב מצוקת מקום. פעם בשבוע משתמשת להקת בית ספר בחדר ספה אחר הצהריים ובית הספר משלם דמי שימוש.
- לבית הספר צורך באולם גדול לכינוסים שכבתיים ולאירועים, שכן אין אלטרנטיבה לכינוס כ- 1,500 תלמידי בית הספר במתחם אחר.
- לכינוסים שכבתיים בית הספר מזמין את אולם הספורט בתיאום עם לוח זמני הפעילות של מרכז הספורט.
92. רכז הספורט בבית הספר מסר כי כשהוקם המתקן, הוא הוקם עפ"י תכנית מגירה סטנדרטית של מפעל הפיס ולא הותאם לצורכי בית הספר. בשלב התכנון לא נועצו בו, למרות שביקש ממחלקת הספורט להציג בתהליך התכנון את צורכי בית הספר.
- מנהל מדור בריכות מסר בהתייחסותו לממצאים כי האולם נבנה עפ"י מודל של משרד השיכון, המותאם לבית ספר. תוכניות הובאו לידיעת מנהלת בית הספר דאז והמנהל האדמיניסטרטיבי.



### מרכז קהילתי גווה אליעזר

93. מתקני הספורט המצויים במרכז הקהילתי הם אולם ספורט שאינו ממוזג, מגרש משולב פתוח, חדר היאבקות וחדר כושר הממוקמים במרתף. השיפוץ האחרון שנעשה בחלק מהמבנה בוצע לפני 12 שנה.
94. תקציב שנת 2001 לפעולות ספורט ברישומי חברת מוסדות חינוך עמד על סך 176,220 ש"ח, כשחובת הכנסה עומדת על 48,000 ש"ח. בסעיפי ההוצאה אין סעיפי אחזקה ושיפוצים. תקציב מקורי 178,000 ש"ח.
95. חוגי הספורט תופסים כ- 30% מכלל הפעילות. למרכז אין רשיון עסק למעט לאולם האודיטוריום, שבו התקבל אישור רישוי עסקים קיים ע"ש המנהלת הקודמת.
96. מערכת היחסים של המרכז הקהילתי עם המטה אינה מתוחמת וברורה דייה. מנהל המרכז הקהילתי מסר כי ההתייחסות למנהל המדור במחלקה נעה במספר מישורים ואינה מוגדרת דייה: ניתן לראותו בבחינת מנהל/מבקר/מפקח/מנחה. לכל מישור התייחסות השלכות אחרות על מערכת היחסים.
97. המרכז הקהילתי מתווך בהפעלת פעולות ספורט בגני ילדים, למרות שהפעילות מנוהלת ע"י רכזת גני ילדים במחלקת ספורט באופן עצמאי. מנהל המחלקה מסר בהתייחסותו לממצאים כי הנושא תואם עם מנהל המוסד.
98. מנהל המדור ומנהל המרכז אינם מעורבים בפעילות ואינם מדווחים. תקציב התשלום למדריכים עובר דרך המרכז הקהילתי. מנהל המרכז חותם על כרטיסי הנוכחות של המדריכים חתימה פורמלית ללא מעורבות ופיקוח על פעולתם.
99. כרטיסי הנוכחות של רכז הספורט והמדריכים מועברים למנהל המדור לאישור במידה ונתבקשו בהם שעות נוספות. כרטיסי תחילת עבודה אינם מועברים לאישור מנהל המדור במחלקה. מנהל המדור מסר כי על מנהל המוסד להעביר טפסי התחלת עבודה למנהל המדור.
100. למרכז הקהילתי קיימת הנהלה ציבורית המתכנסת מדי תקופה. מנהל המרכז מדווח להנהלה הציבורית ומגיש לה תכנית עבודה בתחילת חודש יולי מדי שנה. בתוכנית התייחסות לפעולות המתוכננות לשנת הלימודים המתחילה בחודש ספטמבר.
101. המחלקה לספורט מעבירה למרכז הקהילתי הנחיות ודגשים להכנת תכנית עבודה רק בחודש ספטמבר, כשתכנית העבודה של המרכז כבר נכתבה. המרכז הקהילתי מגיש למחלקה תכנית עבודה בחודש ספטמבר-אוקטובר מדי שנה.



102. לדברי מנהל המרכז, המרכז אינו מונחה ומתודע מראש ע"י גורמי המטה באשר לאליפויות הצפויות ולאירועים מתוכננים. הוא מקבל חוברת אליפויות בשלב מאוחר, כשתכנית העבודה שלו גובשה; הוא אינו נערך מראש לאירועים צפויים הכוללים את המרכז. מנהל המדור מסר בהתייחסותו כי תוכנית האליפויות תלויה ברישום קבוצות לתחרויות ורק לאחר הרישום מופצת התוכנית.
103. כשמתקבלת החלטה בעירייה על קיצוץ תקציבי מקבל מנהל המרכז פירוט סעיפי תקציב מקוצץ מחברת מוסדות כעובדה מוגמרת. אופי הקיצוץ אינו נקבע בהתייעצות איתו.
104. מנהל המרכז מסר לביקורת כי בחלק מהאליפויות לא מופיע נציג המחלקה, והיו מקרים בהם נאלץ לחלק גביע לקבוצת המרכז שזכתה, בשל חוסר בגורם מהמטה. מנהל המרכז אינו מוזמן להשתתף בדיוני המטה, בהפקת לקחים ובסיכום אליפויות בהם השתתפה קבוצת המרכז, למרות שלדבריו קיימים נושאים וביקורות שהיה רוצה לעלות. מנהל מדור אירועים מסר בהתייחסותו לממצאים כי מנהל המרכז נתבקש להעניק פרסים כמחווה של הענקת כבוד ולחיזוק מעמדו בקהילה. בפעילויות קיץ של המרכז המתבצעות מחוץ לשטח המרכז - מחנות אימון, בעלי תפקידים במטה אינם מכבדים את האירוע בנוכחותם, למרות שהדבר מתבקש לדעת מנהל המרכז. מנהל מדור קהילה מסר כי רכז האליפויות משמש כנציג רשמי באליפויות. בנוגע למחנות אימון, לא תמיד מתאפשר למנהל המדור להגיע לפעילות.
105. מנהל המרכז מסר כי לא קיימים בידי הנחיות לבדיקות בטיחות של מתקני הספורט והנושא אינו מתוקצב. במרכז לא מתבצעות בדיקות בטיחות של מתקנים כשגרה אלא רק בעקבות תקלה. מנהל מחלקת אירועים מסר בהתייחסותו לממצאים כי המחלקה העבירה למנהלי המרכזים הנחיה בכתב בשנת 2000, על פיה יש לבצע "מדי פעם ביקורת מדוקדקת של מתקני הספורט", וכן הנחיה בשנת 2001 לבצע בדיקה תקופתית ולהעביר טופס הבדיקה לחברה למוסדות חינוך.
106. במסגרת פעילות מכוני הכושר יש לאכוף את חוק מכוני הכושר. עפ"י חוק זה, כל משתתף צריך להציג אישור רפואי על פיו הינו כשיר להתאמן בחדר כושר. מנהל המרכז דיווח למנהל המדור בפגישה משותפת עם הביקורת כי לחלק גדול מהמשתתפים אין אישור רפואי ספציפי לחדר כושר והוא אינו אוכף דרישה זו. מנהל המדור הורה למנהל המרכז להפסיק לאלתר פעילות משותפת שאין ברשותם את האישור הרפואי הנדרש. מנהל המרכז ניסה להחתים את כל המתעמלים (שפועלים מחוץ לחדר כושר) על הצהרת בריאות עצמית על טופס עירוני הקיים למטרה זו. בדר"כ הטופס לא התקבל בשיתוף פעולה.
107. במרכז קיימת פעילות הישגית של אגודת ספורט. מספר המשתתפים בחוגי ספורט נכון לדוח פעילות 6/2002 הוא 735 משתתפים ובתוספת פעילות בגני ילדים.

**מרכז קהילתי רמת אביב**

108. המרכז ממוקם בשכונת רמת אביב הישנה. השטח האחורי של המרכז אינו מתוחם בגדר ומתלכד עם שטח פתוח, כך שגבולות המרכז הקהילתי אינם ברורים. תושבי הסביבה נוהגים להחנות מכוניותיהם בשטח האחורי של המרכז וחוצים את שטח המרכז כמעבר מרחוב אחד למשנהו (רחובות המשתרעים לצידי מתחם המרכז).
109. המרכז תוקצב לפעילויות ספורט בשנת 2001 בסכום של 5,000 ש"ח ובחובת הכנסות של 300,000 ש"ח.
110. במרכז פועלים 1,360 משתתפים. בפעילות חוגית בוקר משתתפים כ-600 פנסיונרים, פעילות ילדים אחר הצהריים ופעילות מבוגרים בשעות הערב. כ-50% מהחוגים הם חוגי ספורט.
111. מתקני ספורט – אולם ספורט ישן ותקני, על בסיס תקן ישן לבתי ספר עממיים. מגרש כדורסל פתוח שאין שליטה מוחלטת על השימוש בו בשל כך שאינו סגור בשער. ציוד ספורט – אין סעיף תקציבי לרכישת ציוד ספורט.
112. רכז ספורט – משנת 1995 התקבל אישור להעסקת רכז ספורט, אך המשרה לא תוקצבה. בפועל מועסקת רכזת ספורט.
113. תחזוקה ונקיון – בעבר היו בתקן העירוני עובדי תחזוקה. לאחר שפרשו לא אוישו המשרות ונושא הנקיון והאחזקה לא תוקצב בדרך אחרת. עלות ½ משרת שרת שהיתה במקור בסך של כ-50,000 ש"ח פוצתה בסעיף תקציבי בסכום של 40,000 ש"ח בלבד.
114. בעקבות סיכום היסטורי בין מינהל החינוך לבית ספר להנדסאים המצוי בסמוך למרכז (בית ספר פרטי), מתאמנים התלמידים במגרש הספורט מדי יום במשך 4-5 שעות ללא תמורה. פניות מנהלת המרכז לקבלת תשלום עבור השימוש נדחו. מנהלת המרכז מסרה כי כשהיא עושה שימוש במסגרת המרכז בכריכה העירונית רמת אביב, המרכז מעביר לכריכה תשלום.
115. מנהלת המרכז מסרה כי המרכז מתקשה לעמוד בחובת ההכנסות, מאחר ובתחשיב ההכנסות המשוער לא נלקחה בחשבון העובדה כי אוכלוסייה גדולה נכללת בקריטריוני הנחות, דבר המקטין את היקף ההכנסות (פעילות מסיבית של פנסיונרים + משפחות חד-הוריות הזכאים להנחות). נושא השמירה שנכפה באופן בולט בשנים 2001, 2002 אינו מתוקצב וגוזל נתחים כספיים מפלחי פעילות המרכז. מנהלת המרכז מסרה כי אין בידיה הנחיות לבדיקות שגרתיות של מתקני ספורט והנושא אינו מתוקצב. תעריפי תשלום למדריכים אינם מעודכנים, דבר המהווה מיגבלה בהעסקת מדריכים איכותיים. לדעת מנהלת המרכז, העסקת מדריכים איכותיים יכלה להוות מגוף להגדלת ההכנסות.



### המדור לחינוך גופני וספורט בבתי הספר

116. המדור לחינוך גופני וספורט בבתי ספר (להלן: "מדור בתי"ס") עוסק בייעוץ ובפיקוח על תחום מתקני הספורט בבתי הספר – מתן ייעוץ מקצועי ובדיקת מתקני ספורט וציוד. המדור מטפל בתהליך איתור ושיבוץ תלמידים לכיתות ספורט, בתמיכה כספית במועדוני ספורט בית-ספריים. המדור תומך בפעילות העשרה ובפעילות הישגית בבתי ספר- ע"י מרכזי טיפוח מצוינות, חלוקת תקציב ספורט הישגי, חלוקת מלגות, פעילות העשרה חוגית, חינוך גופני בגני ילדים ופעילות ברידג' בבתי ספר. מנהל מדור בתי"ס מנחה פעילות ספורטק דרום.
117. פעילות בבתי הספר - מנהל מדור בתי"ס נוהג לבקר בכל בית ספר כפעמיים-שלוש בשנה ביוזמתו. הביקורים בבתי ספר יסודיים אינם מתועדים בכתב, בביקורים בבתי ספר תיכוניים מתעד מנהל מדור בתי"ס סיכומי פגישה בכתב יד. סיכומי הפגישות בלתי קריאים בשל כתב יד לא ברור. הביקורים אינם נערכים במחזוריות קבועה. המידע אינו ממוחשב. מנהל מדור בתי"ס מסר כי הוא משתדל להגיע לכל בית ספר בתחילת שנת הלימודים ולקראת סיומה. בנוסף, מגיע לפתרון בעיות נקודתיות.
- מנהל מדור בתי"ס אינו מנהל רישום מרוכז של מועדי הביקורים בחתך בתי ספר. בביקוריו מתייחס לצד של תקינות ובטיחות המתקנים וציוד הספורט. אין רישום ולא קיימת דרישה מהמדור לניהול מעקב אחר ציוד "מתכלה" כגון כדורי רגל, כדורי סל וכדומה.
- הפיקוח על הצד הפדגוגי של שיעורי החינוך הגופני נעשה ע"י משרד החינוך.
- מנהל מדור בתי ספר מסר בהתייחסותו לממצאים כי משנת 2002 כל הביקורים מתועדים.
118. בשנת 2001 תמכה המחלקה בנושא תחזוקת ציוד ומתקנים באמצעות מספר סעיפים תקציביים שמופעלים בסעיפי התקציב של אגף החינוך בתי ספר יסודיים ולא בתקציב המחלקה. נכון למועד כתיבת הדוח, כל בתי הספר (למעט חינוך מיוחד) עברו לשיטת ניהול עצמי ובמסגרת זאת הינם מנהלים את תקציב האחזקה והרכישות באחריותם. סכומי האחזקה והרכישות שרוכזו במטה הועברו לבתי הספר בחלוקה של 22 ש"ח לתלמיד במכפלה של מספר התלמידים.
- בדיקות בטיחות מתקנים שנתיות ע"י קבלן חיצוני בבתי הספר מתבצעות באחריות העוזרת המינהלית של מנהל המחלקה.
- תקציב המחלקה לפעולות ספורט בבתי ספר - תקציב מקורי 285,000 ש"ח; תקציב מעודכן 363,000 ש"ח; ניצול לשנת 2001 365,738 ש"ח. בבדיקת כרטיס הנה"ח עולה כי תקציב זה מיועד ברובו לתשלום למאמנים במסגרת הפעילות במרכז המצוינות הדר יוסף; שכר מאמנים כ-120,000 ש"ח, דמי שימוש כ- 40,000 ש"ח, תשלום למרכז ולמאמן מרכז מצוינות לידי דיוויס בסך של כ- 35,000 ש"ח. בנוסף, תשלומים למאמנים במועדונים בית-ספריים: עירוני ז' ועירוני י"ב (בעירוני ז' קיימת רק קבוצת כדורגל אחת).



119. מועדוני ספורט בית-ספריים - ביוזמת משרד החינוך והתאחדות ספורט בתי הספר הוקמו ב-9 בתי ספר מועדוני ספורט שבמסגרתם פועלות קבוצות ספורט הישגיות המשחקות בליגה ומקיימות חוגי ספורט. מועדוני הספורט נתמכים כספית ע"י התאחדות ספורט בתי הספר והעירייה באופן שווה. תקציב המחלקה למועדוני ספורט לשנת 2001 היה 332,000 ש"ח, ניצול 309,176 ש"ח (החזר ממשלתי בסך 202,486 ש"ח). לדברי מנהל מדור בתי"ס, על פי הנחיית החשבות, החלק העירוני מועבר לבית הספר רק לאחר שהתקבל החלק הממשלתי, וכשהחלק הממשלתי מתעכב, כך גם התמיכה העירונית.
- תקציב נוסף למועדוני ספורט מופיע בסעיף נוסף בסך 24,000 ש"ח, לא נוצל לשנת 2001. הסעיף נועד לתמיכה בבתי ספר עירוני ז' ועירוני י"ב. מנהל מדור בתי"ס מסר כי הוא מוודא שקיימת פעילות במועדון. בשנת 2001 לא דרש ולא קיבל מנהל מדור בתי"ס דין וחשבון על אופן ניצול הכספים המועברים לבית הספר לטובת נושא מועדון הספורט הבית ספרי. בחודש מרץ 2002 פנה מנהל מדור בתי"ס למועדוני הספורט הבית-ספריים בבקשה לקבל נתונים כספיים והיקפים. בחודש מאי 2002 התקבלו דיווחים מ-7 מועדונים, על פיהם כמות התלמידים במועדוני הספורט נעה בין 50 ל-250 תלמידים למועדון. בבית ספר עירוני ז' 18 תלמידים ובבית ספר עירוני י"ב 35 תלמידים. מנהל מדור בתי"ס מסר כי לא קיים נוהל כתוב על פיו מחויב המועדון בדיווח למחלקה. נכון למועד עריכת הביקורת הוא עוסק בגיבוש נוהל עבודה על פיו המועדונים ידווחו למחלקה על פעילותם, מנהל המדור יוזמן לישיבות, יגובש תקנון ועוד.
120. כיתות ספורט – ב-6 בתי ספר הוקמו בתיקצוב משרד החינוך כיתות ספורט. המחלקה עורכת בשיתוף משרד החינוך מבחני איתור למועמדים לכיתות הספורט. בשנת 2001 המבחנים נערכו בבתי הספר הרלוונטיים. המחלקה הוציאה רשימות ציונים משוקללות לגבי כל מועמד והתלמידים שובצו ע"י בית הספר והמחלקה.
- הנושא אינו מתוקצב. בשנת 2002 הוחלט כי המבחנים לא ייערכו בבתי הספר אליהם פונים המועמדים אלא במתקן חיצוני אחד וכן כי ההחלטה על שיבוץ התלמידים תיעשה במחלקה ללא מעורבות בית הספר. בשנת 2001 הביקוש לכיתות ספורט היה 372 תלמידים והתקבלו 220 מהפונים. המדור אינו מעורב בפעילות השוטפת של כיתות הספורט.
- מנהל מדור בתי"ס מסר כי המדור אינו מעורב בפעילות הפדגוגית, אך נעזר בתלמידי כיתות הספורט בשיפוט ובסיוע באליפויות עירוניות ובשיתופם באירועים.
121. מרכזי מצוינות - המחלקה מממנת אימוני התמקצעות לתלמידים מצטיינים (בספורט הישגי) במרכז הספורט הדר יוסף בנושא אתלטיקה ובבית ספר לידי דייוויס בנושא כדורעף. המחלקה שילמה מתקציב הפעילות הכללי של בתי ספר סכום של כ-200,000 ש"ח לנושא מרכזי מצוינות בשנת 2001. במרכז הספורט התאמנו באופן קבוע כ-60 תלמידים. בנוסף, כ-120 תלמידים מכיתות הספורט עוסקים באתלטיקה. בבית ספר לידי דייוויס התאמנו כ-45 תלמידים.



122. מלגות - תקציב מלגות לספורטאים מצטיינים לשנת 2001 היה 43,000 ש"ח. בפועל חולקו מלגות בסכום כולל של 35,800 ש"ח. בתי הספר ומרכזי קהילה שולחים רשימות מועמדים. ועדה בראשות מנהל המחלקה מחליטה על חלוקת המלגות בסכומים שבין 500-2,000 ש"ח. בשנת 2001 הועברו הכספים לבית הספר לחלוקה לתלמידים. בכרטיס הנה"ח הופיעו שמות בתי הספר, למעט ספורטאי אחד שקיבל ישירות סך של 1,000 ש"ח. מתוך 73 בקשות התקבלו 41 בקשות. לא חולק כל הסכום שהוקצב. 17 מהמלגות ניתנו על רקע כלכלי. תושבי דרום ת"א ויפו זכו למענק משודרג. בנוהל קבלת מלגות משנת 94, נקבע כי המלגה תינתן לתלמיד מצטיין במוסד מההרכב הראשון ולתלמיד מצטיין עם בעיות כלכליות וכן כי הסיוע יינתן לבתי ספר מסויימים במגמת הספורט ההישגי.
- מנהל מדור בתי"ס הוסיף בהתייחסות לממצאים כי נקבע בשנת 2002 נוהל חדש שאושר לנושא מלגות.
123. ספורט הישגי - תקציב לעידוד ספורט הישגי בבתי ספר מצוי בסעיפי תקציב של מינהל החינוך. התקציב שהיה בשנת 2001 265,000 ש"ח חולק ע"י המחלקה לנבחרות בתי הספר שהגיעו להישגים. בשנת 2001 התקציב חולק שלא עפ"י פרמטרים כתובים או נוהל מנחה, אלא ככלל לנבחרות המשתתפות באליפויות ברמה גבוהה. החלוקה היתה: בית ספר גימנסיה הרצליה 18,500 ש"ח, בית ספר ליידי דייוויס 45,000 ש"ח, עירוני ה' 22,500 ש"ח, עירוני ט' 160,000 ש"ח, אליאנס 18,500 ש"ח. לא נמסר לביקורת מסמך בכתב המפרט נימוקי החלוקה. בשנת 2002 גובש נוהל פנימי ובו אמות מידה ושיטת ניקוד לחלוקת תקציב הספורט ההישגי, ביניהם מיקום בית הספר (דרום העיר).
124. פעילות העשרה חוגית - ב- 21 בתי ספר יסודיים מתבצעים חוגי העשרה לכיתות ד'-ו' בתחומי כדוריד, כדורסל וכדורעף. המחלקה מממנת את שכר המדריכים. החוגים נועדו לאתר תלמידים מוכשרים לכיתות ספורט. ההוצאה למימון חוגים אלו בשנת 2001 היתה 25,000 ש"ח. כנגד ההוצאה מתקבל החזר ממושרד החינוך.
125. רכז אליפויות - הרכז מארגן ומפיק אליפויות וטורנירים לתלמידי החינוך הפורמלי (בתי ספר יסודיים ותיכונים) בשיתוף משרד החינוך וכן אליפויות לחינוך הבלתי פורמלי. כפיפות מקצועית של הרכז היא למנהל מדור נופש ואירועים. הרכז מסייע בין היתר לאירועי המדור. לרכז עוזרת בהיקף של 20 ש"ש הממומנת מתקציב הוצאה (לא מופיע בדברי ההסבר לתקציב). תקציב 2001 עמד על 134,000 ש"ח, ניצול 140,939 ש"ח. תשלום הוצאות נש"מ עוזרת קבועה לנושא אליפויות בסעיף הפעולה בסך של כ- 38,000 ש"ח לשנה. בסעיף בצד הכנסות נרשם סכום כולל של 26,246 ש"ח הקשור לסעיף צעדות. לנושא צעדות קיים סעיף תקציבי עצמאי.



מנהל המדור מסר בהתייחסותו כי מדובר בהעברה תקציבית של סמנכ"ל משאבי אנוש לנושא צעדות, שהוכנסה למימון סעיף אליפויות עד שהכסף הועבר לסעיף צעדות. מחשבות מינהל החינוך נמסר כי מדובר בתיקון מיון חשבונאי.

126. הרכז מפיק מדי שנה חוברת אליפויות לבתי הספר ולמרכזים הקהילתיים ובה פירוט מועדי תחרויות, מיקומן, תקנוני המשחקים ועוד. לרכז אין מחשב לביצוע עבודתו. החוברת מועברת למוסדות הבלתי פורמליים בחודש אוקטובר ולמוסדות הפורמליים בחודש אוגוסט. בשנת 2001 השתתפו 60 בתי ספר יסודיים, 24 בתי ספר תיכוניים ו-25 מרכזי קהילה בתחרויות השונות. בנוסף אורגנו והופקו אליפויות מחוזיות וארציות. הפעילות נעשת בשיתוף משרד החינוך שלמעשה מחייב את בתי הספר להשתתף בתחרויות. לעיתים בתי הספר נרשמים ולא מגיעים לתחרויות, דבר המשבש את יום התחרות. המחלקה מדווחת למשרד החינוך הנוקט באמצעים רק אם בית הספר לא הגיע לאף אחת מהתחרויות שנרשם אליהן (בסוף השנה, מוציא מכתב). המחלקה לא מפעילה אמצעים כנגד בתי הספר שאינם מגיעים לחלק מהתחרויות, מיידית עם ההיעדרות.

127. הביקורת שוחחה עם מספר רכזי ספורט של בתי ספר כמקבלי שירות מהמחלקה, שמסרו את חוות דעתם באשר ליחסי העבודה עם המחלקה:

א. רכז הספורט של בית ספר תיכון חדש מסר כי נציג מחלקת ספורט מגיע לבית הספר פעמיים עד שלוש בשנת הלימודים. נכון לשנת הלימודים הנוכחית תשס"ג נקבעה פגישה עם מנהל המדור לאמצע חודש אוקטובר. המחלקה אינה מעורבת בתכנים של שיעורי חינוך גופני, שכן התכנים נקבעים ע"י רכז הספורט והנחיות ממשרד החינוך. רכז הספורט העובד בבית הספר מזה כ-10 שנים, לא נתקל בקבלן שנשלח ע"י המחלקה לבדיקת בטיחות מתקנים ולא תודע בדוחות בדיקה של הקבלן.

מעורבות המחלקה בפעילות הספורט בבית הספר מתרכזת בעיקר:

(1) בארגון אליפויות וטורנירים.

(2) תמיכה בסכומים מינימליים להצטיידות.

מתקן הספורט החדש שהוקם בבית הספר ומשמש כמרכז ספורט אזורי, אינו עונה לצרכי שיעורי חינוך גופני מהסיבות הבאות:

(1) חוסר במוקדי פעילות, אולם אחד גדול.

(2) גודל חדרי הספח אינו תואם את הצרכים.

(3) חסר חדר לצוות חינוך הגופני.

בזמן הקמת האולם ביקש להתערב בתוכניות הקמתו, אך לא שותף ע"י המערכת העירונית.



בבית הספר מועדון ספורט בית ספרי, אין מעורבות של המחלקה בפעילות למעט סכום כסף שאמור להינתן ע"י המחלקה. סכום הכסף שהיה אמור להתקבל בשנת הלימודים 2002-2001, טרם נתקבל נכון למועד עריכת הדוח.

בשנת הלימודים 2002 הוקמה כיתת ספורט בבית הספר. למחלקה אין מעורבות בהפעלתה. המחלקה ביצעה מבחני איתור של כלל התלמידים.

פעילות המחלקה בנושא ארגון אליפויות וטורנירים מורגשת.

ב. המורה הבכירה לחינוך גופני בבית הספר א.ד. גורדון (יסודי וחטיבה) מסרה כי, נציג המחלקה מגיע בשנים שגרתיות פעם עד פעמיים בשנה לביקור בבית הספר. בדיקות מתקנים לא נעשות בנוכחותה ואין היא מקבלת דוח.

בתקופה בה אולם הספורט היחיד של בית הספר הושבת למשך שנה וחצי, בעקבות אי טיפול גורמי העירייה במפגע בטיחותי, לא פעלה המחלקה למציאת פתרון אלטרנטיבי או לזירוז הטיפול במפגע.

האולם המיושן לא היה ממוזג ותנאי הפעילות בו היו קשים, בחודשים 7-8/2002 הותקנה באולם מערכת מיזוג אוויר מכספי עמותת ההורים של בית הספר.

מזה כשנתיים נסגרה רצועה רחבה בחצר בית הספר בעקבות נפילת פספסים מקיר. רצועה זו כללה את בור הקפיצה של בית הספר ששימש כאחד ממוקדי פעילות הספורט. עד למועד כתיבת הדוח, 10/2002, לא טופל נושא בור הקפיצה וכן לא קיר הפספסים. המורה לחינוך גופני מסרה כי המחלקה מקיימת פעילות שוטפת בנושא ארגון אליפויות וטורנירים.

ג. רכז הספורט בבית ספר יסודי "גרץ" מסר כי מבחינה מקצועית - פיקוח על פעילות נעשה ע"י משרד החינוך. אחריות המתקנים היא על עיריית ת"א.

אולם הספורט שהיה מוזנח במשך שנים רבות שופץ בחופשת הקיץ האחרונה 7-8/2002. מגרשים חיצוניים בבית הספר, מגרש כדורסל ומגרש כדור יד, מוזנחים ואינם בטיחותיים, מרצפות שבורות וחסרות (נוק נגרם בין היתר בעבודות הקבלנים על אולם הספורט). לדבריו, התריע בנושא, אך נמסר לו כי אין תקציב לשיפוץ המגרשים. לבית הספר מגיע קבלן מטעם העירייה לבדיקות בטיחות מתקנים מדי שנה. המפקח העירוני הגיע בסוף שנת הלימודים הקודמת. העירייה אינה עורכת השתלמויות למורים.

בנושא ארגון אליפויות, מסר רכז הספורט כי לדעתו, שיתוף המורים שבתו הספר שלהם משתתפים בתחרויות בתי הספר היסודיים כשופטים במשחקים השונים, אינו יעיל מהסיבה הבאה:

- (1) עולות טענות כי בהחלטות עורבו שיקולים זרים בשל הכרת התלמיד המתחרה.
- (2) המורה שמגיע עם קבוצת תלמידים מתנתק מהקבוצה ואינו יכול להיות אחראי להתנהגות התלמידים.



(3) לעיתים משמשים כשופטים תלמידי חטיבה מכיתות ספורט. גם פתרון זה אינו הולם מסיבות מקצועיות.

ד. רכז הספורט בבית ספר עירוני ד' (חטיבה ותיכון) מסר כי בבית הספר קיימות 6 כיתות ספורט. המחלקה מספקת לבית ספר רשימת מועמדים לאחר שבוצעו מבחני איתור. לאחר מכן אינה מעורבת בפעילות כיתות הספורט. בבית הספר מועדון ספורט, מעורבות העירייה מתבטאת בהעברת כספי תמיכה. הכספים מגיעים בדר"כ באיחור. כספי התמיכה לשנת הלימודים תשס"ב עדיין לא הגיעו נכון ל-10/2002. לרכז הספורט לא ידוע גובה הסכום שהוא אמור לקבל ואופן חישובו. בטקסי סיום תחרויות (המאורגנות ע"י התאחדות ספורט בתי הספר) בהם משתתף המועדון מגיע נציג מחלקת ספורט. אולמות הספורט בתיכון ובחטיבה מיושנים, מוזנחים, אינם תקינים ואינם ממוזגים. מצב המגרשים החיצוניים תקין. הרכז אינו מכיר קבלן עירוני הבודק את בטיחות המתקנים. בבית הספר חדר כושר במצב ירוד. התלמידים אינם מציגים תעודה רפואית כתנאי לפעילות בחדר הכושר.

ה. רכז ספורט בית הספר גימנסיה הרצליה (חטיבה + תיכון) מסר כי קיים שיתוף פעולה עם מחלקת הספורט. מבחני האיתור לכיתת הספורט מתבצעים בבית הספר בשיתוף המחלקה. מועדון הספורט הבית-ספרי מקבל הקצבה עירונית. מעבר לכך אין מעורבות. בבית הספר חדר כושר המתקצב חלקית ע"י העירייה. נושא האליפויות מתבצע באופן משביע רצון. לבית הספר מתקני ספורט מגוונים וטובים באופן יחסי. לא מתבצעת ביקורת בטיחות במתקנים של עיריית ת"א. באמצע שנת הלימודים תשס"ב נזקק לבדיקת בטיחות במתקנים חדשים שהותקנו בבית ספר. הרכז פנה למחלקה וקבל המלצה להתקשר עם הקבלן (ל.1), עימו עובדת המחלקה באופן קבוע. הקבלן ביצע בבית הספר עבודה חלקית, מרושלת, לא מקצועית, דיווחו על מתקנים כתקינים (טבעות, מתח, רשת כדור עף ועוד) נתגלו כלא נכונים. הרכז דיווח למחלקה על אי שביעות רצון חריפה מתפקוד הקבלן שהומלץ ובמחלקה הובטח שהנושא יטופל. מנהל המדור מבקר בבית הספר פעמיים שלוש בשנה, אך קיים קשר ותמיכה הדדית.

מנהל מדור בתי ספר מסר בהתייחסותו לממצאים כי הקבלן מסר כי נקרא לבצע השלמות פעוטות במתקני החוץ, ואכן ההשלמות בוצעו.

128. בדיקות בטיחות בבתי ספר- במסגרת מכרז שיצא בשנת 1997 זכו 3 קבלנים בביצוע בדיקות ותיקונים, 2 מהם פרשו ונותר הקבלן ל. קבלן זה נשלח ע"י המחלקה מדי שנה בחופשת הקיץ לעריכת סקר בטיחות בבתי הספר. הקבלן אינו מהנדס בטיחות מורשה או בעל התמחות מקצועית בנושא. הקבלן מסמן על טופס של המחלקה, ובו רשימת מתקנים כללית, סימון באם המתקן אינו תקין. באם המתקן תקין אינו מסמן דבר. מטופס הבדיקה לא ניתן לדעת איזה מתקנים ספציפית נבדקו בבית ספר מסוים, מה התקלה באלו שסומנו כלא תקינים, מה דחיפות התיקון ועלותו ומהו



מצאי המתקנים בבית הספר. הטופס ממולא באופן מרושל ללא ציון תאריך הבדיקה, ללא חתימה וללא ציון מי היו נוכחים מטעם בית הספר, אם בכלל. עותק מהדוחות אינו נמסר לבתי הספר. דוחות הקבלן נשמרים במחלקה באופן חלקי ואינם מוזנים למחשב. המידע אינו מרוכז משנה לשנה על פי בתי ספר. המחלקה אינה מתדעת את בית הספר בתוצאות דוח הבדיקה. הקבלן מבצע במהלך השנה תיקונים למתקנים, ביניהם מתקנים שמצא בבדיקתו השנתית כלקויים. בדיקות בטיחות ותיקונים משולמים לקבלן מסעיף תקציבי 018293004343. בשנת 2001 שולם לקבלן מסעיף זה סך של 50,750 ש"ח. הסעיף מיועד במקור לתשלום פעילות במרכזים קהילתיים.

### מדור בריכות שחייה

129. מדור בריכות שחייה אחראי על פיקוח, ליווי והנחיה מקצועית של הפעלת בריכות השחייה העירוניות ומועדוני קאנטרי המתבצעת ע"י חברת מוסדות חינוך. המדור מפקח על 8 בריכות שחייה, בהן 4 המופעלות לאורך כל השנה (קאנטרי נווה שרת, הבריכה הלימודית רמת אביב, קאנטרי גורן גולדשטיין, קאנטרי ל') ו-4 בריכות המופעלות רק בעונת הקיץ (בית ברבור, בית דני, נווה גולן, נווה עופר). בריכה נוספת חדשה - קאנטרי מגדלי ת"א - אמורה היתה להיפתח בפברואר 2002, סיום משוער עפ"י אגף מבני ציבור הוא דצמבר 2002. התקציבים השוטפים להפעלת הבריכות מועברים מדי שנה לחברת מוסדות חינוך. תקציב הפיתוח נמצא בשליטת המדור. בשנת 2001 סכום התב"ר לנושא פיתוח בריכות היה 1,200,000 ש"ח (מהם 750,000 ש"ח לבריכת בית דני). להלן פירוט תקציבי הבריכות לשנת 2001, ניצול תקציבי ומספר הפוקדים את הבריכות:

בריכה	תקציב מקורי * (ש"ח)	תקציב מוסדות ** (ש"ח)	ניצול תקציבי (ש"ח)	גירעון / עודף 2001 (ש"ח)	גירעון / עודף 2000 (ש"ח)	מספר משתתפים		
						חזר פעמיים	כרטיסיות	מינויים
נווה שרת	506,000	500,940	980,607	(479,667)	(125,248)	10,376	2,402	758
בית דני	395,000	391,050	402,609	(11,559)	(17,361)	7,148	218	69
בית ברבור	6,000	5,940	148,354	(142,414)	(181,195)	7,847	1,186	200
נווה גולן	349,000	349,000	346,146	2,854	20,076	6,642	395	111
גורן גולדשטיין	1,471,000	1,471,000	2,140,858	(669,858)	(577,806)	9,390	1,819	175
נווה עופר	171,000	169,290	182,445	(13,155)	(35,730)	6,048	356	199
קאנטרי ל'	0	5,000	229,038	(224,038)	(29,296)	207	582	836
רמת אביב	0	0	(69,796)	(69,796)	(48,442)	747	1,761	162

\* תקציב בספר התקציב העירוני



- \*\* תקציב מעודכן בדוחות ניצול תקציבי המוגפים בחברה למוסדות חינוך
- ניצול 148,354 ש"ח בעקבות תוספת של 100,000 ש"ח בהכנסות מארגון עובדי עת"א.
130. להפעלת הבריכות נדרש מדי שנה אישור רישוי עסקים. בשנת 2001 לבריכות: קאנטרי גורן גולדשטיין ובית דני לא היה רישוי עסקים.
- מנהל מדור בריכות מסר כי יחד עם זאת הבריכות עומדות בתנאי התפעול של הרשויות השונות.
131. מנהל המדור מסתייע בעבודת המטה:
- א. בעובדת במשרה מלאה שמשכורתה משולמת מתקציב הפעלת הבריכות המועבר לחברת מוסדות חינוך.
- ב. ברכז לנושא לימודי שחייה שמשכורתו משולמת מתקציב המועבר למוסדות חינוך.
132. מנהל המדור משמש כמנחה המקצועי של מנהלי הבריכות ונמצא בקשר ישיר ורצוף עימם. מנהל המדור עורך ביקורים בבריכות ביוזמתו או על פי צורך. אין סדר עבודה קבוע בעריכת הביקורים. מועד הביקורים ותוכנם אינו מתועד ע"י מנהל המדור. מנהל המדור מסר כי בביקורו בבריכה הוא עובר עם מנהל הבריכה, בין היתר, על טופס קבוע ובו רשימת מתקנים ונושאים לבדיקה. הטופס נשאר בבריכה ואין הוא משאיר לעצמו עותק. הטופס משמש את מנהל הבריכה לתיקון הליקויים. מנהל המדור מסר כי הוא נוהג לבקר בבריכות שנתיות בערך פעמיים-שלוש בחודש ובבריכות קייציות 3-4 פעמים בשבוע.
- מנהל מדור בריכות מקיים מפגשי מנהלים ורכזים, מארגן השתלמויות ומאתר כח אדם מקצועי.
133. מנהל המדור מאשר את מינוי ושיבוץ מנהלי הבריכה, רכזים ומדריכים. מנהל המדור חותם על התחלות וסיום עבודה, שעות נוספות, הקטנות או הגדלות משרה. מדי שנה מוסר מנהל המדור למנהלי הבריכות תיק הנחיות הכולל את החוקים הרלוונטיים לנושא בריכות: נהלים, הוראות, כללי בטיחות, כללי טיפול בכימיקלים ורעלים, נוהל מינוי מתרחצים, נוהל טיפול במקרי פציעה, הוראות הפעלה לבדיקת מים, הגדרות תפקידים – מפעיל, מציל, קופאי, תקני כ"א, תעריפים ועוד.
134. בתחילת העונה מעביר מנהל הבריכה תכנית עבודה ובסוף עונת הרחצה הוא מעביר דוח מסכם על עונת הפעילות. הדוח נידון במסגרת האגף ובפגישת סיכום עם סמנכ"ל החברה למוסדות חינוך. מנהלי הבריכות מעבירים לחברה למוסדות חינוך דוח חודשי על מספר הנכנסים וסה"כ ההכנסות החודשיות. מנהל המדור מקבל העתק מדוח זה ומרכז במשרדו נתונים על מספר הכניסות, מכירות כרטיסים וסה"כ הכנסות. כל הרישומים, המעקבים, הסיכומים החודשיים בקטגוריות השונות נערכים במדור באופן ידני. דוחות המעקב אינם ממוחשבים ואינפורמציה רבה מופיעה בטבלאות ידניות צפופות.
- מנהל מדור בריכות מסר כי הוא מקיים פגישה כל רבעון עם סמנכ"ל החברה למוסדות חינוך לצורך ניתוח תקציבי.



135. מנהל המדור מכין מדי שנה המלצות לקביעת תעריפי כניסה לבריכות עבור ועדת התעריפים העירונית. בהמשך לקביעת התעריפים מונפקים ע"י חברת מוסדות חינוך כרטיסים. מנהל המדור קובע את תוכן הכיתוב על הכרטיסים.
136. מנהל המדור מתעדכן בדוחות ביקורת ותוצאותיהם שעורכים גורמים חיצוניים בבריכה כגון: משרד הבריאות, איכות הסביבה, משטרה ועוד. כל הזמנות העבודה לרכישות שונות המוצאות ע"י מנהלי הבריכות עוברות לאישורו העקרוני, בו מאושר הצורך המקצועי אך לא התקציבי.
137. בתקציב הבריכות אין סעיף מוגדר לנושא פרסום ושיווק, וכן לנושא שמירה. בשנת 2001 חייבה משטרת ישראל בשמירה מוגברת במוסדות, דבר שהטיל נטל כספי נוסף על תקציב הבריכות.
138. בדוח מסכם פעילות לשנת 2001 דיווח רכז לימודי השחייה כי הועסקו כ- 80 מדריכים ורכזי שחייה ב-4 בריכות עירוניות על פני כל השנה וב-2 בריכות בעונת הקיץ, בלימודי שחייה. מספר הלומדים בבריכות היה:

בריכה	שנת 2000	שנת 2001	חודשי פעילות 2001
רמת אביב לימודית	1457	1725	12-1
נווה שרת	343	393	9-6
קאנטרי ל'	150	210	12-1
נווה גולן	103	105	8-7
בית ברבור	515	524	8-6
קריית שלום גורן ג	1193	1211	12-1

139. בדוח הסיכום מעלה הרכז את בעיית שכרם הנמוך של מדריכי השחייה. תעריף מדריך מוסמך לשעת עבודה בהתאם לותק נע בין 28 ש"ח ל-38 ש"ח. כמו כן מציין בדוח כי שילוב הציבור הדתי בשיעורי שחייה לא היה מספיק אפקטיבי וניתן להעמיק את השתתפותו של ציבור זה. מנהל מדור שחייה מסר כי נעשה ניסיון להגביר לימודי שחייה בציבור הדתי, אך עקב בעיות אובייקטיביות הדבר לא צלח.
140. בדוח ניתוח כספי שנעשה ע"י חברת מוסדות חינוך לגבי הפעילות בקאנטרי גורן גולדשטיין בעקבות הגירעונות המתמשכים נכתב בפרק מסקנות הבדיקה כי: "עיקר הבעיות הינה בהפעלת ברכות השחייה הדורשות משאבים רבים. נמצא כי סקציית השחייה במסגרת פעילות ספורט הישגי בברכה גרמה להפסד של 200,000 ש"ח בשנת 2001". בדוח הומלצו מספר המלצות לשיפור המצב הכספי. מנהל מדור בריכות שחייה מסר כי אגודת הפועל קריית שלום לא העבירה כספים לכיסוי הוצאות הסקציה ובעקבות כך הופסקה פעילות הסקציה בחודש אוגוסט 2002. קיימים לחצים להחזיר את הפעילות.



מנהל מדור בריכות מסר כי קיימת התלבטות בין הראייה הכלכלית (על פיה פעילות האגודות גורמת להפסד) לבין הראייה החברתית. מנהל מדור בריכות הוסיף בהתייחסותו לממצאים כי המדיניות העירונית הכלכלית המיושמת בשטח עלולה לגרום למנהלי המוסדות ליישם מדיניות חסכנית בהצבת כח אדם זול ופחות מקצועי.

### מדור נופש פעיל ואירועי ספורט

141. המדור עוסק בייזום, בתכנון ובביצוע של אירועי ספורט. האירועים מתחלקים לאירועים ביוזמת ובביצוע המחלקה, אירועים בשיתוף עם גורם נוסף, ותמיכה וחסות באירועים המאורגנים ע"י גורמים חיצוניים.
142. מנהל מדור נופש פעיל ואירועי ספורט (להלן: "מנהל מדור אירועי ספורט") אחראי בנוסף לטיפול באירועים על: יחידת האליפויות, הפקת ימי ספורט לעירייה, פיקוח על פעילות ספורטק צפון ומרכז צ'רנר, עידוד פעילות וענפי ספורט נוספים, טיפול ותיאום בין העמותה למקומות עבודה ובין העירייה.
143. דגשי המדור לשנת 2001 הוגדרו כאיתור פעולות וענפי ספורט נוספים, יצירת משאבים לאירועי ספורט, עידוד לקיום אירועים.
144. להלן רשימת האירועים וסיווגם שנמסרה לביקורת ע"י מנהל מדור אירועי ספורט, אשר בוצעו בשנת 2001 ובהם נטלה העירייה חלק או יזמה את ביצועם:

סד'	הסיווג	האירוע	הערות
1.	בשיתוף התאגדות ישראלית לברידג' (אירוע קבוע)	פסטיבל הברידג'	המחלקה מפיקה את אליפות תל-אביב הפתוחה לבתיה"ס
2.	בשיתוף איגוד האתלטיקה (אירוע קבוע)	אליפות ישראל ואליפות תל-אביב במירוצי שדה	
3.	ביצוע מלא. בשיתוף איגוד האתלטיקה	מרתון תל-אביב/מירוץ אביב בתל-אביב	מבוצע באמצעות חב' מוסדות חינוך
4.	בשיתוף הפועל תל אביב (אירוע קבוע)	טורניר קט-רגל 4X4	פארק הירקון
5.	בשיתוף העמותה לקידום נשים בספורט (אירוע קבוע)	נשים הולכות רחוק	פארק הירקון
6.	ביצוע מלא. בשיתוף ספורטק דרום (אירוע קבוע)	מונדיאל תל אביב *	קבוצות קט-רגל לבוגרים
7.	ביצוע חלקי (סיוע)	הפקת ימי כף, גיבוש ונופש פעיל ליחידות העירייה השונות	3-2 יחידות בשנה



סד'י	הסיווג	האירוע	הערות
8.	בשיתוף איגוד הכדורעף (אירוע קבוע)	טורנירי כדורעף חופים לחובבים ולמקצוענים	חוף ירושלים, 2-4 טורנירים
9.	בשיתוף איגוד האתלטיקה (אירוע קבוע)	משחקי תל אביב ואלופות ישראל באתלטיקה	האצטדיון הלאומי, הדר יוסף
10.	בשיתוף מטה המכבייה (אירוע קבוע)	משחקי המכבייה	אירוע בינ"ל. אירוח של 10-15 ענפי ספורט
11.	בשיתוף חטיבת גולני (אירוע קבוע)	מרוץ גולני **	רחובות ת"א
12.	ביצוע מלא. (אירוע קבוע)	בוקר חוף: התעמלות בוקר למשכימי קום	חוף גורדון
13.	ביצוע מלא. בשיתוף (חסות)	טאי צ'י במרפסת העירייה טאי צ'י בחוף הים	חסות ושיתוף פעולה עם שירותי בריאות כללית
14.	ביצוע מלא. (אירוע קבוע)	אליפות תל אביב הפתוחה בברידיג'	בית הברידיג'
15.	בשיתוף איגוד הטריאתלון (אירוע קבוע)	טריאתלון החורשים	בהשתתפות כ-320 טריאתלטים
16.	ביצוע מלא. (חלקי)	יום ללא הרכב הפרטי שלי	התכנסות בכיכר רבין, מסע אופניים
17.	ביצוע מלא. בשיתוף איגוד השחייה (אירוע קבוע)	אליפות תל אביב הפתוחה בשחייה	כ-300 שחינים. מבוצע באמצעות חב' מוסדות חינוך
18.	ביצוע מלא. בשיתוף משרד המת"ס	טקס חלוקת פרסי שר הספורט לספורטאים מצטיינים	מרכז המוזיקה יפו
19.	ביצוע מלא (אירוע קבוע)	טורניר שומי בכדורסל	עירוני ט'
20.	ביצוע מלא (חלקי)	יום ספורט לגמלאים	פארק הירקון
21.	ביצוע מלא	מרוץ שדה מחוזי	לתלמידי בתי הספר במחוז ת"א. באמצעות יח' האליפויות
22.	בשיתוף ב.מ. הפקות	מטפסים אל החופש ***	פארק הירקון

\* מנהל ספורטק דרום מסר כי מונדיאל תל – אביב נערך בספורטק דרום כאירוע קבוע ביוזמתו, בניהולו ובתפעולו הבלעדיים ללא מעורבות מדור אירועים במחלקה.  
מנהל מדור אירועים מסר בהתייחסותו לממצאים כי מדור נופש אחראי על קיום האירוע. הסיוע מתבטא בפרסום, בתקנונים וכו'.



\*\* מרוץ גולני נערך מדי שנה ע"י צה"ל. רשויות שהמרוץ עובר בתחומן, מקבלות את פני הרצים. מנהל המדור מסר בהתייחסותו לממצאים כי במרוץ גולני, חלק המחלקה מתבטא בתיאום עם אגפים האמורים לסייע, כגון: פיקוח עירוני; הנהלת הבית; אגף התברואה; אגף שפ"ע; דובר העירייה.

\*\*\* מנהל ספורטק צפון מסר כי האירוע "מטפסים אל החופש" נעשה ביוזמה, בניהול ובאחריות אנשי קיר הטיפוס בספורטק צפון. חברת א' המפעילה את קיר הטיפוס מסרה כי האירוע בשנת 2001 נעשה ביוזמתה ובמימונה המלא. סיוע העירייה היה מזערי.

בהתייחסות לממצאים הועבר מכתב ממנהל המתקן מתאריך 14/11/02, המוסר כי מדור אירועים מגלה היענות רבה ורצון לסייע ולקדם את ספורט הטיפוס, והסיוע המוגבל בשנת 2001 היה מפאת ההכרזה על האירוע כחודש לפני מועד ביצועו.

145. מנהל מדור אירועי ספורט מסר כי מספר אירועים שנערכים בשיתוף או בסיוע בוטלו בעקבות המצב הבטחוני וסיבות אחרות. למשל: ניווט עירוני - יפו העתיקה, מרוץ הנח"ל, טורניר מכבי בכדורסל, אליפות ישראל בהורדת ידיים, גימנסטרדה, הולכים יותר בריאים יותר.

146. להלן סעיפי התקציב הרלוונטיים לביצוע האירועים:

#### **סעיפי תקציב רלוונטיים 2001 (ש"ח)**

פירוט	מקורי	תקציב	ניצול
פעילויות ספורט שונות (ראה סעיף 148)		49,000	24,375
מרתון ת"א (ראה סעיף 147)	74,000	79,000	84,651
פעילות ספורט משותפת עם ארגונים (ראה סעיף 149)	55,000	85,000	113,850
מכבייה		200,000	182,045
טורניר כדורסל	111,000	2,000	

147. החלק העירוני הוצא עבור פרסום, פרסים לבתי"ס, גביעים, פקחים, אבטחה, הגברה, מופעי בידור ועוד. בין יתר ההוצאות מופיע בחשבון תשלום עבור 200 שעות נוספות לעובדי המחלקה בסך 8,602 ש"ח וכן תשלום בסך 1,590 ש"ח עבור העסקת עובדים שונים.

148. בין יתר ההוצאות מופיע תשלום עבור שעות נוספות למנהל המדור, לפי הפירוט הבא:

$$1,541 + 3,600 + 2,083 = 7,224 \text{ ש"ח};$$

הוצאות עבור מפיקה – 3,973 ש"ח;

הוצאות עבור תחרות אשר שלג בסך של 7,684 ש"ח (קיים סעיף תקציבי נפרד).



149. בסעיף זה בוצע רישום, בין היתר עבור:
- הוצאות שעות נוספות מטה + מנהל מדור אירועי ספורט  $7,223 = 5,682 + 1,541$  ש"ח
- הוצאות טקס שר הספורט (קיים סעיף נפרד)  $16,819 = 15,319 + 1,500$  ש"ח
- הוצאות מפיקים לקיץ  $4,121$  ש"ח
- הוצאות מרתון (קיים סעיף נפרד)  $5,265 = 2,457 + 2,808$  ש"ח
- הוצאות תחרות אשר שלג (קיים סעיף נפרד)  $11,939 = 1,196 + 10,743$  ש"ח.
150. במהלך השנה הוספו סעיפי תקציב לחלוקת פרסי ספורט בסך  $25,000$  ש"ח ולטורניר יורוסטאר בסך  $131,000$  ש"ח.
- בסעיפים תקציביים רבים קיימת יתרת שריון, שלדברי חשבות המינהל אין להתחשב בה בהתייחסות לניצול התקציב, אך מאידך הסכומים המשוריינים ממשיכים להופיע ואינם מבוטלים.
151. מנהל מדור אירועי ספורט מנהל לכל אירוע תיק, בו הוא מתעד את ההיערכות לקראת האירוע, ההכנות, הצעת התקציב, ישיבות מטה, פקודת מבצע, תיאום עם גורמים, הצעות מחיר, פרסום, הזמנות עבודה וניירת הקשורה לאירוע. בדר"כ בסיום האירוע מתקיים דיון הפקת לקחים.
152. תנאי העבודה במשרד אינם נוחים. מנהל מדור אירועי ספורט חולק חדר קטן עם שותף נוסף. לא ניתן לקיים בחדר שתי פגישות בו זמנית.

### ספורטק צפון

153. ספורטק צפון משתרע על שטח של 110 דונם בשדרות רוקח. הספורטק הוקם בשנת 1979 כשבבסיס הקמתו עמד הרעיון של גתנית שירותי ספורט חינם לתושבי העיר. שטח הספורטק מצוי באחריות חברת גני יהושע. הפעלת המקום מתבצעת ע"י מחלקת הספורט. בספורטק מגוון מתקני ספורט המנוהלים ע"י מחלקת הספורט (4 מגרשים משולבים, 6 מגרשי קט-רגל מדושאים, 2 מגרשי כדורעף, משטח החלקת גלגליות, מגרש בייסבול, מגרש רוגבי, שביל הליכה ועוד) וכן מתקנים שהוקמו ובניהול יזמים פרטיים (קיר טיפוס, טרמפולינה, משטח החלקה, סקייטבורד, מגרש חנייה, מזנון). הגורמים הפרטיים מתקשרים ישירות עם חברת גני יהושע. ההכנסות מהשכרת שטחים מועברות לחברת גני יהושע.
- מנהל ספורטק צפון מנוע מלבקר באופן ישיר את פעילות הגורמים הפרטיים, שכן הגוף שהתקשרו עמו הוא חברת גני יהושע (לדוגמא: אי שביעות רצון משירותי המזנון).
- אין נוהל המחייב את חברת גני יהושע לתאם עם המחלקה השכרת שטחים למתקנים בניהול גורמים פרטיים.
- אזור המזנון מוזנח. מחירי המוצרים במזנון גבוהים. מחירי השימוש במתקנים הפרטיים גבוהים (12 ש"ח ל-8 דקות קפיצה בטרמפולינה). באזור המתקנים הפרטיים אין שלט המבהיר כי ההפעלה אינה עירונית (תעריפים, אחריות וכיו"ב).



154. הספורטק הינו מתקן פתוח שאינו מגודר וניתן להיכנס אליו בכל שעות היום והלילה. חברת גני יהושע אחראית לתחזוקת המקום: גינון, השקיה, נקיון, שירותים, אחזקה, תיקונים. באזורים מסוימים קיימות קרחות דשא. מתקן הברזיה מוזנח, הניקיון אינו תקין וכתוצאה מכך מי הברזיה גולשים מהמתקן ויוצרים שלוליות מסביב. בשביל ההליכה הצר נעים בשעות העמוסות רוכבי אופניים, מחליקי סקייטבורד והולכי רגל בו זמנית.

155. ביטחון - שטח הספורטק פתוח ואין מתבצעת בו שמירה ואבטחה בשעות הפעילות, במשרדי הספורטק אין לחצן מצוקה, קיימת מערכת כריזה אך היא אינה תקינה. בימי שבת מספר הפוקדים את הספורטק נע סביב 4,000 איש להערכת מנהל הספורטק. מנהל מחלקת אירועים מסר בהתייחסותו לממצאים כי במשרדי הספורטק הותקן לחצן מצוקה ומערכת הכריזה תקינה.

156. כוח אדם – בפועל 2.5 משרות. משרה תקינה אחת בלבד - מרכז הספורטק.

משרה הוראה מלאה - 30 שעות + 24 שעות נוספות.

בנוסף: עובד תחזוקה – נותן שירות – משרה מלאה.

מדריך נותן שירות 14 ש"ש. מדריך ריקודי עם- 3 ש"ש.

המשכורות משולמות מתקציב הספורטק, למעט משכורת מרכז הספורטק.

דברי ההסבר לספר התקציב נכתב כי ההקצבה כוללת הוצאות הדרכה והרקדות.

157. תקציב (ש"ח):

<u>חובת הכנסה</u>	<u>הכנסות 2001</u>	<u>תקציב הוצ' 2001</u>	<u>הוצ' 2001</u>	<u>גירעון</u>
108,000	115,701	192,000	220,510	20,809

סך ההוצאה לשנת 2001 מתחלק : 205,184 ש"ח משכורות עובד תחזוקה, מדריך ומרקיד.

10,972 ש"ח מפעיל מוסיקה

2,933 ש"ח קופה קטנה, 1,421 ש"ח שונות

הוצאת שירותי שליחות בסך 327.6 ש"ח אינה קשורה לפעילות הספורטק.

158. בטיחות - אין מתבצעות בדיקות בטיחות מתקנים בשגרה ע"י גורמי חוץ מוסמכים, למעט בדיקות

מנהל הספורטק בתוקף תפקידו.

מנהל מדור אירועים מסר בהתייחסותו לממצאים כי במהלך השנה מבקר קבלן תיקונים פעמיים

לפחות ובאותה עת הוא מתבקש לערוך ביקורת מתקנים.

עזרה ראשונה – אין תקן לחובש בספורטק.

159. ציוד - לציוד מתכלה במחסן אין רישום- גלגליות, כדורים, כדורי טניס, רשתות מחבטים. אין נוהל או הנחיות לגבי ניהול ציוד מתכלה. ציוד קבוע מופיע בכרטסת ידנית. תעריפי תשלום עבור השכרת ציוד: גלגליות - 13 ש"ח (עלותן כ-80 ש"ח), סקייטבורד - 18 ש"ח לשעה (עלות כ-300 ש"ח), כדורסל - 10 ש"ח לשעה (עלות כדורסל 20 ש"ח). מנהל הספורטק מסר כי תושבים מתלוננים על גובה מחירי השכרת הציוד (התעריף אינו ביחס סביר לעלות וכמו כן העלות הכוללת למשפחה גבוהה).

מנהל מדור אירועים מסר כי לדעתו המחירים סבירים בהתחשב בעלויות הנוספות של אחזקת הציוד.

160. המשרד אינו ממוחשב. מעקבים, דיווחים, דוחות וכו' נערכים באופן ידני. אין תקציב המיועד לנושאי פרסום ושיווק.

161. פעילות בבוקר הינה בדר"כ לטובת ימי ספורט מאורגנים. אחרי הצהריים וערב - פעילות בחלקה חופשית ובחלקה בתשלום. עפ"י דוחות חודשיים של מנהל המתקן, מספר המבקרים בספורטק נע סביב כ- 40,000 איש בחודש ובשנה כ- 500,000 איש. עיקר הפעילות הוא בשישי-שבת. בדיווחי מחלקת ספורט למרכז למחקר כלכלי וחברתי (עירוני) הוערך מספר המבקרים בכ- 300,000 מבקרים לשנה.

162. מנהל הספורטק כפוף למנהל מדור אירועים במחלקה. המנהל מדווח למונה בדוחות חודשיים ידניים. מערכת היחסים בין מנהל הספורטק למונה אינה תקינה וקיימות תלונות הדדיות רבות. מנהל הספורטק מכהן בתפקידו כ- 17 שנה. מנהל המחלקה והאגף לא פתרו את מערכת היחסים הבלתי תקינה.

#### הכנסות הספורטק

163. השכרת מגרשים לפעילות קבועה של קבוצות

הספורטק מעמיד לרשות קבוצות מאורגנות פרטיות מגרשים תמורת תשלום. השכרת המגרש נעשית למשך שעה וחצי פעם בשבוע, עפ"י לוח תעריפים עירוני. מתוך 4 מגרשים, מושכרים מדי יום לגורמים מאורגנים (2-4 קבוצות ליום) 2 מגרשים. אין נוהל כתוב לגבי יחס והיקף המגרשים המושכרים למגרשים אחרים, למעט טופס "כללי שימוש במגרשי הספורטק" מחודש מרץ 1997, בו צוין כי תמיד יישאר מגרש אחד משולב חופשי. תשלום להשכרת מגרש לקבוצה לחודש הוא 450 ש"ח לתושבי ת"א. סה"כ הכנסה עפ"י דיווחי הספורטק 50,100 ש"ח. על החוזים שנחתמו בשנים 2001 ו-2002 מופיע תאריך הפקת הטופס 24/1/2000 כתאריך החוזה. מנהל הספורטק נוהג לקבוע את משך תקופת ההשכרה, בדר"כ כ- 3 חודשים. מעקב אחר תקופות הארכה נעשה ע"י מנהל הספורטק באופן ידני. אין התייחסות בטופס לגודל הקבוצה הרשאית לשחק. בטופסי השכרה לא מופיע סכום התשלום החודשי הנדרש ולא מופיע באם שולם ובאיזה קבלה. התשלום



מבוצע ע"י המשתמשים וקבלה חתומה מוחזרת למנהל הספורטק. הקבלות מתויקות בנפרד. אין הנחיה למשך איזה תקופה יש לגבות ולקבוע את דמי השימוש. אין הנחיה באם להאריך את תקופת ההתקשרות על הטופס המקורי. סעיף 12 בטופס הנוגע לנושא הביטוח אינו מנוסח באופן בהיר ואינו מבהיר על מי חלה חבות הביטוח באם השחקן נפגע בעצמו. אין אבחנה בטופס בין השכרות ממושכות לאירועים חד פעמיים (ימי ספורט ואירועים).

164. השכרת מגרשים לאירועים חד-פעמיים, ימי ספורט וכד' (למוסדות חינוך, לצה"ל, למשטרה, לגופים פרטיים)

ימי ספורט - מסוכמים בע"פ טלפונית, לא נחתם הסכם בגינם. תעריף השימוש עפ"י לוח תעריפים עירוני, אין טופס מיוחד לאירוע חד פעמי, התשלום מתבצע במקום או שמנהל הספורטק מוסר שובר תשלום שחוזר אליו לאחר ששולם מספר ימים או שבועות לאחר האירוע.

תשלומים של צה"ל עבור ימי ספורט עוברים ישירות לעירייה ואח"כ אמורים להגיע חזרה לתקציב המחלקה. קיימת בעיה בהעברת הסכומים למחלקה.

יום ספורט עבור הצבא שנערך ב 5/2001-, רק מספר חודשים לאחריו התקבל התשלום למחלקה. עפ"י דוחות הדיווח החודשיים שנערכו בשנת 2001 עולה כי: התקיימו 92 פעילויות חד פעמיות של בתי ספר, צה"ל, משטרה וגורמים פרטיים. תעריף השימוש של הגורמים הפרטיים הינו – 625 ש"ח ל-5 שעות פעילות (עד 100 איש); 830 ש"ח לפעילות (עד 200 איש) וכד'. סה"כ הכנסה עפ"י דוחות דיווח 19,920 ש"ח. מטופס הדיווח החודשי למחלקה קשה ללמוד בבהירות על היקף ההכנסות החודשי ועל מגמות שינוי והתפתחות בפעילות.

165. בחזור התעריפים העירוניים קיים תעריף לתשלום שימוש בתי ספר במתקנים – 170 ש"ח. בשנת 2001 חלק מבתי הספר ביטלו את ימי הספורט, מאחר ואין בספורטק שירותי אבטחה.

166. השכרת ציוד ספורט - כדורים, מחבטים, גלגליות

ההכנסות מהשכרת ציוד נרשמות בקופה רושמת. ההכנסות מופקדות פעמיים שלוש בחודש. בסוף כל חודש מגיש מנהל המתקן את שוברי ההפקדות בליווי סרט הקופה הרושמת להנה"ח. ההכנסה מהשכרת ציוד עפ"י שוברי הקופה לשנת 2001 היתה 27,957 ש"ח. סה"כ הכנסה מהשכרת ציוד עפ"י דוחות - 27,427 ש"ח.

167. תשלומים לאירועים במהלך שנת 2001

- 16/1/01 צה"ל – 365 ש"ח (עד 200 איש).

- 1/2/01 צה"ל - 810 ש"ח (עד 400 איש).

- 17/3/01 ישיבה - 820 ש"ח (200 איש).

לוח התעריפים שעליו התבססו תעריפי 2001 נקבע בתאריך 26/5/99 ולא עודכן עד לחודש מאי 2001.



168. סה"כ ההכנסות בדיווחי הספורטק לשנת 2001 - 97,447 ש"ח -  
סה"כ הכנסות בכרטיס הנה"ח - 115,701 ש"ח.

169. בביקורת שנערכה ע"י הנהלת החשבונות של מינהל החינוך בתאריך 9/8/2001 נמצא כי בחלק משוברי התשלום לא מצויין תאריך האירוע שבגיננו נעשה התשלום. נמצאו מקרים בהם שוברי התשלום נרשמו באיחור. טרם התקבלו תשלומים על אירועים (בעיקר מצה"ל). נמצאו תשלומים באיחור ותשלומים עפ"י תעריפים שאינם קבועים בטבלת התעריפים.

### ספורטק דרום

170. ספורטק דרום נמצא בשכונת עזרא. המתקן כולל מגרש כדורגל תקני מגודר, מגרש קט-רגל, מגרשי כדורסל ו-8 מגרשי טניס. שטח הספורטק מצוי באחריות חברת גני יהושע ופעולות התחזוקה, הגינון והנקיון מתבצעות באחריות החברה. אין מתקנים בהפעלת גורמים פרטיים, כולל מזונן. פיתוח סביבתי לא הושלם על פני השנים מאז הקמתו והאחזקה, הגינון והנקיון אינם ברמה מספקת.

171. כח אדם – מנהל בתקן עירוני + 2 עובדים המאיישים משרה אחת. המדריכים מבצעים גם עבודות תחזוקה. שעות פתיחה בחורף 15:00-21:00 ובקיץ – 16:00-20:00. מערכת כריזה מיושנת ולא מתפקדת. אין אבטחה בשעות הפעילות.

172. תקציב לשנת 2001 וניצולו (בש"ח):

הוצאות בפועל	תקציב הוצאות	הכנסות	חובת הכנסה	
16,000	16,000	35,375	32,000	מגרש כדורגל
335,163	277,000	50,970	29,000	כללי

הוצאות בפועל 335,163 ש"ח - משכורות 178,464

שמירה 147,592

שונות 9,107

מחצית מהכנסות מגרש הכדורגל עוברות לחברת גני יהושע.

173. בדוח נתונים שנמסר ממחלקת ספורט למרכז למחקר כלכלי וחברתי (עירוני) הוערכו מספר הביקורים בספורטק - 150,000 - איש בשנה.

174. מגרש הכדורגל מושכר רק לשימוש אגודות ספורט, ליגות למקומות עבודה ואלפויות בתי ספר. אגודת בני יהודה שהתאמנה במגרש בשנת 2001 לא שילמה את מלוא סכום השימוש. נכון למועד עריכת הביקורת חייבת האגודה סכום של 12,368 ש"ח לספורטק. התעריף העירוני לשימוש האגודה הינו 190 ש"ח לאימון ו-290 ש"ח לאימון עם תאורה (בהנחה נוספת של 20%). המגרש שימש בשנת 2001 את אגודת בני יהודה, הפועל ת"א וליגת מקומות עבודה בלבד.



175. הכנסות – מהשכרת המגרשים לקבוצות, מהשכרת מגרש כדורגל לאגודות, מהשכרת מגרשי הטניס. בהשכרת המגרשים לקבוצות נציג הקבוצה מעביר מזומן או צ'ק למנהל הספורטק, המבצע בעצמו את התשלום בבנק. במשרד אין כספת.
176. ציוד מתכלה - לא נרשם ואין מעקב. הציוד ישן, התקבל לפני 12 שנים: מחבטי טניס, כדורים.
177. במהלך שנת 2001 הונהגה שמירה למניעת ונדליזם. השמירה גולה את מרבית התקציב בספורטק. נכון לשנת 2002, השמירה צומצמה לערבי שישי וחג. השמירה לא מתקיימת בשעות הלילה ולא בשעות הפעילות.
178. קיים תיק עזרה ראשונה ומערכת החייאה, המדריכים עברו קורס עזרה ראשונה, אין חובש בצוות הספורטק. מנהל הספורטק מנהל לוח ידני על הפעילות הרלוונטית במקום ואינו שומר לוחות קודמים. אין מחשב במשרדו.
179. על חוזה השכרת מתקן מודפסים תאריכים לא רלוונטיים - תאריך 1/3/97 (תאריך הדפסת הטופס). בטופס ההתקשרות לא נכתב סכום התשלום החודשי שאמורה הקבוצה לשלם וכן לא נכתב הסכום ששולם בפועל והקישור לקבלה שניתנה (ראה סעיף 163 לעיל).
- בהתייחסות לממצאים נמסר כי מדובר בטופס כללי שימוש בספורטק – נהלים בלבד. הביקורת מציינת כי על טופס זה חותמים המשתמשים.
180. לדברי מנהל ספורטק דרום, רמת התחזוקה והנקיון של גני יהושע אינה מספיקה. במכתב שכתב מנהל הספורטק למנהל מחלקת ספורט בסוף שנת 2000 ציין כי: הכניסה מהספורטק למגרש החניה מוזנחת ביותר; מערכת החשמל בעייתית; מגרש החנייה מואר לסירוגין; חלק גדול מהגדרות ההיקפיות קרוע וצינורות התמיכה תלושים; המגרשים לא תמיד נקיים; במגרש הכדורגל המשטח גרוע, יש בו בורות ועשב פראי; קיימת בעיה של סוסים, חמורים וטרקטורונים הפולשים למגרש. בהתייחסות לממצאים נמסר כי החנייה הוסדרה ושופרה בשנת 2002.
181. מדוחות פעילות שמעביר מנהל הספורטק עולה כי היקף הפעילות הוא כ- 1,400 איש בחודש. מנהל הספורטק מסר, כי עד למועד כתיבת הדוח, מערכת החשמל שנבנתה טלאי על טלאי אינה תקינה; מתקנים לא צבועים; שירותים מוזנחים; גדרות פרוצות בחלקן; נושא החנייה הוסדר מחודש יוני 2002; קיימות פלישות תושבים לשטח הספורטק; מגרש הכדורגל אינו מתוחזק באופן מספק ע"י חברת גני יהושע.
182. למגרשי הטניס נמכרים כרטיסים מפנקסי קבלות. מתנהל לגביהם רישום ידני של מלאי כרטיסים. בשנת 2001 נעשה שימוש ב-30 פנקסים בני 50 כרטיסים כ"א, הכנסה צפויה של 15 X 50 X 30 = 22,500 ש"ח. סה"כ הכנסות מהשכרת מגרשים עפ"י קבלות שהוצאו לשנת 2001 – 45,605 ש"ח. בכרטיס הנה"ח סך ההכנסות עומד על 50,970 ש"ח.



183. למגרשי הטניס נכנסים ללא תיאום מראש וללא הזמנת מקום. המגרשים פתוחים בכל שעות היממה לקהל, אך בשעות פעילות הספורטק מחוייבים בתשלום. קיימים 8 מגרשים, ונעשה שימוש ב-7 מגרשים. תעריפי הכניסה הינם: 15 ש"ח לתושבי ת"א, 22 לתושבים מחוץ לת"א. מנהל הספורטק מסר כי קשה ליישם את ההבחנה בין תושבי ת"א לאחרים והדבר יוצר מצבים לא נעימים. ציוד הטניס ניתן בחינם – ציוד לא איכותי. סך ההכנסה מהשכרת מגרשי הטניס נע בין 2,000-750 ש"ח לחודש. יש לציין שהביקוש למגרשי הטניס אינו רב. בשעות שאינן מוגדרות כשעות פעילות, השימוש במגרשי הטניס נעשה ללא תשלום.

### רכישות וחוזים

184. עוזרת מינהלית למנהל המחלקה עוסקת בתחום הלוגיסטי של רכישות ציוד ומתקנים, אחזקה ותיקונים, התקשרות בחוזים והוצאת מכרזים, אחראית לאבזור מרכזי ספורט חדשים, לביצוע בדיקות בטיחות שנתיות וכמו כן לפיקוח על פעילות במרכז ספורט ארנון. עד מינוי רכז ספורט הישגי במהלך שנת 2001 עסקה בבדיקת נתוני האגודות המקבלות תמיכה באמצעות סל הספורט. הטיפול בנושא עבר לטיפול רכז ספורט הישגי. הטיפול בנושא אחזקה ותיקוני מתקנים בבתי הספר הצטמצם בשל העברת בתי הספר לניהול עצמי.

### תמיכות באגודות ספורט

185. בוועדת התמיכות העירונית נדונות בקשות לתמיכות של אגודות ספורט. המחלקה בודקת את נתוני הבקשות טרם הגיען לדיון הוועדה ומנהל המחלקה ממליץ ומוסר חוות דעתו באם לאשר את הבקשה, אם לאו.

186. בתחילת שנת 2001 גיבשה המחלקה הצעה לקריטריונים לקבלת תמיכות לאגודות. ההצעה טרם אושרה ע"י מועצת העיר. מנהל מדור בריכות הוסיף בתגובה לממצאים כי ההצעה אושרה ע"י הנהלת העירייה וועדת תמיכות.

187. אגודות הספורט מקבלות תמיכה נוספת באמצעות סל הספורט ע"י משרד המדע, התרבות והספורט והעירייה מוסיפה סכום זהה על סכום התמיכה השנתי המאושר ע"י משרד המת"ס. המחלקה בודקת את נתוני האגודות עבור סל הספורט.

188. בהמלצת תוכנית האב נקבעה משרה של רכז ספורט הישגי (המשרה תוקצבה זמנית, אך טרם תוקנה). הרכז בודק את נתוני האגודות, עצם קיומן, פעילותן בשטח ועמידתן בקריטריונים כתנאי למתן התמיכה של סל הספורט.



189. בשנת 2001 תקציב התמיכה לארגוני הספורט היה במקור 995,000 ש"ח ועודכן במהלך השנה לסכום של 1,595,000 ש"ח, בעקבות שינויים בקריטריונים של משרד המת"ס. בפועל, הועבר לאגודות סכום של 1,359,945 ש"ח.
190. עד סוף שנת 2001 המחלקה היתה מקבלת מאיגודי הספורט רשימות של האגודות הפועלות תחתיהן, רשימות אלה היו מועברות למשרד המת"ס ובהתאם לרשימות אלה ניתן סל הספורט. לא נעשתה כל בדיקה בשטח על מנת לוודא כי אכן האגודות קיימות ופעילות. מנהל מדור בריכות מסר בהתייחסותו כי נעשתה בדיקה מדגמית בעבר ע"י מנהל המחלקה ומנהלי המדורים. לא צורפו להתייחסות מסמכי הבדיקה.

### מסקנות

191. משרות המשמשות כחלק מהפעילות השוטפת של המחלקה אינן מתוקננות ומתוקצבות. המשרות משולמות בניגוד לנוהלי העירייה מתקציב הפעולות, הסופג עלויות שכר ע"ח פעילות.
192. מסקנות שהועלו בתוכנית האב לגבי המבנה הארגוני והכפיפות המקצועית של המחלקה יושמו רק במקצתן ולא נקבע לוח זמנים ליישום יתרת המסקנות (במידה והתקבלו). לא ניתנה התייחסות לשאלת הכפיפות של תחום הספורט הימי ותחום השחמט למחלקה.
193. בעוד שהתפיסה באגף היא הכפפת המוסדות הקהילתיים מבחינה מינהלית לאגף קהילה, נוער וספורט והכפפה מקצועית למחלקה הרלוונטית, מרכזי הספורט פועלים בכפיפות מינהלית למחלקה.
194. למרות המגמה העירונית להפעיל מרכזים קהילתיים ע"י החברה למוסדות חינוך ועובדיה - בחלק מהמרכזים הקהילתיים משמשים עדיין עובדי עירייה בתפקידים שונים.

### מדור ספורט בקהילה

195. ניהול המעקב אחר מספר הביקורים ותוצאותיהם במרכזים הקהילתיים אינו נעשה באופן שיטתי והוא לוקה בחסר. חוסר בתיעוד תוצאות הביקור בכתב, בריכוז ומיחשוב דוחות המועברים מהמרכזים בסדר כרונולוגי בחתך מוסד, אינו אפשר קבלת תמונה מרוכזת וממוחשבת של פעילות הספורט, היקפה, ובעיותיה בכל מוסד. מידע רב מרוכז בידיעת מנהל מדור קהילה בלבד, אך מאחר ואינו מתועד אינו יכול לשמש גורמים אחרים הנוגעים בדבר.
- התנאים הפיזיים במשרד מנהל המדור מקשים על ניהול ותיעוד החומר, שכן קיים מחסור בולט בשטח לתיק ואחסנה, ובאמצעי מיחשוב.
196. חוסר בתקציב לנושא השתלמויות מיצר את אפשרויות ההנחיה המקצועית של מנהל מדור קהילה למדריכי ולרכזי הספורט.

197. היעדר מאגר מדריכים ממוחשב וממויין לפי מקצועות מונע שימוש בכלי עבודה שיכול היה לשרת את כל הנוגעים בדבר, מעבר למידע המצוי בידיעתו שבע"פ של מנהל מדור קהילה.
198. חתימת מנהל מדור קהילה על טופסי הנוכחות של הרכזים והמדריכים עלולה ליצור מצג של יחסי עובד-מעביד, מצג שאגף קהילה, נוער וספורט בתפיסת העבודה עם החברה למוסדות חינוך מנסה להימנע ממנו.
199. הניהול המקצועי שמבצע מנהל מדור קהילה בתחום הספורט במרכזים הקהילתיים אינו ממצה שכן הוא נעשה תוך אי מעורבות בהיבטים תקציביים ובנושאים כספיים (אינו מקבל דוחות ניצול תקציב כשגרת וכנוהל עבודה).
- העובדה שאישור צרכים בתחום הספורט נעשה על ידי מנהל המדור ללא תמונה מדוייקת של המצב הכספי העדכני, מגבילה לדעת הביקורת את שיקול הדעת וקביעת סדר העדיפויות. לדעת הביקורת, ההנחיה המקצועית צריכה להיות מתואמת למצב הכספי המעודכן של המרכז וניתוק הנושאים – מקטין מיכולת הבקרה והפיקוח.
200. החלטות המתקבלות באגף בנושא תקציבי המרכזים הקהילתיים הנעשות ללא מעורבות מנהל מדור קהילה - אינן עושות שימוש בידע של גורם עירוני הנובע מהכרת השטח, נתוניו ומגבלותיו.
201. העובדה שסעיפי התקציב במטה המיועדים למרכזים קהילתיים, המצומצמים מלכתחילה, מנוצלים במחלקה גם למטרות אחרות, מצמצמת את אפשרויות התמיכה של מנהל המדור במרכזים ע"פ שיקולו.
202. במידה וההתייחסות למרכזי ספורט הינה כאל מרכזי קהילה, לדעת הביקורת אין הצדקה לחלוקת הפיקוח עליהם בין מנהלי מדורים שונים, כשהשייכות הארגונית שלהם היא למדור מרכזים קהילתיים.

### מרכזים קהילתיים

203. העובדה שחלק מהמרכזים הקהילתיים סיימו את שנת 2001 בגירעונות כספיים ניכרים בהתייחס לפעילות הספורט, מחייבת ניתוח סיבות תקציבי ומקצועי בשיתוף מנהלי המרכזים והחברה למוסדות חינוך. (מנהלי המרכזים לעתים ממקדים את מקור הגירעון באי עמידה בחובת הכנסות, בעוד שהגירעון נובע מחריגה בהוצאות).
204. מעורבות ויכולת ההשפעה של מנהל מדור קהילה במרכזים קהילתיים בהם אין רכז ספורט פחותה, שכן אין נוהל עבודה של העברת דיווחים חודשיים ותוכנית עבודה שנתית למנהל המדור.
205. מערכת יחסים אגודה-מרכז קהילתי אינה מגובשת דיה ונתונה להפעלת לחצים. שילוב ספורט הישגי גרם להפסדים כספיים במקרים של מרכז קהילתי נווה עופר ובריכת גורן-גולדשטיין ולחיכוכים בנושא חלוקת ההוצאות בין האגודה למרכז הקהילתי.



206. קיום טפסים במרכזים הקהילתיים הנושאים כותרת של עיריית ת"א-יפו מנוגד למגמה של הפרדת החברה למוסדות חינוך כישות נפרדת מהעירייה בהפעלת המרכזים הקהילתיים.
207. חוסר תיאום בין פעילות המרכזים הקהילתיים לבין מוסדות חינוך הפועלים בסמוך להם מביא לכפילויות ולפגיעה בנפח הפעילות של כל אחד מהגורמים.
208. שיטת העבודה, על פיה מונחת על מנהלי המרכזים הקהילתיים ע"י אגף קהילה, נוער וספורט והחברה למוסדות חינוך קיצוצים כספיים כעובדה מוגמרת ללא התייעצות עימם (גם לא לגבי החלוקה הפנימית של הקיצוץ בין הסעיפים) - גורמת להתמרמרות.
209. חוסר ההתאמה בין המועדים בהם המרכזים הקהילתיים מוציאים תוכנית עבודה לשנת הפעילות (בדר"כ יוני-יולי), לבין מועד העברת דגשי המחלקה והנחיותיה להכנת תוכנית העבודה לאחר חודש ספטמבר - מייתר את הנחיות המחלקה.
- חוסר ההתאמה בזמנים מתבטא גם בהעברת חוברת האליפויות מהמחלקה למרכזים לאחר שכבר גובשה תכנית העבודה במרכזים.
210. למרות שנמסר מהמחלקה כי הנחיה לבדיקות בטיחות מתקני ספורט הועברה למרכזים, עולה משיחות עם המנהלים כי לא קיימת מודעות להנחיה והיא אינה מיושמת, אינה ברורה, ואינה מתוקצבת.
211. למנהלי המרכזים חסר כלי ניהולי של הנה"ח זמינה ועדכנית, נתונים מיידיים על הכנסות והוצאות, מה עוד שתוכנת הניהול שבמרכזים ישנה ואינה יעילה.
212. תעריף המדריכים העירוני על פי מנהלי המרכזים נמוך ממחירי השוק, דבר הגורם להזדקקות תדירה לאישור ועדת חריגים. תעריף נמוך וחוסר קשר בין היקפי משתתפים לתגמול מקשה על השגת מדריכים מקצועיים ואיכותיים. תחשיבי התקציב מתבססים על תעריף עירוני של המדריכים, דבר המכניס את הסעיף לגירעונות.
213. בשנת 2001 לא ניתן מענה ע"י אגף קהילה, נוער וספורט למרכזים למימון הוצאות השמירה שנכפו עליהם, דבר שהביא להגדלת גירעונות. משניתן פתרון - הוא ניתן בעיתוי מאוחר שגרר גבייה נוספת.
214. נושאים נקודתיים נוספים לא טופלו ע"י המדור/המחלקה/האגף במרכזים הקהילתיים כדלהלן:

#### א. מרכז קהילתי נורה עופר

- (1) יחסים בעייתיים עם אגודת הספורט, תעריף השימוש של בוגרי האגודה באולם הספורט.
- (2) חוסר בהירות באשר לשייכות מגרש הספורט בשטח המרכז.
- (3) עלות הפעלת בריכת השחייה ועלויות השמירה.



- ב. מרכז קהילתי צהלה**
- (1) חוסר במתקנים להיקף הפעילויות.
  - (2) בעיה בהפעלת חוג הג'ודו שאינה מטופלת גורמת לבזבז בתשלום שעות הדרכה.
  - (3) למרות שאין רכז ספורט, לא נקבע מדריך ספורט ראשי כהמלצת המחלקה שיטפח את תחום הספורט.
- ג. מרכז קהילתי בית תמי**
- (1) מקור מימון להוצאות השמירה.
  - (2) יחסים עם הוועד המנהל של המרכז.
  - (3) תיקצוב שעות הדרכה ע"י החברה למוסדות חינוך.
- ד. מרכז ספורט תיכון חדש**
- (1) אולם הספורט הופעל למרות שלא היה בעל היתר בנייה ורשיון לניהול עסק. אי בניית מושבים פגמה בשימוש באולם במיוחד בתחרויות ובמופעים.
  - (2) מערכת היחסים עם בית הספר שהוגדרה מראש אינה עונה על כל הבעיות העולות בשטח.
  - (3) מגרש ספורט חיצוני שניזוק בעת הקמת האולם לא טופל ע"י המחלקה (עד למועד עריכת הביקורת) ואינו מאפשר שימוש בו.
- ה. מרכז קהילתי נווה אליעזר**
- (1) טיפול במתקני הספורט הזקוקים לשיפוץ, ורשיון עסק למרכז.
  - (2) הפעלת ספורט בגני ילדים דרך המרכז מאלצת את מנהל המרכז לחתום על כרטיסי נוכחות של מדריכים שאינם תחת פיקוחו.
  - (3) מנהל המרכז קבל על חוסר בנציגות המחלקה באלופיות ובפעילויות ספורט מיוחדות.
  - (4) הטיפול באישורי חדר הכושר נמצא לא מקצועי ושלא עפ"י הוראות החוק בנושא. הדבר נודע למנהל מדור קהילה תוך שיחה מקרית.
- ו. מרכז קהילתי רמת אביב**
- (1) עמימות וחוסר בהירות באשר לגבולות הפיזיים של המרכז הגורמת לחשיפת שטח המרכז למעבר הולכי רגל ולחניית רכבים.
  - (2) חוסר טיפול במתקני הספורט הישנים וחוסר הקצבה לרכישת ציוד ספורט מקבע את המרכז.
  - (3) משרת רכות הספורט אינה מתוקצבת למרות שתוקננה, דבר המטיל עומס על התקציב.



(4) שימוש הניתן לבית הספר להנדסאים ללא תמורה במגרשי המרכז גורם לאובדן הכנסות הנדרשות למרכז.

### המדור לחינוך גופני

215. לא ניתן לקבל תמונה בחתך מוסדות באשר למצב הפיזי של מתקני הספורט והציוד בבתי הספר (תחום עליו אחראית המחלקה) שכן המידע אינו מרוכז בחתך מוסד, באופן שיטתי, כרונולוגי וממוחשב. ריכוז דוחות הביקור במוסדות אינו אפקטיבי שכן התיעוד הוא חלקי והדוחות הכתובים מופיעים בכתב יד בלתי קריא. מספר הביקורות ומועדן אינו מרוכז ומתועד לבקרה וככלי עבודה למנהל המדור.

216. בבחינת חלוקת התקציבים בנושא בתי ספר עולה כי התקציב מופנה בעיקר לעידוד נושא מצוינות ולספורט ההישגי - שכר מאמנים במרכז מצוינות, תמיכה במועדוני ספורט, חלוקת מילגות ליחידים ולקבוצות ועוד, בעוד שהתקציב המופנה לתמיכה באיכות המתקנים, הציוד והפעילות הכללית חסר, לדעת הביקורת.

217. למרות שתקציב עירוני מועבר לפעילות מועדוני הספורט, בשנת 2001 המחלקה לא דרשה כל דיווח על פעילות מועדוני הספורט ודוחות בקרה על השימוש בכספים המועברים. בשנת 2002 החל מנהל המדור לדרוש דיווח מהמועדונים. חסר נוהל המחייב את המועדונים לדווח על פעילותם ואופן ניצול התקציב העירוני.

218. השיטה בה נערכו בשנת 2001 מבחני האיתור לכיתות הספורט בבתי הספר אליהם מבקשים התלמידים להירשם ובהשתתפות צוות מורי בית הספר אינה אובייקטיבית ועלולה לעורר מצבים של ניגוד אינטרסים.

219. הביקורת מציינת כי תקציב מלגות לספורטאים מצטיינים לשנת 2001 לא חולק במלואו למרות שהיו בקשות שנדחו. המלגות חולקו על בסיס נוהל ישן ולקוני משנת 94. חלוקת תקציב ספורט הישגי נעשתה שלא על פי נוהל וקריטריונים כתובים, וללא פרוטוקול של ועדה.

220. לדעת הביקורת, העובדה שבדיקות בטיחות מתקנים נערכות ע"י קבלן שאינו מהנדס בטיחות ושמצבע בין היתר תיקונים במתקנים אותם הוא מבקר, אינה תקינה. בנוסף, דוחות הבדיקה רשומים באופן מרושל ולא מקצועי, מסומנים בעיפרון, ללא תאריך הבדיקה. השיטה, על פיה רק כשהמתקן אינו תקין מופיע סימון אינה מהימנה, ואינה מאשרת באופן פוזיטיבי מהם המתקנים שנבדקו. לדעת הביקורת, בדיקת בטיחות צריכה להיות מקצועית, מדויקת ולהיעשות ע"י גוף מוסמך ובעל כישורים.

221. נושא אליפויות הכרוך בתיאומים רבים מתבצע באופן ידני ולא ממוחשב, דבר המקשה על התכנון והמעקב על כמות גדולה של אירועים. משרת עוזרת לרכז אליפויות אינה תקנית וממומנת מתקציב



הפעולה שלא על פי כללי העירייה. כפיפות רכז האליפויות למדור אירועים נראית לביקורת לא רלוונטית שכן פעילותו קשורה לבתי הספר ולמרכזים הקהילתיים.

222. מתחקור מספר רכזי הספורט בבתי הספר עולה שפעילות המדור אינה מורגשת דייה. בנושא פעילות מועדוני ספורט וכיתות הספורט נמסר כי אין מעורבות של המחלקה, למעט העברת התמיכה הכספית ומבחני המיון. העובדה שרכזי הספורט מסרו שאינם מכירים את הקבלן המבצע בדיקות בטיחות ולא תודעו בדוחות הבדיקה תמוהה, שכן הם הגורם הישיר האחראי על מתקני הספורט.

223. המחלקה לא פעלה לקידום טיפול במתקנים רעועים ולעתים בלתי בטיחותיים ולא הוצעו פתרונות חלופיים ע"י המחלקה, למשל: בית ספר א.ד. גורדון; בי"ס גרץ; עירוני ד'; תיכון חדש ועוד.

224. תנאים פיזיים – במשרדו של מנהל המדור צפיפות, חוסר במקומות אחסון ובאמצעי מיחשוב, המקשים על ריכוז ותיעוד החומר.

### בריכות שחייה

225. לא לכל הבריכות קיים רשיון עסק והן פועלות ללא רשיון, דבר שיש בו משום דוגמא לא ראויה של העירייה.

226. העובדה שמרבית הבריכות נמצאות בגירעון תקציבי (נווה שרת, בית ברבור, גורן-גולדשטיין, קאנטרי ל') מצריכה בירור, ניתוח סיבות וטיפול, תוך שיתוף גורמים מקצועיים, גורמים הנוגעים לאספקט הכספי וגורמי שטח.

227. בניגוד לכללי ולנוהלי העירייה מועסקים במדור מתקציב פעולות, ללא תקנון ובאופן קבוע, עוזרת במשרה מלאה ורכז לנושא שחייה מספר חודשים מדי שנה.

228. מנהל המדור אינו מתעד את ביקוריו בבריכות ואינו שומר העתק מטופס תיקון ליקויים, אותו הוא ממלא יחד עם מנהל הבריכה בביקוריו, דבר שיכול היה לשמש ככלי בקרה למנהל. אין ריכוז חומר בחתך בריכות, דבר המאפשר קבלת תמונה כוללת.

229. בידי מנהל מדור בריכות תמונה עדכנית בנושא הכנסות אך הנתונים מרוכזים באופן ידני ובעבודת "נמלים", בעוד שהצגה ממוחשבת של הנושא מתבקשת.

230. אישור רכישות מתבצע על ידי מנהל המדור רק בהתייחס לצורך המקצועי, ללא התייחסות בו זמנית הנדרשת, לדעת הביקורת, למצב הכספי.

231. בניתוח מצבה הכספי של בריכת גורן-גולדשטיין עולה כבעיה הוצאות סקציית השחייה במסגרת הספורט ההישגי הגורמת להפסדים ניכרים; קביעת יחסי אגודה-מרכז קהילתי נדרשת למיסוד הנושא החשוף ללחצים.

**עוזרת מינהלית**

232. המטלות שהוטלו על העוזרת המינהלית בעבר הלכו והצטמצמו בשל העברת נושא ההצטיידות לבתי הספר בניהול עצמי והעברת נושא הספורט ההישגי לטיפול רכז ספורט הישגי. ניתן, לדעת הביקורת, לנצל את כישוריה המקצועיים לתמיכה בנושאים שונים המטופלים במחלקה.

**מדור נופש פעיל ואירועי ספורט**

233. המחלקה משתתפת ותורמת לאירועי ספורט רבים הנערכים ביוזמת גורמים שונים, בעוד שמספר האירועים הנעשים ביוזמתה אינו גדול, לדעת הביקורת.
234. על סעיפי התקציב של חלק מהאירועים הועמסו הוצאות תשלום שעות נוספות לעובדי המחלקה, שאינן רלוונטיות ושלא אמורות להופיע בכרטיס פעולות.
235. הוצאות אירועים מסויימים נרשמו בכרטיסי תקציב של אירועים אחרים, למרות שקיימים להן סעיפי תקציב מוגדרים ובהם היו אמורות להופיע.
236. מסמכי האירועים מתועדים ומרוכזים בתיקי נושא כך שניתן לבחון את פעילות המחלקה ולהשתמש בתיעוד משנה לשנה באירועים קבועים.
237. תנאי העבודה במשרד מנהל המדור - צפיפות וחוסר פרטיות בקיום פגישות - מקשים על ניהול יעיל של המשימות.

**ספורטק צפון**

238. בבסיס הקמת הספורטק עמד הרעיון של מתן שירותי ספורט חינם לתושבי העיר. בפועל קיימת התרחקות מרעיון בסיסי זה הבאה לידי ביטוי:
- א. בהשכרת שטחים למפעילים פרטיים, הגובים תשלום עבור השירות, ותופסים שטח שהיה יכול לשמש לפעילות חופשית אלטרנטיבית.
- ב. מגרשי ספורט מוקצים בתשלום לקבוצות לשימוש קבוע.
239. יחסי המחלקה עם חברת גני יהושע אינם מוגדרים ומחייבים:
- א. בנושא של כפיפות הקבלנים הפרטיים ועובדיהם למרכז הספורטק.
- ב. בתיאום אופי והיקף השכרת שטחים לגורמים פרטיים והמחירים הנגבים.
- אי הצבת שלט המצביע על הפעלה ע"י קבלן פרטי בסמוך למתקן עלולה להטיל אחריות לפעילות על העירייה.
240. היקף משרת הוראה (מרכז הספורטק) ומשרות המדריכים אינו מכסה את שעות הפתיחה של הספורטק, דבר המצריך בהכרח שימוש בשעות נוספות.

241. משכורתם של עובדי הספורטק המועמסת על תקציב הפעולות, מביאה לכך שכ%90- מהתקציב מנוצל לתשלום משכורות, דבר המצמצם את מרחב הפעילות והיזמות החדשות לרמה נמוכה.
242. מערכת היחסים הבלתי תקינה בין מרכז הספורטק ומנהל מדור אירועים הממונה עליו גרמה לבזבוז זמן ומשאבים על חשבון יעילות העבודה. מנהלי המחלקה והאגף לא מצאו פתרון לעניין לאורך זמן. עצם הכפפת מרכז הספורטק למנהל מדור במחלקה נראית לביקורת כלא הכרחית ומיותר.
243. העובדה שהפעילות המתנהלת בספורטק מרוכזת באופן ידני, ללא מיחשוב, אינה מאפשרת קבלת תמונה כוללת שנתית של היקפי הפעילות, ההכנסות והתאמה להנה"ח בכל פעילות. הדיווחים הידניים למטה המחלקה אינם מרוכזים לתמונת מגמות והיקפים שנתית, כך שניתן להפיק ממנה לקחים לעתיד.
244. בספורטק אין מענה לצרכי ביטחון ורפואה, למרות שמדובר בנוכחות מסיבית של אלפי אנשים, בעיקר בסופי שבוע.
245. ניהול נושא השכרות המגרשים אינו נעשה באופן מבוקר לגבי מועד תפוגת החוזה והתשלום. גביית התשלום מתנהלת במנותק מטופסי השימוש, דבר המקשה על מעקב ובקרה ומציאת הקשר בין התשלום לקבוצה ולתקופה.
246. ההנחיות למסירת מגרשים לקווים שכן חסרה הנחיה לנושאים: משך התקופה, גודל הקבוצה, מספר תקופות הארכה. בטופס ההתקשרות מספר ליקויים שיש לתקנם: תאריכים לא רלוונטיים, נושא ביטוח אינו מתייחס לפגיעות אישיות של המשתמשים ומשאיר את הנושא הביטוחי חשוף; בטופס לא מופיעים ההתחייבות לתשלום, סכום התשלום, מספר הקבלה שבה שולם וכו' ולא קיימת התאמה בין החוזים לתשלומים.
247. לאירועים חד פעמיים לא הוכן טופס התקשרות מתאים ובר"כ הסיכום לגביהם נעשה בע"פ, דבר המותיר את המנהל ללא אמצעים וסנקציות במקרה של ביטול אירוע בצורה חד צדדית או אי תשלום.
248. קיימת אי התאמה בין סיכום הכנסות, בדוחות החודשיים של מרכז הספורטק, לבין שוברי הקופה של השכרת ציוד, וכרטיס הנה"ח. לא ניתן היה ליצור התאמה בין קבלות תשלום לטופסי התקשרות לשימוש במגרשים.
- למרות שבביקורת הנה"ח מינהל החינוך נמצאו ליקויים בגבייה וברישומי הכנסות - היא נערכת בתדירות נמוכה.
249. שביל ההליכה מרכז סוגי פעילות שונים היוצרים צפיפות לא בטיחותית, בעיקר בסופי שבוע.



250. תעריפי השכרת הציוד ותעריפי המתקנים המופעלים ע"י הקבלנים הפרטיים גבוהים, לדעת הביקורת, ויש לבודקם על רקע התפיסה המקורית של מתן שירותי ספורט לקהל הרחב.

#### ספורטק דרום

251. מראהו החיצוני, רמת התחזוקה וחוסר במוקדי משיכה מעמידים את ספורטק דרום כמוקד משיכה פחות אטרקטיבי מספורטק צפון. הפיתוח הסביבתי: האחזקה, הגינון, מצב הגדרות, מערכת החשמל - לוקים בחסר ולא מטופלים כראוי.

252. החלטה על ניצול חלק גדול מהשטח להקמת 8 מגרשי טניס צריכה להיבחן מחדש על רקע היקף השימוש והדרישה למגרשים אלו וכן בהתחשב בכך שמתקן ספורט המשמש זוג משחקים לכל היותר, אינו מהווה מגוף לפעילות תוססת והמונית.

253. סידורי הביטחון אינם מספקים, שכן במקום חסרים מערכת כריזה ושירותי אבטחה.

254. מרבית תקציב הספורטק מופנה לתשלום משכורות, שכן רק משרת המנהל מתוקצבת ושאר המשכורות מועמסות על תקציב פעולות. בנוסף לכך הופנה תקציב לשמירה בשעות הלילה (שחיוניותו מוטלת בספק), כך שלא נותר תקציב לפיתוח ולהעשרת הפעילות.

255. מרכז הספורטק מטיל על עצמו ועל המחלקה אחריות מיותרת כשהוא מקבל לידיו תשלומים מהמשתמשים במגרשים ומבצע עבורם את התשלום, במצב בו לא עומדת לרשותו כספת ואין סניף בנק נגיש.

256. טופסי ההתקשרות עם משתמשים במגרשים לוקים בחוסר פרטים: תאריך סתמי, אי קישור לתשלום ועוד.

257. קיים חוסר התאמה בין ההכנסה הצפויה מכמות הכרטיסים למשחקי הטניס והשכרות המגרשים לבין סיכום ההכנסה עפ"י הקבלות וכרטיס הכנסות בהנה"ח. בביקורת הנה"ח של מינהל החינוך נמצאו ליקויים באופן הרישום.

258. מגרש הכדורגל משמש רק למטרות ספורט הישגי של אגודות ספורט ואינו פתוח לקהל הרחב. למרות התעריפים הלא גבוהים, התשלומים לא נגבו במלואם מאגודת בני יהודה. לדעת הביקורת, יש לבחון שימוש רחב יותר במגרש הכדורגל.

במגרשי הטניס קיימת מדיניות לא אחידה, כך שבשעות הפתיחה נגבה תשלום ומחוץ לשעות אלו הכניסה חופשית, מעצם העובדה שהמגרשים פתוחים.

## המלצות

259. על מנהלת מינהל החינוך ומנהל אגף קהילה, נוער וספורט לבחון ולקבל החלטות באשר לכפיפות המחלקה בהתייחס לתוכנית האב, למבנה הארגוני של המחלקה ולכפיפות נושא הספורט הימי והשחמט.
260. על מנהל אגף קהילה, נוער וספורט ומנהל המחלקה, בשיתוף אגף ארגון ותקינה, לבחון הטלת המשימות המבוצעות באמצעות משרות לא תקניות (הממונות מתקציב פעולות) על בעלי התפקידים הקיימים או בתקנון חלק מהמשרות. יש לבחון במבנה הארגוני המחלקתי את כפיפות מרכזי הספורטקים והאליפויות. יש לבחון את היקף האחריות של מנהל מדור קהילה והעברת משימות לעוזרת המינהלית.
261. על מנהל המחלקה לדאוג להקצות למנהלי המדור ולרכזים כלי עבודה ומרחב לתיוק ולשמירת מסמכים, אמצעי מיחשוב ותוכנות.
262. על מנהל אגף קהילה, נוער וספורט לפעול לצמצום שימוש במשרות עירוניות בהפעלת המרכזים הקהילתיים ולבחון את סוגיית הכפיפות המינהלתית של מרכזי הספורט.
263. על מנהל אגף קהילה, נוער וספורט לבדוק ולזהות נושאים היוצרים זיקה לעיריית ת"א בעבודת המרכזים הקהילתיים כגון טפסים עירוניים, חתימת גורמי העירייה על דיווחי נוכחות ועוד, ולטפל לשינויים.
264. על מנהל מדור קהילה לבצע את הפיקוח על פעילות הספורט במרכזים הקהילתיים באופן עקבי, שיטתי, מתועד וממוחשב תוך ריכוז דיווחים שוטפים בחתך מרכזים ותוך שילוב הצד התקציבי - כך שלגבי כל מרכז תתקבל תמונה של מצב עדכני, שינויים ומגמות ונושאים הנדרשים לטיפול. על מנהל מדור קהילה להקים מאגר מדריכי ספורט ממוחשב לשירות המטה וגורמי השטח.
265. על מנהל אגף קהילה, נוער וספורט למסד תהליכי עבודה על פיהם יישלחו למנהלי מדורי קהילה ובריכות דוחות ניצול תקציבים מהחברה למוסדות חינוך כדבר מחייב וכן שהמלצות מנהלי המדורים יהיו חלק מגיבוש תקציב הספורט למרכזים, חלוקתו לסעיפים ואופן קיצוצו במידת הנדרש.
266. על מנהל אגף קהילה, נוער וספורט ומנהל המחלקה:
- להטמיע נוהלי עבודה במרכזים קהילתיים בהם אין רכז ספורט כך שהקשר והדיווח יהיו הדוקים ומחייבים.
  - ליצור התאמה בזמנים בין העברת הנחיות להכנת תוכנית עבודה מהעירייה לבין מועד הכנת התוכנית בפועל במרכזים.



267. על מנהל המחלקה למסד עקרונות עבודה מחייבים בין אגודת ספורט למרכז קהילתי ולפתור נקודתית בעיות קיימות בנושא זה.
268. על מנהלי האגף והמחלקה לתת מענה לבעיות הנקודתיות שהעלו מנהלי המרכזים הקהילתיים.
269. על מנהל האגף, בשיתוף כל הגורמים הרלוונטיים, לנתח את הסיבות לגירעונות הכספיים במרכזים הקהילתיים בתחום פעילות הספורט במרכזים ובבריכות העירוניות ולהכין תוכנית הבראה בהתאם.
270. על מנהל המחלקה להנחות מחדש את המרכזים והחברה למוסדות חינוך בנושא בדיקות בטיחות מתקנים ולבקר את ביצוע ההנחיות.
271. על מנהלי המדורים לקחת חלק ולתמוך ולפקח על קבלת רישוי עסקים לבריכות למרכזי הספורט והמרכזים הקהילתיים.
272. על מנהל מדור בריכות לתעד ביקוריו בבריכות, לרכז את הדיווחים בחתך בריכות, למחשב את דיווחי ההכנסות.
273. על מנהל המחלקה ליזום מיסוד נוהלי עבודה עם חברת גני יהושע בנושא הקשר עם נותני שירות מטעם חברת גני יהושע, ותיאום אופי והיקף השכרת שטחים לגורמים פרטיים. על מנהל המחלקה להגביר את הפיקוח על אופן ביצוע פעולות האחזקה והגינון בספורטק דרום.
274. על מנהל המחלקה לדאוג להפעיל את תקציב הספורטקים לפעולות ולא לתשלום משכורות בלבד והוצאות שמירה.
275. על מנהל המחלקה לדאוג למתן מענה לצורכי שמירה ועזרה ראשונה בספורטקים, בעיקר בסופי שבוע בהם היקף המשתתפים גדול ביותר.
276. על מנהל המחלקה, בהתייעצות עם השירות המשפטי, לערוך תיקונים והשלמות או לדאוג להכנת טופס חדש ועדכני להשכרת מגרשים לקבוצות וטופס לאירועים חד פעמיים.
277. על מנהלי הספורטקים לנהל את הדיווחים, המעקבים והרישומים באופן מרוכז וממוחשב. יש ליצור קשר בין חוזי ההשכרה לתשלומים ולמערכת המודיעה על סיום תקופת ההשכרה. על מנהלי הספורטקים, בשיתוף הנהלת החשבונות, לדאוג להתאמה בין סוגי הרישומים השונים של ההכנסות.
278. על מנהל המחלקה לבחון פתרונות לבעייתיות בשביל ההליכה בספורטק צפון, לדאוג להצבת שלטים במקומות בהם הפעילות היא של קבלנים פרטיים, לבחון את סבירות תעריפי השכרת הציוד.



279. על מנהל האגף ומנהל המחלקה לבחון מחדש את: הפעילות בספורטק דרום, צעדים לשיפור מצבו הפיזי של המקום, התאמת מגרשי הטניס ואופן השימוש לצרכי התושבים, ייחוד מגרש הכדורגל לשימוש אגודות בלבד, ייזום נושאים שיהיה בהם כדי לעורר ולפתח את ספורטק דרום.
280. על מנהל המחלקה להעסיק מהנדס בטיחות בבדיקת מתקנים בבתי ספר ולא קבלן שאינו מקצועי ואינו בעל כישורים פורמליים. יש לדרוש דוחות בדיקה מסודרים ולעדכן בהם את גורמי הספורט בבית הספר.
281. על מנהל המחלקה לדאוג שכל נושא הכרוך בחלוקת כספים כגון מלגות, תקציב ספורט הישגי, תמיכה בכיתות ספורט - ייעשה על בסיס נהלים וקריטריונים כתובים וידועים מראש. על המחלקה לדרוש דיווח על הפעילות המתבצעת בסיוע כספי עירייה.
282. על מנהל מדור בתי ספר לתעד ולרכז ביקוריו בבתי ספר בחתך מוסד. על מנהל המדור, בשיתוף מנהל המחלקה, להציף ולקדם פתרונות לבעיות פיסיות של מתקני ספורט מוזנחים ולא בטיחותיים.
283. על מנהל האגף ומנהל המחלקה לבדוק את המשקל המופנה בניצול תקציבים לבתי הספר לקידום הספורט ההישגי מול נושאים כלליים, וליזום תחומי מעורבות אקטיביים של המחלקה בבתי הספר.
284. על מנהל המחלקה ומנהל מדור אירועים להגביר יוזמות עירוניות לביצוע אירועים לצד שיתופי הפעולה הרבים המתבצעים ע"י המחלקה.
285. על חשבות מינהל החינוך להנחות רישום תקין בנושאים הבאים:
- א. רישום שעות נוספות בסעיפי פעולה של אירועים.
  - ב. רישום הוצאות שכר בסעיפי פעולות.
  - ג. רישום הוצאות אירועים בסעיפי תקציב אחרים מהסעיף התקציבי הספציפי הקיים.
  - ד. התאמות בספורטקים בין חוזים לפנקסי קבלות; התאמות דיווחים לכרטיס הנה"ח; עריכת ביקורת בתדירות גדולה יותר.
  - ה. הנחיה אחידה לגביית כספים בספורטקים, נחיצות כספת ועוד.