

ניהול הכספים בבתי הספר שז"ר וחשמונאים

ביקורת מעקב

1. ביקורת המעקב בחנה את יישום ההמלצות הנוגעות לניהול הכספים בכלל בתי הספר בעיר, ויישומן בפרט בבתי הספר העל יסודיים שז"ר וחשמונאים בהם נערכה ביקורת בשנת 2016.
2. הביקורת מציינת בחיוב את השינויים שחלו בתהליכי העבודה והבקרה בתחום ניהול הכספים בבתי הספר, בחשבות האגף ובקשרי העבודה עם רואת החשבון המלווה את מנהלות בתי הספר ומנהלות החשבונות.
3. ניכר כי מרבית ההמלצות הנוגעות לצמצום הגירעון שנצבר במשך שנים רבות בבית הספר שז"ר יושמו. בית הספר פועל כיום במסגרת תקציבית מאוזנת, תחת בקרה גבוהה של מנהלת בית הספר, ובתמיכה עקבית של הנהלת האגף.
4. מנהלת בית הספר שז"ר נמצאת בקשר רציף עם מנהל האגף, על מנת למנוע מצב בו הוצאות המועמסות על בית הספר יובילו לגירעון תקציבי. יש לציין כי לבית הספר אין אולם אודיטוריום והוא נאלץ להשכיר על חשבונ את אולם אשכול הפיס הסמוך לצורך פעילויותיו, ובנוסף, בשנים האחרונות אין לו הכנסות מהשכרת קפיטריה (פירוט מובא בגוף הדוח).

המלצות בדוח מבקרת העירייה לשנת 2016	עדכון המצב
בית הספר שז"ר	
1. לפעול באופן מיידי ומוחלט לצמצום הגירעון הכספי של בית הספר, ובמקביל לפקח על ניהול הכספים השוטף במטרה למנוע היווצרותו של גירעון כספי חדש. יש לפעול בהתאם להנחיות מנכ"ל העירייה וגזבר העירייה, כפי שבאו לידי ביטוי בסיכום הביקורת.	בוצע. הגירעון הכספי של בית הספר צומצם, וקיים פיקוח הדוק יותר אחר ההתנהלות הכספית של בית הספר, כפי שמפורט בהמשך.
2. להגדיל את הפיקוח והבקרה אחר ההתנהלות הכספית של בית הספר באמצעות גורם חיצוני, ולבנות תוכנית להבראה כספית של בית הספר, הכוללת צמצום משמעותי של ההוצאות וסיוע כספי לסגירת הגירעון הקיים.	בוצע. הנהלת אגף החינוך, בשיתוף הנהלת בית הספר, הכינה תוכנית לצמצום הגירעון, במסגרתה סייעה העירייה להנהלת בית הספר, באמצעות תקציבי אגף החינוך והגזבר, לצמצם את הגירעון שנצבר

ביקורת מעקב - ניהול כספי בבתי הספר שז"ר וחשמונאים

עדכון המצב	המלצות בדוח מבקרת העירייה לשנת 2016	
משנים קודמות. במקביל, נבנה תקציב שנתי מאוזן.		
<p>לא בוצע.</p> <p>לא מונה גורם חיצוני שיאשר את ההוצאות הגבוהות כפי שקבע גזבר העירייה. כאמור, הנהלת האגף צמצמה את הגירעון. האחראית על הפיקוח והדרכת מוסדות חינוך באגף ביצעה בקרה בתדירות גבוהה יחסית, ונתנה מענה לכל שאלה או/ו סוגייה כספית. בית הספר אינו חורג מהמסגרת התקציבית שהוקצתה לו.</p>	<p>3. בתקופה בה מיושמת התוכנית, ימונה גורם חיצוני, אשר יאשר הוצאות העולות על הסכום שייקבע על ידי גזבר העירייה. האישור ינתן רק במידה שההוצאה היא חלק מהתוכנית שנבנתה מראש, זאת על מנת שלא להגדיל את הגירעון במהלך השנה.</p>	
<p>בוצע.</p>	<p>4. לבצע בקרה הדוקה יותר על הוצאות בית הספר, עד שתקציבו יהיה מאוזן.</p>	
<p>בוצע.</p> <p>קיימים לבית הספר שני חשבונות בנק, חשבון הורים וחשבון עירייה. ההתנהלות בשני חשבונות בנק נפרדים מסייעת למנהלת החשבונות ולמנהלת בית הספר לשלוט בהוצאות ולבקר אותן.</p>	<p>5. לפעול באופן מיידי לפתיחת חשבון בנק נוסף לבית הספר שז"ר. חשבון זה אמור להיות יעודי לניהול תשלומי ההורים, בהתאם לדרישות החוק. יש להקפיד כי חשבון בנק זה יוגבל, כך שלא ניתן יהיה למשוך ממנו משיכות יתר.</p>	
<p>בוצע באופן חלקי.</p> <p>בשנת הלימודים תשע"ח אושר לבית הספר להשתמש באולם אשכול הפיס 10 פעמים בשנה ללא עלות.</p> <p>בשנה הנוכחית ההסדר בוטל ומנהלת בית הספר נדרשה לשלם עבור השימוש.</p> <p>מנהל האגף יפעל לחדש את האישור למנהלת בית הספר להשתמש באולם אשכול הפיס ללא תשלום. כמו כן, יתקיים דיון בעניין עם מנהל אגף התרבות.</p>	<p>6. לבחון את האפשרות להפחית או לממן את העלויות של השכרת אולם אשכול הפיס עבור פעילות בית הספר, במיוחד לאור העובדה, שלבית הספר אין אולם אודיטוריום לפעילויות.</p>	

ביקורת מעקב - ניהול כספי בבתי הספר שז"ר וחשמונאים

עדכון המצב	המלצות בדוח מבקרת העירייה לשנת 2016	
<p>טרם בוצע.</p> <p>מנהלת בית הספר החדשה טרם אימצה את ההמלצה, אך היא שינתה את מבנה חוזר התשלומים במטרה להגדיל את השקיפות, ולפרט את מהות ההוצאות השונות הכלולות בחוזר. בכוונת מנהלת בית הספר לאמץ המלצה זו בשנת הלימודים הבאה.</p>	<p>7. להוסיף לחוזר התשלומים המופץ להורים את הסכומים הכתובים בחוזר מנכ"ל משרד החינוך לשם השוואה עם הסכום הנגבה בפועל. כך, למעשה, יוכלו ההורים לראות כי קיימים סכומים אותם הם משלמים, אשר נמוכים מהסכומים המירביים המותרים לגבייה.</p>	
<p>בוצע חלקית.</p> <p>בקרת הרציפות נעשית דרך התאמת הבנק. מנהלת החשבונות עורכת בקרה מלאה אחר העברות בנקאיות שמבוצעות מחשבון הבנק, ושובר התשלום בו מצויין כי התשלום בוצע באמצעות העברה מוצמד לטופס ההעברה.</p>	<p>8. לתעד ולמספר את ההעברות הבנקאיות, ולערוך בקרה אחר רציפותן.</p>	
<p>בוצע.</p> <p>בעקבות המלצת הביקורת, הוכשרה מנהלת החשבונות של בית הספר שז"ר, ולדבריה, ההכשרה מסייעת לה בעבודה השוטפת ובניהול כספי ההורים וכספי בית הספר.</p> <p>כיום, במכרזים לקליטת מזכירות לבתי הספר מופיע תנאי סף של הכשרה בהנהלת חשבונות.</p> <p>מנכ"ל העירייה הורה להשלים הכשרתן של מזכירות בתי הספר שאין להן הכשרה זו.</p>	<p>9. למנות אחראיות על הגבייה במזכירות בתי הספר העירוניים, בעלות הכשרה וניסיון בהנהלת חשבונות.</p>	
בית הספר חשמונאים		
<p>בוצע חלקית.</p> <p>חוזר התשלומים כולל פירוט לתשלומים ולפעילויות הצפויות במהלך השנה, אך</p>	<p>10. להוסיף לחוזר התשלומים המופץ להורים את הסכומים הכתובים בחוזר מנכ"ל משרד החינוך לשם השוואה עם הסכום</p>	

ביקורת מעקב - ניהול כספי בבתי הספר שז"ר וחשמונאים

עדכון המצב	המלצות בדוח מבקרת העירייה לשנת 2016	
הסכומים המקסימליים אותם רשאית מנהלת בית הספר לגבות לא מצויינים בחוזר.	הנגבה בפועל. כך, למעשה, יוכלו ההורים לראות כי קיימים סכומים אותם הם משלמים, אשר נמוכים מהסכומים המירביים המותרים לגבייה.	
<p>לא בוצע.</p> <p>חשבות אגף החינוך אינה מאפשרת ליישם את ההמלצה, שכן לאחר הביקורת פורסם חוזר מנכ"ל משה"ח, על פיו לא ניתן לבצע הוצאה כספית במזומן, ללא קשר לסכום ההוצאה.</p>	<p>11. להחזיר תשלומים להורים בסכומים נמוכים (עד גובה הסכום המותר כהוצאה באמצעות הקופה הקטנה) במזומן במקום באמצעות המחאה.</p>	
כלל בתי הספר בעיר		
<p>לא בוצע.</p> <p>חשב האגף יחל ליזום כנסים יעודיים למנהלי בתי הספר בנושא ניהול הכספים. מנהל האגף, החשב ורואת החשבון המלווה את בתי הספר יבחנו את הנושאים בהם יש צורך להעמיק ולבאר את העניינים הכספיים של מנהלי בתי הספר, ויבנו מערך הדרכה מותאם.</p>	<p>12. לנצל את המפגשים של מנהלות בתי הספר, המתקיימים אחת לשבועיים, על מנת לדון גם בנושאי הניהול הכספי, לרבות רענון הנהלים, עדכונים באשר להחזר תשלומים להורים, הדרכות שונות באשר למדיניות העירונית וכד'.</p>	
<p>בוצע.</p> <p>בעקבות הביקורת נערכה הכשרה לכול מנהלות החשבונות והמזכירות בכל בתי הספר, וכיום הן מנהלות את התקציב באופן ממוחשב במערכת הנהלת החשבונות.</p>	<p>13. לנהל את התקציב באופן ממוחשב במערכת הכספית הקיימת. יש לעשות זאת על ידי בניית תוכנית להטמעת הבקרה התקציבית במערכת הכספית הקיימת, אשר תיושם בשנת הלימודים תשע"ז.</p>	

ביקורת מעקב - ניהול כספי בבתי הספר שז"ר וחשמונאים

עדכון המצב	המלצות בדוח מבקרת העירייה לשנת 2016
<p>בוצע חלקית.</p> <p>ההדרכות נערכות בבתי הספר על ידי רואת החשבון המלווה את בית הספר, במסגרת הבקרה החודשית, ובהתאם לדרישה של מנהלת החשבונות, בנושאים אותם היא מבקשת ללמוד.</p> <p>במידה שמנהלת החשבונות לא תיזום בקשה להדרכה, לא תתבצע הדרכה יזומה.</p> <p>הדרכה למנהלות בתי הספר לא בוצעה כלל.</p>	<p>14. לערוך למנהלות בתי הספר ולאחראיות על הגבייה הדרכה מקיפה על השימוש בתוכנה והאחריות שלהן. לדברי חשב אגף החינוך, עלות השתלמות כאמור עומדת על כ- 3,000 ש"ח לקורס.</p>
<p>בוצע חלקית.</p> <p>מנהלות בתי הספר ציינו כי הן לא פעילות בעריכת הדוחות הכספיים אלא מקבלות אותם לאישור בלבד. בנוסף, הדוחות הכספיים אינם כוללים תמצית מנהלים.</p>	<p>15. להגדיל משמעותית את מעורבות מנהלת בית הספר בעריכת הדוחות הכספיים. על מנהלת בית הספר לערוך את תמצית המנהלים, אשר תרכז את סיכום הפעילות השנתית ולצרפה לדוח.</p>
<p>לא בוצע.</p>	<p>16. לבצע החזר נסיעות לתלמידים הזכאים לכך ישירות מהעירייה להורים. יש להוסיף בטופס הבקשה להחזר גם את הפרטים של חשבון הבנק של ההורה, ובעת ההעברה, הנעשית פעמיים בשנה, יועברו הסכומים ישירות להורים.</p>
<p>לא בוצע.</p> <p>חשב החברה ציין כי אין בכוונת העירייה לגבות כספים מהורי התלמידים, וכי הנהלת העיר רואה את הנהלת בית הספר כאחראית לגבייה.</p> <p>חשב האגף מבין את הבעייתיות בגביית הפרמיה על פי מספר התלמידים הרשומים ולא על פי הגבייה בפועל, אך מדובר במדיניות עירונית והוא פועל על פי הנחיות גזבר העירייה.</p>	<p>17. לבצע גבייה של ביטוח תאונות אישיות ישירות מההורים, ולנצל את אפשרויות האכיפה הקיימות לעירייה עבור ההורים החייבים.</p> <p>ביטוח תאונות אישיות הינו תשלום חובה. העירייה מבטחת את כלל תלמידי העיר, ומחייבת את בתי הספר בסכום הפרמיה על פי מספר התלמידים ללא קשר לגביית הפרמיה בפועל, במסגרת תשלומי ההורים.</p>

ביקורת מעקב - ניהול כספי בבתי הספר שז"ר וחשמונאים

עדכון המצב	המלצות בדוח מבקרת העירייה לשנת 2016	
מנהל האגף לא מסכים עם הנחיות הגזבר, וסבור כי יש לגבות מבית הספר רק את הסכומים אשר נגבו מהורי התלמידים.		
בוצע.	18. להוסיף את ההגבלות המצויינות בגוף הדוח (פרק ד' סעיף 3.3.4) באשר לסחירות ההמחאות.	
בוצע.	19. להגדיל את הסכום המקסימלי המותר להוצאה באמצעות הקופה הקטנה ל- 200 ש"ח.	
בוצע. כיום מקפידות מנהלות בתי הספר לערוך הסכמים עם הספקים העיקריים שלה, אולם הסכמים אלו לא נבחנו על ידי היועצת המשפטית בעירייה.	20. לערוך הסכמים מקיפים, בעיקר עם ספקים עיקריים, הכוללים התייחסות לשיפוי, אחריות, זמני הספקה וכד'.	
לא בוצע. חשב אגף החינוך לא פעל להכנת המכרזים כאמור. לדבריו, למחלקת הרכש מחירון לציוד משרדי בהתאם למכרז עירוני. אולם תנאיי התשלום של בתי הספר שונים מתנאיי התשלום של העירייה, מה שמאפשר לספקים להעניק לבתי הספר מחירים משופרים. הביקורת סבורה כי יש לערוך מפרט אחד לכלל בתי הספר ולהעבירו לספקים הקבועים, על מנת לבחון את העלויות הנמוכות ביותר, ובכך לנצל את היתרון לגודל הגלום בהזמנה של כלל בתי הספר מספק יחיד.	21. לבחון את אופן ההתקשרות עם הספקים הקבועים בבית הספר, במיוחד אלו המספקים ציוד משרדי, שכפול ומדפסות, טיולים וכד', ועלותם גבוהה באופן יחסי. חשב אגף החינוך יפעל להכנת מכרזים עבור הוצאות אלו, בהתאם למפרט ידוע מראש, וכן להנחה בשיעור ידוע על פריטים שאינם במפרט.	
לא בוצע. מנהלות בתי הספר מציינות כי בניגוד לשיתוף ידע עם מנהלות בתי הספר בתחומים הפדגוגיים, חסר להן שיתוף הידע בתחום הרכש, ובמיוחד, חוות דעת	22. לבנות פורמט להערכת איכות הספקים, במיוחד לספקים שוטפים, גדולים ומהותיים, על מנת לתת למנהלת בית הספר אינדיקציה באשר לטיב השירות ואיכות הספק. יש לרכז את הנתונים	

ביקורת מעקב - ניהול כספי בבתי הספר שז"ר וחשמונאים

עדכון המצב	המלצות בדוח מבקרת העירייה לשנת 2016	
על איכות הספקים, איכות השירות והמחירים.	בחשבות אגף החינוך ולהעביר את המידע על פי דרישה.	
אגף החינוך		
<p>בוצע.</p> <p>הבקרות החודשיות של חשב אגף החינוך הוגדרו. טופס הבקרה נשלח לאחראית על הפיקוח והדרכת מוסדות החינוך, אשר בודקת את הדוחות השוטפים בהשוואה לממצאים שעלו בדוחות החודש הקודם. במידה שעולות שאלות או אי הבנות פונים לרואת החשבון. חשב האגף אינו מעורב בתהליך הבקרה, אך הוא מיודע.</p>	<p>23. להגדיר את הבקרות אותן על חשב אגף החינוך לבצע במסגרת הבקרה והפיקוח החודשיים, ולהוסיף אותן לטופס הבקרה של חשב אגף החינוך, המיועד למילוי על ידי היועצים (פרק ה', סעיף 1.6). הדבר ניכר בעיקר בבקרות החסרות על תהליך הרכש והתשלומים לספקים.</p>	
<p>טרם הושלם.</p> <p>נכתבה הוראת עבודה מעודכנת, אך היא טרם אושרה על ידי סמנכ"לית חטיבת קהילה.</p>	<p>24. לתקן את הוראת העבודה מספר 5.6.2.1.2 גבייה ותשלומי כספים במוסדות החינוך, ולכלול בה את הנושאים החסרים בהתאם למפורט בדוח הביקורת.</p>	
<p>לא בוצע.</p> <p>מנהל האגף ציין כי לאחר אישור הוראת העבודה המעודכנת היא תופץ לכל בתי הספר.</p>	<p>25. להפיץ הוראת עבודה זו לכלל בתי הספר, אחת לשנה, לצורך רענון ההנחיות.</p>	
<p>בוצע.</p> <p>הוראות העבודה חודדו בהדרכות על מנת שכלל בתי הספר יפעלו בהתאם להוראות עבודה אחידות ותהליכי בקרה זהים.</p>	<p>26. להטמיע דרכי פעולה אחידים בין בתי הספר בעיר אשר יכללו, בין היתר, התייחסות לנושאים הבאים:</p> <p>1) עריכת סעיפי התקציב ושיוכם. יש להתייחס באופן ברור לנושאים כמו לוחות הזמנים לבניית התקציב, תפקיד חשבות אגף החינוך בתהליך בניית התקציב ובעריכת הבקרה התקציבית, תפקיד הגזבר בתהליך וכן תפקידו של היועץ המלווה בתהליך.</p>	

ביקורת מעקב - ניהול כספי בבתי הספר שז"ר וחשמונאים

עדכון המצב	המלצות בדוח מבקרת העירייה לשנת 2016	
	<p>(2) תהליך הגבייה של תשלומי ההורים וגבייה מחייבים.</p> <p>(3) תהליך הרכש וההצטיידות.</p> <p>(4) עריכת דוחות כספיים ותדירות הפקתם.</p> <p>(5) הבטחת מידע.</p>	
<p>בוצע באופן חלקי.</p> <p>האחראית על הפיקוח וההדרכה במוסדות החינוך עורכת ביקורת עומק <u>בבית ספר אחד בלבד בשנה</u>. מנהל האגף ציין כי חשבות אגף החינוך אינה כפופה אליו מקצועית אלא לגזברות העירייה, ולכן גזבר העירייה אמור לקבוע את תדירות הביקורות בבתי הספר.</p> <p>על מנת שהביקורת תהיה אפקטיבית ומשמעותית ובהוראת מנכ"ל העירייה, יש ליצור סבב, על פיו, <u>אחת לחמש שש שנים</u> תיערך ביקורת בכל אחד מבתי הספר.</p>	<p>27. לערוך ביקורת בבתי הספר באופן שיטתי, ולעיתים קרובות יותר, באמצעות האחראית על עריכת ביקורות אלו בחשבות האגף, על מנת שפעולה זו תהיה יעילה.</p>	
<p>לא בוצע.</p> <p>ההכנסות משכירות המזנונים בבתי הספר חשמונאים ורמות, לא חולקו בין בתי הספר. קיימים פערים גדולים, כך שביה"ס רמות זוכה להכנסה בהיקף של 110,000 ₪, ביי"ס חשמונאים 70,000 ₪, ואילו ביה"ס שז"ר אינו מקבל כל הכנסה משום שלא פועל בו מזנון.</p> <p>לדברי מנהל אגף החינוך, בימים אלו מסתיים השיפוץ בביה"ס שז"ר להקמת מבנה למזנון, ולאחר מכן יפורסם מכרז.</p>	<p>28. לבחון את אפשרות החלוקה של הכנסות בתי הספר בעיר משכירות מזנונים באופן שווה בין בתי הספר. על אגף החינוך, בשיתוף הגזברות, לתת את הדעת לפערים הגדולים בתחום ההכנסות מהמזנונים הקיימים בין בתי הספר השונים, ללא קשר למספר התלמידים הלומדים בבית הספר.</p>	
<p>בוצע חלקית.</p> <p>הדוחות הכספיים משווים בין בתי הספר,</p>	<p>29. לערוך דיון על הדוח השנתי עם מנהלת בית הספר, מנהל אגף החינוך, חשב האגף והיועץ המלווה, בו תיבחנה המגמות</p>	

ביקורת מעקב - ניהול כספי בבתי הספר שז"ר וחשמונאים

עדכון המצב	המלצות בדוח מבקרת העירייה לשנת 2016	
<p>אך הם אינם כוללים מספרי השוואה לשנים קודמות, כך שמנהלי בתי הספר אינם יכולים לבחון מגמות של גידול וקיטון ולהשוות בין השנים.</p> <p>מנהל האגף הורה לחשב האגף לוודא כי הדוחות השנתיים יכללו נתוני השוואה ל-3 שנים אחורה, וידגישו מגמות שחלו בפעילות בית הספר. לדבריו, חשוב כי נתונים אלו יהוו את הבסיס לדיון בעת הסיכום השנתי של מנהל האגף, רואת החשבון המלווה ומנהל בית הספר, המתקיים בכל שנה.</p>	<p>בנתונים הכספיים. דיון זה, מעבר לסיכום השנתי, יכול להוות דיון לבחינת התוכנית השנתית לשנה העוקבת.</p>	
<p>בוצע באופן חלקי.</p> <p>כיום התקציב מוזן לתוך המערכת, אך טכנית ניתן ליצור התחייבות כספית גם אם לא קיימת יתרה תקציבית. מנהלת בית הספר היא חלק ממערך אישור ההוצאות, כך שקיימת בקרה אחר ההוצאות השוטפות על מנת למנוע חריגה. לדברי מנהל האגף, הוגדר מנגנון אישורים מיוחד להוצאות חריגות, כגון: מנגנון האישור הכולל את מנהל אגף החינוך וחשב האגף.</p>	<p>לאשר את ההוצאות מבחינה תקציבית בטרם נעשית התחייבות מול הספק. בקרה זו תמנע מצבים בהם נוצרת התחייבות מול ספק ללא יתרה תקציבית. במידה שאין יתרה תקציבית לביצוע ההוצאה יש ליצור מנגנון אישורים מיוחד, אשר כולל את מנהלת בית הספר, ובמידת הצורך את חשבות אגף החינוך.</p>	<p>30.</p>