



מבקר העירייה

דוח ביקורת בנושא

החברה למרכזים קהילתיים

העסקת מדריכים

תוכן העניינים

3	עיקרי הממצאים וההמלצות
11	1. מבוא
12	2. משרות הביקורת
12	3. היקף וגבולות הביקורת
13	4. מבנה אירגוני
14	5. נתונים כספיים
15	6. מערכות מידע
16	7. נהלים
19	8. הליך גיוס מדריכים
25	9. הליך קליטת המדריכים
29	10. דיווחי נוכחות
31	11. חישוב שכר המדריכים
34	12. העסקת קרובי משפחה
37	13. נספחים



עיקרי הממצאים וההמלצות

תקציר זה כולל את עיקרי הממצאים וההמלצות, כדי לקבל מידע מלא יש לפנות לדוח המפורט. מספר הסעיפים מקביל למספור בגוף הדוח.

1. מבוא

רשויות מקומיות מעניקות מגוון שירותים לתושביהן, ובכללם, שירותי פנאי ותרבות שניתנים לתושבים על ידי מתנ"סים.

מתנ"ס (מרכז תרבות נוער וספורט) הוא מרכז קהילתי להינוך בלתי פורמלי ופעילויות תרבות. המתנ"ס מהווה ציר מרכזי בפעילות החברתית-קהילתית לכלל תושבי היישוב או השכונה בשגרה ובחירום.

בפקודת העיריות [נוסח חדש] (להלן: "פקודת העיריות") נקבע כי בסמכות העירייה "לייסד חברה, אגודה שיתופית או כל אגודה אחרת לכל מטרה שהיא בגדר סמכויות העירייה ותפקידיה...". בהתאם לסמכות זו ניתן לפעול להקמת מתנ"ס, כך שהלכה למעשה המתנ"סים משמשים מעין זרוע ארוכה של הרשות המקומית, ובהם מרוכזות לרוב פעילות התרבות, הנוער והספורט בתחומה של הרשות המקומית.

החברה למרכזים קהילתיים – הרצליה בע"מ חברה לתועלת הציבור (להלן: "החברה") מפעילה את 6 מתנ"סים ואשכול פיס המעניקים שירותי פנאי וחוגים מגוונים לכ-107 אלף תושבי העיר. בנוסף מפעילה החברה 80 צהרונים יום לימודים ארוך בגני ילדים, 4 מעונות יום מפוקחים, מרכז גילוי המדעים לגיל הרך, ועוד.

החברה, שמספרה 515344356, הינה חברה עירונית לתועלת הציבור, אשר נתאגדה ונרשמה ברשם העמותות בתאריך 12.01.2016. שיעור ההחזקה של עיריית הרצליה בחברה הינו 100%.

מחזור הפעילות של החברה בשנת 2022 עמד על סך של כ-68,019 אלפי ש"ח. בנוסף, פירסמה החברה במסגרת "סיכום שנת 2021" כי בחברה עובדים כ-660 עובדים הכוללים את עובדי המרכזים הקהילתיים, מטה החברה, סיעות הצהרונים והמעונות ועוד.

החברה משתפת פעולה עם החברה למתנ"סים – מרכזים קהילתיים בישראל בע"מ (חל"צ)(להלן: "החברה למתנ"סים") שהינה חברה ממשלתית ישראלית באחריות משרד החינוך שיעודה בניית קהילות מקומיות ברשת ארצית, אשר אמונה על הדרכה, פיקוח והנחייה של מנהלי המרכזים הקהילתיים ושל הצוות וההנהלה המקומית.

4. מבנה ארגוני

מבנה ארגוני הוא מונח כולל לאופן בו מאורגן מערך התפקידים בארגון ולקשרי הגומלין והממשקים ביניהם. הוא מגדיר את היחידות השונות ואת מידרג הכפיפויות.

מטרת המבנה הארגוני היא לארגן את פעילות התאגיד מדרג המנכ"ל, כך שלכל יחידה או בעל תפקיד יוגדר תחום פעילות ומידרג כפיפויות. תרשים המבנה ארגוני של החברה נמצא בגוף הדוח

לחברה שיתוף פעולה עם החברה למתנ"סים המספקת שירותים שונים לחברה כגון הדרכות, שימוש להעברת תקציבים ממשרדי הממשלה לחלק מפעילויות החברה.



זאת ועוד, מנהל החברה ושניים ממנהלי המרכזים הקהילתיים של החברה הינם עובדי החברה למתנסים הנושאת בעלות שכרם. כללו של דבר לחברה מערכת יחסים עסקיים ענפה עם החברה למתנסים מערכת זו אינה מוסדרת ומעוגנת במסגרת של חוזה פורמלי. לביקורת נמסר כי קיימת טיוטת חוזה שהוכנה אולם לא הגיעה לכדי חתימה.

המלצה

- לעגן במסגרת פורמלית את יחסי הגומלין שבין החברה למתנסים והחברה זאת לנוכח שיתוף הפעולה הנרחב שביניהן.

מערכות מידע .6

השימוש במערכות מידע הכרחי לפעילות השוטפת של כל ארגון. מערכת המידע מאפשרת תיעוד ומעקב ממוכן אחר הפעילויות השונות החברה כגון ניהול תשלומים, מערך הגבייה, ניהול עובדים ושכר ועוד. לצורך פעילותה השוטפת עושה החברה שימוש במספר מערכות מידע ממוחשבות המפורטות בגוף הדוח.

ממצאים

החברה מנהלת את תיקי העובדים באופן ממוכן באמצעות המערכת הממוחשבת באופן שתיקי העובדים הכוללים חוזי העסקה, טפסים שונים והתכתבויות סרוקים במערכת. דיגיטציה של תיקי העובדים מאפשרת נגישות מהירה, מניעה של אובדן מסמכים ותיעוד ססטמטי של החומר הרלוונטי לעובד. לאחרונה החלה החברה בסריקת תיקי העובדים הותיקים למערכת מהלך זה טרם הושלם, במהלך הביקורת נדרשו מסמכים שהצריכו חיפוש בתיקי העובדים הפיזיים, כאמור הדברים מתייחסים בעיקר לעובדים ותיקים שהחומר בגינים טרם נסרק למערכת.

המלצה

- לפעול להשלמת סריקת תיקי העובדים הוותיקים למערכת ובכך לייתר את השימוש בתיקים הפיזיים.

נהלים .7

חוברת הנהלים – ראשית נציין לחיוב את עיגון תהליכי העבודה בחברה במסגרת של נהלים מפורטים. סקירת הנהלים מעלה כי הם כוללים חלוקת אחריות מנגנוני בקרה ופיקוח ועיגון תהליכי העבודה, הנהלים ערוכים בתצורה הנדרשת.



נהלים חסרים – סקירת הנהלים הרלוונטיים לניהול המשאב האנושי מעלה כי חלק מתהליכי העבודה אינם מעוגנים במסגרת הנהלים, כך לדוגמה לא נקבע נוהל תשלום למדריכים הקובע את אופן החישוב עבור המדריכים ששכרם משולם מפדיון הכנסות. במקרה של תשלום המבוסס על פידיון מסוכמות הכנסות שהתקבלו עבור חוג, הכנסות אלו מוכפלות ב - % הפידיון לו זכאי המדריך ומסכום זה מנוכים התשלומים שכבר שולמו למדריך בעבר, כך שהתוצאה שמתקבלת היא השכר עבור אותו חודש עבודה (ראה דוגמה לתשלום למדריך **בנספה ה'**). תרשים המתאר את המצב בפועל ואשר ראוי שיהיה מעוגן בנוהל עבודה נמצא בגוף הדוח.

תהליך נוסף שאינו מעוגן במסגרת הנהלים הינו קליטת מדריכים ודרך גיוסם באמצעות מכרז או ללא מכרז. מידע אודות גיוס מדריכים והאופן שבו יש לגייסם, כלומר לא קיימת התייחסות לקריטריונים לגיוס המדריכים באמצעות מכרז או ללא מכרז. תקן איכות ISO - נהלי החברה אינם עומדים בתקן איכות ISO, נזכיר כי נהלי העירייה וחלק מהתאגידים העירוניים הינם בעלי תקן איכות ISO.

המלצות

- לפעול לעיגון כל תהליכי העבודה במסגרת של נהלים כתובים.
- לשקול קבלת תקן איכות ISO לנהלי החברה.

הליך גיוס מדריכים 8.

אופן גיוס המדריכים 8.2

ממצאים

במסגרת הביקורת נבחן אופן גיוס המדריכים (מכרז או ללא מכרז) עבור מדגם מדריכים, מדגם הביקורת מפורט בגוף הדוח. כאמור משרת מדריך בהקיף של עד 14 שעות פטורה מעריכת מכרז, ממצאנו העלו מדריכים המועסקים בהקיף משרה של למעלה מ 14 שעות ונקלטו ללא הליך מיכרזי כנדרש. **מנכ"ל החברה מסר לביקורת כי: "איננו מפרסמים מודעות דרושים למדריכי חוגים. היות ורוב המדריכים מועסקים אצלנו באחוזים מהפדיון, אנו מוכנים לקבל כל מדריך אשר יש לו כישרון או תחום התמחות וממילא הוא מקבל שכרו לפי ההצלחה שלו כמדריך". נושא זה עלה במסגרת ועדת כוח אדם מספר 1 שהתקיימה ב-21.09.2016 והוחלט ונכתב בפרוטוקול כי "הנושא יעבור לאישור דירקטוריון". הנושא אושר על ידי הדירקטוריון ביום 16.01.2017.**

המלצות

- לפעול לקיום הליך מכרזי לקליטת מדריכים שהקיף העסקתם השבועי הינו מעבר ל 14 שעות כמתחייב מתקנות מיכרזים עובדים.



- לגבי מדריכים שהקיף העסקתם אינו מחייב עריכת מיכרו יש לפעול בהתאם להנחיית חוזר מנכל 531 מינואר 2015 ולפרסם משרות אלו "באחת או יותר מהדרכים הבאות: באתר האינטרנט הרשותי, בלוח המודעות הרשותי, במקומון" כלשון החוזר האמור.

8.3 שכר המדריכים בהשוואה להנחיות משרד האוצר

הנחיות גיוס מדריכי החוגים של החברה הינם כי הסמכות לגיוס היא של מנהל המתנ"ס/ השלוחה בתנאים כדלהלן:

- עובדי פידיון – עד 50% מההכנסות.
 - חברה בע"מ – עד 70% מההכנסות.
 - מדריך שעתי – עד 80 ש"ח לשעה.
 - חברה בע"מ תשלום שעתי – עד 150 ש"ח.
- כל סכום מעבר למפורט לעיל, מחייב אישור וחתימת מנכ"ל החברה מראש.

8.3.1 שכר המבוסס על אחוזים מהפדיון

ממצאי בדיקתנו העלו כי בתקופה שלאחר פרסום ההנחיות נקלטו מדריכים בתשלום פדיון של למעלה מ 47% שנקבע בהנחיות כסף מקסימלי.

מנכ"ל החברה מסר לביקורת כי "אין אפשרות לשלם למדריכים באחוזים עד 47% מהפדיון. אף אחד לא יבוא לעבוד אצלנו... היו כאן מדריכים המקבלים 60% מהפדיון, הורדנו את זה ל-50%, אבל הוותיקים לא פוטרנו בשל שכרם".

המלצה

- לבחון הסדרת חוזי המדריכים בהתאם להנחיות אגף השכר במשרד האוצר ולפעול עפ"י הנחיות אלו בקליטת עובדים חדשים.

8.3.2 שכר שעתי

מדגם המפרטת את ממצאי בדיקתנו, כאמור השכר האפשרי עפ"י ההנחיות הינו בטווח שבין 80 ש"ח ל 160 ש"ח באישור מנכל ניתן לתת תוספת של עד 10% לשעת הדרכה, נמצא בגוף הדוח.

תעריף שעתי בהתאם לקריטריונים: מדגם הביקורת העלה 11 מדריכים מתוך 23 מדריכים שעתיים בעלי שכר הגבוה מהמינימום שנקבע בהנחיות (80 ש"ח) דהיינו על מדריכים אלו לעמוד בקריטריונים של ניסיון, הכשרות ותק ומוניטין כדי לקבל תעריפים אלו. בדיקה שערכנו העלתה כי לא נמצאו בתיקים האישי מסמכים המאשרים את עמידתם בקריטריונים המאפשרים קביעת השכר בהתאם לטבלה המתייחסת לניסיון הכשרה ומוניטין וכו', נקרה כי קביעת שכרם נעשתה בלא להתחשב בקריטריונים הכלולים במסמך ההנחיות.

תעריף שעתי החורג מההנחיות: נמצאו 5 מדריכים ששכרם השעתי עולה על מקסימום השכר שנקבע בהנחיות (160 ש"ח), בתחום שבין 200 ל 400 ש"ח לשעה.



מנכ"ל החברה מסר לביקורת כי: "המדריכים השעתיים בהרצליה, לא דומים למדריכים במקומות אחרים. לכן השכר השעתי, גם כן גבוה יותר מהמומלץ על ידי משרד הפנים, 80 ש"ח לשעה, לעומת זאת עם התוספות האפשריות (אבל לא לפי תעודות) הוא מגיע בד"כ למקסימום של 160 ש"ח. כך היה מאז ומעולם עוד טרם הוקמה החברה."

המלצות

- לבסס את שכר המדריכים השעתי בהתאם לקריטריונים הקבועים במסמך ההנחיות של אגף השכר והסכמי עבודה של משרד האוצר "שכר מדריכי חוגים בחברות העירוניות".
- לתעד את הבסיס לקביעת השכר השעתי בתיקי העובדים של המדריכים.

9. הליך קליטת המדריכים

9.2 בדיקת מסמכים - תיקי עובדים

במסגרת הביקורת נבחן לגבי מדגם של עובדים את המסמכים הנדרשים תוצאות בדיקתנו מפורטים בגוף הדוח. העלו חוסרים של חלק מהמסמכים הנדרשים בעת קליטת העובד, נמצאו מדריכים ללא אישור משטרה כנדרש מהחוק למניעת העסקת עברייני מין, נמצאו חוסרים בתעודות השכלה, כמו כן נמצא כי אין הקפדה על מילוי טופס קליטת עובד חדש.

המלצה

- לפעול להשלמת המסמכים החסרים בתיקי המדריכים, מומלץ להשתמש ברשימת תיוג בעת קליטת העובד כמצעי בקרה לשלימות המסמכים הנדרשים.

9.3 חוזי העסקה

במסגרת הביקורת נבחר מדגם של 59 מדריכים, מתוכם קיבלה הביקורת 54 חוזי ההתקשרות (חוזה אחיד), שנחתמו עימם, אשר מסדירים את אופן ותנאי העסקתם. מתוך 54 החוזים נבחנו באופן פרטני מיידגם של 10 חוזי העסקה מול הדרישות הכלולות בחוק תנאי עבודה. פרטי בדיקתנו מפורטים בגוף הדוח.

ממצאים

חוזה העסקה: נציין לחיוב כי החברה אינה מסתפקת ב"הודעה על תנאי עבודה" אלא מקפידה על עיגון תנאי העבודה במסגרת חוזה העסקה מפורט. חוזה אחיד: החוזה ההעסקה האחיד המשמש את החברה כולל את כל הנדרש בהתאם לחוק תנאי עבודה, יחד עם זאת נמצא כי בשני מקרים שעלו במדגם לא מולאו כל הפרטים כמפורט בטבלה לעיל. חוסר בחוזים: לא נמצאו חוזי העסקה ל 4 מדריכים שעלו במידגם כמפורט בגוף הדוח. במקרים בהם גוייסו עובדים למספר ימים בודדים ניתן, במקום החתמה על חוזה העסקה מפורט, למסור לעובד טופס הודעה על תנאי עבודה.



המלצה

- לוודא כי לכל העובדים המועסקים בחברה חוזה העסקה הכולל את כל הפרטים הנדרשים, במקרים בהם מגוייסים עובדים למספר ימים או לפרוייקטים קצרים ניתן להסתפק בטופס הודעה על תנאי עבודה.

דיווחי נוכחות

10.

ממצאים

במסגרת הביקורת נבחן באופן מדגמי אופן דיווח הנוכחות של המדריכים. ממצאי בדיקתנו, המידגם כלל דיווחי הנוכחות של 15 מדריכים מ 3 מתנסים נמצא בגוף הדוח. מהנתונים עולה כי אין הקפדה על דיווחי נוכחות בזמן אמת, נמצאו מדריכים ששיעור הדיווחים הידניים עולה על 25% מכלל דיווחי הנוכחות. דיווחים ממוכנים בזמן אמת מהווים אמצעי בקרה עיקרי על נוכחות העובד זאת לעומת דיווח ידני באמצעות תיקון הדוחות הממחושבים. המערכת מאפשרת הזנת "הערה" במקרה של דיווח ידני אולם לכל הדיווחים הידניים שנבדקו לא מולא שדה זה האמור להכיל את הסיבה לדיווח הידני, המערכת מאפשרת "אישור מנהל" אולם גם באפשרות זו לא נעשה שימוש. אחד ממנהלי המתנסים מסר לביקורת כי למדריכים קיימת ההרשאה להזין שעת כניסה ושעת יציאה באופן ידני במערכת הנוכחות, לאחר קבלת אישור המנהל בעל פה. אנו סבורים כי יש לאפשר דיווח נוכחות ידני לאחר זמן במקרים חריגים בלבד כגון תקלה במערכת או במקרים בהם שכח העובד לדווח נוכחות, במקרים אלו יש להקפיד על קבלת אישור מנהל לדיווחים אלו ולשקול חיוב העובדים בציון הסיבה לדיווח הידני באמצעות שדה ה"הערה" במערכת.

המלצות

- להקפיד על דיווח נוכחות ממוכן שהינו למעשה אמצעי הבקרה העיקרי על נוכחות העובדים ולאפשר דיווח ידני במקרים חריגים של תקלה במערכת וכדומה.
- במקרה של דיווחים ידניים יש להקפיד על מילוי הסיבה לדיווח הידני במסגרת שדה ה"הערה", הדיווחים הידניים יאושרו ע"י המנהלים הישירים במערכת הנוכחות.

חישוב שכר המדריכים

11.

תשלום עפ"י פידיון

11.2

השוואת אחוז הפדיון:

במסגרת הביקורת השווה שיעור הפדיון בפועל לעומת שיעורי הפדיון הנקובים בחוזה העסקה. ככלל נמצאו אסמכתאות לפערים שבין שיעור התשלום בפועל לעומת השיעור הנקוב בחוזה למעט 3 מקרים המפורטים בגוף הדוח.



תשלום בפועל

במסגרת הביקורת נבחנו התשלומים בפועל למדריכים שעלו במדגם, תוך השוואה בין דוח העמלות ממערכת הדיאלוג המהווה את הבסיס לחישוב השכר, לתלוש השכר. טבלה המפרטת את התשלומים **החריגים** למדריכים, כפי שעלה במדגם הביקורת והתייחסות מנהל הכספים מופיעה בגוף הדוח.

מהטבלה עולה כי קיימים הפערים הבאים:

(1) מדריך 1 – לא הוצגו לביקורת מסמכים לפיהם מחושב התגמול בגין ההכנסות ממכירת כרטיסים, כך שלא ברור מהו גובה אחוז הפידיון. הרכיב בגין התגמול ממכירת כרטיסים אינו מפורט בתלוש השכר בנפרד.

(2) מדריך 2 – קיים פער בין השכר שנקבע בדוח העמלות לבין השכר שמופיע בתלוש, לא קיים תיעוד לשינויים של בסיס השכר.

המלצות

- להקפיד על תיעוד כל שינוי בתנאי העסקה באמצעות נספח לחוזה ההעסקה ולישמור תיעוד זה במערכת ובתיקו האישי של העובד.
- במקרים של רכיבי שכר חד פעמיים יש לשקול רישומם בסמל שכר נפרד כדי לאפשר בקרה קלה על רכיבי השכר הקבועים.

שכר שעתי

11.3

בגין המדריכים המועסקים בשכר חודשי ושעתי – נערכה השוואה בין תלושי השכר לבין תנאי ההעסקה הקבועים בחוזי העבודה ובנספחיהם הכלולים שינויים בתנאי ההעסקה. הביקורת ערכה בדיקה עבור המדריכים ששכרם משולם לפי שעה עבור חודש נובמבר 2022 על ידי השוואה בין השכר שנקבע בחוזה העבודה למול תלוש השכר ממצאי בדיקתנו מופיעים בגוף הדוח. נמצא כי לשני מדריכים שולמו תעריפים השונים מהמעוגן בחוזה ההעסקה, לא נמצא תיעוד לשינויים האמורים.

המלצה

- להקפיד על תיעוד האישורים לשינויים בשכר ולבחון את המקרים הכלולים בטבלה שלעיל.

שכר חודשי

11.4

הביקורת ערכה בדיקה שתשלום למדריכים ששכרם חודשי לא עולה על השכר שנקבע בחוזה העבודה. טבלה המפרטת את המדריכים ששכרם משולם לפי חודש עבודה, כפי שנקבע בחוזה, והשכר ששולם בפועל לחודש נובמבר 2022 נמצא בגוף הדוח.

ממצאים

מבדיקת הביקורת עולה כי למדריכה רוזן מיכל שולם שכר גבוה משסוכם עימן במסגרת חוזה העבודה, לא נמצא תיעוד לאישור השינוי בשכר.



המלצה

- להקפיד על תעוד השיניים בשכר במסגרת נספחים לחוזה.

העסקת קרובי משפחה

.12

ממצאים

מבדיקת הביקורת עולה כי מתוך 10 חוזים של מדריכים שנבחנו רק **לשני מדריכים** קיים טופס מלא של "הצהרות עובד/ת" כולל התייחסות להיעדר קרובי משפחה כפי שמפורט בטבלה המופיעה בגוף הדוח. עוד נמצא כי על פי הנוהל המדריך מתבקש למלא טופס היעדר קרובי משפחה לאחר שהתקבל לעבודה ולא טרם קבלתו, שכן על העובד לצרף את המסמך בצירוף ל"טופס קליטת עובד חדש". למותר לציין כי עדיף שהעובד יצהיר על קיום / אי קיום קרובי משפחה בתאגיד לפני קבלתו לעבודה כדי לאפשר לחברה לבחון מקרים אלו מבעוד מועד. בנוסף, הטופס שנקבע על ידי החברה לא מצורף כנספח לנוהל (ראה דוגמא לטופס **בנספח ו'**).

המלצה

- להקפיד כי כלל העובדים, טרם קבלתם לעבודה, יחתמו על טופס היעדר קרובי משפחה המועסקים בתאגיד, ולעגן זאת במסגרת נהלי העבודה של החברה. מילוי הטופס בשלב המיון יאפשר בחינת מיקרים אלו מבעוד מועד.



- הדוח המפורט -

1. מבוא

רשויות מקומיות מעניקות מגוון שירותים לתושביהן, ובכללם, שירותי פנאי ותרבות שניתנים לתושבים על ידי מתנ"סים.

מתנ"ס (מרכז תרבות נוער וספורט) הוא מרכז קהילתי לחינוך בלתי פורמלי ופעילויות תרבות. המתנ"ס מהווה ציר מרכזי בפעילות החברתית-קהילתית לכלל תושבי היישוב או השכונה בשגרה ובחירום.

בפקודת העירייה [נוסח חדש] (להלן: "פקודת העירייה") נקבע כי בסמכות העירייה "לייסד חברה, אגודה שיתופית או כל אגודה אחרת לכל מטרה שהיא בגדר סמכויות העירייה ותפקידיה..". בהתאם לסמכות זו ניתן לפעול להקמת מתנ"ס, כך שהלכה למעשה המתנ"סים משמשים מעין זרוע ארוכה של הרשות המקומית, ובהם מרוכזות לרוב פעילות התרבות, הנוער והספורט בתחומה של הרשות המקומית.

החברה למרכזים קהילתיים – הרצליה בע"מ חברה לתועלת הציבור (להלן: "החברה") מפעילה את 6 מתנ"סים ואשכול פיס המעניקים שירותי פנאי וחוגים מגוונים לכ-107 אלף תושבי העיר. בנוסף מפעילה החברה 80 צהרונים יום לימודים ארוך בגני ילדים, 4 מעונות יום מפוקחים, מרכז גילוי המדעים לגיל הרך, ועוד.

החברה, שמספרה 515344356, הינה חברה עירונית לתועלת הציבור, אשר נתאגדה ונרשמה ברשם העמותות בתאריך 12.01.2016. שיעור ההחזקה של עיריית הרצליה בחברה הינו 100%.

עם מיסוד החברה נקלטו בה עובדי עמותת בית פוסטר ובהמשך עובדי החברה למוסדות חינוך מיסודה של הסוכנות היהודית המפעילים את מתנ"ס נווה ישראל ומתנ"ס יד התשעה.

מחזור הפעילות של החברה בשנת 2022 עמד על סך של כ-68,019 אלפי ש"ח. בנוסף, פירסמה החברה במסגרת "סיכום שנת 2021" כי בחברה עובדים כ-660 עובדים הכוללים את עובדי המרכזים הקהילתיים, מטה החברה, סיעות הצהרונים והמעונות ועוד.

החברה משתפת פעולה עם החברה למתנ"סים – מרכזים קהילתיים בישראל בע"מ (חל"צ)(להלן: "החברה למתנ"סים") שהינה חברה ממשלתית ישראלית באחריות משרד החינוך שיעודה בניית קהילות מקומיות ברשת ארצית, אשר אמונה על הדרכה, פיקוח והנחייה של מנהלי המרכזים הקהילתיים ושל הצוות וההנהלה המקומית.

מטרות החברה, על פי תקנונה הינן:

- ניהול מרכזי תרבות, נוער וספורט בעיר הרצליה.
- פעולה בקרב האוכלוסייה בתחום הרשות המקומית על רבדיה השונים, הגיל הרך, הנוער, המבוגרים והקשישים.
- פעולה חינוכית, חברתית, תרבותית וקהילתית להעלאת ערך האדם.
- עידוד וביצוע פעולות רווחה לטובת הקהילה והאוכלוסייה.
- שיפור איכות החיים ותרבות הפנאי בתחום הרשות המקומית.

- פיתוח ועידוד פעולות ספורט ונופש.
 - ארגון פעולות תרבות ובידור, הרצאות, הצגות תיאטרון, סרטים וקונצרטים.
- להלן נתונים אודות מספר המדריכים, המשתתפים וההכנסות בחלוקה למתנסי"ם. הנתונים לשנת 2022:

מספר משתתפים בשנה"ל תשפ"ב (2022-2021) ***	מספר מדריכים**	סה"כ הכנסות מתוכננות בשנת 2022 ב-ש"ח*	שם המתנ"ס	מס"ד
942	20	4,727,815	נווה עמל	1
738	19	3,402,325	נווה ישראל ואמירים	2
571	15	1,851,690	יבור	3
738	10	2,184,465	נוף ים	4
250	11	1,108,760	נחלת עדה וגן רשל	5
386	20	2,495,380	יד התשעה	6
119	6	614,600	אשכול פיס	7
3,744	101	16,385,035	סה"כ	

*סה"כ הכנסות – מתקציב החברה

**מספר מדריכים – מדוח שכר למדריכים שהופק על ידי החברה

***מספר משתתפים – מסיכום שנה שהוכן על ידי החברה

מהנתונים עולה החברה מעסיקה 101 מדריכי חוגים, סך ההכנסות מחוגים עומד על 16,385 אלפי ש"ח בשנת 2022.

2. מטרות הביקורת

במסגרת הביקורת נבחן אופן גיוס המדריכים בחברה וקביעת שכרם תוך מתן דגשים לנושאים כדלהלן:

- מערכות המידע התומכות בניהול כוח האדם ובהפקת השכר.
- אופן גיוס המדריכים וקליטתם בחברה.
- ניהול תיקי העובדים.
- אופן חישוב שכר המדריכים.

3. הקיף וגבולות הביקורת

הביקורת התבססה על נתוני השנים 2020-2022, על בסיס דוחות שהופקו לביקורת ממערכות המידע של החברה.

הביקורת כללה שימוש בשיטות העבודה כדלהלן:



- סקירת נהלי החברה, דוחות פנימיים ותכתובות.
 - פגישות, שיחות וברורים עם מנכ"ל החברה, מנהל הכספים, חשבת שכר, מנהלת משאבי אנוש ועובדים נוספים.
 - בחינת קיומם והלימותם של אמצעי הבקרה הפיקוח והדיווח.
 - ביצוע בדיקות מבססות מדגמיות.
- מידגם הביקורת כלל שלושה מתנסים, להלן טבלה המפרטת את מספר המדריכים שנכללו במדגם הביקורת.

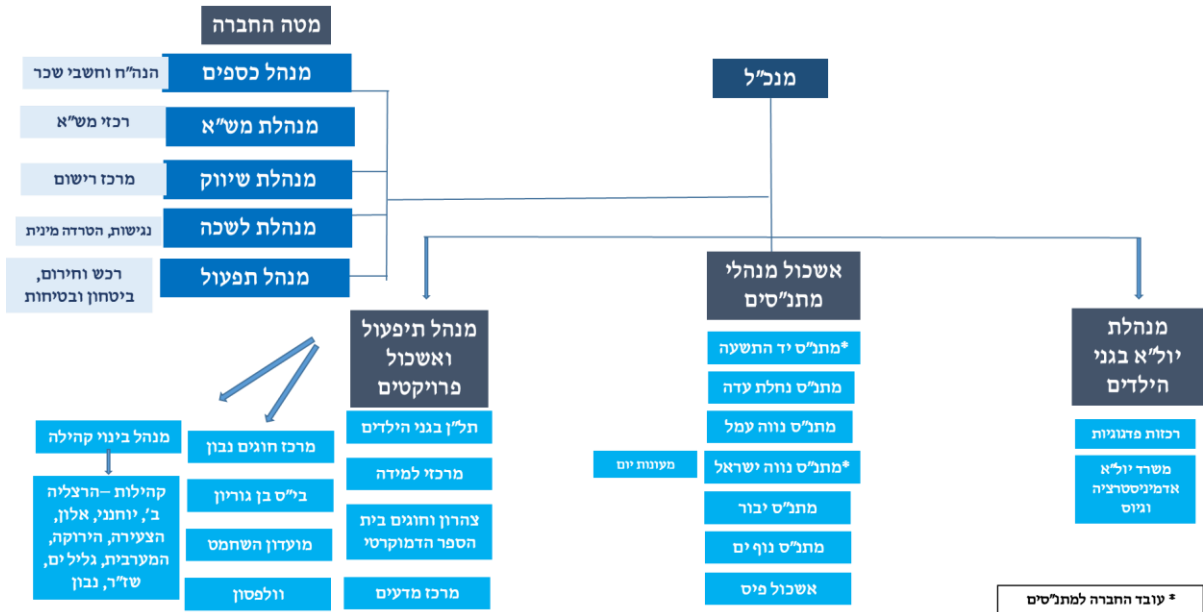
שם המתנ"ס	מדריכים בשכר מפידיון	מדריכים בשכר שעתי	מדריכים בשכר חודשי	מספר מדריכים ללא מידע בנוגע לשכרם	סה"כ
יד התשעה	6	9	2	3	20
נווה ישראל	11	4	2	2	19
נווה עמל	7	11	0	2	20
סה"כ	24	24	4	7	59

תגובת מנכ"ל החברה משולבת בגוף הדוח.

הביקורת התבססה על בדיקות מדגמיות ואין הכרח שתחשוף כל ליקוי אם קיים.

4. מבנה אירגוני

מבנה ארגוני הוא מונח כולל לאופן בו מאורגן מערך התפקידים בארגון ולקשרי הגומלין והממשקים ביניהם. הוא מגדיר את היחידות השונות ואת מידרג הכפיפויות. מטרת המבנה הארגוני היא לארגן את פעילות התאגיד מדרג המנכ"ל, כך שלכל יחידה או בעל תפקיד יוגדר תחום פעילות ומידרג כפיפויות להלן תרשים המבנה ארגוני של החברה.



לחברה שיתוף פעולה עם החברה למתנסים המספקת שירותים שונים לחברה כגון הדרכות, שימוש להעברת תקציבים משרדי הממשלה לחלק מפעילויות החברה. זאת ועוד, מנכ"ל החברה ושניים ממנהלי המרכזים הקהילתיים של החברה הינם עובדי החברה למתנסים הנושאת בעלות שכם. כללו של דבר לחברה מערכת יחסים עסקיים ענפה עם החברה למתנסים מערכת זו אינה מוסדרת ומעוגנת במסגרת של חוזה פורמלי. לביקורת נמסר כי קיימת טיוטת חוזה שהוכנה אולם לא הגיעה לכדי חתימה.

המלצה

- לעגן במסגרת פורמלית את יחסי הגומלין שבין החברה למתנסים והחברה זאת לנוכח שיתוף הפעולה הנרחב שביניהן.

נתונים כספיים

5.

התקציב הוא המסגרת הכלכלית לפעילותה של החברה ומהווה גם כלי לניהולה על פי מטרות ויעדים. כמו כן, התקציב כולל הצהרת כוונות של החברה לגבי מסגרת הפעילות הכספית שלה בשנת התקציב. מעצם היות התאגיד חברה לתועלת הציבור התקציב מבוסס על חתירה לאיזון, עפ"י דוחות החברה האיזון מושג באמצעות הקצבות בעיקר של עיריית הרצליה. להלן פרוט ההקצבות כפי שמופעים בדוחות הכספיים של החברה לשנת 2022.

באור 9 - הקצבות

31.12.22			
סה"כ	בלתי מיועדות	מיועדות	
16,307,873	7,030,196	9,277,677	רשות מקומית
59,156	-	59,156	משרד הרווחה
618,786	-	618,786	החברה למתנ"סים
<u>16,985,815</u>	<u>7,030,196</u>	<u>9,955,619</u>	

להלן טבלה המפרטת את ההוצאות וההכנסות עבור החוגים כפי שמופיע בדוחות הכספיים לשנים 2020-2022 באלפי ₪:

שנת 2022			שנת 2021			שנת 2020			שם הפעילות*
יתרה	הכנסות		יתרה	הכנסות		יתרה	הכנסות		
	הקצבה יעודית עירייה	גביה עצמית		הקצבה יעודית עירייה	גביה עצמית		הקצבה יעודית עירייה	גביה עצמית	
539	0	10,125	-1,313	0	4,990	-1,690	0	4,205	אומנויות וחוגים
-748	2,629	1,031	1,587	3,664	1,602	1,261	3,584	1,008	פנאי, אירועים ותרבות
56	1,270	3,085	1,164	214	1,781	-1,076	215	1,051	ילדים ונוער
-443	186	388	-295	166	173	-79	165	142	קשישים
-596	4,085	14,629	1,185	4,044	8,546	-1,585	3,964	6,407	סה"כ

* נבחרו הנושאים הרלוונטיים לדוח הביקורת (ראה בנספח ג' את כל הנושאים)

הביקורת קיבלה לידיה שני פרוטוקולים של ישיבת דירקטוריון אשר עסקו בנושא התקציב:

1) פרוטוקול ישיבה מיום 28.12.2020 – אשר דן בהצעת התקציב לשנת 2021.

2) פרוטוקול ישיבה מיום 29.12.2021 – אשר דן בהצעת התקציב לשנת 2022.

להלן עיקרי הנושאים שהועלו בישיבות:

מס"ד	תקציב שנת 2021	תקציב שנת 2022
1	ההצעה בהתאם לפעילויות הצפויות לחברה בשנת 2021. לאור מצב מגפת הקורונה ההתייחסות להמשך המצב עד סוף שנת פעילות בחודש אוגוסט 2021.	הנחת תקציב הינה שבשנת 2022 החברה תפעל בהתאם לנתוני חודש אוקטובר 2021 (לא הוצגו נתונים)
2	מימון מעיריית הרצליה בסך של כ-14 מיליון ₪	מימון מעיריית הרצליה בסך של כ-13 מיליון ₪
3		עיקר הגידול בפעילות החברה צפוי במעונות היום, מצד שני יצאו במכרז להפעלת מעונות באמצעות חברות פרטיות



כדי להגדיל את התחרות		
הזמנת רכש של 21 מדיחי כלים		4

נציין לחיוב את הבאת תקציב החברה לדיון בדירקטוריון החברה.

6.

מערכות מידע

השימוש במערכות מידע הכרחי לפעילות השוטפת של כל ארגון. מערכת המידע מאפשרת תיעוד ומעקב ממוכן אחר הפעילויות השונות החברה כגון ניהול תשלומים, מערך הגבייה, ניהול עובדים ושכר ועוד. לצורך פעילותה השוטפת עושה החברה שימוש במספר מערכות מידע ממוחשבות:

- "י.ל.מ" – שעון נוכחות אינטרנטי בטכנולוגיית ענן לדיווח נוכחות עובדים. המערכת כוללת אפליקציה של שעון נוכחות, המאפשר החתמת נוכחות ביומטרית ובאמצעות שיחה טלפונית. למערכת שליטה על דיווחים בפלטפורמה אינטרנטית ממחשב נייד ונייד.
- "הר גל" (מודול שכר) – באמצעותה מנוהל מערך השכר הכולל ניהול נתוני עובדים חישוב שכר ועמלות ועוד.
- "השבשבת" – מערכת הנהלת חשבונות לקליטת רישומי הקבלות ממערכת דיאלוג וכן ניהול חשבונאי של הכנסות והוצאות המתנ"ס (להלן: "השבשבת"). למערכת ממשק עם מערכת דיאלוג לניהול החוגים.
- דיאלוג – מערכת לניהול חוגים, המערכת מאפשרת קליטת מחירון לכל חוג, הפקת קבלות, וממשק למערכת הנהלת החשבונות (להלן: "דיאלוג / המערכת"). למערכת אפשרות לסליקת כרטיסי אשראי.

נתוני השכר ופרטי ההתקשרות עם המדריכים מנוהלים באמצעות מערכת הר-גל. לביקורת הופק גיליון אלקטרוני ממערכת הר גל הכולל בין היתר את הנתונים הבאים עבור מדריכים, מורים ועובדים נוספים בחברה (ללא עובדי הנהלה): מספר עובד, שם משפחה, שם פרטי, שלוחה, מחלקה, תאור תפקיד, תפקיד, מעמד, תחילת עבודה, פדיון קודם, פדיון נוכחי, הפרש פדיון, פדיון חופש, הבראה, ביגוד, מענק יובל – סכומים, ריכוז תשלומים קודם, ריכוז תשלומים נוכחי, הפרש ריכוז, נטו קודם, נטו נוכחי, הפרש והערה (להלן: "קובץ המדריכים"). קובץ המדריכים מציג נתונים עבור 193 מדריכים מתוכם 101 מדריכי חוגים במתנ"סים והיתר מדריכים בפעילויות חינוכיות שונות.

ממצאים

החברה מנהלת את תיקי העובדים באופן ממוכן באמצעות המערכת הממוחשבת באופן שתיקי העובדים הכוללים חוזי העסקה, טפסים שונים והתכתבויות סרוקים במערכת. דיגיטציה של תיקי העובדים מאפשרת נגישות מהירה, מניעה של אובדן מסמכים ותיעוד ססטמטי של החומר הרלוונטי לעובד. לאחרונה החלה החברה בסריקת תיקי העובדים הותיקים למערכת מהלך זה טרם הושלם, במהלך



הביקורת נדרשו מסמכים שהצריכו חיפוש בתיקי העובדים הפיזיים, כאמור הדברים מתייחסים בעיקר לעובדים ותיקים שהחומר בגינים טרם נסרק למערכת.

המלצה

- לפעול להשלמת סריקת תיקי העובדים הוותיקים למערכת ובכך לייתר את השימוש בתיקים הפיזיים.

תגובת המבוקר

"נכון להיום כל תיקי העובדים נקלטו במערכת הדיגיטלית".

נהלים

7.

נוהל הוא מסמך שאושר על ידי בעל תפקיד האחראי לפעילות הנדונה בו, מגדיר או מתעד עקרונות, מדיניות, תפקידים, פעילויות ותהליכי עבודה.

נהלים כתובים מהווים סטנדרט מנחה, אחיד וברור לדפוסי העבודה הנדרשים, הנהלים מאפשרים שקיפות בתהליכי העבודה, כוללים מגוון בקרה פיקוח ודיווח, מעגנים את תחומי האחריות והסמכויות של הגורמים השונים בתהליכי העבודה ומאפשרים שימור וניהול הידע הארגוני ללא תלות בזהות בעלי התפקידים.

נוהל כולל בדרך כלל מבנה אחיד, מספר נוהל, תאריך עדכון ומספר מהדורה על מנת שניתן יהיה לעקוב אחר שינויים המבוצעים בו ומועדם. נוהל תקין אמור לכלול חמישה או שישה פרקים הכוללים בדרך כלל את הנושאים הבאים:

- (1) מטרה - בפרק זה תוגדר המטרה לשמה נכתב הנוהל. זוהי מטרת קיומו של הנוהל, לא מטרת הפעילות אליה הוא מתייחס.
- (2) מסמכים ישימים - פירוט מסמכים עליהם הנוהל נשען באופן ישיר, כגון חוקי המדינה, תקנות, צווים, תקנים או נהלים אחרים.
- (3) הגדרות - הגדרת מונחים שיש להם משמעות מיוחדת בנוהל.
- (4) שיטה - זהו גוף הנוהל, והפרק הארוך ביותר בו. כאן מפורטת השיטה או מוגדר התהליך, רשומים האחראים לביצוע הפעילויות, לוחות זמנים וגורמים לדיווח.
- (5) אחריות - פירוט בעלי התפקידים האחראים לביצוע הוראות הנוהל.
- (6) נספחים - טפסים המשמשים לקיום הוראות הנוהל.

הביקורת קיבלה לידיה חוברת נהלים של החברה המעודכנת למרץ 2022. ב"דבר המנכ"ל המופיע בתחילת החוברת מצויין כי "החוברת כוללת הנחיות ונהלים, שנועדו להבטיח התנהלות תקינה של החברה, תוך שימוש בשפה אחידה, בכל אתרי הפעילות של החברה".

להלן טבלה המפרטת את נהלי החברה בנושאים שונים כפי שמצויין בחוברת הנהלים:



מספר נהלים בנושא	נושא	מס"ד
10	כספים	1
15	משאבי אנוש	2
6	ביטחון ושעת חירום	3
4	בטיחות	4
1	תאונה במסגרת המתנ"ס	5
6	נגישות	6
1	קופה קטנה	7
4	רכש	8
1	שימוש בחדרים ואולמות במתנ"סים	9
1	מרכז רישום	10
1	קייטנות	11
1	צהרונים יום מלא	12
5	מעונות יום	13

להלן הנהלים הרלוונטיים לתחומים המבוקרים בדוח זה: נוהל גיוס עובדים;

- נוהל קליטת עובדים;
- נוהל דיווחי נוכחות;
- נוהל הכנת שכר.

ממצאים

חוברת הנהלים – ראשית נציין לחיוב את עיגון תהליכי העבודה בחברה במסגרת של נהלים מפורטים. סקירת הנהלים מעלה כי הם כוללים חלוקת אחריות מנגנוני בקרה ופיקוח ועיגון תהליכי העבודה, הנהלים ערוכים בתצורה הנדרשת.

נהלים חסרים – סקירת הנהלים הרלוונטיים לניהול המשאב האנושי מעלה כי חלק מתהליכי העבודה אינם מעוגנים במסגרת הנהלים, כך לדוגמא לא נקבע נוהל תשלום למדריכים הקובע את אופן החישוב עבור המדריכים ששכרם משולם מפדיון הכנסות. במקרה של תשלום המבוסס על פידיון מסוכמות הכנסות שהתקבלו עבור חוג, הכנסות אלו מוכפלות ב - % הפידיון לו זכאי המדריך ומסכום זה מנוכים התשלומים שכבר שולמו למדריך בעבר, כך שהתוצאה שמתקבלת היא השכר עבור אותו חודש עבודה (ראה דוגמא לתשלום למדריך **בנספה ה'**). להלן תרשים המתאר את המצב בפועל ואשר ראוי שיהיה מעוגן בנוהל עבודה:



תהליך נוסף שאינו מעוגן במסגרת הנהלים הינו קליטת מדריכים ודרך גיוסם באמצעות מכרז או ללא מכרז. מידע אודות גיוס מדריכים והאופן שבו יש לגייסם, כלומר לא קיימת התייחסות לקריטריונים לגיוס המדריכים באמצעות מכרז או ללא מכרז. תקן איכות ISO - נהלי החברה אינם עומדים בתקן איכות ISO, נזכיר כי נהלי העירייה וחלק מהתאגידים העירוניים הינם בעלי תקן איכות ISO.

המלצות

- לפעול לעיגון כל תהליכי העבודה במסגרת של נהלים כתובים.
- לשקול קבלת תקן איכות ISO לנהלי החברה.

הליך גיוס מדריכים

8.

כללי

8.1

אחד מנהלי החברה הינו נוהל גיוס עובדים המפרט את תהליך גיוס העובד וסמכויות הגורמים המגייסים עפ"י תפקידים. מנהלת משאבי אנוש של החברה מסרה לביקורת כי נוהל גיוס עובדים מתייחס לגיוס "עובדי ליבה" בחברה ובצוותי ההנהלה של המתנ"סים ולא למדריכי החוגים או עובדים זמניים. להלן תהליך גיוס מדריכים כפי שנמסר לביקורת ממנהל מתנ"ס יד התשעה ואשר דומה להליך ביתר המתנ"סים שהחברה מפעילה:



כפי שצויין לעיל תהליך גיוס המדריכים אינו מעוגן במסגרת נוהל עבודה ואת המלצתנו לעגן זאת בנוהל כתבנו לעיל, נזכיר כי החברה מעסיקה למועד הביקורת כ-101 מדריכים ותחום זה מטבע הדברים סובל מתחלופה רבה.

אופן גיוס המדריכים

8.2

משרד הפנים קובע במסגרת נוהל אסדרת חברה עירונית כי "קליטת בעלי התפקידים בתאגיד העירוני במסגרת המבנה הארגוני שאושר, תבוצע ע"י התאגיד העירוני במסגרת הליך מכרז כמקובל ברשות, ובכפוף לאישור דירקטוריון החברה".

סעיף 2 לתקנות העיריות (מכרזים לקבלת עובדים ברשויות המקומיות), תש"ם-1979 (להלן: "תקנות

העיריות עובדים") קובע כדלקמן:

"(א) התפנתה משרה שיש עליה הקצבה בתקציב המאושר, ולא אוישה בדרך אחרת, יפורסם לגביה מכרז פומבי.

(ב) על אף האמור בסעיף קטן (א), לא תחול חובת עריכת מכרז פומבי על סוגי המשרות האלה: ...
 (9) משרה שדרגתה המרבית אינה עולה על דרגה 7 של הדירוג המינהלי או שדרגתה המרבית אינה עולה על דרגה 37 של דירוג המח"ר (מדעי החברה והרוח) או דירוג ההנדסאים והטכנאים או על הדרגה המקבילה בכל אחד מהדירוגים המקצועיים, ואולם בשלוש הערים הגדולות – משרה שדרגתה המרבית אינה עולה על דרגה 8 של הדירוג המינהלי או שדרגתה המרבית אינה עולה על דרגה 38 של דירוג המח"ר או דירוג ההנדסאים והטכנאים או על הדרגה המקבילה בכל אחד מהדירוגים המקצועיים;

(12) משרת מדריך בחוגים הנערכים על ידי הרשות המקומית, שמועסק על בסיס שעתי בהיקף שלא יעלה על 14 שעות שבועיות."

כלומר, תקנות העיריות עובדים קובעות כי ככלל יש לגייס עובדים באמצעות עריכת מכרזים פומביים. לכלל זה ישנם מספר חריגים, ביניהם משרת מדריך המועסק על בסיס שעתי בהיקף שלא יעלה על 14 שעות שבועיות, וכן הסייעות בגני הילדים מאחר ודירוג משרתן הוא עד דירוג 7 (למעט סייעות בעלות תואר אקדמי) שפטורים מגיוס באמצעות עריכת מכרז.

תקנה 6 לתקנות העיריות עובדים קובעת כי:

"(א) המכרז יפורסם –



(1) בלוח המודעות של העירייה;

(2) בשני עיתונים שאחד מהם לפחות עיתון יומי.

(ב) ראש העירייה יכול לפרסם הודעה על המכרז בכל דרך נוספת שימצא לנכון".

חובת הפרסום נועדה בין היתר להביא את דבר המכרז לידיעת ציבור רחב, ככל הניתן. ולתרום לעיקרון שוויון ההזדמנויות ולהביא להיצע גדול יותר של מועמדים.

חוזר מנכ"ל מס' 531 מינואר 2015 של מרכז השלטון המקומי שכותרתו "הליך בחירה שוויוני הגון ושקוף ככל האפשר לפי סוג המשרה למשרות פטורות ממכרז בתקנות העירויות (מכרזים לקבלת עובדים) ובצו המועצה המקומית (נוהל קבלת עובדים לעבודה)" קובע, לגבי משרות הפטורות ממכרז ברשות המקומית, כי יש לפרסם את הצורך באיוש המשרה הפטורה, לרבות פרטיה העיקריים, באחת או יותר מהדרכים הבאות: באתר האינטרנט הרשותי, בלוח המודעות הרשותי, במקומן.

מבקר המדינה התייחס להחלת חוזרי מנכ"ל על תאגידים עירוניים, במסגרת דוחות על הביקורת בשלטון המקומי לשנים 2011-2012, בדוח שכותרתו "אסדרת התאגידים העירוניים בשלטון המקומי והפיקוח עליהם" בו ציין כי "בחוות דעת פנימית שהכין משרד הפנים צוין, בין היתר, כי חוזרי מנכ"ל משרד הפנים יחולו על התאגידים באמצעות הרשויות המקומיות שהרי עצם מהותם של התאגידים העירוניים היא תאגידים המוקמים לשם מטרה שהיא בגדר סמכויות הרשות ותפקידיה, לפחות מחצית ההון או כח ההצבעה בהם מצוי בידי הרשות ונציגי הרשות וחברים בגוף המנהל את התאגיד".

כללו של דבר על החברה חלים התקנות והכללים של קליטת עובדים כדרך שחלים על הרשות המקומית.

ממצאים

במסגרת הביקורת נבחן אופן גיוס המדריכים (מכרז או ללא מכרז) עבור מדגם מדריכים, המפורטים בטבלה להלן:

שם המתנס	מס' ד עובד	סוג ההדרכה	שעות בשבוע	דרישת פרסום מכרז
יד התשעה	1	מוקד תורני	20	חייב מכרז
	2	ריקודי עם	לא ידוע	
	3	התעמלות קרקע	4.25	ללא מכרז
	4	מוקד תורני	לא ידוע	
	5		21.25	חייב מכרז
נווה ישראל	6	חבורת זמר	4	ללא מכרז
	7	בלט	1.5	ללא מכרז
	8	פיסול קרמי	8.5	ללא מכרז
	9	פעילות גופנית	לא ידוע	
	10	שחמט	לא ידוע	
	11	פילאטיס	20	חייב מכרז
נווה עמל	12	חוג פוקימון	2.25	ללא מכרז
	13	קפוארה	1.5	ללא מכרז



ללא מכרז	לא ידוע	בונה עצם	14	
ללא מכרז	3	להקת מחול	15	

כאמור משרת מדריך בהקיף של עד 14 שעות פטורה מעריכת מכרז, ממצאנו העלו מדריכים המועסקים בהקיף משרה של למעלה מ 14 שעות ונקלטו ללא הליך מיכרזי כנדרש.

מנכ"ל החברה מסר לביקורת כי: "איננו מפרסמים מודעות דרושים למדריכי חוגים. היות ורוב המדריכים מועסקים אצלנו באחוזים מהפדיון, אנו מוכנים לקבל כל מדריך אשר יש לו כישרון או תחום התמחות וממילא הוא מקבל שכרו לפי ההצלחה שלו כמדריך". נושא זה עלה במסגרת ועדת כוח אדם מספר 1 שהתקיימה ב-21.09.2016 והוחלט ונכתב בפרוטוקול כי "הנושא יעבור לאישור דירקטוריון". הנושא אושר על ידי הדירקטוריון ביום 16.01.2017.

המלצות

- לפעול לקיום הליך מכרזי לקליטת מדריכים שהקיף העסקתם השבועי הינו מעבר ל 14 שעות כמתחייב מתקנות מיכרזים עובדים.
- לגבי מדריכים שהקיף העסקתם אינו מחייב עריכת מיכרז יש לפעול בהתאם להנחיית חוזר מנכ"ל 531 מינואר 2015 ולפרסם משרות אלו "באחת או יותר מהדרכים הבאות: באתר האינטרנט הרשומי, בלוח המודעות הרשומי, במקומון" כלשון החוזר האמור.

שכר המדריכים בהשוואה להנחיות משרד האוצר

8.3

הנחיות גיוס מדריכי החוגים של החברה הינם כי הסמכות לגיוס היא של מנהל המתנ"ס/ השלוחה בתנאים כדלהלן:

- עובדי פידיון – עד 50% מההכנסות.
- חברה בע"מ – עד 70% מההכנסות.
- מדריך שעתי – עד 80 ש"ח לשעה.
- חברה בע"מ תשלום שעתי – עד 150 ש"ח.

כל סכום מעבר למפורט לעיל, מחייב אישור וחתמת מנכ"ל החברה מראש.

שכר המבוסס על אחוזים מהפדיון

8.3.1

ביום 09.06.2021 פרסם אגף השכר והסכמי עבודה של משרד האוצר מסמך שכותרתו "שכר מדריכי חוגים בחברות העירוניות" (להלן: "הנחיות שכר מדריכים" / "ההנחיות") אשר קובע את אופן חישוב השכר למדריכים והגבלתו במקסימום האפשרי (ראה **בנספח ז'**).

בסעיף 4.1 להנחיות שכר מדריכים נקבע כדלקמן:

"למען הסר ספק, החברה יכולה לקבוע מדרג תשלום לפי שיקול דעתה (למשל בהתייחס למספר הנרשמים או למספר המפגשים ובהתייחס לישוני בין החוגים השונים) והכל באופן שלא יחרוג מתשלום של עד 47% מההכנסות מהחוג."

בכל הנוגע למדריכים ששכרם שולם כנגזרת מהכנסות והועסקו טרם פרסום ההנחיות נקבע כדלקמן:
"החברה תוכל לקבל החלטה האם להשאיר את האחוז הקיים, או להחיל על המדריך את התנאים שנקבעו במסמך זה, והכל בהתאם להוראות דיני העבודה".
 במסגרת הביקורת נבחן יישום ההנחיה האמורה דהיינו, נבדקו שיעורי הפדיון של המדריכים שנקלטו לאחר ה-09.06.2021 מועד פרסום ההנחיה.
 להלן טבלה המפרטת את פרטי העובדים שהחלו לעבוד בחברה לאחר ה-09.06.2021 (עם פרסום הנחיות שכר מדריכים) ואחוז המשרה שלהם:

מס"ד	שלוחה	חוג	אופן התשלום לפי חוזה (אחוז מגבייה)
1	נווה ישראל	ריקודי עם יד התשעה	55
2	נווה ישראל	חוג נינג'ה	50
3	נווה עמל	ציור	50
4	נווה ישראל	התעמלות קרקע גליל ים	50
5	נווה ישראל	ריקודי עם יד התשעה	55
6	נווה ישראל	אימון כושר פונקציונלי TRX	50
7	נווה ישראל	ריקודי עם	50
8	יד התשעה	קפוארה	50
9	נווה ישראל	ריקוד לנשים	50
10	נווה עמל	מנחה חוג פוקימון	50
11	נווה ישראל	בלט נווה ישראל גליל ים	50
12	נווה ישראל	שחמט מתחילים	50

ממצאי בדיקתנו העלו כי בתקופה שלאחר פרסום ההנחיות נקלטו מדריכים בתשלום פדיון של למעלה מ 47% שנקבע בהנחיות כסף מקסימלי.

מנכ"ל החברה מסר לביקורת כי **"אין אפשרות לשלם למדריכים באחוזים עד 47% מהפדיון. בשל מספר סיבות, ראשית יש לזכור כי התאגיד הוקם על גבי 3 תאגידים קיימים תוך התחייבות שלא לפגוע בשכר העובדים הוותיקים. בתאגידים הקודמים היו מדריכים שקיבלו 60% מהפדיון, בנוסף לכך בהרצליה זה כמעט בלתי אפשרי למצוא מדריכים שישכמו לעבוד בתעריף של 47% ולכן הורדנו את הסף ל- 50%, העובדים הוותיקים נשארו עם שכרם".**



המלצה

- לבחון הסדרת חוזי המדריכים בהתאם להנחיות אגף השכר במשרד האוצר ולפעול עפ"י הנחיות אלו בקליטת עובדים חדשים.

שכר שעות

8.3.2

ישנם ענפים אשר לדברי מנכ"ל החברה, לא ניתן לשלם למדריכים שכר כשיעור מההכנסות (פידיון), עקב אופיו של החוג. מדובר בחוגים בענפים יחידניים, תחרותיים ומיוחדים בהם נדרש מהמדריך ניסיון/ מיומנות נוספת או מוניטין, ובהתאמה לכך – גם שכרו של המדריך יהיה גבוה יותר, או בחוגים בהם גובה הפדיון אינו מאפשר תשלום על בסיס אחוזים.

על פי ההנחיות האמורות, תאגיד עירוני יכול להעסיק מדריכים (לרבות מאמנים) **בשכר שעות**.

להלן הענפים בהם לא ניתן לשלם למדריך באחוזים מהפידיון:

- **חוגים בהם נדרש מוניטין** – אתלטיקה, שחייה, התעמלות אומנותית, שחמט, שיט וכדומה.
 - **ענפים ייחודיים** – מאופיינים במספר משתתפים נמוך ו/או מחסור במדריכים בשל אופיו של החוג, דוגמת מדעים, שפות, אמנות ומוזיקה.
 - **פעילות הישגית יחידנית או ספורט תחרותי** – התעמלות אולימפית, אגרוף וג'ודו.
- להלן הגדרת הניסיון ו/או המוניטין הנדרש מהמדריכים בענפים הנ"ל כפי שמפורט בהנחיות:
- **ניסיון** – הניסיון שצבר המדריך בפועל בזמן עבודתו כמדריך/ מאמן/ עוזר מאמן.
 - **מוניטין** – ניסיון פעיל כמתחזה או משתתף עצמאי כגון ספורטאי/ מוזיקאי, הישגים בתחרויות וכדומה.

השכר השעתי (=60 דקות) עבור הדרכה באחד הענפים האמורים לעיל, יהיה בהתאם לניסיונו והכשרתו של העובד, ההנחיות קובעות קריטריונים עפ"י פרמטרים שונים לקביעת השכר השעתי של המדריכים.

להלן פרוט השכר כפי שמופיע בהנחיות האמורות:

מאמן בכיר		מאמן		מדריך		קריטריון / תחום
סכום (₪)	תוספת באחוזים	סכום (₪)	תוספת באחוזים	סכום (₪)	תוספת באחוזים	
120		100		80		שכר בסיס מינימום
6	5%	5	5%	4	5%	ניסיון בתחום
12	10%	10	10%	8	10%	
24	20%	20	20%	16	20%	
12	10%	10	10%	8	10%	הכשרות
24	20%	20	20%	16	20%	
12	10%	10	10%	8	10%	ענפים ייחודיים
36	30%	30	30%	24	30%	
12	10%	10	10%	8	10%	מוניטין
36	30%	30	30%	24	30%	
240		200		160		סה"כ שכר מקסימלי

יצויין כי קיימת אפשרות לשלם תוספת של עד 10% מעבר לשכר המקסימלי המפורט לעיל, כאשר תשלום זה יאושר על ידי החברה בכל שנה מחדש ועבור שנת פעילות אחת בכל פעם. במסגרת הביקורת נבדק שכר המדריכים השעתי ומידת עמידתו בהוראות הנחיות אגף השכר והסכמי העבודה במשרד האוצר.

להלן טבלה המפרטת את ממצאי בדיקתנו, כאמור השכר האפשרי עפ"י ההנחיות הינו בטווח שבין 80 ₪ ל 160 ₪ באישור מנכ"ל ניתן לתת תוספת של עד 10% לשעת הדרכה.

מס"ד מדריך	שם המתנס	שם החוג/ הפעילות	אופן תשלום ב-ש (שעתי)	פער
1	יד התשעה	תוכנית מהלב	140	60
2		מכללת גימלאים	100	20
3		מוקד תורני	250	170
4		מכללת גימלאים	100	20
5	נווה ישראל	חבורת זמר	250	170
6		פעילות גופנית	90	10
7		בלט	200	120
8	נווה עמל	פעילות מוזיקלית לגיל הרך	275	195
9		תרבות תורנית	105	25
10		בונה עצם	110	30
11		להקת מחול	400	320

תעריף שעתי בהתאם לקריטריונים: מדגם הביקורת העלה 11 מדריכים מתוך 23 מדריכים שעתיים בעלי שכר הגבוה מהמינימום שנקבע בהנחיות (80 ש"ח) דהיינו על מדריכים אלו לעמוד בקריטריונים של ניסיון, הכשרות ותק ומוניטין כדי לקבל תעריפים אלו. בדיקה שערכנו העלתה כי לא נמצאו בתיקם האישי מסמכים המאשרים את עמידתם בקריטריונים המאפשרים קביעת השכר בהתאם לטבלה המתייחסת לניסיון הכשרה מוניטין וכו', נקרה כי קביעת שכרם נעשתה בלא להתחשב בקריטריונים הכלולים במסמך ההנחיות.

תעריף שעתי החורג מההנחיות: נמצאו 5 מדריכים ששכרם השעתי עולה על מקסימום השכר שנקבע בהנחיות (160 ₪), בתחום שבין 200 ל 400 ₪ לשעה.

מנכ"ל החברה מסר לביקורת כי: "המדריכים השעתיים בהרצליה, לא דומים למדריכים במקומות אחרים. לכן השכר השעתי, גם כן גבוה יותר מהמומלץ על ידי משרד הפנים, 80 ₪ לשעה, לעומת



זאת עם התוספות האפשריות (אבל לא לפי תעודות) הוא מגיע בד"כ למקסימום של 160 ש. כך היה מאז ומעולם עוד טרם הוקמה החברה."

המלצות

- לבסס את שכר המדריכים השעתי בהתאם לקריטריונים הקבועים במסמך ההנחיות של אגף השכר והסכמי עבודה של משרד האוצר "שכר מדריכי חוגים בחברות העירוניות".
- לתעד את הבסיס לקביעת השכר השעתי בתיקי העובדים של המדריכים.

הליך קליטת המדריכים

9

כללי

9.1

במסגרת הליך קליטת העובדים ובנוסף לחוזה העסקה, נדרש המעסיק בעריכת מספר מסמכים עליהם העובד נדרש לחתום בהתאם להוראות החוק השונות.

סעיף 1 לחוק הודעה לעובד ולמועמד לעבודה (תנאי עבודה והליכי מיון וקבלה לעבודה) תשס"ב-2002 (להלן: "חוק תנאי עבודה") קובע כדלקמן:

"מעסיק ימסור לעובד, לא יאוחר משלושים ימים מהיום שהעובד התחיל לעבוד אצלו... הודעה בכתב שבה יפרט את תנאי העבודה של העובד לפי הוראות חוק זה (בחוק זה – הודעה על תנאי עבודה)".

סעיף 2 לחוק למניעת העסקה של עברייני מין במוסדות מסוימים, תשס"א-2001 קובע כדלקמן: "א) מעסיק לא יקבל לעבודה במוסד ולא יעסיק בעבודה במוסד, בגיר שהורשע בעבירת מין שאותה ביצע בהיותו בגיר.

ב) בגיר שהורשע כאמור בסעיף קטן (א) לא יעסוק בעבודה במוסד."

בהתאם לכך, סעיף 3(א) קובע כי "מעסיק לא יקבל בגיר לעבודה במוסד בטרם קיבל אישור ממשטרת ישראל כי אין מניעה להעסקתו לפי חוק זה."

על פי חוק זה, "מוסד" הינו בתי ספר, מוסד חינוכי בו שוהים קטינים, מעונות וגני ילדים, משפחתונים, מרכזי תרבות נוער וספורט (מתנ"סים), מכוני כושר, תנועות נוער, בריכות שחיה, קייטנות, פנימיות או מועדונים לקטינים וכדומה.

להלן תרשים המציג את שלבי תהליך הקליטה הרצוי, בהתאם למפורט בנוהל קליטת עובד:



להלן פירוט שלבי התהליך:

נוהל קליטת עובד של החברה כולל את שלבי התהליך לקליטת עובד חדש. תהליך הקליטה מתחיל במילוי טופס בקשה לקליטת עובד על ידי מנהל המרכז הקהילתי/השלוחה וטפסי הקליטה המפורטים ב"טופס קליטת עובד" (**ראה נספח א'**) והעברתו למחלקת משאבי אנוש אשר בודקת את תקינות פרטי הבקשה ועורכת חוזה עבודה עבור העובד החדש.

הליך הקליטה במחלקת משאבי אנוש כוללת הזנת כל הפרטים והנתונים האישיים במערכות המידע כפי שנרשמו בטפסים על ידי העובד. לאחר מכן, חותם העובד על חוזה העסקה.

בסיום תהליך הקליטה, רכזת משאבי אנוש מזינה את פרטי העובד במערכת דיווח השעות וככל שמדובר במדריך שעובד על בסיס פדיון מנהלת החשבונות מזינה את נתוניו גם למערכת החוגים (דיאלוג).

בדיקת מסמכים - תיקי עובדים

9.2

במסגרת הביקורת נבחנו לגבי מדגם של עובדים את המסמכים הנדרשים להלן תוצאות בדיקתנו:

מס'ד עובד	מתנ"ס	טופס קליטת עובד חדש	צילום ת.ז.	אישור משטרה	תעודת/ אישור השכלה	
1	יד התשעה	✓	✓	✓	✗	
2		✓	✓	לא נדרש	✗	
3		✓	✓	✓	✓	
4		✓	✓	✓	✓	
5		✓	✓	✓	✓	
6	נווה ישראל	✓	✓	לא נדרש	✓	
7		✓	✓	✓	✗	
8		✓	✓	✓	לא נדרש	✓
9		✓	✓	✓	לא נדרש	✗
10		✓	✓	✗	✗	✗
11	נווה עמל	✗	✗	✗	✗	
12		✗	✗	✗	✗	
13		✗	✗	✗	לא נדרש	✗

✓	לא נדרש	x	x		14
x	✓	✓	✓		15

ממצאנו העלו חוסרים של חלק מהמסמכים הנדרשים בעת קליטת העובד, נמצאו מדריכים ללא אישור משטרה כנדרש מהחוק למניעת העסקת עברייני מין, נמצאו חוסרים בתעודות השכלה, כמו כן נמצא כי אין הקפדה על מילוי טופס קליטת עובד חדש.

המלצה

- לפעול להשלמת המסמכים החסרים בתיקי המדריכים, מומלץ להשתמש ברשימת תיוג בעת קליטת העובד כמצעי בקרה לשלימות המסמכים הנדרשים.

חוזי העסקה

9.3

סעיף 2 לחוק תנאי עבודה מגדיר את תנאי העבודה הנדרשים בהודעה לעובד על תנאי העסקתו, בין אם במסגרת חוזה העסקה ובין אם בנספח תנאי העסקה המצורף לחוזה.

פירוט תנאי העבודה של העובד בהודעה על תנאי עבודה יהיה בענינים אלה:

1. זהות המעסיק וזהות העובד;
2. תאריך תחילת העבודה ואם חוזה העבודה הוא לתקופה קצובה;
3. תיאור עיקרי התפקיד;
4. ציון שמו או תואר תפקידו של ממונה ישיר על העובד;
5. סך כל התשלומים המשתלמים לעובד כשכר עבודה ומועדי תשלום השכר;
6. אורכו של יום העבודה הרגיל או שבוע העבודה הרגיל של העובד;
7. יום המנוחה השבועי של העובד;
8. סוגי תשלומים של המעסיק ושל העובד בעבור תנאים סוציאליים של העובד;
9. בנוסח ההודעה על תנאי עבודה יצוין כי "אין באמור בה כדי לגרוע מכל זכות המוקנית לעובד מכוח כל דין, צו הרחבה, הסכם קיבוצי, חוזה עבודה או חוזה אחר הנוגע לתנאי עבודתו" (להלן: "כפיפות ההסכם לזכויות").

במסגרת הביקורת נבחר מדגם של 59 מדריכים, מתוכם קיבלה הביקורת 54 חוזי ההתקשרות (חוזה אחיד), שנחתמו עימם, אשר מסדירים את אופן ותנאי העסקתם.

מתוך 54 החוזים נבחנו באופן פרטני מידגם של 10 חוזי העסקה מול הדרישות הכלולות בחוק תנאי עבודה.

להלן פרטי בדיקתנו:

מס"ד מדריך	זהות המעסיק והעובד	תיאור התפקיד	ממונה ישיר	שכר ומועד תשלום	תאריך תחילת עבודה	יום/יום שבוע עבודה	יום מנוחה שבועי	תנאים סוציאליים	כפיפות ההסכם לזכויות	הערות
1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
3	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓	✓	לא מצוין בחוזה יום המנוחה
5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	לא מצוין בחוזה כפיפות ההסכם לזכויות
7	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

ממצאים

חוזה העסקה: נציין לחיוב כי החברה אינה מסתפקת ב"הודעה על תנאי עבודה" אלא מקפידה על עיגון תנאי העבודה במסגרת חוזה העסקה מפורט.

חוזה אחיד: החוזה ההעסקה האחיד המשמש את החברה כולל את כל הנדרש בהתאם לחוק תנאי עבודה, יחד עם זאת נמצא כי בשני מקרים שעלו במדגם לא מולאו כל הפרטים כמפורט בטבלה לעיל.

חוסר בחוזים: לא נמצאו חוזה העסקה ל 4 מדריכים שעלו במדגם כדלהלן:

מס"ד עובד	חוזה	התייחסות מנהלת משאבי אנוש
1	לא נמצא חוזה	עובדת ותיקה, נשלח לה חוזה לחתימה
2	לא נמצא חוזה	סיימה את עבודתה
3	לא נמצא חוזה	עבדה כמה ימים
4	לא נמצא חוזה	עבדה כמה ימים

במקרים בהם גוייסו עובדים למספר ימים בודדים ניתן, במקום החתמה על חוזה העסקה מפורט, למסור לעובד טופס הודעה על תנאי עבודה.



המלצה

- לוודא כי לכל העובדים המועסקים בחברה חוזה העסקה הכולל את כל הפרטים הנדרשים, במקרים בהם מגויסים עובדים למספר ימים או לפרוייקטים קצרים ניתן להסתפק בטופס הודעה על תנאי עבודה.

10. דיווחי נוכחות

בחברת נהלי העבודה של החברה קיימת התייחסות לדיווחי הנוכחות של העובדים (להלן: "נוהל דיווחי נוכחות") ומצוין כי "חלה חובה חוקית לתעד את ימי ושעות העבודה המדויקות של כל עובד". דיווח הנוכחות מבוצע באמצעות תוכנת י.ל.מ, בה מוגדרות מראש שעות העבודה של העובד, בהתאם לתקן השעות בהסכם העבודה, העובד מתבקש שלא לעבוד מעבר לשעות אלו (אלא לאחר אישור מראש ובכתב של מנכ"ל החברה). לכל עובד בחברה מוקצה קוד בן 4 ספרות המשמש לזיהויו במערכת הנוכחות, לדברי מנכ"ל החברה ובהתאם להוראות ניהול החברה כל עובדי החברה מחוייבים בדיווח נוכחות באמצעות תוכנת הנוכחות בתחילת יום העבודה ובסיומו. כפי שמפורט בנוהל על העובד להתקשר למספר טלפון ייעודי ולאחר הזנת הקוד יש להקיש 1 (בתחילת העבודה ו-2 (בסיום העבודה). מנהלת משאבי אנוש מסרה לביקורת כי הבקרה שהמבוצעת על במחלקה הינה כדלקמן:



הביקורת קיבלה לידיה דיווחי נוכחות של המדריכים לתקופה שבין ספטמבר 2022 עד מרץ 2023 המפרטים את הנתונים הבאים: אתר, יום, תאריך, כניסה, יציאה, סה"כ, תקן, ח/ע (חוסר/עודף) והערות.

ממצאים

במסגרת הביקורת נבחן באופן מדגמי אופן דיווח הנוכחות של המדריכים. להלן ממצאי בדיקתנו, המידגם כלל דיווחי הנוכחות של 15 מדריכים מ 3 מתנסים.

שם המתנ"ס	חודש	מס"ד מדריך	מס' דיווחי נוכחות	ידני	שיעור הדיווחים הידניים
יד התשעה	דצמבר 2022	1	8	2	25%
		2	24	5	21%
		3	8	8	100%
		4	16	1	6%
		5	8	1	12%
נווה ישראל	ינואר 2023	6	8	8	100%
		7	18	11	61%
		8	10	3	30%
		9	12	3	25%
		10	30	2	7%
נווה עמל	מרץ 2023	11	8	3	38%
		12	6	0	0%
		13	54	1	2%
		14	10	5	50%
		15	36	1	3%

מהנתונים עולה כי אין הקפדה על דיווחי נוכחות בזמן אמת, נמצאו מדריכים ששיעור הדיווחים הידניים עולה על 25% מכלל דיווחי הנוכחות. דיווחים ממוכנים בזמן אמת מהווים אמצעי בקרה עיקרי על נוכחות העובד זאת לעומת דיווח ידני באמצעות תיקון הדוחות הממחושבים. המערכת מאפשרת הזנת "הערה" במקרה של דיווח ידני אולם לכל הדיווחים הידניים שנבדקו לא מולא שדה זה האמור להכיל את הסיבה לדיווח הידני, המערכת מאפשרת "אישור מנהל" אולם גם באפשרות זו לא נעשה שימוש. אחד ממנהלי המתנ"סים מסר לביקורת כי למדריכים קיימת ההרשאה להזין שעת כניסה ושעת יציאה באופן ידני במערכת הנוכחות, לאחר קבלת אישור המנהל בעל פה. אנו סבורים כי יש לאפשר דיווח נוכחות ידני לאחר זמן במקרים חריגים בלבד כגון תקלה במערכת או במקרים בהם שכח העובד לדווח נוכחות, במקרים אלו יש להקפיד על קבלת אישור מנהל לדיווחים אלו ולשקול חיוב העובדים בציון הסיבה לדיווח הידני באמצעות שדה ה"הערה" במערכת.



המלצות

- להקפיד על דיווח נוכחות ממוכן שהינו למעשה אמצעי הבקרה העיקרי על נוכחות העובדים ולאפשר דיווח ידני במקרים חריגים של תקלה במערכת וכדומה.
- במקרה של דיווחים ידניים יש להקפיד על מילוי הסיבה לדיווח הידני במסגרת שדה ה"הערה", הדיווחים הידניים יאושרו ע"י המנהלים הישירים במערכת הנוכחות.

חישוב שכר המדריכים

11.

כללי

11.1

החברה מעסיקה מדריכים ב – 4 אפשרויות העסקה:

1. עובדי פידיון – מדריכים ששכרם מחושב כאחוז מהכנסות החוג שכרם תלוי במספר המשתתפים.
 2. חברה בע"מ – מדריכים המאוגדים בחברה, שכרם משולם כנגד חשבונת.
 3. מדריך שעתי (שכיר) – מדריכים ששכרם משולם עפ"י תעריף שעתי בהתאם למספר השעות שעבדו.
 4. מדריך קבוע (חודשי) – מדריכים ששכרם מבוסס על שכר חודשי.
- קובץ העובדים כולל 193 מדריכי חוגים, מתוכם 45 מוגדרים כעובדים חודשיים ו-148 עובדים יומיים, יש מדריכים ששכרם משולם להם לפי פידיון, שעתי או חודשי (המדריכים שמועסקים על ידי חברות לא יופיעו בקובץ זה). בחוברת הנהלים, תחת נוהל "הכנת השכר", נקבע כי "הנהלת החברה אחראית על קביעת מדיניות השכר ותנאי העבודה של עובדי החברה, באמצעות ועדת כוח אדם ו/או ועדת כספים". להלן נפרט את בדקתנו לגבי אופן חישוב שכר המדריכים.

תשלום עפ"י פידיון

11.2

בהתאם לדוח עמלות למדריכים, נכון לנובמבר 2022 ישנם 54 מדריכים ששכרם מבוסס על פידיון. הנהלת החשבונות מפיקה כל חודש "דוח עמלות למדריכי עמלה לתקופה..." (להלן: "דוח עמלות") עבור כל מדריך וחוג ממערכת החוגים מנהלת החשבונות מכפילה את אחוז הפדיון הנקוב בחוזה ההעסקה של המדריך בסך התקבולים של החוג ממערכת החוגים, מסכום זה מופחתים התשלומים אם היו כאלו ששולמו לעובד על פי כרטיס הנהלת החשבונות (ראה תרשים בפרק נהלים). במסגרת הביקורת נבחנו תשלומי המדריכים לחודש נובמבר 2022, והתאמתם לחוזה ההעסקה. בגין חלק מהעובדים שנדגמו נתקבל יותר מחוזה העסקה אחד בעקבות עדכונים שנעשו לאורך שנות העסקתם על ידי החברה, כן התקבלו נספחים הכוללים שינוי בתנאי ההעסקה אם היו. הביקורת בחנה את קובץ העובדים למול החוזים של העובדים במתנסים שנבחרו במדגם הביקורת ומצאה כי קיים שוני בין אחוז הפידיון שנקבע במסגרת ההסכם לבין אחוז הפידיון שמשולם בפועל.

ממצאים

השוואת אחוז הפדיון:

במסגרת הביקורת הושווה שיעור הפדיון בפועל לעומת שיעורי הפדיון הנקובים בחוזה העסקה. ככלל נמצאו אסמכתאות לפערים שבין שיעור התשלום בפועל לעומת השיעור הנקוב בחוזה למעט 3 מקרים כדלהלן:

מס"ד מדריך	שכר מפדיון (לפי החוזה)	שכר מפדיון (בפועל)	התייחסות משאבי אנוש	הערות
1	50%	54%	אושרה העלאה על ידי מנכ"ל החברה (נספח ב')	תקין, נמצא תעוד כנדרש
2	55%	0	שינוי תנאי העסקה מנובמבר 2018 - במקום פידיון, 110 ש"ח לשעה, נמצא תעוד כנדרש	תקין, נמצא תעוד כנדרש
3	55%	41.25%	תשלום פידיון של 2 חוגים, בפידיון שמקבלת 41.25% מתחלקת עם מדריכה נוספת שמקבלת 13.75% - ביחד משלים ל-55%.	הערה 1.
4	55%	13.75%	מתחלקת בפידיון - פירוט למעלה	הערה 1.
5	50%	55%	בשנת 2015 שונה ל-55% (לפני שהוקמה החברה)	הערה 2.
6	60%	50%+60%	תשלום מכמה חוגים, עובד גם בהרצליה ב', נווה ישראל ויד התשעה	הערה 3.

הערות:

- מס"ד 3 – תוספת תשלום עבור חוג נוסף לא מופיעה במסגרת חוזה או שינוי תנאי העסקה, אין הקפדה על תיעוד שינויים בשכר או הוספת חוגים.
- מס"ד 5 – תוספת תשלום ללא תעוד שינוי תנאי העסקה.
- מס"ד 6 – לא נמצא חוזה או תעוד אחר המסדיר את התשלום הנוסף בגובה 50% מהפידיון.

תשלום בפועל

במסגרת הביקורת נבחנו התשלומים בפועל למדריכים שעלו במדגם, תוך השוואה בין דוח העמלות ממערכת הדיאלוג המהווה את הבסיס לחישוב השכר, לתלוש השכר. להלן טבלה המפרטת את התשלומים החריגים למדריכים, כפי שעלה במדגם הביקורת והתייחסות מנהל הכספים:

מס"ד מדריך	שכר מדוח עמלות ב-ש"ח	שכר בתלוש ב-ש"ח	פער ב - ש"ח	התייחסות מנהל הכספים
1	4,900	6,154	-1,254	מדובר בפדיון בגין מכירת כרטיסים באתר
2	4,108.88	9,278	-5,169	בתחילת שנת הפעילות הועסקה בתעריף שעותי של

200 ש"ח בשל מיעוט משתתפים בחוג עודכן התעריף לתשלום לפי פדיון				
--	--	--	--	--

מהטבלה לעיל עולה כי קיימים הפערים הבאים:

מס"ד 1 – לא הוצגו לביקורת מסמכים לפיהם מחושב התגמול בגין ההכנסות ממכירת כרטיסים, כך שלא ברור מהו גובה אחוז הפידיון. הרכיב בגין התגמול ממכירת כרטיסים אינו מפורט בתלוש השכר בנפרד.
מס"ד 2 – קיים פער בין השכר שנקבע בדוח העמלות לבין השכר שמופיע בתלוש, לא קיים תיעוד לשינויים של בסיס השכר.

המלצות

- להקפיד על תיעוד כל שינוי בתנאי העסקה באמצעות נספח לחוזה ההעסקה ולשמור תיעוד זה במערכת ובתיקו האישי של העובד.
- במקרים של רכיבי שכר חד פעמיים יש לשקול רישומם בסמל שכר נפרד כדי לאפשר בקרה קלה על רכיבי השכר הקבועים.

שכר שעתי

11.3

בגין המדריכים המועסקים בשכר חודשי ושעתי – נערכה השוואה בין תלושי השכר לבין תנאי ההעסקה הקבועים בחוזי העבודה ובנספחיהם הכלולים שינויים בתנאי ההעסקה.

הביקורת ערכה בדיקה עבור המדריכים ששכרם משולם לפי שעה עבור חודש נובמבר 2022 על ידי השוואה בין השכר שנקבע בחוזה העבודה למול תלוש השכר להלן ממצאי בדיקתנו:

מס"ד מדריך	שכר שעתי (לפי החוזה)	שכר שעתי לפי תלוש	הערה
1	40	40	תקין
2	40	40	תקין
3	32	32	תקין
4	140	140	תקין
5	70	80	לא נמצא תיעוד לשינוי בשכר
6	105	120	לא נמצא תיעוד לשינוי בשכר
7	200	200	תקין

נמצא כי למס"ד 5 ו-6 שולמו תעריפים השונים מהמעוגן בחוזה ההעסקה, לא נמצא תיעוד לשינויים האמורים.

המלצה

- להקפיד על תיעוד האישורים לשינויים בשכר ולבחון את המקרים הכלולים בטבלה שלעיל.

שכר חודשי

11.4

הביקורת ערכה בדיקה שתשלום למדריכים ששכרם חודשי לא עולה על השכר שנקבע בחוזה העבודה.

להלן טבלה המפרטת את המדריכים ששכרם משולם לפי חודש עבודה, כפי שנקבע בחוזה, והשכר ששולם בפועל לחודש נובמבר 2022:

מס"ד מדריך	שכר חודשי (לפי החוזה)	שכר חודש לפי רכיב שכר	פער	הערת הביקורת
1	3,888	3,888	0	תקין
2	800	800	0	תקין
3	3,400	892	-2,508	תקין – הפער נובע מאחוז משרה חלקי - תקין
4	5,440	5,720	280	לא תקין

מבדיקת הביקורת עולה כי למדריכה מס"ד 4, שולם שכר גבוה משסוכם עימן במסגרת חוזה העבודה, לא נמצא תעוד לאישור השינוי בשכר. מנכ"ל העירייה מסר לביקורת כי יחתם חוזה מתוקן עם העובדת.

המלצה

- להקפיד על תעוד השינויים בשכר במסגרת נספחים לחוזה.

12. העסקת קרובי משפחה

סעיף 9.2.10 לנוהל אסדרת חברה עירונית של משרד הפנים קובע כי "כללי ניגוד עניינים והעסקת קרובי משפחה החלים ברשויות המקומיות יחולו גם על החברה ועובדיה."

סעיף 174 לפקודת העיריות קובע איסור על העסקת קרובי משפחה בעירייה:

- "(א) פקיד או עובד של עירייה לא יהיה נוגע או מעונין, במישרין או בעקיפין, על ידי עצמו או על ידי בן-זוגו או שותפו או סוכנו, בשום חוזה שנעשה עם העירייה ובשום עבודה המבוצעת למענה.
- (ב) פקיד או עובד הנוגע בדבר כאמור בסעיף קטן (א) יהיה פסול לקיים בידו כל משרה או עבודה בעירייה, ואם הורשע, דינו – קנס 150 לירות."

העסקת קרובי משפחה בתאגיד ציבורי עלולה ליצור מראית עין של העדפת מקורבים ופגיעה בערך שוויון ההזדמנויות, מונעת ייצוג הולם בעבודה לכל קבוצות האוכלוסייה וכן פוגעת באמון הציבור ברשויות ובחובת הנאמנות שלהן כלפי הציבור.

חוזר מנכ"ל משרד הפנים 3/2011 קובע כדלקמן: "הוראות החוק הקובעות איסור על העסקת קרובי משפחה נועדו למנוע פגיעה בסדרי מינהל תקינים ובעקרונות השוויון בשל העדפתם של קרובי משפחה של בכירי הרשות המקומית נבחרים או עובדים). בנוסף, נועדו הוראות החוק למנוע מצב של ניגוד עניינים בתפקוד השוטף של הרשות המקומית כאשר מערכת היחסים שבין העובדים לממונים הכוללת הן את יחסי העבודה השוטפים והן את הביקורת על תפקוד העובדים ו/או הנבחרים בעלי הסמכויות תושפע מקרבת המשפחה לחיוב או לשלילה".

חוזר מנכ"ל משרד הפנים 1/2012 דן בנושא העסקת קרובי משפחה ברשויות המקומיות: "לגבי עובדים שיש להם קשרי עבודה (בהתאם להגדרה כאמור) ומונו לפני פרסום החוזר, אין צורך באישור מטעם ועדות השירות למינוי. עם זאת, על היועץ המשפטי של הרשות לערוך הסדרים למניעת ניגודי עניינים פנימיים בין העובדים הללו, לצורך הבטחת פעילותה התקינה של הרשות המקומית".

דוח מבקר המדינה 65 א' משנת 2014 בדבר "גיוס והעסקה של קרובים ומקורבים בתאגידים" מסביר כי "המשורות ברשויות המקומיות הן בגדר משאב ציבורי. כדי שהשירות הציבורי יפיק מהן את מרב התועלת יש למנות להן את המועמדים המתאימים ביותר בהליך המאפשר שוויון הזדמנויות ותחרות הוגנת. עובד שמונה למשרתו בשל קרבה משפחתית ולא בשל כישוריו ייתכן שאינו האדם המתאים ביותר למשרה, ולעתים הוא אף אינו עומד בדרישותיה. בנוסף, הימצאותם של קרובי משפחה בגוף ציבורי עלולה ליצור תלות וניגוד עניינים". בנוהל האסדרה של משרד הפנים בנוגע לחברות עירוניות נקבע כי "כללי ניגוד עניינים והעסקת קרובי משפחה החלים ברשויות המקומיות יחולו גם על החברה ועובדיה".

כאמור, החברה בשל היותה תאגיד עירוני, מחויבת בעמידה בכללים החלים על רשויות מקומיות, הן לפי האמור בחוזרי מנכ"ל משרד הפנים, בהוראות נוהל האסדה של משרד הפנים ובהתאם להערת מבקר המדינה העוסקת בנושא.

במסגרת נוהל גיוס עובדים של החברה, מפורט בסעיף 6, כי "לא יתקבל מועמד לעבודה ולא יועסק עובד בחברה, במידה וישנה קרבה משפחתית לעובד אחר או לאחד מחברי הנהלה". עם זאת מצוין כי "במקרים חריגים, ניתן לאשר בוועדת כ"א העסקת קרובי משפחה ובתנאי שאינם עובדים באותו מבנה ואין להם כפיפות ישירה" וכן כי "העסקת קרובי משפחה אפשרית בקייטנות הקיץ, בחודשים יולי ואוגוסט, ללא צורך באישור וועדת כ"א".

בנוהל מפורט, במסגרת נספח מס' 1 "טופס קליטת עובד חדש" כי יש לצרף טופס "היעדר קרובי משפחה".

כאמור, במסגרת קליטתו של עובד בחברה, הוא נדרש למלא טופס "הצהרות עובד/ת" המתייחס להעסקת קרובי משפחה. במסגרת טופס זה, נדרש העובד להצהיר, בין היתר, כי אין לו קרובי משפחה המועסקים בחברה וכי אין לו קרובי משפחה מקרב חברי הנהלת החברה.

ממצאים

מבדיקת הביקורת עולה כי מתוך 10 חוזים של מדריכים שנבחנו רק **לשני מדריכים** קיים טופס מלא של "הצהרות עובד/ת" ככולל התייחסות להיעדר קרובי משפחה כפי שמפורט בטבלה הבאה:

מס' ד מדריך	האם קיים טופס כן / לא?
1	כן
2	לא
3	לא
4	לא



לא	5
לא	6
לא	7
לא	8
כן	9
לא	10
לא	11
כן	12

עוד נמצא כי על פי הנוהל המדריך מתבקש למלא טופס היעדר קרובי משפחה לאחר שהתקבל לעבודה ולא טרם קבלתו, שכן על העובד לצרף את המסמך בצירוף ל"טופס קליטת עובד חדש". למותר לציין כי עדיף שהעובד יצהיר על קיום / אי קיום קרובי משפחה בתאגיד לפני קבלתו לעבודה כדי לאפשר לחברה לבחון מקרים אלו מבעוד מועד. בנוסף, הטופס שנקבע על ידי החברה לא מצורף כנספח לנוהל (ראה דוגמא לטופס **בנספח ו'**).

המלצה

- להקפיד כי כלל העובדים, טרם קבלתם לעבודה, יחתמו על טופס היעדר קרובי משפחה המועסקים בתאגיד, ולעגן זאת במסגרת נהלי העבודה של החברה. מילוי הטופס בשלב המיון יאפשר בחינת מיקרים אלו מבעוד מועד.

תגובת המבוקר

"קיים טופס מובנה לחתימת העובד על הצהרה דרך המערכת לעובדים הותיקים שנקלטו לפני השימוש במערכת ישלח טופס הצהרה לחתימה."

נספח א' – טופס קליטת עובד חדש

נספח מס' 1 - טופס קליטת עובד חדש

פרטי המעסיק	החברה למרכזים קהילתיים הרצליה בע"מ ח.פ. : 6-534435-51
שם עובד/ת – פרטי ומשפחה	
שלוחה / מחלקה / אתר	
ממונה ישיר	
הגדרת תפקיד	
מס' תעודת זהות	
טלפון בית	
טלפון נייד	
כתובת	
אימייל	
תאריך תחילת עבודה	
היקף משרה	
סוג משרה – שעותי / חודשי / פדיון	
שכר – תעריף שעותי / שכר חודשי / אחוז פדיון	
שעות עבודה	
ימי עבודה	
נסיעות	
סעיף תקציבי	
קוד ילמ	
פנסיה קיימת – כן / לא (במידה וקיימת, יש לצרף דוח הפקדות בתוקף חצי שנה אחרונה)	
פרטי בנק – שם בנק, סניף, חשבון	
הערות נוספות	

נא לצרף את הטפסים הבאים:

- טופס 101
- צילום ת.ז. עם ספח
- תאום מס – במקרה של עבודה נוספת
- אישור משטרה על העדר תביעות מין, לגברים מעל גיל 18
- אישור רפואי לנוער מתחת לגיל 18
- צילום צ'ק / אישור ניהול חשבון - ע"ש העובד/ת
- תעודות / אישורי השכלה
- הצהרת פנסיה, בצירוף דוח הפקדות
- היעדר קרובי משפחה

תאריך: _____ חתימה ממונה ישיר: _____

--



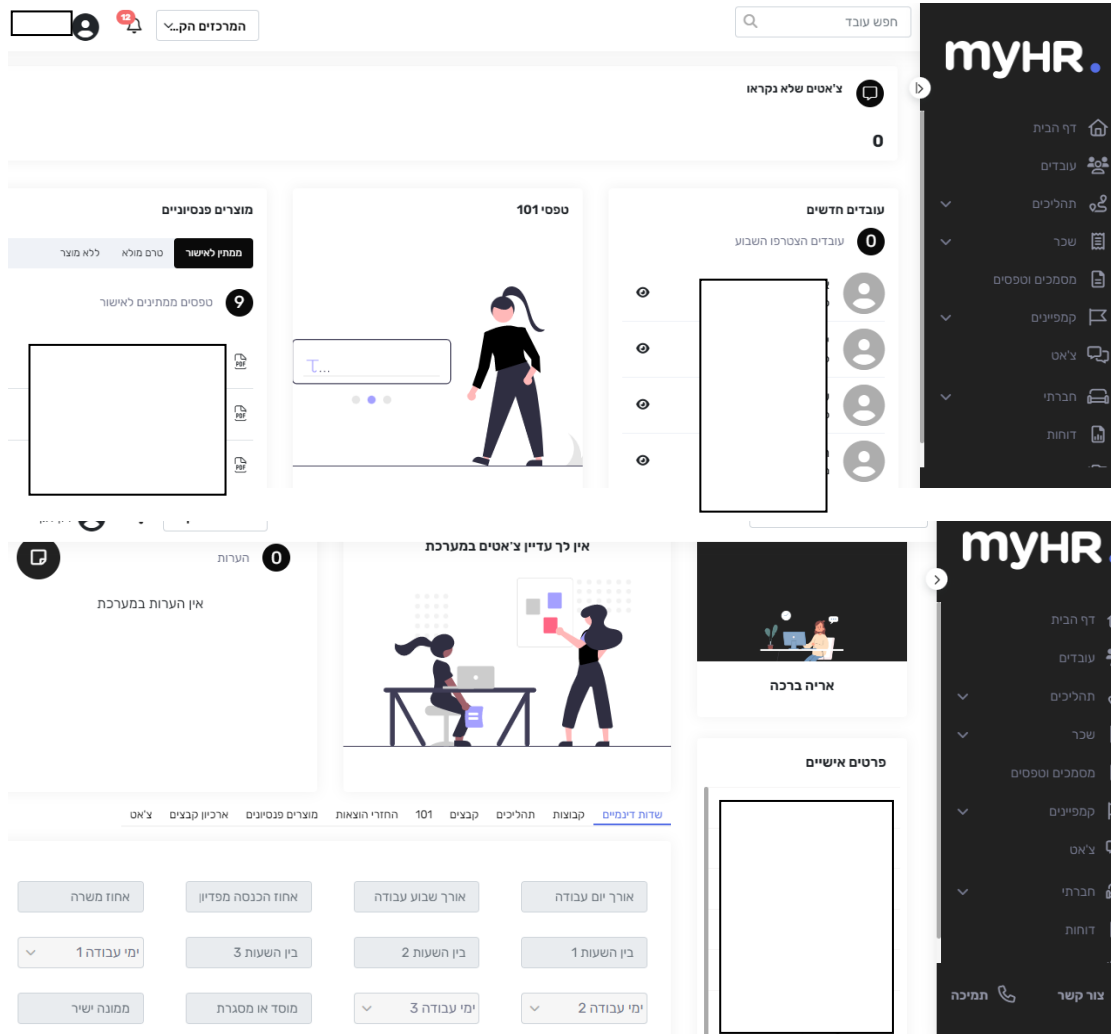
נספח ג' – טבלת תשלומים וגבייה ממשותפים (דוח כספי לשנת 2022)

באור 10 - תשלומים וגבייה ממשותפים ל- 31.12.22

הקצבה יעודית עירייה	גביה עצמית	הוצאות (*)	
-	10,125,437	9,585,687	אומנויות וחוגים
2,629,176	1,031,040	4,408,244	פנאי, אירועים ותרבות
(**) 3,307,009	25,056,790	28,563,098	יול"א
127,736	1,191,265	1,286,088	צהרונים
1,756,985	50,984	1,846,931	גיל הרך ומדעים
1,270,466	3,084,587	4,298,942	ילדים ונוער
-	10,105,277	10,593,841	מעונות יום
186,305	388,135	1,016,858	קשישים
<u>9,277,677</u>	<u>51,033,515</u>	<u>61,599,689</u>	
		61,699	פחת
		<u>61,661,388</u>	



נספח ד' – צילומי מסך ממערכת MyHR




נספח ה' – חישוב שכר מפידיון למדריכים

שלוחה: יד התשעה - 32

לתשלום למדריך לפי עמלה 54%	תקבול מצטבר פחות אחוז עמלה לניכוי בקבוצה	תקבול מצטבר לקבוצה	משתתפים ב- 11/2022
2,916.00 ₪	5,400.00 ₪	5,400.00 ₪	12
2,916.00 ₪	5,400.00 ₪	5,400.00 ₪	12
1,944.00 ₪	שולם עד כה למדריך לשלוחה:		
972.00 ₪	יתרה לתשלום למדריך בניכוי הסכום ששולם:		



נספח ו' – דוגמא לטופס הצהרות עובד/ת

 **הרצליה**
מרכזים קהילתיים

בס"ד

לכבוד: מרכזים קהילתיים הרצליה בע"מ(חל"צ)

הנדון: הצהרות עובד/ת

אני הח"מ: _____ ת.ז. _____

כתובת: _____

טלפונים - בית: _____ נייד: _____

תפקיד: _____ אתר פעילות: _____

מתחייב/ת ומצהיר/ה כדלקמן:

א. אין לי קרובי משפחה המועסקים בתאגיד.

ב. אין לי קרובי משפחה מקרב חברי הנהלת התאגיד

ג. לא הורשעתי בגין עבירת מין.

הנני מצ"ב אישור ממשטרת ישראל, העונה על דרישות החוק, לסניעת העסקה של עברייני מין.

אם אינך יכול/ה להצהיר זאת, מדוע? _____

הנני מצהיר/ה כי כל הפרטים שמשרת לי לעיל הם נכונים ומדויקים.

חתימה: Wlr תאריך: 1/2/2022



נספח ז' – שכר מדריכי חוגים בחברות העירוניות – משרד האוצר



אגף השכר
והסכמי עבודה

שלטון מקומי ותאגידים סטטוטוריים

משרד האוצר



כ"ט בסיון התשפ"א
9 ביוני 2021
ש.כ. 2020-0253

לכבוד:

ראשי רשויות

מנכ"לי רשויות

מנכ"לי חברות עירוניות

הנדון: שכר מדריכי חוגים בחברות העירוניות

רקע:

בטריבת מהחברות העירוניות לתרבות פנאי וספורט, קיימת העסקה של מדריכי חוגים. החוגים נקבעים על פי ביקוש ואופנות. החוגים מתקיימים על פי רוב במהלך שנת הלימודים (בחודשים ספטמבר-יוני), ולעיתים גם בחודשי הקיץ. נמצא כי חלק מהחברות מקבלות שירותים ממדריכים עצמאיים (פרי לאנס) בתשלום כנגד חשבונית, וחלקן מעסיקות אותם כעובדים המקבלים תלוש שכר. עוד נמצא כי בקרב העובדים ישנה שיטת תשלום המבוססת על ההכנסות מהחוג, וישנה שיטת תשלום שכר שעת.

טירת מסמך זה היא להסדיר את שכר מדריכי החוגים המועסקים בחוגים אישיים בחברות העירוניות, לרבות קביעת תנאי שכר והעסקה.

מסמך זה גובש בשיתוף איגוד מנכ"לי התאגידים העירוניים והאמור בו הינו על דעת האיגוד.

1. הגדרות:

מדריך חוג – לרבות טאמנ;

שכר שעת:

2. ככלל, חברה עירונית רשאית להעסיק מדריכי חוגים בשכר שעת באופן שלא יחרוג מתנאי העסקה הקבועים בהסכמים הקיבוציים למדריכי ספורט בחוקת העבודה לעובדי השלטון המקומי.

יחד עם זאת, בנייר זה נפרט אפשרויות העסקה ותשלום שכר נוספים הנמנים לשיקול דעתה הבלעדי של החברה.

תשלום על בסיס הכנסות – עובד שכיר

3. חברה עירונית רשאית להעסיק, בהחלטת מנכ"ל החברה, מדריכי חוגים בשכר שנוכחו יחושב על בסיס ההכנסות מהחוג. וזאת בכפוף לעמידה בתנאים ובכללים הבאים:

3.1. תשלום למדריך במתכונת המפורטת בסעיף זה טעונה אישור פרטני וכתב וטראש של מנכ"ל החברה לגבי כל חוג שהמדריך מדריך בו.

3.2. תנאי העסקה יסוכמו עם העובד בחוזה מפורט שיכלול את כל הזכויות המגיעות לעובד בנין כל החוגים והמפגשים והמטלות אותם הוא מבצע עבור המעסיק, אשר לא יחרגו מהמפורט במסמך זה. עובד לא יהיה זכאי לתשלומים מעבר למפורט בהסכם שנחתם עמו על ידי החברה. עוד יעוגן בחוזה שתקופת העסקה תהיה לפי החלטת מנכ"ל החברה, תקופת החוג, הביקוש לחוג, ושביעות הרצון מהתפקוד הנקצועי של המדריך.

3.3. ככל שמדובר בחוג ספורט, התשלום יאושר למאמן או למדריך מוסמך בענף הספורט שהוא מופקד עליו, על פי חוק הספורט;

3.4. המדריך יהיה המדריך הראשי בחוג;

- במקרה בו המדריך מבקש להעסיק עוזר מדריך – שכר עוזר המדריך ייגזר מהשכר הכולל של המדריך הראשי.
- 3.5. לחוג יירשמו לפחות מספר מינימאלי של נרשמים, שייקבע מראש בהתאם לשיקול דעת החברה העירונית;
- 3.6. החוג יפעל לפחות במספר שעות מינימאלי של שעות שבועיות, שייקבע מראש בהתאם לשיקול דעת החברה העירונית;
- 3.7. התמורה הכוללת למדריך תעמוד על סך של עד תקרה מקסימלית של עד 47% מההכנסות מהחוג, בתוספת עלויות מעסיק. למען הסר ספק, החברה רשאית להסכים עם העובד שיעור נמוך מהתקרה המקסימלית כאמור.
4. להלן יפורטו תנאי ההעסקה והשכר המאושרים לפי תשלום על בסיס הכנסות:
- 4.1. מדריכים המועסקים כיום באחוז העולה על התקרה הקבועה בסעיף 3.7, החברה תוכל לקבל החלטה האם להשאיר את האחוז הקיים, או להחיל על המדריך את התנאים שנקבעו במסמך זה, והכל בהתאם להוראות דיני העבודה.
- 4.2. למען הסר ספק, החברה יכולה לקבוע מדרג תשלום לפי שיקול דעתה (למשל בהתייחס למספר הנרשמים או למספר המפגשים ובהתייחס לשוני בין החוגים השונים) והכל באופן שלא יחרוג מתשלום של עד 47% מההכנסות מהחוג.
- 4.3. התמורה למדריך תהיה שכר לכל דבר ועניין והחברה והעובד יפרישו ממנה הפרשות לקרן פנסיה צוברת. שיעורי ההפרשות לפנסיה יהיו על פי השיעורים הנקובים בצו ההרחבה לפנסיה חובה, שנכון למועד סתתבי זה הינם כמפורט להלן: תגמולי מעסיק - 6.5%, תגמולי עובד 6%, פיצויים – 6%, או 8.33% (לפי החלטת החברה העירונית), תוך החלת סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים.
- 4.4. למדריך ישולם החזר הוצאות נסיעה בתחבורה ציבורית בניג נסיעות לעבודה וממנה ובסכום שלא יעלה על הקבוע בצו ההרחבה בדבר השתתפות מעסיק בהוצאות נסיעה לעבודה וממנה.

4.5. ימי חופשה

- 4.5.1. מכסת ימי החופשה למדריכים תהיה בהתאם לקבוע בחוק חופשה שנתית, תשי"א-1951 (להלן: "חוק חופשה שנתית"), שייגזר משעות הפעילות השבועית שייקבעו ע"י החברה, כאמור בסעיף 3.6 לעיל.
- 4.5.2. תקרת מכסת ימי החופשה הצבורה תהיה בהתאם לקבוע בחוק חופשה שנתית, כשים לב להיקף ההעסקה.
- 4.5.3. אין החופשה ניתנת לצבירה משנה לשנה. עם תום יחסי ההעסקה בין הצדדים, זכאי העובד לפדות את ימי החופשה הצבורים עד לתקרה המותרת בחוק חופשה שנתית.
- 4.5.4. דמי החופשה יחושבו לפי סעיף 10 (ב) (2) לחוק חופשה שנתית, תשי"א-1951.
- 4.5.5. מדריך עונתי (מדריך שעובד רק בחלק מחודשי השנה): עם פקיעת חוזה ההעסקה של העובד ולאחר סיום יחסי ההעסקה, תשלם החברה למדריך את פדיון ימי החופשה שלא נוצלו. יובהר כי החברה רשאית, לפי שיקול דעתה ובהסכמת העובד, שלא לסיים את יחסי ההעסקה ולהוציא את העובד לחל"ת בחודשים שבהם החוג לא פעיל. במצב זה, לא יהיה העובד זכאי לפדיון ימי חופשה. העובד יהיה רשאי בהסכמת החברה לנצל בעין את ימי החופשה הצבורים לפני יציאתו לחל"ת.

4.6. ימי מחלה

- 4.6.1. מכסה: מדריך חוגים יהיה זכאי לתקופה מצטברת של יום וחצי לכל חודש עבודה מלא, שיעמוד לצורך מודל זה ולצורך סעיף זה העוסק בימי מחלה בלבד, על שבוע עבודה של 36 שעות.
 - 4.6.2. לגבי עובדים קיימים, המכסה כדן שצברו עד למועד החתימה על החוזה החדש קיימת להם ויש לציין בחוזה העבודה החדש את מכסת הימים הקיימת הרשומה.
 - 4.6.3. תקופת המחלה תחושב לפי הוראות סעיף 2 (ב) (3) עד (5) לחוק דמי מחלה, תשל"ו-1976.
 - 4.6.4. דמי מחלה: בעד הימים השני והשלישי להיעדרות, ישולם לעובד מחצית דמי מחלה ובעד היום הרביעי ועד לתום תקופת הוכחות המקסימלית, ישולמו דמי מחלה מלאים.
 - 4.6.5. למען הסר ספק, המדריך יהיה זכאי לגרום את מכסת ימי המחלה משנה לשנה עד לתקרת צבירה של 90 יום. יתרת ימי המחלה שלא נוצלו אינה ניתנת לפירוק.
- 4.7** פיצויי פיטורין- החברה תנהג כדן. יש להחיל את סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין.

5. **תשלום על בסיס שעות למדריכים בענפים יחידניים/ תחרותיים/ מיוחדים** - ישנם ענפים אשר בהם לא ניתן לשלם שכר בשיעור מתוך ההכנסות מהחוג, זאת לאור אפיו של החוג, ובעיקר בענפים יחידניים, בענפים תחרותיים ובענפים מיוחדים, אשר בהם נדרשת מהמדריך מיומנות נוספת או נדרש מדריך בעל מוניטין. כפי שיפורט להלן, אגף השכר מוכן לאשר לשלם שכר שעות גבוה יותר ובתנאים שונים מהשכר ומהתנאים הקבועים בחוקת העבודה. והכל בכפוף להוראות ולתנאים הבאים:

- 5.1. לעובד יקבע שכר שעות כמפורט בנספח א', אשר יהיה תלוי בהכשרו, בותקו בניסיונו בתחום וכן במוניטין של המדריך. למען הסר ספק, הכללים שיפורטו להלן מהווים טווח מקסימום לחישוב הפרמטרים והחברה רשאית שלא להתחשב בניסיון או בוותק או בהשכלה כאלה או אחרים של עובד והכל בהתאם לשיקול דעתה הבלעדי.
- 5.1.1. ניסיון - החברה רשאית להתחשב בניסיון שאותו צבר המדריך בפועל בזמן עבודתו בפועל כמדריך/מאמן/עוזר מאמן.
- 5.1.2. מוניטין - ניסיון פעיל כמתחרה או כמשתתף עצמאי, כגון ספורטאי (לרבות רקדן)/מוזיקאי וכי/בענף תחרותי/יחידני; רקורד מוכח של הישגים בתחרויות;
- 5.1.3. חוגים אשר בהם נדרש מוניטין: אתלטיקה קלה/כבדה, שחייה, התעמלות אומנותית, התעמלות ספורטיבית, קשתות, שחמט, שיט, היאבקות, טניס שדה, אגרוף, גולף, הוקי, קליעה, טניס שולחן וענפים אשר בהם ההדרכה היא אישית.
- 5.1.4. ענפים ייחודיים - ענפים המאופיינים במספר משתתפים נמוך ו/או מחסור במדריכים, בשל אופיו של החוג, כגון: מדעים, שפות, אמנות ומוזיקה.
- 5.1.5. פעילות הישגית יחידנית, או ספורט תחרותי: כגון התעמלות אולימפית, אגרוף, נידוד.
- 5.2. טווח השכר יהיה כמפורט בנספח א' למכתב זה. התעריפים המפורטים בנספח הם עבור שעת עבודה מלאה (60 דקות). למען הסר ספק, חברה רשאית לשלם לעובד שכר נמוך מהשכר הקבוע בטווח, לפי שיקול דעתה.
- 5.3. תנאי העסקה- כמפורט בסעיף 4 לעיל.
- 5.4. חברה עירונית תהיה רשאית לשלם למדריך ששכרו משולם על בסיס שעות תוספת של עד 10% מעל לשיא טווח השכר המפורט בנספח א', וכמפורט להלן (להלן: "אישור חריג"):
 - כאשר מדובר בחוגים עם רוחניות גבוהה – סיכון לביטול חוג עם פוטנציאל הכנסה גבוה (העלות תכוסה בטלואה מההכנסות מהחוג).

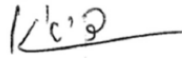


- 5.4.1. אישור לשכר העולה בעד 10% משיא טווח השכר השעתי תאושר רק לשנת פעילות אחת, וטעונה אישור מחדש בכל שנה, בהתאם לצרכי החברה ובהתאם לשיקול דעתה הבלעדי.
- 5.4.2. חברה עירונית תהיה רשאית לתת אישור חריג לעד 15 מדריכים ברשות רמה א', לעד 10 מדריכים ברשות רמה ב' ולעד 5 מדריכים ברשות רמה ג'.
- 5.4.3. בכואה לתת אישור חריג, למדריך תפעל החברה בהתאם לדין ובשים לב לחוק שכר שווה לעובדת ולעובד.
6. ככלל, מדריך אשר חברה עירונית החליטה שלא להעסיקו בהתאם להוראות חוקת העבודה לרשויות המקומיות, יועסק בחברה עירונית במסגרת חוזה אישי רק באחד מבין שני המסלולים המפורטים לעיל בסעיפים 3 ו-5, וזאת על פי קביעת המעסיק, מראש ובכתב. על האמור, יתכנו מספר מקרים אשר בהם ניתן יהיה להעסיק מדריך במספר חוגים בשתי צורות ההעסקה, קרי, על בסיס אחוז מההכנסות ועל בסיס שעתי, כמפורט להלן:
- 6.1. כאשר המדריך מתבקש לפתוח קבוצה בשכונת מצוקה (חוג מסוכסד) ובמקביל נפתח חוג בשכונה אחרת באותה רשות שבה ניתן לנכות גביה מלאה בעד ההשתתפות בחוג אם מספר הנרשמים אינו מהווה תמריץ כלכלי מספיק עבור המדריך, ולאחר שנבדק מספר הנרשמים ונמצא שאין בתשלום על בסיס אחוז מההכנסות כדי להוות תמורה הולמת למדריך, רשאית החברה להציע למדריך תשלום שעתי.
- 6.2. העסקה בחוגים שנפתחו בעקבות יוזמות ארציות, עירוניות או בית ספריות ואשר התשלום עבורם הוא סמלי או שההשתתפות אינה כרוכה בתשלום.
7. החברה תחתום עם מדריך הסכם העסקה אשר כאמור לעיל יפרט את התמורה המלאה המגיעה לעובד בנין עבודתו בחברה. בהסכם ההעסקה יפורטו גם, אך לא רק, הסעיפים הבאים:
- 7.1. תפקיד העובד;
- 7.2. תקופת ההסכם;
- 7.3. כפיפות ארגונית של המדריך;
- 7.4. חובות העובד;
- 7.5. מספר החוגים, מספר המפגשים השבועיים / חודשיים, מספר שעות בכל מפגש / חוג, מספר מינימאלי של משתתפים בקבוצה;
- 7.6. התמורה לעובד;
- 7.7. פירוט בדבר תנאי ההעסקה המאושרים המפורטים בסעיף 3 לעיל;
- 7.8. אופן סיום ההעסקה – על החברה לדאוג לעיגון הנמישות הניהולית במסגרת החוזה (למשל סיום העסקה בנין העדר משתתפים בחוג, או בנין סיום החוג, סיום העונה הרלוונטית וכו').



8. רשמנו לפנינו את התחייבות איגוד התאגידים שאין בחוזר או באישור טווחי השכר למדריכי חוגים כדי לחוות עילה או לבסס דרישה להעלאת תשלומי המשתתפים בחוגים או העלאת תשלומים כלשהם מציבור התושבים או מהרשות המקומית או כל גורם מוממן או מתקצב אחר. חוזר זה נכתב בהתבסס על תעריפי החוגים הקיימים. למעט עדכון תעריפים שנעשה בשגרה אין להשתמש באישור זה על מנת להעלות את תשלומי המשתתפים בחוגים.

בכבוד רב,



דיאא אסדי

סגן בכיר לממונה על השכר