



מקומות אִמָּאֵן Places

משרד הפנים



# ביקורת תב"רים

רו"ח יעל אשל ורו"ח מירב לביא

# נתונים תקציבים בלתי רגילים 2023

סה"כ התקבולים בתב"רים ברשויות עמדו על כ 29 מיליארד ₪.

היתרה לסוף השנה של הכנסות כלל התב"רים הפעילים עמדה על כ 142 מיליארד ₪.

סה"כ הגרעונות בתברים עמדו בסוף השנה על כ 2.7 מיליארד ₪ והעודפים הזמניים בתב"רים עמדו על כ 6.9 מיליארד ₪.

סה"כ ההכנסות של הרשויות עמדו בשנה זו על 90.5 מיליארד ₪ וההכנסות העצמיות עמדו על 51.6 מיליארד ₪.

כלומר ההכנסות בתב"רים ביחס לכלל ההכנסות בתקציב הרגיל – 32%

# ביקורת התקשרויות

שתפו אותנו...



מי עשה ביקורת תב"רים  
?





# מה נבדוק בביקורת תב"רים?



התאמת הוצאות לתב"ר



מיצוי הכנסות  
בתב"רים



פרוצדורה - הליכי  
פתיחה, הגדלה,  
סגירה



ניהול כולל ונתונים

# 1. ניהול כולל ונתונים

- האם קיים נוהל לניהול תב"רים
- מבנה ארגוני בניהול תב"רים והאם מתאים לצרכים
- שימוש במערכת ממוחשבת לניהול תב"רים
- קיום תוכניות עבודה שנתיות ורב שנתיות לתב"רים
- ניתוח המצב הכספי של קרנות הפיתוח



# ממצאי הביקורת – ניהול כולל



## ניהול קרנות פיתוח

לא שוקפה למליאה התנועה והיתרה בקרנות הפיתוח. יתרת קרנות הפיתוח ירדה מ 21 מיליון ש"ח ל 12 מיליון ש"ח בתקופה הנבדקת



## לא קיימת מערכת ממוחשבת לניהול תב"רים

חלק מהמסמכים לא תועדו. חלק מהגורמים לא היו מודעים למצב הפרויקטים שבאחריותם



## עיקר מימון התבר"ים ע"י הרשות

גורמים חיצוניים מימנו רק 25% מעלויות הפרויקטים בשנים 2021-2024



## לא קיימת תוכנית רב שנתית לתב"רים

לא בוצע סקר תשתיות וצרכים אין תכנון ארוך טווח



## אין נוהל לניהול תב"רים

ניהול ומעקב מבוצעים ע"י מספר גורמים, שלעיתים אינם מומחים בתחום התב"ר

# ביקורת תב"רים

שתפו אותנו...



## מה בודקים בנושא פרוצדורה?



# "פרוצדורה"

- הליכי הדיון בתב"רים בוועדת הכספים
- איך מוגשים תב"רים למליאה (רמת פירוט, אישורי מימון)
- רישום התב"ר בהנהלת חשבונות ומעקב אחריו
- מסמכים ותיעוד
- הגדלות תב"רים – הליך האישור. דגש על הגדלות מרובות. אישור לאחר ביצוע בפועל.
- הליכי סגירת תב"רים ואופן העברת היתרות, ככל וקיימות

# ביקורת תב"רים

שתפו אותנו...



מה בודקים בנושא מיצוי  
הכנסות?



# מיצוי הכנסות

- שימוש בדוחות של מערכת מרכבה:
  - איתור תב"רים בהם לא נתקבלו כל ההכנסות – ואין בהם תנועה תקופה ארוכה
  - כנ"ל לגבי תב"רים שבהם לא נתקבלו ההכנסות ומועד אישור המימון פקע/ עומד לפקוע
- כיצד מתנהל מעקב אחר הגשת כל הדיווחים לגורמים מממנים וקבלת כל הכספים.
- האם מבוצעות בקורות אחר תב"רים והגשת הדיווחים והאם מתקיימים עדכונים שוטפים ופגישות לקידום הנושא
- (נושא נוסף ונפרד הקשור למיצוי הכנסות הוא בדיקת אופן הטיפול בקולות קוראים ברשות)



# ממצאי ביקורת מיצוי הכנסות



## דיווח על ביצוע לגורם המממן

בתב"רים פעילים לא נוצלו 3 מיליון ₪ מאושרים.

נמצאו פרויקטים שבוצעו, אך לא דווחו לגורם המממן ולכן לא נתקבלו הכספים



## ניתוח דוח תב"רים ממערכת "מרכבה"

תב"רים במימון 11 מיליון ₪ לא בוצעו.

אותרו תב"רים שמועד המימון עומד לפקוע וטרם בוצעו

# בדיקת הוצאות בתב"רים

- האם ההוצאות בתב"רים תואמות את מטרות התב"ר :
- איתור תב"רים המוגדרים לתקופה מסוימת שנסתיימה ושממשיכות להירשם בהם הוצאות
- איתור הוצאות בתב"ר שאינן למטרות התב"ר
- איתור הוצאות בתב"רים של פיתוח שאינן למטרות פיתוח
- כיצד מתנהל מעקב אחר הגשת כל הדיווחים לגורמים מממנים וקבלת כל הכספים.
- האם מבוצעות בקורות אחר רישום ההוצאות בתב"רים

