



תקציב בלתי רגיל (תב"ר) ברשויות המקומיות

מבוא

מרצה: טירנה ססי, רו"ח

Tiranasasi@gmail.com | 050-4338508

תב"ר - מעבר לתקציב



- תב"ר הוא כלי הניהול המרכזי לביצוע פרויקטים ופעולות פיתוח ברשות המקומית
- ניהול התב"ר מחייב שילוב בין תכנון, תקציב, מקורות מימון, הנדסה, התקשרויות, תזרים ובקרה
- הבנת מחזור החיים של תב"ר היא תנאי לביקורת פנים אפקטיבית על פרויקטים ברשות

התב"ר הוא מסגרת לניהול הפרויקט כולו, ולא רק אמצעי לרישום חשבונאי.

מהו תב"ר ומתי משתמשים בו?

מאפייני התב"ר

- תקציב המיועד לפעולה מוגדרת, בדרך כלל פעולה חד פעמית או פרויקט פיתוח.
- מוכן לכל פעולה בנפרד ומנוהל כיחידה תקציבית נפרדת.
- כולל אומדן תקבולים ואומדן תשלומים וחייב להיות מאוזן.
- אינו מוגבל לשנת כספים אחת.
- הכספים מיועדים למטרה שלשמה אושר התב"ר ואין לעשות בהם שימוש למטרה אחרת.

מתי נפתח תב"ר?

- כאשר הפרויקט ממומן ממקורות פיתוח או ממקורות ייעודיים המחייבים ניהול נפרד.
- כאשר נדרש לנהל פרויקט רב שנתי, מקורות מימון, התחייבויות וביצוע במסגרת עצמאית.
- ההחלטה אם לבצע פעולה בתקציב הרגיל או בתב"ר תלויה באופי הפעולה ובמקורות המימון.

תקציב רגיל לעומת תקציב בלתי רגיל

תקציב בלתי רגיל (תב"ר)	תקציב רגיל
מיועד בעיקר לפרויקטים ולפעולות חד פעמיות	מיועד לפעילות השוטפת של הרשות
כל פעולה מנוהלת בנפרד	מנוהל כמסגרת שנתית כוללת
אינו מוגבל לשנת כספים אחת	מתייחס לשנת כספים אחת
ממומן ממקורות ייעודיים ומאושרים	ממומן בעיקר מהכנסות שוטפות והשתתפויות
נסגר עם השלמת הפרויקט וההתחשבנות	מסתיים בתום שנת התקציב

הקמת מבנה ציבור היא בדרך כלל תב"ר. הפעלתו ותחזוקתו לאחר האכלוס הן הוצאה בתקציב הרגיל.

אינדקס מבנה חשבונות בתב"רים – ספר 2

מבנה מספר החשבון של תב"ר 835



סעיף תקציבי

525 - מקור מימון משרד החינוך

780 - עבודות קבלניות

סוג תנועה

1 - תקבול

2 - תשלום

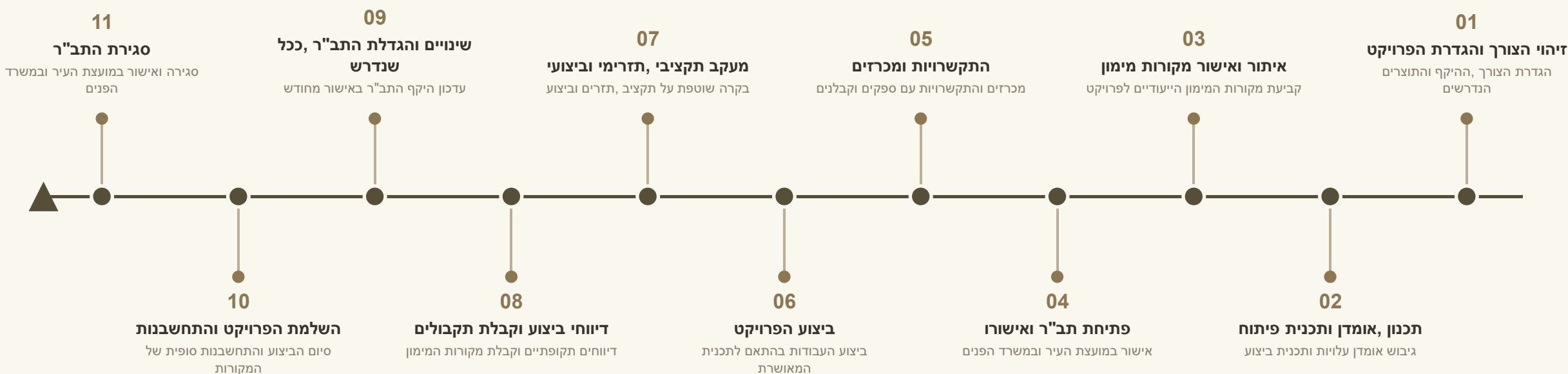
דוגמה: ביצוע תקציב בלתי רגיל (תב"ר)

ריכוז ביצוע מול תקציב לפי חשבונות תב"ר (בש"ח)

חשבון	שם חשבון	תקציב יחסי	ביצוע	יתרת תקציב	אחוז ביצוע
2005311525	בניית גנ"י 2 · כיתות + כיתות ח	-4,006,676	-3,272,898	-733,778	81.68
2005311527	בניית גנ"י 2 · כיתות + כיתות ח	-1,000,000	—	-1,000,000	—
2005312750	בניית גנ"י 2 · כיתות + כיתות ח	4,706,676	4,370,815	335,861	92.86
2005312930	בניית גנ"י 2 · כיתות + כיתות ח	300,000	—	300,000	—
	סה"כ	0	1,097,917	-1,097,917	0.00

אחוז הביצוע והיתרות מאפשרים לזהות תב"רים בחריגה, בגירעון מימון או בעיכוב ביצוע.

מחזור החיים של תב"ר



תיק התב"ר נפתח בתחילת התהליך ומתעדכן לאורך כל מחזור חיי הפרויקט עד לסגירתו

פתיחת תב"ר ואישורו

רצף הפעולות לפתיחת התב"ר ולהשלמת אישורו טרם תחילת הביצוע

- 1

הגדרת מהות הפרויקט, מטרתיו, היקפו ואומדן העלות עד להשלמה.
- 2

זיהוי מקורות המימון המאושרים והשתתפות הרשות, ככל שנדרשת.
- 3

הכנת טופס תב"ר הכולל את מהות הפעולה, סכום התקציב, מקורות המימון ומהות התשלומים.
- 4

דיון ואישור בוועדת הנהלה ובוועדת כספים, ככל שהן קיימות ברשות.
- 5

אישור מועצת הרשות.
- 6

העברה לאישור הממונה על המחוז או משרד הפנים, בהתאם לדין, למעמד הרשות ולהקלות החלות עליה.
- 7

פתיחת התב"ר במערכת הכספית ופתיחת תיק תב"ר.

מבנה טופס התב"ר אחיד ומחייב

התב"ר מוכן לכל פעולה בנפרד

אין להתחיל בביצוע פעולה מכוח התב"ר לפני השלמת האישורים הנדרשים.

הגשת התב"ר לאישור הממונה על המחוז

סדר הפעולות בהגשת התב"ר ואישורו טרם הביצוע

● הגשה מבעוד מועד

ראש הרשות מגיש את התב"ר כ 10-ימים מראש, במועד המאפשר למועצה לדון ולאשרו בישיבה מן המניין.

● אישור הממונה על המחוז

התב"ר מוגש לאישור הממונה על המחוז במשרד הפנים כתוכנית פיתוח רב שנתית או תב"ר בודד.

● אין ביצוע לפני אישור

לא ניתן לבצע כל פעולה בפרויקט לפני אישור התב"ר על ידי משרד הפנים.

● רשות איתנה

רשות איתנה ומועצה מקומית אינן נדרשות לאישור התב"ר במשרד הפנים.

עד לאישור התב"ר אין להתחיל בביצוע — למעט רשויות איתנות הפטורות מאישור המחוז.

מקורות המימון לתב"ר

חלוקה ניהולית שמסייעת להבחין בין מקור תקציבי לבין פתרון מימוני או תזרימי

מקורות אשראי ותזרים

- **הלוואות** מימון בנקאי או אחר באישור נדרש
- **אשראי ספקים וקבלנים** אשראי מסחרי כמקור מימון זמני במהלך הביצוע

מקורות פנימיים של הרשות

- **הקצבה מהתקציב הרגיל** הקצאה ייעודית לתב"ר
- **קן לעבודות פיתוח** לפי יתרות ושימוש מותר
- **קן היטל השבחה** בכפוף לייעוד שבחוק
- **יתרות מתב"רים שנסגרו** בכפוף לכללים, לייעוד המקור ולאישורים הנדרשים.

מקורות תקציביים

- **משרדי ממשלה** הרשאה או השתתפות ייעודית
- **תרומות ומוסדות** השתתפות לפרויקט מוגדר
- **השתתפות בעלים/יזמים** היטלים ואגרות
- **מכירת רכוש** תקבולים ממימוש נכסים בהתאם למגבלות השימוש החלות.

רשימת המקורות נשענת על מקורות המימון המפורטים בהנחיות משרד הפנים.

לכל הוצאה בתב"ר חייב להיות מקור מימון מאושר, מזוהה ובר מימוש

מגבלות שימוש במקורות המימון

מקור מימון אינו רק כסף — הוא גם תנאי שימוש

- השתתפות ממשלה מיועדת למטרה שלשמה ניתנה, ושינוי שימוש מחייב היתר מתאים
- השתתפות בעלים והיטלי פיתוח מיועדים למטרות שנקבעו בדין ובחוקי העזר
- קרנות הרשות כפופות לייעוד הקרן וליתרה הזמינה בה
- הלוואות ואשראי מחייבים בחינה של אישורים, עומס מלוות ותזרים פירעון
- מכירת מקרקעין ושימוש בתמורה כפופים לאישור ולמגבלות הדין

נקודת הבקרה: האם מקור המימון אכן מתאים למטרת התב"ר ולשלב הביצוע שבו מצוי הפרויקט.

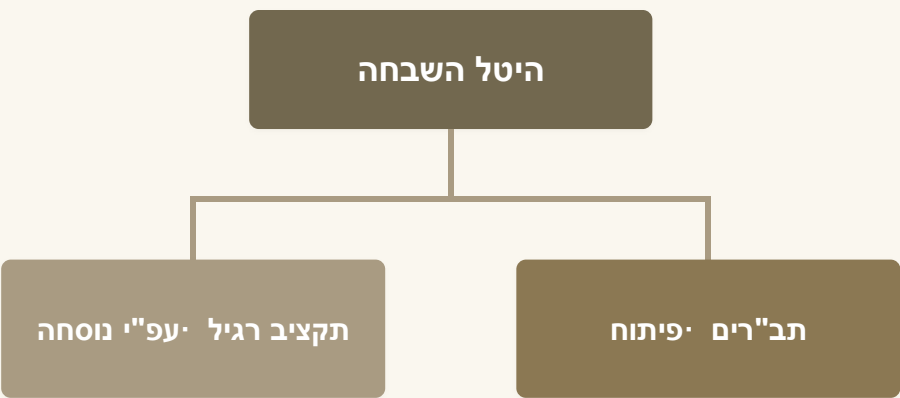
הרשאות משרדי ממשלה

- ההרשאה מגדירה את הפרויקט, סכום ההשתתפות, שיעור המימון, תנאים, אבני דרך ולעיתים גם מועד תוקף.
- יש לוודא שההרשאה תואמת לתב"ר שאושר ולרכיבי ההוצאה בפרויקט.
- קבלת הכספים מותנית בדרך כלל בביצוע, בהגשת דיווחים ובאישורם על ידי המשרד המממן.
- לעיתים נדרשת השתתפות עצמית של הרשות או השלמת מימון ממקור נוסף.
- יש לעקוב אחר ניצול ההרשאה, יתרות שלא נוצלו, תנאי הארכה ומועדי פקיעה.
- הרשאה תקציבית אינה מבטיחה זמינות של מקורות תזרימיים במועד ביצוע התשלומים.

פער בין ההרשאה לבין התקבולים בפועל מחייב ניהול תזרים ומעקב צמוד אחר דיווחי הביצוע.

היטל השבחה

ייעוד ההיטל ומסלולי המימון - סעיף 13 לתוספת השלישית וסעיף 188 לחוק התכנון והבנייה



ייעוד ההיטל סעיף 13 לתוספת השלישית

- א- סכומים שנגבו כהיטל מיועדים, אחרי ניכוי הוצאות הגבייה לרבות הוצאות של ערעור לפי תוספת זו, לכיסוי ההוצאות של הוועדה המקומית או של רשות מקומית אשר הועברו לה לפי סעיף 12 להכנת תכניות במרחב התכנון או בתחום הרשות המקומית, לפי העניין, ולביצוען, לרבות הוצאות פיתוח ורכישת מקרקעין לצורכי ציבור, כפי שהוגדרו בסעיף 188 לחוק זה, ולרבות הוצאות שימור אתר או הפקעתו לפי התוספת הרביעית.
- ב- על אף האמור בסעיף קטן (א), הרשות המקומית רשאית, מדי שנת כספים, להשתמש בכספים מתוך יתרת ההכנסות לטובת השקעה בחינוך, לפי החלטת המועצה ברוב חבריה.

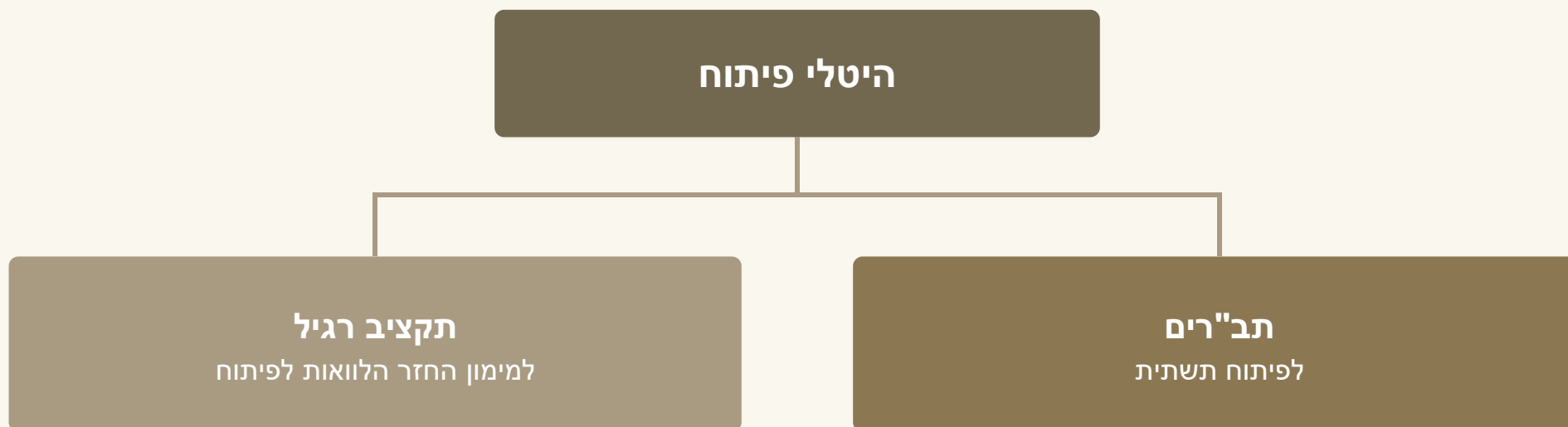
ההגדרה המלאה של "צורכי ציבור" שאליה מפנה ייעוד היטל השבחה – סעיף 188 לחוק התכנון והבנייה

"צורכי ציבור", בסעיף זה - כל אחד מאלה: דרכים, גנים, שטחי נופש או ספורט, שמורות טבע, עתיקות, שטחי חניה, שדות תעופה, נמלים, מזחים, תחנות רכבת, תחנות אוטובוסים, שווקים, בתי מטבחים, בתי קברות, מבנים לצורכי חינוך, דת ותרבות, מוסדות קהילתיים, בתי חולים, מרפאות, מקלטים ומחסים ציבוריים, תחנות משטרה ותחנות שירות לכיבוי אש, מיתקני ביוב, מזבלות, מיתקנים להספקת מים – וכל מטרה ציבורית אחרת שאישר שר הפנים לעניין סעיף זה.

היטל השבחה הוא מקור ייעודי. השימוש בו מחייב התאמה לייעודים שנקבעו בד"ר.

היטלי פיתוח

כבישים, מדרכות, תיעול וניקוז ושצ"פים — חיוב מכוח חוקי עזר



מקור החיוב

החיוב נעשה מכוח חוקי עזר עירוניים - כבישים ומדרכות, תיעול וניקוז ושטחים ציבוריים פתוחים (שצ"פים). כספי היטלי הפיתוח מיועדים לפיתוח מערכות התשתית שלשמן נגבו ולמימון החזר ההלוואות שנלקחו לצורך הפיתוח.

קרנות הרשות והקשר לתב"רים

- קרן היא ריכוז כספים ייעודי שנצבר ממקור מוגדר ולמטרות שנקבעו בדין או בהוראות החלות עליו.
- הקרן אינה מחליפה תב"ר. כאשר כספי הקרן מממנים פרויקט, הם נרשמים כמקור מימון בתב"ר המאושר.
- השימוש בכספי הקרן חייב להתאים לייעוד המקור ולמטרת הפרויקט.
- יש לנהל רישום נפרד של יתרות הקרן, ההפקדות, המשיכות והתחייבויות עתידיות.
- תקציב הקרנות לעבודות פיתוח נכלל במסגרת הדיווח והאישור השנתי של הרשות.
- אין להשתמש בכספים ייעודיים לצרכים שוטפים או לבצע קיזוזים שאינם מותרים.

הקן היא מקור מימון. התב"ר הוא המסגרת התקציבית שבה מבוצע הפרויקט.

התחייבויות והתקשרויות

קיומו של תב"ר מאושר הוא תנאי לביצוע - אך אינו מחליף את יתר ההליכים הנדרשים

1 קיים תב"ר מאושר

2 קיים מקור מימון מאושר

3 קיימת יתרה תקציבית מספקת

4 הליך ההתקשרות בוצע בהתאם לדין

5 ההתחייבות נרשמה ושוריינה במערכת במלואה

6 תנאי ההתקשרות תואמת את מטרת התב"ר ומסגרתו

7 תשלום יבוצע בהתאם לתנאי ההסכם, לאחר אישור ביצוע והשלמת המסמכים הנדרשים

אין ליצור התחייבות החורגת מהמסגרת התקציבית המאושרת.

תזרים מזומנים ומימון ביניים

קיים לעיתים פער בין מועדי התשלום לקבלנים וספקים לבין קבלת התקבולים ממשרדי הממשלה וממקורות אחרים

גם כאשר קיים תב"ר מאושר ומקור מימון מובטח, נדרשת זמינות תזרימים במועד התשלום.

יש להכין תחזית תזרים לפי אבני הדרך, לוחות התלשום ומועדי הדיווח הצפויים

במקרים המתאים נדרש מימון ביניים ממקורות הרשות, אשראי או פתרון מימוני מאושר.

עיכובים בדיווחים או באישורם עלול לייצר עומס תזרימי ולעכב את הפרויטק

דיווחי ביצוע, קבלת תקבולים ומעקב אחר הסטטוס

- הגשת דיווחי ביצוע במועדים ובמתכונת שנקבעו על ידי הגורם המממן.
- התאמה בין הביצוע הפיזי, החשבונות שאושרו והביצוע הכספי המדווח.
- צירוף אסמכתאות מלאות, אישורי פיקוח, חשבונות ונתונים נדרשים.
- מעקב אחר בדיקת הדיווח, דרישות להשלמה, אישור התשלום והתקבול בפועל.
- עדכון שוטף של מצב התב"ר: בתכנון, בביצוע, ממתין לתקבולים, הסתיים או ממתין לסגירה.
- דיווח תקופתי להנהלת הרשות על תב"רים מעוכבים, גרעוניים או ללא פעילות.

דיווח הביצוע הוא חלק מהניהול הכספי של הפרויקט ולא פעולה טכנית בלבד.

הגדלת תב"ר - לפעול מבעוד מועד

- יש לבחון הגדלה כאשר האומדן המעודכן מצביע על כך שהמסגרת המאושרת אינה מספיקה.
- הצורך עשוי לנבוע משינוי היקף, התייקרויות, עבודות נוספות, דרישות רגולטוריות או שינוי בתכנון.
- לפני ההגדלה יש להכין אומדן מעודכן להשלמת הפרויקט ולזהות מקור מימון מאושר.
- הגדלת התב"ר מטופלת בדומה לתב"ר המקורי ומחייבת את האישורים הנדרשים.
- אין ליצור התחייבויות נוספות לפני אישור ההגדלה.
- לאחר האישור יש לעדכן את המערכת הכספית ואת תיק התב"ר.

הגדלת התב"ר מבצעים לפני החריגות, לא לאחר שנוצרה.

סיום הפרויקט, עודפים, גרעונות וסגירת התב"ר

לפני הסגירה יש לוודא

- הפרויקט הושלם והתקבלו מסמכי מסירה או השלמה.
- אושר החשבון הסופי וכל ההתחייבויות נרשמו ושולמו.
- כל התקבולים התקבלו או הוסדר הטיפול ביתרות המימון.
- בוצעה התאמה בין התקציב, ההתחייבויות, התשלומים, התקבולים והביצוע בפועל.
- תיק התב"ר הושלם וקיימים האישורים הנדרשים לסגירה.

עודף או גרעון

- עודף יטופל בהתאם לייעוד המקור, לתנאי המימון ולהחלטות ולאישורים הנדרשים.
- גרעון מחייב זיהוי ואישור של מקור מימון לכיסויו לפני סגירת התב"ר.
- אין להשאיר יתרות בלתי מוסברות, התחייבויות פתוחות או תקבולים שלא נגבו.

סגירת תב"ר היא סיום תקציבי, חשבונאי ומינהלי של הפרויקט ולא פעולה טכנית בלבד

ניהול ומעקב שוטף

המעקב נועד לזהות מראש מחסור תקציבי, פער תזרימי או צורך בהגדלת התב"ר

יִתְרֵת הַתְּקָצִיב הַפְּנוּיָה לַהֲתַחֲבִיבוּיּוֹת וְתַחֲזִית הָעֵלוֹת עַד לְהַשְׁלֵמַת הַפְּרוֹיֶקְט



הַתְּקָצִיב הַמְּקוּרִי, הַשִּׁינוּיִים וְהַתְּקָצִיב הַמְּעוּדָכָן



הַתְּקַדְמוֹת פִּיזִית מוֹל בִּיצוּעַ כֶּסֶף וּמוֹל לִוחוֹת הַזְמָנִים



מְקוּרוֹת הַמִּימּוֹן הַמֵּאוֹשְׁרִים לַעֲוֹמַת הַתְּקִבּוּלִים שֶׁהַתְּקִבּוּלוֹ



פְּעָרִים, חֲרִיגוֹת, עִיכוּבִים וּמְקוּרוֹת מִימּוֹן שְׁטָרִם מוֹמָשׁוֹ



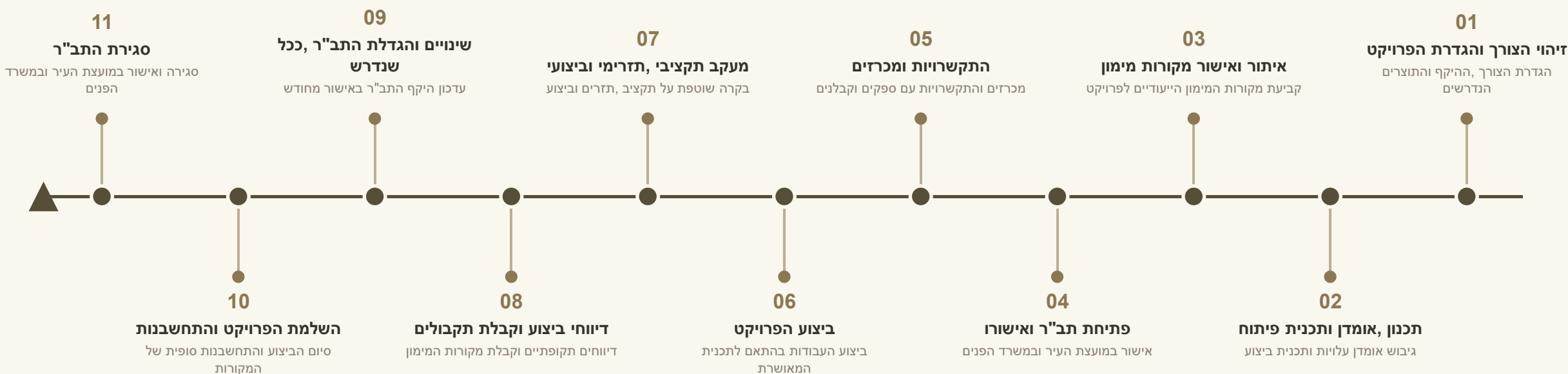
חוֹזִים, הַזְמָנוֹת וְהַתַּחֲבִיבוּיּוֹת פְּתוּחוֹת



חֲשׁבוֹנוֹת שְׁאוּשְׁרוֹ, תְּשֻׁלוּמִים שְׁבוּעָנוֹ וְחֲשׁבוֹנוֹת שְׁטָרִם שׁוֹלְמוֹ



מחזור החיים של תב"ר



תיק התב"ר נפתח בתחילת התהליך ומתעדכן לאורך כל מחזור חיי הפרויקט עד לסגירתו

תיק תב"ר – תיק חי של הפרויקט

התיק נפתח עם ייזום ופתיחת התב"ר ומתעדכן לאורך כל חיי הפרויקט

ייזום, תכנון ואומדן

מסמכי ייזום, תכנון, אומדנים ותכנית פיתוח



החלטות ואישורים

פרוטוקולים, החלטות לפתיחת התב"ר, שינויו והגדלתו, ומסמך אישור משרד הפנים לתב"ר



מימון ומקורות תקציב

הרשאות, הסכמי מימון ומסמכי מקורות התקציב



מכרזים והתקשרויות

מסמכי מכרז, התקשרות, חוזים, ערבויות והזמנות עבודה



ביצוע ותשלומים

חשבונות, אישורי ביצוע, תשלומים ודוחות פיקוח



דיווח ותקבולים

דיווחי ביצוע, בקשות תשלום ומעקב אחר התקבולים



השלמה וסגירה

מסמכי השלמה, חשבון סופי, התחשבות ואישור סגירה



תיק תקין מאפשר לשחזר את מלוא התהליך המקצועי, התקציבי והניהולי של הפרויקט.

מוקדי בדיקה למבקר הפנים

תרגום ההנחיות לשאלות ביקורת מעשיות

?

האם מקורות המימון מבוססים, מאושרים ומתאימים למטרת הפרויקט?

?

האם קיים תב"ר מאושר לכל פרויקט שבוצע או שהותחלה בו התחייבות?

?

האם קיימת התאמה בין הביצוע הפיזי, הביצוע הכספי והתקבולים שהתקבלו?

?

האם ההתקשרויות וההזמנות שוריינו ונרשמו במסגרת התב"ר?

?

האם תב"רים שהסתיימו נסגרו והיתרות טופלו כדין?

?

האם ניהול התזרים מונע שימוש במקורות שאינם מיועדים לפרויקט?

דגלים אדומים בביקורת תב"רים

סימנים שמחייבים בדיקה מעמיקה

פער תזרימי

תשלומים לקבלנים לפני קבלת מקור מימון חיצוני
ללא פתרון מאושר

מקור לא תואם

שימוש בקרן או בהיטל למטרה שאינה תואמת את
ייעוד המקור

ביצוע לפני אישור

חשבונות או הזמנות לפני אישור התב"ר או
הגדלתו

תב"ר לא נסגר

פרויקט הסתיים אך התב"ר נותר פתוח ללא טיפול
ביתרות

חריגה צפויה

התחייבויות פתוחות גבוהות מהיתרה הפנויה
בתב"ר

תיק חסר

אין אומדן, הרשאה, פרוטוקול, התקשרות או
אישורי ביצוע

בקרה בנושא תב"רים

טעויות נפוצות	מוקדי סיכון	דוגמאות מהשטח
התחלת ביצוע לפני קבלת האישורים	אישור התב"ר ומקורות המימון	הרשאה ממשלתית שפגה לפני מימוש מלוא התקציב.
יצירת התחייבויות מעבר לתקציב	התחייבויות מול יתרה תקציבית	חשבונות קבלן אושרו לפני הגדלת המסגרת.
אי הגשת דיווחי ביצוע במועד	ביצוע פיזי מול ביצוע כספי	פרויקט הסתיים אך התב"ר נותר פתוח ותקבולים לא נגבו.
שימוש במקור מימון שלא למטרתו	ייעוד המקורות והשימוש בהם	כספי קרן ייעודית נרשמו בפרויקט שאינו תואם את הייעוד.
תיק חסר או שאינו מעודכן	שלמות התייעוד והדיווח	תיק התב"ר אינו מאפשר לשחזר את החלטות הפרויקט.

מסרים מסכמים

- להבין את מחזור חיי הפרויקט ולא להסתפק בבדיקת יתרת החשבון.
- לבדוק את הקשר בין אישורים, מקורות מימון, התחייבויות, ביצוע ותזרים.
- לזהות פערים מוקדם, לפני שהם הופכים לחריגה, גרעון או אובדן תקציב.
- לוודא שהפרויקט מתועד ונסגר באופן מלא.

דוגמה מתוך הדוח הכספי :טופס 3

ריכוז התקבולים והתשלומים של התקציב הבלתי רגיל (באלפי ₪)

2023	2024	
		1. תקבולים ותשלומים בשנת הדוח
		א. תקבולים
10,987	23,135	השתתפות הממשלה
	2,633	השתתפות מוסדות
329,868	171,505	מקורות עצמיים ואחרים
340,855	197,273	סה"כ תקבולים
		ב. תשלומים
181,433	228,399	עבודות שבוצעו במשך השנה
21,323	28,087	תכנון
18,809	13,790	תשלומים אחרים
14,530	8,369	העברת עודפים מתביירים שהסתיימו לקרנות
236,095	278,645	סה"כ תשלומים
104,760	(81,372)	(גרעון) עודף בשנת הדוח
		2. תקבולים ותשלומים שנצברו לתחילת השנה *
1,682,660	1,902,643	תקבולים
1,406,538	1,521,761	תשלומים
276,122	380,882	יתרות ומניות נטו לתחילת השנה
		3. תקבולים ותשלומים שנצברו לסוף תשנת **
1,902,643	1,967,461	תקבולים
1,521,761	1,667,951	תשלומים
380,882	299,510	יתרות ומניות נטו לסוף השנה
		היתרה הנ"ל מורכבת:
388,578	321,788	עודפי מימון זמניים
7,696	22,278	גרעונות מימון זמניים
380,882	299,510	
		* לאחר ניכוי השקעות בפרויקטים שנסגרו בשנת הדוח :
120,872	132,455	
		** כולל יתרות ומניות ללא תנועה מעל 12 חודשים :
		עודפי מימון זמניים
		גרעונות מימון זמניים

מאזן — התחייבויות ועודפים (טופס 1)

דוגמה מתוך הדוח הכספי — יתרות ליום 31.12.2023 מול 31.12.2024

התחייבויות	ביאור	31.12.2024	31.12.2023
התחייבויות שוטפות			
משיכות יתר בבנקים	3 (ח)	39	10
הוצאות מתוקצבות שטרם שולמו	3 (ט)	271,105	263,318
בתי ספר זכאים בגין נכסים נוילים	7 (א)	1,700	
תקבולים לא מתקצבים - פקדונות והכנסות מראש	3 (י)	12,574	10,883
סה"כ התחייבויות שוטפות		285,418	274,211
קרנות פיתוח ועודפים זמניים בתב"רים, נטו			
קרן לעבודות פיתוח	5	308,264	66,539
עודפים זמניים בתב"רים נטו	טופס 3	299,510	380,882
		607,774	447,421
קרנות בלתי מתוקצבות אחרות			
	3 (יא)	9,651	9,289
קרנות מתוקצבות			
	3 (יב)	183,818	184,185
עודפים בתקציב הרגיל			
עודף לתחילת השנה		26,732	19,442
שינויים ביתרה לתחילת השנה	3 (יג)	(10,000)	(10,000)
עודף בשנת הדוח	טופס 2	32,122	17,290
עודף מצטבר בתקציב הרגיל לסוף השנה		48,854	26,732
		1,135,515	941,838

מאזן ליום 31.12.2024 (טופס 1)

תמונת הנכסים, ההתחייבויות, הקרנות והעודפים של הרשות

נכסים	ביאור	31.12.2024	31.12.2023	התחייבויות	ביאור	31.12.2024	31.12.2023
רכוש שוטף				התחייבויות שוטפות			
נכסים נזילים - קופה ובנקים	3 (א)	317,006	277,447	משיכות יתר בבנקים	3 (ח)	39	10
מוזמנים מיועדים לשימוש בתי ספר	2(ו), 7(א)	1,700		הוצאות מתוקצבות שטרם שולמו	3 (ט)	271,105	263,318
הכנסות מתוקצבות שטרם גבנו	3 (ב)	15,226	10,933	בתי ספר וזאים בגין נכסים נזילים	7 (א)	1,700	
חייבים - תשלומים לא מתקציבים	3 (ג)	406	243	תקבולים לא מתקציבים - פקדונות והכנסות מראש	3 (י)	12,574	10,883
ניירות ערך סחירים	2(ז), 3(ד)		12,386	סה"כ התחייבויות שוטפות		285,418	274,211
		334,338	301,009				
השקעות מיועדות לכיסוי קרנות לעבודות פיתוח ולעודמים זמניים				קרנות פיתוח ועודפים זמניים בתב"רים, נטו			
בתקציבים בלתי רגילים				קרן לעבודות פיתוח	5	308,264	66,539
	3(ה)	607,774	447,421	עודפים זמניים בתב"רים נטו	3 טופס	299,510	380,882
						607,774	447,421
השקעות במימון קרנות בלתי מתוקצבות				קרנות בלתי מתוקצבות אחרות	3 (יא)	9,651	9,289
	3 (ו)	9,585	9,223				
השקעות במימון קרנות מתוקצבות				קרנות מתוקצבות	3 (יב)	183,818	184,185
	3 (ז)	183,818	184,185				
		1,135,515	941,838				
נתונים נוספים				עודפים בתקציב רגיל			
מלוות מבנקים וממוסדות כספיים	נספח 3 לטופס 1	82,122		ערך לתחילת השנה		26,732	19,442
מלוות ממקורות אחרים	נספח 3 לטופס 1	950	104,661	שינויים ביתרה לתחילת השנה	3 (יג)	(10,000)	(10,000)
				ערך בשנת הדוח	2 טופס	32,122	17,290
חייבים בגין ארנונה ומיסים אחרים				ערך מצטבר בתקציב הרגיל לסוף השנה		48,854	26,732
חובות פתוחים	נספח 2 לטופס 1	520,856	499,440				
מכוסים בהמחאות לגבייה		12,710	16,769				
		533,566	516,209			1,135,515	941,838

דוגמה מתוך הדוח הכספי - באור 5 - הקרן לעבודות פיתוח

יתרות הקרן, מקורות ושימושים (באלפי ₪)

מס' פרויקט	תקבולים בשנת הדוח	חברה מתב"רים	חברות מקורות האחרות	חברה מתקציב רגיל	מהסיקעות	סה"כ תקבולים	חברות לתב"רים	חברה לתקציב רגיל	חברה לגרעין סגסבר	חברות לקורות אחרות	מס' פרויקט
	207,170	14,530	276,850	55,199	861	554,580	326,769	26,681		276,850	
	190,786					190,786		10,316		120,000	
	206	32				238					
	7,823					7,823		5,382			
137	156,106	8,337	132,115	25,000	15,777	337,335	171,505			12,115	
	12,786					12,786		8,055			
	23,996					23,996		3,746			
137	391,700	8,369	132,115	25,000	15,777	572,961	171,505	27,499		132,115	

תשלומים אחרים והוצאות:

תודה רבה

טירנה ססי, רו"ח

Tiranasasi@gmail.com | 050-4338508

עקרונות בניהול התקציב הבלתי רגיל ברשויות המקומיות