

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

**לכבוד:  
מר יוחאי דמרי - ראש המועצה**

### **הנידון: דוח מבקר המועצה לשנת 2022**

הנני מתכבד להגיש את דוח מבקר המועצה לשנת 2022, על פי תקנון המועצות האזוריות (יהודה ושומרון), תשמ"א-1981 סעיף 66ל(א).

אני רוצה להודות לגזבר המועצה על שיתוף הפעולה במהלך הכנת הדוח. הדבר מבטא את תפיסתו את הביקורת הפנימית ככלי ניהולי שמטרתו לשפר ולייעל את הארגון. שיתוף פעולה זה מניב תוצאות חיוביות וטיפול יעיל בכל הנושאים שמעלה הביקורת.

בתקנון נקבע כי העתק דוח הביקורת יישלח לחברי הוועדה לענייני ביקורת.

בתוך 3 חודשים ממועד קבלת הדוח מהמבקר, עליך להגיש את הערותיך על הדוח לוועדת הביקורת, הם יקיימו דיון ולאחר מכן יעבירו את המלצותיהם על הדוח בצירוף הערותיך למליאת המועצה.

### **הדוח השנתי לשנת 2022 עסק בנושא תקציבים בלתי רגילים.**

חשוב לציין כי דוח ביקורת זה אינו מתיימר לאתר ולהתריע על כל הליקויים והבעיות בנושא שנבדק. מטרת הדוח היא בעיקר לגרום לכך שהעוסקים בתחום התב"רים יפעלו בצורה טובה ותקינה יותר.

דוד סגל, רו"ח  
מבקר המועצה

והממונה על תלונות הציבור

העתק:

יו"ר וחברי הוועדה לענייני ביקורת



# דוח בנושא תקציבים בלתי רגילים

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

### 1. הקדמה

1.1. הפרק התשיעי בצו המועצות המקומיות (מועצות אזוריות) תשי"א-1958, קובע כי: המועצה מוסמכת לטפל ולפעול בכל עניין הנוגע לציבור בתחום המועצה, בין השאר:

1.1.1. לקיים סדר, שלטון תקין וביטחון.

1.1.2. להקים, לקיים ולנהל שירותים, מפעלים ומוסדות שהם, לדעת המועצה לתועלת הציבור.

1.1.3. לדאוג לפיתוח תחום המועצה ושיפורו ולקידום העניינים הכלכליים, החברתיים, התרבותיים והחינוכיים, של תושביו או של כל חלק מהם..

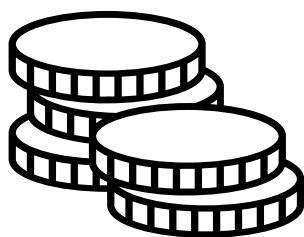
1.1.4. להקים ולקיים בניינים ולעשות עבודות ציבוריות וכו'

1.2. כפי שניתן לראות, חלק מתפקידיה של הרשות המקומית עוסקים בניהול השוטף של המועצה וחלק בהקמת פרויקטים שונים המיועדים לקידום מימוש חזונה של הנהלת המועצה והתכנית האסטרטגית שלה וכן השקעות שונות הקשורות להתפתחות שכונות, תשתיות, מבני ציבור וכו' ברשות המקומית.

1.3. לכן, גם תקציב המועצה מחולק ל"תקציב רגיל" ול"תקציב בלתי רגיל" (להלן תב"ר):

#### התקציב הרגיל

- פעילות שוטפת (חודשית / שנתית)
- ההוצאה הכספית הכרוכה בפעילות השוטפת, בדרך כלל מתאפיינת בשגרה החוזרת על עצמה, ולכן בד"כ את רוב הפעילות ניתן לאמוד מראש ולעגן בתקציב



#### התקציב הבלתי רגיל (להלן תב"ר או תקציב פיתוח)

- פרויקטים חד-פעמיים הנפרסים על תקופה קצרה / ארוכה
- ההוצאה הכרוכה בפרויקט חד-פעמי שמאפיינו אחרים והערכתם מורכבת ולכן קשה יותר לאמוד מראש פרטים כגון: זמן התכנון והביצוע (לרוב מעבר לשנת תקציב אחת), משאבים כספיים ושינויים בלתי ידועים מראש.
- הוא משמש את הרשות המקומית למימון פרויקטים שונים לפיתוח התשתיות בתחומה ומוגדר כהשקעה



## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

1.4. נתוני מפתח:

### כ-44 מיליון ש"ח

סך ההוצאות של המועצה בתב"רים בשנת 2021, לעומת כ-26 מ"ש"ח בשנת 2014 (גידול של 70%). שיעור ההוצאות השנתיות בתב"ר עומד על כרבע מכלל התקציב של המועצה.

### כ-10.5 מיליון ש"ח

הגירעון המצטבר הזמני בתב"רים בשנים 2018-2021.

### כ-72%

מסך ההכנסות של המועצה למימון התב"רים, מקורן בהשתתפות משרדי ממשלה ומוסדות. בשנת 2021.

1.5. מכיוון שתקציבי הפיתוח מהווים נתח מהותי מהתקציב הכולל, ניהולם מחייב גישה מקצועית ואחראית. במועצה האזורית הר-חברון, התקציב הרגיל הוא כ-150 מיליון ש"ח אך תקציבי הפיתוח גבוהים בהרבה, **בכל רגע נתון יש תב"רים פתוחים בסכום ממוצע של כ-225 מיליון ש"ח**. מציאות כזו, מחייבת הקצאת משאבים הן בכח אדם מקצועי והן בתשתית טכנולוגית שיאפשרו לכלל העובדים העוסקים בתחום זה, ניהול מערכתי יעיל ואחראי לטווח ארוך ובהתאם לחוקים, התקנות והנהלים, **תוך יכולת לספק למקבלי ההחלטות בכל עת, את הנתונים הנחוצים להם בבואם לדון בתקציבי הפיתוח המובאים לאישורם.**

1.6. מטרת הביקורת:

1.6.1. בדיקת נאותות התנהלות המועצה בכל הנוגע לניהול הכספי של התב"רים.

1.6.2. המלצות על דרכים אפשריות לשיפור תהליכי העבודה והבקרה הקשורים בנושא זה, על מנת לצמצם את החשיפה לטעויות.

1.6.3. בדיקת קיום הוראות הדין וההנחיות השונות.

1.6.4. בדיקת קיומם של נהלים פנימיים מספקים ואכיפתם.

## 2. אופן עריכת הביקורת והיקפה

2.1. שיטת הביקורת

2.1.1. קיום שיחות וביורורים עם גזבר המועצה, אחראית תב"רים, מנהלי פרויקטים ועם עובדים מהנהלת החשבונות.

2.1.2. בדיקה מדגמית של התנהלות בתב"רים שונים.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

2.1.3. בדיקת ליקויים שנמצאו בדוחות השונים משנים קודמות ובהינה האם תוקנו.

2.2. היקף הביקורת - הביקורת התבצעה במהלך שנת 2022. בין היתר, נבדקו ונבחנו הנושאים הבאים:



2.3. הבסיס החוקי

2.3.1. תקנון המועצות האזוריות (יהודה ושומרון) תשל"ט-1979.

2.3.2. צו המועצות המקומיות (א), התשי"א-1950.

2.3.3. תקנות הרשויות המקומיות (הכנת תקציבים), תשל"א-1971.

2.3.4. חוזרי מנכ"ל משרד הפנים (בעיקר חוזר 1/98).



2.3.5. הנחיות להנהלת חשבונות ודיווח כספי ברשויות המקומיות שפרסם משרד הפנים.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

### 3. ריכוז הממצאים והליקויים העקריים

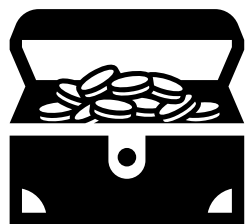
מס'	ממצא	המלצה	התייחסות	סעיף בדוח
1	המועצה לא נוהגת להגיש תכנית עבודה של התב"רים למשרד הפנים	להכין תכנית פיתוח שנתית ורב שנתית ולהגיש למשרד הפנים בכל שנה, ביחד עם התקציב השנתי	לא תוקן	סעיף 4.5
2	הבקרה התקציבית על התב"רים לא מספיק חזקה	לקיים ישיבות בקרה תקציבית על התב"רים אחת לתקופה סבירה שתיקבע	תוקן	סעיף 4.7
3	נמצאו נהלי עבודה חלקיים בלבד בכל הקשור לניהול התב"רים	יש לכתוב נהלי עבודה ולדאוג ליישומם	בופע חלקית	סעיף 4.9
4	אין הקפדה על שליחת דברי הסבר על מהות התב"רים לפני ישיבות המליאה	יש לשלוח לחברי המליאה את נתוני התב"רים כולל פירוט המקורות וההסברים זמן סביר לפני הישיבה	בופע חלקית	סעיף 5.6.1
5	לעיתים רשימת התב"רים מועברת לעיון לחברי המליאה לא בזמן	יש להקפיד לשלוח את רשימת התב"רים זמן סביר לפני הישיבה	בופע חלקית	סעיף 5.6.2
6	אין הקפדה על צירוף רשימת התב"רים לפרוטוקול ישיבת המליאה	יש לדאוג לצרף את רשימת התב"רים שאושרו ושנדונו בישיבת המליאה לפרוטוקול	תוקן	סעיף 5.6.3
7	בעת הצגת התברים למליאה, לא צוינו יתרות קרנות הפיתוח בעת רישומן כמקור תקציבי של התב"ר	יש להציג את יתרות הקרנות המהוות מקור לתב"ר	בופע חלקית	סעיף 5.9

**מבקר המועצה  
וממונה תלונות הציבור**

<p>סעיף 6.3.2</p>	<p>תוקן חלקית</p>  <p>בוגע חלקית</p>	<p>לסגור את התב"רים שאין צפי סביר שיופעלו</p>	<p>8 נמצאו מספר תברים ללא כל פעילות ותנועה שלפי ההוראות צריך לסגור</p>
<p>סעיף 7.2</p>	<p>תוקן חלקית</p>  <p>בוגע חלקית</p>	<p>יש להקפיד על אישור סגירת תב"ר כנדרש</p>	<p>9 אין הקפדה על אישור מליאה לסגירת תב"רים</p>

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

### 4. תקציבים בלתי רגילים



**תקציב  
התב"רים  
הפתוחים גבוה  
אף יותר  
מהתקציב  
הרגיל. לכן  
חשוב מאוד  
להקפיד על  
התנהלות  
תקינה ועבודה  
בהתאם לנהלים  
מסודרים**

4.1. לפי חוזר מנכ"ל משרד הפנים 1/98, "הקצאת מקורות מימון לתב"ר היא פעולה מנהלית הנתונה לשיקול דעתה של מועצת הרשות המקומית, שהיא הגוף המוסמך לאשר (את התב"ר) בכפוף לאישור שר הפנים או הממונה על המחוז במשרד הפנים". על פי החוזר, מועצת הרשות קובעת את סדרי העדיפויות לביצוע פרויקטים הנעשים ברשות המקומית.

4.2. תקנה 15 לתקנות הרשויות המקומיות (הכנת תקציבים), התשל"א-1971, קובעת כי תקציב בלתי רגיל הוא תקציב של רשות מקומית המיועד לפעולה חד-פעמית, הכולל אומדן התקבולים והתשלומים לאותה פעולה. המקורות העיקריים לתב"ר הם אלה: הקצבות מהתקציב הרגיל, השתתפויות בעלים, הממשלה, השתתפויות של מוסדות ותרומות. תקנה 19 לתקנות התקציב קובע כי: "ראש הרשות המקומית יגיש את התקציב במועד שיאפשר למועצה לדון בו ולאשרו וכן לשר הפנים או לממונה על המחוז לאשרו לפני התחלת ביצוע פעולה לפיו".

4.3. להלן תהליך ניהול התב"ר מפתיחתו ועד לסגירתו:



- החלטה על סיום הפרוייקט
- טיפול בעודף או התב"ר בגרעון של התב"ר



- פתיחת תב"ר בספרים
- ניהול מכרז ההפעלה
- שריון תקציבי ואישור הוצאות
- ביצוע מעקב אחר התקדמות העבודות
- ביצוע מעקב אחר ביצוע הכנסות והוצאות
- הגדלה / הקטנה באישור ועדת הכספים והמליאה

אישור התב"ר



- ייזום הפרוייקט
- בחינת חלופות אפשריות
- בחינת ההשלכות האפשריות על התקציב הרגיל
- אומדן עלויות
- איתור מקורות מימון

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

4.4. מימון מקורות התב"ר יהיה בעיקר מהמקורות הבאים:

מקורות פנימיים	מקורות חיצוניים
<ul style="list-style-type: none"> <li>• קרן מבני ציבור (מכספי אגרת מבני ציבור המופקדת בחשבון בנק נפרד)</li> <li>• יתרות (תב"רים קודמים, קרנות פיתוח וכד')</li> <li>• תרומות יעודיות</li> <li>• השתתפות תקציב רגיל (ייעוד כספים שוטפים לטובת התב"ר)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• השתתפות משרדי ממשלה</li> <li>• מענקים מיוחדים מקרנות (כגון ממפעל הפיס, קק"ל וכו')</li> <li>• מלוות מבנקים (באישור אשראי מהממונה במשרד הפנים)</li> <li>• תנועות מיישבות</li> </ul>

4.5. ברוב המקרים, מימון התב"ר יהיה מותנה בהעמדת אחוז מסויים של תקצוב ממקור פנימי כנגד המימון החיצוני (מנגנון מימון תואם - Matching). למשל, המקור החיצוני מודיע שהוא יממן 75% מעלות הפרוייקט, אבל רק בתנאי שהמועצה או הישוב שמקבל את הפרוייקט, יממנו ממקורותיהם השונים את ה-25% הנותרים (מתוך קרן הפיתוח, קרן מבני ציבור, השתתפות הישוב, תרומות וכו').

כמו שהתקציב הרגיל מתנהל בהתאם לתכנית עבודה שנתית, גם התב"רים אמורים להתנהל, ככל הניתן, לפי תכנית עבודה שנתית ורב שנתית של פיתוח הרשות, בהתאם לתכנית האסטרטגית וחזון המועצה תוך הסתכלות רוחבית על כלל צרכי המועצה וסדרי העדיפויות שלה. תכניות העבודה אמורות לשקף את כלל הפעולות אותם הרשות מתכננת לבצע בתקופה נתונה, בכדי להגיע מהמצב הקיים למצב עתידי רצוי שאליו היא שואפת. תכניות העבודה אמורה לכלול גם מדדי ביצוע כלומר, אילו פעולות יש לבצע במושגים של תפוקות, זאת אומרת מדדים שניתן לבחון האם אכן המועצה פעלה בהתאם לתכנית העבודה ולמשימות שהציבה לעצמה על מנת להגיע ליעד שהוחלט.

פרק התב"ר שבהנחיות לדיווח כספי שפרסם משרד הפנים, (סעיף 3.3.6) קובע כי: "התקציב הבלתי רגיל מכיל תב"רים שונים שמועדי הביצוע שלהם אינם קשורים לשנה תקציבית מסויימת. כדי לסייע בתכנון של ביצוע הפרוייקטים השונים, נדרשת הרשות בעת בקשת אישור לתקציב הרגיל להגיש למשרד הפנים ולממונה על המחוז

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

תוכנית פיתוח רב שנתית. על פי הנחיות המינהל לשלטון מקומי, על הרשות להגיש תוכנית לשנתיים לפחות, אשר תכלול פרוט לפי פרויקטים של הנתונים הבאים:

- פרויקטים או פעולות חד פעמיות לביצוע לפי סדר עדיפות.
- מועד התחלת ביצוע (בפועל או מתוכנן).
- משך הביצוע המשוער (בחודשים).
- עלות מוערכת שנתית ורב שנתית של הפרויקט עד לסיומו.
- סכום מקורות מימון מובטחים או אפשריים לביצוע כלל הפרויקט כולל השתתפות הרשות.
- השפעת הפרויקט על הוצאות שוטפות ועל מצבת כח אדם אחר סיומו ומקורות מימון לפרעון מלוות מבוקשים (בש"ח).

ההנחיה מתייחסת לכל הרשויות למעט רשויות איתנות (שפטורות מהחובה לקבל אישור השר על התקציב). בהתאם להוראה זו, המועצה (מכיוון שהיא לא מוגדרת כאיתנה) צריכה להגיש עם התקציב השנתי, את תקציב הפיתוח לשנתיים הבאות.

חשוב לציין כי ישנם תב"רים רבים אותן לא ניתן לצפות ולתכנן מראש (קולות קוראים שיוצאים וכו') ולכן אותם אי אפשר לכלול בתכנית השנתית כי בעת הכנת התכנית אי אפשר לדעת שיהיה תב"ר כזה.

ליקוי: המועצה לא נוהגת להגיש למשרד הפנים דיווח על תכנית הפיתוח לשנים הבאות.

המלצה: להכין תכנית פיתוח שנתית ורב שנתית ולהגיש למשרד הפנים בכל שנה, ביחד עם התקציב השנתי.

תגובת הגזבר: לא ניתן לאשר תכנית פיתוח כאשר אין מקורות משמעותיים בקרנות או תקציבי ממשלה מובטחים ולכן לא מוגשות תכניות למשרד הפנים והרבה יותר קשה להכין תכנית עבודה.

יש לציין כי בשנת 2015 פרסמה המועצה תכנית אסטרטגית. בנוסף, במשך השנים נבנו תכניות אב לחלק מהמחלקות והמועצה פועלת לפיהן ומשתדלת לקדם את הנושאים הכלולים בתכניותיה.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

4.6. בהמשך לסעיף הקודם, בכל תב"ר חדש שרוצים לפתוח, יש לוודא שהוא אכן מתאים ועוזר להתקדם לעבר המטרות שהוצבו ולא עלול חלילה להפריע לקידום ומימוש החזון.

לדוגמה: אם בתוכנית האסטרטגית יישוב מסוים אמור להכפיל את עצמו ועכשיו יש תב"ר לבניית שכונה גדולה של בתים פרטיים. במצב בו עתודות הקרקע לבנייה מוגבלות, כנראה שזה יפגע בסיכוי להגיע למטרה שנקבעה ולכן במצב כזה, יש לבחון ולבדוק היטב אם רוצים עדיין להמשיך ביעדים שנקבעו או שצריך לשנות ולא להמשיך בתב"ר אלא להתחיל בנייה רוויה יותר וכו'.

4.7. בקרה תקציבית על התב"רים

בדוח על הבקרה התקציבית השוטפת, הומלץ על קיום בקרה תקציבית שוטפת כדי לא להיקלע לגירעון תקציבי. לדעת הביקורת, ההמלצה לא שונה גם בתב"רים, חשוב מאוד לקיים בקרה שוטפת על התקציב על מנת לוודא שלא להגיע למצב בו התב"ר בגירעון משמעותי. יש לציין כי בכל הזמנת עבודה בתב"רים, גזבר המועצה מקפיד לבצע בדיקה של מצב התב"ר ולכן מתבצעת בקרה על ההוצאות. בכל זאת, חשוב שתהיה בקרה משמעותית גם על ההכנסות וכן בקרה כוללת ורחבה ולא ספציפית ומצומצמת על הזמנת עבודה.

**ליקוי: אין בקרה תקציבית מספקת על ההתנהלות הכספית בתב"רים**

המלצת הביקורת: לבצע בקרה תקציבית על התב"רים אחת לחודש / רבעון או תקופה אחרת שתיקבע וזאת על מנת לוודא שאין בעיות של חריגה מהתקציבים וקיום מעקב צמוד יותר אחר קבלת התקציבים מהמקורות השונים בזמן וללא עיכובים שעלולים לגרום לגירעונות זמניים מהותיים.

תגובת הגזבר: מציע לקיים הבקרה אחת **לחציון** כי תהליך העבודה בתב"ר הוא מתמשך וארוך יותר. נכון להיום, מתבצעת בקרה של הגזבר עם רכזת קולות קוראים ומחלקת הנדסה ולכן **הליקוי תוקן**.

4.8. תכנון התב"ר

4.8.1. הסיכון הכלכלי הכרוך בפרויקטים נובע ממורכבותם: לעיתים, גם אם הפרויקט תוכנן לפרטיו (תכנון הזמן שייקח לבצע אותו ותכנון העלות הכספית), בשלבי הביצוע, מתברר שאין מנוס מהגדלת התב"ר, לעתים באחוזים ניכרים, מהתקציב המקורי שנקבע לו.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

ההגדלה עלולה לחשוף את המועצה לסיכון כלכלי כי חייבים למצוא מקורות מימון וכן סיכון משפטי של הגדלת מכרזים מעבר לאחוז המותר או במצב בו סכום החוזה יגדל מסכום שפטור ממכרז לסכום החייב במכרז או מחובת מכרז זוטא לחובת מכרז פומבי וכו'. בדרך כלל, ככל שהפרויקט דומה לפרויקטים אחרים שהמועצה כבר ביצעה כמותם בעבר או שנעשו בסביבתו, החשש מפני סטייה מהמתוכנן (בכלל הפרמטרים) קטן יותר, זאת בתנאי שיודעים ללמוד מטעויות עבר.

המלצת הביקורת: לפני התחלת תב"ר מורכב או גדול, לבחון אם היה תב"ר דומה בעבר ולנסות להבין אם היו טעויות שניתן ללמוד מהם על מנת שהם לא יחזרו שוב, על מנת להגדיל את הסיכוי להתנהלות מוצלחת ונכונה יותר בביצוע התב"ר החדש. אם אין ניסיון עבר של פרויקטים דומים, אפשר לנסות לקבל מידע מקולגות ברשויות מקומיות אחרות שביצעו פרויקט דומה על מנת לקבל את הפקת הלקחים שלהם.

*תגובת הגזבר: ישנה הקפדה על חוק ההתקשרויות והמכרזים ולכן אין הגדלת חוזה מעבר למותר על פי חוק. לגבי הסיכון הכלכלי, אין הגדלת תב"ר ללא אישור תקציבי כנדרש והסיכון הוא שאם לא יאושר, יהיה "פיל לבן" כי הפרויקט יתקע באמצע.*

4.8.2. לפני התחלת תב"ר, יש לבדוק באופן מהימן את יכולת המועצה לעמוד בתשלומים הכרוכים בפרויקט, אורכו, מגבלות משפטיות אם ישנן, בדיקת נחיצותו בתוך כלל סדרי עדיפויות המועצה ועוד.

4.9. **נהלי עבודה** - תיעוד המידע שנצבר במועצה לאורך השנים בנהלי עבודה, אמור לשמש לצרכים הבאים:

- גם כאשר עובדים מתחלפים ממשיך הארגון לעבוד על פי אותם תהליכי עבודה (וכך הכשרת עובד חדש תהיה מהירה יותר)
- הנהלים גורמים להבנת המבנה הארגוני, חלוקת התפקידים ברורה, סדר בין הדרגים בארגון, ו"תיאום ציפיות" בין העובדים להנהלה
- הנהלים מחדדים לעובדים את הנשאים החשובים

שימור  
הידע

- כאשר תהליך עבודה מסוים אינו 'זורם' כנדרש - כשלא ברור מי צריך לעשות מה ומתי, נגרם לעיתים אי נטילת אחריות או נטילת סמכות יתר, בזבוז משאבי זמן וכסף, אי עמידה בזמנים, תלונות תושבים / ספקים וכו'
- במקרים כאלו, ישמש הנהל הכתוב בסיס למחשבה, דיון והסכמות חדשות וכמובן עדכון נהלי העבודה בהתאם לצורך

בחינה  
ובקרת  
תהליכי  
עבודה

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

בבדיקת הביקורת נמצאו נהלי עבודה חלקיים בתחום התב"רים. ישנם נהלי עבודה אשר מיושמים שנים רבות אך לא רומים כנוהל כתוב.

ליקוי: נמצאו נהלי עבודה כתובים חלקיים בלבד בכל הקשור לתהליך העבודה בתחום התב"רים.

המלצת הביקורת: יש לכתוב נהלי עבודה מלאים ולדאוג להטמיע וליישם אותם. כמו כן, יש לעדכן את נהלי העבודה מעת לעת בהתאם לצורך ובהתאם לחוקים, לתקנות ולחוזרי מנכ"ל חדשים שנקבעו (ולאחר שהוחלו ביו"ש). יש לדאוג ליישום הנוהל.

### 4.9.1. דוגמאות לנהלי עבודה מומלצים בתחום התב"רים:

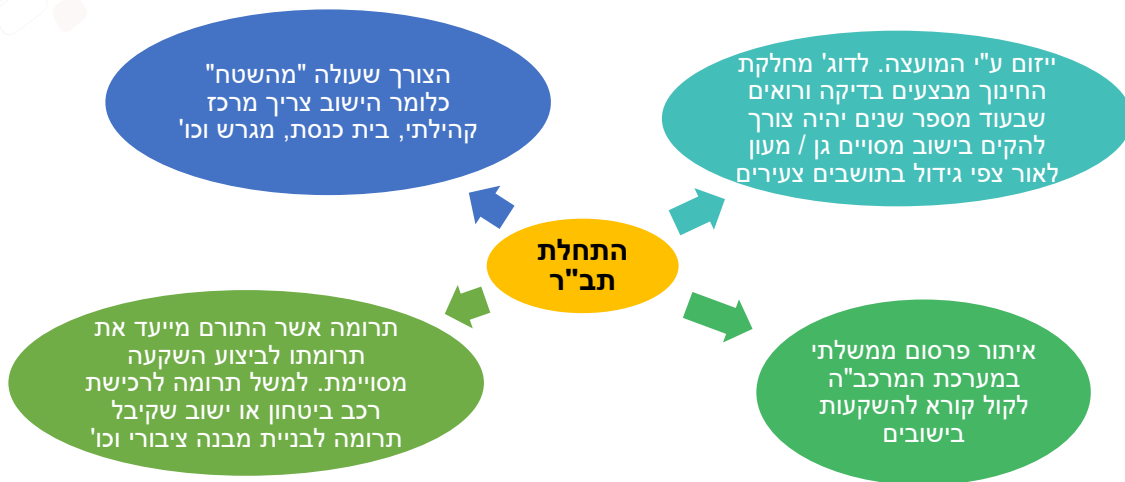
- נוהל ייזום תב"ר כולל בחינת החלופות האפשריות וכן לימוד ובחינת תב"רים דומים שבוצעו בעבר (על מנת לבחון אם היו טעויות ואיך ניתן להתנהל הפעם טוב יותר).
  - נוהל המסדיר ומבהיר מה בדיוק יסווג כתב"ר ומה יחשב כהוצאה שוטפת (לדוג' רכישת מחשבים / שיפוץ קטן וכו').
  - נוהל תהליך אישור התב"ר בהנהלה, במליאת המועצה ובמשרד הפנים.
  - נוהל שימוש בכספי הקרנות השונות למימון תב"רים (האם ומתי אפשר להשתמש בכספים שבקרנות יעודיות ולא יעודיות וכו').
  - נהלי עבודה במהלך פעילות התב"ר - התחלת הפעלה, תשלומים, תקבולים, מעקב אחר התקדמות וכו'.
  - נוהל סגירת תב"ר: יתרות, גרעונות, אישורים, הפקת לקחים וכו'.
- כמו שנכתב, חלק גדול מהנהלים מיושמים בפועל אך לא כתובים בצורה מסודרת.

**מבקר המועצה  
וממונה תלונות הציבור**

**5. תברים במועצה אזורית הר חברון**

**5.1. הצורך בתב"ר**

ישנם אפשרויות שונות בהם מתחיל תב"ר:



**5.2. פתיחת תב"ר**

כיום, כאשר מנהל מחלקה חושב שהוא צריך תב"ר, הוא פונה לגזבר בבקשה לפתוח תב"ר. קיים טופס פתיחת תב"ר אותו צריך להדפיס ולמלא באופן ידני אך בפועל, לרוב אין בו שימוש.

המלצת הביקורת: למסד את נושא ייזום תב"ר, כך שכל בקשה לפתיחת תב"ר תוגש ע"י המחלקה המבקשת על גבי טופס ממוחשב. הטופס יכלול הסברים מפורטים לגבי הצורך בתב"ר וחיוניותו, אומדן ראשוני של העלויות, פירוט תקבולים ותשלומים צפויים (אם זה פרויקט ארוך, יש לכלול גם את צפי ההכנסות וההוצאות בכל שנה), מקורות המימון, האם נבדקו חלופות אחרות להגיע לאותה מטרה וכל דבר רלוונטי אחר.

5.3. בעת תכנון תב"ר, מעבר לעלות הישירה של הפרויקט, חשוב מאוד שמקבלי ההחלטות יביאו בחשבון ויציגו גם את העלות העקיפה ואת השלכות הפרויקט על התקציב השוטף. לדוגמא: לאחר הקמת מבנה ציבור גדול, יהיו עלויות בהוצאות חשמל, מים, גינון תחזוקה וכו'. לחילופין ייתכן שיהיה חיסכון משמעותי בהוצאות צריכת החשמל בעקבות פרויקט החלפת התאורה למערכת סולארית; כמו כן, יש לשקלל שעות עבודה של עובדי המועצה לטובת הפרויקט ועלויות תקורה נוספות.

**5.4. הליך אישור התב"רים:**



## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

### 5.5. אישור הגזבר

בקשות לפתיחת תב"ר מעבירות המחלקות לגזבר. גזבר המועצה בוחן את הבקשות ובמידת הצורך, מקבל הסברים נוספים מהמחלקה הרלוונטית. לאחר מכן, הוא מעביר לראש המועצה שדן בבקשות עם המנכ"לית והגזבר ואם נדרש, גם עם מנהל המחלקה הרלוונטי. במסגרת הדיונים, חלק מהבקשות מאושרות לביצוע וחלקן לא. הגזבר מרכז את הבקשות שאושרו ומעבירן לדיון בועדת ההנהלה ולאחר מכן, הבקשות מועברות לאישור מועצת הרשות.

### 5.6. אישור מליאת המועצה

תקנה 15 לתקנות הרשויות המקומיות (הכנת תקציבים), התשל"א-1971, מחייבת קבלת אישור לתב"ר מאת מועצת הרשות המקומית.



בבדיקת הביקורת נמצא כי ישנה הקפדה על כך שכל תב"ר שנפתח, מועבר לאישור מליאת המועצה.

#### 5.6.1. על מנת שחברי המליאה יוכלו לקבל החלטה מושכלת בבואם לדון

אם לאשר את התב"ר, יש לשלוח אליהם את פרטי התב"ר כולל סכומים, מקורות המימון וכן הסברים והנמקות מדוע מומלץ לאשר את התב"ר. הדבר מצמצם את אפשרותם של חברי המועצה לקיים דיון ענייני שבו יוכלו לשקול חלופות שונות ולהביא לידי ביטוי את סדר העדיפות שלהם. בבדיקת הביקורת נמצא כי ב-4 מתוך 9 ישיבות מועצה בשנת 2021 שבהם אושרו תב"רים, לא נשלחו לפני ישיבת המליאה דברי הסבר לכל התב"רים. גם באלו שכן נשלחו, לרוב, ההסברים היו קצרים בצורה שלא ניתן להבין מהם את מהות התב"ר.

ליקוי: אין הקפדה על צירוף דברי ההסבר והנתונים הנדרשים בחקיקה, לזימונים שנשלחו לחברי המועצה לקראת ישיבות המליאה שבהן נדונו ענייני התב"רים (היה רשום שם וסכום אך ללא הסבר או ללא הסבר מספק על מהות ההשקעה).

המלצה: יש להקפיד לרשום הסברים מפורטים ככל הניתן, בעת שליחת נתוני התב"רים לחברי המליאה.

תגובת הגזבר: אכן, יש לתקן טעות זו.

עדכון: בבדיקת הביקורת, בשנים 2022 ו-2023 המצב לא השתנה.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

5.6.2. בהתאם לחוק, בישיבות מליאה בהם דנים בעניינים כספיים (אישורי תקציבים, אישור דוחות כספיים וכו') יש לשלוח לחברי המליאה את הנתונים 10 ימים לפני הישיבה על מנת לאפשר לחברים זמן ללמוד את הנתונים ולדון בהם בצורה מושכלת לאחר שהם יודעים את מה הם אמורים לאשר. למעשה, אישור תב"ר הינו אישור תקציב. בפועל, אם אין סכומים מהותיים והתב"רים רגילים, אפשר להעביר גם קצת פחות מ-10 ימים.

ליקוי: לרוב, רשימת התב"רים מועברת לחברי המליאה בסדר היום לפני המליאה, אך לעיתים נתוני התב"רים נשלחים קרוב מידי לישיבת המליאה שאמורה לדון באישור תב"ר.

המלצה: יש לדאוג להתארגן מספיק זמן לפני הישיבה ולהעביר את כל המידע הרלוונטי בזמן.

תגובת הגזבר: *אנו תמיד משתדלים לשלוח את המידע בזמן אך לעיתים קורה שפותרים תב"ר בסמיכות לישיבת המליאה ורוצים לאשר אותו בהקדם מכיוון שהוא דחוף ואז מוסיפים אותו ללא כל המידע כי עדיין אין לנו את כל המידע.*

5.6.3. לאחר אישור פרוטוקול של ישיבת המועצה, יש לפרסם אותו באתר המועצה. נמצא כי בחלק מהפרוטוקולים לא צורפה רשימת התב"רים שאושרו במליאת המועצה וברובם אין תיעוד להסברים על התב"רים כפי שהוצגו לחברי המליאה.

ליקוי: נמצא כי לא תמיד צורפה לפרוטוקול הישיבה, רשימת התב"רים שאושרה במליאה ולא מפורטים הסברים על התב"רים שאושרו.

המלצה: יש לדאוג לפרסם את רשימת התב"רים עם פרוטוקול הישיבה כולל הסברים על התב"רים.



עדכון: הליקוי תוקן ומקפידים לצרף את רשימת התב"רים לפרוטוקול המועצה. עדיין, ההסברים לא תמיד כתובים או מפורטים בפרוטוקולים.

5.6.4. בהתאם להוראות, אין להתחיל הפעלת תב"ר לפני קבלת אישור ממליאת המועצה וממשרד הפנים. נבדק האם תב"רים מופעלים לפני אישור המליאה.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור



**בקשות  
להגדלת  
תקציב של  
פרויקט שכבר  
הוחל,  
מעמידות את  
ועדת  
ההנהלה ואת  
חברי המועצה  
במצב שבו הן  
יתקשו לסרב  
לבקשה ולכן  
חשוב להקפיד  
לדייק ככל  
הניתן באומדן  
בתחילת  
התב"ר**

נמצא כי בעבר, לעיתים היו מתחילים בהפעלת תב"ר לפני אישורו. בשנים האחרונות כבר לא עושים זאת ומתחילים בהפעלת תב"ר רק לאחר אישור במשרד הפנים ובמליאה.

### 5.7. אישור משרד הפנים

5.7.1. תקנה 16 לתקנות הרשויות המקומיות (הכנת תקציבים), התשל"א-1971, מחייבת קבלת אישור לתב"ר מאת הממונה על המחוז במשרד הפנים. תיקון לתקנות אלו, קובע כי רשות איתנה פטורה מלקבל את אישור משרד הפנים לצורך התחלת תב"ר. מועצה אזורית הר-חברון איננה בגדר רשות איתנה ולכן חייבת את אישור משרד הפנים לפני התחלת התב"ר.

נמצא כי ישנה הקפדה על כך שכל תב"ר לאחר אישורו במליאת המועצה, מועבר לאישור הממונה על המחוז במשרד הפנים.

5.7.2. בהתאם לחוק, לפני אישור התב"ר במשרד הפנים, אסור להתחיל בעבודות בקשר לתב"ר.

נמצא כי בעבר היו מקרים בהם התחילו עבודות לפני קבלת אישור משרד הפנים אך בשנים האחרונות, ישנה הקפדה שלא להתחיל עבודות בתב"רים לפני קבלת אישור ממליאת המועצה.

### 5.8. הגדלת / הקטנת תב"ר פתוח

5.8.1. בהתאם להנחיות להנהלת חשבונות ודיווח כספי ברשויות מקומיות שפרסם משרד הפנים, תקציב ההוצאות שאושרו (הרגיל והבלתי רגיל), מהווה מסגרת חוקית אשר אין לחרוג ממנה אלא באישור מיוחד מהממונה על המחוז. מכיוון שהתקציב הוא מסגרת מחייבת לביצוע, על המועצה לדאוג לכך שעלויות התב"רים, לא יחרגו מהתקציב המאושר. במצב בו יש צורך בכך, על המועצה לפעול ולאשר תוספת לתקציב כנדרש מבעוד מועד.

5.8.2. על המועצה לתכנן את הפרויקטים במדויק ככל הניתן,

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

ובהתאם, לאמוד את היקף הפרויקט ועלויות המימון בשלב מוקדם, שכן בקשות להגדלת התקציב של פרויקט שהוחל בו, מעמידות את חברי המועצה במצב שבו הן יתקשו לסרב לבקשה, משום שכבר הושקעו משאבים בפרויקט. בנוסף, בשלבי ביצוע מתקדמים, עלויות הביצוע התוספתיות עלולות להיות גדולות ויקרות יותר בשל אילוצי לוגיסטיקה והצורך לסיים את הפרויקט.

המלצת הביקורת: להקפיד על הכנת אומדן מהימן ככל הניתן, על מנת שלא יהיה צורך בשינויים רבים ועל מנת שמקבלי ההחלטות יסתמכו על נתוני אמת.

כמו כן, מומלץ שכל בקשה לשינוי סכום בתב"ר תוגש ע"י המחלקה המבקשת על גבי טופס "בקשה להגדלת / הקטנת תב"ר". הטופס יכול להסביר מפורטים לגבי עלויות התב"ר, חישובים והסברים מדוע יש צורך בשינוי וכיצד הוא ימומן.

5.8.3. איתור מקורות תקציביים למימון התב"ר

5.8.4. תקנה 15 לתקנות הרשויות המקומיות (הכנת תקציבים) תשל"א-

1971, קובעות כי התב"ר ימומן באמצעות:

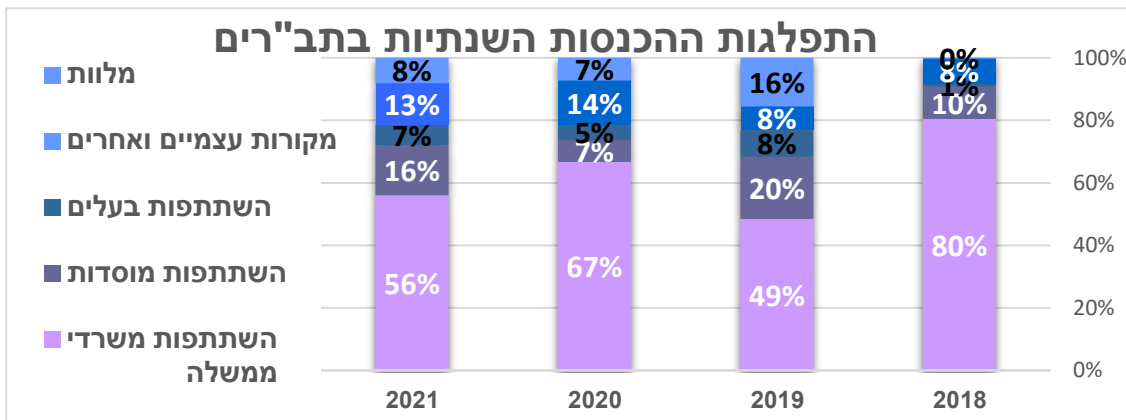
תרומות	השתתפויות של מוסדות	השתתפויות ממשלה	השתתפויות בעלים	הקצבות מהתקציב הרגיל
אשראי מספקים וקבלנים	מילואות מבנקים ומסדות אחרים	מילואות מאוצר המדינה	הכנסות מקרנות הרשות	יתרות מתב"רים קודמים
		הכנסות בעד עבודות לטובת המשלמים	מכירת רכוש	

5.8.5. על פי ההנחיות להנהלת חשבונות ודיווח כספי ברשויות

המקומיות שפרסם משרד הפנים בדצמבר 2004 (להלן - ההנחיות לדיווח הכספי), כל תב"ר חייב להיות מאוזן, ויש לקבל אישור תקציבי להכנסותיו ולהוצאותיו ולכל שינוי בהן. לאחר אישורה של מועצת הרשות המסמכים מועברים לאישורו של משרד הפנים, ורק לאחר קבלת אישורו הרשות המקומית רשאית לפרסם מכרז ולהתחיל בביצוע הפרויקט. כמו כן, לכל תב"ר

**מבקר המועצה  
וממונה תלונות הציבור**

יוגדרו מקורות מימון ספציפיים וייעוד הכספים בתב"ר, חייב לעמוד בתנאים ובסייגים החלים אותו מקור מימון. לדוגמה, בכספי השתתפות משרד החינוך בבניית בית ספר, לא ניתן להשתמש לפיתוח קרקע לבניית שכונה חדשה. כלומר יש להשתמש בכספים המתקבלים ממקור המימון אך ורק בהתאם להנחיות, התנאים והסייגים שאותו מקור מימון קבע ובהתאם לחוק.



5.8.6. נמצא, שמכיוון שמקורות ההכנסה העצמיים של המועצה מוגבלים מאוד וקרנות הרשות המיועדות לפיתוח לא מספיק גדולות, נגרמים בעיות שונות:

- במצב כזה, אחוז המימון ממשרדי הממשלה מאוד גבוה. מכיוון שכך, גמישות המועצה נמוכה ועלולות להיווצר בעיות תזרימיות כי הכסף ממשרד ממשלתי עדיין לא הגיע וכך העבודות עלולות להתעכב. במצב זה, הפיתוח מבוסס במידה רבה על השתתפות ממשלה ועל מימון ביניים חיצוני.
- כמו כן, המקורות העצמיים המוגבלים, מהווים חסם מכיוון שלפעמים המועצה מתקשה לאגם משאבים לצורך העמדת מאצי'נג ובכך מפסידה את האפשרות להתפתח והתקציב מועבר לרשות שכן יש לה אפשרות להעמיד תקציב.

**לכן, חשוב מאוד לפעול להגדלת מקורות ההכנסה העצמיים של המועצה. הדבר יסייע במימון הפעילות השוטפת ובהגדלת הקרנות השונות המיועדות למימון**

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

**התב"רים וכתוצאה מכך, תהיה האצה בפיתוח המועצה כי יהיו יותר מקורות למימון השתתפות עצמית.**

**חשוב לציין כי אכן, מסיבה זו, בשנים האחרונות פעלה המועצה, להעלאת היטל מבני הציבור במועצה על מנת להגדיל את מקורות המימון להרחבת פיתוח המועצה.**

5.9. על פי סדרי מנהל תקין, בעת רישום קרנות פיתוח או קרנות אחרות כמקור תקציבי, יש לציין את היתרות באותן קרנות. בבדיקת הביקורת נמצא כי הדבר לא בוצע כלל בשנה המבוקרת. הדבר חשוב מכיוון שאם אין יתרות מספקות בקרן הפיתוח, לא יהיה למועצה דרך לשלם את המאצ'ינג שהיא חייבת. חשוב לציין כי במהלך השנים, גם חברי מליאה ביקשו שנתונים אלו יוצגו בעת אישורי תב"רים אך בפועל זה לא התבצע.

**ליקוי: אין הקפדה על הצגת יתרת הקרנות בעת אישור תב"רים במליאת המועצה.**

המלצת הביקורת: מומלץ לרשום את יתרות הקרנות כשרושמים קרן כמקור תקציבי.

*תגובת הגזבר: על מנת לקבל אישור ממשד הפנים בפתיחת התב"ר, חובה להציג את יתרות הקרנות, על מנת להוכיח שמבחינת המועצה, יש כיסוי והכסף למימון התב"ר קיים. אכן קרה מספר פעמים, שלא הגיעו כספים שהובטחו או שאושרו ולכן לא היה איך לשלם עבור התב"ר ולכן התב"ר לא הופעל.*

5.10. רישום התב"ר בספרים

מומלץ כי לאחר שגזבר המועצה אישר את פתיחת התב"ר, יפתח בהנהלת החשבונות כרטיס לתב"ר, שינעל מיד ורק לאחר קבלת כל האישורים הנדרשים, ניתן יהיה להפעיל אותו.

## 6. פעילות התב"ר

6.1. בהתאם לחוק, "כספים של תקציב בלתי רגיל ינוהלו בנאמנות בידי ראש המועצה והגזבר, בנפרד מכספי חשבון התקציב שאינו בלתי רגיל. לא יעשה כל שימוש בכספים של תב"ר שלא למטרה לשמה נועד ובכלל זה לא יעשו כל פעולות של קיזוז בין כספים של תב"ר לכספים שאינם של תב"ר, זולת בתום כל פעולה שלה יועד התב"ר.."

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

### 6.2. ניהול התב"רים

כמו שנכתב בהקדמה לדוח, מכיוון שתקציב התב"רים במועצה משמעותי מאוד (בכל זמן נתון, תקציב התב"רים הפתוחים מסתכם למעל 150% מהתקציב הרגיל) ולכן ניהול התב"רים חייב להיות מאוד מקצועי ויעיל.

המלצת הביקורת: יש לדאוג להעשרה מקצועית למנהלי התב"רים במועצה על מנת לתת למי שעוסק בתחום, את הידע והכלים לבצע את משימותיהם בצורה הטובה ביותר.

### 6.3. תב"רים ללא פעילות

#### 6.3.1. תב"רים שאושרו ולא הופעלו

בבדיקת הביקורת נמצא כי ישנם תב"רים שעוברים את כל תהליך האישור, אך מתעכבים עם הביצוע ואף לעיתים לא מתבצעים כלל. כך יוצא שהושקעו בהשגת התב"ר משאבי זמן כסף רבים, אך בפועל מסיבה כלשהיא, הוא לא הופעל (או שלא הצליחו להשיג את המאצי'נג הדרוש על מנת לקבל את התקציב ואז התב"ר יורד לתמיון, או שהוחלט לבסוף שלא לבצע או שלא היה מי שידאג לבצע אותו. כך יוצא שתב"רים נפתחים אך חלקם כלל לא רלוונטיים כי אינם מופעלים ולאחר מספר שנים לא ניתן להתשמש בתב"ר. נמצא כי בשנים 2010 עד 2021, נפתחו 20 תב"רים בסכום של כ 3 מ"ח שלא הופעלו כלל ונסגרו (עד 2009 היו עוד 20 כאלו בסכום של 2 מ"ח).

דוגמאות לתב"רים שאושרו ולא הופעלו:

מס' תב"ר	תאריך פתיחה	שם	סכום
1786	1/6/2018	סל מדע 2018	228,150
1794	1/7/2018	שיפור כניסות לישובים	136,000
1886	14/1/2020	חשמל באור עתניאל	250,000

המלצת הביקורת: לשקול היטב לפני כל תב"ר האם אכן קיים סיכוי גבוה להצליח להפעיל אותו ורק אז לפעול ולהשקיע משאבים להשגתו ולא במקרים בהם הסיכוי הוא נמוך מכיוון שמדובר בסכומי כסף גדולים מכספי הציבור.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

תגובת הגזבר: לפני שמשדד הפנים מאשר תב"ר, הוא דורש שיועברו אליו הוכחות שיש תקציב להפעיל את התב"ר כולל יתרות מספקות בבנקים (כלומר שגם מבחינה תזרימית, ניתן יהיה להפעיל אותו) ולכן לרוב, אין מצב בו אין תקציב להפעיל את התב"ר (ייתכנו מקרים בהם לא יופעל תב"ר מסיבות אחרות כגון אי קבלת תקציבים שהובטחו).

חשוב לציין כי אי-ניצול הרשאות תקציביות שהרשות מקבלת, עלול לגרום לביטול ההרשאה התקציבית, להורדת רמת השירותים הניתנת לתושבים ולפגיעה בפרויקטים מתוכננים. כלומר, אם למשל משרד ממשלתי נתן הרשאה לביצוע פרוייקט והוא רואה שהמועצה לא הוציאה לפועל את הפרוייקט, בפעם הבאה ייתכן שהוא יערים קשיים נוספים על מנת לוודא שהפעם המועצה כן תצליח לממש את התב"ר ולכן, יהיה קשה יותר לקבל את התקצוב.

הבדיקה העלתה כי במהלך השנים 2014-2021 לא ניצלה המועצה כ-5 מיליון ש"ח מתוך כ-60 מיליון ש"ח מההרשאות התקציביות שהעניקו לה גורמי המימון, אשר יועדו לביצוע פרויקטים ברחבי היישוב בתחומי החינוך, הרווחה, התרבות והספורט. התברר כי פג תוקפן של חלק מההרשאות התקציביות שנתנו גורמי המימון למועצה, וכי אין זה מובטח כי ההרשאות הללו יחודשו.

תגובת הגזבר: לעיתים יש בעיות היתרים וכו' או שיש הרשאה תקציבית שאינה מספקת ולכן לא מפעילים את התב"ר כמו כן יש מקרים בהם הושגו תקציבים לתב"ר אבל עדיין אין החלטות מה לעשות בדיוק.

### התמשכות תב"רים

בכל זמן נתון, יש במועצה תב"רים **פתוחים** בסך של כ-225 מליון ש"ח. בפועל, בכל שנה ישנם תב"רים **פעילים** בסכום ממוצע של כ-40 מליון ש"ח בלבד.

מכאן ניתן להבין, שהתב"רים מתמשכים יותר מידי זמן.

הסיבה לכך שהתב"רים נשארים פתוחים ולא סוגרים אותם, היא כי לא רוצים להפסיד הרשאות שהתקבלו ומנסים "להחיות" אותם וזה לוקח הרבה זמן. לדוגמא אם התקבלה הרשאה לפיתוח סביבתית

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

במכרז של יישוב אבל בישוב עדיין לא יודעים איך הוצים שייראה ועד שמחליטים, מתחלפת מזכירות, הדבר יכול לעכב את ביצוע התב"ר המון זמן.

**יש לציין כי גזבר המועצה פעל לסגירת תב"רים ישנים שהיו פתוחים ללא פעילות הרבה זמן. בשנת 2019, היו תב"רים פתוחים בסך כמעט 300 מליון ש"ח ובסוף 2021 סכום התב"רים הפתוחים היה כ-225 מליון ש"ח. אך עדיין ישנם תב"רים רבים פתוחים למרות שאינם פעילים, דבר ש"מנפח" את היקף התב"רים הפתוחים.**

### 6.3.2. תב"רים ללא פעילות בשנת 2021

על פי הנחיות להנהלת חשבונות ודיווח כספי ברשויות המקומיות, תב"ר שלא הוצאו בגינו התחייבויות כספיות, או לא נתקבל מימון שאושר לו, או לא הוחל בביצועו, או הופסק ביצועו ללא קביעת מועד לחידוש העבודה בו לתקופה העולה על 12 חודשים, יש להוציאו מקובץ התב"רים במערכת הנהלת החשבונות. ניתן להשאיר את התב"ר בספרים רק אם הרשות יכולה להצביע על המשכיות ו\או על מקורות אשר צפויים להתקבל בסבירות גבוהה.

לאחר שהסעיף הקודם עסק באופן כללי על תב"רים ללא פעילות, בסעיף זה נבדק מספר וסכום התב"רים הפתוחים שלא היו פעילים כלל בשנת 2021.

בבדיקת הביקורת נמצא כי בשנה זו היו 45 תב"רים בסכום כולל של כ-10.5 מ"ש"ח ללא כל פעילות במהלך השנה, כלומר תב"רים שהופעלו כבר, אך בשנת 2021 לא הוצאו כל הוצאות הקשורות אליהם ולא התקבלו הכנסות שהיו אמורים להתקבל בגינם. מתוכם, **24 תב"רים עדיין לא הותחלו כלל, למרות שחלקם נפתחו כבר לפני מספר שנים.** בהתאם להנחיות, רק אם יש צפי סביר שהפעילות בתב"ר תימשך בשנים הבאות לא סוגרים את התב"ר.

ליקוי: נמצאו תב"רים שלפי הנחיות משרד הפנים יש לסגור אותם אך בפועל הם נשארים פתוחים.

המלצת הביקורת: יש לעבור על כל התב"רים הפתוחים ללא פעילות ולסגור את התב"רים שאין צפי סביר שיופעלו.

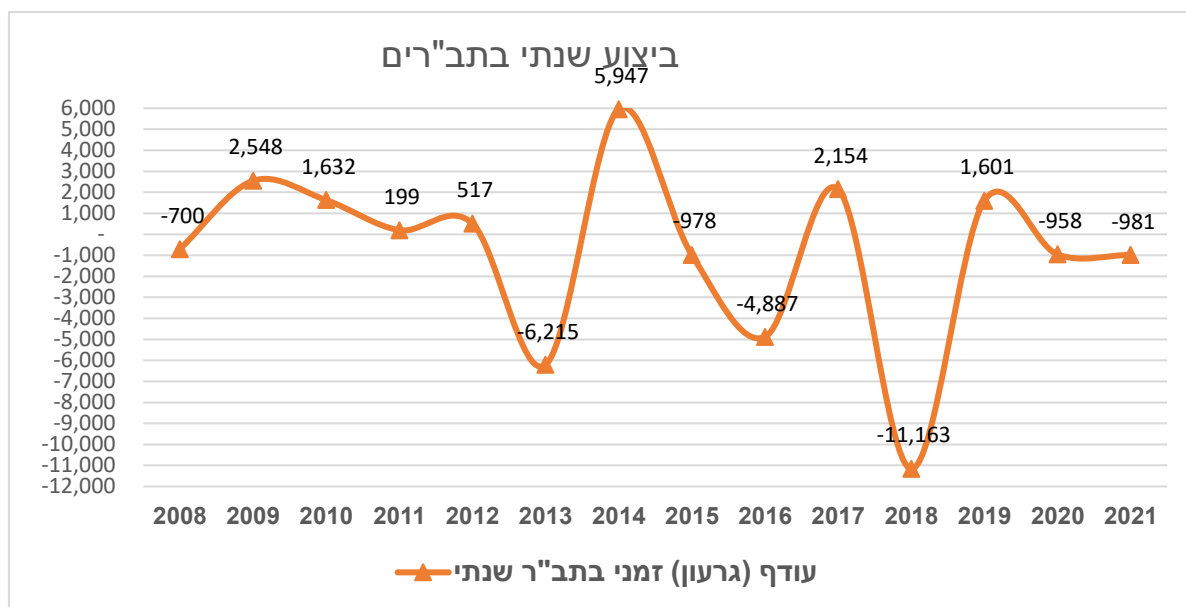
## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

תגובת הגזבר: לעיתים יש בעיות היתרים וכו' או שיש הרשאה תקציבית שאינה מספקת ולכן לא מפעילים את התב"ר כמו כן יש מקרים בהם הושגו תקציבים לתב"ר אבל עדיין אין החלטות מה לעשות בדיוק.

### 6.4. גרעונות זמניים בתב"רים

6.4.1. גרעון מימוני בתב"רים הוא מצב נורמאלי של התנהלות בתב"ר, אך אם הוא גבוה מידי, הוא משקף בין היתר, שימוש שוטף בכספי המועצה או הגדלת חובות לספקים. כלומר, הכנסות שאנחנו אמורים לקבל ממשרדי ממשלה בגין עבודות שהסתיימו או התבצעו, אך תקבול הכסף ממשרדי הממשלה טרם התקבל ולכן מופיע כגירעון. עודף שנתי בתב"ר משקף העברת כספים ממקורות עצמיים לתב"ר (קרנות, הלוואות וכו').

על כל מנהל שאחראי על תב"ר שנמצא בגרעון, לבחון את הסיבות לגרעון בכל אחד מהפרויקטים ולפעול לצמצום בהקדם.



## 7. סיום התב"ר

7.1. על פי ההנחיות לדיווח כספי, כל תב"ר חייב להיות מאוזן, ויש לקבל אישור תקציבי להכנסותיו ולהוצאותיו ולכל שינוי בהן. בהנחיות צוין כי אם יש גירעון או עודף סופי בתב"ר שפסק ביצועו, יש לנהוג על פי "נוהל לסגירת עודפים/גירעונות בתקציב הבלתי רגיל". בנוהל זה נקבע כי על הרשות המקומית למצוא מקור מימון לכיסוי הגירעון, ואם לא נמצאו

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

מקורות מימון לאיזונו יש להעבירו, לאחר אישורה של מועצת הרשות, לסעיף "גירעונות סופיים בתב"רים" במאזן. לצורך כיסוי הגירעון הסופי בתב"ר יכולה הרשות לצרף אותו לגירעון או לעודף בתקציב הכללי, לאחר אישורו של משרד הפנים.

יצירת גירעונות נצברים סופיים בתב"רים, עשויה לפגוע בפרויקטים אחרים, בשל הפניית מקורות הכנסה בתב"רים, שהיו אמורים לממן פרויקטים אחרים, לצורך כיסוי הגירעונות; לחלופין, הגרעון הסופי עלול להטיל עומס על תקציבה הרגיל של הרשות המקומית.



נמצא כי ישנה הקפדה על כך שלא יהיו גרעונות סופיים בתב"רים. תקין.

7.2. סגירת תב"ר – בהתאם לחוק, כל תב"ר שרוצים לסגור, יש לאשר את הסגירה במליאת המועצה. בבדיקת הביקורת נמצא כי לפעמים סוגרים תב"רים ולא תמיד מובא לאישור מליאת המועצה.

**ליקוי: אין הקפדה מלאה על אישור סגירת תב"ר במליאת המועצה.**

המלצת הביקורת: לוודא אישור של מליאת המועצה כנדרש בסגירה של כל תב"ר.

*תגובת הגזבר: ההערה מקובלת, יתוקן.*

7.3. הפקת לקחים ומסקנות - מומלץ כי בסיום כל תב"ר, תתקיים ישיבה של כל העובדים הרלוונטיים שעסקו בתב"ר, לצורך הפקת לקחים כדי שאפשר יהיה ללמוד ולפעול טוב יותר בפעם הבאה שיהיה פרויקט דומה ולא לחזור על טעויות עבר. רק כך אפשר יהיה לשפר את ההתנהלות בעתיד.

## 8. שימוש במערכות מידע ייעודיות

8.1. מערכת מידע ממוחשבת ומתקדמת המבוססת על טכנולוגיות חדשניות הבנויות על ממשקי עבודה בין יחידות שונות היא כלי עבודה מרכזי, אפקטיבי והכרחי לניהול יעיל של תהליכי עבודה. ממשקים ממוחשבים מסייעים בהבניית תהליכי עבודה סדורים ואחודים ובמניעת כשלים וכפילויות והם מאפשרים לעובדים ולמנהלים לבצע מעקב עדכני ומקיף אחר השלמת תהליך העבודה.

8.2. בכל הקשור לתב"רים, המועצה משתמשת במערכות מידע הבאות:

8.2.1. מערכת מרכב"ה לקבלת תקציבים ממשלתיים.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

8.2.2. מערכת הצונאמי לאיתור קולות קוראים שיכולים לשמש מקורות תקציביים לתב"רים.

8.2.3. מערכת ה EPR – הנהלת החשבונות. במערכת זו נרשמות כל ההכנסות וההוצאות של התב"רים. במערכת גם מנהלים את התב"רים כולל מעקב אחר החוזים, ערבויות וכל האישורים הנדרשים.

8.2.4. בנוסף, יש שימוש גם בקבצי אקסל לניהול פרויקטים. הקובץ מרכז את הפרוייקטים השונים של המועצה לצורך מעקב אחר התקדמות הפרוייקטים. את הקובץ ניתן לסנן ולמיין לפי מצב התקדמות הפרוייקט / לפי המחלקה / ישוב / אחראי וכו'.

כלומר, מערכת ה EPR היא המערכת המרכזית בה משתמשת המועצה לניהול התב"רים. במערכת זו יש ממשק בו הגזברות והמחלקות השונות יכולות להיכנס ולראות את מצב התב"רים בכל עת ולראות האם התקבלו הכנסות / בוצעו הוצאות, התקדמות העבודות, האם החוזים והאישורים נמצאים וכו'.

במועצות אזוריות רבות, משתמשים במערכת מידע ייעודית לצורך ניהול, בקרה ומעקב אחר ההתנהלות בתב"רים.

הביקורת ממליצה לבחון מעבר למערכת מתקדמת יותר, בה כל מי שרלוונטי יוכל להיכנס ולראות ולעדכן כל הזמן את מצב התב"ר. הביקורת סבורה שהדבר יכול לשמש ככלי ניהולי מתקדם יותר עבור הנהלת המועצה.

*תגובת הגזבר: הוצעה למועצה כבר אפשרות של רכישת מערכת מידע חדשה לניהול תב"רים (מחברת מישור), אנחנו בוחנים את האפשרות.*

## 9. שונות

### 9.1. פתיחת חשבון בנק נפרד לתב"רים

9.1.1. סעיף 213 א' לפקודת העיריות מחייב פתיחת חשבון בנק ספציפי

לכל תב"ר. **הוראת חוק זו, לא חלה על מועצות אזוריות.**

9.1.2. סעיף 31 ד' לחוק יסודות התקציב, תשמ"ה-1985 - מתייחס לפתיחת

חשבון בנק ספציפי להקצבות פיתוח המועברות לרשויות המקומיות.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

9.1.3. סעיף 31 ד(ג) לחוק יסודות התקציב קובע:

על אף האמור בסעיף 213 א לפקודת העיריות, ובסעיף 34 לפקודת המועצות המקומיות, רשות מקומית תנהל את ההקצבות לפיתוח בחשבון בנק נפרד שייפתח בתאגיד בנקאי, המיועד אך ורק למטרה זו;

בחשבון הפיתוח יופקדו כספי ההקצבות לפיתוח בלבד, והוא ישמש את הרשות המקומית רק למטרות שלשמן יועדו ההקצבות; חשבון הפיתוח ינוהל באופן שיאפשר מעקב אחרי תקבוליו מכל מקור וההוצאות אשר הוצאו למטרות השונות.

9.1.4. כלומר, בניגוד לסעיף 213 א' לפקודת העיריות המחייב פתיחת חשבון בנק ספציפי לכל תב"ר (הוראת חוק שכאמור, אינה מיושמת באף רשות מקומית), חשבון הבנק להקצבות פיתוח מיועד לכל הקצבות הפיתוח ללא הבחנה והפרדה בין התב"רים השונים.

9.1.5. למרות האמור, מומלץ לשקול לפתוח חשבון בנק נפרד לתב"רים גדולים במיוחד שכוללים תנועות ופעולות רבות. הדבר יכול לעזור לנהל את התב"ר בצורה תקינה ומסודרת יותר.

9.1.6. נמצא כי המועצה פתחה חשבון בנק לתקציבי הפיתוח בהתאם לס' 31 בחוק יסודות התקציב - **תקין**.



## 9.2. השקעת עודפים זמניים

9.2.1. במצב בו התקבלו כספים לצורך תב"ר, אך עדיין לא השתמשו בהם, נוצרים עודפי מימון זמניים.

9.2.2. במצבים בהם צפוי שייקח זמן עד שישתמשו, מומלץ לקבוע מדיניות השקעות באמצעות ועדת ההשקעות של המועצה על מנת שיהיה ברור כיצד לנהוג בעודפים אלו. יש לשים לב למידת הנזילות בהם הכספים צריכים להיות, אין להפקיד אותם בפקדונות ארוכי טווח. כמובן שיש להקפיד שלא לשים את הכספים בהשקעות שעלולות להיות ברמת סיכון גבוהה או בינונית.

*תגובת הגזבר: אם יש כאלו אצלינו, מדובר בסכומים לא משמעותיים ולתקופות קצרות ולכן לא רלוונטי.*

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

### 9.3. ביצוע עבודות שלא באמצעות תב"רים

9.3.1. הביקורת ביצעה בדיקה האם ישנם פעילויות אשר באופיים אמורים להתנהל בתב"רים אך בפועל, מתנהלים באמצעות התקציב הרגיל. לדוגמא אם יש הוצאות שוטפות בגין תכנון תב"ע או בניית מבנה, זה לא תקין מכיוון שהדברים הללו אמורים להתנהל באמצעות תב"ר.

9.3.2. מכיוון שלא ניתן לבדוק ולעבור על כל התנועות בספרי המועצה, בוצעה בדיקה מדגמית בלבד. בבדיקה נמצא, כי רוב רובם של התקציבים הממשלתיים מומשו בצורה סבירה בתב"רים ולא בתקציב שוטף. בבדיקה נמצאו מקרים בודדים בהם התבצעו רכישות של דברים שלכאורה אמורים היו להיות בתב"ר ונרכשו בתקציב שוטף. היקף הרכישות שנמצאו לא היו מאוד גדולים ומהותיים והתקבלו הסברים מניחים את הדעת על המקרים שנמצאו.

### 9.4. מלוות למימון תב"רים

9.4.1. במצבים בהם המועצה צריכה לממן חלק מהתב"ר ואין לה יתרות מספיקות בקרן לעבודות פיתוח, היא צריכה למצוא מקור מימוני נוסף. פעמים רבות, לא מצליחים למצוא מקור מימון ואז נאלצים ליטול הלוואה מבנק ולממן באמצעותו את התב"ר.

9.4.2. על מנת שרשויות לא יקחו הלוואות ללא הבחנה ובכך יעמיסו החזרי הלוואות והוצאות מימון גבוהות על התקציב ואף ללא יכולת החזר, קבעו דיני הרשויות המקומיות, חוק יסודות התקציב והנחיות משרד הפנים, הוראות המגבילות את סמכות הרשות המקומית ליטול הלוואות, אלא אם אושרו על ידי שר הפנים או הממונה על המחוז.



נמצא, כי לצורך קבלת הלוואה, המועצה מקפידה על ההוראות ופונה לקבלת האישורים הנדרשים ממליאת המועצה וממשרד הפנים.

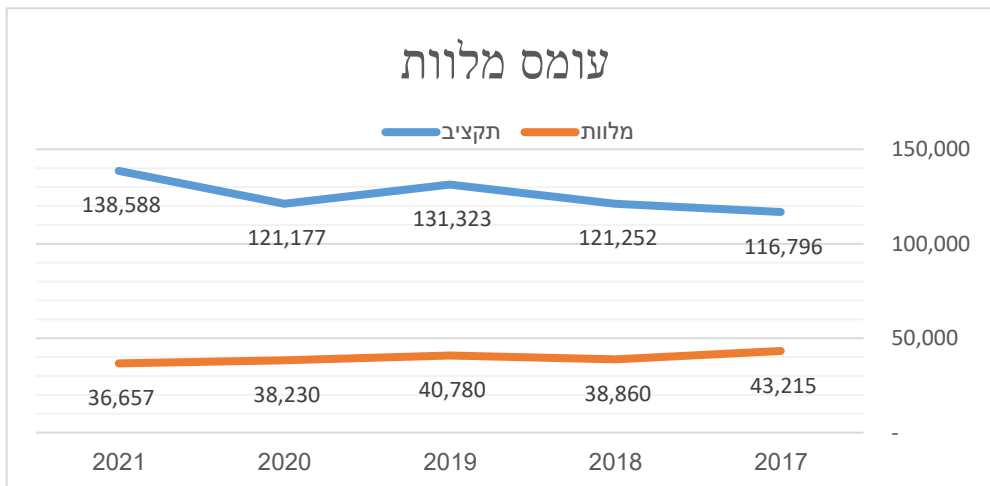
9.4.3. יש לשים לב שעומס מלוות כבד מידי, מקשה על ההתנהלות השוטפת של המועצה מכיוון שכאשר היא צריכה לפרוע את המלוות (ואת הריבית וההצמדה שהן צברו), יש לה פחות כסף

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

לעשות דברים אחרים ובעקבות זאת, השירות לתושב עלול להיפגע. לכן, חשוב לנסות ככל הניתן למצוא גורמי מימון אחרים ואם לא מוצאים, לשקול האם נכון לבצע בעת הזאת את התב"ר והאם עומס המלוות עלול לגרום ליותר נזק מאשר תועלת.

9.4.4. בשנת 2021, אחוז מימון התב"רים על ידי מלוות שלקחה המועצה היה 8% (בשנת 2020 7%), ראה גרף בסעיף 5.9.2. רמה סבירה של מימון ולא נחשבת לגבוהה ביחס לרשויות מקומיות דומות. תקין.

9.4.5. בהמשך לאמור לעיל, נבדק גם האם עומס המלוות של המועצה גבוה מידי. בבדיקה נמצא כי עומס המלוות של המועצה הצטמצם בשנים האחרונות בצורה משמעותית (ירד מ 37% בשנת 2017 ל 26% בשנת 2021), הביקורת רוצה לציין לחיוב את המגמה של הקטנת משקלם של המלוות במימון תקציבי המועצה.



9.4.6. מומלץ לבדוק האם אחוזי הריבית והתמהילים בהלוואות הם אופטימליים ולבחון מיחזור ההלוואות מפעם לפעם בהתאם לשינויים בציפיות האינפלציוניות ובשערי הריבית ולגבש כללים לאישור משך קבלת אשראי למול מקורות מימון עתידיים לכיסוי הלוואות.

בבדיקת הביקורת נמצא כי בשנת 2022 מוחזרו הלוואות בסך 16 מליון ש"ח לצורך צמצום ושיפור תנאי ההלוואות. תקין.



**מבקר המועצה  
וממונה תלונות הציבור**

**10. סיכום**

התב"ר הוא כלי חשוב שבעזרתו הרשות מגדילה, מיטיבה ומפתחת את נכסיה הציבוריים המשמשים לרווחת תושביה. על מנת שהמועצה תגדיל את תנופת הפיתוח בצורה הטובה ביותר, יש לפעול בצורה מקצועית מאוד בכל הקשור לניהול התב"רים.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

### מעקב אחר תיקון ליקויים מדוחות ביקורת קודמים

בהתאם לצו בדבר ניהול מועצת אזוריות (יהודה ושומרון), (מס' 783) תשל"ט-1979, אחד מתפקידי המבקר הפנימי: "לבדוק אם תוקנו הליקויים בענייני המועצה שעליהם הצביע המבקר או מי שמכהן כמבקר המדינה בישראל..". כלומר, מתפקידי הביקורת גם לבחון האם תוקנו הליקויים שנמצאו בדוחות קודמים על המועצה שנכתבו על ידי הביקורת הפנימית או על ידי משרד מבקר המדינה.

להלן טבלת מעקב אחר תיקון הליקויים בדוחות ביקורת פנימית משנים קודמות:

דוח משנת	נושא	מספר הליקויים או המלצות בדוח	מספר הליקויים שלא תוקנו לפי דוח קודם	תוקן	בתהליך / תוקן חלקית	לא תוקן	הערות
					מעודכן לשנת הביקורת 2022		
<b>2020-2021</b>	התנהלות תקציבית שוטפת	9	9	2	7	0	
<b>2019</b>	רישוי עסקים	10	9	4	4	2	
<b>2018</b>	תמיכות במוסדות ציבוריים	5	1	4	1	0	
<b>2017</b>	ועדות הביקורת בוועדים המקומיים	8	4	5	1	2	
<b>2016</b>	יישום חוק חופש המידע	8	2	7	0	1	
<b>2015</b>	תהליך הגבייה	18	13	8	7	3	

# נספחים

נספח א' - רקע לעבודת המבקר

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

### הבסיס החוקי לעבודת המבקר

להלן הוראות תקנון המועצות המקומיות (יהודה ושומרון) תשמ"א-1981, בנושא ביקורת פנימית במועצה.

פרק ז'4: מינוי מבקר וסמכויותיו

66כ"ה. מינוי מבקר המועצה

- א. המועצה בהחלטת רוב חבריה, תמנה מבקר פנימי במשרה מלאה למועצה (להלן המבקר), על פי הוראות צו שירות עובדים כהגדרתו בסעיף 60.
- ב. היה מספר התושבים בתחום המועצה המקומית 10,000 או יותר, רשאי השר לאשר שהמבקר יכהן במשרה חלקית שלא תפחת מחצי משרה, בתנאי שהשלמת משרתו לא תהיה אלא בעבודת ביקורת ברשות מקומית אחרת ובאישור הממונה (לפי תקנון המועצות האזוריות - במועצה אזורית מעל 20,000 יכהן המבקר במשרה מלאה).
- ג. היה מספר התושבים בתחום המועצה פחות מ 10,000, רשאי השר לאשר שהמבקר יכהן במשרה חלקית שלא תפחת מרבע משרה ובתנאים האמורים בסעיף קטן (ב) (לפי תקנון המועצות האזוריות - במועצה אזורית פחות מ 20,000 יכהן המבקר בחצי משרה).
- ד. המבקר לא ימלא במועצה תפקיד נוסף על הביקורת, זולת תפקיד הממונה על תלונות הציבור או הממונה על תלונות העובדים, וזאת אם מילוי תפקיד נוסף כאמור לא יהיה בו כדי לפגוע במילוי תפקידו העיקרי.
- ה. המבקר לא ימלא מחוץ למועצה תפקיד שיש בו או שעלול להיות בו ניגוד עניינים עם תפקידו כמבקר.

66כ"ו. מינוי המבקר

- א. לא ימונה אדם למבקר המועצה ולא יכהן כמבקר המועצה אלא אם כן נתקיימו בו כל אלה:
  1. הוא יחיד,
  2. הוא תושב ישראל,
  3. הוא לא הורשע בעבירה שיש עמה קלון,
  4. הוא בעל תואר אקדמי מאת מוסד להשכלה גבוהה בישראל או מוסד להשכלה גבוהה בחוץ לארץ שהכיר בו, לעניין זה, מוסד להשכלה גבוהה בישראל או שהוא עורך דין או רואה חשבון,
  5. הוא רכש ניסיון במשך שנתיים בעבודת ביקורת.
- ב. מי שכיהן כחבר מועצה לא ימונה למבקר אותה מועצה ולא יכהן ככזה, אלא אם כן עברו עשר שנים מתום כהונתו כחבר מועצה.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

ג. מי שהיה מועמד בבחירות למועצה לא יכהן כמבקר אותה מועצה, למשך כל תקופת כהונתה של המועצה שהיה מועמד לה.

ד. על אף האמור בסעיף קטן (א) רשאי הממונה לאשר מינויו למבקר המועצה של אדם אשר לא נתמלאו בו:

1. אחד התנאים המנויים בסעיף קטן (א)(4), אם רכש ניסיון במשך עשר שנים בעבודת ביקורת בגוף ציבורי כמשמעו בחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב 1992.

2. התנאי שבסעיף קטן (א)(5) אם עבר השתלמות מקצועית שאישר הממונה.

66כ"ז. מועצה שלא מינתה מבקר

א. ראה הממונה כי המועצה אינה ממנה מבקר, רשאי הוא לדרוש ממנה בהודעה כי תמנה מבקר כאמור בסעיף (א) 139 א תוך הזמן הנקוב בהודעה.

ב. לא מילאה המועצה אחר ההודעה תוך הזמן האמור, רשאי הממונה על המחוז למנות מבקר למועצה.

66כ"ח. תפקידי המבקר

א. ואלה תפקידי המבקר:

1. לבדוק אם פעולות המועצה, לרבות פעולות של ועדת תכנון מיוחדת ורשות רישוי מקומית לפי צו בדבר תכנון ערים.. או לפי צו בדבר מתן היתרים בשטחים פתוחים, נעשו כדין בידי המוסמך לעשותם תוך שמירה על טוהר המידות ועקרונות היעילות והחיסכון,

2. לבדוק את פעולות עובדי המועצה,

3. לבדוק אם הוראות הנוהל של המועצה מבטיחות קיום הוראות כל דין ותחיקת ביטחון, טוהר המידות ועקרונות היעילות והחיסכון,

4. לבקר את הנהלת החשבונות של המועצה ולבדוק אם דרכי החזקת כספי המועצה והחזקת רכושה ושמירתו מניחות את הדעת,

5. לבדוק אם תוקנו הליקויים בהנהלת ענייני המועצה שעליהם הצביע המבקר או מי שמכהן כמבקר המדינה בישראל.

ב. הביקורת לפי סעיף קטן (א) תיעשה גם לגבי המועצה הדתית שבתחום המועצה וכן לגבי כל תאגיד, מפעל, מוסד, קרן או גוף, אשר המועצה משתתפת בתקציבם השנתי כדי יותר מעשירית לגבי אותה שנת תקציב, או משתתפת במינוי הנהלתם (כל אחד מאלה, להלן גוף מבוקר).

ג. בכפוף להוראות סעיף קטן (א) יקבע המבקר את תכנית עבודתו השנתית, את נושאי הביקורת בתקופה פלונית ואת היקף הביקורת לפי:

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

1. שיקול דעתו,
  2. דרישת ראש המועצה לבקר עניין פלוני,
  3. על פי דרישת ועדת הביקורת ובלבד שהנושאים לביקורת לא יעלה על שני נושאים לשנת עבודה.
  - ד. המבקר יקבע, לפי שיקול דעתו, את הדרכים לביצוע ביקורתו.
  - ה. המבקר יכין ויגיש לראש המועצה מדי שנה הצעת תקציב שנתית ללשכתו לרבות הצעת תקן עובדים. המועצה תדון במסגרת דיוניה בהצעת התקציב השנתי, בהצעת התקציב והתקן של לשכת המבקר, כפי שהגיש המבקר.
- 66כ"ט. המצאת מידע למבקר

1. ראש המועצה וסגניו, חברי המועצה, עובדי המועצה, ראש המועצה הדתית וסגניו, חברי המועצה הדתית, עובדי המועצה הדתית, וחברים ועובדים של כל גוף מבוקר, ימציאו למבקר, על פי דרישתו, כל מסמך שברשותם אשר לדעת המבקר דרוש לצורכי הביקורת ויתנו למבקר כל מידע או הסבר שיבקש בתוך התקופה הקבועה בדרישה

2. למבקר הרשות או לעובד שהוא הסמיך לכך תהיה גישה, לצורך ביצוע תפקידו, לכל מאגר מידע רגיל או ממוחשב, לכל בסיס נתונים ולכל תוכנת עיבוד נתונים של הרשות או של גוף (עירוני) מבוקר.

3. לגבי מידע החסוי על פי דין, יחולו על המבקר ועל העובדים מטעמו המגבלות הקבועות בחוק או לפיו לגבי המורשים לטפל במידע כאמור.

4. לצורך ביצוע תפקידו, יוזמן מבקר הרשות וזכותו להיות נוכח בכל ישיבה של מועצת הרשות או בכל ועדה מוועדותיה או כל ועדה של גוף (עירוני) מבוקר. בישיבה שאינה סגורה, רשאי המבקר להיות נוכח אף באמצעות עובד מלשכתו.

66ל. דו"ח על ממצאי הביקורת

- א. המבקר יגיש לראש המועצה אחת לשנה דו"ח על ממצאי הביקורת שערך; בעת הגשת הדו"ח כאמור ימציא המבקר העתק ממנו לוועדת הביקורת.
- ב. בנוסף לאמור בסעיף קטן (א) רשאי המבקר להגיש לראש המועצה ולוועדת הביקורת דו"ח על ממצאי ביקורת שערך בכל עת שייראה לו או כאשר ראש המועצה או ועדת הביקורת דרשו ממנו לעשות כן.

## מבקר המועצה וממונה תלונות הציבור

- ג. בתוך שלושה חודשים מיום קבלת דו"ח המבקר יגיש ראש המועצה לוועדת הביקורת את הערותיו על הדו"ח וימציא למועצה העתק מהדו"ח בצירוף הערותיו.
- ד. ועדת הביקורת תדון בדו"ח המבקר ובהערות ראש המועצה עליו ותגיש למועצה לאישור את סיכומיה והצעותיה בתוך חודשיים מיום שנמסרו לה הערות ראש המועצה כאמור בסעיף קטן (ג); בטרם תשלים הוועדה את סיכומיה והצעותיה רשאית היא, אם ראתה צורך בכך, לזמן לדיוניה נושאי משרה של המועצה או של גוף מבוקר כדי לאפשר להם להגיב על הדו"ח.
- ה. תוך חודשיים מן היום שבו הגישה ועדת הביקורת את סיכומיה והצעותיה תקיים המועצה דיון מיוחד בהם ותחליט בדבר אישור ההצעות.
- ו. לא יפרסם אדם דו"ח מן האמורים בסעיף זה או את תוכנו, לפני שחלף המועד שנקבע להגשתו למועצה, ואולם רשאים המבקר או ראש המועצה באישור הוועדה, להתיר פרסום כאמור; לענין סעיף קטן זה, "דו"ח" - לרבות חלק מדו"ח ולרבות ממצא ביקורת.
- ז. הוגש דו"ח הביקורת למועצה יעביר ראש המועצה העתק ממנו לממונה; אין בהוראות סעיף זה לגרוע מסמכות הממונה לפי סעיף 147.
- ח. דו"חות המבקר, חוות דעת או כל מסמך אחר שהוציא או שהכין מבקר המועצה במילוי תפקידו, לא ישמשו ראיה בכל הליך משפטי, אך לא יהיו פסולים בשל כך לשמש ראיה בהליך משמעתי.
- ט. המפרסם דו"ח כהגדרתו בסעיף קטן (ו), ומפר בכך את סעיף קטן (ו) או תנאי בהיתר שניתן לו לפי הסעיף הקטן האמור, דינו - מאסר שנה.
- 66"ב. צוות תיקון ליקויים (לפי תקנון המועצות האזוריות (יהודה ושומרון) לא חל במועצות אזוריות).