

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

דו"ח הביקורת הפנימית

החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ



מסמך זה מכיל ממצאי ביקורת של מבקר המועצה, לפי סעיף 145 ו' בצו המועצות המקומיות, לא יפרסם אדם דו"ח מן האמורים בדו"ח זה או חלק ממנו או תוכנו לפני שחלף המועד שנקבע להגשתו למועצה, ולא יפרסם ממצאי ביקורת של מבקר המועצה, ואולם ראש המועצה או מבקר המועצה רשאי באישור וועדת הביקורת להתיר פרסום כאמור.

לפי סעיף 334 א' בפקודת העיריות: המפרסם דו"ח או חלקו או תוכנו או ממצא ביקורת ומפר בכך את סעיף 170 ג' (ו') או תנאי בהיתר שניתן לו לפי האמור דינו- מאסר שנה.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

30 יוני 2021

- לכבוד : מר יורם קרין - ראש מועצה אזורית עמק המעינות
מר גדעון עריף - יו"ר וועדת הביקורת – מ.א עמק המעינות
מר חיים פרלשטין - חבר וועדת הביקורת – מ.א עמק המעינות

הנדון: החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ

נכבדי,

בהתאם לתוכנית הביקורת השנתית, ערך מבקר המועצה ביקורת בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ".

הביקורת התמקדה ב :

1. מיפוי סיכונים וחשיפות ;
2. ניהול רישומים ובקרה תקציבית ;
3. נוהלי עבודה ;
4. ביקורת פנים ;

הביקורת הציגה את ממצאיה למבוקרים בכתב, וקיבלה את תגובותיהם בכתב. ממצאי הביקורת, תגובות המבוקרים במלואן והמלצות הביקורת נכללו בגוף הדו"ח.

בברכה,

זועבי עלאא – רו"ח

מבקר פנים ונציב תלונות הציבור

מועצה אזורית עמק המעינות

- העתקים : 1- מר ירון שפיר- סגן ראש מועצה אזורית עמק המעינות.
2- מר אסף ברמי- גזבר מועצה אזורית עמק המעינות.
3- גברת מיה גומא להב- מנכ"ל מועצה אזורית עמק המעינות.
4- מר דעאל לוי- מנכ"ל החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעיינות בע"מ"

תוכן

<u>פרק</u>	<u>עמוד</u>
.1 תמצית ממצאים ועיקרי המלצות	1 - 2
.2 כללי	3 - 5
.3 ממצאי הביקורת	6 - 17
.4 סיכום והמלצות	18 - 23

נספחים

דוח יתרות תב"רים שנוהלו ע"י החכ"ל

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

1 - תמצית הממצאים ועיקרי ההמלצות

- נבחרו 26 נושאים ונמצא שמתוכם 19 נושאים בדרגת סיכון 3 ומעלה מתוך 5. הביקורת בחנה את רמת הסיכון ב 26 נושאים שונים מתוך תחומי פעילותה השוטפים של החברה הכלכלית. התברר ש 19 נושאים מתוך אותם 26 נושאים נמצאים ברמת סיכון 3 ומעלה מתוך 5. רמת הסיכון הינה מדד כמותי לבחינת/דירוג החשיבות או העדיפות שיש להקצות לבדיקת הנושא לעומת נושאים אחרים. הימצאות כמות רחבה מנושאי הפעילות של החברה הכלכלית בדרגת סיכון גבוהה מחייב עריכת ביקורת פנימית אינטנסיבית שתקיף את מירב הנושאים הנמצאים בסיכון גבוה. מומלץ: להכין תכנית ביקורת רב שנתית שתקיף את מירב הנושאים שבסיכון. להתאים בקורות שוטפות ובקורות מונעות, הבקורות עשויות לצמצם משמעותית את הסיכונים והחשיפות. (ראה פרק 6.1 עמ' 18 עד עמ' 19)
- אין לחברה ספר נהלי עבודה. מומלץ: להכין ספר נהלי עבודה; להטמיע את נהלי העבודה, ולרענן את הנהלים מעת לעת; (ראה פרק 6.2 עמ' 20)
- שיטת רישום הביצוע התקציבי במועצה (לפרויקטים המנוהלים ע"י החכ"ל) אינה מאפשרת הפקת דו"חות כספיים ביעילות. מומלץ: לנהל את הרישומים במערכת הנהלת חשבונות של המועצה באופן שיאפשר הפקת דו"חות כספיים (לפרויקטים המנוהלים ע"י החכ"ל) בקלות וביעילות; ליעל את הבקרה תקציבית ע"מ למנוע יצירת גירעונות בפרויקטים ותאפשר ניצול מיטבי של המשאבים העומדים לרשות החברה הכלכלית. (ראה פרק 6.3 עמ' 21 עד עמ' 22)
- ניהול מלאי ספרים: החברה הכלכלית מחזיקה מלאי ספרים למכירה/חלוקה בהיקף כספי של 40-50 אלף ₪. התנועות במלאי נרשמות בקובץ אקסל המנוהל משנת 2014 עד היום. מומלץ: לנהל את המלאי בתוכנת הנהלת חשבונות, שתאפשר ניהול מלאי באופן שוטף ועקבי (כניסת מלאי ויציאת מלאי). לערוך ספירת מלאי בכל סוף שנה ולבדוק האם כמות הספרים במלאי מתאימה לרישומים בתוכנת הנהלת החשבונות. (ראה פרק 6.4 עמ' 23)

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

- בדו"ח ביקורת שנערך ע"י משרד הפנים הומלץ עלי מינוי מבקר פנים. לאור ריבוי הסיכונים והחשיפות, ולאור ההיקפים הכספיים הניכרים הביקורת מצטרפת להמלצה וממליצה לקלוט מבקר פנים במשרה חלקית או לחילופין לרכוש שירותי ביקורת פנימית מספק חיצוני. **מומלץ** : למנות מבקר פנימי בהיקף משרה חלקית 25% עד 30% שיבצע ביקורת שנתית, או לרכוש שירותי ביקורת פנים מספק חיצוני. (ראה פרק 6.5 עמ' 23)

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

מבוא

2.1 - כללי

בהתאם לתוכנית העבודה של הביקורת הפנימית במועצה אזורית עמק המעינות, ערך מבקר המועצה ביקורת בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ".

לפני הצגת ממצאי הדו"ח, מן הראוי לציין:-

1- עבודת הביקורת מושפעת מסיכוני הביקורת שהם:-

סיכון מובנה (Inherent Risk) שמשמעו, הסיכון שיתרת חשבון או סוג עסקאות יהיו חשופים להצגה מוטעית באופן נפרד או במשולב, שעשויה להיות מהותית, ללא קשר לקיומה של בקרה פנימית.

סיכון בקרה (Control Risk) שמשמעו, הסיכון שהצגה מוטעית, באופן נפרד או במשולב, שיכולה להתייחס ליתרת חשבון או לסוג עסקאות ואשר עשויה להיות מהותית, לא תימנע, או לא תיחשף ותתוקן בעיתוי מתאים, באמצעות המערכת החשבונאית והבקרה הפנימית.

סיכון חשיפה (Detection Risk) שמשמעו, הסיכון שהבדיקות המבססות (Substantive Procedures) אותם נוקט המבקר לא יחשפו הצגה מוטעית, באופן נפרד או במשולב, שקיימת ביתרת חשבון או בסוג עסקאות ואשר עשויה להיות מהותית.

2- הביקורת הינה מדגמית, ולכן אין הכרח שהביקורת תחשוף את כל הליקויים הקיימים.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

- א. במסגרת תכנית העבודה של מבקר המועצה, נערכה ביקורת בנושא הביקורת הפנימית במספר גופים עירוניים מבוקרים שחלקם נתמכים ע"י המועצה .
- ב. הסמכות החוקית לעשיית הביקורת הינה בהתאם לאמור בסעיף 170א(ב) לפקודת העיריות (נוסח חדש) להלן - פקודת העיריות אשר מגדיר גוף עירוני מבוקר כתאגיד, מפעל, מוסד, קרן או גוף אשר העירייה (המועצה) משתתפת בתקציבו השנתי כדי יותר מעשירית לגבי אותה שנת תקציב או משתתפת במינוי הנהלתם.
- תאגיד עירוני מוגדר בפקודת העיריות כתאגיד בשליטת העירייה (המועצה) כאשר בידי העירייה (המועצה) לפחות מחצית ההון או מחצית מכוח ההצבעה בתאגיד לפי סעיף 249א לפקודת העיריות .
- התאגיד העירוני פועל כישות משפטית נפרדת ומאפשר לרשות המקומית לספק שירותים באמצעות גוף המסוגל לפעול ביעילות ובגמישות יחסית אך ישות זו נמצאת בשליטת הרשות ובפיקוחה. למעשה התאגיד העירוני משמש מעין זרוע ארוכה של הרשות המקומית למתן שירות לציבור, יזמות ומהווה מנוף לביצוע פעילות עירונית ענפה. השתתפות הרשות המקומית במימון הפעילות של התאגיד נעשית בתקצוב ובמישרין.
- ג. פקודת העיריות מסדירה שלושה סוגים של חברות עירוניות:
- (1) **חברה בשליטה מלאה של הרשות המקומית** – זוהי חברה שהרשות המקומית מחזיקה בכל המניות שלה .
- (2) **חברה משותפת** – זוהי חברה המשותפת לרשות וליזם נוסף, כך שהרשות היא בעלת רוב המניות ;
- (3) **חברה משותפת שמיעוט מניותיה בידי הרשות** – זוהי חברה שלרשות יש מניה אחת או יותר, אך אין לה רוב באסיפה הכללית או בדירקטוריון.
- ד. רשות מקומית יכולה לייסד חברה לאחר שהתקבלה על-כך החלטה ברוב של חברי המועצה, ומועצת הרשות תמנה נציגי רשות בדירקטוריון החברה, או בוועד המנהל של החברה.

2.2 רקע כללי

- א. תאגיד עירוני הוא גוף עצמאי ונפרד בפעילותו ובצורתו המשפטית (חברה או עמותה) שלמועצה בעלות מלאה או חלקית בו. לאור עצמאותו המשפטית של התאגיד אשר קונה לעצמו זכויות וסמכויות וכן נושא בחובות על הרשות לנקוט במשנה זהירות לבל יהפוך התאגיד לנטל כספי וניהולי על הרשות.
- ב. הקמת התאגידים העירוניים נועדה להקל על הברורקרטיה ולאפשר גמישות ויעילות לרשות המקומית במתן השירותים לתושב. זאת באמצעות ניצול מרחב התמרון המנהלי, הכלכלי והעסקי שמאפשר התאגיד.
- ג. החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ הוקמה בשנת 1992 ומספר ה.פ. שלה הינו 511684722 והינה בבעלות המועצה האזורית עמק המעינות.
- ד. החברה משמשת כזרוע הביצועית-כלכלית של המועצה לפיתוח דמוגרפי, פיזי וכלכלי. ייעוד החברה הכלכלית הוא להוביל ולאפשר את הפיתוח הדמוגרפי, הפיזי והכלכלי שיאפשרו את הגשמת חזון המועצה.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

ה. החברה הכלכלית אחראית על ביצוע פרויקטים כלכליים ותעסוקתיים וגם כן פרויקטים רחבים של תשתיות ובינוי.

3. מטרת הביקורת

א. עריכת סקר סיכונים. לכל תאגיד עירוני נשקפים מגוון סיכונים וחשיפות בתחומי הליבה של פעילות התאגיד וגם סיכונים תפעוליים, משפטיים וכלכליים.

ב. החברות העירוניות אינן מחויבות לפי חוק לערוך סקר סיכונים, אולם יש לציין כי תהליכי ניהול סיכונים הוטמעו בהוראות המפקח על הבנקים, בהנחיות הרשות לניירות ערך ובפעולות האסדרה הנוגעות לגופים מוסדיים ולחברות ממשלתיות. בשנת 2009 פרסמה רשות החברות הממשלתיות חוזר בנושא ניהול סיכונים בחברות הממשלתיות. בהתאם לחוזר נדרש דירקטוריון החברה הממשלתית להגדיר את יעדי הסיכון העלולים להסב נזק לתאגיד לפי יעדי החברה ומטרותיה, וכן להתוות את מדיניות ניהול הסיכונים של החברה ולפקח עליה. הדירקטוריון נדרש פעם בשנה לפחות לבחון את מערך ניהול הסיכונים, ומדי שלוש או חמש שנים, בהתאם לסיווג החברה, לערוך סקר סיכונים חדש.

ג. משרד מבקר המדינה מצא כי בשום חברה עירונית מהחברות שנבדקו לא מופו במסגרת ישיבות הדירקטוריון הסיכונים האפשריים לפעילות החברות, נקודות התורפה שלה והדרכים למניעת הסיכונים הללו. אמנם על חברות עירוניות אין חובה לערוך סקרי סיכונים כאמור, אולם ראוי שיעשו כן במטרה למפות את הסיכונים העיקריים של התאגיד. על הדירקטוריונים בחברות העירוניות לפעול לכך שהנהלת החברה תציג בפניהם דו"ח ניהול סיכונים שבו ימופו הסיכונים העיקריים לחברה הן מהבחינה הפיננסית והן מהיבטים נוספים. כך הדירקטוריון יהיה מודע למהות הסיכונים האפשריים, והם ישמשו אותו לצורך פיקוח על החברה ולצורך קביעת מדיניות החברה ואסטרטגיית הפעולה שלה. משרד מבקר המדינה קבע שעל משרד הפנים, בהיותו המאסדר של התאגידיים העירוניים, לשקול להנחות חברות עירוניות לשלב בפעילות החברה מנגנוני בקרה פנימית וסקרי סיכונים בהתאם להיקפי הפעילות הכספיים של החברה. כך יהיו בידי הדירקטוריון כלים נוספים לפיקוח ובקרה ויחוזק הממשל התאגידי בחברות הללו.

ד. הדו"ח כולל "סקר סיכונים" אשר ערכתי לצורך קביעת תכנית עבודה רב-שנתית לביקורת בחברה הכלכלית, נושא ניהול סיכונים מהווה כיום אבן יסוד בתפיסת "ממשל תאגידי" ברוב שיטות הניהול המודרניות והנו נדרש כיום גם ברשויות המקומיות, הן על ידי משרד הפנים והן על פי התקנים המקצועיים המקובלים לביקורת פנימית.

ה. מטרת הסקר היא למפות את תחומי הפעילות של החברה הכלכלית, לדרג אותם על פי פרמטרים מוטי סיכון ולגבש רשימה של תחומים אשר יישקלו בקביעת תכנית העבודה השנתית והרב-שנתית לביקורת בחברה הכלכלית.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

4. המתודולוגיה של סקר הסיכונים

4.1. כללי

במסגרת תהליך קביעת תכנית העבודה לביקורת בחברה הכלכלית לשנים הבאות, ערכה הביקורת הפנימית סקר סיכונים של תחומי הפעילות העיקריים בחברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ.

מטרת הסקר לדרג את תחומי הפעילות על פי פרמטרים מוטי סיכון ולגבש רשימה של תחומים נבחרים אשר יישקלו בקביעת תכנית העבודה הרב-שנתית לביקורת ולניהול סיכונים להנהלת החברה והדירקטוריון. זאת כחלק מתפיסה כי הביקורת הפנימית מיועדת לשמש בין היתר, ככלי ניהולי לבדיקת נושאים בעלי סיכון גבוה.

יש לציין, כי לתוצאות הסקר יש משקל משמעותי בבחירת נושאי הביקורת בתכנית העבודה אולם קיימים שיקולים נוספים רלוונטיים אשר אינם באים לידי ביטוי בסקר, כגון:

- צורך בפריסת הביקורת והימנעות מעריכת מספר ביקורות באותה יחידה בסמיכות זמנים.
- צורך בדחיית ביקורת בשל ארגון מחדש או שינוי מהותי ביחידה מבוקרת.
- התרחשות אירועים המעלים צורך בשינוי סדר הקדימות של נושאי הביקורת.
- נושאים העולים במסגרת תלונות ו/או חשדות.
- התייעצות עם גורמים עירוניים רלוונטיים.

אשר על כן, יובהר שקביעת תכנית העבודה לביקורת נעשית ממגוון שיקולים ועל כן יתכן שוני ביחס לתוצאות סקר הסיכונים שלהלן.

תחום ניהול סיכונים בארגונים מהווה כיום נדבך מרכזי וחלק בלתי נפרד מתהליכי "ממשל תאגידי" הנתפסים כבעלי חשיבות לקידום התנהלות תקינה, יעילה ואפקטיבית בארגונים שונים ובגופים ציבוריים בפרט.

בחלק מהארגונים והגופים הציבוריים קיימת חובה חוקית או רגולטורית לקיים ניהול סיכונים ובמסגרתו לערוך סקרי סיכונים כגון במגזר הבנקאי, בגופים המוסדיים, במוסדות בריאות וכד'. במגזרים אחרים, לרבות ברשויות המקומיות עדיין לא הוטלה חובה חוקית כנ"ל אולם קיימת המלצה כזו מטעם משרד הפנים ויש לצפות כי הדבר יהיה לחובה גם במסגרתן.

מלבד היות ניהול סיכונים בארגון – נושא לביקורת בפני עצמו, על פי הכללים המקצועיים לביקורת המקובלים בארץ ובעולם, נדרש המבקר הפנימי לבסס את תכנית עבודתו, בין היתר, על מפת הסיכונים של הארגון.

המבקר הפנימי רשאי להיעזר לצורך כך בסקר סיכונים שנערך על ידי הארגון עצמו, ובהיעדר סקר כזה או במידה שאינו מתאים לצרכיו הוא נדרש לערוך בעצמו סקר סיכונים אשר יוכל להיעזר בו בקביעת תכנית עבודתו השנתית והרב שנתית.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

במקרה דן, ולצורך קביעת תכנית העבודה לביקורת בחברה הכלכלית ערכה הביקורת הפנימית מדגם של נושאים ותחומים רלוונטיים לביקורת בחברה הכלכלית, ביצעה הערכה של הסיכונים הגלומים בהם על פי מספר פרמטרים שנבחרו ודרגה אותם על פי סדר קדימות.

הרשימה הנ"ל מהווה את תחומי הביקורת הכלליים שמתוכם ייבחרו נושאי הביקורת הספציפיים שיבוקרו, בהנחה שעריכת הביקורת באותם תחומים, בקדימות הראויה, תניב לחברה הכלכלית תועלת מרבית על ידי הפחתת הסיכון, שיפור הבקורות וקידום התנהלות מיטבית.

4.2. בחירת הנושאים הפוטנציאליים לביקורת

הביקורת ערכה כאמור רשימה של נושאים ותחומים כלליים פוטנציאליים, מתוכם ייבחרו הנושאים הספציפיים לביקורת בחברה הכלכלית. בחירת התחומים ומספרם נגזרו מהשיקולים הבאים:

א. הגדרת תפקידי החברה ומטרותיה על פי החוק וכללי הרגולציה. בהקשר לכך התייחסה הביקורת למטרות החברה כדלקמן:

- אספקת השירותים לרשות המקומית ולתושבים בכל תחומי הפעילות.
- הבטחת הציות לחוק, לרגולציה ולכללי מנהל תקין.
- הבטחת התנהלות יעילה וחסכונית של החברה הכלכלית, ושימוש מושכל במשאביה.
- הבטחת בקרה ושיקיפות נאותים בהתנהלות החברה הכלכלית.

ב. המבנה הארגוני של החברה הכלכלית, אגפיה ויחידותיה.

ג. התקציב ותכניות העבודה.

ד. תחומי פעילות אשר בוקרו בחברה על ידי גורמי ביקורת שונים ובהם: מבקר המדינה, מבקרים מטעם האגף לביקורת ברשומ"ק במשרד הפנים וכן מבקר המועצה.

ה. היקף המשאבים של יחידת הביקורת הפנימית מבחינת תקני כ"א ותקציב.

התחומים חולקו למספר קבוצות התואמות בחלקן את השייך ליחידות הארגוניות בחברה, כדלקמן:

א. **ניהול כללי** – נושאים כלליים שאינם שייכים לאף קבוצה אחרת לרבות: מחשוב, דוברות, הדרכה, רכב, תקשורת, פניות הציבור, ייעוץ משפטי, ועוד.

ב. **גזברות** – תחומים כספיים לרבות: תקצוב, גבייה, חשבות, שכר, הנהח"ש, מערך תשלומים ועוד.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

- ג. **הנדסה וניהול פרויקטים כלכליים** – נושאים הקשורים להנדסה ולוועדה לתכנון ובניה לרבות: רישוי, פיקוח, תשתיות ופרויקטים הנדסיים לרבות ניהול ופיקוח על ביצוע תשתיות בהרחבות וניהול פרויקטים כלכליים כגון תיירות, אנרגיה לחשמל ושירותים וטרינרים
- ד. **משאבי אנוש** – נושאים הקשורים לגיוס עובדים, ניהול עובדים ותנאי העסקת העובדים בתאגיד.
- ה. **רכש ואספקה** – נושאים הקשורים לתחום רכש ואספקה לרבות תהליכי רכש והתקשרויות, ניהול מלאי ומצאי ורכוש קבוע, וכמובן ניהול מכרזים.
- ו. **גורמים קשורים** – גורמים קשורים לרבות מועצה אזורית עמק המעינות.

4.3. המתודולוגיה לבחירת נושאי הביקורת ולהערכת הסיכון

המתודולוגיה לבחירת הנושאים לביקורת ולהערכת הסיכונים הגלומים בהם מבוססת על מודלים מקובלים בתחום ניהול סיכונים ועל הנחיות מקצועיות מתחום הביקורת הפנימית.

במסגרת זו נהוג להעריך את רמת הסיכון הגלומה בכל אחד מהנושאים האפשריים לביקורת באמצעות 5 אמות מידה נבחרות אשר נקבע להן משקל יחסי שבין 15% עד 30% וניקוד המשקף את המשמעות היחסית בדירוג מ-1 עד 5.

להלן אמות המידה השונות ומשקלן היחסי בהערכת הסיכון:

מס"ד	אמת המידה	תיאור אמת המידה	המשקל
1	היקף כספי	העלות/המשמעות הכספית של הנושא.	30%
2	שירות לתושב / למועצה	הקשר של הנושא לרמת השירות שהתושב ו/או המועצה מקבלת.	20%
3	בטיחות/בטחון/ עבודה בהתאם לנוהליים ותקנים	הקשר של הנושא לרמת הבטיחות, הביטחון ועבודה בהתאם לנהלים ותקנים.	20%
4	עניין לציבור	עד כמה הנושא נמצא במוקד העניין הציבורי.	15%
5	ביקורת אחרונה	המועד שבו נערכה ביקורת אחרונה בנושא.	15%

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

הערות:

באשר לאמת המידה הראשונה – "היקף כספי" – יצוין כי בסיס הנתונים שעליו התבססה ההערכה הנה תקציב החברה לשנת 2021, כאשר נלקח בחשבון צפי לגידול בתקציב בשנים הבאות שעבורן נועדה תכנית העבודה .

באשר לאמת המידה השנייה – "שירות לתושב/ למועצה" – יצוין כי הניקוד ניתן בהתייחס לציבור בכללותו ולכן נושאים שיש בהם לכאורה שירות חיוני אך השירות מסופק לציבור בהיקף מצומצם יחסית - יזכה לניקוד נמוך.

באשר לאמת המידה הרביעית – "עניין לציבור", יצוין כי הניקוד ניתן בהתייחס לציבור בכללותו ולכן נושאים שיש בהם לכאורה עניין רב אך מסופק לציבור בהיקף מצומצם יחסית - יזכה לניקוד נמוך.

באשר לאמת המידה החמישית – "ביקורת אחרונה" – ככל שנערכה ביקורת בתחום המבוקר בשנים האחרונות יינתן לו ניקוד קדימות נמוך יותר ביחס לנושאים אשר לא בוקרו בשנים האחרונות. כוונת הביקורת הנה ביקורת מכל גורם ולא דווקא ממבקר הפנים.

הניקוד של כל אחד מהנושאים לביקורת ניתן על בסיס הטבלה שלהלן:

	5	4	3	2	1	הנושא / הניקוד	
1	מעל 10 מיליון	עד 10 מיליון	עד 5 מיליון	עד 1 מיליון	עד 0.5 מיליון	היקף כספי	
2	השפעה גבוהה מאוד	השפעה גבוהה	השפעה בינונית	השפעה נמוכה	אין השפעה	שירות לתושב/ המועצה	
3	פן גבוה מאוד של בטיחות ובטחון	פן גבוה של בטיחות ובטחון	פן בינוני של בטיחות ובטחון	פן נמוך של בטיחות ובטחון	אין פן של בטיחות ובטחון	בטיחות / בטחון / עבודה בהתאם לכללים ונהלים	
4	עניין גבוה מאוד לציבור	עניין גבוה לציבור	עניין בינוני לציבור	עניין מועט לציבור	אין עניין לציבור	עניין לציבור	
5	נערכה ביקורת בשש שנים אחרונות	נערכה ביקורת בחמש שנים אחרונות	נערכה ביקורת בארבע שנים אחרונות	נערכה ביקורת בשלוש שנים אחרונות	נערכה ביקורת בשנתיים אחרונות	ביקורת אחרונה	

ראוי להדגיש כי הציונים נתנו על סמך הערכה כללית כמקובל בביצוע סקרים מסוג זה, ללא בדיקה וחקירה מעמיקים המקובלים במסגרת תהליכי ביקורת של ממש.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

5. הערכת סיכונים מפורטת

להלן פירוט והסבר להערכת הסיכון ולניקוד שניתן לכל אחד מנושאי הביקורת שנדגמו.

סדר הנושאים הנו במיון על פי תחומי הפעילות העירוניים כפי שהוצגו בטבלה לעיל.

תחום: ניהול כללי

1. נושא: ביטוח ציון משוקלל: 2.4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 5 מיליון ₪ בשנה	3
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה על התושב	2
3	בטיחות/ביטחון/בריאות	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/ביטחון/בריאות	1
4	עניין לציבור	אין עניין ממשי לציבור	1
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

2. נושא: ניהול נכסים ציון משוקלל: 3.4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 10 מיליון ₪ בשנה	4
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה יחסית על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון	השפעה בינונית על נושא בטיחות/ביטחון	3
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה בינונית	3
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

3. נושא: דירקטוריון החברה לרבות הוועדות ציון משוקלל: 4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 10 מיליון ₪ בשנה	4
2	שירות לתושב	השפעה בינונית על השירות לתושב	3
3	בטיחות/ביטחון	השפעה בינונית על נושא בטיחות/ביטחון	3
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה גבוהה מאוד	5
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

4. מחשוב- שירותי מחשוב ציון משוקלל: 2.6

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 1 מיליון ₪ בשנה	2
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה יחסית על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון	השפעה נמוכה יחסית על נושא בטיחות/ביטחון	2
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה מועטה	2
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

5. נושא: מחשוב- אבטחת מידע ציון משוקלל: 3.2

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 5 מיליון ₪ בשנה	3
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה יחסית על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון	השפעה נמוכה יחסית על נושא בטיחות/ביטחון	2
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה גבוהה	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

6. נושא: מאגרי מידע ציון משוקלל: 3

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד מיליון ₪ בשנה	2
2	שירות לתושב	השפעה בינונית על השירות לתושב	3
3	בטיחות/ביטחון	השפעה נמוכה יחסית על נושא בטיחות/ביטחון	2
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה בינונית	3
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

7. נושא: הנגשה/ נגישות ציון משוקלל: 4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך מיליון ₪ בשנה	2
2	שירות לתושב	השפעה גבוהה מאוד על השירות לתושב	5
3	בטיחות/ביטחון	השפעה בינונית על נושא בטיחות/ביטחון	3
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה גבוהה מאוד	5
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

8. נושא: יעוץ משפטי ותביעה ציון משוקלל: 3.8

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 10 מיליון ₪ בשנה	4
2	שירות לתושב	השפעה בינונית על השירות לתושב	3
3	בטיחות/ביטחון	השפעה בינונית על נושא בטיחות/ביטחון	3
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה גבוהה	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

תחום: גזברות

9. נושא: תשלומים לספקים ציון משוקלל: 3

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך מעל 10 מיליון ₪ בשנה	5
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה יחסית על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/ביטחון	1
4	עניין לציבור	עניין לציבור נמוך יחסית	2
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

10. נושא שכר ציון משוקלל: 2.8

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 10 מיליון ₪ בשנה	4
2	שירות לתושב	אין השפעה ישירה על השירות לתושב	1
3	בטיחות/ביטחון	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/בטחון	1
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה בינונית	3
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

11. נושא: הכנסות ציון משוקלל: 3.4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך מעל 10 מיליון ₪ בשנה	5
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה יחסית על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/בטחון	1
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה גבוהה	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

12. נושא: תקציב ציון משוקלל: 3

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך מעל 10 מיליון ₪ בשנה	5
2	שירות לתושב	אין השפעה ישירה על השירות לתושב	1
3	בטיחות/ביטחון	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/בטחון	1
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה בגבוהה	3
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

13. נושא: חשבות ציון משוקלל: 2.80

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך מעל 10 מיליון ₪ בשנה	5
2	שירות לתושב	אין השפעה ישירה על השירות לתושב	1
3	בטיחות/ביטחון	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/בטחון	1
4	עניין לציבור	עניין לציבור נמוך יחסית	2
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

14. נושא: הנהלת חשבונות ציון משוקלל: 2.8

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 10 מיליון ₪ בשנה	4
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה יחסית על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/ביטחון	1
4	עניין לציבור	עניין לציבור נמוך יחסית	2
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

תחום: הנדסה

15. נושא: ניהול פרויקטים בנינוי ציון משוקלל: 4.2

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך מעל 10 מיליון ₪ בשנה	5
2	שירות לתושב	השפעה גבוהה יחסית על השירות לתושב	4
3	בטיחות/ביטחון	השפעה גבוהה על נושא בטיחות/ביטחון	4
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה בינונית	3
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

16. נושא: ניהול פרויקטים נאמנויות הרחבות חדשות ציון משוקלל: 4.4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך מעל 10 מיליון ₪ בשנה	5
2	שירות לתושב	השפעה גבוהה יחסית על השירות לתושב	4
3	בטיחות/ביטחון	השפעה גבוהה על נושא בטיחות/ביטחון	4
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה גבוהה	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

17. נושא: הפרויקט פינוי פסולת תעשייתית ציון משוקלל: 3.8

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 5 מיליון ₪ בשנה	3
2	שירות לתושב	השפעה בינונית על השירות לתושב	3
3	בטיחות/ביטחון	השפעה גבוהה על נושא בטיחות/ביטחון	4
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה גבוהה	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

18. נושא: תחזוקת תשתיות ופיתוח ציון משוקלל: 4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 5 מיליון ₪ בשנה	3
2	שירות לתושב	השפעה גבוהה יחסית על השירות לתושב	4
3	בטיחות/ביטחון	השפעה גבוהה על נושא בטיחות/ביטחון	4
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה בינונית	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

19. נושא: פרויקט אנרגיה וחשמל ציון משוקלל: 4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 5 מיליון ₪ בשנה	3
2	שירות לתושב	השפעה גבוהה יחסית על השירות לתושב	4
3	בטיחות/ביטחון	השפעה גבוהה על נושא בטיחות/ביטחון	4
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה בינונית	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

20. נושא: שירותים וטרינריים ציון משוקלל: 4.2

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 10 מיליון ₪ בשנה	4
2	שירות לתושב	השפעה גבוהה יחסית על השירות לתושב	4
3	בטיחות/ביטחון	השפעה גבוהה על נושא בטיחות/ביטחון	4
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה בינונית	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

21. נושא: תיירות ציון משוקלל: 4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 5 מיליון ₪ בשנה	3
2	שירות לתושב	השפעה גבוהה מאוד על השירות לתושב	5
3	בטיחות/ביטחון	השפעה בינונית על נושא בטיחות/ביטחון	3
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה בינונית	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

תחום: מש"א

22. נושא: גיוס כוח אדם ציון משוקלל: 2.4

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 0.5 מיליון ₪ בשנה	1
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה יחסית על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון/בריאות	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/בטחון/בריאות	1
4	עניין לציבור	עניין לציבור נמוך יחסית	3
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

23. נושא: ניהול כוח אדם ציון משוקלל: 2.2

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 0.5 מיליון ₪ בשנה	1
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה יחסית על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/בטחון	1
4	עניין לציבור	אין עניין ממשי לציבור	2
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

תחום: רכש ואספקה

24. נושא: ניהול מלאי ומצאי ציון משוקלל: 3

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 10 מיליון ₪ בשנה	4
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/בטחון	1
4	עניין לציבור	עניין בינוני לציבור	3
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

נושא: רכש ומכרזים ציון משוקלל: 3.2 .25

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך מעל 10 מיליון ₪ בשנה	5
2	שירות לתושב	השפעה נמוכה יחסית על השירות לתושב	2
3	בטיחות/ביטחון	אין קשר ישיר לנושא בטיחות/בטחון	1
4	עניין לציבור	עניין בינוני לציבור	3
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

תחום: גורמים קשורים

נושא: מועצה אזורית - עמק המעינות גורמים קשורים ציון משוקלל: .26

3.9

מס"ד	הנושא	פירוט	ציון
1	היקף כספי	היקף כספי מוערך עד 10 מיליון ₪ בשנה	4
2	שירות לתושב	השפעה גבוהה מאוד על השירות לתושב	5
3	בטיחות/ביטחון	השפעה בינונית	3
4	עניין לציבור	עניין לציבור ברמה גבוהה	4
5	ביקורת אחרונה	לא נערכה ביקורת בנושא ב-5 שנים האחרונות	5

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

6. ממצאי הביקורת:

6.1. להלן טבלה מרכזת של כל נושאים שנבדקו מדורגים בהתאם לרמת הסיכון

כפי שנתגלו בעקבות סקר הסיכונים:

ציון משוקלל	נושא	תחום	
4.4	פרוייקטי נאמנויות	הנדסה	1
4.2	ניהול פרוייקטי בינוי	הנדסה	2
4.2	שירותים וטרינרים	הנדסה	3
4	דירקטוריון	ניהול כללי	4
4	נגישות	ניהול כללי	5
4	תחזוקת תשתיות ופיתוח	הנדסה	6
4	פרויקט אנרגיה וחשמל	הנדסה	7
4	תיירות	הנדסה	8
3.9	מ.א. עמק המעינות	ניגודי עניינים	9
3.8	יועץ משפטי	ניהול כללי	10
3.8	פינוי פסולת	הנדסה	11
3.4	ניהול נכסים	ניהול כללי	12
3.4	הכנסות	גזברות	13
3.2	אבטחת מידע	ניהול כללי	14
3.2	רכש ומכרזים	רכש ואספקה	15
3	מאגרי מידע	ניהול כללי	16
3	ספקים	גזברות	17
3	תקציב	גזברות	18
3	ניהול מלאי	רכש ואספקה	19
2.8	שכר	גזברות	20
2.8	חשבות	גזברות	21
2.8	הנהלת חשבונות	גזברות	22
2.6	מחשוב	ניהול כללי	23
2.4	ביטוח	ניהול כללי	24
2.4	גיוס כ"א	משאבי אנוש	25
2.2	ניהול כ"א	משאבי אנוש	26

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

מעיון בטבלה הנ"ל עולה ש 19 נושאים מתוך 26 נושאים שנבחרו נמצאים בדרגת סיכון בדרגה 3 ומעלה מתוך 5.

הביקורת בחנה את רמת הסיכון ב 26 נושאים שונים מתוך תחומי פעילותה השוטפים של החברה הכלכלית. התברר ש 19 נושאים מתוך אותם 26 נושאים נמצאים ברמת סיכון 3 ומעלה מתוך 5. **רמת הסיכון הינה מדד כמותי לבחינת/דירוג החשיבות או העדיפות שיש להקצות לבדיקת הנושא לעומת נושאים אחרים.**

הימצאות כמות רחבה מנושאי הפעילות של החברה הכלכלית בדרגת סיכון גבוהה מחייב עריכת ביקורת פנימית אינטנסיבית שתקיף את מירב הנושאים הנמצאים בסיכון גבוה. והחשיפות.

המלצת הביקורת:

- 1- לפעול מידית לבנית תכנית ביקורת רב שנתית אשר תקיף את מירב הנושאים שבסיכון אשר נמנו בטבלה לעיל. נושאי הביקורת יתועדפו בהתאם לסיכונים ולרמת החשיפה בכל נושא ונושא.
- 2- להתאים/ לקבוע בקרות שוטפות ובקרות מונעות וזאת על ידי קביעת נוהלי עבודה ויישום. הבקרות הנ"ל עשויות לצמצם משמעותית את הסיכונים והחשיפות בכלל הנושאים הנ"ל.

תגובת המבוקרים:

1. מקדמים בברכה את סקר הסיכונים שנעשה.
2. התחיל תהליך של איתור ובחירת משרד חיצוני שיבצע ביקורת פנים בחברה, עפ"י המתכונת המוצעת לעיל.
3. מבקר הפנים יבצע בקרות שוטפות עפ"י תכנית ביקורת המוצעת לעיל.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

6.2 נוהלי עבודה :

במהלך עבודת הביקורת, ביקשנו לקבל עותק מספר הנהלים של החברה הכלכלית. התברר שאין בידי החברה הכלכלית ספר נהלים שמגדיר ומפרט את תהליכי העבודה בחברה הכלכלית.

בהתחשב בהיקפים הכספיים של הפעילות בחברה הכלכלית יש להכין נהלים בנושאים שונים, **להלן רשימה חלקית של הנהלים הנדרשים:**

- א – אישור חשבונות ספקים/קבלנים ;
- ב- הליכי תשלום לספקים/קבלנים ;
- ג- מעקב תקציבי ;
- ד- ניהול, פיקוח, בדיקת חריגים ;
- ה- קביעת לוח זמנים וחלוקת אחריות ;

העדר נהלים כתובים פוגע בניהול השוטף והאפקטיבי של החברה.

המלצת הביקורת:

להתחיל מיידית בכתיבת נהלים שיסדירו את כלל תחומי העבודה בחברה הכלכלית ויישמרו את הידע הקיים אשר הצטבר במשך שנים. עוד יצוין שכתבת נהלי עבודה מסודרים עשוי לשפר משמעותית את עמידת החברה הכלכלית ביעדי היעילות והחיסכון.

לאחר כתיבת הנהלים על הנהלת החברה הכלכלית להטמיע את הנהלים שיכתבו ולהקפיד על ריענון הנהלים מעת לעת.

תגובת המבוקרים:

החברה עובדת לפי נהלים מסודרים בכל תחומי התקציב, הרכש, תשלומים, מכרזים ועוד, לרוב על פי נהלי המועצה, ובמיעוט המקומות על פי נהלי החברה.
נכון שאין ספר נהלים כתוב של החברה.
החכ"ל עובדת עפ"י נוהלי המועצה. למען הסדר הטוב יצא פרוטוקול דירקטוריון המסדיר באופן רשמי את אימוץ ספר נהלי המועצה כספר נוהלי החכ"ל.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

6.3 בקרה תקציבית

במהלך עבודת הביקורת, ביקשנו מהנהלת החכ"ל ומהמועצה לקבל דו"ח עדכני שיכלול את נתוני הביצוע המצטברים (הכנסות+ הוצאות) לכלל הפרויקטים אשר נוהלו ע"י החברה הכלכלית בשלוש השנים האחרונות.

עוד ביקשנו שהדו"ח המבוקש יכלול את התקציב המאושר לכל פרויקט וכך נוכל לזהות חריגות תקציביות בנקל.

יש לציין שהדו"ח המבוקש הוא כלי ניהולי בסיסי שניתן לשלוף ממנו מידע עדכני בכל רגע נתון, לכן דו"ח כזה חייב להיות מופק במהירות וביעילות וללא מאמץ מיוחד.

מאחר ולא היה ניתן לקבל דו"ח עם המידע הבסיסי אז נאלצנו לעיין ברישומים בספרי הנהלת החשבונות של המועצה האזורית עמק המעינות, ואז נתקלנו בבעיה נוספת והיא שבספרי המועצה נרשמות כל התנועות בתב"רים בספר 2 בתוכנת הנהלת החשבונות EPR.

מאחר וספר התב"רים כולל את כל התב"רים של המועצה, אז היה קושי להפריד בין התב"רים המנוהלים ע"י החברה הכלכלית והתב"רים אשר אינם מנוהלים ע"י החברה הכלכלית.

אז לצורך הפקת הדו"ח המבוקש וע"מ לספק את המידע הנדרש לביצוע עבודת הביקורת, עמלו בחברה הכלכלית על הכנת דו"ח אקסל הכולל טבלת נתונים בהתאם לבקשתנו והא כלל 160 פרויקטים בהיקף תקציבי של כ 335 מיליון שח. (ראה את הטבלה המסומנת כנספח א')

דו"ח האקסל הנ"ל הוכן על סמך הרישומים בספר התב"רים של המועצה, ולא על סמך הרישומים של החברה הכלכלית (כי במצב הקיים לא ניתן להפיק דו"ח כזה ממערכת ההנ"ח).

המשמעות שאין באפשרות המועצה לשלוף בזריזות וביעילות דו"ח ניהולי בסיסי הנדרש לקבלת החלטות ניהוליות שוטפות.

יש לציין שאי ניהול רישום הביצוע המצטבר של הפרויקטים עלול לגרום לקבלת החלטות ניהוליות שגויות או לקבלת החלטות באחור ניכר. לאור ההיקפים הכספיים הניכרים אז יש לצפות שהחלטות שגויות עלולות לגרום להשלכות כלכליות משמעותיות.

מניתוח הפרויקטים השונים כגון שירותים הנדסיים, הרחבת היישובים, שער הירדן, פסולת תעשייתית, אנרגיה וחשמל, שירותים וטרינריים ותיירות נמצאו 80 פרויקטים בגירעון תקציבי של 10.5 מיליון שקל. **(יש לציין שחלק מהפרויקטים נמצאים בגירעון זמני וטרם הסתיימו).**

עיון בטבלה הנ"ל מצביע על פגם בבקרה ובמעקב התקציבי הן ביחס להכנסות והן ביחס להוצאות הפרויקטים.

ניהול תקציב מול הביצוע המצטבר של הפרויקט מנגיש להנהלה מספר כלים בסיסיים:

א- מאפשר להנהלת החברה לזהות בזמן אמת חריגות מהתקציב וכך ניתן לקבל החלטות בהתאם לנתונים.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעינות בע"מ"

ב- מאפשר למנהל הפרויקט לבצע מעקב אחר הניצול התקציבי של הפרויקט. ולבקש שחרור הקצבות בהתאם להתקדמות בביצוע הפרויקט.

ג- מאפשר לחברה לקיים מעקב אחר ניצול התקציב לרבות עמידה בהסכמים מול קבלנים ויועצים אחרים.

ד- בהיותה של החברה הכלכלית זרועה הארוכה של המועצה האזורית עמק המעינות, אשר משתמשת במשאבי המועצה לביצוע פרויקטים מסוימים בהתאם לבקשת מוא"ז עמק המעינות, אז ניהול רישומים בצורה ברורה ומפורטת עשוי לספק למועצה מידע עדכני וזמין בעניין ניהול משאבי המועצה בדגש על אותם פרויקטים שבניהול החכ"ל.

המלצת הביקורת: לנהל את הרישומים בתוכנת הנהלת חשבונות ייעודית, כך שמערכת הנהלת החשבונות תוכל לספק מידע עדכני וזמין על הביצוע המצטבר של כל פרויקט ופרויקט ועל יתרת התקציב שטרם נוצלה.

בעצם הביקורת ממליצה לחכ"ל לנהל את הפרויקטים שבניהולה במערכת הנה"ח הדומה למערכת התב"רים של המועצה, אשר כוללת בתוכה מערכת הזמנות שמשריינת תקציב בהתאם להזמנות שהופקו.

בשיטת הרישום הני"ל ניתן לקבל תמונת מצב כולל ההזמנות ששוריינו וטרם בוצעו וכך ניתן לקבל החלטות ניהוליות ע"ס מידע מלא עדכני המופק ישירות מהתוכנה, ובכך ניתן לצמצם את החשיפה של החברה הכלכלית ולצמצם את האפשרות ליצירת גירעונות בביצוע הפרויקטים השונים לעומת התקציב המאושר לאותם פרויקטים.

תגובת המבוקרים:

1. רוב רובו של הגרעון שצוין לעיל הוא גרעון זמני, של פרויקטים בביצוע.
 2. מניתוח פרטני של תבריס בגרעון שהתבצע עם גזבר המועצה בימים האחרונים, עולה כי סך הגרעון של פרויקטים שהסתיימו/עומדים להסתיים עומד על כ-1 מלשח, כאשר כמחצית מתוכם אינם חריגה ממשית, אלא השלמות דיווח נדרשות, שבסופם יתקבל התקציב.
 3. כ-350 אש"ח החריגות האחרות נובעות מאי-תיקוב ניהול-פיקוח (שאינו מתוקצב ע"י חלק מהגורמים המממנים).
 4. החריגה האמיתית בביצוע עומדת על כ-150 אש"ח בלבד. מתוך סך כולל של כ-60 מלשח ביצוע בשנה זה שיעור זניח של 0.24% בלבד.
- בתכנית העבודה של שנה זו החברה מתוכננת לעבור למערכת הנהח"ש זהה לזו של המועצה שתעלה לאוויר החל מ1.1.22, דבר שתואם את המלצות הביקורת, אולם יבחן מול עלות/תועלת.

דו"ח הביקורת הפנימית בנושא "החברה הכלכלית עמק המעיינות בע"מ"

6.4 ניהול מלאי ספרים: החברה הכלכלית מחזיקה מלאי ספרים למכירה/חלוקה בהיקף כספי של 40-50 אלף ש"ח. התנועות במלאי נרשמות בקובץ אקסל המנוהל משנת 2014 עד היום.

נמצא שחלק מהתנועות נרשמו ללא פרטים וחלק מאותן תנועות אינן ברור.

המלצת הביקורת לנהל את המלאי בתוכנת הנהלת חשבונות, שתאפשר ניהול מלאי בצורה יעילה ושקופה(כניסת מלאי ויציאת מלאי).

בכל סוף שנה יש לערוך ספירת מלאי ולבדוק האם כמות הספרים במלאי מתאימה לרישומים בתוכנת הנהלת החשבונות.

תגובת המבוקרים:

נכון למאזן המבוקר מתאריך 31.12.2020 לא קיים מלאי בספרי החברה.

6.5 דו"חות ביקורת קודמים

בשנת 2018 נערכה בחברה הכלכלית ביקורת ע"י רואה חשבון שמונה ע"י משרד הפנים. הביקורת נערכה בחברה הכלכלית בהיותה תאגיד עירוני.

אחת ההמלצות בדו"ח הביקורת (עמוד 16) הייתה "למנות לחברה מבקר פנים". לאור מורכבות הנושאים והחשיפה הרבה לסיכונים מגוונים אנו מאמצים את ההמלצה וזה על ע"מ לבצע ביקורת בתדירות שנתית.

הואיל והמבקר הפנימי במועצה האזורית עמק המעיינות עובד בהיקף משרה של 60% בלבד, דהיינו יהיה קשה לבצע את עבודת הביקורת הן במועצה והן בחברה הכלכלית.

המלצת הביקורת: לקלוט מבקר פנים במשרה חלקית (היקף משרה 25% עד 30%) בחברה הכלכלית או לחליפין לרכוש שירותי ביקורת פנים מאחד מהמשרדים שמתמחים בעבודות ביקורת פנים.

תגובת המבוקרים:

מקבלים את המלצת הביקורת. החברה תרכוש שירותי מבקר פנים החל משנת התקציב הקרובה.

סוג התבר	שם סוג התבר	תבר	שם תבר	כמות	תקציב הכנסות	תקציב הוצאות	ביצוע הכנסות	ביצוע הוצאות	שריון	יתרה	יתרה ללא שיריון	מחלקה	אפיון 1
1 סגורים	1729	שקיום תשתיות במנחמיה	1729	160,000.00	160,000.00	160,000.00	160,000.00	0	0	0.00	הנדסה		
1 סגורים	1739	שביל אופניים ביכורה עין הנצי"ב	1739	5,218,000.00	5,218,000.00	5,218,000.00	5,156,642.00	0	0	0.00	הנדסה		
1 סגורים	1751	פיתוח שרותי טעוד	1751	190,000.00	190,000.00	237,582.00	237,582.00	0	0	0.00	רווחה		
1 סגורים	1784	עמק חינוך 2015	1784	160,600.00	160,600.00	134,631.00	134,631.00	0	0	0.00	חינוך		
1 סגורים	1868	החלפת גופי תאורה	1868	543,637.00	543,637.00	543,637.34	543,637.34	0	0	0.00	תברואה		
1 סגורים	2068	שיפוץ מחסניות קליטה מסילות	2068	688,476.00	688,476.00	688,335.66	688,335.66	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1556	כביש גישה לירדנה	1556	4,050,000.00	4,050,000.00	3,969,779.13	3,969,779.13	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1578	פיתוח שצ"פ מירב	1578	200,000.00	200,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1605	תשתיות ל 18 יח"ד רשפים	1605	1,188,000.00	1,188,000.00	889,000.00	889,000.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1719	שקיום תשתיות ותיקות בשדה נחום	1719	3,000,000.00	3,000,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1789	תשתיות עבור 21 יח"ד מסילות	1789	1,620,000.00	1,620,000.00	1,612,800.00	1,612,800.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1829	שכונת גפן רשפים - 30 יח"ד	1829	1,500,000.00	1,500,000.00	1,321,490.00	1,321,490.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1839	שיפוץ מתנס ברוויה	1839	150,000.00	150,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1855	תשתיות טירת צבי	1855	150,000.00	150,000.00	135,769.39	135,769.39	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1895	הסדר בטיחות טירת צבי	1895	75,000.00	75,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1936	דרך נוף חמד'יה ירדנה	1936	1,420,000.00	1,420,000.00	1,420,000.00	1,420,000.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1939	שיפוץ מועדון נוער גשר	1939	256,000.00	256,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1942	תכנון מפורט גשר	1942	851,000.00	851,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1946	תכנון כביש גישה לשדה אליהו	1946	74,750.00	74,750.00	8,424.00	8,424.00	0	0	0.00			
2 ביתרה אפס	1947	תכנון כביש גישה לשלוחות	1947	98,000.00	98,000.00	13,759.20	13,759.20	0	0	0.00			
2 ביתרה אפס	1963	תשתיות עבור 15 יח"ד - כפר רופין	1963	718,000.00	718,000.00	639,417.00	639,417.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	1993	תוספת חניה בביה"ס רימון	1993	100,000.00	100,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00			
2 ביתרה אפס	2025	שקום כביש פנימי בשלוחות	2025	40,000.00	40,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00			
2 ביתרה אפס	2032	שכונה קיבוצית טירת צבי 21 יח"ד	2032	600,000.00	600,000.00	582,000.00	582,000.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	2036	הקמת גדר ותאורת ביטחון - מלכישוע	2036	120,000.00	120,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	ביטחון		
2 ביתרה אפס	2038	הקמת מבנה יביל ביה"ס רימון	2038	70,000.00	70,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00			
2 ביתרה אפס	2058	קרן לשמירה על שטחים פתוחים	2058	1,005,000.00	1,005,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	2064	מרכיבי ביטחון שכונה זמנית מיטל	2064	119,626.00	119,626.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	2083	תשתיות עבור 21 יח"ד טירת צבי	2083	1,400,000.00	1,400,000.00	620,459.00	620,459.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	2088	תשתיות עבור 21 יח"ד טירת צבי	2088	620,000.00	620,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	2089	תשתיות עבור 21 יח"ד נווה אור	2089	600,000.00	600,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	3004	הנגשת מבנה מועצה	3004	150,000.00	150,000.00	0.00	0.00	-1696.5	-1696.5	-1,696.50	הנדסה		
2 ביתרה אפס	3005	עבודות שקום כבישים ברחבי המועצה	3005	150,000.00	150,000.00	0.00	0.00	0.00	-7605	-7,605.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	3014	שיפוץ חדר מורים רימון	3014	100,000.00	100,000.00	0.00	0.00	0.00	-5000	-5,000.00	חינוך		
2 ביתרה אפס	3019	יח"ד שלוחות 42	3019	1,500,000.00	1,500,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
2 ביתרה אפס	3021	חומה ומגדל שלב ב'	3021	700,000.00	700,000.00	0.00	0.00	0	0	0.00	הנדסה		
3 בגרעון	1229	תשתיות ל-30 יח"ד רחוב	1229	2,509,000.00	2,509,000.00	2,599,025.02	2,599,025.48	0	0	-0.46			
3 בגרעון	1535	תכנון מפורט + כביש גישה שער הירדן	1535	5,555,555.00	5,555,555.00	4,734,292.04	4,734,292.04	0	0	-265,893.83			
3 בגרעון	1597	הסדרת כבישים פנימיים בשדי תרומות	1597	2,500,000.00	2,500,000.00	2,425,116.00	2,425,116.00	0	0	-77,808.92			
3 בגרעון	1649	שקום\שדרוג מערכת הביוב בישובי המועצה	1649	9,495,000.00	9,495,000.00	9,477,516.50	9,477,516.50	-453631.91	-453631.91	-491,813.75			
3 בגרעון	1668	תשתיות ציבוריות בשדה אליהו	1668	2,000,000.00	2,000,000.00	1,900,000.00	1,900,000.00	0	0	-9.00	הנדסה		
3 בגרעון	1670	בטיחות בגני משחקים 2013	1670	485,000.00	485,000.00	277,102.00	277,102.00	0	0	-39,376.39	הנדסה		
3 בגרעון	1690	מגרש ספורט בשלפים	1690	563,489.00	563,489.00	535,988.65	535,988.65	0	0	-27,500.00	הנדסה		
3 בגרעון	1695	תכנון וביצוע תשתיות 75 יח"ד מלכישוע	1695	2,000,000.00	2,000,000.00	159,300.00	159,300.00	0	0	-92,509.93	הנדסה		
3 בגרעון	1715	הנגשת מבנה מועצה	1715	784,000.00	784,000.00	678,745.00	678,745.00	-21168.45	-21168.45	-92,140.39	הנדסה		
3 בגרעון	1732	שיפורי בטיחות עין הנצי"ב	1732	100,000.00	100,000.00	57,681.00	57,681.00	0	0	-2,105.27	הנדסה		
3 בגרעון	1740	בניית שער הירדן	1740	62,186,000.00	62,186,000.00	62,185,779.00	62,185,779.00	0	0	-39,551.47	הנדסה		

										1744	אתר חומה ומגדל	3	בגרעון
										1764	תכנון באמצעות מועצה אזורית	3	בגרעון
										1768	פרוייקט מערכת ביוב אשכול צפוני	3	בגרעון
										1769	תשתיות 24 יח"גשר- שכונת תלתן	3	בגרעון
										1798	התאמת נגישות למוסדות חינוך קיימים	3	בגרעון
										1802	גדר בטחון ירדנה בית יוסף	3	בגרעון
										1804	מבנה כיתות דז קומתי בגאון הירדן	3	בגרעון
										1819	תשתיות ברואיה	3	בגרעון
										1823	תכנית אב לשטחים פתוחים	3	בגרעון
										1837	שיפוץ אולם מסילות	3	בגרעון
										1857	תשתיות אזור תעסוקה שער הירדן	3	בגרעון
										1865	שיקום תשתיות במנחמיה	3	בגרעון
										1866	גן משחקים ברחוב	3	בגרעון
										1878	תקציב שיקום שכונות רחוב	3	בגרעון
										1879	סימון כבישים 2017	3	בגרעון
										1891	תשתיות במרחב מרכז עידן	3	בגרעון
										1900	שיפוץ האנדרטה המרכזית לחללי מערכות ישראל	3	בגרעון
										1902	הקמת מגרש דשא סינטיטי (שחבק)	3	בגרעון
										1909	תקן מאה	3	בגרעון
										1912	הפחתת פליטות גזי חממה תאורת לד-ישובים	3	בגרעון
										1913	ש.אופניים בין מעוז חיים לכפר רופין	3	בגרעון
										1919	תשתיות כפר רופין	3	בגרעון
										1923	שדרוג מבנים לרעידת אדמה ביה"ס שקד-בית	3	בגרעון
										1927	תכנון וביצוע אולם ספורט חדש בגוש ביכורה	3	בגרעון
										1929	שיפוץ אולם ספורט ניר דוד	3	בגרעון
										1934	החלפת גדר בטחון	3	בגרעון
										1940	ביצוע תשתיות ירדנה	3	בגרעון
										1945	גן משחקים מעלה גלבוע	3	בגרעון
										1953	שיפוץ מתקני ספורט במושב רחוב	3	בגרעון
										1957	תכנון מפורט מסילות 35 יח"ד	3	בגרעון
										1958	שיפוץ בתי קשישים ירדנה בית יוסף	3	בגרעון
										1962	תחנת שאיבה לביוב שדה נחום	3	בגרעון
										1964	תכנון וביצוע ביה"ס על יסודי מתחדש שקד	3	בגרעון
										1965	תכנון וביצוע ביה"ס יסודי מתחדש שקד	3	בגרעון
										1966	גן משחקים מעוז חיים	3	בגרעון
										1968	גן משחקים טירת צבי	3	בגרעון
										1973	גן משחקים תל תאומים	3	בגרעון
										1974	גן משחקים עין הנציב	3	בגרעון
										1975	גן משחקים ניר דוד	3	בגרעון
										1980	גן לאומי עין יהודה	3	בגרעון
										1984	תכנון ובניה וביצוע ביה"ס שקד שלב ב'	3	בגרעון
										1991	שינויים באולם ספורט שקד	3	בגרעון
										1996	חיזוק מבנה רעידות אדמה כחול וירוק גאון הירדן	3	בגרעון
										2002	גן משחקים בשדה נחום	3	בגרעון
										2004	גן משחקים בבית יוסף	3	בגרעון
										2005	גן משחקים בגשר	3	בגרעון
										2006	הקמת תחנת הסעה קיבוץ טירת צבי	3	בגרעון
										2011	שיפוץ מבנה שרתים בקימרון	3	בגרעון

	הנדסה	28,003.03	28,003.03	0	243,504.03	215,501.00	252,999.00	252,999.00	2020	שיפוץ מבנים לקליטה טירת צבי	3	בגרעון
		37,145.09	57,593.77	20448.68	3,204,745.09	3,167,600.00	3,484,000.00	3,484,000.00	2027	מעון יום כפר רחין	3	בגרעון
		156,289.65	156,757.65	468	156,289.65	0.00	3,164,000.00	3,164,000.00	2028	מעון יום מטל/מלכישוע	3	בגרעון
		20,593.17	44,227.17	23634	3,087,393.17	3,066,800.00	3,372,000.00	3,372,000.00	2031	מעון יום בעון הנציב	3	בגרעון
	הנדסה	189,659.84	193,169.84	3510	189,659.84	0.00	196,000.00	196,000.00	2043	שיפוץ מגרש ספורט בית יוסף	3	בגרעון
	הנדסה	89,430.77	89,430.77	0	89,430.77	0.00	384,000.00	384,000.00	2044	שיפוץ מגרש משחקים ברוויה	3	בגרעון
	חינוך	121,117.93	121,117.93	0	419,149.93	298,032.00	527,065.00	527,065.00	2048	שיפוץ קיץ דקלים	3	בגרעון
	חינוך	200,000.84	200,000.84	0	200,000.84	0.00	200,000.00	200,000.00	2049	גן עתידי גן גפן ברוויה	3	בגרעון
	חינוך	199,999.44	199,999.44	0	199,999.44	0.00	200,000.00	200,000.00	2050	גן עתידי גן תאנה במנחמיה	3	בגרעון
	הנדסה	2,925.00	55,394.24	52469.24	2,925.00	0.00	333,300.00	333,300.00	2055	גן משחקים כפר רחין	3	בגרעון
	הנדסה	5,275.03	5,275.03	0	130,275.03	125,000.00	125,000.00	125,000.00	2057	שיפוץ מבנה רווחה (גיל עוז)	3	בגרעון
	הנדסה	249.81	249.81	0	350,212.81	349,963.00	350,000.00	350,000.00	2060	גן משחקים בירדנה	3	בגרעון
	הנדסה	94,358.65	95,762.65	1404	251,858.65	157,500.00	350,000.00	350,000.00	2061	גן משחקים בנווה אור	3	בגרעון
	הנדסה	421.00	132,911.80	132490.8	773,216.00	772,795.00	5,000,000.00	5,000,000.00	2067	מלכישוע תשתיות עבור 76 יח"ד	3	בגרעון
	הנדסה	795.57	795.57	0	249,978.57	249,183.00	250,000.00	250,000.00	2069	שיפורי בטיחות ביה"ס שקד	3	בגרעון
	הנדסה	59,616.49	59,616.49	0	938,356.49	878,740.00	878,740.00	878,740.00	2075	שיפוץ אולם ספורט שקד	3	בגרעון
	הנדסה	54,366.86	54,366.86	0	862,895.86	808,529.00	808,529.00	808,529.00	2076	שיפוץ אולם ספורט גאון הירדן	3	בגרעון
	הנדסה	391,518.97	427,759.72	36240.75	391,518.97	0.00	450,000.00	450,000.00	2086	שיפוץ אולם הקימרון	3	בגרעון
	הנדסה	5,429.00	17,386.40	11957.4	5,429.00	0.00	2,978,096.00	2,978,096.00	2097	תכנון וביצוע כביש גישה קיבוץ טירת צבי-ביה"ס	3	בגרעון
	ביטחון	0.05	0.05	0	113,887.15	113,887.10	100,000.00	100,000.00	2099	שיקום גדר ביטחון חמדיה	3	בגרעון
	הנדסה	491.00	491.00	0	491.00	0.00	3,505,767.00	3,505,767.00	3012	חיזוק מבנים לרעידת אדמה מנהלה וכיתות גאון	3	בגרעון
		65,632.58	65,632.58	0	1,990,714.42	2,056,347.00	2,477,387.00	2,477,387.00	1388	תשתיות ל-30 יח"ד בטירת צבי	4	בעודף
		0.42	0.42	0	1,136,833.58	1,136,834.00	1,950,000.00	1,950,000.00	1399	תשתיות ל-50 יח"ד במירב שלב ב	4	בעודף
		0.10	0.10	0	1,659,165.90	1,659,166.00	2,277,500.00	2,277,500.00	1447	תשתיות ל-30 יח"ד בירדנה	4	בעודף
		766,297.30	766,297.30	0	2,160,690.70	2,926,988.00	4,795,000.00	4,795,000.00	1448	תשתיות ל-30 יח"ד בתל תאומים	4	בעודף
		12,990.25	12,990.25	0	2,603,888.75	2,616,879.00	2,500,000.00	2,500,000.00	1504	כביש גישה לרחוב מערב	4	בעודף
	הנדסה	10,530.00	5,850.00	4680	4,960,880.77	4,971,410.77	4,971,773.87	4,971,773.87	1673	תכנון מבנה רב תכליתי שלפים	4	בעודף
	הנדסה	0.02	0.02	0	4,412,401.98	4,412,402.00	5,085,000.00	5,085,000.00	1730	תשתיות עבור 65 יח"ד שדה נחום	4	בעודף
	הנדסה	13,860.00	4,491.45	18351.45	221,025.00	234,885.00	250,000.00	250,000.00	1742	תחנות הסעה ביושבים	4	בעודף
	הנדסה	39,653.86	39,653.86	0	272,228.59	311,882.45	309,000.00	309,000.00	1772	שיפוץ מגרש ספורט מסילות	4	בעודף
		60,316.46	60,316.46	0	339,683.54	400,000.00	400,000.00	400,000.00	1827	שיפוץ ספריית שלוחות	4	בעודף
	הנדסה	0.05	0.05	0	1,455,000.00	1,455,000.05	1,500,000.00	1,500,000.00	1853	תשתיות ל-77 יח"ד עין הנצי"ב	4	בעודף
	הנדסה	3,390.68	3,390.68	0	4,415,687.32	4,419,078.00	4,545,000.00	4,545,000.00	1861	שדרוג מבנים לרעידת אדמה - בי"ס שקד	4	בעודף
	הנדסה	90,456.31	90,456.31	0	109,543.69	200,000.00	200,000.00	200,000.00	1864	שיפוץ אולם התכנסות במעוז חיים	4	בעודף
	הנדסה	99,992.07	99,992.07	0	2,657,921.93	2,757,914.00	3,160,397.00	3,160,397.00	1867	הסדרת בטיחות הסעות במעלה גלבוע	4	בעודף
	הנדסה	2,089,701.82	2,089,701.82	0	8,574,654.18	10,664,356.00	8,301,345.00	8,301,345.00	1888	בינוי מוסד חינוכי יסודי שקד	4	בעודף
	הנדסה	2,634.30	2,634.30	0	147,365.70	150,000.00	150,000.00	150,000.00	1896	גן משחקים חמדיה	4	בעודף
	הנדסה	48,291.30	45,741.30	2550	101,708.70	150,000.00	150,000.00	150,000.00	1899	תשתיות עין הנציב	4	בעודף
	הנדסה	1,000,000.00	1,000,000.00	0	940,000.00	1,940,000.00	2,464,000.00	2,464,000.00	1904	מעלה גלבוע - תשתיות עבור 52 יח"ד	4	בעודף
	הנדסה	46,200.78	46,200.78	0	6,493,799.22	6,540,000.00	6,540,000.00	6,540,000.00	1914	מעון יום טירת צבי ומירב	4	בעודף
		6,005.30	2,038.20	8043.5	611,304.70	617,310.00	645,000.00	645,000.00	1952	תכנון והקמת מגרש ספורט בנווה איתן	4	בעודף
		54,895.93	54,895.93	0	60,104.07	115,000.00	115,000.00	115,000.00	1972	שיפוץ גן ילדים מנחמיה	4	בעודף
	הנדסה	16,118.17	16,118.17	0	513,881.83	530,000.00	530,000.00	530,000.00	1981	שיפוץ מבנה רב תכליתי מירב	4	בעודף
		189,768.14	183,333.14	6435	462,470.86	652,239.00	6,574,452.00	6,574,452.00	2001	תכנון וביצוע בינוי בית ספר דרור	4	בעודף
	הנדסה	72,996.24	66,787.39	6208.85	77,003.76	150,000.00	150,000.00	150,000.00	2010	מערכת כיבוי אש דקלים	4	בעודף
	הנדסה	80,505.00	80,505.00	0	85,995.00	166,500.00	166,500.00	166,500.00	2014	הריסת מבנים בביה"ס שקד	4	בעודף
	הנדסה	508.29	508.29	0	658,226.36	658,734.65	696,594.00	696,594.00	2017	שיפוץ מבנים לקליטה נווה איתן	4	בעודף
	הנדסה	40,713.21	40,713.21	0	363,006.96	403,720.17	612,956.00	612,956.00	2018	שיפוץ מבנים לקליטה חמדיה	4	בעודף

	הנדסה	₪4,668.02	₪4,668.02	0	₪-183,246.98	₪187,915.00	₪-275,594.00	₪275,594.00		שיפוץ מבנים לקליטה מעלה גלבוע	2021	4	בעודף
	הנדסה	₪67,812.39	₪67,812.39	0	₪-111,808.51	₪179,620.90	₪-230,012.00	₪230,012.00		שיפוץ מבנים לקליטה מעוז חיים	2022	4	בעודף
		₪50,357.36	₪47,315.36	-3042	₪-100,631.64	₪150,989.00	₪-150,989.00	₪150,989.00		שירותים לוגיסטיים לשער הירדן	2026	4	בעודף
		₪12,500.30	₪1,794.82	-10705.48	₪-3,155,099.70	₪3,167,600.00	₪-3,484,000.00	₪3,484,000.00		מעון יום נווה אור	2029	4	בעודף
		₪64,399.17	₪52,114.17	-12285	₪-3,103,200.83	₪3,167,600.00	₪-3,484,000.00	₪3,484,000.00		מעון יום בחמדיה	2030	4	בעודף
	הנדסה	₪863,037.00	₪863,037.00	0	₪-550,713.00	₪1,413,750.00	₪-1,500,000.00	₪1,500,000.00		תשתיות ניר דוד שכונת המנאז'	2037	4	בעודף
	הנדסה	₪124,100.81	₪-138,477.61	-262578.42	₪-182,023.19	₪306,124.00	₪-760,000.00	₪760,000.00		שיפוץ מועדון בירדנה	2040	4	בעודף
	חינוך	₪893.29	₪893.29	0	₪-99,106.71	₪100,000.00	₪-100,000.00	₪100,000.00		שיפוץ חדר מורים דקלים-חמדיה	2045	4	בעודף
	הנדסה	₪1,012,500.00	₪1,012,500.00	0	₪-200,000.00	₪1,212,500.00	₪-1,250,000.00	₪1,250,000.00		תשתיות רחוב 28 יח"ד - שכונת המעיין	2066	4	בעודף
	הנדסה	₪1,869,114.97	₪1,861,509.97	-7605	₪-1,130,885.03	₪3,000,000.00	₪-1,500,000.00	₪1,500,000.00		תכנון וביצוע קו ביוב מלכישוע מירב	2077	4	בעודף
	אשפה	₪50,509.00	₪24,449.00	-26060	₪-491.00	₪51,000.00	₪-556,000.00	₪556,000.00		מסתורי אשפה	2082	4	בעודף
	חינוך	₪37,185.00	₪18,933.00	-18252	₪-22,815.00	₪60,000.00	₪-200,000.00	₪200,000.00		תכנון וביצוע מבנים יבילים ביה"ס דקלים	2084	4	בעודף
	הנדסה	₪346,414.00	₪346,414.00	0	₪0.00	₪346,414.00	₪-346,414.00	₪346,414.00		שיקום תשתיות במעוז חיים	2085	4	בעודף
	הנדסה	₪12,012.82	₪12,012.82	0	₪-175,987.18	₪188,000.00	₪-188,000.00	₪188,000.00		שיפוץ מזכירות רוויה	2087	4	בעודף
	ביטחון	₪100,000.00	₪100,000.00	0	₪0.00	₪100,000.00	₪-100,000.00	₪100,000.00		שיקום כבל תאורת ביטחון בישובים	2098	4	בעודף
	הנדסה	₪552,000.00	₪552,000.00	0	₪-60,000.00	₪612,000.00	₪-1,050,000.00	₪1,050,000.00		יח"ד שדי תרומות 20	3009	4	בעודף
	הנדסה	₪100,000.00	₪100,000.00	0	₪0.00	₪100,000.00	₪-140,000.00	₪140,000.00		שיפוץ מועדון שדי תרומות	3016	4	בעודף