



המועצה המקומית כפר שמריהו  
מבקר המועצה ונציב תלונות הציבור

י' אדר ב, תשע"ט  
17 מרץ, 2019

לכבוד


מר סרז' קורשיא – ראש המועצה

מועצה מקומית כפר שמריהו

**הנדון: דוח ביקורת - בדיקת התנהלות התקציבית במהלך שנת 2018 -**  
**בקשר לפרויקט התשתיות במועצה**  
**- דוח סופי -**

1. מועבר לידך, דוח הביקורת בנושא שבנדון. הדוח מוגש לאחר קבלת הערותיהם של המבוקרים לטייטה שנשלחה אליהם.
2. חובה עלי לציין כי הבדיקה ע"י המבקר, נעשתה בכלים של ביקורת רגילה, שמטרתה לעלות ממצאים וליקויים לשם תיקון. הבדיקה שנעשתה אינה במסגרת הליך חקירתי, ולצורך מסקנותיה אינה נדרשת לרף של ראיות הנדרש בהליך חקירתי.
3. דוח הביקורת מעלה כשל מערכתי אשר לדעת המבקר יש לתקנו מיידית, הן ע"י חיזוק נהלי העבודה ושיפור של עבודת הצוות של הנהלת המועצה.

בכבוד רב,

  
ערן רוה - גוביץ'ק  
מבקר המועצה,  
נציב תלונות הציבור

## הנדון: דוח ביקורת - בדיקת התנהלות התקציבית במהלך שנת 2018 -

### בקשר לפרויקט התשתיות במועצה

#### - דוח סופי -

#### 1. רקע כללי

- 1.1 בישיבת מליאת המועצה מס' 57 מיום 23.1.2018, התקבלה החלטת מועצה, תחת הכותרת "עצמאות הכפר", הכוללת שני סעיפים:
- מאשרים את תכנית העבודה, כפי שהוצגה ע"י ראש המועצה, עם הנחיה לגזברית ולמהנדסת לא להתחיל עבודה באין מאחוריה יכולת מימון.
  - מאשרים מנת ברזל של 7.5 מיליון ₪, אשר תועבר למועצה הבאה.
- 1.2 ההחלטה באה לאחר דיון ארוך בתכנית עבודה לקידום נושאי תכנון ותשתיות בכפר אותה הציג ראש המועצה הקודם (מר דרור אלוני), ועל רקע שורה של דיונים בישיבות המועצה במהלך כל שנת 2018, שעסקו ביכולת של המועצה לממן את פעילותה המתוקצבת בתחומי התקציב השוטף ובתחומי תקציבי הפיתוח, ולאור אמירות חוזרות של גזברית המועצה בדבר התקרבות מהירה לגרעון תקציבי במועצה.
- 1.3 ראוי לציין כי במהלך הדיון הנ"ל, שנערך בחודש ינואר 2018, הציג ראש המועצה הקודם בשקפים, את עמדתו שתקציב המועצה מאפשר עבודות פיתוח של למעלה מ-20 מיליון ₪ בשנה, ואין בעיות תקציביות למועצה.
- 1.4 לאחר כניסתו של ראש המועצה הנבחר לראשות המועצה, ולאחר שהבין כי אין שליטה על ההוצאות בתב"רים, הוא ביקש מגזברית המועצה ביחד עם המהנדסת ומנהל מחלקת אחזקה, להכין תמונת מצב כספית של יתרות מול התחייבויות בתקציב המועצה.
- תמונת המצב שהוצגה לראש המועצה הנכנס הנכונה ליום 21.11.2018, הייתה של גרעון בתחום תקציבי הפיתוח של המועצה בסכום של 2.13 מיליון ₪, נכון לאותו מועד. הגרעון עדיין לא הורגש ביתרות הכספיות של המועצה רק משום שלחלק מהעבודות שהוזמנו, טרם הוגשו חשבונות לתשלום ע"י הקבלנים והספקים, ומשום שהמועצה טרם שילמה את כל החשבונות שהוגשו לה.

#### 2. מהות בדיקת מבקר המועצה

- 2.1 לאור האמור לעיל, התבקש מבקר המועצה ע"י ראש המועצה לבחון את התנהלות המועצה ובעלי תפקידים במועצה, למול החלטות המועצה מישיבה מס' 57. וכיצד קרה שהחלטות על שמירת יתרת ברזל של 7.5 מיליון ₪ ביתרות המועצה, ואי קידום עבודות ללא כיסוי תקציבי – לא קוימו ע"י המועצה.

2.2 לצורך בדיקת הנושא, נערכו פגישות והתקבלו הסברים ונתונים מ: גזברית המועצה, מהנדסת המועצה, מנהל מחלקת אחזקה ומנהל פרויקט התשתיות – המהנדס עמי יפה (מועסק כקבלן חיצוני של המועצה). נאספו נתונים ממערכת התקציבית / כספית של המועצה (EPR).

### 3. תקציב עבודות הפיתוח

3.1 ראש המועצה הקודם הציג בישיבת מליאה 57, תכנית עבודה המתבססת על תקציבי הפיתוח בסכום הוצאה כולל של 37.67 מיליוני ש"ח. מול הוצאה זו הציג ראש המועצה תחזית מקורות של 47.82 מיליוני ש"ח, דבר שיותר בסוף השנה עודף תקציבי של 10.15 מלש"ח.

3.2 תחזית המקורות של ראש המועצה הקודם, לא קיבלה את אישורה של גזברית המועצה, ולמעשה הוצגה על דעתו של ראש המועצה בלבד. מעיון בפרוטוקול ישיבת המועצה 57, עולה כי הגזברית הסתייגה מהתחזיות ושמה את הדגש לא על אישור התכנית התקציבית, אלא על קידומה רק בתנאי שיש יתרות תקציביות לפעולה.

בתום הדיון במליאה מס' 57 – אושרה ע"י המליאה תכנית העבודה שהציג ראש המועצה ברוב קולות.

3.3 להלן פירוט סעיפי תחזית המקורות של תכנית הפיתוח הנ"ל לשנת 2018, שמולם מוצג המצב בפועל במהלך 2018 (נתונים בש"ח):

הסעיף	בתכנית הפיתוח	מצב נכון ל- 30/6/2018	מצב נכון ל- 31/12/2018
השבחת מתחמים ותיקים	6,500,000	6,487,784	<sup>1</sup> 7,246,647
השבחה במתחם הנוריות	10,000,000	0	0
השכרת גני ילדים <sup>2</sup>	320,000	160,000	240,000
מכירת מגרש אחד	8,500,000	0	0
אגודת המים <sup>3</sup>	2,000,000	0	0
היטלי פיתוח	4,500,000	1,958,326	2,667,000
יתרה בקרנות לסוף 2017 <sup>4</sup>	16,000,000	12,200,000	12,200,000
<b>סה"כ</b>	<b>47,820,000</b>	<b>20,806,110</b>	<b>22,353,647</b>
<b>אחוז ביצוע מהמתוכנן</b>		<b>44%</b>	<b>47%</b>

<sup>1</sup> הסכום כולל החזרי השבחה לאחר שומה מכרעת, בסכום כולל של כ- 1,730,000 ש"ח.

<sup>2</sup> הכנסות גני הילדים היו עד ספטמבר 2018 (9 חודשים). מאוקטובר 2018 אין גביה לאור צמצום דרסטי בכמות הילדים בגנים לגלאי טרום חובה.

<sup>3</sup> הכנסות אגודת המים מיועדות לתב"ר הביוב בלבד, ואינן ניתנות ליעוד למטרות אחרות.

<sup>4</sup> על פי הדוח הכספי המבוקר של המועצה לשנת 2017, יתרות שעמדו לטובת תקציבי הפיתוח בסוף 2017 היו: 11,131,000 ש"ח - יתרות בקרן לעבודות פיתוח + 1,069,000 ש"ח - עודפים זמניים בתב"רים, נטו.

3.4 מנתוני הטבלה בסעיף 3.3 לעיל, עולה כי בסוף שנת 2018 היה הפרש של מעל ל- 21 מיליון ₪ בין התחזית המקורות שהציג ראש המועצה הקודם לבין המצב בפועל בסוף השנה. עוד במחצית השנה היה הפרש ברור של 44% מהתחזית, שהיה אמור לאותת באופן חד משמעי שאין היתכנות אמיתית לתחזית שהציג ראש המועצה.

### 3.5 מסקנת הביקורת:

המסקנה העולה מהנתונים היא כי, התחזית שהציג ראש המועצה בפני המליאה, הייתה תחזית לא מבוססת, שאינה נסמכת על הכנסות בעלות ודאות גבוהה. בהתבסס על תחזית זו, אישרה למעשה מליאת המועצה את תכנית הפיתוח השנתית, מבלי שתהיה מבוססת על מקורות כספיים מספיקים לביצוע התכנית.

## 4. הסתמכות על הבקרה התקציבית

4.1 החלטת מליאת המועצה לאשר את תכנית הפיתוח, לוותה כאמור בתוספת של "...עם הנחיה לגזברית ולמהנדסת לא להתחיל עבודה באין מאחוריה יכולת מימון".

המועצה בפועל הסתמכה על הגזברית ועל מהנדסת המועצה שלא תאפשרנה יציאה לעבודות פיתוח בהיעדר יכולת מימון.

4.2 מערכת תקציבית מסודרת, בונה את הבקרה התקציבית על קיום של מערך הזמנות אשר יוצרות את ההתחייבות התקציבית ולמעשה משרינות סכום מתוך התקציב המאושר לאותה עבודה/שירות שהוזמן. כאשר רוצים לבחון את היתרות התקציביות, למעשה מציגים יתרות בהפחתה של התחייבויות שנוצרו ע"י ההזמנות, ואז ישנה תמונת מצב עדכנית של יתרות פנויות.

הבקרה התקציבית השוטפת של המועצה מוטמעת במערכת EPR הממוחשבת, אשר דרכה אמורים להוציא הזמנה/הזמנת מסגרת לכל פרויקט/עבודה/שירות, וכך לשריין את התקציב המתאים.

הסתבר לביקורת כי בתחום של עבודות הפיתוח, בשונה מכל שאר סוגי העבודות והרכש במועצה, התחילו להגיע במהלך 2018 הזמנות בדיעבד, עם קבלת חשבונית לתשלום ע"י הקבלן המבצע, מאושרת ע"י מנהל הפרויקט. הסיבה שנמסרה לביקורת להיעדר הקמה של הזמנה מראש, הייתה כי המהנדסת התקשתה להגדיר את היקף העבודה בכל הזמנה.

היעדר ניהול הזמנות, הפך למעשה את אישור התב"ר, כמסגרת התקציבית לצורך התחלה של עבודות פיתוח, זאת למרות שמליאת המועצה אישרה תב"רים, מתוך כוונה שלא יבוצעו בהם עבודות אלא אם ימצאו המקורות התקציביים.

4.3 ב- 15 למאי 2018 הוציאה גזברית המועצה מייל למהנדסת ובו היא מתריעה על קיומן של דרישות לאשר הזמנות בגין עבודות שכבר בוצעו. מהתכתבות המשך למיל זה, עולה כי לא התקיימו מנגנוני תיאום בין הגזברית והמהנדסת לגבי מצב העבודות / הזמנות המבוצעות במועצה. כמו כן עולה כי לא הייתה בידי מהנדסת המועצה, שליטה מלאה על נתוני העבודות בביצוע, ההזמנות והתשלומים בגינן.

למעשה, לא היה קיים במועצה קובץ מעודכן באופן שוטף, המרכז באופן מדויק את כל עבודות הפיתוח, את כל התקציבים המשוריינים לאותן עבודות (התב"רים) ואת ההזמנות הפתוחות כנגד אותן עבודות.

#### 4.4 מסקנת הביקורת:

גזברית המועצה איבדה יכולת לבצע בקרה מראש על ההתחייבויות של המועצה בתחום עבודות הפיתוח, בגלל: א) אי שיתופה ביצירת התחייבות חדשה של המועצה (בכך שלא נדרשה חתימתה על צו התחלת העבודה) ב) היעדר הפעלה של מנגנון ההזמנות מראש בעבודות הפיתוח ע"י מחלקת הנדסה, ג) היעדר מנגנון של העברת ושיתוף מידע ונתונים עדכניים בין המהנדסת לגזברית.

עולה מההתכתבויות כי למהנדסת המועצה לא הייתה שליטה על תקציבי הפיתוח תחת אחריותה.

הסתמכות מליאת המועצה על מנגנוני הבקרה התקציבית בתחום עבודות הפיתוח, לא גובתה בפועל ביכולת בקרה תקציבית מלאה ועדכנית.

במצב המתואר מעלה, החלטות המליאה על אישורי תב"ר, יצרו למעשה את המסגרת שאפשרה לראש המועצה ולמהנדסת, להתחיל עבודות פיתוח מבלי שנבדקה ע"י הבקרה התקציבית, היכולת הממונית של העבודות.

### 5. צווי התחלת עבודות תשתית

5.1 בהתאם להוראות החוק, המסמך אשר מאשר לקבלן שזכה במכרז, להתחיל ולבצע את העבודה בפועל, נעשית באמצעות "צו התחלת עבודה". צו זה מהווה למעשה הזמנת עבודה מטעם הקבלן.

5.2 הביקורת עודכנה ע"י גזברית המועצה כי בעבר היה נוהג לפיו הגזברית הינה הגורם אשר חתם מטעם המועצה על צווי התחלת עבודה. הביקורת מצאה כי צווי התחלת העבודה לביצוע עבודות בתחום פרויקט התשתית המרכזי של המועצה, מאמצע 2017 ועד לנובמבר 2018, נחתמו ע"י ראש המועצה.

5.3 בתקופה שנבדקה ע"י הביקורת, החל מסוף 2017 ועד סוף אוקטובר 2018, נמצאו 3 צווי התחלת עבודה אשר הוצאו לקבלן המבצע "כימוביץ – סויסה בע"מ" בחתימתו של ראש המועצה, כמפורט להלן:

תאריך הצו	מועד תחילת העבודות	כותרת הצו	מהות העבודות	אומדן כספי במיליוני ₪
3/10/2017	15/10/2017	ביצוע מאסף ביוב מערבי – צו התחלת עבודה	ביצוע קו מאסף ביוב מערבי, קטע דרומי (מצומת המעפילים) וקטע צפוני (מדרך האביב), בהתאם לתוכניות ביצוע.	3.7
14/2/2018	18/2/2018	כפר שמריהו, ביצוע רחובות מערביים – צו התחלת עבודה	ביצוע מערכות תשתית סלילה ופיתוח ברחובות: דרך האביב, סמטת האביב, רחוב הזית, קטע רחוב הנוריות, רחוב קרן היסוד (מרחוב הגנים מערבה), רחוב החורש (בין רחוב האביב לקרן היסוד), ועבודות גידור במקביל לכביש 2.	7.45
29/10/2018	1/11/2018	כפר שמריהו, ביצוע רחובות מערביים – צו התחלת עבודה	ביצוע מערכות תשתית סלילה ופיתוח ברחובות: רחוב הנוטע, חבצלת דרום (מרחוב דרך האביב עד לרחוב הקוצר).	4.1
<b>סה"כ:</b>				<b>15.25</b>

5.4 קיים קושי לבחון במדויק – רטרואקטיבית, את מצב היתרות הכספיות בחשבונות המועצה במועדים בהם הוצאו שלוש צווי התחלת העבודה הנ"ל, אולם מבדיקה שערכה המועצה ביום 21/11/2018, ונבחנה ע"י הביקורת, עולה כי לו בוצעו כל העבודות בתב"רים הנ"ל, בנוסף לתב"רים אחרים שאושרו במועצה (למשל: מיזוג אוויר לבית וייל (1.86 מלש"ח), הנגשת מבני ציבור (3 מלש"ח) ועוד), **היה נגרם למועצה גרעון תקציבי (עודף התחייבויות על מקורות) של לפחות 20 מיליון ₪ בתקציב הפיתוח.**

5.5 באופן שנראה חריג בדחיפותו, ראש המועצה הקודם הוציא צו התחלת עבודה ביום 29/10/2018 – יום לפני הבחירות לרשות המקומית, עם הוראה להתחלת עבודה בתוך יומיים.

לדברי גזברית המועצה צו התחלת עבודה זה לא תואם עימה, והיא לא קיבלה העתק של הצו לידיה, למרות שהיא רשומה כמכותבת לידיעה ברשימת המכותבים לצו.

5.6 **מסקנת הביקורת:**  
הוצעת צו התחלת עבודה ביום 29/10/2018 ע"י ראש המועצה הקודם, ללא בדיקה של יתרות פנויות לביצוע העבודה למול הגזברית, הינה חריגה מהחלטת מליאת המועצה מס' 57 מיום 23.1.2018, ופגעה בנייהול התקציבי התקין של המועצה.

## 6. מענה בעלי התפקידים לדוח הטייטה

6.1 לבעלי התפקידים עליהם נערכה הבדיקה, ניתנה זכות תגובה מלאה לטייטת דוח הבדיקה. המבקר ניפגש עם ראש המועצה הקודם וקיבל ממנו התייחסות בע"פ. הגזברית שלחה התייחסות כתובה במועד שנקבע. מהנדסת המועצה קיבלה 2 אורכות ושלחה יומיים אחרי תום הארכה השנייה את התייחסותה הכתובה, לטייטת דוח הבדיקה, במסמך הנושא אופי משפטי.

6.2 תמצית תגובתו של ראש המועצה הקודם הייתה כדלקמן:

א. תכנית הפיתוח לשנת 2018 שהוצגה במועצה, התבססה על: בדיקה כלכלית של אהוד חסון שהראתה כי בתום תהליכי הגביה המועצה עומדת בעודף תקציבי, מעבר של 5 מיליון ₪ מאגודת המים לטובת פרויקט הביוב, מכירת מגרש המועצה במתחם ביה"ס האמריקאי שאמורה להכניס 8 מלש"ח, הכנסה של היטלי השבחה בשיעור של לפחות 5 מלש"ח מחלקות ברחוב הנוריות.

ב. בשנת 2018 לא נכנסו לקופת המועצה הכנסות שהיו אמורות להגיע, וחלו בהם עיכובים הקשורים ב: התנגדויות לתוכניות של המועצה - השפיעו על הכנסות ממכירת המגרש במתחם ביה"ס האמריקאי; אי גביה במועד ע"י הגזברית של היטל ביוב ברחובות השקד, הורדים המעפילים והאורנים; עיכובים בהחלטה של ועדה מקומית הרצליה לגבי מתחם הנוריות – עיכב הגעת היטלי השבחה.

ג. הגזברית לא עדכנה באופן קבוע את התחזית של אהוד חסון עליה הסתמך. הניח כי כל הזמנות העבודה מוזנות למערכת EPR ויש בידו תמונה מלאה של ההוצאות. לכן, כשיצא לדרך היו בקופת המועצה 9 מלש"ח פנויים ובצד ההוצאות הוא ראה גם הכנסות צפויות שיכסו את ההוצאות.

ד. הוצאת צו התחלת עבודה בנובמבר 2018 הייתה לקו המאסף המערבי, שמהווה את הבסיס לכל שאר העבודות ברחובות המערביים בכפר, אי קידומו יעכב את כל הפרויקט, מה גם שנוצרו התנאים מול בעלי המגרשים לביצוע העבודה. לא מבין מדוע לא הגיע הצו לידיה של גזברית המועצה.

6.3 תמצית תגובתה של גזברית המועצה הייתה כדלקמן:

א. הגזברית התריעה בפני חברי המליאה על העדר אפשרות מימון לפרויקט התשתיות והתנגדה למצגים שהוצגו בפני המועצה ע"י ראש המועצה הקודם. בעקבות דבריה הוחלט במועצה לאשר את תכנית העבודה עם התניה שלא להתחיל בעבודות אם אין יכולת למממן.

ב. שני צווי תחילת העבודות בחודשים פברואר ואוקטובר 2018, הוצאו ללא ידיעתה וללא תיאום עם הגזברית, ומבלי יכולת מימון. הצווים לא הוזנו למערכת הבקרה ולא תויקו (פיסית) בקלסר תיק התב"ר ולא הגיעו לידיה של הגזברית ולא לידיו של מנהל המשק. שני הצווים הנ"ל הינם הגורם לחוסר יכולת המועצה לעמוד בהתחייבותה הכספית והם שהביאו את ראש המועצה החדש, לעצור את עבודות התשתית שהחלו.

ג. חתימת הצווים ע"י ראש המועצה הקודם חורגת מהמקובל במועצה לפיה צווי התחלת עבודה ו/או הסכמי התקשרות עם ספקים נחתמו ע"י הגזברית. במקרה של צו התחלת העבודה בפרויקט התשתיות א', בשל היקפו, נוספו לחתימת הגזברית, חתימותיהן של מהנדסת המועצה הקודמת ושל אגודת המים של כפר שמריהו.

ד. יכולת הבקרה נשללה ממנה לחלוטין בשל מעשים שאינם בשליטתה ושאינן כל סיבה או סבירות שייעשו. גם כאשר פנתה למהנדסת המועצה, בחודש מאי, לקבל נתונים לגבי היקפי ההזמנות שבוצעו, לא קיבלה נתונים לגבי עבודות שאושרו בהיקף של 7.45 מיליון ₪.

#### 6.4 תמצית תגובתה של מהנדסת המועצה הייתה כדלקמן :

א. על פי החוק ועל פי דין, תחום הבקרה התקציבית אינו תחת אחריותה של מהנדסת המועצה אלא באחריות הגזברית. כל טענה בנושאים התקציביים צריכה להיות מופנית אך ורק לגזברית.

ב. המהנדסת למדה מקודמה לתפקיד כי מסגרת תפקידה היה לוודא שכל הפרויקט מתנהל כסדרו ומתקדם בהתאם לתכנית העבודה ולאומדנים אותם העביר מנהל הפרויקט עוד בשלב קידום המכרז לפרויקט זה. מנהל הפרויקט, מר עמי יפה, היה הגורם הבקיא באומדנים.

ג. ההוצאות בפרויקט נבנו על בסיס הכנסות צפויות אותן צפה ראש המועצה, אשר בפועל לא קרו עקב דחייה במימושו מסיבות שונות.

ד. המהנדסת לא עברה חפיפה מסודרת בנושא ההזמנות, היא עודכנה ע"י הגזברית כי בעבודות תשתית, בשונה מעבודות הנדסה אחרות, אין מוציאים הזמנה מראש משום שלא קיים לכך תקציב בקופת המועצה. כשהמהנדסת נכנסה לעבודתה אושר חשבון מס' 2 של קבלן התשתיות, וכיום הוגש חשבון מס' 17. במהלך כל התקופה, לחשבונות הללו נפתחו הזמנות לאחר אישור מנהל הפרויקט והמפקח על החשבון לאחר ביצוע העבודה ולא מראש.

ה. עקב עוינות וחוסר שיתוף פעולה מצב הגזברית, נוצר בשטח אי בהירות משמעותית וחוסר סנכרון עם הגזברית.



## 7. מסקנות הבדיקה

7.1 לאור בקשת ראש המועצה הנוכחי לבצע בדיקה ראשונית ומהירה של הנושא, הסתמכה הביקורת על מסמכים ונתונים בלבד, ולא ביצע הליך ביקורת חקירתית לבחון טענות מעורבים בפעילות שנבדקה.

7.2 במהלך שנת 2018 פעלו מספר גורמים יחד אשר הביאו לכך שהחלטת המועצה מיום 23.1.2018, בדבר קיום בקרה תקציבית בטרם התחלת ביצוע עבודות – **לא קוימה**.

לדעת הביקורת הגורמים הם :

א. התנהלות ראש המועצה תוך עקיפת והחלשת גזברית המועצה בנושאים תקציביים, ובעיקר הוצאת צווי התחלת עבודה מבלי שנערכה בדיקה כל שהיא עם הגזברית לגבי עלות ויכולות המימון של העבודות, ולמעשה תוך פסיחה על מנגנוני הבקרה התקציבית של המועצה.

ב. היעדר עדכון מסודר, מדויק ובזמן של הגזברית ע"י מהנדסת המועצה, לגבי היקפים הכספיים של עבודות התשתית שהוזמנו ע"י המועצה. תרומו לכך, היעדר שליטה של מהנדסת המועצה בתקציבי עבודות הפיתוח שתחת אחריותה, ובהיקף ניצולם.

ג. היעדר תקשורת והחלפת מידע מסודר בין הגזברית לבין מהנדסת המועצה.

ד. אי עדכונה המידי של הגזברית, ע"י ראש המועצה ומהנדסת המועצה, אודות צו התחלת העבודה שהוצא ע"י ראש המועצה ב- 29/10/2018, היה מעשה לא תקין של שניהם.

6.3 לאחר קריאת תגובות הנוגעים בדבר, הגיע הביקורת למסקנה כי הגזברית למעשה הוכשלה בכך שלא קיבלה את מלוא נתוני העבודות שהוזמנו לביצוע ע"י ראש המועצה בשיתוף עם המהנדסת, ולמעשה הופתעה בדיעבד מהנתונים. עם זאת, הביקורת סבורה כי גזברית המועצה צריכה להפיק לקח ממקרה זה, לגבי הצורך של הגזברות להיות ברמת יידוע ושליטה גבוהות יותר על הפעולות הנעשות בהנדסה.

## 7. המלצות לפעולה

7.1 בראש ובראשונה, יש לקיים נוהל עבודה לפיו לא נחתם הסכם, מועברת התחייבות או נחתם צו התחלת עבודה, מבלי קבלת אישור חתום של גזברית המועצה בדבר קיומו של תקציב מתאים לביצוע העבודה.

יתרה על כן, יש לציין בכל התקשרות עם ספק חיצוני, ולדרוש חתימתו על ההודעה כי הוא יודע שלא יכובד כל תשלום שלא קדם לו מסמך התחייבות של המועצה, חתום ע"י גזברית המועצה.

- 7.2 באחריות ראש המועצה לקיים צוות עבודה קבוע בהשתתפות גזברית המועצה ומהנדס המועצה, בו יתבצע עדכון שוטף על התחלה והתקדמות בכל העבודות ההנדסיות, ובעיקר עבודות התשתית המתבצעות במועצה.
- 7.3 על מהנדס המועצה להיות בקיא בקשר שבין התקציב, היקפי העבודות שבביצוע, והביצוע הכספי בפועל.
- 7.4 הביקורת בדעה כי מועצת הכפר לא צריכה לאשר תקציבים מותנים לביצוע עבודות, בהכנסות עתידיות, אלא להתבסס על הכנסות קיימות בעת אישור תקציב לביצוע.