

מדינת ישראל

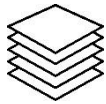
משרד מבקר המדינה
ונציב תלונות הציבור

נוהל תקציב במשרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

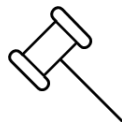
יולי 2024



[נספחים](#)



[מהדורות](#)



[אחריות
ותחולה](#)



[הנחיות
הנוהל](#)



[הגדרות](#)



[בסיס חוקי
ונורמטיבי](#)



[מטרות](#)



[כללי](#)

הנוהל נכתב מטעמי נוחות בלשון זכר, אך הוא חל על נשים וגברים כאחד.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

נוהל תקציב

1. כללי

- 1.1. תקציב משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור (להלן - משרד מבקר המדינה או המשרד) נקבע לפי הצעת מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור (להלן - מבקר המדינה או המבקר) בידי ועדת הכספים של הכנסת ומפורסם ברשומות עם תקציב המדינה. הסדר זה לקביעת התקציב נועד לשמור על עצמאותו של המשרד ועל אי-תלותו ברשות המבצעת בניהול תקציבו ובהתקשרויותיו.
- 1.2. בניהול התקציב במשרד משולבים גורמים שונים, והוא מתקיים בממשק הדוק עם תוכניות העבודה, ההתקשרות והרכש, עם ניהול הפרויקטים ועם ניהול הכספים.
- 1.3. הנוהל עוסק בהגדרת התפיסה, האחריות והסמכות, הגורמים המעורבים, הממשקים ותהליכי העבודה השונים בנוגע לניהול התקציב במשרד ולתפעולו, החל משלב התכנון והגיבוש של התקציב וכלה בסיכום שנת התקציב, בביצועו ובתהליכי הבקרה, הלמידה והפקת הלקחים. זאת בהתבסס על הכללים והעקרונות המפורטים להלן.

2. מטרות הנוהל

- 2.1. להגדיר את התפיסה ואת האחריות והסמכות של כלל הגורמים בנוגע לניהול התקציב ולתפעולו.
- 2.2. להגדיר את תהליכי העבודה ואת הממשקים בנוגע לתכנון התקציב, למימושו, לבקרה עליו ולדיווח על הפעילות הנעשית במסגרתו.
- 2.3. להגדיר את הפעולות בנוגע לניהול התקציב מול כנסת ישראל במסגרת ועדת הכספים והוועדה לענייני ביקורת המדינה.

3. הבסיס החוקי והנורמטיבי לנוהל

- 3.1. חוק יסוד: מבקר המדינה.
- 3.2. חוק מבקר המדינה, התשי"ח-1958 [נוסח משולב].
- 3.3. נהל לגיבוש אישור בקרה וסיכום של תוכנית העבודה המשרדית (יולי 2023).
- 3.4. נהל רכש משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור (פברואר 2024).

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

4. הגדרות

"בעל תקציב" (גוף תקציבי) - גורם במשרד¹ אשר נתונות לו האחריות והסמכות בנושאים מוגדרים, ואשר מוקצה לו תקציב ייעודי למימוש אחריותו וסמכותו. (בעל תקציב יכול להיות גם גוף דורש).

"גוף דורש" - גורם האמון על תחום מקצועי², אשר יש לו היתרון היחסי במימוש התקציב באופן של התקשרות והקמת דרישת רכש ואישור דרישת תשלום בעבור שירות או טובין. (גוף דורש יכול להיות גם בעל תקציב).

"גוף רכש" - יחידה במשרד האמונה על ביצוע הרכש ועל המימוש והניהול של הזמנות הרכש על פי דרישת בעל התקציב או הגוף הדורש. בתחום הרכש הכללי - יחידת הרכש באגף הרכש, הנכסים והלוגיסטיקה. בתחום תקשוב ומערכות המידע - אגף הטכנולוגיות הדיגיטליות והמידע במשרד (להלן - טד"ם).

"דרישת רכש" - מסמך מטעם הגוף הדורש שנוגע לאישור הצורך ברכש (טובין או שירות) ומאפשר תפיסת תקציב לצורך הרכש, בהתאם לתוכנית העבודה שאושרה במשרד לפי נוהל זה.

"הזמנת רכש" - מסמך ממוחשב במערכת סאפ לביצוע התקשרות עם ספק לרכישת טובין, שירותים או עבודה.

"היחידה המזמינה", "לקוח" - היחידה הארגונית המזמינה או כל גורם משרדי המקבל בפועל את הטובין או השירותים.

"הממונה על התקציב" - הממונה על התקציב בלשכת מנכ"ל המשרד האמון על התחום המקצועי ועל ניהול התקציב ותפעולו.

"התקשרות" - הליך רכש או הסכם שעליו חתום המשרד ומצורף להזמנת הרכש, שנועדו לביצוע עסקה בטובין או במקרקעין או לשם ביצוע עבודה או רכישת שירותים.

"יחידה מבוזרת תקציב" - חטיבות הביקורת, חטיבת המטה, חטיבת ההון האנושי והמינהל ונציבות תלונות הציבור (להלן - הנציבות) אשר עומדת לרשותן מסגרת תקציבית ("תקציב יחידתי") הניתנת למימוש מול בעלי התקציב והגופים הדורשים.

¹ לדוגמה, נציבות תלונות הציבור וחטיבות הביקורת הן "בעל תקציב", אך אינן "גוף דורש".
² כגון אגף הלמידה והפיתוח הארגוני, אגף הטכנולוגיות הדיגיטליות והמידע, אגף הביטחון והבטיחות, החריזים והסייבר ואגף הרכש, הנכסים והלוגיסטיקה.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

"מערכת סאפ" (SAP) - מערכת ממוחשבת התומכת בניהול תקציב המשרד, הרכש, ההתקשרויות והכספים.

"משימה תקציבית" (פרויקט) - תחום הוצאה המרכז תחתיו מרכיבי הוצאה תקציביים שונים ומשקף תחום פעילות מהותי.

"משימה" (תוכנית העבודה) - פעולה אופרטיבית הנגזרת מיעדי העל ומהמטרות שהוגדרו בתוכנית העבודה אשר יש לה הישג נדרש מדיד ואבני דרך מוגדרות.

"נושא" - תחום הוצאה המרכז תחתיו משימה או משימות בתחומים דומים או קשורים.

"תקציב יחידתי" - מסגרת משאבית הכוללת שירותים ואמצעים שנמצאים באחריותם של בעלי התקציב ומוקצים על ידם ליחידות.

"סעיף תקציבי" (במשרד) - הרמה המפורטת ביותר שבה מנוהל התקציב במשרד בנוגע למערכות המידע.

"סעיף" - הסעיף התקציבי הוא הרמה הכללית ביותר של הסיוע התקציבי, והוא מייצג את תקציב המשרד.

"עודפים" - תקציב שלא בוצע בשנת העבודה הקודמת.

"שנת תקציב" או "שנת כספים" - שנה קלנדרית המתחילה ב-1 בינואר ומסתיימת ב-31 בדצמבר באותה שנה.

"תוכנית ראשית" - הרמה המפורטת ביותר בתקציב המוגש לאישור הכנסת.

"תחום פעולה" - רמה מפורטת יותר של סעיף (תקציבי) כלשהו, לפי תחומי הפעולה של המשרד (ניהול ומטה, ביצוע הביקורת, הנציבות, האמרכלות, החשבות והוצאות חד-פעמיות).

"תקנה" - רמת הפירוט המרבית של תקציב המדינה. לכל תוכנית ראשית עשויות להיות תקנות רבות. בתקנות יש חלוקה פנימית נוספת ברמת חשבות המשרד לצורך השימוש בתקציב בפועל.

"תקציב השכר" - מסגרת ההוצאה בשנת הכספים לתשלומי שכר (בסיס, שעות נוספות, הוצאות נסיעה ותשלומי פרישה).

"תקציב חד-פעמי" - מסגרת ההוצאה בשנת הכספים לנושאים חד-פעמיים. לרוב מדובר בפרויקטים בתחומי התשתית, מערכות המידע ומימון מפלגות.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

"תקציב מחויב" (מכונה גם "עודף מחויב") - תקציב שלא בוצע, אך מיועד לתוכנית מוגדרת שכבר אושרה (בעיקר התקציב שנכלל ביתרת ההתחייבויות בתום השנה הקודמת).

"תקציב מקורי" - מסגרת ההוצאה המאושרת למשרד בידי ועדת הכספים של הכנסת ומוצגת בתקציב משרד מבקר המדינה לשנת תקציב מסוימת.

"תקציב פעולות" - תקציב המוקצה לרכש אמצעים ושירותים ולתשלום חיובים שונים.

"תקציב קשיח" - תקציב המוקצה לרכש אמצעים ושירותים ולתשלום חיובים שונים אשר ההוצאה בגינם היא קבועה ברובה ואינה ניתנת להקטנה באופן מהותי (שכר עובדים, ארנונה, דמי שכירות וכו').

"תקציב שוטף" - תקציב המוקצה לנושאים שוטפים שההוצאה בגינם נדרשת לעיתים קרובות.

5. הנחיות הנוהל

5.1 תפיסת ניהול התקציב

5.1.1. כאמור, תקציב המשרד נקבע לפי הצעת המבקר בידי ועדת הכספים של הכנסת ומפורסם עם תקציב המדינה. בדרך זו נשמרות עצמאותו של המשרד ואי-תלותו ברשות המבצעת. עצמאות זו מעניקה למשרד יכולת לנהל את תקציבו והתקשרויותיו באופן עצמאי ומטילה עליו אחריות כבדה לניהול התקציב באופן תקין, מועיל ויעיל.

5.1.2. תהליך גיבוש תוכנית העבודה מתקיים במקביל לבניית תוכנית תקציבית הנשענת על תוכנית העבודה השנתית המשרדית (להלן - התוכנית המשרדית) ועל תוכניות העבודה היחידתיות הנגזרות ממנה (להלן - התוכניות היחידתיות). תהליך זה מאפשר את מימושה היעיל של תוכנית העבודה, את בחינת התקדמותה ואת הבקרה עליה.

5.1.3. בהתאם לתפיסה הניהולית וכדי לחזק את האחריותיות (Accountability) של בעלי התקציב, מוקצה להם תקציב שיאפשר להם למלא את ייעודם ולממש את משימותיהם.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

5.1.4. התקציב ותוכנית העבודה שלובים זה בזה ומבטאים את הצורך המשרדי.

התקציב הוא הביטוי הכספי של תוכנית העבודה ומשקף את המדיניות ואת סדרי העדיפויות של המשרד. מימוש התקציב בתהליכי התקשרות ורכש יעילים ובהתאם לתוכנית המשרדית ולתוכניות היחידתיות, בצירוף פעולות נוספות, מאפשר מימוש מיטבי ואפקטיבי של תוכנית אלה.

5.1.5. התקציב המשרדי נבנה בתהליך שיטתי שמעורבים בו כל הגורמים הרלוונטיים במשרד בכובעיהם השונים - חטיבות הביקורת, הנציבות, צוותי תוכניות העבודה, יחידות המטה, המינהל ובעלי התקציב.

5.1.6. התקציב מייצר שפה משותפת והוא כלי ניהולי מרכזי המקנה יכולת שליטה, מעקב ובקרה לגבי יישום תוכנית העבודה והתקדמותה. ניהול מיטבי של התקציב מאפשר את יישומה של תוכנית העבודה באופן מועיל ויעיל ותורם למילוי ייעוד המשרד.

5.1.7. התקציב יתוכנן כתקציב רב-שנתי בהתאם לתוכנית המשרדית ויאושר בכנסת כתקציב שנתי מדי שנה בשנה.

5.1.8. התקציב יבטא את התוכנית המשרדית ואת התוכניות היחידתיות. הוא יוצג במשרד ברמת פירוט שתשקף את תוכניות העבודה בחלוקה לבעלי התקציב ולמרכיבי ההוצאה ותאפשר ניהול מיטבי של התוכניות.

5.1.9. בעל התקציב אחראי לתכנון, לביצוע ולבקרה מיטביים בנוגע לתקציב שבאחריותו, תוך מתן מענה מיטבי לצורכי יחידות המשרד. בעלי התקציב ותחומי אחריותם מפורטים ב**נספח א'** לנהל זה.

5.1.10. סכומים נקובים מהתקציב יבזרו מבעלי התקציב הרלוונטיים לחטיבות הביקורת, לנציבות, לחטיבת ההון האנושי והמינהל ולחטיבת המטה, לשם הגברת האחריות שלהן.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

5.2. המעגל התקציבי השלם

5.2.1. המעגל התקציבי השלם כולל את התהליכים העיקריים המפורטים בתרשים הזרימה שלהלן:



5.2.2. בעלי העניין בניהול התקציב

5.2.2.1. פורום הנהלת המשרד - מבקר המדינה, מנכ"ל המשרד, סמנכ"ל הון אנושי

ומינהל, מנהל הנציבות, מנהלי חטיבות הביקורת, היועץ המשפטי, מנהל אגף התכנון, האסטרטגיה והבקרה (להלן - אגף התכנון) ודובר המשרד.

5.2.2.2. יחידות הליבה - חטיבות הביקורת או הנציבות ואגפיהן.

5.2.2.3. יחידות המטה והמינהל - היחידות בחטיבת המטה ובחטיבת ההון האנושי

והמינהל התומכות בפעילות המשרד ובעשייתן של יחידות הליבה בו (אגף

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

התכנון; אגף הלמידה והפיתוח הארגוני; אגף טד"ם; אגף התמיכה המקצועית; אגף ההון האנושי; אגף הרכש, הנכסים והלוגיסטיקה; אגף הביטחון, הבטיחות, החירום והסייבר (להלן - אגף הביטחון); אדריכל המשרד; אגף החשבות; יחידת הדוברות, ההסברה והדיגיטל; הממונה על תחום הקשרים הבין-לאומיים בלשכת המבקר; הממונה על השוויון המגדרי; הממונה על השוויון והגיוון התעסוקתי של ההון האנושי ועל השוויון לאנשים עם מוגבלות).

5.2.2.4. גופי הרכש - אגף הרכש, הנכסים והלוגיסטיקה - יחידת הרכש המרכזי, אגף טד"ם (תחום מערכות מידע), וועדות המכרזים.

5.2.2.5. יחידות המשרד ועובדיו - היחידה הארגונית במשרד המקבלת בפועל את הטובין או את השירותים.

5.3. תכנון תוכנית עבודה ותוכנית תקציבית

5.3.1. תהליך תכנון התוכנית המשרדית והתוכניות היחידתיות

5.3.1.1. התוכנית היחידתית של בעל התקציב והתוכנית המשרדית מהוות את התשתית העיקרית להגדרת התקציב ולמימוש ההתקשרויות שבאחריות בעל התקציב.

5.3.1.2. תכנון התקציב נעשה במקביל לתהליך תכנון התוכנית המשרדית והתוכניות היחידתיות.

5.3.1.3. בתהליך תכנון התוכנית המשרדית והתוכניות היחידתיות צוותי תוכניות העבודה, היחידות ובעלי התקציב יגדירו את המשימות בתוכנית המשרדית ובתוכנית היחידתית בהתייחס לתקציב הנדרש ואופן מימושו, כמפורט להלן:

(א) הגדרת המשימה באופן ברור, כדי שיהיה ניתן לכמת את התקציב הנדרש למימושה;

(ב) הגדרת בעל התקציב שהמשימה תהיה באחריותו.

(ג) קישור ת"ע לתקציב - הגדרת פרויקט תקציבי למשימות במערכת לניהול תוכנית העבודה (נת"ע) כך שכלל פרויקטי התקציב יקושרו למשימות הרלוונטיות להם.

5.3.1.4. אגף התכנון והממונה על התקציב יקיימו בקרה על אופן הגדרת המשימות.

5.3.2. תהליך תכנון התוכנית התקציבית (ספר התקציב)

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

5.3.2.1. עם הנעת תהליך התכנון המשרדי (בחודש ספטמבר) יקיים הממונה על התקציב, בשיתוף חשב המשרד, הערכה של התקציב הצפוי לשנה העתידית והנדרש לתוכנית המשרדית ולתוכניות היחידתיות; הממונה יציג את האמור למנכ"ל המשרד ולמבקר המדינה לקבלת אישורם.

5.3.2.2. המבקר יגדיר את מסגרת התקציב השנתית המאושרת לתכנון (ובכלל זה את תקציב השכר) ואת מדיניותו לגבי הנושאים המרכזיים בתוכנית - תכנון כוח האדם, פרויקטים חד-פעמיים וכיוצא באלה

5.3.2.3. הממונה על התקציב יגבש מסמך הנחיות לתכנון תקציבי כמפורט להלן:
(א) המסמך יכיל פירוט של מסגרות התקציב לבעלי התקציב בשנה העתידית, וכן הנחיות כלליות ופרטניות.

(ב) המסמך יתבסס על מסגרת התקציב המאושרת לתכנון בשנת התקציב העתידית, על מסגרות התקציב לבעלי התקציב בשנה הנוכחית, על תכנון כוח אדם, משימות ופרויקטים רב-שנתיים ועל נושאים בהם התקציב קשיח.

(ג) המסמך יאושר על ידי מנכ"ל המשרד ויופץ לבעלי התקציב לצורך גיבוש תוכנית העבודה התקציבית.

5.3.2.4. בעלי התקציב יגבשו תוכנית תקציבית בתחומי אחריותם לפי מסגרת התקציב, כמפורט להלן:

(א) התוכנית התקציבית תהא בהלימה לתוכנית המשרדית ולתוכניות היחידתיות המתגבשות, ותיקבע לאחר בחינת הצרכים והמענה הנדרש ליחידות המשרד. נושאים שיהיו מחוץ למסגרת התקציב שנקבעה יוצגו בנפרד עם סדרי העדיפויות למימוש.

(ב) התוכנית התקציבית תפורט למשימות תקציביות בהתאם לתבנית שבנספח ב' לנוהל זה.

(ג) בנושאים שוטפים, בנושאים קשיחים ובתקציב מחויב תישמר בין שנת התקציב שחלפה לזו העתידית הגדרת המשימות התקציביות ותיאוריהן. נושאים חדשים או חריגים יוצגו בפירוט ויאושרו בהתאם.

(ד) לכל נושא וסכום שיוצגו יתלווה מסד נתונים מפורט הכולל תיאור, כמות, מחיר, יחידות מידה, אבני דרך, קשיחות התקציב המבוקש (נושאים קשיחים ותקציב מחויב), מקורות המידע לתקציב

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

ומובהקותם ויכולת ביזור משאבים ליחידות. במקרים שבהם
בוצעה הערכה תקציבית, יש לפרט את הנחות העבודה ואת אופן
ביצוע ההערכה. דף מידע למשימה תקציבית מצורף בנספח ג'
לנוהל זה.

5.3.2.5. תכנון התקציב לשנה העתידית יתבצע בהתחשב בניתוח ובמיצוי מיטבי
של התקציב וההתקשרויות של השנה הנוכחית ובהתחשב בניתוח
התקציב המחויב הצפוי להעברה לשנה העוקבת. באחריות בעלי התקציב
לקדם נושאים עם משמעויות תקציביות ולממשם עוד בשנת התקציב
הנוכחית.

5.3.2.6. הממונה על התקציב ירכז את התוכניות התקציביות מכלל בעלי התקציב,
ותוכניות אלה ישמשו בסיס לגיבוש הצעת תקציב משרד מבקר המדינה
שתובא לאישור ועדת הכספים של הכנסת.

5.4. אישור התקציב בוועדת הכספים של הכנסת

5.4.1. סעיף 10 לחוק יסוד: מבקר המדינה קובע כי "תקציב משרד מבקר המדינה
ייקבע לפי הצעת מבקר המדינה בידי ועדת הכספים של הכנסת, ויפורסם ביחד
עם תקציב המדינה."

5.4.2. על בסיס המידע הנצבר בתהליך התכנון, כאמור לעיל, יגבש הממונה על
התקציב, בסיוע החשב ובהתייעצות עם בעלי התקציב, הצעת תקציב, וזו תוגש
לאישור מנכ"ל המשרד ומבקר המדינה.

5.4.3. הצעת התקציב תכלול את הפרטים האלה: חזון המשרד וייעודו; עיקרי עשייתו
המתוכננת; התקציב המתוכנן בשנה העתידית; שיא כוח האדם; פירוט של
התוכניות.

5.4.4. התקציב המתוכנן בשנה העתידית יוצג בהשוואה לתקציב המקורי שאישרה
ועדת הכספים של הכנסת בשנה הנוכחית, וכן בהשוואה להוצאה למעשה
ולביצוע של כלל ההתחייבויות בשנה הקודמת. כמו כן תכלול ההצעה ניתוח של
נושאים מרכזיים בתקציב (שכר, רכישות שוטפות וחד-פעמיות ותקציב רזרבה)
ופירוט העשייה בנושאים מרכזיים (הון אנושי, למידה, אמרכלות, מחשוב וכיוצא
באלה).

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

5.4.5. הצעת התקציב תיערך בהתאם לתבנית שב**נספח ד'** לנהל זה ותוגש לוועדת הכספים של הכנסת, לשם אישור התקציב בדיון ייעודי שייערך³. התקציב שאושר יהיה התקציב המקורי של המשרד לשנת התקציב העתידית.

5.5. תכנון ואינטגרציה

5.5.1. בהתאם, ובמקביל להתקדמות תהליך התכנון של התוכנית המשרדית והתוכנית היחידתית, יימשך תהליך התכנון התקציבי לגיבוש תוכנית תקציבית מעמיקה ומפורטת.

5.5.2. מטרת שלב זה היא גיבוש תוכנית תקציבית סופית המפורטת לפי סעיפים תקציביים, משימות תקציביות ופרויקטים, בחלוקה לבעלי התקציב.

5.5.3. בשלב זה יושלמו התהליכים האלה:

5.5.3.1. הטמעת השינויים והעדכונים הנדרשים בתקציב לנוכח אישור הצעת התקציב בוועדת הכספים ולנוכח התקדמות הביצוע התקציבי בשנה הנוכחית;

5.5.3.2. השלמת האינטגרציה בין התוכנית המשרדית והתוכנית היחידתית המתגבשות לבין התוכנית התקציבית.

5.5.3.3. גיבוש התקציב המבוצר וסל הזכויות לחטיבות הביקורת, לנציבות, לחטיבת ההון האנושי והמינהל ולחטיבת המטה. התקציב ואופן מימושו מפורטים ב**נספח ה'** לנהל זה;

5.5.3.4. וידוא עמידה בהנחיות לתכנון ובמסגרות התקציביות שנקבעו ועדכון במידת הצורך;

5.5.3.5. וידוא התאמת התוכנית התקציבית המפורטת להצעת התקציב שאושרה בוועדת הכספים.

5.5.4. עם השלמת תהליך התכנון והאינטגרציה או לכל המאוחר עד 31 בדצמבר בשנת התקציב הנוכחית, יסוכמו התוכנית התקציבית וספר התקציב ויועברו לאישור מנכ"ל המשרד והמבקר. זאת לצורך הזנת התקציב בסעיפים התקציביים בתחילת השנה העתידית במערכות המידע במשרד.

³ לרוב מאושר תקציב משרד מבקר המדינה בוועדת הכספים של הכנסת בחודשים נובמבר-דצמבר. לעיתים מועד זה ישתנה בהתאם לתהליכי אישור תקציב המדינה.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

- 5.5.5. עם אישור התוכנית התקציבית וספר התקציב על ידי מנכ"ל המשרד והמבקר, יפיץ הממונה על התקציב מסמכי הקצאת תקציב לבעלי התקציב. העתק מהאמור יועבר לאגף החשבות וליחידת הרכש.
- 5.5.6. כל שינוי לאחר אישור התקציב ע"י מנכ"ל המשרד והמבקר יבוצע בתהליך סדור של שינוי תוכנית עבודה ושינוי תקציב כמפורט להלן בסעיף 5.6.9.

5.6. ניהול התקציב ותפעולו

- 5.6.1. תקצוב התוכנית התקציבית וספר התקציב ייעשה ב-1 בינואר של שנת התקציב הנוכחית או ביום העבודה הראשון של השנה.
- 5.6.2. הממונה על התקציב יתקצב את התוכנית התקציבית וספר התקציב המאושרים במערכות המידע במודול ייעודי לנושא.
- 5.6.3. חשב המשרד יתקצב את הסעיפים התקציביים במערכת הסאפ בהתאם לספר התקציב שאושר.
- 5.6.4. התוכנית התקציבית המאושרת תועבר לבעלי התקציב וליחידות שמוקצה להן תקציב יחידתי, לשם יישום, מימוש ובקרה.
- 5.6.5. הממונה על התקציב יבצע בקרה על כך שהתוכנית התקציבית וספר התקציב הוזנו במערכת הסאפ ובמערכות המידע כנדרש.
- 5.6.6. חשב המשרד יעביר משנת התקציב הקודמת לשנת התקציב הנוכחית את ההתקשרויות המאושרות (התחייבויות) שלא שולמו במלואן. העברת ההתחייבויות גורמת לניצול התקציב המקורי, ועל כן נדרשים תקצוב בהחרגה של הסעיפים התקציביים.

5.6.7. העברת תקציב מחויב

- 5.6.7.1. תקצוב החרגה - לשם ניהול ומימוש של התקציב בתחילת השנה, ועד שיאשר המבקר את העברת התקציב המחויב מהשנה הקודמת, יתוקצבו בהחרגה הסעיפים התקציביים על ידי חשב המשרד באופן הזה:
- (א) סמכות חשב המשרד - תקצוב סעיף התקציב כך שיתרת התקציב לפעילות תהיה לפחות 50% מהסכום המקורי בסעיף או תקצוב החרגה עד ל-500,000 ש"ח לסעיף תקציבי, לפי הנמוך מביניהם.

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

(ב) סמכות מנכ"ל המשרד - תקצוב סעיף התקציב עד גובה התקציב המחויב מהשנה הקודמת, בהתאם לצורך במימוש תוכנית העבודה.

5.6.7.2. אישור מבקר המדינה את העברת התקציב המחויב

- (א) עם השלמת הפעולות הכספיות לסיכום שנת התקציב הקודמת יעביר חשב המשרד לממונה על התקציב את רשימת כל התוכניות המוגדרות שכבר אושרו ותקציבן טרם בוצע במלואו.
- (ב) הממונה על התקציב יכין מטעם מנכ"ל המשרד פנייה למבקר שבה יתבקש אישורו להעברת התקציב המחויב המלא.
- (ג) אישר המבקר את העברת התקציב המחויב, יתקצב חשב המשרד את התקציב המחויב בסעיפים התקציביים בהתאם לאישור זה ויבטל את החרגת התקציב שנעשתה לפי סעיף 5.6.7.1 שלעיל.
- (ד) הממונה על התקציב יבצע בקרה כדי לוודא שהתקציב המחויב תוקצב בסעיפים התקציביים כנדרש.

5.6.8. העברת עודפים שאינם מחויבים מהשנה הקודמת לשנה הנוכחית

- 5.6.8.1. בסמכות המבקר להתיר שימוש בשנה הנוכחית בעודפים שאינם מחויבים שנותרו בשנה הקודמת, בהתאם לצרכי המשרד.
- 5.6.8.2. בחודש יוני של שנת התקציב⁴ יקיים המשרד תהליך לבחינת הצורך בשימוש בעודפים שנותרו בשנה הקודמת. בתהליך זה ייבחנו המשימות שתוכננו בשנה הקודמת וטרם מומשו, וכן ייבחנו צרכים נוספים של המשרד מלבד אלה שאושרו בתקציב המקורי.
- 5.6.8.3. לצורך כך יבצע הממונה על התקציב הערכת מצב תקציבית כוללת, בסיוע חשב המשרד ובהתייעצות עם בעלי התקציב. בהערכת מצב זו ייבחנו סיכום השנה התקציבית הקודמת ומימוש התקציב בשנה הנוכחית, קצב התקדמות המימוש והתחזית למימוש.
- 5.6.8.4. תוצרי הערכת המצב התקציבית כאמור, וכן הצרכים הנוספים של המשרד, יועברו לאישור מנכ"ל המשרד.

⁴ תהליך זה מתקיים לרוב במחצית השנייה של השנה לאחר סיכום שנת התקציב הקודמת ולנוכח הערכות מצב ובחינת התקדמות תוכנית העבודה המשרדית.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

5.6.8.5. בהתאם לאישור המנכ"ל יגובשו רשימת הנושאים והתקציב הנדרש עבורם, ואלו יועברו לאישור המבקר לשם תקצובם מהעודפים שנותרו בשנה הקודמת, נוסף על התקציב המקורי שאושר.

5.6.8.6. אישר המבקר את העברת העודפים ותקצובם, יתקצב חשב המשרד את התקציב הנדרש בסעיפים התקציביים בהתאם לאישור זה.

5.6.8.7. הממונה על התקציב יבצע בקרה כדי לוודא שהתקציב תוקצב בסעיפים התקציביים כנדרש.

5.6.8.8. לשכת מבקר המדינה תעדכן את ועדת הכספים של הכנסת בדבר אישור המבקר לשימוש המשרד בעודפים, בדבר סכום העודפים שאושר לשימוש וכן בדבר סך התקציב המוחזר לקופת אוצר המדינה מהעודפים שנותרו, אם יוחלט על כך.

5.6.9. שינויים בתקציב

5.6.9.1. שינויים בתוכנית המשרדית ובתוכניות היחידתיות ושינויים בתוכנית התקציבית יבוצעו בהתאם לצורך, כחלק מניהול תוכנית העבודה והתקציב.

5.6.9.2. עלה צורך לעדכן את התוכנית התקציבית בנושא משימה תקציבית, יפעל בעל התקציב באופן הזה:

5.6.9.2.1. בחינת הצורך - אישור המשימה או הצורך החדשים לפי הנדרש בנוהלי המשרד העוסקים בעניינם⁵. בתהליך בחינת הצורך ייבחנו ההיקף התקציבי המתוכנן, המקור התקציבי הנדרש והמשמעויות הנגזרות מעדכון התוכנית התקציבית.

5.6.9.2.2. סמכות העברת תקציב -

(א) סמכות בעל התקציב - להעביר תקציב בין משימות תקציביות שבאחריותו המתוקצבות באותו סעיף תקציבי, וזאת בשיעור שינוי (הגדלה או הקטנה) של עד 15% או 100,000 ש"ח מהתקציב במשימה, לפי הנמוך מביניהם.

(ב) סמכות סמנכ"ל הון אנושי ומינהל - לאשר שינוי תקציב בין משימות תקציביות המתוקצבות באותו סעיף תקציבי, וזאת בשיעור שינוי

⁵ נוהל תוכניות עבודה (טרם פורסם), נוהל ביצוע פרויקטים להקמת יישומים ומערכות מידע, נוהל רכש (טרם פורסם), נוהל התקשרות ועבודה עם יועצים מקצועיים במשרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור וכיוצא באלה.

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

(הגדלה או הקטנה) של עד 25% או 500,000 ש"ח, לפי הנמוך מביניהם.

5.6.9.3. שינויים בהיקף תקציבי או בשיעור גבוהים יותר ייבחנו על ידי הממונה על התקציב ויועברו לאישור מנכ"ל המשרד.

5.6.9.4. הממונה על התקציב וחשב המשרד יבצעו בפועל את העברת התקציב בין המשימות התקציביות והסעיפים התקציביים בהתאם לצורך.

5.7. מימוש התקציב

5.7.1. התקציב ימומש בהתאם לתוכנית העבודה ולתוכנית התקציבית המאושרות, ובאופנים האלה:

5.7.1.1. שכר

(א) תשלומי השכר יבוצעו על ידי אגף החשבות בהתאם לחוקת השכר במשרד, לנתוני השכר האישיים של העובד ולדיווח המתקבל מאגף ההון האנושי.

(ב) באחריות מנהל אגף ההון האנושי לקיים בקרה שוטפת על נאותות הדיווחים והשינויים במרכיבי השכר של העובדים המועברים לאגף החשבות לצורך תשלום השכר.

(ג) באחריות חשב המשרד לקיים בקרה על נאותות הדיווחים והשינויים במרכיבי השכר של העובדים, על הזנתם כנדרש למערכת השכר, על חישוב השכר לפני ביצוע השכר, על ביצוע השכר בפועל ועל הזנתו כנדרש בסעיפי התקציב.

5.7.1.2. התקשרויות

(א) בעל התקציב יבצע את ההתקשרויות בהתאם לנוהל הרכש המשרדי ובסיוע של הגופים הדורשים⁶ ושל גופי הרכש במשרד⁷ בהתאם לצורך, והוא יהיה האחראי העליון למימוש ההתקשרויות.

(ב) באחריות בעל התקציב והגוף הדורש לממש את התקציב ולהקים את ההתקשרויות בהתאם לתוכנית התקציבית שאושרה, לתקציב המוגדר למשימה התקציבית ולסעיף התקציבי המקושר לנושא.

⁶ לרוב בעל התקציב הוא גם הגוף הדורש.
⁷ למעט אגף טד"ם, שהוא עצמאי בתחום הרכש.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

(ג) באחריות גוף הרכש וחשב המשרד לבצע בקרה על התאמת נושא ההתקשרות למשימה תקציבית בתוכנית התקציבית ולסעיף המקושר אליה.

5.7.1.3. העברות בין גופים

(א) העברת תקציב פנימית בין בעלי תקציב או בין גופים דורשים תיתכן במקרים האלה: בעל התקציב הוא יחידה מבוזרת תקציב שאינה גוף דורש; התקשרות בנושא שאינו בתחום אחריותו ומקצועיותו של בעל התקציב; מימוש תקציב בהתקשרות בשיתוף גוף דורש אחר.

(ב) בעל תקציב שאינו הגוף הדורש בהתקשרות יאשר את ההוצאה התקציבית אצל מנהל החטיבה שאליו הוא כפוף או אצל מנהל הנציבות.

(ג) אישרו מנהל החטיבה או מנהל הנציבות את ההוצאה התקציבית - בעל התקציב יעביר בקשה לממונה על התקציב להעברה תקציבית לגוף הדורש הרלוונטי.

(ד) הממונה על התקציב יבחן את הבקשה ויעביר את התקציב בתוכנית התקציבית, במערכות המידע ובסעיפי התקציב, בהתאם לצורך.

(ה) בעל התקציב יעביר לגוף הדורש שאמון על הקמת התקשרויות בנושא פירוט בנוגע למהות ההתקשרות, תכולתה ומאפייניה וכן דרישות נוספות בהתאם לצורך.

5.8. הערכת מצב, בקרה ודיווח

5.8.1. דיווחים שוטפים

5.8.1.1. ביצוע התקציב בסעיפים - באחריות חשב המשרד להפיק דוח חודשי על ביצוע התקציב בסעיפים השונים, לציין בו את החריגות הקיימות והצפויות ולהעבירו לממונה על התקציב.

5.8.1.2. ביצוע שעות נוספות - באחריות אגף ההון האנושי להפיק דוח רבעוני על ביצוע השעות הנוספות לעומת התוכנית המאושרת ולהפיץ את הדוח למנהלי החטיבות ולמנהל הנציבות.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

5.8.1.3. ביצוע תקציב יחידתי - באחריות אגפי המטה ואגפי המינהל, אשר מנתבים את המשאבים לחטיבות ולנציבות, להפיק דוח רבעוני על ביצוע התקציב היחידתי מול התקציב שהוקצה להן ולהפיץ את הדוח למנהלי החטיבות ולמנהל הנציבות.

5.8.2. בקרה עיתית

5.8.2.1. באחריות הממונה על התקציב לקיים בקרה חודשית על ניהול התקציב וביצועו.

5.8.2.2. באחריות בעלי התקציב והגופים הדורשים לקיים בקרה חודשית על ניהול התקציב וביצועו, כל אחד בתחום אחריותו.

5.8.2.3. באחריות גופי הרכש לקיים בקרה רבעונית על ניהול ההתקשרויות ומיצוין.

5.8.3. דיווח על ביצוע התקציב לוועדה לביקורת המדינה של הכנסת

5.8.3.1. סעיף 25 לחוק מבקר המדינה, התשי"ח-1958 [נוסח משולב], קובע כי "אחרי תום שנת הכספים יגיש המבקר את הדין וחשבון הכספי של משרדו לאישור הוועדה".

5.8.3.2. עם סיום שנת התקציב ולאחר סיום הפעולות התקציביות והכספיות לסגירת השנה, חשב המשרד ירכז את נתוני ביצוע התקציב בהתאם לתבנית שב**נספח ו'** לנוהל זה.

5.8.3.3. דיווח ביצוע התקציב יכלול את היקף התקציב ואת מידת ביצועו בשנת התקציב המדווחת, לעומת ההוצאה למעשה בשנת התקציב הקודמת ולעומת התקציב המקורי בשנת התקציב העוקבת. כמו כן יכלול הדיווח את עיקרי הדברים שבוצעו (בנושא הון אנושי, טכנולוגיות ומערכות מידע, תשתיות וכיוצא באלה).

5.8.4. בקרת תוכנית העבודה וסיכום השנה

5.8.4.1. כחלק מניהול התוכנית המשרדית והתוכניות היחידתיות ומניהול התקציב יבוצע תהליך משרדי לבקרה על ניהול תוכניות העבודה והתקציב ויישומן תהליך זה יתקיים בסיומה של המחצית הראשונה של שנת התקציב הנוכחית, וכן בתחילת שנת התקציב העתידית כחלק מסיכום כולל של שנת התקציב הקודמת.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

5.8.4.2. הממונה על התקציב ירכז את הבקרה התקציבית, בסיוע חשב המשרד

ובשיתוף בעלי התקציב. בתהליך זה יסקרו הנושאים האלה:

- (א) התפתחות מסגרות התקציב של המשרד ושל בעלי התקציב בנקודת הזמן הנבדקת (להלן - התוכנית התקציבית המעודכנת);
- (ב) ביצוע התקציב אל מול התוכנית התקציבית המעודכנת;
- (ג) התפתחות בנושאים של כוח אדם, תקציב השכר וביצועו;
- (ד) ניצול המשאבים של חטיבות הביקורת, המינהל והמטה ושל הנציבות, כולל תקציבים יחידתיים;
- (ה) למידה והפקת לקחים מניהול התקציב ותפעולו וכן מביצוע התקציב וההתקשרויות.

5.9. תחקיר, למידה והפקת לקחים

5.9.1. תחקור התהליך של תכנון התקציב, ניהולו ותפעולו וכן תחקור של ניהול הידע

וההטמעה יתבצעו בהתאם לנוהל למידה, תחקור והפקת לקחים במשרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור.

6. אחריות ותחולה

6.1. האחריות ליישום הנוהל מוטלת על כלל המשרד, בעלי התקציב והיחידות.

6.2. תחולת נוהל זה היא מיום פרסומו.

6.3. הוראות נוהל זה מחליפות כל הוראות קודמות שניתנו בעניין - בנוהל, בהנחיה, בחוזר או בכל מסמך אחר - ובאות במקומן.

7. טבלת השינויים שבוצעו בנוהל

מספר המהדורה	תאריך השינוי	הסעיפים המושפעים	תיאור השינוי והנימוקים
1	ספטמבר 2022		אישור הנוהל
2	יולי 2024	סעיף 4 הגדרות: "בעל תקציב",	התאמה להגדרות שבנוהל רכש

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

מספר המהדורה	תאריך השינוי	הסעיפים המושפעים	תיאור השינוי והנימוקים
		"גוף דורש", גוף רכש", "דרישת רכש", "הזמנות רכש", "היחידה המזמינה" "התקשרות.	
		הוספת סעיף 5.3.1.3 (ג)	קישור ת"ע לתקציב במערכת נת"ע (ניהול תוכניות עבודה)
		הוספת סעיף 6.3	התאמה לתבנית הנהלים
		נספח א'	תחומי האחריות

חתימת המנכ"ל:

ישי וקנין, מנכ"ל
משרד מבקר המדינה
ונציב תלונות הציבור

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

נספח א': בעלי התקציב ותחומי אחריותם

תחומי האחריות	בעל התקציב / תחום תקציב
היחידות	
תקציב יחידתי לנושאים שוטפים ולנושאים הניתנים למימוש מול בעלי התקציב והגופים הדורשים	החטיבה לביקורת משרדי הממשלה ומוסדות השלטון
	החטיבה לביקורת תחומי החברה והרווחה
	החטיבה לביקורת תחומי הכלכלה והתשתיות הלאומיות
	החטיבה לביקורת מערכת הביטחון
	החטיבה לביקורת השלטון המקומי
	נציבות תלונות הציבור
	חטיבת ההון האנושי והמינהל
	חטיבת המטה
חטיבת ההון האנושי והמינהל	
שכר בסיס, שעות נוספות, הוצאות רכב, תשלומי פרישה	תחום השכר
תפעול ולוגיסטיקה, אמרכלות ונכסים, משאבים חומריים, תחזוקת מערכות ומבנים, שירותי ייעוץ למינהל	אגף הרכש, הנכסים והלוגיסטיקה
שמירה במתקנים ואבטחתם, הגנת המידע והסייבר, הגנת הפרטיות, אבטחת המבקר	אגף הביטחון, הבטיחות, החירום והסייבר
מיון וקליטה של עובדים, יעוצי ההון האנושי, שירות לאומי, רווחה ארגונית, הטיפול בעובד וברווחתו, ליווי פורשים, גמלאים	אגף ההון האנושי
פרויקטים של בינוי ושדרוג הקיים	תחום התשתית והבינוי
חטיבת המטה	
תפיסה ותורה, ניהול הידע והמידע	אגף התכנון, האסטרטגיה והבקרה
הקמה ופיתוח של מערכות מידע ומחשוב ושל תשתיות; הפעלה של תשתיות ומערכות מידע, תמיכה בהן ותחזוקתן; ואבטחת מידע	אגף הטכנולוגיות הדיגיטליות והמידע
פיתוח למידה, קורסים פנימיים וחיצוניים, השתלמויות, השכלה גבוהה, פיתוח ארגוני וייעוץ למנהלים, ימי עיון	אגף הלמידה והפיתוח הארגוני
עריכה לשונית; תרגום; עיצוב גרפי, הדפסה ופרסומים; הקלטת ישיבות ותמלול; רשומות; מידענות; כריית מידע וניתוח נתונים; שירותי ייעוץ לביקורת ולבירור תלונות, שיתוף הציבור	אגף התמיכה המקצועית
הוצאות נסיעה, מערכת השכר, ניהול חשבונות בנק, דוחות כספיים, זכויות עובדי קבלן, בקרת עלויות, בקרת שכר	אגף החשבות
חברות בארגונים בין-לאומיים, שיתופי פעולה עם גופים בחו"ל, כנסים, נסיעות לחו"ל	תחום שיתוף פעולה בין-לאומי
תקשורת, פרסומים, אתר המרשתת, מדיה חברתית, מסעות פרסום (קמפיינים), כנסים	יחידת הדוברות, ההסברה והדיגיטל

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

תחומי האחריות	בעל התקציב / תחום תקציב
גיוון תעסוקתי, אנשים עם מוגבלות	ממונה שוויון וגיוון תעסוקתי
שוויון מגדרי, מעמד האישה, מודעות להטרדות מיניות	ממונה שוויון מגדרי
ביקורת פנימית, יעצים, תקציב הרזרבה	מנכ"ל המשרד

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

נספח ב': תבנית להגשת תוכנית תקציבית

הנושא	המשימה (הפרויקט)	הסעיף התקציבי	התקציב (בש"ח)	התקציב בשנה הקודמת (ש"ח)	התכולה העיקרית ולוח הזמנים

לדוגמה:



מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

נספח ג': דף מידע למשימה תקציבית (פרויקט)

הנושא	
המשימה התקציבית (הפרויקט)	
התכולה העיקרית	
פירוט התכולה	

העלות	המחיר	יחידת המידה	הכמות	הפריט/השירות
				...
				סה"כ

לוח זמנים ואבני דרך	
	מועד ההתחלה
	מועד הסיום
	אבני דרך מרכזיות לתשלום
מקורות המידע	
	פריט - צורך שוטף/ צורך חדש/ צורך מאושר
	כמות - הצריכה בשנה הקודמת/ הערכת מומחה
	מחיר - חוזה קודם/ הצעות מחיר/ הערכת מומחה
	לוח הזמנים - סיום החוזה הקודם/ תאריך היעד הפרויקטלי
מידע משלים	
	משימה בתוכנית העבודה
	הסעיף התקציבי
	ביצוע בשנה הקודמת
	מאפיין צריכה - ניצול לינארי/ ניצול לפי אבני דרך
	משאב מבוזר - כן/ לא
	קשיח/ גמיש
	שוטף/ חד-פעמי

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

נספח ד' - תבנית הצעת התקציב

נושא	תקציב 2022	תקציב מקורי 2021
שכר		
רכישות		
סה"כ שוטף	-	-
חד-פעמי		
סה"כ לפני דרבות	-	-
דרבה לשכר		
דרבה לרכישות		
סה"כ	-	-

סעיף	2022			תקציב מקורי 2021	ההוצאה למעשה בשנת 2020	ביצוע 2020 כולל התחייבויות
	הצעת תקציב	הרשאה להתחייב	שיא כוח אדם			
11 משרד מבקר המדינה						
01 ניהול ומטה						
02 ביצוע הביקורת						
03 נציבות תלונות הציבור						
06 אמרכלות וחשבות						
04 הוצאות חד-פעמיות						
05 דרבה						

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

ביצוע 2020 כולל התחייבויות	ההוצאה למעשה בשנת 2020	תקציב מקורי 2021	2022			סעיף
			שיא כוח אדם	הרשאה להתחייב	הצעת תקציב	
						01 ניהול ומטה
						01 01 הנהלה
						01 02 תכנון, תמיכה מקצועית, ייעוץ משפטי ודוברות
						01 03 שת"פ בינ"ל ובקרת עמיתים
						01 04 הדרכה

משרד מבקר המדינה
ונציב תלונות הציבור

**נספח ה': ביזור משאבים לחטיבות ולנציבות - תקציבים
יחידתיים**

1. תפיסת הניהול המשרדית מדגישה את האחריות של המנהלים ליחידותיהם ולתוכנית העבודה שלהם. תפיסה זו מעצימה את הצורך במתן סמכויות ואמצעים למנהלים למימוש אחריותם, ובכלל זה הקצאת תקציב ומשאבים.
2. נוסף על כך, תהליך ביזור התקציב לחטיבות ולנציבות מביא לתועלות רבות ברמה המשרדית וברמה היחידתית, כמפורט להלן:
 - 2.1. תיעדוף הנושאים והמשימות בתוכנית העבודה על ידי המנהלים המכירים מקרוב את הצרכים.
 - 2.2. שיפור התכנון התקציבי וניהולו בתוכנית עבודה רב-שנתית.
 - 2.3. התחשבות בשיקולים התקציביים והכלכליים בקבלת ההחלטות של המנהלים.
 - 2.4. שקיפות ותיעוד של ההוצאות התקציביות ושיפור יכולת הניתוח שלהן.
3. האחריות והסמכות של המנהל מתבטאות ביכולתו להגדיר את הצרכים הנדרשים ואת סדר העדיפויות בתהליך התכנון ובניהול התקציב השוטף.
4. ניהול התקציב על ידי המנהל ויחידתו מחייב אותם לתכנן את משימותיהם ואת התקציב הנדרש לביצוען כחלק מתוכנית העבודה המשרדית, וכן מחייב אותם לקיים בקרה שוטפת, עיתית וסדורה על מימוש התקציב.
5. תהליך ביזור התקציב לחטיבות ולנציבות אינו פוטר את המנהלים מלמלא אחר המדיניות המשרדית, האסדרה, הנורמות וההחלטות הקיימות. לשם כך מוגדרים במשרד הגורמים המקצועיים העוסקים בכל תחום, והם אחראים לסייע במימוש התקציב ובהוצאת ההתקשרויות מהכוח אל הפועל.
6. מקורות התקציב היחידתי של החטיבות ושל הנציבות נחלקים לשתיים:
 - (א) תקציב יחידתי שעומד לרשות היחידה למילוי צרכיה, ככל בעל תקציב במשרד.
 - (ב) מסגרת משאבים המוקצית ליחידה מבעלי התקציב.
7. מסגרת המשאבים שיוקצו ליחידות, כאמור בסעיף 6(ב) שלעיל, נקבעת על ידי בעל התקציב כבר בשלב התכנון. מימוש הצרכים ותיעדוף השימוש במשאבים ייעשו על ידי היחידה בתיאום עם בעל התקציב.

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

8. שימושי התקציב במסגרת תהליך הביזור לחטיבות ולנציבות כוללים נושאים כלליים, משימות ופרויקטים ייעודיים ופעילות שוטפת לפיתוח והכשרה של כוח אדם, לקידום מקצועיות היחידה ולטיפול בעובדים וברווחתם.
9. מימוש התקציב יתבצע באמצעות גופי המטה והמינהל במשרד ובתיאום עימם, כל אחד בתחומי אחריותו. הגורם התקציבי בחטיבות ובנציבות יאשר את הצורך ואת ההוצאה התקציבית ויפנה לגוף במטה או במינהל לתיאום ההתקשרות והרכש. הגופים במטה ובמינהל ייתנו את המענה המלא לחטיבות ולנציבות בנוגע למימוש התקציב, תמחור הפעילות ותהליך ההתקשרות הנדרש.
10. הסטות בין מקורות התקציב ובין השימושים השונים יתבצעו על ידי הממונה על התקציב ובתיאום עם החטיבות, הנציבות והגופים הרלוונטיים במטה ובמינהל. באפשרות החטיבות והנציבות לבצע הסטות בין המקורות והשימושים בהתאם לצורכיהן, ובלבד שהן אינן פוגעות בכך בפעילויות הליבה שהוגדרו.
11. בקרה עיתית ושוטפת על מימוש התקציבים היחידתיים וניצולם תתבצע על ידי החטיבות, הנציבות והגופים הרלוונטיים במטה ובמינהל. בכל רבעון ידווחו הגופים במטה ובמינהל ליחידות על התפתחות המסגרות ועל ניצולן, ויבוצעו תיאום ויישור קו בין כל הגורמים המעורבים, היחידות, גופי המטה והמינהל והממונה על התקציב.
12. יתרות תקציביות שיוותרו בסיכום השנה יועברו לרשות החטיבות והנציבות לשימוש בשנה העוקבת.

מבנה התקציב היחידתי

הנושא	הפרויקט	התקציב המקורי (ש"ח)	סל הזכויות (ש"ח)	הערות
יחידה לדוגמה	סה"כ	150,000	252,000	
תקציב ישיר	תקציב שוטף	150,000		שימושים לפי החלטת מנהל היחידה
תקציב מבוזר - למידה	הכשרות והשתלמויות		84,000	למידה - הכשרות והשתלמויות יחידים לעובדים
תקציב מבוזר - למידה	ימי עיון		30,000	למידה - ימי עיון מקצועיים, הרצאות
תקציב מבוזר - רווחה	סיוורים חטיבתיים		112,000	רווחה - סיוורים חטיבתיים
תקציב מבוזר - רווחה	ימי גיבוש אגפיים		26,000	רווחה - ימי גיבוש אגפיים

מדינת ישראל

משרד מבקר המדינה ונציב תלונות הציבור

נספח ו': דיווח על ביצוע התקציב של שנה N לוועדה לביקורת המדינה של הכנסת

התקציב המקורי 2022	תקציב 2021 וביצועו								ההוצאה למעשה 2020	הסעיף
	יתרה	התחייבויות	יתרת הרשאה	הוצאה למעשה	סה"כ התקציב המאושר	העברה בין סעיפים	עודפים שהותרו מ-2020	תקציב המקורי		
										11 משרד מבקר המדינה
=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====
										01 ניהול ומטה
										02 ביצוע הביקורת
										03 נציבות תלונות הציבור
										06 אמרכלות
										04 הוצאות חד-פעמיות
										05 רזרבה

התקציב המקורי 2022	תקציב 2021 וביצועו								ההוצאה למעשה 2020	הסעיף
	יתרה	התחייבויות	יתרת הרשאה	הוצאה למעשה	סה"כ התקציב המאושר	העברה בין סעיפים	עודפים שהותרו מ-2020	תקציב המקורי		
										01 ניהול ומטה
=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====
										01 01 הנחלה
										01 02 תכנון, עריכה וייעוץ
										01 03 אורחים ושיתוף פעולה בין-לאומי
										01 04 הדרכה