



הנגשת תקציבי ממשלה לעמותות إتاحة الميزانيات الحكومية للجمعيات

תמיכות ממשלתיות: מהן ואיך משיגים אותן?
 مصادر الدعم الحكومية: ما هي وكيف يتم تحصيلها?

מדריך לעמותות דליל للجمعيات

יוזמת מובדאראת/Bader Philanthropies
 וחברת נאס לייעוץ ומחקר חברתי וכלכלי

مؤسسة مبادرات/Bader Philanthropies
 وشركة ناس للاستشارة والأبحاث الاجتماعية والاقتصادية

נשכר מן אעמאק קלובנא מנדوبي الجمعيات العربية الذين ساهموا بوقتهم ومعرفتهم وفتحوا لنا بسخاء نافذة على أنشطتهم وشاركونا بالعوائق التي يواجهونها في تحصيل الموارد الحكومية.

بالغ شكرنا أيضًا لممثلي مختلف مكاتب الوزارات الحكومية (مكتب رئيس الحكومة، ومكتب المحاسب العام والوزارات الاجتماعية) الذين ساهموا في كشفنا على عالم الدعم الحكومي، وأعربوا عن التزامهم الكبير بإتاحته للجمعيات الفاعلة، خاصةً للسيدة ليريت سيرفوس من القسم الاجتماعي-الحكومي في مكتب رئيس الحكومة على مساعدتها ونصائحها المفيدة.

شكر خاص لميخال منهايمر وموظفي شركة "משאבים" على مساعدتهم الكبيرة في كتابة هذا الدليل.

אנחנו רוצים להודות מקרב לב לנציגי העמותות הערביות אשר תרמו מזמנם ומהידע שלהם ופתחו בפנינו בנדיבות צוהר לפעילותם ולחסמים עימם הם מתמודדים בגישה למשאבים ממשלתיים.

תודה גדולה גם לנציגי משרדי הממשלה השונים (רוה"מ, חשכ"ל והמשרדים החברתיים) אשר הכירו לנו את עולם התמיכות הממשלתיות והביעו מחויבות רבה להנגשתו לעמותות השטח, ובמיוחד ללירית סרפוס מאגף חברה וממשל במשרד רוה"מ על עזרתה ועצותיה המועילות.

תודה מיוחדת למיכל מנהימר ולצוות חברת "משאבים" על עזרתם הרבה בכתיבת מדריך זה.

| | |
|----|--|
| 2 | א. אודות מובאדראת |
| 4 | ב. רקע |
| 5 | ג. פתיחה |
| | 1. מהם משאבי מדינה/ממשלה - רכש חברתי ותמיכות |
| | 2. מבנה המסמך ואיך להשתמש בו |
| 7 | ד. מילון מושגים בסיסי |
| 7 | 1. נוהל שר האוצר לתמיכה ממשלתית וסעיף 3א |
| 7 | 2. הוראות תכ"מ |
| 7 | 3. אישור ניהול תקין |
| 7 | 4. מערכת מרכב"ה וכרטיס חכם |
| 8 | 5. איפה מפורסמים מבחני התמיכה ומתי? |
| 8 | 6. הערות הציבור |
| 9 | ה. תמיכות |
| 10 | 1. תמיכות מוסדיות |
| 15 | 2. הגשה במערכת מרכב"ה |
| 21 | 3. השלבים לאחר ההגשה במערכת מרכב"ה |
| 23 | 4. ביצוע, דוחות ביצוע וקבלת התמיכה |
| 28 | 5. ביקורת לאחר ביצוע |
| 32 | סיכום - תרשים תהליך קבלת תמיכות ממשלתיות |
| 33 | נספח - מקסימום הוצאות תקורה |

אודות מובאדראת

מובאדראת ("יזמות" בערבית) הינו התארגנות פילנתרופית שהוקמה באוקטובר 2018 מתוך רצון לפעול בצורה אסטרטגית שתייצר אימפקט ארוך טווח כתוצר על ידי קידום, עידוד ותמיכה בתהליכים לטיוב האיכות ואופן אספקת השירותים החברתיים לאוכלוסיות מיעוט בישראל, מתוך אמונה שזהו אחד מאבני היסוד של חברה שוויונית.

במטרה לממש את הייעוד של מובאדראת, הוגדרו שלוש אסטרטגיות לתמיכה ומתן מענקים:

1 | חיזוק התשתית של ארגוני חברה אזרחית בהובלה ערבית אשר מתמקדים באספקת שירותים חברתיים. המענקים בתחום זה מיועדים להנעת תהליכי בניית יכולות במאמץ לשפר בצורה משמעותית את היכולת לגייס ולנצל משאבים ממשלתיים וציבוריים.

2 | תמיכה בפעילות עומק רוחבית בגופים ארציים לצורך הטמעת עקרונות גיוון והכלה והנחת אוכלוסיות המיעוט בארגון בכלל והאוכלוסייה הערבית בפרט בכל רמות הארגון. המענקים בתחום זה מיועדים לעידוד שינוי חיובי בשלושה תחומים עיקריים: (1) תעסוקה מגוונת (2) הגעה לקהלי יעד חדשים (3) הנגשת והתאמת השירותים לצרכים של אוכלוסיות שונות.

3 | יזום, עידוד ותמיכה בשיתופי פעולה רוחביים עם דגש על שיתופי פעולה שמטרתם שיפור השירותים החברתיים ולשינוי המציאות עבור אוכלוסיות מיעוט בישראל בדגש על החברה הערבית. בנוסף למתן מענקים במטרה לקדם מטרה זו, אסטרטגיית הפעולה שלנו משלבת יוזמה רחבה יותר שבה מובאדראת ממלאת תפקידה של "מזמין ויצירת מעגלי שיתוף פעולה" עם קרנות ובעלי עניין שונים.

הפעילות של מובאדראת מבוססת על פעילות פילנתרופית ארוכת שנים של עדינה שפירא, המשמשת דירקטורית ב- Bader Philanthropies, קרן אמריקאית משפחתית.

מדריך זה והעבודה של מובאדראת נתמכה על ידי מענק מ- Bader Philanthropies.



عن مبادرات

مبادرات هو إطار عمل خيري تم إنشاؤه في أكتوبر 2018، ويهدف إلى خلق تأثير استراتيجي طويل الأمد من خلال تعزيز، تشجيع ودعم الجهود لتحسين الخدمات المجتمعية التي تلبى احتياجات الأقليات في إسرائيل، مؤمنين أن هذا هو حجر أساس في مجتمع متساوي.

من أجل تحقيق أهداف مبادرات ، حددنا ثلاث استراتيجيات رئيسية ومجالات دعم:

١ | تعزيز البنية التحتية لمؤسسات المجتمع المدني العربية المتخصصة في تقديم الخدمات المجتمعية. الدعم المقدم للمؤسسات غير الربحية ضمن هذا المجال معد لإطلاق وتحفيز سيرورات عمل لبناء القدرات المهنية في محاولة لتحسين رصد وإدارة الموارد الحكومية والعامية.

٢ | دعم مؤسسات مجتمعية قطرية بهدف تطبيق التنوع والشمول في كافة مجالات عملها والخدمات التي توفرها للجمهور، من خلال تشجيع التغيير الإيجابي في ثلاثة مناحي رئيسية: (1) التوظيف المتنوع (2) الوصول إلى جماهير مستهدفة جديدة (3) ملائمة الخدمات لتخدم احتياجات الجماهير المختلفة.

٣ | تشجيع ودعم التعاون متعدد القطاعات مع التركيز على الشراكات التي يمكن أن تحسن الخدمات وتغير واقع الأقليات في إسرائيل وخاصة المجتمع العربي. لا تقتصر استراتيجيتنا على توفير المطابقة المالية (Matching) فحسب، بل تتمثل أيضاً في لعب مبادرات لدور الداعي من خلال دعوة وإنشاء "دوائر تعاون" واسعة تشمل مؤسسات حكومية، صناديق دعم ومؤسسات المجتمع المدني من أجل خلق تأثير شمولي وواسع النطاق.

عمل مبادرات هو نتاج لنشاط عدينا شيرا الخيري الذي بدأ منذ أكثر من عشر سنوات، كما وانها تشغل منصب عضوة مجلس إدارة في صندوق بيدرالخيري (Bader Philanthropies)، وهي مؤسسة أمريكية خاصة.

ملاحظة هامة حول لغة الدليل: في غالبية الأحيان الموارد الحكومية متاحة فقط باللغة العبرية، وغالبا ما تكون بصيغة قانونية ومعقدة للفهم، ما يشكل عائقاً كبيراً أمام مؤسسات المجتمع المدني بشكل عام، والعربية على وجه الخصوص. بالرغم من ذلك، من الواضح أنه من أجل بناء قدرات المؤسسات لرصد موارد حكومية، من الضروري أن تكون على دراية بهذه اللغة البيروقراطية. من هذا المنطلق، تقرر كتابة الدليل باللغة العبرية بحيث يتم الانكشاف والاطلاع على المصطلحات المستخدمة من قبل هيئات الدولة حول موضوع الدعم، وفي نفس الوقت - تم استخدام لغة بسيطة وواضحة قدر الإمكان لتسهيل فهمها.

تم دعم هذا الدليل وعمل مبادرات من خلال منحة مقدمة من صندوق "بيدر" الخيري .

מסמך זה הינו תוצר של פרוייקט "הנגשת תקציבי מדינה לעמותות בהובלה ערבית", אשר יזמה ומימנה היוזמה הפילנתרופית "מובדאראת" ואשר בוצע ונוהל על ידי חברת "נאס לייעוץ ומחקר חברתי וכלכלי בע"מ" במהלך שנת 2020. ארגוני חברה אזרחית ערבים מתקשים מאוד להתחבר למשאבי מדינה ולזכות במכרזים ובתמיכות ממשלתיות, ושכן הם נוטים להיות קטנים, חדשים וחלשים יותר מבחינה ארגונית וכן מקומיים יותר באופיים ובהיקף פעילותם. בנוסף, לעיתים קרובות חסרים להם יכולות ארגוניות ותנאי סף בסיסיים אחרים, כמו גם ידע והכרות עם תהליכי העבודה הממשלתיים הרלוונטיים.

מתוך הבנת מציאות זו והרצון לשנותה, התקיים במסגרת הפרוייקט מיפוי של החסמים הקיימים בקרב ארגוני חברה אזרחית ערבים המספקים שירותים לחברה הערבית ומעוניינים להתחבר למשאבי מדינה, ובמקביל התקיים מיפוי של התהליכים והגורמים במערכת הממשלתית בהקשרים אלו. בהמשך לכך נולדה התובנה כי יש צורך לרכז במקום אחד מידע בהיר, נגיש ומותאם, אשר יעזור להתגבר על חסמים אלו בקרב ארגוני השטח הערבים - ועמותות שטח שנותנות שירותים חברתיים בכלל.

מדריך זה מתמקד באופן ספציפי בנושא התמיכות הממשלתיות, ומנגיש מידע רב לגבי משאב חשוב זה, כולל תשובות לשאלות כגון:

- מהם משאבי המדינה המיועדים לעמותות, ובתוכם - מהן התמיכות הממשלתיות?
- איך ניגשים אליהן ומהם תנאי הסף?
- כיצד מוציאים כרטיס חכם למערכת המרכב"ה הממשלתית?
- ואיך בונים את התהליך נכון כך שבסופו יקבל הארגון את התמיכה הממשלתית?

הערה חשובה לגבי שפה: ברור כי העובדה שמשאבי המדינה מונגשים לרוב רב בשפה העברית, ולעיתים קרובות בשפה משפטית ומורכבת להבנה, מהווה חסם משמעותי עבור ארגוני השטח הערבים. ויחד עם זאת, ברור כי כדי לבנות את יכולות ארגוני השטח לגשת למשאבי המדינה יש צורך בהכרות עם שפה ביורוקרטית ממשלתית זו. מתוך כך הוחלט לכתוב את המדריך בשפה העברית כך שתיווצר היכרות עם המונחים שמשמשים את גופי המדינה בנושא התמיכות, ויחד עם זאת - להשתמש בשפה פשוטה, בהירה ומונגשת על כמה שניתן כדי להקל על הבנת התהליכים והתכנים.

אנו תקווה כי המדריך ישמש כגשר עבור עמותות בהובלה ערבית, ועמותות שטח בכלל, ויעזור לחזק את החברה האזרחית בישראל ואת נגישותה למשאבי המדינה המיועדים לתמיכה בפעילותה.

1. מהם משאבי מדינה/ממשלה - רכש חברתי ותמיכות

הממשלה מוציאה מיליארדים רבים כל שנה ב"מיקור חוץ" של שירותים שונים - עבור שירותים ופרויקטים שהמדינה מעוניינת בהם אבל לא מבצעת אותם בעצמה, אלא מממנת את הביצוע שלהם על ידי גופים חיצוניים (עמותות או חברות פרטיות), וכן במתן תמיכות לארגונים שונים. תקציבים אלו ניתנים לפי קריטריונים ותהליכים שנקבעים על ידי הממשלה, וכדי לקבל אותם צריך להכיר את הקריטריונים והתהליכים, ולפעמים לעשות התאמות בארגון כך שפעילותו תתאים לדרישות. בתוך תקציבים עצומים אלו קיימים מכרזי רכש חברתי ותמיכות ממשלתיות עבור השירותים החברתיים.

שירותים חברתיים

המדינה מגדירה "שירותים חברתיים" ככוללים כל שירות חינוכי או טיפולי (נפשי, סוציאלי, רפואי ופרא רפואי) הניתן על ידי משרדי הממשלה.

רכש חברתי

אלו מכרזים שיוצאים מהמשרדים החברתיים - חינוך, בריאות ועבודה ורווחה לגופים חיצוניים שמבצעים את השירותים החברתיים במיקור חוץ. אלו שירותים שלמדינה יש אחריות לספק אבל היא לא מבצעת בעצמה, ומדובר במיליארדים רבים. מאז שנת 2014 ממשלת ישראל החלה לפעול לשיפור השירותים החברתיים שהאזרחים מקבלים במסגרת מכרזים אלו. במסגרת זו הוקם צוות ממשלתי שפעל בשיתוף עם נציגים מן המגזר השלישי ומן המגזר העסקי. הצוות גיבש המלצות לשיפור אופן אספקת השירותים החברתיים במיקור חוץ ('רכש חברתי'). בספטמבר 2016 הממשלה אימצה את [המלצות הצוות הממשלתי](#) במסגרת [החלטה מספר 1950](#) ובעקבות זאת נכתב [המדריך לרכש חברתי](#).

תמיכות

תקציבים הניתנים לארגונים חוץ-ממשלתיים לפי סעיף שנקרא "סעיף 3א לחוק יסודות התקציב" (ראו בהמשך) לצורך ביצוע מגוון רחב מאוד של פעילויות על ידי גופים חיצוניים למדינה. אלו שירותים שהמדינה לא חייבת לספק אבל היא חושבת שכדאי שיוספקו ולכן מוכנה לתמוך בגורמים חיצוניים שיוספקו אותם. גם כאן מדובר על היקפים תקציביים לא מבוטלים, אבל קטנים בהרבה מהרכש.

מיזם משותף

מודל בו המדינה מתקשרת בשותפות עם ארגון לא ממשלתי לביצוע פרויקט, כאשר כל אחד מהצדדים מביא חלק מהתקציב (בדרך כלל ביחס של 49:51). בדרך כלל מדובר בתהליך מורכב וקשה הרבה יותר.

2. מבנה המסמך ואיך להשתמש בו

המסמך שלפניכם נכתב במטרה להנגיש עד כמה שניתן את תחום התמיכות הממשלתיות בעמותות ולכן הוא כתוב בקיצור ובשפה קלה ובהירה. ההתמקדות בנושא התמיכות הינה משני טעמים: ראשית, נראה כי אלו הם תהליכים פשוטים יותר בדרך כלל יחסית לתחום המכרזים, ולכן נראה כי עבור עמותות שטרם הצליחו לגייס כספי מדינה, כדאי להשקיע מאמץ בפיתוח יכולות אלו. שנית - מדובר במידע רב והוחלט לא להתרחב לתחומי ידע נוספים בשלב זה. המסמך כולל שני חלקים:

החלק הראשון כולל מילון מונחים בסיסיים שיש להכיר בהקשר של תמיכות ממשלתיות.

החלק שני כולל הסבר מפורט לגבי תחום התמיכות הממשלתיות ומידע רב לגבי תחומי התמיכות, תנאי הסף, תהליכי ההגשה, ותהליכי הדיווח והביקורת שהם הכרחיים כדי לקבל את כספי התמיכות בסוף הפרוייקט. בסוף כל פרק בחלק זה מודגשות הנקודות המרכזיות שנכללו בו.

בנספח - קיים פירוט של נושא התקורות הארגוניות.

כאן תמצאו כמה מהמושגים הבסיסיים אותם חשוב מאוד להכיר כדי להבין איך להתקשר עם גופי המדינה.

1 | נוהל שר האוצר לתמיכה ממשלתית וסעיף 3א

זהו הנוהל הרשמי שמגדיר הגשת **בקשות לתמיכה** מתקציב המדינה במוסדות ציבור (כולל עמותות) ולדיון בהם. הנוהל פורסם מכוח סעיף 3א לחוק יסודות התקציב, והוא מנחה את משרדי הממשלה בקשר לביצוע התמיכות והפיקוח והבקרה על הגופים הנתמכים. תחת נוהל כללי זה, כל משרד מגדיר את התמיכות שהוא רוצה לממן ואת הקריטריונים ("מבחני התמיכה") שלפיהם יחליט למי לתת את התמיכה. כל מבחן תמיכה מאושר על ידי משרד המשפטים ועובר להערות הציבור לפני שהוא מפורסם סופית (ראו לגבי חשיבות הערות הציבור בהמשך).

2 | הוראות תכ"ם (תקנון כספים ומשק של מדינת ישראל)

אלו ההוראות הבסיסיות שעל בסיסן מתנהלת המדינה מבחינה כספית. אגף החשב הכללי במשרד האוצר הוא הגוף האחראי לכתיבה ולפרסום הוראות התכ"ם. הוראות התכ"ם כוללות הנחיות מעשיות, מקצועיות ועדכניות המחייבות את משרדי הממשלה ואת יחידות הסמך השונות שלהם. הנחיות אלו כוללות, למשל: איך לבנות ולפרסם מרכז, מיהם הגופים שצריכים להיות מעורבים, איך לקבוע את תנאי ההשתתפות, מה הפרוטוקול של ועדת המכרזים וכן הלאה.

3 | אישור ניהול תקין

זהו אישור הניתן על ידי רשם העמותות (יחידה בתוך רשות התאגידים שתחת משרד המשפטים), לאחר קבלת דיווח שנתי מן העמותה, והוא **תנאי מקדים לקבל כל תקציב ממשלתי** - מרכז או תמיכה. את הבקשה לאישור ניהול תקין יש להגיש עד ל-30 ביוני, לאחר שאושרו הדיווחים השנתיים של העמותה על ידי רואה החשבון והועד המנהל, והוא תקף למשך שנה (למשך שנתיים עבור עמותות וחברות לתועלת הציבור העומדות בקריטריונים). האישור מעיד כי בעמותה קיים מנגנון בקרה וכי ההתנהלות הכספית שלה מאושרת על ידי רשם העמותות. רק עמותה בעלת 24 חודשים או יותר של פעילות רצופה רשאית להגיש בקשה לקבלת אישור ניהול תקין. עמותה הפועלת פחות מ-24 חודשים יכולה להגיש בקשה לאישור על הגשת מסמכים. כאן ניתן לראות [הדרכה מקוונת פשוטה ונגישה שמסבירה את תהליך ההגשה](#).

4 | מערכת מרכב"ה וכרטיס חכם

מרכב"ה - ראשי תיבות של **מערכת רוחבית כוללת במשרדי הממשלה**. זו המערכת הארגונית שדרכה משרדי הממשלה מנהלים את הנכסים והמשאבים של המדינה (למשל משאבי אנוש, לוגיסטיקה, תקציבים, אחזקה, מכירות וכו'). כחלק ממערכת זו



יש את "פורטל התמיכות האינטרנטי" שדרכו העמותות יכולות להגיש את הבקשות לתמיכה, והמערכת מאפשרת מעקב אחר בקשות התמיכה - משלב הגשת הבקשה וצירוף המסמכים, דרך ניהול ועדות התמיכה ועד להחלטה על העברת התשלום לנתמכים. כדי להתחבר למערכת צריך להנפיק "כרטיס חכם" (ראו פרטים בהמשך).

5 | איפה מפורסמים מבחני התמיכה ומתי?

כל מבחן תמיכה מתפרסם באתר המשרד הרלוונטי שמתקצב אותו, וכולם מתפרסמים גם [בדף מיוחד מרוכז באתר משרד המשפטים](#), שם ניתן גם למיין את התמיכות לפי תחומי העניין שלכם. כפי שיוסבר להלן, **אין אפשרות לדעת מראש מתי יתפרסמו תמיכות חדשות, ולכן צריך לעקוב מקרוב אחרי הפרסומים הממשלתיים.**

6 | הערות הציבור

איפה זה קורה ולמה זה חשוב? כל תמיכה ממשלתית מתפרסמת כטיוטה להערות הציבור לפני שהיא מאושר באופן רשמי. במסגרת גיבוש מבחני התמיכה (הקריטריונים), מפרסם כל משרד את טיוטות המבחנים או התיקונים להם, להערות הציבור, [באתר החקיקה הממשלתי](#), שם גם כתוב עד מתי ניתן להגיש את ההערות וההשגות. מהלך זה אינו רק פורמלי אלא יש לראות בו בקשה אמיתית של משרדי הממשלה לקבל פידבק מהשטח לגבי התמיכה. **מומלץ מאוד לארגוני שטח לעקוב אחרי פרסום טיוטות התמיכות ובמידת הצורך להכין מסמך מסודר מטעם הארגון - או מטעם מספר ארגונים שיש להם עניין באותו תחום פעילות - אשר מסביר מה בתמיכה בעייתית בעיניכם, מה מהווה חסם מבחינתכם, ומה צריך לדעתכם לשנות או להתאים בטיוטת התמיכה.**

בחלק זה של המדריך זה נציג את התהליכים להגשת בקשה לתמיכות ממקורות ממשלתיים עבור עמותות. העמותות שתומכות בקבוצות המוחלשות בחברה, עוזרות למדינה למלא חסר בתחומי רווחה, בריאות, תרבות, חינוך ועוד, ולפיכך המדינה רואה בעמותות שותפות לדרך להבטחת שירותים חברתיים איכותיים.

אתר התמיכות הממשלתיות מגדיר מהי תמיכה ממשלתית (האתר כולל גם מידע רב לגבי סוגי התמיכות, גובה התמיכות והגופים הנתמכים):
 "סיוע, בכסף ובשווה כסף, שממשלת ישראל מעבירה לגורמים חוץ ממשלתיים במטרה לסייע במימון פעילות אשר היא מעוניינת לעודד את קיומה ואשר משרתת את אוכלוסייתה. הממשלה מחלקת את כספי התמיכה בשני מסלולים: תמיכה במוסדות ציבור ותמיכה בגופים אחרים".

כלומר, המדינה נסמכת על שירותיהם של גופים לא ממשלתיים כדי לקדם שירותים חברתיים ולשם כך היא מסייעת לפעילותם על ידי תשלום תמיכות.

לרבים ממשרדי הביצוע יש תקציבים המוגדרים כ"תמיכות", ולכל תקציב כזה יש "מבחני תמיכה" - שהם התנאים שיש לעמוד בהם כדי לקבל את התמיכה מאותו התקציב. מבחני התמיכה מוגדרים ומאושרים על ידי השר הרלוונטי לכל משרד, ומפורסמים באתרי המשרדים. כאמור לעיל, מבחני התמיכה המיועדים למוסדות ציבור (ובתוכן עמותות) מפורסמים גם ב**אתר משרד המשפטים**.

אחרי שהארגונים מגישים את בקשות התמיכה, מתכנסת "ועדת תמיכות" שדנה בבקשות, בודקת מי עמד בתנאים, ומחליטה כמה כל ארגון יקבל לפי היקף הפעילות וגובה התקציב שנקבע מראש בתקנה. התמיכה מחולקת באופן שוויוני לכל העמותות שהגישו בקשה תקנית ועמדו בתנאי הסף. לפיכך, אין לדעת מראש מה ההיקף התקציבי שתקבל כל עמותה כי הדבר תלוי בכמה עוד עמותות עומדות בקריטריונים שהוגדרו לאותה התמיכה.

כמנהלי עמותה תוכלו לממן את פעילותה במספר דרכים: גביית תשלום על השרות, פנייה לקרנות פרטיות ופילנתרופיה ותמיכות מוסדיות. חשוב להבין כי פילנתרופיה ותמיכות מוסדיות הם ערוצים שונים מאוד המבוססים על "שפות" שונות אותן העמותה צריכה "ללמוד לדבר".

תמיכות מוסדיות הינן טכניות, בירוקרטיות, שוויוניות וללא משוא פנים. הן דיכוטומיות ומכריעות "כן-או-לא" בהתאם לעמידה בתנאים אותם המשרד הממשלתי קבע. בפרקים הבאים נלמד את ה'שפה' הממשלתית אשר יש להכיר כדי להגיש בקשה לתמיכות מוסדיות ונלמד לדבר 'בירוקרטית שוטפת'.

ניתן להתקשר עם משרדים ממשלתיים בכמה דרכים:

- מענה לקולות קוראים המתפרסמים על ידי הממשלה מתוקף חוק (תמיכות).
- יצירת שיתופי פעולה עם הממשלה, כמו: מכרזים, מיזמים משותפים, מאיצים ממשלתיים ועוד.

תמיכות קיימות במשרדי ממשלה:

- קולות קוראים על פי חוק יסודות התקציב סעיף 3א'
- קרנות ממשלתיות: עיזבונות, הקדשות, הביטוח הלאומי
- קרן תובענות ייצוגיות
- בנוסף, קיימות תמיכות אותן מחלקות הרשויות המקומיות-תמיכות אלו אינן כלולות במדריך הנוכחי.

מענה לקולות הקוראים של התמיכות הוא השלב הבסיסי לתקשורת של העמותה מול משרדי הממשלה.

זה הוא שלב יחסית קל לתפעול וממנו ניתן לצמוח להתקשרויות ממשלתיות מורכבות יותר. ולכן, בפרקים הבאים נתמקד רק במענה של העמותה לתמיכות ממשלתיות קיימות, נלמד:

- היכן ניתן למצוא את המידע
- כיצד עונים עליו
- מה המשמעויות של הסעיפים השונים
- כיצד מתמודדים מול מערכות בירוקרטיות.

2 | מהן תמיכות מוסדיות?

הממשלה מקצה בספר התקציב סכומים ייעודיים לחלוקה לגורמים חוץ-ממשלתיים שהמדינה מעוניינת לעודד את פעילותם, על פי עמידה בקריטריונים שנקבעו על ידה. מידי שנה משרדי הממשלה מעניקים תמיכות מתקציב המדינה לפי מה שנקרא "נוהל שר האוצר למתן תמיכות מתקציב המדינה", המפורסם מכוח סעיף 3א לחוק יסודות התקציב, בסך כולל של מעל 3 מיליארד שקלים לכ-3,000 מוסדות ציבור¹ בתחומי תמיכה עיקריים: חינוך, תרבות, דת, מדע, אמנות, רווחה, בריאות, ספורט או מטרות דומות (תחומים אלו נקראים: אשכולות תמיכה). אגף החשב הכללי במשרד האוצר הינו הגוף האחראי לכתיבה ולפרסום תקנון כספים ומשק של מדינת ישראל (אשר מכונה בראשי תיבות: "תכ"ם").

כל שנה הממשלה קובעת במסגרת חוק התקציב את הנושאים בהם היא מעוניינת לתמוך ואת היקף התמיכה לכל נושא ולכל משרד ממשלתי. כל שר או ממונה על תחום קובע מבחני תמיכה אותם הוא מפרסם באתר המשרד.

תרשים 1: תחומי תמיכה עיקריים של משרדי ממשלה



1 ואחרים: גופים שאינם מוגדרים כמוסדות ציבור, בין היתר: רשות מקומית, חברה בע"מ, שותפות, אדם פרטי, או כל גוף אשר אינו מוסד ציבור ואינו תאגיד על פי חוק. תמיכות בגופים אחרים מוסדרים במסגרת בהוראות התכ"ם, שמפורסם החשב הכללי במשרד האוצר, בפרק 6.2.



חשוב לשים לב:

- העמותה שלכם יכולה להיתמך באחד מאשכולות אלו רק אם במטרות העמותה מוזכר כי היא עוסקת בתחום זה. לדוגמה: עמותה העוסקת בבריאות תוכל לקבל תקציב עבור פעילות מדעים רק אם מוזכר במטרות העמותה כי המוסד הבריאותי עוסק במדעים².
- היכן תמצאו את מבחני התמיכה? מבחני התמיכה מתעדכנים באתר משרד המשפטים בקישור הבא: [אתר משרד המשפטים - מבחני תמיכה](#). תוכלו למצוא [תבחיני תמיכות ממשלתיות גם באתר העמותות גיידיסטאר](#).
- איך יודעים אם התפרסמה תמיכה חדשה? אי אפשר לדעת מראש מתי מבחן התמיכה יתפרסם, ולכם עליכם להיות ערניים ולבדוק באתר של המשרד הממשלתי האם פורסם "קול קורא". אפשר [להירשם לאתר זה](#) ולקבל עדכונים שוטפים לפי הנושאים שמעניינים אתכם ורלוונטיים לפעילות שלכם.
- תוך כמה זמן צריך להגיש? קיים פרק זמן מהרגע בו מפורסמת התמיכה ועד סיום הזמן בו ניתן להגיש את המסמכים כדי לקבל תקציב לעמותה. חלון הזמן להגשה פתוח כ-45 יום או פחות מכך!
- למה צריך לשים לב? אם פורסם "קול קורא" חדש, בחנו היטב את התנאים המצויינים בו - שימו לב האם הפעילות שלכם מתאימה להגשה והכינו את כל המסמכים המבוקשים (יפורטו בהמשך) עד הזמן המיועד להגשה.

3 | דרישות סף

מבחני התמיכה מגדירים את תנאי הסף לתמיכה, ואת הקריטריונים לפיהם יחולק התקציב בין הארגונים שנמצאו זכאים. גוף שעמד בדרישות על פי מבחני התמיכה, ושגם הוכיח ביצוע של הפרוייקט יקבל תקציב, מהמשרד הממשלתי - בהתאם להיקף הפעילות ובהתאם לחלוקת סך כל תקציב התמיכה בין הגופים שזכו בה.

לפני הכל, חשוב שתבדקו שאתם עומדים בדרישות הסף - תנאים ראשוניים בהם העמותה צריכה לעמוד כדי לגשת למבחן התמיכה.

תנאים סף בסיסיים שווים לכל העמותות (צריך לעמוד בכולם יחד):

- הגוף רשום ומוכר אצל רשם העמותות;
- יש אישור ניהול תקין בתוקף;
- העמותה פועלת כבר שנתיים לפחות בתחום עליו מבוקשת התמיכה;
- מטרות העמותה המפורטות ברשם העמותות תואמות את מבחן התמיכה;
- אין כפל תמיכות - כלומר, לא הוקצה סכום אחר מתקצוב המדינה לפעילות זו.

חשוב לשים לב:



• התמיכות משתנות בין המשרדים השונים. בכל מבחן תמיכה עליכם לבדוק מהם התנאים הייחודיים לאותו מבחן.

• גם אם הגשתם בעבר, התנאים מתעדכנים מידי שנה, ומשתנים בהתאם למטרות המשרד ולהסקת מסקנות מפעילות של שנים קודמות. ולכן - **אל תסתמכו על ידיעה כללית, אלא עיברו סעיף-סעיף ובדקו כי אתם עומדים בכל הדרישות.**

• אין עיגולי פינות מול המשרד הממשלתי, עליכם להתאים בדיוק לדרישות הסף של מבחן התמיכה. במקביל אתם יכולים לבדוק האם אפשר לשנות את התנאים בשטח כך שהפעילות של העמותה תתאים לקריטריונים (למשל - אם אתם רוצים לגשת לתמיכות הדורשות פעילות ארצית אבל הארגון שלכם עובד ברמה המקומית בלבד, אפשר להתחיל לתכנן את הרחבת הפעילות לאזורים נוספים, כדי שתוכלו לגשת למבחן התמיכה בעתיד).

• **אם המסמכים הוגשו באופן תקין ואתם עומדים בכל התנאים - הבקשה שלכם תאושר לקבל את התמיכה.** אין חשיבות אם זו פעם ראשונה שהעמותה ניגשת לבקשת התמיכה כל עוד היא עומדת בתנאים המתבקשים בתמיכה.

ניקוד | 4

אפשר להתייחס לסעיף זה בפשטות כ"נקודות בנוס" וחשוב מאוד לקרוא את מבחן התמיכה בצורה מדויקת ולהיות ערניים לכל הפרטים. אם תדעו לחפש את המידע במבחן התמיכה - תוכלו לשפר באופן מידי את הסיכויים שלכם לקבלת תקציב התמיכה. דוגמאות לניקוד: פעילות בפריפריה לעומת מרכז, פעילות מקומית או ארצית, כמות המשתתפים, למשך כמה זמן וכן הלאה.

ניקוד אינו מופיע בכל מבחני התמיכה ועל כן צריך לשים לב אם קיים סעיף ניקוד, אם וכן - אל תדלגו עליו בקריאה מרפרפת, אלא התייחסו אליו בכובד ראש ובדייקנות. **הסוד הוא לקרוא לעומק את מבחן התמיכה ולהבין אותו.** אם תשימו לב שאתם עומדים בכל הקריטריונים הרשומים זה ייתן לכם ניקוד גבוה לקראת ההחלטה על גובה התמיכה הסופי.

אם יש לכם שאלות: פנו לחבר, לעמותה מקבילה או ליועץ מקצועי - כל מי שיוכל לסייע לכם להבין את המבחן. לאחר שתהיו ערים לדרישות יהיה לכם גם קל יותר לעשות את ההתאמות בפעילות שלכם בשטח כדי שתתאימו לתנאי התמיכה.

שלוש נקודות לסיכום פרק זה:



1. משרדי הממשלה מפרסמים קולות קוראים לתמיכות לפי נהלים קבועים ולפי תחומי המשרדים, והעמותות השונות יכולות להגיש בקשות לקבלת התמיכות. התמיכות מתפרסמות באתרי המשרדים וההגשה אליהן מוגבלת בזמן.
2. חשוב לוודא שהעמותה עומדת בתנאי הסף השונים: שתחום התמיכה מוגדר במטרות העמותה, שהעמותה עומדת בתנאי הסף הטכניים, ושאתם מבינים את כל התנאים הנוספים שיתנו לכם עוד נקודות.
3. ניתן להתאים את פעילות העמותה לתנאי התמיכה, וחשוב למלא את כל הסעיפים בדיוק לפי דרישות המשרד שמפרסם את התמיכה.

עד עכשיו התייחסנו לשאלה מה היא תמיכה ממשלתית ומהם תנאי הסף לגשת לבקשה. עכשיו נעבור לחלק בו העמותה צריכה להציג אסמכתאות (תיעוד) וניירת הקשורה להגשה ולשלבים שיבואו לאחר מכן.

פרק 2: הגשה במערכת מרכז"ה

1 | מהי מערכת "מרכבה" ומהו כרטיס חכם?

מרכז"ה - ראשי תיבות של מערכת רוחבית כוללת במשרדי הממשלה. זו המערכת הארגונית שדרכה משרדי הממשלה מנהלים את הנכסים והמשאבים של המדינה (למשל משאבי אנוש, לוגיסטיקה, תקציבים, אחזקה, מכירות וכו'). כחלק ממערכת זו יש את "פורטל התמיכות האינטרנטי" שרק דרכו עמותות יכולות להגיש את הבקשות לתמיכה. המערכת מאפשרת מעקב אחר בקשות התמיכה - משלב הגשת הבקשה וצירוף המסמכים, דרך ניהול ועדות התמיכה ועד להחלטה על העברת התשלום לנתמכים.

כדי להתחבר למערכת צריך להנפיק "כרטיס חכם" - זהו כרטיס בגודל כרטיס אשראי, שמהווה אמצעי זיהוי אלקטרוני אמין, ומאפשר חתימה אלקטרונית ברמת האבטחה הגבוהה ביותר הקיימת כיום. רק באמצעותו ניתן למלא טפסים מקוונים, לחתום בחתימה אלקטרונית ולבצע מגוון פעולות מול משרדי הממשלה באופן מהיר ומאובטח.

2 | הנפקת כרטיס חכם

יש 2 חברות שהוסמכו על ידי משרד המשפטים כגורם מאשר להנפקת חתימות אלקטרוניות מאושרות על פי חוק³: החברה הראשונה היא Personal I.D והחברה השנייה היא ComSign.

כדי להנפיק את הכרטיס צריך לתאם מול אחת מחברות אלו ואז שני מורשי חתימה של העמותה מחויבים להגיע באופן פיזי, ולכל אחד מהם יונפק כרטיס חכם על שמו. כל אחד משני מורשי החתימה יכול להגיע בזמן אחר, אבל כדי להגיש בקשות התמיכה תצטרכו את שני כרטיסים החכמים יחד. לכן - ניתן ואף מומלץ להנפיק יותר משני כרטיסים חכמים לארגון, כדי שלא ייווצר עיכוב במקרה שאחד משני הנציגים הראשונים אינו זמין.

ליום ההנפקה של התעודה האלקטרונית יש להגיע עם:

1. תעודת זהות וספח (האחרונה שהונפקה - חובה)
2. בנוסף לתעודת הזהות, יש להצטייד בתעודות הבאות:
 - רישיון נהיגה או דרכון ישראלי (תקפים)*.
 - תעודת רישום של התאגיד - יש להציג את מקור תעודת הרישום של התאגיד במרשם רשמי, או העתק מאושר שלה.
 - אישור עורך דין שחתום על כך שזו אכן העמותה ומי שהגיע הוא נציג העמותה.



3 אין הבדל מהותי בין החברות וכיוון שפתיחה ראשונית דורשת הגעה פיזית למשרדי החברה, מומלץ לבחור פשוט את זו הנגישה לכם ביותר.



• טופס הסכם מנוי + כתב אזהרה (זה [הטופס של ComSign](#) וזה [הטופס של Personal ID](#)). החתימה על הטפסים תעשה במקום.

*במקרה ולא קיימת תעודה בנוסף לתעודת זהות (זרכון / רישיון נהיגה) תצטרכו להגיע עם הצהרה ועם אחד מהמסמכים הבאים: תעודת מעבר, הנושאת תמונה או מסמך מזהה, אשר הונפק ע"י המדינה, כאמור בתקנות ובהנחיות הרשם או אישור עורך דין בדבר זהות מבקש התעודה.

3 | קורא כרטיסים חכמים



במקביל להנפקת כרטיס חכם, תצטרכו לקנות גם קורא כרטיסים כדי שהנתונים המוטבעים על הכרטיס ייקראו על ידי תחנת העבודה שלהם. קורא כרטיס חכם (Smart Card Reader) מחובר למחשב ומשמש לצורך קריאת הכרטיס החכם. הוא קולט את המידע אודות מורשי החתימה ועוזר לעשות את החיתום הדיגיטלי ולכן הוא כלי הכרחי להפקת חתימה דיגיטלית מאובטחת ומאושרת. החברה שהנפיקה לכם את הכרטיס חכם מספקת באותו מעמד גם קורא כרטיסים בתוספת תשלום סמלי. המחיר משתנה, תצטרכו להתקשר ולבדוק מול החברות.

בזמן שאתם נמצאים במשרדי החברה שבחרתם (Personal I.D / ComSign) חשוב שתוודאו שיש ברשותכם כל המידע הנדרש על מנת להפעיל את המערכת במשרד. בררו איזו תוכנה מתאימה ביותר למחשבים שברשותכם, שבו איתם ותבקשו שידגימו לכם במקום כיצד לבצע את החתימה הדיגיטלית הראשונה.

4 | הסמכת נציג במערכת מרכבה

אחד משני מורשי החתימה שהנפיקו את הכרטיס צריך להיבחר מטעם העמותה כנציג הראשי. תצטרכו לעשות זאת רק בפעם הראשונה, כך שאם עברתם את השלב הזה - הפעמים הבאות תהיינה קלות יותר. נציג יכול להיות גם מי שאינו מורשה חתימה, עבורו יונפק כרטיס שלישי. במקרה כזה אדם זה יורשה להיכנס למערכת להעלות את הטפסים, אך הוא לא יוכל לחתום על מסמכי הבקשה. מי שנבחר כנציג מטעם העמותה צריך למלא "טופס הסמכת נציג".

השלבים עבור הסמכת נציג (רק בפעם הראשונה)

- את הטופס להסמכת נציג עמותה תצטרכו לבקש מהחברה בה הונפק הכרטיס.
- על הטופס מחתימים את מורשי החתימה של העמותה ועורך דין.
- את הטופס החתום שולחים למשרד הממשלתי אליו אתם מגישים את הבקשה.

לאחר מכן עליכם להמתין לאישור. קבלת האישור יכולה לקחת בין 24 שעות לשבועיים (משתנה בין המשרדים). אחרי שתקבלו אישור תוכלו להיכנס בפעם הראשונה למערכת מרכב"ה. לאחר תהליך זה, הנכם מורשים מול כל משרדי הממשלה לכל השנים במערכת מרכב"ה. אם תחליפו במהלך השנים נציג - יהיה צורך לחזור על התהליך שוב.

5 | הפעלה: לדעת מראש ולהימנע מבעיות בהפעלת המערכת

עיקר הקושי הוא בהפעלה הראשונה של מערכת מרכב"ה, ולכן המלצה שלנו - **הגיעו מוכנים, הכינו את הבקשה לתמיכה על כל נספחיה וחלקיה שבוע לפחות לפני המועד הסופי להגשה, ונסו לעבוד עם מערכת מרכב"ה שבוע מראש - ולא ברגע האחרון.**

להפעלה הראשונה של מערכת החיתום האלקטרוני במרכב"ה חשוב שתוודאו שיש ברשותכם:

- כרטיס חכם
- קורא כרטיסים
- תוכנה למחשב - מהחברה בה תנפיקו את הכרטיס
- אישור מהמשרד הממשלתי להסמכת נציג (כלומר אישור על טופס הסמכת הנציג ששלחתם, כפי שמוסבר בסעיף הקודם).

חיבור הקורא למערכת ההפעלה נעשית בצורה קלה ופשוטה (וודאו שהתקנתם את התוכנה).⁴



4 ניתן להשתמש בכרטיס החכם גם כאשר אין מחשב עם מערכת הפעלה. זאת בעזרת כרטיס וקורא מסוג Contactless ובעזרת קוראי Proximity או Contactless העושים שימוש בטכנולוגיית Bluetooth ו-NFC אך השימוש בהם אינו נפוץ.



חשוב לשים לב:



- כל טופס PDF שהועלה למערכת חתום על ידי מורשי חתימה באופן ידני צריך להיות אחר כך חתום גם באופן דיגיטלי.
- אחרי שמסמך נחתם גם דיגיטלית והועלה למערכת לא ניתן לשנות אותו בשום צורה. כדי לשנות מסמך שכבר נחתם דיגיטלית צריך לבטל את המסמך כולו במערכת מרכב"ה, ואז צריך להחתים אותו מחדש ולהעלות שוב במערכת מרכב"ה. זוהי למעשה המשמעות של חתימה דיגיטלית מאובטחת ומאושרת.

6 | המסמכים שצריך להגיש במרכב"ה על פי הנוהל

הגענו לחלק החשוב של תהליך הבקשה - הכנה והגשה של כל המסמכים.

אנו ממליצים לכם לפני שתתחילו חלק זה:

- « את כל המסמכים הנדרשים רכזו בתיקייה ממוחשבת, סרוקים בקובץ איכותי.
- « וודאו שכל הטפסים והמסמכים בידיכם לפני ההגשה.

אלו המסמכים אותם צריך להכין מראש:

טבלה 1: המסמכים אותם יש להכין עבור ההגשה במערכת מרכב"ה

| סוג מסמך | שם המסמך | היכן למצוא |
|--|---|---|
| מסמכי יסוד צריך להגיש בפעם הראשונה בלבד. לאחר מכן נשמר במערכת לתמיד. | 1. תעודת רישום עמותה 2. כתובת המשרד והסניפים 3. מסמכי יסוד העמותה, כמו תקנון 4. אישור מעמד המוסד במשרדי מס ערך מוסף (אישור מלכ"ר) 5. פרטי חשבון בנק ואישור בדבר הסכמה בלתי חוזרת לשימוש בנתוני הבנק | מסמכים אלו קיימים בעמותה. במידה ואינם ברשותכם, ניתן לפנות לרשם העמותות ולבקש סריקה של תיק העמותה. |

| היכן למצוא | שם המסמך | סוג מסמך |
|---|--|--|
| קיים בעמותה או לבקש מסניף הבנק בו מתנהל חשבון העמותה. אישורים הקשורים לשנת התמיכה וצריך לעדכן כל שנה. אפשר להיעזר ברו"ח של העמותה. | <ol style="list-style-type: none"> 1. אישור ניהול תקין 2. אישור ניהול ספרים וניכוי מס במקור 3. אישור עו"ד על מורשה (או מורשי) חתימה של העמותה | מסמכים שנתיים צריך להגיש כל שנה, רק בבקשה הראשונה שאתם מגישים. |
| מסמכים שמורידים ממערכת מרכבה וצריך להחתיים את מורשה (או מורשי) החתימה וגם עו"ד. אלו הטפסים שתמלאו בתוך מערכת מרכב"ה ויצורפו לבקשה. את חלקם תוכלו למלא באופן מקוון ואת חלקם תצטרכו להוריד, למלא, לחתום, ואז לסרוק חזרה למערכת. | <ol style="list-style-type: none"> 1. מילוי פרטי הבקשה לתמיכה על פי הקריטריונים המפורטים 2. מסמך גוף נתמך לראשונה לפי סעיף 3 א' לחוק יסוד התקציב 3. התחייבויות והצהרות 4. הצהרת המנהל הכללי 5. טופס ריכוז תמיכות והתקשרויות | בקשה צריך להגיש עם כל בקשה. |

הסבר לגבי המסמכים עבור בקשת התמיכה שלכם מהממשלה:

מסמכי יסוד

את המסמכים האלו צריך להגיש פעם אחת בלבד, בפעם הראשונה בה העמותה מגישה בקשת תמיכה למשרד ממשלתי. אם יש שינויים במסמכי היסוד או אם עוד לא מילאתם אותם בעבר - צריך להגישם כעת.

מסמכים שנתיים

את המסמכים האלו אתם צריכים להגיש פעם אחת בשנה, במסגרת בקשת התמיכה הראשונה שאתם מגישים באותה השנה לממשלה.

מסמכי בקשה

מסמכים שיש לצרף לכל בקשת תמיכה. את מסמכי הבקשה אתם צריכים להוריד ממערכת מרכב"ה, למלא לפי מה שצריך בהתאם לכל טופס, להחתיים באופן ידני, לסרוק את המסמך החתום, להחתיים בחתימה דיגיטלית ולהעלות חזרה למערכת מרכב"ה.

שימו לב: חלק מהמסמכים מתייחסים לנתונים חשבונאיים על כלל פעילות העמותה וחלק מהמסמכים מתייחסים לנתונים רק לגבי הפעילות הנתמכת.

לסיכום:

- בבקשה הראשונה שאתם מגישים אי פעם לתמיכה ממשלתית - אתם צריכים להגיש את שלושת סוגי המסמכים.
- לאחר מכן, כל שנה, בהצעה הראשונה שאתם מגישים צריך להגיש את המסמכים השנתיים ואת מסמכי הבקשה בלבד.
- אם אתם מגישים בקשות נוספות בהמשך של אותה השנה - אתם צריכים להגיש רק את מסמכי הבקשה עצמם.

העליתם את הטפסים למערכת מרכבה? איחולי ברכה והצלחה, עברתם שלב מכריע בהגשת הבקשה! הבקשה שלכם תעבור לביקורת במשרד רואה חשבון ניטרלי שנבחר על ידי הממשלה לבדוק האם הבקשה עומדת בכל הקריטריונים הטכניים כפי המתבקש.

שלוש נקודות לסיכום פרק זה:



1. את הבקשות לתמיכה מגישים במערכת ממוחשבת שנקראת מערכת מרכב"ה, אליה צריך להעלות את כל הטפסים הרלוונטיים אחרי שחותמים עליהם חתימה דיגיטלית.
2. בשלב הראשון צריך להנפיק כרטיסים חכמים עבור שני מורשי חתימה מהעמותה, דרך אחת משתי החברות הפרטיות שעושות זאת עבור משרדי הממשלה. צריך גם לקנות קורא כרטיסים חכמים ולהתקין את מערכת המחשוב המתאימה אצלכם במשרד.
3. חשוב לתרגל את העבודה עם מערכת מרכב"ה לפני שמגיע תאריך היעד להגשת המסמכים - לראות שמצליחים להעלות את כל המסכים באיכות טובה, לחתום עליהם דיגיטלית ולשלוח את כולם כמו שצריך.

פרק 3: השלבים לאחר ההגשה במערכת מרכב"ה

לאחר שמצאתם את הקולות הקוראים, התאמתם את פעילות העמותה לדרישות הממשלתיות, אספתם את הניירת והעליתם את הבקשה במערכת מרכב"ה - הבקשה יצאה מידי העמותה והיא עוברת למשרד הממשלתי. **אתם ממש לקראת הסוף!** נותרה בדיקת הבקשה על ידי המשרד הממשלתי (ועדת תמיכות), מענים וערעורים עד לאישור הבקשה.

1 | ביקורת שוטפת על הבקשה

לפני הדיון בבקשת התמיכה בוועדת התמיכות, תתקיים ביקורת על הבקשה שלכם. הביקורת תבדוק את תקינות ונכונות מסמכי בקשת התמיכה שהוגשו למשרד. בין היתר יבדקו:

- הדו"חות הכספיים שהגשתם.
- עמידת העמותה במגבלת הוצאות הנהלה וכלליות, חריגות בשכר.
- שיעור המימון העצמי לפעילות הנתמכת וחוסן כלכלי של העמותה.

« במידה ויעלו בביקורת שאלות על הבקשה או לגבי האסמכתאות שהועלתם למערכת מרכב"ה, **תינתן לכם ההזדמנות אחת להסביר או להשלים מידע.**»

« עליכם להיות ערניים ולבדוק האם התקבלו אצלכם בקשות להבהרה או להשלמת מסמכים מהמשרד הממשלתי אליו הגשתם את הבקשה.»

« **חשוב מאוד:** חלון הזמן לשליחת תשובתכם המנומקת בכתב ובלווי המסמכים אם נדרשים הינו **14 יום מעת שליחת ההודעה מהמשרד הממשלתי לכתובת המייל שנרשם בפרטי העמותה במערכת מרכב"ה.** לאחר זמן זה בקשתכם תיפסל באופן אוטומטי ולא תוכלו לערער עוד.»

2 | התכנסות הוועדה

לאחר שמשרד רואה החשבון (מטעם המדינה) עובר על הבקשות, מאשר את התקינות שלהן ואת יכולתה של העמותה לבצע את מה שהתחייבה לו, המסמכים עוברים לבחינה של הוועדה.

השר העומד בראש המשרד ממנה את ועדת התמיכות, שחברים בה 3-5 מעובדי המשרד, ובהם חשב המשרד או נציגו וכן היועץ המשפטי של המשרד או נציגו. נוסף על חברים אלו יושב בכל ועדת תמיכות רואה חשבון חיצוני, אשר מעביר לעיונה חומר רלוונטי לגבי עמותה המבקשת תמיכה. **הבקשה שהגשתם תאושר או לא תאושר רק לאחר הדיון בוועדת התמיכות.**

לאחר הדיון בוועדה תקבל העמותה במייל מכתב אישור או דחייה לבקשה.

❌ דחייה

במידה ואתם חולקים על נימוקי הוועדה, יש לכם 14 יום לשלוח ערעור על הדחייה.

✅ אישור

לבדוק מה אושר בדיוק ולהיצמד בביצוע לדרישות שאושרו.

במידה וקיבלתם אישור לפעולה, אתם עוברים לשלב הביצוע, דו"חות ביצוע, סיום התהליך וביקורת. חשוב מאוד לזכור - **אישור בקשת התמיכה הוא תנאי חיוני אך לא מספיק. קבלת הכסף בפועל, מותנית בביצוע הפעילות, דיווח עליה ועמידה בכל התנאים, כפי שמחייב המשרד הממשלתי נותן התמיכה.**

שתי נקודות לסיכום פרק זה:



1. לאחר הגשת הבקשה שלכם, היא עוברת לביקורת של רואה חשבון חיצוני ואם היו חסרים לכם מסמכים, תקבלו הודעה ותהיה לכם והזדמנות אחת לתקן זאת תוך 14 יום.
2. לאחר מכן עוברת הבקשה שלכם לוועדת התמיכות שמחליטה אם לקבל אותה או לא. אם לא קיבלתם את התמיכה ואתם רוצים לערער - יש לכם 14 יום לעשות זאת.

פרק 4: ביצוע, דוחות ביצוע וקבלת התמיכה

1 | חשוב להיצמד להנחיות ולהבטיח תיעוד שוטף

לאחר שבקשתכם אושרה, אתם חייבים להיצמד להנחיות המשרד הממשלתי בהתאם לאישור שניתן לכם. לכן חשוב לקרוא שוב את האישור, ולוודא שאתם מבינים אותו. במידת הצורך - התייעצו עם גורם נוסף.

חשוב לשים לב:



- בכל שלב ביצוע שימו לב שאתם שומרים על תיעוד מדוקדק של שמות המשתתפים, מהלך המפגשים/ פרסומים/ חלוקה, הוצאות והכנסות שחלו בגין הפעילות, שמירה על החשבוניות וכן הלאה. אם, למשל, לא שמרתם את השמות והפרטים של המשתתפים בכל פעילות, ולא תוכלו להוכיח לאחר מכן מי השתתף ומתי או מה היו העלויות של כל מפגש - לא תוכלו לקבל את התשלום עבור ביצוע הפעילות.
- ככל שתקפידו על עבודה מסודרת בשוטף - תקלו עליכם את הדיווח בסיום.

2 | דוחות ביצוע

מילוי הדוחות משתנה בין המשרדים הממשלתיים, ולפי הדרישות של הקולות קוראים. את הטפסים לדוחות הביצוע צריך לבקש מהמשרד הממשלתי ממנו מתקבלת התמיכה.

אנחנו מביאים לכם דוגמה של תמיכה ממשרד ממשלתי, כדי שתדעו למה עליכם לצפות. כאמור - זוהי דוגמה בלבד מכיוון שהדוחות משתנים ממשרד למשרד.

דוח ביצוע לדוגמה

בראש הדוח יש לרשום את השם המלא של הארגון המדווח, שם הפרויקט (כפי שהוא מופיע בכתב ההתחייבות), מספר ההתחייבות, תקופת הפעילות אליה מתייחס הדוח ותאריך הגשתו.

ברוב המקרים דוח ביצוע יכלול את הסעיפים המצוינים בטבלה שכאן:

טבלה 2: דוגמה לטפסים ואסמכתאות אותם יש למלא ולהעלות למערכת מרכב"ה לאחר ביצוע

| שם הדוח | פירוט |
|---|--|
| דוחות ביצוע תפעולי וכספי מפורטים (קובץ אקסל הכולל 5 גיליונות) כרטסת הנהלת חשבונות | <p>1. הקובץ מופיע באתר של המשרד הממשלתי. קיים קובץ מתאים לכל תחום.</p> <p>2. על הגוף הנתמך למלא את דוח הביצוע בקובץ המיוחד לתחום בו אושרה לו תמיכה בהתאם לביצוע בפועל ולסעיפי התמיכה המאושרים.</p> <p>3. את הגיליונות המלאים יש להדפיס ולהחתיים בידי מורשי החתימה בגוף הנתמך לפי הוראות הבאות:</p> <p>- דיווחים על ביצוע כספי ("טופס מרכז מרכיבי הוצאות והכנסות" ו- "טופס פירוט מרכיבי הוצאות בדוח") - יחתמו על ידי האחראי על תחום הכספים בארגון, וגם על ידי מנהל הארגון (מורשה חתימה) ויצורף להם אישור רו"ח המבקר של הארגון (חתימת רואה החשבון על דוחות הביצוע "לשם זיהוי").</p> <p>- הדוחות החתומים יוגשו למשרד באמצעות איש הקשר. את דוחות הביצוע בקובץ כפי הנדרש (פעיל) צריך להעלות למערכת המרכב"ה.</p> <p>- יחד עם דוחות הביצוע צריך להגיש גם דוח מאזן בוחן, ובמקרים מסוימים גם כרטסת הנהלת חשבונות מתאימה לפעילות הנתמכת המדווחת.</p> <p>- חשוב מאוד - צריך לרשום ולנהל את כל ההכנסות וההוצאות של הפעילות הנתמכת בנפרד מיתר הפעילות במסגרת הנהלת החשבונות של הארגון הנתמך, והם יוגשו למשרד בצירוף לדוחות הביצוע.</p> |
| אישור ניכוי מס במקור ואישור על ניהול פנקסי חשבונות | במועד התשלום חייבים להיות לארגון הנתמך אישורים תקפים על ניכוי מס במקור ועל ניהול פנקסי חשבונות מטעם רשות המיסים. |
| אישור ניהול תקין | במועד התשלום חייב להיות לארגון הנתמך אישור בתוקף על ניהול תקין מטעם רשם התאגידים. |
| אישור רואה חשבון על הביצוע הכספי | בהתאם לנוסח המצורף. |
| פרסומים שונים שהופצו על ידי הגוף בקשר לפעילות הנתמכת | במידת הצורך, הארגון הנתמך יצרף לדוחות הביצוע גם פרסומים של הפעילויות. |
| רשימות משתתפים | רשימות המשתתפים יכללו את תאריך הפעילות המדווחת, סוג הפעילות (בהתאם למבחן תמיכה), שם המשתתף ושם משפחתו, מספר תעודת זהות ומספר טלפון לצורכי בקרה היכן שנדרש. |

אלו הטפסים אותם תדרשו למלא בדרך כלל:

- דוח ביצוע **תפעולי** תקופתי/מסכם
- דוח ביצוע **כספי** תקופתי/מסכם
- טופס מרכז - מרכיבי הוצאות והכנסות בפרויקטים נתמכים
- טופס פירוט - מרכיבי הוצאות בפרויקטים נתמכים
- חוות דעת רואה חשבון מבקר לכל דוח

הערות כלליות למילוי הדוחות | 3

« יש לסמן בעיגול בכותרת מילוי הבקשה האם מדובר בדוח תקופתי או מסכם. דוח תקופתי הינו על מספר חודשי פעילות, ודוח מסכם הינו דוח שנתי מלא.

« לעיתים תתבקשו לרשום סקירה כללית של הפעילות, קשיים בהפעלה, המלצות או הערות, ולציין בטבלה נתונים לגבי מיקום הפעילות, מועדי הפעילות ומספר המשתתפים בפעילות. עליכם לדווח גם על העובדים שהשתתפו בפעילות לצורך בקרה. על מנהל העמותה לחתום בתחתית הדוח.

« את הדוחות עבור פרויקטים נתמכים יש להעלות במערכת מרכב"ה ולבדוק מול המשרד המתקצב האם הם מעוניינים לקבל גם עותק בדואר או באי-מייל.

« כיתבו בראש הטופס את השם המלא של הארגון המדווח ואת תאריך הגשת הדוח.

« לעיתים תדרשו לפרט בטבלה את כל הפרויקטים אליהם מתייחס הדוח לפי תחומים, ולעיתים תדרשו להגיש דוחות ביצוע נפרדים לכל תחום פעילות. **שימו לב מה דורש המשרד הממשלתי.**

« אין למלא את הסעיפים הבאים: "סה"כ התמיכה ששולמה בגין דוח זה" ו"סה"כ יתרת התמיכה לתשלום".

« את מרכיבי הוצאות והכנסות בפרויקט צריך למלא בהתאם לסכום שאושר ובכפוף לחשבוניות שצורפו לפי הביצוע.

« חשוב לוודא שאחוזי הוצאה הנהלה וכלליות לפרויקט לא יעלו על האחוזים המאושרים על יד המשרד המתקצב (ראו פירוט בנספח למדריך).



« יש לרשום בדוח הביצוע של כל תחום (פרויקט) את כלל העלויות לתקופה לגבי הפעילות הנתמכת. הוצאה שלא תירשם, לא תיכנס לתוך תחשיב התמיכה המגיעה לאותו פרויקט.

« בטבלת "שכר" צריך לכתוב את כל העובדים שעלויות השכר שלהם נכללו בדוח הביצוע של הפרויקט ולציין את היקף ההעסקה ואת התפקיד אותו מילאו במסגרת הפעילות (למשל: משרה מלאה, מספר שעות וכיו"ב). שימו לב לא להכניס עובדי הנהלה וכלליות לדוח זה.

« בטבלת "מרכיבים נוספים" יש לרשום כל הוצאה בנפרד, התקופה/התאריך בה הוצאה והסכום ששולם לגביה.

« בעמודה של "גורם מבצע" יש לפרט את קבלני המשנה בהם השתמשה העמותה, אם היו כאלו, לצרכי הפעילות (למשל, חברת הסעות לסיור).

« בטבלת "חומרים וציוד" יש לפרט את כל הציוד והחומרים שנרכשו במסגרת הפרויקט הנתמך, תאריך רכישתם והסכום ששולם עבורם. שימו לב שלא ניתנת תמיכה עבור ציוד מתכלה.

« חתימות: מנהל הארגון והאחראי בתחום הכספים (גזבר/מנה"ח/חשב) של העמותה המדווחת יחתמו על הצהרה בתחתית הטופס.

« יש לצרף חוות דעת חתומה על ידי רואה החשבון המבקר לכל דוח ביצוע. חוות הדעת תירשם על גבי נייר פירמה של רואה החשבון ועל פי הנוסח שפרסם המשרד. חשוב לוודא שהתקופה אליה מתייחסת חוות הדעת תואמת את תקופת הדיווח.

4 | מה צריך לצרף לדוח?

- אם יש הוצאות שכר, צריך לצרף לכל דוח ביצוע את דוחות עלות השכר למעביד המפרטים את הוצאות השכר אשר שולמו ודווחו במסגרת ביצוע הפרויקט.
- לכל דוח ביצוע צריך לצרף מאזן בוחן (הכנסות והוצאות). במידת הצורך, המשרד הממשלתי ידרוש בנוסף הצגת אסמכתאות על ביצוע ההוצאה (חשבוניות וכדומה).

• במידת הצורך - רשימת משתתפים תוגש במסגרת הדיווח לכל הפעילויות לגביהן אושרה התמיכה. הדיווח יועבר בגיליון אקסל ויכלול את השמות ואת מספרי תעודת הזהות של המשתתפים וכן את מועד הפעילות בה השתתפו.

• רשימת משתתפים תוגש גם בתחום המתנדבים ותכלול את פרטי המשתתפים עבורם התבצעה ההתנדבות.

כל משרד ממשלתי שם דגשים מיוחדים הנוגעים לדיווח על הפעילות שבוצעה בפועל וחשוב לשים לכך לב. **אם עבדתם באופן מסודר במהלך כל שלבי הפעילות, לא תתקלו בבעיות מיוחדות בעת הדיווח.** שימו לב כי בסופו של דבר הטפסים החתומים, האסמכתאות וטבלאות האקסל, כולם מועלים בסופו של דבר למערכת מרכז"ה ומדווחים שם. **הקפידו על סריקה איכותית של הנספחים, המשרד הממשלתי לא יהסס לדחות או לעכב את הבקשה עקב חומרים לא מספיק קריאים או ברורים.**

שלוש נקודות לסיכום פרק זה:



1. כדי להבטיח שתקבלו את התמיכה חשוב מאוד למלא את הוראות הביצוע של הפרוייקט ולעמוד בדיוק בהתחייבויות שלכם.

2. חשוב במקביל לקיים תיעוד שוטף ומדויק של הביצוע, כולל חשבוניות ותשלומים לקבלנים, מספרים ופרטים של המשתתפים, תאריכים ועלויות של כל פעילות, וכן הלאה.

3. יש לשים לב בדיוק מה דורש כל משרד מבחינת דוחות ביניים ודוחות שנתיים, והקפידו להעלות את הכל למערכת מרכז"ה באיכות טובה - כולל דוחות כספיים, דוחות תפעול, טפסים, דיווחי שכר, עלויות חומרים וציוד וכן הלאה.

פרק 5: ביקורת לאחר ביצוע

1 | הגופים המבקרים

כל מוסד ציבורי נתמך על ידי הממשלה חשוף לשני סוגי ביקורות לאחר קבלת התמיכה:

« ביקורת רשם העמותות

על פי תוכנית שנתית של משרד הרשם מרכיבים רשימה של עמותות הנבחרות באופן מדגמי ואליהן מגיע נציג הרשם, שבא לבחון את התנהלות העמותה והאם היא עמדה במשימות אותן הציבה לעצמה. באופן זה רשם העמותה מקבל תמונה כללית על התנהלות העמותות, על איכות השירות הניתן לציבור, מונע שחיתויות ומבטיח בקרה על ההתנהלות בשטח.

« בדיקה על התמיכה הספציפית אותה קיבלה העמותה

המדינה מקצה משאבים למעקב אחר אופן השימוש בכספי המדינה ולבדיקה שהתמיכות אכן שימשו לצורך שהוצהר בבקשה ובאופן אותו המדינה אישרה. במסגרת הביקורת יבדקו את הנושאים הבאים:

- עמידת העמותה בקריטריונים של מבחן התמיכה.
- אימות הנתונים עליהם הצהרתם בבקשת התמיכה.
- ניתוח מצבה הכלכלי, כושר ההישרדות והיעילות התפעולית של העמותה.
- בדיקה האם נעשה שימוש ראוי בכספי התמיכה.

2 | סוגי ביקורת של עמותות

כדאי שתהיו מוכנים לתת מענה לביקורות הבאות:

• **ביקורת שוטפת** - זו הביקורת השגרתית המתבצעת לפני הדיון בוועדת התמיכות. כפי שכתבנו קודם, הביקורת בודקת את תקינות ונכונות מסמכי בקשת התמיכה שהוגשו למשרד, את הדוחות הכספיים שהוגשו, את עמידת העמותה במגבלת הוצאות הנהלה וכלליות, את שיעור המימון העצמי לפעילות הנתמכת ואת החוסן הכלכלי של העמותה.

• **ביקורת עומק** - נעשית באופן אקראי על פי שיקולי מערך הביקורת ותוכנית העבודה של המשרד. זוהי בדיקה כספית ותפעולית מעמיקה של מוסד הציבור.

• **מעקב תיקון ליקויים** - יתבצע במקרים בהם עלו ממצאים חריגים בביקורת העומק או בביקורת השוטפת, על פי תוכנית העבודה הרב שנתית של מערך הביקורת ובהתאם להמלצת המשרד התומך ולהחלטת סגן החשב הכללי.

• **ביקורת מיוחדות** - בהתאם לצורך ולדרישות משרדי הממשלה השונים.

• **ביקורת ספירת משתתפים** - כחלק מהליך הפיקוח והבקרה, מקיים מערך הביקורת של המדינה "ביקורת שטח" על מוסדות ציבור הנתמכים לפי מספר משתתפים. המבקרים מגיעים למוסד הציבורי ובודקים שמספר המשתתפים עליהם הצהיר המוסד - ושעבורם הוא מקבל תמיכה - תואם את מספר התלמידים בפועל.

• **פיקוח על שיעור הוצאות הנהלה וכלליות של גופים נתמכים** - חשוב לדעת שכחלק מהביקורת של רשם העמותות או במסגרת ביקורת לאחר קבלת תמיכה, **המבקר יבדוק קודם כל עמידה בתנאי הסף הבסיסיים, והבדיקה הראשונה עליה הוא יתעכב תהיה על הוצאות הנהלה וכלליות.**

מכיוון שכספי הציבור מיועדים קודם כל לקידום מטרות חברתיות, הוצאות הנהלה וכלליות מוגזמות מסיטות את כספי הציבור מהמטרות העיקריות שלהן. לכן קבע החשב הכללי תקרה מקסימלית להוצאות הנהלה וכלליות. תקרה זו מחושבת כאחוז מהמחזור הכספי של הגוף הנתמך⁵ והאחוז המקסימלי האפשרי של הוצאות תקורה תלוי בגודל התקציב של העמותה. **עמותות עד מחזור כספי של 10 מיליון ₪ יכולות להוציא מקסימום הוצאות תקורה של 22% מהתקציב.**

אומנם באגף החשב הכללי יש ועדה מיוחדת שיכולה לאשר למוסדות ציבור חריגה מהאחוז המקסימלי של הוצאות הנהלה וכלליות, אבל הדיון בוועדה מתבסס על בקשה מנומקת של ועדת התמיכות במשרד התומך ולרוב נדחה.

3 | מה המשמעות של הביקורת על כספי התמיכה ועל העמותה?

עמותה שרוצה לגשת לבקש תמיכה ממשלתית חייבת להיות ערוכה להשלכות של קבלת התמיכה, כולל לנושא הביקורת. כאשר התקציב מאושר - הגעתם למחצית הדרך, אבל עדיין לפניכם ביצוע הפעילות, הגשת דו"חות ביצוע ועמידה בביקורות אם יהיו. **עליכם לוודא כי כל מה שהצהרתם באמת ביצעתם בפועל, וכי שמרתם את כל האסמכתאות** (רשימות משתתפים, קבלות וכן הלאה). עליכם לשמור ולתיק באופן מסודר את כל הפרטים, על פי פעילות, באופן זמין ובהישג יד.

להלן שתי הדוגמאות הנפוצות ביותר לביקורת:

- שמות המשתתפים:

המבקר יבדוק האם כמות הנעזרים בשרותי העמותה תואמת למספר שהוצהר בבקשת התמיכה. הרשימות יכילו - שם תעודת זהות ומספר טלפון.

אם אוכלוסיית היעד צריכה להיות בגיל מסוים - נוער או קשישים יבדוק עמידה ביעדים אלו וכו'

- קבלות:

המבקר יבדוק את הקבלות אותן הגשתם עבור הוצאות הפעילות, כגון: שכירת מקום לפעילות, תשלום למרצים ועוד.

מניסיון, הביקורת מגיעה לפעמים זמן רב לאחר השלמת הפעילות, ואם לא שמרתם את כל החומר במהלך הפעילות עצמה, מאוד קשה - עד בלתי אפשרי - לשחזר פרטים אחורה באופן בהיר ומדויק. אי עמידה בביקורת עלולה לגרור את הפסקת התמיכה וגרוע מכך - יכול להיות שיִדְרְשוּ מכם להחזיר כסף למשרד הממשלתי.

החזרים כספיים אלו הינם ממשיים וקרו בעבר ומשמעותם - העמותה ביצעה את הפעילות, שילמה לספקים ונשענה על התזרים אותו סיפקה המדינה, אבל אם הביקורת החיצונית לא הסתפקה במסמכים אותה הגישה העמותה - התקבלה המלצה למשוך את כספי התמיכה בחזרה.

העמידה בתנאים אינה מסובכת כלל, וככל שתעבדו באופן מסודר עם רשומות ונתונים בהנחיה ובפיקוח של רואה חשבון תעברו את הביקורת בהצלחה.

| 4

הקלות בביקורת שהחלו ב 2020

לאחרונה הממשלה הבינה כי עליה להקל את העבודה מול העמותות, ופרסמה נוהל חדש הבא לקראתכם ומציע לכם עבודה קלה ופשוטה יותר.

- הביקורת תעשה במהלך השנה שלאחר שנת התמיכה, על בסיס הדיווח ששלחתם.

- מועדי הדיווח השנתיים קרובים למועדים בהם אתם צריכים להגיש דיווחים לרשם העמותות, כך אתם ממלאים את הניירת פעם אחת ולא מספר פעמים בשנה.

לסיכום - למרות שמדובר בתהליכים ביורוקרטיים, משרדי הממשלה רוצים לעבוד איתכם, ומחכים להגיש ולהקל מעליכם את העול הביורוקרטי. התייחסו למשרדי הממשלה כשותפים לדרך ואם יש לכם הערות או הצעות, אל תהססו לעלות אותם בפני המשרד.

NAS



שלוש נקודות לסיכום פרק זה:

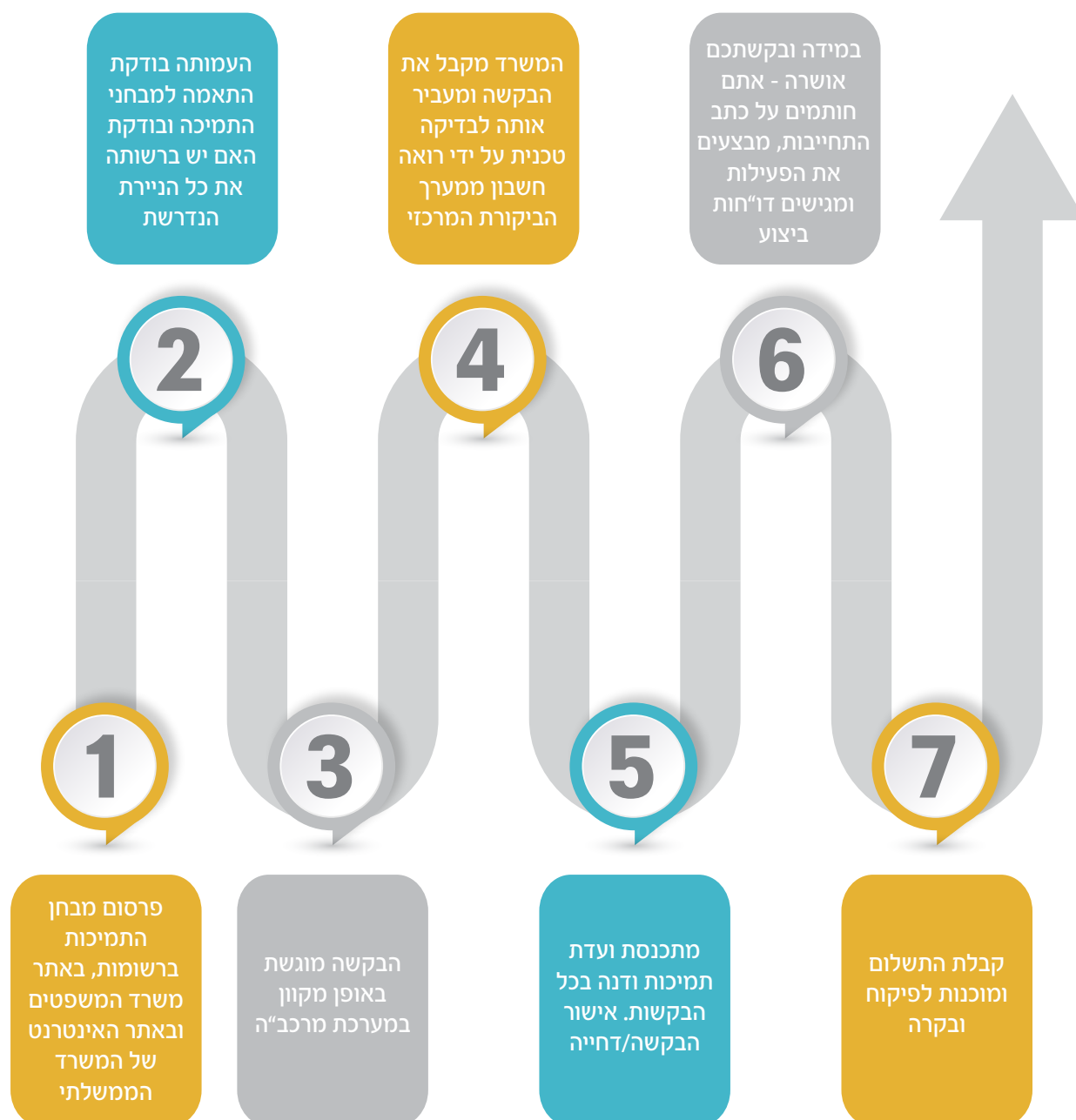


1. כל גוף ציבורי שמקבל כספי מדינה חשוף לביקורות - גם ביקורות של רשם העמותות וגם ביקורות על ביצוע הפרוייקט. יש ביקורות שוטפות, ביקורות עומק וביקורות נוספות מסוגים שונים.

2. חשוב מאוד להיות מוכנים לביקורות אלו - לשמור על כל החומרים, התיעוד, הקבלות, השמות והמסמכים באופן זמין, כדי להוכיח שהעמותה עומדת בכל התנאים שהיו כלולים בתמיכה. המבקר יבדוק קודם כל עמידה בתנאי הסף הבסיסיים, והבדיקה הראשונה עליה הוא יתעכב תהיה על הוצאות הנהלה וכלליות.

3. משמעות הביקורת היא קריטית - אם לא עומדים בביקורת לא מקבלים את התקציב לפעילות ולפעמים אפילו צריך להחזיר כספים לממשלה.

תרשים תהליך קבלת תמיכות ממשלתיות



מקסימום הוצאות תקורה

לפי הנוהל הממשלתי, יש מקסימום של הוצאות תקורה ("הנהלה וכלליות") שלעמותות מותר להוציא אם הן רוצות לקבל תמיכה ממשלתית, מתוך כוונה להוציא את רוב הכסף על השירותים החברתיים. האחוז המקסימלי האפשרי של הוצאות תקורה תלוי בגודל התקציב של העמותה, וכפי שאפשר לראות בטבלה הבאה - ככל שהמחזור הכספי של העמותה גבוה יותר, האחוז שמותר להוציא נמוך יותר:

| מחזור הכנסות במיליוני ש"ח | מקסימום הוצאות הנהלה וכלליות כאחוז מהמחזור |
|------------------------------|---|
| 0-10 | 22% |
| 10-15 | 15.5% |
| 25-50 | 10% |

באגף החשב הכללי יש ועדה מיוחדת שיכולה לאשר למוסדות ציבור חריגה מהשיעור המקסימלי של הוצאות הנהלה וכלליות. הדיון בוועדה מתבסס על בקשה מנומקת של ועדת התמיכות במשרד התומך.

- **מקסימום עלות שכר של מנהלים:** עלות שכר של ממלא תפקיד ניהולי בהיקף כלשהו לא תעלה על 620 אלף ₪ בשנה.

- **מקסימום גרעון נצבר:** לא תאושר תמיכה למוסד ציבור אם יש לו גרעון מצטבר של יותר מ- 50% ממחזור הכנסותיו באותה שנה, אלא אם כן אישרה לו ועדת התמיכות תוכנית הבראה.

- **מקסימום עודפים ונכסים:** לא תאושר תמיכה למוסד ציבור שיש לו יתרת נכסים נטו בשיעור של מעל 100% ממחזור הכנסותיו השנתי.

- **דרישה למימון עצמי:** מוסד ציבור צריך להבטיח מימון חלקי של לפחות 10% מעלות הפעילות ממקורות עצמיים.