

# אמנת השותפות ויחסי הגומלין

מועצה אזורית גולן

באים ש/א/פ/א/א

**חברת העבודה המשותפת  
לבעלי תפקידים בישוב ובמועצה**

תשע"ח 2018



# תוכן עניינים

3	פתיחה
4	מבוא
5	השימוש בחוברת "בונים שותפיות"
6	מבנה ארגוני מועצה
7	מבנה השותפות - מודל עבודה
8	אמנת שותפות ויחסי גומלין - רקע
9	לשכת מנכ"ל
10	מסמכים ישימים מנכ"ל המועצה
17	אגף חינוך
24	אגף קהילה
33	מסמכים ישימים אגף קהילה
45	אגף יעוץ וטיפול
54	מסמכים ישימים אגף יעוץ וטיפול
60	אגף כספים
64	מסמכים ישימים אגף כספים
66	אגף הנדסה
70	אגף תפעול וסביבה
75	מחלקת בטחון
79	מסמכים ישימים מחלקת בטחון
82	מרכז קהילתי גולן
92	מסמכים ישימים מרכז קהילתי גולן
98	החברה הכלכלית
102	קולחי גולן
105	מסמכים ישימים - כללי

## פתיחה

התפתחות יישובי הגולן בשנים האחרונות, לאור הקליטה להרחבות קהילתיות ולנחלות חקלאיות מחייבת אותנו, המועצה והנהגות הישובים לעלות מדרגה ביחסי הגומלין בין המועצה לישובים, על מנת לאפשר לממש את היעדים שהצבנו לפיתוח הגולן.

מגוון הנושאים והפרויקטים שהמועצה עוסקת בהם ובהתאמה גם הישובים, נושקים לכל תחומי החיים: חינוך, תרבות, חזות הישובים, תחזוקה, תעסוקה, איכות הסביבה, תיירות, פיתוח קהילתי, ביטחון וחוסן, בינוי ועוד.

קליטתן של 1,500 משפחות חדשות נוספות בחמש השנים הבאות מציבה אתגר לכולנו ומעצימה את הצורך להעמיד תשתית ארגונית וניהולית מוסדרת ומקצועית כדי לספק למשפחות החדשות והוותיקות איכות חיים גבוהה ושירותים מוניציפאליים טובים.

אמנת השותפות שגובשה בעבודה משותפת ומקצועית של אגף קהילה, מנהלי הקהילות ומנהלי המועצה מהווה את עליית המדרגה, מסדירה ומגדירה את תחומי האחריות, מחזקת את הקשר בין המועצה לישובים במטרה משותפת - להוביל את הגולן להמשך צמיחה, קליטה, פיתוח ושגשוג למען קהילת הגולן.

גגית צינג צ'וה,   
 **אלי מלכה,**   
 ראש המועצה

# מבוא

**"ההתכנסות יחד היא התחלה. ההישארות יחד היא התקדמות.  
העבודה יחד היא הצלחה".**

- הנרי פורד

מזה שנתיים מיושמת אמנת השותפות בין המועצה ליושבים, המסדירה ומגדירה את נושאי הליבה המשותפים, מחזקת את הקשר בין המועצה ליושבים, זאת במטרה להוביל להמשך עבודה מקצועית ואיכותית לטובת היושבים ותושבי הגולן, אל מול האתגרים העומדים לפתחינו בתחומים השונים.

על בסיס הכרה זו אנו פועלים ליישום ופיתוח מודל העבודה על פי האתגרים והצרכים המשתנים. ההובלה המשותפת ממשיכה להתבסס על אותם יעדים ומטרות משותפות לקידום היושבים והתושבים.

החתימה להצלחה בכל רמות העשייה היא מאבני הדרך בעבודתנו. הצלחה זו תהא, רק אם נקיים באופן מתמיד, שני תהליכים, והם - שימור ושיפור. שימור נקודות החוזק של השותפות, ומאידך שינוי בתהליכים, בתחומים ומקומות בהם עדיין לא הגענו להישגים אליהם התכוונו. תהליכי העבודה לגיבוש היעדים להצלחה, מתבססים על ניתוח הנתונים והפעולות, וכן על תהליכי המדידה והבקרה השוטפים.

עמידה ביעדים שהצבנו לעצמנו, אינה בחירה, כי אם הכרח, והיא תבטיח את מימוש החזון האזורי, החזון היישובי והחזון האישי של כל אחד מהשותפים.

מספר כלים מסייעים לבעלי התפקידים השונים במועצה ובישבים, בהם: הגדרות של סל השירותים, תשתית ארגונית הכוללת תפקידים וועדות חובה ותהליך מוסדר ומבוקר של תקציבים יעודיים באמצעות קולות קוראים.

החברת שלפניכם מגלמת את עיקרון - "בונים שותפויות", מתרגמת את המודל ליישום ומשמשת את המנהלים במועצה ובישבים, לניהול מיטבי ומשותף של השירות לתושבים במועצה.

תודה גדולה לשותפים שלנו שבלעדיהם כל זה לא היה קורה: למנהלי הקהילות ויושבי הראש של יישובי הגולן, ולצוות ההיגוי המופלא שלנו:

עמיחי אלבה - מנכ"ל המועצה, רפי קלמנוביץ - גזבר המועצה, מיקי מנחם - מנהל אגף תפעול וסביבה, רותם קבלו - מנהלת המחלקה לפיתוח קהילתי, שרון פז-אגאי - מנהל המרכז הקהילתי, איילת הריס - מנהלת אשכול דרום הגולן, מיה שולמן - מנהלת אשכול מעלות הגולן, גיתית שמח - מנהלת אשכול צפון הגולן ושותפה משמעותית בבניית חוברת זו, יובל בשן - מתכנן חברתי בחטיבה להתיישבות, ומנהלי הקהילות בגולן - עפרה מאור, אמנון שגב ורני רייכין.

תודה מיוחדת לדיטי בוכנר שמלווה את התהליך במקצועיות ובאהבה.

סיגל אלבוע  
מנהלת אגף קהילה

## השימוש בחוברת בונים שותפויות

מטרת החוברת "בונים שותפויות" היא לשמש כלי ניהולי ישים בידי ממלאי התפקידים ביישובים ובמועצה.

החוברת מכילה נושאים ותחומים שונים הרלוונטיים לממשק העבודה של המועצה עם היישובים ולחיזוק הקהילות.

החוברת בנויה לפי תחומים, בכל תחום החלוקה היא לנושאים קבועים דבר שיקל עליך בהתמצאות במדריך:

- תחום/נושא
- האגף הרלוונטי במועצה (חזון, מבנה ארגוני, מטרות, דרכי עבודה ותחומי אחריות)
- תפישת האגף את הישוב
- תמונת המצב היישובית
- סיכום פגישה משותפת
- מסמכים ישימים רלוונטיים לנושא (הגדרות תפקיד, ועדות ביישוב, תרשימי זרימה והמלצות)

### השימוש בחוברת יכול להיעשות במספר דרכים:

- ✓ התעמקות והורדה של כל החוברת
- ✓ גישה ישירה לנושא הרלוונטי
- ✓ חיפוש ממוקד של מסמך ישים

החוברת מכילה ידע חיוני בניהול היישוב ובפיתוחו והנכם מוזמנים לעשות שימוש נרחב בה.

# מבנה אירגוני מועצה



# מבנה השותפות - מודל העבודה

## תקציבים יעודיים - קולות קוראים

קהילה, נוער, ספורט וחוגים,  
סביבת הישוב, תרבות  
וכד'

## תשתית ארגונית ישובית

1. ועד הנהלה + ועדת ביקורת
2. ועדה / ריכוז תחום: חינוך, תרבות, תכנון, צח"י
3. בעלי תפקידים:  
מנהל קהילה, רכז חינוך / מנהל חינוך
4. מערך קליטה:  
משווק, ועדת היכרות, ועדת קליטה ואיקלום

סל שירותים

## מרכיבים קבועים

סכום קבוע	אוכלוסיה 0-18 +18	בתי מגורים
-----------	-------------------------	------------

## אמנת שותפות ויחסי גומלין

### רקע

אתגרי האזור בשנים הקרובות בתחומי קליטה, תיירות, כלכלה, חקלאות, יזמות ועוד העלו את הצורך להעמיק את שיתופי הפעולה בין המועצה והישובים. אתגר הובלת האזור בצורה מקצועית, יוזמת ומפתחת, תוך האצלת סמכויות ניהוליות לישובים והעצמתם, חייב תהליך להסדרת מערכת היחסים בין המועצה, הישוב והתושב, ברוח הגולן.

#### **בבסיס התפישה עומדים שלושה עקרונות בסיסיים:**

- המועצה אחראית לפיתוח ולקידום הגולן על בסיס יחסי גומלין, שותפויות, תקשורת ושיח מתמשך.
- הקהילה במרכז ההתייחסות והיא שותפה ומעורבת ויוזמת בשיח.
- נציגי הישובים שותפים ומעורבים בפעילות המועצה.

#### **האמנה מביאה לידי ביטוי שלושה רבדים:**

- הרובד הראשון מביא לידי ביטוי את השילוב בין **עקרון השוויון לבין עקרון הייחודיות** ומתייחס לסל השירותים הבסיסי ולמבנה הדמוגרפי בקהילות. רובד זה מתייחס למטרים הבנויים בישוב, וכמות האוכלוסייה בכל ישוב, באבחנה גילאית - גיל לידה עד 18 וגילאי 18 ומעלה. על שני מרכיבים אלו נוסף סכום קבוע אחיד לכל הישובים.
  - הרובד השני מביא לידי ביטוי את **עקרון הניהול האיכותי**. רובד זה קובע את התשתית הארגונית הבסיסית הנדרשת בישוב על-מנת לקיים בו קהילה בריאה ומתפתחת. תשתית זו כוללת הסדרה של וועדות חובה (ועד מקומי + ועדת ביקורת, וועדות חינוך, תרבות, תכנון וצח"י), מיסוד מערך הקליטה בישוב ואיוש בעלי תפקידים מרכזיים, בהתאמה לעקרונות מוגדרים. רובד זה הוא אחת הבשורות הגדולות של תהליך בניית האמנה ובכלל במערכת היחסים של המועצה עם הישובים.
  - הרובד השלישי מביא לידי ביטוי את **עקרון השקיפות ועקרון הצמיחה** ומתייחס לתקציבים ייעודיים לקהילות בהתאם להגדרות, תנאים ומדדים, שיפורסמו בפעילות קבועות. רובד זה מסייע ביישום של מדיניות המועצה והישובים ובתיעול משאבים בצורה נכונה לפרויקטים בהם בוחרים להתמקד.
- במקביל לפיתוח מודל העבודה הוגדרו והוסדרו תחומי אחריות המועצה ותחומי אחריות הישוב בכל תחומי הפעילות המשותפים: הנדסה ותכנון, פרט וקהילה, חינוך, תפעול וסביבה ועוד. הוגדרו נורמות עבודה ופרמטרים למדידה שיאפשרו עבודה בצורה מסונכרנת ומשותפת עם הישובים.



## לשכת מנכ"ל

### לשכת מנכ"ל

מנכ"ל המועצה ממונה על מימוש מדיניות המועצה והעומד בראשה, בהתאם לכללי המינהל והאתיקה הציבוריים. המנכ"ל אחראי על תיכנון פעילות אגפי המועצה השונים, תוך תיאום וסינכרון בין גורמי פנים וחץ, הקמה, ארגון והפעלה של המשאבים המינהליים, היחידות, אנשי המטה והנהלים של הרשות.

כמו-כן, אחראי על הפיתוח האסטרטגי של המערכת המועצתית, ניהול ופיתוח ההון האנושי ופיתוח השירות לתושבים. לשכת מנכ"ל מוציאה לפועל את ישיבות המועצה, מכרזי המועצה וועדות המועצה ומבצעת מעקב אחר ביצוע החלטות. בלשכה אחריות על ארכיב הרשות, הפעילות של הוועדים המקומיים וחופש המידע.

### משאבי אנוש

מערך משאבי אנוש אחראי על פיתוח ההון האנושי ותהליכים ארגוניים ברשות, ניהול תהליכי קליטת עובדים חדשים ברשות, ניהול תחום רווחת העובדים בארגון, פיתוח וייעול תהליכי עבודה, ייעוץ בנושאי ההון האנושי, הנחייה וליווי של עובדי הארגון.

### יחידה למערכות מידע גיאוגרפיות GIS

היחידה הוקמה כחלק ממערך מידע וניהול במועצה. היחידה משמשת כלי עזר בניתוח תופעות במרחב, תכנון, תיאום ושיפור זמינות המידע המרחבי וההנדסי למועצה, לגופים הנלווים וליושבים.

### יחידה לתכנון אסטרטגי

יחידת מטה מקצועית, המסייעת להנהלה ולמנהלי הרשות בגיבוש מדיניות ארוכת טווח על ידי ניתוח ועיבוד נתונים, הצגת מגמות ותרחישים, ואיתור סוגיות מרכזיות הצפויות לעלות על סדר היום.

## תחומי אחריות יחידה אסטרטגית

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
תכנון אסטרטגי	<ul style="list-style-type: none"> <li>בניית מסד נתונים ככלי לניהול הישוב ולקבלת החלטות, ככלי לתוכנית פיתוח קהילה בצמיחה דמוגרפית</li> <li>הטמעת מערכת מקוונת משותפת לבעלי תפקידים בישוב ובמועצה</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>העברת ועדכון הנתונים בפעילות קבועות</li> <li>יוזמה בהעברת מידע רלבנטי שוטף/משתנה</li> <li>יישום המסמך האסטרטגי, כתיבת תוכניות עבודה ישוביות</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>מסד נתונים קיים ועדכני בהתאם לפעילות עליהם התקבלה החלטה</li> <li>מערכת מידע נוחה לשימוש</li> <li>תכניות עבודה ישוביות</li> </ul>

## תחומי אחריות GIS

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
תכנון	מיפוי התכנון בנושאים השונים		
בטחון	מיפוי מרכיבי הביטחון ואמצעים לשעת חירום	עדכון והעברת מידע	
מיפוי שטחים חקלאיים	הגדלת נחלות סיוע בהגשה לקבלת קרקע נוספת אספקת מפות	העברת מידע הסדרת המשבצת מול המינהל	



# מסמכים ישימים

מוכ"ל

## צו המועצות האזוריות - הנהלה מקומית

### פרק ארבעה-עשר: הנהלה מקומית

#### 90. ועד מקומי

כל ישוב יתנהל ידי ועד מקומי.

#### 91. הועד המקומי ביישוב שיתופי (תיקון: תשנ"א, תשנ"ז, תש"ס, תשס"ז)

(א) כפוף לאמור בסעיפים 91 ו-91ב, מי שמכהנים ביישוב שיתופי, במועד פלוני, כחברי ועד הנהלה של האגודה השיתופית להתיישבות החקלאית של הישוב (להלן - האגודה השיתופית), יכהנו גם כחברי הועד המקומי של הישוב.

#### 91א. צירוף נציגות לוועד מקומי (תיקון: תשנ"א, תשנ"ד, תשנ"ז, תש"ס, תשס"ב, תשס"ז)

(א) מי שרשום בפנקס בוחרים (להלן - בוחר) של ישוב שיתופי והוא אינו חבר האגודה השיתופית, רשאי לבקש מהשר, לא יאוחר מהיום 64- שלפני יום הבחירות, להורות כי לוועד המקומי של הישוב ייבחרו נוסף על חברי ועד הנהלת האגודה, גם נציגים של בעלי זכות בחירה ביישוב שאינם חברים באגודה השיתופית;

(ב) - (ג) (בוטלו)

(ד) כפוף לאמור בסעיף 91ב, מצא השר כי ביישוב שיתופי שלגביו הוגשה בקשה כאמור בסעיף קטן (א), מספר הבוחרים שאינם חברי האגודה השיתופית

הוא 10% לפחות ממספר הבוחרים ביישוב, יורה כי בנוסף לחברי ועד הנהלה של האגודה השיתופית האמור בסעיף 91, ייבחרו גם נציגים של הבוחרים באותו ישוב שאינם חברי האגודה השיתופית (להלן - נציגות).

(1ד) ביישוב שהוא קיבוץ או קבוצה יורה השר כאמור אם הוגשה הבקשה על ידי 10% מבין הבוחרים הרשומים ביישוב ומספר הבוחרים שאינם חברי האגודה השיתופית הוא 30% לפחות ממספר הבוחרים ביישוב.

(ה) מספר הנציגים שיעמדו לבחירה ביישוב שיתופי כאמור, יהיה המספר השלם המתקבל מהכפלת מספר חברי ועד הנהלה של האגודה השיתופית באותה שעה במנה המתקבלת מחלוקת מספר הבוחרים שאינם חברים באגודה השיתופית במספר הבוחרים החברים באגודה השיתופית, ובלבד שיהיה נציג אחד לפחות.

(1ה) - (ו) (בוטלו)

#### 91ב. בחירת ועד מקומי ביישוב שיתופי (תיקון: תשנ"א, תשנ"ז, תש"ס, תשס"ז)

על אף האמור בסעיפים 91א(א) ו-91א(ד), יורה השר לקיים בחירות לוועד מקומי של ישוב שיתופי, בדרך האמורה בפרק זה לגבי ישוב שאינו שיתופי, בכל אחד ממקרים אלה:

(1) מספר הבוחרים ביישוב שאינם חברי האגודה השיתופית עלה על מספר הבוחרים חברי האגודה;

(2) על פי בקשה של 20% מבין הבוחרים של הישוב שהוגשה לשר לא יאוחר מהיום 64- שלפני יום הבחירות.

(3) ביישוב שהוא קיבוץ או קבוצה - על פי בקשה של 50% מהבוחרים של היישוב שהוגשה לשר כאמור בפסקה (2).

91-1. יישוב שיתופי בכינוס נכסים או פירוק (תיקון: תשס"ה)  
ביישוב שיתופי שהאגודה השיתופית שבו נמצאת בהליך של פירוק, כינוס נכסים או מינוי נאמן על ידי בית משפט, בהתאם להוראות פקודת האגודות השיתופיות, או חוק ההוצאה לפועל, התשכ"ז 1967, יתקיימו בחירות לוועד מקומי, ויראו את היישוב לענין הבחירות לוועד המקומי כיישוב לא שיתופי; מועד הבחירות ייקבע בידי השר כאמור בסעיף 91ב(ב).

#### 91ג. בקשות לשינויים בניהול המקומי (תיקון: תשנ"ז, תש"ס, תשס"ז)

(א) נערכו ביישוב שיתופי בחירות לנציגות כאמור בסעיף 91א והוגשה לשר בקשה, לקראת הבחירות הבאות שיוורה -

(1) על קיום בחירות לוועד מקומי ביישוב - יאשר השר את הבקשה אם הוגשה בידי 20% לפחות מבין הבוחרים של הישוב וביישוב שהוא קיבוץ או קבוצה - בידי 50% לפחות מבין הבוחרים שביישוב.

(2) כי חברי ועד הנהלת האגודה השיתופית ביישוב, לבדם, יכהנו כחברי הועד המקומי - יאשר השר את הבקשה, כפוף לאמור בסעיף 91ב(1), אם הוגשה בידי למעלה מ-90% מבין הבוחרים של הישוב.

(ב) נערכו ביישוב שיתופי מאוגד בחירות לוועד מקומי כאמור בסעיף 91ב והוגשה לשר בקשה, לקראת הבחירות הבאות, להורות על קיום בחירות לנציגות ביישוב או להורות שחברי ועד הנהלת האגודה השיתופית ביישוב יכהנו גם כחברי הועד המקומי - יאשר השר את הבקשה, כפוף לאמור בסעיף 91ב(1), אם ביקשו זאת למעלה מ-80% מבין הבוחרים של הישוב.

(ג) בקשות כאמור בסעיפים קטנים (א) ו-(ב) יוגשו לשר לא יאוחר מהיום 64- שלפני יום הבחירות.

#### 91ד. הודעה בדבר הגשת בקשות (תיקון: תש"ס, תשס"ז)

לא יאוחר מהיום 74- שלפני יום הבחירות יפרסם מנהל הבחירות, בכל אחד מהישובים השיתופיים, הודעה בדבר האפשרות להגיש לשר בקשות כאמור בסעיפים 91א עד 91ג, לגבי הגוף שינהל את הישוב; בהודעה יפורט נוסח הסעיפים האמורים וכן יצוינו בה המועד האחרון להגשת הבקשות ומספר החותמים הנדרש לכל סוג של בקשה.

#### 91ה. אופן הגשת בקשות (תיקון: תש"ס)

(א) בקשות כאמור בסעיפים 91א עד 91ג יוגשו לשר בכתב, באמצעות מנהל הבחירות, ויפורטו בהן שמו, שם משפחתו ומספר זהותו של כל מבקש, וכל מבקש יחתום אישית על הבקשה לצד שמו; העתק מהבקשה יימסר לוועדת הבחירות.

(ב) בוחר שחתם על יותר מבקשה אחת מהבקשות האמורות בסעיף קטן (א), כל חתימתו בטלות.

(ג) בוחר שחתם על בקשה כאמור בסעיף קטן (א), אינו רשאי לחזור בו מחתימתו; מותו של חותם אינו מבטל את חתימתו.

#### 91ו. בדיקת בקשות (תיקון: תש"ס)

קיבל מנהל בחירות בקשות לפי סעיפים 91א עד 91ג, יבדוק את הבקשות ויעבירן לשר, בצירוף הערותיו, לא יאוחר מהיום 57- שלפני יום הבחירות; החלטת השר בבקשות תינתן לא יאוחר מהיום 52- שלפני יום הבחירות.

#### 91ז. חוקף הוראת השר (תיקון: תש"ס, תשס"ז)

הוראת השר בדבר אופן ניהולו של ישוב שיתופי שניתנה לפי סעיפים 91א עד 91ג, תעמוד בתוקפה גם בכל הבחירות הבאות שייערכו ביישוב האמור, אלא אם כן הורה השר אחרת, על פי בקשות שהוגשו לו לפי הסעיפים האמורים.

**92. הועד המקומי הראשון ביישוב שאיננו שיתופי (תיקון: תשכ"ג)**

(א) חברי הועד המקומי הראשון ביישוב שאיננו שיתופי ימונו על ידי המועצה לאחר התייעצות עם גופים ציבוריים שיש להם, לדעתה, נגיעה בדבר; המינוי טעון אישורו של השר.

(ב) רשאית המועצה לבטל מינויו של חבר ועד מקומי ולמנות במקומו חבר אחר בדרך האמורה בסעיף קטן (א).

**93. הישיבה הראשונה (תיקון: תשכ"ג)**

(א) הישיבה הראשונה של הועד המקומי הראשון תתכנס, תוך 14 יום מיום אישור מינויו על ידי השר, על פי הזמנת ראש המועצה והוא ישב בראשה וינהלה עד שייבחר ראש הועד המקומי.

(ב) לא קיימו הוראות סעיף קטן (א), יכנס השר את הועד המקומי לשיבתו הראשונה והוא ישב בראשה וינהלה עד שייבחר ראש הועד המקומי.

**94. כהונת הועד (תיקון: תשכ"ג)**

הועד המקומי הראשון יכהן עד שייבחר ועד מקומי לפי הוראות צו זה.

**95. (בוטל) (תיקון: תשנ"ז)**

**96. מספר חברי ועד מקומי ביישוב שאיננו שיתופי (תיקון: תשכ"ג, תשנ"ד, תשנ"ז, תשס"ד)**

(א) מספר חברי ועד מקומי ביישוב שאיננו שיתופי ייקבע בהתאם למספר הבוחרים הרשומים בפנקס הבוחרים של היישוב האמור לפי טבלה זו:

מספר תושבים	מספר חברי ועד
עד 1,500	5 עד 7
1,501 ומעלה	9 עד 11

(ב) מספר חברי הועד המקומי ייקבע בהתאם לסעיף קטן (א) על ידי השר בהתייעצות עם המועצה, לא יאוחר מהיום ה-50 שלפני יום הבחירות.

(ג) השר רשאי להגדיל את מספר חברי ועד מקומי של ישוב הנמנה עם סוג משני הסוגים הראשונים המפורטים בטבלה שבסעיף קטן (א), כדי המספר המכסימלי הקבוע בטבלה לסוג הבא אחריו.

**96. (בוטל) (תיקון: תשנ"ז)**

**96. מועד הבחירות לועד המקומי ולנציגות (תיקון: תשכ"ג, תשנ"א, תשנ"ד, תשנ"ז, תש"ס)**

(א) הבחירות הראשונות לועד מקומי ביישוב שאיננו שיתופי יהיו כאמור בחוק המועצות האזוריות (מועד בחירות כלליות), התשנ"ד-1994.

(ב) הבחירות הבאות אחרי הבחירות הראשונות ביישוב שאיננו שיתופי וכן בחירות שנקבעו לפי סעיפים 91 עד 91ג, יקוימו במועד עריכתן של הבחירות למועצה ובלבד שהשר לא קבע בשל נסיבות מיוחדות המצדיקות זאת, לדעתו, מועד בחירות מוקדם או מאוחר ממנו.

(ג) נדחו בחירות למועצה לפי סעיף 28, יידחו גם הבחירות האמורות בסעיף קטן (ב) ויקוימו ביום הבחירות למועצה.

**96. שיטת הבחירות (תיקון: תשכ"ג)**

הבחירות לועד יהיו כלליות, ישירות, שוות, חשאיות ויחסיות.

**97. (בוטל) (תיקון: תשנ"ז)**

**98. הזכות לבחור לועד מקומי (תיקון: תשמ"ד, תשנ"א, תשנ"ז)**

הזכות להשתתף בבחירת ועד מקומי של ישוב נתונה לכל מי שרשום בפנקס הבוחרים שהוכן לאותו ישוב לפי הוראות הפרק החמישה עשר.

**99. הזכות להיבחר לועד מקומי (תיקון: תשי"ט, תשנ"ז)**

סעיף 19 יחול על הזכות להיבחר כחבר ועד מקומי בשינויים אלה:

(1) כל מקום שנאמר בו "מועצה" יראו כאילו נאמר בו "ועד מקומי".

(2) בכל מקום שנאמר בו "אזור" יראו כאילו נאמר בו "יישוב".

**100. הזכות להגשת רשימת מועמדים (תיקון: תשנ"ז)**

(א) כל קבוצת אנשים הרשומה בפנקס בוחרים של ישוב והמונה שני אחוזים לפחות ממספר בעלי זכות הבחירה ביישוב, אך לא פחות מחמישה אנשים, רשאית להגיש רשימת מועמדים בבחירות לועד המקומי של אותו ישוב.

(ב) בבחירות לנציגות רשאית להגיש רשימת מועמדים, כל קבוצת אנשים הרשומים בפנקס הבוחרים של היישוב והם אינם חברים באגודה השיתופית, ובלבד שהקבוצה מונה שני אחוזים לפחות ממספר בעלי זכות הבחירה ביישוב שאינם חברים באגודה השיתופית אך לא פחות מחמישה אנשים.

(ג) רשימות המועמדים לועד המקומי או לנציגות יוגשו כאמור בהוראות הפרק החמישה עשר.

**101. החלת הוראות (תיקון: תשנ"ז, תש"ס)**

(א) ההוראות החלות לפי צו זה על בחירת ועד מקומי ביישוב שאיננו שיתופי, יחולו גם על בחירות נציגות ועל בחירת ועד מקומי לפי סעיפים 91 ו-91ג.

(ב) הוראות סעיפים 98 ו-99 יחולו גם על בחירת נציגות, אולם יהיו זכאים לבחור ולהיבחר לנציגות רק תושבים שאינם חברים באגודה השיתופית.

**102. תחילת כהונה ורציפותה (תיקון: תשנ"ז)**

ועד מקומי ונציגות יתחילו לכהן למחרת יום פרסום ההודעה האמורה בסעיף 218 בדבר תוצאות הבחירות; הכהונה תימשך עד שיתחיל לכהן ועד מקומי חדש או שתתחיל לכהן נציגות חדשה.

**103. תקופת כהונה (תיקון: תשנ"ז, תש"ס)**

ועד מקומי ביישוב לא שיתופי, ועד מקומי שנבחר לפי סעיף 91 או לפי סעיף 91ג וכן נציגות, יכהנו חמש שנים.

**104. ישיבה ראשונה של ועד מקומי נבחר (תיקון: תשנ"ז, תשס"ד)**

(א) ועד מקומי נבחר יתכנס לשיבתו הראשונה, על פי הזמנת ראש המועצה, לא יאוחר מ-14 ימים מיום תחילת כהונתו; ראש המועצה ישב בראש הישיבה וינהלה עד אשר ייבחר ראש הועד המקומי כאמור בסעיף 105.

(ב) לא נקראה הישיבה הראשונה כאמור בסעיף קטן (א) בידי ראש המועצה, יכנס השר את הועד המקומי לשיבה הראשונה והוא ישמש יושב ראש בה עד אשר ייבחר ראש הועד המקומי.

(ג) נציג האזור שבו מצוי היישוב במועצה אזורית יוזמן לשיבות הועד המקומי של אותו יישוב.

**105. בחירת ראש ועד מקומי (תיקון: תשנ"ז, תשס"ד)**

(א) בכפוף לאמור בסעיף 129, ועד מקומי יבחר בשיבתו הראשונה את אחד מחבריו לראש הועד; הבחירה תיעשה בהצבעה גלויה והמועמד שיקבל למעלה ממחצית הקולות של כל חברי הועד הוא הנבחר; לא קיבל שום מועמד רוב כאמור תיערך הצבעה שנייה והמועמד שיקבל למעלה ממחצית הקולות של חברי הועד המצביעים הוא הנבחר.

(ב) ראש ועד מקומי לא יהא זכאי לשכר בקשר לביצוע תפקידו.

## 106. פסולים לכהונה (תיקון: תשנ"ז, תשס"א, תשס"ד)

(א) פסול לכהונה -

- (1) מי שלא היה זכאי לכתחילה להיכלל ברשימת מועמדים ולהיבחר לחבר ועד מקומי או לחבר נציגות בהתאם לאמור בסעיף 99, או שלאחר שנבחר השתנו לגביו הנסיבות כך ששוב אין מתקיימות בו כל דרישות הזכאות להיות מועמד;
- (2) מי שהורשע בפסק דין שנהיה סופי לאחר שהחל לכהן כחבר הועד המקומי, בין אם העבירה נעברה או ההרשעה היתה בזמן שכהן כחבר הועד המקומי ובין אם לפני שהחל לכהן כחבר הועד המקומי, וקבע בית המשפט כי יש עם העבירה שבה הורשע משום קלון;
- (3) מי שנידון למאסר כאמור בסעיף 19 ולא הצהיר אמת, או לא הגיש הודעה או בקשה לפי הוראות סעיף 19א.
- (ב) המכהן כחבר ועד מקומי או כחבר נציגות והוא פסול לכך, דינו - קנס כאמור בסעיף 61(א)(1) לחוק העונשין, התשל"ז-1977.
- (ג) לא יכהנו בועד מקומי שני קרובי משפחה או יותר; בסעיף קטן זה, "קרוב משפחה" - בן זוג, הורה או הורי הורה, בן זוג, בן או בת או בני זוגם, אח או אחות או בני זוגם.
- (ד) ראש הועד המקומי יודיע לראש המועצה, בסמוך לאחר הבחירות לועד המקומי, מי הם חברי הועד המקומי שנבחרו והאם קיימת ביניהם קרבת משפחה על פי הוראות סעיף קטן (ג).
- (ה) ראה ראש המועצה כי לועד מקומי נבחרו קרובי משפחה, ישלח להם הודעה על כך בדואר רשום, לפי מעניהם הידועים האחרונים; כל אחד מחברי הועד המקומי שנשלחה אליהם הודעה כאמור, יודיע בתוך 14 ימים לראש המועצה על נכונותו להתפטר מתפקידו או על סירובו לעשות כן.
- (ו) התפטרות חבר ועד שהודיע על נכונותו להתפטר, תיכנס לתוקף עם מסירת הודעתו לידי ראש המועצה.
- (ז) לא הודיע חבר ועד כנדרש בסעיף קטן (ה) וראה ראש המועצה שבוועד ממשיכים לכהן קרובי משפחה, יודיע לכל חבר כאמור על התפנות מקומו במועצה ויפרט את הסיבות לכך.
- (ח) הוראות סעיף 37(ב) ו-(ג) יחולו על ועד מקומי, בשינויים המחויבים, כך שבכל מקום שבו נאמר "חבר מועצה" יראו כאילו נאמר "חבר ועד מקומי".

## 107 - 124. (בוטלו) (תיקון: תשנ"ז)

## 125-126. (בוטלו) (תיקון: תשנ"א)

## 127. ועד נחשל (תיקון: תשל"ז, תשנ"ז, תשס"ד)

- נראה למועצה כי ועד מקומי אינו ממלא את התפקידים שהוטלו עליו לפי הפקודה, צו זה או כל דין אחר, או שאינו מנהל כשורה את תחום שייפוט, רשאית היא, באישור הממונה, להורות על בחירת ועד ולקבוע את תאריך הבחירות או למנות, לאחר התייעצות עם הגופים הציבוריים הנוגעים בדבר, ועד מתוך אנשים שכשרים להיות חברי ועד או למנות, לאחר התייעצות כאמור, ועדה למילוי תפקידי הועד המקומי, ובלבד שמימון פעילותו של הועד הממונה ייעשה מתקציב הועד המקומי.
- 127א. ועד המסרב למלא חובה (תיקון: תשס"ד)
- (א) ראה ראש המועצה שועד מקומי נמנע ממילוי חובה או מביצוע עבודה שהוטלו עליו בצו זה או בכל דין אחר, רשאי הוא לדרוש ממנו בצו למלא את החובה או לבצע את העבודה בתוך הזמן הנקוב בצו.
- (ב) לא מילא הועד המקומי אחר הצו בתוך הזמן האמור בו, רשאי ראש המועצה, באישור הממונה, למנות אדם למילוי החובה או לביצוע העבודה כאמור, לקבוע את השכר שישולם לאדם כאמור ולהורות שהשכר והוצאות העבודה ייפרעו מתקציב הועד המקומי.
- 127ב. סמכות הממונה (תיקון: תשס"ד)
- (א) ראה הממונה שעל אף שהתקיימו התנאים הנקובים בסעיפים 127 או 127א נמנע ראש המועצה מלהפעיל את סמכויותיו על פי אותם סעיפים, רשאי הוא, לאחר שנתן לראש המועצה הזדמנות להשמיע את טענותיו, להורות לו בצו להפעיל את הסמכויות האמורות.
- (ב) לא קיים ראש המועצה את הוראות הצו האמור בסעיף קטן (א) בתוך הזמן הנקוב בו, רשאי הממונה להפעיל בעצמו את הסמכויות או למנות אדם לביצוע הצו, ורשאי הוא להחליט על גובה השכר שישולם לאדם כאמור ולהורות שהשכר והוצאות העבודה ישולמו מקופת המועצה או מקופת הועד המקומי, כפי שיחליט הממונה; בהחלטה כאמור ייתן הממונה את דעתו לטעם המנעותו של ראש המועצה מקיום הצו.

## 128. החלת הוראות על חברי ועד מקומי (תיקון: תש"ס)

הוראות סעיפים 127, 128, 129, 130, 131 ו-132 יחולו על חברי ועד מקומי בשינויים אלה:

- (1) כל מקום שנאמר בו "מועצה" יראו כאילו נאמר בו "ועד מקומי";
- (2) כל מקום שנאמר בו "השר" יראו כאילו נאמר בו "ראש מועצה";
- (3) כל מקום שנאמר בו "חבר המועצה" יראו כאילו נאמר בו "חבר הועד המקומי".
129. יושב ראש הועד המקומי בשוב שיתופי (תיקון: תשנ"א, תש"ס)
- ראש הועד המקומי בשוב שיתופי יהיה האדם המשמש על פי תקנות הישוב ראש הועד או המזכירות או ההנהלה של הישוב; הוראה זו לא תחול על יושב שיתופי שנערכו בו בחירות לועד המקומי לפי סעיף 91 או לפי סעיף 91א.

## 130. מילוי מקומות פנויים (תיקון: תשכ"ה, תשל"ג, תש"ס, תשס"א)

- (א) חבר ועד מקומי ממונה שחדל לכהן, ימונה במקומו חבר אחר באותה הדרך בה נתמנה החבר שחדל לכהן.
- (ב) חבר ועד מקומי נבחר לרבות חבר נציגות שחדל לכהן או שפקעה כהונתו, יבוא במקומו המועמד ששמו בא ברשימה שממנה נבחר אותו חבר מיד אחרי שמות המועמדים שנבחרו מתוכה; ואם אותו מועמד כבר נכנס בדרך זו קודם לכן או שהוא פסול או שאינו יכול להיות חבר הועד מכל סיבה אחרת, או שהודיע בכתב ליושב-ראש הועד שאין ברצונו להיות חבר הועד - יבוא במקומו מי ששמו בא מיד אחריו ברשימה האמורה, וכן הלאה.
- 99- יחולו גם על בחירת נציגות, אולם יהיו זכאים לבחור ולהיבחר לנציגות רק תושבים שאינם חברים באגודה השיתופית.

## 131א. ועדת ביקורת בועד מקומי (תיקון: תשס"ד)

- (א) המועצה תבחר ועדת ביקורת מבין תושבי היישוב, אשר אינם חברי ועד מקומי, מתוך רשימת תושבים שיציעו את מועמדותם.
- (ב) מספר חברי ועדת הביקורת לא יפחת משלושה ולא יעלה על חמישה.
- (ג) ועדת הביקורת תבדוק אם החלטות הועד המקומי הוצאו לפועל כדיו, תבדוק את חשבונות הועד המקומי ותוודא כי פעולותיו נעשו במסגרת תקציבו המאושר וכן תבדוק אם תוקנו ליקויים בפעולות הועד המקומי אשר נמצאו בביקורת קודמות.
- (ד) לצורך ביצוע תפקידיה, רשאית ועדת הביקורת לקבל מכל חבר ועד מקומי או עובד ועד מקומי, ידיעות, מסמכים והסברים הדרושים לה.
- (ה) בתוך שלושה חודשים מתום כל שנה תמציא ועדת הביקורת לועד המקומי טיוטת דוח ביקורת מפורט שיתייחס לפעילות הועד המקומי ותאפשר לו להעיר הערות לטיוטה בתוך שלושים ימים; ועדת הביקורת תקיים דיון בהערות הועד המקומי ותערוך את דוח הביקורת הסופי.
- (ו) בתוך חמישה חודשים מתום כל שנה, תמציא ועדת הביקורת לידי הועד המקומי, ראש המועצה ולידי ועדת הביקורת של המועצה את דוח הביקורת הסופי; דוח הביקורת יהא פתוח לעיון כל תושב ביישוב וסיכום תמציתי ממנו יופץ לכל תושבי היישוב בתוך 14 ימים ממועד הגשתו למועצה.

### 131. ועדות

ועד מקומי רשאי למנות ועדות קבועות לענינים או למקרים מיוחדים ולהטיל עליהן תפקידים כפי שייראה לו. ועדות אלה רשאיות, בשים לב להוראות השר, לקבוע לעצמן את סדרי עבודתן ודיוניהן.

### 132. סמכויות ועד מקומי (תיקון: תשס"ד)

(א) לועד מקומי יהיו בתחום הנהלתו, כל סמכויות המועצה שבתחומה, לפי סעיף 63, ככל שאצלה לו המועצה על פי החלטתה ובהתאם לתנאים שנקבעו בה. לרבות התנאים והמגבלות בסמכויות אלה ובכפוף לסעיף 63(ה); הועד המקומי יהיה רשאי לעשות שימוש בסמכויותיו, ככל שלא יהיה בכך סתירה להחלטות המועצה שהודיעה עליהן לועד ולחוקי העזר שלה.

(ב) המועצה רשאית לבטל אצילת סמכות לועד המקומי כאמור בסעיף קטן (א) ובלבד שנתנה לועד המקומי הזדמנות להשמיע את טענותיו.

(ג) סעיפים 45 עד 48, 49(א) למעט הסיפה המתחילה במילים "באישור ועדת הנהלה", 50 עד 56, 59 עד 61, 76, 77(א) ו-78(ב), 78 עד 82, 85, 88 עד 89, 232 עד 240 יחולו בשינויים המחויבים לפי הענין על ועד מקומי, ויראו כאילו במקום "המועצה" כתוב "הועד המקומי" ובמקום "השר" כתוב "המועצה".

(ד) סעיף 84 יחול, בשינויים המחויבים, על ועד מקומי.

(ה) ועד מקומי רשאי, בשים לב להוראות כלליות של השר ובמידה שלא נקבעו הוראות בצו זה, לקבוע לעצמו את סדרי עבודתו ודיוניו.

### 132א. פעולות הועד המקומי (תיקון: תשס"ד)

(א) הועד המקומי רשאי לפעול לביצוע הסמכויות שהואצלו לו בעצמו או באמצעות המועצה.

(ב) החליט הועד המקומי לפעול באמצעות המועצה רשאי הוא לפנות אליה בבקשה לבצע פעולות בתחומו, במסגרת תקציבו המאושרת.

(ג) קיבלה המועצה פניה כאמור בסעיף קטן (ב), תעשה את כל הדרוש לביצוע הפעולה המבוקשת, לרבות התקשרות לרכישת טובין או שירותים, לפי הענין; פעולות כאמור ימומנו מתקציב המאושר של הועד המקומי.

### 132ב. מינוי עובדים בועד מקומי (תיקון: תשס"ד)

(א) ועד מקומי רשאי להעסיק עובדים לשם ביצוע סמכויות שהמועצה אצלה לו ובלבד שיש למשרות אלה הקצבה בתקציבו המאושר.

(ב) לא יתמנה אדם לעובד של ועד מקומי אלא באישור המועצה.

(ג) מינוי עובדים לועד מקומי ייעשה על פי הוראות צו המועצות המקומיות (נוהל קבלת עובדים לעבודה), התשל"ז-1977, בשינויים המחויבים.

(ד) שכרם ותנאי עבודתם של עובדי ועד מקומי יהיו כשל עובדי מועצה אזורית ובלבד שזכויותיו לגמלאות של עובד שנתקבל לעבודה לאחר יום ט"ו בכסלו התשס"ב (1 בדצמבר 2001) יבוטחו בקרן פנסיה צוברת.

(ה) הממונה רשאי, באישור השר, לקבוע את המספר המרבי של העובדים שיעסיקו ועדים מקומים ויכול שיקבע כאמור לכלל הועדים המקומיים או לסוגי ועדים; קבע הממונה כאמור לא יעסיק הועד המקומי עובדים במספר העולה על המספר שנקבע.

### 133. מסי ועד מקומי (תיקון: תשס"ד)

(א) ועד מקומי רשאי, באישור המועצה, להטיל בתחום הנהלתו כל מס שהמועצה רשאית להטיל לפי סעיף 68(א) ורשאי הוא, באישור המועצה ובכפוף להוראות חוק ההסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב), התשנ"ג-1992 (להלן - חוק ההסדרים), והתקנות שהותקנו לפיו להטיל ארנונה כללית, והכל לצורך ביצוע הסמכויות שהמועצה אצלה לו (להלן - מסי ועד מקומי); לא החליט ועד מקומי על הטלת מסי ועד מקומי בתחומו, רשאית המועצה, לאחר שניתנה לועד המקומי הזדמנות להשמיע את טענותיו, להחליט על הטלת מסי ועד מקומי כאמור אם נוכחה שהם דרושים לביצוע הסמכויות שאצלה לועד המקומי.

(ב) ועד מקומי ישמש לצורכי הטלת מסים וארנונה כללית בשומות המועצה שנקבעו לנכסים בתחום הנהלתו; אם אין למועצה שומות מתאימות רשאי הועד המקומי לערוך שומות.

(ג) הוטלו מסי ועד מקומי, כאמור בסעיף קטן (א), ייגבו מסי הועד המקומי בידי המועצה יחד עם הארנונה שהוטלה על ידה, ויועברו לועד המקומי בניכוי הוצאות הגביה החלות עליו, אלא אם כן החליטה המועצה להסמיך את הועד המקומי לגבות את המסים האמורים, כולם או חלקם.

(ד) דיני גבייתם של מסי המועצה יחולו, בשינויים המחויבים לפי הענין, על גבייתם של מסי ועד מקומי; נגבו המסים בידי הועד המקומי, יהיו ליושב ראש ועד מקומי אותן הסמכויות הנתונות לראש המועצה בקשר לגביית המסים.

(ה) הוסמך הועד המקומי לגבות ארנונה כללית, יחולו עליו תקנות ההסדרים במשק המדינה (הנחה מארנונה), התשנ"ג-1993, בשינויים המחויבים לפי הענין, כאילו במקום "המועצה" כתוב בהם "הועד המקומי"; הועד המקומי לא יפחית תשלומי ארנונה כללית אלא על פי התקנות האמורות ועל פי תקנות שיותקנו לענין זה לפי חוק ההסדרים.

(ו) לא החליט ועד מקומי על הטלת מסי ועד מקומי לשנת כספים מסוימת או לא אישרה המועצה מסי הועד, כאמור בסעיף קטן (א), ישולמו בתחום הועד המקומי מסי ועד מקומי, בסכומים ובמועדים שנקבעו בשנה הקודמת כשהם מעודכנים ומחושבים על פי הדינים החלים על ארנונה כללית, אלא אם אושרו כדין ביטולם או הפחתתם של מסי הועד המקומי, כולם או חלקם.

(ז) נוכחה המועצה שועד מקומי שהוסמך לגבות את מסי הועד אינו גובה אותם או מתרשל בגבייתם, רשאית המועצה, לאחר שהתרתה בועד המקומי, לגבות את מסי הועד המקומי במקום הועד המקומי ולהשתמש בהם בהתאם לתקציבו, לצורכי היישוב.

(ח) המועצה רשאית, לבקשת הועד ובנסיבות מיוחדות, להטיל בתוך שנת הכספים תוספת למסי ועד, בעת התקופה שמיום האישור עד סוף שנת הכספים, ולקבוע מועדים לתשלום התוספת; הוראה זו אינה גורעת מהוראות סעיף 11 לחוק ההסדרים.

### 133א. (בוטל) (תיקון: תשס"ד)

### 134. הכנת תקציב ועד מקומי (תיקון: תשכ"ג, תשל"ד, תשנ"ב)

(א) לשם מילוי תפקידו לפי צו זה יכין ועד מקומי, בהתאם להוראות השר, תקציב של הכנסה והוצאה לשנת הכספים ויגישו למועצה, לאישור.

(ב) התקציב יוגש למועצה לאישור לא יאוחר מיום 1 באוקטובר בכל שנה לשנת הכספים הבאה.

(ג) לא הגיש הועד תקציב במועד האמור ולמרות דרישתה של המועצה לא הגישו עד 30 בנובמבר, תכין המועצה תקציב בשביל הועד, כדי להבטיח את קיום השירותים הכרחיים ביותר לתושבי היישוב.

(ד) המועצה תמסור בכתב לועד את החלטותיה בדבר התקציב עד ליום 31 בדצמבר.

(ה) על אף האמור בסעיף קטן (א), ישוב שיתופי רשאי, באישור המועצה, לערוך תקציב לשנה המתחילה ב-1 באוקטובר והמסתיימת ב-30 בספטמבר שלאחריו; נערך תקציבו כאמור, יהיה היטל המסים ערוך לאותה תקופה.

(ו) ערך הועד של ישוב שיתופי את תקציבו בהתאם לסעיף קטן (ה) יגישו לאישור המועצה לא יאוחר מיום 1 באוגוסט שלפני תקופת התקציב; המועצה תמסור לועד החלטותיה בדבר התקציב בכתב עד ליום 30 בספטמבר.

### 134א. שינוי התקציב (תיקון: תשל"א)

המועצה רשאית, לאחר שתשמע את דעתו של הועד המקומי, לתקן או לדחות כל פרט מפרטי התקציב וכן להוסיף פרט, אם, לדעתה הוספת הפרט הכרחית לטובת הציבור.

### 134ב. ערר (תיקון: תשכ"ג)

(א) ועד מקומי רשאי להגיש ערר מנומק לשר על כל תיקון, שינוי, דחייה או הוספה בתקציב שנעשה על ידי המועצה.

(ב) הערר יוגש תוך שבעה ימים מהיום שתיוודע לועד החלטת המועצה לפי סעיף 134א; ביום הגשת הערר ימסור הועד ביד או ישלח בדואר רשום העתק ממנו למועצה, והיא תהא רשאית להמציא לשר הסברים תוך שבעה ימים מיום קבלת ההעתק.

(ג) בתום שבעת הימים לאחר מסירת ההעתק למועצה השר יכריע בערר והכרעתו תהיה סופית.

### **134. ביקורת חשבונות (תיקון: תשס"ד)**

(א) חשבונות ועד מקומי שלא החליט לפעול באמצעות המועצה כאמור בסעיף 132א יבוקרו בידי רואה חשבון שמינתה לכך המועצה והוא יגיש למועצה דוח על פעולותיו של הועד המקומי; העתק הדוח יועבר בידי רואה החשבון לממונה.

(ב) הועד המקומי יישא בעלות שכרו של רואה החשבון.

### **134.ד חשבונות ועד מקומי (תיקון: תשס"ד)**

(א) ועד מקומי שלא החליט לפעול באמצעות המועצה כאמור בסעיף 132א -

(1) חשבונותיו יתנהלו בהתאם להוראות החלות על חשבונות המועצה;

(2) יגיש למועצה, מדי שנה, דוח כספי שנתי מבוקר בידי רואה חשבון, לגבי שנת הכספים שחלפה; הדוח הכספי יוגש לא יאוחר מארבעה חודשים מתום שנת הכספים; תמצית הדוח הכספי תופץ לכל תושבי היישוב בתוך 14 ימים מהגשת הדוח למועצה.

### **135. החזקת רכוש וקבלת מילונות (תיקון: תשס"ד)**

(א) ועד מקומי רשאי לרכוש, לקבל ולהחזיק מקרקעים ומטלטלים וכל זכות או טובת-הנאה בהם ולנהוג בכל אלה דרך בעלים, ובלבד שלא ימכור מקרקעים הרשומים על שמו, לא יחליפם, לא ימשכנם ולא יחכירם לתקופה שלמלה משלוש שנים - אלא באישור המועצה.

(ב) ועד מקומי רשאי לקבל מלונות למימון פעולות פיתוח בלבד, באישור המועצה והממונה, ובתנאים שיוורו ועל קבלת המלונה יחולו הוראות הפקודה וצו זה החלות על הלואות שנוטלת מועצה; אישור המועצה כאמור אין בה משום ערבות של המועצה לאותה הלואה; בסעיף קטן זה, "פעולות פיתוח" - הקמת מבנים לצורכי ציבור או רכישתם וכן ביצוע עבודות תשתית לצורכי ציבור ובכלל זה סלילת כבישים ומדרכות, ביוב, מים, ניקוז, תיעול ופיתוח שטחים ציבוריים פתוחים.

### **136. ערר של ועד מקומי**

(א) ועד מקומי רשאי להגיש לשר ערר מנומק בכתב על כל פעולה, מעשה או החלטה של המועצה (להלן בסעיף זה -פעולה) או על הימנעותה מפעולה; יסוד לערר תשמש אחת מטענות אלה:

(1) שהפעולה, כולה או מקצתה, אינה בסמכותה של המועצה או שנעשתה שלא לפי הוראות צו זה;

(2) שההימנעות היא בניגוד לחוק או להתחייבותיה של המועצה;

(3) שהפעולה או ההימנעות מפעולה פוגעת בעניינו של הישוב הנמצא בתחום הנהלתו של הועד המקומי העורר, או בענינים של התושבים שבאותו תחום.

(ב) הערר יוגש תוך 7 ימים מיום שיוודע לוועד על הפעולה או על הימנעות מפעולה המשמשת יסוד לערר. ביום הגשת הערר ימסור הועד העתק ממנו למועצה, והיא תהא רשאית להמציא לשר הסברים תוך 7 ימים מיום קבלת ההעתק.

(ג) בערר לפי סעיף זה, רשאי השר, בתום 7 הימים הניתנים למועצה להמצאת הסברים, לצוות עליה לבטל את הפעולה שהוגש עליה ערר, או לעשות פעולה שהוגש ערר על הימנעות ממנה, אם עשייתה היא בגדר סמכותה של המועצה.

פרק ארבעה עשר 1: מועצה כפרית, ומועצה אזורית

שבתחומה אין ישוב שיתופי (תיקון: תשנ"ב)

### **136.א הגדרות (תיקון: תשנ"ב)**

בפרק זה -

"מועצה" - מועצה כפרית או מועצה אזורית שבתחומה אין ישוב שיתופי;

"מועצה כפרית" - צירוף תחום היישובים אשר שמותייחס מפורטים בתוספת מתחת לשמה של אותה מועצה אזורית ושאיך אחד מהם אינו ישוב שיתופי או כפר שיתופי כמשמעותו בתקנות האגודות השיתופיות (חברות), התשל"ג-1973;

"מועצה אזורית שבתחומה אין ישוב שיתופי" - מועצה אזורית שאין בתחומה ישוב שיתופי או כפר שיתופי כמשמעותו בתקנות האגודות השיתופיות (חברות), התשל"ג-1973;

"תחום ישוב", במועצה כפרית - השטח הנושא את שם הישוב המותחם בקו אדום במפת הישוב או במפת המועצה הכפרית החתומה בידי שר הפנים.

### **136.ב מועצה ראשונה ממונה (תיקון: תשנ"ב)**

(א) המועצה הראשונה תוקם בידי השר והוא יקבע את מספר חבריה וימנה אותם לאחר שהתייעץ עם אנשים המייצגים לדעתו את תושבי המועצה.

(ב) המועצה הראשונה תכהן עד שתיבחר מועצה נבחרת ראשונה.

### **136.ג מועצה נבחרת (תיקון: תשנ"ב)**

מועצה נבחרת תהיה מורכבת מנציגי האזורים או - במועצה כפרית - נציגי היישובים, שייבחרו לפי הוראות צו זה.

### **136.ד ועד מייעץ בישוב במועצה כפרית (תיקון: תשנ"ב)**

בכל ישוב במועצה כפרית ימנה השר ועד מייעץ מתושבי המקום.





## אגף חינוך

### חזון האגף / מטרות האגף:

אגף החינוך של מועצה אזורית גולן אחראי לחינוכם הכולל של כל ילדי הגולן, מלידה ועד סיום כיתה י"ב. האגף מסייע לכל מסגרות החינוך לאפשר חוויית ילדות ונעורים מלאת שמחה, משמעות ועשייה.

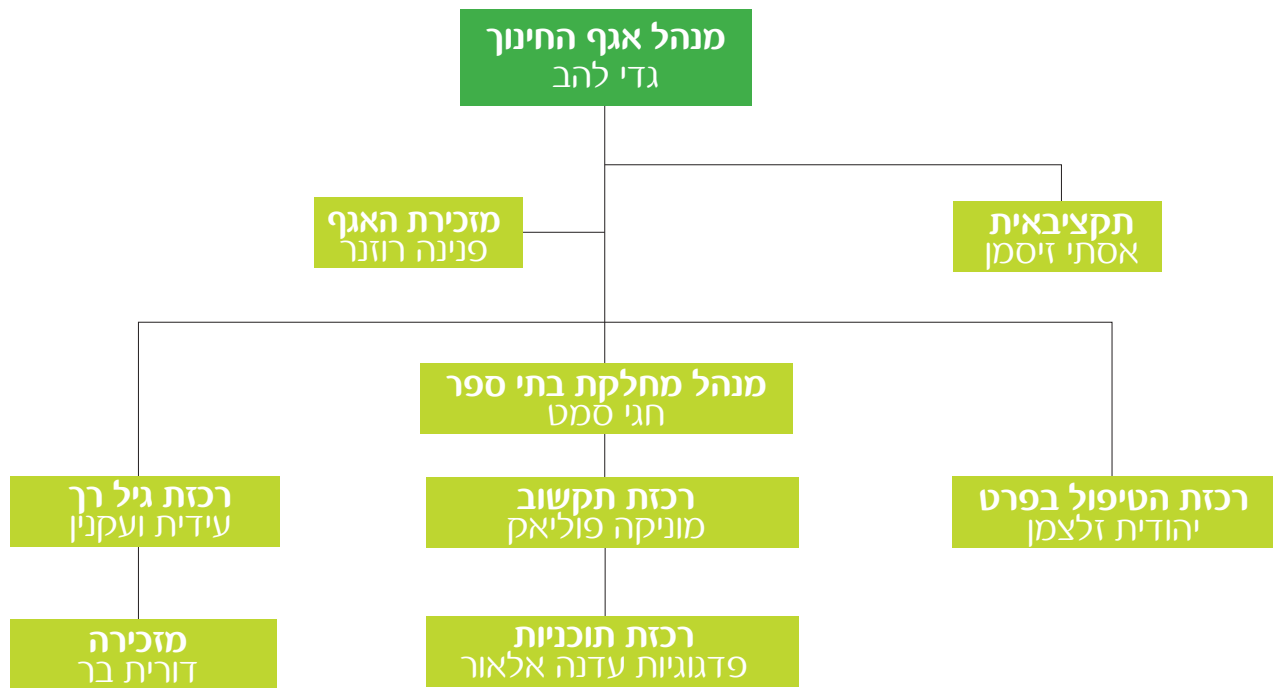
האגף מעודד אוטונומיה, יצירתיות, חדשנות ויזמות פדגוגית, תומך בפיתוח שפה משותפת ונרטיב גולני ובטיפוח תחושת חיבור ושייכות למקום, לטבע, לשורשים ולתרבות, תומך בתהליכים של התפתחות אישית, לצד סולידריות חברתית ופעילות התנדבותית, ושם לו למטרה לטפח אנושיות, ערכיות ודיאלוג מכבד בכל התחומים.

האגף עושה ככל יכולתו על מנת לתת מענים ראויים לילדים בעלי צרכים מיוחדים והוא בכך מטרה נשגבה. אנחנו רואים בלמידה על רבדיה השונים ערך רב, מסייעים בפיתוחם ובעיצובם של מרחבי למידה פנים וחוץ בית ספריים, נחשפים לרעיונות חינוכיים חדשניים ומקדמים תפיסות פורצות דרך.

האגף מקיים שיתופי פעולה עם כל גורמי החינוך בגולן, מקדם את עבודת הרשת הגולנית ורוקם קשרי היכרות, עבודה ושיתופי פעולה עם ארגונים, מכונים ומוסדות חינוכיים ואחרים, בגולן ומחוצה לו. אנחנו מקדמים היכרות ומפגש עם החברה הגולנית על מאפייניה התרבותיים והרב-גוניים, כמו גם עם החברה הישראלית המורכבת והמאתגרת.

### תחומי האחריות של האגף:

- עידוד הכשרות של מובילי חינוך יישוביים
- העסקת סייעות (קשר עם משה"ח המעסיק את הגננות)
- תחומי חוסן בחינוך
- הגדרות וטיפוח הממשקים ואחריות לקיומם - חינוך פורמלי ובלתי פורמלי
- ליווי, ייעוץ פדגוגי וייעוץ ארגוני במידת הצורך



## **בעלי התפקידים (הרלוונטיים לממשק העבודה עם מנהל הקהילה):**

גדי להב, מנהל האגף - נושאים כלליים ואסטרטגיים  
חגי סמט, מנהל מחלקת חינוך - בתי הספר  
אסתי זיסמן, תקציבאית - נושאים תקציביים ופרוצדורליים מול מוסדות המדינה  
עידית ועקנין, מנהלת מחלקת גיל רך - פעוטונים וגני ילדים  
יהודית זלצמן, קב"סית - נושאים פרטניים וצרכים מיוחדים  
פנינה רוזנר, מזכירת האגף  
דורית בר, מזכירת הגיל הרך

## **תפיסת הקשר בין האגף למנהל הקהילה:**

- שיתוף בתהליכים אסטרטגיים
- שיח בנושא תכנית האב
- אחריות משותפת על הפעוטונים
- שיתוף פעולה, חשיבה, התייעצות ומתן פתרונות בכל הקשור בגני הילדים
- שיתוף במידת הצורך והרצון בתהליכים קהילתיים
- נציגים מבין מנהלי הקהילות בפורום חינוך גולני
- קשר עם הרבש"צ ועם גורמים קהילתיים נוספים בעתות חירום
- שיתוף בסוגיות הקשורות בשיבוץ תלמידים במסגרות החינוך.

## **שגרות העבודה אל מול מנהל הקהילה והישוב (פורומים, מידע, תקציבים ועוד...):**

- מפגש עם מנהל האגף וצוות האגף - בישוב עצמו פעם בשנה במידת האפשר (לפחות פעם בשנתיים)
- מפגש עם מוביל החינוך הישובי - לפחות פעמיים בשנה
- ביקורי מטה - בהתאם למדיניות המועצה
- מפגשים של מנהל האגף עם פורום מנהלי הקהילות שבחרו להתמקד בתחום החינוך
- שותפות בהגדרת תפקידיו של מוביל החינוך בקהילה

## תחומי אחריות אגף חינוך

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
<b>פעוטונים ומעונות יום (3 חודשים עד 3 שנים)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הכשרת מטפלות ומובילות</li> <li>• הנחיית מדריכה מטעם המועצה</li> <li>• קשר שוטף עם הפעוטונים והמעונות (כולל תיווך בין היישוב ומשרד הרווחה)</li> <li>• קשר רציף עם כל הגורמים ביישוב בשגרה ובחירום</li> <li>• קשר רציף עם משרד הרווחה</li> <li>• דאגה ואחריות לכל המרכיבים הבטיחותיים</li> <li>• צפי דמוגרפי ותכנון אסטרטגי</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הפעלה שוטפת של הפעוטון</li> <li>• מינוי צוות העובדים</li> <li>• שמירה על זכויות העובדים</li> <li>• קיום דיאלוג רציף עם ההורים</li> <li>• ניהול כלכלי ותקציבי של הפעוטון</li> <li>• הגדרת תנאי העסקה</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• סטנדרטים להפעלת פעוטון כפי שהוגדרו ע"י משרד הרווחה</li> <li>• הנחיות ברורות להרשמה למעונות-מועדים, גילאים, עלויות, ביטוח, הזנה</li> <li>• לוח חופשות מוסדר</li> <li>• סטנדרטים תזונתיים ע"פ מדריך להזנה "לאכול ולגדול"</li> <li>• סטנדרטים לתכנון והצטיידות ע"פ פרוגרמה</li> </ul>
<b>גני ילדים</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• אחריות כוללת על הגן</li> <li>• בטיחות משה"ח, נושאי בטיחות, העסקה של הסייעות, השתלמויות, צפי ילדים, קשר רציף עם משרד החינוך והפיקוח</li> <li>• קשר עם הגורמים השונים ביישוב בשגרה ובחירום</li> <li>• קשר עם הפסג"ה, עם פורומים רלבנטיים הקשורים להתחדשות הפדגוגית בגולן</li> <li>• גיבוש צוותי הגנים, חשיפת הגנים לתפיסות וגישות חדשניות</li> <li>• שיפוץ ובינוי בתיאום עם משה"ח</li> <li>• תחזוקה שוטפת</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• מינוי אנשי קשר של היישוב לשגרה ולחירום</li> <li>• מעורבות וטיפול תחושה קהילתית, קשר עם המועצה, עם ההורים ותקשורת בין הגורמים הפנים-יישוביים</li> <li>• אצבע על הדופק בתחום המקצועי של ניהול והובלת המסגרת, כתובת להורים, שותפות מרכזית בחלוקה לגנים צעירים ובוגרים</li> <li>• בחינת הסוגיה של תשלומי הורים לצהרון בגילאי הגן השונים</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• סטנדרטים שנקבעים ע"י משה"ח</li> <li>• סטנדרטים שנקבעים ע"י הרשות, הכנסת תכניות גנים חדשות</li> </ul>

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/ מדדים
חינוך על יסודי	שותפות, השפעה, הובלה, תיקצוב		נקבעים ע"י משרד החינוך והרשות
הסעות כללי	הסעות למוסדות החינוך ע"פ אזורי הרישום בלבד		
חינוך מיוחד	<ul style="list-style-type: none"> <li>• אחריות מועצתית או בשיתוף פעולה עם מועצות שכנות</li> <li>• אחריות על סייעות כיתתיות, סייעות פרטניות וסייעות רפואיות</li> <li>• עבודה בשיתוף בתי הספר</li> <li>• ממשק עבודה עם הרווחה</li> </ul>	טיפול פרטני בילדים עם צרכים מיוחדים	נקבעים ע"י משרד החינוך והרשות
הסעות חינוך מיוחד	מועצה ומשה"ח אחריות משותפת על ההסעות והליווי		ע"פ נהלי משה"ח
קייטנות	ארגון, ליווי, הנחייה	באחריות המתנ"ס או היישוב	ע"פ נהלי משה"ח



## אגף חינוך

- מצב החינוך בישוב
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה בתחום החינוך בישוב
- נקודות לשיפור ואתגרים בחינוך בישוב
- מהן התוכניות בתחום החינוך שישנן בישוב? בתכנון / ביצוע... (בתחומים השונים...)
- החזון החינוכי של הישוב
- המבנה הארגוני בתחום החינוך (רכז חינוך/ מנהל חינוך/ ועדות חינוך/ רכז קהילתי/ בעלי תפקידים שונים...)
- בכל הגילאים
- בעלי התפקידים ביישוב וחלוקת התפקידים (כמפורט מעלה וכולל מד"בים, מדליקים ועוד...)
- כולל עדכון שמי וטלפונים



## אגף חינוך

### שותפים למפגש: מנהל האגף ומנהלי מחלקות / בעלי תפקידים רלוונטים

- מצב הישוב מנקודת המבט של האגף
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה בישוב
- נקודות לשיפור / חסמים שזוהו בישוב
- אתגרים שאני צופה לאגף בעבודתו עם הישוב
- מה התוכניות ליישוב? בתכנון / ביצוע... (בתחומים השונים...)



## אגף חינוך - סיכום שיחה משותפת

תאריך: \_\_\_\_\_ שם הישוב: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהמועצה: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהישוב: \_\_\_\_\_

פירוט	אחריות לביצוע	הערכת זמן הביצוע	סטטוס ביצוע (לפגישות הבאות)	הערות
עדכונים בתחומי האחריות הקיימים				
השלמות מידע נדרשות				
נושאים נקודתיים לטיפול				
פרוייקטים משותפים צפויים				
קולות קוראים צפויים				
המלצה לפגישות עם בעלי תפקידים				
נושאים נוספים				

תאריך לפגישה הבאה: \_\_\_\_\_ בהצלחה!

# אגף קהילה

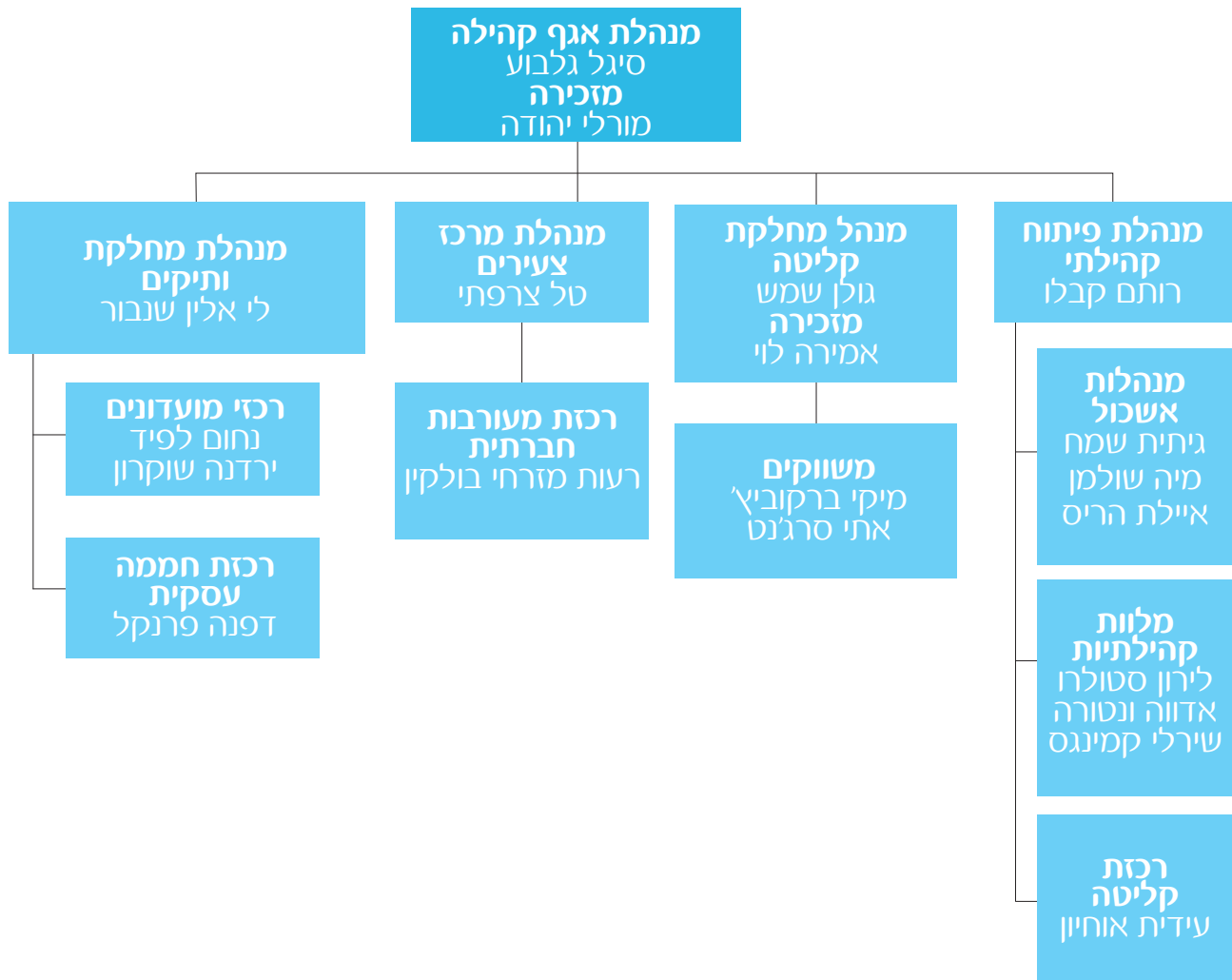
## ייעוד:

ייעודו של אגף קהילה הוא חיזוק קהילות הגולן באמצעות טיפוח ההון החברתי, העצמת הנהגות הישובים, שותפות מיטיבה ומצמיחה, ראייה מערכתית מתכללת לשם פיתוח קהילות עצמאיות וחסונות אל מול אתגרי הסביבה והזמן.

## מטרות אגף קהילה:

- חיזוק מעורבות המועצה בקהילות הגולן כמענה לעמידה באתגרי האזור בהווה ובעתיד.
- פיתוח וסיוע להנהגות הישובים בכל הקשור לתחומי הקהילה, במטרה לשפר את איכות החיים בגולן ולחזק את החוסן הקהילתי.
- חיזוק תחושת השייכות, המשמעותיות והמחויבות של הפרט לקהילה ולגולן.
- חיזוק שיתופי הפעולה בין בעלי תפקידים במועצה ובקהילות לצורך עשייה משותפת מיטבית.

## מבנה האגף:





## **בעלי התפקידים (הרלוונטיים לממשק העבודה עם מנהל הקהילה):**

סיגל גלבוע - מנהלת האגף  
מורלי יהודה - מזכירת האגף  
גולן שמש - מנהל מחלקת קליטה  
אמירה לוי - מזכירת מחלקת קליטה  
רותם קבלו - מנהלת המחלקה לפיתוח קהילתי  
לי אלן שנבור - מנהלת מחלקת ותיקים  
טל צרפתי - מנהלת מרכז צעירים  
רעות מזרחי בולקין - רכזת מעורבות חברתית  
צוות המחלקה לפיתוח קהילתי - איילת הריס, מיה שולמן, גיתית שמח, לירון סטולרו, אדווה ונטורה, עידיית אוחיון, שירלי קמינגס.

## **תפיסת העבודה של האגף**

השינויים והאתגרים של ההתיישבות בשנים הקרובות במגוון תחומים, מעלים את הצורך במעורבות משמעותית של המועצה בקהילת הגולן.  
תהליך זה מחייב העמקת שיתופי הפעולה בין הקהילות והמועצה באופן מקצועי ולאורך זמן, מתוך אמונה כי חוסנו של הגולן קשור קשר הדוק בפיתוח חוסן של קהילות הגולן.

## **שגרות העבודה אל מול מנהל הקהילה והישוב**

- הובלת תהליכים משותפים מתבצעת דרך פגישות שוטפות בין הצוות הרלוונטי במועצה לצוות היישובי, בהתאם לאבני הדרך שמוגדרות יחד בתחילת הדרך.
- למנהלי הקהילות יש לפחות פגישה שנתית כללית עם מנהל האגף ומנהלי מחלקות רלוונטיים ופגישות נוספות על-פי הצורך.
- פגישות שוטפות עם מנהלות האשכול, המלווים הקהילתיים מתקיימות בשגרה.
- פורום מנהלי קהילות מתקיים אחת לחודש בהנחיית המחלקה לפיתוח קהילתי.
- פורום יו"ר ועדים מתקיים במהלך השנה, בהתאם להגדרות הקבוצה.
- הכשרות, סדנאות וקורסים בנושאים מגוונים אשר נמצאים באחריות האגף, מתקיימים במהלך השנה בבנין המועצה או בישובים. תכנית העבודה נקבעת בהתאם למיפוי הצרכים מהשטח ופרסום יוצא לקהל היעד בהתאם.

## תחומי אחריות מחלקת פיתוח קהילתי

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
<b>ליווי ופיתוח קהילתי ביישובי הגולן</b>	פיתוח ויישום מודל העבודה לפיתוח קהילתי פיתוח תכנית עבודה שנתית הנגזרת ממודל זה יוזמה ויצירת קשר	גיבוש ויישום תוכנית העבודה השנתית היישובית לפיתוח קהילתי יוזמה ויצירת קשר	ביצוע מול תכנון, משוב והערכה שנתיים
<b>פיתוח מנהיגות</b>	ליווי, פיתוח והכשרת המנהיגות המקומית הנוכחית והעתידית	שותפות, השתתפות פעילה בפיתוח המנהיגות המקומית	פורום מנהלי קהילות קבוצות עבודה פורום יו"ר הנהלות ימי עיון והכשרות קורס מובילי קהילות נוהל משותף לקליטה וחפיפה של בעלי תפקידים ביישובים ובמועצה
<b>קליטה ואקלום</b>	הובלה, ליווי וביסוס מערך הקליטה ביישובים	בניה ויישום של מדיניות הקליטה היישובית בכל המישורים כולל ועדות קבלה, הכרות וקליטה	תכנון מול ביצוע

## תחומי אחריות מחלקת קליטה

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
פרסום	הובלה, תקצוב, ניהול, הוצאה לפועל	העברת תכנים למחלקת הקליטה	קיום קמפיין מותאם ותוצאותיו בקליטה בפועל
שיווק	הדרכה, הכשרה, לימוד תוכנה, תקצוב תיאום מלא של מערך שיווק והיכרות	העמדת אדם מתאים תיאום מלא של מערך שיווק והיכרות	קיום שיתוף פעולה מיטבי משווק-ישוב-מועצה
מרכז מידע	הדרכה, ניהול פניות, חיבור לישובים, תקצוב	העמדת אדם שיעבוד מול מרכז מידע דרך התוכנה, העברת פרופיל ישוב ונקלט וחידוד המסרים המרכזיים	קיום אדם רלוונטי ופרופילים עדכניים
צוות היכרות	ליווי, הדרכה, הכשרה סיוע בבניית תהליך ההיכרות	בניית המנגנון בישוב, יישום דרכי פעולה, הערכה, נציגות קבועה בוועדה	הצוות עובד, פעיל ומצליח להעמיד מועמדים ראויים לקליטה בישוב
ועדת קבלה אזורית	הובלה, סמכות בוועדות קבלה אזוריות, סיוע בארגון העבודה בישוב, ארגון ותיאום, תיאום בחינות נדרשות ועבודה מול המכונים	העמדת מסלול הקליטה בפועל	מינימום השגות על התהליך ותוצאותיו
קליטה לאגש"ח (נחלות)	ליווי, הדרכה, הסרת חסמים.	ניהול והובלת תהליך הקליטה בפועל	עמידה ביעדי הקליטה הרב שנתיים

## תחומי אחריות מחלקת ותיקים

תחום	אחריות המועצה	אחריות הישוב	נורמות/מדדים
תוכנית עבודה	יישום תוכנית עבודה	קיום ועדת ותיקים מתוקצבת ובניית תוכניות שנתיות לזעזע	בחירת נציג/רפרנט ישובי לתחום הוותיקים אשר יקח חלק בפורום אזורי
תעסוקה/ פרנסה ויזמות	בניית תוכניות עם הגופים האזורים ליצירת שירותים ומענים לאוכלוסייה הוותיקה	סיוע במיפוי וזיהוי הצרכים בתחום הפרנסה/תעסוקה בקרב ותיקי הישוב	
פנאי ותרבות	יצירה והנגשה של פעילויות תרבות לוותיקים	בניית תוכנית תרבות יישובית מונגשת ומותאמת גם לוותיקים. פרסום פעילויות אזוריות המותאמות לוותיקים	
העשרה ולימודים	הפעלה ופיתוח תוכן לקתדרה לוותיקים ברחבי הגולן	פרסום ושיווק	
תשתיות ומבני ציבור	מיפוי הצרכים והמלצות לבינוי בהתאם	מיפוי ואיתור של מבנים לפעילות ותיקים. ויצירת חלופות בתב"ע לבנייה רוויה/ דירות קטנות מונגשות	
קהילה כפרית תומכת	ביצוע סקר צרכים והתאמת השירות בהתאמה	שותפות מלאה בהפצת הסקר וביצירת המענים הקהלתיים לצד המענים האזורים	60 מנויים
מועדונים אזוריים	יצירת פעילות מותאמת לכל השכבות בקרב הוותיקים.	איתור חברים פוטנציאליים, שיווק וסיוע תקציבי להפעלת מועדונים חברתיים (בתים חמים) בישובים	
פרסום ושיווק	יצירת חוברת זכויות ומידע לאזרח הוותיק בכל תחילת שנה עברית	הפצה בקרב התושבים	



## מרכז צעירים

מרכז צעירים גולן הוא הגוף המוביל היוזם והמנחה של כלל הפעילות עבור אוכלוסיית הצעירים בגולן מגיל 18 ועד 40 בדגש על אוכלוסיית בני שנת שירות, מכינות, ישיבות, שירות לאומי, חיילים בשירות חובה, חיילים משוחררים, צעירים שסיימו שירות לאומי אזרחי וסטודנטים.

המרכז מהווה גוף מקצועי, יוזם פעילות המבוססת על שיתופי פעולה נרחבים עם היישובים ועם מוסדות המועצה ומהווה כתובת ישירה לכלל צעירי הגולן על מנת לסייע בפיתוח וחיזוק איכות החיים של הדור הצעיר בגולן.

המרכז עובד בשיתוף פעולה עם אגף צעירים במרכז המועצות האזוריות, המשרד לפיתוח הפריפריה הנגב והגליל, המשרד לשוויון חברתי וגורמים נוספים.

- בנוסף, פועל למען הענקת מלגות לסטודנטים באמצעות שיתוף פעולה עם מפעל הפיס, פר"ח, קרן גרוס, מכללת אוהלו ועוד...
- קיום קורסי פסיכומטרי מוזלים, מתן ייעוץ פרטני בתחומי ההשכלה והתעסוקה ופתיחת סדנאות שונות אשר יתרמו ויקנו כלים להתמודדות עם התנהלות כלכלית בחיי היום יום ועוד.
- במקביל עוסק המרכז בליווי, פיתוח תכנים, מתן כלים וקיום אירועים בתחום הצעירים ליישובי הגולן המעוניינים בכך, באמצעות הקמת ועדות צעירים, במטרה לדאוג לרווחת הצעירים והחיילים אשר תתרום לתחושת שייכות של הצעירים כלפי הישוב בו הם גרים וכלפי הגולן.

תחום	אחריות מרכז צעירים	אחריות ישוב	נורמות/ מדדים
תוכנית עבודה	<ul style="list-style-type: none"> <li>פיתוח והכנת תכנית עבודה שנתית.</li> <li>משרד נגב גליל:</li> <li>פיתוח קריירה, פיתוח קהילה/ צמיחה דמוגרפית</li> <li>המשרד לשוויון חברתי: מעורבות חברתית</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>בחירת וועדת צעירים - השתתפות בפורום שנתי</li> <li>תקציב פעילות</li> <li>גיבוש ויישום תכנית עבודה שנתית הכוללת לפחות 3 אירועים למען הצעירים</li> </ul>	<p>הצגת התכנית והתקציב ואישורה ביצוע מול תכנון</p>
פיתוח קריירה	<ul style="list-style-type: none"> <li>הרצאות</li> <li>כנס ייעוץ לימודי והכונה</li> <li>תעסוקתית</li> <li>לימודי תעודה שונים</li> <li>קורס פסיכומטרי</li> <li>שת"פ עם מרכזי הכשרות טכנולוגיות באזור</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>הפניה למרכז צעירים</li> <li>שותפות - הגשת קול קורא בתחום וקיום הרצאה אחת לפחות</li> <li>העברת מידע למרכז צעירים בנוגע לתכנים מבוקשים אצל הצעירים</li> <li>שותפות - הגשת בקשה לקול קורא ומימושו</li> </ul>	<p>השתתפות פעילה בהרצאות, בקורסים ובלימודים</p>
מעורבות חברתית	<ul style="list-style-type: none"> <li>הפעלת צעירים בתחום מעורבות חברתית:</li> <li>מלגות מעורבות חברתית</li> <li>קול קורא לפעילות זו בישובים</li> <li>פורום עסקים צעירים</li> <li>למען מעורבות חברתית</li> <li>פורום רכי צעירים</li> </ul>	<p>שותפות - הגשת בקשה לקול קורא ומימושו</p>	<p>השתתפות פעילה בפורומים ובאירועים</p>
תעסוקה ויזמות	<ul style="list-style-type: none"> <li>הפניה למרכז תעסוקה גולן:</li> <li>עזרה בכתיבת קו"ח, מציאת עבודה, תחום לימודים</li> <li>יזמות ועסקים - בניית רשת עסקים צעירים אשר יפגשו אחת ל 3 שבועות ויקבלו מידע ותכנים רלוונטיים</li> </ul>	<p>שותפות - הפניה למרכז צעירים גולן</p>	
פיתוח קהילה / צמיחה דמוגרפית	<ul style="list-style-type: none"> <li>כנס קליטה ובניה לנקלטים חדשים בגולן</li> <li>עזרה בתכנון ביצוע ותקציב בכנסי בנים</li> <li>קיום אירועים שונים (משמרים) למען הצעירים</li> <li>שמירה על קשר עם בני הגולן החיים מחוץ לגולן</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>קיום כנסי קליטה ובנים</li> <li>הפעלת משפחה מלווה למשפחות צעירות נקלטות</li> </ul>	<p>תכנון מול ביצוע - שת"פ עם מחלקת קליטה</p>
פרסום ושיווק	<ul style="list-style-type: none"> <li>ארגון מאגר מידע צעירים</li> <li>הפצת מידע במדיות השונות</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>עזרה בהפצת המידע המגיע ממרכז הצעירים והעברתו ישירות לצוער</li> <li>סיוע בעדכון מאגר המידע באופן שוטף</li> </ul>	<p>השתתפות פעילה של צעירים באירועים ובתכנים במרכז צעירים גולן</p>



## אגף קהילה

שותפים למפגש: מנהל האגף ומנהלי מחלקות / בעלי תפקידים רלוונטים

- מצב הישוב מנקודת המבט של האגף (ועד קיים, חוסן קהילתי, קליטה, ותיקים ועוד...)
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה בישוב
- נקודות לשיפור / חסמים שזוהו בישוב
- אתגרים שאני צופה לאגף בעבודתו עם הישוב
- מה התוכניות ליישוב? בתכנון / ביצוע
- תוכניות אסטרטגיות קיימות, על בסיס ניתוח נתוני הישוב



## אגף קהילה

- מצב היישוב מנקודת המבט של הישוב (ועד, חוסן קהילתי, קליטה, ותיקים ועוד...)
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה בישוב
- נקודות לשיפור ואתגרים בישוב
- מה התוכניות שיש בישוב בתחומים השונים בתכנון/ ביצוע
- תוכניות אסטרטגיות קיימות, על בסיס ניתוח הנתונים



## אגף קהילה - סיכום שיחה משותפת

תאריך: \_\_\_\_\_ שם הישוב: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהמועצה: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהישוב: \_\_\_\_\_

תחום	פירוט	פעולות	המלצות להמשך
פיתוח קהילתי			
צעירים			
ותיקים			
קליטה וצמ"ד			
קולות קוראים			
נושאים נוספים			

תאריך לפגישה הבאה: \_\_\_\_\_ בהצלחה!





# מסמכים ישימים

אגף קהילה

## הגדרת תפקיד - משווק

**מטרת על: שיווק מגרשי ההרחבה באופן אקטיבי, בהתאם לנהלי העבודה ולהגדרות הישוב והאזור.**

- ביצוע של פגישות עם הפונים לקליטה ועידוד ליצירת פגישות כאלה.
- סינון ראשוני של פניות, בהתאם לנהלים.
- שליטה בכל סט המידע הנוגע לתהליך של הפונים להיקלט בישוב.
- העברת המידע לפונים בצורה מקצועית ובשקיפות מלאה, תוך סיוע והובלה לסגירת עסקה מושכלת.
- בחירת מגרש עם הפונים.
- עבודה שוטפת מול מנהל מחלקת קליטה במועצה - מסירת דוחות מעקב שוטפים וניתוח מקרים מיוחדים.
- מסירת מידע לפונים בכל הנוגע לחוזים והתקשרויות, מגרשי ההרחבה, תשתיות ופיתוח, יזם הפרויקט, מחויבות, לוחות זמנים וכיו"ב.
- החתמת הפונים על "כתב אישור והצהרה".
- לאחר סיום הליכי הקבלה, וידוא חתימה על חוזה פיתוח מול חכ"ל.
- שיתוף פעולה עם כלל הגורמים במערך הצמ"ד ובכללם: מחלקת קליטה מוא"ז גולן, מרכז מידע לקליטה גולן, מנהל הקהילה, צוות היכרות, ועדת קליטה ואיקלום וכו'.
- ליווי הפונים אשר החלו בתהליך לכל אורכו ובכל אחת מהתחנות בדרכם. בכלל זה ליווי מול גורמים בישוב, חט"ל, חכ"ל, ממ"י, מועצה ועוד.

## הגדרת תפקיד - צוות היכרות

**מטרות הועדה: הסדרה, טיפול והובלה של תהליך ההיכרות לפונים לקליטה בשוב עד לשלב ועדת קבלה אזורית.**

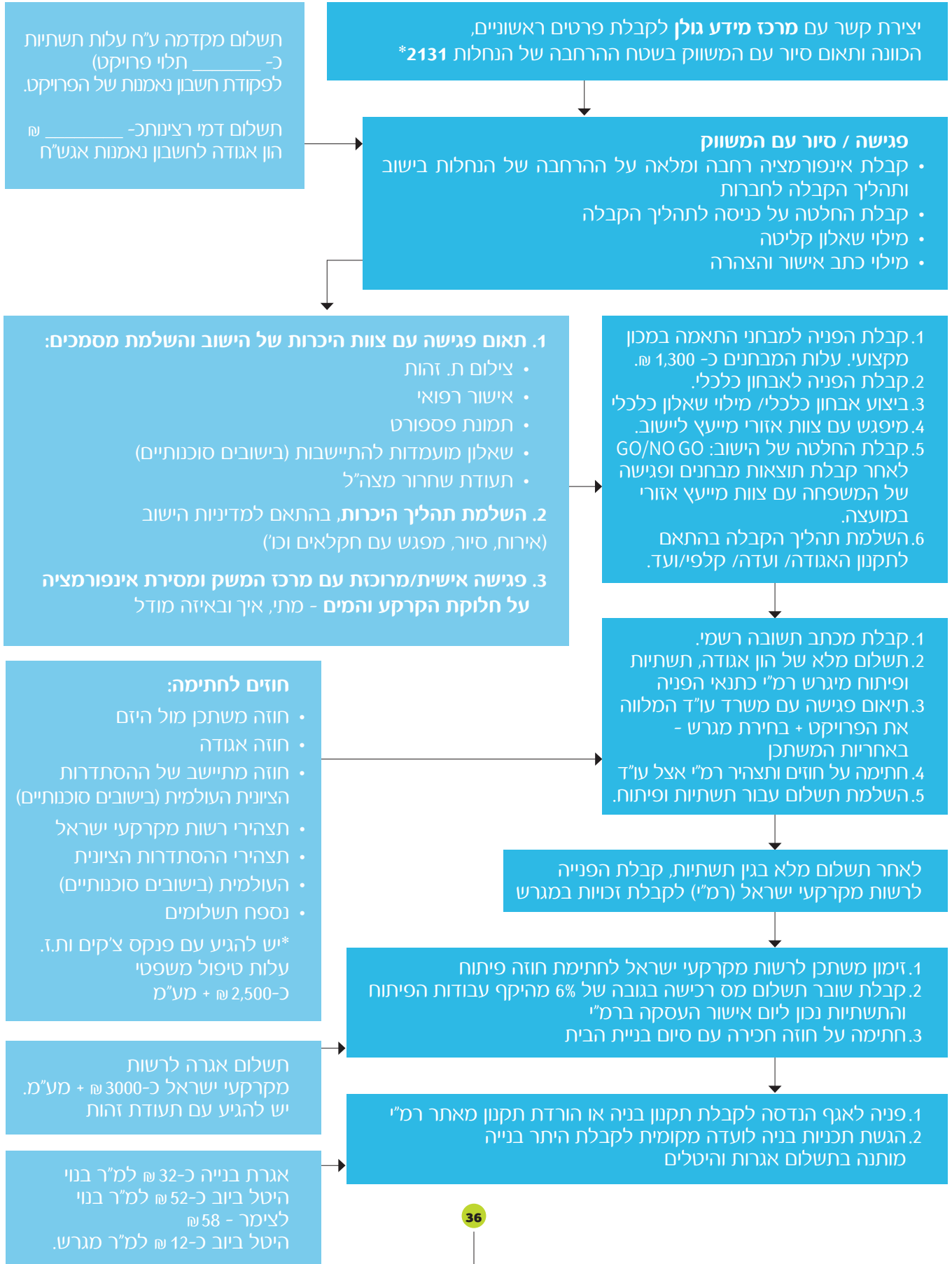
עיצוב מדיניות היכרות כשלב בתהליך הקבלה לשוב.  
קיום תהליך היכרות הדדי מעמיק ומותאם לאופיו של הישוב מול הפונים.

### **תפקידי הועדה:**

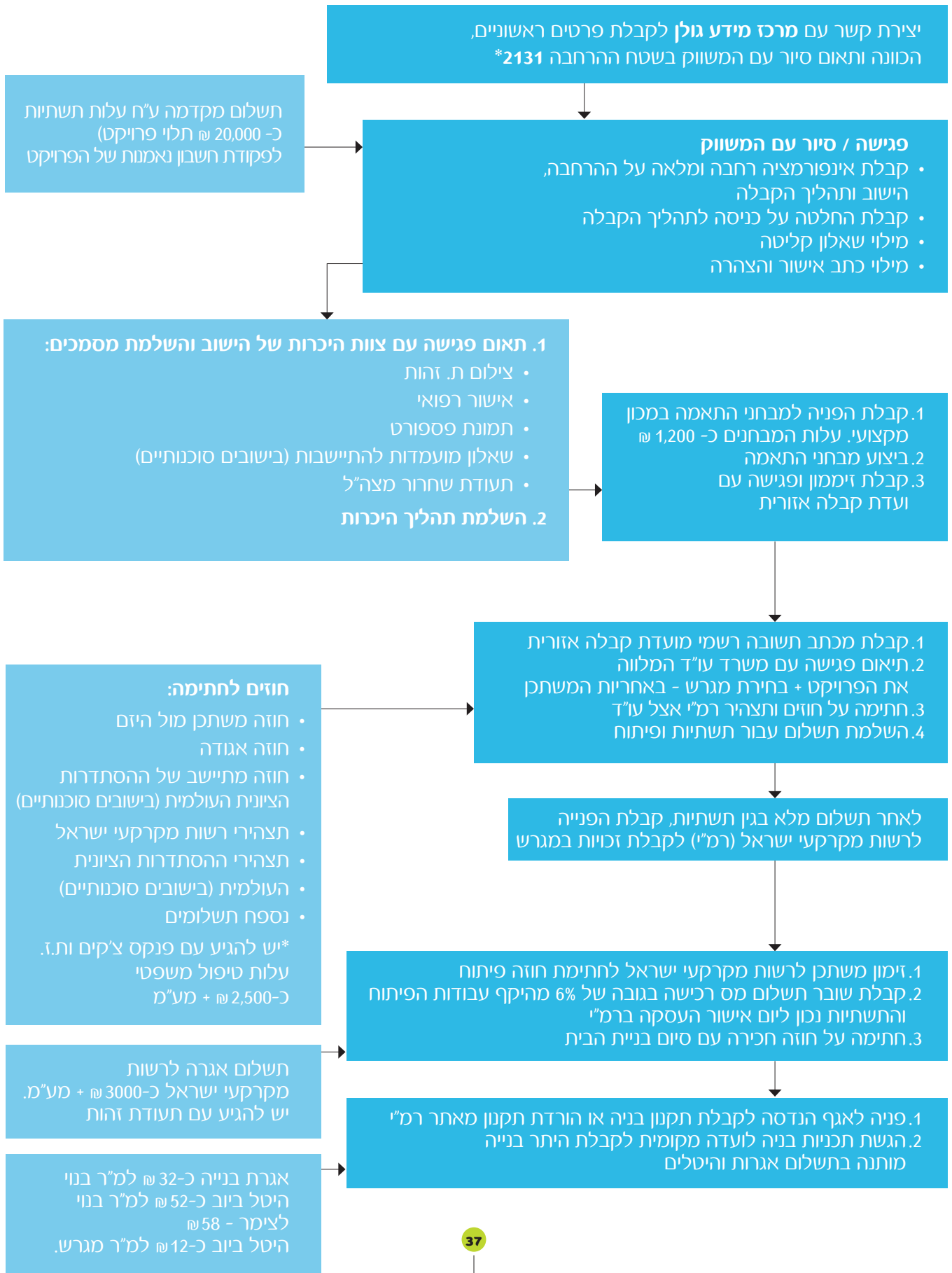
- תרגום תהליכים והחלטות שהתקבלו בישוב לתהליך ההיכרות.
  - תאום פעולות השיווק, יחד עם המשווק, מול מחלקת הקליטה במועצה.
  - הנעת עבודה מול מרכז מידע גולן ומשווק הישוב.
  - עבודה שוטפת מול משווק הישוב.
  - בניית שאלון עבור פונים לקליטה בישוב והתאמתו לצרכיו ולאופיו של הישוב.
  - קיום קשר ראשוני של הישוב עם פונים המתעניינים במעבר לישוב - הצגת הישוב לפונים, ריכוז הפניות, טיפול בהם וניהול נתונים רלוונטיים בנוגע לכל פניה.
  - קיום שלב מעמיק ומותאם לישוב של היכרות עם הפונים (מפגש עם הפונים, אירוח, הזמנה לארוע קהילתי וכדו').
  - העברת מידע רלוונטי לגבי הפונים לוועדת הקבלה האזורית.
  - עדכון מאגר המידע הישובי מול מרכז המידע גולן בצורה מסודרת ובהתאם לנהלי העבודה המקובלים.
  - העברת מידע מלא רלוונטי לוועדת הקליטה ואיקלום לאחר שהפונים עוברים את ועדת הקבלה האזורית.
  - העברת המלצות לפי העניין ובמידת הצורך לוועד ההנהלה וישום החלטות באופן שוטף על ידי הועדה עצמה.
  - הועדה תהיה קשובה לציבור בכל פעילותה ותדאג לקשר והעברת מידע לציבור, כל זאת במסגרת המגבלות ובהתאם לצורך.
- הערה:** שיווק ואיקלום אינם בתחומי אחריותה ובסמכותה של ועדת היכרות.

## תהליך קליטה - נחלות

### ביישובי מוא"ז גולן (יתכנו התאמות ושינויים לגבי ישובים מסויימים)



## תהליך קליטה ביישובי מוא"ז גולן



## הגדרת תפקיד ועדת קליטה ואקלום

### רקע:

הקמת ועדת קליטה נדרשת על מנת לחבר את הנקלטים החדשים לתוך הקהילה בצורה מיטבית, ליצור אינטגרציה בין הוותיקים לנקלטים, להוות מוקד משיכה לנקלטים חדשים ולסייע בתהליך הקליטה. תהליך הקליטה מהווה גורם משמעותי בעיצוב דפוסי התפתחותה של הקהילה העתידית.

### מטרות הועדה:

הסדרה, טיפול והובלה של תהליך קליטת משפחות ליישוב, הן בהרחבה והן בישוב הותיק. קידום וסיוע בשילובם של המשפחות החדשות בקהילת היישוב. עיצוב מדיניות קליטה ואיקלום ליישוב.

### תפקידי הועדה:

- ליווי המשפחות וקיום קשר שוטף עימן מיד עם תום תהליך הקבלה ליישוב - טרם הגעתן ליישוב, עם הגעתן ליישוב ולאורך זמן
- בניית תכנית קליטה פרטנית למשפחות הנקלטות
- הפניית הנקלטים לשירותים האזוריים השונים הרלוונטיים אליהם
- הפקת חוברת מידע יישובית לנקלט
- גיוס מתנדבים, פעילים ובעלי תפקידים מקרב הקהילה לטובת תהליך הקליטה
- קידום אירועים משותפים לנקלטים החדשים ולוותיקים ליישוב
- קיום שיתוף פעולה מלא בין הוועדות, בעלי התפקידים והגופים השונים ביישוב בכל הנוגע לתהליך הקליטה
- דיון בצרכים של היישוב בכל הנוגע לקליטה ליישוב, נהלי קליטה, והעברת המלצות לגוף המטפל (צוות הצמיחה הדמוגרפית, ועד ההנהלה וכו')
- הצפת סוגיות קהילתיות ויישוביות הנוגעות לקליטה בפני הנהלת היישוב והקהילה
- השתתפות בהכשרה אזורית במידה וישנה. עבודה בשיתוף פעולה מלא עם ועדת היכרות/קבלה, צוות צמיחה דמוגרפית, שיווק ומנהל הקהילה

הערה: שיווק, היכרות וקבלה אינם בתחומי אחריותה ובסמכותה של ועדת קליטה ואיקלום.

## הגדרת תפקיד וועדת צעירים יישובית

### מטרות הוועדה:

מיפוי צרכי הצעירים, קיום אירועים מותאמים לצעירים, שמירה על קשר רציף עם הצעירים אשר נמצאים מחוץ ליישוב (חיילים, סטודנטים), זיהוי קושי והפניה לגורם המתאים תוך היוועצות עם מרכז צעירים גולן.

### דרך עבודה מומלצת בהקמת וועדת צעירים יישובית:

- דיון מקדים בהנהלת היישוב (ניתן לקבל ייעוץ וליווי ממרכז צעירים)
- תקצוב פעילות הוועדה
- בחירת לפחות 2 נציגים מהיישוב
- השתתפות פעילה בפורום צעירים גולן מטעם מרכז הצעירים לשם קבלת כלים, ידע והיכרות עם נציגים נוספים מרחבי הגולן
- מיפוי צרכים בקרב צעירי היישוב
- הקמת מאגר נתונים צעירים מגיל 18 לפי פלחי אוכלוסייה
- הכנת תכנית עבודה מותאמת לצרכי הצעירים בהתאם לתקציב (ניתן להגיש בקשה להשתתפות תקציבית מטעם מרכז צעירים גולן בהתאם לקול קורא)
- גיוס מתנדבים מקרב הצעירים לטובת שיתוף וביצוע תכנית העבודה
- שיתוף מרכז הצעירים בתהליכים

## הגדרת תפקיד מנהל/ת קהילה

### רקע:

בעשור האחרון תפקיד מנהל הקהילה משתנה בהתאם לאתגרים ולצרכים המשתנים של היישובים במגזר הכפרי בכלל ובגולן בפרט. התפקיד הפך להיות מורכב ודורש מקצועיות ומיומנויות במגוון תחומים: ניהוליים, קהילתיים, חברתיים, ארגוניים ופיזיים. מנהיגות היישוב בהתאם לאופי הקהילה, אתגריה והתשתית הארגונית הקיימת מגדירה את תפקיד מנהל/ת הקהילה. אנו מביאים לשימושכם את סל מרכיבי התפקיד שמבוסס על ידע לוקאלי גולני כפי שהצטבר ונבנה במחלקה לפיתוח קהילתי בעבודתה עם הנהגות היישובים וכמו כן, נשען על חומרי עיון מקצועיים.

### ייעוד:

לסייע להנהגת היישוב (ועד מקומי/אגודה קהילתית) לנהל את היישוב בדרך הטובה ביותר שתבטיח את מימוש מטרות הקהילה ומתן שירותים מותאמים לצרכיה ולרווחת כלל התושבים. זאת תוך מימוש הפוטנציאל החברתי והכלכלי הטמון ביישוב וקהילה ועל פי כללי המנהל התקין, החוקים והתקנות (באגודה גם על פי- תקנון האגודה והחלטות האסיפה).

### למנהל הקהילה שני כובעים עיקריים:

1. להוציא לפועל את מדיניות ההנהלה ולנהל את משאבי הקהילה בהתאם למדיניות זו.
2. להוות גורם מקצועי, מנחה ומכוון להנהלה ולבעלי תפקידים בקהילה.

### כפיפות:

לועד הנהלת היישוב.

### שותפי תפקיד:

ועדות היישוב, מועצה אזורית, חטיבה להתיישבות, עמיתים למקצוע ועוד.

### ארבעת מרכיבי התפקיד:

#### 1. ניהול הממד החברתי - חיזוק הקהילתיות:

- א. אחריות על יצירת תשתיות קהילתיות כגון - אירועים ומקומות מפגש קהילתיים, חינוך קהילתי, מערך איקלום לנקלטים חדשים, מנגנוני חסד ועזרה הדדית, גישור ויישוב סכסוכים.
- ב. הקמה, ליווי ושימור מערכת העבודה הוולונטרית בקהילה (ועדות וצוותים) לניהול ענייני הקהילה ובהתאם לאופייה.
- ג. הובלת תהליכים קהילתיים במטרה להגביר את תחושת השייכות, המחויבות, והמשמעות של חברי הקהילה.





## 2. ניהול מוניציפאלי שוטף של היישוב והשירותים לתושבים:

- א. מתן שירות ומענה לתושבים - הכוון וסיוע בפתרון בעיות.
- ב. עריכה, בקרה וניהול תקציב הקהילה וטיפול בגבייה ומיסוי.
- ג. תקשורת, ניהול ממשקים והעברת מידע רלוונטי בין ועדות הישוב, ההנהגה והמערכת האזורית.
- ד. פיתוח ותחזוקה של תשתיות ציבוריות פיזיות ביישוב, אחזקת מבני ציבור וציוד, קדום מבנים חדשים, אחזקה ושפוף של מבנים קיימים.
- ה. אחריות על חזות היישוב ואיכות הסביבה.

## 3. תכנון ואסטרטגיה:

- א. מיפוי וניהול מאגר מידע ברמת פרטים, קבוצות וכלל הקהילה לצרכי ביטחון, תכנון, גיוס משאבים ופיתוח שירותים.
- ב. הכנסת נורמות עבודה ושיטות עבודה מקצועיות לעבודה הוולונטרית והמקצועית ביישוב.
- ג. בניית תכניות עבודה רב שנתיות לפיתוח הישוב והקהילה.
- ד. הובלת תהליכים קהילתיים אסטרטגיים (שינוי מבנה ארגוני, צמיחה דמוגרפית, חזון יישובי ועוד).
- ה. פיתוח שירותים ותשתיות עתידיים.

## 4. ניהול התאגיד/הוועד המקומי

- א. ניהול כספים וגזברות - משכורות לעובדים, תשלומים לספקים, העברת דוחות כספיים ודיווח לגופים השונים, גיוס משאבים.
- ב. ניהול כוח אדם והעסקת עובדים עפ"י חוקי מנהל תקינים - הדרכה, בקרה ופיקוח על בעלי תפקידים והנחייתם בהתאם למדיניות הנהגת הישוב.
- ג. שמירה, הקפדה ובקרה על ניהול תקין ושקיפות לציבור.
- ד. אחריות על התקשרויות האגודה/הוועד המקומי עם ספקים ולקוחות.
- ה. במצבי חירום - ניהול מצב החירום ביישוב ושותף לעבודת צוות החירום היישובי.
- ו. ייצוג היישוב מול גורמי חוץ - אחריות על שיתופי הפעולה והממשקים השוטפים של הישוב עם המועצה. השתתפות בפורומים אזוריים.

## דרישות תפקיד:

- ניסיון בניהול מערכות רצוי בתחום המוניציפלי במגזר הכפרי
- מיומנויות ניהול טובות
- כישורים בינאישיים ברמה גבוהה
- השכלה רלוונטית
- היכרות טובה עם חיי קהילה
- יושר אישי ודיסקרטיות
- ראייה מערכתית וארוכת טווח
- יכולת גיוס והנעת פעילים ועובדים
- פניות ונגישות - עדיפות לתושבי האזור

## הגדרת תפקיד יו"ר הוועד

תפקידו של יו"ר הוועד המקומי (עו"ד דודו קוכמן)

**יו"ר ועד מקומי יבחר בישיבה הראשונה של הוועד המקומי ברוב קולות**

(סעיף 105 לצו) **תפקידו יתפרס על פני כמה תחומים:**

- ניהול ישיבות
- היו"ר ינחה את ישיבות הוועד
- בתחילת הישיבה ימסור היו"ר את הנושאים לדיון
- חברים הרוצים בנושא נוסף לדיון ימסרו על כך בעוד מועד ליו"ר הוועד כדי שיוסיף את הנושא לסדר היום
- היו"ר יודא כי בישיבה יירשם פרוטוקול
- בכל ישיבה יאושר הפרוטוקול של הישיבה הקודמת ויבדק ביצוע מטלות
- היו"ר יסכם כל ישיבה ויקרא לחברים את ההחלטות שהתקבלו ואת חלוקת המטלות
- היו"ר יקבע מועד לישיבה הבאה
- היו"ר יודא כי יפורסמו החלטותיו של הוועד
- בין ישיבה לישיבה יודא היו"ר כי בוצעו ההחלטות על ידי חברי הוועד וחברי קהילה אחרים

### **ביישוב:**

- היו"ר יפעל לשיתוף הציבור במשימות הנוגעות לקהילה
- היו"ר יודא כי תיקבע מדיניות מוסכמת על הקהילה באמצעות תכנית שנתית הכוללת תקציב ואישורו על ידי הקהילה (אסיפה).
- היו"ר יפעל בשקיפות מוחלטת באמצעות פרסום וידוע הציבור
- היו"ר יהיה פתוח וסובלני לביקורת בונה ולהערות חברים בקהילה
- ליו"ר אחריות כוללת על עבודת עובדי היישוב
- היו"ר יעודד תכניות בתחומים הפיזיים, החברתיים והארגוניים בתוך היישוב
- היו"ר יעמוד על ביצוע התקציב ללא חריגה
- רצוי כי היו"ר יהיה מורשה חתימה

### **מחוץ ליישוב:**

- היו"ר ישמש גורם מקשר עם המועצה האזורית ועם מערכות חיצוניות
- היו"ר יעודד פרסום יחסי ציבור לגורמי חוץ לקידום תכניות ביישוב
- היו"ר יפעל לגיוס משאבים לקידום תכניות בתחומים שונים

### כללי:

- היו"ר יפעל על פי אמות מידה ציבוריות.
- היו"ר יפעל על פי החוק
- היו"ר ישמש דוגמה אישית
- היו"ר יפעל לשיתוף פעולה של כל גורמי השירות בקהילה
- היו"ר יעודד הקמת ועדות חברתיות, ארגוניות ואחרות להגברת מעורבות התושבים בנעשה ביישוב

### הכנת נושא לדיון:

- כל נושא לדיון המונח לפתחו של הוועד מחייב הכנה ראויה ומעמיקה, לכן חשוב להנהיג נוהג מסודר לדיוני הוועד כמפורט להלן:
- אם יש חומר כתוב לדיון, הוא יישלח לחברי הוועד
  - אפשר להטיל על חברי הוועד להביא נתונים על הנושא הנידון
  - יו"ר הוועד יגדיר את מטרות הדיון בנושא
  - יו"ר הוועד יקפיד שהחברים ידברו באופן ענייני ולא יגלשו לנושאים אחרים.
  - יש להיעזר במומחים או ביועצים כלכליים/ משפטיים על פי הצורך
  - המזכיר יסייע בהכנת החומר לדיון
  - המזכיר יעורר שאלות לגבי ההצעות שיועלו בדרך של שיקוף ולא בשלילה
  - רצוי ללמוד את הנושא לעומק לפני הישיבה ולוודא כי הזמן ינוצל ביעילות ויתקבלו החלטות על בסיס בחינת חלופות
  - רצוי שהישיבה תסתיים בקבלת החלטות מעשיות, אם כי אפשר לדחות את ההחלטה מסיבות כגון חוסר במידע, מיעוט משתתפים, סוגיות חדשות הדורשות בירור, דיון שלא מוצה וכדומה
  - יו"ר הוועד יסכם את הדיון לפרוטוקול
- (מתוך חוברת "ניהול היישוב הכפרי", אסופת מאמרים, מהדורה ראשונה 2016: מפעם)



## המלצות למסמכים נוספים לתיק הישוב

- דף טלפונים יישובי
- מבנה ארגוני (במידה ויש)
- הגדרות תפקיד של בעלי התפקידים השונים
- תקנון אגודה קהילתית
- תקנון אגש"ח/ח/קיבוץ
- תוכנית אסטרטגית יישובית
- פירוט הוועדות הקיימות ביישוב, כולל הגדרות תפקיד
- רשימה שמית של החברים המכהנים בוועדות השונות
- חברי צח"י
- תקנונים שונים שעל פיהם פועלים ביישוב (כגון: תקנון קליטה, תקנון בניה, תקנון תנורי עצים ועוד)

**מומלץ לבדוק ולעדכן את החומרים אחת לשנה.**

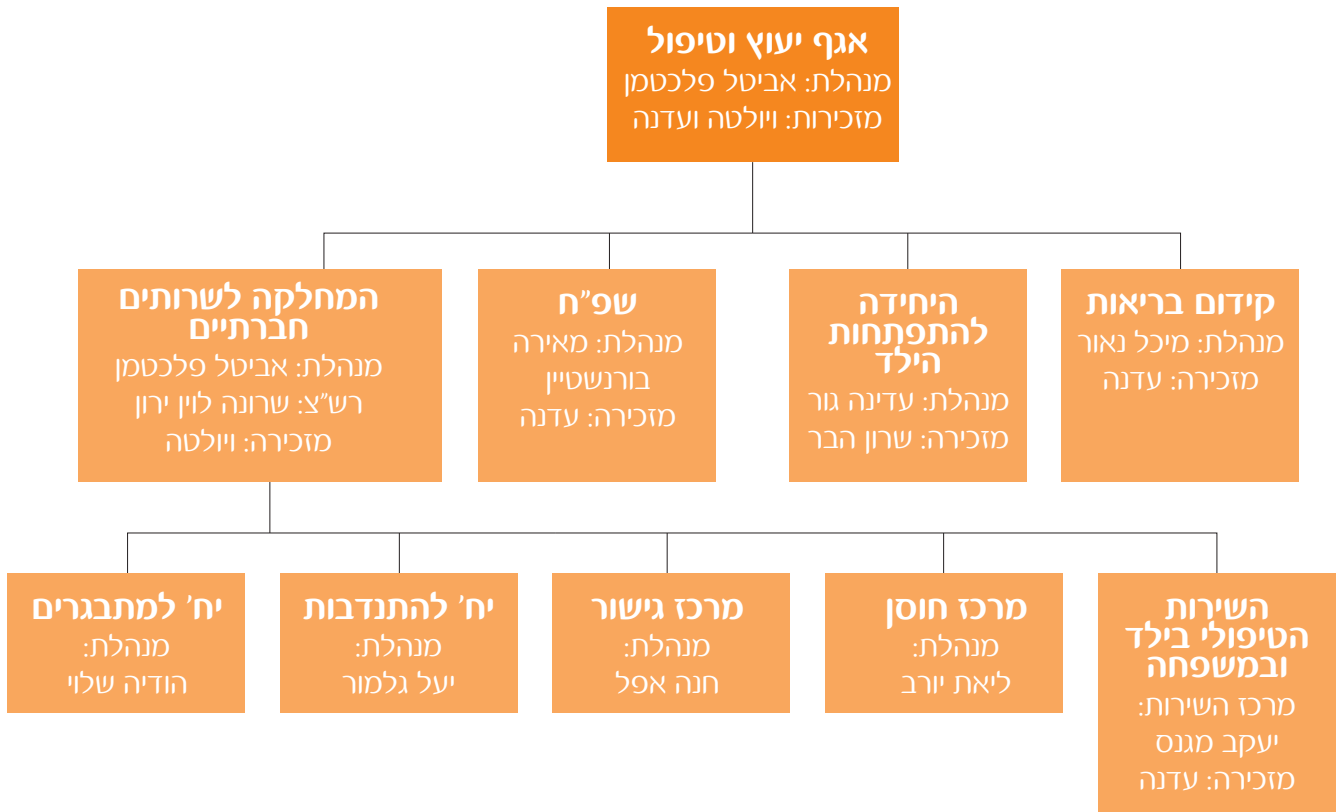


## אגף יעוץ וטיפול

### חזון האגף:

- האגף ישאף לפעול למען תושבי הגולן כשירות ציבורי מקצועי וייחודי של טיפול, ייעוץ, אבחון ומניעה, לפרט ולקהילה.
- האגף יעסוק בהענקת סיוע לתושבים על מנת להביאם למימוש יכולותיהם ושיפור איכות חייהם תוך מתן מענה מגוון תחת קורת גג אחת.
- כגוף מקצועי, יפעל האגף בשיתוף פעולה בין יחידותיו השונות להיות מוביל בדרכו, מתוך תפיסה מערכתית ורב מקצועית המאופיינת בראיה קהילתית, שימוש במגוון התערבויות ופיתוח שירותים מותאמים לצרכים המשתנים של התושבים.
- האגף יעשה כל שביכולתו לאפשר לציבור שירות זמין ונגיש, תוך מתן מידע לתושבים על זכויותיהם והדרכים למימושן.

### מבנה האגף:



## המחלקה לשרותים חברתיים

כפופים למשרד הרווחה.  
הפנייה נעשית ישירות או דרך כל גורם בקהילה.

### השירותים הניתנים:

- ייעוץ והכוונה למיצוי זכויות ממשרד הרווחה ומגורים נוספים כגון הביטוח הלאומי.
- אספקת שירותים וסיוע חומרי במקרים של משפחות במצוקה.
- טיפול בכל פניה של אלימות במשפחה.
- כתיבת תסקירים במקרה של גירושין.
- בתחום הזקנה - טיפול בעיות בדידות, חולי, קושי בתפקוד אישי.
- מימוש חוק סיעוד בשיתוף ביטוח לאומי וסידור בבית אבות.
- בתחום השיקום - טיפול באוכלוסייה עם צרכים מיוחדים.

### היחידה למתבגרים

יחידה העוסקת במתן מענים חינוכיים - איתוריים וטיפוליים למתבגרים בגילאי 12-18. המענה החינוכי מתבצע על ידי הסברה ותוכניות מניעת התנהגויות סיכון המתקיימות בבתי הספר ובחינוך החברתי - קהילתי ביישובי המועצה המענה הטיפולי מתבצע ע"י איתור בני נוער במצבי קושי ומשבר, טיפול רגשי, בניית תכניות התערבות טיפוליות מותאמות לבעיות רגשיות בקרב מתבגרים והדרכת הוריהם.

### היחידה להתנדבות

היחידה פועלת מתוך אגף יעוץ וטיפול, המח' לשירותים חברתיים ולכן המתנדבים מכוונים להוות גורם מסייע לסגל המקצועי הנותן שירותים לאוכלוסייה הנזקקת. ההתנדבות יוצרת אינטראקציות חברתיות, הכרות והזדהות של פרטים, קהילות ורבדים חברתיים עם זולתם. היא מטפחת נורמה חברתית התנהגותית של עזרה הדדית והתייחסות למצוקות הפרט והחברה.

### תפקידים

- זיהוי ומיפוי תפקידים למתנדבים בקהילה.
- גיוס והכשרת מתנדבים לתפקידים השונים.
- ליווי, הדרכה והעשרת מתנדבים במילוי תפקידם.
- ביטוח והוקרת מתנדבים ופועלם.

## מרכז חוסן

מרכז החוסן הוא גוף מקצועי ארגוני, המתכלל את עבודת ההכנה לחרום במ.א גולן ויישוביה, מוביל את פעולות ההערכות לחיזוק החוסן והמוכנות הקהילתית לחרום בתקופת רגיעה, ומספק את המענה בשעת חירום. מרכז החוסן מאגד בתוכו את נושא המוכנות לחרום ברמה האזורית, הקהילתית והמשפחתית באופן שיטתי ומוסדר.

### מטרות המרכז:

1. חיזוק החוסן בקהילות ע"י יצירת מנגנוני פעולה המבוססים על כוחות מקומיים והעצמתם.
2. שיפור תשתית מוכנות לחרום ברמה אזורית מועצתית ויישובית- ריכוז כלל העשייה תחת גג מקצועי אחד, תוך דגש על מוכנות מוסדות החינוך לאירועי חרום. טיפול בכל פניה של אלימות במשפחה
3. פיתוח וקידום תכניות לקידום החוסן ברמת מניעה והתערבות לפרט ולמשפחה.

במהלך השנה מבצע מרכז החוסן קורסים והכשרות בנושאים מגוונים לקהלי יעד שונים לפי הצורך.

### מרכז גישור ודיאלוג קהילתי

מרכז מקצועי המופעל ע"י מתנדבים מקהילת הגולן ומספק שירותי גישור ודיאלוג קהילתיים במחיר סמלי. המרכז פועל להפצת השיח הגישורי בקרב גופים וקהילות בגולן.

### שפ"ח - שירות פסיכולוגי חינוכי

- כפוף למשרד החינוך.
- נותן שירות לגנים, ולבתי הספר.
- הפנייה נעשית דרך מערכת החינוך: בי"ס - יועצות, גנים - גננות.

### תפקיד השירות הפסיכולוגי

- הפסיכולוג, שותף בעיצוב תפיסת המסגרת החינוכית בכל הנוגע לרווחה ולבריאות הנפשית של התלמידים.
- מדריך ומלווה צוותים חינוכיים בסוגיות ובקשיים הקשורים בהיבטים רגשיים, חברתיים והתנהגותיים.
- סיוע לצוותי החינוך באיתור מוקדם של תלמידים בסיכון ובניית התערבות פסיכו-חינוכית מותאמת לצרכי הילד ומערכת החינוך.
- התערבויות פסיכולוגיות מידיות במצבי חירום ובאירועי אסון.
- ביצוע אבחונים והערכות פסיכולוגיות בהתאם להנחיות של שפ"ח.
- ייעוץ להורים הן בשילוב עם המערכת החינוכית והן בנפרד.

## השירות הטיפולי (טיפול בילד ובמשפחה)

האגף מפעיל צוות רב מקצועי למתן טיפול רגשי ותמיכתי בילדים, משפחות, זוגות ויחידים.

הצוות כולל מטפלים משפחתיים, עו"סים, דרמה תרפיסטים ופסיכולוגיים (חלק מהמטפלים הם קבלני משנה).

טיפולים אלה כרוכים בפתיחת תיק רווחה ובתשלום סמלי מעבר לסבסוד המועצה.

## היחידה להתפתחות הילד

היחידה כפופה למשרד הבריאות, הפניה נעשית דרך המרפאות והתשלום באמצעות התחייבויות. היחידה מטפלת גם בתושבי קצרין.

הטיפול ניתן לילדים מגיל לידה ועד כניסתם לביה"ס בכל מגוון בעיות ההתפתחות החל מאיחור קל ועד לנכויות ופגיעות קשות.

## השירותים הניתנים במסגרת היחידה:

- אבחון רפואי ע"י רופאה התפתחותית.
- אבחון וטיפול פרא רפואי (פיזיותרפיה, ריפוי בעיסוק וקלינאות תקשורת).
- אבחון ילדים בעלי צרכים מיוחדים ע"י פסיכולוגית היחידה.
- אבחון להפרעת תקשורת בספקטרום האוטיסטי ע"י הפסיכולוגית ורופאה.
- הערכה התפתחותית ע"י צוות רב מקצועי.
- הדרכה וליווי הורים לילדים עם בעיות התפתחותיות.
- טיפול עו"ס - תהליך הכרה במשרד הרווחה, שילוב ילדים בעלי צרכים מיוחדים במעונות ובגנים והפנייה למעון שיקומי.
- הדרכה לצוותי חינוך אשר משלבים ילדים עם בעיות התפתחותיות.
- טיפול בבעיות רגשיות בגיל הרך ובקשר הורה ילד.
- איתור מוקדם של ילדים עם קשיי התפתחות ע"י כניסת צוות מט"ן לגנים ולמעונות.

## היחידה לקידום בריאות

בריאות הינה רווחה נפשית, גופנית וחברתית.

היחידה לקידום הבריאות יוצרת שותפויות עם הקהילה, צוותים רפואיים, נציגי קופות החולים, משרד הבריאות, משרד החינוך והמתנ"ס. היחידה פועלת לקידום בריאות בקהילה, בקרב נוער, בתי ספר וגנים.

## תכניות קהילתיות

- "אורח חיים בריא ופעיל" במעונות, גנים ובתי ספר.
- "בריאות שן התלמיד" לתלמידי גיל 6 חובה ועד כיתה ט'.
- פעילות בריאותית בחודש הזקן.
- בתי ספר מקדמי סביבה ובריאות.
- הרצאות, סדנאות והשתלמויות לצוותים רפואיים ולקהילה.



## תפקיד עו"ס הקשר:

תפקיד עו"ס הקשר הוא להוות כתובת אישית לתחום הפרט והמשפחה במחלקה ליעוץ וטיפול, עבור מנהל הקהילה, ובעלי תפקידים רלוונטיים נוספים בשוב: רב הישוב, מרכז ועדת פרט, יו"ר הועד, רופא, אחות ואחרים במקרה הצורך.

### תחומי העבודה של עו"ס קשר:

1. יעוץ והדרכה לבעלי תפקיד לגבי צרכים פרטניים ומשפחתיים ספציפיים.
2. אבחון והערכת מצב ראשונית לפרט או למשפחה הזקוקים לסיוע.
3. סיוע במצבי אובדן וחולי - פניה יזומה כשמדובר במשפחות עם קטינים (במשפחות אחרות המענה רק בהתאם לפניה במחלקה ליעוץ וטיפול).
4. התערבות מיידית במצבי חירום ואסון (בשילוב מלווי הישוב: פסיכולוג, פיתוח קהילתי ומלווה חינוכי).
5. תיווך לשירותים אחרים רלוונטיים בתוך המחלקה ליעוץ וטיפול, במועצה ומחוצה לה.

אחריות הישוב	אחריות מועצה
<p><b>כללי:</b></p> <p>יידוע עו"ס הקשר על מקרים רלוונטיים בשוב בהתאם להגדרת התפקיד ותחומי העבודה המצוינים לעיל.</p> <p><b>פגישות:</b></p> <p>השתתפות נציגי הישוב בפגישות הקבועות שהוגדרו (הגדרה בצד "אחריות המועצה").</p> <p><b>ועדת פרט:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. הקמת ועדת פרט וקהילה/עזרה הדדית. בין חבריה אנשי מקצוע טיפול, חינוך ובריאות.</li> <li>2. יידוע התושבים מי הם חברי ועדת פרט, מה תפקידם, מי עו"ס הקשר היישובית ומה תפקידה (עפ"י המידע שהתקבל מעו"ס הקשר).</li> </ol> <p><b>התנהלות:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. קביעת איש קשר מול עו"ס הקשר. איש הקשר מייצג את כל בעלי התפקיד בשוב (יו"ר הנהלה, מנהל קהילה).</li> <li>2. ניתוב משפחות/ פרטים לקבלת מענה במחלקה ליעוץ וטיפול דרך מזכירות המחלקה (מילוי טפסי פניה וזימון לאינטייק). במקרים דחופים ו/או מורכבים פניה ישירה לעו"ס קשר.</li> <li>3. בלילות, בסופי שבוע ובחגים, פניה לכונן דרך מוקד המועצה.</li> </ol>	<p><b>כללי:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. מענה למקרים בהם נדרש טיפול - ע"פ הגדרות תפקיד.</li> <li>2. ליווי והדרכה לוועדת פרט יישובית.</li> <li>3. יידוע בעלי תפקידים ביישוב על פרטי יצירת קשר עם העו"ס ותפקידה, על מנת שמידע זה יעבור לתושבים.</li> <li>4. עבודה על פי החוק, התע"ס והקוד האתי.</li> </ol> <p><b>פגישות קבועות:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. בכניסת מנהל קהילה חדש - פגישה ראשונית עם מנהל קהילה ונציגי ועדת פרט. הפגישה תעסוק בתיאום ציפיות, תחומי אחריות הדדיים, אופן ניתוב הפניות והסבר על דרכי הפניה. ביישובים דתיים תתקיים גם פגישה עם רב הישוב.</li> <li>2. פגישה רבעונית - תתקיים עם מנהל קהילה, ביישוב, בשלוחה או במועצה, תוך הפעלת גמישות ושיקול דעת.</li> </ol> <p><b>עבודה משותפת סביב מקרים בקהילה:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. החלטה על ניתוב הפניה למסלול עו"ס קשר או למסלול פורמלי במחלקה.</li> <li>2. החלטה על אופן הטיפול והשותפים.</li> </ol> <p><b>התנהלות פנים מערכתית</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. השתתפות נציגי צוות עו"ס בפורום מנהלי קהילות אחת לשנתיים, הצגת אופן העבודה ותיאום ציפיות בעבודה המשותפת.</li> <li>2. בניית תהליך משוב לשירות עו"ס קשר והפעלתו.</li> <li>3. השתתפות בדיונים קבועים על ישוב, יחד עם רביעיית המתערבים היישובית (בהובלת פיתוח קהילתי), ובפורומים נוספים ע"פ צורך.</li> </ol>

## הצוות וחלוקת העבודה:

שמות העובדים	תפקיד מקצועי	עו"ס קשר בישובים
אביטל פלכטמן	מנהלת אגף ייעוץ וטיפול והמחלקה לשרותים חברתיים.	
שרונה לוין ירון	ראש צוות עו"ס, מרכזת אינטייק מבוגרים (קבלה ומיון)	בני יהודה, גשור.
עדינה סבח	עו"ס לחוק נוער וסדרי דין, מטפלת משפחתי.	אליעד, גבעת יואב, כפר חרוב, מיצר, נאות גולן.
אורית קליין	מרכזת תחום נוער וצעירים וועדות תכנון טיפול.	אבני איתן, אפיק, מבוא חמה, מעלה גמלא.
סוניה קוגן	מרכזת תחום עולים וקשישים, עו"ס לחוק חוסים ואפוטרופסות.	אודם, יונתן, קדמת צבי, קלע אלון.
אהובה אייזנברג	עו"ס, מרכזת תחום צרכים מיוחדים.	אורטל, אלוני הבשן, אלרום, נוה אטיב.
איילה כליפא	עו"ס (מתמחה בסדרי דין).	חד נס, כנף, רמות.
גילת גול	עו"ס לחוק נוער.	מרום גולן, נמרוד, עין זיון, קשת, שעל.
לי קטלן - שוסיוב	עו"ס צעירים.	אניעם, חיספין, נוב, נטור, רמת מגשימים.
ברנו סימקין	עובדת זכאות	

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
<b>עבודה ע"פ חוק</b>	הסבר על תפקידי העו"ס לחוק נוער, סדרי דין, אפוסטרופסות  מענה לפניות רלבנטיות	דיווח על חשד לפגיעה /להזנחה בקטינים וחסרי ישע  התייעצות והתלבטות במצבים נדרשים	
<b>התערבות במצבי חירום ומשבר</b>	הצגת מודל ליווי ישובים, הפעלת המודל בעת ארוע, קשר ותיאום בין צוות המלווים של המועצה ועם הישוב	יידוע אחד המלווים על הארוע, הפעלת גורמים רלוונטיים ביישוב ובצח"י, תוך שיקול דעת לגבי הפעלת המלווים מהמועצה	מפגש סיכום ארוע מובנה. עבודה ע"פ נוהל התערבות במצבי חירום
<b>מעבר מחירום לשיגרה</b>	חלוקת תפקידים בין המלווים ועדכון הישוב תכלול גורמי החירום בתחום הבריאות - מועצה, משרד הבריאות, צבא, כוחות הצלה, בתי"ח, קופ"ח הכשרת צוותים מקצועיים ותושבים בשת"פ עם חוסן ומשרד הבריאות רכש ציוד הבריאות	העברת הטיפול והאחריות מצח"י לועדה לעזרה הדדית וגופים נוספים שעובדים בשגרה (ועדת חינוך, הנהלה וכד') צח"י בריאות השתתפות פעילה הנגשת הציוד: רב"ש < צח"י	הנחיות משרדי ממשלה מודל הפעלה בחירום - מכלול אוכלוסיה
<b>התערבות ביישוב סביב תופעות מדאגות בתחומי ילד ונוער</b>	יזום פניה לישוב, שיקוף המצב, הצעת תכנית התערבות מקצועית ומותאמת. הקצאת משאבים.	יזום פניה עם זיהוי התופעה, העמדת צוות מלווה או גורם מולו תתבצע העבודה, גיוס הציבור לשיתוף בתהליך, הקצאת משאבים	



## אגף יעוץ וטיפול

שותפים למפגש: מנהל האגף ומנהלי מחלקות / בעלי תפקידים רלוונטים

- מצב הישוב מנקודת המבט של האגף
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה בישוב
- נקודות לשיפור / חסמים שזוהו בישוב
- אתגרים שאני צופה לאגף בעבודתו עם הישוב
- מה התוכניות ליישוב? בתכנון / ביצוע
- תוכניות אסטרטגיות קיימות, על בסיס ניתוח נתוני הישוב



## אגף יעוץ וטיפול

- מצב היישוב מנקודת המבט של הישוב
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה בישוב
- נקודות לשיפור ואתגרים בישוב
- מה התוכניות שיש בישוב בתחומים השונים בתכנון/ ביצוע
- תוכניות אסטרטגיות קיימות, על בסיס ניתוח הנתונים



## סיכום שיחה משותפת

תאריך: \_\_\_\_\_ שם הישוב: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהמועצה: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהישוב: \_\_\_\_\_

תחום	פירוט	המלצות להמשך
התפתחות הילד		
שפ"ח		
מחלקה לשירותים חברתיים (עו"ס קשר)		
יחידת מתבגרים		
מרכז חוסן (צח"י)		
מרכז גישור		
יחידה להתנדבות		
יחידת הבריאות		
השירות הטיפולי		
שמ"ר		
כללי: קולות קוראים		

תאריך לפגישה הבאה: \_\_\_\_\_ בהצלחה!



# מסמכים ישימים

אגף יעוץ וטיפול

## הגדרת תפקיד עו"ס הקשר במצב חירום/אסון

### שלב א' - איסוף מידע והיערכות ראשונית

- ✓ קבלת הודעה על אירוע חירום מאביטל או כל גורם אחר.
- ✓ עדכון וקשר עם שאר מלווי הישוב (פסיכולוג, מלווה קהילתי, מלווה חב"פ) ועם המנהל הישיר ליידוע ו/או הצלבת מידע.
- ✓ קשר ראשוני טלפוני עם הישוב - מנהל הקהילה או נציג צח"י, לצורך איסוף מידע ראשוני והמלצה לכינוס צח"י.
- ✓ בתיאום עם אביטל - החלטה על מי מטפל ומי מרכז הטיפול באירוע מטעם מיט"ר (והודעה על כך לישוב ולכל בעלי התפקידים הרלוונטיים במועצה)
- ✓ זיהוי וקבלת החלטות לגבי המענים הנדרשים - תוך יצירת תכנית התערבות ראשונית וחלוקת תפקידים (מי יוצא לישוב? עם מי נפגשים?).
- ✓ תיעוד שוטף ומדוייק תוך כדי שלבי האירוע - מומלץ.

### שלב ב' - סיוע לישוב במיפוי וחשיבה

- ✓ המשך קשר עם הישוב: בהגעה פיזית לישוב למפגש עם צח"י, או טלפונית, לפי הצורך (ובהתחשב בנסיבות ובאילוצים).
- לקבלת תמונת מצב ברורה ומעודכנת
- למיפוי מעגלי פגיעות + צרכים
- ✓ חלוקת משימות ותפקידים (הן שלנו והן של צוות הישוב).

### שלב ג' - הגשת עזרה ראשונית - תוך חשיבה והתייחסות למעגלי הפגיעות:

- ✓ בהתאם למיפוי והערכת הצרכים - מעבר לעבודה פרטנית ו/או קבוצתית.
- ✓ לפי הצורך - תיווך וקשר ועם גורמים מקצועיים אחרים במיט"ר ובמועצה.
- ✓ המשך ליווי ויעוץ לבעלי תפקידים בישוב.

### שלב ד' - סיום אירוע החירום והיערכות להמשך (בד"כ יומיים עד שבוע מזמן האירוע)

- ✓ פגישת "סיכום-אירוע" של צוות המלווים המעורבים באירוע (בכל מקרה יוזמנו כל 4 המלווים) יחד עם אביטל, לריכוז המסקנות והלקחים והיערכות להמשך.
- ✓ הערכת הצרכים מחדש וחלוקת תפקידים להמשך ההתערבות.
- ✓ הפניה לטיפול גורמים מקצועיים רלוונטיים בהתאם לצורך.
- ✓ המלצה לישוב לקיים "סיכום אירוע" משלהם.
- ✓ מול הישוב - חזרה לנוהל עבודה בשגרה.

### שלב ה' - לאחר סיום האירוע

- ✓ מעקב - לוודא שההחלטות בוצעו (לקבל עדכון מכולם).
- ✓ סיכום אירוע פנימי שלנו קצר וכתוב.
- ✓ משוב מהישוב ולישוב על ההתנהלות באירוע.
- ✓ תיווך התיעוד וסיכום האירוע הכתוב בתיק הישוב.



## וועדת עזרה החדדית

### תפיסת התפקיד של הוועדה:

ועדת עזרה החדדית עוסקת ומסייעת ברמת הפרט והמשפחה בלבד. הוועדה מתנדבת, דיסקרטית. במעגלי התערבות שונים (בין אישיים - בין משפחות, בין משפחה לקהילה, ברמה קהילתית כגון קשיים חברתיים בין ובתוך קבוצות).

### הגדרת תפקיד:

הוועדה עוסקת בתחומים הבאים:

1. קשיים כלכליים.
2. תמיכה חברתית רגשית.
3. משברים משפחתיים.
4. משברים אישיים - פיטורין, טראומה מתפרצת.
5. קשיים בריאותיים.
6. עזרה ליולדת.
7. ניתוב למשאבים בקהילה על מנת לעזור לפרט ולמשפחה.
8. ביקור חולים.

### הוועדה עובדת בכמה רמות:

1. ברמת הפרט והמשפחה.
2. ברמה מערכתית - גיוס והפעלת מערך מתנדבים, ניתוב של משאבים שונים בקהילה לצורך מתן סיוע ועזרה, ליווי וסיוע בהפעלת הרשת החברתית של הפרט והמשפחה הזקוקים לסיוע ותמיכה.
3. עבודה בממשקי עבודה שונים הדורשים הפנייה לגורמי מקצוע רלוונטיים שונים ביישוב ובאזור כגון עמותות (הוספיס גולן גליל עליון, פעמונים), הנהלה, ועדות יישוביות (חינוך, צח"י, גמ"ח), גורמי רווחה (אגף יעוץ וטיפול, עו"ס קופ"ח) וכו'.

### כיצד נעשית פנייה לוועדה?

1. נעשית פנייה ישירות לטלפון לנציגי הוועדה.
2. תיבת פניות דיסקרטית שתוצב במזכירות ותפתח רק ע"י חברי הוועדה.
3. פנייה שנעשית ע"י הפרט עצמו, חברים, משפחה, שכנים ומכרים מהיישוב.
4. פנייה אקטיבית של הוועדה לפרט או למשפחה שקיימת ידיעה לגביהם שהם חווים אירוע מסוים או מצויים בסוג של משבר.





## יו"ר צח"י

### מיומנויות הנדרשות מיו"ר צח"י - יושב ראש צוות חירום יישובי

מומלץ לבחור ליו"ר צח"י אנשים בעלי כושר מנהיגות, יכולות ניהוליות ובעלי ניסיון. נקודות חשובות: יכולת התמודדות במצבי לחץ ומשבר, זמינות ופניות במצבי משבר או חירום, יכולות בין אישיות גבוהות, נכונות לעבודה בשותפות עם מנהל קהילה ורבש"צ.

### תפקיד בשגרה:

- אחראי ופועל להקמת צוות צח"י ולאיתור אנשים מתאימים לאיוש התפקידים במטה הצוות ובצוותים הייעודיים.
- יוזם מספר פעמים בשנה באמצעות גורמי ההנהגה ביישוב ומרכז חוסן במועצה פעילות הכשרה, הדרכה מקצועית ושימור היכולת התפקודית של הצוות לאורך זמן בהשתלמויות ובתרגילים.
- פועל לגיבוש צוות צח"י וכשירותו ולשימור המוטיבציה של חברי הצוות, מעמדם ותדמיתם באמצעות פעילות חברתית ייעודית - כנסים, פורומים, מפגשים וכדומה.
- מוודא ארגון ועדכון תיק צח"י על ידי מטה הצוות והצוותים הייעודיים.
- משתתף בישיבות ובמפגשים להיערכות והכנת היישוב למצבי משבר וחירום.
- קשר עם הנהגת הישוב- רבש"צ ומנהל קהילה.

### תפקיד בעת מצב משבר או חירום:

- אחריות כללית להפעלת צוות צח"י, חלוקת משימות וניהול המשבר ומערך הסיוע.
- אחראי להפעלה של נוהלי אזעקת והפעלת הצח"י.
- מייצג את צח"י כלפי גורמי ההנהגה ביישוב, במועצה האזורית וכלפי גורמי חוץ.
- מקיים התייעצויות, עדכון ותיאום פעילות עם ראשי הצוותים הייעודיים בצח"י, עם הנהגת היישוב ועם בעלי תפקידים ביישוב ובמועצה.
- הפעלת חמ"ל הצח"י בהתאם לשעון הפעילות של המועצה, קביעת סדרי עבודה, רמת הכוננות ואיוש של בעלי תפקידים.

### בסיס המשבר

- החזרת כלים ואמצעים לכשירות.
- כינוס ראשי הצוותים לשיחת סיכום ורישום למטרת לימוד והפקת לקחים
- כתיבת דו"ח מסכם על בסיס הדיווחים של ראשי הצוותים והרישומים של המטה.
- שיחה מארגנת / דיבוב לצוות המתערבים.

### מוקד/נית צח"י

מוקד מידע יישובי נמצא בסמיכות לשולחן המרכזי בחמ"ל. המוקד יופעל על ידי מזכירת המטה ומוקדניות.

מטרת המוקד היא להוות מרכז התקשורת של המטה עם גורמים בתוך היישוב ועם גורמי חוץ לצורך קליטה והעברת מידע, עדכונים, הנחיות, פניות לטיפול ותיאומים. המוקד מסייע למטה הצח"י לבנות תמונת מצב על מאפייני המשבר, מצב הנפגעים, הנחיות לתושבים, הגשת תמיכה רגשית, וכתובת לפניות הציבור בכל נושא הקשור למצב החירום. במקביל, תיעוד האירועים המרכזיים.

### מיומנויות נדרשות

יכולת לרכז מידע, עבודה על כמה נושאים בו זמנית, אדיבות.



## מכלולי צח"י בישוב

### דוברות

מכלול דוברות מחולק לשניים - מידע לציבור (דוברות פנים) ודוברות (דוברות חוץ).

#### מידע לציבור:

- טיפול, ריכוז, הכנה והפצה של מידע חיוני, הנחיות והסברה לציבור שביישוב באופן מהימן, מדויק ואחראי באמצעי תקשורת מגוונים, נגישים ומותאמים לאוכלוסיית היעד.
- איתור צרכים ופערי מידע בציבור שביישוב ומתן מענים תקשורתיים לפערים על ידי צוות צח"י.
- הפעלת רשת מידע ותמיכה, ריכוז המידע וסיוע למטה צח"י בריכוז מידע מהציבור ובבנייה של תמונת מצב על האוכלוסייה.
- הנחיות מקצועיות יינתנו על ידי דוברת המועצה.

#### דוברות:

- ריכוז כל פעולות הדוברות ביישוב עם גורמי התקשורת הארצית והאזורית באישור ובתיאום עם יו"ר צח"י ועם דוברת המועצה.
- מעקב אחר המידע וההסברה בכלי התקשורת הארציים והאזוריים במהלך אירוע/מצב חירום, ניתוח משמעותיות והכנת דרכי תגובה בתקשורת.
- סיוע לעיתונאים במילוי תפקידם במגמה לשדר ולהציג באמצעותם חוסן יישובי, התמודדות, סולידריות ושליטה.

#### מיומנויות נדרשות

מומלץ שיהיו בעלי רקע בתחום התקשורת/ ההסברה/ יחסי ציבור וכו'. כמו כן, מומלץ לצרף לצוות מומחה להיבטים הטכניים להפעלה של אמצעי תקשורת מגוונים.

### רווחה

- מכלול רווחה ממפה אוכלוסיות בסיכון לפי מעגלי פגיעות ומצב האיום, המשבר או הפגיעה ואוכלוסיות עם צרכים מיוחדים ומכין תמונת מצב על האוכלוסייה.
- מרכז ומפעיל מערך סיוע ותמיכה רגשית ופיזית ביחידים, במשפחות ובקהילה במצבי משבר וחירום ולהוות חוליה מקשרת למערך השירותים החברתיים במועצה.
- מיפוי אוכלוסיות עם צרכים מיוחדים והצרכים החיוניים שלהן וכן ריכוז והגשת סיוע הפיזי ותמיכה הרגשית בשיתוף פעולה עם צוותי הרווחה, החינוך והבריאות ובשילובם

#### מיומנויות נדרשות

מומלץ לבחור ראש צוות בעל רקע וניסיון בתחומי מדעי ההתנהגות והטיפול ובעל ניסיון בניהול צוות מקצועי.



## חינוך

- מהווים גורם מקצועי בצוות צח"י בכל הנוגע למתן מענה ולטיפול במצבי משבר וחירום בילדים, בהורים ובבני נוער במסגרות החינוך הפורמלי והלא פורמלי בגילאים השונים בשיתוף צוותי הרווחה והבריאות.
- מכינים ומפעילים מערך תכניות להעסקה ולחינוך לא פורמלי לילדים ולנוער בהיעדר פעילות של מסגרות חינוכיות פורמליות.

### מיומנויות נדרשות

רצוי מתחום החינוך, בעל רקע וניסיון בניהול מוסדות חינוך פורמאלי ולא פורמלי או בתחומי התרבות.

## רפואה

- בשלב ראשון להגיש עזרה ראשונה מיידית לנפגעים במסגרת מערך הביטחון וההצלה היישובי לאחר קבלת הכשרה מתאימה.
- לסייע במיפוי צרכים ובמתן מענה רפואי בשעת חירום.
- לייעץ, לתאם ולהגיש סיוע לאוכלוסיות עם צרכים מיוחדים במעגלי הפגיעות.
- להבטיח רציפות במתן שירותי רפואה ביישוב במהלך מצב החירום באמצעות קופות החולים והמרפאה.
- להוות חוליה מקשרת ומתאמת עם מערך השירותים הרפואיים באזור ועם נציגי גורמי הרפואה במועצה האזורית.

### מיומנויות נדרשות

ראש הצוות בעל רקע רפואי בסיסי. בעל יכולת ניהול צוות. שאר חברי הצוות המטפלים יהיו מתחום הבריאות והרפואה, בעלי הכשרה מתאימה.

## לוגיסטיקה

- יצירת מעטפת לוגיסטית מקצועית כמענה לצרכים חיוניים של התושבים שנפגעו ולכלל הקהילה בתחומים של אספקת מים, מזון, חשמל, תקשורת, תחבורה, ציוד מכני ועוד בהתאם למאפייני המצב.
- סיוע לוגיסטי לפעילות ולצורכי הצוותים הייעודיים של צח"י.
- תיאום, ריכוז והפעלת משאבים ואמצעים לוגיסטיים, ספקים, בעלי מקצוע ומצרכים חיוניים בשיתוף המועצה וגורמים אחרים במרחב.
- אומדן נזקים ותיאום פעילות לתיקונם באמצעות גורמי פנים וחץ בשלבי המענה המשלים והשיקום.
- בשגרה - הכנת אמצעים, ציוד מלאים, גס"פים ונוהלי הפעלה.

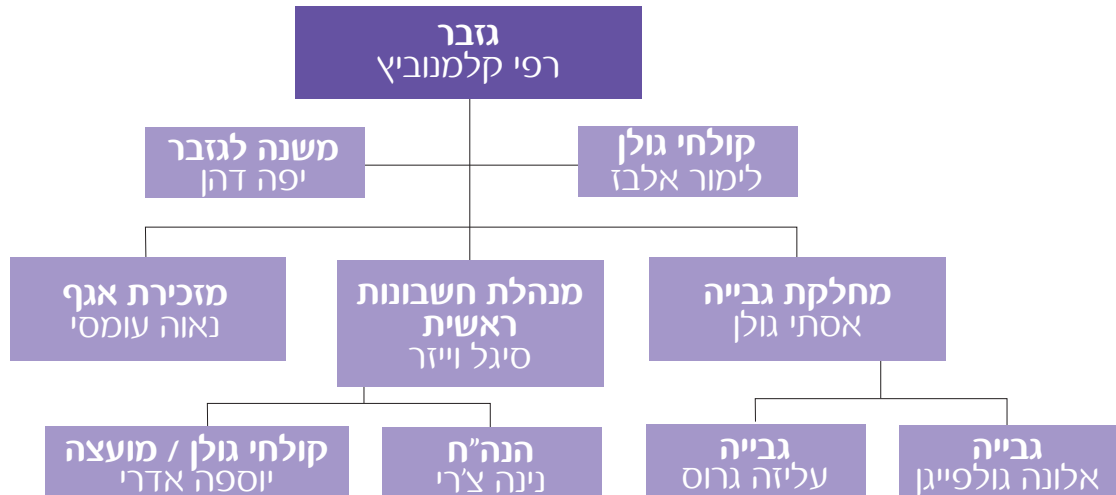
### מיומנויות נדרשות

ראש צוות - בעל רקע, ניסיון ויכולת ארגונית/ניהולית בתחומי התחזוקה והלוגיסטיקה ובעל כושר אלתור ופתרון בעיות.  
חברי צוות - בעלי רקע וניסיון בתחומי התחזוקה, הלוגיסטיקה והמשק.  
מומלץ לבחור לצוות בעלי תפקיד בתחזוקה ובמשק.



## אגף כספים

### מבנה האגף:



### בעלי התפקידים הרלוונטיים לממשק העבודה עם מנהל הקהילה:

רפי קלמנוביץ - מנהל אגף, גזבר המועצה  
יפה דהן - משנה למנהל האגף, ביטוח, מעונות יום  
נינה צ'רי - הנהלת חשבונות, חו"ז חודשי  
אסתי גולן - תקציבי חינוך בגני ילדים, ארנונה (הנחות)  
אלונה גולפייגן - ארנונה (הנחות)

### שגרות העבודה אל מול מנהל הקהילה והישוב:

- תקציבים שוטפים, תקציבים מיוחדים, תב"רים, תקציבי פיתוח, העברת כספים.
- מנהל הקהילה יפקח על העברת תקציב מהמועצה לחשבון הועד המקומי. בהעברת תקציב מיוחד צבוע וגם על העברה זו יבוצע פיקוח.
- פגישה שנתית עם כל מנהל קהילה.
- מנהלי קהילה חדשים - הכרות אישית עם מנהל האגף והכרות עם הצוות, פגישה רבעונית בשנה הראשונה.

### תקציב הועד המקומי

מרבית הוועדים המקומיים פיתחו כלי עבודה הנוחים עבורם לניהול התקציב, משרד הפנים פיתח כלי בתוכנת אקסל, קיימים העתקים ביישובים ובמועצה.

### ארנונה

כל מבני הועד המקומי הינם ציבוריים ופטורים מתשלום ארנונה. מגורים ועסקים אינם בתחומי אחריות הועד המקומי.

## תחומי אחריות אגף כספים

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
<b>תקציב ועד מקומי</b>	הנחיית מנהלי קהילה בהכנת תקציב אישור תקציב במליאת המועצה	הגשת תקציב ועד מקומי	15/12 עד ה- 31/12
<b>תקציב ועד מקומי</b>	1. קבלת הנתונים מהיחידה האסטרטגית 2. הנתונים מועברים לגזבר על פי 0-18, +19 3. גזבר מעביר לישוברים לבקרה		15/12 עד ה- 31/12
<b>האצלת סמכויות</b>	הבאת ההצעה להאצלת סמכויות למליאת המועצה	מימוש החלטת המועצה	מדי שנה
<b>דיווחים כספיים</b>	להביא לידיעת המליאה את המאזן השנתי (דו"ח רווח והפסד, נכסים) של הועד המקומי	הגשת מאזן שנתי	הגשת מאזן - עד 31/3 לשנה העוקבת
<b>ועדת ביקורת</b>	אישור חברי ועדת הביקורת הישובית במליאת המועצה	הקמה, אישור ואישור ועדת ביקורת פעילה	דיווחים - תאריך קובע 15/11
<b>סל שירותים</b>	בניית תקציב	דיווחי אוכלוסיה בשוטף ליחידה האסטרטגית	תיעוד, פיקוח, בקרה ומשוב
<b>העברות כספיות</b>	העברה תקציבית בהתאמה לתזרים מזומנים ויתרה בחו"ז	ניהול תקין של תקציב הישוב בקשת יתרות לבקרת ניצול תקציב העברת בקשות להעברת תקציב	העברת תקציב - עד ל- 9 לכל חודש בקשת יתרות - חודשית בקשת תקציב - עד ל- 8 לכל חודש



## אגף כספים

שותפים למפגש: מנהל האגף ומנהלי מחלקות / בעלי תפקידים רלוונטים

- נקודות לשימור בהתנהלות הכספית ביישוב
- נקודות לשיפור בהתנהלות הכספית ביישוב
- דברים מיוחדים ליישוב (כרטסות שונות שמתנהלות ועוד...)
- הצגת הכרטסת היישובית



## אגף כספים

- דברים מיוחדים ליישוב (כרטסות שונות שמתנהלות ועוד...)
- הכרטסת היישובית
- שאלות שונות בתחום הכספים / תקציב הועד המקומי



## אגף כספים - סיכום שיחה משותפת

תאריך: \_\_\_\_\_ שם הישוב: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהמועצה: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהישוב: \_\_\_\_\_

פירוט	אחריות לביצוע	הערכת זמן הביצוע	סטטוס ביצוע (לפגישות הבאות)	הערות
עדכונים בתחומי האחריות הקיימים				
השלמות מידע נדרשות				
נושאים נקודתיים לטיפול				
המלצה לפגישות עם בעלי תפקידים				
נושאים נוספים				

תאריך לפגישה הבאה: \_\_\_\_\_ בהצלחה!



# מסמכים ישימים

אגף כספים





# דוגמא לתקציב ועד מקומי

2016

תקציב

ועד מקומי:

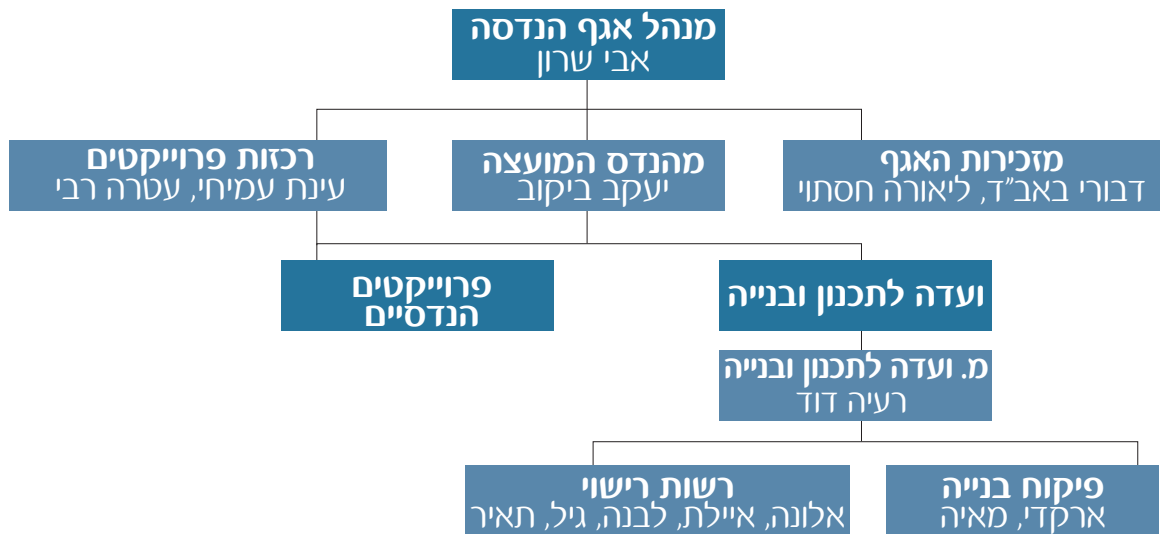
		באשי"ח					
		השלומים		הקבילים			
מספר ושם הפרק	תקציב 2016	תקציב 2015	שינוי בתקציב השנה לעומת שנה קודמת	מספר ושם הפרק	תקציב 2016	תקציב 2015	שינוי בתקציב השנה לעומת שנה קודמת
			%-ב-2015				%-ב-2015
<b>1</b>	<b>משימות המפעלים</b>						
	11 קניטום גביה עסקית ארומה	0		0	0	0	
	15 השתתפות במחזור	0		0	0	0	
	16 הכנסות מלימוד	0		0	0	0	
	19 השתתפות במפעלה	0		0	0	0	
	<b>החלטות מיוחדות</b>	0		0	0	0	
	61 קניטום כללי	0		0	0	0	
	61 א. החזרת מילי ועד מקומי	0		0	0	0	
	62 קניטום כספי	0		0	0	0	
	<b>2</b>	<b>שירותים מקומיים</b>					
	21 תברואה	0		0	0	0	
	22 שנקרה רביטוח	0		0	0	0	
	24 הכנסה ציבוריים	0		0	0	0	
	25 חנינות, מטפלים הארומה	0		0	0	0	
	<b>3</b>	<b>שירותים ממלכתיים</b>					
	31 חינוך	0		0	0	0	
	32 תרבות	0		0	0	0	
	33 בריאות	0		0	0	0	
	34 רוחה	0		0	0	0	
	35 דת	0		0	0	0	
	36 קליטת עלייה	0		0	0	0	
	37 איכות הסביבה	0		0	0	0	
	<b>4</b>	<b>הפעלים</b>					
	91 קמז	0		0	0	0	
	93 הכנסה	0		0	0	0	
	98 מפעלים ארומה	0		0	0	0	
	<b>59</b>	<b>הכנסות שלא מתקבלות</b>					
	99	השתתפות במכירי המענה	0		0	0	
		סחייב כללי	0		0	0	
		סחייב מקבילים	0		0	0	
		סחייב השלומים	0		0	0	
		ערך (מערך) השנה	0		0	0	
		<b>10</b>	<b>שומר-פיקוד מסך</b>				
		משרות עלות	0.00		0.00	0.00	
		החלה וכללות - פרק 6	0.00		0.00	0.00	
		שירותים מקומיים - פרק 7	0.00		0.00	0.00	
		שירותים ממלכתיים - פרק 8	0.00		0.00	0.00	
		מפעלים - פרק 9	0.00		0.00	0.00	
		סחייב	0.00		0.00	0.00	
		<b>מספר עובדים</b>					
		1	משי עובדים והחלה וכללות				
		2	משי עובדים שירותים מקומיים				
		3	משי עובדים שירותים ממלכתיים				
		4	משי עובדים שירותים ממלכתיים				
			אישור מעטפה מיום				
			אישור מעטפה מיום				
			אישור מעטפה מיום				
			אישור מעטפה מיום				
			אשרר בשיבות הולנד בוטריין				
			שם יליד הולנד				
			חנימת הולנד וליד ועד				

# אגף הנדסה

## מטרות האגף:

האגף עוסק בגיבוש מדיניות לתכנון פיזי ארוך וקצר טווח, ומטפל בפרויקטים ציבוריים, אזוריים ופנים יישוביים, כולל תשתיות, שימור אתרים ושדרוגם.

## מבנה האגף:



## בעלי התפקידים (הרלוונטיים לממשק העבודה עם מנהל הקהילה):

- אבי שרון - מנהל אגף הנדסה
- יעקב ביקוב - מהנדס המועצה
- רעיה דוד - מנהלת תפעול ועדה
- עינת עמיחי - רכזת פרויקטים
- עטרה רבי - רכזת פרויקטים
- דבורי באב"ד, ליאורה חסתוי - מזכירות האגף

## נהלי העבודה של האגף מול מנהלי הקהילות כפי שהאגף רואה אותם:

בנושא פגישות עם מנהל האגף והמהנדס, יש לפנות למזכירת האגף ולתאם פגישה מסודרת. כמו כן, האגף דואג לערב את מנהלי הקהילות באופן יזום בפגישות רלוונטיות.

## נהלי העבודה של האגף מול התושבים כפי שהאגף רואה אותם:

- הגופים הרלוונטיים שנמצאים בממשק עם התושבים הינם:
- הועדה לתכנון ובניה - אליה פונים בנושא רישוי ופיקוח, בהתאם לנוהל רפורמת רישוי זמין, משלב המידע עד למתן טופס 4, לפי הרפרנטים של הישובים.
- תלונות על עבירות בניה - יש לפנות ישירות לפקחים.
- מפגעים ותשתיות - יש לפנות לאגף דרך מזכירי היישובים, מוקד 100 או מוקד המועצה.

## תחומי אחריות אגף הנדסה

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נרמות/מדדים
השקעות	על פי הצרכים: חינוך, תרבות, ספורט, תשתיות ויחידות דיור	אפשרות להשתתפות כספית	
תכנון	מיזמים ציבוריים	העמדת גורם מקצועי ייחודי וצוותי ליווי	
יזום, תכנון וניהול פרויקטים	תשתיות ומבני ציבור	העמדת גורם מקצועי ייחודי וצוותי ליווי. פרויקטים כלכליים שאינם ציבוריים	
הכנת תכניות אזוריות, יצוג בועדות	ועדות סטטוטוריות ליווי על פי העניין	יידוע הציבור	
ליווי מקצועי וסיוע לישובים בתחומים הנדסיים	תכנון, פיתוח, יעוץ	הובלת התהליך על פי אופי הפרויקט באמצעות צוות מקומי	מסמך הנדסה: תרשים זרימה - שלבים בניהול פרויקטים



## אגף הנדסה

שותפים למפגש: מנהל האגף ומנהלי מחלקות / בעלי תפקידים רלוונטים

- תמונת מצב נוכחית של הישוב מנקודת המבט של האגף
- תמונת מצב עתידית רצויה בהיבטים של תכנון ובניה
- תוכניות לעתיד מצד האגף
- בביצוע
- בתכנון
- לקראת תכנון
- מצב התב"ע ביישובך / האם יש עבודה על התב"ע / צורך בשינויי תב"ע



## אגף הנדסה

- תמונת מצב נוכחית של הישוב בהיבטי תכנון והנדסה
- תמונת מצב עתידית רצויה בהיבטים של תכנון ובניה

תוכניות לעתיד:

- בביצוע
- בתכנון
- לקראת תכנון
- מצב התב"ע ביישוב / האם יש עבודה על התב"ע / צורך בשינויי תב"ע
- חלוקת האחריות בתחומים השונים בין בעלי התפקידים השונים (מנהל קהילה/ מרכז משק/ אחראי תשתיות וכו'...) לנוחות האגף



## אגף הנדסה - סיכום שיחה משותפת

תאריך: \_\_\_\_\_ שם הישוב: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהמועצה: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהישוב: \_\_\_\_\_

פירוט	אחריות לביצוע	הערכת זמן הביצוע	סטטוס ביצוע (לפגישות הבאות)	הערות
עדכונים בתחומי האחריות הקיימים				
השלמות מידע נדרשות				
נושאים נקודתיים לטיפול				
פרוייקטים משותפים צפויים				
המלצה לפגישות עם בעלי תפקידים				
נושאים נוספים				

תאריך לפגישה הבאה: \_\_\_\_\_ בהצלחה!



## אגף תפעול וסביבה

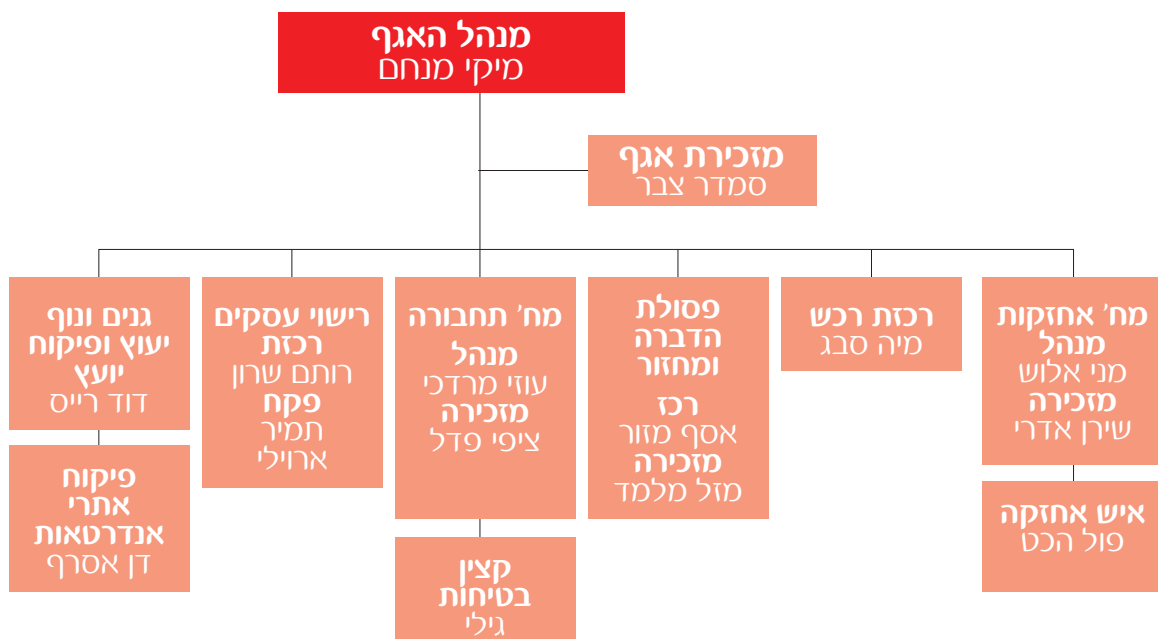
### מטרות האגף:

פועל לקידום מתן השירות, עם הפנים לתושב, תוך שיפור איכות סביבת התושב. האגף פועל במקצועיות רבה וביעילות תוך הקפדה למתן מענה זמין ויעיל לתושב, בהתאם לפרקי הזמן שהוגדרו. האגף עובד בשיתוף פעולה עם האגפים והמחלקות השונות במועצה. האגף חותר לשיפור מתמיד של רמת תחזוקה גבוהה.

### תחומי אחריות:

- אחזקה ותחזוקה ביישובי המועצה
- תפעול ותקינות תשתיות לרבות: ניקיון, גינון ולוגיסטיקה
- פיקוח והובלת פרויקטים משלב התכנון
- ביקורות יזומות, בטיחות מבנים, תשתיות ופיתוח, כבישים ותאורה
- מתן שירותי אחזקת שבר ואחזקה מונעת במבנים ובמתקנים שבאחריות המועצה
- טיפול בפניות מוקד: קבלת הפניה והפנייתה לגורם המטפל, מעקב אחר סטטוס טיפול ועדכון התושב בסיום
- מתן מענה טלפוני ופרונטלי לתושב
- רישוי עסקים - המועצה רואה בעסקים שבתחומה מקור צמיחה לפיתוח הגולן ומעניקה חשיבות גדולה לסיוע בכל הנדרש במסגרת החוק תוך אכיפה יעילה ויישום המדיניות בשטח. מחלקת רישוי עסקים אמונה על האיזון בין האינטרסים של היזמים ובין מדיניות המועצה בנוגע לסדר הציבורי ומופקדת על יישומו של חוק רישוי עסקים התשע"ב 2013.

### מבנה ארגוני:



## בעלי התפקידים (הרלוונטיים לממשק העבודה עם מנהל הקהילה):

מיקי מנחם - מנהל האגף  
מיה סבג - מזכירת אגף ואחראית רכש  
מני אלוש - מנהל מח' אחזקות  
שירן אדרי - מזכירת אחזקות  
אסף מזור - רכז פסולת, מחזור והדברה  
מזל מלמד - מזכירת פסולת ומחזור  
עוזי מרדכי - מנהל מח' תחבורה  
גילי ידון - קצין בטיחות ותעבורה  
רותם שרון - רישוי ומשרד הפנים  
תמיר ארוילי - פיקוח וליווי עסקים  
ציפי פדל - מזכירת מח' תחבורה

## תחומי פעילות האגף:

- ביקורות וסיורים בתחומי שיפוט המועצה בישובים, אתריי תיירות ובמוסדות החינוך
- פיקוח על קבלני ביצוע בישובים
- תחזוקת מתקני המועצה
- פיתוח וקידום פרויקטים, שירותי אחזקה ותחזוקת מוסדות ומבנים ציבוריים
- רישוי עסקים, שירותי משרד הפנים, פיקוח ובקרה לבתי עסק, מתן אישור רישוי עסק
- קידום איכות הסביבה, מיחזור, שרותי הדברה, איסוף אשפה וגזם
- תחבורה - אחריות על מערך הסעות תלמידים ותחבורה ציבורית
- רכש - הזמנת רכש, דרישות רכש, איתור ספקים ומקורות אספקה, ניהול משא ומתן מול ספקים, בקרת רכש ומתן שירות למחלקות/אגפי המועצה + לווייני המועצה

## ממשק עם התושב

קבלת פניות התושבים והעברתם לגוף האמון על הטיפול במועצה.  
בכל פניה רלוונטית יש להתקשר ישירות למוקד גולן \*3254/6964025

## תחומי אחריות אגף תפעול וסביבה

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/ מדדים
מחזור	הקמת פינות מחזור והפרדת פסולת, רכישה ותיקון כלי אצירה (פחים ומכלים) ופינויים עפ"י תכנית עבודה	דיווח ועדכון על תקלות, הסברה על חשיבות הפרדת הפסולת ומיין הפסולת הרטובה והיבשה	ליווי, פיקוח ובקרה
פינוי וטיפול בגזם	בחלק מהישובים הפינוי מבוצע ע"י המועצה עפ"י תכנית עבודה. בשאר הישובים מפונה באופן עצמאי עם השתתפות בעלויות ע"י המועצה בסל התקציבי	דיווח, עדכון ושמירה על הניקיון תוך הקפדה על זריקת הגזם בנקודות האיסוף.	פיקוח ובקרה פעמיים בחודש ועל פי צורך, מנקודת איסוף ישובית. תוכנית עבודה חודשית, חגים וחופשות
פינוי פסולת ביתית	פינוי פסולת עפ"י תכנית עבודה התואמת עפ"י צרכי הישוב	דיווח ושמירה על הניקיון	פיקוח ובקרה תיירנים ובעלי עסקים פרטיים - ביקוש נוסף של כלי אצירה בתשלום תוכנית עבודה חודשית, חגים וחופשות
פינוי פסולת מוצקה וחקלאית	פסולת מוצקה מפונת ע"י המועצה עפ"י מדיניות המועצה	1. דיווח, בקרה, ושמירה על הניקיון ועל המחזור לזרמים השונים 2. פינוי פסולת חקלאית באחריות הישוב תוך הקפדה על מחזור בזרמים השונים.	פיקוח, בקרה ותיעוד
פסולת בניין		באחריות התושב לפנות באופן פרטי לאתר מורשה ע"י המועצה ובכפוף לנהלי המועצה	תנאי לקבלת טופס 4
הדברת מזיקים	טיפול שוטף ומונע במוקדי הדגירה וההתרבות ביישובים בשטחים פתוחים, ובמוסדות חינוך	נציג הישוב מלווה ומקבל את העבודה - טיפול בשטחים פרטיים ועסקיים	תיעוד, פיקוח ובקרה
בטיחות מבנים	בדיקות תקופתיות עפ"י חוק במוסדות חינוך בלבד	עדכון על תקלות וליווי העבודה	ליווי תיעוד פיקוח ובקרה
גינון ונוי	תחזוקה שוטפת וטיפול בשטחי נוי ציבוריים עפ"י החלטת המועצה	עדכון על תקלות וליווי העבודה	ליווי, פיקוח ובקרה



תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נרמות/ מדדים
תחזוקת מבני ציבור	אחזקת שבר וטיפול מונע	עדכון על תקלות וליווי העבודה	תיעוד, פיקוח ובקרה סיוע בהתקשרות עם קבלנים שבהסכם עם המועצה
תחזוקת כבישים ומדרכות ותמרור	תיקוני שבר בתוך הישובים, צביעה וסימון כבישים	עדכון על תקלות וליווי העבודה	תיעוד, פיקוח ובקרה צביעת פסי האטה - פעם בשנה בהתאם לתוכנית העבודה
פיקוח	פיקוח ואכיפה לבתי עסק ואתרי תיירות	עדכון ודיווח ישירות לפקח	תיעוד, בקרה ופיקוח
שילוט כללי	אחזקת שילוט ותמרור קיים	דיווח על מפגעים, מחסור בשילוט	
שילוט פסולת	מתן מענה בהתאם לצרכים, בשפות הנדרשות	שימור איזור האיסוף	



## אגף תפעול וסביבה

הערות	בתחום האחריות של...	דרך פעולה / נהלים	זמן	שירות
יש להודיע על צורך בתגבור	אסף	לדוג' פירוט נהלים מול נהגי משאית...	פעמיים בשבוע בימים...	דוגמא: פינוי פחים ירוקים
	אסף		3 פעמים בשבוע בימים...	דוגמא: פינוי פחים חומים
				פינוי פחי הפרדה נוספים
				שטיפת פחים חומים
				תחזוקת פחים
				גזם
				כבישים
				חשמל
				הדברה
				גני משחקים
				לכידת כלבים
				חיסונים
				שירותים מיוחדים בעונות השנה
				ריסוסים
				בטיחות

## אגף תפעול וסביבה



- מצב הישוב בהיבטי תפעול וסביבה
- מה התוכניות ליישוב?
- בתכנון או בביצוע / צרכים העולים מהשטח לטיפול בטווח הקצר ובטווח הארוך
- נהלי עבודה פנימיים בעבודה עם המוקד
- הצעות לשימור בממשקים עם התושבים
- הצעות לשיפור בממשקים עם התושבים
- חלוקת האחריות בתחומים השונים בין בעלי התפקידים השונים (מנהל קהילה, איש ניקיון, איש אחזקה, אחראי תשתיות / גן וכו'...) לנוחות האגף



## מחלקת בטחון

### מטרות המחלקה:

המחלקה אחראית על תכלול נושאי הביטחון, ההצלה והחרום במועצה אזורית גולן ומהווה גורם מקצועי המקשר ומתאם את פעולות המועצה למול גורמי הביטחון האזוריים והארציים.

### תחומי אחריות:

- אחראי על הביטחון השוטף בישובים, הכנתם הפיזית לחרום בדגש על שותפות באימון הרבש"צים, כוח לוחם יישובי וצח"י, אחזקה ושדרוג מרכיבי הביטחון, הערכות למניעת שרפות בישובים.
- אחראי על ריכוז תחום הביטחון, האבטחה והכנה לחרום במוסדות החינוך, אימון הצוותים החינוכיים ורכש ציוד חרום.
- מרכז ומתפעל בשיתוף מג"ב והמשטרה בגניבות חקלאיות ואירועים פליליים במרחב המועצה.
- אחראי על הפעלת חפ"ק מועצה באירועי חרום, אחזקה שימור ורכש ציוד מחסני החרום של המועצה, ריכוז ותיאום אימוני צה"ל בגולן.

### בעלי התפקידים (הרלוונטיים לממשק העבודה עם מנהל הקהילה)

- אלי יוסף - מנהל מחלקת הביטחון
- עמרי חמילבסקי - סייר ישובים/ מרכיבי הביטחון
- יואל פולצ'ק - קב"ט מוסדות החינוך בגולן
- חבצלת גמליאל - מזכירת המחלקה
- נטלי קוואז - מנהלת מוקד

### תחומי האחריות של המחלקה (בחירום ובשגרה):

- פגישת עבודה כולל סיור מרכיבי בטחון: אחת לשנה עם מנהל קהילה ורבש"צ
- פעילות שוטפת ומגיבה מול רבש"צ הישוב:
- בשגרת היום יום, תקשורת ומשימות במייל, העברת הודעות sms באירוע שימוש ברשת הקשר.

### תפקיד הרבש"צ: (מצורף גם נספח בחוברת העבודה)

- חלוקת התפקידים בין יישוב - מועצה - צבא: (סמכות - אחריות - ביצוע)
- נהלי עבודה (רכב בטחון/ מקלטים/ דרך מערכת)

### מוקד המועצה - מטרות ודרכי עבודה:

- מוקד מידע לתחבורה הציבורית בגולן
- קבלת פניות מהתושבים והעברתן למחלקות המטפלות
- קבלת מידע והפצתו באירועי בטחון וחרום

## תחומי אחריות מחלקת בטחון

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/ מדדים
<b>תאום והנחיה מקצועית בשגרה ובחירום</b>	גורם מקצועי מוביל בתחום ההצלה והביטחון המקשר ומתאם את פעולות מטה המועצה בתיאום מלא למול "מפקדת ישובים גולן" ההגמ"ר וגורמי הביטחון האזוריים. גורם מנחה מקצועית את מערך החירום הביטחוני במועצה בישובים ובמוסדות החינוך. מכלול הביטחון וההצלה מהווה גוף בתוך מערך החירום של המועצה. המכלול יפעל כגוף מבצעי המקשר בתחום הביטחוני בין הנחיות הנהלת מ.א. גולן לבין הישובים וגורמי הביטחון	העמדת בעלי תפקידים מוגדרים לתאום ופעילות משותפת ויישובית	תורת ההפעלה בשגרה ובחירום
<b>אחזקת מרכיבי בטחון</b>	אחזקת מרכיבי בטחון- גדר מערכת, ריסוס עשביה, דרך, תאורה, צריכת חשמל, שער חשמלי, ביתן שומר, מחסן נשק, מכשירי קשר, רכב, מקלטים	שימור מרכיבי הביטחון הודעה על תקלה מעקב וליווי ביצוע על ידי רבש"צ	שתי ביקורות בישוב בשנה בשת"פ עם צה"ל ביקורות נוספות חוזרות לבקרת תיקון הליקויים בהתאמה לתקציב
<b>התקנת מרכיבי בטחון</b>	מיפוי צרכים להתקנה שדרוג מרכיבי בטחון תכנון משותף עם הישוב	ליווי הפרויקט עד למסירה	תוכנית עבודה שנתית, מסגרת תקציבית של משרד הביטחון, צה"ל, משרד החינוך ומשרד הפנים
<b>מוכנות לחירום</b>	הכשרת רבש"צים, מפקדי הכיתות וכתות הכוננות באחריות החטמ"ר ושותפות המועצה. הכשרת צוותים יעודים. ליווי והכשרת צח"י רכש ציוד לכל הצוותים בישובים	שותפות בבניית הצוות הצפת צרכי הכשרה בישוב באחריות הרבש"צ גיוס צוותים יעודים לחילוץ מהריסות/כיבוי אש/עזרה ראשונה	תרגול והכשרה של הצוותים היעודים. תרגול ובחינה של כיתות הכוננות והרבש"צ בשת"פ עם רכז צח"י מועצתית
<b>כוחות הצלה</b>	ניהול חפ"ק משותף לגורמי הביטחון וההצלה בעת חירום	סיוע לכוחות הביטחון וההצלה	תרגילים משותפים מספר פעמים בשנה מול כל ישוב בהתאמה לאיפיונו
<b>מוסדות חינוך</b>	אחזקת מרכיבי הביטחון בגני הילדים ובבתי הספר בשיתוף אגף תפעול. גדר, מבנה שמירה, מקלטים, אבטחת מוסדות מוגדרים ע"י משטרת ישראל. הכשרת רכז ביטחון, תרגול מוסדות חינוך. הנחיה וליווי מקצועי בפעוטונים הנחיה וליווי החינוך הבלתי פורמלי בפעילויות (טיולים, מחנות, פעילות כלל גולנית)	מינוי רכז ביטחון, הקמת צוות צל"ח, ביצוע תרגול חירום, ביצוע הנחיות חוזר מנכ"ל, הקמת צוות לשעת חירום וביצוע תרגול לחירום, לפעול על פי חוזר מנכ"ל	פעילות על פי חוזר מנכ"ל, הדרכה וביקור בפעוטונים



## מחלקת בטחון

שותפים למפגש: מנהל האגף ומנהלי מחלקות / בעלי תפקידים רלוונטים

- מצב הישוב מנקודת המבט של המחלקה
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה בישוב
- נקודות לשיפור / חסמים שזוהו בישוב
- מה התוכניות ליישוב? בתכנון / ביצוע... (בתחומים השונים...)
- המצב הביטחוני והשפעות על היישוב שלך באופן ספציפי
- רבש"צ הישוב: (לאיזו קבוצה משתייך הרבש"צ בישוב? מה זה דורש ממנו? מה השכר? דרך העסקתו, על החוזה...)
- לתשומת לב מיוחדת ביישובך (בכל עניין - בטחון, מקלטים, שלג, שריפות ועוד...)



## מחלקת ביטחון

- מצב הישוב בהיבטי ביטחון וחוסן
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה בישוב
- נקודות לשיפור ואתגרים בישוב
- מה התוכניות של היישוב? בתכנון / ביצוע... (בתחומים השונים...)
- מה אנחנו עושים בימים אלו בתחום זה כדי להיות מוכנים למצב חרום
- צרכים שעולים / חוסרים
- שאלות בנושא הביטחון



## מחלקת בטחון - סיכום שיחה משותפת

תאריך: \_\_\_\_\_ שם הישוב: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהמועצה: \_\_\_\_\_  
משתתפים מהישוב: \_\_\_\_\_

פירוט	אחריות לביצוע	הערכת זמן הביצוע	סטטוס ביצוע (לפגישות הבאות)	הערות
עדכונים בתחומי האחריות הקיימים				
השלמות מידע נדרשות				
נושאים נקודתיים לטיפול				
פרוייקטים משותפים צפויים				
המלצה לפגישות עם בעלי תפקידים				
נושאים נוספים				

תאריך לפגישה הבאה: \_\_\_\_\_ בהצלחה!



# מסמכים ישימים

מחלקת בטחון



## הגדרת תפקיד רבש"צ

### משימת הרבש"צ:

הכנת והפעלת גורמי ההגנה ביישוב באירועים ביטחוניים בתחום הגנת היישוב, תוך תיאום ושיתוף פעולה עם כוחות צבא וגורמי הביטחון במרחב רמה"ג

### תפקידי הרבש"צ:

- אחראי לכוננות ומוכנות היישוב לאירועים ביטחוניים בהתאם להגדרות החטיבה המרחבית.
- הפעלת ופיקוד על כוחות ההגנה ביישוב במצבי "חירום אזרחי" ופיקוד על היישוב באירוע פח"ע בכפיפות לפקודות והוראות "הרשות הצבאית" (מח"ט/ הגמ"ר/ כוח גזרתי) ומוא"ז (קב"ט)
- אמון על התיאום ושיתוף הפעולה של היישוב אל מול כוחות צבא גזרתיים וגורמי הביטחון ברמה"ג במצבי השח"ם
- אחראי על ניהול וכשירות מרכיבי הביטחון, ציוד הלחימה, האפסניה וציוד החירום ביישוב

### תחומי אחריות רבש"צ בשגרה:

- ינהל וישלוט במרכיבי הביטחון השונים ביישוב מול גורמי מוא"ז והחטיבה
- ינהל את מצבת הלוחמים בכ"כ וציודם בדגש על זמינות כשירות וכוננות
- ידע להכין את היישוב/ האוכלוסייה למצבי החירום השונים (צח"י, התנהגות אוכ"י)
- שמירת כשירות וקיום תוכנית אימונים לגורמי ההגנה ביישוב
- יתכנן תוכנית הגנה בתחום היישוב ע"פ התו"ל ובכפוף לאישור ה"רשות הצבאית"
- בדיקת סידורי הביטחון במוסדות החינוך באזור על פי תוכנית האבטחה שנקבעה על ידי משטרת ישראל ומשרד החינוך
- יכין וישמר כשירות מקלט הפיקוד היישובי/ חמ"ל היישוב לניהול אירוע
- בקרת תחנות הסעה בבוקר
- **שמירה נאותה על שלמותם ותקינותם של מתקני האזור, אבטחתם וניהולם בהתאם לייעודם**

### וע"פ הרשום מטה:

- מחסן הנשק, התחמושת והציוד הצבאי ותכולתם
- רכב הביטחון - תקינות, ניקיון וטיפול ברכב
- המערכת ההיקפית - גדר, דרך ותאורה היקפיים, שער חשמלי, שערים ופשפים נוספים.
- המקלטים ותכולתם
- מתקני ההתראה והאזעקה
- הביצורים/ קיפודים
- מגדלי וביתני השמירה
- מכשירי קשר שהועמדו לרשות היישוב (צבאי ואזרחי)
- אחריות על הפעלת נושאי הג"ס ופינוי רפואי באזור
- ציוד ייעודי להתמודדות עם אירועי שריפה/ קריסת מבנה/ תאונות דרכים וכו'
- ארגון השמירה ביישוב והפיקוח עליה על פי אישור החטמ"ר.
- אחריות לחיילים המבצעים תפקיד אבטחה באזור, לרבות תדרוכם בעת הגעתם, מעקב אחר ביצוע משימתם ודאגה לרווחתם (מגורים, ציוד למגורים, מזון, רפואה ודת)
- לוודא הבאת פקודות הקבע הצבאיות בענייני שמירה וביטחון שוטף לידיעת השומרים באזור





- יוודא כי כל השומרים באזור והמחזיקים בנשק צבאי יעברו אימון בהפעלת נשק בהתאם להוראות החטמ"ר
- ביצוע ביקורות שמירה ביום ובלילה על פי הנחיות החטמ"ר
- המצאת אינפורמציה על כוח האדם שבאזור למפקדת החטמ"ר ולועדת מל"ח מקומית לצורך תכנון הערכות הישוב במצבי העימות השונים
- אחריות למסירת נשק צבאי לאזרחים בהתאם לפ"מ 2. 0107
- אבטחת וניהול ענייני האפסניה הצבאית (לרבות מסמכים צבאיים) והאזרחית המצויה באזור והאפסניה שהוקצתה לאזור לצורכי ביטחון שוטף, ושמירה נאותה על שלמותה ותקינותה

### באירוע:

- הכנת והפעלת גורמי ההגנה ביישוב על פי מצבי הכוננות והערכת המצב
- הפעלת תוכנית ההגנה היישובית בכפוף לאישור "הרשות הצבאית"
- פיקוד על היישוב באירוע פח"ע והעברת הנחיות ה"רשות הצבאית" לצוות הצח"י
- באירוע פח"ע ביישוב יפעיל את גורמי ההגנה ביישוב על פי הכלל של "חתירה למגע ונטרול האיום ביישוב"
- יעבוד עפ"י הטכניקות הקרביות והתרגולות שאושרו ע"י החטמ"ר
- הפעלת צופרי ההתרעה באזור על פי הנחיות צה"ל
- ביצוע "העברת מקל" למפקד צבאי (מ"פ/ מג"ד) וקבלת משימות להמשך
- יעבוד בתיאום ושיתוף פעולה מלא ביחד עם כוחות הצבא
- בניית תמנ"צ (כוחות ומשימות, אוכלוסייה וכו') למפקד הצבאי ביישוב וינתח משמעויות ותובנות להמשך
- הקמת חסימה במרחב הגנת היישובים על פי הוראת ה"רשות הצבאית"

### סמכויות הרבש"צ בתחום הביטחון:

#### כללי:

- סמכויות הרבש"צ ניתנות לו מתוקף חוק הסדרת השמירה ובכפוף לתנאים הכתובים בחוק
- הרבש"צ יענוד באופן גלוי לעין תג המזהה אותו ואת תפקידו
- הרבש"צ יישא עימו תעודה חתומה על ידי המח"ט המעידה על תפקידו וסמכויותיו.
- הרבש"צ יפעיל את סמכויותיו בתחום הגנת היישוב בו הוא מתגורר
- תחום הגנת היישוב ישורטט ע"ג מפה ויאושר על ידי מח"ט בצמוד לכתב מינוי הרבש"צ.
- עיקרי סמכויות הרבש"צ
- דרישת זיהוי מאדם הנמצא בתחום הגנת היישובים
- חיפוש בכליו ו/או רכבו ו/או על פני גופו של אדם הנמצא בתחום הגנת היישובים.
- מניעת כניסה של אדם/ ו/או רכבו לתחום הגנת היישובים, באם לא הזדהה/ סירב לעריכת חיפוש או שמתעורר כלפיו חשד
- עיכוב אדם ו/או רכבו באם סירב לעריכת חיפוש וקיים חשד כי האדם נושא כלי נשק שלא כדין
- במקרה האמור, רשאי הרבש"צ לקיים חיפוש, על אף הסירוב
- שימוש בכוח סביר כלפי חשוד בנשיאת נשק שלא כדין המסרב לעיכוב, ועיכובו עד להגעתו של שוטר
- עיכוב חשוד מוגבל לפרק זמן של 3 שעות. הארכת עיכוב תתאפשר באישור של קצין משטרה
- עיכובו של חשוד מעל 20 דק' או הבאתו לתחנת משטרה יחייב מילוי דו"ח על העיכוב בו יפורטו שם המעוכב, סיבת העיכוב ומשך העיכוב



## מרכז קהילתי גולן

### חזון המרכז הקהילתי:

מרכז קהילתי גולן יקדם ויפתח במות תרבות, חינוך וספורט תוך העצמת הפוטנציאל האישי, החברתי והקהילתי בגולן. המרכז הקהילתי ייתן מקום לזהויות השונות ולרב גוניות מתחדשת ויוזמת המבוססת על ערכי יהדות וישראליות, יונקת מעברה ומעצבת את עתידה. רכז קהילתי גולן יפעל למימוש קהילה רב דורית בגולן היונקת משמעות ותרבות חיים, אשר לוקחת אחריות על הסביבה הטבעית והאנושית בגולן.

### מטרות המרכז הקהילתי:

- ארגון שרואה את האדם - הון אנושי שייך, משמעותי ומחויב (ממ"ש)
- פיתוח שותפויות עם ארבעת השחקנים
- כמות אל מול איכות / מבינוניות למקצועיות
- שנת הסדרה (תכניות אב, איתנות פיננסית, מבנה ארגוני, תפיסות הפעלה)
- מרכז קהילתי כקונספט - עבודה עם ובתוך 32 יישובי הגולן
- פיתוח וקידום פעילות עולם המבוגרים
- הפצת נראות חיובית ומקצועית לעשיית המרכז הקהילתי

### בעלי התפקידים (הרלוונטיים לממשק העבודה עם מנהל הקהילה):

מנהל מרכז קהילתי, מנהל כספים, מנהל משרד, מנהלי מחלקות, רכזי אשכולות, מנחי יישובים ורכזי תחומים.

### תפיסת העבודה של המרכז הקהילתי:

- **מטה המרכז הקהילתי-במשרדי המועצה בקצרין:** מנהל מרכז קהילתי, מחלקת כספים, הסעות.
- 3 מחלקות מרכזיות: ילדים ונוער, תרבות, ספורט.
- 4 יחידות מרכזיות: משפחה בקהילה, אומנויות הבמה, מרכז עינות, קשרי חוץ.
- תכניות מטה - מועצת נוער, דילר, חוגים, התנדבות, צמי"ד, עמיתים, מרכזי למידה, תוכנית מוסיקה ועוד...
- **אשכולות המרכז הקהילתי:** 3 אשכולות ממוקמות בתוך מתחמים חינוכיים קהילתיים משותפים עם בתי ספר יסודיים: מרום גולן, חיספין, בני יהודה.
- **מתחמים חינוכיים:** בתוך מתחם אחד - בי"ס יסודי (א'-ח'), מבנה מרכז קהילתי, ספרייה, מתקני ספורט משותפים (אולם, מגרשים).
- **עבודה עם ובתוך היישובים:** קיום חלק ניכר מהפעלות בתוך היישובים עצמם: תרבות, זהות יהודית, ספורט, פנאי וחוגים.
- **תכניות רחב:** מובלות ע"י המטה ומתקיימות בכל הגולן.

## שגרות העבודה אל מול מנהל הקהילה והישוב (פנאי, תרבות, חינוך):

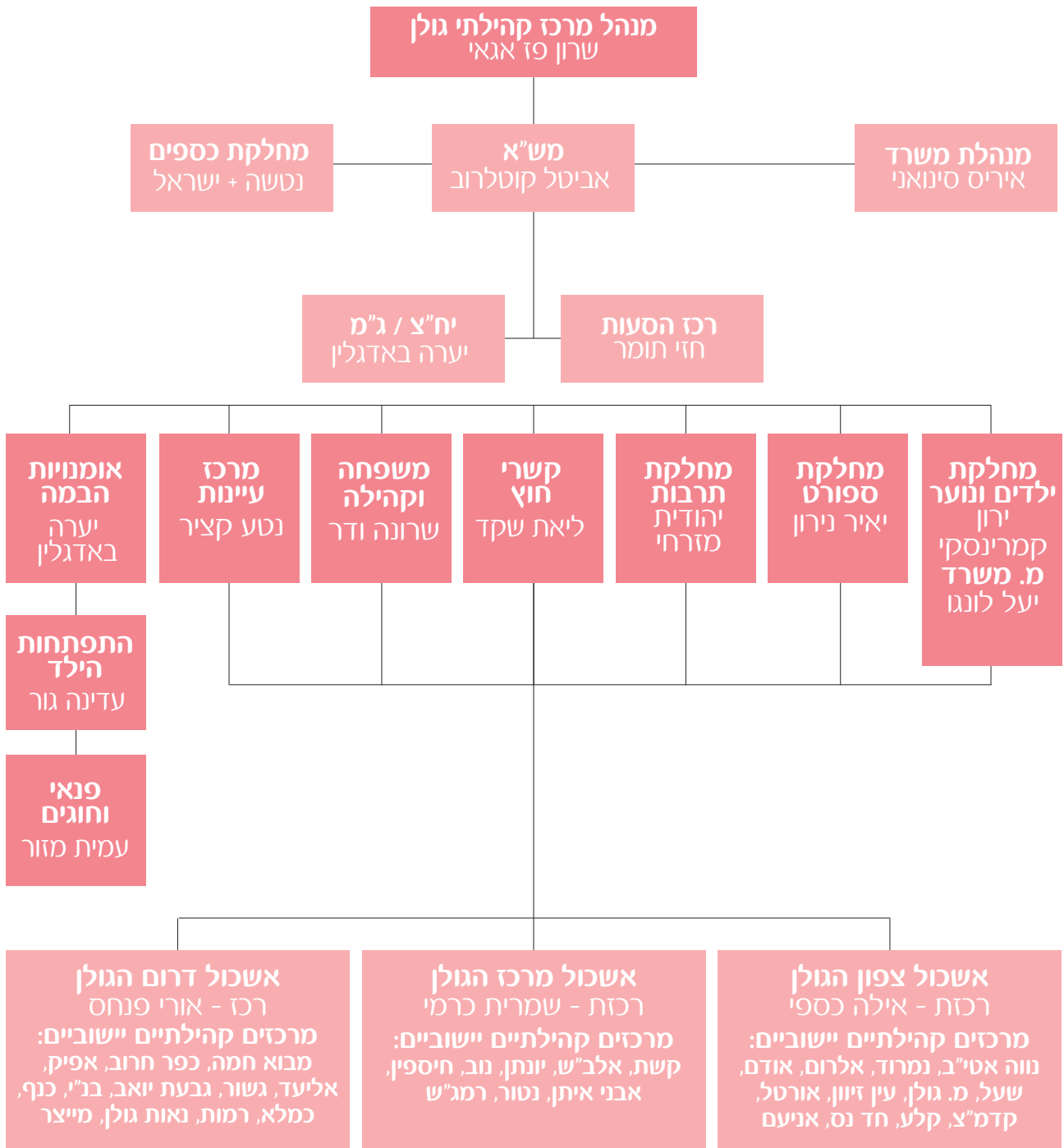
אחת המטרות שלנו היא להעצים הון אנושי משמעותי מהישוב בפורומים והנהלות ברמה האזורית לכדי מתן כלים לעשיית ופיתוח פנימה ביישוב.

**קורס מנהלי מערכות חינוך** - יתעסק בשנה הראשונה בעיקר בהטמעת בעל תפקיד חדש זה ותוך מתן כלים לניהול התחום, וועדת חינוך ועוד ברמה היישובית.

**קורס מובילי תרבות** - יתפתח מחזור ב' - קורס הכשרה מקצועי למובילי תרבות במגזר ההתיישבותי - קורס זה יקדם מקצועיות הבנת מאפייני קהילה וכן ישמש גם כפלטפורמה ללמידת עמיתי וקידום שיתופי פעולה על היישובים השכנים ועם המועצה.

**מובילי ספורט** - פורום למובילי תחום הספורט ביישובי הגולן אשר ייתן כלים לעשייה בתחום ברמה היישובית ויקדם שותפויות ולמידת עמיתים.

**מעגל מדריכי נוער (ז'-י"ב)** - מעגל חשוב לתחום החינוך החברתי ביישובים שכן המדב הינו החולייה החזקה בפיתוח וקידום התחום ברמה היישובית. בפורום יהיה תהליך הכשרה מקצועי המקדם עשייה מחוברת מהות ויחד עם זאת ידחוף לשותפויות ברמות השונות אל מול תנועות הנוער, היישובים, בתי הספר ובכלל.



## תחומי אחריות מרכז קהילתי גולן

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב
<b>חוגי ילדים, נוער, מבוגרים</b>	<p>קיום מערכת חוגים בתחומים שונים לכל הגילאים. בשלוחות המתנ"ס.</p> <p>קיום מערך היסעים לחוגי הילדים והנוער.</p> <p>קיום חוגים ביישובים בהם מתאפשר הדבר.</p> <p>קיום החוג כולל- גיוס מדריכים, פיקוח מקצועי, ביטוח, גביה, קשר עם הורים</p>	<p>ישובים מעוניינים בקיום חוגים ביישובם- הקצאת מבנה/ מגרש מתאים, מינוי איש קשר מטעם הישוב</p>
<b>פעילות תרבות</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• התאמת תוכניות התרבות לאפיוני אוכלוסיה וצרכים</li> <li>• הקמת ועדת רפרטואר</li> <li>• הובלת פורום תרבות גולני</li> <li>• הקמת מאגר וקשרי עבודה עם ספקי וסוכני תרבות</li> <li>• הכשרת ועדות תרבות ביישובים</li> <li>• הנגשת תרבות לאזורים וליישובים</li> <li>• סיוע מקצועי לפעילות תרבות ישובית</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הקמת והפעלת ועדת תרבות</li> <li>• השתתפות בפורום ועדות תרבות במועצה</li> <li>• העברת מידע פנים וחוץ ישובי</li> <li>• ארגון פעילות תרבות ישובית</li> </ul>
<b>ספריות</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הפעלת מערך השאלת ספרים וקלטות בספריות מרכז קהילתי גולן</li> <li>• קיום פעולות תרבות בספריה וביישובי המועצה</li> <li>• מתן שרות דיגיטציה לתושבי הגולן כולל חיבור למאגרי מידע שונים</li> <li>• הפעלת הספריה לבתי הספר היסודיים כולל למידה חוייתית שבועית והשאלת ספרי קריאה ולימוד</li> </ul>	<p>במידה ומתקיימת פעילות תרבות ביישוב- אחריות על מקום, פרסום, תאום, ארגון כל הצדדים הלוגיסטיים לקיום האירוע</p>

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
ספורט	הקמת פורום ספורט גולני	השתתפות בפורום ספורט גולני	תוכנית עבודה שנתית
	קיום פעילות ספורט מתמשכת בישוב	הקמת ועדת ספורט / איש קשר לתחום הספורט	נורמות התאמה לפעילות ספורט (מתקן, חוג, היקף, מדריך)
	קיום פעילות ספורט קבוצתית לתושבי הישוב	מינוי נציג ישוב, הקמת קבוצה יישובית	עמידה בתקנון הפעילות
	סיוע לבעלי תפקידים בישובים אל מול ממשקים לקידום הספורט	הנגשת משאבים מתאימים (מתקן, ארגון, בעלי תפקידים)	
ילדים ונוער	הובלת מדיניות ילדים ונוער	גיוס והעסקת בעלי התפקידים	תוכנית עבודה שנתית מותאמת מאפיינים וצרכים
	ליווי והכשרת ועדות חינוך, מובילי חינוך, מדריכים בישובים	השתתפות בהכשרות	
	הובלת תנועות הנוער בגולן	קיום פעילות ישובית	
	קיום פעילות ילדים ונוער ברמת האשכול והאזור	העמדת משאבים	
		השתתפות בפעילות אזורית	
פנאי ילדים, נוער, מבוגרים	מתן היצע מגוון ורחב של במות לפנאי על הרצף הגילאי בגולן	העברת המידע לתושב, תוך בחינה על פתיחת במות פנאי בתוך היישוב	התאמה מתמדת למאפייני וצרכי היישוב, הקהילה והתושב

תחום	אחריות מועצה	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
התמקצעות, ופעילות	התאמת תוכניות התרבות לאפיוני אוכלוסיה וצרכים	הקמת והפעלת ועדת תרבות	תוכנית עבודה שנתית
	קיום שולחן תרבות רשותי	קבלת עדכונים ומידע לגבי פיתוח וקידום תחום התרבות בגולן	נורמות אירוח פעילות תרבות אזורית בישובים
	הובלת פורום תרבות גולני	העברת מידע פנים וחוץ ישובי	תתוכנית הכשרה מקצועית
	הקמת מאגר וקשרי עבודה עם ספקי וסוכני תרבות	ארגון פעילות תרבות ישובית	עמידה בסטנדרטים גבוהים וע"פ התקנים המקובלים
	הנגשת תרבות לאזורים ולישובים	העמדת איש קשר, מתחם ראוי וכמות מספקת של תושבים לקיום הבמה	
	סיוע מקצועי לפעילות תרבות ישובית	שיח ותקשורת מקדמת ומשתפת	ליווי והנחייה מקצועיים
	ספריות	קיום ארועי תרבות מגוונים ואיכותיים לילדים, נוער ומבוגרים בישובים	העמדת איש קשר, מקום ראוי ומתאים למפגש כולל אביזרים נדרשים, פינת קפה וכיבוד קל בארוע למבוגרים, פרסום הארוע לתושבי הישוב
הנגשת פעילויות ושירותי הספרייה לישובים		העברת מידע לספרייה על אוכלוסיות וצרכים מיוחדים. פרסום בישוב של מידע על שירותי הספרייה	פיתוח יוזמות משותפות. שיתוף מידע הדדי

תחום	מועצה אחריות	אחריות ישוב	נורמות/מדדים
מרכז עינות	סיוע בחשיבה ותוכן לפעילות קהילתית	קשר עם צוות תרבות	התאמה לאופי הקהילה ולצרכיה
	מפגשי הכשרה למובילי תרבות יהודית ישראלית בקהילה	צוות/אדם מחויב קבוע	מפגשים רבעוניים מתואמים מראש
	התאמת תוכן לקבוצה לומדת בישוב	אחראי מטעם הישוב + מקום ואירוח	התאמה לאופי הקהילה ולצרכיה
	סיוע בהובלת קבלות שבת יישוביות	צוות קבוע מטעם הישוב	השתתפות בשני מפגשים בנושא זה
	סיוע בתכנון וחשיבה לשנת בר/בת מצווה	מוביל מטעם הישוב	התאמה לאופי הקהילה ולצרכיה
אומנויות הבמה	קיום פעילויות בתחום המוזיקה בשיתוף עם מחלקות המועצה ומ.ק. גולן	קידום פעילות בשיתוף אחת ממחלקות המועצה עם תשתית המאפשרת קיום אירוע מוזיקלי	תוכנית עבודה מודולרית לתחום המוזיקה בגולן
	קיום שולחן מוזיקה רשותי המאגד את כלל העוסקים במלאכה במרחב הגולן	העברת העדכונים והמידע המתקבלים מהמחלקה לגבי פיתוח וקידום תחום המוזיקה בגולן הן במסגרת בתי	
	העצמת יצירה מקומית דרך הקמת הרכבי נוער והרכבים יישוביים	העמדת איש קשר וחלל עבודה ראוי לחזרות	
	מתן חינוך מוזיקלי במסגרת בית הספר למוזיקה מוזה, על הרצף הגילאי מכיתה א'	העמדת איש קשר וחלל עבודה ראוי לחזרות	
	הפעלת במות מקצועיות רב גילאיות בתחום המחול	הנגשת והעברת המידע לכלל התושבים	תוכנית עבודה מקצועית מותאמת מאפיינים וצרכים
	הפעלת במות מקצועיות רב גילאיות בתחום התיאטרון	הנגשת והעברת המידע לכלל התושבים	תוכנית עבודה מקצועית מותאמת מאפיינים וצרכים



## משפחה בקהילה

עבודה מול תוכנית ובליווי ואחריות מקצועית של אגף יעוץ וטיפול	עזרה בחיבור והעברת מידע לתכנית, ותהליכים לאורך השנה	פיתוח מענים על הרצף הרב גילאי לאוכלוסיות עם צרכים מיוחדים בגולן	<b>צמי"ד</b>
עבודה מול תוכנית ובליווי ואחריות מקצועית של אגף יעוץ וטיפול	עזרה בחיבור והעברת מידע לתכנית, ותהליכים לאורך השנה	הפעלת תכנית ארצית המשותפת לחברה למתנ"סים ולמשרד הבריאות, שמטרתה שיקום	<b>עמיתים</b>
עבודה אל מול תוכנית תוך שיתוף פעולה פורה עם רכזת התנדבות במועצה	חיבור לתהליכי ההכשרה והעברת מידע לתושב בנושא ההתנדבות.	פיתוח והסדרה של תחום ההתנדבות בגולן על הרצף הגילאי, תוך יצירת תוכניות הכשרה	<b>התנדבות</b>

## קשרי חוץ

עבודה אל מול תכנית שנתית ובהתאם לצרכי הקהילה המשתנים	עזרה באיתור מועמדים מתאימים לתכנית (תלמידי כתות י-יא), תמיכה באירועים במהלך	התכנית פועלת ליצירת רשת בינלאומית של בני נוער מועצמים ובעלי השראה, עם זהות	<b>דילר</b>
עבודה אל מול תוכניות ומשאבים קיימים/ חיצוניים תוך התמקדות במאפייני וצרכי קהילת וקהילות הגולן.	העברת מידע ומעקב אחר התפתחות של תחום חדש במרכז הקהילתי	פיתוח תשתית מובילה, מעצימה ומפתחת לכידות בין קהילת הגולן לקהילות בישראל,	<b>שותפויות</b>



## מרכז קהילתי גולן

שותפים למפגש: מנהל המרכז הקהילתי ומנהלי מחלקות / בעלי תפקידים רלוונטיים

- מצב היישוב מנקודת המבט של מרכז קהילתי גולן
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה ביישוב
- נקודות לשיפור / חסמים שזוהו ביישוב
- אתגרים שאני צופה למרכז בעבודתו עם היישוב
- מה התוכניות ליישוב? בתכנון / ביצוע... (בתחומים השונים...)
- תקציבים קבועים שקיימים ביישובך היום



## מרכז קהילתי גולן

- מצב היישוב בתחומי פעילות מרכז קהילתי גולן (ילדים ונוער, חוגים, תרבות, ספורט ועוד...)
- נקודות לשימור / נקודות חוזקה ביישוב
- נקודות לשיפור ואתגרים ביישוב
- מה התוכניות ביישוב? בתכנון / ביצוע... (ילדים ונוער, ספורט, תרבות ועוד...)
- המבנה הארגוני היישובי בכל תחומי הפעילות של מרכז קהילתי גולן, החינוך הבלתי פורמלי, חוגים, תרבות...  
• בעלי התפקידים ביישוב, כולל עדכון שמי וטלפונים, לנוחות האגף



## מרכז קהילתי גולן - סיכום שיחה משותפת

תאריך: \_\_\_\_\_ שם הישוב: \_\_\_\_\_

משתתפים מהמועצה: \_\_\_\_\_

משתתפים מהישוב: \_\_\_\_\_

פירוט	אחריות לביצוע	הערכת זמן הביצוע	סטטוס ביצוע (לפגישות הבאות)	הערות
עדכונים בתחומי האחריות הקיימים				
השלמות מידע נדרשות				
נושאים נקודתיים לטיפול				
פרוייקטים משותפים צפויים				
קולות קוראים צפויים				
המלצה לפגישות עם בעלי תפקידים				
נושאים נוספים				

תאריך לפגישה הבאה: \_\_\_\_\_ בהצלחה!



**מסמכים  
ישימים**  
מרכז קהילתי גולן



# מתווה להפעלת מנהלי/רכזי חינוך יישוביים

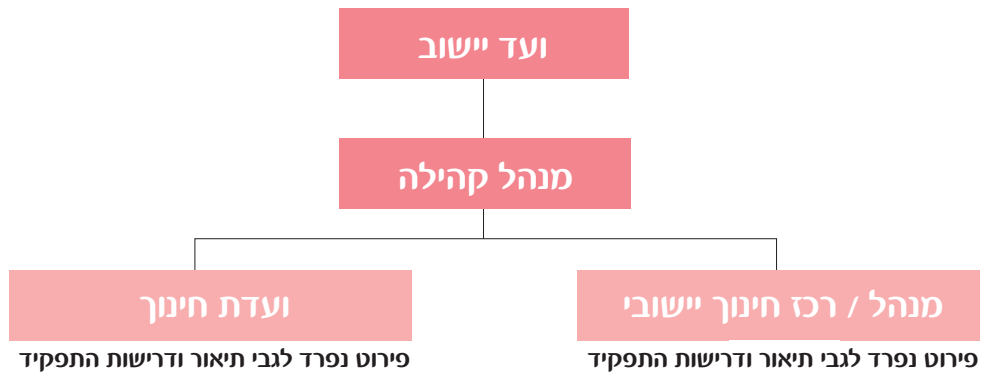
## במסגרת אמנת שותפות - מא"ז גולן

### רציונאל:

הקליטה הענפה ביישובי הגולן מביאה לגידול וגיוון באוכלוסיות היישוביים, ועימם גם גידול וגיוון במערכות החינוך. ניהול חינוכי מקצועי, איכותי, ויעיל דורש את קיומו של מנהל מערכת חינוך לצד מנהל הקהילה, על מנת לתת מענה לסוגיות של כוח אדם, פדגוגיה, לוגיסטיקה, כספים וכד'. עד היום הושם הדגש על רמת המדריכים הישירים של החניכים, ושם הושמו מירב המשאבים מבחינת הכשרה מקצועית, ליווי והנחייה. שינוי תפיסת ההפעלה בדגש על מנהלי/רכזי חינוך מהווה הפניית זרקור לדרג הניהולי של החינוך ביישוב.

לצד הכשרה למדריכים, תיבנה ותינתן מעטפת של הכשרה מקצועית וליווי חינוכי למנהלי/רכזי החינוך בגולן, שיועסקו ביישוביים בהיקפי משרה ותחת הגדרות תפקיד המתאימות לגודל וגיוון המערכות ביישוב. המטרה הינה לבסס דמות מקצועית ומשמעותית בתכלול תחום החינוך ביישוב אשר תהיה בעל כלים להתמודד עם מגוון צרכים חינוכיים בקהילה משתנה.

### מבנה ארגוני מומלץ למערכת חינוך יישובית:





## ייעוד, מטרת והרכב ועדת חינוך יישובית

וועדת החינוך מבטאת בראש ובראשונה את רעיון מעורבות התושבים בתהליכים המתרחשים בקהילה ויתרה מכך - את מעורבות ושותפות קהילת המבוגרים בהתנהלות בקרב קהילת הילדים והנוער היישובית. ועדת חינוך או פורום חינוך משלבים בתוכם את כלל תחומי החינוך ביישוב ומהווים את הפורום לדיון, חשיבה וקבלת החלטות בכל הנוגע לתחום החינוך ביישוב הן לילדים והן לנוער.

### לועדת החינוך ביישוב שלוש מטרת מרכזיות:

1. תיווך הצרכים של הילדים ובני הנוער ביישוב כלפי הנהגת היישוב, ווידוא הפניית משאבים אנושיים וכלכליים מקסימאליים לטובת יצירת מענה חינוכי ומקצועי המותאם לצרכים אלה.
2. להוות צוות חשיבה, השותף לקבלת החלטות וליישום של התוכנית החינוכית קהילתית בקהילה.
3. לחשוב חשיבה אסטרטגית, תכנונית ומהותית על תחום הילדים והנוער ביישוב, מעבר לעיסוק בסוגיות שוטפות, ולגבש את התפיסה החינוכית הקהילתית שמערכת החינוך מיישמת בפועל.

### מבנה והרכב ועדת חינוך:

- מבחינה מספרית על הוועדה לשקף את גודל הקהילה ואת צרכיה.
- בכל מקרה יהיה מספר חברי הוועדה מינימום שלושה, (אחד מהם יו"ר) למען אפשרות של סיעור מוחות, כוח הצבעה מינימלי (הצבעות והכרעות פנימיות) וחלוקת תפקידים פנימית.
- לוועדה ימונו חברים אשר היו או הינם הורים לבני נוער וילדים, בגילאים הרלוונטיים כך שיוכלו לייצג את צרכים גם מנקודת מבט הורית וכן על מנת שיכירו את האוכלוסייה עבורה פועלים מתוך התנסות אישית.
- כמו כן ימונו לוועדה חברים בעלי רקע, עניין, השכלה ואו תחום עיסוק היכולים לסייע לעבודת הוועדה ולקידום מטרותיה.
- **בני נוער** - בתוך הוועדה יש לשלב נציגות נבחרת של בני נוער.
- המבנה חשוב, מקדם **ומהווה מסר** חשוב לנוער המספק שיתוף שותפות ושקיפות הלכה למעשה. מעבר לעובדה שבני נוער הם המייצגים הטובים ביותר לעניינם בוועדה העוסקת בנוער, זוהי מדרגה ראשונה לפיתוח מנהיגות צעירה בגולן.
- בכדי לאפשר מינהל תקין ושקיפות לעבודת ועדת חינוך, יש לשים לב שלא למנות חברים הקשורים או עוסקים בעניינים שיש בהם חשש לניגוד אינטרסים עם פעילות חברת הילדים והנוער ביישוב (רב"ש היישוב, חברים השותפים לוועדות אחרות ביישוב, חברי משפחתו של המד"ב/ מדלי"ק וכד').



## מנהל מערכת חינוך קהילתית

### יעוד התפקיד:

מנהל החינוך מתכלל את תחום החינוך בישוב על כל היבטיו, תוך יישום החזון והמטרות הקהילתיות לתחום החינוך, חיזוק הקשר בין מערכת החינוך והקהילה, הובלה מקצועית של צוות החינוך היישובי וייצוג צרכי ועמדות היישוב אל מול שותפי תפקיד חיצוניים ופנימיים.

### תיאור התפקיד:

- תכלול תחום החינוך בהתאם למבנה ביישוב מגיל לידה ועד י"ב
- פיתוח ויישום תכנית עבודה שנתית ביישוב, תוך הסתכלות רב שנתית על צרכי המערכת והקהילה המשתנים
- קשר שוטף עם ההורים והקהילה
- ייצוג היישוב מול שותפים וגורמי עבודה שונים בתחום החינוך
- ניהול קשר מול בתי"ס מתוך ראייה של צרכי הילדים, וחשיבות הקשר בין מערכות החינוך
- ניהול ופיקוח תקציבי על המערכת
- אחריות על ניהול כוח אדם במערכת היישובית: איתור, קבלה, העסקה, ליווי, הערכה ומישוב, ומציאת מחליפים בעת הצורך
- כפיפות ארגונית: מנהל קהילה, שותפות מקצועית: וועדת חינוך ביישוב

### דרישות תפקיד, לפי הגדרת תפקיד ותחומי עיסוק:

- ניסיון בחינוך חברתי-קהילתי / גיל רך- הכרחי
- השכלה רלוונטית לתפקיד, עם עדיפות לבעלי תואר ראשון בחינוך
- ניסיון בעבודה בקהילה
- יכולת התבטאות גבוהה בכתב ובע"פ
- ידע וניסיון מוכח בבניית וניהול תקציב
- יכולת בניית תכניות עבודה והטמעתם במערכת
- השתתפות פעילה וקבועה בפורומים אזוריים במועצה ובמרכז הקהילתי

### תחומי אחריות:

- ניהול מערכת החינוך החברתי קהילתי
- ניהול מערכת החינוך לגיל הרך
- ניהול מערך פנאי לילדים ונוער

### תחומי ביצוע:

- א. שותפות בהובלת וגיבוש תפיסות אסטרטגיות, מטרות ויעדים של המערכת חינוכית
- ב. קהילה
- ג. ניהול תקציב
- ד. כוח אדם - משאבי אנוש
- ה. לוגיסטיקה - ציוד, חדרים
- ו. עבודה עם שותפי תפקיד

### א. שותפות בהובלת וגיבוש תפיסות אסטרטגיות, מטרות ויעדים של מערכת החינוך ביישוב

- אחריות על תהליך בניית תכנית חינוכית שנתית ליישוב - חיבור לערכי הקהילה וחזונו, שיתוף גורמים רלוונטיים כגון הורים, בעלי תפקידים או ועד היישוב בתכנית.
- תכלול גורמים יישוביים בתהליך עצמו - אנשי הישוב, פונקציות מקצועיות, מועסקים בשכר. הבניית התהליך ופריטתו לרמה הפרגמטית.
- ייצוג תחום החינוך בדיונים הרלוונטיים ביישוב ומחוץ לו-ועד הנהלה קהילתי, ועד אגודה (היבט תקציבי), הנהלה קהילתית של בית הספר וכד'.

### ב. קהילה:

#### עבודה עם ההורים:

- שיחות הורים אישיות או קבוצתיות מס' פעמים בשנה- לעדכונים, לחשיבה משותפת, ליצירת אמון, שקיפות ושיתוף.
- מתן מענה לבעיות פרטניות/ משפחתיות
- הסדרים כספיים.

#### עבודה עם הקהילה:

1. ניהול מסורות מול קהילה - לקיחת חלק כמערכת חינוכית, איגום משאבים עם ועדות רלוונטיות אחרות, ויצירת מסורות חדשות.
2. קשר עם מנהל הקהילה - עדכונים, חשיבה משותפת וגיוסו כשותף לתחום החינוך.
3. עדכון ומידע לכלל הקהילה באופן קבוע, ליצירת שקיפות, ושיתוף.
4. חתירה לקיום תהליך אסטרטגי למערכת החינוך בשיתוף ציבור רחב.





### ג. כוח אדם / משאבי אנוש:

- מיון בעלי תפקידים + קבלה לעבודה (פרסום, ראיון, חתימת חוזה עם בעל תפקיד), בשיתוף בעלי התפקידים הרלוונטיים במועצה.
- הנחיה וליווי בנושאים שוטפים והתמודדויות ביישוב.
- עדכון בנעשה במעגלי ההכשרה האזוריים, וגזירת התנהלות רלוונטית ליישוב אם יש.
- בקרה ומשוב של מערכת החינוך היישובית בנושאי איכות ההדרכה והתכנים, רלוונטיות, תדירות, ואופן ביצוע.
- עבודה צמודה עם מלווה חינוכי מטעם מחלקת ילדים ונוער

### ד. ניהול תקציב:

- בניית מרכיבי תקציב לפעילות, כנגזרת מתכנית שנתית.
- ניהול תקציב שוטף - הוצאות מול הכנסות, פיקוח שוטף.
- משכורות לעובדים
- ייצוג צרכים תקציביים בפני הנהלת הישוב, ודאגה לכמות משאבים מספקת לצורך הפעלת המערכת.
- גיוס משאבים - גיוס משאבים כספיים, לוגיסטיים או אנושיים למערכת החינוך היישובית משותפים או גופים חיצוניים כגון עסקים ביישוב ומחוץ לו, ארגונים ועמותות שונות.

### ה. לוגיסטיקה:

- אחזקת מבנים
- אחריות על קניית ציוד למבנים ולפעילות.
- תכנון של משאבים פיזיים בהתאמה לצרכים ולצמיחה דמוגרפית- כמות מבנים, חלוקה לקבוצות, מתקני שעשועים, מגרשי ספורט.
- אחריות מלאה על ביטחון ובטיחות

### ו. עבודה עם שותפי תפקיד:

- מחלקת ילדים ונוער - שותפות בפורומים, משובים על פעילות ו/או תכנים שעוברים במהלך השנה, מיישוב תהליכי ליווי והכשרה של בעל תפקידים ביישוב. בנוסף, ייצוג עמדות היישוב וצרכיו בפורומים אזוריים הרלוונטיים.
- מחלקת חינוך - שותפות בפורומים של הגיל הרך, ומיישוב תהליכי הכשרה לצוותים החינוכיים בתחום זה.
- אשכולות המרכז הקהילתי - קשר עם השלוחה סביב מערך הפנאי לילדים ונוער הן בתוך הישוב והן בשלוחה.
- תנועות מיישובות - תנועת המושבים, התנועה הקיבוצית, במידה ורלוונטי.
- מועצה אזורית גולן - במועצה מחלקות רבות הרלוונטיות לעבודה ביישוב, ותפקידן לתת מענה, שירות או ליווי לתהליכים היישוביים. ניתן ליצור קשר עימם באמצעות מנחה היישוב במחלקה או ישירות.
- בתי ספר - ייצוג צרכי הישוב אל מול ביה"ס ושותפות בחשיבה חינוכית ופורומים רלוונטיים יחד עם מנהלי בת הספר בעיצוב המערכת החינוכית האזורית.
- משרד התמ"ת/ משרד החינוך - בהתאם למערכת הקיימות ביישוב, להשגת סמלי מוסד והיתרים רלוונטיים להפעלת המערכות הפורמאליות ע"פ הנדרש בחוק.



## החברה הכלכלית

### חזון

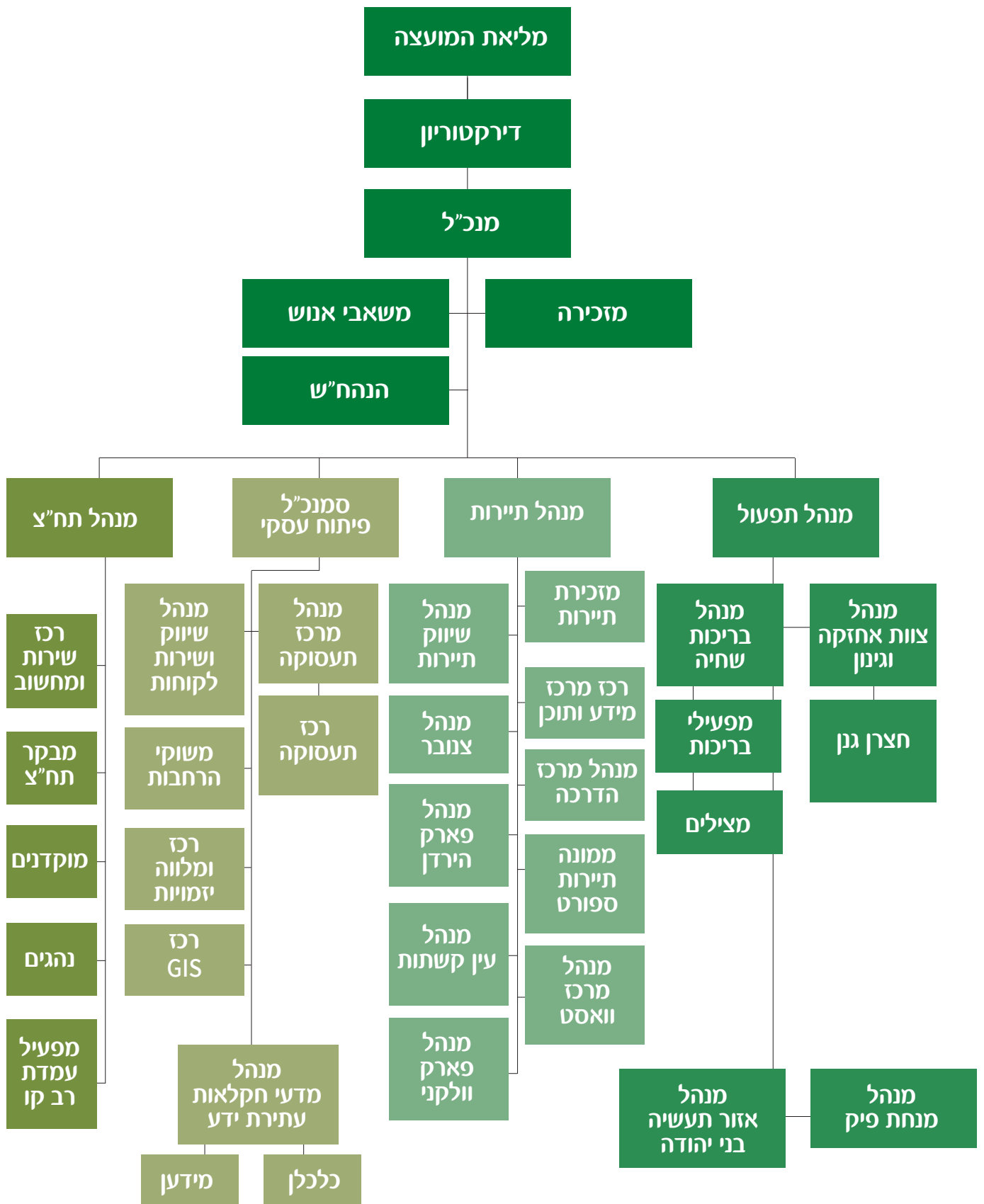
להיות הגוף המוביל את הפיתוח הכלכלי במועצה תוך יצירת מקורות הכנסה שיאפשרו לה עצמאות כלכלית. להיות מוביל בפיתוח מקורות תעסוקה ופרנסה לרווחת תושבי האזור. לשמש כזרוע ביצועית של המועצה האזורית לשיפור איכות החיים של התושבים תוך הקשבה לצרכיהם. לבצע כל אלו תוך שמירה מתמשכת על האיזון שבין צרכי הפיתוח לבין שימור האופי המיוחד של המרחב בגולן.

### פעילות החברה:

פעילות החברה הכלכלית באה לידי ביטוי בעיקר ביזמות בעלת זיקה מוניציפאלית כגון: תשתיות בהרחבות ובנחלות, ניהול אתרים ומפעלי תיירות, תחבורה ציבורית, אנרגיה חלופית ועוד. החברה פועלת על בסיס עסקי, בעלת מדדי הצלחה כלכליים ויעדים ברורים, וכזו מהווה משאב חשוב לפיתוח אזורי וליזמות באזור.

### בעלי תפקידים בחברה הכלכלית גולן (רשימה חלקית):

- אמיר יגאל - מנכ"ל
- אורטל קרן - משאבי אנוש וקשרי לקוחות
- מרינה ואן-פלוט - מזכירה
- מיקי ברקוביץ ואתי סרג'נט - משווקים בהרחבות
- רימה בורנשטיין - מנהלת חשבונות
- ליאור רוכמן - סמנכ"ל לפיתוח עסקי תעסוקה ויזמות
- הדס צור - מנהלת מרכז תעסוקה
- הדס לוגסי - רכזת תעסוקה
- ד"ר דפנה מיכאלי - מנהלת מדעית חקלאות עתירת ידע
- עמיחי עדי - מנהל תפעול
- אבי ליברמן - מנהל פארק הירדן
- טאופיק חסון - מנהל תפעול פארק הירדן
- דפנה מאיר - רכזת הדרכה ומנהלת פארק וולקאני
- עדי פיאדה - מנהלת שיווק ומרכז וואסט
- בניה גולן - מנהל אחזקה
- משה דנינו - ממונה מנחת פיק
- אילן שעבי - ממונה תחבורה ציבורית
- אלעד - אחראי מיחשוב ודיווח תח"צ
- אבינעם טיבי - מבקר תח"צ



## תחומי אחריות החברה הכלכלית גולן

תחום	אחריות חכ"ל	אחריות הישוב	נורמות/ מדדים
הרחבות ישובים	שיווק מגרשים למתיישבים בשיתוף מחלקת קליטה. סיוע בהליכי הקצאת הקרקע וביצוע התשתיות	שיתוף בהליך ההיכרות והקליטה. שיתוף בנושא תכנון וביצוע תשתיות ההרחבה	חוזת חכ"ל / ישוב חוזת חכ"ל / משתכן
ניהול אתרים ואתרי תיירות	אחזקה וקידום האתרים במתופעלים ע"י החכ"ל		מתן שירות לציבור המתרחצים ובטיחות תוך עמידה לפחות באיזון תקציבי
ברכות שחיה	אחזקת בריכות שחיה	ריכוז בקשות הציבור	הסעת ציבור המשתמשים בתח"צ בבטחה תוך עמידה בלו"ז ובתקציב
תחבורה ציבורית	הפעלה ושיפור השירות למען ציבור הנוסעים	ריכוז בקשות הציבור	הסעה בבטחה תוך עמידה בלו"ז ובתקציב
קידום תעסוקה ולינוי יזמויות	הפעלת מרכז תעסוקה וטיפול בפרט ושיתוף ברמת הקהילה. ארגון המעסיקים בשיתוף אזורים נוספים ברמת מנכל"ם ומנהלי משאבי אנוש	ריכוז בקשות הציבור בתחום התעסוקה והיזמות והפניתם לאחראיים בחכ"ל	מתן כלים למציאת עבודה למחפש העבודה היחיד. קיום מפגשי מעסיקים ברמה האזורית
חקלאות עתירת ידע	קידום חקלאות עתירת הידע בשיתוף הועדה החקלאית וגורמי מחקר ופיתוח	הפנית יזמים בתחום החקלאות עתירת הידע	הכנסת גידולים חדשים כתוספת לחקלאות המסורתית.

תחום	אחריות חכ"ל	אחריות הישוב	נרמות/ מדדים
<b>אנרגיה חלופית</b>			
	קידום תחומי אנרגיה חלופית וייצוג הישובים מול יזמים בתחומי הרוח, ביו גז, סולארי	שיתוף במקומות בו יש צורך בקרקע הישוב	הפיכת הגולן לאסם האנרגיה של מדינת ישראל
<b>תיירות</b>	ועדת תיירות בישוב	הגדרת מדיניות סיוע בבניית ועדה הגדרת תחומי אחריותה והכשרתה הקמת פורום תיירות	תוכנית עבודה
	פרסום, שיווק ומיתוג	יצירת מעטפת מיתוגית לתחום התיירות	תוכנית המיתוג והאסטרטגיה של מוא"ז גולן
	תשתית תיירותית	איתור תקציבים התואמים לפיתוח תשתיות בישוב תיירותי	תכנון משותף עם המועצה העמדת תקציב מול תקציב המועצה
	ליווי מקצועי והכשרת תיירנים	ליווי קבוצתי הדרכה על פי צרכים, מתן מענה וסיוע לתיירנים, 4-3 כנסים לתיירנים ליווי תיירנים "חממות תיירות" יזמות, פיתוח עסקי (75%)	היזם/הישוב העמדת תקציב (25%) מול תקציב המועצה

## קולחי גולן

### מטרות ותחומי אחריות

חברת קולחי הגולן בע"מ הוקמה על פי החלטת מליאת המועצה האזורית גולן ובאישור משרד הפנים על מנת לשמש גורם מקצועי ויעיל לטיפול בהקמה, תפעול ותחזוקת מפעל הטיפול בשפכים ובקולחים בגולן. הגולן נמצא באגן היקוות הכינרת ולכן הוא מוגדר כאזור בעל רגישות גבוהה ביותר לזיהום. הקמת מערכת ביוב וטיפול מקצועי ויעיל בשפכים מהווים תנאי הכרחי לשמירת איכות הסביבה בה אנו חיים והינה חיונית בראייה הכוללת לצורך הגדלת האוכלוסייה בגולן והפיכתו לפארק התיירות של מדינת ישראל.

מט"ש צור



מט"ש מיצר



מט"ש דינור



### הקמה ותחזוקת מערכות הולכה

- הקמה ותחזוקת מכוני טיפול בשפכים - מיצר, צור, דינור, אורטל
- תחזוקת תחנות שאיבה - 30
- תחזוקת מערכת הולכה ביישובים ומחוץ ליישובים - 350 ק"מ
- תחזוקת מערכות מים חספין, בני יהודה, קלע אלון, מוסדות ציבור, נוי ציבורי

### תכנון ובניה

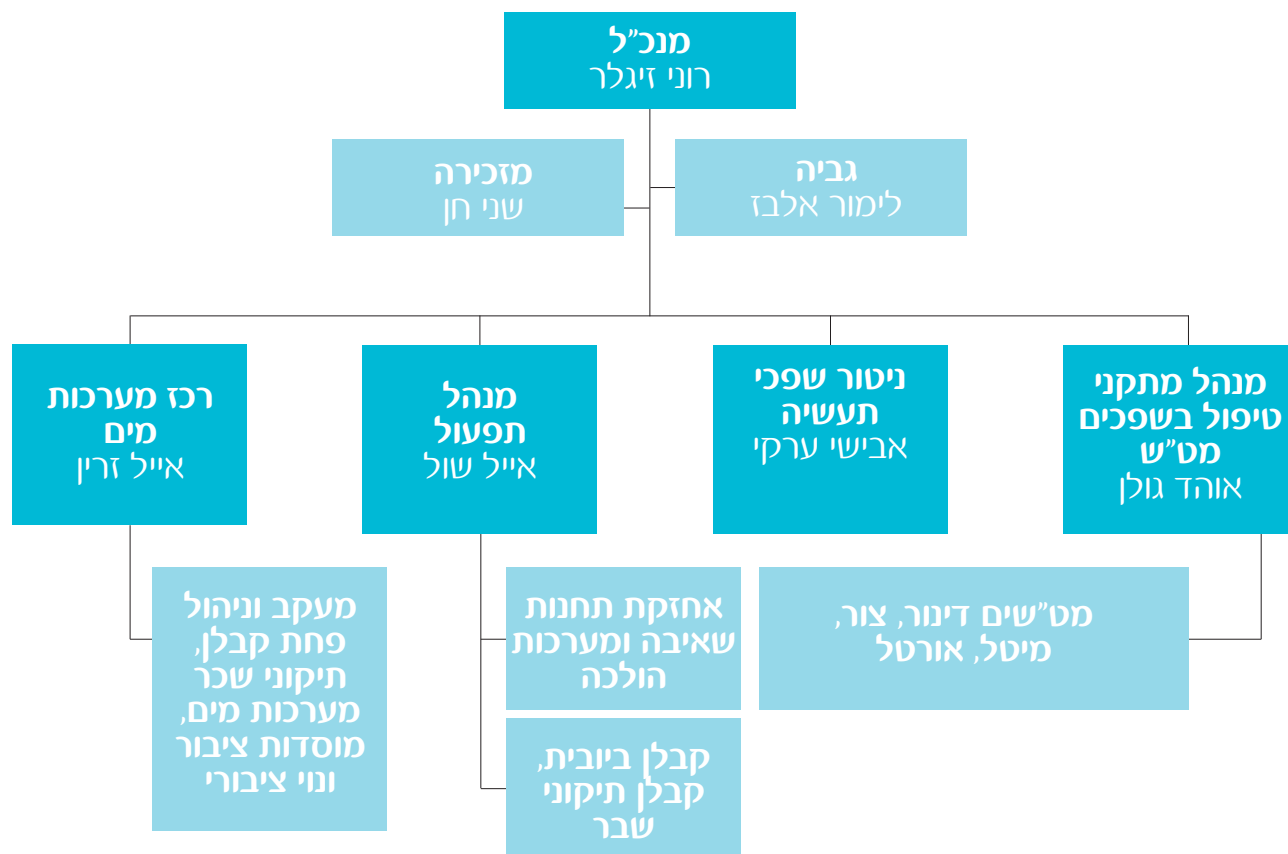
- הנחיות לתכנון מערכת הביוב - פרטי וציבורי
- בדיקת תוכניות - בנוי פרטי וציבורי
- שילוב בצוותי תכנון תוכניות מתאר

### החלת כללי השפכים על עסק

- ניטור שפכים
- תנאים לרישוי עסקים

### מים בחירום

- אספקת מים בחירום לכל יישובי המועצה שבאחריותה
- גביית היטל ביוב ואגרת ביוב



בעלי תפקידים (רלוונטיים לממשק העבודה עם מנהל הקהילה)

שם	תפקיד
רוני זיגלר	מנכ"ל קולחי גולן
שני חן	מזכירה ומנהלת משרד
אבירם מויאל	מהנדס
אייל שול	מנהל תפעול
אייל זרין	רכז מים בישובים
אוהד גולן	מנהל מטש"לים
אבישי ערקי	רכז ניטור שפכי תעשייה
לימור אלבז	גביה קולחי גולן
יוספה אדרי	הנהלת חשבונות

## תחומי אחריות קולחי גולן

תחום ליבה	אחריות מועצה	אחריות הישוב	נורמות מדידות
<b>תשתיות ביוב ביישובים</b>	טיפול ואחריות על תשתית הביוב ביישובי המועצה. ממוצא המגרש הפרטי ועד למט"ש, תפעול שוטף והבטחת זרימה שוטפת ללא תקלות		מענה לתקלות 24/7 מענה לתקלות שעתיים מקריאה
<b>תשתיות מים ביישובים</b>	טיפול ואחריות על תשתיות המים ביישובים - חיספין, בני יהודה וקלע אלון		מענה לתקלות שעתיים מקריאה דיגום בכל יישובי הגולן אחריות ספקי מים
<b>תפעול מים מוסדות ציבור ושטחים ציבוריים</b>	סיוע באחזקה שוטפת של מערכות המים במבני ציבור, מערב פחת וניצול יעיל של מים		
<b>גביית אגרת היטל ביוב מהתושבים והעסקים בגולן</b>	מחלקת גביה - הנהח"ש, גביית אגרת ביוב מתושבי תחום המועצה	העברת נתוני מים באופן שוטף	





## מדריך לועדת ביקורת

### 1. מבוא

א. התיקון בצו המועצות האזוריות, שנכנס לתוקף בינואר 2005, מורה על הקמת ועדות ביקורת לועדים המקומיים של יישובי המועצה. התיקון בצו המועצות, מהווה אימוץ של חלק מהמלצות "ועדת אמרני", אשר הוקמה ע"י משרד הפנים בשנת 1999, לצורך בחינת יחסי הגומלין בין המועצה לוועד המקומי וקביעת מעמדו וסמכויותיו של הוועד המקומי במועצה האזורית.

ב. בעקבות התיקון בצו המועצות, **החל מינואר 2005, בכל ועד מקומי חייבת לפעול וועדת ביקורת, הממונה ע"י מליאת המועצה.**

ג. ביישובים רבים במוא"ז גולן, פועלות אגודות שיתופיות, ובפועל קיימות שתי ישויות מנהלות: הוועד המקומי וועד האגודה. לכל גוף יש ועדת ביקורת משלו כאשר:

1) ועדת הביקורת של הוועד המקומי ממונה ע"י המליאה.  
 2) ועדת הביקורת של האגודה נבחרת ע"י האסיפה הכללית ומחויבת בדיווח לאסיפה הכללית.  
 ד. במצב של זהות ועדים ביישוב, איוש שתי הועדות הללו יכול שיהיה חופף אולם, הליכי המינוי והדו"ח שונים.

ה. נמצא, כי קיים קושי ביישום ובהטמעת ההנחיה הקבועה בחוק, בוועדים המקומיים מטעמים רבים ושונים כגון:

1) העדר הנחיות ברורות לדרישות ההתנהלות של הוועד המקומי.  
 2) העדר אמות מידה מדידות לבדיקת פעילות הוועד המקומי.  
 3) חברי וועדות הביקורת התמנו על בסיס התנדבות.

4) חברי וועדות הביקורת מתחלפים בתדירות גבוהה, חסרים בידע מקצועי ובניסיון בעבודת הביקורת כגון: יכולת לקרוא דוחות כספיים, היכרות מספקת עם הנחיות החוק, היכרות עם כלי הביקורת, שיטות לכתיבת דוחות ביקורת אפקטיביים ועוד.

ו. גורמים רבים מטפלים בנושא, אולם, חסר גוף מקצועי המרכז את הפעילות כולה והאחראי על גיבוש נהלים והטמעה של נושא הביקורת בשטח.

ז. חשוב לזכור כי ועד ההנהלה המקומי והועדות ביישוב מאוישות ע"י מתנדבים, הממלאים תפקידים אלו בזמנם הפנוי.

ח. מכאן, שעלה הצורך בסיוע במדריך להלן, המתבסס על ריכוז מסד נתונים, ידע בסיסי וניסיון מצטבר עבור ועדות הביקורת ביישובי המועצה הנשענות על מתנדבים, המתחלפים תדיר) בד"כ אחת לשנתיים) וחסרים בכלים רבים ובניסיון בעבודת הביקורת ביישוב.

## 2. מקור הסמכות החוקית של ועדת הביקורת בוועד מקומי

א. בשנת 2004 תוקן צו המועצות המקומיות (מועצות אזוריות) (להלן: "הצו") ביחס לוועדת ביקורת סעיף - 130 א' (א)-(ו). נקבע כי על המועצה האזורית לבחור ועדות ביקורת - לוועדים המקומיים אשר בתחומה.

### ב. המשמעות המעשית של החוק:

1) החל מינואר 2005, חייבת בכל ישוב לפעול וועדת ביקורת, ועדת הביקורת הינה ועדת חובה.

2) **חובת מינוי** - סעיף - 130 א (א) קובע כי על מליאת המועצה מוטלת החובה לאשר מינוי ועדות ביקורת בוועדים המקומיים.

3) **הרכב וכשירות** - מספר חברי ועדת ביקורת לא יפחת משלושה ולא יעלה על חמישה. כשירים לכהן - תושבי הישוב (מי שרשום במרשם האוכלוסין כתושב) מעל גיל 18, בתנאי שהכתובת המופיעה בתעודת הזהות שלהם הינה כתובת הישוב.

4) חברי ועדת הביקורת אינם יכולים להיות חברי הוועד המקומי, עובדי הוועד המקומי, עובדי המועצה או בני משפחותיהם.

ג. סמכויות, חובות והגבלות של ועדת הביקורת

1) **סמכויות** - החוק מקנה לוועדת הביקורת זכות לקבל מהוועד המקומי כל מסמך - ולברר כל עניין, לקבל תשובות מחברי הוועד ועובדי הוועד המקומי, כפוף לצנעת הפרט ולמגבלות משפטיות אחרות.

2) **חובות** - הוועדה מחויבת בדיווח שנתי על ממצאיה: וועדת ביקורת צריכה להשלים דו"ח ביקורת תוך שלושה חודשים מתום כל שנת כספים, ולהעביר את הדו"ח (טיוטה) לוועד המקומי לקבלת התייחסות. לאחר התייחסות הוועד המקומי (תוך 30 יום), תקיים ועדת הביקורת דיון בהערות הועד, תערוך את הדוח הסופי ותפיץ אותו לוועד המקומי, לראש המועצה ולועדת הביקורת של המועצה. סיכום תמציתי מהדוח יופץ לתושבי היישוב.

3) **הגבלות** - פעולות הוועדה מוגבלות לתפקידי ביקורת בלבד, ואל לה להיות מעורבת בתפקידים ביצועיים. וועדת הביקורת אינה רשאית לקבוע מדיניות, להכתיב נהלים ולתת כל הוראות ביצוע.

#### ד. מתחם הביקורת רחב, ועיקר:

- 1) מעקב אחר החלטות ופעולות הוועד המקומי, והאם הוצאו לפועל כדין.
  - 2) בקרת הניהול הכספי תבדוק את חשבונות הוועד המקומי ותוודא כי פעולותיו נעשו במסגרת תקציבו המאושר.
  - 3) תבדוק אם סדרי הבקרה והוראות הנהל, הנהוגים בוועד, מבטיחים קיום הוראות כל דין, טוהר המידות ועקרונות היעילות והחיסכון.
  - 4) תקיים מעקב אחר תיקון הליקויים בפעולות הוועד המקומי שנמצאו בביקורת קודמות. (בכל ביקורת שנעשתה ע"פ דין ובכללן: מבקר המדינה, מבקר משרד הפנים, מבקר המועצה).
- ה. על ועדת הביקורת להקפיד על הדיוק בעובדות ובמצאים. כמו כן, על הוועדה ללבן את העובדות עם המבוקרים ומומלץ כי יתקיים שיתוף פעולה בין ועדת הביקורת לבין ועד ההנהלה בגיבוש תכנית העבודה וביישום ההמלצות תוך שמירה על שקיפות ציבורית.

### 3. מושגים בסיסיים בשלטון המקומי

- א. המטרה העיקרית של רשות מקומית היא לספק שירותים לציבור, בתחום שיפוטה ובמסגרת סמכויותיה, בהתאם לאמצעים הכספיים העומדים לרשותה ואשר יועדו מראש למטרות האמורות בתקציב שאושר ע"י חברי מליאת הרשות המקומית.
- ב. סמכויות הרשות המקומית לפעול בכל עניין הנוגע לציבור בתחום המועצה:
  - 1) תוך התחשבות בהוראות משרד הפנים.
  - 2) במידה שאין משום סתירה מהוראות כל דין.
  - 3) סמכויות נוספות עפ"י סעיף 63 לצו המועצות המקומיות.
  - 4) האצלת תפקידים וסמכויות לוועד המקומי.

#### ג. הניהול התקין והבקרה:

- 1) חוקיות המינהל.
- 2) סמכויות המועצה.
- 3) מכרזים וחוזים.
- 4) התקציב.
- 5) טוהר המידות ואתיקה.
- 6) בקרה פנימית.

## **ד. מוסדות הביקורת ברשות המקומית**

- 1) משרד מבקר המדינה.
- 2) רואה חשבון מבקר לרשויות המקומיות מינוי ע"י משרד הפנים.
- 3) המבקר הפנימי ברשות המקומית.
- 4) וועדה לענייני ביקורת ברשות המקומית

## **ה. מאפייני עבודת הביקורת ברשות המקומית:**

1) הביקורת תעסוק במכלול פעילויות, בנושא מקיף או בתהליכים שלמים, ולא רק בבדיקות נקודתיות. בדרך זו, ניתן להבטיח שהביקורת תיעשה מנקודת מבט כוללת, מעמיקה ורב ממדית על עבודת הרשות. וע"י כך תוכל הביקורת להגיע - לממצאים משמעותיים ולהמלצות יעילות ופוריות לטווח הארוך של עבודת הרשות.

2) עבודת הביקורת שואפת להיעשות תוך שיתוף פעולה מלא עם הגורמים המבוקרים, במהלך כל שלבי הביקורת, כולל תיאום לוח הזמנים. אף גיבוש ההמלצות עצמן, נעשה, ככלל, תוך דו שיח עם היחידות המבוקרות, בהנחה שבדרך משותפת זו יבואו - ההמלצות לכלל יישום וביצוע מלאים ומהירים יותר.

3) עבודת הביקורת שמה דגש על יישום המלצות הביקורת ועל תיקון הליקויים, תוך כדי ביצוע עבודת הביקורת.

4) שמירת שמם הטוב של עובדי היחידות המבוקרות ומנהליהן הוא עיקרון חשוב של עבודת הביקורת. עקרון זה נשמר הן באמצעות מתן זכות התשובה והשכנוע לכל מבוקר, לפני סיכום הממצאים, ובוודאי קודם לפרסום דוח הביקורת, והן באמצעות ניסיון לכלול דברי הערכה לפעילות המבוקר ולמסירותו.

5) עבודת המבקר היא כלי חשוב שיש בו כדי לסייע לנבחר בתפקידו. באותה מידה, תמיכתו של הנבחר במבקר וגיבוי היא יסוד חשוב ביכולת הפעולה הבלתי תלויה - והבלתי מושפעת של המבקר.

ו. במועצה אזורית גולן, קיימים 3 מנגנוני ביקורת על פי חוק, להם תפקידים וסמכויות שונות: מבקר פנימי, ועדה לענייני ביקורת וועדות ביקורת ביישובים.

#### 4. תפקידי ועדת הביקורת בשוב:

א. תפקידי ועדת הביקורת מקבילים למבקר פנימי בתאגיד, בהתאמה, כל נושא בו מטפל או אמור לטפל וועד מקומי נתונים לביקורת. בד"כ הנטייה של וועדות הביקורת לטפל בנושאים כספיים, למרות שנושאים רבים קשורים לתחום הארגון והמנהל התקין.

ב. תפקידים עיקריים:

- 1) לבדוק אם החלטות הוועד המקומי בוצעו כדן.
- 2) לבדוק את חשבונות הוועד המקומי.
- 3) לוודא כי פעולותיו של הוועד נעשו במסגרת התקציב המאושר.
- 4) מעקב תיקון הליקויים בפעולות הוועד המקומי.
- 5) המצאת טיוטת דו"ח ביקורת בתוך 3 חודשים מתום כל שנה.
- 6) מסירת דו"ח ביקורת סופי בתוך 5 חודשים מתום כל שנה.

ב. **ביקורת החשבונות של הוועד ניתנת לרואה החשבון של הוועד**, במסגרת תפקידו מחווה דעתו רואה החשבון על התוצאות הכספיות של הוועד ועל רמת הנאותות של הפעילויות הכספיות.

רואה החשבון אינו מחווה דעה על דרך ניהול הוועד, על הניהול הכספי ועל מידת היעילות הכספית של הוועד המקומי.

ג. **נושאים שראוי שיבחנו ויבוקרו על ידי ועדת הביקורת של הוועד הינם:**

- 1) התנהלות וועד הנהלה פרוטוקולים, תכיפות הישיבות, השתתפות חבריו. -
- 2) בחינת אופן יישום קבלת החלטות ועד הנהלה.
- 3) ניהול נפרד של הוועד מקומי ושל ועד האגודה:
  - א) ניהול חשבונאי נפרד.
  - ב) תקציב מועצה ושימושים מוניציפאליים.
  - ג) התחשבנות ועד מקומי מול האגודה בשוב.
  - ד) חלוקת הוצאות משותפות בין הגופים.
- 4) קיום תקציב מאושר לכל שנת כספים, ומועד אישורו (את התקציב לשנה הבאה יש להגיש מידי שנה לכל המאוחר עד חודש ינואר לאחר אישור תקציב המועצה).
- 5) בדיקת התקשרויות ועריכת הסכמים עם ספקי טובין ושירותים.
- 6) קיום נהלי רכש וביצוע הזמנות מספקים.

- 7) נהלי אישור חשבונות וביצוע תשלומים.
- 8) בדיקת התחשבות מול המועצה.
- 9) בחינת הוצאות כספיות מיותרות ו/או שלא בסמכות.
- 10) מועד אישור ופרסום דו"חות כספיים.
- 11) ביקורת קופה ונהלי הפקדת כספים בבנק.
- 12) מעקב ביצוע החלטות הוועד(רישום פרוטוקולים).
- 13) בחינת קיום נהלים לצרכי בקרה ושימור הידע הניהולי והארגוני.
- 14) מעקב אחר טיפול בפניות התושבים.
- 15) מעקב אחר תיקון הליקויים מדו"חות ביקורת קודמים) והצעות לשיפור).

ד. רשימת הנושאים הינה הצעה לנושאים לביקורת, אין צורך לערוך בדיקה מקיפה לכלל הנושאים מדי שנה אלא יש לערוך תכנית שנתית ורב שנתית לנושאים אותם מתכוונים - לבקר מדי שנה, וכן, להפיק בגמר הביקורת דו"ח לנושאים המבוקרים. ראה בנספחים הצעה לתכנית ביקורת בוועד המקומי.

## 5. בקרה וביקורת

### א. בקרה וביקורת השוואה בין:

- 1) הנורמה למציאות
- 2) התכנון לביצוע
- 3) הרצוי למצוי
- 4) התקן לפעילות

### ב. הצורך בבקרה ובביקורת בארגון:

- 1) הבטחת שילוב של פעולות ומאמצים של חבריו והפרטים השייכים אליו, להשגת מטרותיו.
- 2) הבטחת פעולה משותפת ויעילה של הפרטים והגורמים השונים.

### ג. בקרה (Control)

- 1) בקרה הינה מכלול של האמצעים שהארגון מפעיל כדי להבטיח יישום מלא ונאות של הצרכים שקבע להשגת יעדיו.
- 2) כל פעולה הננקטת על ידי ההנהלה, וגורמים אחרים, לשם קידום ניהול סיכונים, וכדי להגביר את ההיתכנות שיעדים ומטרות שנקבעו יושגו.
- 3) מכלול האמצעים שבהם נוקט הארגון בכל רמותיו, כדי להבטיח, לפקח ולכוון את הפעילות (ולשמור על נכסיו).
- 4) תהליך דינאמי ומתמיד, העוסק בהשוואה בין רמת השאיפות לבין רמת הפעילות בארגון, על פי קריטריונים ותקנים, בהתייחס לפוטנציאל האפשרי.
- 5) הבקרה הנה חלק תוכי ("אינהרנטי") בכל תהליך.

#### **ד. סוגי הבקרות:**

- 1) בקרות התרעה,
- 2) בקרות מונעות,
- 3) בקרות מתקנות,

#### **ה. ביקורת**

- 1) מהלך יזום (מתוכנן או פתאומי),בו הנהלתו הבכירה של הארגון בוחנת מעת לעת, את מכלול אמצעי הבקרה בארגון "אם כל הבקרות".
- 2) ביקורת פנימית הינה פעילות בלתי תלויה ואובייקטיבית של הבטחה (assurance) וייעוץ, אשר מיועדת להוסיף ערך ולשפר את פעולות הארגון. היא מסייעת לארגון להשיג את מטרותיו בהבאת גישה שיטתית וממוסדת, לשם הערכה ושיפור האפקטיביות של תהליכי ניהול סיכונים, בקרה, פיקוח ושליטה (governance).

#### **ו. כיווני בקרה בסיסיים:**

- 1) בקרת משאבים
- 2) בקרה תפקודית(פונקציונאלית)(תואמת בד"כ את מבנה הארגון
- 3) בקרת תהליכים
- 4) בקרת תפוקות

#### **ז. דרישות יעילות מהבקרות:**

- 1) פשטות ככל שהמאמץ בהפעלתן קטן יותר, הן אפקטיביות יותר
- 2) משמעותיות ומהותיות - מתרכזות בעיקר ובחשוב ולא בטפל
- 3) נאותות ועדכניות
- 4) ניתנות לעדכון בצורה פשוטה

#### **ח. דרישות סף לקיום בקרה בארגון:**

- 1) הגדרת מדיניות הארגון
- 2) קיום נהלים המשקפים את המדיניות
- 3) הגדרת סמכויות, אחריות וכפיפויות של היחידות
- 4) קיום מערכות מידע (כספי/תפעולי/ביצועי) נאותים (מהימנות ועדכניות)
- 5) קיום מערכות תכנון ובקרה



## ט. מאפייני השליטה והבקרה:

- 1) קיום תכנית "פרוגרמה" של ההסדרים הארגוניים
- 2) קיום תהליכי קביעת מדיניות ופיקוח לגבי שינויים בסדר הארגוני

י. קיום תהליכים מתמשכים של תכנון והערכה של הסדר הארגוני, במגמה לייעל, לשפר

## י"א. נהלים הם אמצעי להשגת מטרות הארגון:

- 1) להבטיח ביצוע שלבי עבודה חשובים אופן ביצוע נדרש -
- 2) להבטיח אחידות ועקביות בטיפול בעניינים מסוימים
- 3) לשמר את הידע הניהולי והתפעולי המיטבי שהצטבר
- 4) לשמש לעובדים חדשים אמצעי לימוד תהליכי העבודה
- 5) לשפר תהליכי עבודה בעייתיים

## י"ב. הבהרות בהקשר לנהלים:

- 1) נהלים הם כלי עבודה טכני המסדיר חלק מתהליכי העבודה בארגונים, הם יוצרים אחידות (כשהיא רצויה) ומשפרים את איכות התקשורת הפנים ארגונית.
- 2) הנהלים אינם מתקיימים כשלעצמם, אלא כדי להשיג את המטרות שלשמן נכתבו ולכן צריך מפעם לפעם לבדוק אם המטרות אכן הושגו, באותה מידה יש לבדוק תקופתית את רלבנטיות הנהלים, לנוכח צרכי המשתנים של הארגון.
- 3) הנהלים הם בהנחיית ההנהלה ובאחריותה.

## 6. תכנון עבודת הביקורת

- א. **מטרת תכנון עבודת הביקורת:** סימון נושאי ביקורת מתוכננים, השיקולים להצעת נושאים, סדרי עדיפויות ומהותיות הנושאים, בהתחשב במגבלת משאבים.
- ב. רצוי שוועדת הביקורת בישוב והמבקרים מטעמה ירכזו רשימת הצעות לביצוע מטלות המתגבשות במשך שנת העבודה השוטפת עקב שינויים בתכנון, או עקב דיונים שמתנהלים בהנהלת הישוב. רצוי לרכז נתונים לגבי כל נושא בישוב כגון: תקציב, בעיות, ביקורות.

## ג. לימוד ואיסוף מידע:

- 1) מחברי הנהלה ותיקים או מחברי ועדה לשעבר
- 2) מאנשי ביקורת מקצועיים (רו"ח)
- 3) קריאת דוחות ביקורת משנים קודמות
- 4) פניות תושבי היישוב

ד. הכנת תוכנית עבודה שנתית וקביעת סדרי עדיפויות לביקורת, תוך חלוקת עבודה בין חברי הוועדה. גיבוש נהלים וקשרי עבודה לקבלה וזרימת מידע נוחה ושוטפת מחברי ההנהלה. מומלץ כי הוועדה תתכנס אחת לתקופה שתיקבע על ידה, ותנהל פרוטוקולים כנדרש.

ה. קיום תוכנית ישיבות עבודה של הוועדה בהובלת היו"ר, שתוקדשנה לתכנון העבודה, לדיון בממצאים ובדוחות ממקורות שונים ולהכנת דוחות, סיכומים והצעות לועד המקומי.

### ו. שלבים עיקריים בעבודת הביקורת:

- 1) סקר ראשוני.
- 2) בחירת נושאים.
- 3) תוכנית עבודה.
- 4) תוכנית הביקורת.
- 5) ביצוע הביקורת.
- 6) סיכום הביקורת.
- 7) דוח מסכם כתוב כולל המלצות.

### ז. סקר מוקדם

- 1) סקירה מהירה של מקורות מידע רבים המקדימה את הכנת תוכנית הביקורת המפורטת. איסוף מידע משמעותי על נושא הבדיקה תוך זמן קצר יחסית, כדי לאפשר קבלת החלטות של הביקורת בשלב מוקדם, על היקף הבדיקה וצורתה.
- 2) היכרות שיטתית ומעמיקה יחסית, אם כי ראשונית עם הארגון או הנושא שיש לבדקו. היכרות עם הנורמות החלות על פעולות הארגון, שהן הבסיס לאיתור הליקויים.
- 3) איתור ראשוני של נקודות תורפה, סיכונים ורגישויות, אי התאמות, כפילויות וחסכים שבמסגרת תוכנית הביקורת יש לשקול אם לבדקם ולאשרם. יכולת ראשונית להפריד בין עיקר לטפל נושאי משנה מהותיים מול נושאים שאפשר לצמצם את בדיקתם או אף לוותר עליהם.
- 4) נועד בעיקר לתת תשובה מקדמית לשאלה האם יש טעם להמשיך בהשקעת משאבי ביקורת במטלה, או ל"רדת ממנה" ולעבור למטלה אחרת.

## ח. מטרת הסקר המוקדם (w,w,w,w,h)

- 1) Why - מדוע חשוב לבדוק את הנושא?
- 2) What - מה יש לבדוק (ומה לא) שאלות לבדיקה?
- 3) When - מתי וכמה זמן תארך הבדיקה, עד לסיומה?
- 4) Where - היכן תתבצע הבדיקה ומה יהיה היקפה?
- 5) How - מה הם הכלים והמתודולוגיות לבדיקת שאלות הביקורת?

## ט. מקורות עיקריים לעריכת הסקר המוקדם:

- 1) חוקים, תקנות, פסיקות, נוהלי יסוד, מסמכי יסוד, תקנות התאגדות ותקנון.
- 2) מבנה ארגוני, הגדרת תפקידים, סמכויות ואחריות.
- 3) נהלים, המאפשרים לימוד תהליכים ואמצעי בקרה בארגון.
- 4) תקציב, תכנית העבודה של הארגון במונחים כספיים, המלמדת על: מקורותי הכספיים של הארגון, התחום או הנושא הנבדק, השימושים שנעשים או אמורים להיעשות בהם להשגת היעדים. דברי ההסבר של התקציב נותנים אף מידע מילולי על היעדים שהתקציב נועד לקדם.
- 5) דוח ביצוע התקציב, מלמד באיזו מבין התכניות יצא מלוא הכסף, באיזו מהן הוא הוצא באופן חלקי (אינדיקציה לחוסר יעילות, ל"צווארי בקבוק", לתכנון "אופטימי" מדי).
- 6) תכניות עבודה מלמדות על יעדי הארגון וגם על אופן בניית התקציב:  
א) האם יש קשר בין סדרי העדיפות הבאים לידי ביטוי בתכנית העבודה ובין תקציב הוצאות?  
ב) האם התקציב הוא שמרני וזהיר?  
ג) האם התקציב ותכניות העבודה מבטאים יעדים מוחשיים/כמותיים, תוך דיווח על השגתם (תקציב תפוקות)?
- 7) דוחות כספיים (כולל מאזן ליום מסוים ודוח הכנסות והוצאות לפרק זמן מסוים שמסתיים באותו יום), ניתוח רב שנתי של הדוחות כמו גם ניתוח של היחסים בין מרכיבי הדוח, מספקים מידע רב על מצבו הכספי של הארגון, נכסיו, התחייבויותיו, מקורות הכנסתו ועוד.
- 8) פרוטוקולים על החלטות ועד הנהלה, נותן מידע על תהליכי קבלת ההחלטות, העברת מידע ובקרה ופיקוח.
- 9) דוחות ביקורת חיצוניים (ביקורת המדינה, ביקורת המשרדים הממונים, ביקורת של רואה חשבון), מאגר חשוב של מידע על הנושא המבוקר, שכן אפשר ללמוד מהם על:  
א) הנושאים שנבדקו ואלו שלא נבדקו.  
ב) שיטות הבדיקה והדגשים.  
ג) ליקויים שנמצאו וליקויים שתוקנו.  
ד) יתכן אף סקירה ארגונית, כספית, כלכלית על הנושא המבוקר.
- 10) תכתובות פנים ארגוניות ועם גורמי חוץ, עשויות לספק מידע רב על תהליכים, טענות, קשיים ולבטים חשובים.

- 11) מידע מאמצעי התקשורת (לרבות אינטרנט) - יש לבחון מידע זה בזהירות, כאשר על הביקורת חלה חובת ההוכחה.
- 12) משך הזמן לסקר אמור להיות קצר, אולם יש להקצות זמן נוסף, אם אין לביקורת מידע מקיף על הנושא הנבדק ועדיין לא ברור באילו תחומים ראוי להתמקד.
- 13) יש להביא בחשבון שגם לאחר סקר זה, יתגלו אגב עבודת הביקורת נושאים חדשים הראויים לבדיקה.
- 14) אם לא נמצאו בסקר המוקדם נושאים הראויים לבדיקה, רצוי שלא להמשיך בבדיקה ולעבור לתחום אחר.

### **י. השיקולים להצעת נושאים:**

- 1) משקל כספי היקף תקציב פעילות או פרויקט, היקפי רכש ושיעורם מכלל הפעילות.
- 2) עניין ציבורי, מידע חיצוני ודעת קהל, תלונות של אזרחים, שאילתות של חברי מועצה, קטעי עיתונות.
- 3) מידע שהצטבר בביקורת - פרוטוקולים של דיוני המוסדות המנהלים, תקציבים ודוחות כספיים.
- 4) מחזוריות הביקורת (מעקב) - משך הזמן שעבר מהביקורת הקודמת בנושא ומידע על ליקויים שטרם תוקנו.

## **7. תכנית הביקורת**

- א. תכנית הביקורת היא התוצר של הסקר המפורט.
- ב. התכנית אמורה "לפרק" את הבדיקה להסדרת שאלות - נושאי משנה שהיא מציעה לבדוק.
- ג. נושאי המשנה יתבססו על המידע הראשוני שנצבר בסקר המפורט, המצביע לכאורה על ליקויים שיש בהם חשיבות - ציבורית, כלכלית, חברתית ומשפטית.
- ד. תכנית הביקורת אמורה לשקף את שאלות הביקורת, והבדיקה אמורה לאוששן או להפריכן.

### **ה. מטרות תכנית הביקורת:**

- 1) לספק ראייה לכך שנעשה תכנון נאות של עבודת הביקורת, והיא מאפשרת לקבל מושג על ההיקף המוצע/המתוכנן של הביקורת.
- 2) מתן הנחיות ברורות וחד-משמעיות לחברי ועדת הביקורת שאינם מנוסים.
- 3) הצגת ראיות לביצוע נהלי הביקורת שתוכננו מבצע הנהל יאשר בחתימתו שהשלים את עבודת הנהל.
- 4) יש להבהיר לפי אלו אמות מידה ("סרגל מדידה" (תיעשה הביקורת, מה בדיוק נדרש לבדוק נושא, תקופה מבוקרת, תקופת הביקורת, היקף נדרש).

5) יש לאמוד את היקף עבודת הביקורת הנדרשת, תוך פירוט יעדי תפוקות של הביקורת לפי אבני דרך לתכנון מיטבי של הקצאת משאבי האנוש ותכנון מטלות נוספות באותו ל"ז.

## 8. כתיבת דוח ביקורת:

דוח הביקורת מהווה את התוצר והתפוקה המרכזית של ועדת הביקורת המחויבת לכך על פי צו המועצות.

א. מטרת דוח הטייטה:

- 1) לקבל משוב מהיחידה המבוקרת לגבי נכונות העובדות שהוצגו בטייטה, ולנכונות הפרשנות של אותן עובדות מתן זכות התגובה וכדי למנוע טיעונים לגביהם של היחידה המבוקרת בשלב מאוחר יותר.
- 2) הצגת הממצאים בכתב מקלה על יחסי מבקר מבוקר, שכן הטייטה מסירה חשש להפתעת המבוקר בממצאים לא מוכרים ובהבכתו.

ב. מבנה כתיבת הטייטה:

- 1) הצגת נושא הבדיקה והיקפו, תיאור רקע והתפתחויות.
- 2) ממצאי הביקורת הנורמה, העובדות, הליקויים וגורמיהם. -
- 3) מסקנות הביקורת הערכת הממצאים. -
- 4) המלצות הביקורת לפי העניין, יש להיזהר (במיוחד כשמציעים שינויים מרחיקי לכת) ולכתבן לאחר שיקול מעמיק, לעתים רצוי להמליץ רק על "הכיוון" או על הצורך לבחון חלופות.

ג. הכנת נוסח סופי:

- 1) בחינת תגובות הגוף המבוקר, תוך רישום התייחסות בכתב (אפילו פנימית).
- 2) ממצא שיש ספק בפרשנות שלו (כאשר "על עובדות אסור שיהיה ויכוח") לא ייכלל בדוח.
- 3) הכנת תקציר מנהלים: נושא הביקורת המוגדר, יעדי הביקורת, רשימת ממצאים עיקריים וסיכום ההמלצות העיקריות של הביקורת.

ד. מבנה דוח הביקורת:

- 1) **ממצא:** התרחשות, אירוע, עובדה או נתון שקיומם עולה מתוך הפעילות המבוקרת והם בעלי חשיבות ומשמעות לאותה פעילות.
- 2) **מסקנה:** דעת המבקר הנובעת מניתוח ממצאי הביקורת.
- 3) **המלצה:** הצעה לפעולה מתקנת לביצוע המבוססת על הממצאים והמסקנות ונועדה להביא לשיפור המצב הקיים.

### השוואה בין ועדות הביקורת בוועד המקומי ובאגודה השיתופית.

#### כללי

פעולות של המוסדות הציבוריים, חייבות להיות שקופות לקהל הרחב. נשיא בית המשפט העליון בדימוס אהרן ברק נהג לצטט את השופט האמריקאי ברנדיס "אור השמש הוא המחטא הטוב ביותר". כדי לחנוק את אי הסדרים באיבם, כדאי להנהיג בלמים - "ביקורת".

ישנן מספר סוגים של ביקורות - ביקורת חיצונית, ביקורת פנימית, ועדות ביקורת.

**מבקר חיצוני**, בדרך כלל מבקר דוחות פיננסיים. הינו רואה חשבון. הביקורת היא בין אחת לרבעון עד אחת לשנה. אינו עובד בארגון אותו הוא מבקר.

**מבקר פנים**, עובד בארגון אותו הוא מבקר. הוא עצמאי בעבודתו, מדווח בדרך כלל רק לראש הארגון. לא בכל הארגונים, חובה למנות מבקר פנים. מבקר פנים בודק באופן שוטף את פעילות הארגון, את ניהול התקין, טוהר מידות, האם ההחלטות מתקבלות לפי הנהלים ועוד. בדרך כלל המבקר ישמש גם בתפקיד של ממונה על תלונות הציבור. מבקר פנים רשאי לדרוש ולקבל כל מסמך וכל מידע של הארגון ורשאי להיכנס לכל נכס ולכל מקום השייך לארגון.

**ועדת ביקורת**, אנשים הבאים מתוך הארגון, יש מקומות בהם חברי הוועד מתנדבים, יש מקומות שיש פילוח של חברי ועדת הביקורת לפי הסיעות בשותפות בארגון. הם עובדים באופן שוטף לאורך כל השנה. הביקורת נעשית בסמוך למועד האירוע, ומכאן חשיבותה ויעילותה, שכן ניתן לתקן ליקויים שנתגלו במהירות ומבלי שיגרם נזק בלתי הפיך. לוועדת הביקורת אין תפקיד ביצועי וכל עבודתה מתמקדת אך ורק בנושא הפיקוח והביקורת. כאשר יש לארגון ועדת ביקורת ומבקר פנים, רצוי שמבקר פנים ייקח חלק בדיוני הוועדה. המבקר ישתף פעולה עם הוועדה, יענה לשאלותיהם, יסביר את ממצאי הביקורת שערך.

כמו כן, אנשי הועדה, יכולים לבקש מהמבקר לבדוק נושאים מסוימים. זהות מטרות ועדת הביקורת והמבקר מאפשרת ליצור מערכת יחסי שותפות וסיוע מקצועי הדדי. לעתים קיימות שתי (או אפילו שלוש) ישויות מנהלות: הועד המקומי וועד האגודה. שלכל גוף יש ועדת ביקורת משלו. נוצר לפעמים מצב של זהות ועדים חברי ועד ההנהלה של האג"ש מכהנים אף כחברי הועד המקומי, בנסיבות אלו מוצע כי תהיה זהות פרסונלית אף בין חברי ועדת ביקורת של האג"ש לחברי ועדת ביקורת של הועד המקומי. אך יש לזכור שהליכי המינוי הם שונים: ועדת הביקורת של הועד המקומי ממונה ע"י המליאה וועדת הביקורת של האגודה נבחרת ע"י האסיפה הכללית ומחויבת בדיווח לאסיפה הכללית.

## טבלת השוואה וועדות הביקורת - וועד מקומי / אגודה שיתופית

אגודה שיתופית	וועד מקומי	
ועדת הביקורת - רשות רצונית, זאת במידה ותקנון האגודה אינו מחייב את בחירתה.	ועדת הביקורת - ועדת חובה. המועצה תמנה ועדת ביקורת מבין תושבי היישוב. בעניין זה חשוב להדגיש כי הכוונה היא שהגוף הממנה את ועדת הביקורת הוא מליאת המועצה האזורית ולא ראש המועצה. צו המועצות המקומיות (מועצות אזוריות) סעיף 130 א (א)	<b>חובה/ זכות האם יש חובה למנות ועדת ביקורת?</b>
מספר חברי ועדת הביקורת לא יפחת משלושה ולא יעלה על חמישה. תקופת כהונת ועדת הביקורת היא כתקופת הכהונה של ועד ההנהלה בהתאם לתקנון האגודה. הכשירות: מי שהוא חבר אגודה. מי שאינו חבר ברשות מרשויות האגודה ובכלל זה חבר באחת מוועדותיה. מי שלא משמש כחבר בוועדת קלפי. מי שלא משמש כבעל זכות חתימה בשם האגודה. מי שלא משמש בכל תפקיד ביצועי, מנהלי, כספי או חשבונאי בכל תחום מתחומי פעילות האגודה וחבריה הן בתוך האגודה והן מחוצה לה. מי שחלות עליו עילות הפוסלות לכהונה בוועד האגודה כפי המעוג בתקנות רשויות האגודה. קרובי משפחה מדרגה ראשונה לא יכהנו יחד בוועדת הביקורת.	מספר חברי ועדת ביקורת לא יפחת מ- 3 (עד 5) כשירים יהיו תושבי הישוב שאינם חברי הוועד ואשר הציגו מועמדותם. הם יבחרו על ידי מליאת המועצה. צו המועצות המקומיות (מועצות אזוריות) סעיף 130 א (א-ב).	<b>הרכב וכשירות מספר האנשים בוועדת הביקורת ומי כשיר לכהן?</b>
תפקיד הוועדה הוא הפיקוח והביקורת. מתפקידה של הוועדה לבקר את עסקי האגודה ורשויותיה במשך כל השנה ובאופן שוטף. ועדת הביקורת היא רשות מרשויות האגודה ונבחרת ישירות על ידי האסיפה הכללית, בדרך שבוחרים ועד בהתאם לתקנון האגודה ותקנות רשויות האגודה. ועדת הביקורת לא תבדוק: פעולה שיפוטית או מעין שיפוטית או עניין הנמצא בחקירה משטרתית. עדת הביקורת אינה גוף בעלת סמכויות ביצועיות ומכאן שאינן בסמכותה בדיקת פעולות האגודה בכל התחומים בהם עוסקת האגודה ובכלל זה בדיקת רישום נכון ובזמן של הפעולות החשבונאיות. תפקידה יהיה: בדיקת ניהול נכסי האגודה והתחייבויותיה ובכלל זה שמירת הרכוש, החזקת הכספים ואופן השקעתם. שמירה על טוהר המידות של נבחרת האגודה ועובדיה. בדיקת תקינות פעולות רשויות האגודה והחלטותיה. ועדות משנה הנבחרות ע"י ועד הנהלה. ועדות אד הוק הנבחרות ע"י האסיפה הכללית. בדיקת תקינות ספרי הפרוטוקולים ומסמכים אחרים. בדיקה ופיקוח על יישום החלטות רשויות האגודה. קבלת תלונות החברים והטיפול בהם.	סמכותם של חברי ועדת הביקורת לדרוש מסמכים והסברים, רחבה יותר מזכותם של תושבי היישוב ומשלמי המיסים, וכוללת גם זכות לדרוש את הפרוטוקולים של הישיבות שהתנהלו בדלתיים סגורות, והם רשאים בנוסף לדרוש מסמכים מהסברים גם מחברי ועובדי הוועד המקומי. צו המועצות המקומיות (מועצות אזוריות) סעיף 130 א (ד) אין זה מתפקידה של ועדת הביקורת לבחון את סבירות החלטות הוועד המקומי או את אופן קבלתן. תפקידה של ועדת הביקורת הוא לבדוק האם החלטות הוועד המקומי הוצאו אל הפועל כדון, והאם יש לפעולה כיוסי במסגרת התקציב המאושר. תבדוק את חשבונות הוועד המקומי ותוודא כי פעולותיו נעשו במסגרת תקציבו המאושר. תבדוק אם סדרי הבקרה והוראות הנהל, הנהוגים בוועד, מבטיחים קיום הוראות כל דין, טוהר המידות ועקרונות היעילות וההיסכון. תקיים מעקב אחר תיקון ליקויים בפעולות הוועד המקומי שנמצאו בביקורת קודמות. (בכל ביקורת שנעשתה ע"פ דין ובכלל: מבקר המדינה, מבקר משרד הפנים, מבקר הוועד המקומי, מבקר המועצה). אין זה מתפקידה של ועדת הביקורת לבקר את חשבונות הוועד המקומי. לשם כך ממנה המועצה רואה חשבון והוא מגיש למועצה דוח על פעולותיו של הוועד המקומי עם העתק לממונה על המחוז.	<b>תפקידים וסמכויות של ועדת הביקורת</b>
ברית פיקוח או ר"ח חיצוני. בא להבטיח שמירה על שלמות הנכסים, על בקרה פנימית ומינהל תקין ועל שקיפות המדיניות. מבקר הפנים כפוף, לוועד ומתמנה על-ידו, או לוועדת הביקורת של האגודה. ממצאי מבקר הפנים הם בגדר המלצה בלבד בפני הוועד בעוד ממצאי ועדת הביקורת. הם בגדר המלצה בפני האסיפה הכללית.	אין.	<b>מבקר פנים</b>



## דוגמה לתכנית ביקורת בוועד מקומי:

### מטרת הביקורת - בחינת התנהלות ותפקוד וועד מקומי על פי כללי המינהל התקין והחיסכון כמתחייב מדיני הרשויות המקומיות.

#### המסד החוקי והנורמטיבי:

הביקורת תתבסס בבדיקתה על פקודת המועצות המקומיות, צו המועצות האזוריות, תשי"ח-1958, חוזרי מנכ"ל משרד הפנים וכללי מינהל תקין.

#### הנושאים המרכזיים שייבדקו:

1. פעילות הוועד המקומי במסגרת הסמכויות שנמסרו לו.
2. חברי הוועד המקומי.
3. העסקת עובדים בוועד המקומי.
4. מנגנוני ביקורת ופיקוח על הוועד המקומי.

#### 1. חברי הוועד המקומי:

א. קבל את רשימת חברי הוועד ויו"ר הוועד ובדוק קיום קרובי משפחה בוועד:

- (1) בן זוג
- (2) הורה או הורי הורה, בן זוג
- (3) בן או בת או בני זוגם
- (4) אח או אחות או בני זוגם

ב. בדוק האם קיים חבר וועד או קרובו שיש לו, במישרין או בעקיפין, עניין בחוזה או בעסק מול הוועד המקומי.

ג. בדוק האם קיימת הצהרה או רישום בפרוטוקול בדבר קשר אישי או משפחתי בין חבר ועד לוועד המקומי לעניין חוזה או עסקה.

#### 2. פעילות הוועד המקומי:

א. בדוק קיומם של נהלי עבודה בוועד המקומי:

- (1) אישור מורשי חתימה לפי מדרג.
- (2) ריכוז עבודת הוועדות המקצועיות.
- (3) עבודה שוטפת של הוועדות מול הוועד.
- (4) עבודה שוטפת מול המזכיר/מנהל הקהילה היישובי.

- 5) בדוק נוהל אישור חשבונות וביצוע תשלומים לספקים/נותני שירותים.
- 6) בדוק נוהלי הפקדת כספים בבנק ומשיכת צ'קים מהבנק.
- 7) בדוק נוהלי עבודה מול גורמי ביקורת.

ב. ישיבות הוועד המקומי:

- 1) בדוק האם התקיימו ישיבות חברי הוועד במשך השנה. אם כן, כמה ומועדם?
  - 2) בדוק האם נשלחות הזמנות לישיבות הוועד? ובאילו פרקי זמן?
  - 3) האם מנהלים פרוטוקולים לישיבות? (מעקב, ביצוע החלטות הוועד)?
  - 4) האם הפרוטוקולים חתומים? אם כן, בידי מי?
  - 5) בדוק אם החלטות הוועד הוצאו לפועל כדין?
  - 6) בדיקת פרוטוקולים, האם נשלחים לחברי הוועד? באיזה פרקי זמן?
  - 7) בדוק נגישות לפרוטוקולים, מסמכים, חשבונות לחברי הוועד.
  - 8) בדוק הקפדה על ניהול הישיבות לפי סדר היום.
  - 9) בדוק פומביות ישיבות הוועד.
  - 10) בדוק מנין חוקי, אישור תקציב.
  - 11) בדוק היעדרות מיישיבות הוועד המקומי.
  - 12) התפטרות חבר ועד מקומי.
- ג. קבל סקירה על דרך ניהול חשבונות הוועד המקומי.
- ד. בדוק תכנון ומעקב אחר יישום ההחלטות של הוועד.
- ה. בדוק את אופן פעילות הוועדות המקצועיות ביישוב.
- ו. בדוק את ניהול קופת הוועד.
- ז. בדוק האם קיים מעקב אחר טיפול בפניות תושבי הישוב.

### 3. תקציב:

א. ניהול תקציב ואישורו:

- 1) האם הוועד פועל על פי מסגרת תקציב שנתית.
- 2) אישור מסגרת התקציב ע"י הוועד וע"י הרשות המקומית.
- 3) עמידה במסגרת התקציב שנקבעה.
- 4) ניהול מעקב תקציבי, לפני הוצאת הזמנות או התחייבות.
- 5) ניהול ניתוח סטיות מהותיות בין ביצוע התקציב לבין המסגרת התקציבית.

ב. דוח כספי:

- 1) הפקת דוח כספי שנתי מבוקר {מאזן}.
- 2) הפצת הדוח לגורמים המתאימים.

ג. הוצאות:

- 1) בדיקה פרטנית של סעיפי הוצאות והכנסות תקציב הועד:  
הוצאות חשמל.  
- הוצאות טלפון כיבוד.  
- החזר הוצאות חברי ועד.  
- הוצאות תרבות ואירועים.  
- הוצאות שונות ועד.

ד. הכנסות הועד:

- 1) הכנסות משכירות
- 2) הכנסות מכל מקור אחר.

#### 4. העסקת עובדים בוועד המקומי:

- א. בדוק האם הוועד המקומי מעסיק עובדים?
- ב. האם עבודת העובדים היא במסגרת הסמכויות שהאצילה המועצה?
- ג. בדוק האם המשרה מתוקצבת בתקציב הוועד המאושר?
- ד. בדוק את תהליך מינוי העובד?
- ה. מה מספר העובדים שמעסיק הוועד? והאם ישנה הגבלה כלשהי על מספר העובדים ומידה וישנה הגבלה האם יש חריגה?
- ו. בדוק האם קיימת קרבה משפחתית בין העובדים לוועד המקומי?
- ז. בדוק האם שכרם ותנאי עבודתם כמתחייב בחוק?
- ח. ניהול רישום נוכחות וסדרי הדיווח.
- ט. היעדרות מעבודה - חופשה ומחלה:  
- רישום ומעקב מסודר.  
- המצאת אישורים מתאימים.  
- זיכוי מכסת ימי חופשה ומחלה.  
- צבירת ימי חופשה.
- י. בדוק האם מיושמים על העובדים הכללים הבאים:  
1) איסור עבודות חוץ.  
2) איסור קבלת מתנות מגורמי חוץ.  
3) איסור קבלת טובות הנאה.  
4) איסור הימצאות במצב של ניגוד עניינים.

#### 5. התקשרויות מול ספקים וקבלנים:

- א. בדוק נהלים קיימים באשר להתקשרויות מול ספקים וקבלנים ויציאה למכרזים.
- ב. בדוק נוהל אישור חשבונות וביצוע תשלומים לספקים ונותני שירותים.
- ג. בדוק את הצעות המחיר, הזמנות עבודה ואת הקריטריונים לפיהם נבחרו הספקים והקבלנים.
- ד. בדוק האם עובדים מול רשימת ספקים מאושרים של המועצה?
- ה. בדוק כיצד נקבע גובה המחיר לביצוע הפרויקטים? מהם הקריטריונים המקצועיים?

- ו. בדוק האם קיימים מחירים מנופחים ללא הצדקה?
- ז. בדוק האם קיימים קשרים משפחתיים ואחרים בין חברי הוועד המקומי לספקים ולקבלנים המבצעים שנבחרו?
- ח. בדוק האם יש פרויקטים/עבודות שבוצעו ולא שולמו לספקים ומדוע?
- ט. בדוק נוסח ותנאי חוזה אחידים לקבלנים?
- י. בדוק תנאי תשלום?
- יא. אופן ביצוע ההזמנה ומועד הנפקתה?
- יב. האם הזמנה ניתנת כנגד תקציב זמין?
- יג. מי מאשר חשבונות חלקיים וסופיים לקבלן?
- יד. מי מבקר את הביצוע?
- טו. איך נבחר קבלן (קריטריונים של ניסיון, יכולת, ערבויות וכו')? האם מורשה עפ"י חוק?
- טז. האם קיימות מחלוקות כספיות ביחס להתקשרויות עם ספקים וקבלנים? אם כן - על איזה רקע? האם נובע מניסוח לא ברור של תנאי ההתקשרות, או טיב העבודה?

#### **6. גבייה:**

- א. גביית מיסי ועד.
- ב. אחוזי גבייה - שוטף ופיגורים.
- ג. נוהל מתן הנחות - מעקב אחר מתן הנחות והיקפן.
- ד. אכיפת הגבייה - פעולות שהוועד נוקט כנגד תושבים שאינם משלמים מיסים.

#### **7. מנגנוני ביקורת ופיקוח בוועד המקומי:**

- א. דרוש דוחות ביקורת אשר בוצעו בוועד המקומי בשנים האחרונות.
- ב. בדוק את קיומה של ועדת הביקורת.
- ג. בדוק האם קיימת קרבה משפחתית בין חברי ועדת הביקורת לוועד המקומי?
- ד. בדוק את פעילותה של ועדת הביקורת: ישיבות, פרוטוקולים, דיווחים לתושבי הישוב, דוחות ביקורת.
- ה. בדוק האם מתקיים דוח מעקב תיקון ליקויים כנדרש?
- ו. בדוק קיום מינוי רו"ח לוועד המקומי.
- ז. בדוק האם הועד מקומי הגיש למועצה דוח כספי מבוקר בידי רואה חשבון?
- ח. בדוק דוחות כספיים לשנים... אשר הוגשו לאישור המועצה ואת החלטות המועצה הכתובות בנוגע לתקציבים אלו?
- ט. בדוק את מנגנוני הבקרה והפיקוח על הוועד המקומי. וכיצד הם באים לידי מימוש בשטח?

#### **8. נושאים שלדעת ועדת הביקורת ראויים להיבדק.**