

|  |                      |              |
|--|----------------------|--------------|
| שם ההוראה: גיוס משאבים – מהות, תהליך ואחריות | מס' ההוראה: 5.1.05   | עדכון מס': 1 |
| תאריך הוראה קודם: 8.7.10                     | תאריך עדכון: 1.12.10 | דף מס': 1    |
| מתוך: 5                                      |                      |              |

**1. מטרת ההוראה**

מטרת ההוראה לתאר את הפעילות לגיוס משאבים, האחריות והסמכות.

**2. הגדרות**

2.1. א.מ.ל.

**3. תוכן ההוראה**

3.1. כללי

3.1.1

פעילות לגיוס משאבים הינה פעילות מערכתית הכוללת את הגורמים המקצועיים ובכלל זה ראש המועצה, מנכ"ל, גזבר, ויועץ משפטי.

3.1.2

"גיוס משאבים" הינה יחידה המסייעת בידי ראש המועצה, מנכ"ל וגזבר הרשות במציאת מקורות תקציביים שאינם נמנים על משאבים תקציביים ממשלתיים ומוניציפאליים. "גיוס משאבים" נסמך על תרומות מגופים פילנתרופיים בארץ ובחו"ל, ובכלל זה קרנות, עמותות, שותפויות, חברות ואנשים פרטיים בעלי הון ועניין.

3.1.3

מנהלת גיוס משאבים המשמשת כראש לשכת ראש המועצה, הינה זרוע מסייעת לראש הרשות בגיוס תקציבים בלתי רגילים לפרויקטים ופעילויות להם לא נמצא מקור תקציבי הולם אחר מטעם הרשות. לצורך כך, מונחת מנהלת גיוס משאבים ע"י ראש הרשות ופועלת בתיאום מלא עם מנכ"ל וגזבר הרשות.

3.1.4

פעילות "גיוס משאבים" מחייבת נקיטת הפעולות הבאות :  
3.1.4.1 תיאום עם תכנית העבודה השנתית בדגש על פרויקטים להם לא נמצא מקור תקציבי.

3.1.4.2 התאמת הפרויקטים/מיזמים למטרות ויעדי ראש הרשות, מנכ"ל הרשות ומנהלי האגפים ברשות.

3.1.4.3 מעורבות והתערות פעילה בעולם התוכן של הגופים הפילנתרופים הפועלים מבית ומחוץ.

3.1.4.4 ייזום פרויקטים ומיזמים פוטנציאליים לתרומות.

3.1.4.5 בניית תיק תורם/פרופיל מיזם רלוונטי ותרגום לשפות אחרות בעת הצורך.

3.1.4.6 יצירה וטיפוח קשר עם תורמים פוטנציאליים.

3.1.4.7 הערכה תקציבית מהימנה לפרויקטים ויוזמות בתיאום עם גזבר ומנכ"ל הרשות.

|  |                      |              |
|--|----------------------|--------------|
| שם ההוראה: גיוס משאבים – מהות, תהליך ואחריות | מס' ההוראה: 5.1.05   | עדכון מס': 1 |
| תאריך הוראה קודם: 8.7.10                     | תאריך עדכון: 1.12.10 | דף מס': 2    |
|  |                      | מתוך: 5      |

- 3.1.4.8. שמירה על אתיקה מקצועית וטוהר מידות .
- 3.2. תהליך גיוס משאבים כולל מספר היבטים והם :
- 3.2.1. פניה יזומה לתורמים – הפניה לתורמים ונדבנים, תיקבע עפ"י הקוים המנחים הבאים :
- 3.2.1.1. למי בכלל ניתן וראוי להפנות בקשות לתרומות
- 3.2.1.2. הגורם המאשר את הפניה
- 3.2.1.3. נוסח הפניה
- 3.2.2. הנהלת המועצה תגדיר את האפשרויות להנציח את התורם או את משפחתו באמצעות קביעת שמם במבנים, כיכרות ופרויקטים שהוקמו מכספי התרומה.
- 3.2.3. רישום ודיווח
- 3.2.3.1. ניהול רישום מרוכז של הפניות שנשלחו לתורמים פוטנציאליים, ואת התשובות שהתקבלו מהם לצורך תיעוד ובקרה יבוצע ע"י מנהלת גיוס משאבים. הרישום והדיווח של כספי התרומות שהתקבלו בפועל יבוצע ע"י גזברות המועצה ומנהל גיוס משאבים.
- 3.2.3.2. הרישום והדיווח יכללו את הפרטים הבאים : תאריך, שם התורם, יעוד התרומה, סך התרומה. מומלץ לקבוע בנוהל את סעיפי ההכנסות בהם יש לרשום את כספי התרומות.
- 3.2.3.3. גזבר המועצה יקבע את אופן ניהול מערך כספי התרומות והכללים לגבי פתיחת תקציב בלתי רגיל (תב"ר) ולגבי פתיחת חשבון בנק נפרד, לצורך ניהול כספי התרומה.
- 3.2.4. התקשרות עם התורים
- 3.2.4.1. עפ"י מדיניות המועצה יוגדר סכום התרומה המחייב חתימה על הסכם בין המועצה לבין התורם וכן את אופן ההכנה והאישור של ההסכם. הסכם זה אמור לקבוע בין היתר את יעוד התרומה, תנאי התרומה, עלות הפרויקט, אופן מימונו, ועוד.
- 3.2.4.2. מנהלת גיוס משאבים עפ"י מדיניות המועצה אופן התיעוד והשמירה על כל ההסכמים שנחתמו עם התורמים יהיה באחריות.
- 3.2.5. מעקב ובקרה
- 3.2.5.1. מנכ"ל המועצה ו/או גזבר המועצה יבצע מעקב שוטף אחר הוצאת כספי התרומה, במטרה להבטיח שהכספים יוצאו אך ורק לייעוד שנקבע ע"י התורם.
- 3.2.5.2. דרכי התיאום והעדכון השוטף בנושא, בין מנהלת גיוס משאבים, ראש המועצה, המנכ"ל וגזבר המועצה האחראי מתוקף תפקידו על כל הכנסות המועצה, יהיו כלהלן :

|  |                      |              |
|--|----------------------|--------------|
| שם ההוראה: גיוס משאבים – מהות, תהליך ואחריות | מס' ההוראה: 5.1.05   | עדכון מס': 1 |
| תאריך הוראה קודם: 8.7.10                     | תאריך עדכון: 1.12.10 | דף מס': 3    |
|  |                      | מתוך: 5      |

3.2.5.3. דרכי הבקרה הפנימית השוטפת בנושא גיוס משאבים במועצה ואת הגורמים או בעלי התפקידים אליהם יועבר דיווח שוטף בנושא יהיו כלהלן:

3.2.6. תורמים המתגוררים או פועלים בישוב

3.2.6.1. ראוי להבחין בין נדבנים המתגוררים מחוץ ליישוב ואין להם פעילות עסקית בישוב, לבין תושבים מקומיים או גורמים המקיימים בתחומי הישוב פעילות עסקית. תרומה מתושב או מבעל עסק הפועל בתחומי הישוב, אם בטווח המידי ואם בבחינת "שלח לחמך על פני המים". החשש האמור עולה על רקע העובדה, שגורמים אלה נמצאים בקשר שוטף עם המועצה לצורך תשלומי מיסים ואגרות, קבלת היתרים, רשיונות, שירותים מוניציפאליים וכיו"ב.

3.2.6.2. מנגנוני דיווח ובקרה שיבטיחו שקיפות נאותה של כל התרומות המגיעות למועצה או לחברות העירוניות, ואת הגורמים אליהם יועבר דיווח שוטף בנושא, כגון: ועדת כספים, ועדת הנהלה ומליאת המועצה.

3.2.7. מתן חסויות לאירועים

3.2.7.1. קבלת חסויות מגורמים עסקיים לצורך מימון אירועים שונים הנערכים ע"י המועצה או ע"י החברה העירונית, מחייבת התנהלות מסודרת שנקבעה עפ"י כללים שנקבעו מראש. למעשה, מדובר בהתקשרות עסקית לכל דבר, הטעונה התנהלות כלכלית, שוויונית והוגנת.

3.2.7.2. פניה יזומה לבעלי עסקים מסוימים, עלולה לתת להם יתרון בלתי הוגן על פני בעלי עסקים אחרים, ואף לגרום לאי מיצוי הפוטנציאל הכלכלי הטמון בהליך.

3.2.7.3. לפיכך, מוטלת החובה לפרסם ברבים את האפשרות למתן חסויות לאירועים, ולכלול בו קריטריונים ברורים לבחירת נותן החסות ולקביעת סכום החסות.

3.2.7.4. יש להגדיר את אופן מתן החסות, באמצעות סוג השילוט, פרסום האירוע וכו'.

3.3. תיק תורם

3.3.1. תיק תורם יוכן ע"י מנהלת גיוס משאבים

|  |                      |              |
|--|----------------------|--------------|
| שם ההוראה: גיוס משאבים – מהות, תהליך ואחריות | מס' ההוראה: 5.1.05   | עדכון מס': 1 |
| תאריך הוראה קודם: 8.7.10                     | תאריך עדכון: 1.12.10 | דף מס': 4    |
|  |                      | מתוך: 5      |

3.3.2. תיק תורם יכלול את הפרקים הבאים :

3.3.2.1. דבר ראש המועצה

3.3.2.2. ייעוד הפרויקט שלשמו מגויסים המשאבים

3.3.2.3. פירוט אודות הפרויקט

3.3.2.4. תכניות, תרשימים לזיהוי והמחשה

3.3.2.5. תיק התורם יכיל תמונות ויוכן על נייר מיוחד

3.3.3. גיוס ספק לגיוס תרומות

3.3.3.1. כל ספק הפועל מטעם המועצה לגיוס תרומות לטובת המועצה

לצורך קידום פרויקטים בתחומים שונים יהיה מחויב בהסכם התקשרות.

3.3.3.2. בהסכם יושם דגש על הנקודות הבאות :

3.3.3.2.1. הכנת חומר המידע והמצגים שיוצגו לתורמים הינם באחריות המועצה.

3.3.3.2.2. כל תנאי התרומה יובאו לאישור המועצה.

3.3.3.2.3. אישור התרומה נתון לשיקול דעתה הבלעדי של המועצה.

#### 4. אחריות ביצוע

4.1. מנהלת לשכה וגיוס משאבים

4.2. ראש המועצה

4.3. מנכ"ל

4.4. גזבר המועצה

#### 5. מסמכים ישימים

א.מ.ל.

#### 6. נספחים

א.מ.ל.



לשכת מנכ"ל

|  |                      |              |
|--|----------------------|--------------|
| שם ההוראה: גיוס משאבים – מהות, תהליך ואחריות | מס' ההוראה: 5.1.05   | עדכון מס': 1 |
| תאריך הוראה קודם: 8.7.10                     | תאריך עדכון: 1.12.10 | דף מס': 5    |
|  |                      | מתוך: 5      |

**7. תפוצה**

- 7.1 מנהלת לשכה וגיוס משאבים
- 7.2 ראש המועצה
- 7.3 מנכ"ל
- 7.4 גזבר המועצה

|                            |                                |
|----------------------------|--------------------------------|
| כותב ההוראה: ענת דותן      | תפקיד: מנהלת לשכה וגיוס משאבים |
| מאשר ההוראה: דינה פרומוביץ | תפקיד: מנכ"ל המועצה            |