

מועצה אזורית דרום השרון

www.dsharon.org.il

קרית המועצה, ת.ד 500 נווה ירק



הקוד האתי

הקוד האתי בדרך שלנו...

רשות ציבורית חייבת "לפעול בהגינות, ביושר, בסבירות,
תוך שוויון, בתום-לב, ללא שרירות, שלא בדרך של ניגוד
עניינים ושלא בדרך מפלה"

(השופט אהרן ברק)

חברי הוועדה הציבורית לכתיבת הקוד האתי:

חברי מועצה

יום טוב אלקבץ - מושב חגור
חיים רוצקי - קיבוץ רמת הכובש
יעקב פנר - קיבוץ ניר אליהו
דורית קוברסקי - גני עם

נציגי ציבור

תא"ל (מיל) סוזי יוגב - נירית
עו"ד מנשה מלמוד - כפר מל"ל
צחי דותן - גבעת חן
תמר בירם - רמות השבים
אסף בר שיר - רמת הכובש
דוד כהן - חגור

נציגת ועדת ביקורת

עו"ד גילה פרין - יו"ר ועדת ביקורת

מבקר פנים

רו"ח רואי מסורי

ד"ר מוטי דלג'ו - ראש המועצה - יו"ר
צפי פלד - סגן ראש המועצה

עובדי מועצה

יצחק אגוזי - גזבר מזכיר
עו"ד עידית גזית - יועצת משפטית
אד' נילי יוגב - מהנדסת הועדה
אייל צייג - סגן מנהל אגף חינוך נוער וספורט
מירית כץ - רכזת הדרכה ונוער
סבן אשר - יו"ר ועד העובדים, קב"ס
זהבה רפאל - מנהלת רכש
מירי נגרין - ועדה מקומית
רונית אייזנשטדט - רווחה
גבי מלצר - חינוך, גני ילדים

מועצת נוער

עומר כסיף - יו"ר מועצת נוער אזורית
הדר אופנהיים - יו"ר מועצת נוער בית חינוך "ירקון"
שחר מזרחי - בית ספר "עמיאסף"
נטלי חדד - לשעבר יו"ר מועצת נוער אזורית

מרכז הצוות - בועז שויגר - מנהל היחידה לתכנון אסטרטגי
הנחייה, כתיבה וליווי הוועדה:
ד"ר שי נחושתאי, מנהל המרכז לאתיקה,
המכללה לאיכות השלטון בישראל



דבר ראש המועצה



גיבושו של הקוד האתי והשקתו מהווים אבן דרך חשובה עבור המועצה, מנהליה ועובדיה. אנו מייחסים חשיבות גוברת והולכת לנושא האתיקה כחלק בלתי נפרד מטיפוח המשאב האנושי. כתיבת הקוד האתי, המצורף בזאת לעיונכם, מבטאת את חתירתנו המתמדת לאיכות ומצוינות, תוך מתן ביטוי לערכי הליבה של המועצה.

אין לי ספק, כי הקוד האתי יעניק בידינו כלים להתמודדות טובה יותר עם דילמות אתיות, המתעוררות חדשות לבקרים במהלך עבודתנו, וישמש ככלי ניהולי להתנהגות אתית ושמירה על הזהות הערכית של המועצה.

אנו רואים חשיבות גדולה במתן שירות איכותי לתושב ונושא זה עומד בראש מעיינינו. תשומת לב ודגש מיוחד ניתנים ליצירת תרבות ארגונית, המטפחת מקצועיות ופועלת על פי אמות מידה של מנהל תקין, שקיפות, יעילות, איזון תקציבי, בקרת איכות וביקורת.

הקוד האתי מתווה נורמות וכללי התנהגות ברורים, המבטאים את יעדנו להגשמת חזונה של המועצה כמשרתת הציבור בהספקת שירותים מוניציפאליים ביעילות וכמובילת הפיתוח האזורי ואיכות החיים והסביבה במרחב הכפרי. אני משוכנע, כי להטמעת הקוד האתי תהיה תרומה מתמשכת לשיפור ולהעמקת תודעת השירות והעלאת רמתו ואיכותו. אני מצפה מתושבינו, שאותם אנו משרתים בנאמנות ובמסירות, כי ינהגו בעובדינו על פי אותם ערכים ואמות מידה שקבענו אנו לעצמנו, תוך הקפדה על דרך ארץ ושמירה על כבודו של הזולת.

תודתי לכל מי שלקח חלק בתהליך גיבוש הקוד והטמעתו, ובכלל זה נציגי העובדים, חברי המועצה ונציגי הציבור, שליוו את ההליך מראשיתו והיו שותפים בכתיבתו. תודה מיוחדת למכללה לאיכות השלטון על שהנחתה אותנו במהלך כתיבת הקוד ובהטמעתו.

בברכה,

ד"ר מוטי דלג'ו
ראש המועצה

המועצה האזורית דרום השרון

כרטיס ביקור

המועצה האזורית דרום השרון הוקמה בשנת 1980 כאיחוד של שלוש מועצות אזוריות. שטח המועצה משתרע על פני כ-95,000 דונם והיא גובלת ב-24 רשויות יהודיות וערביות - ערים, מועצות מקומיות ומועצות אזוריות. במועצה 31 ישובים, מהם 20 מושבים, 7 קיבוצים, 3 ישובים קהילתיים והמוסד האקדמי בבית ברל והיא מונה כ-30,000 תושבים.

כיום נמנים ישובי דרום השרון על הישובים המבוקשים בישראל וזאת הודות לאיכות החיים הגבוהה, מערכת חינוך מעולה, בדגש על שילוב ערכים והישגים, פעילות תרבות עשירה ומגוונת, קהילות תוססות בישובים ומטבע הדברים - מיקומם של הישובים במרכז הארץ. המועצה הוסמכה לתקני איכות השירות ISO 9001, לתקן איכות הסביבה ISO14000 ולתקן ישראלי לתחבורה 9301. במועצה פועל מבקר פנים וממונה תלונות הציבור זה למעלה מעשור וצוות לתיקון ליקויים, שהתמנה על ידי ראש המועצה, לצורך מעקב אחר יישום תיקון הליקויים המופיעים בדו"חות הביקורת.

בתמונה: בית המועצה האזורית שבקריית המועצה



פתח דבר

האתיקה היא תורת המידות הטובות, המתארת את הטוב והראוי שיבחר לו האדם ואת הרע שעליו להתרחק ממנו. הקוד האתי הוא כמצפן וכמגדלור שמנחה, מכוון ומתווה רף של מערכת ערכים, שהם קני המידה המוסריים להתנהגות ראויה והולמת הנדרשת מעובדי המועצה. הקוד מהווה מעין תעודת זהות ערכית-נורמטיבית של המועצה, משקף את רוחה, ערכיה ורמתה האתית ומהווה כלי למימוש חזונה ויעדיה, תוך העדפת האינטרס הציבורי.

הקוד האתי של המועצה אינו תקנון משמעתי והוא אינו מחליף את חוקי המדינה או גורע מהוראות כל דין. הוא מהווה נדבך נוסף של עקרונות המועצה וערכיה, המבוססים על ערכי היסוד של הדמוקרטיה הישראלית, מורשת העם היהודי וערכי היסוד של המינהל הציבורי. לערכים אלה מותאמים כללי פעולה ונורמות התנהגות אתיים, המגדירים את הראוי והנשאף המשותפים, משרטטים גבולות ומחדדים את המחויבות והמודעות האתית-שלטונית. בכך הם מקבעים אמות מידה מקצועיות וארגוניות וסטנדרט התנהגותי מחייב לכלל מנהלי המועצה ולעובדיה בכל הנוגע למנהיגות, לשירות הציבור, לכבוד האדם, לתהליך קבלת ההחלטות (בעיקר ב"תחום האפור") ולמניעת שימוש בלתי הולם בכוחם. הקוד עצמו אינו עומד בסתירה לקודים מקצועיים אחרים של עובדים במועצה אלא בא כהשלמה להם.

הקוד האתי מהווה חלק מתכנית אתיקה מקיפה, הכוללת תהליכי לימוד והטמעה, מינוי ועדת אתיקה ופיתוח מנגנוני בקרה, אכיפה, תחזוקה ולמידה. הוא מנוסח על דרך החיוב ולא על דרך השלילה. בהיותו תוצר של העובדים נתון הקוד להערכה מחודשת, לדיון ואף לשינויים עתידיים.

בבסיס הקוד עומדים שישה ערכי ליבה, המהווים את ה"אני מאמין" של המועצה, תוך שהם מתייחסים לכלל תחומי העשייה במועצה ולבעלי העניין השונים שלה - גורמים פנימיים (הסביבה הפנים ארגונית) וחיצוניים (הסביבה הציבורית). ההתייחסות לערכי הקוד היא כמכלול ואין סדר עדיפות בהצגתם לעיל.



ששת ערכי הליבה של המועצה



ערכי הליבה וכללי ההתנהגות הנובעים מהם

כבוד האדם

- אנו, עובדי המועצה, רואים בכבוד האדם ערך מרכזי בכל מערכת אנושית ונבטא ערך זה בכל דרכי התנהגותנו:
- ✓ ננהג כבוד בכל אדם באשר הוא אדם, תושב או עמית, ללא הבדל גזע, מין, דת, לאום, עדה, דעה פוליטית או מעמד אישי.
- ✓ נשמור על כבודם של כל הפונים אלינו ונפעל לבסס יחסי כבוד ואמון הדדיים בין הציבור לבינינו ובתוכנו.
- ✓ נהיה קשובים לסביבה בה אנו פועלים, נקפיד ליצור אוירה מכובדת בסביבת עבודתנו ולהתנהג לפונים אלינו בצורה נאותה, בדרך ארץ ובהערכה, תוך מתן שירות אדיב, מנומס, סבלני וסובלני.
- ✓ נשמור על פרטיות הפונים אלינו ושמם הטוב, תוך שמירת סודיות המידע וללא פגיעה בצנעת הפרט.
- ✓ נעניק יחס ושירות שוויוניים, ללא אפליה, העדפה או משוא פנים, תוך גילוי רגישות והתחשבות בצרכים הייחודיים של ציבור הפונים אלינו.

מקצועיות

- ✓ נעניק לכל הפונים אלינו שירות מקצועי, אמין, יעיל ואיכותי, המאופיין בראייה רחבה, תוך שמירה על כללי מינהל ציבורי תקין.
- ✓ נחתור למצוינות אישית וארגונית בכל תחומי פעילותנו, על פי אמות מידה גבוהות של התנהלות, ונבצע כל משימה המוטלת עלינו באופן המקצועי והמיטבי.
- ✓ נחתור ללמידה מתמדת, חדשנות, יזמות ושיפור מתמיד באיכות העבודה.

- ✓ נקפיד על תכנון מושכל של הפעילות וביצועה באופן היעיל והראוי, תוך הבנת מרכיבי התפקיד ועמידה בלוח הזמנים הנדרש.
- ✓ את החלטותינו ופעולותינו ינחו שיקולים ענייניים, סבירים ומידתיים.
- ✓ נביע את עמדתנו באופן ברור, תוך הקפדה על יושר מקצועי ובקיום שיח פתוח, בונה ומכבד.
- ✓ נקפיד לדווח על טעויות שנעשו על ידנו ונפעל לתיקונן.
- ✓ נחלוק את המומחיות, הידע המקצועי והמיומנויות שלנו עם עמיתינו, תוך שיתוף פעולה מלא בכל רמות המדרג הניהולי ובעבודת צוות.

יושר ויושרה

- ✓ בעבודתנו ננהג ביושר, בתום לב, בהגינות ובטוהר המידות ונראה את טובת הציבור לנגד עינינו.
- ✓ נקפיד לבטא בהתנהלותנו את מהות תפקידנו ונפעל על פי עקרונות הצדק והמוסר.
- ✓ לא ננצל לרעה את מעמדנו ותפקידנו כעובדי המועצה.
- ✓ נקפיד להימנע מקבלת תשורות וטובות הנאה בהקשר לתפקידנו ומעשינו.
- ✓ נקפיד להימנע מניגוד עניינים.
- ✓ בכל מעשינו ופעולותינו נשמר דוגמה אישית.

אחריות ומחויבות

- ✓ כנאמני הציבור ומשרתיו נעמיד את האינטרס הציבורי בראש סדר העדיפות בפעולותינו.
- ✓ נשקוד על מילוי חובתנו במסגרת תפקידנו, סמכויותינו ואחריותנו, תוך הקפדה על מנהל תקין.
- ✓ נקפיד על עמידה בהתחייבויותינו, נדבק במשימותינו ונפעל לביצוען מתוך אחריות הדדית, מחויבות ארגונית ומודעות סביבתית.
- ✓ נייצג את המועצה בכבוד ונעשה שימוש מושכל ויעיל במשאביה ובנכסיה, תוך שמירה על הקופה הציבורית.
- ✓ המועצה רואה חשיבות רבה בקידום המשאב האנושי ובטיפוחו למען שיפור השירות.

שקיפות

- ✓ נקפיד על התנהלות גלויה ושקופה, תוך כיבוד זכות הציבור לדעת.
- ✓ נקפיד על דיוק, אמת ומהימנות במסירת המידע היוצא תחת ידנו.
- ✓ המועצה תפעל בשקיפות כלפי עובדיה.

נאמנות

- ✓ כעובדי המועצה ומייצגיה אנו חבים חובת נאמנות למועצה ולביצוע מיטבי של החלטותיה, מעל לכל נטייה או השקפה, לשם הגשמת מטרותיה.
- ✓ נעמיד נאמנותנו לעקרונות האתיים מעל לעניינינו האישיים.
- ✓ נקפיד על נאמנות כלפי עמיתינו בעבודה, תוך שמירה על כבודם ושמם הטוב.



הקוד האתי - הלכה למעשה

הדילמה האתית ודרכי פתרונה



במציאות היומיומית של מסגרות עבודתם נתקלים עובדי המועצה במקרים המעלים בפניהם דילמות מוסריות, שהחלטות לפתרונן אינן מעוגנות בחוק או בנהלים. ערכי הקוד וכללי ההתנהגות הנגזרים מהם מהווים כלי עזר, מסייעים בהתמודדות עם מצבים אלה ומאפשרים לעצב להם דרכי פתרון אתיות.

בשלב הראשון עלינו לזהות ולהכיר בכך, שאנו עומדים בפני דילמה אתית הדורשת התייחסות ערכית ומוסרית!

מהי דילמה אתית?

בעיה שאנו עומדים בפניה במסגרת התפקיד / המקצוע / הסמכויות, הכרוכה בהתמודדות בין לפחות שני ערכים מוסריים סותרים ראויים ורצויים, שאין לה פתרון מעשי חד משמעי וברור והיא דורשת התייחסות ערכית ומוסרית, על פי היבטים שונים ובהתאם לערכי המועצה. בתהליך הבחירה בין החלופות השונות עלינו להפעיל שיקול אתי-ערכי ובכך לקבוע מהו הערך שאנו מעדיפים אותו על פני ערכים אחרים, תוך יצירת מדרג ערכי להחלטתנו.

כדי להתמודד עם דילמה אתית ניעזר ב"מבחן ההתנהגות האתי", על פי "כללי אצבע" מתווי דרך, הבוחנים אם שיקול דעתנו, החלטותינו ופעולותינו הן אתיות וראויות בהתאם לקוד האתי:

✓ **המבחן החוקי** - האם ההחלטה שאקבל והפעולה שאנקוט תואמות את חוקי המדינה ואת נהלי המועצה?

✓ **המבחן המקצועי** - האם ההחלטה והפעולה תואמות את החוקים, התקנות, הערכים והנורמות המקצועיות שאני מחויב אליהן?

✓ **מבחן הדימוי** - האם החלטתי תפגע בתדמית המועצה או תשמור על המוניטין שלה כארגון אתי?

✓ **המבחן החברתי-ציבורי** - האם ההחלטה והפעולה נעשות על פי שיקול דעת ענייני, בתום לב, בשוויוניות, בהגינות, בסבירות ומידתיות ובהתאם לערכי הקוד ולכלליו?

✓ **המבחן האישי** - דרך קבוצת המבחנים הבאה:

א. "מבחן הפומביות" - כיצד ארגיש אם הידיעה על פעולתי תתפרסם בעיתון/ברדיו/ בטלוויזיה/ באינטרנט?

ב. "מבחן הראי" - האם החלטתי תואמת את הקוד האתי המוסרי שלי? האם אוכל להצדיקה בעיני עצמי, בקרב משפחתי או בקרב חברי?

ג. "מבחן הכרית" - האם אני ישן טוב בלילה וחש בנוח לגבי החלטתי ופעולתי?

ד. "מבחן הילד" - האם הייתי מצפה מילדי לפעול כך?

"האפור הוא שחור!"

דע!

אם התשובות לכל השאלות שהועלו במבחן אינן חיוביות בצורה חד-משמעית ומתעוררים אצלנו ספקות באשר להחלטתנו אזי נחמיר עם עצמנו ולא נבצע את הפעולה,

בבחינת - **"אם יש ספק אזי אין ספק!"** במקביל, עלינו לחשוב, לבדוק ולבחון דרכי פתרון אחרות לדילמה או לפנות למנהל הישיר או לועדת האתיקה או לגורם מוסמך אחר לקבלת עצה וסיוע.

ההחלטה הראויה היא זו הכורכת יחדיו את שלושת

המרכיבים: **חוק, אתיקה ומועילות**

ועדת האתיקה

ככלל, מנהלי המועצה ועובדיה מחויבים לשמירה על כללי האתיקה ואחראים ליישומם, דרך הדוגמה האישית. אך לצורך הטמעת הקוד האתי ומיסודו, המשך תכנית האתיקה ותיחזוקם השוטף של ענייני האתיקה במועצה בשגרה לאורך זמן, תתמנה במועצה ועדת אתיקה. הוועדה תהיה מורכבת משלושה חברים, שימונו ע"י ראש המועצה, תוך התחייבותם לשמירת סודיות נדרשת. הוועדה תהיה גוף מייעץ ומסייע למועצה לקידום נושא האתיקה ולפיתוחו וכן תסייע בגיבוש המדיניות האתית במועצה ודרכי הטמעתה. הוועדה תהווה גם כתובת וסמכות לטיפול, לייעוץ ולמתן מענה לכל הדילמות האתיות הצצות במועצה, שלא מצאו פתרון במסגרות אחרות, וכן תציע שיפורים ויצירת תהליכים חדשים בהתאם לקוד האתי.



דוגמאות לדילמות אתיות

דילמה מס' 1: עבודה פרטית בביתו של המנהל

משה הוא עובד במחלקת התחזוקה והוא ידוע גם כחשמלאי מוסמך ומהימן, שאף קבל אישור לעבודה נוספת חלקית. באחד הימים דוד, מנהל המחלקה, פונה אליו ומבקש ממנו לבוא לביתו בשעות הערב ולבצע בתשלום, כמובן, כמה תיקוני חשמל בחדרי הבית. מה יעשה משה?

נבחן את הדילמה הזאת בראיית הערכים והכללים המתנגשים בעת תהליך קבלת ההחלטה: מצד אחד, משה עומד מול רצונו לסייע לדוד, מנהל המחלקה, על פי ערך החברות והמחויבות החברתית, ערך השותפות בעבודה, ואף הרצון לעשות "השלמת הכנסה" בשעות שלאחר העבודה. מהצד השני עומדת השאלה, האם אין כאן התנהגות ארגונית לא ראויה ופגיעה בסטנדרטים האתיים, כמו למשל ניצול מעמד המנהל לקידום עניינים פרטיים, שאלת טוהר המידות, שאלת הדוגמה האישית והאמון הציבורי בבעל התפקיד, פגיעה בעקרונות הייצוגיות, פגיעה בערך השקיפות, חשש לקבלת טובות הנאה ואף לעבירות מס (האם ישלם דוד את השכר המקובל בשוק לתיקון זה או יבקש הנחה? האם יבקש ממשה להוציא לו חשבונית?), פגיעה ביושר המקצועי של שניהם ואף אפשרות ליצירת תלות ומחויבות עתידית בין דוד כמנהל ומשה כעובד, על השלכותיהן הארגוניות.

מבחינתנו, ההחלטה הראויה של משה היא לסרב לבוא לביתו של דוד לצורך תיקוני החשמל, אף שהוא עלול להפסיד הכנסה מכך, כי ערכי הקוד האתי לא יעמדו במבחן המקרה והמחיר הארגוני, כמו גם המחיר הציבורי של הזמנה כזאת, ולו למראית עין, יהיו גבוהים. משה יוכל להמליץ לדוד, באם ירצה, על חשמלאי מוסמך אחר.

דילמה מס' 2: הזמנה לארוחה

משה, מנהל מחלקת החינוך, ביקר במשרדי חברת ההסעות, המסיעה את ילדי בתי"ס מהישוב. לאחר הביקור הזמין אותו דוד, מנהל החברה, כאות לחברותם, לארוחת צהריים במסעדה קרובה. משה מתנה את הסכמתו להזמנה זו בכך, שהוא ישלם את הארוחה מכיסו ולא יזמן ע"י דוד. האם נהג משה כהלכה?

נבחן את הדילמה הזאת בראיית הערכים והכללים המתנגשים בעת תהליך קבלת ההחלטה: לכאורה, על פניו, משה מכבד את דוד ופועל על פי נורמות חברתיות מקובלות, תוך שהוא נמנע מקבלת טובת הנאה (ארוחת הצהריים) ומרגיש שאינו פוגע בתקנות או בנורמות של הקוד האתי. אולם, בחינה אתית נוספת תוכל להעלות את הנקודות הבאות:

האם דוד היה מזמין את משה לארוחה לולא היה משה מנהל מחלקת החינוך במועצה? האם ההזמנה נעשתה בתום לב או שמא יש כאן מעשה שנועד לקידום האינטרסים של דוד, שחברתו תעמוד למרכז נוסף בעתיד? האם אין כאן פגיעה באמנות המקצועיות והציבוריות של משה, ולו בהיבט הנראות ומראית עין?

האם לא נוצרת תלות עתידית, גם אם היא חבויה, שעלולה להשפיע על שיקול דעתו של משה ותהליך קבלת ההחלטות שלו לגבי חברתו של דוד? האם אין כאן פגיעה בערך היושרה ובאמון הציבורי? האם עלולה להווצר כאן גם מחויבות להזמנות של ספקים אחרים וכניסה ל"מדרון חלקלק"? האם בהיענות להזמנה זו משה אינו "מלבין" את "האפור"?

מבחינתנו, ההחלטה הראויה של משה היא לסרב להיענות להזמנתו של דוד, כדי להימנע מקיום קשר שאינו למטרות עבודה, ולהסביר לו בנימוס את הסיבות המונעות ממנו להיענות להזמנה זו תוך הדגשה, שלא מדובר כאן בהיבט אישי.

****מסמך זה מנוסח בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד, אך הוא מתייחס באופן שווה לשני המינים**

מחוייבים לאיכות וחדשנות



מכון התקנים הישראלי

* מועצה אזורית דרום השרון הוסמכה לתקן ISO 9001 לניהול איכות בשנת 2002. התקן כולל ניהול שירותים מוניציפליים וממלכתיים בתחום המועצה, פיתוח הכפר וניהול איכות השירותים הניתנים לתושבי המועצה.