



מדריך להפעלת וועדות ביישוב גוש עציון



4	ברכות
6	מבוא
6	הבסיס לכתיבת החוברת - מדוע אנו צריכים וועדות ביישוב?
	פרק א' - מעמדן של הוועדות היישוביות
7	● התנהלות הוועדות ביישובים קהילתיים בשלטון הדו-רובדי
8	● יחסי גומלין בין הוועד לוועדות
9	● קריטריונים לבחירת חברי וועדות
9	● אופן בחירת חברי וועדות ביישוביות
10	● סוגים וסגנונות של וועדות ביישובים (אגודות)
	פרק ב' - הפעלה שוטפת של הוועדות
11	● גיוס ושימור מתנדבים
12	● הנהגת חזון או מדיניות של הנהגת היישוב כדרך עבודה
12	● דינמיקות ניהול - שיטות ניהול והובלת וועדות ותחומים ביישוב
13	● שיתוף הציבור בתחומי העשייה של הוועדה
14	● ניהול פורום יו"רים
14	● הגדרת מטרות ויעדים של וועדות ביישוב
15	● תכנית עבודה שנתית מקושרת תקציב
16	● ניהול תקציב קהילתי
17	● ניהול תקין - פרוטוקולים, תהליכי קבלת החלטות
18	● וועדות - הגדרות ומסגרת כללית
19	● דיווח ועידכונים לתושבים - כלי ליצירת אמון עם התושבים
	פרק ג' - פירוט וועדות ותחומים ביישוב
20	● וועדות חובה ביישוב
21	● וועדות רשות (על ידי מינוי או על ידי בחירות) ביישוב
26	● המלצות בנושא ממשקים בין הוועד לבין הוועדות
26	● המלצות בנושא יחסי עבודה הארגוניים-קהילתיים בוועדות היישוביות
28	● תיאוריה וסקירת ספרות בנושאי קהילה
29	● מהי קהילה?

נספחים

31



כתיבה, עריכה ופרסום ע"י המחלקה לעבודה קהילתית מהאגף לשירותים חברתיים המועצה האזורית גוש עציון

איסוף חומרים ועריכה - דבורה רבינוביץ, עו"ס חוסן ומלווה קהילתית
אבי אונגר, מנהל המחלקה לעבודה קהילתית
אריק שיפמן, שירן פאר, שגיא וסרמן, רעות גאלדור - צוות המחלקה
לעבודה קהילתית, באגף לשירותים חברתיים
עיצוב ועריכה גרפית - זיוה עמיחי 'זיו העיצובים'

החוברת הופקה בסיוע -
משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים
מיכל סלוק, מתכנתת חברתית החטיבה להתיישבות
שמוליק צביאל, מלווה ביישובים, תנועת אמנה

מהדורה ראשונה
אדר תשפ"א
מרץ 2021



מנהיגי ישובים יקרים!

כאשר משה, אחרי אחת מתלונות בני ישראל זועק: "לא אוכל אנכי לבדי לשאת את כל העם הזה, כי כבד ממני!" עונה לו הקב"ה: "אספה לי שבעים זקנים.. ויתייצבו שם עמך". העצה האלוקית מבינה כי להוביל קהילה היא אינה משימה של יחיד וגם לא של חמישה חברי ועד. ככל שיש יותר שותפים אפקטיביים בעשייה חוסנה של הקהילה, מידת החיוניות שלה והיכולת שלה לצמוח- עולה. הפעלתם של שותפים לעשייה היא מיומנות שאפשר ללמוד ולהשתפר בה. זוהי מטרות החוברת. תודה לכם על עשייתכם למען הציבור, עשייה שנמשכת אל תוך לילות ארוכים ולמפגשים בשבילי היישוב...

בברכה,

אביה קדרי, Msw
מנהל האגף לשירותים חברתיים

לכבוד חברי הוועדים, רכזי הקהילה ובעלי התפקידים ביישובים,

לפני שתצללו לחוברת רצינו לומר לכם תודה על העשייה למען הקהילה. עבודתכם והתנדבותכם למען היישוב אינם מובנים מאליהם כלל, במיוחד כאשר פעמים רבות העבודה מלווה בביקורת ודווקא כאשר הכל מתפקד קשה לציבור לזכור לפרגן. לכן אולי קבעו שבכל שבת נברך אתכם בתפילת שחרית "וכל העוסקים בצרכי ציבור באמונה הקב"ה ישלם שכרם".

הזכות לשרת את הציבור טומנת בחובה אתגרים מורכבים המצריכים למידה והבנה בתחומים שלא תמיד מוכרים וידועים לבעלי התפקידים. החוברת שלפניכם מפרטת ומסבירה בצורה תמציתית ומדויקת את כל תחומי העשייה היישובית. אנו ממליצים בחום לעיין בחוברת וללמוד ממנה על תפקידכם ותחומי אחריותכם.

בהזדמנות זו גם נאמר מילה טובה למחלקה לעבודה קהילתית שיזמה והוציאה לפועל את החוברת האיכותית שתסייע לכולנו בהמשך השליחות הציבורית.

בברכה ובהערכה רבה,

שלכם, שלמה נאמן

חברי ועדים, מזכירי יישובים ורכזי קהילה יקרים.

חוברת זו אשר מונחת לפניכם היא פרי עמל של למידה, חשיבה, היכרות ושיח משותף. תהליך כתיבת החוברת נעשה בעזרת תכניות העבודה היישוביות, שיחות עומק של המלווים הקהילתיים מהמחלקה עם בעלי התפקידים ביישובים, תהליכי צפייה ועבודה משותפת אתכם בשנתיים-שלוש האחרונות.

בשנים האחרונות המועצה שינתה את פניה וכחלק מארגון לומד ומשתנה בתוך אקו-סיסטם רחב של מרחב גוש עציון גם אנחנו שינינו ועיצבנו מחדש את עבודתנו ואת ליווי היישובים. המחלקה יונקת את מהותה וקיומה מתוך האגף לשירותים חברתיים ובמהותנו הפכנו להיות הסטטוסקופ, מד הדופק של היישובים במועצה. לכך מתווסף רצונה של המועצה להוביל ולעצב את גוש עציון בהתאם לתקופה ולשינויים הפיזיים, הכלכליים, הקהילתיים והדמוגרפיים וגם זה מוביל אותנו ומחייב אותנו להיות טובים ומדויקים יותר עבורכם ועבורנו.

אסכם את דברי מתוך דבריו של אבא אבן - "קונצנזוס משמעו שכולם מסכימים להגיד ביחד מה שאף אחד לא מאמין בו בנפרד...". חוברת זו מכילה בתוכה כלים פרקטיים עבורכם ומתודות לניהול היישובים באופן מיטבי, מדויק ויעיל. הבחירות שמתקיימות מעת לעת ביישובים מציבות לכולנו אתגרים והזדמנויות וחוברת זו ניסיון להתוות דרך שאולי תוכל להיות "שביל הזהב" להנהגת יישוב בעבודתה השוטפת. אנו נמצאים כאן לשירותכם בעבודתכם הציבורית ונשמח לסייע בחשיבה, בתכנון ובביצוע המהלכים שאתם מעוניינים להוביל ביישובים שלכם.

בהערכה גדולה לפועלכם ועבודתכם!

אבי אונגר
מנהל המחלקה לעבודה קהילתית
האגף לשירותים חברתיים

תושבים יקרים,

מבנה השלטון הדו רובדי מקנה לישוב הבודד אפשרויות השפעה על ניהול הישוב ואיכות החיים של התושבים במקום.

ניהול עכשווי של ועד מקומי מצריך הבנה והתאמה לדרישות מינהליות, חוקיות וחשבונאיות, במגוון רחב של תחומים ונושאים שבהם הוועד המקומי נתקל באופן שוטף ויום יומי. לאור הניסיון הנצבר, הכנו עבורכם חוברת הדרכה מקצועית לפעילות הוועד, לנבחר ציבור, ולבעלי תפקידים ביישוב. החוברת כוללת הדרכה בהקמת ועדות, דיוק תחומי העשייה, חיזוק האסטרטגיה של שותפויות, התייעלות ארגונית קהילתית ועוד כמו שנאמר: "אם רוצים לרוץ מהר רצים לבד ואם רוצים לרוץ רחוק רצים ביחד..".

בברכה

יפה שטרית
מנכ"לית

סיק' / מעמדן של הוועדות היישוביות

התנהלות הוועדות ביישובים קהילתיים בשלטון הדו-רובדי

במועצות אזוריות ישנם יישובים קהילתיים. הרובד העליון של השלטון המרכזי במדינה מסמך את המועצה האזורית לנהל את ענייניה בעצמה. לאור השטח הגדול של המועצה והייחודיות שיש לכל יישוב שנמצא בתחומה, ניתנה האפשרות להוסיף רובד שילטוני נוסף והיישובים ה-"כפריים" קיבלו מהמועצה האזורית את זכות הניהול העצמי. ביישובים "כפריים" יכולות לפעול שתי ישויות משפטיות שונות:

1. הוועד המקומי.

2. האגודה השיתופית חקלאית ו/או האגודה הקהילתית.

ישויות אלו מחויבות להתנהל באופן נפרד בכל מה שקשור בניהול העצמי שלהן (סיכומי דיונים ופרוטוקולים, קבלה ויישום החלטות, הנהלת חשבונות, עבודה עם ספקים, התקשרויות ועוד...).

הוועד המקומי מקבל את הסמכות מהרשות המקומית (מועצה אזורית) ואילו וועד האגודה מקבל את סמכויותיו מרשם האגודות (ארצי). למעמיקים, שמעונינים להבין עד הסוף את הסמכויות של הסוגים השונים של הוועדים, מוזמנים להתעניין באתר של מרכז המועצות האזוריות. (ראו ברקוד / קישור מצורף למטה)



למידע נוסף:
סרקו את הברקוד
והיכנסו לעמ' 191
- עד הסוף

"קהילה היא ציבור של אנשים בעלי עניין משותף. השוני בין ההגדרות הוא - מהו אותו עניין משותף ההופך ציבור או מקבץ של אנשים לקהילה מגובשת" (שרה שדמי וורטמן, 2010). קהילה היא מושג שכולנו משתמשים בו לעיתים קרובות אולם רק לעיתים רחוקות אנו מתמקדים ומתעמקים במשמעויות השונות שמכילה המילה וההגדרה הזו. ישנן קהילות שונות ומגוונות שכל אחת מהן נוסדה ונוצרה למטרה ייחודית ויעודית. למשל, קהילה של בית כנסת, הקהילה הגאה, קהילת יוצאי אתיופיה, יישוב קהילתי, קהילה עירונית, מנהל קהילתי ועוד...

חברי ועד, מזכירי יישובים ורכזי קהילה יקרים.

על חוברת זו עמלנו תקופה ארוכה מתוך רצון לבצע אחדות אזורית ושפה משותפת בכל הקשור לעבודה האירגונית-קהילתית ביישובי המועצה. מבנה השלטון הדו רובדי מזמן לנו אתגרים והזדמנויות שבהם לכל יישוב ישנה התארגנות פנימית שונה שלרוב איננה דומה ליישוב אחר. הכללים המוניציפאליים דומים אולם כל יישוב ויישוב בנו לעצמם מערך אירגוני-קהילתי משלו.

כשניגשנו לכתוב את החוברת הצבנו לנו מספר מטרות עיקריות -

להתמקד בממשקים ובקשר שבין משולש ההנהגה (חברי ועד, מזכירים ורכזים קהילה) לבין התושבים. להגדיר יחסי עבודה ארגוניים-קהילתיים שבין הוועדות השונות ביישוב-מדרך להפעלת וועדות ביישוב.

לתת דגשים, טיפים והמלצות כיצד לנווט את הספינה היישובית שלכם לאופקים רחבים ומשמעותיים.

צוות המחלקה לעבודה קהילתית מלווה את יישובי המועצה בשגרה ובחירום ואנו פה לרשותכם - תצמחו עלינו!

הבסיס לכתיבת החוברת

מדוע אנו צריכים וועדות ביישוב?

חוסן קהילתי נמדד בהיקף של מעורבות התושבים בניהול החיים הקהילתיים. מכפלת הכוח של הנהגת היישוב היא בצירוף תושבים נוספים למעגל העשייה וההשפעה. שיטת עבודה זו לוקחת את האנרגיה הקהילתית, ומתעלת אותה להרחבת העשייה, שיפור התוצרים, ובכך גם מעודדת תושבים נוספים לקחת חלק ולהרגיש שייכים.

יחסי גומלין בין הוועד לוועדות

וועדות יישוביות יפעלו מכוחו של ועד האגודה - "הוועד רשאי להקים מבין חבריו ועדות מייעצות למטרות שונות וכן לצרף אליהם חברים מבין חברי האגודה. סמכויות ועדות אלה תוגדרנה על ידי הוועד. כל אחת מוועדות אלה תהיינה אחראיות בפעולותיהן בפני הוועד. המלצות ועדות אלה יובאו לדיון ואישור הוועד." (מתוך תקנון האגודות).

מומלץ כי אחד מנבחרי הציבור - חבר הוועד, יוגדר כנציג הוועד לענייני הוועדה (רפרנט) וייקח חלק מעת לעת במפגשי הוועדה. שיטת עבודה זו תחזק את עבודת הוועדות ותאפשר להן לפעול כגורם ציבורי מרכזי ולא כאוסף מתנדבים שמנסים באופן וולנטרי להוביל את הציבור ללא כל סמכות או כוח ציבורי והשפעה.

חשוב להגדיר מראש את הסמכות ותחומי האחריות של הוועדה. (וועדה שלא תקבל סמכות לא תרצה לפעול / וועדה ללא הגדרת גבולות הסמכות תרגיש תסכול כשהדברים לא יתרחשו ולא יתקדמו).



החלטות החלקה

יחסי גומלין בין הוועד לוועדות:

■ אנו ממליצים כי הרפרנטים יחולקו לתחומי התייחסות ביישוב (קהילה ותרבות, חינוך לפי כל הגילאים, חוסן ומגנות, בניה ופיתוח ועוד...). חשוב שהרפרנטים יעבדו בצמוד עם רכז/ת הקהילה על האתגרים והצרכים השונים ויסתייעו ברכז/ת לדיוק הצרכים והתכנים.

קריטריונים לבחירת חברי ועדות

- חברי הוועדה הינם תושבי היישוב (שוכרים וחברי אגודה גם יחד)
- לכל ועדה ישנו רפרנט מטעם הוועד המנהל של היישוב (לכל רפרנט יכולה להיות יותר מוועדה אחת בתחום אחריותו)
- רצוי כי הרכב הוועדה ישקף את מגוון האוכלוסיות ביישוב (חדשים/וותיקים, קבוצות גיל, שייכות דתית, שכונות גיאוגרפיות, צרכים מיוחדים ועוד...)
- חברי הוועדה ימנו מתוכם יו"ר שירכז ויתכלל את עבודת הוועדה וייקח חלק בפורום יישובי רחב בהובלת רכז/ת הקהילה.

הדגשה: אם אין הגבלות בתקנון, ממליצים כי כל תושבי היישוב יהיו חלק מהוועדות.



אופן בחירת חברי ועדות יישוביות

ישנן מספר דרכים אפשריות לבחירת חברי ועדות ביישובים -

- בחירות** - הציבור בוחר בקלפי את הנציגים שיישבו בוועדות השונות. (במקרה שכזה, אם הבחירות לא מתקיימות סמוך לבחירות של הוועד, אז הוועדה ממשיכה לתפקד, גם אחרי בחירות לוועד מנהל חדש).
- מינוי** - הוועד ממנה את הנציגים שמתנדבים לקחת חלק בוועדות. במקרה שכזה, הכהונה של הוועדה מסתיים עם סיום כהונת הוועד (סעיף 30 בתקנות האגודות - רשויות האגודה).
- הוועד יבקש את הצבעת הציבור כהמלצה וימנה את הוועדה לאחר קבלת המלצה של האסיפה.

החלטות החלקה

בחירת חברי ועדות יישוביות:

■ הוועדה צריכה לעסוק באתגרים ובקידום הנושא הספציפי שהוגדר לה. מומלץ לבחון מה האתגר המרכזי ולאתר אנשים בעלי רקע / ניסיון / כישורים שיכולים לשרת את משימתם העיקרית של הוועדה. (לדוגמא: ביישוב בו יש צורך לכתוב תקנון בניה, מומלץ שחברי הוועדה יכללו בין היתר משפטן. ביישוב בו יש מהלך של הקמת תנועת נוער, מומלץ לאתר חברי וועדה בעלי רקע וניסיון בחינוך בלתי פורמלי).

■ וועדה ממשיכה - חברי הוועדה קבועים, וממשכים את התנדבותם גם אחרי בחירות של ועד מנהל חדש. הוועד המנהל ייתן אישור שלו על כל שינוי בהרכב הוועדה, וגם כן רשאי לרענן את הרכב הוועדה לפי הצורך. כמובן שאם יש משימה חדשה לוועדה, ועולה צורך במיומנויות או ניסיון מעבר לקיים, הוועד רשאי להכניס עוד חברים לוועדה.

■ הערה חשובה - תוקפה של הוועדה נגזר מתוך המינוי. הכלל באגודות אומר - מי שממנה הוא זה שרשאי לפרק. ולכן, ועדה שמונתה על ידי הוועד - תפורק רק אם הוועד יבחר בכך. ועדה שנבחרה על ידי הציבור תפורק רק אם הציבור בחר בכך. ■ במידה והוועדה נבחרת - כהונתה תסתיים לפי ההנחיות שנקבעו טרם הבחירות.



מקומן של הוועדות בתהליכי התכנון האסטרטגי



- ועדת ביקורת, ועדת קליטה - אלו ועדות סטטוריות לפי רשם האגודות ולכן אנו ממליצים לבחור אותם דרך קלפי.
- ועדת ביקורת - ביקורת לא תמיד "בונה". ולכן, אנו ממליצים לקרוא לוועדה 'ועדת בקרה והערכה'. הבקרה נועדה כדי לבחון ולבדוק תהליכים והחלטות שהתקבלו בוועד המנהל. ההערכה נועדה כדי לתת משוב ופידבקים תוך כדי התהליך ולא דווקא בסיומו. דרך זו עשויה להקל על חברי ועדת בקרה והערכה לסייע בשינויים בנושאים שנויים במחלוקת.
- ראו בנספחים בעמ' 32 - הנחיות רשם האגודות**
- ועדת קלפי - ישנן הנחיות מיוחדות לוועדה זו.
- ראו בנספחים בעמ' 40 - הרחבה בנושא ועדת קלפי.**
- ישנן ועדות אשר מוקמות, מוכשרות ומלוות באופן תדיר ע"י המחלקה לעבודה קהילתית, יש יתרון גדול ביצירת המשכיות (צוות מוגנות, צוות צח"י). ולכן אנו ממליצים להתייעץ על כל אחת מהוועדות הללו עם המלווה הקהילתי של היישוב שלכם.
- ועדות חינוך, ועדות קליטה - אנו ממליצים להכשיר מקצועית את חברי הוועדות הללו ואנו מקווים כי נצליח להקים עבורן פורום אזורי לצורך למידת עמיתים ולמידת תכנים רלוונטיים.
- את שאר הוועדות ביישוב, כדאי לרענן יחד עם כניסת וועד מנהל חדש (אחת לשנתיים) ולעודד השארת עקב בקרקע של חלק מחברי הוועדה שממשיכים עם חברים חדשים.



בחירת חברי ועדת "שוכות"

- אנו ממליצים בכל הוועדות, כולל הוועד המנהל, על בניית מודל 'עקב בקרקע'. במודל זה מתבצע שימור של חלק מהמתנדבים (אחד או שניים) בכל וועדה לצורך זיכרון ארגוני והעברת מידע רלוונטי וניסיון מקצועי לחברים החדשים.
- לאחר בדיקה שלנו מול רשם האגודות בנושא - רשם האגודות עידכן אותנו כי הם מאשרים בחירה מדורגת, כלומר תחלופה של חלק מסוים מהוועד (מחצית/שליש) בכל פרק זמן מסוים (לא פחות מהמינימום שבתקנות). לדעתנו זה עולה בקנה אחד עם הוראות הד"ן, ומצריך שינוי תקנון. ולאור זאת אנו ממליצים לכם לאמץ את הנוהל המוצע ולבצע שינוי תקנון אגודה שיכלול את מודל 'עקב בקרקע'.

הפעלה שוטפת של הוועדות

גיוס ושימור מתנדבים - דורין עוז בדיחי, מנהלת מחלקת ההתנדבות, מתנ"ס גוש עציון

במטרה לעורר את כוח ההתנדבות, מתנדב צריך לדעת בדיוק מה הציפיות ממנו. לכן חשוב שהוועד המנהל יגדיר את תפקידן של הוועדות, יחליט מה גבולות הגזרה שלהן, ומהם התקציבים שעומדים לרשותן. כמו כן, מתנדבים צריכים לדעת גם מה הכח וההשפעה שלהם, איפה מתבטאת העצמאות שלהם.

אנו ממליצים להנהגת היישוב לבצע חשיבה בנושא וביחד עם המחלקה לעבודה קהילתית ומחלקת ההתנדבות לתכנן ייעוץ והדרכה מקצועית, תגמול והוקרת מתנדבים, גיוס ושיבוץ מתנדבים ובניית השתלמויות והכשרות למתנדבים.

כיצד מגייסים מתנדבים?

גיוס מתנדבים דורש תהליך מקדים של תכנון וחשיבה. בין השאר יש להגדיר את קהל היעד הפוטנציאלי שאותו מבקשים לגייס; לאפיין את המניעים שלו, צרכיו ומאפייניו הייחודיים. בהתאם לקהלי היעד שהוגדרו, יש לתכנן אסטרטגיית גיוס מתאימה ולנסח מסר מתאים לכל אחד מקהלי היעד האלה, על בסיס הדברים שחשובים לכל אחד מהם.

איך מעצבים נכון את תפקיד המתנדבים?

רבות נכתב בעבר על עיצוב תפקידים למתנדבים ועל החשיבות של עיצוב תפקיד למוטיבציה של המתנדב. אנו יודעים כי מנבא השימור מספר אחת הינו "המתנדב הנכון בתפקיד הנכון", מכאן שיש בראש ובראשונה להקדיש את הזמן הנדרש לעיצוב התפקיד הנכון. עיצוב תפקיד מגדיר את המשימות והאחריות של המתנדב, כמו גם את הדרכים, השיטות והטכניקות שבאמצעותן יבוצע התפקיד. העיצוב אף מגדיר את מערכות היחסים של המתנדב עם אלה שמנהלים אותו, אלה שמתנדבים איתו ואלה שכפופים אליו. למעשה, עונה עיצוב התפקיד על השאלות: מי? מה? איפה? מתי? למה? ואיך?

באיזה אופן ניתן לשמר מתנדבים?

שימור מתנדבים הוא משאת ליבו של כל ארגון הזקוק למתנדבים. מתנדבים שנשארים עם ארגון לאורך זמן הופכים למקצועיים יותר, מכירים את התרבות הארגונית, ומסייעים ליציבות התפעולית של הארגון. בנוסף, שימור מתנדבים גם יעיל כלכלית, שכן הרבה זמן ומשאבים מוקצים להכשרת מתנדבים חדשים, משאבים שנחסכים כאשר המתנדב הוותיק מכיר את עבודתו.

אז איך משמרים מתנדבים?
תמצית שימור המתנדבים,
הוקרת המתנדב והכרה בעשייה.



להרחבה בנושא
גיוס מתנדבים:



להרחבה בנושא
עיצוב תפקיד
המתנדבים:



להרחבה בנושא
שימור מתנדבים:



שיתוף הציבור על ידי תחומי העשייה של הוועדה

אנו ממליצים להנהגת היישוב (ועד, מזכיר, רכז/ת קהילה) לשתף את תושבי היישוב כבר משלב התכנון. שיתוף ציבור מהווה כלי עבודה שבו תוכלו לבחור את רמת השיתוף, ההשתתפות והשותפות שבהם תרצו לפעול עם הקהילה שלכם. ככל שרמת השיתוף עולה, כך רמת ההתנגדות פוחתת. אין ספק ששיתוף ציבור דורש חשיבה, זמן רב ו"סירבול" של תהליכים שעשויים להיות "פשוטים יחסית" אולם לשיטתנו, רב הרווח על הנזק. על ועד הנהלה לקבוע את רמת השיתוף שמתאים לו, ובהמשך נותן את הסמכות לוועדות לנהל את השיתוף בתחום שלה, לפי רמת השיתוף שהוחלט מראש. בטבלה, שמופיעה בנספחים בסוף החוברת, תראו את השלבים השונים של שיתוף -

שהשיתוף הכי בסיסי הוא "ידוע" והשיתוף הכי אינטנסיבי ומכיל הוא 'העצמה'.

לעיין יותר ברמות שיתוף הציבור בקהילה, ראו בנספחים בעמוד 46.



מיסגור של שיתוף ציבור מונע תיסכול ומגביר נכונות ורצון של הציבור להשתתף.

אתם תצטרכו להגדיר מהם גבולות השיתוף שבהם תרצו לפעול ובנקודה זו אנו ממליצים לכם להיעזר בידע ובכלים שנצברו במחלקה לעבודה קהילתית ולהיעזר במלווה הקהילתי של היישוב שלכם בנושאים הללו.

הנהגת חזון או מדיניות של הנהגת היישוב כדרך עבודה

החזון או המדיניות של הנהגת היישוב מבטאת את רוח ההנהגה ואת רוח המקום ונוסף אותה, מראה כיוון ומצייר מטרה - ומכאן חשיבותו. כאשר הכיוון ברור - לעשייה יש משמעות, "סוף מעשה במחשבה תחילה". המטרות והיעדים של כל ועדה ביישוב יילקחו מתוך ערכי החזון כפי שהוגדרו על ידי התושבים.

כאשר החזון היישובי ברור ומוגדר, הרצון להתנדב ולקחת חלק מהעשייה עשויה לעלות ולהשתפר.

בנוסף, המשימות והנושאים אשר יהיו על שולחן העבודה המקצועי של הוועדות יוכלו להיות חלק מיישום המדיניות של הנהגת היישוב.



דינמיקות ניהול - שיטות ניהול והובלת וועדות ותחומים ביישוב הגדרת רפרנטים של הוועד אל מול הוועדות

הרפרנטים צריכים להיעזר ברכז/ת הקהילה ולהגדיר 3 פגישות קבועות בלוח השנה (פתיחת שנה, אמצע שנה וסוף שנה). מטרת המפגשים הרשמיים היא להעלות מלמטה למעלה את הצרכים בתחום הספציפי ולעדכן מלמעלה למטה את הוועדות הרלוונטיות באג'נדה ובעמדות הוועד בתחומים הרלוונטיים.

מלמעלה למטה - חשוב שהוועד יבחר רפרנט (נציג) שיהיה בקשר ישיר ביחד עם רכז/ת הקהילה מול כל ועדה. דבר זה יתרום ביצירת סנכרון בין הוועדות בתחומים השונים (תיאום אירועים, תיאום תקציבים, הגדרת סמכויות וממשקים, הגדרת גבולות גזרה לכל תחום ועוד...). מלמטה למעלה - הקשר של הרפרנט עם הוועדה מסייע בהעברת מסרים מהוועד המנהל אל הוועדה, וגם מהוועדה בתחום מסוים אל הוועד המנהל. העברת המסרים עשויה להשפיע על סדר יומן של ישיבות הוועד המנהל ולהציף תחומים "חמים" אל שולחן הנהלת היישוב.



דינמיקות ניהול שיטות ניהול והובלת וועדות ותחומים ביישוב

■ הרפרנט לא צריך להיות פעיל בוועדה. הוא צריך להיות בקשר עם רכז/ת הקהילה ולהגיע לפגישה אחת ברבעון (4 פגישות מקסימום בכל שנה, גם 3 פגישות זה בסדר) כדי להשתתף בישיבה בתחילת שנה לפני הגשת תכנית שנתית, סוף שנה לטובת סיכום שנה ותובנות מהשנה האחרונה. באמצע השנה יש לקיים עוד פגישה אחת או שתיים לסנכרון ושיח משותף (מלמעלה למטה ומלמטה למעלה).

■ יש לחלק את הוועדות בין חברי המזכירות, לפי התחומים שלהם. באחריות המזכיר - וועדות וצוותים שעוסקים בכלכלה, פיתוח וכיצא בזה. באחריות הרכז/ת - וועדות וצוותים שעוסקים בחינוך, קהילה, רווחה וכיצא בזה.

שיתוף הפעולה בין הוועדות היא מרכיב קריטי להצלחת העבודה של כל וועדה. למה?

- מאד קל לעבוד בעוצמה על הפרויקטים הרלוונטיים בתחום שלנו, בלי לשים לב שיש וועדה אחרת שעובדת במקביל על משהו דומה. (לדוגמא: סדנאות לזוגות צעירים - וועדת חינוך/וועדת תרבות)
- לפעמים יש קבוצות של תושבים שלא מקבלים מענה, כי הם "נופלים בין הכיסאות" - אחת הסיבות היא שהוועדות לא סנכרנו בינהן את העיסוק בקבוצות השתייכות אלה.



ניהול פורום יו"רים

■ מומלץ לקיים מפגש רבעוני של יו"רי הוועדות ב-"פורום יו"רים", כדי שכל יו"ר יציג את הנעשה בוועדה ואת התוכניות לתקופה הקרובה, לאחר מכן יש לקיים דיון בנושא שרלוונטי לכלל היישוב. הוועד מנהל יכול לנצל את ההזדמנות הזאת לשמוע מבעלי תפקידים רלוונטיים בכל תחום כדי לפתוח כיווני חשיבה ועשייה חדשים, ולעורר דיונים בנושאים מהותיים במודל קבוצת מיקודי.



תכנית עבודה שנתית מקושרת תקציב

כל יישוב מתנהל לפי תקציב שנתי שאושר ע"י וועד ההנהלה. בין היתר, התקציב הזה כולל את הפעילות של כל וועדה ביישוב. לקראת תחילת השנה הלוועזית (בין חודשים ספטמבר-נובמבר), כל וועדה מכינה תוכנית עבודה שנתית של פעילויות שמיועדות להשיג את מטרות הוועדה. הרפרנטים יציגו את תוכניות העבודה לוועד המנהל, והוועד המנהל יקבל החלטה איך לחלק את תקציבי היישוב. תכניות אלה יתחברו לתכנית עבודה שנתית שמכניס רכזי הקהילה ביישובים ויהפכו להיות חלק מתכנית עבודה יישובית מקושרת תקציב). בזמן בניית התקציב, הוועד מנהל ייקח בחשבון את הצרכים של הוועדות - את המטרות והיעדים שהגדירו לעצמם, יחד עם ההכנסות וההוצאות של היישוב, ויבנה תוכנית מקושרת תקציב.

הכנסת תקציבי הוועדות לתכנית הכלכלית של היישוב

בעת שוועד המנהל בונה את התקציב השנתי, רכז הקהילה ורפרנט התחום יציגו לוועד את התוכניות של כל וועדה. תוכניות הוועדות הם חלק אינטגרלי מהתקציב של היישוב. חשוב להדגיש: א. הוועד המנהל מחליט איך לנצל את תקציבי היישוב - ולא תמיד יכול לאשר את כל הפעילויות שכל וועדה מבקש. ב. הוועד המנהל לא מחלק את התקציבים לוועדות השונות, אלא מכניס את התוכניות/הפעילויות לתוך התקציב היישובי. מימוש התקציב הינו באחריות של בעלי התפקידים ביישוב (מזכיר / רכזת קהילה / רכז נוער / וכו'), בשיתוף פעולה מלא עם וועדות היישוב.



המחלקה לעבודה קהילתית
תשפ"א

הסבר על המסמך המצורף

מסמך זה יסייע לכם לתכנן טוב יותר את פעילויותיכם ואת התקציב השנתי אותו אתם מבקשים (קחו בחשבון שלא בטוח שלא תקבלו כל שום שאלות מבקשים...)

מילוי המסמך לא מבטא התחייבות כלשהי לקבלת תקציב כזה או אחר אלא שיקוף מצב והיערכות מוקדמת ונכונה לשנה הקרובה. מומלץ לפנות לרכז/ת הקהילה של היישוב, למפות שותפים נוספים שיכולים לסייע לכם במיפוי, בכתיבה, בביצוע ובהנעת התכנית. בהצלחה רבה!
צוות המחלקה לעבודה קהילתית ורכזי הקהילה

בסריקת הברקוד המצורף, תמצאו מסמך שיסייע לכם בתכנון תקציבי של הוועדות והצוותים ביישוב.



מכירת עבודה שנתית מקושרת תקציב

- פורום יו"רים יכול להיות כלי עבודה יעיל ואפקטיבי בבניית תוכנית עבודה יישובית מקושרת תקציב. לדוגמא, מסיבת פורים - שיתוף בין וועדת תרבות, וועדת דת, וועדת חינוך. עוד דוגמא: סדנאות בנושא זוגיות להורים צעירים - וועדת חינוך וועדת מוגנות.
- רכז/ת הקהילה מנהל/ת את עבודת הוועדות ולכן תקציב הוועדות יתנהל אצל/ה אל מול מזכיר האגודה. ביישובים שאין רכז/ת קהילה או שתקציב קהילה מנהל באופן שונה, אנו ממליצים לוודא שגם המזכיר מסונכרן לעבודת הוועדות ולתקציבים הנכנסים והיוצאים מהן.

הגדרת מטרות ויעדים של וועדות ביישוב

בנקודה זו נדגיש כי חשוב מאוד לגבש ולהגדיר מטרות ויעדים של משולש ההנהגה היישובי - הוועד המנהל, המזכיר ורכז/ת הקהילה

1. כדאי להגדיר מהי התוצאה הרצויה. לאילו אתגרים או יעדים תרצו להתייחס השנה? על איזו תת אוכלוסייה רוצים לתת דגש השנה? איך רוצים לצמוח משנה שעברה - מה ההישגים שרוצים להרוויח במשך השנה?
2. חשוב להתייחס לזיכרון הארגוני - מהם הפעולות שנעשו עד כה בנושא? מה הצליח ומה פחות?
3. אחר כך, בוחרים את הפעילויות שדרכם נשיג את המטרות שהגדרנו. חשוב שכל פעילות שהוועדה תחליט לבצע ייתן מענה לאחת המטרות שנקבעו. מגדירים מתי במשך השנה רוצים לקיים את הפעילות, מי קהל היעד, את העלויות הצפויות, ומי אחראי.
4. איזה משאבים צריכים בשביל לבצע את הפעילויות שבחרתם (כוח אדם, תקציבים, משאבי זמן, וכו')? איזה פערים קיימים?
5. תכנון הפעילות - מחלקים את התפקידים בין חברי הוועדה - חשוב להוציא מסמך שמסכם מי אחראי ועל אילו משימות כדי שהפעילות תצא לפועל.
6. תמיד מכניסים לתוכניות כמה "תוכניות מגירה" - התוכניות שהם לא חלק מהשוטף אבל אם יעמוד לרשותנו תקציב מיוחד/מיותר, נוכל להגשים את החלומות שלנו.

ניהול תקציב קהילתי

■ התקציב של הוועדות מגיע לאחר אישור התקציב השנתי על ידי וועד היישוב אל מול התושבים (אסיפת אגודה / אסיפת תושבים / אסיפת חברי קיבוץ). הוועד בוחר באילו וועדות ותחומים ניתן לתמוך כלכלית בשנת התקציב הקרובה ומבצע הקצאה תקציבית לוועדות ולתחומים שאושרו. על פי התכנית של הוועדה ועל פי המקורות שהוא מצליח לגייס.

■ שיטת העבודה של המועצה פועלת באופן דומה. המועצה אוספת תכניות שנתיות מהיישובים, פועלת מול משרדי ממשלה (תקציבים קבועים, קולות קוראים ועוד...). המועצה אוספת את כל התקציבים שברשותה ומחלקת אותם ליישובים לפי שיקולים התנהלותיים ותקציביים (צרכים, גודל היישוב, אופי וכמות האוכלוסייה ועוד...). תקציבים אלו מועברים ליישובים ומהווים נדבך כלכלי נוסף ומקצועי בתוך התיקצוב הקהילתי שוועד היישוב משקיע בוועדות ובתחומים השונים.

■ פרויקטים רבים נעזרים בתמיכתם של תורמים פרטיים, דרך זו מקנה לישוב ערוץ נוסף לגיוס המשאבים. בכל הקשור להכנת דף פרויקט ופניה לתורמים אנו ממליצים להתייעץ עם צוות קרן גוש עציון לפתיוח 02-9939917.



דוגמה לדף פרויקט

טבלת עלויות:

שם הפרט	מחיר יח'	כמות	מחיר סה"כ
מתקן משולב דגם רעננה	67,500	1	67,500
נדנדת קן לציפור	8,500	1	8,500
פירמידת כבלים לפעוטות	16,500	1	16,500
בימבה קפיצית כפולה	3,200	1	3,200
הצללת בד רשת דגם מימברנה	210	225 מ'	51,975
משא Easy Play למתקנים	195	225	43,875
אבן גן לתינוק מחיר למ"א	120	60	7,200
שולחן פיקניק עם ספסלים	2	2,500	5,000
סה"כ			199,025
מע"מ			33,835
סה"כ עלות הפרויקט			232,860

היישוב גייס סכום של 150,000 ₪. לנו 82,860 ₪ בכדי להגשים לילדי היישוב את החלום.

רמות דרך קרן גוש עציון לפיתוח מוכרות לצרכי מס בישראל, ארה"ב, אנגליה וקנדה.

ימים גאים... והטיפו ההרים עסיס... ושבתי, את-שבות ישאל, ובנו ערים נשמות ונשבו, ונטעו נכמים ושתו את- ועשו גנות, ואכלו את-פריהם. ונטעתים, על-אדמתם; ונתשו עוד, מעל אדמתם אשר נתתי להם." (עמוס ט', יג-טו).



בס"ד

דפוס עיצון 9939917-02

לפעמים חלומות מתגשמים, בעיקר חלומות של ילדים...

בלב מדבר יהודה במדבר גוש עציון, באזור פעילות וקבורתו של הובא עמוס, משקיף במלא הדר על קו ים המלח והירדן מעלה עמוס - היישוב החדש הראשון בגוש עציון. ביישוב מתגוררות משפחות מרקע חרדי שורשי לצד חוזרים בחשובה, קיבוץ גלילות- עולים מארה"ב וברית המועצות לצד ישראלים, המשלבים חיי קהילה בדרך התורה תוך קיום מצוות יישוב ארץ ישראל.

היישוב הוקם לפני 36 שנה, ע"י ישיבת "אש התורה". במשך השנים עד לאחריה התפתח היישוב לאיטו כשדורות באים ומתחלפים וההיסטוריה הפנימית מתמלאת בחוויות ייחודיות, ביישוב פועלים בני ילדים, ת"ת ובהם אזורי חרדי היחיד במדבר גוש עציון. ביישוב תנועה רבה של מטיילים העוצרים למנוחה בדרום לים המלח.

צמיחה ברוכה

ביישוב כיום 100 משפחות וכ-350 ילדים, כשבשנים הקרובות יצטרפו מאות משפחות נוספות.

המצב כיום

בעקבות הגידול הדמוגרפי המבורך, מתעורר, באופן טבעי, צורך מידי בהקמה וחיזוק מחקרי שעשועים וגנות. מצבם של המתקנים כיום רעוע, כחוצאה משנים של שימוש אינטנסיבי של הילדים, ללא חיזוק מחקרים מתחזקת. המתקנים בודדים ומיושנים, והשמש קופחת ומלהסת, כמאפיין אזור מדברי. עובדות אלו מאלצות את המשפחות לגדוד אל מחוץ ליישוב, ולהתארח בגני שעשועים ביישובים אחרים.

חלום של ילד...

מאות ילדים מחכים להתגשמות חלום כל כך קיימאלי -הקמת גן שעשועים חדש ביישוב! כמענה לצורך והחלט להקים גן שעשועים חדש, שיתן לילדי היישוב מרחב למשחקים ביום יום ובחופשות הארוכות, וכן יישמש את מוסדות הלימוד והמטיילים, המתקנים נבחרו בשיתוף הילדים.

שותפות והנצחה

אנו פונים אליך בבקשה להיות שותף חשוב ועיקרי בתנופת הפיתוח של מעלה עמוס ולעזור לנו בתרומתך כדי להקים את הפארק. קיימות אפשרויות הנצחה/הוקרה רבות לכן כולו או לפריס בודד, (כגון: ימי לימוד המוקדשים לע"מ/כפרים על מצבים שונים).

קרן גוש עציון לפיתוח The Gush Etzion Foundation
אלון שבות 90433 Alon Shvut | טל: 02-9939917 | פקס: 02-9932169 | gushezif@inter.net.il | www.gush-etzion.org.il
USA POB 1030 Manchester NH 03105 | Tel 1-800-7051626

מצ"ב דוגמה נוספת לדף פרויקט

דפוס עיצון 9939917-02

כרזת האמת - קרן גוש עציון

קופת החסד והרפואה של קרן גוש עציון לפיתוח

קרן גוש עציון לפיתוח נוסדה בשנת 1997 במטרה לסייע ולקדם את חושבי ויישובי גוש עציון המכיל 22 יישובים ו-25,000 תושבים. הקרן מפעילה פרויקטים בתחומים של חינוך וחיוך מיוחד, רווחה, דת, בטחון, הנצחה ומורשת גוש עציון. לקרן אישור ניהול תקין ואישור לצרכי מס בישראל, ארה"ב, אנגליה וקנדה. המשימה שלנו היא לשמור על המורשת, לחזק את הקהילה, ולבנות את העתיד בגוש עציון.

אנו מסייעים בהשגת תקציב לפיתוח היישובים והפרויקטים הציבוריים באזור כגון: רכישת ציוד לבתי ספר; הקמת ספריות, חדרי מחשבים, סיוע למשפחות רווחה חולים וקשישים, סיוע לתיילם המשרתים באזור ועוד.

הפרויקט אותו רצינו להציג בפניכם הוא, קופת החסד והרפואה - קרן גוש עציון לפיתוח. מזה 18 שנה קרן גוש עציון לפיתוח מגייסת ותומכת במשפחות הנאלצות להתמודד עם מצבים לא צפויים: מחלות, אבטלה, נפגעי טרור הזקוקים לסיוע הפיזי והנפשי ועוד. פתאום הבית מתנהל אחרת, נסיעות אין סופיות לבתי חולים, טיפולים מתישים, דאגות ועצב. משפחות אלו לא שערן לעצמן שהמסלול לא תמיד מתקיים כמתוכנן. התמודדות פתאומית זו יכולה לעיתים להפיל משפחה שלמה.

משפחות רבות זקוקות לסיוע במגוון תחומים.

מצ"ב רשימת הצרכים והעלויות בש"ח המשווערת לשנת 2016:

חסד ורפואה

למשפחות קשת יום אחד הוריות	70,000	תחנות שאינם בסל הבריאות	40,000	נפגעי טרור	50,000	טיפולם והשתלת בחו"ל	200,000	קימת דפיסת ראש השנה	300,000	קשישים	60,000	שיפוץ וחימום בתוך	25,000	ארות תמות לילדים	20,000
----------------------------	--------	-------------------------	--------	------------	--------	---------------------	---------	---------------------	---------	--------	--------	-------------------	--------	------------------	--------

מראש על מנת שנוכל לסייע למשפחות הזקוקות לכך וכן - לתמוך באחד הנושאים הרשומים מעלה.

א אף נטסחה אן נפארת אהמאוד אבד!

וש עציון לפיתוח גייסה וסייעה בלמעלה מ-1,500,000 ₪ בים מהארץ ומחו"ל מקווים לעמוד במשימה גם השנה!

קרן גוש עציון לפיתוח The Gush Etzion Foundation
אלון שבות 90433 Alon Shvut | טל: 02-9939917 | פקס: 02-9932169 | gushezif@inter.net.il | www.gush-etzion.org.il
USA POB 1030 Manchester NH 03105 | Tel 1-800-7051626

The Gush Etzion Foundation's Medical and Charity Fund

When it matters most

The Gush Etzion Foundation was established in 1997 to assist and promote the communities and residents of Gush Etzion. Today there are 25,000 residents in 22 communities. The Foundation raises funds to promote general education and special education projects, reinforce welfare, religious and security services and preserve the history and heritage of Gush Etzion.

Our mission is to preserve our heritage, strengthen our communities and insure a strong future in Gush Etzion.

We assist our communities in finding resources for: purchasing educational equipment, libraries, computers, assistance to needy families, medical assistance for the elderly, enhancing the quality of life for soldiers serving in the area, and more.

The project that we would like to introduce you to is The Gush Etzion Foundation's Medical and Charity Fund.

Throughout the years the Foundation has been supporting members of our communities who have had to cope with unexpected and taxing situations on a daily basis: illness, unemployment, terror victims that need emotional and physical intervention. Suddenly, people's lives and homes are turned upside down, endless trips to hospitals, exhausting treatments, worries, expenses, etc. Life does not always go as planned. A sudden and unforeseen incident can sometimes bring down an entire family. Many families are in need of assistance in a variety of fields.

List of needs and approximate costs in USA dollars

Medical and Charity Fund

Warm meals for children	Golden Age	Heating and repairs	Passover and Rosh Hashanah campaigns	Victims of terror	Assistance for single parent and needy families	Medications	Medical support
\$6,000	\$16,000	\$8,000	\$80,000	\$13,500	\$18,500	\$11,000	\$50,000

It is critical for us to prepare ahead of time, so that we can support these families. The Gush Etzion Foundation has raised over 2,000,000 NIS from our local residents and generous donors from Israel and abroad.

With your support, these families will not have to cope alone!
All donations are recognized for tax purposes in the USA, UK, Canada and Israel



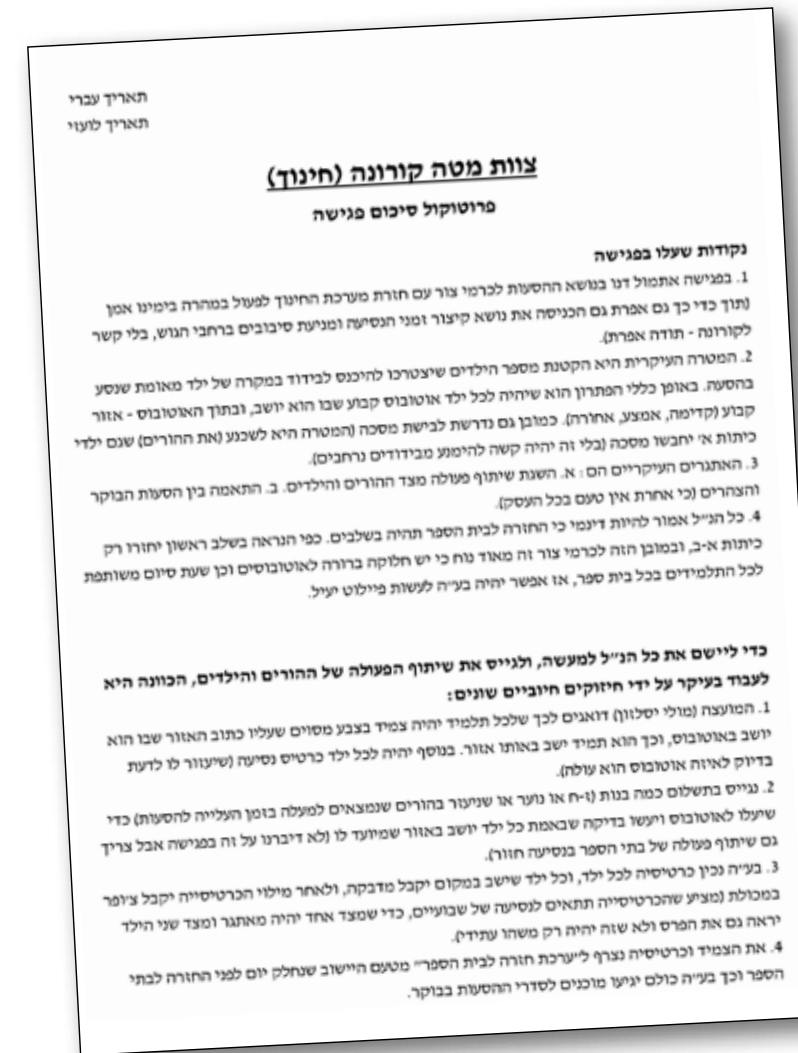
The Gush Etzion Foundation
אלון שבות 90433 Alon Shvut | טל: 02-9939917 | פקס: 02-9932169 | gushezif@inter.net.il | www.gush-etzion.org.il
USA POB 1030 Manchester NH 03105 | Tel 1-800-7051626

ניהול תקין - פרוטוקולים, תהליכי קבלת החלטות

- הוועדה מתכנסת בתדירות של כשמונה פגישות בשנה לפחות (בממוצע אחת לחודש - חודשיים).
- לאחר כל מפגש, הוועדה תוציא פרוטוקול שקוף ונגיש לציבור. את הפרוטוקולים יש לשמור בתיקיה מקוונת/פיזית לטובת הדורות הבאים (זיכרון אירגוני ויישום החלטות).
- הוועדה תמליץ למזכירות על דרכי פעולה אפשריות. בסופו של דבר, האחריות על קבלת ההחלטות היא על הוועד המנהל, כהנהגה נבחרת. כמובן, אם יש סתירה בין החלטת הוועד המנהל וההמלצה של הוועדה, יש לקיים על כך דיאלוג.
- שקיפות תקציבית. לאחר אישור של התקציב השנתי, יש לעבוד לפיו ולשקף למזכיר הכנסות והוצאות במדויק.



דוגמה לפרוטוקול
לישיבת וועדה



ניהול פגישות הוועדה

- קיימו את הישיבה כאשר רוב חברי הוועדה נוכחים. מומלץ לקבוע את מועד פגישת הוועדה בפעילות קבועות למעט מקרים דחופים.
- הגבילו את משך הישיבה לשעתיים מקסימום (כדי שהמפגש יהיה אפקטיבי ויעיל אנו ממליצים להשתדל לשאוף לשעה וחצי מקסימום).
- לפני הפגישה, חברי הוועדה יציעו נושאים לדיון - יו"ר הוועדה יקבע את סדר היום כדי למנוע חריגה ממשך הפגישה. הפיצו את סדר היום לכל חברי הוועדה לפני הישיבה.
- בתחילת הפגישה, עברו על הפרוטוקול של הפגישה הקודמת - תנו כמה דקות לעדכונים על ביצוע המשימות מהפגישה הקודמת.
- באחריות חבר הוועדה להשתתף בפגישות - להביע את דעתו ועמדתו, לשאול שאלות, לקבל מידע ולברר נושאים שאינו בקיא בהם.

וועדות - הגדרות ומסגרת כללית

תפקידי הוועדה

- הצבת מטרות ויעדים וביצוע בפועל עפ"י המדיניות שהוגדרה לוועדה ע"י הוועד המנהל.
- תכנון - על כל פעילות מתוכננת יש להגדיר מטרות. בזמן התכנון חשוב להגדיר: מי קהל היעד, מי אחראי על ביצוע התוכנית, מה חלוקת התפקידים, מתי ואיך תתקיים הפעילות ובאיזה עלות.
- התייעצות - הוועדה מסייעת לוועד המנהל כקבוצת מומחים בתחום ויכולה להמליץ על דרכי פעולה דרכי פעולה אפשריות וקביעת מדיניות בנושאים מוגדרים.
- תיווך וייצוג - לעתים יכולה הוועדה לשמש כמתווך בין קבוצה מסוימת של תושבים ביישוב ובין הוועד המנהל.
- מיקום אירגוני-קהילתי - חיזוק הממשקים של הוועדה - עם אילו תחומים יש צורך לסנכרן? מהם הנושאים והתחומים המוגדרים שבהם הוועדה פועלת?



אחריות וסמכויות של חברי וועדות

- על כל חבר בוועדות להשתתף באופן קבוע ופעיל בישיבות של הוועדה, ולהקצות זמן למילוי המשימות.
- ישנן וועדות עם אחריות משפטית (לדוגמה: וועדת קליטה). חשוב שחברי הוועדה יבינו את האחריות המשפטית של העשייה שלהם ולא יהססו להתייעץ במידת הצורך.
- יש לוודא שהוועדה מקבלת החלטות מוסמכות ואין חורגות ממסגרת הסמכויות שהוענקו להן.
- על הוועדות לנהל דיונים עקרוניים ולא פרטניים, בכל סוגיה המתגלגלת לשולחנם.
- קשר עם המועצה צריך להתקיים דרך הגורם המקצועי שמרכז את פעילות הוועדה. לפעמים בעזרת רכז/ת הקהילה לפעמים רכז/ת חינוך או נוער או רבש"צ לפי תפקיד הוועדה וההגדרות היישוביות בנושא הספציפי. לעיתים, מומלץ לקיים "שולחן עגול" עם הרפרנט, המלווה הקהילתי ושאר חברי הוועדה בסוגיות מהותיות.



אחריות וסמכויות של הוועדה

- מומלץ להגדיר נוכחות מסוימת בפגישות כתנאי לחברות בוועדה, חברי וועדה נוכחים נפקדים יוצרים נזק בתפקוד של כל הוועדה.
- ועדות היישוב מייצגות את הקהילה. הוועדות אמורות לדאוג לאינטרסים של הקהילה ולקדם אותם. לפעמים יש התנגשות בין קבוצות ביישוב, והוועדה צריכה לקבל החלטה מה עושים. רכז/ת הקהילה ומלווה היישוב יכולים לתת כלים לעמוד מול ביקורות, טענות ולהחליט כיצד להתנהל במקרים שבהם ישנן התנגדויות או התנגשויות.

פירוט וועדות ותחומים ביישוב

בגוש עציון, התברכנו בקהילות שמלאות בהתנדבות מבורכת. בברכה זו שורה אתגר אירגוני - ניהול ופיקוח על וועדות רבות זו משימה מאתגרת. לכן, ההמלצה של המחלקה היא להפעיל אשכול וועדות, בתוך כל אשכול תהיינה וועדות באוריינטציה דומה וקרובה.

אנו מביאים בפניכם רשימה של וועדות מומלצות, ומבנה אידיאלי לכל וועדה. כמובן, לכל יישוב יש אפיונים וצרכים שונים ובשל כך ייתכנו שינויים והבדלים בין היישובים.

ועדות חובה ביישוב

ועדת קלפי - בזמן בחירות ביישוב

ממונה על ידי האסיפה. רוב הדברים הם בסמכותך שירותית (מה שהאסיפה לא קבעה) וישנם דברים שהם רק בסמכותה, כמו העסקת עובדים.

ועד מנהל (מזכירות) אגודה כפופה לאסיפת חברים.

ועדת בקרה והערכה (ביקורת)

ועדת בקרה והערכה לא כפופה בשום צורה לוועד היישוב. היא כפופה לאסיפת החברים בלבד. להלן הנחיות של רשם האגודות -

"ועדת הביקורת מהווה את אחת הרשויות החשובות ביותר הקיימות באגודה שיתופית, ותפקודה חיוני להתנהלותה התקינה של האגודה. משמשת כלי של האסיפה הכללית לוודא שרשויות האגודה מגשימות בצורה יעילה את המטרות שלשמן נבחרו ולא מעמידות בסיכון את כספם ורכושם של חברי האגודה. ליקויים, אי-סדרים ובמקרים קיצוניים אף מעשי שחיתות עלולים לקרות מדי פעם בניהול האגודה, ופוגעים באינטרסים של החברים וברכושם. מכאן הצורך בוועדת ביקורת, הפועלת לפי קווים מנחים עדכניים ורלוונטיים. ההנחיות באות להסדיר את עבודתה של ועדת הביקורת, ומטרתן להדריך את חברי ועדות הביקורת באגודות השונות ולסייע להם לבצע את תפקידם על הצד הטוב ביותר."

ועדת קליטה

ישנן שתי אופציות לתרשים הארגוני (תלוי בתקנון האגודה):

1. ועדת קליטה היא ועדה שנבחרה מתוקף האסיפה הכללית של חברי האגודה (כנזכר באפשרות ג' בדף 5).
2. ועדת קליטה ממונה על ידי הוועד (או נבחרת על ידי תושבים אבל מתוקף הוועד). הוועדה מטפלת בפעילות יוזמה לקליטה, בסינון ובהתאמת התושבים ליישוב. וכן בחיבור המשפחות לקהילה בדרכים



שונות כגון משפחות מאמצות, צוות תומך וכיו"ב. כדאי לארגן וועדות משנה שעוזרות בהליך הקליטה בשבתות אירוח (איפה שקיים ביישובים שיש) ובהליך החיבור של המשפחות בעם משפחות מאמצות או צוות תומך. אפשרות לצוות בתוך ועדת קליטה או ועדה נוספת שמשיקה ומקבילה לעבודת ועדת קליטה -

חיבור לוועדת קבלה אזורית - ביישובים שבהם יש עד 400 בתי אב יש לבצע חיבור בין ועדת הקליטה לבין ועדת הקבלה האזורית בתהליכי קליטת משפחות וצמיחה דמוגרפית.

ועדות רשות (על ידי מינוי או על ידי בחירות) ביישוב

תחום: קהילה

ועדת/צוות קבלת פנים

קבלת פנים למשפחות חדשות. ליווי בתחילת הדרך. אירוח משפחות חדשות אצל משפחות ותיקות. הנגשת השירותים ביישוב למשפחות הנקלטות. אוזן קשבת לבעיות ומורכבויות שמתעוררות בעיקר בשנה-שנתיים הראשונות.

וועדת דת

(מעבר לגבאים של בתי הכנסת) בתיאום עם רכז הקהילה ורוב היישוב, הוועדה אחראית לגיבוש הקהילתיות סביב אירועים דתיים לכלל היישוב, עניינים חינוכיים (בשיתוף פעולה עם וועדת חינוך), וחיבור בין הציבור לבית הכנסת.

וועדת חסד/עזרה הדדית/רעות

- תפקידה לרכז את נושא החסד ביישוב, ולדאוג לכך שכל יוזמות ההתנדבות לתושבי הקהילה מוכרות ע"י רכז הקהילה והוועד (וכתוצאה מכך לכל התושבים הנזקקים לעזרה), כדאי שהוועדה לעזרה הדדית תכלול נציג אחד או שניים בכל תחום מהתחומים הבאים:
- יולדות - הכנת ארוחות ליולדות, עזרה עם הילדים של היולדת במקרה של אשפוז ארוך יותר.
 - מחלות ארוך טווח - ריכוז המתנדבים ביישוב סביב משפחות ספציפיות בנושאי: עזרה עם הילדים, עזרה בבית, קניות, הסעות לטיפולים, וכו.
 - רווחה - ריכוז בקשות להנחות/הטבות/בעיות והפנייתן לרכזת הקהילה ולוועד היישוב, כמו כן ריכוז של עזרה נקודתית למשפחות עם אתגרים מסוימים (מבוגרים בודדים, חד הורים, בן משפחה עם צרכים מיוחדים).

קרן צדקה

אם קיימת ביישוב (בשיתוף פעולה עם רב היישוב ורכזת הקהילה)

ריכוז גמ"חים

יש יתרון גדול בריכוז הגמ"חים הקיימים ביישוב - כדי למנוע כפילויות ולעודד את התושבים שצריכים את העזרה לייצור קשר עם הגמ"ח הנכון.

תרבות

בתיאום עם רכז/ת הקהילה, הוועדה אחראית על ריכוז, הובלה והנעת האירועים התרבותיים ביישוב. כדי שכל חברי הוועדה ירגישו שהם מצליחים לתרום מצד אחד, ולא נשכחים מעומס אירועים מצד שני, ההמלצה שלנו היא לחלק את וועדת תרבות לתתי צוותים. לדוגמא: חלוקה לפי לוח השנה (צוות חגי תשרי, צוות אירועי חנוכה, צוות פורים, צוות פסח, צוות חודש אייר ועוד...). דוגמא שנייה: חלוקה לפי תתי קהילות וסגנון האירוע (צוות ערבי נשים, צוות ערבי גברים, צוות מסיבות משפחתיות, צוות טקסים, וכו)

עולים

ביישובים שבהם יש אחוז גבוה של עולים, וועדת עולים משמשת לכמה תפקידים: קליטת עולים חדשים ביישוב, כתובת לעזרה עבור העולים החדשים, ארגון של אירועי תרבות וסדנאות מיוחדים לעולים, גישור ותיווך בין הנעשה ביישוב לעולים החדשים. (מומלץ לשלב בתוך הוועדה עולים ותיקים תושבי היישוב).

גיל הזהב / הגיל השלישי

בתיאום עם רכזת קהילה, הוועדה מתכננת את הפעילויות ואת המענה שיהיה לתושבים גיל הזהב ביישוב.



תחום: חינוך

ועדת חינוך

גם בתחום החינוך מומלץ לקיים וועדה אחת עם מספר גבוה יותר של חברים שמתחלקים בין תתי וועדות המטפלות בגילאים השונים, כך יישמרו הרצף החינוכי מחד ומאידך ישמר התיאום בין תתי הוועדות. חשוב להדגיש שרכז הקהילה והפרנט של וועדת חינוך הוא המתווך בין הצוותים השונים ביישוב לבין השירותים המועצתיים.

גיל הרך

ריכוז כל הפעילות היישובית שקשור לגנים, פעוטונים, צהרונים, משפחתונים. (גיל 0 עד 5).

גיל יסודי

נתינת מענה לילדים כיתות א'-ו', שיתוף פעולה עם בתי ספר יישוביים (גיל 6 עד 12).



נוער

נתינת מענה לנוער בכיתות ז'-י"ב. הוועדה כוללת ריכוז של המשפחות המאמצות, בקרה והכוונה לרכז הנוער, ליווי וייעול לתנועות הנוער (גיל 13 עד 18).

תנועות נוער

ריכוז התנועות השונות ביישוב, קשר בין היישוב לבין רכזי התנועות האזוריים.

צעירים

תיווך ושיתוף פעולה עם מרכז הצעירים האזורי (גיל 18 עד 39).

הדרכת הורים

קיום מפגשי הורים וסדנאות העצמת המודעות ההורית (משלב הזוגיות ועד סבים וסבתות). מתן מענה להורות יחידנית (חד הוריים - גרושים/גרושות, אלמנים/אלמנות). חיבור לתכנית האזורית "הורים במרכז - מרכז השתלמות להורים".

תחום: פיתוח ובינוי - בתיאום ובהובלת מזכיר היישוב

שפ"י (שיפור פני היישוב)

מעקב אחר גינות ציבוריות, פתחים, עבודת אנשי הגינון והאחזקה. תכנית לטיפול ושימור אתרים יישוביים. ישנם יישובים עם תתי וועדות שמתמקדים באקולוגיה וקיימות.

בנייה ופיתוח

בתיאום עם מזכיר היישוב, מערב אחרי תכנון יישובי, תב"ע, בנייה, הסדרי חנייה של חברי אגודה ושוכרים. בקרה על שיפוץ ופיתוח מבני ציבור.

נכסים

בתיאום עם מזכיר היישוב, מנהל את כלל הנכסים ומקורות הכנסה שאינם מגבייה.

גיוס משאבים

בתיאום עם מזכיר היישוב, אחראי על גיוס משאבים ופילנתרופיה לטובת הצרכים ביישוב.



צח"י - צוות חוסן יישובי

בליווי הדוק של המחלקה לעבודה קהילתית, הצוות מוכשר לנהל אירועי חירום ביישוב. הצוות כולל תתי צוותים של: רפואה, לוגיסטיקה, רווחה, חינוך, ביטחון, ודוברות. לצח"י ישנן מספר חוברות תוכן והפעלה וניתן לקבל עותק שלהן מהמלווה הקהילתי של היישוב.

מוגנות

הקמת הצוותים מתבצעת על ידי המחלקה לעבודה קהילתית והאגף לשירותים חברתיים בלבד. שיתוף הפעולה עם המחלקה לעבודה קהילתית הוא קריטי להצלחת הצוות וההכשרה הניתנת מעת לעת רלוונטית וחשובה להצלחתכם. להלן התפקידים של צוות המוגנות בשלושה רבדים עיקריים:

- קידום תכנית קהילתית שנתית בתחום המיניות הבריאה והמוגנות בהתאמה לאופי היישוב ולצרכיו. התכנית תהיה מבוססת מיפוי ועבודה עם המלווה הקהילתי ורכז/ת הקהילה.
- התערבות קהילתית - כתובת לפניות לא פורמאליות ופורמאליות בקהילה. צינור מגשר, מלווה ומתווך לגורמי מקצוע. מתן סיוע קהילתי תומך לנפגע/ת ולמעגלי הקירבה שלו/שלה. מתן סיוע קהילתי תומך לפוגע/ת ולמעגלי הקירבה שלו/שלה.
- סיוע במקרי פגיעה - בעת אירוע (לפני, תוך כדי ואחרי) - הצוות לא מטפל במקרי פגיעה מינית ולכן תפקידו העיקרי הוא לסייע לגורמי מקצוע בעת משבר קהילתי במקרה של אירוע פגיעה מינית בקהילה.



בתיאום עם מזכיר היישוב והרבש"צ, וועדת ביטחון עוסקת בעיקר בגיבוש תפיסת ביטחון כוללת ליישוב. בהתאמת הנהלים ושגרת האבטחה למציאות המשתנה של היישוב, אשר באה לידי ביטוי בגודל והרכב האוכלוסיה ובשטח היישוב.

משימותיה המרכזיות של וועדת הביטחון הם:

- גיבוש ויישום מענה אבטחתי לתושבים בשגרה
- תיאום והפעלת גורמים שונים בתוך היישוב לצורכי הביטחון (מזכיר, רבש"צ, תושבים) ומחוצה לו (מועצה, צבא) - לשיפור המענה הביטחוני
- גיבוש נהלים והנחיות להערכות היישוב במתן מענה למצבי קיצון ולשעת חירום.
- קביעת סדרי עדיפויות וקדימויות לביצוע משימות בהתאם למגבלות התקציב, כוח אדם, ואמצעים.
- ייעוץ מקצועי למזכירות היישוב בנושאי ביטחון.



רגע לפני ההמלצות, הערה חשובה של המחלקה בנושא הוועדות -

ה-"מחיר" של מערך הוועדות נתפס לעיתים על ידי הנהגות היישובים ובעלי התפקידים כאתגר וכסירבול של המערכת. הקמה של מערך וועדות אפקטיבי, גורר איתו בהכרח מידי פעם עימותים, וויכוחים וחוסר תיאום בין הנהגת היישובים לבין הוועדות הפעילות ביישוב. לתפיסתנו ומניסיונו בנושא, מחיר זה משתלם עבורכם במספר פרמטרים: מכפלת כוח - מתנדבים אשר יפעלו בוועדות מסודרות, מאורגנות ובעלות מבנה ותחומים ידועים וברורים מהווים מכפלת כוח של הנהגת היישוב.

המרקם הקהילתי - לכל יישוב ישנה ייחודיות, אוכלוסייה מגוונת ותרבותיות ייחודית משלו. אתם צריכים להכיר מראש את המורכבויות והייחודיות של היישוב שלכם ולא להיבהל מוויכוחים או חוסר הסכמה. שיתוף התושבים בעשייה צריך להתבצע בתוך מסגרות ושגרות עבודה ברורות וידועות והוויכוחים/חוסר הסכמה יתנהלו בתוכם. במידה ואתם נתקלים בקושי או אתגר, או לחילופין, אם אתם מבצעים סדר מחודש במערך האירגוני הקהילתי שלכם ביישוב - בדיוק בשביל זה יש מלווים קהילתיים ואנו נשמח מאוד לסייע לכם בנושא.

המלצות בנושא ממשקים בין הוועד לבין הוועדות

- העבודה התקציבית מול הוועדות - באחריות רכז/ת הקהילה להיות בתיאום עם המזכיר ולנהל את תקציב הקהילה בהתאם לתקציב היישובי
- אנו ממליצים כי כלל הגורמים יגישו למזכיר האגודה תכנית עבודה מקושרת תקציב. מזכיר האגודה יודא עימם כי הם מבינים את סעיפי הביצוע שלהם ברמת ההוצאות, ההכנסות ובסוף השנה האזרחית יקיים חיתוך מצב תקציבי של האגודה. מזכיר האגודה יגיש את התוכנית לאישור הוועד ולאחר קבלת האישור, המזכיר יבצע את חלוקת התקציבים בפועל אל מול רכז/ת הקהילה.
- מזכיר היישוב, רכז הקהילה, והיו"ר וועד- הם נציגי היישוב במועצה. הוועדות ביישוב (והרפרנטים שמייצגים את הוועד בוועדות) פונים למשולש הנהגה להכוונה, ומשולש הנהגה יוצרת קשר עם האגף הרלוונטי במועצה. זאת נקודה חשובה כדי שלא תהיה כפל עבודה בתחום מסויים. (משולש הנהגה יכול להודיע, שבנושא מסוים מטפל חבר ועד כזה או אחר).

המלצות בנושא יחסי העבודה הארגוניים-קהילתיים בוועדות היישוביות

א. בירור חזון יישובי, יצירת סטנדרטים ומיקום ארגוני-קהילתי לוועדות השונות

כאשר החזון היישובי יהיה ברור ומוגדר תעלה המוטיבציה להתנדב. דבר זה יסייע בגיבוש מטרות ויעדים שנתיים. מתנדבים אשר ירצו לתרום מזמנם ומרצם יוכלו לעשות זאת במסגרת המענים הקהילתיים הקיימים. במידה ועולה הצורך במענה קהילתי חדש - יש לברר בצורה טובה ומעמיקה מהו המיקום הארגוני של תחום זה, למי כפוף התחום הזה והאם יש/אין תקציב פעילות בתכנית העבודה. חשוב מאוד שהוועד המנהל יגדיר את תחומיהן וסמכויותיהן של הוועדות והתחומים ביישוב. יוגדרו גם דרכי/נהלי עבודה וממשקים לכל ועדה.

ב. חלוקת חברי הוועד לתחומי ליווי וחניכה מוגדרים וקבועים

אנו ממליצים לבצע את החלוקה לפי ארבעה צירי התייחסות (פיזי, קהילתי, ארגוני, כלכלי). חלוקת הרפרנטים תכיל בתוכה מסגרת ברורה של מערכת היחסים ותכלול בתוכה מפגשי מעקב ושיח קבועים עם גאנט שנתי (רבעוני וחודשי). הקשר של הרפרנט עם הוועדה/התחום יסייע בהעברת המסרים מהוועד המנהל לוועדה/תחום (מלמעלה למטה) ולהיפך, מהוועדה/תחום אל הוועד המנהל (מלמטה למעלה).

תפקיד רכז/ת הקהילה הוא לשמור על הקשרים הללו, לחזק ולהוביל אותם, לייצב אותם במידה ועולים על קשיים במערכת היחסים והתפקוד.

ג. נוהל תקציב - תכנית שנתית מקושרת תקציב המוגשת לוועד המנהל לקראת סוף השנה האזרחית

אחת לשנה, נאספות תכניות העבודה המשנתיות מהוועדות והתחומים השונים. אנו חושבים כי זמן זה הוא הזדמנות נהדרת לחיזוק השותפויות הקהילתיות וליצירת "חגיגה" של שותפות ציבור בתכנון ובחשיבה כסיכום לשנת התקציב שהסתיימה וכהכנה משותפת לשנת התקציב שמתחילה.

התכנונים והתכניות של הוועדות השונות יאספו למתודה מרוכזת והתכנית הכללית תוצג לוועד המנהל ובמסגרת הצגת התכנית יתבקשו חברי הוועד לחלק את התקציב בצורה מודולרית/ע"פ נוסחה משלהם בין הוועדות והתחומים השונים. תקציב הפעילות של הוועדות יועבר על ידי רכז/ת הקהילה אל יו"ר הוועדה. חשוב להדגיש כי בעת כתיבת התכנית הרפרנט יקדיש זמן לכוון, להדריך ולהמליץ לוועדה על דרכי פעולה אפשריות ועל כיווני חשיבה שיכולים לקדם את התחום הספציפי. רכז/ת הקהילה הוא המיישם והאחראי בפועל על קיומן וביצוען של ההחלטות אל מול הוועדה או התחום הספציפיים. ראוי כי תכנית העבודה תכלול בתוכה מיפוי מקדים לכל תחום ושיקוף תמונת מצב והעברת הצורך לנושא אל מול הוועד המנהל ורכז/ת הקהילה.

ד. קשר וחפיפה בין הקדנציות - ממליצים מאוד לבנות פורמט חפיפה מסודר בין קדנציה לקדנציה

כדאי לשקול את האפשרות להשאיר נציגים מהקדנציה הקודמת כדי ליצור המשכיות ורצף. כמו כן, על כל וועדה לקיים רישום ופרוטוקולים מסודרים של ההחלטות והפעילויות שביצעה הוועדה כדי למנוע כפילויות משנה לשנה ומתחום לתחום. כמו כן, ממליצים שהוועדה תסנכרן אל מול רכז/ת הקהילה והרפרנט במידה והם רוצים להתחיל הליך של סקר דעת קהל. במקרה זה, על הוועדות השונות לקבל אישור ולבצע תיאום מול רכז/ת הקהילה והוועד המנהל כדי למנוע סקרים רבים מידי או להגיע למצב שבו הם מייצרים מצג שווא או ציפיות לא אפשריות אל מול שאר התושבים.

ה. ריבוי הוועדות - ממליצים להקטין את מספר הוועדות וליצור אשכולות תחומים -

מומלץ ככל האפשר לצמצם במספר הוועדות - בהתאמה ובאופן יחסי לגודלו של היישוב מהלך של ריכוז וועדות שעוסקות בנושאים קרובים ל"וועדת אם" שמרכזת תתי צוותים שונים א. ייתן אוויר וימנע שחיקה מהמעוניינים להתנדב

ב. יקל על הוועד ורכז הקהילה לנהל ולפקח על מספר קטן יותר של וועדות בזמן אמת

ג. לרוב צמצום הוועדות יוביל גם לחסכון בתקציב.

ו. חזון קהילתי אשר יוביל ליצירה והבניה של תחומי העשייה והוועדות

על היישוב מדי שנה לייצר מחדש את התרבות הארגונית שלו - לחדד את המטרות והיעדים, להגדיר תכנית עבודה מקושרת תקציב, למדוד את העשייה וליצור עשייה שפועלת ברוח כיוון קהילתי משותף (חזון). ליצור ממשקי עבודה וסטנדרטים ברורים לכל תחום ו-"למסגר" את העשייה הקהילתית בתוך מערכת פעולה סדורה ומאורגנת. רק כך יהיה אפשר להפעיל את מערך המתנדבים הקיימים ביישוב ולגייס מתנדבים חדשים. כאשר ולכל וועדה יהיה תחום פעילות מוגדר, תקציב פעילות מסודר ומובנה, תכנית עבודה מקושרת תקציב וגאנט עבודה שנתי. ולצד זה, יהיו לוועדה סמכויות ודרכי התנהלות מוגדרים - אנו נוטים לומר כי לאנשים יהיה קל יותר להתנדב ולתת מעצמם במסגרות הללו. לאחר ביצוע סטנדרטיזציה ו-"יישור קו" בכל הוועדות, אנו ממליצים לבצע ערב חשיפה של הוועדות ולהזמין את התושבים להתרשם מהעשייה ולבחור באילו תחומים הם רואים את עצמם פעילים ומשתתפים.

ז. פירוט הוועדות השונות

כל תת-תחום יתעסק בעיקר בשכבות הגיל שלו ויעמוד בקשר רציף עם ראש הוועדה, כאשר הוועדה כולה תתכנס יחד לדון בנושאים משותפים.

מדוע אנשים בוחרים ומתאמצים לחיות חיים קהילתיים? להיות חלק ממה שהם גדול יותר מהם? מהו הדחף הזה אשר משחרר היסטוריה מוביל את רוב האוכלוסייה האנושית לחיי חברה-קהילה משותפים? למה לא להתגורר במקום שאין בו קהילה? או בעיר גדולה ששם ניתן "להיעלם"?

אנו חושבים כי היטיב להגדיר זאת ויליאם ג'יימס, פסיכולוג ופילוסוף אמריקאי. לדבריו הפרט והכלל (החברה/הקהילה) מקיימים ביניהם מערכת של יחסי גומלין ותלויים זה בזה. ג'יימס סובר כי "הקהילה מתנוונת ללא הדחף של היחיד. הדחף נובל ללא האמפתיה של הקהילה". מערכת יחסים זו של דחיפה מלמטה למעלה (מהפרט אל הכלל) ומלמעלה למטה (מהכלל אל הפרט) מאפיינת באופן משמעותי את מערכת היחסים שבין היחיד לבין הקהילה. לפעמים, היחיד יהיה דוחף ומשפיע, פועל ועושה במרחב הציבורי-קהילתי ולפעמים הוא מתכנס בתוך עצמו ומקבל מן השפעת הקהילתי-חברתי שסביבו. אולם, כאשר ישנה התרופפות באמפתיה הקהילתית היחיד עלול למצוא את עצמו ללא דחף לעשייה ולפעולה במרחב הציבורי והקהילתי בו הוא חי.

ד"ר שרה שדמי-ורטמן סקרה בעבודת הדוקטורט שלה (שדמי, 2010) את ההבחנה בין חברה לקהילה ומביאה בין השאר את הבחנתו של הסוציולוג הגרמני פרדיננד טוניס (Tonnie 1887) אשר הבחין בין חברה לבין קהילה על בסיס סוגי קשרים שונים - חברה (גזאלשאפט) וקהילה (גמאינשאפט). שני המונחים אמנם קרובים מאוד זה לזה או משלימים זה את זה אולם ההבחנה שעושה הסוציולוג טוניס מסייעת לנו להרחיב את ידיעתנו בשני המונחים הללו - גזאלשאפט-חברה: התאגדויות משניות במהותן שנוצרו כדי להשיג מטרה מוגדרת. היחסים בין חברי הקבוצה הם ספציפיים, אמצעיים, ונועדו להגשמת המטרה שלשמה התקבצו יחדיו. היחסים במסגרת זו הם בעלי אוריינטאציה אינדיבידואלית ולא קבוצתית. גמאינשאפט-קהילה: מאופיינת ביחסים ראשוניים- רוב החברים מכירים זה את זה ומקיימים יחסים קרובים, פנים אל פנים, הקשרים בין היחידים מתמשכים ומבוססים על יחס כולי ומקיף בין חברי הקבוצה. טוניס ציין כי הקהילה, בניגוד לחברה, היא מסגרת המאפשרת ליחידים לפתח יחסים אינטימיים, מחויבות ונאמנות במבנה חברתי יציב המצומצם בהיקפו. אחד הכלים המשמעותיים ביצירת חברה בריאה וקהילתית הוא ערך "השותפות". ד"ר אורנה שמר התבססה על ספרן של עו"סקהילתיות ארזה צ'רצ'מן ואלישבע סדן ובמחקרה את נושא השותפות קבעה כי "שותפות קהילתית היא מערכת יחסים הדדית, רצונית ומוסכמת המתקיימת בין חברי קהילה למען קידום נושא משותף. השותפות בקהילה היא שילוב בין המושגים שיתוף והשתתפות. המושג "שיתוף" משקף בעיקר את יוזמתם של המשתתפים, שהם לרוב מקבלי ההחלטות, כמו קובעי מדיניות, אנשי מקצוע, מנהיגים מהקהילה. המושג "השתתפות" הוא תהליך המשקף בעיקר את יוזמתם של המשתתפים, כלומר של ציבור אזרחים השואף להיות יוזם התהליך והשולט בו. שני מושגים אלה משקפים הבדלי גישה בסיסיים המתבטאים בהירארכיה הטבועה בהם: בשיתוף משתקפת הגישה "מלמעלה למטה" ובהשתתפות - גישה "מלמטה למעלה".

בשותפות, לעומת זאת, הדגש הוא על הדדיות המוסכמת על הצדדים". (שמר, 2003). אם כן, אנו מבינים את המהות של הקמת היישובים הקהילתיים אבל יש עוד מקום לדון במושג החמקמק והעדין הזה שנקרא 'קהילה'.



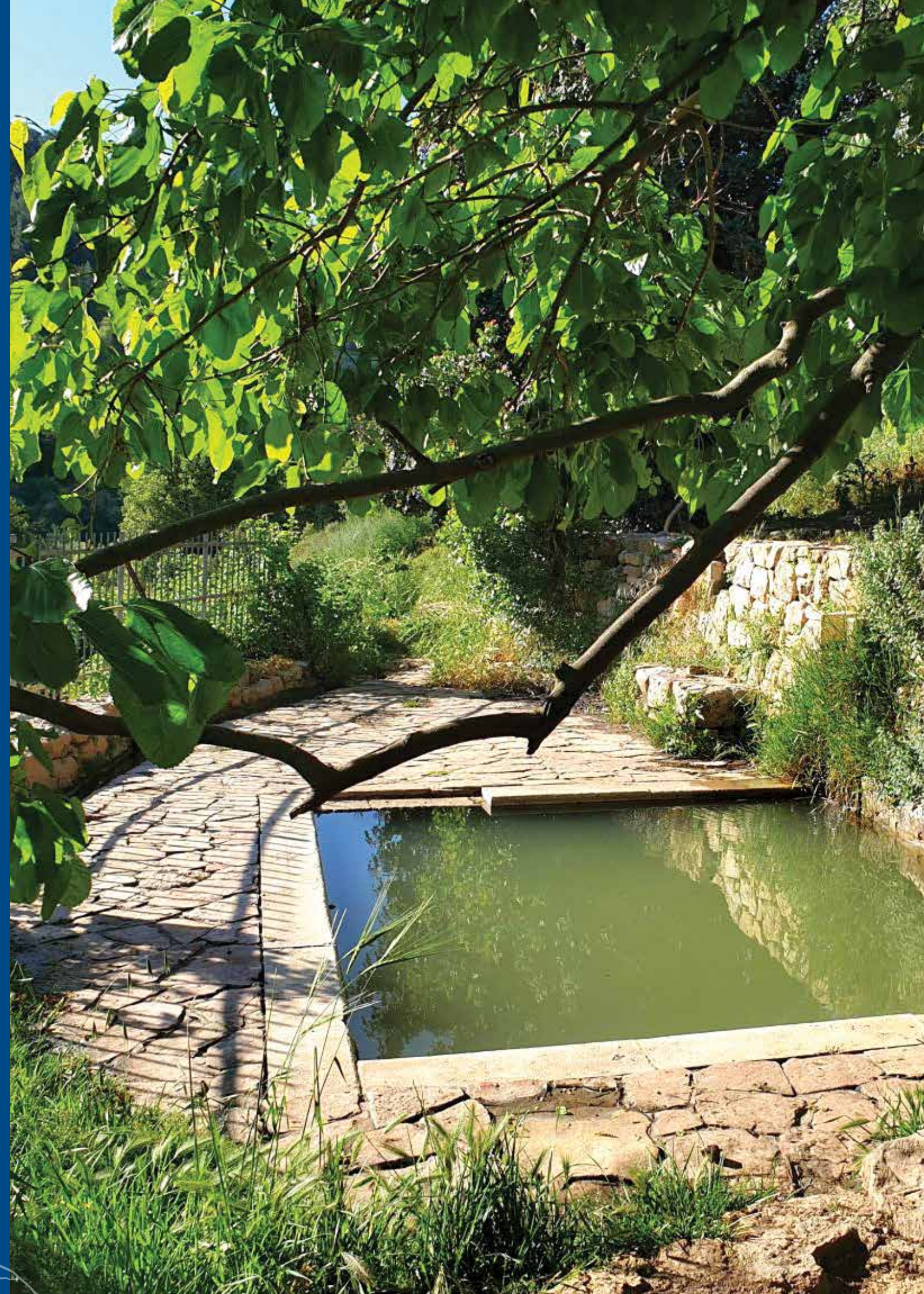
על פי הפילוסוף ג'ון דיואי "בני אדם חיים בקהילה (community) מתוקף הדברים המשותפים להם. המגע והתקשורת הם הדרך שבה הם מגיעים לידי שיתוף. כדי שכל הפרטים יהיו לקהילה הכרחי שיהיה להם בסיס משותף של מטרות, אמונות, שאיפות, ידיעה והבנה משותפת או אחדות לבבות" (דיואי, 1916). אמירה זו מהווה את הבסיס לחיים משותפים של בני אדם ולתהליכי הקמת המושבים, הקיבוצים, היישובים והאגודות השיתופיות או כל קהילה אשר קיימת בכל מקום שהוא. ההיסטוריון בן המאה ה-20 ג'ורג' גרוט מגדיר את הקהילה כ-"איכות של חיים חברתיים המאופיינים על ידי אינטימיות, נוכחות והדדיות אמיתית ועמוקה שמצמיחה תחושות שייכות, שורשיות, זהות ומשמעות ליחיד. זהו דו-שיח חברתי שיש בו חברות ושותפות. במקום שבו אנשים מחוברים לחבריהם בקשרים המבוססים על ערכים משותפים, במחויבות, באמונות ובקשר הבלתי נראה לעין של חיבה וחיים משותפים - שם קיימת קהילה" (Grote 1989). ע"פ בורגמן הקהילה היא יותר מאשר רק התאגדות - "זוהי יחידה שבה היחידים הם חברים. החברות אינה מלאכותית או אינסטרומנטלית, אלא מהווה ערך מהותי בפני עצמו. כך לדוגמה, התאספות של אנשים יחד בפנאי משמעותי במסגרת הקהילה שונה מהתאספות של אנשים לקידום עניין משותף מסוים..." (Borgmann, 1992).



הפניות למאמרים מעניינים בתחום

- בן יוסף, ש. (2002). קהילה התארגנות, קשר והקשר (טייטא להערות). ירושלים: החברה למתנ"סים.
- גרינברג, ז. (2012). השפעת המאפיינים האישיים של משתכני שכונות הרחבה קהילתיות על תחושת השייכות שלהם למקום החדש. אופקים בגאוגרפיה, 91-105.
- דיואי, ג. (1960). דמוקרטיה וחינוך. ירושלים: מוסד ביאליק.
- כץ, א. חלבי, י. (2003) תכנון ביצוע וליווי תהליך קליטה וחיבור חברתי של שכונה קהילתית ביישוב, פרוייקט מסכם - קורס לניהול קהילתי בכיר. ירושלים: הסוכנות היהודית.
- לפידות, א. אפלבוים, ל. יהודאי, מ. (2006). הקיבוץ בסביבה משתנה- בין הישרדות לשמירת ערכים. אופקים בגאוגרפיה, 7-27.
- פאווי, א. לב-ארי, ל. (2003). הון חברתי כמנוף להיחלצות מהמשבר בפריפריה. אוניברסיטת חיפה, המרכז לחקר הקיבוץ והרעיון השיתופי. הסוכנות היהודית לארץ ישראל.
- שדמי-וורטמן, ש. (2010). לשם שינוי ביחד - בינוי קהילה- פיתוח הון חברתי כבסיס לקהילתיות מתחדשת. שדמות, משרד הרווחה והשירותים החברתיים. לשכת הפרסום הממשלתית. תל אביב, עמ' 93-110.
- שמר, א. (2003). שותפות קהילתית בתהליכי הנהגת שינויים בקבוץ - אי של שותפות או אי-שותפות? האוניברסיטה העברית.
- שמר, א. שמיד, ה. (2006). לקראת הגדרה מחודשת של שותפות קהילתית: גישה תלת-ממדית. חברה ורווחה כ"ז, 327-354.

נספחים



הנחיות לוועדת ביקורת באגודה שיתופית

מבוא

ועדת הביקורת מהווה את אחת הרשויות החשובות ביותר הקיימות באגודה שיתופית, ותפקודה חיוני להתנהלות התקינה של האגודה. משמשת כלי של האסיפה הכללית לוודא שרשויות האגודה מגשימות בצורה יעילה את המטרות שלשמן נבחרו ואינן מעמידות בסיכון את כספם ורכושם של חברי האגודה. ליקויים, אי-סדרים ובמקרים קיצוניים אף מעשי שחיתות עלולים לקרות מדי פעם בניהול האגודה, ופוגעים באינטרסים של החברים וברכושם. מכאן הצורך בוועדת ביקורת, הפועלת לפי קווים מנחים עדכניים ורלוונטיים. ההנחיות באות להסדיר את עבודתה של ועדת הביקורת, ומטרתן להדריך את חברי ועדות הביקורת באגודות השונות ולסייע להם לבצע את תפקידם באופן אפקטיבי ועל הצד הטוב ביותר. הנחיות אלה כפופות להוראות הדין.

כלל מדיניותנו היא שאישור ניהול תקין לאגודה מצריך בחירה של ועדת ביקורת. זאת על-מנת שאגודה שיתופית המקבלת מימון ציבורי תעמוד בסטנדרטים שנקבעו לגבי מלכ"רים אחרים.

1. הגדרות

בנוהל זה:

"קרוב" - אחים, בני זוג, הורים וצאצאיהם ובני זוגם.

"נושא משרה" - חברי הוועד, המנהל הכללי וכל מנהל הכפוף ישירות למנהל הכללי, אף אם תוארם שונה.

2. כשירות לכהונה בוועדת הביקורת

2.1. חבר ועדת ביקורת יהיה מי שנתקיימו בו כל אלה:

2.1.1. הוא חבר אגודה או מייצג תאגיד שהוא חבר באגודה.

2.1.2. הוא אינו -

2.1.2.1. חבר בוועד האגודה או קרובו;

2.1.2.2. נושא משרה אחר באגודה שאינו חבר ועדת ביקורת או קרוב של נושא משרה בעל סמכויות הנוגעות לרוב תחומי הפעילות של האגודה (כגון: מנכ"ל, גזבר, מזכיר, סמנכ"ל משאבי אנוש).

2.1.2.3. נושא משרה בתאגיד שהוא בעל שליטה באגודה (תאגיד "אם"), בתאגיד בשליטת בעל השליטה כאמור (תאגיד "אחות") או בתאגיד בשליטת האגודה (תאגיד "בת");

2.1.2.4. חבר בוועדת הקלפי המנהלת את בחירת ועדת הביקורת;

2.1.2.5. בעל זכות חתימה או קרובו;

2.1.2.6. יש לו התקשרות עם האגודה שאינה מתוקף היותו חבר באגודה בלבד;

2.1.2.7. נותן שירותים, דרך קבע, לאגודה, לתאגיד שהוא בעל שליטה באגודה, לתאגיד בשליטת בעל השליטה כאמור או לתאגיד בשליטת האגודה; 2.1.2.8. חבר בוועדה של האגודה שיש לה סמכות לקבלת החלטות (להבדיל מוועדה ממליצה בלבד).

2.1.3. לא חלות לגבי עילות הפסלות לכהונה בוועד האגודה בשינויים המחויבים, כמפורט בתקנה 26 לתקנות האגודות השיתופיות (רשויות האגודה), תשל"ה-1975 (להלן: תקנות הרשויות).

2.1.4. אין לו קרוב שנבחר לוועדת הביקורת, זולת אם יישאר לכהן אחד מהם לאחר שהיתר התפטרו מרצונם. לא התפטרו יתר קרובי המשפחה מרצונם תוך 14 יום מיום בחירת ועדת הביקורת, יחדלו לכהן אלה שקיבלו את מספר הקולות הנמוך יותר מבין הנבחרים.

2.2. חבר לא יוכל להגיש מועמדות באותה עת לוועד ולוועדת הביקורת.

2.3. נערכו הבחירות לשתי הרשויות (ועד וועדת ביקורת) במועדים שונים, יישאר לכהן אותו קרוב משפחה שנבחר במועד המוקדם יותר, זולת אם בחר להתפטר מתפקידו מרצונו הוא.

2.4. על בחירת ועדת ביקורת ועל כל שינוי בהרכבה יימסר דיווח לרשם.

3. כישורים מומלצים לחברות בוועדת ביקורת

3.1. מתמצא בהוראות סעיפי תקנון האגודה.

3.2. מתמצא בהוראות סעיפי הפקודה, התקנות והצווים שהותקנו לפי הפקודה.

3.3. בעל ידע בסיסי בהוראות החוק האחרות שיש להן השלכה על עבודת האגודה.

3.4. בעל ידע בסיסי בסוגיות משפטיות.

3.5. בעל ידע בסיסי בהנהלת חשבונות.

4. דרך בחירת ועדת ביקורת

4.1. מספר חברי ועדת הביקורת יהיה כפי שנקבע בתקנון. לא נקבע המספר בתקנון, יהיו בוועדה שלושה חברים לפחות.

4.2. משך תקופת כהונת ועדת הביקורת הינו כמשך תקופת הכהונה של הוועד.

4.3. ועדת הביקורת נבחרת בידי האסיפה הכללית בדרך שבחרים ועד בהתאם לתקנון האגודה ותקנות רשויות האגודה.

5. תפקידים וסמכויות של ועדת ביקורת

5.1. תפקידי ועדת ביקורת:

5.1.1. בדיקת תקינות פעולות האגודה, רשויותיה, מוסדותיה נושאי משרה וממלאי תפקידים בה, לרבות התאמת פעולות האגודה למטרותיה; ובכלל זה בדיקת תקינות ספרי הפרוטוקולים, מסמכים ופנקסי האגודה, אשר האגודה מחויבת בניהולם לפי דין, וקיומם ויישומם של נהלים בתחומי פעילותה של האגודה.

5.1.2. בדיקת ענייניה הכספיים של האגודה, ובכלל זה ניהול נכסים והתחייבויות, פנקסי החשבונות, תשלומי השכר וביטוחים.

5.1.3. בדיקת השגת יעדי האגודה ביעילות ובחיסכון.

5.1.4. בדיקת החוזים המרכזיים של האגודה, ובכלל זה העסקת נותני השירותים המרכזיים.

5.1.5. עמידה על ליקויים בניהול האגודה, והצעת דרכים לתיקונם.

5.1.6. מעקב אחר יישום החלטות רשויות האגודה, ועל יישום המלצות קודמות של ועדת הביקורת.

5.1.7. בדיקת פעולות התאגידים אשר לאגודה שליטה בהם, כהגדרתה בחוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968, אם באותם התאגידים אין גוף מבקר או ועדת ביקורת.

5.1.8. בדיקת כל נושא אחר הקשור לפעילותה של האגודה.

5.2. הוראות נוספות לביצוע תפקידי ועדת הביקורת:

5.2.1. מתפקידה של ועדת הביקורת לבקר את הרשויות הנבחרות של האגודה בתקופת כהונתה ובתקופות קודמות עד תקופת ההתיישנות, במידת הצורך.

5.2.2. לוועדת הביקורת אין תפקיד ביצועי וכל עבודתה מתמקדת אך ורק בנושא הפיקוח והביקורת. אין לוועדת הביקורת הסמכות להתערב בניהול השוטף של האגודה.

את הסתייגויותיה, אם יש כאלה, עליה להגיש לוועד ולאסיפה הכללית.

5.2.3. ועדת הביקורת לא תבדוק:

5.2.3.1. ענין התלוי ועומד בערכאה שיפוטית או מעין שיפוטית.

5.2.3.2. ענין שהוכרע בערכאה שיפוטית או מעין שיפוטית.

5.2.3.3. ענין המצוי בחקירה משטרתית או בחקירה של רשות אכיפה אחרת.

6. סדרי עבודה ועדת ביקורת

6.1. ועדת הביקורת תכין תכנית עבודה שנתית או רב שנתית ותגיש אותה לידיעת האסיפה הכללית. קודם להגשת התכנית לאסיפה הכללית תעביר ועדת הביקורת את התוכנית לידיעת ועד ההנהלה. ביקשה ועדת הביקורת לעדכן את תכנית העבודה, תודיע על כך לאסיפה. מומלץ כי במהלך השנה תעדכן ועדת הביקורת את האסיפה הכללית בהתקדמות בתוכנית העבודה, ובקשיים שנתקלה בהם, ככל שהיו.

6.2. סדרי עבודת ועדת הביקורת יהיו כסדרי עבודת הוועד, בשינויים המחויבים, בין היתר לענין כינוס ישיבות ועדת הביקורת, קבלת החלטות בישיבה, ניהול פרוטוקולים ועוד.

6.3. הוועדה תבחר יושב ראש מבין חבריה, אם לא נבחר בידי האסיפה הכללית. יושב ראש הוועדה יכנס את הוועדה לפי הצורך, ולפחות אחת לרבעון, וירכז את עבודתה. ישיבות הוועדה יהיו סגורות, אלא אם החליטה הוועדה אחרת או שנקבע אחרת בנוהל זה.

6.4. על ועדת הביקורת לעבוד כגוף אחד. חבר הוועדה אינו רשאי לנקוט בפעולות עצמאיות, אלא לפי החלטות הוועדה בלבד.

6.5. חברי ועדת הביקורת לא יוזמנו באופן שוטף לישיבות ועד האגודה. ועד האגודה וועדת הביקורת יכולים ליזום ישיבות משותפות מעת לעת בהתאם לצורך.

6.6. על ועדת הביקורת לנהל ספר פרוטוקולים ולרשום בו את דיוני הוועדה וההחלטות שהתקבלו בה.

6.7. ועדת הביקורת תהיה עצמאית בביצוע עבודתה, ותנהל את עבודתה לפי מיטב שיקוליה המקצועיים ומתוך גישה עניינית ובלתי תלויה.

6.8. חבר ועדה, אשר מצוי בניגוד עניינים לגבי נושא העולה לדיון בוועדת ביקורת (ולא מתוקף היותו חבר אגודה בלבד), יימנע מהשתתפות באותו דיון (לדוגמא, חבר ועדת ביקורת שהיה בעבר חבר ועד, ונבחנת בדיון תקופת כהונתו כחבר ועד; חבר ועדת ביקורת שלקרוב יש התקשרות עם האגודה לא ידון באותה התקשרות).

6.9. תהליכי הביקורת ייעשו לפי סדר זה:

6.9.1. סקר ראשוני שיכלול, בין היתר, את מטרות האגודה, תכנית העבודה של הוועד, תקציב האגודה ויעדיה, ההחלטות המרכזיות האחרונות של האספות הכלליות, נוהלי עבודה, חוות דעת מקצועיות (משפטיות, חשבונאיות ואחרות) וכו'; הוועדה רשאית לקבל תלונות מחברים בתחומי פעילותה, ולבדוק אותן במסגרת עבודתה, לפי שיקול דעתה.

6.9.2. הכנת תכנית עבודה;

6.9.3. ביצוע הבדיקה בשטח (איסוף מסמכים ועיון בהם, קיום פגישות וקבלת מידע וכו');;

6.9.4. קבלת התייחסות המבוקרים לממצאים בתוך 30 יום;

6.9.5. הסקת מסקנות וכתובת טיוטת דוח ביקורת. הדוח יכלול:

6.9.5.1. ממצאים

6.9.5.2. מסקנות

6.9.5.3. המלצות

בהעדר שיתוף פעולה מצד מבוקרים מטעמים שאינם מוצדקים, תציין זאת ועדת הביקורת בדו"ח;

העברת טיוטת הדוח לעיון המבוקרים ולקבלת הערותיהם. ועדת ביקורת המעוניינת לפרסם דו"ח

לפני בחירות, תעביר את טיוטת הדוח לעיון המבוקרים לפחות שלושה חודשים לפני הבחירות;

- 6.9.7. בחינת התגובות ועריכת דוח סופי;
- 6.9.8. אישור הדו"ח בישיבת ועדת ביקורת וחתמתו בידי יו"ר הוועדה;
- 6.9.9. הגשת דוח הביקורת לוועד 30 יום לפחות לפני הצגתו בפני האסיפה הכללית, על-מנת שהוועד יכין את תגובתו, הכוללת תכנית לתיקון הליקויים ולוח זמנים לביצועה;
- 6.9.10. הצגת תמצית דוח הביקורת הסופי בפני האסיפה הכללית. באותה אסיפה יציג הוועד את תגובתו ואת התכנית לתיקון הליקויים. דוח הביקורת יופץ לחברי האגודה, לרואה החשבון המבקר וליועץ המשפטי של האגודה. כל חבר רשאי לעיין בדוח במשרדי האגודה;
- 6.9.11. מעקב אחר תיקון ליקויים שנתגלו בביקורת.
- 6.10. חובתה של ועדת הביקורת למסור דוח על פעולותיה לאסיפה הכללית אחת לשנה.
- 6.11. הוחלפה ועדת ביקורת בבחירות, ועדת הביקורת היוצאת, אשר השלימה את טיוטת דו"ח הביקורת שלה והעבירה אותה להתאגדות המבוקרים לפני הבחירות, תוכל להשלים את דו"ח הביקורת הסופי בתוך שלושה חודשים מסיום תפקידה ולהביא אותו לאסיפה הכללית.
- 6.12. ועדת הביקורת יכולה לקיים שני סוגי ביקורת:
- 6.12.1. ביקורת שוטפת.
- 6.12.2. ביקורת פתע - רק כאשר לא ניתן לערוך ביקורת אפקטיבית בעניין מסוים אלא בדרך של ביקורת פתע (כגון, בדיקת נוכחות של עובדים במקום עבודתם או בדיקת קופת המזומנים אל מול הרישומים).
- 6.13. מועדי הביקורת השוטפת (להבדיל מביקורת הפתע) יתואמו מראש בין יו"ר ועדת הביקורת לבין יו"ר הוועד.
- 6.14. הוועדה רשאית להזמין לדיוניה חבר אגודה, נושא משרה או בעל תפקיד בה, אשר נוכחותם נדרשת לצורך מילוי תפקידה, והם חייבים להופיע בפניה. הזמנת נושא משרה או בעל תפקיד באגודה תובא לידיעת יו"ר הוועד. הודעה מראש אינה נדרשת במקרה של ביקורת פתע.
- 6.15. האגודה תקצה לוועדת ביקורת תנאים סבירים לעבודתה.
- 6.16. ועדת ביקורת רשאית לעיין בכל מסמכי האגודה ולצלמם. אין להוציא ממשרדי האגודה מסמכי מקור. ניתן להוציא צילומי מסמכים במידת הצורך.
- 6.17. בעלי תפקיד באגודה ישתפו פעולה עם ועדת הביקורת ויתנו לה כל מידע לפי בקשתה תוך זמן סביר שתקבע הוועדה בפנייתה (ככלל בין 14 יום ל-45 יום, בהתאם למורכבות המידע המבוקש). סבר הוועד, כי המידע שהתבקש בידי ועדת הביקורת חורג מהנדרש לצורך עבודתה או מטיל נטל כבד מידי על בעלי תפקיד באגודה, יעלה את הנושא על סדר היום של האסיפה הכללית, אשר תכריע בעניין זה, אם ועדת הביקורת תבקש זאת.
- 6.18. הוועדה תקפיד שלא לפגוע בצנעת הפרט ובסודות מסחריים או באינטרסים עסקיים של האגודה או של צדדים שלישיים.
- 6.19. חבר ועדת הביקורת אינו רשאי להשתמש במידע שהגיע לידיה במסגרת מילוי תפקידו, שלא לצורך ביצוע התפקיד.
- 6.20. ועדת הביקורת אינה מוסמכת לכנס אסיפה כללית, אך שמורה לה הסמכות לפנות לוועד בדרישה לכינוסה. סירב הוועד לעשות כן, רשאית הוועדה לפנות למשרד הרשם בבקשה שיורה על כינוס האסיפה.
- 6.21. ועדת הביקורת רשאית להיעזר במשרד הרשם לצורך קבלת הדרכה וכן במקרים בהם אינה זוכה לשיתוף פעולה מצד ועד האגודה או אם הוועד אינו דואג לתקן ליקויים מהותיים שהוועדה הצביעה עליהם.
- 6.22. ועדת הביקורת רשאית להיעזר בשירותי רואה חשבון המבקר של האגודה בנושאים חשבונאיים/כספיים. הודעה על קיום ישיבת ועדה שבה עולה נושא הנוגע לביקורת הדוחות הכספיים של האגודה תומצא לרואה החשבון של האגודה זמן סביר מראש שיהיה רשאי להשתתף באותה ישיבה.
- 6.23. ועדת הביקורת רשאית לצורך מילוי תפקידה לבקש מהוועד לתקצב את פעילותה במסגרת תקציב האגודה המובא לאישור האסיפה הכללית (לרבות לצורך קבלת ייעוץ משפטי, חשבונאי או אחר). הוועד יעלה את הבקשה במסגרת סדר היום של האסיפה הכללית שדנה באישור תקציב האגודה. אם התעורר במהלך שנת התקציב צורך בתקציב נוסף, תהיה רשאית ועדת הביקורת לפנות לוועד בעניין, והוא יעלה את הנושא על סדר יומה של האסיפה הכללית.

7. הפסקת כהונת ועדת ביקורת

- 7.1. התפטרות ועד האגודה אינה מביאה להפסקת כהונתה ועדת הביקורת.
- 7.2. התפטרות יו"ר ועדת ביקורת או חבר אחר של הוועדה, אינה מביאה להפסקת כהונתם של יתר חברי הוועדה. במקומם יבוא המועמד שקיבל את מספר הקולות הגבוה ביותר בבחירות לוועדת הביקורת, ולא נכנס לוועדה. אם אין מועמד כזה, יש לכנס את האסיפה הכללית בכדי לערוך בחירות להשלמת מספר חברי הוועדה.
- 7.3. התפטרות כל חברי הוועדה יש לערוך בחירות לוועדת ביקורת חדשה.
- 7.4. מינוי ועד ממונה לאגודה אינו מביא בעקבותיו למינוי ועדת ביקורת אחרת. ועדת הביקורת המכהנת ממשיכה לכהן עד לתום הקדנציה החוקית שלה בהתאם לתקנון האגודה. אולם רשאי הרשם להורות על בחירת ועדת ביקורת חדשה. אם מונה ועד ממונה, ועדת הביקורת תדווח על פעולותיה וממצאיה לרשם.

7.5.

אין להדיח ועדת ביקורת מכהונתה, אלא אם השתכנע הרשם, לאחר שערך חקירה לפי סעיף 43 לפקודת האגודות השיתופיות, כי הוועדה נבחרה שלא כדין, אינה פעילה, מזניחה את ענייני האגודה, פועלת שלא כדין או חורגת מסמכויותיה. במקרים אלה רשאי הרשם להורות על כינוס אסיפה כללית מיוחדת לבחירה מחדש של ועדת הביקורת.

7.6.

רשם האגודות השיתופיות מוסמך למנות ועדת ביקורת ממונה, בהתקיים אחת או יותר מהעילות למינוי ועד ממונה, בשינויים המחויבים.

8. מבקר הפנים והממשק בינו לבין ועדת הביקורת

8.1.

מבקר הפנים (להלן - המבקר), באגודות בהן קיים כזה, כפוף בדרך כלל לוועד ומתמנה על-ידו. בפרט, הוא כפוף ליו"ר הוועד (תקנה 30ג) לתקנות הרשויות). תפקידו להצביע על סיכונים אפשריים בפעילות הנהלת האגודה, ולוודא שמנגנוני הבקרה הפנימיים פועלים כראוי. עם מינויו, מוציא לו הוועד כתב מינוי שכולל את תחומי אחריותו, תקופת עבודתו, היקף משרתו, הסדרים כספיים, סדרי כפיפותו ודרכי הדיווח וכן את יחסי הגומלין בינו לבין ועדת הביקורת והגופים המבוקרים. לעיתים מכפילים את המבקר לוועדת הביקורת ו/או מאשרים לוועדת הביקורת להיעזר בשירותיו לביצוע עבודת הביקורת.

8.2.

ראוי כי מינוי המבקר ייעשה באישור ועדת הביקורת של האגודה, ובהעדר הסכמה - באישור האסיפה הכללית.

8.3.

ועדת הביקורת תבחן את הכלים והמשאבים שהוקצו למבקר לשם מילוי תפקידו. כמו כן תבחן ועדת הביקורת את תכנית העבודה של מבקר הפנים לפני הגשתה לאישור הוועד, ותעיר את הערותיה. אם במהלך עבודתה סברה ועדת הביקורת שקיים נושא נוסף המצריך בדיקה, רשאית הוועדה להציע שהמבקר יבדוק את הנושא.

8.4.

רצוי כי ייקבעו סדרי עבודה וחלוקת תפקידים וסמכויות בין המבקר לבין ועדת הביקורת.

8.5.

המבקר ייקח חלק בדיוני הוועדה, אם הוזמן על-ידה. המבקר יוזמן על-ידי הוועדה לדיון בממצאים המעידים על ליקוי מהותי בניהול האגודה. המבקר רשאי לבקש מיו"ר הוועדה לכנס את הוועדה לדיון בנושא שפירט בדרישתו, ויו"ר הוועדה יכנס אותה בתוך זמן סביר ממועד הבקשה, אם ראה טעם לכך.

8.6.

טיוטת דו"ח המבקר ודו"ח המבקר הסופי יוגשו לוועדת הביקורת. ועדת הביקורת תבדוק את יישום הדוח שהוכן בידי המבקר ואת תיקון הליקויים שהצביע עליהם.

8.7.

טיוטת דו"ח ועדת הביקורת ודו"ח הביקורת הסופי יוגשו למבקר הפנים.

8.8.

הפסקת עבודתו של המבקר תיעשה בהתאם להחלטת הוועד ברוב מיוחד, ולאחר קבלת עמדת ועדת הביקורת בעניין.

מועד פרסום: 15.4.2018



צבא הגנה לישראל

צו בדבר ניהול מועצות אזוריות (יהודה והשומרון) (מס' 783), תשל"ט-1979
תקנון המועצות האזוריות (תיקון מס' 147) (יהודה ושומרון), תש"ף-2019

בתוקף סמכותי לפי סעיף 2 בצו בדבר ניהול מועצות אזוריות (יהודה והשומרון) (מס' 783), תשל"ט-1979, ויתר סמכויותי על-פי כל דין ותחיקת ביטחון, הנני מצווה בזה לאמור:

1.	תיקון סעיף 1	בסעיף 1 לתקנון המועצות האזוריות (יהודה והשומרון), תשל"ט-1979 (להלן - התקנון), אחרי ההגדרה "קובץ המנשרים" יבוא:																																																												
		"יישוב קהילתי" - יישוב המאוגד כאגודה שיתופית שסווגה כיישוב קהילתי כפרי או כאגודה שיתופית להתיישבות קהילתית (בהגדרה זו - יישוב) במרשם האגודות השיתופיות בישראל (להלן - מרשם האגודות השיתופיות) על-פי פקודת האגודות השיתופיות, כנוסחה בישראל מעת לעת (להלן - פקודת האגודות השיתופיות), או הרחבה של קיבוץ, של מושב שיתופי, של מושב עובדים או של כפר שיתופי (בהגדרה זו - יישוב מקורי) המאוגדת כאגודה שיתופית שסווגה כיישוב קהילתי כפרי או כאגודה שיתופית להתיישבות קהילתית במרשם האגודות השיתופיות; "רשם האגודות השיתופיות לישראל" - כמשמעותו בסעיף 3 בפקודת האגודות השיתופיות;".																																																												
2.	הוספת סעיף 179	אחרי סעיף 179 לתקנון יבוא:																																																												
		<table><tr><td>הקצאת מקרקעין לאדם ביישוב קהילתי שבו פועלת ועדת קבלה, תיעשה לאחר קבלת אישורה של ועדת הקבלה;</td><td>(א)</td><td>179ג</td><td>"ועדת קבלה"</td><td></td><td></td></tr><tr><td>ניתן למנות ועדת קבלה ביישוב קהילתי שמספר בתי האב בו או ביישוב המקורי ובהרחבה יחד אינו עולה על 400.</td><td>(ב)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>על אף האמור בסעיף קטן (ב), הוראות סעיף קטן (א) יחולו גם לגבי הקצאת מקרקעין בתחומי אגודה שיתופית להתיישבות קהילתית (להלן - אגודה להתיישבות) הפועלת בתחום יישוב במקביל לאגודה השיתופית אשר פעלה ביישוב לפני הקמת האגודה להתיישבות, אם התקיימו כל התנאים הבאים:</td><td>(ג)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>ניתן לכך אישור מאת ראש תחום תשתית במינהל האזרחי;</td><td>(1)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>האגודה להתיישבות הוכרה כאזור בחירה בהתאם לתנאים הקבועים בסעיף קטן (3) להגדרת אזור בחירה בסעיף 1 לתקנון;</td><td>(2)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>התושבים המיוצגים על ידי האגודה להתיישבות מתגוררים במבנים המצויים בתחומה של תוכנית מתאר מפורטת שאושרה לאחר היום הקובע כהגדרתו בצו בדבר פרשנות [נוסח משולב] (יהודה ושומרון) (מס' 1729), תשע"ד-2013 ובבנו בהתאם לרישיון שניתן כדין;</td><td>(3)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>מספר בתי האב המתגוררים בתחומי האגודה להתיישבות אינו עולה על 400.</td><td>(4)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>ועדת קבלה של יישוב קהילתי תורכב מחמישה חברים והם: שני נציגים מטעם היישוב או מטעם האגודה להתיישבות, לפי העניין; מנהל האזור בחטיבה להתיישבות של ההסתדרות הציונית העולמית, שתחום עיסוקו הוא חברה וקליטה, או מי מטעמו; ושני נציגים מטעם המועצה האזורית שבתחומה נמצא היישוב ובלבד שאינם נמנים עם תושביו.</td><td>(1)</td><td>(ד)</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>נציגי המועצה בוועדת הקבלה יהיו ראש המועצה או סגנו או עובד המועצה שימנה ראש המועצה, ובלבד שאינם תושבי היישוב - ואחד מהם יהיה יושב ראש הוועדה.</td><td>(2)</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>העברה של זכות במקרקעין שהוקצו לאדם או של זכות במקרקעין שהועברה לפי דין, ביישוב קהילתי או באגודה להתיישבות כאמור בסעיפים קטנים (א)-(ג), תיעשה לאחר שהמעביר קיבל את אישורה של ועדת הקבלה; הוראות פסקה זו יחולו, בשינויים המחויבים, גם על נעבר המעוניין להעביר את זכותו במקרקעין לאחר.</td><td>(1)</td><td>(ה)</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	הקצאת מקרקעין לאדם ביישוב קהילתי שבו פועלת ועדת קבלה, תיעשה לאחר קבלת אישורה של ועדת הקבלה;	(א)	179ג	"ועדת קבלה"			ניתן למנות ועדת קבלה ביישוב קהילתי שמספר בתי האב בו או ביישוב המקורי ובהרחבה יחד אינו עולה על 400.	(ב)					על אף האמור בסעיף קטן (ב), הוראות סעיף קטן (א) יחולו גם לגבי הקצאת מקרקעין בתחומי אגודה שיתופית להתיישבות קהילתית (להלן - אגודה להתיישבות) הפועלת בתחום יישוב במקביל לאגודה השיתופית אשר פעלה ביישוב לפני הקמת האגודה להתיישבות, אם התקיימו כל התנאים הבאים:	(ג)					ניתן לכך אישור מאת ראש תחום תשתית במינהל האזרחי;	(1)					האגודה להתיישבות הוכרה כאזור בחירה בהתאם לתנאים הקבועים בסעיף קטן (3) להגדרת אזור בחירה בסעיף 1 לתקנון;	(2)					התושבים המיוצגים על ידי האגודה להתיישבות מתגוררים במבנים המצויים בתחומה של תוכנית מתאר מפורטת שאושרה לאחר היום הקובע כהגדרתו בצו בדבר פרשנות [נוסח משולב] (יהודה ושומרון) (מס' 1729), תשע"ד-2013 ובבנו בהתאם לרישיון שניתן כדין;	(3)					מספר בתי האב המתגוררים בתחומי האגודה להתיישבות אינו עולה על 400.	(4)					ועדת קבלה של יישוב קהילתי תורכב מחמישה חברים והם: שני נציגים מטעם היישוב או מטעם האגודה להתיישבות, לפי העניין; מנהל האזור בחטיבה להתיישבות של ההסתדרות הציונית העולמית, שתחום עיסוקו הוא חברה וקליטה, או מי מטעמו; ושני נציגים מטעם המועצה האזורית שבתחומה נמצא היישוב ובלבד שאינם נמנים עם תושביו.	(1)	(ד)				נציגי המועצה בוועדת הקבלה יהיו ראש המועצה או סגנו או עובד המועצה שימנה ראש המועצה, ובלבד שאינם תושבי היישוב - ואחד מהם יהיה יושב ראש הוועדה.	(2)					העברה של זכות במקרקעין שהוקצו לאדם או של זכות במקרקעין שהועברה לפי דין, ביישוב קהילתי או באגודה להתיישבות כאמור בסעיפים קטנים (א)-(ג), תיעשה לאחר שהמעביר קיבל את אישורה של ועדת הקבלה; הוראות פסקה זו יחולו, בשינויים המחויבים, גם על נעבר המעוניין להעביר את זכותו במקרקעין לאחר.	(1)	(ה)			
הקצאת מקרקעין לאדם ביישוב קהילתי שבו פועלת ועדת קבלה, תיעשה לאחר קבלת אישורה של ועדת הקבלה;	(א)	179ג	"ועדת קבלה"																																																											
ניתן למנות ועדת קבלה ביישוב קהילתי שמספר בתי האב בו או ביישוב המקורי ובהרחבה יחד אינו עולה על 400.	(ב)																																																													
על אף האמור בסעיף קטן (ב), הוראות סעיף קטן (א) יחולו גם לגבי הקצאת מקרקעין בתחומי אגודה שיתופית להתיישבות קהילתית (להלן - אגודה להתיישבות) הפועלת בתחום יישוב במקביל לאגודה השיתופית אשר פעלה ביישוב לפני הקמת האגודה להתיישבות, אם התקיימו כל התנאים הבאים:	(ג)																																																													
ניתן לכך אישור מאת ראש תחום תשתית במינהל האזרחי;	(1)																																																													
האגודה להתיישבות הוכרה כאזור בחירה בהתאם לתנאים הקבועים בסעיף קטן (3) להגדרת אזור בחירה בסעיף 1 לתקנון;	(2)																																																													
התושבים המיוצגים על ידי האגודה להתיישבות מתגוררים במבנים המצויים בתחומה של תוכנית מתאר מפורטת שאושרה לאחר היום הקובע כהגדרתו בצו בדבר פרשנות [נוסח משולב] (יהודה ושומרון) (מס' 1729), תשע"ד-2013 ובבנו בהתאם לרישיון שניתן כדין;	(3)																																																													
מספר בתי האב המתגוררים בתחומי האגודה להתיישבות אינו עולה על 400.	(4)																																																													
ועדת קבלה של יישוב קהילתי תורכב מחמישה חברים והם: שני נציגים מטעם היישוב או מטעם האגודה להתיישבות, לפי העניין; מנהל האזור בחטיבה להתיישבות של ההסתדרות הציונית העולמית, שתחום עיסוקו הוא חברה וקליטה, או מי מטעמו; ושני נציגים מטעם המועצה האזורית שבתחומה נמצא היישוב ובלבד שאינם נמנים עם תושביו.	(1)	(ד)																																																												
נציגי המועצה בוועדת הקבלה יהיו ראש המועצה או סגנו או עובד המועצה שימנה ראש המועצה, ובלבד שאינם תושבי היישוב - ואחד מהם יהיה יושב ראש הוועדה.	(2)																																																													
העברה של זכות במקרקעין שהוקצו לאדם או של זכות במקרקעין שהועברה לפי דין, ביישוב קהילתי או באגודה להתיישבות כאמור בסעיפים קטנים (א)-(ג), תיעשה לאחר שהמעביר קיבל את אישורה של ועדת הקבלה; הוראות פסקה זו יחולו, בשינויים המחויבים, גם על נעבר המעוניין להעביר את זכותו במקרקעין לאחר.	(1)	(ה)																																																												

							(2)	העברת זכות במקרקעין בירושה, בין על פי דין ובין על פי צוואה, ביישוב קהילתי או באגודה להתיישבות כאמור בסעיפים קטנים (א)-(ג) אינה טעונה אישורה של ועדת הקבלה; ואולם הוראות פסקה (1) יחולו על יורש, בין על פי דין ובין על פי צוואה, המעוניין להעביר את זכותו לאחר.
							(1)	(ו) סירבה ועדת הקבלה לקבל מועמד ליישוב קהילתי, תמציא לו החלטה מנומקת בדבר סירובה.
							(2)	המועמד והיישוב הקהילתי רשאים להגיש השגה על החלטת ועדת הקבלה לוועדת ההשגות.
							(3)	ועדת ההשגות תורכב מחמישה חברים שימנה ראש המינהל האזרחי, והם: איש ציבור בעל השכלה בתחומי המשפט, בתחום העבודה הסוציאלית או מדעי ההתנהגות - והוא יהיה יושב הראש; רשם האגודות השיתופיות לישראל, סגנו או נציגם; עובד ציבור שעיסוקו בתחום הרווחה; עובד ציבור שעיסוקו בניהול מקרקעין; ועובד ציבור שעיסוקו בתחום החקלאות.
							(4)	מנהל חטיבת קליטה וחברה בהסתדרות הציונית העולמית או מי מטעמו יהיה רשאי לשמש כמשקיף בדיוני ועדת ההשגות. למשקיף כאמור לא תהיה זכות הצבעה בוועדה.
							(5)	ועדת ההשגות רשאית לבטל את החלטת ועדת הקבלה, לאשרה, להחזיר את הנושא לדיון מחודש בוועדת הקבלה או לקבל החלטה אחרת במקומה.
							(6)	ועדת ההשגות תקבע את סדרי עבודתה, ותפרסם באתרי האינטרנט של המינהל האזרחי ומתאם פעולות הממשלה בשטחים.
							(1)	(ז) ועדת קבלה רשאית לסרב לקבל מועמד ליישוב קהילתי בהתבסס על אחד או יותר משיקולים אלה בלבד:
							(א)	המועמד הוא קטין;
							(ב)	המועמד נעדר יכולת כלכלית להקים בית ביישוב בתוך פרק זמן הקבוע בהסכם הקצאת המקרקעין;
							(ג)	אין למועמד כוונה לקבוע את מרכז חייו ביישוב הקהילתי;
							(ד)	המועמד אינו מתאים לחי חברה בקהילה; החלטת ועדת קבלה לסרב לקבל מועמד בשל שיקול זה, תהיה על סמך חוות דעת מקצועית של מי שהתמחותו באבחון התאמה כאמור;
							(ה)	חוסר התאמה של המועמד למרקם החברתי-תרבותי של האגודה להתיישבות או של היישוב, שיש יסוד להניח כי יהיה בו כדי לפגוע במרקם זה;
							(ו)	מאפיינים ייחודיים של היישוב או האגודה להתיישבות או תנאי קבלה הקבועים בתקנות האגודה להתיישבות, אם ישנן כאלה, ובלבד שקיבלו את אישור רשם האגודות השיתופיות לישראל או מי שהוסמך לעניין זה בסמכויות הרשם.
							(2)	בשוקלה את השיקולים האמורים בפסקה (1), תיתן ועדת הקבלה את דעתה לגודל היישוב או האגודה להתיישבות, לוותק היישוב, לחוסנו ולאופי האוכלוסייה בו.
							(3)	ועדת הקבלה לא תסרב לקבל מועמד מטעמי גזע, דת, מין, מוגבלות, מעמד אישי, גיל, הורות, נטייה מינית, ארץ מוצא, השקפה או השתייכות מפלגתית-פוליטית.
							(ח)	אין באמור בהוראות סעיף זה, כדי לחייב הקצאת מקרקעין לאדם שוועדת הקבלה אישרה את מועמדו.
							3.	תחילתו של תקנון זה ביום חתימתו.
							4.	תקנון זה ייקרא: "תקנון המועצות האזוריות (תיקון מס' 147) (יהודה ושומרון), תש"ף-2019"

אלוף נדב פדן מפקד כוחות צה"ל באזור יהודה ושומרון	כ"ח בכסלו תש"ף 26 בדצמבר 2019
--	----------------------------------

אזור
לשכת
ת"ד 5,
טל':
פקס:
דוא"ל:
סימוכין:
ג' 31
בטבת
בדצמבר
תש"פ 2019
השומרון
המשפטי
אל 90631
02-9977071/711
077-470-1860
yoayosh@gmail.com
00152-01-16558
תש"פ

- בדוא"ל -

רשימת תפוצה

הנדון: דיווח על תיקון לתקנון המועצות האזוריות - הסדרת פעילותן של ועדות קבלה באיו"ש

1. נבקש לעדכן כי ביום 26 בדצמבר 2019 חתם מפקד כוחות צה"ל באזור יהודה ושומרון על **תקנון המועצות האזוריות (תיקון מס' 147) (יהודה ושומרון), תש"פ-2019** (להלן - "התיקון"), לשם הסדרת פעילותן של ועדות קבלה ביישובים קהילתיים באזור. במסגרת התיקון, אומצו בתקנון ההסדרים שנקבעו במסגרת תיקון מס' 8 לפקודת האגודות השיתופיות בישראל, בשינויים המחייבים.
2. התיקון בוצע על רקע ניהול החליכים המשפטיים בבג"ץ 7203/16 **רויאל נ' ההסתצ"י**, במסגרתו הודיעה המדינה כי תפעל לחקיקת צו ייעודי להסדרתן של ועדות קבלה ליישובים הישראליים באיו"ש, וזאת, בהתאם להנחיית היועמ"ש לממשלה בעניין.
3. חשיבות הסדרת הנושא נובעת מכך שבהתאם לפרקטיקה הקיימת באיו"ש, הקצאת מקרקעין ביישובים הקהילתיים נעשית בהתאם להמלצה של ועדת הקבלה הפועלת ביישוב, בדומה למצב הנוהג בישראל, אך **בהיעדר מקור סמכות בדין החל באזור**.
4. בהתאם לדין החל באזור, ישובים ישראלים יכולים להיות מאוגדים באמצעות אגודות שיתופיות להתיישבות. **תקנון המועצות האזוריות (יהודה ושומרון), התשל"ט-1979** אינו קובע כל הוראה בדבר אופן ההתאגדות של אגודות אלו, ובפועל, הישובים מאוגדים באמצעות אגודות שיתופיות שהוקמו מכוח **פקודת האגודות השיתופיות, 1933** (להלן: "הפקודה") ורשומות **בישראל**.¹
5. משמעות התאגדותן של האגודות בתחומי מדינת ישראל הינה כי אלו **כפופות** לפקודה בעת פעילותן **בנוסף** לדין החל באיו"ש. נוסף ונבהיר, כי אין באמור כדי להרחיב את תחולת הפקודה לאיו"ש, אלא אך לחזור על מושכלות היסוד לפיהן גוף משפטי, דוגמת אגודה שיתופית, המתאגד מכוח דין מסוים במדינה מסוימת, כפוף לדין מקום התאגדותו **בנוסף** לכל דין החל בשטח בו הוא פועל דה פקטו.
6. בשנת 2011 הותקן תיקון מס' 8 לפקודה בישראל.² תיקון זה הוסיף לפקודה הוראות העוסקות באופן **הקצאת** המקרקעין ביישובים המאוגדים באגודות שיתופיות, וזאת על דרך של הוספת סעיפים 26-6 לפקודה ותיקון סעיף ההגדרות. כך, סעיף 1 לפקודה קובע, כי **יישוב קהילתי** הוא:

00152-01-16558

¹ נציין, כי באפשרות האגודות היה להתאגד בתחומי אזור יהודה ושומרון מכוח **חוק האגודות השיתופיות הירדני, משנת 1965** אשר תוקן באמצעות **צו בדבר אגודות שיתופיות (יהודה ושומרון) (מס' 94), תשכ"ז-1967**, אלא שבפועל הפעולה מתבצעת כאמור מכוח **הפקודה הישראלית**.
² פקודת האגודות השיתופיות (תיקון מס' 8), התשע"א-2011.

בלמ"ס

- א. ישוב בגליל או בנגב המאוגד כאגודה שיתופית המסווגת כישוב קהילתי כפרי או אגודה שיתופית להתיישבות קהילתית;³
- ב. מספר בתי האב ביישוב אינו עולה על 400;
- ג. המספר המרבי של בתי האב הוגבל בהתאם להוראות תכנית המתאר הארצית או המחוזית.⁴

סעיף 6ב קובע כי הקצאת מקרקעין לאדם לשם רכישת זכות במקרקעין ביישוב קהילתי שבו פועלת ועדת קבלה תיעשה רק לאחר קבלת אישורה של ועדת הקבלה.

7. במילים אחרות, לא ניתן לקיים בישראל ועדות קבלה ביישובים **שאינם בגליל או בנגב**, אשר **מספר בתי האב בהם עולה על 400**. כלומר, לכאורה, פרשנות הדין בישראל אינה מאפשרת את קיומן של ועדות הקבלה על ידי אגודות שיתופיות שהוקמו על פי הדין **בישראל בעת שהן פועלות באזור**.

8. יחד עם זאת, כפי שנקבע אגב גיבוש עמדת המדינה בבג"ץ 6666/14 **שוראקי נ' ההסתצ"י** (להלן: "בג"ץ שוראקי"), המגבלה האמורה ביחס לקיומן של ועדות קבלה **חלה ביחס ליישובים בתחומי מדינת ישראל בלבד** ואין בה כדי למנוע **עקרונית** את קיומן של ועדות הקבלה באזור. עמדה זו התבססה, בין היתר, על כך שתיקון מס' 8 לפקודה עוסק בסוגיות בתחום **המקרקעין** ולא בתחום האגודות השיתופיות דווקא, והעובדה, כי בעת התקנתו לא נשקלה החלתו על איו"ש אלא על תחומי מדינת ישראל דווקא.

9. לנוכח עמדה זו, בהתאם לתיקון, יאומצו בתקנון המועצות האזוריות ההסדרים שנקבעו בתיקון מס' 8 לפקודת האגודות השיתופיות בישראל, בשינויים המחייבים. מעמדם של יישובים קהילתיים יוגדר בדומה למצב הנוהג בישראל בתחומי הגליל והנגב, כך שבהגדרה ייכללו גם הרחבות ליישובים קיימים. יישוב קהילתי, המאוגד כאגודה שיתופית אצל רשם האגודות השיתופיות, יהיה זכאי לוועדת קבלה אם מספר בתי האב ביישוב אינו עולה על 400.

10. על אף האמור, בשונה מישראל, ונוכח ההבנה שבשל המאפיינים הייחודיים של איו"ש ישנם מצבים בהם יישוב כולל מספר קבוצות בעלות מרקמים חברתיים שונים המאוגדות באגודות שיתופיות נפרדות ומתגוררות בנפרד בתחומי היישוב, עוגנה האפשרות כי ביישוב אחד בו פועלות שתי אגודות שיתופיות נפרדות או יותר, ניתן יהיה לקיים מספר ועדות קבלה בכפוף למספר תנאים, ביניהם אישור רת"ח תשתית במנהא"ץ והכרה של הממונה על היישובים הישראליים באיו"ש באגודה השיתופית של היישוב הכפרי כאזור בחירה נפרד, ובלבד שמספר בתי האב המיוצגים על ידי האגודה להתיישבות אינם עולים על 400. תנאי נוסף שנקבע הוא כי התושבים המאוגדים באגודה הנוספת מתגוררים בשכונה שהוקמה כדין.

בברכה,
רס"ן
רמ"ד
בשם
דניאל
היועץ
גולדהמר
חקיקה
המשפטי

לוט: התיקון.

³ סיפא החגדרה זהה להגדרת היישוב הקהילתי **בתקנון המועצות האזוריות (יהודה ושומרון), התשל"ט-1979**.
⁴ נזכיר שתנאי (ג) לפיו ועדת קבלה תפעל אך ביישובים לגביהם נקבע מספר מרבי של יחידות דיור בתוכנית מתאר ארצית או מחוזית, אינו יכול להתקיים באזור תכניות מתאר ארציות או מחוזיות ולעמדת המדינה קיים קושי של ממש בהתקנתן כיום (ראו לעניין זה תגובת המדינה בבג"ץ 7590/14 במקום נגד שר הביטחון בכל הנוגע לתוכנית המתאר ביישוב סנסנה).

בלמ"ס

00152-01-16558

וועדת קלפי

להלן החוק היבש לוועדת קלפי פרק ג': בחירות

40. מועמדים לרשויות האגודה (תיקון: תשמ"ז)

(א) חבר אגודה רשאי להציע מועמד מבין חבריה לבחירה לרשויות האגודה, בתנאי שהמועמד נתן את הסכמתו לכך.

(ב) נקבע בתקנות האגודה מספר מינימלי של חברים הרשאים להציע מועמדים כאמור, יחולו הוראות אלה על אף האמור בתקנת משנה (א).

(ג) מועמד הנכלל ברשימת המועמדים לאחת הרשויות העומדות לבחירה אינו רשאי להיכלל ברשימת המועמדים לרשות אחרת העומדת לבחירה באותו מועד בחירות.

41. החלטה על בחירות בקלפי (תיקון: תשל"ז)

אגודה תקיים, על פי דרישה של עשרה אחוזים מהנוכחים באסיפה הכללית שעל סדר יומה בחירות לרשות מרשויותיה, בחירות בקלפי; הבחירות בקלפי ייערכו בהתאם להוראות תקנות האגודה, ובהעדר הוראות כאמור, בהתאם להוראות תקנות 42 עד 56.

42. בחירת ועדת קלפי (תיקון: תשמ"א)

(א) האסיפה הכללית תבחר בוועדת בחירות לניהול הקלפי (להלן - ועדת קלפי); לא בחרה אסיפה הכללית בוועדת קלפי מסיבה כלשהי, או חדל אחד מחבריה לכהן בה או למלא את תפקידו, ימנה הרשם את הוועדה או חבר אחר במקום החבר האמור, הכל לפי הענין.

(ב) חבר ועדת קלפי לא יהיה מועמד בבחירות לרשויות האגודה.

(ג) ועדת קלפי תבחר מבין חבריה יושב-ראש וסגן יושב-ראש.

(ד) היושב-ראש יזמן את ישיבות ועדת הקלפי.

43. מנין חוקי בוועדת קלפי

המנין החוקי בישיבות ועדת הקלפי הוא רוב חבריה ובתוכם יושב ראש הוועדה או סגנו; לא היה מנין חוקי במועד שנקבע לישיבה תידחה ליום החול הבא אחריו והיא תהיה חוקית בכל מספר משתתפים.

44. ועדות משנה

ועדת הקלפי רשאית למנות ועדות משנה מבין חבריה ואת היושבי-ראש שלהן, וכן לקבוע את תפקידיהן וסמכויותיהן.

45. אישור ופרסום

(א) ועדת הקלפי תפרסם הודעה, בדרך שנקבעה בתקנות האגודה, על המועד האחרון להגשת שמות המועמדים. (ב) רשימת מועמדים שהציעה חברי האגודה כדין, טעונה אישור ועדת קלפי.

46. רשימות המצביעים

הוועד ימציא לוועדת הקלפי, לא יאוחר משלושה ימים לפני יום הבחירות, את רשימת חברי האגודה הזכאים להצביע.

47. מועד הבחירות

ועדת הקלפי תקיים את הבחירות לא יאוחר מ-21 יום מיום שנבחרה, זולת אם נקבע אחרת בתקנות האגודה.

48. פרסום הודעה על הבחירות

ועדת הקלפי תפרסם, לפחות שלושה ימים מראש, הודעה על מועד הבחירות ובה יפורטו -

(1) יום הבחירות ושעות ההצבעה;

(2) מספר תחנות הקלפי ומקומה של כל אחת מהן;

(3) שמות החברים הזכאים לבחור בכל תקנת קלפי;

(4) מספר החברים שיש לבחור בכל רשות מרשויות אגודה;

(5) רשימות המועמדים שהוצעו ואושרו.

49. פתקי הצבעה ותיבת הקלפי

יום אחד לפחות לפני מועד עריכת הבחירות תחליט ועדת הקלפי על צורת פתקי ההצבעה, תקבע את צורת הסימון עליהם בעת ההצבעה, תכין כמות מספקת של פתקי ההצבעה, תכין כמות מספקת של מעטפות ההצבעה ותסמן אותן, אם ההצבעה נערכה במעטפות, ותכין תיבת קלפי סגורה שלתוכה יוטלו פתקי ההצבעה (להלן - תיבת קלפי).

50. ההצבעה

בעת ההצבעה יהיה סמוך למקום מושבה של ועדת הקלפי תא הצבעה שיסתיר את המצביע מעיני זולתו באופן שאדם הנמצא מחוץ לתא לא יוכל לראות את מעשיו של המצביע.

51. סדרים ליד תחנת הקלפי

ועדת הקלפי תקבע את סדרי כניסת המצביעים לתחנת קלפי לשם הצבעה ואת דרכי זיהוים, ותפקח על סדרי ההצבעה.

52. עזרה בהצבעה (תיקון: תשמ"ז)

מי שאינו מסוגל, על פי קביעת ועדת הקלפי, להצביע לבדו בקלפי יעזר באדם אחר לפי בחירתו, למעט המועמדים לבחירה.

לא יעזור אדם ליותר משלושה חברים באותו מועד בחירות.

53. קולות פסולים

אלה יהיו קולות פסולים:

(1) פתק הצבעה שבו סומן או נרשם דבר שעשוי לזהות את המצביע;

(2) פתק שנמצא במעטפה שלא סומנה כאמור בתקנה 49;

(3) פתק הצבעה שסומן שלא כדין.

54. מועמדים שקיבלו מספרי קולות שווים

(א) המועמדים שזכו במספר קולות הגדול הם שנבחרו.

(ב) בכפוף לתקנת משנה (א) היו למספר מועמדים לרשות של האגודה מספר שווה של קולות, תקבע ועדת

הקלפי מבין אותם מועמדים את המועמד שנבחר, בדרך הגרלה.

55. עריכת פרוטוקולים (תיקון: תשנ"ו)

ועדת הקלפי תערוך פרוטוקול על הבחירות ובו יפורטו כל אלה:

(1) שם האגודה ותאריך סיום הבחירות;

(2) שמות חברי ועדת הקלפי;

(3) שמות חברי ועדת הקלפי שנכחו בעת ההצבעה;

(4) שעת ההתחלה של ההצבעה וסיומה;

(5) שמות המועמדים;

(6) מספר בעלי זכות הבחירה באגודה;

(7) מספר המצביעים;

(8) מספר הקולות הפסולים;

(9) מספר הקולות הכשרים שבהם זכה כל מועמד;

(10) שמות המועמדים שנבחרו ומספרי תעודות הזהות שלהם.

56. חתימה על הפרוטוקול

פרוטוקול ועדת הקלפי יוכן בשלושה העתקים ויחתם בידי כל חבר ועדת הקלפי, וכוחו יפה אף אם נחתם בידי רובם או בידי היושב ראש וחבר ועדה נוסף שנכח בשעת ההצבעה.

57. פרסום הודעה על תוצאות בחירות

יושב ראש האסיפה הכללית או יושב ראש ועדת הקלפי, לפי הענין, יפרסמו הודעה במשרד האגודה בדבר תוצאות הבחירות לרשויות האגודה.

58. תקופות כהונה של רשויות האגודה (תיקון: תשנ"ו)

תקופת כהונתה של רשות מרשויות האגודה תחל ביום היבחרה.

59. העברת פרוטוקולים לברית פיקוח ולרשם

(א) האגודה תשלח שני העתקים של פרוטוקול ועדת הקלפי ושל פרוטוקול האסיפה הכללית שבה הוחלט על עריכת הבחירות בקלפי, לברית הפיקוח שבו היא חברה, תוך חמישה עשר יום מיום סיום הבחירות.

(ב) ברית הפיקוח תעביר לרשם העתק של כל אחד מהפרוטוקולים האמורים בתקנת משנה (א) תוך 15 יום מיום קבלתו.

(ג) אגודה שאינה חברה בברית פיקוח תעביר לרשם העתק מכל אחד מהפרוטוקולים האמורים בתקנת משנה

(א) תוך חמישה עשר יום מיום סיום הבחירות.

59א. שמירת מסמכים (תיקון: תשמ"א)

כל המסמכים הנוגעים לבחירת רשויות האגודה שלא נקבעה לגביהם הוראה אחרת בתקנות אלה יישמרו במקום בטוח במשרד האגודה לתקופה של 30 ימים; הוגשו לפני תום התקופה האמורה ערעור או השגה על חוקיות הבחירות - יישמרו עד לאחר החלטה סופית בערעור או בהשגה.

59ב. החלת התקנות על רשויות האגודה (תיקון: תשמ"ז)

הוראות תקנות אלה יחולו על כל רשות מרשויות האגודה שנבחרה על פי הוראות תקנונה.

להלן חו"ד משפטית מספרו של עו"ד חיים נועם "אגודות שיתופיות - הלכות ופסיקה" בעניין הצבעה ע"י מיופה כוח

50. זכות הצבעה לחבר ולמיופה-כוח

סעיף 16(1) לפקודת האגודות השיתופיות קובע לאמור:

"....לכל חבר של אגודה תהיה למצער דעה אחת בעסקיה, אך לשום חבר לא תהא יותר מדעה אחת...."

יחד עם זאת, קיימים שני מקרים, בהם זכותו של חבר להצביע באסיפה הכללית ניתנת להעברה, והם:

(א) מקרה, בו החבר אינו יושב בארץ, רשאי הוא למנות חבר אחר כמורשה במקומו; אך שום חבר לא ישמש כמורשה ליותר משני חברים (ס.ק. 1)(ה) (לסעיף 16).
נוסח הסעיף מתיר מגוי מיופה כח רק ע"י חבר "שאינו יושב בארץ", או לפי הנוסח המקורי האנגלי "A member not residing", כלומר מי שמקום מגוריו הקבוע אינו בארץ, וכאן אנו מוצאים תרתי דסטריי. לרוב קיימת הוראה בתקנון אגודה שמתנה את החברות, לפחות במושבים, בכך שעל החבר לגור במושב. כיצד, אפוא, יכול מי שאינו גר בארץ ושחברותו שלו עצמו מוטלת בספק, למנות מיופה כח?
אלא שרשם האגודות נוטה לפרש סעיף זה לקולא ומכיר בהצבעה ע"י מיופה כח אם החבר שווהה אפילו זמנית בחו"ל ובהתאם לכך נוהגות רוב האגודות, אולם ספק בעניינו אם הדבר יעמוד במבחן משפטי.

יש לזכור את ההגבלה הנוספת הכלולה בסעיף הנ"ל, דהיינו, שחבר אחד לא יכול להיות מורשה ליותר משני החברים.
(ב) על-פי צו שניתן ע"י שר-העבודה, מותר לחבר למנות את בן-זוגו כמורשה באסיפה הכללית של האגודה.
ואולם, יש להבחין בין מינוי אשת "חבר" כמורשה מטעמו ובין המקרה, שנידון בעניין "בית-חנניה"⁴⁸ שם קבע ביהמ"ש העליון, כי הצבעת נשות-החברים הייתה מכוח היותן "חברות".

בערכאה הראשונה סבר כב' ביהמ"ש, כי הנוהג האמור אינו יכול לחייב, בהיותו "מנוגד לחוק". את הניגוד מצא הוא בכך, שמתן זכות ההצבעה לחבר ולאשתו מקנה לו, לחבר, שני קולות בעת ההצבעה, בעוד שסעיף 16 (1) לפקודה מתיר לכל חבר, שהוא יחיד, רק קול אחד. כב' השופט ברנזון דחה גישה זו ואמר (שם, עמ' 25):

"...סברה זו נשענת כנראה מבחינה רעיונית על הכלל המיושן של המשפט המקובל האנגלי, שנקלח מתורת משה, כי בעל ואשה הם "בשר אחד" (בראשית ב', כ"ד), ולפיכך מעשה האשה כמעשה הבעל. תפישה זו של העניין מוטעית מיסודה מבחינה משפטית ומבחינה עובדתית כאחד. זכות הדעה שניתנה לאשה נותנה לה בתוקף אישיותה וחברותה הנפרדות. כשהאשה הביעה את דעתה בענייני המושב היה זה שימוש בזכות דעה שלה, ובשום פנים ואופן אין לזהות את הצבעתה עם הצבעת הבעל. יוצא שלבעל לא ניתנו שני קולות אלא קול אחד בלבד בתוקף חברותו הוא וקול שני לאשה בתוקף חברותה היא. ממילא לא הופרו הוראות סעיף 16(1) לפקודה....".

(ג) חריג נוסף לכלל האמור הוא הזכות הנוספת שנתנה ליו"ר האסיפה להכריע את הכף במקרה שהדעות שקולות (ראה סעיף 16(1)(א)).

כדאי לציין שאף על פי שלמורשים הנ"ל יש זכות להצביע במקום החבר עצמו אין מונים אותם במנין הנדרש לקיום מנין חוקי באסיפה כללית (ראה פסק דין בפרק הדין בנושא הקוורום).

הערה:

ככלל תקנת שר גוברת על תקנון ישוב ובוודאי על החלטת אסיפה.
לכן חשוב לבדוק מה יש לכם בתקנון, אבל אם יש סתירה בין הדברים, התקנה גוברת.

להלן הפרוטוקול של וועדת הקלפי

פרוטוקול ועדת קלפי לבחירות רשויות האגודה

שם האגודה: _____

(השם הרשום של האגודה)

תאריך ההצבעה: ____ / ____ / ____

מספר חברי האגודה ביום ההצבעה _____

מספר משתתפים בהצבעה _____

מספר הקולות הפסולים _____

מספר הקולות הכשרים _____

בחירת ועד הנחלה*

שם המועמד	מס' ת.ז.	מס' הקולות שקיבל	שם המועמד	
			שם פרטי	שם משפחה
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

לועד ההנהלה נבחרו _____ החברים הראשונים ברשימה.

לועדת הביקורת נבחרו _____ שלושת החברים הראשונים ברשימה.

חתימות חברי הוועדה

חתימת אגודה:

* את הרשימה יש לערוך לפי הקולות: מועמד שקיבל את מס' הקולות הגדול ביותר - ראשון ברשימה וכו'.

המלצה למכתב של וועדת קלפי

תאריך _____
לכבוד:
חברי היישוב

שלום רב

הנדון: הודעה בדבר נהלי הצבעה ובחירה לבחירות למזכירות ולועדת ביקורת עם סיום הקדנציה של המזכירות, אנו יוצאים לבחירות למזכירות ולועדת ביקורת. להלן נהלי הבחירות.

- א. רשאים לבחור ולהיבחר: חברי האגודה.
- ב. נהלי הגשת מועמדות:
1. ניתן לקבל טופס הגשת מועמדות במזכירות היישוב (בימים / שעות).
 2. את הטפסים יש להגיש ב _____ ל _____ עד תאריך _____.
- ג. אופן ההצבעה:
1. ההצבעה תיערך על גבי טפסים שהמועמד יקבל בכניסה לקלפי.
 2. כל הצבעה אחרת תיפסל.
 3. ניתן לסמן על גבי הטופס בכל דרך שהיא, עד 5 אנשים.
 4. פתק שיסומנו בו יותר אנשים - יפסל.
- ד. הצבעה למיזופה-כוח:
1. ע"פ החוק, לכל חבר יש רק זכות הצבעה אחת. עם זאת יש 2 מקרים חריגים.
 1. ד. חבר שאינו בארץ, יוכל למנות חבר אחר כמורשה מטעמו.
 1. ד. בן זוג יכול למנות את בן זוגו כמיזופה כוח.

הודעה על מועד אחרון להגשת מועמדות לוועדות היישוב, ומועד הבחירות הבחירות לוועדות היישוב יתקיימו ביום _____ בין השעות _____

בברכה
וועדת קלפי

מתוך הרצאה של יוהן אטלן, מנכ"ל מועצת הנגב, במסגרת וובינר של פיקוד
העורף 'המסע לשיתוף ציבור - פאנל מומחים בנושא שיתוף ציבור'

שיתוף ציבור ברשויות CoVid19					
רמות של מעורבות אזרחית	יידוע (הגברת המודעות הציבורית)	היועצות (השגת לגיטימציה להחלטות)	מעורבות (ביישום הפתרונות)	שותפות (בתהליכי קבלת ההחלטות)	העצמה (האצלת סמכות)
מטרת שיתוף הציבור	לספק מידע מאוזן ואובייקטיבי באופן מסודר ולרתום את הציבור	לקבל פידבק על תכניות ועל החלטות	לעבוד יחד עם הציבור כדי לקדם את המטרות שנקבעו וליישם את המדיניות.	לייצר שותפות עם הציבור בשלבים הראשונים של גיבוש המדיניות ולאפשר לו לקחת חלק בתהליכי קבלת ההחלטות	לאפשר לציבור לקחת אחריות מלאה על תהליך קבלת ההחלטות
הצהרת הכוונות	"נדאג ליידע אתכם בכל המידע הרלוונטי"	"נהיה קשובים לצרכים ולחששות שלכם וניתן לכך ביטוי בתוכניות ובהחלטות שנקבל"	"נעבוד יחד אתכם כדי לאפשר את יישום המדיניות ולספק מענה מיטבי לאתגר"	"נשלב אתכם בתהליך קבלת ההחלטות ונחפש יחד אתכם פתרונות חדשניים"	"ניישם את ההחלטה שתקבלו"
מתי צריך את זה?	כאשר מעוניינים להודיע על או להסביר את ההחלטות שהתקבלו, או כדי למנוע או לדרבן מעבר מצבע לצבע ברמזור, או כדי לחגוג הצלחה!	בזמן תהליך עיצוב מדיניות מוניציפאלית, או לפני קבלת החלטה העתידה להשפיע על הציבור	כאשר המשאבים והאמצעים העומדים בפני הרשות אינם מספיקים לצורך יישום המדיניות. וכן, ככלי מרכזי לחיזוק האמון בין הרשות לתושבים.	כאשר זקוקים למהלך בונה אמון, כאשר יש הכרח בהגברת מידת הייצוג בתהליכי קבלת ההחלטה.	בשגרה - כאשר יש מידה גבוהה של אמון ומידה נמוכה של סיכון, בחירום - בנסיבות בהן יש ריבוי משימות ואין אפשרות לקיים תהליכים ארוכים.





המחלקה לעבודה קהילתית תצאחו אלינו

