

מועצה אזורית



גוש עציון בית ישראל

מזכירי היישוב

רכזי הקהילה

חברי הוועד

צוותי חוסן יישוביים

מדריך ליישוב קהילתי

להנהגות יישובי גוש עציון



היחידה לעבודה קהילתית

מטפלים בפרט, ראויים משפחה,
מגבשים קבוצה, מפתחים תהלות

מה שגורם לצמיחה אינו רק איכות הזרעים
אלא גם איכות הקרקע המאפשרת להם לגדול

(פרופ' אדיגס)

חברי הוועד

דרכי עבודה



נבחרת? מזל טוב, ומה עכשיו?

כמו בכל תפקיד יש ללמוד, לשמוע ולעשות...

סדרת חוברות אלו מטרתם להוות חוברות הדרכה ועבודה להנהגות הישובים. מומלץ לקרוא קריאה ראשונית ולאחריה לעבור עליה בצורה יסודית, נושא נושא, במקביל לעבודתכם.

כך תוכלו להשתמש בחוברות ככלי לעבודה ולבדוק את עצמכם תוך כדי תנועה.

לעתים במרוץ העבודה אנו שוכחים עקרונות מרכזיים בעבודתנו.

חוברות אלו יכולות להוות לכם מעין תמרור ואבן דרך בעבודתכם.

השתמשו בהן והוסיפו עליהן מהידע והניסיון שלכם.

בהצלחה!

במועצה פועלת לרשותכם היחידה לעבודה קהילתית הנמצאת באגף לשירותים חברתיים שמטרתה לעודד יצירת קהילות המתפקדות ומעורבות למען עצמן. קהילות שבהן יש השתתפות מירבית של התושבים בחיי הקהילה שלהם ובמימוש זכותם להשפיע על החלטות חשובות בחייהם. שרותי היחידה כוללים: ייעוץ והכוונה לזוועד, לרכז הקהילה ולמזכיר, סיוע במיפוי קהילתי, הכשרות לפעילים, סיוע בבניה ובקידום תוכניות ותהליכים חברתיים ועוד... אתם מוזמנים ליצור קשר עם העובד הקהילתי של ישובכם. עוד על הקשר בין מועצה ליישוב, באמנת יחסי הגומלין מועצה-יישוב.

**לקבלת הודעות בחירום ולמידע כללי
הורידו את אפליקציית המועצה**

לאנדרואיד



לאייפון



מערכת

כתיבה ועריכה: מיכל בן שלום

© מועצה אזורית גוש עציון 2015

עיצוב והפקה: סטודיו אפרת עיצובים 02-9933304








עריכה לשונית: מירב יקיר

תודה למשרד הרווחה, מפע"ם, מ.א. אזורית בנימין ושומרון
על החומרים לחוברת.

התמונות באדיבות: אתר המועצה, רכזי הקהילה,
עובדי המועצה, גרשון אלינסון, shutterstock.

תוכן העניינים

חלק א' - אבני היסוד לועד

- 6 ניהול היישוב בשלטון הדו-רובדי 
- 7 בחירות לועד הנהלה 
- 7 תקנון היישוב 
- 8 עבודת הוועד 
- 10 חזון היישוב 
- 11 אחריות וסמכות 
- 15 תחומי פעילות 

חלק ב' - דרכי ניהול

- 16 ניהול ישיבות 
- 19 דיווח ותקשורת 
- 21 אסיפות חברים 

חלק ג' - סוגיות בעבודה

- 22 קבלת החלטות 
- 24 העובדים 
- 27 פתרון קונפליקטים 

חלק ד' - מושגים ונספחים

- 28 מילון מושגים 
- 30 נספח - ועד אגודה 

דבר ראש המועצה

”המתנדבים בעם, ברכו ה’” (שופטים, ה')

דבורה בשירתה מלמדת אותנו שהכוח לברך את ה' נמצא בלבם של המתנדבים. ועל מה מברכים את ה'? מסביר מצודת דוד, על כי נתן בלבם רוח התנדבות! רוח ההתנדבות, אשר השרה ה' בליבכם חברי הוועדים, אשר כל כולה התמסרות למען הקהילה והיישוב, טומנת בחובה את הידיעה כי יהיו אתגרים מגוונים, חלקם פשוטים וחלקם מורכבים. רוח זו לעתים עלולה להיחלש, להישחק מעומס האתגרים, על כן נדרשת האמירה של הפסוק ”ברכו ה'”... זכרו כי זו המשימה מאת ה'!

לנו בכוחכם זה, ברוח זו, ברכו ה', ומתוך עשייתכם וברכתכם תתברך הקהילה כולה.

בברכה,
דויד פרל, ראש המועצה



דבר ראש האגף לשרותים חברתיים

חברי ועדים נבחרים!

כולנו מכירים את "השיעור האירגוני" שלימד יתרו את משה, יתרו לימד את משה לשים שרי אלפים, מאות, חמישים ועשרות..

השינוי הזה שמר על כוחו של משה להנהגת העם 40 שנה במדבר אך בא במידה הוא הנגיש את השלטון המרכזי אל העם.

התמודדות עם בעיות ושאלות כמו גם עם השירות לציבור הפכים קרובים ונגישים יותר הודות לועד היישוב והמבנה האירגוני של היישוב בתוך המועצה האזורית.

נבחרתם לתפקיד ולהוביל קהילה, כמו בכל תפקיד הנהגתי בראשית הקנדציה שלכם קודם כל לסמן את היעד, הנובע מתוך היכרות עם צרכי הקהילה על מגוון קבוצתיה ומתוך חזון היישוב חוברת זו תסייע בידם לדרכי עבודה ולחשיבה תיכנונית שתמקד אתכם למימוש החזון שלכם כוועד של התושבים והקהילה.

אנו כאן לשירותכם,

אביה קדרי

מנהל האגף לשרותים חברתיים

וצוות היחידה לעבודה קהילתית





ניהול היישוב בשלטון הדו-רובדי על מועצה אזורית, ועד מקומי, אגודה שיתופית ומה שביניהם

ברוכים המצטרפים לשלטון המקומי! כחברי ועד היישוב* אתם חלק ממערך השלטון בארץ שראשו בחברי הכנסת ובממשלה, המשכו בראש המועצה, בנבחריה במנהליה ועובדיה וסופו בכם - נבחר היישוב - ועובדיו. כתושבים ביישובי המועצה אתם משתייכים לשלטון הדו-רובדי. בניגוד לתושבי הערים והמועצות המקומיות, המקבלים שירות ישירות מעובדי העירייה/המועצה, רוב הקשר שלכם, כתושבים, עם המועצה האזורית (הרובד העליון) נעשה באמצעות הוועד המקומי (הרובד התחתון). המועצה האזורית היא רשות מקומית שבה יישובים כפריים, יישובים עירוניים ויישובים קהילתיים, שכל אחד מהם בנפרד קטן מכדי לזכות במעמד של מועצה מקומית. המועצה האזורית היא מסגרת ארגונית ושלטונית משותפת עבור כל אותם היישובים.

לפני כשלוש מאות שנה הגה הפילוסוף הצרפתי מונטסקייה את רעיון הפרדת הרשויות (המחוקקת, המבצעת והשופטת) כתריס בפני עריצות השלטונות. מטרתו הייתה למנוע ריכוז כוח רב מדי בידי אדם אחד או קבוצה שלטת באופן שיוכלו להשתמש בו בצורה שרירותית נגד האזרחים. אחת התולדות של רעיון זה היא ההפרדה בין נבחר היישוב, קובעי המדיניות, מי שאמורים לגבש סדרי עדיפויות ולהגדיר מטרות בתחומים השונים, לבין עובדי היישוב שאמורים לפועל את אותה מדיניות שנקבעה ולהגשים את המטרות שנבחרו בדרך הטובה והיעילה ביותר.

הנבחרים אמורים לעסוק ב"מה" והעובדים ב"איך"

הפרדה זו טומנת בחובה מתח רב בכל רמות השלטון, שמקורו בסירובם של הנבחרים להסתפק בקביעת הכיוון וברצונם לומר גם כיצד להגיע ליעד, ומנגד רצון העובדים להיות שותפים בקביעת המטרות ולא רק להוציא אותן לפועל.

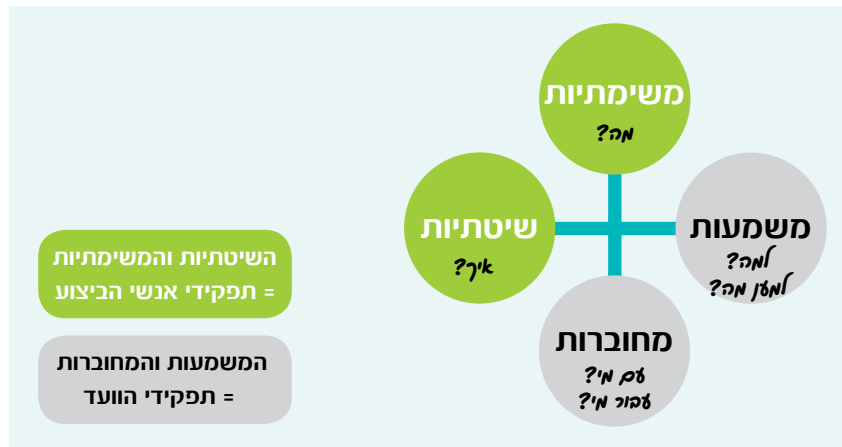
פירוש הדבר שהמתח הקיים לעתים בין הוועד לבין המזכיר ושאר העובדים איננו דבר שניתן לביטול. אין זו אשמת המזכיר פחות מאשמת הוועד (והחלפתו, לרוב, לא תפתור את הבעיה). רוב המתח מקורו בכוונות טובות וברצון של כל הצדדים לקדם את היישוב בדרך שנראית להם הטובה ביותר. זהו קונפליקט מן הסוג שאי אפשר לפתור, אך יש לנהל!

כמו כן עליכם להבין שבהצטרפותכם לשלטון בישראל אתם הופכים לעתים למטרה לביקורת, שזוכים לה רוב נבחר היישוב ועובדיו בדרגים השונים שמעליכם.

אפשר לומר שיחס לא מפרגן זה שמפנה האזרח כלפי נבחריו וכלפי עובדי המנגנון, הוא חלק מן המערכת עצמה בדיוק כמו המתח שבין נבחרים לעובדים. ולכן, אל תהפכו כהים לביקורת; לא פעם יש בה ממש, אך אל תראו בה פגיעה אישית והבעת אי אמון המצדיקה נטישת התפקיד. אל תצפו מתושבי היישוב ומעובדיו להבעת הערכה ותודה על מאמציכם, לא תמיד זה יבוא. חתרו בנחישות ובאורך רוח למטרות אותן הצבתם ליישוב, והצלחה תהיה התמורה על פועלכם.

*בין ועד מקומי לאגודה - קראו בנספח, עמ' 27

מעגל המנהיגות - ארבעת היסודות לארגון הקהילה



ועד הנהלה

בחירות לוועד הנהלה

נהוג לערוך בחירות לוועד אחת לשנתיים. מומלץ שלפחות שניים מחברי הוועד היוצא יציגו מועמדות גם לבחירות החדשות, מתוך כוונה שלפחות אחד מהם ייבחר כדי לייצג את **ההמשכיות בין הוועדים** - היוצא והנכנס. בוועדת הקלפי חייבים להשתתף חברי ועדת ביקורת ומזכיר אגודה. יש לערוך את הבחירות בקלפי מוסדרת. ועדת הקלפי תפרסם את התוצאות תחילה למתמודדים ובהמשך לכל היישוב.

המלצות יישומיות

- ✓ קיימו את הבחירות ביום נוח (אדון' ביום שישי) שבו מרבית הגושבים אינם עובדים.
- ✓ מנעו את יום הבחירות כיום הפנינע כדי לאודד את הבוחרים להגיע.



תקנון היישוב

תקנון הוא מסמך האב המשפטי המגדיר את האגודה. כל שינוי בו מאושר על ידי רשם האגודות שהוא הסמכות השיפוטית לכל דבר הנוגע באגודה. הרשם הוא גם הסמכות השיפוטית שאליה נפנה כאשר מתעוררת בעיה בין האגודה לבין חבר באגודה. חובה על כל חבר חדש באגודה להכיר את התקנון ולהצהיר על היכרות זו בעת ההצטרפות לאגודה. זהו השלב הבסיסי במימוש חברותו באגודה! בניהול השוטף של האגודה איננו פונים לתקנון, אך הוא מגדיר את עקרונות היסוד של ניהול האגודה והיישוב: קבלת חברים והוצאתם - תהליך ותנאים, תפקוד הנהלת היישוב, האסיפה הכללית וכיו"ב.

"מנהיגות מעצבת היא מרוממת. היא מוסרית אך לא מוסרנית. גם מנהיגים מעצבים פונים אל המונהגים, אך הם עושים זאת ברובד גבוה יותר של מוסריות; הם כורכים ערכים ויעדים יחדיו, ובזאת מרוממים את עצמם ואת הציבור לידי חשיבה המונחית יותר על ידי עקרונות"
(מקגרור)



תפקידכם כחברי ועד להסתכל קדימה, לחלום עבור היישוב, לגבש חזון ולקבל החלטות שיקרבו את היישוב אל החזון הזה. קל מאוד להישאב אל היום-יום, ללוחמים, לדיונים ולהחלטות הנוגעות להתנהלות השוטפת. אל תעשו את זה! עובדי היישוב יתפקדו טוב יותר אם תשאירו להם את הסמכות למלא תפקידם. וחשוב מכך: לא יישאר לכם זמן וכוח לתכנן, לחלום וליזום פעולות שיציעו את היישוב לעשור הבא.

✓ גבענו את הקדנציה שלכם ומחילגה. חשבו היטה אילו היעלים הייגם רוצים אצקוף אצכוכם הסופה, ובעו גוכניג אכודה גגוביל אככם אהעלגם (אל גוכניג זו אהעלגף, כחוקן, גבקציה ובגוכניג הרכודה של אוכדי היישוב).

✓ גפקיד נוסף שיהיה אאיכם אמלא הוא אהיוג כגוכג אפניג, טענע ובקשג של גושבים. הקפידו אהשיג אל כל פנייה. גמ גשוכה שליליג היא גלובה.

✓ ודאו גלגוכג הוועד מליעה אפניג גוך זמן סבי, והיא נכגג מוגך גודעג שיוג ובשפה אדיכה.

הנבחרים

יושב הראש - בחרו לתפקיד יושב הראש את המתאים ביותר, זה שיש לו ניסיון ניהולי (מחייב הפרטיים או מעבודה ציבורית), שיש לו פנאי ויחסי אנוש טובים, ולא את המבוגר ביותר, הוותיק מכולם ואפילו לא **תמיד** את זה שזכה למרב הקולות.

יושב הראש הוא איש הקשר ביניכם ובין ההחלטות שתקבלו לבין המערכת הביצועית - המזכיר והעובדים - שצריכים להוציא החלטות אלה לפועל. פירוש הדבר לנהל צוות עובדים, מערכת מתנדבים, קהילה פעילה ומעורבת, והכול כחלק מן המגזר הציבורי. זה לא קל. לכן קחו את המתאים ביותר!! עם זאת, יושב ראש איננו שליט יחיד, אין לו סמכות עודפת על פני שאר חברי הוועד, למעט הזכות לנהל את דיוני ישיבות הוועד, להכריע בהצבעות תיקו ולהיות איש הקשר למזכיר היישוב. למרות חשיבותו הרבה ותפקידו המורכב, על פי התקנות, יו"ר הוועד לא יקבל שכר או כל תשלום אחר מן היישוב. שאר חברי הוועד יחלקו ביניהם את המשימות.

יישוב הוא מעין מדינה קטנה; מגוון התחומים והמשימות הניצבות בכל רגע נתון לפתחם של מובילי הדרך הוא עצום. אין אדם אחד שיכול לעסוק בכל. **חלקו ביניכם את תחומי העניין כך שכל חבר ועד ירכז את תשומת לבו ומאמציו במספר קטן של נושאים בהם הוא מבין ומתעניין כרפרנט לנושא**, לדוגמה חבר ועד שתפקידו כתובת לפניות הציבור.

נבחרת? מה כדאי לך לדעת?

עם בחירתך כחבר ועד כדאי שתברר מספר פרטים. אלה יעזרו לך לפעול על פי החוק:

1. ברר מהו המועד המשפטי של היישוב – אגודה שיגופיג או ועד מקומי.
2. ודא כי מסמכי הייסוד קיימים: געזרה ההגאגדוג, פרוטוקול החלטות המועצה האזוריג, גקנון, ספר פרוטוקולים של האסיפה הכלליג ושל הוועד המחנה (ודא כי הם מעודכנים).
3. חשוב לקדמ אג המסמכים האלה ולהבין אג גוכנס. אין צורך להיות עורך דין (מלקס אמנס כגובים בשפה משפטיג), אך חשוב מאוד להבין אג משמעותם וכי אג "מוסדוג המערכה המוקיג" – אסיפה כלליג ועד מנהל, ועדג ביקוריג, נוהה המשכון, רשם הגעזוג השיגופיג.
4. אמד להכי אג הסביבה הגענוניג הפנימיג שגה פועל בה: חכרי הוועד האחריס, יו"ר הוועד, המצכי, וככג הקהילה, וכג הנעלה, רבש"צ, נוהה המשכון ושאר חכרי הצווג המקצועי; וכן אג הסביבה הגענוניג החיצוניג: ראש המועצה האזוריג ופעלי גפקידיס אחריס, אגענוניס הפועלים אמען היישוב או כאלה היכולים אסייע בקידומו, כגון משרדי ממשלה, "אמנה", ההסגדוג הציוניג, המג"ס האזורי, קדנע ואגענוני מגרדיס.
5. אמד להכי אג הפעילוויג היישוב המגקיימוג ככה, מה מטרגיהן וכיצד הן מיושמו.

חפיפה עם הוועד היוצא

בתהליך החפיפה וביצירת ההמשכיות בין הוועדים יש למזכיר היישוב חלק חשוב – הוא הופך להיות החונך של ההנהלה החדשה באשר לקבלת החלטות, לנורמות שהונהגו בעבר ולהבאת החומרים הרלוונטיים מהעבר למה שעומד על סדר היום בהווה.

למרות תקופת כהונתו הקצרה, הוועד מחויב לשקול את התוצאות לטווח הארוך של החלטותיו, ולכבד ככל האפשר את החלטות הוועדים הקודמים לפניו.

המשכיות בעבודת הוועדים תבטיח התנהלות ראויה של היישוב לאור שיקולי מדיניות ארוכת טווח. על כן תפקידך כחבר ועד כולל מעקב אחר ביצוע החלטות שהתקבלו גם בעבר.

תחילת עבודת הוועד ותהליך החפיפה

עם סיום הבחירות וקריאה לכינוס הוועד, יש לערוך ישיבה משותפת של הוועד היוצא והנכנס. בישיבה זו על הוועד היוצא להעביר לוועד הנכנס את הנושאים הנמצאים על סדר היום ולעדכן אותו מה מידת הטיפול בהם. בישיבה זו ייתנו המלצות על ידי הוועד היוצא כיצד להמשיך ולטפל בנושאים אלה. בהמשך,

אם ישיבה אחת לא תספיק, אפשר לכנס ישיבה נוספת. עם תחילת עבודתו על הוועד החדש עליו לקבל כמה החלטות: לבחור יו"ר - מתוך חברי הוועד הנבחרים, לקבוע את מורשי החתימה, לוודא כי כל אחד מחברי הוועד נושא באחריות על פעולתה של ועדה אחת מבין ועדות היישוב. חבר הוועד יהיה צינור המקשר בין ועד ההנהלה לבין הוועדה שבחר וישתתף מדי פעם בישיבותיה.

מפגש עם הדרג השכיר ביישוב

עם כניסת הוועד לתפקיד עליו להיפגש עם הדרג השכיר ביישוב במטרה להכיר את הנושאים המרכזיים בעבודתם של רכז הקהילה, המזכיר ושאר בעלי המקצוע. מפגשים אלו מומלץ לקיים אחת לרבעון.

חזון היישוב

חזון היישוב מתאר את המציאות שאליה אתם כקהילה שואפים להגיע. תפקיד הוועד לבחון את רלוונטיות החזון ולהוביל מהלך לניסוח חזון מחודש במידת הצורך. הטיפול בעניינים שוטפים ויום-יומיים משכיח לפעמים את הצורך בהשקעת הזמן הנדרש לראייה כוללת - לאן פני היישוב, הן בהיבטים הפיזיים - גבולות והרחבת שכונות היישוב, סגנונות בנייה ואסתטיקה; והן בהיבטים החברתיים - תהליכי הזדקנות, קליטת עלייה, אוכלוסיות עם צרכים מיוחדים וכדומה. לכן חשוב שעם כניסתך לתפקידך כחבר ועד תבחן את הכיוונים ואת התהליכים שעוברים על היישוב. מומלץ שהמהלך לרענון החזון יהיה מקצועי בשיתוף היחידה לעבודה קהילתית במועצה, וישתתפו בו מרב התושבים כדי להגיע להסכמה עקרונית על עתיד היישוב. החזון מבטא את רוח המקום ונוסך אותה, מראה כיוון, מצייר מטרה - ומכאן חשיבותו. **כשהכיוון ברור - לעשייה יש משמעות. "סוף מעשה במחשבה תחילה..."**, לכן יש ערך רב בהשקעת אנרגיה, זמן, ארגון וכסף ביצירת החזון היישובי. הוא ישמש את התכנון, החינוך ואת מרקם החיים החברתיים לשנים אחדות, ויעזור לכוון גם את אלה שיבואו אחריו. להשקעה בניסוח החזון ישנם לפעמים מחירים, אך ההשקעה שווה, כי מקבלים רווחים ותפוקות משמעותיות יותר הן בהתפתחות היישוב והן באיכות החיים החברתיים.

"קשיים זה מה שאנו רואים כשאנו מאבדים קשר עין עם המטרה"





אחריות וסמכויות של חבר הוועד

הסמכויות המוקנות לוועד מפורטות בתקנון ובמסמכי היסוד או בכתב הסמכויות לוועד, כפי שהקנתה המועצה האזורית ורשם האגודות*. הוועד נושא באחריות העליונה לכל מה שנעשה ביישוב, הוא ממונה על קביעת המטרות והמדיניות ותפקידו לאשר לאנשי הביצוע את תכניות הפעולה, לקבוע תקציב הכנסות והוצאות ולפעול במסגרתו.

כדי להצליח בתפקיד עליך:

- ✓ אהלגף באופן קבוע ופעיל הישיבות הוועד ולחלק גמחי אמריות באמצעות ועדות אלווד האשור אחר מהן ככפנט הוועד (ועדג היטחון, ועדג קהילה ומורה, ועדג בנייה, ועדג קאיתה וכו').
- ✓ אבדוק שאכן המדיניות הכונה ומקיימת על ידי אלה האמורים אבצה.
- ✓ אהכיר מקרוב ובאופן מעמיק אג הגוכניות השונות ואג אנשי הוועד האמרים, וכחוקן אג הציוג המקצועי.
- ✓ אורדא כי הוועד מקבל המלט מוסמכות ואינו חוכך ממסגרת הסמכויות שהוענקו לו.
- ✓ אורדא כי פעולות האנשים וההליכי קבלת המלט - הן הוועד והן של אנשי המקצוע - אטובת היישוב אלהד; נקיים מאינטרסים אישיים ומהעדפת של גורמים אמרים.
- ✓ אג אינך מהין או מכיר גחום מסוים - בקש הההרות ולמד אג הנושא בטרת גחאית. אינך פטור מאמרות משום אי ידיעה או הנהגה אחר שהגקבלה ההחלטה! (ההחלטה חייבת להיות בהגאם אחוק ולעדקונע של שוויון, הגענת וכדומה) חשוב אהדגיש כי האמרות של כל חבר ועד היא אישית.
- ✓ אאפשר מרחב וחופש פעולה לציוג המקצועי (מככי, מככירה מהגג/ רכש קהילה, רכש נועד, חצון, ושאר העלי הגפקידים) אבצה אג גפקידים במסגרת המדיניות שנקבעה.
- ✓ עם זאג זכוכך ומובתך אבצה מעקב ובקרה אחר היצוע גפקידים, גוך קיוס מערכת יחסים בין-אישיג נאוגה ומגך אחון.
- ✓ אעזור קגיוס משאבים (פואיטיים, כוח אדם וקשרים, כספיים ואחרים) כדי לקדם אג מטרת היישוב. רצוי להיות בקשר עם ההסגדרות הציונית אגון אמנה או הגעלה המיישבת החוצצה האזורית מהרי ועדים מיישבים אמרים ועוד.
- ✓ כדאי אהגמקד בגחום מסוים, אקמת עליו אמרות וקדם אג על ידי שיגף גושים נוספים ויצירת מעורבות שלהם.

* ראו בנספח

תפקידי הוועד

תפקיד הוועד להנהיג את היישוב ולייצג את תושביו.

הנהגה

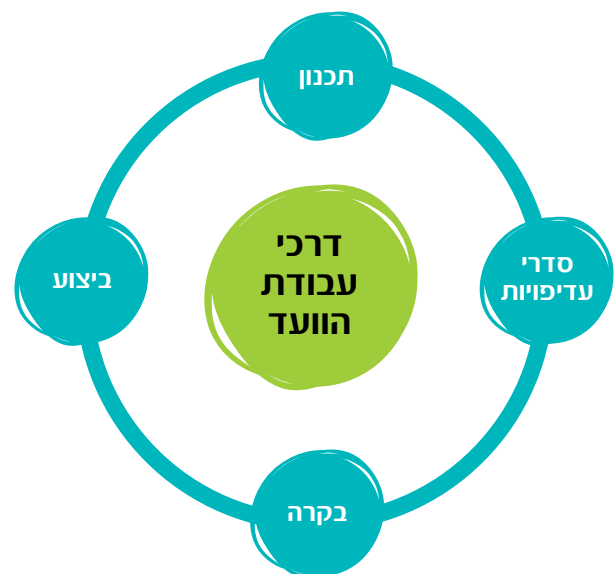
- לקבוע מדיניות ולקבל החלטות ברוחה.
- לוודא את ביצוע המדיניות הכוללת וההחלטות המעשיות.
- להיות קשובים לציבור.
- להקפיד על דיווחים שוטפים ולהיות "שקופים".
- להעריך את הביצוע לאחר מעשהו.

קביעת מדיניות

- קביעת המדיניות והערכת הביצוע מסורים באופן מובהק בידי הוועד, והתכנון והביצוע נתונים בידי הצוות המקצועי. (מומלץ לקבוע מראש).
- מדיניות הוועד תהיה מושתתת על הערכים ועל המשמעות של היישוב לתושביו ומתוך ראיית הדורות הבאים. המדיניות תהיה מכוונת לפתח מערכת יחסים בריאה בין כל חלקי הקהילה ולפתח את מוסדות היישוב ופעולותיו.

פיתוח וראייה מערכתית

- לפתח ולטפח את התשתית הפיזית, לפתח מערכת כלכלית שתייצב את עצמאותו של היישוב ותקטין את תלותו בגורמים חיצוניים - כל זאת כדי לשפר את איכות ואורח החיים של תושבי היישוב, לממש את החזון היישובי ולהגביר את החוסן הקהילתי. החלטות הוועד והקצאת המשאבים ייעשו תוך איזון בין הצרכים השונים, לאור המדיניות הכללית ובעיקר מתוך ראייה מערכתית המכוונת לטובת הכלל.



סדרי עדיפויות

עליך לקבל החלטות על פי סדר העדיפויות בהקצאת המשאבים הקיימים, כלומר מי יקבל וייהנה מהמשאבים, מה יעשה קודם, היכן הדברים יתרחשו וכמה כסף יוקצה לכל נושא. עליך לזכור כי כל החלטה שהנכם מקבלים כוועד היא בעצם קביעת מדיניות, ולכן יש חשיבות רבה לקבל החלטות בתום הדיונים. **אם מתקיימים דיונים ובסופם אין החלטות, הוועד איננו ממלא את תפקידו.** הקושי בקבלת החלטות גדול משום הוויתור שלעתים נדרש לכך, אך יש לזכור כי מאבקים בתוך הוועד על קביעת המשאבים וחלוקתם משתקים בסופו של דבר את היישוב. על כן עליך לפעול כך שהוועד יקבל החלטות ויקפיד על ביצוען.

תכנון

התכנון ארוך הטווח וגם תכנון הביצוע משותפים לחברי הוועד ולצוות המקצועי - לו יש הכלים והניסיון. השקעה בתכנון מאפשרת להשיג משאבים כספיים. כשהכסף נמצא, יעדיפו הרשויות או הקרנות לתת אותו למי שכבר יש לו תכנית מוכנה, שניתן להוציאה מיד לביצוע.

ביצוע

חלק זה ביישום המדיניות נתון בידי של הצוות המקצועי. עליך לזכור כי לאנשי המקצוע הידע, הסמכות והאחריות - ואותם עליך לקבל. זהו המנדט שלהם ולשם כך היישוב משלם להם שכר. עם זאת, אם הוועד החליט על מעורבות של תושבים ומתנדבים - חשוב שתהיה מעורב בביצוע, תתרום כמידת יכולתך מכישרונותיך ומזמנך; גיוס המתנדבים הוא חלק מתפקידך כחבר ועד.

בקרה

בקרה היא וידוא ביצוע הן מבחינת מימוש ההחלטה והן מבחינת בדיקת התוצאות ואיכות הביצוע. עליך לבצע בקרה על ניהול התשלומים השוטפים ומצב החשבונות של האגודה, לדרוש ולקבל דיווח אם הושגו המטרות של התוכנית או הפעולה, אם שולמו התשלומים למס הכנסה, לביטוח לאומי ולקרנות העובדים; אם שולמו החובות לספקים, אם חלו עיכובים ומדוע. בקרה היא גם בדיקה שהתקיימו מכרזים, התקבלו הצעות מחיר והפעולות בוצעו על פי כללי המנהל התקין (נרשמו פרוטוקולים וכדומה).



להלן דוגמאות לפעולות שייכללו בתכנית:

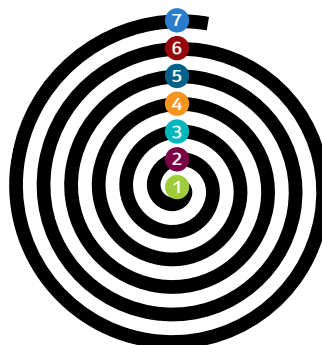
אינדיקטורים	מועד מומלץ
בקרת גבנון מול ביצוע על הגקציה השוטף ועל קרנת היישוב	אחרי 3-4 חודשים
פגישת שוטף עם כל ועדות היישוב בנושאים: <ul style="list-style-type: none"> • גבנית אקדמית הוועדה • סקירת פעילות הוועדה • צרכים של הוועדה • גקציה הוועדה • פעילויות אחרות 	אחרי פגישת השנה
בדיקת גקציה ומעגל, ומבנית איפור גקציה, אום צמנים איפור ואמקת	אחרי אחד שנים
עריכת הגקציה השנה	בשליש האחרון של השנה
דוח כספי של האגודה יוצג על ידי נאה חשבון	במהלך חודש פברואר
איפור בנושאים שוטפים - כפי שיועלו על ידי מנכ"ל היישוב	שוטף

"בקרה אינה ביקורת"

תהליך תכנון מוצלח

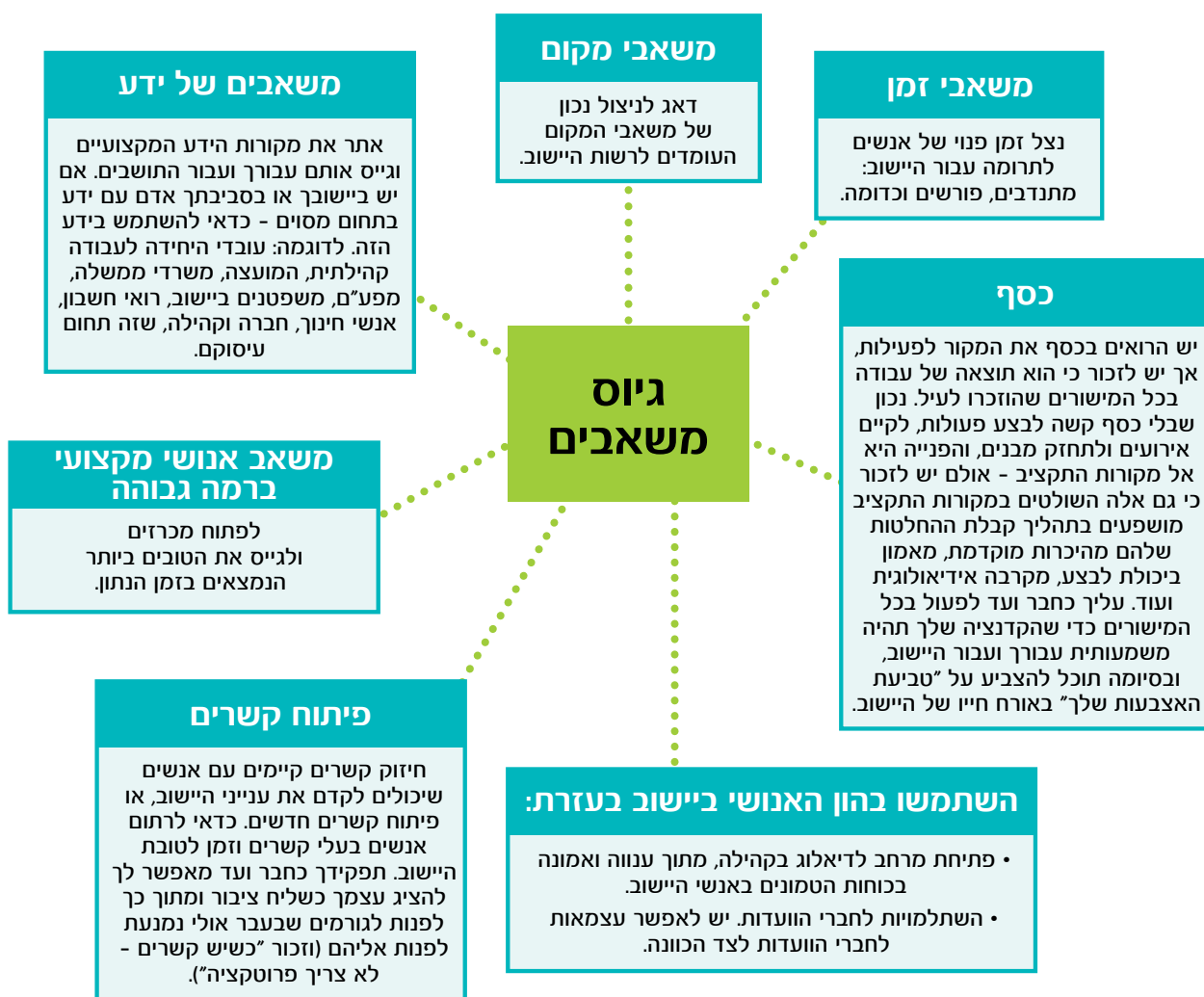
מומלץ לראות את תהליך התכנון כתהליך מתמשך הנראה כספירלה. כל סיבוב בספירלת התכנון מביא אותנו לאותה נקודה אך ממקום מתקדם יותר הנסמך על הידע שצברנו בשלב הקודם. הקפדה על תהליך תכנון מלא עשויה לחסוך משאבים רבים ולהביא לתוצאות טובות ומקיימות יותר. בהצלחה!

- 1 הגדרת פרויקט
- 2 איסוף נתונים
- 3 ניתוח נתונים
- 4 קונספט
- 5 תכנון מפורט
- 6 ביצוע
- 7 תחזוקה ומשוב



תחומי פעילות הוועד

תחומי הפעילות של הוועד מגוונים. במקרים רבים על הוועד לפעול הן במישור הפוליטי (כדי לקדם החלטות במועצה) והן במישור של בעלי המקצוע כדי לקדם את ענייני היישוב, כדי שאלה יספקו את השירותים לפי צורכי התושבים. בעולם של משאבים ציבוריים מצומצמים, ככל שהפעילות שלך כחבר ועד תהיה נמרצת, סביר שהשירות יגיע מהר יותר. שים לב: משאבים אינם רק כסף. ישנם משאבים רבים נוספים שאפשר לגייס ממגוון מקורות:





ניהול ישיבות ועד - המלצות יישומיות

ישיבת ועד היא זירה חשובה לקבלת החלטות ולניהול תקין ומקדם ביישוב. בתחילת כהונת הוועד יש לקיים ישיבה אחת שתעסוק בנהלי העבודה של הוועד.



- ✓ פגישת ישיבה אחת נכחמו קוורום - מספר מינימום של משתתפים - כפי שנקבע בגקען או על פי החלטת כל חברי הוועד. אם אין קוורום - ההחלטות אינן גקפות אם אין ציון של קוורום, 60% מכאל חברי הוועד הוא הקוורום החומאל.
- ✓ הוועד יקיים ישיבה אחת אשבוז עד אחת אשבוזיים המשך היישוב.
- ✓ קבעו את הישיבות היומ קבוע השבוע. גבען מסודר של גדידות הישיבות אפחות חצי שנה קדימה על פ אוז שנה וקביעת נשאים המידג האפשר.
- ✓ ודאו כי הכל ישיבה משתתף גם משכיר היישוב, וכי אגם משמינים את נציג היישוב המאילא המועצה, וכן את רכש הקהילה אכל גחום שבו יש משק קהילה. רצוי אקיים מפגש אורך עם אנשי המקצוע ונגני השיחות הגך היישוב כדי אגבען את שנת העבודה שלהם (ברמת גכני העבודה) ואלאו שהם אכן ממינים ופועלים על פי מדיניות הוועד.
- ✓ הגיאלו את משך הישיבה אשגיים.
- ✓ קיימו את הישיבה כאשר רוב חברי הוועד נכחים (בדרך כלל מוקד בגקען).
- ✓ ודאו כי הוועד מקיים קשרי מייל שוטפים בין חבריו, וביניהם אבין משכיר היישוב.
- ✓ הפיצו סדר יום אכל ישיבה לפני הישיבה.
- ✓ חברי הוועד יוכלו אהאלו נשאים נוספים מגך הנשאים הקיימים.
- ✓ יו"ר הוועד יקבע את הנשאים אדיון, וכך לא גהיה מניחה משך הישיבה.
- ✓ ככלל, לא יידון נשא שלא היה על סדר היום.
- ✓ סדר היום יכלו זמן קצוב אכל נשא.
- ✓ יו"ר הוועד יהיה אמאי על אמידה הא"ש.
- ✓ משכיר היישוב יפיל אמברי הוועד רקע ונגונים לאונטיים לפני הישיבה וכך ימקד הדיון בעליה עצמה ולא בהיכוד נגונים ועובדות המאובות.



עלויותיהן והצורך בכל אחת מהן אדגה המבקשים, יובאו אידיעג הוועד לפני הישיבה.

✓ יש אלאץ שלכל דיון בנושא מסוים יוסמן גוש שיש או קשר אנושא: אם הנושא נגע אוועדה מסוימת אזי יגיע יו"ר אוגה ועדה או אחד מחבריה. אם הנושא נגע אכמה גושבים - יוסמן נציגם. אם היה זה גוש שפנה - יוסמן הגוש.

✓ אין להשהות בקשות גושבים אלהי"צה הוועד מעבר לשבועיים מיום הקבלת הבקשה.

✓ יש אלהימנע מקבלת החלטות בנוכחות מוסמכים. החלטות יקראו לאחר צאגם.

✓ ועדג ביקורת יכולה אפנה ואבקש אשוח משקיף מטעמה ובלבד שלא ישגגף בדיון.

✓ ככלל מומלץ אפגוח אג ישיבות הוועד אחברי היישוב, אמעט דיונים שעזאים בהם נושאים שזאוויה אהם צנעג הפרט. הדגוש אעזו אקף גמ אעבר ישיבות הוועד המקומי.

✓ אג סדר היום יקבע יושג ראש הוועד (או המצביע). סכחו ביניכם אד מגי וכיצד יש אלהעביר אלוו בקשות אלהאלאג נושאים אדיון.

✓ ודאו שבסדר היום יש חלוקה נכונה של הזמן בין דיון בסוגיות שוטפות ובין עיסוק בגבענון ובקיבוש מדיניות הצופה פני העגיד. הקבילו אג משר צמן הדיון, וכך הישיבות לא יצאשו אשעו הקטנע של האזיה; אינכם סופרמן, שיקול הדעג שלכם משגבש אאחר שעו ארנע ארנכוב מדי וכך גמ היכולת שלכם אלהגמיד ולפקד בחיכם הפרטיים אלא שעו שינה.

✓ אל אקבעו יוגר מדי נושאים אישיבה, כך לא גפגו אלהאריך אג הישיבה אד אמצע האזיה ואקיים דיון דווקא בנושאים החשובים יוגר כשעיניכם אצומות ומחכמ ישן.

✓ כל אחד מן המשגגפים חייב אקבל סדר יום ומידע רבנטי אדיון שעגיד אלהקיים כמה ימים מראש, וכך יוכל אלהבנון (אחשוב, אברד, אאסוף מידע משלו וכד').

✓ כפרטים אשו כל מאמץ אפנה אג היום הזה אישיבה הוועד. אל אקבעו שמחות חגיגות או נסיעות היום הזה. נסו אלהיעזר גמ אג אגם עייפים, קצת חואים או אעבר אזיכם יום קשה, זכרו: הגנדבהגם אלהמייבה, וזהו נגע הגשוחם.



1. אג סדר היום יקבעו יו"ר הוועד ומזכיר היישוב והוא יהיה באחריות היו"ר.
2. זכור אהלו עשאים אדיון שיהיו א סדר היום א הוועד. איר אגמ נכא א יו"ר הוועד אג העשא נאג העכב הזמן שיידרש אדיון.
3. עשאים שהיו א סדר היום ונא נידונו יועברו אדיון כנאשי ישיבת הוועד הבאה.
4. בגחיל כנ ישיבת הקדשו זמן אמעבר א המחלט מן הישיבת הקודמת ואקבא דיווח מן האחכאים א ההגקדחיוג ויישומן.

ניהול הישיבה



1. יו"ר הוועד או ממלא מקומו ינהלו אג הישיבת א פי סדר היום שנלח אחברים. חשוב אקבוע כנאשי הישיבת אג מטרתה נאג הגפוקוה הרצויוג הידיעה אקבא מן הולכים "מצריחה אג הגחיל".
2. כנ ישיבת יש ארשום פרוטוקול בספר פרוטוקולים כדור. רצוי ארכז אג ההחלטות בסוף כדי שיהיה קל אעקוב אחרי הביצוע.
3. בגחיל כנ ישיבת יש אאשר אג הפרוטוקול המודפס שנלח אביג החברים מהישיבת הקודמת.
4. אכא חבר יש קול אחד.
5. ההחלטות גקבאנה ברוב קולות החברים אלא אם נקבע בגקנון רוב מיוחד.



6. חבר שאינו משגף יכול אמנוג בא כוח אצור ההצבעה.
7. אם הקולות שקולים - או"ר הוועד קול נוסף.
8. הצעות המחטה חייבות אהישם, ונאמר קבא המחטה יש אציון איזו הצעה הגקבאה נאג ניסומה המדויק.
9. רק חברי הוועד יכולים אהצביע - גמ אם יש מוצמנים נוספים או אורחים.
10. כנ עשא אלא הצחיתו אהגיע אכביו אקונצנזוס יש אהעמיד אהצבעה.
11. בגמ הישיבת א יו"ר הוועד ומבר נוסף אמגמ א הפרוטוקול.
12. חברים יכולים אבקש כי דבריהם יצונו הפרוטוקול. רצוי ארשום הסגייציוג או הערות ונא דוקא אג כנ הדברים הנאמרים במהלך הדיון.



דיווח ותקשורת - יוצרים אמון בוועד

מידע הוא אחד המרכיבים המשמעותיים ביותר ביצירת מרקם חברתי בריא. מידע הוא תחליף לשמועות.

• על הוועד לזמן מידע רלוונטי על אירועים המתרחשים ביישוב ולפרסם את החלטותיו. שקיפות פעולות הוועד מעניקה לוועד עוצמה.

• **פרסום** ההחלטות יוכל להביא לדיון ציבורי בנושאים העומדים על סדר היום הקהילתי. לתקשורת כתובה כגון פרוטוקולים יש כוח רב יותר מאשר "עדכון בעל פה". מה שכתוב ניתן לשחזור. יש החוששים מן הכתוב כי הוא מחייב, אך יש לזכור כי חברות בוועד מחייבת: לקיחת אחריות מחייבת דיווח, והתקשורת הכתובה יכולה להיעשות באמצעות רשת של דואר אלקטרוני, עלון דו-שבועי, עיתון קיר (פסקווילים...) וכל דרך אחרת המתאימה ליישוב.

• יש הרואים בהוצאה הכספית בפרסום בזבז, וזהו הסעיף הראשון שמצמצמים בו, אך זוהי טעות. הרווח שאיננו בהכרח ניתן למדידה מיידית הוא גדול בתהליך של בנייה וחיזוק המרקם החברתי.

שקיפות ופרסום לתושבים

על הוועד לבצע את פעילותו בשקיפות ככל האפשר. יוצאים מן הכלל יהיו נושאים הנוגעים לצנעת הפרט. מטרת השקיפות היא לתת לתושבים מידע על נושאי היישוב העומדים על הפרק, להביא את הנושאים לדיון ציבורי, להביא למעורבות התושבים וכן לאפשר להם לתרום ידע וניסיון בנושאים אלה.



פרסומי הוועד לתושבים

- גבנית העבודה השנתית של.
- יעדים שנתיים וכה-שנתיים.
- דיווח גקופגי על פעילותו החיפה הגקופה.
- פרסום הכריכה של חדשה החולצה ואיחוליה.
- פרסום סדיר של פרוטוקולי ישיבותיו השוטפות.

תפקיד ועדת ביקורת

- לבחון את אופן התנהלות ההנהלה, לעזור ולתמוך בשיפור תפקודה.
- לבדוק אם מתקיימות ישיבות באופן סדיר.
- לבדוק אם הנושאים המועלים רלוונטיים לניהול ולעבודה שוטפת של היישוב.
- לבדוק אם מתקבלות החלטות ואם הוועד עוקב אחרי ביצוען.
- לבחון אם פעילות הוועד (קביעת אסטרטגיה וביצוע המדיניות) נעשית על פי הנהלים המוסכמים על פי כללי מנהל תקין.

פרסום פרוטוקולי ישיבות

הפרוטוקול לא יכלול את הנושאים הנוגעים לצנעת הפרט.

מה:

- כתבו פרוטוקולים ברצינות - כי הם טביעות אצבעותיכם לנצח. הפרוטוקולים של ישיבות ועד וגם של אסיפות חברים הם הבסיס החוקי להתנהלות של היישוב בדומה לחקיקה של הכנסת. לכל החלטה ולעתים אף למילה יש השפעה על חייהם של פרטים ושל קבוצות ביישוב, היום או בעתיד. לכן יש לייחס חשיבות רבה מאוד לרישום.
- סיכומים גם של ישיבות שאינן ישיבות ועד - אף שאין התקנות מחייבות זאת. ישיבה שלא נכתב בסיומה סיכום, כאילו לא התקיימה!

איך:

- על כל פרוטוקול של ישיבת ועד להכיל תאריך, שמות הנוכחים בדיון והנעדרים ממנו, סדר היום, תמצית הדיון, ההחלטה, חתימות. לכל נושא שנידון הקדישו פסקה (לא יותר), והשתדלו לכלול בה את הנקודות העיקריות שעלו בדיון.
- רשמו גם את הצעות ההחלטה שלא נתקבלו.
- כתבו את ההחלטות בצורה ברורה, מפורשת וכללית ככל האפשר (אם כי אין צורך בשפה משפטית).
- אשרו וחתמו (יו"ר + מזכיר) על הפרוטוקול מיד בתום הישיבה בנוכחות כל החברים שהשתתפו בדיון, כדי שלא תמצאו את עצמכם מתווכחים
- לאחר זמן אם אכן כך הוחלט, אם זו הייתה רוח הדברים וכדו'.
- הוועד יפרסם את כל פרוטוקולי ישיבותיו ברבים, במודעה או באתר היישוב. תוך שבועיים מיום הישיבה.
- זכרו, על פי החוק פרוטוקולים אלה פתוחים לעיון הציבור ונשמרים כחלק מן ההיסטוריה היישובית, ולכן הימנעו מאזכור שמות ומפגיעה בצנעת הפרט, הקפידו על לשון נקייה ועברית צחה וחסכו לעצמכם מבוכות.
- אנו ממליצים לפרסם פרוטוקולים בלוח המודעות או באתר האינטרנט היישובי. שקיפות זו תורמת רבות לאמון הציבור בעבודת הוועד והחלטותיו.

תגובות:

- אם יהיו תגובות, מומלץ להעביר אותן לכתב ולהפנות אותן למזכירות היישוב.
- מזכיר היישוב יקרא את התגובות ויענה על כל פנייה.
- מזכיר היישוב יתמצת את התגובות ויעביר אותן לעיון הוועד.
- הוועד ימנה מבין חבריו רפרנט לקשר עם הציבור, שיהיה אחראי גם על מתן תשובות ל"הערות הציבור".
- רשמו פרוטוקול תוך כדי הישיבה. קראו אותו בקול בסופה, תקנו אותו אם צריך וחתמו במקום (או לכל המאוחר בתחילת הישיבה הבאה).



אסיפות חברים

(רלבנטי ליישובים המתנהלים כאגודה שיתופית)

ביישוב המתנהל כאגודה שיתופית, אסיפת החברים היא הסמכות העליונה - ולהחלטותיה כפופים כלל מוסדות היישוב - ועד ההנהלה, הוועדות והעובדים, ואין לחרוג מהחלטותיה. אסיפת חברים היא הלא נודע הגדול. קשה לצפות כמה יגיעו, מה תהיה דעתם ומה תהייה ההחלטות שיתקבלו. מזכיר יישוב מתוסכל הגדיר פעם את אסיפת החברים כ"אוסף מקרי של אנשים לא מקצועיים המקבלים החלטות לא רלבנטיות". לעתים, יש צדק בדבריו. לא קל להיות כפוף לגוף לא צפוי שכזה, ועם זאת יש בו יופי וקסם רב. זוהי דמוקרטיה ממדרגה ראשונה. כל חבר יכול להשמיע את דעתו ולהשפיע על התנהלות היישוב בו הוא חי. כיצד אם כן ניתן לשמר את יופייה וכוחה של האסיפה בלי לפגוע בכושר ההתנהלות הטבעי והזורם של היישוב? **תכננו את אסיפות החברים, אספו מידע וגבשו ביניכם מטרה ואסטרטגיית פעולה.** כחלק מההכנה, באפשרותכם להתייעץ עם הגורמים המקצועיים במועצה.

✓ דאגו להודיע על מועד האסיפה ועל הנושאים אודיון מספיק זמן מראש, בהתאם ארשום בהקענו היישוב.

✓ זכרו, אין אדון הנושאים שלא פורסמו מראש! (חברי האגודה מחאיטים אם להיע אסיפה על פי רשימת הנושאים שפורסמו). השתמשו בכלי המדיה המודרניים אשיווק, אפנסום ואמשיכט חברים אקמת בה חלק.

✓ דאגו לזיבור החברים יגיע מוכן אסיפה - הפיצו נגונים ורקע על נושא הדיון.

✓ היצמדו, בכל הנוגע לניהול האסיפה, אקענו האגודה ולהוכיח רשם האגודה הסעיג ריישוב רצוי להגייעל מראש עם היועל המשפטי של האגודה, אפשר אף אבקש ממנו להיות נכח האסיפה.

✓ אגרו אדם מיומן ומקובל על זיבור ובקשו ממנו אנהל אג האסיפה.

✓ במידה זיבור היעצרו במצגות אזורי הציג הנושא.

✓ אפשר דיון פגוח בו כל אדם יכול להיע אג דעגו בחופשיג.

✓ קבאו אג דיון האסיפה בכל מקרה, גם כאשר לא השגתם אג מטרגטם.

✓ שמרו על מיעון נכון של אסיפות חברים. או גכנסו אסיפות רבות מדי, ואלו גמעיועל עד כדי מוגן גמושה אזורי שהוא מנתק מהנעשה היישוב.



קבלת החלטות

כחברי ועד אתם נושאים באחריות על החלטותיכם. אחריות זו היא קולקטיבית, כלומר כל אחד מחברי הוועד נושא באחריות אישית וישירה לכל החלטות הוועד, גם אלה שהתנגד להן וגם אם לא השתתף כלל בישיבה שהתקבלה בה ההחלטה. אין אפשרות להתנער מהאחריות, ולכן: פעלו תמיד לאור **חובת הזהירות**. חובת הזהירות אומרת שעליכם לפעול במידת ההקפדה על העניין הציבורי באותה המידה, כפי שאדם סביר היה פועל, לו היה פועל למען ענייניו הפרטיים.

חובת הזהירות גם קובעת שחבר ועד לא יחליט על הוצאה או על עניין כספי בלי שתבחנו היטב את מקורות המימון ואת מידת הביטחונות למימושם. עליכם לנהל משא ומתן מוקדם מתוך כוונה לקבל את המיטב עבור היישוב, לפעול תוך הקפדה על בטיחות ועל שמירת חיי אדם.

חובת הנאמנות אומרת כי בהיותכם חברי ועד עליכם לפעול כך שכל פעולותיכם והחלטותיכם תהיינה מתוך **נאמנות לטובת היישוב ומתוך שמירה על צנעת הפרט**. במקרה של ניגוד עניינים עליכם להצהיר על כך מתוך גילוי נאות ולהימנע ממעורבות בתהליך קבלת החלטות הנוגע לכם (בין במישרין ובין בעקיפין). חובת הנאמנות קובעת גם שבפעילותכם אתם רואים את טובת העניין עצמו ולא מושפעים משיקולים זרים.

- אלו גשמיים כדכוס או כצ'יוד השייכים לציבור אלו אלכבם הפכטיג (אלא על פי הכאליס הנהוגים אכאא הגושיים).
- אלו גשמיים בחידע שהגיע אליכם בגוף גפקידכם אלו אלכבם האישי, או כדו אקדס אינטרסיס הצדים אלו אלגו של היישוב ועלוליים אפיוע בו.
- אלו געשו אעצמכם הנמה או טובה אחת שאחריכם לא יקבאוה בגנאים דומים.
- כצ'ו שלא יכהן חבר ועד אשר הוא או הן משפחתו הקרוב מועסק על ידי האגודה בשכר.
- כצ'ו שלא יכהן חבר ועד שיש לו או אקרובי משפחתו קשרים עסקיים עם האגודה.
- פעלו גמיד על פי החוק. כחברי ועד אגם מוננים ולא גישאו באחרינו אישי, פאיליג או אצרימיג כו עוד פעלגם על פי הגקנו, לא חניגם מסמכויוגים ולא כו צעגם חמדאים. לעומת זאת, אם פעלגם הנועד אחוקי גם אם מחוסר ידיעה, שלטונג האכיפה עלוליים להטיל עליכם אחרינו אישי ואלבווע אג מחירה חכם. אכן ודאו לעגים קרובות שהחלטותיכם אינן עומדות הנועד אחוק ושהפעולות הנעשות השמכם על ידי עובדי היישוב ומגנדייו אינן מגעשות עמו. אלו גחששו אהיוועל

היועץ המשפטי של היישוב או של המועצה, ואם לא מונה יועץ משפטי, דאגו למנות – זה שווה את ההוצאה.

- אל גדקו עם מי שאינו בעל גבקידי ראבנטי אל נושאים בישיבים שלו הישיבו ועד או ועדיו הנמצאים הטיפובכם (בהימוד נושאים הנעלים אבליוג הפרט של עובדי היישוב והגושבים). אגם אלולים אהיכל הבבירה אל צנעג הפרט.
- נהלו דיונים עקרונים ולא פרטניים. בכל סוגיה המגלגלג אשואחנכם מפשו אג השאלה העקרונה, זו שאם גענו אליה בצורה טובה, גיגן מענה אוטומטי אבליוג רבוג נוספו שדוחו אה ועצמו מחנה.

מה תחליטו? מי יקבל את הקרוון?

יוסי פנה לוועד, סיפר שהוא נמצא בהליכי גירושין וביקש להתגורר באחד הקרוונים הפנויים. בדיקה של מצבת הקרוונים העלתה שיש קרוון פנוי, אך זה מיועד למשפחה שאמורה להצטרף בקרוב ליישוב. **מה תחליטו?** ניתן לנהל דיון פרטני, בו ייפרסו צרותיו ותלאותיו של יוסי, ומנגד יתרונותיה וציפיותיה של המשפחה החדשה. הרבה פרטים אישיים יצופו, זמן רב יחלוף, יעלו טענות על פרוטקציה ועל העדפה אישית ולבסוף כל החלטה שתתקבל בהכרח תפגע באחד הצדדים.

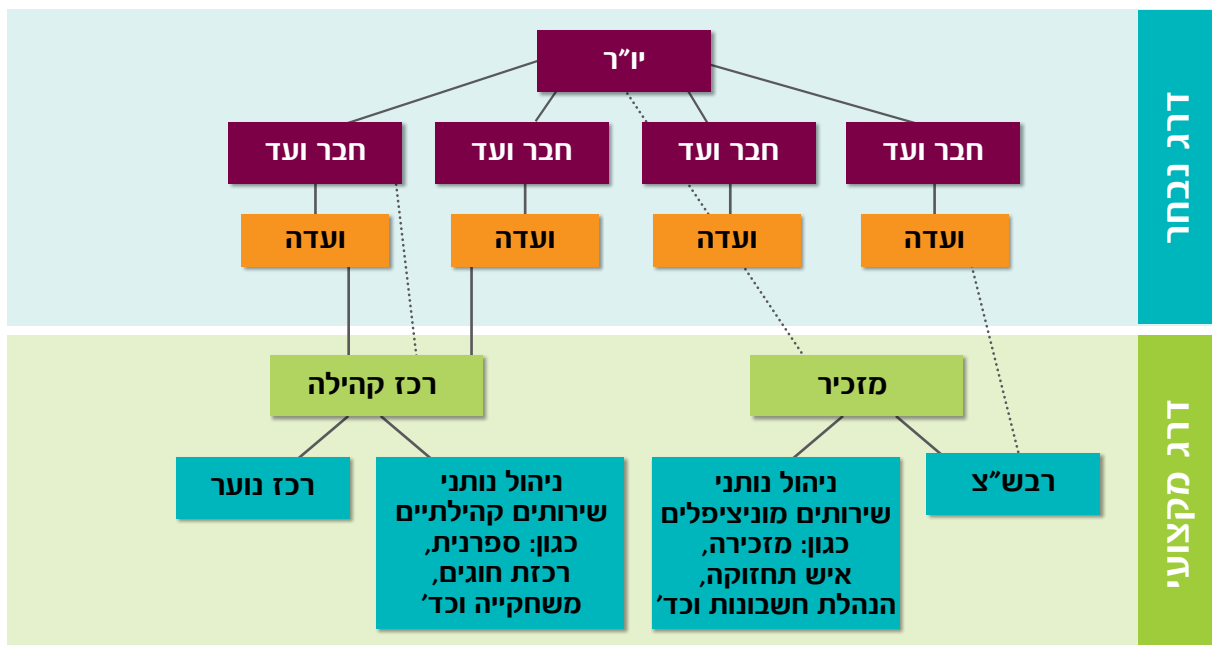
המלצתנו: נצלו את ההזדמנות ונהלו דיון עקרונה על סדרי העדיפויות. אספו מידע רלבנטי, התייעצו עם ועדת הקליטה, הגדירו מטרות ובנו רשימה המורכבת מסוגי מבקשים, כגון חברים, מועמדים, בניי ממשכים, שוכרים לתקופה קצרה, מי שמיצו את זכאותם למגורים בקרוון, ומי שמעולם לא גרו, בעלי הכרה כמשפחה נזקקת, רווקים, בודדים, משפחות וכו'. סדר העדיפויות יהפוך את ההחלטה לקלה ופשוטה. נוח יהיה להטות את כעסו של מי שלא קיבל קרוון לדיון על סדר העדיפויות שנקבע ולשכנע אותו שההחלטה לא נבעה מאיבה אישית כלפיו. בדרך זו תחסכו לעצמכם זמן דיונים רב, ואף טענות וכעסים כאילו העדפתם אדם זה או אחר. למעשה, לאחר קיום הדיון, שאלות מסוג זה לא יחזרו כלל לשולחנכם (למעט במקרים יוצאים מן הכלל, שלא נתתם עליהם את דעתכם בעת בניית הקוד הבסיסי) ויפתרו בלעדית על ידי עובדי היישוב. באפשרותכם כמובן להתייעץ עם הגורמים המקצועיים במחלקה לעבודה קהילתית במועצה.





המבנה הארגוני

ועד היישוב פועל כארגון חברתי כלכלי. על כן חשוב לתאר לפניכם את המבנה הארגוני. מבנה ארגוני מבהיר את הכפיפויות, את האחריות והסמכויות של כל בעל תפקיד ביחס לאחרים. **המבנה הארגוני של היישוב הוא פועל יוצא של חיבור המענים לצרכים שיש למלא, לתקציב שניתן לגייס ולכוח האדם המקצועי או ההתנדבותי שאפשר למצוא.**



על הוועד לוודא כי תקציבו מאוזן, ובמסגרת זו להחליט על הוצאותיו כולל העסקת עובדים בתפקידים השונים: מזכיר/ה יישוב, רכז/ת קהילה, הנהלת חשבונות, רכז נוער, מזכירה, חצרן, רכז ביטחון ותפקידים אחרים. על הוועד לקבוע את הכפיפויות של העובדים ומיהו המנהל של איזה עובד. הוועד מוסמך ורשאי לשנות את המבנה הארגוני ואת בעלי התפקידים כראות עיניו. עם זאת יש לזכור כי דינים שונים בנושאי העסקת עובדים חלים על הוועד אם ירצה לבצע את השינויים. הוועד יכול להחליט על עבודה באמצעות ועדות, העוסקות בנושאים ותכנים שונים כמו חינוך ותרבות, בריאות, גיל רך, נוער, ספורט או צוותי משימה לנושאים נקודתיים. רצוי שיו"ר כל אחת מהוועדות האלה יהיה חבר ועד – כך יוכל להביא את "דבר הוועדה" למליאת הוועד. על הוועד לקבוע בראשית פעולת הוועדה את מטרותיה, סמכויותיה ודרכי התקשורת שלה עם הוועד. כחלק מהמבנה הארגוני יש להקים ועדת ביקורת. ועדת ביקורת כשמה כן היא – לבקר את פעולות הוועד ולהגיש דיווח לממונה על המחוז, לאסיפה הכללית של התושבים או לוועדת הביקורת של המועצה.

מערכת היחסים והקשרים בין נבחרים היישוב לעובדיו היא עניין מורכב. מחד, כנציגי היישוב אתם המעסיק של העובדים, אך מאידך, חלק משכרם, מקורו לא פעם בגורמים חיצוניים (משרד הביטחון, מועצה, חטיבה, מתנ"ס, שאף מעורבים בהפעלתם). יתרה מזאת, לרוב חלקם הגדול של העובדים הם גם שכנים וחברים. אם כן, כיצד עליכם להיות מעורבים ומתי עליכם לעמוד מן הצד?

- הגדירו גבולות עבודה בגחמתי הסמכות והאחריות של כל עובד ועקבו באופן שוטף אחר ביצועה. אין לצפות לעובד ינחש מה מהם סדרי העדיפויות שלכם הענפים אגמום אחיותו, מהן ציפיותיכם מחנו וכיצד אגם מעוניינים לקבל דיווח. אמרו זגא המפורש, ולמדו על כך שהדברים ייעשו. הנעל עובדים היא אמג מהפעולות הקטנות והגדולות שעושה המעסיק כדי לעובדיו ינצלו אג מקסימום כישלונותיהם, יכולותיהם וצמחם אטובת הארנון שהם עובדים בו (לעניינו - היישוב). אף על פי שאינכם הבוס הישיר של העובדים היישוב, ביכולתכם איצור גנאים ואווירה שיקאו על מצבי היישוב להניע היטב אג שאר העובדים, ועליכם מוטל החובה להניע אג מצבי היישוב.

- **הגייעצו עם העובדים הטכם קבלת החלטות ושגפו אגם בדיונים. אא פעם יש להם ניסיון וידע רב ערך. שיגופם בהחלטות ייגן אהם גמושג מעורבות ויקל עליהם להוציא אג ההחלטות אפועל.**

- הקשר השוטף עם העובדים נעשה אך ורק באמצעות ישיבות עבודה בין מצבי היישוב ויושג ראש הוועד. ניגוק זג חשבו היוגר כדי אאפשר לעובדים ארצע אג משימותיהם בצורה נעושה ומגוכננת, בלי ריבוי של "בוסים" מגמלפים שנגמנים אהם הוכאוג שונג מדשוג אבקרים. אמרו זגא אין צורך באישור מיוחד כדי להגענינו, אחייך או אג מילג הערכה לעובדים.

הוועד והצוות המקצועי

בסמכותו של הוועד להעסיק עובדים, כפי שנקבע במבנה הארגוני. תפקידו של הצוות המקצועי לפעול ליישום החלטות הועד ולמתן שירותים לתושבים, **מחד הצוות המקצועי ממוקם תחת הדרג הנבחר ומאידך הצוות השכיר מגלם בתוכו ידע מקצועי, זיכרון אירגוני, היכרות קרובה עם השטח הן בתחומי התשתית והבינוני והן בתחומי הקהילה.** הדרג המקצועי יודע כיצד לפעול בשיתוף עם גורמי המועצה, צבא וממשלה על כן יש לנהל את מערכת היחסים עם הדרג המקצועי מתוך כבוד הדדי, יחסי אמון, פתיחות ותקשורת זורמת. אלה יבטיחו כי האנרגיה תכוון לאותה מטרה.

1. גמי דחויג משמעותיג מקצועיג הניהול היישוב הינמ מצבי היישוב ורכש הקהילה המקבאים שכר ובפקידים אהוציא אא הפועל אג החלטות הוועד.

2. החלטות הוועד מחייבות אג כל בעלי גפקידים

3. אא כל מהר ועד או מהר ועדה יכול אהנמו או אהומוג אמצבי וארכש או אכל עובד אמר מה לעשו (על הוועד לקבוע כללים הרוים של אחיותו)

4. על מצבי היישוב אהכין חומרי רקע וניירות עמדה אקראג ישיבות הוועד ולשלחם מהעוד מועד כדי שהחברים יגבוננו אישיה.

5. המצבי הוא המוציא אפועל אג מדיניות הוועד, אכן יש אאפשי או עמאוג מקצועיג וגיבוי ציבורי. עמ צאג אין הוועד "מומחג צומי" או מכשיר בדיעבד מעשים או פעולות.

6. יו"ר הוועד איננו צכאי אקה שכי.

7. אפני מתימה על מוצה העסקה יש אוודא כי קיימים המשאים הכספיים אכיסוי השכי, שפורסם מכרז ושבוועדה מוסכמת, הגקה המועמד הכאוי והממאים היוג.

כיצד נחשב את שכר המזכיר?

באופן כללי ניתן להשוות את שכרו של מזכיר יישוב מנוסה ביישוב גדול ובמשרה מלאה לשכרו של מנהל במגזר הציבורי. כל אחד מהקריטריונים הבאים: היקף המשרה, גודל היישוב וקיום או העדר ניסיון קודם בעבודה כמזכיר יישוב, עשוי להוות סיבה לשינוי גובה השכר.

- אא גמסכו אג כספי ההשלמות, ימי הכיף והגיבוש של העובדים - גועלגם עולה עשרה מונים על עאוגם.

- אא גקמצו ביחס טוב, בשאלג הגעניינות או המיאל העדכה, ואם אינכם מרוצים, אא גשאיכו אג צה בהטן. חשוב שהעובד ידע אג המצב לאשורו.

- הימנעו באופן מוחלט מעצרות, הערות וצעקות - צה לא מקדמ אג העבודה! נסו אהיצכר בפעם האחרונה שצעקו עליכם ואג הגמושות שנלוו אכך.

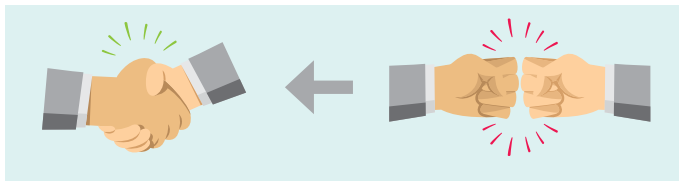
רב היישוב

לצדה של המנהיגות הנבחרת וצוות עובדי המזכירות, כפי שהוזכר לעיל, פועל ביישובים רבים רב היישוב. הרב (אם אושר לו "תקן רב יישוב" על ידי משרד הדתות) מקבל את שכרו מהמועצה הדתית, ותקופת כהונתו אינה מוגבלת בזמן. אם הרב נזקק לשירותי משרד ותקציב פעילות, תקציבים אלה יבואו מקופת היישוב. תפקידו וסמכויותיו של הרב מושפעים רבות מאישיותו ומאופיו של היישוב. לעתים דעתו של הרב נשמעת ופוסקת בכל סוגיה ועניין, ולעתים תחום השפעתו מצומצם לבית הכנסת ולפעילות הנושאת אופי דתי מובהק בלבד. בין המנהיגות הנבחרת לבין הרב עשויים להיווצר שיתופי פעולה פוריים או לחילופין מתחים רבים, במיוחד כאשר תחום השפעתו של הרב רחב ומגוון. במקומות אלה על חברי הוועד לפעול בשום שכל, להביא בחשבון את דעת הרב בכל סוגיה שבה דעתו עשויה להישמע ולנסות ליצור עמו הידברות ושותפות בקבלת ההחלטות, וכך יישמרו האינטרסים של כלל הקהילה.



פתרון קונפליקטים

עצמתה של קהילה נבחנת בדרך שהיא פותרת בה קונפליקטים המתגלים בתוכה במהלך חייה. קונפליקטים הם חלק אימננטי של חיים יחד. גם אם יש דמיון בערכים הבסיסיים של חברי הקהילה, עדיין יכולים להתגלות קונפליקטים על רקע של אינטרסים שונים (מה יהיה אופיו של בית הספר, היכן יטעו עצים, איפה תמוקם תחנת האוטובוס), סדרי עדיפויות בניצול משאבים (אילו פעילויות לסבסד, למי יינתן המועדון, היכן יסלל הכביש קודם), ענייני כבוד ומתחים במערכות יחסים בין-אישיות. **תפקיד הוועד כמנהיג היישוב, כמי שאחראי לחוסנה של הקהילה, להביא לפתרון הקונפליקטים. פתרון קונפליקט איננו בהכרח מציאת פשרות. הידברות ודיאלוג תוך כדי הליכים של גישור קהילתי הם הדרך הטובה לפתרון הקונפליקטים.** פנייה לגורמים מקצועיים בתחומי העבודה הקהילתית (המחלקה לעבודה קהילתית במועצה האזורית, מגשר קהילתי מקצועי) מאפשרת התייחסות חסרת פניות לצד זה או אחר, תוך שימוש בכלים מקצועיים של יישוב סכסוכים: כלים של יכולת לפרק ולמתן רגשות כעס, הבאת הצדדים למציאת פתרונות יצירתיים על ידי "הגדלת העוגה", הגעה להסכם בר קיימא ועוד. לפעמים ישנה נטייה "לשמור את הכביסה המלוכלכת בבית". במקרים כאלה דווקא חוסר הטיפול עלול להביא להידרדרות המצב, ואחר כך המאמצים שיידרשו יהיו גדולים יותר מאשר הטיפול בראשיתו. לכן באחריותך לפעול לעירוב ולשילוב המערכת המקצועית,



כאשר קונפליקט צובר תאוצה ומעגל הקונפליקט מתרחב למספר גדל והולך של אנשים. לא כל דבר שמתמודדים איתו ניתן לפתור, אך אין דבר שאפשר לפתור בלי להתמודד איתו.



אחריות משפטית

המטרה ביצירת הגוף המשפטי המיוחד (אגודה שיתופית או ועד מקומי) נועדה ליצור חיץ בינך כאדם פרטי הפועל מתוך כוונה טובה, לבין הארגון או המערכת שאתה מנהל. המטרה לאפשר לך לפעול מתוך ביטחון, כי אם תקבל החלטות שתוצאותיהן הובילו את היישוב למצב כספי שלילי - לא תצא ניזוק באופן אישי. עם זאת, **החוק קובע כי עליך לקיים שלוש חובות** עיקריות כדי להבטיח שאכן יישמר ההבדל בינך ובין היישוב שאתה מנהל. סמכויות **אלה המוקנות לוועד כקבוצה** מטילות אחריות וחובות חוקיות על כל אחד מחברי הוועד כפרט: **חובת הנאמנות** וחובת **הזהירות** המפורטים בעמוד 20.

החובה השלישית היא החובה **לקיים הוראות החוק**. למשל, על פי הוראות החוק חייב מעסיק לנכות מס מכל נותן שירות ולהעבירו לשלטונות המס. חובתך לוודא שאנשי הביצוע/מקצוע הפועלים בשם הוועד אכן מעבירים לשלטונות את המס כאמור בחוק. אי העברת המסים והתשלומים (מס הכנסה, ביטוח לאומי וזכויות העובדים, עיקולים וכדו'), היא עבירה על החוק והשלטונות יכולים לפעול באופן אישי נגדך. על חברי הוועד חלה אחריות קולקטיבית, כלומר הוועד פועל כקבוצה. עם זאת, כחבר ועד מוטלת עליך אחריות ישירה לכל החלטות הוועד - גם אלה שהתנגדת להן, או אם לא השתתפת כלל בישיבה שהתקבלה בה ההחלטה. לא תוכל להתנער מאחריות. לכן, אם נראה לך כי ההחלטה היא בניגוד לכל דרך או דבר שאתה מאמין בו (ובמיוחד מן ההיבט הפילי כמובן), עליך לקום ולהתפטר מחברותך. אין זו בושה לא לדעת - הבושה היא לא לשאול. אינך אמור לדעת הכול, אך חובתך לברר, ועדיף אצל בעל מקצוע.



שכר נטו

הסכום המועבר לחשבון הבנק של העובד. לעולם אל תתחייבו לשכר נטו כיוון שזה לא תלוי בכם.

שכר ברוטו

הסכום הרשום בתלוש השכר של העובד, הכולל מלבד הסכום שהועבר לחשבוננו גם חיובי מס החלים על העובד (הפרשות סוציאליות, מס הכנסה, ביטוח בריאות, ביטוח לאומי) וגם הפרשות של המעביד עבורו, כגון קרן השתלמות, קרן פנסיה וכדו'. לפני שתתחייבו לשכר ברוטו ודאו שהיישוב יכול לשאת בגובה עלות השכר.

עלות שכר

עלות העסקת עובד מסוים, הכוללת את כל ההוצאות הכרוכות בכך: השכר ברוטו + מיסים החלים על המעביד (ביטוח לאומי מעסיקים, מס שכר וכו') + עלויות נלוות כגון קניית רכב או ציוד הנחוץ לצורך העסקתו.

גיוס עובדים

התייחסו ברצינות רבה לתהליך קליטת עובד חדש, החל בהגדרת התפקיד והשכר, דרך הגדרת קריטריונים ברורים לבחינת המועמדים והקפדה על ניקיון המכרז, וכלה בחפיפה ובקליטת העובד בפועל לתוך המערכת. בחלק מהתפקידים שותפים אתכם בתהליך הגיוס גורמים חיצוניים נוספים. אל תתייחסו אליהם כאל סרח עודף; לגורמים אלה לא פעם ניסיון וידע רלבנטי רב ממקומות אחרים. אל תסמכו רק על עצמכם, קבלו עצה ועזרה מהמועצה וממכוני אבחון.

פיטורין

הליך כואב, על אחת כמה וכמה בין חברים ושכנים. לפני שאתם נכנסים לתהליך כזה בדקו היטב אם המהלך אכן יביא לפתרון הבעיה שאתם מתמודדים עמה. אם כן, הקפידו לעשות הכול על פי החוק ולפנים משורת הדין, קחו ייעוץ מקצועי וחשבו היטב לפני כל פעולה. זכרו, בית הדין לעבודה לרוב מתייצב לצד העובד.

שימוע

בטרם תקבלו החלטה על פיטוריו של עובד, עליכם לקיים עמו שיחת אזהרה ובה תשטחו בפניו את טענותיכם, תסבירו מדוע אתם שוקלים לפטרו ותאפשרו לו להשיב. על השיחה להיות גלויה, כנה ובתום לב, ויש לרשום בה פרוטוקול. רק לאחריה ולאחר שתשקלו שנית את הסוגיה לאור תגובותיו של העובד, תוכלו לקבל החלטה בעניין.

פיצויים

רשויות וארגונים רבים בוחרים לשלם את דמי הפיצויים לכל עובד שמסיים את עבודתו (גם אם פרש מיוזמתו). אנו ממליצים לכם לאמץ נוהג זה, המשרה אווירה נינוחה יותר בקרב העובדים ומאפשר לעובד לסיים את עבודתו בלי לגרום לכך שיפוטר.



בדקו את עצמכם

**אנא הקדישו דקות מספר כדי לדון ולבדוק
האם ועד ההנהלה של היישוב פועל בהתאם לקווי המתאר שתיארנו:**

- האם יש חפיפה בין נציגי הוועד המקומי לחברי ועד ההנהלה?
אם לא, האם יש פעולות משותפות לטובת כלל היישוב? כיצד מתבצעת חלוקת העבודה ביניהם?
- האם התקיימו בחירות לחברי הוועד באופן סדיר ומתקיימת בו רציפות בכהונה של חברי ועד ותיקים יותר מקדנציה אחת?
- האם מתקיימות ישיבות באופן סדיר, עם נוכחות מרבית ועל בסיס סדר יום וחומר רקע המופץ לקראת הישיבה?
- האם תהליכי קבלת החלטות נקיים משיקולים אישיים, לאחר שנשמעו ונבדקו עמדות כל הצדדים המעורבים?
ולעתים - האם הם מתבצעים לאחר עבודת צוות מקצועי, שנעזר מדי פעם ביועצים חיצוניים?
האם החלטות מתועדות באמצעות קלסר ובאמצעות המחשב, כדי שאפשר יהיה לאתר החלטות עבר בקלות יחסית?
- האם הוועד מכין תוכנית עבודה שנתית הכוללת את אבני הדרך של מדיניות וחזון, והאם הוא פועל על פיה?
- האם הוועד משתף את הציבור באמצעות העברת מידע רלוונטי לתושבים ועל ידי העלאת נושאים ליצירת דיון מפרה ומעורבות?





היישוב הקהילתי - התאגדות ובחירה

היישוב שאתה חבר ועד בו הוא יישוב קהילתי. הוא פועל כגוף עצמאי מבחינה משפטית. הוא פועל באחת משתי מסגרות משפטיות: כ"אגודה שיתופית" (על פי פקודת האגודות השיתופיות), או כ"ועד מקומי" על פי צו הרשויות המקומיות/מועצות אזוריות. ועד היישוב הוא המעצב במהלך כהונתו את אופי החיים ביישוב. הוועד קובע את המדיניות על פי הבנתו את צורכי הקהילה. מדיניות זו באה לידי ביטוי בהחלטות הוועד וביישומן. הוועד הוא מעין "ראש היישוב", והוא נושא באחריות משפטית וציבורית לניהול כלל ענייני היישוב הן בתחומים הפיזיים, הן בתחומי החיים החברתיים וכמובן בתחומי הפעילות הכלכלית. החלטות הוועד בעלות משמעות כספית ובאות לידי ביטוי בתקציב היישוב. חשוב שתכיר את המסגרת החוקית שאתה פועל בה (במסגרת מדריך זה נציין את הנקודות העיקריות בלבד). החוק קובע כי ליישוב הפועל במסגרת אגודה שיתופית יהיה תקנון. התקנון הוא מעין הסכם בין החברים המגדיר את האופן שבו הם יפעלו יחד. התקנון מגדיר את המטרות, את הסמכויות, את ההוראות המנהליות, הסדרים והמועדים. כלי מרכזי ועליון בניהול האגודה השיתופית הוא "האסיפה הכללית", אשר מורכבת מכלל חברי האגודה הרשומים. האסיפה הכללית בוחרת את "הוועד" בבחירות שמתקיימות על פי המועדים שנקבעו ושיצא עליהם זימון מראש (על פי הרשום בתקנון). ביישובים שפועל בהם "ועד מקומי", כלל התושבים הרשומים שמקום מגוריהם ביישוב יכולים לבחור את חברי הוועד. הבחירות מתקיימות באותו יום שמתקיימות בו הבחירות לרשות המקומית ולראש המועצה; משך זמן הכהונה - חמש שנים, כמשך כהונת המועצה האזורית.

בין ועד מקומי לאגודה שיתופית

הוועד המקומי הוא ישות משפטית סטטוטורית, המוסמכת לנהל את ענייני המוניציפאליים של היישוב הכפרי. סעיף 90 לצו המועצות המקומיות (מועצות אזוריות) קובע כי "כל יישוב יתנהל על ידי ועד מקומי". הוועד המקומי נבחר למשך חמש שנים והוא שואב את סמכויותיו מהמועצה האזורית באמצעות האצלת סמכויות על ידי המועצה. הוועד המקומי אינו כפוף לרצון התושבים ולהחלטותיהם במהלך כהונתו. השפעת התושבים על הוועד המקומי מתבטאת רק פעם בחמש שנים, בעת קיום הבחירות.

ביישובים הקהילתיים יש לתושבים רצון רב להשפיע על ההחלטות המתקבלות ביישוב ולא להסתפק בהשפעה על תוצאות הבחירות פעם בחמש שנים. האגודה השיתופית היא גוף וולונטארי שעיקר פעילותה הוא בניהול חיי הקהילה ובמתן שירותים משותפים לתושביה. האגודה השיתופית מאפשרת דמוקרטיה ישירה והשפעה ישירה של התושבים על תהליך קבלת ההחלטות ביישוב באמצעות האסיפה הכללית. בשל האופי הקהילתי של יישובי המועצה ובשל מיעוטם של הנכסים הכלכליים המשותפים וקיומה של מדיניות אי לקיחת סיכונים כלכליים מיותרים, האגודה השיתופית היא הכרח בניהול היישוב הקהילתי.

מומלץ לקבל כחברי האגודה השיתופית את כל מי שגר ביישוב מגיל 18 ומעלה.

הוועד המקומי מאפשר ליישוב לעבוד עם המנהל הציבורי. המועצה האזורית מעבירה כספים לוועד המקומי, מכיוון שהיא מנועה להעביר כספים לגוף פרטי כמו האגודה השיתופית. האגודה השיתופית יכולה לתת שירותים, כגון שירותי ניהול, לוועד המקומי. הוועד המקומי יכול להפעיל עבור האגודה השיתופית פעילות מוניציפאלית כגון גיבון.

בסעיף 91 לצו המועצות המקומיות נקבע הכלל של "זהות הוועדים", שלפיו חברי הוועד המקומי ביישוב שיתופי יהיו האנשים המכהנים באותה העת גם כחברי ועד ההנהלה של האגודה השיתופית באותו היישוב. יצירת זהות ועדים ביישוב שבו קיימת אגודה שיתופית היא הכרחית, כדי שגוף אחד בלבד ינהל את ענייני המוניציפאליים של היישוב.

הבחירות הן דמוקרטיות וחשאיות, וזכותו של כל מי שרשום בפנקס הבוחרים לבחור ולהיבחר.

ביישובים המאוגדים כאגודה שיתופית יש להוציא לכלל החברים הרשומים כחברי האגודה זימון מראש (על פי הרשום בתקנון). בזימון יהיה ציון מפורש כי מטרת האספה הכללית היא לבחור את חברי ועד האגודה, וכן את המועד, המקום ורשימת המתמודדים. על פי רוב, הבחירות מתקיימות אחת לשנתיים. זהו גם משך זמן הכהונה של הוועד. אם לא התקיימו בחירות במועדן מסיבה כלשהי, ימשיך הוועד המכהן לפעול. מספר החברים בוועד יעמוד על חמישה-שבעה חברים ביישוב שבו עד אלף וחמש מאות תושבים.





יסודות לפיתוח קהילה (פיטר בלוק)

שאלות

קהילה היא מרחב שמעודדים בו סקרנות וחיפוש תשובות חדשות.

הזמנה

השתייכות לקהילה ובוודאי תחושת קהילתיות היא עניין וולונטרי. קהילה לא מקבלת את חבריה כמובנים מאליהם.

בעלות

תחושת אחריות משותפת, בעלות וביתיות היא מפתח לקהילתיות טובה.

מחויבות

קהילה שקיימת בה תרבות של מחויבות.

יכולות

קהילה המסוגלת לזהות ולמצות את יכולותיה ואת משאביה.

מחלוקת

קהילה המסוגלת להכיל מחלוקות, לחיות עמן ואף ליישב אותן.

אפשרויות

קהילה היא הענקת מגוון אפשרויות לפרטים, משפחות, קבוצות וארגונים.