

הצעת הצוות לשנינו מבנה ארגוני ליגור

מטרות הצוות כפי שנקבעו בהחלטת אסיפה מיולי 2019:

להמליץ על מבנה ארגוני

- א. יעיל ופונקציונאלי
- ב. "רזה" וחסכוני
- ג. תואם את התרבות והערכים של יגור
- ד. שואף להגדיל את רווחת הפרט
- ה. שקוף ומשתף

חשוב לציין שהרבה קיבוצים לאחר השינוי קיצצו משרות רבות בהנהלה והיום יש הבנה שקיצוץ מאסיבי במשרות הניהול מזיק לקיבוץ ופוגע בהתנהלות השוטפת וביכולת לקדם תהליכים שונים.

בדיוני הצוות חזרו ועלו בעיות במבנה הקיים שלדעת חברי הצוות
דורשות תיקון. להלן רשימה חלקית:

• צורך באבחנה ברורה בניהול בין המערכת הקהילתית לבין

התאגידים

• יצירת נהלי תיאום וסינכרון בין המערכות

• הגדלת השקיפות והדיווח מהתאגידים- יצירת נהלי דיווח סדורים

• צורך בחיזוק היכולת של חברי יגור לפקח ולבקר את אחי"ג

• חסר גוף הממונה על ניהול הקשרים העסקיים בין יגור לאחי"ג

מבנה ארגוני מוצע ליגור (רמת הנהלות)

קהילה- אגש"ח יגור

עסקים- אגש"ח אחי"ג

אסיפה כללית יגור

ועדת אסיפה וקלפי

ועדת ביקורת

אסיפה כללית אחי"ג (מורכבת מכל חברי יגור)

יו"ר קהילה ועד הנהלה יגור (אסטרטגי)

הנהלה מתאמת קהילה-עסקים מתאם בין ההנהלה הכלכלית והנהלת הקהילה

מנהל/ת עסקי- יו"ר אחי"ג הנהלה כלכלית - וועד הנהלה אחי"ג

מנהלת קהילה הנהלת הקהילה (שוטף)

מ.כספים
מ.מש"א

מנכ"ל אחי"ג/מרכז משק/ יו"ר יח"ס

ענפי הקהילה:
בריאות, חינוך, תרבות,
דיור, קליטה, תכנון...

תאגידי יגור ואחי"ג

יתרונות/חסרונות

- יוצר חיץ ברור בין הקהילה לעסקים
- מבנה ארגוני פשוט
- אין שינוי מהותי במבנה ההנהלות מהיום ולכן היישום יהיה קל יותר
- אין הוספת משרות, כן מאפשר צמצום תקנים. עלויות השכר ללא שינוי משמעותי
- הפער העיקרי שקיים היום, תיאום בין הקהילה לעסקים, מקבל מענה
- שיתוף כל חברי יגור באסיפות אחי"ג יגדיל את המעורבות של החברים בתאגידים. ייתן מענה לחשש מריכוזיות של היו"ר (אם יש אחד) או מאיבוד "שליטה" בתאגידים.
- פחות ריכוזי מהמבנה השני (יו"ר אחד לקיבוץ) - יש שני יו"רים ושני מנכ"לים כמו היום
- נפח העסקים והשירותים ביגור גדול. חשוב לשמור על מבנה של יו"ר ומנכ"ל לכל חטיבה, זאת כדי לא לפגוע בניהול השוטף ולאפשר הסתכלות ארוכת טווח.
- המבנה השני יוצר בעיה של ניגודי עניינים וכפיפויות בצד העסקי.

- הוצאת ממלאי התפקידים מועדי ההנהלה נותן מענה חלקי לסוגיית הקדנציות
- המבנה הנוסף בעייתי בהיבט שיו"ר אחיג כפוף ליו"ר יגור ולמנהל ההנהלה הכלכלית, עדיף כבר יו"ר אחד לכל המערכת ולחסוך משרה). יחד עם כך, יש לתת את הדעת לסוגיית הכפיפות כדי שהעסקים ישרתו את הקהילה ולא להפך
- יו"ר אחד- האם באוריינטציה חברתית או עסקית? חשש להזנחת כל אחת מהחטיבות
- המבנה השני יוצר הנהלה כלכלית נוספת מעל אחי"ג- "הרמת מסך" וכפל הנהלות
- בהרבה קיבוצים בתנועה שעברו שינוי, צמצמו היקפי משרה ברמות הניהול הגבוהות- דבר שפגע בתפקוד הקהילה והעסקים. היום יש תיקון
- "קיר הבטון" בין הקהילה לעסקים וההפרדה הברורה בהתנהלות שלהם- יכול לזלזל רק מי שלא התנסה בחוויה של הרמת מסך. המענה- כל חברי יגור חברים באחי"ג.

הרכב הנהלות

• ועד הנהלה יגור- אסטרטגי

חברים: 5-8 נציגי ציבור, יו"ר יגור (קהילה) מוזמנים: מנהל.ת קהילה, מ.מש"א, מ.כספים משך קדנציה- שנתיים (ע"פ התקנון). נבחרים בקלפי יגור

• הנהלת קהילה

מנהל.ת קהילה, אחת ממנהלות החינוך/יו"ר חינוך, מנהל/ת תשתיות (בניין), מנהל/ת בריאות ורווחה, 5 נציגי ציבור. מוזמנים קבועים: מ.מש"א, מנהל כספים. משך קדנציה: 4 שנים

• הנהלה מתאמת קהילה- עסקים- יו"ר קהילה, מנהל קהילה, יו"ר אחי"ג, מנכ"ל אחי"ג, מנהל כספים, מ.מש"א

• ועד הנהלה- אחי"ג

9 נציגי ציבור (מתוכם יו"ר) + מנכ"ל (מוזמן קבוע). מוזמנים קבועים: מ.מש"א, מנהל כספים, משרד כלכלי, מ. הנה"ח. משך קדנציה- שנתיים (ע"פ התקנון) מומלצים באסיפת יגור.

(יש לבטל את נציגי המזכירות בדירקטוריון לגין, ועד חוצות ובאחי"ג)

היקפי משרה- דרג עילי

- **יו"ר קהילה- יומיים בשבוע (40%).** נבחר באסיפת יגור
- **מנהל/ת קהילה- 100% משרה.** נבחר באסיפת יגור
- **מ.מ.ש"א- 100% משרה (תפקיד מטה).** מינוי מקצועי של ועד ההנהלה
- **מנהל/ת כספים- 100% משרה (תפקיד מטה).** מינוי מקצועי של ועד ההנהלה
- **יו"ר אחיג- יומיים בשבוע (40%).** אחי"ג. נבחר באסיפת אחי"ג
- **מנכ"ל אחי"ג/מ.מ.שק (+יו"ר יח"ס)- 100%.** נבחר באסיפת אחי"ג
- **מ.צו"ש- דילמה.** ייתכן ונדרשת תקופת מעבר והשארה בהיקף משרה כלשהו.
- יש להגדיר את תחילת היישום- לקבוע תאריך. הועד הנוכחי מסיים ב-9.2021
ואת תקופת המעבר או שלביות היישום

תחומי אחריות הנהלות שונות

- ועד הנהלה יגור- "דירקטוריון" הקהילה. התווית אסטרטגיה לטווח בינוני וארוך, קביעת מדיניות לפעילות הקהילה. בקרה על הנהלת הקהילה, העברת נושאים לדיון באסיפה. בראשה יו"ר הקהילה (יו"ר ועד ההנהלה). מורכבת מממלאי תפקידים ונציגי ציבור נבחרים.
- הנהלת קהילה- ההנהלה המקצועית של הקהילה. אחראית על ניהול פעילויות הקהילה בשוטף באופן שירותי ויעיל. יצירת תיאום בין ענפי הקהילה. בניית תקציב והבאתו לדיון בועד ההנהלה. בראש ההנהלה עומדת מנהלת הקהילה. חברים בה מנהלי פעילויות מרכזיות ונציגי ציבור.
- ועד אחי"ג- ועד ההנהלה של חברת האחזקות. התווית אסטרטגיה לטווח ארוך לעסקי יגור, פיתוח מיזמים עסקיים. בקרה על התאגידים. עומד בראשו יו"ר אחי"ג. חברים בו נציגי ציבור נבחרים.

הנהלה מתאמת קהילה-עסקים

- מרכז ההנהלה- יו"ר הקהילה
- לתאם ולתכלל את האסטרטגיה ארוכת הטווח של הקיבוץ.
- לתאם מסגרות לתקציב שנתי (העברות מהעסקים לקהילה)
- לתאם את הקשרים העסקיים בין יגור ואחי"ג (שכר דירה, כ"א, שירותים שונים מדיניות העברות כספים ועוד)
- למשוך דיווחים ולדאוג ל"שקיפות מבוקרת" של אחי"ג מול אסיפת/חברי יגור.
- תהליכים תחת אחריות ועד יגור/הנהלת הקהילה: הסדר דיוור, שינוי אורחות חיים (התאמות), יישום שינוי ארגוני, מדיניות מיסוי
- תהליכים משותפים- שיוך פירות/נכסים
- תהליכים תחת ועד אחי"ג: ייזום פרויקטים עסקיים, בקרה על התנהלות התאגידים
- כל ועד אחראי על ניהול השוטף בענפים/תאגידים שתחתיו. וכן קביעת אסטרטגיה לטווח הבינוני והארוך

משך קדנציה של ממלאי תפקידים

- יו"ר קהילה - 2/4 שנים? יש לשנות תקנון. נבחר באסיפת יגור
- יו"ר אחי"ג - 2/4 שנים? יש לשנות תקנון. נבחר באסיפת אחי"ג
- מנהל.ת קהילה - 4 שנים. נבחר בועד הנהלה יגור/אסיפת יגור
- מנכ"ל.ת אחי"ג/מרכז.ת משק/יו"ר יח"ס - 4 שנים. נבחר באחי"ג/אסיפת אחי"ג.
- מנהל.ת מש"א - 4 שנים. נבחר בועד הנהלה יגור/אסיפה.
- מנהל.ת כספים - 4 שנים. נבחר בועד הנהלה יגור/אסיפה.
- ועד הנהלה יגור/ועד הנהלה אחי"ג - שנתיים. מחייב שינוי תקנון