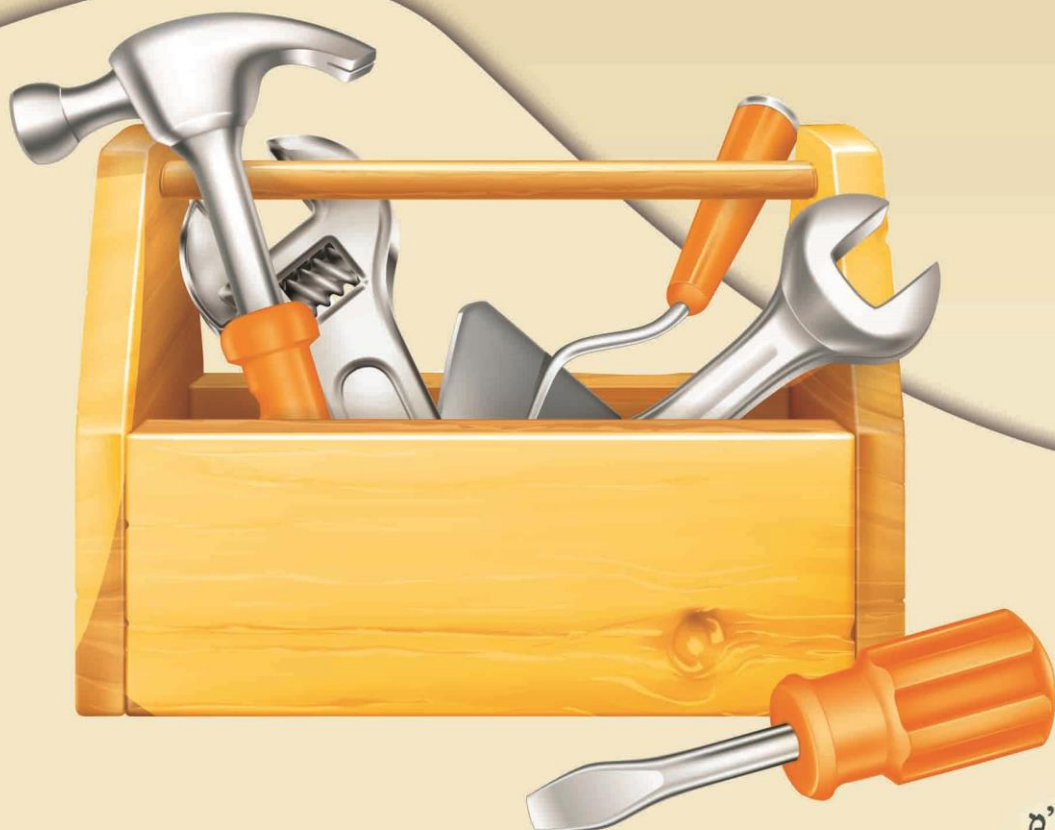


ועדים מקומיים חוברת כלים לחבר הוועד

מועצה אזורית הגלבוע, ינואר 2014



פאי - סאל בע"מ
פיתוח ויישום ארזוני





על החוברת ואופן השימוש בה

חברי וועד יקרים,

חוברת זו מכילה 8 כלי עבודה יישומיים, שמטרתם הינה לארגן, לסדר, למקד ולתכלל את עבודתכם.

הושקעה מחשבה בסדר בו מופיעים הכלים בחוברת. למעשה, סדר זה משקף את תהליך העבודה הנכון והיעיל שלכם כוועד. הכלי הראשון יעזור לכם במיפוי הכוחות העומדים לרשותכם כקבוצה הפועלת בתוך סביבה יישובית. הכלי השני יסייע לכם לבנות את המבנה שלכם כוועד, את מיקומו של כל חבר ואת תחומי האחריות שלו. לאחר סיום החלק הראשון, אתם יכולים לעבור להגדרת מטרותיכם והיעדים הנגזרים מהן. הכלי השלישי ינחה אתכם בניסוח המטרות ומיקודכם ביעדים אותם אתם מעוניינים להשיג.

מקבץ הכלים הבא, יאפשר לכם להתוות את המסלול הביצועי על מנת להשיג את שבחרתם בחלק הקודם. הכלי הרביעי (תכנית עבודה שנתית) והחמישי (תכנית פרויקטאלית) יסייעו לכם בכך.

לאחר שהתוויתם מסגרת עבודה שנתית ופרויקטאלית, אנו מזמינים אתכם באמצעות הכלי השישי, לאמץ נהלי עבודה ופרוטוקולים, שיתמכו בקידום עבודתכם על ידי ביסוס שגרת עבודה אופטימאלית. בעזרת הכלי השביעי תוכלו להתמקד במסגרת ישיבות העבודה שלכם, הרי זו זירת עבודתכם המרכזית, וכך לוודא כי הן מתאימות ויעילות ככל הניתן.

כלי העבודה האחרון בחוברת זו, הינו רשימת המלצות לעבודה נכונה עם מערך מתנדבים. ההמלצות נוגעות בגיוס, הפעלה ושימור נכון של מתנדבים, מתוך ההבנה כי זהו משאב חשוב ליכולתכם להשיג את המטרות שהצבתם.

לנוחיותכם, בראש כל עמוד תמצאו מסגרת הפורטת את מטרת הכלי ומכילה הסבר אודותיו.

משפט המתאר את מטרתו של כלי העבודה המוצג

מטרת הכלי



הסבר על הכלי דרך השימוש בכלי העבודה והיתרון אותו יספק עבור המשתמש



e-mail:ronits@hagilboa.org.il www.hagilboa.org.il



תוכן העניינים

מספר כלי	תיאור הכלי	מטרה	נושא
1	<ul style="list-style-type: none">דף הנחיהתרשים למילוידף ריכוז תובנות	מיפוי חוזקות וחולשות/ איומים והזדמנויות. ניתוח זה יבנה את הבסיס לתחילת עבודה מכוונת ומתאמת עבור הוועד כקבוצה הפועלת בסביבה יישובית.	מיפוי כוחות הוועד
2	<ul style="list-style-type: none">טופס מבנה ארגוני של הוועד	כלי מבני אשר מתאר את מקומו של כל חבר במסגרת הוועד	מבנה הוועד והגדרת תפקידים
3	<ul style="list-style-type: none">שאלות מנחות ודוגמאות	כלי עבודה ממקד	הגדרת מטרות ויעדים
4	<ul style="list-style-type: none">גאנט שנתי	כלי עבודה מארגן ומתכלל	תכנית עבודה שנתית
5	<ul style="list-style-type: none">גאנט פרויקטאלי	כלי עבודה מנהל – דרך רצויה להרצת פרויקט	פירוט פרויקטים
6	<ul style="list-style-type: none">חוברת לתיעוד פרוטוקוליםדגשים להבטחת שקיפות	חוברת פרוטוקולים מנחה	נהלי עבודה ופרוטוקולים – תיעוד ושקיפות
7	<ul style="list-style-type: none">רשימת נהלים מומלצת	כלי עזר בניהול אפקטיבי של ישיבות	נהלי ישיבות עבודה
8	<ul style="list-style-type: none">רשימת המלצות	טיפים לניהול מערך מתנדבים	ניהול מתנדבים



מיפוי מאפיינים פנימיים וחיצוניים של הוועד והיישוב בו פועל, על מנת לסלול דרך נכונה לקראת היעד הרצוי.

מאפיינים פנימיים וחיצוניים



- חוזקות – במה אנחנו הכי טובים?
- חולשות – במה אנחנו הכי פחות טובים?
- איומים – מה יכול להפריע לנו?
- הזדמנויות – מה יכול לעזור לנו?

מרכיבי מערך הכוחות



מיפוי כוחות הוועד איך נמפה?



חולשות

במה אנחנו פחות טובים?
האם ישנו תחום או נושא במסגרת עבודת הוועד שהינו זר לכולנו?
האם היעד ניסיון כוועד מאפיין אותנו כקבוצה? מהם האתגרים בעבודתנו כקבוצה?

חולקות

במה אנחנו הכי טובים?
מהו הרקע של כל חבר וועד אותו מביא עמו. איך זה יכול לשרת אותנו?
ממה מורכב המנוע הפנימי שלנו? (משאבים, הנעת אנשים, קשרים, מחויבות אישית...)



המטרה שלי



הזדמנויות

מה ביישוב יכול לסייע לעבודתנו?
האם קיימת קהילה מגובשת ותומכת ביישוב?
מהם הנושאים הבוערים המעניינים את התושבים?
האם יש פלח אוכלוסייה שדורש התייחסות מיוחדת?
האם יש אנשי מפתח ביישוב שאפשר להיעזר בהם?

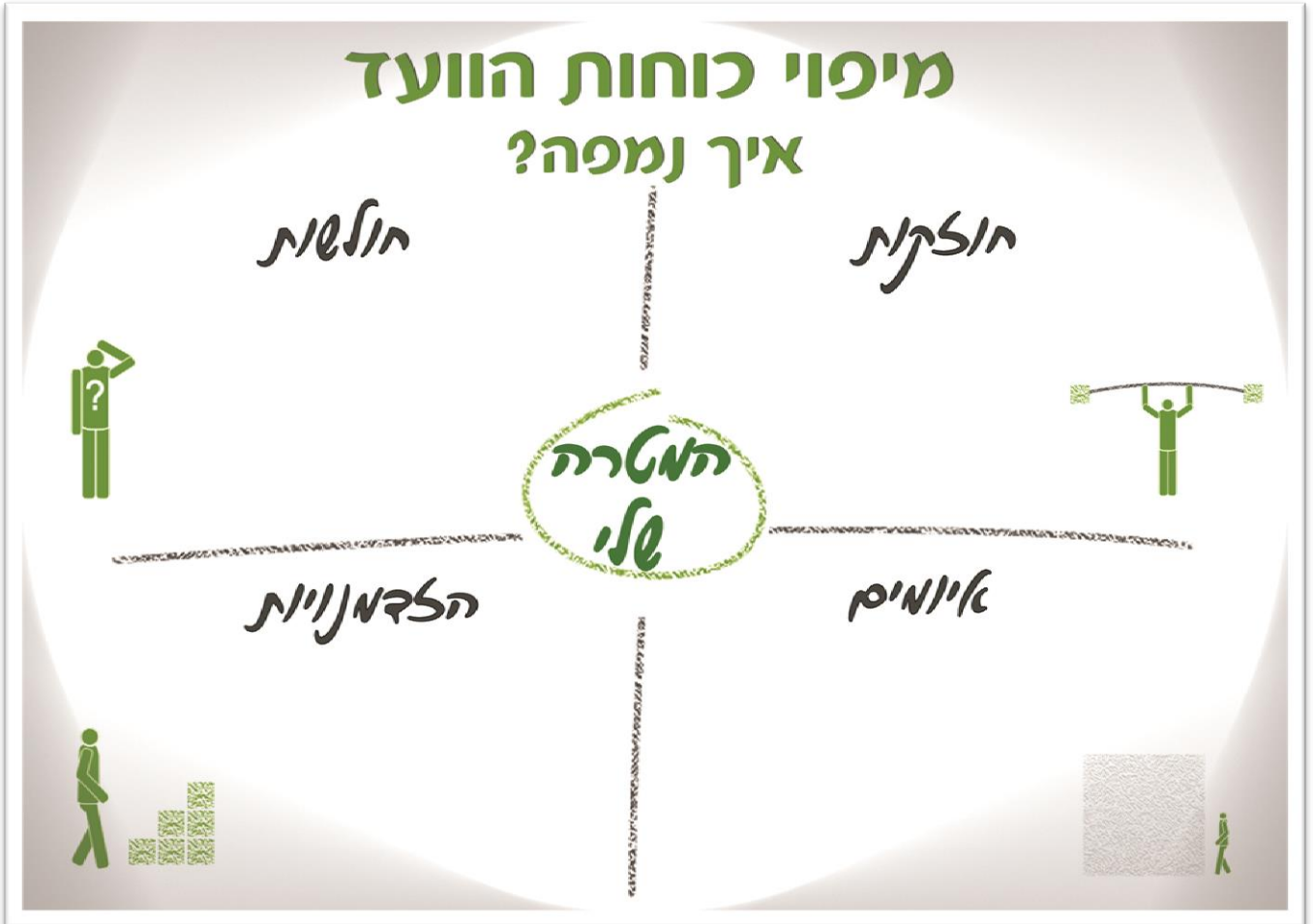
איומים

מה ביישוב יכול להפריע לעבודתנו?
האם ישנם תחומים שכדאי להיזהר מהם?
להימנע מהם? ולמה?
מה יכול להסתבך במעבר לאוטונומיה ניהולית?
האם חסרה רוח התנדבותית ביישוב ולמה?





אנא מלאו את התרשים הבא לפי השאלות המנחות בעמוד הקודם:



e-mail:ronits@hagilboa.org.il www.hagilboa.org.il

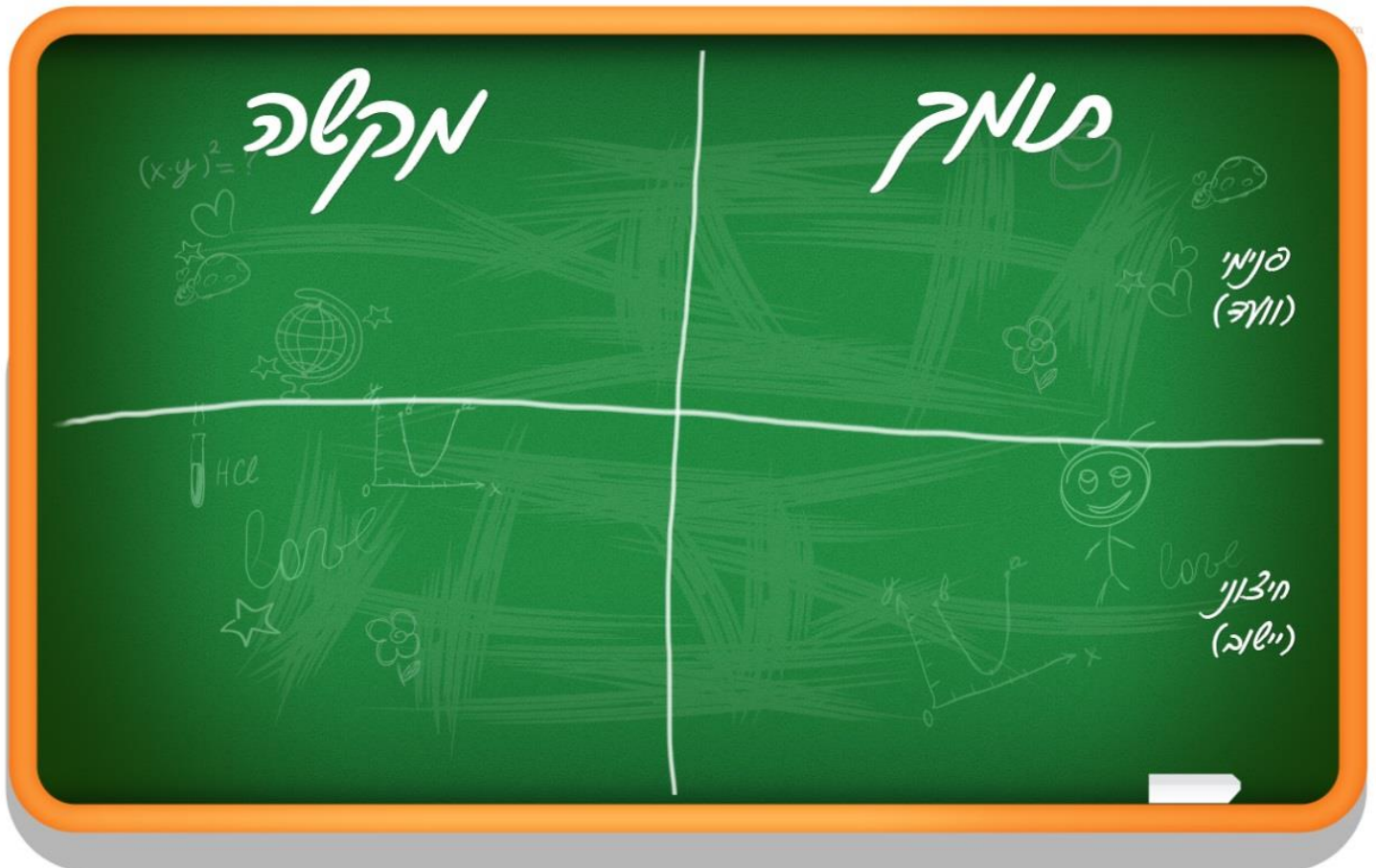
מועצה איזורית הגלבע, ד.נ. גלבע 18120 ת.ד. 90002 מוקד אזורי 109, טל. 6533258 - 04, פקס. 6531451 - 04



אז מה יוצא לי מזה?

מיפינו את מערך הכוחות שלנו. אז מה יוצא לנו מזה?

חברו את החזקות שלכם עם ההזדמנויות שפרטתם ← אלו מקומות החוזק שניתן למנף.
חברו את החולשות שלכם עם האיומים שהזכרתם ← אלו המקומות שיש לחשוב עליהם ולהיזהר מהם.



e-mail:ronits@hagilboa.org.il www.hagilboa.org.il

מועצה איזורית הגלבוה, ד.ג. גלבוע 18120 ת.ד. 90002 מוקד אזורי 109, טל. 6533258 - 04, פקס. 6531451 - 04



2

מבנה ארגוני מתאר את מערך התפקידים הקיימים ואת הקשרים ביניהם.



מבנה והגדרת תחומי אחריות של כל תפקיד, מבדילים בין התפקידים, פורטים את משימותיו העיקריות של כל חבר וועד, מונעים כפילויות ומצמצמים תחומים שעלולים "ליפול בין הכסאות". מבנה ארגוני מתאים, יקל על הוועד לספק את השירותים שמעוניין לספק.



אנא השלימו את התרשים:

<div data-bbox="153 996 454 1283" data-label="Form"> <p>שם חבר וועד</p> <hr/> <p>אחראי תחום:</p> <hr/> <hr/> </div>	<div data-bbox="673 902 971 1189" data-label="Form"> <p>שם חבר וועד</p> <hr/> <p>אחראי תחום:</p> <hr/> <hr/> </div>	<div data-bbox="1161 1003 1474 1308" data-label="Form"> <p>שם חבר וועד</p> <hr/> <p>אחראי תחום:</p> <hr/> <hr/> </div>
	<div data-bbox="518 1225 794 1529" data-label="Form"> <p>שם יו"ר הוועד</p> <hr/> <p>אחראי תחום:</p> <hr/> <hr/> </div>	<div data-bbox="820 1225 1096 1529" data-label="Form"> <p>שם מנהל הקהילה</p> <hr/> <p>משימות עיקריות:</p> <hr/> <hr/> </div>
<div data-bbox="162 1487 464 1774" data-label="Form"> <p>שם חבר וועד</p> <hr/> <p>אחראי תחום:</p> <hr/> <hr/> </div>	<div data-bbox="654 1556 952 1843" data-label="Form"> <p>שם חבר וועד</p> <hr/> <p>אחראי תחום:</p> <hr/> <hr/> </div>	<div data-bbox="1149 1478 1461 1765" data-label="Form"> <p>שם חבר וועד</p> <hr/> <p>אחראי תחום:</p> <hr/> <hr/> </div>

**הערה: שימו לב כי הנושאים המשמעותיים לכם מקבלים מענה וכי אין חפיפות שאינן רצויות בין תחומי האחריות של חברי הוועד.

e-mail:ronits@hagilboa.org.il www.hagilboa.org.il



כלי 3 | הגדרת מטרות ויעדים

3

"לא כדאי לרוץ במסלול קבוע כשהמטרה עצמה לא נקבעה בדיוק" (פראנסיס בייקון)
בכדי שנוכל להצליח, עלינו להגדיר בצורה מדויקת לאן אנו מכוונים ומה תהיה הצלחה בעינינו.



ניסוח מטרה שנתית - נסחו עד 5 מטרות שנתיות אשר נוגעות בתחומים המשמעותיים ביותר לדעתכם. לכל מטרה נסחו יעדים אשר יהוו תחנות בדרך.



תחום: _____

מטרה: _____



יעד 4 _____

יעד 3 _____

יעד 2 _____

יעד 1 _____





<p>תחום: _____</p> <p>מטרה: _____</p>				
<p>יעד 4</p> <p>_____</p>	<p>יעד 3</p> <p>_____</p>	<p>יעד 2</p> <p>_____</p>	<p>יעד 1</p> <p>_____</p>	

<p>תחום: _____</p> <p>מטרה: _____</p>				
<p>יעד 4</p> <p>_____</p>	<p>יעד 3</p> <p>_____</p>	<p>יעד 2</p> <p>_____</p>	<p>יעד 1</p> <p>_____</p>	




תחום: _____
מטרה: _____

יעד 4 _____ יעד 3 _____ יעד 2 _____ יעד 1 _____



תחום: _____
מטרה: _____

יעד 4 _____ יעד 3 _____ יעד 2 _____ יעד 1 _____





תכנית עבודה שנתית מאגדת בתוכה את כלל המטרות והיעדים שקבעתם לצד התפוקות הרצויות. בנוסף, היא מחלקת את העבודה לשלבים וקובעת זמנים לביצוע ומשאבים נדרשים.



הגדרת תכנית עבודה שנתית - הכניסו לטבלה המצויה מטה את המטרות והיעדים שהגדרתם בכלי הקודם. כעת, עליכם להשלים מה תהיה תוצאה רצויה עבור כל יעד ואיך תמדדו שאכן הצלחתם.



אחרי שסיימתם להגדיר, חלקו את שלבי העבודה לרבעוני השנה הנוכחית. מה תעשו ומתי. על מנת לסיים את התהליך, פרטו מה דרוש לכם.

דוגמא להמחשה

מטרות	יעד	תוצאות רצויות	מדדים להצלחה	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	משאבים
קידום תחום החינוך ביישוב - אחראי חינוך בוועד המקומי	קידום פעילות חינוך בלתי פורמלי ביישוב	שביעות רצון גבוהה של התושבים	נוכחות של 80% לפחות במסגרת פעילויות	תכנון ופתיחת מערך חוגים בניית תכנית הרצאות לוותיקים	הפעלת מערך - "ילדים חונכים ילדים"	איסוף משוב	דוח מצב והיערכו ת לשנה הבאה	מקום פיזי, מסגרת תקציב, שעות ליווי ובקרה של חבר הוועד

פורמט ריק של טבלה למילוי

מטרות	יעד	תוצאות רצויות	מדדים להצלחה	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	משאבים



כלי 5 | תכנית עבודה לפי פרויקט



מטרת התוויית הדרך - התוויית דרך רצויה ויעילה להרצת פרויקט



ארגון המשימות ופריטה לשלבים - הצלחתו של פרויקט תלויה ביכולתנו לארגן את המשימות הנדרשות ואת שלבי העבודה.



פרויקטים לשנת 2014 בתחום החינוך / דוגמת טבלה להמחשה

מטרות	יעד	תפוקות	מדדים	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	משאבים
מטרה: קידום תחום החינוך ביישוב. אחראי: א. תחום חינוך בוועד המקומי	קידום פעילות חינוך בלתי פורמלי ביישוב	מערך חוגים פנימי	פתיחת 2 חוגים בשנה ראשונה	מיפוי אוכלוסייה (שכבות גיל, תחומי עניין, ימים מועדפים, איתור מפעילים)	פתיחה והתחלת פעילות	עבודה שוטפת	הערכה, משוב והערכות לשנה הבאה	מקום פיזי, מסגרת תקציב, שעות ליווי ובקרה של חבר הוועד
		ילדים חונכים ילדים	איתור קבוצה חונכת/ קבוצה נחנכת ובניית תכנית עבודה					
		הרצאות תוכן לוותיקים	בניית תכנית הרצאות שנתית ואיתור מומחי תוכן להרצאות					

תכנית עבודה לפי פרויקט/ פורמט ריק של טבלה למילוי

מטרות	יעד	תפוקות	מדדים	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	משאבים

e-mail:ronits@hagilboa.org.il www.hagilboa.org.il



כלי 6 | נהלי עבודה, ניהול ויצירת פרוטוקולים

6

מדוע יש לנהל פרוטוקולים? ניהול ויצירת מערך פרוטוקולים נועד לשתף מטרות עיקריות: שימור ידע נצבר ובסיס ללמידה עתידית ותהליכיות.



מה כולל כל פרוטוקול? כל פרוטוקול יכול תיאור קצר של הנושא, מטלות הנגזרות מכל נושא, אחראי לטיפול ומועד סיום הטיפול.



פרוטוקולים - ישיבות וועד מקומי

נוכחים:	

תאריך ושעה:	

מטרות הפגישה הנוכחית:	

מהלך הפגישה – עיקרי הדברים	

חלוקת אחריות (מי עושה מה ומתי)	



כלי 7 | נהלי עבודה - ישיבות הוועד המקומי



ישיבות וועד ישיבות וועד הן הפורום המשמעותי ביותר של הוועד לקבלת החלטות אשר יקדמו את מטרותיו.



מדוע חשוב? כלי זה מתווה נוהל עבודה ברור לקיום ישיבות הוועד כך שהישיבות יתקיימו בצורה יעילה, הוגנת ושיטתית.



- תחילת פגישה**
1. האם הפגישה התחילה במועד שנקבע?
 2. האם כלל החברים הוזמנו לפגישה? על ידי מי?
 3. מי הגיע ומי לא? מדוע?
 4. האם סדר היום הועבר לפני הפגישה?
 5. האם נקבעה שעת סיום לפגישה?
 6. האם הועברו לחברים חומרים בנוגע לנושאים שעל סדר היום?

- | | |
|----------------------------------------------------------------|---------------|
| 1. מי מוביל את הדיונים? האם בכל הנושאים? | במהלך |
| 2. האם כל קולות חברי הוועד נשמעים? | הפגישה |
| 3. תארו את האווירה בפגישה (נעימה, קולנית, כעוסה, מתוחה, משתפת) | |
| 4. האם הפגישה מתנהלת בצורה אשר מקדמת את המטרות שלה? | |
| 5. האם מצליחים לקבל החלטות? | |

- בתום הפגישה**
1. האם עמדתם בשעת הסיום?
 2. האם הושגו מטרות הפגישה?
 3. האם חולקו משימות לחברים?
 4. האם נקבעו מועדי עדכון?
 5. האם תואמה פגישת המשך?



כלי 8 | 10 טיפים לניהול נכון של מערך המתנדבים

8

הפעלה נכונה של מערך המתנדבים מטרת הכלי היא לתת רשימת המלצות כך שמערך המתנדבים יופעל בצורה מקצועית, תוך רגישות למתנדבים, על מנת להפיק תועלת מרבית מפעילותם.



מילה על התנדבות בקהילה - התנדבות בקהילה היא אחד הערוצים בעזרתם אנשים משתמשים ביכולות ובכישורים שלהם על מנת לתרום ליישוב.



תכנון מערך ההתנדבות:

- ✓ כתבו למערך ההתנדבות היישובי מטרות ויעדים בדיוק כפי, שכתבתם לעצמכם.
- ✓ החליטו על נהלי העבודה מול מערך המתנדבים: גיוס מתנדבים חדשים, תדירות ואופן המפגשים, עדכון ודיווח לוועד וכ"י
- ✓ הכשירו באופן מקצועי את מלווי המתנדבים, לפני הפעלת מערך ההתנדבות ותוך כדי הפעילות השוטפת.

גיוס מתנדבים חדשים:

- ✓ פנו לתושבים באופן אישי, הכינו "שיעורי בית" מבעוד מועד ותאמו בין הצורך בתפקיד ההתנדבות לבין התחביבים, הכישורים והמניעים של התושב אותו אתם רוצים לגייס.
- ✓ וודאו שאתם יודעים בדיוק מה אתם רוצים שהמתנדבים יעשו (ושיש הפרדה ברורה בין התפקידים שלהם לבין התפקידים של שאר חברי הוועד).
- ✓ הקפידו לגייס מתנדבים מכלל האוכלוסייה ולא מפלח אוכלוסייה מסוים.
- ✓ הקצו משאבים למערך ההתנדבות, כולל משאבים הנדרשים לכל וועדה/ פעילות של המתנדבים.
- ✓ ככל שתציעו תפקידים רבים ומגוונים יותר למתנדבים, העונים על קשת רחבה של צרכים, כך תוכלו לשלב מגוון של מתנדבים מקהלי יעד שונים.

התייחסות למערך המתנדבים:

- ✓ זכרו להוקיר ולתגמל את המתנדבים על פעילותם ביישוב.
 - ✓ הקפידו על האופן בו אתם מתייחסים למתנדבים, על האופן בו אתם מטפלים בצרכים שלהם
- לאורך זמן, אלו הם גורמי המפתח בשמירה על מוטיבציה אשר תניע אותם להתנדבות רציפה**

e-mail:ronits@hagilboa.org.il www.hagilboa.org.il