

קבוץ יד-מרדכי  
דף מזכירות מס' 1025  
17.2.08  
הדף מופץ בזואר ובדוא"ל

**בדף הפעם:** \*טיול ט"ו בשבט נדחה \*ד"ח משיבת המזכירות \*לקראת שיחת קיבוץ וקלפי  
.....עריכה והבאה לדפוס: אופיר לבנה.....

טיול ט"ו בשבט, שתוכנן לתאריך 23/2/08,

**נדחה**

עקב מזג האוויר ההפכך ותנאי השטח באזור לכיש.  
תאריך חדש יפורסם בקרוב - אפשר להמשיך להירשם.

תודה  
צוות הטיול

ד"ח משיבת המזכירות מתאריך 15.2.08

נכחו בישיבה: רעיה פסי, מאיר יצחק, בוזי וינר, גיורא אתר, מאיר שגיא, יריב קלרמן, מיכל ארדנינג, אופיר לבנה. נעדרו מהישיבה: שמעון כורם, יעקב מורדיש, אילון פרידמן.

ישיבת המזכירות הנוכחית הוקדשה לשני נושאים מתחום הביקורת.

1. דיון חוזר בסעיפים 2-3 מתוך ד"ח הביקורת על פרויקט השיוך והצמיחה. השתתפו בדיון:  
הגר וינר. אלחנן ורדי - מבקר הפנים. גיל דגני ושולה ארצי - נציגי ועדת ביקורת. קוצי וויל  
- נציג צוות ההיגוי פרויקט הצמיחה והשיוך.

**רקע**

ד"ח הביקורת על פרויקט השיוך והצמיחה נדון ציבורית בקיבוץ בקיץ שעבר. הד"ח כלל 2 סעיפים (2-3) לגביהם נוצרה מחלוקת בין נציגי הביקורת לבין המזכירות. בתמציתם שללו הסעיפים מעורבות ישירה של בעלי תפקידים בהובלה ובניהול של תהליכי השיוך ביד מרדכי.  
בתאריך 26.8.07 הובא ד"ח הביקורת על השיוך לדיון בשיחת קיבוץ. עמדת המזכירות המנוגדת לעמדת הביקורת שוקפה היטב לציבור (דף מזכירות 1002 22.8.07) ועמדה להכרעה בקלפי יחד עם שאר סעיפי הד"ח. במהלך שיחת הקיבוץ המליצה ועדת ביקורת שלא לקיים את הצבעת הקלפי ולהישאר עם החלטת המזכירות בנושא (פורסם ושוקף לציבור בדף מזכירות 1003 31.8.07).  
**שלוית קראוס והגר וינר** ערערו דאז על ההחלטה. ערעורן עבר לגולים שונים, לרבות דיון בנוכחותן במזכירות, אך בסופו של דבר לא הגיע הערעור לידי מיצוי. עם תום חצי שנה מההחלטה הקודמת, ביקשו שלוית והגר לקיים דיון חוזר במזכירות בנושא זה.

**תמצית עמדת הביקורת לגבי סעיפים 2-3 (ציטוטים מהד"ח):**

- "המזכיר אמור להוות פונקציה בקרה על עבודתו של הפרויקטור ולפעול להסרת מכשולים מעבודתו השוטפת. היקף משרתו של הפרויקטור יוגדר בהתאם לנפח העבודה הצפוי ויתעדכן על פי הצורך."
- "הביקורת סבורה כי ברמה העקרונית רצוי לשאוף למצב שבו "מנהלי העל" של הקיבוץ ינהלו מלמעלה את המערכות והצוותים השונים. בכל תחום שהוא, ולא יהיו חברים בשום צוות (ההדגשה אינה במקור, א.ל.) שהם אחראים לו וצריכים לקבוע לו מדיניות, לפקח ולבקר את עבודתו."
- "ההפרדה המוצעת תאפשר למנהלים להציג דרישות למובילי התהליך, לדוגמא, לדרוש עמידה ביעדים ובלוחות זמנים."

- "בשיטה הקיימת "מנהלי העל" מזוהים עם התהליך ולא נתפסים כמי שמסוגלים לנהל באופן מקצועי ואובייקטיבי בלבד. מומלץ ליצר מרחק בין הניהול לבין גופי הביצוע ויצרני נירות העמדה/עבודה. המרחק מיצר אובייקטיביות ומונע התאהבות של המנהל בפרי עבודתו מהסוג העלול לעוות את שיקול הדעת ואת האובייקטיביות הנדרשת."

**תמצית עמדת המזכירות וצוות ההיגוי הרחב של פרויקט הצמיחה והשיוך לגבי סעיפים 2-3 :**

**(פורסם בדף מזכירות 1002, 22.8.08)**

- ניהול תהליכי השיוך והצמיחה חייבים במהותם להיות מתואמים ומסונכרנים עם שאר התהליכים הארגוניים בקיבוץ. לפיכך, בעלי תפקידים מרכזיים צריכים להיות מעורבים בתהליכי השיוך והצמיחה.
- תהליכי שיוך וצמיחה הינם תהליכים מרכזיים הדורשים הובלה ומנהיגות פנימית ולכן ענייני ויעיל יותר להטיל האחריות בגינם על ממלאי התפקידים המרכזיים.
- גיוס כוח אדם פנימי, איכותי וזמין, לטובת ניהול תהליכי השיוך אינו דבר מובן מאליו.
- גיוס פרויקטור חיצוני לניהול פרויקט הצמיחה והשיוך טומן בחובו עלויות גבוהות וגרף למידה ארוך. הן במהות העניין והן בהיבטים של המעשה והזמן - בעלי תפקידים מרכזיים ילוו בכל מקרה את הפרויקטור במרבית שלבי התהליך - ולכן עלולה להיווצר סיטואציה של כפילות בניהול.
- חשיבות מעורבותם של בעלי תפקידים מרכזיים בקיבוץ בפרויקט השיוך והצמיחה מקבל משנה תוקף לאור הודעתו של קוצי וויל על הפחתת מעורבותו השוטפת בניהול צוות ההיגוי של תחום הצמיחה והשיוך (עקב מאמצי פיתוח מואצים בענף שירותי האבקה.. קוצי ימשיך לכהן בצוות ההיגוי אך בווליום נמוך יותר).
- משרד עורכי הדין, המלווה את הקיבוץ בתהליכי השיוך והצמיחה, מעניק מעטפת מקצועית ואיכותית ברמת התוכן הספציפי הקשור בפרויקט הצמיחה והשיוך, לרבות בסנכרון התהליכים הארגוניים - פנימיים אותם מכיל הפרויקט.
- הציבור, במעורבותו הישירה ובאמצעות מוסדותיו, מהווה וימשיך להוות גוף בקרה יעיל לאופן ניהול הפרויקט על ידי נציגיו שמונו על ידו.

**נקודות נוספות שעלו בדיון:**

- **הגר וינר** ציינה שעמדת הביקורת מדברת בעד עצמה ולכן תהליך השיוך והצמיחה צריך להיעשות על ידי אנשים שאינם ממלאים תפקידים מרכזיים בקיבוץ. כן הדגישה הגר כי מורכבות התהליך והקושי לצפות מבעל תפקיד בקיבוץ להפעיל עצמו ולבקר עצמו בעת ובעונה אחת מחייבים ליצור את הניתוק בין בעלי התפקידים לבין הובלת תהליך השיוך והצמיחה.
- **גיל דגני**, כנציג הביקורת, ציין כי המלצת הביקורת דאז שלא להכריע בקלפי על דו"ח הביקורת, נבעה מכך שועדת ביקורת זיהתה התייחסות רצינית לדוח הן מטעם צוות ההיגוי (הגוף המבוקר) והן מצד המזכירות (על 10 מתוך 12 הסעיפים הייתה אחדות דעים והותקנה עבורם טבלת תיקון ומעקב). לדעת ועדת ביקורת יש לבצע ולתקן את הדברים מתוך שיתוף פעולה ולא מתוך כפייה.

**נוכחים נוספים:**

- תהליך השיוך והצמיחה, עם ייבנה טוב, יכיל נקודות מפגש חיוניות עם הציבור (אינפורמציה, הסברה, דיונים, הצעות החלטה, הסתייגויות). שיתוף הציבור ומעורבותו בתהליך יהוו עבורו ביקורת אפקטיבית ועניינית.
- עמדת הביקורת בסעיפים 2-3 בדו"ח היא ביסודה ארגונית. הגם שהיא לגיטימית היא אינה הגישה הארגונית המתאימה ליד מרכזי. למעורבות פעילה וישירה של בעלי תפקידים בתהליך השיוך והצמיחה יתרונות רבים ליד מרכזי (צוינו לעיל).
- עמדת הביקורת מנוגדת לעמדת מחלקת החברה של התנועה הקיבוצית, שגורסת כי בעלי תפקידים מרכזיים בקיבוץ רצוי, כדאי ואף הכרחי שיובילו מהלכי צמיחה בקיבוץ, לרבות תהליכי שיוך אם קיימים כאלה (עמדת התנועה הקיבוצית הוצגה במזכירות במסמך רשמי).
- תהליך השיוך והצמיחה הוא כה מרכזי, ציבורי, רגיש, מורכב, חברתי וכלכלי, ועל כן טעות תהיה לנתק בעלי תפקידים מהובלתו וטעות תהיה לשלול מעורבותם הישירה בניהולו.

לאחר דיון ממצה, ובמטרה להביא את הדיון להכרעה ציבורית, החליטה המזכירות להעלות עמדתה לגבי סעיפים 2-3 מדו"ח הביקורת על השיוך לדיון **בשיחת הקיבוץ** הקרובה שתתקיים ביום שני 18.2.08 **ולאישור הקלפי** שתיערך בתאריכים 22-24.2.08.

**עמדת המזכירות בתמציתה קובעת כי בעלי תפקידים מרכזיים בקיבוץ יכולים לפעול בצוותי השיוך והצמיחה ואף להובילם.**

הצגת טיוטת דו"ח הביקורת בנושא מערך הכספים של יד מרדכי. השתתפו בדיון אלחנן ורדי – מבקר הפנים. גיל דגני ושולה ארצי – נציגי ועדת ביקורת. אורי קופפרמן – מרכז המשק. מאירי פרל – מנהל הכספים.

דו"ח הביקורת על מערך הכספים נערך על פי תוכנית הביקורת כפי שאושרה על ידי ועדת הביקורת של הקיבוץ. בישיבת המזכירות הנוכחית הוצגה טיוטת הדו"ח על ידי מבקר הפנים, אלחנן ורדי, תוך דיון משותף עם נציגי המבוקרים וחברי המזכירות.

#### מטרות הדיון והחלטות ביניים:

1. סקירה ראשונית של 11 פרקי הדו"ח, העוסקים במבנה הארגוני של מערך הכספים, כוח האדם, פיקוח ובקרה, ניתוח מגמות וסיכונים, חשבות שכו, נהלי עבודה, אמצעי בקרה, תמחיר, אמצעי זהירות ואבטחה, מדרג זכויות חתימה, הנהלה כלכלית וועדה כספית.
2. מלבד תיאור תמונת המצב כולל הדו"ח המלצות רבות ליישום.
3. קביעת מתווה הפעולה להמשך הטפול בדו"ח:
- א. מרכז המשק ומנהל הכספים יציגו טיוטת הדו"ח בהנהלה הכלכלית לצורך התייחסותה וקביעת עמדתה לגבי סעיפי הדו"ח.
- ב. מבקר הפנים ישלים את הדו"ח.
- ג. המזכירות תבחן את הדו"ח בהיבטים הרלוונטיים לה וכן את תגובת הגוף המבוקר לדו"ח.
- ד. דו"ח הביקורת הסופי יופץ לציבור ויוצג בשיחת הקיבוץ.
- ה. ל"ז רצוי לסיום הטיפול בנושא: מרץ – אפריל 08.

-----עד כאן מישיבות המזכירות-----

#### שיחת קיבוץ

תקיים ביום שני, 18.2.08, בשעה 20.30 בחדר האוכל

#### נושאים לדיון:

1. הצגת \*\*תקציב הקהילה לשנת 2008. ישתתף בדיון רו"ח דני שויער, מלווה כלכלי של תוכנית השינוי.
  2. גריעת קרקע נוספת לטובת פרויקט הקמת קריית החינוך החדשה במתחם "שקמה".
  3. דיון חוזר בסעיפים 2-3 מתוך דו"ח הביקורת על השיוך והצמיחה.
- \*\*תקציב הקהילה הופץ בתאי הדואר לעיון החברים.
- השיחה תשודר בשידור חי.
  - שידורים חוזרים יתקיימו בימים ג'-ו', בתאריכים 19-22/2/08.
  - נושאי השיחה יובאו לאישור הקלפי בתאריכים 22-24/2/08.
- הציבור מוזמן! בברכה, המזכירות.

#### קלפי – סופשבוע – 22-24/2/08 – נושאים שיעמדו להצבעה

1. אישור תקנון קרן מילואים.
  2. אישור תקנון קרן עזרה הדדית.
  3. בחירת נציגי ציבור למזכירות.
  4. בחירת נציגי ציבור לצוות יישום מודל השינוי.
  5. אישור מינויו של דודי דורון לתפקיד רכז המשק.
  6. אישור תקציב הקהילה לשנת 2008.
  7. אישור גריעת קרקע נוספת לטובת פרויקט קריית החינוך החדשה במתחם בית ספר "שקמה".
  8. אישור עמדת המזכירות לגבי סעיפים 2-3 מתוך דו"ח הביקורת על השיוך והצמיחה.
- סעיפים 1-5 נדונו בשיחת הקיבוץ בתאריך 11.2.08.
  - נוסח סופי של נושאי ההצבעה יפורסם לקראת מועד הקלפי.

**שבוע טוב !**