
**كتيب ارشاد لعضو الإدارة
بالمركز الجماهيري**

اسس الإدارة بالمختصر

طبعة أولى: نيسان ١٩٨٩

طبعة ثانية: تشرين أول ١٩٩٦

طبعة ثالثة: أيلول ٢٠١٧

قسم بناء المجتمع

فرع الإدارات العامة وقيادة المتطوعين

أقي حاصوئيل هاتف نقال: 050-6952110

avi_h@matnasim.org.il

تحرير: أليشبع ماي

تصميم: يعيل ملول, استوديو "لاين ارط"

انتاج: مالي بترن

ترجمة: سعيد عنبوسي

© كافة الحقوق محفوظة

شركة المراكز الجماهيرية

مراكز جماهيرية في إسرائيل م.ض. (جمعية لمصلحة الجمهور)

شكر

شكرنا لكل من ساهم بتزويدنا بتجاربه ومعلوماته، وكانوا على صلة بالإصدارات القديمة للكتيب، التي على أساسها تم تحديث هذا الكتيب بالطبعة الثالثة: المحامي داني بيلد، د. عدنا بوسنتين، السيد اميتي براك، السيدة شلوميت شيمرون، بالإضافة للوكالة اليهودية ووزارة الداخلية.

شكر وتقدير للسيد يوري هيرشفلد، مدير فرع الإدارات العامة وقيادة المتطوعين على مدار عدة سنوات وساهم في تنمية مهارات الإدارات في شركة المراكز الجماهيرية.

شكرًا لجميع المتطوعين، الذين أخذوا على عاتقهم وظيفة عضو الإدارة في المجتمعات المختلفة ويستثمرون من وقتهم الخاص لأجل الجميع.



اتصل بنا, نحن هنا لأجلك!

شركة
المركز الجماهيرية
انسان - جمهور - مجتمع

החברה
למתנסים
אדם - קהילה - חברה



www.matnasim.org.il

مستشار المنطقة:

هاتف:

البريد الإلكتروني:

أفي حاصوئيل

مدير فرع الإدارات
العامة وقيادة المتطوعين

هاتف نقال: 050-6952110

avi_h@matnasim.org.il

الفهرس

- 7 الافتتاحية
- 8 المقدمة
- 9 الرؤية وأهداف شركة المراكز الجماهيرية
- 11 1. المؤتمر العام للجمعية وإدارة المركز الجماهيري:
مبنى، منصب وانتخاب
- 11 أ. مؤتمر الجمعية العامة
- 12 ب. الإدارة
- 14 ت. مبنى الإدارة
- 18 2. عمل الإدارة المنتظم
- 18 أ. البرنامج اليومي
- 19 ب. إدارة الاجتماعات
- 21 3. وظيفة عضو الإدارة
- 21 أ. قبل استلام الوظيفة
- 23 ب. المهام الملقاه على عضو الإدارة
- 25 4. اختيار رئيس للإدارة ومهامه
- 25 أ. اختيار رئيس
- 25 ب. وظيفة رئيس الإدارة

- 26 5. واجبات ومسؤوليات أعضاء الإدارة
- 26 أ. واجب الثقة الأمانة
- 27 ب. واجب الحذر
- 28 ت. واجب اتجاه الطرف الثالث
- 29 ث. الالتزام بموجب قانون خاص
- 29 ج. المسؤولية أمام الجمهور على أعضاء الإدارة
- 31 6. عمل اللجان بالمركز الجماهيري
- 31 أ. لجان إلزامية
- 34 ب. لجان اختيارية
- 36 ت. مهام اللجان
- 37 ث. الخطوات لبناء لجنة وتفعيلها
- 39 7. العلاقة بين الإدارة, المدير والطاقم
- 39 أ. الإدارة
- 39 ب. مدير المركز الجماهيري
- 39 ت. الطاقم المهني
- 40 ث. ارشاد الإدارة
- 41 8. تلخيص
- 42 مواضيع مختلفة للاستكمالات من أجل أعضاء الإدارة

الافتتاحية

رئيسات ورؤساء، وعضوات وأعضاء الإدارة العامة؛
أودّ أن أشكركم على استعدادكم لتقديم الدعم، والبذل من
وقتكم وقدراتكم وعلى اختياركم أن تكونوا قيادة متطوّعة
كأعضاء إدارة للمركز الجماهيري في بلدكم.
بوسعكم التأثير على المجتمع واعطاء كل مواطن الشّعور
بأنّه ذو أهميّة، وصاحب واجب لتأديته والشّعور بالانتماء
للمجتمع.

كأعضاء وعضوات الإدارة أنتم بمثابة قادة كبار للمركز
الجماهيري والمسؤولين عن إدارته. القوانين والنظم
تمنحكم صلاحيات ومسؤوليات واسعة جدًا لإدارة المركز
الجماهيريّ بالإضافة الى واجبات كثيرة تتعلّق بذلك.
أعدّ هذا الكتيب لمساعدتكم للقيام بوظيفتكم والتي تحدّد
جيّدًا جميع صلاحياتكم وواجباتكم ضمن منصبكم بالإدارة
العامة.

لخدمتكم في شتّى المواضيع أصحاب خبرات متنوّعة
يعملون في شركة المراكز الجماهيرية.
أتمنّى لكم النّجاح بعملكم.
راز فرويليج، المدير العام لشركة المراكز الجماهيرية

المقدمة

قسم الإدارات الجماهيرية قائم ليقدم لك، كعضو إدارة، المساعدة بالطريقة التي تناسبك. نحن على علم بأنه لكي تتمكن من القيام بعملك على أكمل وجه، فإنك بحاجة لمعلومات محتلنة ومهنية وبحاجة لإجابة وتجاوب لكل سؤال يطرح من قبلك في أي وقت.

في هذا الكتيب لخصنا لكم المبادئ المطلوبة لوظيفة الإدارة الجماهيرية للمركز الجماهيري، ويتضح لنا وجود تحديات كثيرة ومتنوعة على أرض الواقع، ولذلك؛ نحن هنا لتقديم المساعدة في كل ما هو مطلوب.

الالتزام بالتعليمات يفيد المركز الجماهيري والمجتمع الذي يخدمه، وبالطبع لك؛ كعضو إدارة.

في هذا الكتيب ستجد النقاط الأساسية، ولكن بالطبع، هذا ليس بديلاً لدراسة معمقة لكافة وثائق المؤسسة.

نشكرك على اختيارك للمشاركة بالقيادة في مجتمعك!
وفي الختام، ملاحظتان:

✓ الكتيب كتب بصيغة المذكر للسهولة اللغوية فقط وهي معدة للرجال والنساء على حدّ سواء.

✓ عند ذكر كلمة «إدارة» في الكتيب المقصود أيضاً لمجلس إدارة.

تمنياتنا لكم بالنجاح،

طاقم الإدارة الجماهيرية وقيادة المتطوعين

الرؤية وأهداف شركة المراكز الجماهيرية

انسان يبني جمهور-يبني مجتمع ويبني بشرية

شركة المراكز الجماهيرية هي المتظمة الاجتماعية الرائدة في إسرائيل وهدفها - بناء مجتمعات محلية بشبكة قطرية. برامج الشركة تمكن كل عضو بالمجتمع بأن يشعر بأهميته وانتمائه. شركة المراكز الجماهيرية تختص بتطوير وإدارة أطر متقدمة للتعليم المكمل، تعلم كنهج حياة وإعطاء الفرص بالتساوي لأعضاء المجتمع ولذوي الاحتياجات الخاصة، بتوجه جماهيري ودي مع مراعاة كافة الأجيال.

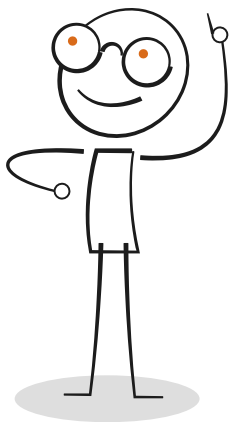
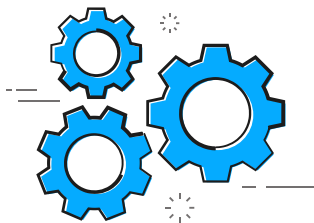
طريقة تحقيق الاهداف

شركة المراكز الجماهيرية تعمل بشبكة قطرية بما يقارب ١٨٠، مركز جماهيري، الذي يفعل حوالي ٧٠٠ فرع، من خلالها نقدم خدمات لملايين المواطنين بأكثر من ١٥٠ سلطة محلية من كافة الأوساط والمجتمعات في المجتمع الإسرائيلي.

القيم الأساسية

اهم القيم الأساسية في عمل كل مركز جماهيري هي المشاركة والتطوع، المنالية والاندماج والهوية الجماهيرية في المجتمع الإسرائيلي. الإدارة العامة للمركز الجماهيري تمثل الجوهر لوجهة النظر هذه.

أعضاء الإدارة يعملون بموجب القانون، يمثلون
الجمهور؛ بالإضافة لكونهم العمود الفقري للقيادة
التطوعيّة في بلدتهم وهم بمثابة القدوة الشخصية
للمجتمع كافة.



1. المؤتمر العام للجمعية وإدارة المركز الجماهيري: مبنى، ومنصب وانتخاب

المركز الجماهيري هو شركة مستقلة من ناحية قانونية ويعمل كجمعية أو كشركة م.ض. لكل شركة المستندات الأساسية ومؤسساتها الخاصة. للشركة-دستور / مذكرة / قوانين، أصحاب أسهم وأعضاء الإدارة.

للجمعية-دستور، مؤتمر عام ولجنة إدارة.

عضو إدارة- هو كل عضو في الإدارة في المركز الجماهيري ("مجلس إدارة").

الإدارة هي التي تنسق وتقرّ سياسة المركز الجماهيري، مع مراعاة احتياجات الجمهور والمجتمع، وفقاً للتوجه العام. وهي المسؤولة عن كيفية إدارة وبناء الميزانية والبرامج القائمة في المركز.

للاطلاع على التعليمات والقوانين يمكنك الدخول لموقع شركة المراكز الجماهيرية و/أو المركز الجماهيري، أو الوكالات اليهودية (حسب الموضوع).

أ. المؤتمر العام للجمعية

في المركز الجماهيري - وهو عبارة عن جمعية-، المؤتمر العام يتكوّن من جميع أعضاء الجمعية. المركز الجماهيري والذي هو شركة (بالتحديد شركة للوكالة اليهودية)، أصحاب الأسهم المؤهلون من قبل الوكالة اليهودية هم من يكوّنون المؤتمر العام.

للجمعية فقط

عقد المؤتمر العام: يتم مرة واحدة على الأقل في السنة.
نصاب قانوني: يُعقد المؤتمر العام، فقط اذا تواجد رئيس
الهيئة الإدارية (أو القائم بأعماله) وعلى الأقل ٥٠٪ من
الأعضاء العاملين كأعضاء الإدارة.

وظائف المؤتمر العام

- ✓ تعيين أعضاء الإدارة (وفقاً للدستور)، إنهاء العضوية
في الإدارة وفي الجمعية.
- ✓ المصادقة على تعيين مدقق الحسابات للجمعية
- ✓ عرض وكشف التقارير المالية - الميزانية المدققة
والتقرير الكلامي.
- ✓ إختيار أعضاء لجنة مراقبة/ أو هيئة رقابة.
- ✓ عرض تقرير وتوصيات لجنة الرقابة.

ب.الإدارة

اجتماعات الإدارة: الإدارة تجتمع على الأقل مرة بالشهر
بدعوة من قبل رئيس مجلس الإدارة (مرة كل شهرين
وفقاً للدستور).

الجلسات مفتوحة للجمهور الا إذا تقرر غير ذلك.
نصاب قانوني: في كل جلسة إدارة يتواجد على الأقل ٥
أعضاء، منهم رئيس مجلس الإدارة أو القائم بأعماله،
عضو إدارة ممثل عن السلطة المحلية أو مندوب عن
شركة المراكز الجماهيرية.

تأسيس: اختيار ممثلي الجمهور لإدارة الجمعية تقام مرة كل أربع سنوات، وبشرط ألا تُقام انتخابات قبل ستة أشهر من موعد الانتخابات للسلطات المحليّة، أو الكنيست.

اختيار ممثلو السّطة المحليّة للإدارة-يتمّ مرة كل أربع سنوات أو بحسب قرار السّطة المحليّة.



وظيفة الإدارة

- ✓ إقرار سياسة المركز الجماهيري.
- ✓ انتخاب رئيس مجلس الإدارة.
- ✓ تعيين أعضاء الجمعية (ليسوا من أعضاء الإدارة).
- ✓ تعيين أعضاء اللجنة الإلزامية – القوى العاملة والمالية.
- ✓ تعيين أعضاء اللجان غير الملزمة (الإضافية).
- ✓ المصادقة على بروتوكولات اجتماعات الإدارة، واللجان الإلزامية واللجان غير الملزمة (الإضافية).
- ✓ المصادقة على المخولين باسم إدارة المركز الجماهيري.
- ✓ المصادقة على ميزانية المركز الجماهيري والاشراف على تنفيذها.

ت. تشكيل الإدارة

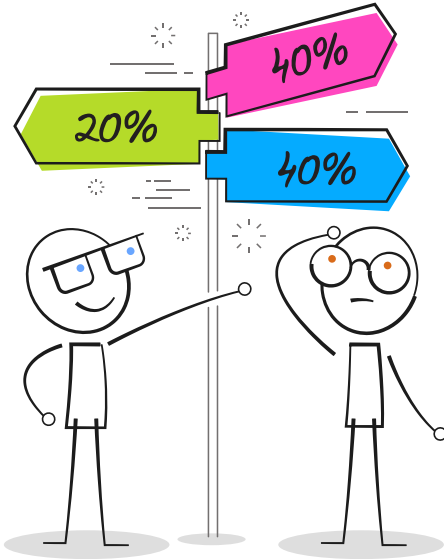
بنية الإدارة في الجمعية البلدية

اختيار أعضاء الإدارة يتم بحسب المتبع بقانون أيار ٢٠١٣ (لا يشمل الإدارات الجماهيرية في القدس، التفاصيل بقانون وتعليمات آذار ٢٠١٧):

٤٩٪-٤٠٪ من المعيّنين من قبل السلطة المحلية: يتوجب المصادقة على تعيينهم من قبل لجنة الإدارة للتعيينات الخاصة في وزارة الداخلية (ما عدا أعضاء مجلس السلطة المحلية، المعيّنين كأعضاء إدارة).
ممثلو السلطة عليهم أن يكونوا بالترتيب التالي: ١/٣ ممثلي الجمهور من قبل السلطة المحلية، ١/٣ موظفي السلطة المحلية، ١/٣ أعضاء مجلس السلطة المحلية.

40%-49% ممثلي الجمهور: منتخبون من قبل المؤتمر العام للجمعية (بالإدارة الجماهيرية بالقدس وفي عدد من المراكز الجماهيرية تُقام انتخابات من قبل الجمهور).

حتى 20% من ممثلي شركة المركز الجماهيري: يتم تعيينهم من قبل مدير عام شركة المراكز الجماهيرية.



عدد أعضاء الإدارة: على الأقل ٧ وحتى ٢٠، حسب قرار المؤتمر العام للجمعية (إلا إذا تقرّر غير ذلك من قبل المؤتمر العام - حيث يكون عدد الأعضاء ١٥).

بنية الإدارة التابعة للوكالة اليهودية

في الشركة التابعة للوكالة اليهودية؛ يُوصى رئيس الهيئة أصحاب الأسهم بأعضاء من الإدارة. التعيين والاختيار يتم بطريقة رسمية من قبل المؤتمر العام للشركة - وهم الذين يصدرون كتاب التعيين. عدد الأعضاء لا يتعدى ١٢ عضو ويكون كالتالي: ٤ ممثلين عن الجمهور، ٤ ممثلين عن السلطة المحلية، ممثلان عن شركة المراكز الجماهيرية وممثلان عن الوكالة اليهودية.

بنية الإدارة المحلية هو تعبير عن الرؤية العامة للمركز الجماهيري وتمثل القيم التي يدار بحسبها. يوصى بالتعددية في تركيبة الأعضاء والذين يشكّلون الإدارة المحلية بحيث تشمل الإدارة أعضاء من شرائح اجتماعية مختلفة، ومن أوساط وأجناس وأجيال متعدّدة.

من الجدير ذكره أنّ:

- ✓ لا تشمل الإدارة أعضاء على صلة أو يعملون بأمر قد تؤدي للشكّ بتضارب مصالح مع أعمال المركز الجماهيريّ (بما فيه أبناء عائلات للعاملين بالمركز الجماهيريّ).
- ✓ لا تشمل الإدارة أعضاء الذين تمّ تعيينهم كأعضاء لجنة المراقبة للمركز الجماهيريّ.
- ✓ يُمنع تعيين عضو لإدارة المركز الجماهيريّ، إذا حدث وأدين بجريمة أو مخالفة (تحمل وصمة عارٍ) بحسب المستشار القضائيّ للجمعية قبل مرور خمسة أعوام على حدوثها، وقبل الانتهاء من قضاء عقوبته للمخالفة. يُمنع أيضًا تعيين عضوٍ قام بمخالفة جنسيّة، احتيال، خداع، أو مخالفة تزوير في ملفّات المؤسسة.
- ✓ يُمنع أن يكون عضو إدارة في حال يتمّ التحقيق معه من قبل الشرطة أو تمّ تقديم لائحة اتهام ضده إثر تجاوزات جنائيّة أو بتجاوزٍ يحمل وصمة عار وفق تقرير المستشار القضائيّ للجمعية.

2. عمل الإدارة المنتظم

- جلسات الإدارة تحدد سياسة عمل المركز الجماهيري بموجب الاستراتيجيات والخطوط العريضة التي تقرّها الإدارة:
- ✓ كعضو إدارة يجب دعوتك خطياً لجلسات الإدارة، الدّعوة تكون موقّعة من قبل رئيس الإدارة ومفصّل بها بنود التي سيتم بحثها في الجلسة.
 - ✓ ترسل الدّعوات (إمكانية عبر البريد الالكتروني) أسبوعين قبل موعد الجلسة.
 - ✓ عليك الاهتمام بالحصول على المواد الهامّة المتعلّقة ببنود الجلسة، حتى يكون البحث بها مثمر وعمليّ. يجب أن يكون بحوزتك وفي ملفك الشّخصي نسخ عن المواد المهمّة بقاعة الاجتماعات.
 - ✓ إذا لم يتوقّر نصاب قانونيّ للجلسة كما هو مطلوب حسب الدّستور والقانون إذا حدث واتخذت قرارات، هذه القرارات غير قانونيّة وملغيّة.

أ. جدول الأعمال اليومي

- ✓ رئيس الهيئة التنفيذية والمدير يقررون سوياً جدول الأعمال اليومي.
- ✓ كل عضو إدارة مؤهل بإمكانه اقتراح عرض لبرنامج يومي وبشرط أن يتم التنسيق مع رئيس الهيئة التنفيذية، قبل تحضير جدول الأعمال.
- ✓ إذا أردت الاقتراح خلال الجلسة موضوع بخصوص جدول الاعمال، فرئيس الهيئة التنفيذية مخول في أن يقرر قبول او رفض الاقتراح

ب إدارة الجلسة



✓ عند غياب الرئيس، ينوب عنه القائم بأعماله.

✓ عند غيابه؛ يتم اختيار رئيس للجلسة خصيصًا من قبل أعضاء الإدارة، وكل ذلك بحسب المذكور في الدستور.

✓ في كل اجتماع للإدارة يدون بروتوكول للجلسة. من مسؤوليات مدير المركز الجماهيري الاهتمام بتدوينه بصورة صحيحة.

✓ في كل اجتماع إدارة يجب التأكيد من المصادقة على بروتوكول الجلسة السابقة والموقع عليها قبل رئيس الإدارة وأحد الأعضاء الذي حضر في الجلسة.

قرارات الإدارة يجب أن تتخذ بأغلبية الأعضاء. في حال كانت الأصوات متساوية الرئيس هو من يرجح الكفة.

مع ذلك؛ قرار جميع أعضاء الجمعية، بالإمكان أن يتخذ دون اجتماع الإدارة عن طريق المصادقة الهاتفية/ الإنترنت وهذا فقط في حالات الطوارئ، في هذه الحالة يجب التحدث مع جميع أعضاء الإدارة.

يدون ويدرج البروتوكول في سجل البروتوكولات الذي يكتب في أعلاه التفاصيل التالية: تاريخ الجلسة، أسماء الحاضرين، الأعضاء المشاركين، أسماء الأعضاء الغائبين وسبب الغياب، الضيوف، جدول أعمال الجلسة.

- ✓ جميع القرارات والبلاغات المتخذة تدون في البروتوكول بأكملها بشكل دقيق، ورئيس الجلسة يصوغ ويملي مضمون القرار.
- ✓ يمكن التصويت في اجتماع الإدارة بواسطة التوكيل وفقاً للمواد المحددة في الدستور.
- ✓ عضو الإدارة هو "مشترك" بالجلسة؛ من هو غير عضو إدارة يعتبر "حاضر". الحاضرون بالجلسة ليسوا أصحاب حق في المشاركة بأعمال الجلسة والتصويت. أما الادلاء بأصواتهم فهو خاضع لقرار الإدارة بالجلسة نفسها.
- ✓ لا يمكن اتخاذ قرار لبند تحت عنوان "مواضيع أخرى".
- ✓ إذا كنت معارضاً لقرار معين خلال الجلسة، لك الحق في طلب تدوين اعتراضك في البروتوكول.
- ✓ خلال ثلاثة أيام بعد اجتماع الإدارة، يطبع البروتوكول و/أو القرارات الأساسية ويتم إرسالها لجميع الأعضاء، من أجل أن يتمكنوا من رفع تحفظاتهم أو موافقتهم في الجلسة القادمة.
- ✓ جميع البروتوكولات، دون استثناء، تتم أرشفتها بكتاب البروتوكولات للمركز الجماهيري، بحسب ترتيب الجلسات.

3. وظيفة عضو الإدارة

أ. قبل استلام الوظيفة

على عضو الإدارة قبل مزاولة مهام عضويته في الإدارة أن يقوم بالأعمال التالية:

- ✓ أن يعرف تصنيف المنظمة من الناحية القانونية، هل هي شركة م.ب.ض، أم جمعية مسجلة.
- ✓ أن يطلع المستندات القانونية: شهادة التسجيل (تسجيل جمعية/ شركة م.ب.ض)، دستور الجمعية أو دستور الشركة، سجل البروتوكولات، سجل أعضاء الجمعية وسجل أعضاء الإدارة/ مجلس الإدارة.
- ✓ أن يتأكد من وجود مستند "المصادقة على الإدارة السليمة" ساري المفعول.
- ✓ أن يطلع على الوضع المالي المحتلن للمركز الجماهيري.
- ✓ أن يتعرف على أعضاء المؤتمر العام، أعضاء الإدارة، رئيس الإدارة، أعضاء لجنة المراقبة، المدير وطاقم العاملين في المركز الجماهيري.
- ✓ أن يتأكد من التطابق بين شروط دستور الجمعية وتركيبة أعضاء الإدارة وما بين أعضاء الإدارة الفاعلين والعاملين بالمركز الجماهيري. انتبه أن يكون اسمك موجودًا بالمستندات ذات الصلة بعضويتك واتمام حثلنة عضويتك بالإدارة عند مسجل الجمعيات/ الشركات.

- ✓ أن يتعرّف على مشاريع المركز الجماهيري وفعاليّاته، ومبناه، ومجالات العمل، وقدراته ومدى تأثيره.
- ✓ أن يتعرّف على الهيئات، المؤسسات، القطاع التجاريّ والمنظمات النّاشطة في حيّز أعمال المركز الجماهيري.
- ✓ أن يتأكد من وجود ملف شخصي محتلن وشامل لجميع بروتوكولات الجلسات والى ذلك.
- ✓ أن يعرف كل الوثائق المحددة للمخولين بالتوقيع باسم إدارة المركز الجماهيري وتركيبتهم.



ب. المهام الملقاة على عضو الإدارة

على مستوى الإدارة

- ✓ مشاركة دائمة وفعّالة في جلسات الإدارة ولجانها
- ✓ ضمان أداء سليم لعمل إدارة المركز الجماهيري بواسطة:

- أ. تعريف واضح للسياسة والتّشديد على عمل الإدارة حسب السياسة التي وضعتها وأقرتها.
- ب. المحافظة على الدّستور وشروطه.
- ج. الإخلاص للمركز الجماهيري.
- د. تمثيل الإدارة.

هـ. معرفة أعضاء الإدارة، برامجها والطّاقم الذي تشغله.
و. التّأكد من أنّ الإدارة تعمل في إطار صلاحياتها ومسؤوليّاتها.

- ز. صياغة تصوّر وظائف الإدارة وطاقم العاملين المهنيّ.
- ح. متابعة دائمة لبروتوكولات جلسات الإدارة واللّجان.
- ط. التّأكد من كون القرارات الصّادرة عن الإدارة تخدم مصلحة المركز الجماهيريّ.

ي. تعلّم مواضيع تتعلّق بعملك كعضو في إدارة المركز الجماهيريّ.

ي أ. معرفة المواد المرتبطة بجدول أعمال جلسة الإدارة واللّجان.

من المهم أن نتذكر: المدير هو من يدير المركز الجماهيري
الإدارة هي التي تقرّ سياسة المركز
الجماهيري.

على مستوى المركز الجماهيري

التأكيد على سير عمل منظم لعمل المركز الجماهيري
بواسطة:

- ✓ تجنيد الموارد لإقامة برامج المعدة لتحقيق أهداف المركز الجماهيري.
- ✓ تحمّل مسؤوليّة في موضوع معين والذي تطلب الإدارة تطويره (مثال على ذلك لجنة المتطوعين أو الثقافة).
- ✓ أخذ دول فعّال بعلاقات المركز الجماهيري مع المجتمع ومؤسساته.
- ✓ تجنيد أعضاء جدد متطوعين لمشاريع المركز الجماهيري.
- ✓ دعم مدير المركز الجماهيري والطّاقم المهنيّ.
- ✓ بناء وتعزيز علاقات سليمة وشفّافة ومستقيمة وصادقة بين أعضاء الإدارة.
- ✓ تعزيز التّعاون بين الإدارة وبين المدير والطّاقم المهنيّ.
- ✓ أن يكون عضو الإدارة قدوةً لغيره.

4. اختيار رئيس للإدارة ومهامه

أ. اختيار الرئيس

الرئيس يُنتخب من قبل أعضاء الإدارة، من بين أعضائها، بتوصية من رئيس السلطة المحليّة. أعضاء الإدارة يختارون أيضًا القائم بأعمال الرئيس..

ب. وظيفة رئيس الإدارة

1. إدارة أمور الهيئة الإداريّة.
2. إدارة الجلسات.
3. إقرار جدول أعمال جلسة الإدارة وتعميمه على الأعضاء.
4. إملاء بروتوكول الجلسة وقراراتها، التوقيع عليه وتعميمه على الأعضاء.
5. الاهتمام بإنشاء لجان عمل، لمواضيع تخدم حاجات الجمهور، والمشاركة باختيار أعضاء اللجان، ويرأس هذه اللجان أعضاء من الإدارة.
6. بناء علاقات عمل سليمة ومستمرّة مع مدير المركز الجماهيريّ.
7. تمثيل المركز الجماهيري أمام رئيس السلطة المحليّة وأعضاء السلطة والجمهور.
8. منع أي تدخل أو تشويش لعمل مدير المركز والطّاقم المهنيّ.

تذكّر؛ قرارات الهيئة الإداريّة غير سارية المفعول إذا لم يتوقّر النّصاب القانوني للجلسة.

5. واجبات ومسؤوليات أعضاء الإدارة

الواجبات الملقاه على أعضاء الادارة

عدم مراعاة واحد من هذه الواجبات, قد تؤدي الى خرق قانوني و/أو مخالفة القانون:

أ. واجب الثقة والأمانة

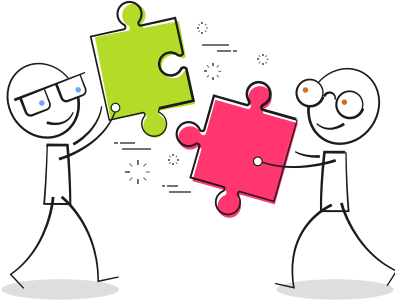
يتوجب على عضو الإدارة العمل بشفافية وصدق واستقلالية من أجل مصلحة المركز الجماهيري، تجاوز واجب الثقة والأمانة، يُفسر بأنّ عضو الإدارة يعمل لمصلحته الشخصية أو لمصلحة الجهة التي ينتمي إليها أو لديه بها مصالحه الخاصة. أن يتفق الأعضاء بينهم على التصويت على أمر ما (قبل الجلسة) أو توجيه الأعضاء للتصويت، هو أمر فاسد، وغير مقبول، كونه يمنع من الأعضاء إبداء رأيهم الخاصّ والمستقلّ وبشكل موضوعي.

في حالة تضارب المصالح، على عضو الادارة أن يمتنع من الاشتراك باتخاذ القرار

ب. واجب الحذر

عضو الإدارة يجب أن يتصرف كشخص عاقل وراشد. السبب لتقديم دعوى قضائية ضد عضو نتيجة تجاوزه "واجب الحذر"، كالإهمال وتجاوز القانون ونظرًا لتوجه المحاكم لتوسيع أطر مفهوم الإهمال أو مجالات الإهمال، فإنّ عضو للإدارة يعتبر خارق للواجب القانونيّ ومنتهك له، بموجب تفسير المحكمة إذا لم يتم بالتصّرف بمستوى واجب الحذر المطلوب منه.

إذا قام عضو إدارة بتفعيل مشروع كبير دون الأخذ بعين الاعتبار بجميع المعطيات لنجاح المشروع أو تحقيق أهدافه ونتيجة لذلك، تسبّب بأضرار ماديّة وغيرها للمركز الجماهيريّ، أو لأطراف أخرى لها صلة غير مباشرة بالمركز الجماهيريّ، سيتمّ التعاطيّ معه كشخص تجاوز "واجب الحذر" وأخلّ بالقانون.

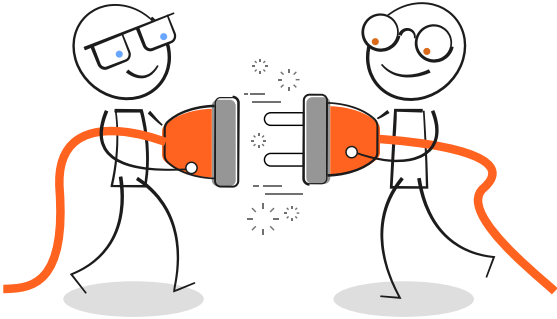


الالتزام اتجاه طرف ثالث.

تنفيذ عمل باسم المركز الجماهيري، والذي يتخلّله تجاوز قانوني أو تجاوز لقاعدة قانونية (مثل التصرف بعدم حسن نية بالتفاوض من أجل توقيع اتفاقية)، فيها تجاوز لنص قانوني باسم المركز الجماهيري.

مسؤولية المركز الجماهيري لا تلغي مسؤولية شخصية لعضو الإدارة. على سبيل المثال، إذا حدث وقام المركز الجماهيري بدفع شيك دون أن يكون له رصيد فمسؤولية عضو الإدارة المخوّل بالتوقيع باسم المركز الجماهيري لا تقلّ عن مسؤولية المركز الجماهيري، أي كلاهما تجاوزا القانون.

عضو الإدارة الذي تفاوض باسم المركز الجماهيري، لكنه تصرف بسوء نية (بحسب قانون العقود) – سيكون تحت طائلة المسؤولية الشخصية وملزم أمام الطرف الثالث.



الالتزام بموجب قانون خاص

هناك قوانين (قانون ضريبة الدخل أو قوانين العمل)، الذي حدد بها انه ليس من اتخاذ القرار بشكل فعلي هو المسؤول، إنّما أيضًا أعضاء الادارة، الذين لم يتخذوا القرار، هم أيضًا مسؤولون، إلا إذا نجحوا أن يبرهنوا أنّهم اتخذوا كل وسائل الحذر لمنع اتخاذ قرار خاطئ ومخالف للقانون. في حال اتخاذ قرار غير قانوني بشكل واضح، تكون أمام عضو الادارة ثلاث امكانيات:

- ✓ تغيير القرار.

- ✓ تقديم استقالة خطيّة من عضويّة الجمعيّة بشكل فوريّ.

- ✓ في حال اتخاذ قرار غير قانوني، والذي يمكن أن يعرض لخطر إصابة جسديّة، على عضو الادارة منع التنفيذ بكل الوسائل الممكنة.

المسؤولية العامة لأعضاء الادارة

بالإضافة لمسؤوليتهم الماليّة والقانونيّة، يتحمّل أعضاء الإدارة المسؤولية أمام مجتمعهم، وأمام الجمهور. هذه المسؤولية تشمل جميع المجالات أداء وظيفي لائق، ومنصف ونزيه، وأن يكون فعّال ومثمر ومسؤول عن المركز الجماهيريّ.

معنى المسؤولية الجماهيريّة الملقاة على أعضاء الادارة هي:

✓ لا يأخذ عضو الإدارة، أو أحد أفراد عائلته المقربين، أيّ امتيازات أيّ كانت من المركز الجماهيري، بسبب كونه عضو إدارة. علاوة على ذلك؛ أعضاء الإدارة يدفعون مثل جميع المواطنين لقاء أيّ خدمة يتلقونها من المركز الجماهيري (مثل اشتراك في المسرح، فعاليات ودورات، ورحلات الخ...).

✓ لا يستخدم عضو الإدارة معلومات التي وصلته بسبب منصبه كعضو إدارة، لأهداف قد تؤدّي الى أضرار للمركز الجماهيري، أو لتعزيز مصالحه الشخصية أو أهداف خارجية.

✓ يتوجب على عضو إدارة الامتناع من التّواصل بشكل مباشر مع عملي المركز الجماهيري، التّواصل يتمّ بواسطة مدير المركز.

✓ قرار الأغلبية في الإدارة توجب جميع أعضائها.

✓ لذلك، لا يمكن أن يتصلّ عضو إدارة من أيّة مسؤوليّة جماعيّة، حتى إذا كان رأي الأغلبية بعكس رأيه الشخصي. المكان للنقاشات هو في اجتماع الإدارة.

✓ يجب المحافظة على السّرية التامة بالأمر المتعلقة بالعمالين والموظفين، المطروحة باجتماعات الإدارة أو اجتماعات لجنة القوى العاملة.

6. عمل ووظيفة اللجان بالمركز الجماهيري

أ. اللجان الإلزامية

لجنة ماليّة، ولجنة قوى عاملة، ولجنة الرّقابة. في اللجان الماليّة والقوى العاملة يعمل بها فقط أعضاء الإدارة. في لجنة الرّقابة يعمل فقط أعضاء الجمعية الذين ليسوا من أعضاء الإدارة.

المركز الجماهيري، الذي تتراوح ميزانيته أكثر من ١٠ مليون شيكل، يترتب عليه تعيين مراقب داخليّ، والذي يعيّن من قبل الإدارة. على المراقب أن يكون محاسبًا أو محاميًا.

في الجمعيات التابعة للسلطات المحليّة، يتطلّب أيضًا، تعيين لجنة مشتريات. في أغلبية المراكز الجماهيرية، اللّجنة الماليّة هي أيضًا لجنة المشتريات.

اللجنة المالية

وظيفة اللّجنة الماليّة هو التّأكد من أن الميزانية، المقدّمة من المدير وطاقمه، تعكس ثقة الإدارة وسياستها وبرنامج عمل المركز المصادق عليه.

في حال؛ يعمل المدير بحسب الميزانية المصادق عليها، فهو يعمل بموافقة الإدارة واللجنة المالية وغير مطلوب منه موافقات إضافية. فقط في حال أراد المدير أن يغيّر في الميزانية الموافق عليها (تغيير أهداف، أو بنود أو نقل بين بنود الميزانية، أو افتتاح برنامج جديد) عليه التوجه للّجنة الماليّة والحصول على موافقتها.



مجالات اضافية لعمل لجنة المالية:

- ✓ المساعدة في تجنيد أموال للمركز الجماهيري.
- ✓ الاهتمام بالمناقصات لعمليات شراء كبيرة (وفقاً للقواعد الإدارية).
- ✓ متابعة تسجيل محتويات وممتلكات المركز الجماهيري.
- ✓ متابعة الوضع المالي للمركز الجماهيري، من خلال آليات المتاحة له، موازنة جارية وموازنة مدقق الحسابات.
- ✓ وظائف خاصة إضافية – بحسب قرارات الإدارة.

لجنة القوى العاملة

تعمل لجنة القوى العاملة حسب سياسة المركز الجماهيريّ وميزانيته، وفي نطاق مسؤولياتها:

- ✓ المصادقة على ملاكات الوظائف العاملة في المركز الجماهيريّ، بحسب برامج عمل المركز.
- ✓ مقابلة موظفين جدد والمصادقة على تشغيلهم مع الحفاظ على معايير مهنية.
- ✓ المصادقة على شروط العمل للموظفين والعاملين.
- ✓ توقيف عمل الموظف منوط بدعوة الموظف لجلسة استماع ولاسماعه حول توقيف عمله.
- ✓ لجنة القوى العاملة تعمل بموجب سياسة المركز الجماهيريّ وميزانيته وبموجب أنظمة البلدية عام ١٩٨٧.
- ✓ بالجمعيات المصنفة للبلديات يُقبل الموظف للعمل بموجب القوانين المتعارف عليها بالسُلطة.
- ✓ أعضاء لجنة القوى العاملة يحرصون على أخذ رأي مدير المركز المهنيّ وانطباعه عن المرشحين للوظائف.
- ✓ مدير المركز الجماهيري هو المسؤول الوحيد عن طاقم العاملين. كل توجه لأعضاء اللجنة يتم فقط بواسطة مدير المركز الجماهيريّ.
- ✓ مواضيع القوى العاملة هي من المواضيع الحساسة جدًا. على نقاشات اللجنة أن تبقى سرية.
- ✓ كل قرار يتخذ من قبل لجنة القوى العاملة يعد كإرشاد لإدارة المركز الجماهيريّ، إلا إذا قرّرت الإدارة غير ذلك

باستطاعة اللجنة، بموجب قرار الإدارة، تفويض صلاحية لمدير المركز الجماهيري و/أو للجنة القوى العاملة تشغيل موظف دون مصادقة الإدارة، مثلاً: مرشدي الدورات، موظفون يعملون ساعات قليلة وهكذا. في هذه الحالة الإدارة توضح الصلاحيات وحدود - نطاق الوظيفة أو نطاق الساعات الخ.

لجنة الرقابة

أعضاء لجنة الرقابة هم أعضاء جمعية لكنهم ليسوا أعضاء بالإدارة. أعضاء السلطة المحلية وموظفيها لا يمكنهم أن يكونوا أعضاء في لجنة الرقابة.

نطاق مسؤولية لجنة الرقابة - تراقب عمل إدارة المركز الجماهيري، إدارته المالية وكيف يتم تحقيق الأهداف التي وضعها نصب عينه.

مع ذلك؛ من الممكن إلقاء هذه المسؤولية على مدقق حسابات خارجي، والمعرف بهيئة الرقابة" (تابع لقرار المؤتمر العام).

ب. لجان غير الزامية

ادارة المركز الجماهيري تقرر إقامة لجان وتعرف وظائفها وصلاحياتها. هذه اللجان تعبر عن سياسة الإدارة.

بالإضافة الى اللجان الالزامية، هنالك لجان من ثلاثة أنواع:

لجان مجالات ومواضيع عامّة

مسؤولة عن مجال جوهريّ يعمل به المركز الجماهيريّ، مثل لجنة تهتمّ بشؤون الشباب، لجنة ثقافيّة.

لجان بنويّة وأساسيّة

مسؤولة عن مجالات متنوّعة من الفعاليّات كمجال جوهريّ حُدّد من قبل الإدارة، مثل:

- ✓ لجنة "الغانبيين": تفحص اللّجنة في جميع الفعاليّات من لا يشارك في فعاليّات المركز الجماهيريّ وتهتمّ بدمج كل مجموعات السّكان بنشاطاتها.
- ✓ لجنة التّدخل الاجتماعيّ والتّطوّع: تعمل لتجنيد المتطوعين، ومكافأتهم والاهتمام بإعطاء خدماتهم في جميع أقسام المركز الجماهيريّ.

طاقم المهام الخاصّة

اللّجان التي تقام من أجل موضوع معيّن، كان قد حُطّط له، مثال على ذلك: لجنة الفعاليّات الصّيفيّة، ولجنة يوم الإستقلال؛ تعمل هذه اللّجان لموضوع معيّن، ولفترة محدّدة. اللّجان هي وسيلة مركزيّة لمشاركة السّكان، ومشاركة السّكان هي الأساس لمجتمع متماسك وقويّ.

اللجان هي وسيلة مركزية لمشاركة السكان.
مشاركة السكان هي الأساس لمجتمع متماسك

يرأس كل لجنة عضو إدارة، تم اختياره لمنصبه من قبل الإدارة. أعضاء اللجنة يتم تعيينهم من قبل إدارة المركز الجماهيري. وهي التي توافق على تركيب اللجان. عمل اللجنة يركّزه المركز المهني للمجال (المختص بمجاله). مثلاً؛ مركز الرياضة يركز لجنة الرياضة.

ت.وظائف اللجان

- الرّبط بين المهنيين والجمهور (المجتمع المحلي). مركز مهني وموظفون مهنيون يعملون مع رئيس اللجنة والسكان المحليين.
- ✓ جمع معلومات بموضوع معين كقاعدة لاتخاذ القرارات.
 - ✓ التّداول بموضوع وفقاً للمعلومات التي جُمعت واطدار توصيات للعمل.
 - ✓ إدارة، مراقبة و/أو دعم المسؤولين الملائمين بمجال عمل اللجنة.
 - ✓ إختيار، تعيين ومصادقة لجنة القوى العاملة، له أهميته مجال عمل اللجنة، بحسب السياسة، التي تتبعها لجنة القوى العاملة والتي حدّتها الإدارة.
 - ✓ تنسيق بين منظمات والأطر المختلفة والممثلة باللجنة.
 - ✓ إعداد البرامج المختلفة والخاصة بمجالات ومواضيع مختلفة.
 - ✓ تنفيذ الأعمال وتقييمها.

الصّلاحيات التي منحت للجان غير الإلزاميّة هي أن تبحث وأن تقدّم التوصيات للإدارة، و فقط من صلاحية الإدارة؛ اتخاذ القرار الملزم للمركز الجماهيري، إلا إذا قرّرت الإدارة غير ذلك.

الخطوات العمليّة لإقامة لجنة وتفعيلها

- ✓ إدارة المركز الجماهيري تتخذ القرار لإقامة لجنة.
- ✓ الإدارة تعين رئيساً للجنة من بين أعضاء الإدارة.
- ✓ مدير المركز الجماهيري يعيّن الشّخص الملائم لتركيز اللّجنة.
- ✓ في اللّجان غير الإلزاميّة، رئيس اللّجنة والمركز يقدّمون لموافقة الإدارة قائمة بأسماء المرشحين للجنة.
- ✓ المرشّحون هم من مجموعات مختلفة من السّكان (المجتمع المحلي).
- ✓ من المفضّل أن تكون لهم صلة بالموضوع التي ستقوم اللّجنة بمعالجته.
- ✓ من المهم إرسال كتاب تعيين لكل عضو في لجنة، الموقع من قبل رئيس الإدارة، ورئيس اللّجنة ويضاف إليه ملحق، المفصّل لوظيفة اللّجنة، وصلاحياتها، ونطاق مسؤولياتها وطرق عملها.
- ✓ بجمعيّات البلديّة يتمّ تعيين أعضاء اللّجنة كأعضاء جمعيّة (ليسوا أعضاء إدارة).
- ✓ رئيس اللّجنة يقدّم لمصادقة الإدارة برنامج العمل السنويّ ومقترح للميزانيّة.

- ✓ الإدارة توافق على البرنامج وعلى الميزانية وتحدّد الميزانية التي يمكن للجنة العمل بها بشكل مستقلّ.
- ✓ رئيس اللجنة يقدّم تقرير في كل جلسة عن تقدّم وتنفيذ البرنامج ويقدم تقرير بالميزانية المتعلقة بالأعمال التي تنفذها اللجنة.
- ✓ تُمنع اللجنة في عملها من تجاوز الميزانية المقرّرة، وتُمنع أيضاً من تجاوز المجال الذي حدّد لعملها.



7. العلاقة بين الإدارة: المدير والطّاقم

الإدراك والفهم أن الإدارة هي المسؤولة الحصريّة على تحديد سياسة المركز الجماهيريّ وعلى جوهر وماهيّة أعماله والمدير هو المسؤول الوحيد عن تنفيذ الأعمال وإدارة الطّاقم، هذه هي الخطوة الأولى والملزّمة لقيام علاقات صحيحة بين الإدارة؛ المدير وطّاقم العاملين.

مدير المركز الجماهيري

مدير المركز الجماهيريّ، الذي نجح بامتحانات القبول لشركة المراكز الجماهيريّة، أُختير من قبل الإدارة بالتّعاون مع شركة المراكز الجماهيريّة ورئيس السّلطة المحليّة.

المدير هو المسؤول عن تحقيق سياسة الإدارة وعلى تنفيذ قراراتها، من خلال ضمان أداء سليم للمركز الجماهيريّ.

الطاقم المهني

الطاقم المهنيّ بالمركز الجماهيريّ يطور برامج، ومسؤول عن تنفيذها النّاجع ويمكن الإدارة من أداء عملها وتزويدها بالمعرفة والمعلومات ذات الأهميّة والتي لها صلة بالمواضيع التي يعالجها. الطّاقم المهنيّ هو الذي يعطي الشّرعيّة لعمل المركز الجماهيريّ.

ارشاد الادارة

من المهم بناء وتطوير منظومة من الثقة المتبادلة، والانفتاح والمصالح المشتركة بين الإدارة وبين الطاقم والمدير وبين أعضاء الإدارة وبين أنفسهم. من أجل الوصول لنظام أفضل، على الإدارة، -المدير والطاقم المهني- الاهتمام بتلقي التوجيه المناسب والمرافقة المهنية. شركة المراكز الجماهيرية توقّر هذا التوجيه بواسطة موجّهين مهنيين ومستشارين تنظيميين (لقائمة الاستكمالات انظر صفحة ٤٢).



للحصول على إرشاد؛ الرّجاء التّوجه لمدير المركز الجماهيريّ، أو للموجّه في المنطقة أو لقسم الادارات الجماهيرية.

كعضو إدارة أنت موجود في لبّ العمل الجماهيريّ.
 من حقّك المبادرة للعمل وذلك من مسؤولياتك
 وواجباتك القانونيّة. لا تخف من تحمّل المسؤوليةّ،
 لا تتردد من التّعبير عن رأيك وأخذ موقف واضح
 وقويّ، عند رؤيتك لانتهاكات أو تجاوزات قانونيّة.
 القواعد؛ القيود والمحظورات ليست كعبي لمن ليس
 بنيته التجاوز القانوني أو الانحراف. بالإضافة لذلك؛
 شركة المراكز الجماهيريّة تؤمن عمك بتأمين خاص
 لاصحاب المسؤوليةّ.

مع ذلك هذا التّأمين لا يفيدك في حالة مخالفتك
 للقوانين.

شركة المراكز الجماهيريّة تضع بين يديك العديد من
 المهنيّين من أجل مساعدتك بشكل أفضل، بما في ذلك
 مدير المركز الجماهيريّ، والمستشار القانونيّ ومدقّق
 الحسابات في المركز الجماهيريّ، كلّهم في خدمة هذا
 الهدف الهامّ.

نحن نتمنى لك النجاح بمنصبك!

قسم بناء المجتمع

فرع الإدارة الجماهيريّة وقيادة المتطوعين

امكانيات الاستكمالات لأعضاء الإدارة

- إمكانيات لاستكمالات أعضاء الإدارة
- سنتواصل معكم للتعرف المتبادل وبعد ذلك باستطاعكم الاختيار من قائمة الاستكمالات التالية:
- الوضع القانوني للإدارة الجماهيرية
- تحديد الرؤية والأهداف
- شركة المراكز الجماهيرية – صيرورة العملية الإستراتيجية وتأثيرها على الإدارة والمركز الجماهيري.
- الإدارة في أوجها – نبدأ بالعمل السليم ولنصل للقيادة المجتمعية (الجماهيرية).
- عملية اتخاذ القرارات – تطبيق وتذويت
- تطوير لجان لمجالات ومواضيع مختلفة ولجان بنويّة أساسية
- مشاركة الجمهور بشكل أفضل
- عمل فعال بأجواء سياسية
- تطوير قدرات أعضاء الإدارة في المجال المالي
- دورة الإدارة أو دورة لأعضاء إدارة مهنيين.

الاستكمال يوفر معلومات عن شركة المراكز
الجماهيرية, طرق تطوير وشرح عن العملية
الاستراتيجية.

الإدارة في أوجها – نبدأ بالعمل السليم ونصل للقيادة الاجتماعية

يجبر القانون الإدارة لتنفيذ عدد معين من الأعمال في
السنة. هل هذه الأعمال تعبر عن قبولنا بالتأثير على
المجتمع؟ هل اجتماعات الإدارة تعمل بالشكل الأفضل؟
هل نحن نعمل لكي نصادق ميزانية او لكي نحدد سياسة
وتوجه عام

في ورشة العمل يتم فحص سير التنفيذ ونحدد "برنامج
عمل" الذي يحقق بشكل أفضل الأهداف التي اختارتها
الإدارة.

عملية اتخاذ القرارات – تنفيذهم واستيعابهم

فحص طريقة اتخاذ القرارات الموجود وتعلم الطريقة
الأفضل.

ما هو المسار الذي نريد – ابتداءً من مبادرة المواطن أو
عضو الإدارة وحتى تنفيذه فعلاً.

تطوير لجان فحوى ولجان البنية التحتية

ورشة عمل لتطوير لجان التي تعمل بشكل فعال
ومرتب, الملائم للحاجيات المحلية. نفحص كيف نقيم
لجنة, من المشتركين بها ومن يدير هذه اللجنة.

مشاركة الجمهور بشكل أفضل

هل الإدارة تمثل بالفعل جميع الجمهور؟ وإذا لا، كيف نصل لجميع المجتمع؟ كيف ننفذ هذا على الجهة الجيدة جدًا؟ ورشة العمل تدمج المعلومات النظرية والتخطيط العملي.

عمل فعال بأجواء سياسية

هل الإدارة تجرى بشكل مهني بأجواء سياسية أو فقط تحاول البقاء؟ نتعلم عن دورة أعمال المشاريع السياسية وعلى المهنة- سياسة، خلال معالجة مواضيع ذات صلة للواقع الذي نعمل به.

تطوير امكانيات أعضاء الإدارة في المجال المالي

على مدار سنة العمل للإدارة، عضو الإدارة يدقق الجدول المالي، يوافق على الميزانية، يتخذ القرارات بمجال الموارد البشرية. حان الوقت للتخصص واتخاذ القرارات المبنية على معرفة وفهم المجال.

دورة الإدارة

محتويات التعليم، تشمل: أنواع الجمعيات في اسرائيل، الجوانب القانونية المالية والإدارية في مكتب المدير، وظيفة المدير، مسؤوليته، حقوقه وواجباته، النظرة الاجتماعية لوضعي السياسات، والخ. خريجوا الدورة يحصلون على شهادة معترف بها من المؤسسة الأكاديمية