

מספר המשיבים לסקר:

סך הכול 322 ארגונים
 178 חברים בוועד המנהל ממגוון ארגונים
 183 מנכ"לים

ראיונות עומק 13 נערכו עם מנכ"לים וחברי ועדים מנהלים

מטרת המחקר:

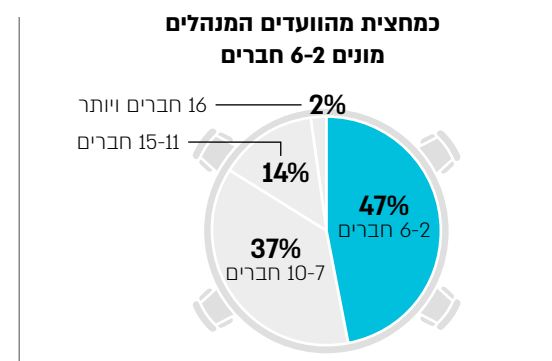
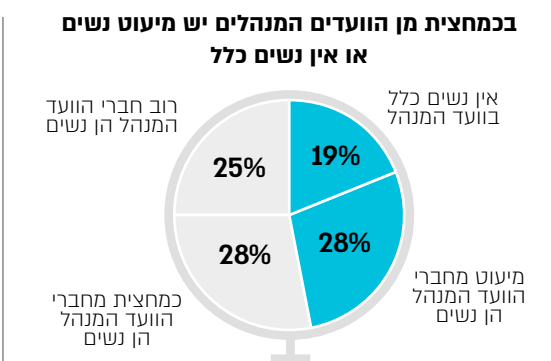
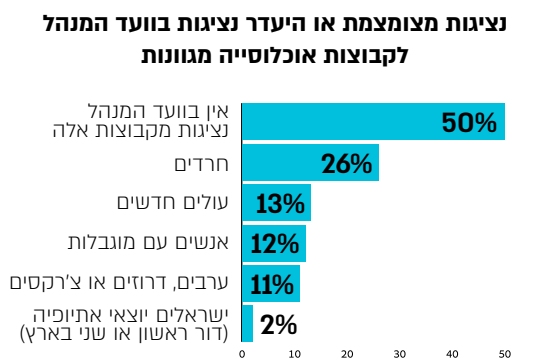
מיפוי המאפיינים, תחומי הפעילות ואופן ההתנהלות של ועדים מנהלים בארגונים חברתיים בשנת 2021 ולנוכח משבר הקורונה.

מתודולוגיה:

במחקר נעשה שימוש בשיטות מחקר משולבות (mixed methods), והוא כלל סקר מקוון וראיונות עם מנכ"לים וחברי ועדים מנהלים של ארגונים חברתיים בתחומי הפעילות – חינוך, רווחה, קהילה, בריאות, סביבה, סגור ושינוי חברתי ופוליטי.

המחקר נערך בתחילת שנת 2022, וממצאיו מתייחסים לשנה שחלפה (2021) | מדובר בעמותות או חל"צ עם אישור ניהול תקין | המידע על הארגונים התבסס על מאגר המידע של ג'יידיסטאר ועל מידע שנדלה מהאינטרנט על הארגונים | המחקר מבוסס על מדגם מייצג לפי גודל הארגון (המחזור הכספי השנתי שלו).

הרכב הוועדים המנהלים לפי דיווחי המנכ"לים



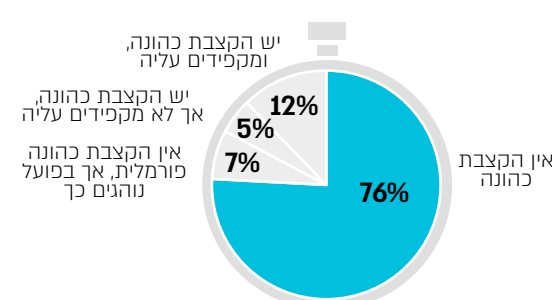
הקצבת כהונה

איך נתפסת הקצבת כהונה?

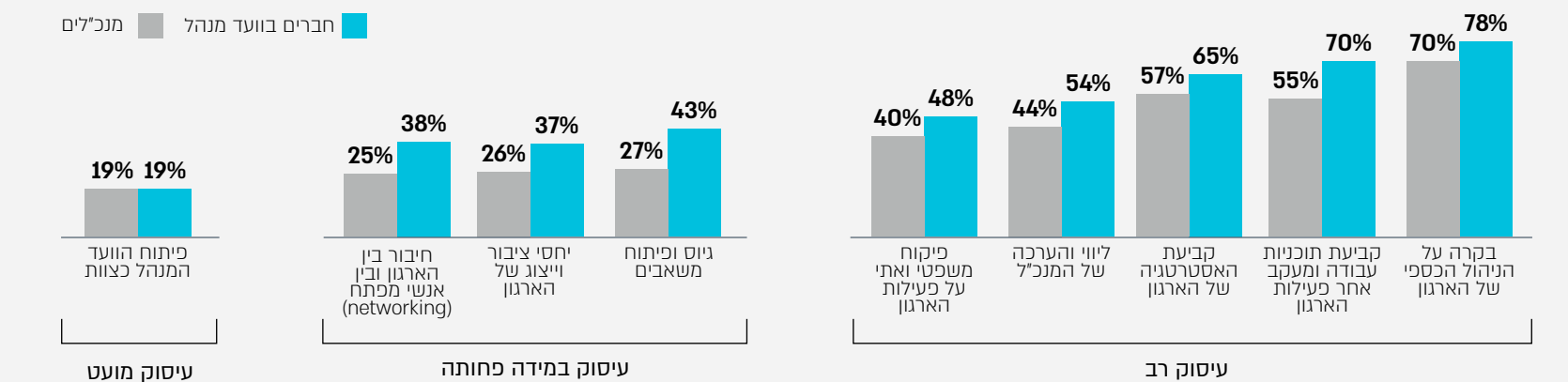
אין לנו הקצבת כהונה. חברי הוועד שלי התעייפו, וגם עברו תפקידים, והיו פחות פנויים לוועד המנהל. אילו הייתה הקצבת כהונה הייתי יכול להחליף אותם.

יש לזה יתרונות וחסרונות. בסוף אולי אני נוטה לטובת הקצבה כי לטעמי מי שמעורב ומכיר ימשיך גם אם לא יהיה בוועד. אולי עדיף שכן תהיה הקצבה.

יש לנו הקצבת כהונה, מקסימום שש שנים. מקפידים על זה. אם מישהו לא תורם שיעזוב. בסוף זה צריך להיות. אתמול ביקשתי ממישהו שתעזוב כי היא לא תורמת.



תחומי הפעילות העיקריים של הוועד המנהל הם **תחומי פעולה פנים ארגוניים**: בקרה על הניהול הכספי של הארגון, קביעת תוכניות עבודה, מעקב אחר פעילות הארגון וקביעת האסטרטגיה של הארגון. הוועדים המנהלים עסקו במידה פחותה **בתחומי חוץ**, כמו גיוס משאבים, יחסי ציבור וחיבור לאנשי מפתח. כמו כן, יש עיסוק מועט בתחום פיתוח הוועד המנהל כצוות.



נכחות גבוהה של חברים בוועד המנהל בישיבות	71% → 77%
ליווי והערכה של המנכ"ל	45% → 54%
תרומות כספיות לארגון	41% → 47%

○ 2019 ● 2021

נמצאה **התגייסות רבה יותר של הוועדים המנהלים** בשנה החולפת לעומת במדידה הקודמת, ייתכן בהשפעת משבר הקורונה. נמצאה עלייה בהיקף הנכחות של חברים בוועד המנהל בישיבות, בעיסוק בתחום 'ליווי והערכה של המנכ"ל', ובתרומות הכספיות לארגון (לפי חברים בוועד המנהל)

70% לפי חברים בוועד המנהל מהחברים בוועד המנהל תורמים לארגונים שהם מכהנים בהם

47% תורמים לארגונים שהם מכהנים בהם

תפיסת אפקטיביות הוועד המנהל

מה אומרים בארגונים שבהם הוועד המנהל נתפס אפקטיבי?

הם מביאים לוועד העמותה את הידע והיכולות שלהם. למשל, מנהלת משאבי אנוש סייעה בגיוס מנכ"ל; מנכ"ל מההייטק סייע בהבניית יעדים, תוכנית אסטרטגיות וכו'.

רוב הזמן אני מרגיש שהוועד אפקטיבי, בשני חלקים: מצד אחד זה החשיבה, האתגר. מצד שני, זה חופש הפעולה שמושתת על אמון וניסיון. לכן הוועד יותר מתאפיין בהתנהלות של דירקטוריון של חברה, שמבין שיש מנכ"ל והתפקיד שלהם לאתגר ולבחון אותו.

הוועד המנהל היה פחות אפקטיבי בקידום מטרות הארגון בשגרה (בהשוואה ל-75% מחברים בוועד המנהל ו-64% מהמנכ"לים בסקר הקודם) ועוד יותר בתקופת משבר הקורונה

2021 קורונה	61%
2021 שגרה	70%
2020 קורונה	43%
2020 שגרה	52%

המלצות בהמשך לסקר ולפרקטיקות מיטביות (Best Practice) מהספרות המקצועית – איך להיות דירקטוריון אפקטיבי?

- חלוקת תפקידים ברורה** בין הוועד המנהל למנכ"ל תאפשר לכוון את הוועד המנהל לעסוק בתחומי הליבה
- חיזוק העיסוק בתחומים שנמצאו קשורים לאפקטיביות הוועד המנהל בשגרה:** אסטרטגיה, פיתוח הוועד כצוות, קביעת תוכניות עבודה וגיוס ופיתוח משאבים
- הגברת הגיוון והייצוג בוועד המנהל:** גיוון מגדרי וגיוון מקצועי יסייעו בשיפור דרכי העבודה ויגבירו את האפקטיביות של הארגון
- הגדרת התפקיד של הוועד המנהל בעת המשבר:** אפקטיביות בעת המשבר נמצאה קשורה לעיסוק באסטרטגיה, לקביעת תוכניות עבודה ולמעקב. נוסף על כך חשוב לתאם ציפיות בין המנכ"ל לחברים בוועד המנהל
- קביעת הקצבת כהונה** לחברים בוועד המנהל, להגברת גיוון ואפקטיביות ולמניעת סטגנציה