

13/3/2016

## פרוטוקול ישיבת ועד מנהל מיל"ה מיום 4/3/2016, בית אמונה בתל אביב

**נוכחים:** אבי שיינמן, יו"ר; רון גנג, מנכ"ל; נציגי ציבור: לאורה מינקה ואבי פרידמן; מנצחים: יאיר קלינגר, מנשה לב-רן, רפי זליג, יוני שחם; זמרים: רוני ענבר, יגאל פרי, איציק תבור; ועדת ביקורת: נורית מנגן ואלברט פדידה; משקיפים: מיכל פישר ויונה פדידה; **נעדר והודיע:** ד"ר דן גנג; משקיף אורח: אלכס אשד; **נעדרו והודיעו:** חברי הוועד אבנר בן ארי ואמיר חטשילד.

**ראו מסמכים מצורפים:** (A) מצגת סדר יום ונושאים שהועלו לרבות ועדות; (B) סקירת מנכ"ל לפעילויות ואירועי מיל"ה 2016; (C) מצגת יו"ר ועדת כספים, עדכון ביניים; **נספחים במסמך זה:** (א) סבב היכרות, מחויבות והצגת פעילות ועדות קיימות (ב) דבר יו"ר / "אני מאמין" (ג) דוח יו"ר על כיווני צמיחה וסטטוס פעילויות.

### פתיחה

**אבי שיינמן** - מברך את הנוכחים והנוכחות המרשימה ומודה לליאורה על נדיבותה לאירוח הישיבה בבית "אמונה".

**ליאורה** - מציגה את ארגון אמונה, תחומי פעילות, ציוני דרך, פריסה ארצית, תקציב שנתי של כ-400 מ"ח. מברכת את היו"ר היוצא של מיל"ה אבי פרידמן ומעניקה לו שי את הספר "מפת שבת".

### דברי פרידה יו"ר מיל"ה היוצא, עו"ד אבי פרידמן

**אבי פרידמן** - מברך את מנשה לב רן לרגל מלאת לו 70 בשמו ובשם כל הנוכחים. סוקר את נסיבות הצטרפותו לוועד המנהל, את מצבה של מיל"ה שעמדה על סף פירוק ועל ההכרה בחשיבות המפעל שגרמה להצטרפותם של חדשים לוותיקים שהמשיכו לשאת בעול, הוחלט להחליף את ההנהגה, למנות את רון להימנע מעימותים. השילוב בין אנשים העוסקים בניהול לבין העוסקים במחזיקה הוא הנכון. למרות ידענותו הצנועה במחזיקה, למרות הקשיים, מתוך אמונה בחשיבותה של העמותה, התגייס לסייע לגוף הזה לחיות. "מי שמוביל צריך גם לדעת לזוז כדי לפנות את הדרך לנקודות מבט חדשות. אנחנו מאמינים, יש וועדות, קבענו רצונות ויש להפוך את זה לקטע תרבותי מתרחב". אבי יותר מאסיר תודה לכל השותפים שהאמינו ותמכו וליוו כל אחד בדרכו.

**שיינמן** - מודה ומוקיר את אבי על המחויבות שלו ושל כל הצוות שפעל בתקופתו. על היותו "קפטן בספינה" במציאות של התנגדות וחוסר אמונה. על ההישגים מול הקשיים, הנסיבות והאילוצים. מנהיגות היא פעולה כנגד התנגדות וחוסר אמונה לא רק מהסביבה אלא בעיקר מעצמנו. כיום, המצב טוב יותר, אך אנחנו עדיין בהישרדות. מזמין את אבי להמשיך ולתרום לעמותה מנסיונו וידעותיו בכל דרך שתימצא מתאימה.

### דברי הקשר למהלך הישיבה

**שיינמן** - מחויב לאפשר חופש דיבור והבעת דעה בישיבה. מבקש לאמץ שלושה כללי תקשורת בצוות לישיבה: כל אחד מדבר ברשות; כשחבר מדבר, היתר מקשיבים ואינם מגיבים אלא בתורם; לקצר בדברים לזמן שתוכן; מברך את המנצח אלכס אשד, שביקש ביוזמתו להגיע להשקיף; מעדכן את התקשורת של החברים אמיר חטשילד ואבנר בן ארי בדבר היעדרותם.

### סבב היכרות, מחויבות והצגת פעילות ועדות

כל חברי הוועד והמשקיפים הציגו עצמם, את המחויבות שלהם למיל"ה וכל מי שפעיל בוועדה הציג את פעילותו. לפירוט הדברים שעלו בסבב ולהרחבה - אנא ראו נספח א'.

### דיווח / עדכוני מנכ"ל, רון גנג

סוקר את פעילויות ואירועי מיל"ה לשנת 2016 ועל השינויים בהן - להרחבה, ראה מסמך B מצ"ב; מעדכן על ביקורת עומק שנמשכה כשלוש שנים על נושאים מלפני כניסתו לתפקיד - הוכנו לביקורת תיקי נהלים, דברים סטנדרטיים. קבלנו אישור, שרשם העמותות את התיקונים שעשינו לבקשתם, מפסיקים את הביקורת ושומרים לעצמם את הזכות לחזור אלינו; לגבי תמיכות 2015 ממשד התרבות והספורט - לאור ביקורת העומק ולאחר קנסות וקיצוצים והגדלת התמיכה רוחבית בכמה אחוזים לכל מקבלי התמיכה, נכנסו לקופת העמותה כ-160,000 ₪; השנה, התמיכה ממשד התרבות והספורט שוב בסכנה היות ולפי התקנות, יש להעביר אישור ניהול תקין עד 28/2/2016. מעדכן שעדיין לא קיבלנו אישור ניהול תקין 2016 למרות שהעברנו לרשם העמותות כל מה שנדרש בזמן שנדרש. הנושא בטיפול היו"ר והמנכ"ל מול רשם העמותות; החלפנו האה חשבון שמתמחה בין היתר בעמותות; מבקש להוקיר את כל הנוכחים שעושים אפילו מעבר ליכולתם; כל תרומה קטנה מאפשרת פעילות נוספת. התייחסויות: יוני - הדרום מקופח; פרידמן - יש לשים דגש על מתנדבים. מציע להוציא מכתבי הוקרה. חייבים להודות לתורמים ולהוקירם עכשיו; שיינמן - נושא הוקרה לחברים מוצע לטיפול במסגרת ועדת הוקרה, שתוקם. מועלה בהמשך הישיבה; יגאל - המתנדבים תורמים מזמנם וגם מכיסם. צריך למצוא דרך לתקצב הוצאות, שתוגדרנה.



## **דבר יז"ר, "אני מאמין"**

מציג את "האני מאמין" שלו לגבי מיל"ה ולגבי עבודת היו"ר במיל"ה ובוועד המנהל כצוות אחד. להרחבה, ראה **נספח ב'**. מוקיר את העשייה והצמיחה בפעילויות עד כה בראשותו של רון ובשיתוף הצוות הניהולי. עשייה הכרחית כדי לתת תוקף ליעוד וחזון מיל"ה. בנוסף, מדגיש את החשיבות:

- לשינוי הנוסחה הקיימת: "אני משלם דמי חבר - מה אני מקבל?" לנוסחה חדשה: "אני משלם דמי חבר - כדי להיות שייך".
- בצד השיווקי לפעול כדי לעבור ממצב שבו המכירה מתיירת למצב, שבו השוק "רודף" אחרי מה שמיל"ה מציעה.
- חשיבות פעולה בשלושה מישורים מקבילים לצמיחת מיל"ה:
  - המשך השקעה בפעילות קיימת, כפי שהציג רון - מתן ערך לחברי מיל"ה והמשך מיצוב העמותה בתודעה.
  - המשך פיתוח התשתית - פעילות לאיזון כספי מיל"ה והמשך פיתוח תשתית של תכנון תקציבי / כספי / ניהולי למימוש חובת הזיכרון של הדיקטורים בוועד המנהל ולעבודת הוועד המנהל כקובע מדיניות ומפקח על עבודת המנכ"ל.
  - צמיחה - מתוך עבודת צוות ההיגוי השיווקי, ישום ארבע אסטרטגיות שיווקיות ופעולה להצמחת מיל"ה - שיתופי פעולה אסטרטגיים עם גופים וארגונים משלימים ובעלי ערך מוסף לצדדים; חדשנות ערך בתוך מיל"ה לחבריה; חדשנות ערך ברמה הלאומית למדינת ישראל; מיקוד פעילות במחזורי מיל"ה למתן ערך לחברי מיל"ה ולכל ארגון רלבנטי / רשות מקומית / מועצה במחוז.

## **נקודת יחוס כספית / תקציבית / יז"ר ועדת הכספים, אבנר בן ארי**

- לצערנו, נבצר מאבנר להגיע לישיבה. לבקשתו, הוצגה המצגת שהכין, **מצרפת בקובץ נפרד (C)** ובה הדגשים הבאים:
- לוקח מלוא אחריות לחוסר תפקוד הוועדה בשנת 2015.
  - בחודשים האחרונים ערך בדיקה יסודית בשיתוף רון של נתוני ביצוע פעילות העמותה בשנת 2015 והתחיל בניית תכנית תקציב מפורטת ומפולחת 2016. "במהלך התקופה הקרובה יבוקר הדו"ח על ידנו ולאחר שנאמת את הנתונים הם יועברו אליכם".
  - מבקש לצרף חבר נוסף לוועדת הכספים.
  - מאחל לכולנו שנת עשייה פורייה ומהנה.

הוועד מודה לאבנר, לרון ולבתיה על הפעילות המאומצת המתוארת לעיל. אבנר מוזמן לבחור מתנדב ראוי, שיסייע לו בפעילות ועדת הכספים ולעדכן את הוועד המנהל.

## **השתלמות מקצועית לחברי הוועד המנהל, כולל התארגנות לוועדות פעולה / צוותי היגוי**

מוצע לחברי הוועד המנהל לחשוב באיזה נושאים היו רוצים להשתלם ובאיזה ועדות ירצו להשתתף. במסגרת ההשתלמות נוכל להמשיך ולהתארגן בוועדות. **אנא ראו במצגת (A) המצרפת** - את רשימת הוועדות הקיימות והנוספות המוצעות. חברי הוועד מוזמנים לעדכן במייל חוזר להציע נושאים שנראים להם להשתלמות מקצועית ולבחור לשבץ עצמם בוועדות.

## **עדכון**

- בנוסף, יוצב מסמך באינטרנט לגישת חברי הוועד ושם כל חבר יוכל לרשום את:
- הנושאים שנראים לו להשתלמות מקצועית של חברי הוועד המנהל.
  - שיבוץ / בחירה לוועדות פעולה / צוותי היגוי קיימים וחדשים לישום כיווני הצמיחה, לרבות ועדה בנושא הוקרה.

## **קביעת / תיאום לז"י ישיבות ועד מנהל, גנט שנת**

במטרה ליעל את עבודת הוועד ולהפיק תוצאות אפקטיביות בכיווני הפעילות והצמיחה, מוצע לפרסם מראש את תאריכי הישיבות של הוועד ואת הנושאים המרכזיים שיעלו בהם, מעבר לנושאי "אד הוק". אנא ראו את התאריכים והנושאים במצגת המצרפת **ושרינו את התאריכים כבר עכשיו**. אלה התאריכים, כולם בימי שישי, בין השעות 10:00-12:00. התכנסות בשעה 09:30: **9/12/2016, 16/9/2016, 10/6/2016**.

## **הסמכת צוות חברי ועד מנהל לבחירת גזבר עמותה ומורשה חתימה מס' 1**

**החלטה** - מאושר פה אחד שהצוות המוצע (יז"ר, אבנר, רון וחבר ועד נוסף שיציע עצמו) יבחר את המועמד על פי התבחינים המוצגים בשקף המצורף המצגת.

סייעה ברישום: בתיה מורבצ'יק

בכבוד רב,

**אבי שיינמן**, יז"ר העמותה





## נספח א': סבב היכרות, מחויבות והצגת פעילות ועדות קיימות

**שיינמן – מתוך מחויבות למיל"ה** אפקטיבית, מבקש מכל חבר בסבב למקד את הדברים ללא יותר משלוש דקות ומוקיר מראש את ההקשבה של כולם.

**יגאל פרי, ועדת מנהלי הרכבים ומחוזות, ועדת אתיקה –** השנה נכנסנו לפעילות מיל"ה ב- 9 מחוזות. מדובר על פיילוט עם מנהלי מחוזות ממונים עד הבחירות הבאות. זהו פרויקט ארוך טווח המחייב התגייסות אינטנסיבית של כל המעורבים. המטרה (המחויבות) – הכפלת החברים, הרחבת הפעילות המשותפת והפריפריית וכתוצאה מכך רווחה כלכלית. מעדכן שועדת מנהלי הרכבים יזמה ובצעה בשני סופי שבוע בשנת 2015 עם כ- 60 חברי הנהלות הרכבים שני סמינרים מקצועיים מוצלחים. ועדת המנצחים חייבת גם היא להירתם לנושא.

**יונה פדידה, מנהלת ועדת מגוין, חברה בוועדת קשרי חוץ –** מוקירים תודה לקברניטים, אבל מי שמחזיק בהגה הוא לא פחות חשוב. החייל / מפקד / קצין הטוב הוא רון. הוא קיבל את מיל"ה "על הקרשים". הכניס אווירה אחרת דרך העבודה. הביא את מיל"ה למקום שהיא נמצאת היום; מדברת על מעורבותה בעיתון. לא כל כך אוהבת את הדגם הדיגיטלי, אבל אוהבת לכתוב. משתדלת בשיתוף עם רון בתיה והעורך לסקר אירועים ולהביא ראיונות. מיל"ה "בוורידים שלה" וכשתצא לגמלאות בעוד כמה חודשים, תתרום יותר מזמנה.

**יאיר קלינגר, מנצח, ועדת מנצחים –** "קשה להופיע אחרי יונה...ועדת מנצחים" שבקה חיים" לפני שנתיים. היא קמה כתגובה למצבה של מיל"ה והאיצה את השינוי. ברגע שהמטרה מומשה ועם המינוי של רון, היא איבדה את עוקצה ובהיעדר הגדרה ברורה של תפקידיה היא פסקה מלפעול. יש מקום לוועדת מנצחים, אך יש להגדיר את תפקידיה. מחויב להמשיך ולתרום למיל"ה.

**ליאורה מינקה, נציגת ציבור –** פעילה על פי הצורך, על פי פנייה; אין הגדרה ברורה אבל מחויבת להיענות לצרכים, לכל פנייה, ולתרום מנסיונה. לפעמים גם "ועדת ניהול משברים".

**מנשה לב רן, מנצח –** מברך את רון ואת בתיה על הפעילות. חבר ועד מההתחלה למעט שנתיים. מבקש להעלות את נושא המסורתיות כפרטים וכגוף. הם חשים מקופחים. אינם יכולים לקחת חלק באירועים כמו אילת, או סופי שבוע וחגים. יש למצוא פתרונות. כמו כן מעביר מסר בשם כל ההרכבים שלו: בנוסף לדמי חבר קיימת עלות נוספת להשתתפות באירועים – המרחיקה את ההרכבים. מציע להעלות את דמי החבר השנתיים ולקזז משם את התשלום הנוסף. דבר נוסף – ספריית תווים. הציע לקיים אותה כבר לפני 10 שנים. משום מה זה "התמוסס". מוכן לקחת על עצמו את הטיפול בשני הנושאים – ספרייה ומקהלות מסורתיות.

**רפי זליג, ועדת אתיקה –** במהלך תקופת כהונתו נכתב הקוד האתי של מיל"ה בהתאמה לארגונים ומנצחים בעולם, ובסיוע נסיונו בתפקידו בעבר בהסתדרות. הקוד האתי פורסם באתר. על שולחן הוועדה עלו שלושה בירורים. שניים הסתיימו. כולם הבינו איפה הבעיה והאווירה שקטה. מקרה אחד עדיין מצא בטיפול. מחויב להמשיך הפעילות בוועדה.  
**אבי פרידמן –** מודה לרפי על העבודה, שהושקעה בכתיבת הקוד האתי.  
**יאיר קלינגר –** מבחינתו, העניין שהתברר בוועדה בעניין "הרוח הטובה" אינו "סגור". הוא אינו מגן על האינטרסים של כולם.  
**שיינמן –** מבקש מיאיר להידבר עם רפי ורון כדי לראות מה נדרש לעשות כדי שהעניין יהיה "סגור".

**איציק תבור, מנהל פרויקטים –** מעיד על עצמו שהוא איש שטח, לא איש משרד. איש השיווק הכי גדול של מיל"ה. הוא ומיכל מגיעים לכל מקום בארץ. מאמין ששיחות טלפון אינן מספיקות, שיש להגיע פיזית להרכבים ולפגוש אותם פנים אל פנים. הוא מפיק עם מיכל פישר את הערבים בבניה, את הכנסים העתידיים בבית ליד עם מיכל ורונה וכנסים בבתי אבות, עם מיכל, כתרומה לקהילה.

**יוני שחם, מנצח, ועדת מנצחים –** היה בין היוזמים להקמת מיל"ה; "קמנו כי לא ספרו אותנו בשום מקום". הפעילות שלו היא דרך ועדת המנצחים שבעצם אינה פעילה מהרגע, שאיתי לב התפטר מראשונה. לבוא למרכז זה בעייתי והוא משתדל כי זה חשוב והוא מחויב לזה. הרעיונות הטובים יצאו לדבריו מוועדת המנצחים כמו מרצים ומחזיקים מחו"ל. מזכיר שיש ליזום פעילויות בדרום. מוכן לתרום.

**נורית מנגן, ועדת ביקורת –** עורכת את הדוחות השנתיים עם הר"ח וראשי מיל"ה. מבקרת גם אירועים מסוימים על פי "דעת הקהל" שהיא פוגשת. מיל"ה חשובה לה והביקורת היא מתוך אכפתיות. מוכנה להעלות ולקבל רשימת נושאים לביקורת.

**אבי פרידמן –** כשזופץ הפרוטוקול, מבקש לתת לכל אחד אפשרות להודיע לאיזו ועדה הוא מבקש להצטרף.



**אלברט פדידה, ועדת ביקורת, במקצועו בנקאי וחשבונאי** - הגיע לסייע. מיל"ה מתנהלת ללא נוהל, אין סדר בכל מה שקשור לניהול תקציבי וכספי. אין הפרדה בין הצוותים (ההנהלה) לדרג "העליון" (הדירקטוריון). ניסה לארגן הוצאת נוהל והיו כאלה, שלא מצא חן ביניהם. יש לעבור על ההערות של רשם העמותות לבדוק התאמה לימינו. אפשר להקים צוות או ועדה ולהכניס את הדברים לסדר.

**רונה ענבר, ועדת קשרי חוץ, מנהלת מחוז השרון הדרומי** - עוסקת בעיקר בפסטיבלים בחו"ל. נסתה להרים את נושא הרישום דרך מיל"ה, אך יש קושי עם סוכני הנסיעות. מנסה למנוף את השתתפותה של מיל"ה באירועים השונים. כמנהלת מחוז משותפת עם אריה ורד היא מנסה למפות את המקהלות, להשיב עזבים ולצרף חדשים. כמו כן מעורבת ביוזמה של אירועי אנדרטת ה-22. מחויבת לצמיחת מיל"ה.

**מיכל פישר, פעילת שטח, שיווק מיל"ה** - מוכנה לתרום בכל עת ובכל מקום ואכן עושה זאת. מעלה את המודעות למיל"ה בכל הזדמנות, וגאה על כל חבורה שהצלחנו לצרף. משתתפת בפרויקטים בבנייה בבית ליד ובבתי אבות וכן ב"מורשת חיים" לזכרו של חיים אגמון - טיול דרך נקודות ציון בחייו.

**בתיה מורבצ'יק, רכזת פעילויות מיל"ה** - "אני עובדת סוציאלית במקצועי ונראה לי שלא פרשתי. כל מה שקורה במיל"ה עובר דרכי בין אם בהשתתפותי ובין אם רק ליידוע. אני מאוד רוצה שיעריכו כראוי את הפעילות של כולם במיל"ה ויתנו לזה ביטוי".

**שיינמן** - מודה על השיתופים. חשוב היה לשמוע את כולם, כל אחד דרך הפריזמה שלו. נרגש לנוכח המחויבות שכל אחד הצהיר עליה, לנוכח הפעילויות ותרומת צוות הניהול, החברים, המתנדבים למיל"ה. בשם מיל"ה, מוקיר כל אחד ואחד. מבקש סליחה אם שוכח להוקיר מישהו במהלך הדרך. דרך ניהול ודרך מנהיגות אינה פשוטה מול התנגדויות, נסיבות ואילוצים. המחויבות שלו - להצמיח את מיל"ה לנכס לאומי בתחום תרבות המחיקה (הווקאלית) המוכר בעולם.





## נספח ב': דבר ז"ר / "אני מאמין"

- דבר ז"ר / "אני מאמין"** (4 הסעיפים הראשונים מתוך עבודת הצוות השיווקי)
- יעד / למה אנחנו קיימים?** מיל"ה מנהיגה ויוצרת בישראל את תרבות המוזיקה הווקאלית; מהווה בית חם, מעודד ומקדם לחבריה תוך עידוד יצירה מקורית; משמרת ומחדשת את הזמר העברי; גשר מוזיקלי תרבותי בקהילה ובין ישראל לבין העולם; מהווה מקור השראה לחבריה ולכל העוסקים בתחום.
  - החזון / מי אנחנו רוצים להיות?** נכס לאומי בתחום תרבות המוזיקה המוכר בעולם; ארגון הגג הגדול והמשפיע בישראל הכולל בתוכו את מירב המנצחים וההרכבים הקוליים; יוצר, משתתף, מארגן ומפיק אירועים להגשמת חוויית מוזיקליות-תרבותיות, לכל העוסקים, האוהבים ושוחרי המוזיקה הווקאלית; יוצרים עתיד ומהלכים שיווקיים, שכולם "הרצו" למיל"ה.
  - למי שייך העתיד של מיל"ה? העתיד של מיל"ה שייך לחבריה.**
  - ערכי ליבה מיל"ה** - מיל"ה וחבריה מייצגים את ישראל ואת הישראלי היפה, התרבותי והמוזיקלי בארץ וברחבי העולם ובכך הופכת לנכס לאומי; העתיד של מיל"ה שייך לחבריה, מנצחיה ומתנדביה; מיל"ה מטפחת את ערכי רוח ההתנדבות, החברות, הסובלנות ואהבת הזולת, האחריות ותחושת השיתוף, השייכות והמנהיגות המתאפשרים מהחברות בארגון; מיל"ה גאה במתנדביה ומשקיעה בהם; חברי מיל"ה שבעי רצון ממגוון הפעילויות, מההעשרה המקצועית והתרומה הערכית הרבה שהם מקבלים ומעניקים בתחומי השירה הווקאלית; מיל"ה בשיתוף חבריה ומתנדביה מנצחת על הקולות השונים לשילוב בהרמוניה מופלאה בארץ ובעולם.
  - ערכים שאני מאמין בהם ופועל / מתנהג לאורם** וגם מצפה מחברי לדרך - לפעול מתוך מחויבות ולא מתוך רגש; לשחק אמיתי / אותנטי ושותפות; עבודת צוות והעצמה הדדית - להיות "בעולם" (בנקודת המבט) של השני. לפחות להבין או לקלוט, לא חייבים להסכים; הקשבה למה שאפשרי, למה שחשוב ועושה הבדל, למה שפותר דאגות; להיות באינטגרטי = לכבד הבטחות עם הקשר לעתיד הצומח של מיל"ה, להיות בתקשורת כשמתפתחת הפרת הבטחה כלשהי = זה תנאי הכרחי ל- Workability בארגון ובכלל בחיים ("שהעסק יעבוד"); להיות על מגרש הפעולות = לקחת אחריות ולהיות גורם בעניין.

## חובות והתפקידים המוטלים מכוח החוק על חברי הוועד המנהל

- על דירקטורים בוועד המנהל של העמותה מוטלות שתי חובות עיקריות בחוק העמותות: חובת אמונים וחובת זהירות.
- לפי חוק זה, הוועד המנהל קובע את המדיניות ומפקח על ביצועה ועל ביצוע עבודת המנכ"ל.

## תמונת מצב

- נתוני העמותה מפזרים במערכות דיווח לקבלת תמיכות. בפועל, אין לחברי הוועד שום יכולת למלא את חובת הזהירות המוטלת עליהם בהעדר כל תמונת מצב ניהולית / תקציבית / כספית וארגונית. אין יכולת לקבוע מדיניות ואף לא לפקח על עבודת המנכ"ל.
- אבנר נרתם לבצע עבודה להצגת תמונת מצב תקציבית וכספית לשנים 2015/16. עוד מעט אציג בשמו במצגת שהעביר, את התנעת העבודה ודוגמאות בשמו. להלן תמונת מצב כספית:
  - 9.1 מסתבר בסוף 11/2015 שהגרעון התזרימי של העמותה עומד על כ- 270,000 ₪. החוב הצטמצם לאחר קבלת כספי תמיכות, שהיו תחת איום ביקורת עומק של רשם העמותות, והכנסות מכנס טירת כרמל.
  - 9.2 העמותה מוציאה מדי חודש כשלושים אלף ₪. אין כרגע תכנית לכיסוי ההוצאות, החובות והגירעון התזרימי.
  - 9.3 הוועד המנהל לא שותף לתמונת המצב וז"ר ועדת הכספים לא פעל בעניין עד כה.
  - 9.4 כיום, מניתוח לא מבוקר ולא סופי, עולה שהעמותה מתחילה את שנת 2016 בגירעון של כ- 100 אש"ח ומדי חודש הגירעון עולה בכ- 30 אש"ח. לפי בדיקה לא מבוקרת שערך אבנר, בסוף מרץ 2016 גירעון העמותה יעמוד על כ- 200 אש"ח.

## כיווני פעילות

- כיווני פעילות שסוכמו עם ועדת הכספים והמנכ"ל = ליצור תשתית ניהולית / תקציבית / כספית וארגונית:
  - 10.1 לאפשר מצב של תכנון שנתי מסודר על סמך המעגל הניהולי ההכרחי לצמיחה PDSA - חשיבות תכנון, עשייה (כשאינך בטוח בתוצאה ויש אי ודאויות), בחן / בדיקה (הפק לקחים), פעל (כשאתה כבר ידע די בודאות מה התוצאה) - עדיפות 1: יצירת תמונת מצב תקציבית וכספית לשנת 2015. ביצוע לעומת תכנון. יצירת תכנית תקציב שנתית 2016 מפולחת לתחומי פעילות / לפרויקטים / לעוגנים / להשקעה, תחזית רווחיות ביציאה לדרך, ביצוע לעומת תכנון, הפקת לקחים, זיהוי / הגדרת "מנועי צמיחה" + יצירת תמונת תזרימי מזומנים עדכני.
  - 10.2 לאפשר יכולת לקביעת מדיניות / אסטרטגיה לפעולה - ליצור גנט מפגשים ונושאים לשיבת הוועד המנהל כדי לקבל החלטות על מדיניות, תכניות תקציב ועבודה, תזרימי, השקעות ועוד; מעקב ביצוע ובקרה; תכנית שנתית וגנט פעילויות.
  - 10.3 בהמשך, בתהליך שיתואם עם הוועד המנהל - יצירת נקודת יחוס ניהולית / תקציבית / כספית / ארגונית; יצירת פורמטים ניהוליים; הטמעת נהלי עבודה כעמותה; קביעת יעדים ומדדים.
  - 10.4 בכל הפעולות הנ"ל, בסופו של התהליך, לאפשר מצב של פיקוח הוועד המנהל על ביצוע המדיניות "בשטח" = אישור קווי פעולה עיקריים, אישור תכנית תקציב שנתית, אישור תכנון כספי / תזרימי מזומנים שנתי, אישור נהלי עבודה מרכזיים, גיבוש וקביעת מדדים, יעדים ותכניות עבודה מתואמות לועדות הפעולה ולתחומי הפעולה השונים.





## נספח ג': דוח יו"ר על כיווני צמיחה וסטטוס פעילויות

### עתד וחזון

1. קיימת טיטה של צוות ההיגוי השיווקי לרבות מטרות ועדים, אסטר' שיווקית, מיצוב ומיתוג; מתקשר במפגשים שונים ומתקבל יפה.
2. ב- 2016 - שיתוף היעוד והחזון לכלל חברי מיל"ה, למחזות, לוועד המנהל. חידוש לוגו, סלוגן, סמל ; ישום נגזרות באתר האינטרנט, בניירות המכתבים, מצגות ועוד.

### אסטרטגיה שיווקית

3. העבודה שעשה צוות השיווקי, הצביעה על ארבעה כיוונים אסטרטגיים שיווקיים / תפעוליים לצמיחת מיל"ה:
  - 3.1. שת"פים אסטרטגיים.
  - 3.2. חדשנות ערך בתוך מיל"ה.
  - 3.3. חדשנות ערך בפעילות לאומית.
  - 3.4. מיקוד פעולה במחזות מיל"ה.

### שת"פים אסטרטגיים

4. במהלך סוף 2015 מיל"ה הגיעה להבנות ושת"פים אסטרטגיים:
  - 4.1. עם משכן המזיקה "סימפונייה" בראש העין.
  - 4.2. ביה"ס הגבוה למזיקה "רימון".
  - 4.3. עם ארגון גמלאי צה"ל "צוות".
5. בתחילת 2016 - עם מחוז השרון ב"צוות" והתנעת פיילוט עם סניף "צוות" בכפר סבא מול מחוז השרון של מיל"ה.
6. מתוכנן להמשיך: (1) עם "חבר" ארגון הצרכנות והפנאי של אנשי הקבע והגמלאים (2) עם ארגונים מובילים אחרים / עם קובעי / מובילי דעה לצרכי השגת / הגדלת תקציבי תמיכה / סיוע ושת"פ אסטרטגי.

### אסטרטגיית חדשנות ערך

7. בתוך מיל"ה
  - 7.1. במהלך 2015 (1) מנהלי הרכבים / ועדי הרכבים - התקיימו שני סמינרים מקצועיים מוצלחים לכ- 60 מנהלי הרכבים / חברי ועדי הרכבים בסופי שבוע במלון ערך בזכרון יעקב בנושאים של העצמה וחזון, ניהול מנהיג ועוד (2) מנצחים - התקיימה הרצאת חשיפה לסמינרים מקצועיים לכ- 21 מנצחים שלא הניבה פעילות המשך.
  - 7.2. מתוכנן (1) מנצחים - גיוס ועדת מנצחים פעילה והנעת תכנית השתלמויות / העשרה (2) ועדי הרכבים - המשך פעילות, כפי שיקבע בוועדת מנהלי הרכבים (3) כיווני חשיבה - סמינר מקצועי למתנדבים ; הקמת הרכב גוספל ; בחינת הקמת / תפעול בתשתית קיימת של בית ספר למזיקה וקאלית.
  - 7.3. בנוסף, בוצעו מפגשים אישיים של היו"ר עם בעלי תפקידים במיל"ה, בכנסים, באירועים. לדוגמא: מפגשים אישיים שהתקיימו עם רבקה בר, אלכס אשד, בועז קביליז ; מפגשים / ביקורים שהתקיימו עם הרכבים וחבורות זמר: צלילי הקשת, בראש טוב, הרכבים שהגיעו לשתי סדנאות אומן של רוג'ר טריס, השתתפות בחגיגת 35 שנים למקהלת מור וקינמון, בכנס טירת כרמל, בכנס שנתי באילת ועוד.

### 8. ברמה הלאומית ובמגמה להפוך לנכס לאומי (מיצוב / מיתוג / הגדלת כמות חברים / הכנסות)

- 8.1. הותנעה יוזמת "שבוע / חג הזמר והספר העברי" - שילוב הזמר בתוך חג הספר העברי. בתחילת 12/2015, נערכה פנייה לשרת התרבות והספורט מירי רגב. בהנחייתה, בסוף 1/2016 מפגש עם ראשת מנהל תרבות, גלית והבה שאשו וראש תחום תרבות בקהילה, מזל סימון, וקבלת תמיכה ו"רוח גבית" לישום בגליל כבר השנה.
- 8.2. מתוכנן - ב- 9/3/2016 מפגש להתנעת פיילוט "חג הזמר והספר העברי" בגליל ברשות לפיתוח הגליל עם אשכול גליל מערבי ואשכול גליל מזרחי ומנהלת מתנ"ס מעלות ; מפגש עם יו"ר מפעל הפיס ; מפגשים עם גופים / ארגונים רלבנטיים.

### אסטרטגיית מיקוד פעולה במחזות

9. ב- 1/2016 נערכה ישיבה מכוונת להקמת המחזות וביצוע פיילוט ומונה צוות ממונה ב- 9 מחזות.
10. כאמור, נוסד שת"פ אסטרטגי עם מחוז השרון בארגון "צוות" וסוכם פיילוט עם סניף "צוות" כפר סבא.
11. מחוז הצפון יערך לפיילוט שבוע הזמר והספר העברי בשיתוף הרשות לפיתוח הגליל, אשכול גליל מערבי ואשכול גליל מזרחי וישרות מול הרשויות.
12. מתוכנן - בתיאום עם יו"ר ועד מנהלי הרכבים, כל מחוז יגבש לעצמו תכנית עבודה לרבות ארגון רשימות ויצירת קשר וכנס מחוזי ראשון בתוך כארבעה חודשים.

### מיצוב ומיתוג

13. השקת אתר אינטרנט חדש.
14. מיצוב, מיתוג וערכי מיתוג חדשים ; פרסום ויח"צ חזקות החדשות - במגזין מיל"ה, באתר האינטרנט החדש, דיוור ישיר, מדיה ארצית ; תיעוד אירועים מרכזיים.