

ח ו ז ה מיזם משותף

שנחתם ביום _____ בחודש _____ 9 לשנת 2014 בירושלים

בין

מדינת ישראל באמצעות ממשלת ישראל המיוצגת על ידי אגף ארגון הלימודים וחשבת משרד החינוך (להלן: "המשרד") המורשים לחתום בשם המדינה על פי הרשאות שפורסמו בלקוט הפרסומים.

(להלן: "המדינה" או "המשרד")

מצד אחד

לבין

ביה"ס מנדל למנהיגות חינוכית

(להלן צד ב')

שכתובתו: דרך חברון 101 ירושלים

מס' מוטב: 580213627

המיוצג על ידי מר משה ויגדור ומר יהונתן לסי

מצד שני

הואיל: והמשרד מעוניין בהפעלת תוכנית פיתוח מנהיגות חינוכית למילוי תפקידים בכירים במערכת החינוך וסיוע לבוגרים בתהליכי הניהול במוסדות החינוך;

והואיל: וצד ב' מצהיר שהינו בעל ידע וניסיון ייחודיים הדרושים לצורך הפעלת התכנית הנ"ל ברמה גבוהה ובמסגרת ארגונית משלו;

והואיל: וצד ב' מתחייב לשאת בעלויות התכנית בסכום שלא יפחת מ-79% ממלוא עלויות התכנית;

והואיל: והמדינה הסכימה להתקשר עם צד ב' בחוזה זה לאחר שההתקשרות אושרה על ידי ועדת רכישות המרכזית בדיון מס' 385 מיום 13.5.14 לפי תקנת פטור 33 לתח"מ, מס' דיווח 554089.

הוצהר הותנה והוסכם בין הצדדים כדלקמן:

נ.י. 11

1. הגדרות

בהסכם זה יהיו למונחים הבאים הפרשנות שלצידם אלא אם כן נאמר אחרת:

- א. "היחידה" – מנהל פדגוגי
- ב. "התכנית" – התכנית נשוא הסכם זה.

2. כללי

א. המבוא לחוזה זה לרבות כל ההצהרות הכלולות בו והנספחים לחוזה זה מהווים חלק בלתי נפרד ממנו ויפורשו ביחד עמו.

ב. הנספחים לחוזה זה הם:

נספח א' – הצעת צד ב' מיום או חלקים ממנה כפי שהתקבלו על ידי ב' נספח מילולי

נספח ב' – מסגרת העבודה התקציבית הכוללת תיאור מפורט של השירותים/טובין הנרכשים ותקציב מפורט לפעילות נרכשת (מאושר ע"י וועדת הרכישות).

נספח ג' – הסכם לשמירת סודיות.

נספח ד' – ערבות בנקאית.

נספח ה' – החלטת ועדת הרכישות והפטור

ג. סתירה בין מסמכים

הצעת צד ב' או חלקים ממנה (אם התקבלו אחת או יותר מהחלופות שהציע צד ב' לביצוע השירותים) תהווה חלק בלתי נפרד מחוזה זה.

בכל מקרה של סתירה או אי התאמה בין הצעת צד ב' כפי שאושרה על ידי המשרד לבין יתר נספחי החוזה כולם או חלקם תגברנה הוראות יתר נספחי החוזה על פני הצעת צד ב'.

3. תקופת ההתקשרות

א. תקופת ההתקשרות על פי חוזה זה תחל ביום 1.9.2014 ותסתיים לא יאוחר מיום 31.1.2015

ב. הארכת התקשרות

הצדדים יהיו רשאים להאריך את ההתקשרות לתקופות נוספות בכפופות להוראות חוק חובת המכרזים, התשנ"ב 1993- ובכפופות להוראות החשב הכללי במשרד האוצר.

4. התמורה

א. תמורת ביצוע כל התחייבויותיו של צד ב' לפי חוזה זה ישלם המשרד לצד ב' על יסוד דו"חות מפורטים שיגיש צד ב' למשרד ושיאושרו על ידי המדינה סכום שלא יעלה על 1,489,156 ₪ כולל מע"מ (להלן: "התמורה") לתקופה מספטמבר עד ינואר 2015 כמפורט בנספח התקציבי. מובהר בזה כי סכום התמורה הנ"ל מותנה בכך שצד ב' ישא ביתרת עלות הפרוייקט בסך של 5,632,120 ₪ כמפורט בנספחים א' ו-ב, וכי התחייבותו זו של צד ב' אינה מותנית. אם וככל שצד ב' לא יעמוד בהתחייבותו זו לא יהיה המשרד חייב להעביר לצד ב' תשלום כלשהו מעבר לסכום שהעביר צד ב' לפרוייקט.

ב. הסכום האמור לעיל מתוקצב בסעיף תקציבי 20-24-05-93

ג. נוהל התשלום

1. צד ב' יגיש למשרד דו"ח המפרט את כל הפעולות שביצע בפועל במהלך תקופת הדו"ח, וכן חשבונית מס מפורטת שהונפקה על ידו.

2. תשלום התמורה יבוצע על ידי אגף הכספים במשרד עפ"י הוראת תכ"ס 1.4.3 לאחר קבלת החשבונית המפורטת שהנפיק צד ב' למשרד, קבלת אישור היחידה כאמור לעיל וקבלת הוראת תשלום מטעם היחידה.

3. צד ב' לא יהיה רשאי לדרוש מהמשרד פיצוי כלשהו בגין עיכוב בתשלום הנובע מדו"ח מפורט או מחשבונית מס שאינם שלמים או שגויים או בגלל חוסר במסמכים.

י.ל. 1.

ג. הצמדה

על סכומי התמורה הנקובים בהסכם זה לא תחול הצמדה.

ד. מקדמות

מקדמות תשולמנה, אם בכלל, אך ורק בהתאם לאישורו של חשב המשרד ובכפוף להוראות החשב הכללי.

ה. מע"מ

התמורה האמורה כוללת מס ערך מוסף, אשר ישולם על ידי המשרד עם כל תשלום ותשלום, אם וככל שצד ב' הינו גוף המחויב בתשלום מע"מ.

ו. סופיות התמורה

התמורה הינה קבועה, מוחלטת וסופית וצד ב' לא יהיה רשאי לדרוש מהמשרד העלאות או שינויים בתמורה בגין ביצוע חיוביו על פי חוזה זה מכל סיבה שהיא.

ז. תשלומי יתר

בתום תקופת חוזה זה יבדקו הצדדים את התשלומים שביצעה המדינה לאור דו"חות וחשבונות צד ב' שאושרו. אם יתברר שהמדינה שילמה סכומי יתר יחזירם צד ב' למדינה תוך 60 ימים כשהם צמודים כאמור בהוראות חוזה זה.

מובהר ומוסכם בין הצדדים כי כל תשלום, לרבות עבור חשבון שאושר לתשלום, יחשב כתשלום מקדמה כל עוד לא נערכה על ידי המשרד ביקורת לאימות הדו"חות שהוגשו ע"י צד ב'. הצדדים יראו באישור חשבון לתשלום אישור זמני בלבד עד לעריכת הביקורת כאמור על ידי המשרד.

ח. חוק התקציב

חוזה זה יהיה כפוף לחוק התקציב.

5.1

ט. כללי

(1) מובהר ומוסכם בין הצדדים כי לא יועבר סכום כלשהו מסעיף אחד בתקציב (המפורט בנספח התקציבי) למשנהו ללא הסכמתו מראש ובכתב של מנהל היחידה וחשב המשרד.

(2) כן מובהר ומוסכם בין הצדדים כי התמורה בכל אחד ממרכיבי סעיפי התקציב המפורטים בנספח התקציבי, לא תעלה על הסכום הנקוב לצידו של כל סעיף, אלא אם כן ניתנה לכך כאמור הסכמה מראש ובכתב של מנהל היחידה וחשב המשרד.

(3) למניעת ספק מובהר ומוסכם בין הצדדים כי מעלות התכנית תופחת כל הכנסה ו/או תמיכה ו/או השתתפות ו/או החזר הוצאות מכל סוג שהוא שצד ב' קיבל ו/או יקבל ו/או יהיה זכאי לקבל גם לאחר תום תקופת החוזה במישרין או בעקיפין, מגורם כלשהו שאינו המשרד עבור ההוצאות או חלק מהן שצד ב' כלל בעלות התכנית.

5. התחייבויות צד ב'

א. צד ב' מתחייב בזאת כלפי המשרד לבצע את כל הפעולות כפי שהן מפורטות בנספחים לחוזה זה.

מבלי לפגוע בכלליות האמור לעיל מתחייב צד ב' כדלקמן:

1. להפעיל את התכנית במיומנות וברמה מקצועית גבוהה.
2. לשאת בעלויות התכנית בסכום שלא יפחת מ-79% ממלוא עלויות התכנית, בסך של 7,121,277 ₪. לתקופה ספטמבר עד ינואר 2015
3. לשמור בסוד את כל המידע שיגיע אליו במהלך ביצוע ההתקשרות ולהחתים את כל המועסקים על ידו על טופס התחייבות לשמירת סודיות.
4. לדאוג לכך כי יהיו ברשותו כוח האדם, הציוד, הידע והאמצעים האחרים הדרושים על מנת לאפשר לו לבצע את התחייבויותיו על פי חוזה זה ובהתאם

י. ל.

לדרישות המשרד, וכי ימשיכו להיות ברשותו עד מילוי מלא של דרישות המשרד כאמור, כל כוח האדם, הציוד הידע והאמצעים האחרים האמורים, הכל באופן שיבטיח שיהיו בידי צד ב' בכל עת האמצעים הדרושים על מנת לאפשר לו לבצע את התחייבויותיו על פי חוזה זה.

5. לקיים כל דין החל לענין העסקת עובדים.

ב. צד ב' מתחייב לנהל את הפעילות הכספית ואת ספרי החשבונות שלו באופן שההכנסות וההוצאות הקשורות לחוזה זה תופרדנה מכל פעילות אחרת של צד ב'.

מבלי לגרוע מכלליות האמור מתחייב צד ב' לבצע את הפעולות הבאות, או להגיש את הדו"חות כפי שיפורט בהמשך, לפי העניין:

1. לנהל הנהלת חשבונות נפרדת בו תרשם במלואה כל הכנסה שתתקבל על ידו בקשר לחוזה זה בין מתשלומי המשרד עבור התמורה ובין מכל גורם שהוא אחר המשתתף במימון התכנית (להלן: "חשבון הבנק").

2. לנהל במערכת החשבונות שלו, רישום בקבוצה נפרדת של חשבונות (להלן: "חשבונות התכנית") של כל ההוצאות וההכנסות הקשורות לביצוע חוזה זה וזאת במופרד משאר ההוצאות וההכנסות של צד ב'.

3. לנהל את החשבונות התכנית באופן שלכל סוג של הוצאה כמפורט בנספח ב' יפתח כרטיס חשבון נפרד או קבוצת כרטיסי חשבון, בהם ירשם בנפרד כל סוג של הוצאה.

4. לנהל את מערך תשלומי השכר של עובדי צד ב' הקשורים לביצוע חוזה זה (להלן: "עובדי התכנית של צד ב'"), באופן שעלויות השכר של אותם עובדים תופרדנה מתשלומי השכר האחרים של צד ב'. לצורך זה יסומלו עובדי הפרוייקט של צד ב' בסימולים נפרדים אשר יאפשרו הפקת דו"חות על עלויות השכר על פי כל אחת מהפעילויות למתן התכנית המפורטות בנספח ב', לרבות פעילויות משנה הקשורות לכלל הפעילויות במסגרת חוזה זה.

5. לנהל רישום יומי של שעות העבודה בפועל. שהוקדשו לביצוע השירותים על ידי כל אחד מעובדי צד ב' בפרוייקט אשר עלות שכרם חויבה ע"י צד ב' בעלות השירותים.

5.1

6. לנהל קבוצת חשבונות נפרדת, כחלק מחשבונות התכנית, לכל אחד מהספקים או נותני השירותים של צד ב' מהם צד ב' רכש מוצרים או קיבל שירותים בקשר לחוזה זה. בקבוצת חשבונות זו תרשמה רק אותן פעילויות של צד ב' עם אותם גורמים הקשורות לביצוע חוזה זה.

7. הגשת דו"חות של ביצוע ההוצאות

א. לצרף לכל חשבון שיוגש על ידי צד ב' למשרד בקשר עם חוזה זה דו"ח אשר יכלול את כל הפרטים הנדרשים או אשר ידרשו על ידי המשרד (להלן: "דו"ח על ההוצאות"), לרבות:

- (1) פרוט ההוצאות לפי סעיפי התקציב המפורטים בנספח ב'.
- (2) התקציב שנכלל בנספח ב'.
- (3) הסעיף בהנהלת החשבונות של צד ב' בו נכללה ההוצאה.
- (4) מספר משרות כח אדם של עובדי הפרוייקט של צד ב' שנכללו בכל אחד מסעיפי הוצאות השכר שנכללו בדו"ח על ההוצאות.
- (5) היקף המשרה של כל אחת ממשרות כח האדם שנכללו בס"ק (4) לעיל.

(6) שמות הספקים / קבלני המשנה של צד ב' שביצעו כל אחת מההוצאות שאינן הוצאות שכר אשר נכללו בס"ק (1) לעיל.

ב. לצרף לכל דו"ח על ההוצאות:

- (1) תדפיס מאזן בוחן מצטבר מנתוני כרטסת הנהלת החשבונות של צד ב' בה נכללו חשבונות הפרוייקט עד וכולל החשבון האחרון שהוגש על ידי צד ב' למשרד (להלן: "מאזן הבוחן").
- (2) תדפיס של כרטיס חשבון הבנק לתקופה שעד לתום התקופה אליו מתייחס הדו"ח האחרון על ההוצאות.
- (3) גליון התאמה בין סך ההוצאות שנכללו במאזן הבוחן לבין סך ההוצאות שנכללו על ידי צד ב' במצטבר בדו"חות על ההוצאות, עד וכולל הדו"ח האחרון על ההוצאות.

8. הגשת דו"חות על ההכנסות

א. לערוך ולהגיש למשרד פרוט של ההכנסות שהופקדו בפועל בחשבון הבנק, במצטבר עד וכולל המועד אליו מתייחס חשבון ההוצאות האחרון, תוך פיצול בין הפקדות מכספי התמורה, הפקדות עבור חלקו של צד ב' בעלות הפרוייקט והפקדות עבור חלקם של גורמים נוספים במימון הפרוייקט.

ב. לערוך גליון התאמה בין סך ההכנסות שנכללו בסעיף א' לעיל לבין סך ההכנסות במאזן הבוחן.

9. הגשת דו"חות כספיים

להגיש למשרד דו"חות כספיים שנתיים מבוקרים על ידי רואי החשבון של צד ב' לכל אחת משנות הפעילות במסגרת חוזה זה, וזאת לא יאוחר מתוך שישה חודשים מתום שנת הכספים אליה מתייחסים הדו"חות השנתיים.

14. לפרט את ההוצאות או החיובים שנכללו בעלות התכנית ואשר שולמו או נוקפו לזכות כל גורם שהוא עמו יש לצד ב' קשר כלשהו בדרך זו או אחרת במתן התכנית ו/או שיש לו עניין כלשהו למתן התכנית ישירות או בעקיפין ו/או שיש לו פעילויות הדדיות או קשורות או שיש להן השלכה כלשהי לשירותים הניתנים לרבות בעלי עניין ו/או צדדים קשורים ו/או גורמים המשתתפים במימון הכנסות צד ב'.

"בעלי עניין" – במשמעות המונח בחוק ניירות ערך תשכ"ח 1968.

"צדדים קשורים" –

(1) צדדים שאחד מהם, במישרין או בעקיפין:

(א) מחזיק בעשרה אחוזים או יותר מהון המניות המונפק של

הצד האחר או מכוח הצבעה בו או מהסמכות למנות בו

מנהלים, או

(ב) רשאי למנות את המנהל הכללי, או

(ג) מכחן כמנהל או כמנהל כללי.

(2) כל תאגיד, שצד, כאמור בסעיף משנה (1) של סעיף זה, מחזיק בו

עשרים וחמישה אחוזים או יותר מהון המניות המונפק שלו, או מכוח

ההצבעה בו או מהסמכות למנות מנהליו.

(3) בני זוג וקטיניהם.

ל.י. 5.

15. לצרף לכל חשבון סופי שיוגש על ידו בקשר עם חוזה זה, מכתב בן יצהיר צד ב' כדלקמן:

(א) כי החיובים שנכללו על ידי צד ב' בחשבונות שהוגשו למשרד הינם סופיים וכי הם משקפים את כלל ההוצאות בהן הוא נשא בקשר לביצוע התכנית וכי כל ההוצאות הוצאו לשם ביצוע התכנית בלבד.

(ב) כי כל ההכנסות שצד ב' קיבל עבור התכנית או בקשר אליהם, מכל גורם אשר אינו המשרד, נכללו באופן מלא בדו"חות שהוגשו על ידו למשרד, כמתחייב.

ג. כל דבר הנוגע להיקף התכנית, תוכנם לוחות הזמנים לביצועם וכל הפרטים האחרים הקשורים לביצועם במידה ואינם מפורטים בחוזה זה על נספחיו, יקבעו בכתב על ידי המשרד בתיאום עם נציגי צד ב'.

6. התחייבות המשרד

על מנת לאפשר לצד ב' לעמוד בהתחייבויותיו על פי חוזה זה מתחייב המשרד כדלקמן:

א. להעמיד לרשות צד ב' את כל המידע והנתונים הדרושים לביצוע התכנית על פי חוזה זה סמוך ליום שהתקבלה דרישתו של צד ב'.

ב. למנות ממונה או צוות ממונה מטעמו לצורך ביצועו של חוזה זה.

ג. לקיים פגישות בין נציגי צד ב' לממונה כנדרש לצורך ביצוע התכנית תוך 14 ימים מעת שנתקבלה בקשת צד ב' לקביעת פגישה כאמור.

ד. לתת לצד ב' אישור כי התכנית או חלק מהם בהתאם למסגרת העבודה בוצעו על פי הוראות החוזה, סמוך לאחר ביצוע כאמור.

7. פיקוח

א. נציגיה המוסמכים של המדינה יהיו רשאים לבקר באתרי ביצוע התכנית ולהתרשם מהם ולהעיר את הערותיהם לנציגיו המוסמכים של צד ב' וכן רשאים נציגי המדינה לקבל לבקשתם בכל עת סבירה אישור ו/או מסמך מצד ב' בכל נושא הקשור בביצוע חוזה זה, עפ"י שיקול דעתם הבלעדי של נציגי המדינה.

י. ל. י.

ב. כן רשאים נציגיה המוסמכים של המדינה לבקר בכל עת סבירה את ספרי החשבונות של צד ב' וכן כל מסמך אחר בכל הקשור בביצוע חוזה זה, לרבות ומבלי לגרוע מכלליות האמור לקבל כל מסמך, דו"ח או אישור אשר ידרשו בקשר לכך עפ"י שיקול דעתם הבלעדי של נציגי המדינה.

שמירת סודיות ופרסום

.8

א. צד ב' מתחייב לשמור בסוד ידיעות שיגיעו אליו עקב ביצוע חוזה זה ולא יגלה כל נתון ו/או מידע כאמור לכל צד שלישי שהוא.
צד ב' מצהיר בזאת שידוע לו שאי מילוי התחייבויותיו לפי סעיף זה מהווה עבירה על פי חוק העונשין התשל"ז 1977- ועבירה על חוק הגנת הפרטיות התשמ"א-1981.

ב. צד ב' מתחייב לא להציג את התכנית, לא כלפי עובדיו ומעסיקיו לא כלפי ציבור הנהנים משירותים אלה כפעולות של משרד החינוך יש חלק בארגון, אולם צד ב' רשאי להציג את התכנית כניתנת לפי בקשת משרד החינוך, תחת פיקוחו, בעידודו, או כנהנים מתמיכתו, הכל לפי העניין.

המחאת זכויות

.9

צד ב' אינו רשאי להמחות או להסב לאחר או לאחרים את זכויותיו או חובותיו לפי חוזה זה, כולן או חלקן, בלי הסכמה בכתב ומראש של המשרד.
ניתנה הסכמת המשרד להסבה כאמור, ישאר צד ב' אחראי כלפי המשרד לביצוע החוזה והסבה כאמור לא תפטור אותו מאחריות זו.

התחייבות שלא להעסיק

.10

צד ב' מתחייב בזה שלא להעסיק, בין במישרין ובין בעקיפין, אדם המועסק על ידי המשרד, אלא באישור בכתב ומראש של המשרד כל עוד הסכם זה בתוקף.

5.1

יחסי הצדדים

11.

א. חוזה זה הינו חוזה קבלנות כמשמעותו בחוק חוזה קבלנות תשל"ד-1974.

ב. צד ב' מצהיר בזה כי הוא נותן שירותים עצמאי וכי הוא מבצע את חיוביו על פי חוזה זה כנותן שירותים עצמאי וכי לא קיימים יחסי עובד-מעביד בינו ובין מי המועסק מטעמו בביצוע חוזה זה ובין המדינה.

ג. צד ב' מצהיר בזאת כי הודיע והבהיר לכל מי מהמועסקים על ידו בביצוע חוזה זה, כי בינם ובין המדינה לא יתקיימו כל יחסי עובד-מעביד.

ד. תשלומים בגין המועסקים

צד ב' מתחייב בזה לשלם עבורו ועבור כל המועסקים על ידו בביצוע חוזה זה את כל התשלומים שחובת תשלומם מוטלת עליו על פי כל דין או על פי הוראות ההסכמים הקיבוציים הכלליים שבין לשכת התיאום של הארגונים הכלליים לבין ההסתדרות או כל הסכם קיבוצי שהוא בר תוקף בענף המתאים או כפי שהסכמים אלה יתוקנו לרבות צווי הרחבה שיוצאו על פי הסכמים אלה לרבות ומבלי לפגוע בכלליות האמור לעיל, את תשלומי מס הכנסה, מע"מ, בטל"א, תשלומים על פי חוק שעות עבודה ומנוחה, דמי מחלה, דמי חופשה שנתית, שכר מינימום, קרנות עובדים, תשלומי פנסיה, תנאים סוציאליים וכיוצ"ב וכן מתחייב הוא לקיים את כל ההוראות האמורות המתייחסות למועסקים על ידו מבלי לפגוע בכלליות האמור לעיל מתחייב צד ב' לשלם למועסקים על ידו בביצוע הסכם זה, שכר שלא יפחת משכר המינימום הקבועים בחוק כולל הפרשה לזכויות סוציאליות.

חויבה המדינה לשלם סכום כלשהו מהסכומים האמורים לעיל, בגין מי מהמועסקים על ידי צד ב' בביצוע חוזה זה, או בגין מי מהמרצים ישפה צד ב' את המדינה עם דרישה ראשונה בגין כל סכום שחויבה לשלם כאמור.

ה. צד ב' יעמוד לביקורתו של מבקר המדינה ויהיה גוף מבוקר כמשמעותו בסעיף 9(6) לחוק מבקר המדינה, תשי"ח - 1959, בכל הקשור לקיום חוזה זה גם מעבר לתקופת החוזה, וזאת מכח החוק האמור.

ל.י
ט

א. צד ב' מקבל על עצמו את האחריות לכל נזק או אובדן שיגרמו לרכוש המשרד או לגופו ו/או לרכושו של כל אדם אחר, לרבות לעובדי צד ב' והמועסקים על ידו בביצוע חוזה זה עקב מעשה או מחדל של צד ב', עובדיו, שליחיו או כל מי שבא מכוחו ו/או מטעמו תוך כדי ביצוע חוזה זה.

חויבה המדינה לשלם סכום כלשהו בגין מעשה או מחדל שצד ב' אחראי להם על פי כל דין או על פי חוזה זה ישפה צד ב' את המדינה באופן מיידי בגין כל סכום שחויבה לשלם.

ב. מבלי לגרוע מהתחייבויות צד ב' על פי מסמכי החוזה ומאחריותו לנזקים להם הוא אחראי בהתאם לסעיפים האמורים לעיל, ומבלי לגרוע מהוראות כל דין, מתחייב צד ב' לערוך על חשבונו את הביטוחים המפורטים להלן, אשר יהיו בתוקף כל תקופת תוקפו של חוזה זה.

1. ביטוח חבות מעבידים בגין עובדים, המועסקים על ידו, במישרין או בעקיפין בביצוע העבודות נשוא החוזה, מפני כל תאונה או נזק שיגרמו להם.

2. ביטוח אחריות צד שלישי.

3. בפוליסות יכללו התנאים הבאים:

- א. תבוטל זכות השיבוב ו/או החזרה בתביעה של המבטח כלפי המשרד.
- ב. פוליסת חבות המעבידים תכלול גם כיסוי לגבי קבלני המשנה ועובדיהם.
- ג. המבוטח בפוליסות יהא צד ב' ו/או המשרד ו/או כל עובד או שליח של הנ"ל.
- ד. יכלל סעיף אחריות צולבת.
- ה. יכלל סעיף הקובע כי ביטול הביטוח, בין על פי בקשת צד ב' ובין על פי רצון המבטח, יעשה בהודעה מוקדמת שתימסר גם למשרד 60 יום לפחות לפני מועד ביטול הביטוח המבוקש.
- ו. אי קיום תנאי הפוליסות על ידי צד ב' לא יפגע בזכויות המשרד.
- ז. סעיפי בוררות הקיימים בפוליסות, אם הם קיימים, יהיו בטלים ומבוטלים.

ג. להבטחת התחייבותו של צד ב' לביצוע הביטוחים דלעיל ימציא צד ב' למשרד אישור על קיום הביטוחים, כשהוא חתום על ידי חברת הביטוח עובר להתחלת ביצוע התכנית.

ד. היה וצד ב' לא יבצע את הביטוחים אשר עליו לבצע בהתאם לסעיף האמור לעיל כולם או חלקם, הרי מבלי להטיל על המשרד חבות כלשהי בקשר לכך, יהא המשרד רשאי לבצע את הביטוחים כולם או חלקם, תחתיו לשלם את דמי הביטוח, לרבות הפרמיות השוטפות, ולחלט תשלומים אלה מהערבות הבנקאית ו/או לנכותם מכל תשלום המגיע לצד ב' ו/או לגבותם בכל דרך חוקית אחרת.

ה. אין בסעיף זה כדי לשחרר את צד ב' מאחריות כלשהי בגין נזק כלשהו המכוסה או שאינו מכוסה בפוליסות הביטוח.

ו. כן מתחייב צד ב' לגרום מפעם לפעם במשך כל תקופת ונוקפו של חוזה זה, להארכת תוקף הביטוח הנ"ל או ביטוח אחר להנחת דעת המשרד ולהמציא למשרד מידי פעם בפעם, לא יאוחר מאשר 15 ימים לפני תום תוקפו של הביטוח הנ"ל הוכחות להנחת דעת המשרד על חידוש הביטוח הנ"ל כאמור לעיל ועל תשלום פרמיה באופן שיבטיח שהביטוח המחודש יהיה בר תוקף.

זכויות יוצרים

13.

א. כל התוכניות, נספחים, טיוטות, תרשימים, נתונים, תוכנות וכל חומר אחר שהכין צד ב' לשם ביצוע חיוביו על פי חוזה זה או כתוצאה ממנו וזכויות היוצרים הנובעות מהם יהיו שייכות למדינה ולצד ב' עפ"י השתתפותו הכספית של כל צד בפרוייקט, והצדדים יהיו רשאים לעשות בהם שימוש, בהתאם להסכמה אליה יגיעו בענין.

ב. צד ב' מתחייב למסור למשרד בסיום ההתקשרות או במהלכה את כל המסמכים, ערכות הדרכה, פרסומים, תוכנות וכל חומר אחר שיוכן על ידו במסגרת ביצוע הסכם זה.

ג. צד ב' לא יעביר את המסמכים שהכין במסגרת ביצוע חיוביו על פי חוזה זה ו/או כל חלק מהם לאחר ולא יתיר רשות הדפסה ו/או הוצאה לאור ו/או איזה רשיון

שהוא בקשר למסמכים הנ"ל ולא יפרסם את המסמכים בכל צורה שהיא מקוצרת או אחרת או קטעים מהם ולא ישתמש בחומר האמור לצרכיו הפנימיים או לצרכי עבודות אחרות אלא בכפוף להוראות חוזה זה.

ד. צד ב' מצהיר כי לא הפר או יפר כל זכות יוצרים ו/או פטנט ו/או סוד מסחרי כלשהו במהלך ביצוע חיוביו על פי חוזה זה.

ה. צד ב' מתחייב בזאת לעגן את זכויות המדינה והמשרד ביחס לזכויות היוצרים בכל התקשרות חוזית שלו עם עובדיו ו/או עם מי שפועל מטעמו במסגרת ביצוע התחייבויותיו על פי הסכם זה באופן שזכויות היוצרים של המדינה תשמרנה.

הפרת חוזה

14.

א. מוסכם בין הצדדים כי כל אחת מן ההפרות הבאות תחשבנה להפרות יסודיות של החוזה:

1. אם צד ב' לא העביר את חלקו במימון הפרוייקט באופן מלא או חלקי ובמועד.

2. אם צד ב' לא איפשר בדיקת מסמכים כלשהם ו/או לא מסר מסמכים כלשהם שנתבקשו ע"י נציגי המשרד.

3. אם צד ב' לא נהג כאמור בסעי' 5(ב) לעיל.

4. אם צד ב' פיגר פיגור העולה על 15 ימים בלוח הזמנים הקבוע במסגרת העבודה או הקבוע ביתר נספחי החוזה.

5. אם צד ב' לא מסר למשרד במהלך או בסיום ההתקשרות את כל החומר שהכין במסגרת ביצוע התחייבויותיו על פי הסכם זה.

6. אם צד ב' לא איפשר את בדיקת ספרי החשבונות שלו כמתחייב מהסכם זה.

7. אם צד ב' הפר את חובתו והתחייבותו לשמירת סודיות.

15

8. אם צד ב' הפר את חובתו לקיים כל דין החל לענין העסקת עובדים.

ב. בוטל החוזה על ידי המשרד על פי הוראות כל דין, יהיה רשאי המשרד לבצע את התכנית נשוא החוזה בעצמו או באמצעות מי מטעמו וצד ב' יהיה חייב לשפות את המדינה בגין כל ההוצאות הישירות והעקיפות שנגרמו לה בגין כך, בלי שהדבר יפגע בשאר הסעדים העומדים לרשות המשרד על פי כל דין.

ג. בוטל החוזה על ידי המשרד מסיבה כלשהי וצד ב' ביצע רק חלק ממנו, לא ישולמו לצד ב' כספים מעבר לחלק היחסי של העבודה שבוצעה.

ד. מבלי לפגוע בכלליות האמור לעיל יהיה המשרד רשאי לבטל את החוזה ללא צורך בהודעה מוקדמת לצד ב' בהתרחש כל אחד מהמקרים הבאים:

1. אם ימונה כונס נכסים זמני או קבוע לעסקו ו/או לרכוש צד ב'.
2. אם ימונה מפרק זמני או קבוע לצד ב'.
3. אם ימונה נאמן בפשיטת רגל לצד ב'.
4. אם צד ב' הפסיק לנהל את עסקיו לתקופה רצופה העולה על 30 יום.
5. אם צד ב' הסב את החוזה, כולו או מקצתו לאחר או העסיק קבלן משנה בביצוע העבודה בלי הסכמת המשרד בכתב.
6. כשצד ב' הסתלק מביצוע החוזה.
7. כשיש בידי המשרד הוכחות להנחת דעתו שצד ב' או אדם אחר בשמו או מטעמו נתן או הציע לאדם אחר כלשהו שוחד, מענק, דורון, או טובת הנאה כלשהי בקשר לחוזה.

15. הסכם זה מותנה בכך שצד ב' ימציא למשרד אישור לפי חוק עסקאות גופים ציבוריים (אכיפת ניהול חשבונות ותשלום חובות מס) התשל"ו-1976 שלפיו הוא מנהל פנקסי חשבונות כדין, או כי הוא פטור מלנהלם וכי הוא נוהג לדווח על עסקאותיו כדין.

✓
?

ערבות בנקאית

16.

א. הערבות

להבטחת כל התחייבויות צד ב' לפי חוזה זה, ימציא צד ב' למשרד ערבות בנקאית (להלן: "הערבות") על סך 74,458 ₪. אשר תהיה צמודה בשיעור 100% למדד המחירים לצרכן החל ממועד תחילת ההתקשרות. הערבות תהיה בתוקף למשך תקופת ההתקשרות ועוד 60 יום.

ב. המצאת הערבות

צד ב' מתחייב להמציא למשרד את הערבות בצרוף החוזה חתום על ידי המורשים מטעמו, תוך שבוע מקבלת החוזה החתום בראשי תיבות על ידי המורשים בצד המשרד.

ג. הארכת תוקף ערבות

במקרה שהמשרד יעשה שימוש בזכותו להאריך את תוקף החוזה, מתחייב צד ב' למסור למשרד לא פחות מ- 30 יום לפני תחילת התקופה המוארכת, ערבות בנקאית כאמור לעיל, שתהיה בתוקף למשך כל תקופת ההתקשרות הנוספת בתוספת 60 יום והוראות חוזה זה יחולו עליה, בשינויים המחוייבים לפני הענין.

ד. חילוט ערבות

הופר ההסכם ע"י צד ב' ו/או בוטל החוזה על ידי המשרד כדין יהיה רשאי המשרד לחלט את הערבות, וכן יהיה רשאי הוא למסור את ביצוע החוזה למי שייקבע על ידי המשרד מבלי לפגוע בשאר הסעדים העומדים לרשותו על פי כל דין.

17. בירור מחלוקות

17.

א. בירור כל מחלוקת הקשורה ו/או הנובעת ממתן השירות על פי חוזה זה תהיה בסמכותם של מנהלי הצדדים.

ב. קיומם של בירורים כאמור לעיל לא יהיה בו כשלעצמו כדי לגרום להפסקת ביצוע התכנית לפי חוזה זה ו/או להפסקת תשלומי המדינה לגבי מה שאינו שנוי במחלוקת, הן לגבי ביצוע התכנית והן לגבי ביצוע התשלום.

ג. על בירורים לפי סעיף זה לא יחולו הוראות חוק הבוררות תשכ"ח-1968.

שונות

18.

א. חוזה זה ממצה את כל אשר הוסכם בין הצדדים, ולא יהיה תוקף לכל חוזה או הסדר שנערכו עובר לחתימתו של חוזה זה.

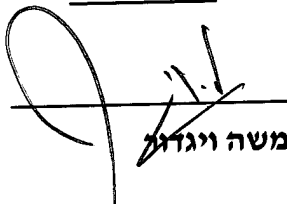
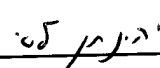
ב. שינויים בחוזה זה יחייבו את הצדדים אך ורק אם נעשו בכתב ונחתמו על ידי כל הצדדים לחוזה.

ג. הודעה על פי כתובות הצדדים במבוא לחוזה זה שתינתן בכתב תחשב כאילו הגיעה לתעודתה תוך 3 ימים מהמועד בו נשלחה ואם נמסרה ביד - בעת מסירתה.

ד. כותרות השוליים נקבעו לצורכי הנוחות בלבד ואין לעשות בהן שימוש לפרשנות החוזה.

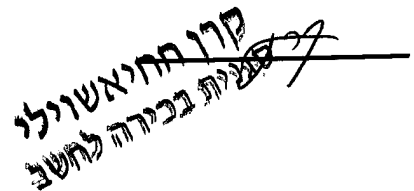
ולראיה באו הצדדים על החתום:

בשם צד ב':


משה ויגדון

יהונתן לסי

בשם המדינה:

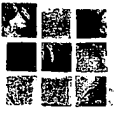
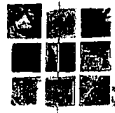

אריאל לוני


משרד הביטחון
סעיף 7-362-021-58

נספח א'

הצעת צד ב'

נספח מילולי



פברואר, 2014

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית

תכנית עבודה לחודשים ספטמבר 2014 עד אוגוסט 2015

מוגש למשרד החינוך

1. בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית

1.1 מטרה :

מטרת בית הספר למנהיגות חינוכית היא לקדם את מערכת החינוך בישראל באמצעות ניהול מנהיגות חינוכית.

תהליך זה מתבסס על שילוב בין תהליך בחירה (מיון) של מועמדים בעלי כושר הנרגה, חשיבה מושגית ומחויבות לערכים, לבין מסלול לימודים והכשרה המטפח עיצוב זהות מקצועית ושכלול היכולת לנתח ולהגדיר בעיות, לקבל החלטות מושכלות ולשמש כמנהיגים בתחום החינוך.

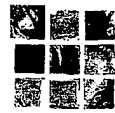
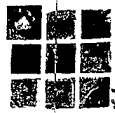
תכנית בית הספר למנהיגות חינוכית מתבססת על תהליך הכשרה וליווי של העמיתים בתהליך התפתחותם האישית והמקצועית בשלושה צירים: פתוח זהות חינוכית ייחודית, פתוח חזן ופתוח יכולת לתרגם הלכה למעשה את החזון החינוכי לתכנית אופרטיבית וברת ביצוע במציאות החינוכית חברתית בישראל.

1.2 גיוס ומיון:

בית הספר למנהיגות חינוכית מיועד לבעלי תואר שני לפחות שלהם ניסיון מנהיגותי מוכח של חמש שנים לפחות בתחומי החינוך והחברה. בכל שנה נבחרים 15 עד 20 עמיתים מבין מאות מועמדים, המגיעים מכלל המגזרים של החברה הישראלית - יהודים ולא יהודים.

תהליך גיוס ומיון קפדני של המועמדים, בו נוטלים חלק גם נציגי משרד החינוך, נעשה לאור הגדרה מוסכמת באשר לדמותו האישית והמקצועית הרצויה של העמית והבוגר. תהליך המיון מתייחס לשלושה ממדים: מימד אינטלקטואלי (ידע רחב, כושר חשיבה והבעה, סקרנות ועוד), מימד אתי (ערכים חברתיים, רגישות לזולת, מחויבות לרעיון, הוגנות ועוד) ומימד פרקטי (כושר ביצוע, יזמות, התמדה, יכולת ניהול ועוד).

תהליך המיון עבר מספר שינויים בשנים האחרונות ובכלל זה מערכת הערכה ומיון ממוחשבת (המאפשרת ניתוח התהליך מכמה כיוונים) ושימוש בסדנת מיון קבוצתיות כתוספת לשלבים של כתיבת חיבורים ושל ראיונות אישיים. בשנים הבאות בית הספר ימשיך להעריך את היעילות והאיכות של תהליך המיון, וליישם שיפורים לפי הצורך תוך הסתייעות במשרד החינוך וגורמים מקצועיים אחרים. בית הספר משקיע מאמצים באיתור אקטיבי של מועמדים מעולים מקבוצות אוכלוסייה ספציפיות (מגזר לא יהודי, יוצאי אתיופיה, מגזר חרדי ועוד).



1.3 תרבות הלמידה במכון מנדל ובבית הספר למנהיגות חינוכית:

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית שואף ליצור תרבות מיוחדת בקרב עמיתיו, אשר תלווה אותם לא רק במשך תקופת הלימודים במכון מנדל, אלא גם לאורך הקריירה שלהם. תרבות זאת מתאפיינת ע"י:

- **אווירה תומכת ותובענית** – המעודדות תעוזה, חדשנות, נחישות ולהט לצד משמעת אינטלקטואלית והשקעה בלמידה, ניתוח וניסוח קפדניים.
- **יושרה אינטלקטואלית** – העמיתים נדרשים לפתח חשיבת עומק אמיצה לערער על מוסכמות, לבחון אלטרנטיבות בתחומי התכן השונים ולבסס את טענותיהם.
- **מחויבות** – חברי קהילת מנדל מחויבים: לשיפור החברה ולשיפור עצמי; ללמידה מתמדת והדדית; וכמובן לתהליכי חינוך על כל היבטיהם.
- **התנסות ורפלקציה** – בית הספר מייחס חשיבות רבה לניסיון העבר כמשאב ללמידה, ואף רואה את הלמידה עצמה בבית הספר כחומר גלם לניתוח. ההזדמנויות לתהות ולטעות הן חלק רייני של תהליך ההתפתחות האישית והמקצועית.

1.4 תכנית הלימודים:

הלימודים נמשכים שנתיים ופרוסים על חמישה ימי לימודים בשבוע. מתוכם יומיים עד שלושה של למידה קבוצתית משותפת ושאר הימים מוקדשים ללמידה והנחיה אישית, לתכנון פרויקטים ולסטאז'. העמיתים מקבלים מלגת קיום המאפשרת להם להתמסר ללימודים העיוניים ולתהליכים הכרוכים בפיתוח זהות מקצועית, גיבוש חזון והכנת תכנית פעולה.

לצורך הצלחת תהליכים אלה מעמידה התכנית לרשות העמיתים:

- סגל הוראה אקדמי ממדרגה ראשונה;
 - מנחים אישיים בעלי רמה מקצועית גבוהה ביותר, מישראל ומהעולם;
 - תכנית לימודים קבוצתית מעמיקה וחדשנית;
 - תכנית לימודים אישית מותאמת לתחומי העניין האישיים מקצועיים תוך חשיבה על עולם הפעולה בעתיד
 - תשתית פיסית המאפשרת למידה בתנאים אופטימליים.
- מן העמיתים נדרשת מחויבות לעסוק בתחומים שהוכשרו אליהם, לאחר סיום לימודיהם.

תכנית הלימודים מבוססת על שני זוגות של "קטבים", שיש ביניהם מתח פורה מחד וממשקים מאידך: קוטב של **תיאוריה** לעומת קוטב של **פרקטיקה**; קוטב **פרטיקולארי** לעומת קוטב **אוניברסאלי**. הנחת היסוד של תכנית הלימודים היא שמנהיג חינוכי בישראל צריך להיות מסוגל לקבל הכרעות מעשיות (פרקטיקה) באמצעות חשיבה שיטתית וידע רחב (תיאוריה); וכן, לבסס את העשייה והחשיבה שלו על

"התחברות" למקורות תרבותיים יהודיים-ישראלים (פרטיקולאריים) כמו גם למקורות כלליים (אוניברסאליים).

המתח והחיבור בין הקטבים הללו מוצאים את ביטויים בשלושה תחומים העומדים במרכז תכנית הלימודים: תחום **הפילוסופיה והיהדות**, תחום **החינוך** ותחום **המדיניות**. כל תחום מתרכז במימד חיוני באישיותו של מנהיג חינוכי, ומקיים דיאלוג עם התחומים האחרים:

שיטות הלמידה מותאמות לתכנים ולהקשרים השונים. נעשה מאמץ מיוחד לגוון את אמצעי ההוראה, ולאזן בין למידה המבוססת על "העברת ידע" מסגל בית הספר לבין למידה המבוססת על יצירת וחלוקת ידע על ידי העמיתים עצמם.

קימות יחידות לימוד של "ליבה": לימודי חינוך, לימודי פילוסופיה, ולימודי מדיניות ולימודי בחירה מתחומי עניין רחבים. (יהדות, ספרות, פסיכולוגיה אומנויות ועוד). בנוסף להרצאות, התכנית כוללת:

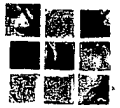
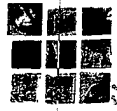
- **קבוצות דיון וקריאה**
- **תרגילים עבור לקוח אמיתי - כתיבת מסמכי מדיניות ו/או מסמכים שונים**
- **סדנאות למידה מרוכזות**
- **קבוצות עניין** בהן העמיתים מתבקשים לרכז וליצור ידע על נושא נבחר
- **סיורי למידה** בערים או מועצות נבחרות, דרכן נבדקות שאלות מרכזיות של חינוך, חברה ומנהיגות
- **תצפיות ממוקדות** במוסדות חינוך ובמסגרות חינוכיות מגוונות
- **הנחייה אישית**

1.5 למידה אישית:

כאמור, לצד הלימודים הקבוצתיים מתקיים מערך למידה אישית, שהוא עוגן מרכזי בתהליך ההתפתחות של העמיתים.

• הלמידה האישית מתנהלת גם בהקשר של פיתוח **הפרויקט האישי** של העמית – תכנית עתידית למוסד או פעילות חדשנית בתוך מוסד קיים שהעמית מגדיר כמטרה מקצועית. העמית עוסק בפתוח רעיון חדשני בשתי שנות הלימודים על היבטיו הפילוסופיים, התיאורטיים והיישומיים, עד להשגת תכנית פעולה מעמיקה ויסודית. כמו כן מרחיב העמית למידה אישית במגוון תחומים במסגרתם בוחר להעמיק (קריאה, כתיבה, חקר תצפיות ועוד).

• **מנחה אישי** מלווה את העמית לאורך שתי שנותיו בבית הספר. ההנחיה כוללת גם את ליווי תהליך העבודה על הפרויקט, ומעודדת הרחבה והעמקה של למידת העמית במגוון תחומים הנושקים לנושא המרכזי שלו. המנחה האישי מסייע לעמית לברר את זהותו החינוכית והייחודית, לחדד את חשיבתו, להבהיר את עקרונותיו, ולהתוות דרכי פעולה.



- **עבודה ממוקדת על תוצרים** - מוקדש מאמץ מקצועי לפתוח תוצרי למידה כתובים של כל עמית. הדגש זה מתבצע גם באמצעות הקמה של אתר לימודים אינטרנטי פנימי של עמיתי וסגל בית הספר לעבודה דיגיטלית משותפת.
- **סדנת פרויקטים** - פעם בשבוע מתקיימת סדנה בת חצי יום, שבמהלכה מפתח העמית פרויקט אישי רציני ומעמיק. נושא הפרויקט נבחר על ידי העמית כתחום אותו היה רוצה ללמוד לשכלל ולקדם. חלק מהפרויקטים ייושמו בעתיד במערכות החינוך לגווניהן. בסדנא מציג עמית העמית את התפתחות עבודתו, משתף את הקבוצה (המורכבת מעמיתים וחברי סגל) בהתלבטויותיו, וזוכה למשוב וביקורת בונה.
- **סטאז'** - במהלך שנת הלימודים השנייה יוצא כל עמית לסטאז' של יום אחד בשבוע במסגרתו הוא מתלווה לאיש מקצוע בכיר בתחום הפרויקט האישי שלו. במקביל מתקיימים מפגשי הלנה ועיבוד המנסים להתחקות ולפענח ארגונים במציאות משתנה, וכן לנתח את חוויותיהם של העמיתים בתוך ההתנסות האישית בארגונים שונים.

1.6 יעדי בית הספר לשנת הלימודים 2014-2015:

- פיתוח מתמשך של תהליך הגיוס והמיון תוך מתן דגש לחיפוש אקטיבי של מועמדים מקבוצות אוכלוסייה מוגדרות (יוצאי אתיופיה, יוצאי ברית המועצות, מגזר לא יהודי)
- גיוס 20 עמיתים תוך מתן דגש על חיפוש אנשי/ נשות חינוך מעולים כולל מועמדים מעולים מסקטורים מגוונים בחברה הישראלית (מגזר חרדי, יוצאי אתיופיה, ברית המועצות לשעבר, מגזר לא יהודי).
- העמקת הקשר וההדדיות בין הכשרת העמיתים למשרד החינוך ומוסדות החינוך בארץ.
- הרחבת נושאי הלמידה בהדדיות לצרכי מערכת החינוך הישראלית על אתגריה המשתנים. העמקת ההכשרה והטיפול של הסגל המקצועי של בית הספר.
- יצירת והפצת ידע חינוכי לצורך החלת שינוי ושיפור מערכת החינוך בישראל
- השמה של בוגרי מחזור כבי בתפקידי מפתח חינוכיים חברתיים גם במסגרת מנגנוני ההשמה של משה"ח. השאיפה כי העמיתים יפעלו לקידום מערכת החינוך בישראל.

1.7 סיכום:

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית מתמקד בפתוח וטיפול מנהיגים חינוכיים שיקדמו ויובילו את מערכת החינוך בישראל. מסגרת בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית על התנאים שהיא מספקת, ותכנית הלימודים על תכניה ושיטות ההוראה המגוונות שלה, מקנה הזדמנות ייחודית ודרשנית להתפתחות אישית ומקצועית עבור העמיתים. במהלך התכנית מלבנים העמיתים את זהותם כמנהיגים חינוכיים וחברתיים ומפתחים חזון ותכנית פעולה אותם הם חותרים לממש עם סיום הלימודים. האפקטיביות של המסגרת

ותכנית הלימודים ניכרת בתפקידים וביוזמות של בוגרי התכנית לאחר סיומה. התכנית מפתחת מחויבות עמוקה לקידום החינוך והחברה בישראל. עם סיום שנתיים של תהליכי ההכשרה ממשיכים הבוגרים לקבל ליווי מקצועי עישר מיחדת הבוגרים.

2. יחידת הבוגרים

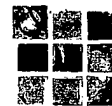
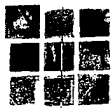
רציונל יחידת הבוגרים

יחידת בוגרי מנדל עוסקת בפיתוח פרופסיונלי ובמינוף יכולתם של הבוגרים לחולל שינוי בשדות החינוך והחברה, בהם הם פועלים כמנהיגים ומובילים. הנחת היסוד של היחידה היא שתהליכי ההכשרה המוקנים בתכניתיה השונות של קרן מנדל ישראל מהווים בסיס לתהליכי למידה מתמשכים. לשם כך פיתחה היחידה מומחיות וידע ייחודיים בנושאי מנהיגות וניהול, שלהם ערך מוסף ותרומה ייחודית להתפתחותם המקצועית של בוגרי מנדל. לפיכך מבנה היחידה תהליכי למידה ויוצרת שותפות מקצועית ארוכת טווח עם הבוגרים, בהם משמש הדיאלוג רכיב עיקרי.

תהליכי הלמידה מושתתים על הרכיבים הבאים: בירור מתמשך של הצרכים העולים מן השטח וניסיון לענות עליהם; תהליכי הערכה המאפשרים דיאלוג והיזון חוזר בזמן אמת; מעקב אחר השינויים החלים בשדות החינוך והחברה ומודעות להם; למידת הצרכים הלקויים מחד גיסא וזיהוי הנכונות הגלובליות מאידך גיסא. כדי לחבר בין הרכיבים הללו וכדי ליצור תהליכי התפתחות מקצועית ולוונטיים לבוגרים נדרשת יחידת הבוגרים לגלות גמישות ופתיחות בהקניית תכניתיה וביישומן, הן בדבר רכניות קיימות ומתוכננות והן בדבר פיתוח תכניות חדשות המבקשות להיענות לצרכים ולאתגרים בזמן אמת.

כחלק מהתפיסה של שותפות ארוכת טווח פועלת יחידת הבוגרים ליצירת בית מקצועי עבור הבוגרים בראייתם כקהילת מעשה וכאינדיבידואלים הפועלים בתוכה. בית זה מלווה אותם בנתיב המקצועי ומהווה מרחב בטוח להתייעצות ולהתפתחות. על רקע זה פיתחה יחידת הבוגרים מגוון כלים המבוססים על גישות שונות, בהן: חיבור בין תאוריה ופרקטיקה, המשך פיתוח החזון ותפיסת מעשה המנהיגות ותהליכים רפלקטיביים המאפשרים לכל בוגר לבחון את מעגלי השפעתו ולתכנן את הרחבתם באמצעות זיהוי תפקידים בהם יוכל לבטא חזון זה בצורה מיטבית. פעילות היחידה מתבטאת בשלוש רמות:

1. **הרובד האישי:** פעילות עם בוגרים במסגרות אינדיבידואליות, אשר נועדה לאפשר מענה מקצועי המתאים באופן מרבי לצורכי הבוגרים ולאתגריהם.
2. **הרובד הקבוצתי:** פעילות ברובד זה יוצאת מנקודת הנחה כי בקבוצות שונות של בוגרים קיימים ידע ומומחיות אשר עשויים לשמש משאב להתפתחות מקצועית. הפעילות מתקיימת בתחומי תוכן נבחרים שבהם לתהליך הקבוצתי אפקטיביות רבה יותר וכן ערך מוסף ייחודי.
3. **הרובד הקהילתי:** הפעילות ברובד זה מבטאת את כוחה של כלל קהילת מנדל במינוף הידע והכלים של פרטים וקבוצות בה, לצורך חיזוק קהילת המעשה. במוקד הפעילות הקהילתית עומד כנס מקצועי המוקדש לנושא משותף מרכזי ומהותי.



חלק ראשון: פיתוח מקצועי ברובד האישי

א. מודלים של ייעוץ אישי

הייעוץ האישי הוא חלק מתהליך הפיתוח המקצועי-האינדיבידואלי של בוגרי ומסיימי תכניות מנדל. אמצעי זה פותח עבור בוגרים הזקוקים לתמיכה ממוקדת באתגרים חינוכיים, חברתיים וניהוליים, עימם הם מתמודדים בדרך למימוש חזונם. הייעוץ מכוון לצייד את הבוגר בכלים שיסייעו לו במהלך חייו המקצועיים בהווה ובעתיד. מיפוי הבקשות לייעוץ מלמד שהן עוסקות בנושאים כגון פיתוח קריירה, סוגיות ניהוליות, חיזוק הארגון ויזמות חינוכית וחברתית. הייעוץ האישי כולל כמה מסגרות:

9

1. ועדת ייעוץ

ועדה מקצועית המתכנסת ארבע פעמים בשנה כדי לבחון את הבקשות לייעוץ אישי המוגשות על ידי הבוגר, על פי קריטריונים קבועים ושקופים. הייעוץ ניתן בהיקפי שעות שונים על פי החלטת הוועדה. ובמקרים מיוחדים ניתן לפנות למנהלת היחידה בבקשה לקבלת סל ייעוץ קטן, עד 6 שעות, לצורך מענה ממוקד ומידי.

2. קונסיליום

מודל הקונסיליום נבנה מתוך רצון לתת לבוגרים מענה מקצועי "בזמן אמת" והוא נושא א פי של סיעור מוחות לשם התמודדות עם דילמה אקוטית שלה נדרש הבוגר העומד במוקד התהליך. נמודל ייעוצי זה שותפים מומחי תוכן, צוות יחידה ובוגרים, אשר ביכולתם לתרום מניסיונם ומן הידע שלהם; לעתים אף מזווית ראייה ייחודית ואחרת. המסגרת והשותפים נבחרים ומותאמים בהלימה לאתגר והיציג על הבוגר המוביל את התהליך. תהליכי הקונסיליום עוסקים במשבר ארגוני, בהתפתחות קריירה, ברעיון יזמי חדש, ביישום של רעיון קיים וכדומה.

3. קהילת מנדל מתנדבת: מנטורינג בין בוגרים

כחלק מתפיסת האזרחות הפעילה בקהילת מנדל ונושא ההתנדבות בה, נבנה בשנה הקרובה ערוץ בו יוכלו בוגרים להביא לידי ביטוי את הידע והניסיון שצברו לטובת חברי קהילה אחרים. ערוץ זה נועד להקנות קשרים מקצועיים בין בוגרים הזקוקים לייעוץ או לליווי לבין בוגרים, אשר ביכולתם לתרום להם מניסיונם ומתוקף היותם חברים באותה קהילה.

ב. ייעוץ בשדה

הייעוץ בשדה ניתן לבוגר על ידי פרופ' חיים אדלר, ואילו מצטרפים חברי היחידה, או על ידי יועצים או מומחים בכירים מהארץ ומחו"ל, השייכים לקהילת מנדל הרחבה. ייחודו בכך שהוא מתרחש בשדה הפעולה של הבוגר, ובצד זאת מתמקד בבוגר עצמו ובחשיבה משותפת על אודות פיתוחו המקצועי. הייעוץ בשדה מאפשר לבוגר להתייעץ בנושא האתגרים המקצועיים העומדים בפניו, על רקע היכרות קרובה יותר עם הארגון ועם סביבת עבודתו של הבוגר. הייעוץ מתווה קשר ברור בין פיתוחו המקצועי של הבוגר לפעילויות יחידת הבוגרים; מגשר בין ההתרחשויות ביחידת הבוגרים לבין הידע והאתגרים

המקצועיים המצויים בשדה אצל בוגרי מנדל; מגדיל במידה רבה את הזדמנויות הרישיות בין הבוגרים סביב אתגרים מקצועיים משותפים; מאגד ידע מקצועי לטובת בוגרים אחרים ולטובת פעילות יחידת הבוגרים. במהלך השנתיים האחרונות מוסד מודל זה, והוא כולל כעת כמה שלבים: תהליך מקדים, שבו מוגדרות שאלות המפתח ליעוץ ונערכת היכרות ראשונית עם הבוגר ועם הארגון; קיום פגישה שמטרתה להעלות את שאלות המפתח הניצבות על סדר יומו של הבוגר; תהליך מסכם ותיעוד הידע בקביעת היעוץ בשדה ניתנת עדיפות לבוגרים הנמצאים בעיצומו של תהליך שינוי מקצועי או לכאלה העומדים להתמודד עמו.

ג. שותפויות עם הבוגרים

השותפות עם בוגרי ומסיימי תכניות מנדל השונות היא אחד היסודות החשובים בעבודת היחידה. שותפות זו מתבטאת בהקניית מיזמים משותפים ובשיתוף הבוגרים כיחידים, וכקבוצה בנושאים העומדים על סדר יומם לשם חיזוק יכולתם לממש תכניות מקצועיות. מגוון האפשרויות רב והוא כולל היצע רחב של פעילויות, ביניהן: הנחיית הבוגר וליווי בעבודה עם צוותו, שותפות עם ארגון, ליווי הבוגר עצמו להקניית הידע והמיומנות הנדרשים לו להובלת ארגונו ועוד.

כתיבת דף לכל בוגר כחלק מתהליך המתקיים ביחידת הבוגרים לשיקוף העשייה החינוכית-חברתית של בוגרי מנדל, מתוך מטרה לסייע להם להרחיב את מעגלי השפעתם בשדה. בשלב הראשון של התהליך מתבצע גיבוש חזון עדכני ומיפוי שדות ההשפעה של הבוגרים באמצעות מסמכים אישיים. ריאיון אישי עם כל בוגר וכתיבה משותפת של "דף בוגר".

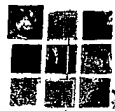
חלק שני: פיתוח מקצועי ברובד הקבוצתי

א. פיתוח תהליכי למידה קבוצתיים

תהליכי הלמידה הקבוצתיים מבקשים לתת מענה למנעד רחב של אתגרים מקצועיים בתוך מסגרת קבוצתית. הפעילויות הקבוצתיות מתקיימות לאורך השנה, ומיקומן הגאוגרפי נבחן בהתאם למטרות ולצרכים של הפעילות ושל המשתתפים בה.

1. הכשרת חברי ועד מנהל ודירקטורים בארגוני מגזר שלישי וחברות ממשלתיות בתחומי החינוך

רבים מבוגרי מנדל מחזיקים בידע ייחודי ובניסיון ארוך שנים בתחומי החינוך והחברה, ומעוניינים להרחיב את מעגלי השפעתם. הוועד המנהל הוא הגורם המרכזי בהובלת ארגונים וחברות בכלל, וארגוני מגזר שלישי וחברות ממשלתיות, ציבוריות ועסקיות בפרט. פתיחת ערוץ זה לבוגרי מנדל עשויה לאפשר להם אפיקי השפעה נוספים שיביאו לידי ביטוי את חזונם, את השקפתם ואת מומחיותם תוך כדי עיסוק בסוגיות אתיות, משפטיות, כלכליות וארגוניות. קורסים המכשירים דירקטורים כתנאי לשילובם בחברות ממשלתיות, ציבוריות ועסקיות מתקיימים בכמה גופים ברחבי הארץ, ואולם ייחודו של הקורס המוצע הוא בהקנייתו על תשתיות השפה המנדלית וערכיה. שילוב הבוגרים כחברי ועד מנהל וכדירקטורים



בחברות ממשלתיות ובארגוני מגזר שלישי, וכן בחברות ציבוריות ועסקיות (כנציגי ציבור), יתרום לא רק להרחבת מעגלי השפעתם אלא גם יביא את השפה והחשיבה המנדלית אל תוככי השיח החברתי והציבורי.

2. ניהול מתנדבים

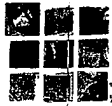
רבים מקרב בוגרי ומסיימי תכניות מנדל נושאים בתפקידים בכירים בארגוני המגזר השלישי המבוססים או נעזרים במתנדבים. תכנית זו שמה לה כמטרה, מחד לחזק את קהילת מנדל כקהילה בה מתקיימים תהליכי נתינה והפרייה הדדית, כחלק מתפיסת המחויבות לערך הנתינה ולרעיון ההתנדבות ומאידך להקנות לבוגרים כלים לניהול מתנדבים. ניהול מיטבי של מתנדבים דורש אסטרטגיה, תכנית עבודה, הגדרת פרופילים, תהליכי קבלה וסיום וכל הכרוך בניהול התחום המקצועי. הסדנה תאפשר רכישה של כלים וידע בנושא, שיאפשר לבוגרים למקסם את עשייתם בארגונים ליצירת שינוי בשדות החינוך והחברה.

3. עמיות יהודית

מושג העמיות הוא כנראה המושג היחיד שסביבו אנו יכולים כולנו להתאחד - ישראלים - ירודי התפוצות, דתיים וחילוניים. רעיון זה מזכיר לנו כי למרות הבדלים ממשיים, אנו חלק מקולקטיב שמאוחד על ידי היסטוריה, מחויבות, ערכים, תרבות, חלומות וגורל משותפים. העמיות מאחדת אותנו גם באחריות המשותפת לעתידנו. מטרת התכנית היא לטפח בקרב הבוגרים את הזהות המשותפת ולחזק את תחושת השייכות לעם היהודי ואת ההכרה ב"אנחנו" גלובלי אחד, תוך שמירה על ערכינו באידיבידואלים. התכנית תאפשר עיסוק בטקסטים רלוונטיים תוך התאמה של הפדגוגיה: "חברותא", יתכן. הלימוד בחברותא מתבסס על כך שלכל אחד מן הלומדים יש נקודת מבט על הסוגיה, והעיסוק ביניהן מוביל להפריה הדדית, לעומת לימוד עצמי או לימוד פרונטלי בכיתה המתבססים על נקודת מבט יחידה (של הלומד או של המרצה).

4. איזון, ריכוזיות וביזור

בוגרים רבים מחזיקים בתפקידי ניהול של אגפי החינוך ברשויות המקומיות. בהיות הרשויות המקומיות גורם מרכזי בעיצוב המדיניות הציבורית, יחידת הבוגרים מוצאת לנכון לעסוק ברוך באופן ממוקד. מראשית הקמתה של מדינת ישראל נותר מבנה הממשל ריכוזי ביותר ומכאן ששאלת מעמדן של הרשויות המקומיות מהווה לאורך שנותיה סוגיה קונפליקטואלית מרכזית בכל דרגי הממשל הישראלי. מציאות זו מייצרת סתירה מבנית: מקור כוחן של הרשויות המקומיות הוא תושביהן, הן אחראיות על פי חוק לרכיבים מסוימים במערכת החינוך המקומית, אולם הן כפופות לסמכות ריכוזית. בנוסף, השפעתן על המדיניות הציבורית ברמה הלאומית מוגבלת גם היא. למגבלות אלה של הרשויות המקומיות השלכות משמעותיות על עבודתם של רבים מבוגרי מנדל התופסים תפקידים שונים בממשל המקומי ובמשרדי ממשלה. מכיוון שהמודל הישראלי מהווה רק אפשרות אחת על רצף של מערכות יחסים בין ממשל מרכזי ושלטון מקומי, הבנת קשת האפשרויות מהווה צעד חשוב ביצירת שינוי. לתכלית זו, הסמינר יציע הזדמנות לקבלת נקודת מבט מקיפה על אתגר זה והשלכותיו המקומיות.



5. תכנון והרחבה של מעגלי השפעה

בוגרי מנדל שואפים להרחבת מעגלי ההשפעה שלהם וליצירת שינוי בר-קיימא. הסמינר מעלה תפיסה על פיה השפעה דורשת תכנון החל מן הצעד הראשון, וכי גיבוש של חזון, תיאוריה ואסטרטגיה של שינוי צריכים לעמוד בהתאמה לתפיסה זו. במהלך הסמינר יגבשו הבוגרים משימה ברורה, יעדים אסטרטגיים, טקטיקות, התפתחות בין-אישית נדרשת למשימה, ומדדים להערכה, איתם יחזרו לעבודה בשטח, וישנו בהתאם לה. בנוסף יתמקד הסמינר במערכות היחסים של הבוגרים עם עמיתיהם לעבודה – בניית צוות, משמעת, מיקוד וגמישות והשגת יעדים. נבקש לבחון את פוטנציאל ההשפעה בשדה בו פועלים הבוגרים, החל מן הקבוצה החברתית/מקצועית, דרך המוסד או הארגון, אל החברה ו/או המדינה, יחסי הגומלין בין המדינות (והארגונים) ועד "השלם". לסיום נבחן כיצד, בסופו של דבר, נראה שינוי חברתי וכיצד הערכה יכולה לסייע לו.

6. ייעוץ בהקמת יחידות בוגרים

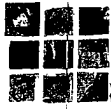
ההכרה כי עבודה שיטתית עם בוגרי תכניות בכלל ועם בוגרי תכניות מנהיגות בפרט היא חשובה, חודרת אט-אט לתודעת רבים מן העוסקים בתחומי ההכשרה בחינוך, בחברה ובממשל. יחידת בוגרי מנדל היא אחת הדוגמאות היחידות בעולם לעבודה שוטפת ורציפה עם בוגרים. יחידת הבוגרים מבקשת לחלוק מניסיונה זה עם בוגריה הפועלים בארגונים המפעילים או מעוניינים להקים יחידת בוגרים. במסגרת הקורס יונח הבסיס התאורטי להקמת יחידות בוגרים, וכן יוצע רובד נוסף של ייעוץ אינדיבידואלי המותאמת לכל בוגר ובוגר.

7. ניהול שותפויות

בוגרי מנדל פועלים בסביבות מורכבות בהם פועלים גורמים שונים המונעים ממוטיבציות שונות. חשיבה מערכתית היא כלי חשוב אשר עשוי לסייע לבוגרים להבין את מפת הקשרים בתחום בו הם פועלים ומערכת הכוחות בין הגורמים השונים שפועלים בו. הסדנא נועדה לסייע לבוגרים לעבור בצורה הדרגתית, מהבנה של המפה לפיתוח אסטרטגיה, לניהול בעלי עניין ולפיתוח שותפויות משמעותיות שנועדו לקדם את חזונם.

8. אמנות ככלי להעברת מסרים חברתיים

אם אמנות היא כלי למסירת מסרים חברתיים, חשוב כי הסימנים (המסר) יהיו מובנים וקריאים לצופים. הצלחה תהא תלויה במידת המחשבה שהושקעה בהצגה החזותית של המסר. על אף שאמנות פתוחה לפרשנויות מרובות ומגוונות, ישנם מקרים בהם יחידות חזותיות המפורשות שלא כהלכה מניבות מסרים שונים ולעיתים מנוגדים לכוונת היוצר. בקהילת מנדל ישנם בוגרים לא מעטים המשתמשים בכלים אמנותיים כאמצעי להובלת שינוי חברתי. הסמינר מבקש לחקור את הפוטנציאל של כלי זה עבור מנהיגים וכן את האמצעים למינוף השפעתו.



9. מהפכות מנהיגותיות בעיני הקולנוע

מהפכות מנהיגותיות זכו לתיעוד קולנועי, המספק לנו נקודת מבט היסטורית, גיאוגרפית, תרבותית ופסיכולוגית. שימוש בסרטים עלילתיים ותיעודיים כמקרי בוחן מאפשר לנו בחינה של תאוריות שונות של מנהיגות המנחות את בוגרי מנדל, ואת אופיו המנהיגותי של כל משתתף. סמינר זה יעקוב אחרי המנהיגות הניבטת אלינו מן הקולנוע, יאפשר לנו דיון בדילמות מנהיגותיות מעולמות שונים ומתאוריות שונות, יאפשר לבוגרים רפלקסיה אישית על סגנון המנהיגות האישי בהקשר זה ולבסוף יאפשר פירוח ושינוי אישי בהקשר זה גם כן.

10. מפגשים עם קובעי מדיניות ומובילי שיח

בשנה החולפת הקנתה יחידת הבוגרים, מרחב, מקום וזמן לשיח פורמלי ולא פורמלי לדיון מעמיק ולחשיבה פילוסופית של הבוגרים בינם לבין עצמם ובינם לבין קובעי מדיניות ומובילי שיח – דמויות מרכזיות המשפיעות על השיח הציבורי ועל תחומי התוכן המשיקים לתחומים המקצועיים שבהם פועלים הבוגרים. מודל למידה ייחודי זה מאפשר דיאלוג אינטימי "בגובה העיניים" ומציב במה לחשיבה רעיונית משותפת, להקניית השפה המנדלית הייחודית, לקידום שותפויות בין בוגרים ולמיצוג רב בוגרים כסוכני שינוי המשפיעים על השיח החברתי וקובעי מדיניות. לאחרונה התקיים עם ח"כ עמרם מצנע, יו"ר ועדת החינוך התרבות והספורט של הכנסת. קובעי מדיניות נוספים שיוזמנו לקחת חלק בפעילות זו, ייקבעו בהתאם לנושאים מרכזיים על סדר היום הציבורי בישראל.

11. חיזוק קשרי ישראל והתפוצה

מקומה של ישראל בקרב הקהילות היהודיות ברחבי העולם השתנה באופן דרמטי במהלך העשור האחרון. מושג התפוצה עצמו עובר הגדרה מחודשת, כזו אשר תשקף את השתי וערב של דרכים בהן קבוצות מפוזרות גיאוגרפית פועלות מול מדינותיהן וזו עם זו. מטרת הסמינר היא לחשוף שינויים אלה ואת השלכותיהם על בוגרי מנדל העובדים בארגונים להם קשרי עבודה עם התפוצה היהודית או המבקשים ליצור קשרים שכאלו.

12. מגדר ומנהיגות

כבר יותר מעשור שישנה עליה במספר הנשים התופסות תפקידים מנהיגותיים בתחומים שונים ובכלל זה במגזר השלישי. ובכל זאת, מספר הנשים המחזיקות בתפקידים מנהיגותיים מדרג גבוה עדיין נמוך מזה של גברים. מטרת הסמינר שיעסוק בסוגיה זו היא לחקור את רעיון ההבדל המגדרי במנהיגות: האמנם לנשים סגנונות מנהיגותיים שונים מלגברים? האם יעילותם של סגנונות אלה פחותה? האם קביעות בדבר יעילותה של מנהיגות נשית מבוססות על עובדות או שמא על גישות המגשימות את עצמן? על ידי מענה לשאלות אלו

נוזה את השלכותיהן לתהליכים חינוכיים של ילדות ונערו, הן בהקשר של תהליכים חינוכיים המובלים על ידי בוגרי ובוגרות מנדל, והן בהקשר של שאלת המנהיגות בכלל.

13. אחריות ואחריותיות

ניתן לחשוב על אחריות כעל אוסף של מחויבויות הקשורות בתפקיד. במובן זה, אחריות מהיחסת להיבט נרחב יותר מן הפונקציה המרכזית של תפקיד; היא מתייחסת לפנים המגוונים של כונקציה זו – תהליכיה ותוצאותיה. אחריות יכולה להכיל גם מחויבויות מוסריות המתווספות על, ולרוב כרוכות במחויבויות הפונקציונליות של התפקיד. אחריותיות הינה הנכונות והמוכנות של בעל התפקיד למתן הסבר או הצדקה לבעלי עניין שונים אודות שיפטים, גיונות, מעשים ומחדלים, כאשר הוא נקרא לעשות זאת. הסמינר מבקש להבין את הקו הדק שבין אחריות לאחריותיות ומעניק לקבוצות הבוגרים המובילות את הכלים הנחוצים לקידום היבטים אלו בקרבם.

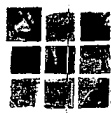
ב. ניהול ואסטרטגיה

1. קורס ניהול

בוגרי מנדל הם מנהלים ומנהיגים חינוכיים וחברתיים, המתמודדים בדרך למימוש חזוניהם עם אתגרים ניהוליים מגוונים. קורס הניהול נועד להעניק לבוגרים הזדמנות ללמידה ממנהלים בכירים מהעולם העסקי והציבורי באמצעות חשיפה לתפיסות ניהוליות מובילות ומצליחות ולמודלים מעוררי השראה. המפגש מהווה הזדמנות לחשיפה לזווית הראייה הייחודית למנהלים אלה ולאתגרי הניהול שעמם הם מתמודדים. כמו כן הוא מאפשר התבוננות והשוואה בין תפיסות ניהוליות שונות ודו-שיח בין מנהלים בכירים מהמגזרים השונים.

2. ניהול ותכנון אסטרטגי

בוגרי מנדל פועלים מתוך חזון ושואפים ליצור שינוי ולהשפיע. כדי שיוכלו להשיג את יעדיהם המקצועיים והחברתיים, הם נדרשים להבנות אסטרטגיה ניהולית וארגונית וליצור שינוי משמעותי. המשימה מורכבת עוד יותר בעידן הנוכחי שבו מתנהלת תחרות מתמדת על ידע, על נראות ועל משאבים. אסטרטגיה היא כלי ניהולי מרכזי שנועד לתת בידי המנהל, בין שהוא פועל בתחום העסקי ובין שבתחום החינוכי-חברתי, את היכולת לצפות מרחוק תוך כדי התבוננות בהווה ולהוביל את ארגונו אל עבר העתיד. ניהול אסטרטגי הוא ניהול עם חזון, ובכדי ליישמו על המנהל לדעת כיצד להפכו מרעיון לתפיסה ניהולית כוללת, ליישם אותו בתכנון הפעילות, לשמר אותו בביצוע ולקיים מעקב ובקרה כדי להבטיח את הטמעתו. הקורס יספק לבוגרים את הכלים הללו.



3. למידה מכישלונות

כמי שפועלים בתחומי החינוך והחברה, בוגרי מנדל נחשפו ואף התמחו בסוגיית הלמידה מהצלחות. כנגד מתחזקת הגישה של למידה מכישלונות מתוך ההבנה שיש צורך לבחון תבניות החוזרות על עצמן לאורך השנים. לרוב כישלון ואשמה הולכים יד ביד ברוב הארגונים ובתרבות בכלל. יחד עם זאת, בתרבות ארגונית היוצרת סביבה בטוחה להודות בכישלון ולדווח עליו, יכולים להתקיים גם תגובה בונה לכישלון ולמידה ממנו וגם סטנדרטים גבוהים של ביצועים. לשם כך, על מובילי הארגון ליצור תרבות של למידה ולחזק תרבות המנטרלת את "משחק ההאשמות" ואשר תגרום לאנשים אחראים יותר להרגיש נוח יותר להעלות כישלונות על פני השטח וללמוד מהם. הסמינר יאפשר לבוגרים לא רק לנתח את כישלונותיהם בסביבה בטוחה אלא גם ללמוד מתודות אלו ולהבין את דרכי הטמעתם בארגוניהם.

4. קורס לכתיבה אקדמית ומקצועית לשם הרחבת מעגלי השפעה

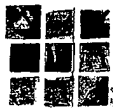
הגשמת החזון החינוכי והחברתי היא אתגר ודרך חיים עבור רבים מבוגרי מנדל. השאיפה המתמדת לפיתוח היוזמה או הארגון, ליישומם ולהטמעתם פעמים רבות איננה מאפשרת ליזמים להתפנות לתיעוד התפיסה והדרך. קורס זה יאפשר חילוץ, המשגה והבניה של הידע תוך כדי הקניית מיומנויות לכתיבה אקדמית ומקצועית. מטרתו לסייע לבוגרים בתיעוד הידע והפרקטיקות הייחודיות שפיתחו ובהפצות בשדות החינוך והחברה בכלל ובקרב חברי קהילת מנדל בפרט. תהליכים אלו עשויים לשמש זרז בבנייה ובהטמעה של "מכניזם ארגוני" לשם מעבר משלב יזמי לשלב מיסודי. הקורס ילווה ברוג' של ייעוץ אישי שיאפשר לבוגרים להעמיק באתגרים נקודתיים.

5. פיתוח קבוצתי ממוקד לרכישת כלים ומיומנויות

במסגרת הקבוצתית מפותחות ומופעלות ביחידת הבוגרים תכניות ומסגרות שמטרתן להעניק לבוגרים מיומנויות וכלים ממוקדים, אשר נועדו לסייע להם בהתפתחותם המקצועית. נושאי הפיתוח המקצועי הממוקד ייקבעו על פי אתגרים ממופים של בוגרי מנדל ועל בסיס הדיאלוג איתם לאורך השנה.

סדנה בכתיבת נייר מדיניות

הסדנה נועדה לפתח יכולת כתיבת נייר מדיניות (policy paper). נייר מדיניות הוא מסמך שמציג בעיה מעשית בתחום המדיניות הציבורית ומתווה לה חלופות לפתרון מתוך בחירה מנומקת בחלופה הנבחרת, וזאת במטרה לשכנע את מקבלי ההחלטות בשיקולי ההעדפה של העמדה המובעת. במהלך הסדנה נתמקד בשלבים השונים של תהליך הכתיבה: זיהוי השחקנים המעורבים, שיתופם בתהליך העבודה, קביעת סדר יום, הגדרת הבעיה, זיהוי חלופות, והכרעה ביניהן. בנוסף, נדון בדרכים לגרום לצרכני ניירות המדיניות לקרוא ולהתייחס לאמור בהם? כיצד עושים בשקט את הרעש שיעורר את התגובות / התוצאות להן אנו שואפים?



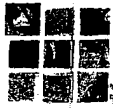
שימוש ברשתות חברתיות בהובלת שינוי חברתי (המוקד יקבע על בסיס התפתחויות טכנולוגיות רלוונטיות)

טכנולוגיות הקשורות למדיה חברתית הופכות שכיחות יותר ויותר. הן כוללות אתרי רישות חברתיים דוגמת Facebook, שירותי microblogging דוגמת Twitter, פורומים אינטרנטיים, פרויקטים הכרוכים בשיתוף פעולה נרחב בין משתמשים, דוגמת ויקיפדיה, קהילות של שיתוף תוכן כ- YouTube ו- Flickr, משחקים חברתיים ובלוגים. הסמינר יעניק חשיפה לתיאוריות, אסטרטגיות וקווי יסוד לשימוש במדיית החברתיות ליצירת שינוי במרחבים החברתיים והחינוכיים.

"בין פדגוגיה לטכנולוגיה"

תכנית "בין פדגוגיה לטכנולוגיה" נועדה למצב את הבוגרים כגורמים מובילים בתחום פועלם כמנהיגים בשדה החינוך והחברה. ההזדמנויות הנוצרות בחשיפה לכלים חדשים ובהסרת מכשולים טכנולוגיים מאפשרות תהליכי התחדשות, שינוי וחשיבה מחדש ובכך מאפשרות התייעלות והרחבת ראייה. התכנית תכלול סדנאות המאפשרות חשיפה לכלים הבאים:

- **פרזנטציה דינאמית בדגש על חזון** - מטרתה של סדנת הפרזנטציה היא לאפשר שימוש מיטבי בטכנולוגיה על מנת לתמוך בהצגה בהירה של החזון, המטרות והעשייה החינוכית או החברתית של הבוגר. במסגרת הסדנה יילמדו כלים טכנולוגיים (לדוגמא: Prezi ו-2ScrRemote) לעריכה ולהצגת מצגות. כלים אלו מאפשרים בידול ויזואלי בין רמות שונות של תוכן, גמישות בסדר הצגת השקופיות, עריכה משותפת של כמה משתמשים ועוד. הסדנה תכלול חשיפה לכלים אלו, רכישת מיומנויות העבודה בהם ותרגולם. בוגרים שישתתפו בסדנה יוכלו להמשיך את הלמידה באמצעות ייעוץ אישי, אשר יסייע לכל בוגר בהכנת מצגת שתדגיש את חזונו.
- **קבלת החלטות מורכבות תוך שימוש במודל אנליטי היררכי (AHP)** - המודל האנליטי-היררכי (AHP-Analytic Hierarchy Process) מאפשר למנהיג לקבל החלטות באופן המשקלל את כל ממדי ההחלטה בצורה רציונלית מבלי לוותר על פרמטרים ערכיים מחד ומבלי להדגיש ממד שיפוטי צר על חשבון הממדים הכמותיים. זהו כלי בעל ערך למנהיגים בשדה החינוך והחברה הנדרשים לקבל החלטות קשות ומורכבות. למעשה, רבים מממדי ההחלטה של מנהיגים עשויים להיות שיפוטניים ועל כן ערכיים באופיים (לדוגמא: איכות, רושם, אינטראקציה וכדומה), ותכופות הם נדרשים לבחור בין אלטרנטיבות רבות בעלות יתרונות יחסיים שונים ובממדים שונים. בסדנה ייחשפו הבוגרים כלי המתרגם את המודל לפעולה, ואשר פותח ביחידת בוגרי מנדל באמצעות מקרה בוחן טיפוסי לקבלת החלטות בארגונים. המשתתפים בסדנה יוכלו להמשיך את הלמידה באמצעות ייעוץ אישי אשר יסייע לבוגר ברכישת השימוש בכלי לשם בחינה של הכרעה מנהיגותית מורכבת.



- **סדנת Google Drive לאיסוף, פילוח והצגה של מידע ניהולי -** כמנהלים ומנהיגים, בוגרי מנדל זקוקים לשימוש במידע אמין, רלוונטי ועדכני כדי להבין את המציאות בה הם פועלים ואת ההשפעה של פועלם על המציאות. במסגרת סדנה זו הבוגרים ילמדו מיומנויות וכלים אשר יאפשרו למשתתפים לאסוף, לפלח ולהציג מידע ניהולי. הסדנה תתמקד בשני יישומים מותוך חבילת היישומים של Google Drive. בעזרת היישום 'טפסים' ניצור סקרים מקוויים שיאפשרו להשיג מידע רלוונטי בזמן אמת. בעזרת היישום 'גיליונות' נאסוף את המידע, נפלח אותו ונציגו באמצעים מתקדמים.

סדנאות נוספות:

- ניהול זמן
 - עבודה בקבוצות גדולות: תיאוריה ופרקטיקה לצורך הובלת שינויים בארגונים ובמגזרים בעזרת קבוצות גדולות
 - כתיבת תכנית עסקית
 - מיומנויות בין תרבותיות ותקשורת באנגלית
- פעילויות נוספות תפותחנה לאורך השנה בהתאם לצרכים המבוטאים על ידי בוגרים.

ג. מודלים ללמידת עמיתים - בהובלת בוגרי מנדל

1. קהילת מעשה

קהילות מעשה הן קבוצות של בוגרים החולקות רצון לקדם ולייעל את הפרקטיקה המשותפת שלהם באמצעות שיתוף בידע, רישות, ייעוץ הדדי, ביקורים בשדה ועוד. הבוגרים מוזמנים ליוזם ולהוביל את הקמתן של קהילות מעשה הממוקדות בתחומי עשייה, כגון ניהול בתי ספר משלבים, פיקוח וניהול החינוך ברשויות מקומיות ובתחומים אחרים המשותפים לבוגרי מנדל.

2. בוגר מארח

בוגרים רבים מעוניינים ללמוד ולשתף ברעיונות, בידע ובניסיון שצברו חברי קהילת מנדל. הבוגר המארח מזמין את המתעניינים מקרב קהילת מנדל לסיור בארגונו או בשדה שבו הוא פועל, ומוביל דיון בסוגיה מקצועית בעלת עניין לרבים.

ד. שותפויות עם אנשי מקצוע ועם מרצים בינלאומיים בישראל

יחידת הבוגרים יוצרת שותפויות אקדמיות ומקצועיות עם מרצים ועם אנשי מקצוע מן השורה הראשונה בעולם. המפגשים מתמקדים בתחומי תוכן מגוונים, ובהם ניהול, מנהיגות, חינוך, חברה, פילוסופיה והערכה, במטרה לאפשר למידה משמעותית ותהליכי התפתחות מקצועית במפגשים קבוצתיים וכן יצירת קשרים מקצועיים עבור הבוגרים באמצעות מפגשים אישיים. במהלך השנה הקרובה צפויים להתארח ביחידת הבוגרים מרצים בכירים מהארץ ומחו"ל, אשר יתמקדו בנושאים הבאים:



- "דיאלוג ככלי להובלת שינוי ויצירת שותפויות בין מגזרים: פרופ' ג'ואל פליישמן, Duke University
- בין ניהול למנהיגות: ג'ף שוורץ, מייסד מעוז-seal לשעבר מנכ"ל טימברלנד
- פרסום אקדמי: כיסטופר היגנס, עורך כתב העת Educational Theory
- Scaling Impact: פרופ' אד סקלוט
- לדבר את החזון: פרופ' איוון פיקה, CNAM University, פריז
- Scenario Planning: פרופ' כרים מג'אד, HEC School of Management, Paris
- אבני דרך עיקריות במסלול התפתחותו של יזם: פרופ' פול לייט, New York University
- אתיקה בארגוני מגזר שלישי: פרופ' נאדה קאקאבאדזה, Hanley Business School, Reading University

ה. סמינרים בשיתוף ארגונים אקדמיים בחו"ל

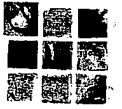
הסמינרים בחו"ל מאפשרים לבוגרים להתנתק משגרת העשייה המאומצת ומספקים להם נסק זמן למבט רפלקטיבי ולחשיבה אישית וקבוצתית תוך כדי הבניית הקבוצה כמשאב עבור התפתחותם המקצועית של חבריה. הסמינרים, המתקיימים בשיתוף פעולה עם מוסדות אקדמיים בעולם, מוקדשים לנושאים רב-תחומיים ומאפשרים חשיפה לנקודות מבט גלובליות מגוונות עם הוגים, חוקרים ואנשי עשייה מובילים בעולם. הסמינרים מותאמים במיוחד לתכנים ולאתגרים המעסיקים את בוגרי מנדל במגוון תחומים: מנהיגות, כלכלה, חינוך וחברה.

בשנה הקרובה מתוכננים הסמינרים הבאים:

- **מודלים להפרטה:** סמינר בשיתוף IAE בית הספר למנהל עסקים באוניברסיטת סורבון בפריז נושא ההפרטה הופך לאט, אך בהתמדה, לסוגיה רלוונטית בתחום החינוך והרווחה החברתית בישראל. הסמינר בשיתוף IAE מאפשר לבוגרי מנדל אקסקלוסיבי להכשרת מנהלים באוניברסיטת הסורבון בפריז. תכנית הכשרה זו לבוגרי מנדל מתמקדת בניהול מוסדות חינוך וחברה בהקשר של גלובליזציה והפרטה. הרכנית, מאפשרת לבוגרי מכון מנדל למנהיגות הזדמנות ייחודית לרכוש ידע וכלים ממוסד בעל מוניטין בין-לאומי בתחום הניהול. בנוסף, התכנית נועדה לסייע בידם לפתח פרספקטיבה רחבה ומושכלת על מדיניות חינוכית-חברתית, תוך בחינת השיח הבינלאומי בתחום זה. בהסתמך על החוויה ההיסטורית הצרפתית, שמקשרת בין יעילות מוסדית לבין איכות ויכולת ניהולית, בוגרי מנדל ירכשו תובנות אקדמיות ומעשיות של המציאות ויקבלו השראה לפיתוח פתרונות חדשניים בארגוני החינוך והרווחה המובילים בישראל.

- **פילנתרופיה ומדיניות ציבורית:** בשיתוף Duke University Sanford School of Public Policy ופרופ' Joel Fleishman בארצות הברית.

בשנים האחרונות גוברת הנטייה של ארגוני המגזר השלישי בכלל ושל קרנות פילנתרופיות בפרט להשתמש באסטרטגיות שיסייעו בידיהם להתמודד עם אתגרים חינוכיים וחברתיים ולהרחיב את השפעתם עליהם. השפעה על עיצוב מדיניות ציבורית הוא מטרה שכיום קרנות רבות שואפות אליה



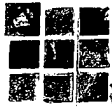
כחלק מתפיסתן ומאסטרטגיות הפעולה שלהן. ההזדמנויות לכך מתרבות ככל שמדיניות הממשלה הופכת מבוזרת יותר.

בוגרי מנדל פועלים בסביבות משתנות ומורכבות ונדרשים לפתרונות יצירתיים וחדשניים לאתגרים חינוכיים וחברתיים. באמצעות שותפויות עם ארגונים ועם מרצים מובילים בארץ ובעולם, יחידת הבוגרים פועלת ליצירת הזדמנויות ייחודיות לחשיפה לדרכי חשיבה ועשייה חדשות רמושפעות גם מן ההקשר התרבותי. הזדמנות כזו יספק הסמינר, אשר נבנה בשותפות עם פרופ' Joel Fleishman מייסד בית הספר סנפורד למדיניות ציבורית באוניברסיטת Duke, יאפשר למידה של נושא זה בהקשר האמריקני תוך כדי בחינה רפלקטיבית על רקע ההקשר הישראלי. בבית הספר סנפורד פותחה שיטת למידה ייחודית המבוססת על מקרי בוחן. שיטה זו מאפשרת למנהלים לרכוש שפה חדשה, ידע המבוסס על פרקטיקה והבנה של אתגרים מנהיגותיים וניהוליים. הסמינר יאפשר למשתתפיו לבחון, באמצעות שיטה זו, את יחסי הגומלין בין אסטרטגיות של קרנות פילנתרופיות לבין מדיניות ציבורית.

קיומו של הסמינר בצפון קרוליינה יחשוף את המשתתפים לפן נוסף, החשוב לאתגרים שעמם הם מתמודדים: חינוך וטכנולוגיה. צפון קרוליינה מפורסמת בזכות אחד ממרכזי ההיי-טק המובילים בעולם למחקר ופיתוח (The Research Triangle Park), המרכז תחת קורת גג אחת יותר מ-170 חברות. החיבור בין מרכזי ההיי-טק לבין מרכזים חינוכיים מובילים, כמו אוניברסיטת דיוק, מעלה סוגיות חינוכיות חשובות, דוגמת כיצד טכנולוגיות חדשנות מקדמות חינוך איכותי ושיטות הוראה חדשניות? האם יש קשר בין קרבה גאוגרפית למרכזי חדשנות לבין חדשנות חינוכית? נקודת מבט מעניינת נוספת היא הימצאותם של ישראלים מהגרים רבים, אשר פועלים בחברות ההיי-טק באזור זה. השתלבותם במערכת החינוך המקומית מעלה שאלה בדבר ההתייחסות לאוכלוסיות מהגרות ולשילוב בין אוכלוסיות שונות ומגוונות.

לבסוף, בצפון קרוליינה נמצאת "האקדמיה העברית האמריקאית" (American Hebrew Academy). בית הספר היהודי, אשר נוסד לפני עשור, מאופיין בשאיפה לחדשנות חינוכית. בית הספר, שנמצא בראשית דרכו, מתמודד עם אתגרים חינוכיים רבים. בהקשר זה, ניסיונם ומומחיותם של בוגרי מנדל עשויים להיות רבי ערך. תהיה זו הזדמנות עבורם להרחיב את מעגלי השפעתם ולהפיץ תפיסות ומודלים חינוכיים ייחודיים שפיתחו. המטרה היא לחבור ללמידה משותפת עם הצוות הניהולי ועם מורי בית הספר ליצירת ידע ודרכי הוראה, אשר יופנמו בעשייה החינוכית של בית הספר.

- **ברלין: בין עבר לעתיד:** במהלך העשורים האחרונים הפכה ברלין בית לאחת משלוש הקהילות היהודיות הגדולות ביותר במערב אירופה, בעיקר הודות להגירה רבה של יהודים ממדינות ברית המועצות לשעבר. נכון להיום, ישנם כ-300,000 יהודים בגרמניה, מתוכם 40,000 בברלין עצמה. יותר ממחצית מהם מהווים חברים רשומים בקהילה היהודית, עובדה המעידה על הכרתם בזהותם היהודית. הסמינר יאפשר היכרות מעמיקה עם הסוגיות המרכזיות הנוגעות לקהילה היהודית בברלין, לאור העבר, ההווה והעתיד. גרמניה, ובאופן ספציפי ברלין, מאפשרות היכרות עם אתגרים הנוגעים



להגירה והשלכותיהם על החברה הישראלית, כמו גם הזדמנויות לזיהוי הזדמנויות לריזוק הקשר שבין ישראל לתפוצה היהודית.

- **ניהול שונות:** מדינת ישראל תמיד הייתה מדינה קולטת הגירה ועל כן סוגיות של שונות ירב-תרבותיות נכחו במערכת החינוך שלה מאז ומתמיד. עקב העלייה מאתיופיה במהלך העשורים האחרונים, כמו גם הגעתם הנרחבת של עובדים זרים, חזרו ועלו סוגיות אלו ביתר שאת אל פני השטח. חלק מבוגרי מנדל מתמודדים עם סוגיות אלו על בסיס יומי. על כן, ישנה חשיבות רבה לבחינת פרקטיקות מוצלחות בתחום השונות והרב-תרבותיות ונראה כי האיחוד האירופי גילה מידה רבה של חדשנות בתחום. הסמינר יתקיים בשיתוף הוועד האירופי ו-EFMD, המבקשים ללמד את המשתתפים כיצד לנהל שונות בתנאים שונים, תפקידם של בעלי עניין שונים וכיצד העניין קשור לפרויקטים המשתתפים בישראל. בהתאם לרקע של המשתתפים, דגש מיוחד יינתן למערכת החינוך (ראשית, משנה והשכלה גבוהה) ושונות במקום העבודה.

ו. קהילה מנדלית לומדת: תכניות המשך

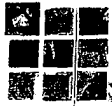
תכניות המשך מושתתות על ההנחה שקבוצת העמיתים (כל מחזור בנפרד) מהווה משאב, ולכן הידע המקצועי של בוגרי מנדל, המגיעים ופועלים בתחומים שונים, תורם להזנה הדדית. במהלך השנים עיצבה יחידת הבוגרים מודלים לעבודה המחזורית. במהלך המפגשים נידונים תכנים אישיים ומקצועיים, המשקפים את האתגרים ואת הסביבה הארגונית שבה פועלים הבוגרים, כגון: בדידותו של המנהל, תכנון קריירה, בין ערכים אישיים לערכים ארגוניים וכדומה. תכניות אלו נועדו ליצור זירה מוגנת ואינטימית לליבון דילמות מקצועיות, להצגת מקורות מידע עדכניים על המתרחש בתחומי החינוך ורחבה ולפיתוח קהילת בוגרים לומדת ותומכת.

כיום פועלת יחידת הבוגרים עם מחזורי י"ד-כ' של בית הספר למנהיגות חינוכית. מודל הפעולה מותאם לכל מחזור על פי צרכיו, והתכנים וההדגשים מפותחים בשיתוף הבוגרים. כל התכניות הללו מכוונות ליצירת מרחב בטוח ואינטימי לבירור של דילמות מקצועיות, על בסיס משאב הידע של הקבוצה וכן כל בסיס ידע מומחי הרלבנטי להתפתחותם המקצועית של הבוגרים ולשדה החינוך והחברה. בעקבות תהליכי ההערכה שונה מודל תכניות המשך לשנת תשע"ד. המודל החדש מבקש להעמיק את מפגשי תכנית המשך במובן אורכם ולהקטין את מספר המפגשים הנערכים.

חלק שלישי: פיתוח מקצועי ברובד הקהילתי

א. כנס בוגרי מנדל לחינוך וחברה: מנהיגות, 2014

כנסי קהילת בוגרי מנדל מתקיימים מאז 2008. הכנסים מאפשרים לכלל הקהילה למידה אינטנסיבית בנושאים הנוגעים לניהול, למנהיגות ולזהות מקצועית. ייחודם של הכנסים הללו בהיותם פרי של עשייה אקטיבית של כלל השותפים, בוגרים ומומחים, הן בעיצוב התכנים והן בהכניית הכנס כמסגרת ללמידה מתמשכת לפניו, במהלכו ולאחריו. הכנס הוא אבן דרך אחת בתהליך זה.



כנס מנהיגות 2014 נועד לעסוק בשאלות היסוד של מנהיגות וכן להעמיק בארבע שדרות תוכן המתכתבות זו עם זו ועם מעשי המנהיגות של בוגרי מנדל. ייחודו של הכנס הנוכחי בכך שהשתתפות בו תשקף את תרומתם ההדדית של הבוגרים כאזרחים לומדים לקהילת מנדל. עניינו של כנס מנהיגות 2014 יהיה לתת מענה תאורטי ופרקטי לכל אחת משדרות תוכן אלה, אשר למרות קשריהן ההדדיים, זוכות למידה שונה של רלוונטיות עבור בוגרים שונים, בהתאם לאתגרים להם הם נדרשים. במסגרת הכנס נבקש למקד את הבוגרים בשדרות התוכן המהותיות להם יותר בשלב זה.

בשנים האחרונות מיפתה וזיהתה יחידת הבוגרים את האתגרים המרכזיים העומדים בפני בוגריה, המובילים תהליכי שינוי בשדה החינוך. ביניהם, כאלה שיאפינו את הטיפול בנושא המנהיגות בכנס 2014:

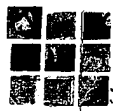
- מחזון ליום יום (חילוץ חזון והבנייתו בארגונים בהם עובדים הבוגרים)
- יצירת מעגלי השפעה
- מנהיגות משתפת (גישה השתתפותית ליצירת שינוי מנהיגותי-ארגוני)
- יצירת שותפויות בחברה ראויה

מלבד העבודה המקבילה בצירים אלו, מתקיים ביניהם דיאלוג, כך שמתקבל מודל המביל בחשבון אתגרים מרכזיים בעבודתו של המנהיג-המנהל ונותן מענה הוליסטי באמצעות ידע וכלים שאותם יוכלו הבוגרים ליישם בארגוניהם. באמצעות תהליכי למידה ארוכי טווח (סדנאות מקדימות לפיתוח וניסוי הכלים, ובעקבות הכנס - תהליכים להפצת הידע והכלים שפותחו) ובשיתוף עם מומחים נובילים, יפותחו כלים וחקרי-מקרה אשר יוצגו במהלך כנס בוגרי מנדל 2014. התהליכים יפותחו במהלך השנה בהתבסס על הדיאלוג עם הבוגרים.

הבניית תשתיות

כדי להרחיב את החיבורים המגוונים ואת השותפויות המקצועיות בין בוגרי מנדל, יחידת הבוגרים מפתחת ומקנה כלים לחיזוק הרישות ביניהם ולהמשך חיזוקה של קהילה מקצועית. הכלים הללו מאפשרים לבוגרים להבנות שותפויות מקצועיות והם כוללים:

1. **ניהול אתר - אתר יחידת הבוגרים** מאפשר את ההצטרבות הידע המקצועי עבור בוגרי מנדל כקהילת אנשי מעשה בתחומי הניהול והמנהיגות השונים, כמו גם מקדם רישות בין בוגרים.
2. **הבניית כלים לרישות בתוך קהילת מנדל** באמצעות **אלפון דיגיטלי**, הכולל את פרטי הקשר של הבוגרים, מותאם למכשירי הסמארטפון, ומאפשר עדכון וסנכרון הנתונים בזמן אמת. לרשות הבוגרים גם **אתר אינטרנט פנימי וחיצוני** המלווה את פעילויות היחידה, מאפשר את הבניית קהילת מנדל כקהילה מקצועית לומדת בתחומי החינוך והחברה ומשקף את פעילותה.
3. **מידעון תפקידים**: ניוזלטר שבועי הנשלח לכל הבוגרים וכולל מקבץ הצעות עבודה לתפקידים בכירים בתחומי החינוך והחברה, המתפרסמים באמצעי התקשורת השונים והמגיעים באופן בלעדי ליחידת הבוגרים.



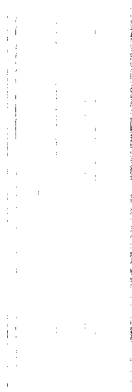
Mandel School for Educational Leadership (R.A.)

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (ע.ר.)

4. שימוש בתשתיות קרן מנדל: בוגרי ומסיימי תכניות מנדל מוזמנים לראות את מתקני קרן מנדל כביתם המקצועי. הם מוזמנים להתארח בו ולהשתמש במשאבים שאותם הוא מציע, כגון: ספרייה, חדרי ישיבות ופגישות וחדר מחשבים.

נספח ב'

**מסגרת העבודה –
התכנית התקציבית**



מכון מנדל למנהיגות



בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (ע"ר) مدرسة القيادة التربوية (מ"א) Mandel School for Educational Leadership

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (ע"ר) תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015

חלק משה"ח בתקציב %	חלק משה"ח בתקציב	חלק קרן מנדל בתקציב %	חלק קרן מנדל בתקציב	תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015	הכנסות משרד החינוך קרן מנדל * סה"כ ש"ח
	1,489,156		0	1,489,156	
	0		5,632,120	5,632,120	
20.91%	1,489,156	79.09%	5,632,120	7,121,277	
39.00%	761,280	61.00%	1,190,720	1,952,000	הוצאות
39.00%	191,100	61.00%	298,900	490,000	משתתפים - באור 1
39.00%	134,940	61.00%	211,060	346,000	בוגרים - באור 2
39.00%	39,336	61.00%	61,526	100,862	לימודים - באור 3
19.00%	324,900	81.00%	1,385,100	1,710,000	גיוס/מקו - באור 4
0.00%	0	100.00%	1,208,831	1,208,831	כח אדם עזר - באור 5
0.00%	0	100.00%	876,606	876,606	כח אדם עזר - באור 6
20.00%	37,600	80.00%	150,400	188,000	רשתות הוראה - באור 7
0.00%	0	100.00%	248,977	248,977	מינהל חינוכי - באור 8
	1,489,156		5,632,120	7,121,277	סה"כ ש"ח

אחוזי השתתפות משרד החינוך - 20.91%
אחוזי השתתפות קרן מנדל - 79.09%

מכון מנדל למנהיגות חינוכית (ע"ר) קרן מנדל בשיתוף עם משרד החינוך
The Mandel Leadership Institute in Jerusalem was established by the Mandel Foundation in cooperation with the Israel Ministry of Education
ת.ד. 10613, ירושלים 93553 • טל: 02-568-8808 • פקס: 02-568-8808 • פקס: 02-568-8808 • P.O.B 10613, Jerusalem 93553, Israel • Tel: 02-568-8808 • Fax: 02-673-5961
www.mandelinstitute.org.il • www.mandelinstitute.org.il • sel@mandelinstitute.org.il

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית
ת.ד. 10613, ירושלים 93553
טל: 02-568-8808 • פקס: 02-568-8808
מס' סמכות 7-362-58-021

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (ע"ר)
תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015

הוצאות	תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015	חלק קרן מנדל בתקציב - %	חלק משה"ח בתקציב - %	חלק קרן מנדל בתקציב	חלק משה"ח בתקציב
משתתפים	1,952,000	61%	39%	1,190,720	761,280
בוגרים	490,000	61%	39%	298,900	191,100
לימודים	346,000	61%	39%	211,060	134,940
גיוס/מיון	100,862	61%	39%	61,526	39,336
כח אדם ישיר	1,710,000	81%	19%	1,385,100	324,900
כח אדם עקיף	1,208,831	100%	0%	1,208,831	0
תשתיות הוראה	876,606	100%	0%	876,606	0
מינהל חינוכי	188,000	80%	20%	150,400	37,600
מנהל סה"כ	248,977	100%	0%	248,977	0
	7,121,277			5,632,121	1,489,156

ביאור 1 - משתתפים
השתתפות משרד החינוך 39%

תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015
1,871,850
53,000
27,150
1,952,000

מלגות (א)
ארוחות קבוצתיות (ב)
ספרות מקצועית

תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015				
ת.ז.	מלגה בסיסית חודשית	מלגה בסיסית לתקופה	ילדים	מוצא נסיעות ולינה

45,144	1,600	4,308	39,236	9,809	02896121-7
44,980	0	5,744	39,236	9,809	31164921-4
43,005	2,333	1,436	39,236	9,809	02909383-8
44,441	2,333	2,872	39,236	9,809	02233989-9
42,005	1,333	1,436	39,236	9,809	31417050-7
47,852	0	8,616	39,236	9,809	05775392-3
44,441	2,333	2,872	39,236	9,809	03450067-8
42,108	0	2,872	39,236	9,809	01733518-3
47,544	4,000	4,308	39,236	9,809	02910201-9
39,236	0	0	39,236	9,809	03870729-5
45,144	1,600	4,308	39,236	9,809	02787806-5
47,544	4,000	4,308	39,236	9,809	02933363-0
46,416	0	7,180	39,236	9,809	02428416-8
45,144	1,600	4,308	39,236	9,809	02962397-2
44,980	0	5,744	39,236	9,809	02806343-6
44,980	0	5,744	39,236	9,809	02308998-0
44,980	0	5,744	39,236	9,809	02210859-1
45,108	4,000	2,872	39,236	9,809	01321320-2
45,980	1,000	5,744	39,236	9,809	02413231-8
45,376	1,833	4,308	39,236	9,809	05959041-4

מחזור כ"ג - שנה א'

סה"כ מילגה שנתית	לינה + נסיעות	סה"כ מילגה עם ילדים	תוספת ילדים	סה"כ מילגה	מילגה בסיסית	מס עמיתים
974,440	25,600	218,010	21,830	196,180	9,809	20

הערכה - 20 עמיתים עם 3 ילדים

סה"כ מילגות	1,871,850
--------------------	------------------

ב.

תקציב - העמיתים המשתתפים בתוכניות מגיעים ממקומות שונים בארץ. במהלך שבוע הלימודים מוגשת פעם אחת ארוחת צהריים משותפת.

ביאור 2 - בוגרים
השתתפות משרד החינוך 39%

תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015
300,353
133,875
55,772
490,000

מנחים, סמינרים ופורומים (א)
כנס בוגרים
תכנון מחקר ופיתוח (ב)

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית
ת.ד. 10613, ים-91105
טל. 02-6735961, 02-5688808, פקס.
מס' עמותה 58-021-362-7

י. ל.

א. מנחים, סמינרים ופורומים –

יעוצים אישיים מתן שירותי ייעוץ מקצועיים אינדיבידואליים סביב אתגרים מקצועיים .
סדנאות ליישומים קבוצתיים (ניהול , חינוך , גיוס משאבים, הערכה , שותפויות להבניית ידע),
קבוצות לימוד במסגרת שולחנות עגולים המספקים פלטפורמה עבור הבוגרים להתמודדות , למידה וגיבוש פתרונות ייחודיים.
שיתופי פעולה עם מוסדות וארגונים אקדמיים בחו"ל לבוגרים נבחרים
באוניברסיטת סורבון , ברלין , בבריסל - של האיחוד האירופי ובאוניברסיטת דיוק .
תוכניות לימוד המשך לבוגרי מנזל למנהיגות - הרצאות ודיונים קבוצתיים לבוגרי המחזוריים השונים .

ב. תכנון מחקר ופיתוח – קבוצות מחקר בתחום החינוך והחברה –

מחקרי הערכה סביב סוגיות מרכזיות בתחום חינוך וחברה של ארגונים בהם פועלים הבוגרים בתפקידים שונים .
הקניית כלי מחקר בתחום ההערכה לעובדים בתפקידים השונים ומתן יעוץ בנושאים האלו בקרב בוגרי מנזל למנהיגות.
פיתוח מודלים עדכניים וחדשניים לתמיכה בהתפתחות הפורפסינולית של בוגרי מנזל .
סיוורם וביקורם של צוות יחידת הבוגרים במקומות העבודה של הבוגרים .
ימי עיון שמקיימים הבוגרים במסגרת הצוותים אותם הם מפעילים במקומות העבודה שלהם.

ביאור 3 - לימודים

השתתפות משרד החינוך 39%

תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015
80,000
140,000
15,176
50,000
0
30,824
30,000
346,000

מרצים (א)
מנחים (ב)
חומרי לימוד
סיוורם ופעולות תרבות (ג)
סקים
לימודים פרטניים
סמינרים וימי עיון (ד)

א. מרצים

תקציב - בתוכנית הלימודים מתקיימות הרצאות שמועברות ע"י מרצים חיצוניים, וכמו כן מרצים חיצוניים משתתפים בסדנאות ובפורומים לימודיים אחרים .
התשלום עבור הרצאה נקבע על פי טבלת תעריפים שהוכנה בהתאם לתעריפים הנהוגים בסקטור הפרטי.
התעריפים משתנים בהתאם לתואר האקדמי של המרצה.
בשנה אקדמית יש בממוצע כ- 450 שעות הרצאה המתפרסות על 36 שבועות לימודים . (כ- 12.5 שעות אקדמיות לשבוע -6 הרצאות)
סה"כ התקציב בדוח זה עבור מרצים מסתכם לכ- 80 אלף ₪ . על פי תעריף ממוצע של 450 ש"ח + מע"מ
לשעת הרצאה כולל ביטול זמן (נסיעות) ושעות הכנה.

ב. מנחים וקורסים

תקציב - בתוכנית אנו שמים דגש רב על הלימוד הפרטני וההנחיה האישית.
בשנה אקדמית יש בממוצע כ- 795 שעות הנחיה אישית חיצונית (שעות הנחיה אישית בכל שבוע לכל עמית). סה"כ התקציב בדוח זה עבור מנחים מסוכם
ל כ- 140 אלף ₪ . על פי תעריף ממוצע של 350 ש"ח + מע"מ לשעת הנחיה כולל ביטול זמן (נסיעות) ושעות הכנה .

ג. סיוורם

תקציב - במשך שנה אקדמית מתקיימים בממוצע 5 סיוורם חינוכיים לכל מחזור לימודים (ישנם 2 מחזורים).
בסיוורם העמיתים מבקרים מוסדות חינוך שונים ברחבי הארץ ונפגשים עם אנשי חינוך , חברה ורוח.
לכל מחזור ישנם שני סיוורם בני יומיים והשאר סיוורם יומיים , סה"כ כ- 14 ימי סיוור.
התקציב השנתי כולל הוצאות בגין אוטובוסים , (כ- 40 אלף ₪ - לפי 2,857 ₪ ליום סיוור), לינה (כ- 35 אלף ₪),
אוכל (כ- 15 אלף ₪), הרצאות בסיוורם (כ- 12 אלף ₪), כניסה לאתרים (כ- 5 אלף ₪), הדרכה (כ- 5 אלף ₪),
אבטחה (כ- 5 אלף ₪), וחומרי לימוד לסיוור (כ- 3 אלף ₪).
בדוח זה התקציב לסיוורם ופעולות תרבות מסתכם לכ- 50 אלף ₪ .

ד. סמינרים וימי עיון

תקציב - בשנה מתקיימים כ- 3 ימי עיון ו- 2 סדנאות עבודה שמשך כל אחד הוא כשבוע . סכום זה כולל מרצים, במידה ויום העיון מתקיים מחוץ לכתלי המכון.
הסעות, והוצ' אחרות

ביאור 4 - גיוס ומיון

השתתפות משרד החינוך 39%

תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015
100,862
100,862

פרסום לגיוס (א)

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית

ת.ד. 10613, י-ם 91105

טל. 02-5688808, בקס. 02-6735961

מס' עמותה 7-362-021-58

א. פרסום לגיוס
תקציב - על מנת לפנות לקהל מועמדים רחב ומגוון ביותר אנו מפרסמים מודעות בעיתונות.

ביאור 5 - כח אדם

תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015	
כח אדם ישיר - שמועסק ומשולם ע"י עמותת בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית ומשמש בתפקיד חינוך בתוכניות. השתתפות המשרד בקטגוריה זו הינה 19%	1,710,000
כח אדם עקיף - אנשי חינוך שעובדים בתוכנית אך משכורתם משולמת ע"י עמותה אחרת וכן עובדים בתפקיד אדמיניסטרציה, ניהול וכספים שחלק יחסי ממשכורתם מיוחס לתוכניות הממומנות. קרן מנדל מממנת את כל הסעיף הזה.	1,208,831
	2,918,831

כח אדם ישיר שמועסקים ע"י עמותת
בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית
(מנהלת תוכנית, רכזות, אנשי
פקולטה)

כח אדם עקיף (צוות אדמיניסטרציה ,
כספים , מחשוב , אנשי סגל
שמשולמים מעמותות אחרות)

פירוט כח אדם ישיר - (השתתפות המשרד 19%)

סכום עלות מעביד לתקופה	מס' עובדים	
356,714	2.00	מנהל תוכניות (בגרים ובית ספר למנהיגות חינוכית)
90,000	0.15	יועצים מחו"ל
771,832	11.00	אנשי פקולטה
491,454	8.00	רכזים
1,710,000	21	סה"כ

פירוט כח אדם עקיף (ללא השתתפות משרד החינוך)

סכום עלות מעביד לתקופה	מס' עובדים	
452,530	8.00	אנשי פקולטה
347,626	9.00	ניהול/כספים (מנהל, כספים, הנה"ח)
57,664	1.00	מחשוב
351,011	14.00	צוות תמיכה אדמיני
1,208,831	32.00	סה"כ

ביאור 6 - תשתיות הוראה

סעיף זה ממומן ע"י קרן מנדל במלואו.

תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015
599,653
276,953
876,606

שכר דירה (א)
אחזקה (ב)

א. שכר דירה

תקציב - גובה דמי השכירות שלנו הינו כ-94 ש"ח למ"ר צמוד למדד.

ב. אחזקה

תקציב - בסעיף זה נכללים הוצאות ניקיון, שמירה, אחזקת המבנה, דמי ניהול, חשמל, מים ותקנים שוטפים.

ביאור 7 - מינהל חינוכי

השתתפות המשרד 20%.

תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015
59,547
126,173
2,281
188,000

הוצאות משרדיות (א)
מחשוב ומידע (ב)
ספרייה (ג)

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית
ת.ד. 10613, י-ם 91105
טל. 02-6735961, פקס. 02-5688808
מס' עמותה 7-362-58-021

י.י.

א. הוצאות משרדיות

תקציב - הסעיף הזה כולל הוצאות דפוס וציוד משרדי המשרת את התוכניות .

ב. מחשוב ומידע

תקציב - הסעיף הזה כולל הוצאות בגין קבלן משנה שנותן שירותי תמיכה גם לתוכניות הלימודים.

ג. ספרייה

תקציב - סעיף זה מורכב מרכישת ספרי עיון בנושאי חינוך .

ביאור 8 - מינהל

סעיף זה ממומן ע"י קרן מנדל במלואו.

תקציב לתקופה מחודש ספטמבר 2014 עד לחודש ינואר 2015
78,730
16,455
26,919
75,225
31,029
6,649
13,970
248,977

שירותים מקצועיים (א)

ביטוח

הוצאות משרדיות (ב)

מחשוב ומידע (ג)

פגישות וכיבוד

נסיעות

רכוש קבוע

א. שירותים מקצועיים

תקציב - בסעיף הזה נכללים התשלומים לעורכי הדין , ראי החשבון , חשבי השכר ונותני שירותים מקצועיים חיצוניים אחרים.

ב. הוצאות משרדיות

תקציב - הסעיף הזה כולל הוצאות תקשורת, ודואר.

ג. מחשוב

תקציב - יחידת המחשוב במכון מספקת לסגל, צוות ולעמיתים סביבה טכנולוגית מתקדמת ובמסגרת כך מתקיימים הדרכות לעמיתים על מגוון נושאים בתחום המחשוב.

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית
ת.ד. 10613, י-ם 91105
טל. 02-5688808, פקס. 02-6735961
מס' עמותה 7-362-58-021

א.א.א.



בית ספר מגדל למנהיגות חינוכית (ט.ה) משרסוה אףא-ה אאאאאא

$\frac{v}{\sqrt{gH}}$

$\frac{1}{2} \frac{1}{2}$

בית ספר מנרל לחנריהות חינריות (ע"ר)
הרצעות תרקיב לשנת 2014-15 (ספטמבר 2014 עד אוגוסט 2015)

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (ע"ר)

חלק משר"ח בתקציב	חלק משר"ח בתקציב
	4,000,000
	0
20%	4,000,000
37%	2,116,583
37%	507,377
37%	354,863
36%	54,450
19%	865,815
0%	0
0%	0
20%	100,912
0%	0
	4,000,000

חלק קרן מנרד חלק קרן מנרד במקצב	חלק קרן מנרד במקצב
0	
15,803,276	
80%	15,803,276
63%	3,591,089
63%	867,533
63%	605,638
64%	95,550
81%	3,768,939
100%	3,458,491
100%	2,416,819
80%	403,647
100%	595,570
	15,803,276

תקציב 2014-15	הכנסות	הוצאות
4,000,000	נושדד החינוך	1 נושדד החינוך - ביאור
15,803,276	תרון מנדל *	2 חוגים - ביאור
19,803,276	סה"כ ש"ח	3 יומדים - ביאור
		4 ביאור - תינוס/תינוס
		5 אהה אדם ישר - ביאור
5,707,672		6 אהה אדם עקיף - ביאור
1,374,910		7 תשתינות חוראה - ביאור
960,501		8 חינונית חינוי - ביאור
150,000		9 חינונית חינוי - ביאור
4,634,755		10 חינונית חינוי - ביאור
3,458,491		11 חינונית חינוי - ביאור
2,416,819		12 חינונית חינוי - ביאור
504,559		13 חינונית חינוי - ביאור
595,570		14 חינונית חינוי - ביאור
19,803,276		סה"כ ש"ח

91105 ד-ז 16613, ד.ת
02-6735961, פקד. 02-5688808, טל
58-021-362-7, מעמדת "פס"ק

The Mandel Leadership Institute in Jerusalem was established by the Mandel Foundation in cooperation with the Israel Ministry of Education
P.O.B. 10613, Jerusalem 93553, Israel • Tel: 02-568-8808 • Fax: 02-673-5961 • דקדק • 02-568-8808 • טל • 93553 ירושלים, ת.ד. 10613

מכון מנדל למנהגות בירושלים והקום ע"ק מנדל בשיחותיו עם נשיא וזאת
The Mandel Foundation in cooperation with the Israel Ministry of Education
ת.ד. 10613, ירושלים 93553 • טל: 02-568-8808 • פקס: 02-5961
www.mandelinstitute.org.il • sel@mandelinstitute.org.il

בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (ע"ר)
הצעת תקציב לשנת 2014-15

הוצאות	תקציב לשנת 2014-15	חלק קרן מנדל בתקציב - %	חלק משה"ח בתקציב - %	חלק קרן מנדל בתקציב	חלק משה"ח בתקציב
משתתפים	5,707,672	63%	37%	2,116,583	3,591,089
בוגרים	1,374,910	63%	37%	507,377	867,533
לימודים	960,501	63%	37%	354,863	605,638
גיוס/מיון	150,000	64%	36%	54,450	95,550
כח אדם ישיר	4,634,755	81%	19%	865,815	3,768,939
כח אדם עקיף	3,458,491	100%	0%	0	3,458,491
תשתיות הוראה	2,416,819	100%	0%	0	2,416,819
מינהל חינוכי	504,559	80%	20%	100,912	403,647
מנהל	595,570	100%	0%	0	595,570
סה"כ	19,803,276			4,000,000	15,803,276

ביאור 1 - משתתפים
השתתפות משרד החינוך 37%

תקציב 2014/15
5,544,872
120,200
42,600
5,707,672

מלגות (א)
ארוחות קבוצתיות (ב)
ספרות מקצועית

א. מלגות

תקציב ספטמבר 2014 - אוגוסט 2015				
ת.ז.	מלגה בסיסית חודשית	מלגה בסיסית לתקופה	ילדים	ממוצע נסיעות ולינה

1	02896121-7	9,809	117,708	12,924	4,800	135,432
2	31164921-4	9,809	117,708	17,232	0	134,940
3	02909383-8	9,809	117,708	4,308	7,000	129,016
4	02233989-9	9,809	117,708	8,616	7,000	133,324
5	31417050-7	9,809	117,708	4,308	4,000	126,016
6	05775392-3	9,809	117,708	25,848	0	143,556
7	03450067-8	9,809	117,708	8,616	7,000	133,324
8	01733518-3	9,809	117,708	8,616	0	126,324
9	02910201-9	9,809	117,708	12,924	12,000	142,632
10	03870729-5	9,809	117,708	0	0	117,708
11	02787806-5	9,809	117,708	12,924	4,800	135,432
12	02933363-0	9,809	117,708	12,924	12,000	142,632
13	02428416-8	9,809	117,708	21,540	0	139,248
14	02962397-2	9,809	117,708	12,924	4,800	135,432
15	02806343-6	9,809	117,708	17,232	0	134,940
16	02308998-0	9,809	117,708	17,232	0	134,940
17	02210859-1	9,809	117,708	17,232	0	134,940
18	01321320-2	9,809	117,708	8,616	12,000	138,324
19	02413231-8	9,809	117,708	17,232	3,000	137,940
20	05959041-4	9,809	117,708	12,924	5,500	136,132

מחזור כ"ג - שנה א'

מס עמיתים	מלגה בסיסית	סה"כ מלגה	תוספת ילדים	סה"כ מלגה עם ילדים	לינה + נסיעות	סה"כ מלגה שנתית
20	9,809	196,180	21,540	217,720	20,000	2,852,640

הערכה 20- עמיתים עם 3 ילדים

5,544,872	סה"כ מלגות
-----------	------------

ב.
תקציב - העמיתים המשתתפים בתוכניות מגיעים ממקומות שונים בארץ במהלך שבוע הלימודים מוגשת פעם אחת ארוחת צהריים משותפת.

2-4-12

2/8

ביאור 4 - גיוס ומיזן
השתתפות משרד החינוך 36%

תקציב 2014/15
150,000
150,000

פרסום לגיוס (א)

א. פרסום לגיוס
תקציב - על מנת לפנות לקהל מועמדים רחב ומגוון ביותר אנו מפרסמים מודעות בעיתונות.

ביאור 5 - כח אדם

תקציב 2014/15	כח אדם ישיר שמועסקים ע"י עמותת בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (מנהלת תוכנית, רכזות, אנשי פקולטה)
4,634,755	כח אדם עקיף (צוות אדמיניסטרציה, כספים, מחשוב, אנשי סגל שמשולמים מעמדות אחרות)
3,458,491	
8,093,246	

כח אדם ישיר - שמועסק ומשולם ע"י עמותת בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (מנהלת תוכנית, רכזות, אנשי פקולטה)

כח אדם עקיף (צוות אדמיניסטרציה, כספים, מחשוב, אנשי סגל שמשולמים מעמדות אחרות)

פירוט כח אדם ישיר - (השתתפות המשרד 20%)

סכום עלות מעביד לתקופה	מס' עובדים	מנהל תוכניות (בוגרים ובית ספר למנהיגות חינוכית)
1,070,143	2.00	אנשי פקולטה
2,090,251	10.00	רכזים
1,474,361	7.00	
4,634,755	19	סה"כ

פירוט כח אדם עקיף (ללא השתתפות משרד החינוך)

סכום עלות מעביד לתקופה	מס' עובדים	אנשי פקולטה
1,357,590	8.00	ניהול/כספים (מנהל, כספים, הנה"ח)
874,877	8.00	מחשוב
172,991	1.00	צוות תמיכה אדמיני
1,053,033	14.00	
3,458,491	31.00	סה"כ

8-4-2014

3/8

7

ביאור 6 - תשתיות הנראה
סעיף זה ממומן ע"י קרן מנדל במלואו.

תקציב 2014/15
1,648,960
767,860
2,416,819

שכר דירה (א)
אחזקה (ב)

א. שכר דירה
תקציב - גובה דמי השכירות שלנו הינו כ-94 ש"ח למ"ר צמוד למרד.

ב. אחזקה
תקציב - בסעיף זה נכללים הוצאות ניקיון, שמירה, אחזקת המבנה, דמי ניהול, חשמל, מים ותיקונים שוטפים.

ביאור 7 - מינהל חינוכי
השתתפות המשרד 20%.

תקציב 2014/15
118,640
378,519
7,400
504,559

הוצאות משרדיות (א)
מחשוב ומידע (ב)
ספרייה (ג)

א. הוצאות משרדיות
תקציב - הסעיף הזה כולל הוצאות דפוס וציוד משרדי המשרת את התוכנית.

ב. מחשוב ומידע
תקציב - הסעיף הזה כולל הוצאות כגון קבלן משנה שנותן שירותי תמיכה גם לתוכניות הלימודים.

ג. ספרייה
תקציב - סעיף זה מורכב מרכישת ספרי עיון בנושאי חינוך.

ביאור 8 - מינהל
סעיף זה ממומן ע"י קרן מנדל במלואו.

תקציב 2014/15
137,200
24,400
80,160
224,010
92,400
15,800
21,600
595,570

שירותים מקצועיים (א)
ביטוח
הוצאות משרדיות (ב)
מחשוב ומידע (ג)
פגישות וכיבוד
נסיעות
רכוש קבוע

א. שירותים מקצועיים
תקציב - בסעיף הזה נכללים התשלומים לעורכי הדין, רואי החשבון, חשבי השכר ונותני שירותים מקצועיים חיצוניים אחרים.

ב. הוצאות משרדיות
תקציב - הסעיף הזה כולל הוצאות תקשורת, ודואר.

ג. מחשוב
תקציב - יחידת המחשוב במכון מספקת לסגל, צוות ולעמיתים סביבה טכנולוגית מתקדמת ובמסגרת כך מתקיימים הדרכות לעמיתים על מגוון נושאים בתחום המחשוב.

8-4-2014

4/8

2013

7

Mandel School for Educational Leadership מאגדרת מנהיגות חינוכית
מכללת תל אביב - סניף תל אביב

מכון מנדל למנהיגות
Mandel Leadership Institute

[illegible]

6/8

תחנות	התארים	תפוצת המידע	בתחנות וכן בתחנות
לא רלוונטי למידע		סה"כ שרביט	תחנות
לא רלוונטי למידע		סה"כ בי"ס	
לא רלוונטי למידע		סה"כ כיתות/קבוצות למוד	
לא רלוונטי למידע		סה"כ תלמידים	
לא רלוונטי למידע		סה"כ שעות משועבדות	
לא רלוונטי למידע		סה"כ עמיתים	
	40	סה"כ שעות	
	500	סה"כ חצונות	
	780	סה"כ שעות הנחיה חצונות	
		סה"כ מספר משעות של כח אדם ישיב	
	15	סה"כ מספר משעות של כח אדם יעזר	
	13	סה"כ מספר משעות של כח אדם יעזר	
		סה"כ מספר משעות של כח אדם יעזר	



יום רביעי 02 באפריל 2014

לכבוד משרד החינוך,
רחוב דבורה הנביאה 2, ירושלים
לידי ליאורה הרוש/לאה ויצמן

נספח א: באורים נוספים

1. באור 2 בוגרים:

- 1.1 מנחים סמינרים ופורומים: ההרכב הוא כדלקמן:
- | | |
|---------|---------------------------------------|
| 246,500 | יעוץ והנחיה אישית/קבוצתית |
| 240,000 | קשרי שיתוף פעולה עם אוניברסיטאות חו"ל |
| 243,104 | פורומים |
| 140,000 | תכניות חינוכיות המשך |
| 869,604 | סה"כ |
- 1.2 כנס בוגרים: כל העלות מתרכזת בכנס עבור הבוגרים המתקיים אחת לשנה.
- 1.3 תכנון מחקר ופיתוח: הערכת התקדמות תכניות לימודיות והתייעצויות לגבי סוגיות חינוכיות.

2. באור 3 לימודים:

- 2.1 חומרי הלימוד מתייחסים לספרים הנרכשים עבור העמיתים המשתתפים בתוכנית המהווים חומר לימודי נצרך לכל עמית.
- 2.2 סמינרים וימי עיון: כולל 2 סדנאות שבועיות אשר כל אחד מהם עולה בין 35-40 אש"ח לשבוע ו-3 ימי עיון אשר עלות כל אחד מהם כ- 5 אש"ח.

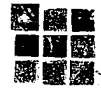
3. באור 5 כח אדם:

- 3.1 כח אדם ישיר – מנהלי תכניות: מדובר בשני מנהלים אשר עובדים ב-100% משרה בעמותת בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית.
- 3.2 כח אדם ישיר – אנשי פקולטה:

- חתן פרס ישראל בחינוך איש סגל בכיר המשמש יועץ שטח של יחידת הבוגרים.
- פרופסור ואחראי על לימודי מדיניות
- ד"ר לפילוסופיה יהודית דיקן מחזור א של הבית ספר.
- פרופסור דיקן ומומחה לתחום לימודי פילוסופיה
- אחראית לימודי תעודת הוראה והכשרה מקצועית
- חברת סגל בתחום המדיניות,
- אחראי לימודי בחירה
- חברת סגל ואחראית מיונים וגיוסים לתכניות
- חברת סגל אורחת, מנחה בסדנת פרויקטים, מרצה על החברה הישראלית
- דיקן מחזור ב של בית הספר

- 3.3 כח אדם עקיף – אנשי פקולטה: ההבדל בין באור 3 לפה הינו שפה מדובר במרצים המועסקים על ידי עמותות קשורות לבית ספר מנדל למנהיגות חינוכית ונותנים הרצאות עבור התוכניות הללו גם כן ובביאור 3 מדובר במרצים חיצוניים אשר מוזמנים להרצות בתכנית.

4-4-2014
J.I.
x/4



נספח א: באורים נוספים (המשך)

4. באור 7:

- 4.1 הוצאות משרדיות: באור זה מתייחסות להוצאות משרדיות חינוכיות בלבד כגון הדפסות וציוד משרדי וכדומה ולא מנהלתיות כגון טלפון דואר וכדומה כפי שרשום בביאור 8.
- 4.2 הוצאות מחשוב: באור זה מתייחסות להוצאות מחשוב חינוכיות בלבד כגון אחזקה ופיתוח של מאגרי מידע באתרים למיניהם ותוכנות חינוכיות ולא מנהלתיות שלא כמו בביאור 8 ששם מתייחס למערכות מנהלתיות בלבד כגון אחזקה של ציוד מחשוב ותקשורת וכדומה.

8-7-2014
8/8

בברכה
בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית
ת.ד. 10613, י-ם 91105
טל. 02-5688888, פקס. 02-6735961
נוס' עמותה 7-362-021-58

יהונתן לסי
מנהל כספים
קרן מנדל ישראל ע.ר.
בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית ע.ר.

נספח ג'

הסכם לשמירת סודיות

[illegible]

תאריך 6/10/2014

לכבוד
משרד החינוך

א.ג.נ.,

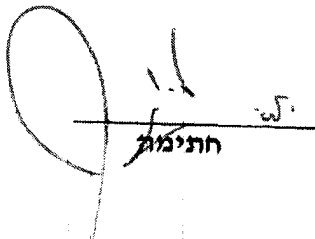
הנדון: התחייבות לשמירת סודיות

הואיל וחברתנו מעניקה לכם שירותים שונים;
והואיל ובמהלך הענקת השירותים שמעניקה חברתנו למשרדכם מסרתם ותמסרו
לנו מידע סודי של משרדכם או כל מידע אחר המוגדר כמידע סודי על פי כל דין;
והואיל וידוע לנו כי חשיפת המידע הסודי על ידינו לצדדים שלישיים תגרום לכם
לנזקים כבדים;

לפיכך:

1. הרינו מתחייבים בזאת כי לא נמסור ו/או לא נגלה את המידע הסודי כהגדרתו לעיל לכל צד שלישי כלשהו.
2. אנו נגרום לכך שכל אחד מן המועסקים על ידינו, בין כעובדים ובין כמומחים אשר ימסרו לו מידע או חלק ממנו יחתום על התחייבות זוהי לשמירת סודיות בכל הכרוך למידע.
3. אנו מתחייבים כי לא נמסור את המידע שמסרת לנו לכל גוף שהוא, אלא עקב תוך ביצוע הסכם שנחתם בינינו, ועל פי אישורכם בכתב.
4. התחייבות זאת אינה מוגבלת בזמן והיא תהיה תקפה עד למועד שבו יהפוך המידע הסודי לנחלת הכלל או עד למועד בו יהיה המידע חסר ערך ו/או בלתי ישים המאוחר מבין אלה.

ולראייה באתי על החתום:


חתימת


ת.ז.

מסמך 1310
שם

נספח ד'

ערבות בנקאית

BANK GUARANTEE

ערבות בנקאית

1016164

תאריך: 23/09/2014

ערבות מספר: 912-047707/74-30-0841-0001/6



לכבוד
משרד החינוך

מספר ערבות: 912-047707/74-30-0841-0001/6

הננו ערבים בזה כלפיכם לסילוק כל סכום עד לסך 74,458.00 ש"ח (במילים: שבעים וארבעה אלף ארבע מאות חמישים ושמונה ש"ח בלבד) (להלן-"סכום הערבות"), כשהוא צמוד למדד כמפורט להלן, המגיע או עשוי להגיע לכם מאת: בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (ע"ר) (להלן-"החייב") בקשר עם חוזה מול משרד החינוך

לצרכי ערבות זו, המונח "מדד" משמעו: מדד המחירים לצרכן הכולל ירקות ופירות המתפרסם ע"י הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ולמחקר כלכלי כולל אותו מדד אף אם יתפרסם ע"י מוסד ממשלתי אחר וכן כולל כל מדד רשמי שיבוא במקומו, בין אם יהיה בנוי על אותם נתונים עליהם בנוי המדד הקיים ובין אם לאו.

סכום הערבות הצמוד למדד יחושב לפי האפשרויות המפורטות להלן:

(א) אם יתברר מהמדד שיתפרסם לאחרונה לפני התשלום עפ"י ערבות זו - (להלן-"המדד החדש"), כי המדד החדש עלה לעומת המדד בגין חודש יולי 2014 שפורסם ביום 15/08/2014, היינו 102.4 נקודות (להלן-"המדד היסודי"), אזי, יחושב סכום הערבות כשהוא מוגדל בשעור זהה לשעור עליית המדד החדש לעומת המדד היסודי.

(ב) אם יתברר, כי המדד החדש ירד לעומת המדד היסודי, אזי יחושב סכום הערבות כשהוא מופחת בשעור זהה לשעור ירידת המדד החדש לעומת המדד היסודי.

(ג) אם יתברר כי המדד החדש שווה למדד היסודי, אזי לא יהיה שינוי בסכום הערבות.

סכום הערבות המחושב על פי אחת האפשרויות הנ"ל, לפי העניין, ייקרא להלן: "סכום הערבות הצמוד".

אנו נשלם לכם מפעם לפעם, בכל מקרה, תוך 7 ימים לאחר יום קבלת דרישתכם הראשונה בכתב, כל סכום בגבול סכום הערבות הצמוד, מבלי להטיל עליכם לבסס את דרישתכם או לדרוש תחילה תשלום מהחייב, ובלבד שהסכום הכולל שיהיה עלינו לשלמו עפ"י כל דרישותיכם גם יחד לא יעלה על סכום הערבות הצמוד.

ערבות זו תשאר בתוקפה עד ליום 02/04/2015 ועד בכלל וכל דרישה על פיה צריכה להגיע בכתב למשרדי הסניף החתום מטה שמענו הוא: ירושלים רמב"ן 21 ככר מלמד, לא יאוחר מאשר בתאריך הנ"ל, בשעות שבהן הסניף הח"מ פתוח לקבלת קהל.

דרישה שתגיע אלינו לאחר המועד הנ"ל, לא תיענה. מודגש בזה, כי "דרישה בכתב" כאמור לעיל, אינה כוללת דרישה שתגיע לבנק באמצעות הפקסימיליה, מיברק או כל אמצעי אלקטרוני אחר וזו לא תחשב כ"דרישה" בהתאם לכתב ערבות זה.

הוצאה ערבות זו לטובת שניים או יותר, כי אז, כל תשלום על פיה יעשה לכולם יחד.

ערבות זו אינה ניתנת להעברה.

בכבוד רב,
מפקד לאומי לישראל בע"מ
5193

8500244+1
4500942784

סמ' היקף
סמ' תמ'נ

מקל אס' חס'
הון א' - 27/8/14

הפוליסות לרבות גבולות האחריות
המפורטים באישור זה, חלות על כל
הפעילויות של כל הגופים המפורטים
בפוליסות ובין היתר על הפעילות
נשוא האישור
האישור ניתן בכפוף לתנאי הפוליסות
עד כמה שלא שונו בו

לכבוד :

משרד החינוך – מדינת ישראל – להלן "המזמין"
רחוב דבורה הנביאה 2, ירושלים

א.ג.נ.

הנדון : אישור עריכת ביטוחים עבור מכון מנדל - א"ח (הגבולה)

בהזמרה גבולה א"ח: מנכ"ל, משרד החינוך, מדינת ישראל, כימיה, ירושלים, 10000000

הננו מאשרים כי ערכנו על שם מכון מנדל בתוקף החל מיום 01.08.2014 ועד ליום 31.07.2015 את
הביטוחים הבאים כמפורט להלן :

1. פוליסה מספר - 490715802 לביטוח אחריות כלפי צד שלישי בגבול אחריות
של סך השווה בשי"ח ל- 10,000,000

(עשרה מליון ₪) לאירוע ובסה"כ לתקופת ביטוח שנתי. ביטוח זה לא יהיה כפוף לכל
הגבלה בדבר חבות הנובעת מאש, התפוצצות, בהלה, מכשירי הרמה, פריקה וטעינה,
מתקנים סניטריים פגומים, הרעלה, כל דבר מזיק במאכל או משקה וכן תביעות תחלוף
מצד המוסד לביטוח לאומי למעט כלפי מי שגרם לנזק מתוך כוונת זדון. הביטוח יורחב
לשפות את המזמין בגין אחריותם למעשי ואו מחדלי מכון מנדל, וזאת בכפוף לסעיפי
אחריות צולבת לפיו יחשב הביטוח כאילו נערך בנפרד עבור כל אחד מיחידיו הנבדלים.

2. פוליסה מספר 490715899 לביטוח אחריות מעבידים בגין חבות מכון מנדל כלפי
כל המועסקים על ידה. ביטוח זה לא יכלול כל הגבלה בדבר קבלנים, קבלני משנה
ועובדיהם, וכן בדבר העסקת בני נוער כחוק.

בגבול האחריות של 35,000,000 ₪ (שלושים וחמישה מליון ₪) לתובע, לאירוע ולתקופת
הביטוח השנתית.

הביטוח כאמור יורחב לשפות את המזמין במידה ויחשבו כמעביד של מי מעובדי מכון
מנדל.

3. כללי לכל הפוליסות –

היקף הכיסוי הניתן על פי הפוליסות כאמור, בכפוף לאמור לעיל, אינו נופל מהכיסוי הניתן על פי
נוסח הפוליסות הידועות כביט 2013.

כל הביטוחים דלעיל כוללים ויתור על זכות התחלוף כלפי "המזמין" ואו עובדיה ואו מנהליה,
ובלבד שהויתור על זכות התחלוף לא יחול לטובת אדם שגרם לנזק בזדון.

הננו מאשרים כי כל הביטוחים הנ"ל הינם קודמים לכל ביטוח הנערך ואו המקוים על ידי
המזמין ואנו מוותרים על כל טענה ואו דרישה ואו תביעה בדבר שיתוף ביטוחי המזמין.

הננו מתחייבים כי הביטוחים הנ"ל לא יבוטלו ולא יצומצמו אלא בהודעה מוקדמת של 60 יום
בדואר רשום לידי המזמין.

בכפוף לתנאי ולחריגי פוליסות הביטוח המקוריות, עד כמה שלא שונו במפורש על פי האמור
באישור זה.

קין פינקר
חיתום עסקים
מרחב סוכנויות
כלל חברה לביטוח בע"מ
(תפקיד החותם)

(שם החותם)

(חתימת המבטח)



נספח ה'

**החלטת ועדת הרכישות
והפטור**

מדינת ישראל
משרד החינוך

מינהל לתקשוב ולמערכות מידע
תאריך הפקה: 13/05/2014
דף: 1 מתוך: 1

ניהול ועדת רכישות

פרטיכל דיון ועדת רכישות

- אגף רכש, מכרזים והתקשרויות -

ישיבה: 78	דיון: 385	מתאריך: 13/05/2014	להלן פרטי הדיווח שבוצע במערכת מנו"פ:
שנה: 2014	פניה: 172	סוג פניה: המשך התקשרות	14/5/14
יחידה: מינהל פדגוגי			23
			554089
			תאריך תקנת פטור מס' דיווח

נושא: הפעלת בית ספר לפיתוח מנהיגות חינוכית

הארכיון התקשרות עם ב"ס מנדל למנהיגות חינוכית במיזם משותף - תיקון החלטה.
ביישוב וזוועדה מיום 4/5/14 דיון 352 נפלה טעות בהחלטה: 1. בעלות ההתקשרות - בטעות אושרה
ההתקשרות של שנה שעברה במקום של השנה הנוכחית. 2. ההתקשרות אושרה בכפוף לאישור ועדת הפטור
המשרדית בעוד שאישור ההתקשרות הינה בסמכות ועדת הרכישות כי מדובר במימוש אופציה. לאור האמור
מובאה הפניה לדיון חוזר לצורך אישור ההתקשרות מחדש כמפורט: בדיון 1041 מיום 22/12/13 אושרה
התקשרות עם מכון מנדל למנהיגות חינוכית, להפעלת תכנית מנדל למנהיגות חינוכית, במיזם משותף, לתקופה
1/1/2014 - 31/08/2014. בעלות כוללת של 13,029,053 ₪, מסך זה חלקו של השרד 2,705,272 ₪ וחלקה של קרן
מנדל 10,323,781 ₪. ההתקשרות אושרה לאחר שפורסמה הודעה באינטרנט - פניה מס' 548203, בדבר הכוונה
להונקש עם מכון מנדל במיזם משותף, עם אופציה להארכה לתקופה של שנתיים נוספות בהיקף דומה.
לאור זממור מבקש האגף לארגון הלימודים לאשר התקשרות עם ב"ס מנדל, להפעלת תכנית מנדל למנהיגות
חינוכית, במיזם משותף, למסגרת השנה השנייה, לתקופה 1/9/14 - 31/8/15, בהיקף כולל של 19,803,276 ₪. מסך
זה חלקו של המשרד 4 מיליון ₪ וחלקה של מנדל 15,803,276 ₪.

החלטה: מאשרים

הוועדה מתקנת את החלטתה מיום 4/5/14 דיון 352 ומאשרת הארכת ההתקשרות עם ב"ס מנדל למנהיגות חינוכית,
לשנה שנייה של המיזם, להפעלת תכנית מנדל למנהיגות חינוכית, במיזם משותף, לתקופה 1/9/14 - 31/8/15, בעלות
כוללת של 19,803,803 ₪ - מסך זה חלקו של המשרד 4 מיליון ₪ וחלקה של מנדל 15,803,276 ₪. ההתקשרות
מאושרת לפי תקנה 33 לתח"מ - מימוש זכות ברירה בהסכם, וזאת לאחר שפורסמה הודעה באינטרנט פניה מס' -
548203 וזהוודעה כללה אופציה להארכה.

סיבת אי פרסום

לא לפירסומה ואינטרנט

נימוק לאי פרסום:

נימוק לפטור:

מוטב: 580213627 מכון מנדל למנהיגות

מכרז:

פיתוח מנהיגות חינוכית

תקנה: 20240593

לפני מע"מ: 4,000,000.00

שווי ההתקשרות: -

מע"מ: 0.00

כולל מע"מ: 4,000,000.00

תאריך בסיס להצמדה מעודכן

31/08/2015

תקופת התקשרות: 01/09/2014

עו"ד אייל זק
ממונה (ייעוץ משפטי)

גב' קרן חחיאשילי
סגנית חשב

מנ"ל אודי כהנא
מנהל אגף ארגון מוסדון
חינוך יסודי וי"ר הועדה

תפקיד:

תפקיד:

נציג יחידה:

יועץ מקצועי:

רושמת/הפרטיכל: אתי בן חור