



מבנה ארגוני מיטבי לקיבוץ אגש"ח

המלצת התנועה

צוות הון אנושי

מאי, 2014

*** המלצה למבנה ארגוני של קיבוץ עם אגודה קהילתית בתהליך

פתיחה

- התנועה הקיבוצית שמה לעצמה ליעד להביא לקיבוצים המלצה למבנה ארגוני בקיבוץ, תוך שהיא מניחה תשתית לקיומו של השיח בנושא זה.
- הדיון בנושא זה נולד מתוך ההבנה כי המבנה הארגוני הינו ייצוג / ביטוי לתפיסה ארגונית וניהולית של הקיבוץ, ולמבנה קבלת ההחלטות שלו

חברה בעלת חזון איננה מחפשת רק איזון בין הליבה (ערכים) והקדמה.

היא מעוניינת להיות גם וגם בו זמנית... כל הזמן....

(מתוך "לנצח ניבנו" – קולינס ופוראס)



למה לקיים את הדיון בנושא המבנה הארגוני?

הנחת יסוד בבואנו ליצור מסמך זה הייתה, כי על כל ארגון (וגם קיבוץ) לבחון את המבנה הארגוני שלו באופן תקופתי, תוך בחינת המצב העכשווי והעתידי שלו, ומתן ביטוי מבני לשינויים שחלו בארגון- ואלה שעתידים לחול בו בשנים הבאות.

מסמך זה מיועד לסייע לעושים במלאכה ולקדם תהליכי דיון כאלה בקיבוצי התנועה; אנו ערים לכך שתהליכי בחינה מסוג זה עלולים להציף קשיים מבניים ואישיים, וחשוב להיעזר בגורם חיצוני ניטראלי בכדי ללבנם.

אנו מאמינים כי קיבוץ שימנף את הדיון במבנה הארגוני על מנת לבחון את יסודותיו הערכיים ואת ביטוייהם המבניים- יצא נשכר מהתהליך ויצליח לעמוד בשינויים המהירים ובאתגרים שמוצבים לפתחו של כל ארגון בעת הזו.

קיבוץ המעוניין להתייעץ או לקבל מידע וחומרים כתובים מעבר לאלה שאוגדו במסמך זה מוזמן לפנות לשלומית צימרינג, מנהלת פיתוח הון אנושי בתנועה הקיבוצית....

בהצלחה!

צוות פיתוח הון אנושי



מטרות המסמך

- **חיזוק הקשר בין ערכי הקבוץ לביטויים המבני (מבנה ארגוני המבטא ניהול משתף, עיקרון הרוטציה, צניעות, הוגנות והגינות, יושרה, שקיפות) וסיוע לקיבוצים ביצירת מבנה ארגוני שיביא לתפקוד מיטבי של מערכות הניהול בקיבוץ ובתאגידיו.**
- **קידום הדיון בנושא מנהיגות פנימית, ובדמות המנהל הקיבוצי כמנהיג בקהילתו. חשיבות לקידום מענה ניהולי מתוך הקיבוץ עד כמה שניתן.**
- **יצירת המשגה משותפת ושפה אחידה בתוך הקיבוץ ובין קיבוצים ביחס לתפקידים השונים ולתוכנם, תוך יצירת מילון מושגים אחוד שישמש אותנו בבואנו לדון במבנה הארגוני ובתפקידים השונים.**



תפקידו של המבנה הארגוני

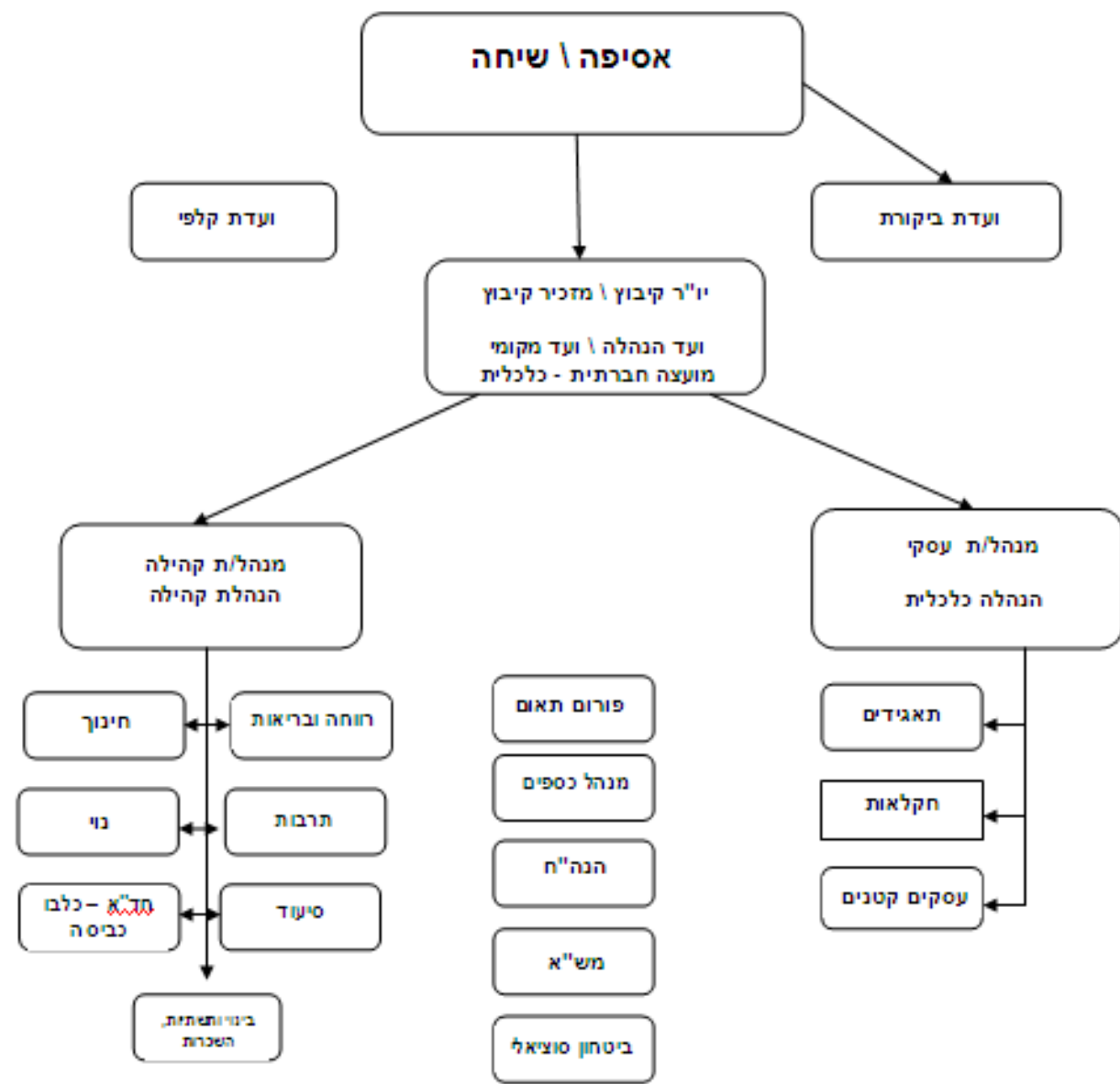
• המטרה

- המבנה הארגוני הוא כלי ניהולי המשרת את החזון, הערכים, העקרונות והתרבות הארגונית של הקיבוץ ומביא לידי ביטוי את היותם של חברי הקיבוץ הריבון לקבלת החלטות בקיבוצם.

• עקרונות:

- המבנה הארגוני צריך ליצור איזון בין שיתוף ומעורבות חברי הקיבוץ בקבלת החלטות מחד ובין יצירת מנגנוני ניהול אפקטיביים בעלי סמכות ואחריות להחליט וליישם, מאידך.
- המבנה הארגוני חייב להיות תואם את תקנון הקבוץ ותקנות האגודות השיתופיות.
- המבנה הארגוני, גודלו ועלותו, צריך להיות תואם את גודל הקיבוץ, צרכיו החברתיים והיקף עסקיו ותאגידיו.
- כל אחת מהנהלות הקבוץ ותאגידיו הינן חלק ממערכת ארגונית כוללת בעלת מטרות משותפות והן שואפות את סמכותן מהגוף שמעליהן. מערכת זו מיועדת להבהיר ולהסדיר את מערכת היחסים, הכפיפות והבקרה בין חלקי הארגון השונים.
- בתהליך עיצוב המבנה הארגוני יש לקבוע לכל ממלא תפקיד ולכל יחידה ניהולית תחומי סמכות ואחריות. בתוכנית השנתית יקבעו יעדי השנה הבאה, תקציב ולוח זמנים לביצוע.





הצעה לתהליך הדיון



<ul style="list-style-type: none"> • ייזום דיון ראשוני באפשרות להתניע תהליך זה בקיבוץ במזכירות/ הנהלת הקהילה/פורום תיאום/ועד ההנהלה • מיפוי ראשוני של המניעים להתנעת התהליך • הצבת היעדים – לאן רוצים להגיע בסיומו • מיפוי שותפים- מי הגופים השותפים לדיון- פורמאלית ובלתי פורמאלית, 	<ul style="list-style-type: none"> • מה המניע העיקרי (הקמת אגודה? החלפת בעלי תפקיד, צורך בהגדרות מחדשות?) • מי יוזם את המהלך? האם מובל על ידי מזכירות או גוף חיצוני לה? • מהי מטרת התהליך? מה המוטיבציה לקיומו של דיון זה? מה הסיכויים ומה הסיכונים הכרוכים בקיומו? • גיבוש תהליך קבלת ההחלטות הפורמאלי- איפה צריכה לעבור ההחלטה? באיזה גופים נדרש דיון פורמאלי? איפה מתקיים דיון בלתי פורמאלי? • מיהם השותפים לתהליך? 	<p>התנעה</p>
<ul style="list-style-type: none"> • גיבוש צוות מוביל לתהליך • יצירת כתב מינוי "מנדט" ברור עם גבולות סמכות. • "מכרז" לנציגי ציבור, במידת הצורך. 	<ul style="list-style-type: none"> • מי מוביל את התהליך? מי מנהל אותו? מה גבולות סמכותו? מה המנדט שלו? • האם תהליך גיוס "פתוח" או "סגור" לצוות מוביל? האם רק בעלי תפקיד "יבשלו" את ההצעה? אם נציגי ציבור- איך נבחרים? 	<p>הובלה</p>

הצעה לתהליך הדיון



<p>למידה</p>	<ul style="list-style-type: none"> • מהי עמדת הפתיחה של המבנה הארגוני הנוכחי? האם קיימת הגדרה קודמת ואם כן מהי? למידת המצב הקיים. • מהם היתרונות במצב הקיים? מה חסרונותיו? • האם יש מצב "רצוי" מול המצוי? האם יודעים לאן רוצים להוביל? מהם השינויים הנדרשים? האם עוסקים בשינוי ממעלה ראשונה (הגדרות תפקידים חדשות וגבולות סמכות) או בשינוי ממעלה שניה (שינוי קונספטואלי של כל המבנה הארגוני)? • איזה סוג של מבנים קיימים בקיבוצים הדומים לנו מבחינת המבנה (למידת האחר)? בישובים שאינם קיבוצים? • מהם הכללים החוקיים / גבולות המגרש בהן ניתן לקבל את ההחלטה? (סמכויות ועד מקומי /אסיפה, למשל)
<p>דיון ציבורי</p>	<ul style="list-style-type: none"> • כיצד מתבצעת הרחבת הלמידה לכלל הציבור? איך מביאים את הציבור להשתתף בדיון? • האם "הציבור" שותף לצורך בשינוי/ים במבנה הארגוני? מה יכול לגייס את הציבור לעסוק בכך? • מהן עמדותיו ההתחלתיות של הציבור? (מיפוי התנגדויות)
<ul style="list-style-type: none"> • למידה לעומק של המניע להתנעת התהליך (האם נדרש שינוי כתוצאה משינוי במבנה הקהילה? ברענון בעלי תפקידים? בהתאמה לאורחות חיים?) • מיפוי ולמידת המבנה הארגוני הקיים, למידת יתרונותיו וחסרונותיו • מיפוי מובנה של השלכות שינוי המבנה הארגוני (השלכות מבניות, פרסונליות וכו') • למידה מקיבוצים אחרים / מקומות אחרים מפגש עם ייעוץ משפטי ללמידת גבולות המגרש החוקיים 	<ul style="list-style-type: none"> • יצירת מרחב שיאפשר למידה ציבורית רחבה-באמצעות "שעתוק" שלבי הלמידה של הצוות לכלל הציבור או בלמידה של "שורות תחתונות" בלבד. • מיפוי התנגדויות בציבור והכנה להתמודדות איתן • גיבוש ראשוני של חלופות/הצעות וקבלת משוב ציבורי עליהן

הצעה לתהליך הדיון



גיבוש חלופות

- מי מגבש את החלופות?
- האם החלופות שגובשו משרתות את המטרה הראשונית שהוגדרה? האם עומדות בגבולות המגרש המשפטי ששורטט בשלבים קודמים?
- כיצד מציגים לציבור את החלופות? כמה חלופות נכון להציג? באיזה כלים דנים בהן?
- כמה שלבי "תיקון" ניתן לבצע על כל הצעה (לא תהיה הצעה "מושלמת"...). להגדיר מראש את תהליך המשוב הציבורי ולפרסמו כדי שציפיות הציבור תהיינה מותאמות.

קבלת ההחלטה

- האם מציגים את כל החלופות או רק אחת? האם לצוות המוביל יש עמדה?
- האם הצוות מגיש את החלופות להצבעה או המזכירות/ועד ההנהלה?
- איפה מתקבלת ההחלטה?

הטמעה

- מתי ואיך מטמיעים?
- על בסיס ההשלכות שנצפו בשלב הלמידה- האם ישנם בעלי תפקיד / פונקציונרים להם המהלך קשה יותר /משמעותי יותר?
- מיפוי ההתנגדויות/האתגרים הצפויים בשלב היישום וחשיבה על הדרכים בהן נכון להתמודד עימם?

- מתוך הדיון הציבורי והלמידה שבוצעה- "לדוג" או ליצור רעיונות שיש להם התכנות גיבוש חלופות ריאליות לאור הרוח הציבורית, ההמלצות המשפטיות וההגדרות-לאן רוצים להגיע (לחזור לתחילת התהליך ולבחון מול ההגדרה הראשונית)
- הצגת החלופות לציבור-דיון ציבורי פתוח בחלופות- קבלת משוב ותיקון ההצעות תוך מענה להתייחסויות שהועלו

- קיום מהלכי הסברה ציבוריים פתוחים שיאפשרו לכל אחד מהמשתתפים בהחלטה ללמוד את החלופה/ות המוצע/ות ולקבל החלטה מושכלת
- לזהות התנגדויות ו/או שאלות צפויות ולהכין להן מענה רציונלי
- הגשת ההצעה בהתאם לתהליך הפורמאלי עליו הוחלט בתחילת התהליך

- זיהוי בעלי תפקיד שיש להם חשיפה גדולה יותר אל מול ההטמעה והסברה אישית בכדי להקל ולייצר ודאות
- ליווי אישי לבעלי תפקיד הנאלצים לסיים תפקידם / לשנות הגדרה ו"לרדת בדרגה"



נספח א' - הגדרות תפקיד לגופי הניהול

אסיפת הקיבוץ
ועד הנהלה
יו"ר / מזכיר
מנהל קהילה
מזכיר חברתי
מנהל עסקי
מנהל כספים
צוות תיאום
מנהל מש"א
מנהל צמ"ד
מבקר פנים
מנהל בטחון סוציאלי



אסיפת הקיבוץ

מקור הסמכות: תקנון הקיבוץ

תחומי עיסוק מכוח הדין:

- תיקון תקנון הקיבוץ.
- קבלה לחברות או הוצאת חבר מהקיבוץ.
- הפסקת חברות הקיבוץ באגודות שיתופיות אחרות.
- קבלת החלטה בדבר פירוק הקיבוץ.
- אישור רו"ח ובחירת מבקר חיצוני ומינוי ועדת ביקורת
- הצגת מאזן שנתי
- אישור תכנית תקציב והשקעות משק.
- אישור תקציב אחזקת אדם והשקעות קהילה.
- שינוי מבנה התאגיד של הקיבוץ ו/או תאגידיו.

ועד ההנהלה

(מחליף גם את המועצה החברתית- כלכלית)

משימה מרכזית

ניהול הקיבוץ לטובת חבריו, חיזוק המרקם החברתי והקהילתי, השבחת עסקיו והפקת הרווח המיטבי מהם לטובת חברי הקבוץ בהווה ובעתיד. וזאת בהתאם לפקודות האגש"ח ותקנון הקבוץ.

תפקידים

- גיבוש אסטרטגיה ומטרות לטווח ארוך בהתאמה לחזון הקיבוץ ובשיתוף הנהלות הקהילה והמשק.
- הובלת מהלכים להשגת המטרות שהוגדרו באמצעות הצבת יעדים אופרטיביים להנהלות הקהילה והעסקים.
- זימון אסיפות קיבוץ וקביעת סדר היום שלהם
- אישור ותיעודף תקציבים והשקעות הקהילה והעסקים לשנה הבאה לקראת אישורם באסיפה/ השיחה, וגיבוש המלצות לגבי שימוש בעודפים.
- קבלת דוחות ביצוע תקופתיים מהמנהל העסקי ומנהל הקהילה.
- אישור מינויי יו"ר קבוץ, מזכיר, מנהל עסקי, מנהל קהילה ומנהל מש"א לקראת הצבעה בקלפי.
- המלצה למינוי נציגי הקבוץ בדירקטוריונים והנהלות תאגידיים הקשורים לקבוץ לקראת הצבעה בקלפי.
- קביעת סדר היום של אסיפת הקבוץ.

מבנה

בעלי תפקידים (יו"ר/ מזכיר, מנהל עסקי, מנהל קהילה + לפחות 6 נציגי ציבור)



יו"ר קבוץ / מזכיר קיבוץ

משימה מרכזית: הובלת תהליכים קהילתיים – אסטרטגיים של הקיבוץ בכללותו

תחומי אחריות:

- עומד בראש ועד ההנהלה (אם חבר בקבוץ בו מכהן)
- מביא נושאים מרכזיים לדין ציבורי ומעצב תהליכים לקידומם.
- מפקח על עבודת מנהל הקהילה והמנהל העסקי (ומזכיר חברתי, אם יש) ואחראי ליצירת עבודה משותפת בין המשק לקהילה
- מפקח על עמידה ביעדי התוכנית השנתית הן במגזר הקהילתי והן במגזר העסקי
- מיצג את הקבוץ מול גורמי חוץ
- מביא נושאים להכרעת הציבור בקלפי תוך שמירה על תהליך נכון של הצבעה
- מוביל תהליכי קליטה וצמיחה דמוגרפית

מקור הסמכות: אסיפת הקיבוץ

קדנציה: 4 שנים

היקף משרה מומלץ: 20-40%



מנהל קהילה

משימה מרכזית: ניהול מיטבי של מכלול פעילויות הקהילה על פי העקרונות והיעדים שהוגדרו על ידי הקבוץ.

תחומי אחריות:

- אחראי לבניית תכנית שנתית לענפי השירות ומפקח על הביצוע התקציבי של התוכנית
- מפקח על ביצועי מנהלי הענפים ודואג למתן כלים לשיפור הניהול בענפים.
- מכנס את הנהלת הקהילה לקבלת החלטות בנושאים הנוגעים לענפי השירות והוועדות
- אחראי על תקציבי כל הוועדות ומפקח על הביצוע בפועל
- טיפול בנושאים מוניציפאליים וקשר עם המועצה האזורית ומשרדי הממשלה בנושאים אלו
- ניהול וניצול יעיל של נכסי הקהילה תוך פיתוח מקורות הכנסה נוספים.
- יצירת פלטפורמה לתיאום ושיתוף הפעולה בין כלל הענפים והוועדות. כפיפות: לוועד ההנהלה וליו"ר הקיבוץ.
- חבר ובעל זכות הצבעה בהנהלת הקהילה (גם אם אינו חבר אגש"ח) אורך כהונה: 4-5 שנים. אפשרות להארכה לקדנציה נוספת.





מזכיר חברתי

משימה מרכזית: אחראי לשלמותו של המרקם הקהילתי ולרווחתו של החבר

- עומד בראש ועד ההנהלה (במקרה בו היו"ר אינו חבר הקבוץ)
- מטפל בכל נושאי הפרט, בין חבר לקיבוץ ובין חבר לחבר
- מטפל בכל נושאי הרווחה והביטחון הסוציאלי
- מוביל אירועי תרבות בוני קהילה
- מגשר בסכסוכים בין חברים
- מטפל בהסדרי בנים בעלי צרכים מיוחדים

מקור הסמכות: מנהל קהילה

הערה: בקיבוצים רבים התפקיד של מזכיר חברתי הוא חלק מתפקידו של מנהל הקהילה. מזכיר חברתי אינו מזכיר קיבוץ

מנהל עסקי / מרכז משק

משימה מרכזית: ניהול ופיתוח הפעילות הכלכלית, היצרנית והעסקית של הקיבוץ ענפיו ותאגידיו, להבטחת חוסנו וצמיחתו של הקיבוץ לאורך זמן.

תחומי אחריות:

- יישום המדיניות הכלכלית והעסקית של הקיבוץ על פי הנחיות ההנהלה והאסיפה
- איתור דרכים לפיתוח עסקי ולהגדלת מקורות
- הכנת תכנית עבודה שנתית ורב שנתית והגשתה לאישור מוסדות הקיבוץ המתאימים
- דיווח תקופתי על הפעילות העסקית להנהלה, למוסדות הקיבוץ הרלוונטיים ולציבור
- ניהול הכוונה ובקרה על מנהלי פעילויות עסקיות וענפים, ועל התנהלות תקינה של תאגידי הקיבוץ
- אחראי לקשרי החוץ הכלכליים של הקיבוץ וייצוגו בגופים הכלכליים הרלוונטיים
- אחריות מיניסטריאלית לניהול הנכסים והמשאבים של הקיבוץ (מים, קרקע, מכסות ייצור וכו').
- פיקוח על הניהול הפיננסי של הקיבוץ.

כפיפות: לוועד ההנהלה וליו"ר הקיבוץ. חבר ובעל זכות הצבעה שווה בהנהלה הכלכלית (גם אם אינו חבר אגש"ח).

אורך כהונה: 4-5 שנים. אפשרות להארכה לקדנציה נוספת.



צוות תיאום

הרכב: מנהל קהילה, מנהל עסקי, מנהל מש"א, יו"ר/מזכיר
פגישה אחת לשבוע/ימים כחלק מובנה בעבודה השוטפת.

תחומי אחריות:

- גוף התייעצות ויידוע, בו כל אחד מבעלי התפקידים מעלה את הסוגיות בהן הוא/היא עוסקים בשוטף.
- וידוא תיאום בין הגופים השונים בנושאים שעל סדר היום.
- מתן אפשרות להידברות בלתי פורמלית בין גופי הניהול השונים בקיבוץ.
- תיאום כיוון הפעולה בין המנהלים.
- אינו גוף מקבל החלטות וסמכויותיו הינן מצבור סמכויות בעלי התפקיד היושבים בו.
- טיפול בנושאים השנויים המחלוקת בין המגזרים שאינם מחייבים החלטת ועד הנהלה.



מנהל כספים

משימה מרכזית: אמון על מכלול המבנה הפיננסי של המגזר העסקי והקהילתי

תחומי אחריות

- אחראי ושותף לקביעת אסטרטגיה ומדיניות ניהול הכספים של הקיבוץ
- אחראי לניהול תזרים וניהול תיקי השקעות ופיקדונות של הקיבוץ
- ביצוע מדיניות הכספים שנקבעה ביומיום
- מנהל ומרכז את פעילות הנהלת החשבונות
- סיוע למנהל העסקי ולמנהל הקהילה בבניית התקציב השנתי

כפיפות: מנהל עסקי.

מינוי מקצועי ללא הגדרת קדנציה



מנהל מש"א

משימה מרכזית: פיתוח ההון האנושי תוך יצירת סביבת עבודה יציבה של מנהלים מוכשרים ועובדים בעלי מוטיבציה גבוהה

תחומי אחריות:

- גיוס עובדים- ניהול תהליך גיוס בתחילה פנימי ואח"כ חיצוני למשרה שמתפנה
- הגדרות תפקיד- יצירת הגדרות תפקיד לכל התפקידים בעולם העבודה הקיבוצי
- תיגמול: ניהול מערך השכר הן של החברים והן של השכירים.
- חוזים ודיני עבודה: ידע של חוקי העבודה ושמירה על התנהלות שתבטיח שהקיבוץ לא יהיה חשוף לתביעות מצד השכירים שעובדים בענפיו.
- פיטורין ופרישה: ניהול תהליכים הוגנים וענייניים להפסקת עבודתו של חבר ושכיר.
- הדרכה: איתור צורכי הדרכה, עריכת קורסים פנימיים או הפנייה לקורסים חיצוניים, ו/או מציאת חונך לחזוק המיומנות הנידרשת.
- הערכת ביצועים ומשוב.
- פיתוח עתודה ניהולית להנהגת הקיבוץ

כפיפות: מנהל קהילה ומנהל עסקים

משרה מקצועית ולא קדנציאלית



רכז צמיחה דמוגרפית

משימה מרכזית: פיתוח ערוצים לצמיחתו הדמוגרפית של הקיבוץ

תחומי אחריות:

- גיבוש והובלת צוות צמיחה דמוגרפית על פי תכנית עבודה מוסכמת.
- תכלול תהליכי הצמיחה הדמוגרפית על כל היבטיה
- קישור בין הגופים השונים העוסקים בצמיחה דמוגרפית בתוך הקיבוץ ומחוצה לו.
- גיבוש קריטריונים לקליטה, ואישורם.
- הכנת הסדרי קליטה, ויצירת הסכמי קליטה והבאתם לאישור בגופים המיועדים לכך.
- ניהול הליך הקליטה וההשתלבות הנקלטים בקיבוץ.
- אחריות על בינוי קהילתי, ניהול הדיאלוג ומערכת ההסכמות של כלל האוכלוסיות בקיבוץ

כפיפות: יו"ר/מנהל קהילה



מבקר פנים

משימה מרכזית: להפנות קשב של החברים והמנהלים לסיכונים בתפקוד מוסדות הקיבוץ ולצורך בשיפור הבקורות הניהוליות כדי לצמצם את הסיכונים הללו.

- איננו חבר באותו הקיבוץ, ממונה על ידי האסיפה ובעל הכשרה מוכחת בביקורת פנים.
- בודק את הפעולות, נושאי המשרה וממלאי התפקידים תקינות, מבחינת החוקיות, המינהל התקין, טוהר המידות, החיסכון והיעילות והאפקטיביות.
- המבקר יבדוק אם ההחלטות נתקבלו על נהלים תקינים ותקנוני הקיבוץ.
- המבקר הפנימי יגיש לוועדת הביקורת את ממצאיו בדוח סופי, כולל מסקנות והמלצות. ועדת הביקורת תדון ותאשר את הדוח ותגיש להנהלה. ההנהלה תקיים דיון בממצאיו של הדוח תוך 45 ימים מיום הגשתו. לאחר דיון בהנהלה או בתום 45 הימים יוצג תקציר הדוח לאישור אסיפת החברים של הקיבוץ.
- הגופים המבוקרים מחוייבים לבצע את התיקונים הנדרשים בהתאם להמלצות המבקר והחלטות האסיפה תוך שנה מיום סיום הביקורת.

מקור הסמכות: אסיפת קיבוץ





מנהל בטחון סוציאלי

משימה מרכזית: אחריות לניהול ואיגום כלל המשאבים המתייחסים לזכויות הסוציאליות הנצברות והחסרות של חברי האגודה החקלאית השיתופית והתלויים

- תחומי אחריות:
- הגדרת נורמות ודפוסי פעולה בנושא הביטחון הסוציאלי בקיבוץ.
- ניהול צוות הפנסיה של הקיבוץ
- עמידה בראש קרן מילואים / קרנות ערבות הדדית ככל שישנן כאלה
- אחריות לניהולן של צבירות פנסיוניות חיצוניות, וצבירות סוציאליות שונות (קרנות השתלמות, קופות גמל וכו')
- אחריות לקבלת המשאבים / השלמת המשאבים הנדרשים על ידי הקיבוץ, ביחס לחוב אקטוארי / פנסיה תקציבית.
- קשר עם החברים ביחס לצבירה קיימת, העברת קרנות, חתימה על קרנות, השלמת זכויות וכו'.

כפיפות: יו"ר הקיבוץ

מינוי מקצועי לטווח ארוך

היקף: חצי משרה