

**Руководство
для членов
Совета/Правления
Еврейского
Культурного Центра**

«Тот, кто занимается нуждами общины,
подобен тем, кто занимается Торой»
- Талмуд



**THE MOVEMENT
STARTS HERE**

Ассоциация Еврейских Общинных Центров

НАШЕ ДВИЖЕНИЕ НАЧИНАЕТСЯ ЗДЕСЬ

THIS TRANSLATION IS SPONSORED BY THE:



World Confederation of Jewish Community Centers

2001 WCJCC, 12 Hess Street 94185 Jerusalem, Israel
Tel. 972-2-6251265; Fax: 972-2-624-7767

Email: info@wcjcc.org

Home page: <http://www.wcjcc.org/> - Вся информация,
расположенная на сайте переведена на русский язык
Director of Jerusalem Office: Smadar Bar Akiva



AJJDC - American Jewish Joint Distribution Committee

P.O.B. 30489, Jerusalem 91034, Israel

Home Page: <http://www.jdc.org>

Russian Department Tel: 972-2-6557300

Данный перевод был осуществлен благодаря Американскому Еврейскому Объединенному Распределительному Комитету «Джойнт» и Всемирному Совету Еврейских Общинных Центров

JCC Association, 2003

*15 East 26th Street
New York, NY 10010*

*Phone (212) 532-4949
Fax (212)481-4174*

Ассоциация ЕОЦ Северной Америки представляет собой руководящую структуру и является центральным органом Движения Еврейских Общинных Центров, которое объединяет более 275 еврейских общинных центров (ЕОЦ), еврейских молодежных ассоциаций (ЕМА) и еврейских летних лагерей в США и Канаде.

В целом эти организации ежегодно обслуживают более миллиона своих членов и еще один миллион человек, пользующихся их услугами, не являясь их официальными членами. Ассоциация ЕОЦ предлагает широкий диапазон услуг и средств, которые служат содействию связанным с ней учреждениям в осуществлении их деятельности. Последняя включает образовательные, культурные, социальные и развлекательные программы, а также программы, нацеленные на воспитание еврейского самосознания, которые в своей совокупности повышают качество жизни всех евреев Северной Америки, независимо от их возрастов и сословий.

Помимо того, настоящее движение ЕОЦ укрепляет и развивает связи между евреями Северной Америки и евреями Израиля, а также связи с всемирным еврейством. Ассоциация ЕОЦ к тому же является организацией, аккредитованной государством США, которая удовлетворяет религиозные и социальные потребности еврейского армейского контингента, семей этих военнослужащих и пациентов, находящихся в госпиталях, что осуществляется посредством Совета Капелланов Еврейского Благотворительного Совета.

Содержание

1. Введение
2. Движение Еврейских Общинных Центров (ЕОЦ) и Ассоциация Еврейских Общинных Центров (ЕОЦ)
3. Управление и юридическая ответственность
4. Совет директоров
5. Роль, обязанности и функции Совета
6. Отношения между добровольными и штатными сотрудниками
7. Система комиссий
8. Стратегический план, цели и задачи
9. Бюджет и финансовые отчеты
10. Финансирующие организации
11. Развитие программ
12. Текущие вопросы, которыми занимается Совет
13. Формы и анкеты
14. Процесс работы ЕОЦ
15. Источники

1. Введение

«Руководство – это вопрос не о том, как делать дело, а о том, каким быть».

- Фрэнсес Хесселбейн

Председатель и Президент-основатель фонда «Друкер Фаундейшн»

«Ты не должен принимать решения об окончании работы, но и уклониться от этого ты не можешь».

- Пиркет Авот

Введение

Это пособие отражает опыт, сложившийся на всей территории Северной Америки и собранный профессиональными сотрудниками и общественными активистами Ассоциации ЕОЦ, которые стремились определить, что необходимо знать членам Совета ЕОЦ. Они составили настоящее новое руководство для обеспечения активного участия Совета в деятельности ЕОЦ.

В последние годы возрос интерес к управлению и функционированию Советов Директоров, а также к характеру и качественным характеристикам взаимодействия между исполнителями и Советами в «неприбыльном» секторе – организациях, которые не ставят своей целью получение прибыли. Ассоциация ЕОЦ исследовала динамику отношений в этой области и разработала рекомендации для Советов ЕОЦ в плане оценки структуры организационного руководства и образовательно-просветительских потребностей в данной сфере.

Обучающие программы для общественных активистов составляют один из основных приоритетов Ассоциации ЕОЦ. Через организацию «Лидершип Девелопмент Таск Форс» она осуществляет руководство над созданием этого и других обучающих инструментов для развития лидерских навыков и представляет на Биенальной Конвенции ЕОЦ Северной Америки организацию «Некст Дженерэйшн Лидершип» и институты передовых лидеров.

Существенное изменение в характере участия Совета в деятельности ЕОЦ приходится не на область структуры или механизмы действия, а, скорее, на *качество отношений* между исполнительным директором, с одной стороны, и общественными активистами, с другой, которые определяются заинтересованностью, доверием и творческим подходом к воплощению проектов. Важность сотрудничества между Советом и профессиональными сотрудниками постоянно присутствует в настоящем пособии – более того, она неустанно подчеркивается.

Стандарты Еврейских Общинных Центров

Для достижения целей Еврейских Общинных Центров Ассоциация ЕОЦ разработала серию стандартов, включающую 17 пунктов. Это стандарты качества, рекомендованные для добровольного использования общественными активистами и профессиональными сотрудниками ЕОЦ для оценки и улучшения действий и программ ЕОЦ. Они служат путеводной нитью для достижения высокого качества на практике. Эти 17 стандартов, применимых к операциям и программам ЕОЦ, являются следующими:

- Еврейское образование и его непрерывность
- Управление и общественное руководство
- Планирование, оценка и сбор информации
- Гостевое обслуживание
- Штат сотрудников и его профессиональное развитие
- Маркетинг
- Помещение и оборудование
- Фискальное управление
- Детское образование
- Дневные лагеря
- Искусство и культура
- Здоровье, физкультура и отдых
- Службы для подростков
- Взрослые
- Специфические нужды
- Дети
- Лагеря в жилых районах



Мы настоятельно рекомендуем, чтобы Центры использовали эти стандарты при оценке своих программ и общей политики для выявления их сильных сторон и тех моментов, которые требуют дальнейшей доработки.

Вашему исполнительному директору был предоставлен экземпляр «Стандартов для Еврейских Общинных Центров».

«Недостаточно стремиться к высокому качеству. В XXI веке ЕОЦ должен делать качество своих программ и служб очевидным для всех основных организаторов и участников. Для того чтобы способствовать достижению этого, общественные и профессиональные лидеры ЕОЦ нуждаются в единых стандартах, пользуясь которыми они смогут соизмерять процессы и службы на местах».

- «После 2000: План Движения Еврейских Общинных Центров»

Предлагаемая дополнительная информация:

- Обращение к Совету ЕОЦ со стороны президента и исполнительного директора
- История ЕОЦ
- Миссия, ценности и видение ЕОЦ

1. Движение ЕОЦ и Ассоциация ЕОЦ

**«Все евреи в ответе друг за друга»
-Талмуд**

Движение ЕОЦ

Краткая история движения ЕОЦ

Современный Еврейский Общинный Центр ведет свою историю от молодежного движения, которое называлось «Еврейские Литературные Общества» и функционировало в начале 1840-х годов. Эти общества были предвестниками Еврейских Молодежных Ассоциаций (ЕМА), первая из которых была основана в Балтиморе в 1854 году. Будучи нацеленными на улучшение жилищных условий и образовательных возможностей еврейских иммигрантов, следующей важной вехой в развитии ЕОЦ были поселковые и районные центры.



YMHA в Нью Йорке, 1895

Многие ориентиры, возникшие в этих ранних организациях, до сих пор составляют текстуру современного движения ЕОЦ, которое, тем не менее, претерпело определенные преобразования для того, чтобы удовлетворять нужды сегодняшней еврейской общины.

Важно осознавать тот момент, что движение ЕОЦ было основано *общественными активистами*, и на раннем этапе своей истории они несли ответственность за проведение мероприятий, поддержание организационной структуры и ведение дел в целом. По мере появления специализированных оснащенных помещений и развития программ, стали наниматься профессиональные сотрудники, которые сначала назывались «секретарями», а потом «директорами». Они взяли на себя многие из тех обязанностей, которые ранее выполняли общественные активисты. Учреждение должности Первого секретаря ЕМА (УМ-УВНА) положило начало ставшему в дальнейшем постоянным распределению функций и изучению отношений между общественными активистами и профессиональными сотрудниками.



Первая конференция 1922

В 1917 году был создан Еврейский Благотворительный Совет (ЕБС), задачей которого было удовлетворение религиозных, семейных и личных потребностей евреев, служивших в армии во время Первой Мировой войны. Для того чтобы лучше отражать ее роль и функции, в 1990 году эта организация была переименована в Ассоциацию Еврейских Общинных Центров Северной Америки (Ассоциация ЕОЦ).



Движение ЕОЦ

Сегодня Еврейский Благотворительный Совет Ассоциации ЕОЦ / Совет Еврейских Капелланов представляет собой единственное аккредитованное правительством агентство в США, которое занимается обеспечением религиозных, общественных и моральных потребностей еврейского контингента вооруженных сил, их семей, а также военных, пребывающих в госпиталях.



Солдаты в Персидском заливе получают посылки на Пейсах, 2003

Ассоциация ЕОЦ способствует созданию, укреплению и развитию коллективного движения ЕОЦ посредством широкого круга мероприятий поддерживающего характера. Она ответственна за руководство этим движением.

В настоящее время более чем 3 тысячи профессиональных сотрудников работают в 275 ЕОЦ, ЕМА (YM-YWHA) и лагерях, которые обслуживают более миллиона евреев в Северной Америке. Стоимость помещения и оборудования определяется примерно в миллиард долларов. Еврейские Общинные Центры представляют собой основной общинный ресурс, предназначенный для обеспечения высокого качества жизни евреев, что является определяющим при воспитании еврейского самосознания и духа еврейской общины.



Ассамблея 2002, Лос Анжелес

Движение ЕОЦ в цифрах

275 ЕОЦ, ЕМА и лагерей функционируют в Северной Америке
6 000 подростков принимают участие в Играх Маккаби, проводимых ЕОЦ (самое крупное мероприятие для еврейских подростков Северной Америки)
15 000 американских военных и их семей обслуживаются Советом Еврейских Капелланов Еврейского Благотворительного Совета
60 000 детей участвуют в программах ЕОЦ для дошкольников (самая разветвленная система детских программ в Северной Америке)
100 000 участников лагерей ЕОЦ (самая обширная сеть еврейских лагерей в Северной Америке)
1,6 миллионов евреев Северной Америки принимают участие в программах ЕОЦ



Периодические издания, тенденции и приоритеты движения ЕОЦ в целом

Ассоциация ЕОЦ предоставляет лидерам ЕОЦ самые разнообразные возможности обмена информацией и опытом, в том числе ежеквартальное издание «Кружок ЕОЦ», ряд других публикаций, бюллетеней, пособий и электронных рассылок, круглогодичные региональные и континентальные конференции и институты, а также ассамблеи раз в два года на североамериканском Биенале Еврейских Общинных Центров.

Ассоциация ЕОЦ тщательно изучает и оценивает тенденции и динамику возникающих вопросов, которые оказывают непосредственное или опосредованное влияние на эффективность операций ЕОЦ на местах. С позиций и от имени движения в целом Ассоциация ЕОЦ выступает с инициативами, призванными разрешать эти вопросы.

Основополагающие исследования Ассоциации ЕОЦ открывают новые перспективы в программировании работы Еврейских Общинных Центров и ЕМА, примером чего являются рекомендации Комиссии по максимизации эффективности еврейского образования ЕОЦ (1984-1995).

Ассоциация ЕОЦ настоятельно рекомендует движению ЕОЦ осуществлять постоянную взаимную связь с человеческими и программными ресурсами государства Израиль. При помощи различных средств массовой информации Ассоциация ЕОЦ популяризирует данную позицию как в еврейской, так и в нееврейской среде. Ассоциация ЕОЦ управляется Континентальным Советом, члены которого представляют ЕОЦы Северной Америки.

Представление интересов движения ЕОЦ

Ассоциация ЕОЦ обеспечивает активное представление общих целей, политики и направленности входящих в ее состав ЕОЦ в таких ключевых североамериканских и международных организациях, как Конференция Президентов Основных Американских Еврейских Организаций, Объединенные Еврейские Общины, Всемирная Конфедерация ЕОЦ, Олимпийский Комитет США, Всемирный Союз «Маккаби» и Независимый Сектор.

Развитие и оценка программ

Сосредоточивая свое внимание на творческом преподавании иудаики, культурном обогащении, проблемах молодежи и семейной жизни, просветительской работе с родителями, здоровье и физической культуре, а также продолжении еврейской общинной жизни, Ассоциация ЕОЦ

- служит наиболее универсальным источником полезных идей для разработки программ и моделей их успешного воплощения на местах
- делится имеющимися ресурсами с Еврейскими Общинными Центрами и летними еврейскими лагерями посредством различных публикаций и через их доступ к веб-сайту и интранету Ассоциации ЕОЦ, ЕОЦ-онлайн
- оттачивая качество программ Еврейских Общинных Центров Ассоциация ЕОЦ проводит их оценочное изучение, используя

ресурсы Исследовательского Центра Ассоциации ЕОЦ «Флоренс Г. Хеллер»

- Ассоциация ЕОЦ поддерживает планирование преподавания иудаики, которое проводится на местах, и способствует расширению знаний по еврейскому наследию и традиции

Израиль

Открывая Центрам доступ к израильскому опыту, и давая им возможность использовать ресурсы израильских программ, Ассоциация ЕОЦ в 1973 году основала постоянную резиденцию в Израиле. Это является выражением ее стремления усилить связи между еврейством Северной Америки и Израиля и служить в качестве звена, связывающего Центры и еврейские общины во всем мире. В 1977 году было приобретено здание Соломона и Мэри Литт, расположенное по адресу Хесс-стрит, 12 в центре Иерусалима. В настоящее время Израильское Отделение Ассоциации ЕОЦ

- Представляет интересы Ассоциации ЕОЦ и североамериканских Еврейских Общинных Центров в Израиле
- Спонсирует семинары по преподаванию иудаики и другие специализированные программы для общественных лидеров и профессиональных сотрудников ЕОЦ (в сотрудничестве с Мелиц, отделом «Сохнута» по еврейско-сионистскому образованию, израильской Ассоциацией ЕОЦ и школой Мандела)
- Проводит ряд израильских программ для подростков, студентов и молодых людей в сотрудничестве с Всемирным Союзом Маккаби, Организациями Маккаби США/Спорт для Израиля, Маккаби Канада, «бёрсрайт израэл» и отделом «Сохнута» по еврейско-сионистскому образованию
- Развивает народную дипломатию между североамериканскими ЕОЦ и израильскими *матнасим* (общинными центрами), часто под эгидой «Партнерства-2000», объединяя подростков, семьи, общественных активистов, учителей, специалистов разных профессий и др. для программ сотрудничества в областях взаимного интереса
- Работает с израильскими организациями и институтами по укреплению отношений, основанных на непосредственных связях и аспектах, которые представляют взаимный интерес для евреев Израиля и Северной Америки
- Подготавливает дидактические материалы для использования в программах, спонсируемых Израильским Отделением, и для движения ЕОЦ в Северной Америке
- Служит местонахождением офиса для Всемирной Конфедерации ЕОЦ и является связующим звеном с Еврейским Советом Капелланов Еврейского Благотворительного Совета для американских военных капелланов в Израиле

Консультирование и техническое руководство

Все объединенные Центры могут получать консультации и техническое руководство со стороны Ассоциации ЕОЦ. Эти службы применяются ко всем аспектам деятельности ЕОЦ:

- Стандарты действия для программ и практики ЕОЦ
- Развитие лидерских навыков
- Эффективные системы Советов и Комиссий
- Фискальное планирование и управление
- Административное управление
- Программы по привлечению новых и сохранению действительных членов
- Оптимальное использование компьютерных систем
- Изучение общин и рекомендации по разработке достижимых целей и задач
- Планирование оснащения: от анализа первичных потребностей до открытия нового помещения
- Службы статистики и исследования, обеспечивающие необходимые данные и раскрывающие тенденции
- Маркетинг и *пиар* для популяризации ЕОЦ
- Эффективные отношения с местными еврейскими федерациями и «Юнайтед Вэйз»
- Развитие ресурсов

Развитие лидерства

Сегодня Ассоциация ЕОЦ обслуживает более 10 000 человек в Советах ЕОЦ и более 30 000 других добровольных сотрудников. Цель Ассоциации ЕОЦ – подготовка знающих и опытных лидеров ЕОЦ, которые обеспечат непрерывность функционирования еврейской общины. Основные усилия Ассоциации ЕОЦ по развитию лидерства направлены на:

- Установление стандартов для развития лидерства
- Обеспечение консультаций, планирования, руководства, службы тренинга и подготовка материалов, предназначенных для помощи членам совета и комиссий в осуществлении их основных обязанностей
- Развитие программ тренинга для нового поколения лидеров и сохранение квалифицированных лидеров
- Обеспечение специализированного тренинга по лидерству и признание заслуг членов совета и других добровольцев на Биенальных встречах ассоциации ЕОЦ Северной Америки



Набор, трудоустройство и тренинг профессиональных сотрудников ЕОЦ

Ассоциация ЕОЦ:






- Является основным источником трудоустройства персонала ЕОЦ; отдел служб профессионального развития предоставляет консультирование и направления на работу через высококвалифицированных профессиональных работников ЕОЦ

- Поддерживает людей, что помогает им планировать свою служебную карьеру и находить должности в ЕОЦ
- Предоставляет кадры комиссиям ЕОЦ по найму для выявления и приобретения квалифицированных должностных лиц
- Проводит программы тренинга для повышения квалификации сотрудников с целью подготовки подающих надежды лиц к ответственным должностям
- Набирает талантливых профессиональных сотрудников для ЕОЦ на местах и предоставляет аспирантские стипендии тем, кто стремится получить послеуниверситетское образование и продвинуться по служебной лестнице
- Проводит ежегодный четырехдневный семинар по продолженному образованию для заинтересованных сотрудников ЕОЦ
- Подготавливает и проводит профессиональную конференцию ЕОЦ Северной Америки в сотрудничестве с Ассоциацией Профессиональных Работников Еврейских Центров (АПРЕЦ), что является непрерывным образованием для более 500 профессиональных сотрудников ЕОЦ
- Предлагает возможность повышения квалификации профессиональных сотрудников в плане еврейского образования, побуждая их участвовать в семинарах высокого уровня, проводимых в Израиле, и поощряя местные общинные инициативы
- Предоставляет ЕОЦ текущую информацию по тенденциям кадровой и финансовой политики
-

NEW YORK OFFICE

	(212) 532-4949
	(212) 481-4174
	info@jcca.org
	15 EAST 26TH ST. NY, NY 10010
	www.jcca.org



	WESTERN SERVICES OFFICE	SOUTHEASTERN SERVICES OFFICE	ISRAEL OFFICE
	Avrim Namak	Ann F. Eisen	Richard Juran
	(562) 427-3717	(504) 866-5090	011-972-2-625-1265
	(562) 424-3915	(504) 866-8164	011-972-2-624-7767
	namak@jcca.org	anneisen@jcca.org	israel@jcca.org
	3801 EAST WILLOW ST. LONG BEACH, CA 90815	8200 HAMPSON ST. #301 NEW ORLEANS, LA 70118	SOLOMON & MARY LITT BLDG. 12 HESS ST. JERUSALEM, 94185, ISRAEL

JCC Association Staff and Services

ADMINISTRATION

ALLAN FINKELSTEIN
PRESIDENT
(EXT. 207) E-mail: jccak@jcca.org

Yael LUBOFSKY
COORDINATOR OF THE EXECUTIVE OFFICE
(EXT. 212) E-mail: yael_lubofsky@jcca.org

JCC ASSOCIATION CENTER FOR JEWISH EDUCATION has as its mission to infuse the people, experiences and programs of the JCCs of North America with Jewish content, learning and values, and thereby to enhance and elevate every Jewish person who is part of a JCC community.

ALVIN MARS
DIRECTOR, JCC ASSOCIATION CENTER FOR JEWISH EDUCATION (EXT. 243) E-mail: ahin_mars@jcca.org

LAURIE PHILIPS
ASSISTANT DIRECTOR, JCC ASSOCIATION CENTER FOR JEWISH EDUCATION (EXT. 268)
E-mail: laurie@jcca.org

REBECCA GARFINKEL
ADMINISTRATIVE ASSISTANT (EXT. 201)
E-mail: Rebecca_Garfinkel@jcca.org

COMMUNITY SERVICES consults with all communities to enhance the functioning of JCC boards, executives, and staff. Provides JCCs with ongoing training in areas such as lay leadership development, staff development, programming, finances, etc. Helps JCCs improve their services by conducting research, gathering statistical data, and strategic planning studies, developing annual work plans, and providing seminars for management and lay leaders. Research & statistical data provided by the Florence G. Heller-JCC Association Research Center.

ALAN MANN
SR. VICE PRESIDENT, JCC AND COMMUNITY SERVICES
(EXT. 288) E-mail: amann@jcca.org

ANN EISEN**
REGIONAL VICE PRESIDENT; CONSULTANT ON LEADERSHIP DEVELOPMENT
E-mail: anneisen@jcca.org

ALAN GOLDBERG
REGIONAL VICE PRESIDENT
(EXT. 267) E-mail: gold@jcca.org

MITCHELL JAFFE
CONSULTANT ON PLANNING SERVICES
(EXT. 217) E-mail: mjaffe@jcca.org

AVRIM NAMAK*
REGIONAL VICE PRESIDENT; CONSULTANT ON MEMBERSHIP
E-mail: namak@jcca.org

PROF. STEVEN M. COHEN
DIRECTOR, FLORENCE G. HELLER—
JCC ASSOCIATION RESEARCH CENTER
E-mail: s_cohen@jcca.org

JUDITH SCHOR
RESEARCH ASSOCIATE/ASSISTANT
DIRECTOR, FLORENCE G. HELLER—
JCC ASSOCIATION RESEARCH CENTER
(EXT. 264) E-mail: jschor@jcca.org

GLADYS GOLDMAN
EXECUTIVE ASSISTANT (EXT. 216)
E-mail: ggoldman@jcca.org

SUPPORT
KAY LIEBER*
E-mail: Kay_Lieber@jcca.org
MELINDA LEBOEUF**
E-mail: Melinda_LeBoeuf@jcca.org

FINANCE AND ADMINISTRATION SERVICES
Oversees management of financial and human resources record keeping, financial reports, and information technology. Assists JCCs in developing data processing plans and in conducting financial reviews. Maintains JCCs Online, the computer network linking the JCC Movement.

ROBERT DIETZ
SR. VICE PRESIDENT, FINANCE AND ADMINISTRATION (EXT. 280)
E-mail: dietz@jcca.org

C. CARLSON
DIRECTOR, FINANCE AND ADMINISTRATION
(EXT. 277) E-mail: ccarlson@jcca.org

FRANKLIN JAMES
PRODUCTION SUPERVISOR (EXT. 258)
E-mail: fuj@jcca.org

ANDY ZHANG
MANAGER OF INFORMATION TECHNOLOGY
(EXT. 233) E-mail: andy@jcca.org

MARK MUSKARDIN
INFORMATION TECHNOLOGY ASSOCIATE
(EXT. 223)
E-mail: Muskardin_M@jcca.org

SUPPORT
DONALD CREDLE (EXT. 248)
E-mail: dcredle@jcca.org
JAMELLA HALL (EXT. 0)
E-mail: Jamella_Hall@jcca.org
D'WAYNE HAYWOOD (EXT. 239)
E-mail: DWayne_Haywood@jcca.org
NATALIE NIYAZOVA (EXT. 240)
E-mail: Natalie_Niyazova@jcca.org
RITA NIYAZOVA (EXT. 278)
E-mail: Rita_Niyazova@jcca.org
CLAUDIA PIMENTEL (EXT. 279)
E-mail: claudia@jcca.org
CHARLES SEMINERIO (EXT. 239)

FINANCIAL RESOURCE DEVELOPMENT is responsible for the agency's fundraising efforts, including annual support and designated giving, JCC Associates, foundation grants, corporate sponsorship and preferred vendor programs, special events and endowment funding. Acts as a resource to JCCs for fundraising, planned giving, capital and endowment initiatives.

FANI MAGNUS MONSON
VICE PRESIDENT OF DEVELOPMENT
(EXT. 281) E-mail: Fanimm@jcca.org

HOWARD LERMAN
MANAGER, CORPORATE AND BUSINESS RELATIONS
(EXT. 299) E-mail: howard@jcca.org

TAMARA WOLPOWITZ
DEVELOPMENT ASSOCIATE
(EXT. 228) E-mail: tamaraw@jcca.org

DR. MARVIN CIPOREN
CONSULTANT ON PROGRAM DEVELOPMENT, GRANTS AND REVENUE ENHANCEMENT
(EXT. 227)
E-mail: marvinciporen@jcca.org

ELAINE VASQUEZ
ADMINISTRATIVE ASSISTANT (EXT. 285)
E-mail: evasquez@jcca.org

JCC Association's ISRAEL OFFICE represents the interests of North American JCCs and provides services for them in Israel. It also implements Israel-based Jewish educational programs including training seminars for JCC professional staff and lay leaders, JMaX Israel experience programs for teens, birthright Israel for young adults, partnership initiatives between JCCs and community centers in Israel, and creates specialized Israel trips for JCC members.

RICHARD JURAN***
REGIONAL VICE PRESIDENT, AND DIRECTOR, ISRAEL OFFICE
E-mail: rjuran@jcca.org

SMADAR BAR AKIVA***
DIRECTOR, ISRAEL EXPERIENCE INITIATIVES
E-mail: smadkar@jcca.org

SARA SLESS***
PROGRAM DIRECTOR, ISRAEL OFFICE
E-mail: ssless@jcca.org



**THE MOVEMENT
STARTS HERE**

* WESTERN SERVICES OFFICE

** SOUTHEASTERN SERVICES OFFICE

*** ISRAEL OFFICE

JCC Association Staff and Services

JWB JEWISH CHAPLAINS COUNCIL is the US Government-accredited agency to serve the religious, educational, and morale needs of Jewish personnel in the armed forces, their families, and patients in VA hospitals. Its Council Advisory Group consists of Conservative, Orthodox, and Reform rabbis and active-duty Jewish chaplains, a cooperative and successful venture in Jewish pluralism.

RABBI DAVID LAPP
DIRECTOR, JWB JEWISH CHAPLAINS COUNCIL; DIRECTOR, ARMED FORCES AND VETERANS SERVICES
(EXT. 260) E-mail: dlapp@jcca.org

RABBI NATHAN LANDMAN
DEPUTY DIRECTOR, JWB JEWISH CHAPLAINS COUNCIL (EXT. 287)
E-mail: nathan_landman@jcca.org

SUPPORT
GAIL MAMATOS
(EXT. 261) E-mail: gail@jcca.org

MARKETING AND COMMUNICATIONS provides consultation and training to JCCs to increase their effectiveness in image building, advertising, communications and public relations, as well as accommodating the in-house needs of JCC Association.

ROBIN BALLIN
SR. VICE PRESIDENT,
MARKETING AND COMMUNICATIONS
(EXT. 247) E-mail: robin@jcca.org

PETER SHEVENELL
CREATIVE DIRECTOR
(EXT. 229) E-mail: peter@jcca.org

MIRIAM RINN
COMMUNICATIONS MANAGER
(EXT. 221) E-mail: miriam@jcca.org

ERIKA RODRIGUEZ
PRINT PRODUCTION AND TRAFFIC COORDINATOR
(EXT. 291) E-mail: erika@jcca.org

JEREMY ROSENSTEIN
GRAPHIC DESIGNER
(EXT. 296) E-mail: jeremy@jcca.org

RACHEL FRIEDMAN
MARKETING ASSOCIATE
(EXT. 225) E-mail: rachel@jcca.org

PROFESSIONAL DEVELOPMENT recruits, refers for placement, counsels, and trains professionals across the continent. Extends scholarships to qualified college graduates interested in JCC careers and offers training seminars as well as study seminars in Israel.

STEVEN ROD
VICE PRESIDENT, PROFESSIONAL DEVELOPMENT
(EXT. 213) E-mail: steverod@jcca.org
JOYANN BRAND
ASSOCIATE DIRECTOR OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT SERVICES
(EXT. 249) E-mail: joy@jcca.org

NAOMI SOBEL
COORDINATOR OF RECRUITMENT AND SCHOLARSHIP PROGRAMS
(EXT. 246) E-mail: naomi@jcca.org

TORY HOLLAND
ADMINISTRATIVE ASSISTANT
(EXT. 214) E-mail: Tory_Holland@jcca.org

PROGRAM SERVICES provides JCCs and camps with program assessment and resources to help them maintain a creative, innovative programming in arts and culture, early childhood education, adults, teens, individuals with special needs, fitness, recreation, and camping. It also co-ordinates the JCC Maccabi Xperience, JCC Maccabi Games, an ongoing series of program conference calls, and a bi-weekly communication packet to Executive Directors and Presidents to share resources, information, and trends.

LEONARD RUBIN
SR. VICE PRESIDENT, PROGRAM SERVICES
(EXT. 269)
E-mail: rube@jcca.org

PATRICIA CIPPORA HARTE
ASSISTANT VICE PRESIDENT,
PROGRAM SERVICES
(EXT. 275) E-mail: pccharte@jcca.org

LENNY SILBERMAN
CONTINENTAL DIRECTOR, JCC MACCABI GAMES; ASSISTANT VICE PRESIDENT,
PROGRAM SERVICES
(EXT. 273) E-mail: lenny44@jcca.org

MICHELE KORNTREGER-CYPES
CONTINENTAL COORDINATOR,
JCC MACCABI GAMES
(EXT. 253) E-mail: michelek@jcca.org

JILL STEIN
CONTINENTAL ASSOCIATE,
JCC MACCABI GAMES
(EXT. 208) E-mail: jill_stein@jcca.org

SHARON HOD
JCC MACCABI EDUCATIONAL SHILACH,
(EXT. 294) E-mail: sharon_hod@jcca.org

CHARLENE WENDELL
CONSULTANT ON CAMPING & CHILDREN'S SERVICES
(EXT. 271) E-mail: cwendell@jcca.org

STEVE BECKER
CONSULTANT ON HIPER (EXT. 235)
E-mail: Steve_Becker@jcca.org

DR. RUTH PINKENSON FELDMAN
DIRECTOR, EARLY CHILDHOOD EDUCATION
(EXT. 227) E-mail: ruthpf@jcca.org

MIRIAM HEALY
PROJECTS COORDINATOR, EARLY CHILDHOOD EDUCATION
(EXT. 238) E-mail: MHealy@jcca.org

LISA LITMAN
EARLY CHILDHOOD ASSOCIATE
(610-668-1656) E-mail: Lisa@jcca.org

RONIT NEAMAN-ANUKOV
CONTINENTAL SHALACH, JCC MACCABI XPERIENCE ISRAEL PROGRAMS
(EXT. 294) E-mail: Ronit@jcca.org

MICHAEL KAYE
CONTINENTAL COORDINATOR, JMaX PROGRAMS (EXT. 219)
E-mail: michael_kaye@jcca.org

SHERYL GOLDWASSER
ASSISTANT TO THE SR. VICE-PRESIDENT,
PROGRAM SERVICES
(EXT. 270) E-mail: sheryl@jcca.org

SUPPORT
ESTELLE HEIFETZ (EXT. 222)
E-mail: Estelle_Heifetz@jcca.org
JANINE ACEVEDO (EXT. 257)
E-mail: Janine_Acevedo@jcca.org
GILA STERNSTEIN (EXT. 224)
E-mail: gila@jcca.org
IRINA ABDRAKHMANOVA (EXT. 238)
E-mail: irina@jcca.org



**THE MOVEMENT
STARTS HERE**

Предлагаемая дополнительная информация:

- «Движение начинается здесь»
- Ежегодный отчет Ассоциации ЕОЦ
- Текущий номер журнала «Кружок ЕОЦ»

3. Управление и юридическая ответственность

**«Справедливости, справедливости должен ты следовать»
- Второзаконие 16:2**

Управление

Совет Директоров управляет жизнью ЕОЦ, что, как правило, означает, что Совет обладает конечной властью в пределах ЕОЦ. Исключения из правила делаются, когда статьи регистрации и/или уставные нормы приписывают конечную ответственность за определенные решения членам ЕОЦ или другим сторонам.

Руководство ЕОЦ отвечает за управление ЕОЦ, в том числе принятие стратегических решений и обеспечение финансовой поддержки и отчетности. Они призваны отвечать нуждам изменяющейся еврейской общины со всеми ее сложностями. Поскольку лидерами ЕОЦ являются представители общины, в процессе принятия решений акцент делается на коллективность решения и достижение консенсуса. Хотя структура управления ЕОЦ в первую очередь оценивается по ее способности принимать правильные решения и эффективно использовать их, она служит еще одной цели. ЕОЦ способствует строительству еврейской общины путем вовлечения потенциальных и настоящих активистов в мероприятия по развитию лидерства, которые помогают воспитывать увлеченных членов общины.

Независимо от того, отчитывается ли Совет перед каким-либо другим органом, например, перед рядовыми членами общины или какими-либо другими сторонами, например, еврейскими федерациями, Совет всегда подотчетен публичному трасту. Он отвечает за обеспечение того, что организация действует в соответствии с общенациональными законами, законами штата/провинции и местными законами. Он также несет моральную ответственность за проведение в жизнь миссии ЕОЦ и использование ресурсов таким образом, чтобы поддерживать доверие общества.

В Канаде, в соответствии с Законом о Корпорациях, члены Совета должны удовлетворять определенным требованиям, таким как достижение возраста 18 или более лет. По общему канадскому праву, Директор несет попечительскую ответственность. Директор может также нести личную ответственность.

В соответствии с американским Законом о неприбыльных корпорациях, член Совета должен удовлетворять определенным требованиям к поведению и серьезно относиться к своей ответственности перед организацией. Его обязанностями является: обязанность заботы, обязанность лояльности и обязанность подчинения.

Обязанности члена Совета

Обязанность заботы:

Члены Совета должны проявлять надлежащую заботу в отношении дел организации и ее интересов. Это включает внимательное наблюдение за финансовыми делами и чтение протоколов, внимание ко всем вопросам, которые существенны для организации; когда что-либо кажется им неясным или сомнительным, они должны задавать вопросы. Юридическое следствие этой обязанности состоит в том, что директора должны нести ответственность за свою собственную небрежность, неверные суждения или фактические ошибки. Во многих штатах был принят принцип деловой рассудительности, который умеряет обязанность заботы, предусматривая, чтобы директор действовал с обычной заботой, если директор действует с заботой, которую обычный благоразумный человек предпринял бы в подобном положении при подобных обстоятельствах. Принцип деловой рассудительности защищает директора от ответственности за ошибки в действиях или суждениях, однако директор все же должен действовать с добрыми намерениями без корыстных мотивов.

Обязанность лояльности:

Следует избегать конфликта интересов, в том числе и ситуаций, напоминающих конфликт интересов. Это включает личный и профессиональный конфликты интересов, или конфликты с другими организациями, с которыми связан член Совета.

Обязанность подчинения:

В основе всех решений должно лежать подчинение основным целям организации. Исполнительные директора ЕОЦ должны понимать, что любая возможность действовать происходит от делегирования со стороны Совета Директоров. Если нет делегации полномочий, не может быть санкционированного действия.

Принципы управления

Ключевые обязанности

Миссия/Видение

- ЕОЦ должен иметь четкую, лаконичную и убедительную письменную формулировку своей миссии, которая отражает его основные ценности и цель существования
- Формулировка миссии должна ежегодно пересматриваться в связи с изменениями внутреннего и внешнего характера, и при необходимости изменяться
- ЕОЦ должен заниматься основными вопросами и задачами, которые стоят перед общиной
- Необходимо иметь обратную связь как внутреннего, так и внешнего характера, то есть выявлять отношение к миссии ЕОЦ со стороны сотрудников, членов ЕОЦ и рядовых членов общины
- Информация о миссии ЕОЦ должна распространяться в общине и быть широко известной
- Необходимо, чтобы из формулировки миссии организации вытекало видение ее перспективы

Соблюдение надзора

- Совет и штатные сотрудники ЕОЦ должны принять моральный кодекс и политику против конфликтов интересов, регулярно проверять их соответствие действительности
- Следует принимать участие в систематическом стратегическом планировании, которое является неотъемлемой частью эффективного лидерства и управления
- Проводить периодическую организационную оценку, которая детально проверяет программы и службы ЕОЦ, а также его управление, структуру и возможности
- Осуществлять самооценку Совета, что является частью его повседневной работы
- Понимать, каковы отношения между Советом и профессиональными сотрудниками, и уважать их
- Тщательно выбирать директора и обеспечивать четкое описание обязанностей и взаимоотношений
- Поддерживать и укреплять отношения директора и Совета путем систематического проведения оценки. Ассоциация ЕОЦ предоставляет руководство для осуществления этого процесса в своем «Руководстве для оценки работы исполнительного директора ЕОЦ»

Ресурсы

- Формулировать стратегию развития финансовых ресурсов, включая проработанные объяснения, которые выражает логическое обоснование финансовой поддержки
- Предполагается, что каждый член Совета осуществляет ежегодный вклад в ЕОЦ в соответствии со своими средствами, и нужно активно проводить политику сбора средств (фандрейзинг)
- Готовить членов Совета, которые являются специалистами по финансам
- Утверждать и проверять в процессе текущий годовой бюджет
- Проверять регулярные финансовые отчеты профессиональных сотрудников
- Требовать проведения ежегодного аудита независимым бухгалтером

Внешние действия

- Будьте активными послами общины, популяризируя миссию службы и достижения ЕОЦ, а также обращая внимание Совета и профессиональных сотрудников на общинные перспективы
- Прислушивайтесь к нуждам настоящих и потенциальных членов общины
- Стремитесь к тому, чтобы ЕОЦ имел стратегию маркетинга и *пиара* для организации работы, выходящей за пределы организации
- Отыскивайте лидеров в сфере бизнеса, управления и образования и способствуйте тому, чтобы средства информации знакомили их с текущими программами ЕОЦ
- Проводите политику, которая будет способствовать организации мероприятий, выходящих за пределы общины

Юридические обязанности Совета

Совету Директоров юридически предписано исполнять обязанности, зафиксированные в статьях регистрации, конституции и/или уставных нормах.

Необходимым может быть установление Юридической комиссии, ответственной за проведение обзоров и принятие рекомендаций по вопросам юридического или формального договорного характера. Это включает регистрационный статус и договоры на строительство, лизинг и другие аналогичные мероприятия. Члены комиссии могут представлять ЕОЦ в тяжбах или прибегать к услугам внешнего юрисконсульта, если это предпочтительно. Комиссия может рассматривать и отчитываться о рассмотрении завещаний, включающих оставление наследства в пользу ЕОЦ. Кроме того, комиссия является средством для рассмотрения проблем ЕОЦ, которые имеют юридические импликации.

Сотрудники и директора должны исправно посещать собрания, следить, чтобы решения основывались на адекватной информации, рассматривать всю относящуюся к делу информацию, при необходимости приглашать квалифицированных экспертов, периодически пересматривать бюджет и финансовые отчеты и обеспечивать соответствие применимым законам. Сотрудники и директора должны быть знакомы с целями ЕОЦ и его полномочиями, определенными в статьях регистрации. Для того, чтобы получить полное представление об обязанностях участия в Совете, необходимо знакомство с законами штата или провинции в области, относящейся к неприбыльной деятельности.

Страхование гражданской ответственности для директора и должностных лиц

Страхование гражданской ответственности директора и профессиональных сотрудников обеспечивает финансовую защиту для директоров и сотрудников ЕОЦ в случае, если они преследуются в судебном порядке в связи с исполнением своих обязанностей в данной организации.

Есть несколько различных областей покрытия, которые должен рассматривать Совет Директоров. Страхование гражданской ответственности директоров и сотрудников обычно включают гражданскую ответственность, связанную с вопросами найма, которая охватывает дискриминацию или сексуальные домогательства, а иногда попечительскую гражданскую ответственность. Страхование против ошибок и упущений распространяется на промахи и недосмотр в работе, а не в исполнении обязанностей управления.

Страхование директора или сотрудника необходимо для того, чтобы защитить их от притязаний со стороны работающих сотрудников и других сторон, которые могут быть выдвинуты против ЕОЦ и его директоров и сотрудников. Поскольку директор может быть лично ответственен за действия организации, это страхование защитит его или ее движимое имущество в случае тяжбы.

Покрытие страховкой может также защитить волонтеров. Закон о защите волонтеров от 1997 года был предназначен для укрепления иммунитета к личной гражданской ответственности при попытке стимулирования добровольческого движения; он не защищает организацию в целом, которая по-прежнему может нести гражданскую ответственность за деятельность своих волонтеров. Данный закон также не защищает волонтера от того, чтобы он рассматривался как обвиняемый в судебном деле. В Канаде защиты волонтеров не существует. Вместо нее должно использоваться страхование директора и сотрудника.

Большинство штатов и канадских провинций обладают законами, которые защищают членов Советов неправительственных организаций. Важно, чтобы вместе со страхованием гражданской ответственности директора и сотрудника ЕОЦ рассматривались законы вашей страны, штата или местного управления. Также рекомендуется, чтобы члены Совета консультировались со своими личными страховыми агентами, чтобы уточнить все возможные распространяющиеся на них варианты.

Перечень вопросов протокола Совета

Протокол представляет собой **постоянную юридическую запись** процедуры собрания и должен быть четким, лаконичным и объективным. Поскольку секретарь Совета является уполномоченным представителем, перед распространением протокол должен быть заверен секретарем, а в его или ее отсутствие – другим сотрудником. Как постоянный юридический документ ЕОЦ, протокол должен оставаться во владении ЕОЦ. Протокол должен включать нижеуказанные основные пункты:

- Дата, время и место проведения заседания
- Имя человека, возглавлявшего заседание (обычно председатель)
- Имена присутствовавших членов, не присутствовавших по уважительным причинам, отсутствовавших без предупреждения
- Наличие или отсутствие кворума
- Все постановления, сделанные председателем Совета
- Все предложения, имена предлагавших и поддерживающих сторон
- Результаты всех проведенных голосований
- Список всех докладов и документов, представленных во время заседания (копии докладов прилагаются к официальному протоколу)
- Краткое содержание важных вопросов, поднятых во время обсуждения, но не дословная передача речей
- Все обязательства, принятые сотрудниками и другими присутствовавшими лицами
- Время окончания заседания
- Подпись секретаря собрания
- Просмотр и заверение секретарем Совета
- Факультативное краткое приложение, которое указывает последующие вытекающие мероприятия с обозначением лица, ответственного за действия, и ориентировочная дата исполнения

Предлагаемая дополнительная информация:

- Информация по законам и положениям соответствующей страны или штата о неприбыльных организациях
- Информация о страховой политике и ограничениях ЕОЦ
- Уставные нормы ЕОЦ
- Последние протоколы за 3-6 месяцев
- Моральный кодекс
- Политика по отношению к конфликту интересов

4. Совет Директоров

«Найди себе учителя и создай себе друга»
- Пиркет Авот

Предлагаемая дополнительная информация:

- Список профессиональных сотрудников и Совета
- Организационная схема профессиональных сотрудников
- Список штатных сотрудников
- Организационная схема штата сотрудников

5. Роли, обязанности и функции Совета

«Занимаясь общественной службой, помни о трех правилах: не давай воли гневу, не доводи себя до усталости и не стремись покончить и окончательно разделаться с работой».

- Ребе Йисраэл Саланте, XIX век

Роли и обязанности Совета Директоров ЕОЦ

Самыми здоровыми и жизнеспособными ЕОЦ являются те, которые осознают важность сильного добровольческого лидерства. Жизнеспособность ЕОЦ может измеряться тем, в какой степени члены Совета и другие добровольные сотрудники признают свои обязанности как членов Совета Директоров и комиссий, а также оптимальной способностью к партнерству непрофессиональных и профессиональных сотрудников.

Совет Директоров, когда он избирается рядовыми членами, наделяется ответственностью за руководство и наблюдение за управлением ЕОЦ. По законам штата или провинции, в которой он функционирует, каждый отдельный ЕОЦ является автономной организацией со своим членством. Обычно он связан с местной Еврейской Федерацией, а некоторые – с организацией «Юнайтед Вэй». Статьи регистрации определяют роль, функции и обязанности Совета.

Функции, обязанности и квалификации Совета

Разработка политики:

Функции

- Сформулируйте и утвердите формулировки миссии и видения ЕОЦ; разработайте и утвердите стратегические цели; активно участвуйте в формулировании и окончательном утверждении будущего направления ЕОЦ; определите годовые задачи и приоритеты; периодически оценивайте степень их достижения
- Разработайте политику и рабочие процедуры и следуйте им
- Выберите и утвердите в должности исполнительного директора, периодически оценивайте его работу (Ассоциация ЕОЦ обеспечивает руководство для этого процесса в своем «Пособии по оценке исполнительного директора ЕОЦ»); обеспечивайте поддержку, мотивацию и объективную обратную связь с исполнителем. Исполнитель должен быть ответственным за внедрение и планирование решений в отношении политики, управление делами ЕОЦ и осуществление программ и служб

Обязанности

- Принимайте решения, основываясь на миссии, политике, целях и задачах и тщательно анализируя факты и все относящиеся к делу данные
- Активно и открыто участвуйте в заседаниях, выступая со своими соображениями и предложениями

Фискальный надзор:

Функции

- Утверждайте и прослеживайте текущий бюджет ЕОЦ, план финансового развития, состояние всех фондов и страховой программы (вклады и др.)

Обязанности

- Изучайте финансовые отчеты и обновляйте фискальное состояние ЕОЦ
- Задавайте вопросы, чтобы разбираться в бюджете и фискальной деятельности ЕОЦ
- Планируйте и организуйте всестороннюю долгосрочную программу развития ресурсов
- Берите на себя ответственность за разрешение бюджетных дефицитов

Оценка программы:

Функции

- В целях достижения миссии ЕОЦ отслеживайте исполнение целей и задач

- Осуществляйте систематические проверки выполнения и оценку программ и служб

Обязанности

- Давайте консультации, советы и рекомендации профессиональным сотрудникам и стимулируйте их
- Принимайте участие в комиссиях по программам и мероприятиях ЕОЦ
- Привлекайте добровольцев для участия в программах и административных проектах и комиссиях

Отношения с общиной:

Функции

- Установите прочные отношения с Еврейской Федерацией, «Юнайтед Вэй», синагогами и другими общинными организациями
- Начните и продолжайте сотрудничество с общинными и корпоративными организациями, как общественными, так и частными, чтобы удовлетворить те потребности членов общины, с которыми ЕОЦ не может справиться в одиночку

Обязанности

- Разъясняйте как в еврейской, так и в нееврейской общине, что такое ЕОЦ
- Вы должны осознавать миссию, цель, задачи программы и функционирование ЕОЦ и верить в их важность для общины

ЕОЦ и движение ЕОЦ:

Функции

- Поддерживайте тесные рабочие отношения с Ассоциацией ЕОЦ
- Следите за тем, чтобы платились годовые взносы за участие ЕОЦ в Ассоциации ЕОЦ
- Будьте в курсе новой информации и продолжайте повышать свой уровень, участвуя в региональных собраниях, публикациях, страницах Интернета, институтах и Биенальной Конвенции ЕОЦ Северной Америки

Обязанности

- Будьте сведущи и по возможности принимайте участие в общем движении ЕОЦ
- Знайте о новом в движении ЕОЦ

Общие обязанности членов Совета:

- Будьте активным членом ЕОЦ
- По обстановке посещайте заседания Совета и комиссий, обучающие семинары и экстренные заседания

- Будьте в курсе мероприятий Совета и ЕОЦ, задавайте вопросы и/или обращайтесь за информацией по мере необходимости
- Не жалейте своего времени, денег и знаний
- Берите на себя особые задания

Финансовая поддержка членов Совета:

- Осуществляйте финансовую поддержку ЕОЦ для всеобщей пользы
- Добывайте фонды и будьте готовы принять новые источники дохода
- Оказывайте разумную поддержку Федерации и «Юнайтед Вэй»
- Оказывайте существенную поддержку особым и/или строительным проектам
- Возглавляйте крупные кампании по сбору средств (фандрейзинг)
- Участвуйте в программах развития вкладов и спонсорства для увеличения финансовых резервов ЕОЦ и, в конечном счете, улучшения служб ЕОЦ
- Входите в состав Ассоциации ЕОЦ посредством программы партнеров Ассоциации ЕОЦ

Квалификации членов Совета:

- Обладание доверием общины и другими качествами лидеров, настоящих или потенциальных
- Энтузиазм по отношению к ЕОЦ и убежденность в его целях
- Заинтересованность в людях, их потенциале и заботах
- Стремление быть образцом для будущих лидеров
- Проявление интереса к общинной службе
- Желание уделять время, старания и делиться ресурсами
- Способность внушать уверенность и уважение еврейской и/или нееврейской общине
- Особые навыки, знания, умения и опыт, необходимые для работы в ЕОЦ
- Способность представлять важную часть еврейской общины и разъяснять нужды и взгляды еврейской общины
- Мужество высказывать точку зрения по важным вопросам
- Желание принимать и поддерживать демократически принятые решения

Обязанности профессиональных сотрудников

Профессиональные сотрудники

Работа в качестве профессионального сотрудника ЕОЦ требует готовности организовывать руководство членами Совета и членами ЕОЦ. Будучи выбранным на эту должность, прежде всего нужно внимательно ознакомиться с должностными обязанностями. Источниками информации для нового сотрудника могут служить следующие: президент ЕОЦ, исполнительный директор, предшественники на данном посту, председатель или член комиссии, который выдвинул его кандидатуру на данный пост.

Каждый профессиональный сотрудник должен быть знаком с уставными нормами и политикой ЕОЦ. Профессиональные сотрудники должны показывать образец поведения для других членов Совета.

Председатель

Председатель, выдвинутый для занятия должности избирательной комиссией и избранный общим голосованием всех членов или членов Совета (см. уставные нормы), является высшим лицом в ЕОЦ. Иногда его называют главным добровольным сотрудником/ волонтером.

Председатель возглавляет собрания Совета и проводит как их, так и собрания исполнительных комиссий и общие собрания членов ЕОЦ.

Председатель назначает постоянные и специальные комиссии Совета и их председателей. Неофициально председатель является членом всех комиссий.

Председатель работает в тесном сотрудничестве с профессиональными сотрудниками и председателями комиссий, обеспечивая открытое общение лидеров ЕОЦ и общины.

Председатель представляет ЕОЦ в Совете общины и комиссиях; он обязан постоянно разъяснять и проводить философию, политику, цели и задачи ЕОЦ.

Председатель является лицом, наиболее ответственным за руководство и управление Советом. Председатели играют ведущую роль в приверженности политике ЕОЦ. Знание председателем всей подноготной ЕОЦ и его умение вести собрания способствуют принятию здравых решений со стороны Совета и следованию программам, организации и планированию.

Сотрудничество Председателя и Исполнительного Директора

Председатель работает в непрерывном взаимодействии и сотрудничестве с исполнительным директором ЕОЦ, так что оба они в курсе изменений в общине и самом ЕОЦ. Председатель и исполнительный директор действуют как единая команда, планирующая воплощение политики ЕОЦ.

Председатель и исполнительный директор находятся в отношениях взаимозависимости. Для исполнения своей роли каждый из них нуждается в навыках и ресурсах другого.

Их сотрудничество должно основываться на отношениях взаимоуважения, доверия и непринужденности. Исполнительный директор должен держать председателя в курсе всех важных моментов функционирования ЕОЦ. Председатель должен быть хорошо информирован о достижениях и проблемах ЕОЦ, и тогда он сможет выражать свои профессиональные соображения и рекомендации Совету и общине.

В процессе совместной работы задача исполнительного директора способствовать тому, чтобы руководство председателя было наиболее эффективно. Единодушие председателя и исполнительного директора должно служить вдохновляющим примером для сотрудничества Совета и штата сотрудников в целом. Гармоничное сочетание добровольческого лидерства и лидерства профессиональных сотрудников идет на пользу ЕОЦ как организации.

Заместитель председателя

Поскольку основной обязанностью заместителя председателя является выполнение роли председателя во время его отсутствия, многие характеристики, важные для председателя, применимы также и к его заместителю.

Важно, чтобы заместитель председателя был подробно информирован о процедурах ЕОЦ. Кроме того, у заместителя председателя должны быть свои особые обязанности на длительный период времени.

Исполняя свои обязанности, заместитель председателя тоже работает в тесном сотрудничестве с исполнительными сотрудниками ЕОЦ. Заместители председателей являются членами Исполнительной Комиссии.

Секретарь

Самой важной функцией секретаря является обеспечение должного хранения договоров, в которые вступил ЕОЦ, и подписание юридических документов, связанных с деятельностью ЕОЦ. Кроме того, секретарь должен заботиться об аккуратном ведении протоколов, поддержании их ведения и распространении в соответствии с порядком деятельности ЕОЦ. Секретарь должен сообщать о действиях Совета надлежащим лицам или группам и разделять с председателем ответственность за переписку ЕОЦ на уровне Совета. Председатель может также вменить в обязанность секретарю информировать Совет во время его заседаний о важной корреспонденции. Когда другие стороны, например, исполнительный сотрудник или исполнительный секретарь, ведут протокол, секретарь или другое лицо, которому это вменено в обязанность, должен утверждать и подписывать протокол. Секретарь является членом Исполнительной Комиссии.

Казначей

Казначей обычно председательствует в финансовых и/или бюджетных комиссиях. Важнейшая роль казначея состоит в том, чтобы обеспечивать удовлетворительное хранение и выплату денежных средств ЕОЦ. Работая с исполнительным сотрудником ЕОЦ, казначей заботится о том, чтобы велся адекватный учет денежных средств, которые

получаются и выплачиваются, что обеспечивает правильный бухучет и аудит; кроме того, он должен регулярно отчитываться Совету о финансовом положении ЕОЦ. По получении должным образом заверенных счетов и поручительств, казначей следит за тем, чтобы чеки подписывались оперативно и с должной ответственностью. Вместе с исполнительным директором, казначей напрямую работает с ведущими сотрудниками бухгалтерии ЕОЦ.

Казначей должен хорошо разбираться в цифрах и отчетах и уметь разъяснить их смысл членам Совета. Бюджет можно определить как перевод программ ЕОЦ на язык финансов. Казначей должен уметь объяснять значение бюджетных концепций и суммы в долларах в том смысле, как они идут на обслуживание людей. Казначей является членом Исполнительной Комиссии.

Представители межорганизационных комиссий

Еще одной важной обязанностью члена Совета является представление ЕОЦ в межорганизационных комиссиях, которые могут быть организованы местной Еврейской Федерацией, «Юнайтед Вэй» или любой другой неприбыльной или правительственной организацией. Такие межорганизационные комиссии предназначены для определения динамики в общине, неудовлетворенных нужд общины, отношения программ организации к этим нуждам и для выявления, как изменения или более совершенная координация существующих программ может помочь заниматься неудовлетворенными нуждами более эффективно. Важно, чтобы ЕОЦ был представлен на всех таких собраниях.

Члены Совета, которые представляют ЕОЦ, должны быть в состоянии эффективно разъяснять цели и программы ЕОЦ. Члены Совета должны думать об общине, понимать и быть в состоянии рассматривать довольно широкий круг проблем, который может обсуждаться на собраниях.

Эффективное представительство от имени ЕОЦ способствует лучшему пониманию ЕОЦ со стороны общины и увеличивает престижность ЕОЦ. Представители ЕОЦ постоянно информируют Совет о деятельности таких групп, которые занимаются общинным планированием.

Предлагаемая дополнительная информация:

- Особые обязанности должностных лиц и членов Совета ЕОЦ

6. Отношения между добровольными и штатными сотрудниками

«Идеалы, которые облегчали мне путь и время от времени вновь придавали мужество чтобы весело смотреть жизни в лицо, это доброта, красота и правда».
- Альберт Эйнштейн

Отношения между добровольными и штатными сотрудниками

Решающим компонентом эффективного функционирования Советов и комиссий в ЕОЦ являются отношения между сотрудниками-волонтерами и профессиональным штатом сотрудников. Различия ролей, обязанностей и функций этих двух групп не всегда представляются четкими и определенными. Тем не менее, существуют основные стандарты, определяющиеся отношениями между добровольными и профессиональными сотрудниками, которые характеризуются взаимозависимостью, взаимной поддержкой и отличным качеством исполнения. Они начинаются с признания того, что вклад каждой из сторон является уникальным. основополагающие стандарты являются следующими:

Разработка политики – это совместные усилия членов Совета и комиссий, с одной стороны, и профессионального штата, с другой. Разработка политики включает определение потребностей политики, формулировку мнений относительно нее и рассмотрение вариантов политики.

Определение политики – это основная обязанность Совета, которая вытекает из его юридического статуса. Действия Совета определяют миссию, политику и направление работы ЕОЦ.

Внедрение политики – это обязанность профессиональных сотрудников. Общественные активисты и волонтеры могут участвовать во внедрении и способствовать ему, но, в конечном счете, штат ЕОЦ ответственен перед Советом за воплощение политики.

Отслеживание политики – это обязанность добровольческих комиссий, работающих при Совете, и профессиональных сотрудников. Штатные сотрудники отвечают за периодическую отчетность о выполнении работы по внедрению политики перед группами разработчиков данной политики. На основе этих результатов группы активистов по мере возможности отвечают за принятие решений относительно внедрения и определения последующих действий в свете данной политики.

Чтобы создать крепкие и позитивные отношения между добровольными и штатными сотрудниками, следующие основополагающие принципы должны приниматься во внимание:

- Отношения должны основываться на взаимном признании и уважении того уникального и необходимого вклада, который каждая сторона вносит в дело ЕОЦ.
- Отношения должны характеризоваться взаимным доверием, обменом мнений и относящейся к делу информацией. Должна существовать атмосфера, способствующая обмену мнениями и интуитивными чувствами, а также здоровой критике.
- Совет является ответственной юридической организацией ЕОЦ. В этом качестве он нанимает исполнительного директора. Штат сотрудников, хотя и нанимаемый исполнительным директором, также юридически нанимается Советом.

- Председатель является главой всех организаций, разрабатывающих политику, в то время как исполнительный директор возглавляет штат сотрудников.

Руководящие принципы

Совет

Уполномоченный юридической властью и теми, кто оказывает поддержку ЕОЦ, Совет управляет жизнью организации.

- Устанавливает миссию и направление, обеспечивает необходимые ресурсы и разрабатывает руководящие принципы
- Несет конечную ответственность и обладает конечной властью
- Подотчетен публичному трасту и избирателям организации

Исполнительный директор

Уполномоченный Советом, основной исполнитель управляет повседневной деятельностью организации

- Поддерживает Совет стратегической информацией, идеями и связями
- Управляет делами организации, предлагая членов для административных комиссий и обеспечивая соответствующее планирование, координацию и внедрение программ, инициированных Советом для проведения миссии организации
- Несет непосредственную, или оперативную, ответственность и обладает оперативной властью

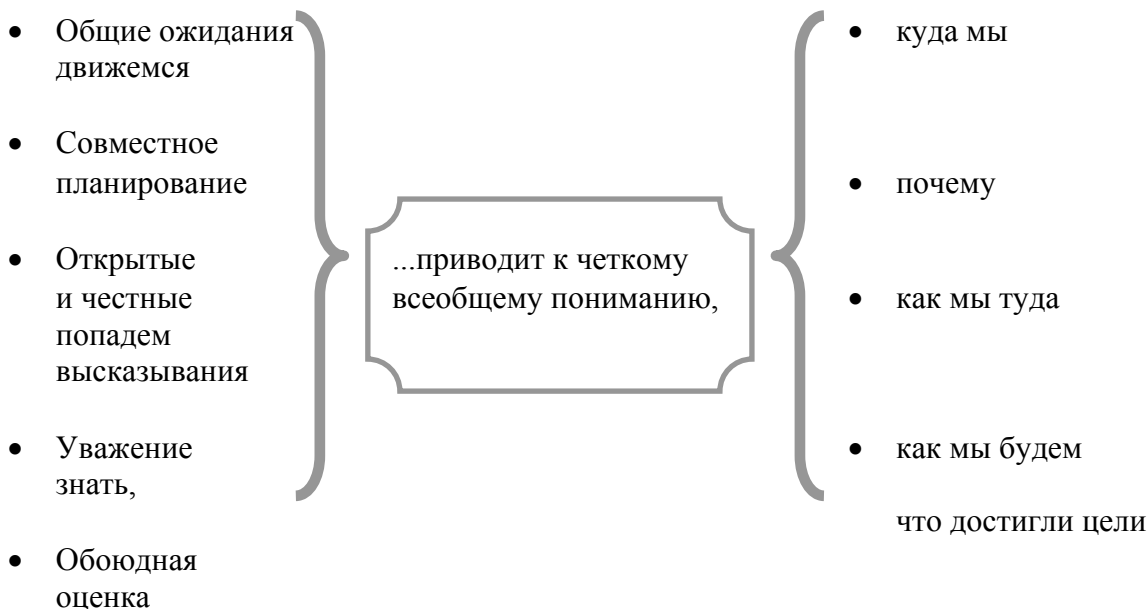
Партнерство

Здоровое сотрудничество зависит от **эффективного партнерства** между Советом и Исполнительным директором

- Требуется регулярного и открытого общения между председателем и исполнительным директором
- Требуется желания обеих сторон рассматривать взаимные предположения
- Использует преимущества регулярной и систематической обратной связи и оценки
- Может требовать пересмотра определения, поскольку организация увеличивается в размере и становится более сложной

Партнерство между добровольными и штатными сотрудниками

Характеристики эффективного партнерства между добровольными и штатными сотрудниками



Факторы, способствующие эффективному партнерству между добровольными и штатными сотрудниками

Здоровые отношения в организации зависят от эффективного и гибкого сотрудничества между Советом и исполнительным директором и могут подвергаться пересмотру по мере роста организации.

Этот процесс

- требует ясности и согласованности относительно ролей и обязанностей
- требует регулярного и открытого общения между председателем Совета и исполнительным директором, а также договоренности о том, как работать вместе
- требует готовности обеих сторон проверять и уточнять предположения, как свои, так и другой стороны
- использует преимущества регулярной и систематической обратной связи и оценки

7. Система комиссий

«Пример не является основным фактором влияния на других. Это его единственный и исключительный фактор».

- Альберт Швейцер

Система комиссий

Комиссии и другие группы в пределах Совета директоров

Комиссия представляет собой группу волонтеров, назначенных для выполнения специальной задачи в какой-либо из областей в пределах ответственности Совета. Члены комиссии не обязательно должны быть членами Совета. Могут существовать постоянно действующие комиссии Совета (по финансам, программам, штату и др.) или специальные (временные, краткосрочные) комиссии. Специальные комиссии могут быть комиссиями по изучению конкретного вопроса, проектными группами или комиссиями, но в любом случае они функционируют как комиссии и являются потенциально эффективным инструментом для выполнения работы Совета.

Планирование политики является важнейшей задачей большинства комиссий, в то время как определение политики является обязанностью Совета директоров.

Комиссии обладают важными преимуществами, причем некоторые из них следующие:

- Освобождение заседаний Совета от многих рутинных дел
- Максимальное увеличение использования ресурсов членов Совета и их вовлечения в деятельность посредством тщательной работы по конкретным важным вопросам
- Предоставление совету возможности использовать особые ресурсы других людей, которые могут не быть членами Совета
- Расширение основы «собственной» работы ЕОЦ, строительства общины и увеличение поддержки решений, вынесенных комиссией
- Улучшение качества формулирования политики и рекомендаций по разрешению проблем посредством использования малых групп; обеспечение тщательного и подробного рассмотрения данных, вопросов и альтернатив

Функции комиссий

Эффективное использование комиссий распределяет и упрощает работу Совета. В целом уставные нормы ЕОЦ дают возможность создавать постоянно действующие комиссии, однако все они должны ежегодно пересматриваться. В настоящее время все больше развивается тенденция Советов иметь меньше постоянно действующих комиссий и больше специализированных комиссий с конкретной задачей и функцией.

Среди постоянно действующих комиссий те, которые имеют дело с административными вопросами; выдвижением лидеров, развитием Совета или лидерства; финансами и бюджетом; штатом сотрудников; юридическими вопросами; строительством оборудованных помещений; развитием ресурсов и сбором средств (фандрейзингом). Часто бывают исполнительные комиссии, состоящие из высокопоставленных работников и других ведущих членов Совета и председателей комиссий. Традиционные комиссии по программам, маркетингу, планированию и членству могут быть как постоянными, так и специальными. Все комиссии получают полномочия от Совета и через уставные нормы ЕОЦ. Комиссии могут действовать только в соответствии с установленной политикой,

хотя они могут рекомендовать поддержку совета для новой политики или изменение старых правил. Общины обязаны отчитываться перед советом о проделанной работе.

Принято, что председатель постоянно действующей комиссии является также и членом совета. Председатели специальных и др. Комиссий часто, но не обязательно являются членами Совета. Во многих Еврейский Общинных Центрах руководитель общины назначает членов комиссии после обсуждения назначений с председателем комиссии, других членов руководства ЕОЦ и работников ЕОЦ, связанных с комиссией.

Председатели комиссии

Председатель Комиссии чаще всего является членом Попечительского сСовета и отвечает за руководство работой данной комиссии. Председатель Комиссии знает ее цели и должен быть способен объяснять другим членам Комиссии важность и ценность определенных тем для общины.

Члены комиссии

Получая назначение на работу в комиссии, член комиссии должен принять на себя ответственность за постоянное посещение заседаний, выполнение определенных заданий, порученных им, которые будут соответствовать целям общины. Сотрудничество между всеми членами комиссии обеспечит выполнение задания.

Роль работы с комиссией

Предполагается, что все заседания комиссий будут организованы профессиональными работниками ЕОЦ. Исполнительный директор ЕОЦ или его заместитель должны прещать большинство заседаний комиссии (См. Функции Комиссий). Так же работники маркетинга или других специальных областей ЕОЦ, всязанные с работой комиссии, должны присутствовать на заседаниях. На заседаниях комиссий, которые занимаются планированием программ должны присутствовать директора этих программ. Работники ЕОЦ должны участвовать в обсуждениях и выдвигать свою точку зрения, давать новые идеи. В голосовании по поводу принятия решения они не могут принимать участия.

Постоянно действующие комиссии

Исполнительная комиссия

Исполнительная комиссия, состоящая из руководства ЕОЦ и других ведущих лидеров, действует как консультативная комиссия, обсуждая политику и ключевые вопросы и предлагая консультацию и совет исполнительному директору.

Когда возникает необходимость рассмотреть насущные деловые вопросы между регулярными заседаниями Совета, это доверяется исполнительной комиссии. Если исполнительная комиссия функционирует между обычными заседаниями Совета, она представляет Совету подробный отчет о действиях, и следует обсуждение, вопросы и утверждение решений.

В целом заседания исполнительной комиссии проводятся по созыву председателя, который возглавляет эти заседания.

Финансовая комиссия

Финансовая комиссия служит комиссией по фискальному надзору. Между финансовой комиссией и бюджетной комиссией существует тесная связь. Бюджетная комиссия может являться подкомиссией финансовой комиссии или отдельной комиссией (см. следующий раздел). Финансовая комиссия, или подкомиссия, разбирает обнаружения аудита ЕОЦ, занимается основными денежными средствами и инвестициями. Комиссия должна рекомендовать Совету, какого независимого внешнего аудитора следует нанять.

Этой комиссии, обычно возглавляемой казначеем, предписывается обязанность предоставлять регулярные финансовые отчеты и аудиторский финансовый отчет Совету ЕОЦ. Отчет, составленный аудиторами, проверяется, утверждается финансовой комиссией и казначеем, затем предоставляется совету для принятия.

Бюджетная комиссия

Бюджет – это программа ЕОЦ, выраженная в долларах.

Правильное бюджетное планирование учитывает потенциально доступные денежные средства, фискальный опыт прошлого и финансовый расчет ориентировочного дохода и затрат.

Бюджетная комиссия готовит годовой бюджет ЕОЦ так, чтобы он удовлетворял потребностям существующих служб ЕОЦ и, по возможности, финансировал новые программы, которые будут заниматься потребностями общины.

Бюджет должен готовиться заранее, на год вперед.

Руководящий сотрудник ЕОЦ отвечает за подготовку предварительного бюджета для рассмотрения бюджетной комиссией. Она играет активную роль в подготовке окончательного бюджета, который предоставляется Совету на одобрение.

Периодически бюджетная и/или финансовая комиссия собирается для того, чтобы рассмотреть фискальный опыт ЕОЦ и провести ревизию бюджета, чтобы отразить изменения, которые могли иметь место в области дохода или расходов. Бюджетная комиссия и руководящие сотрудники рассматривают и анализируют тенденции дохода и расходов в процессе, ежемесячно и ежегодно.

Комиссия по работе со штатом

Комиссия по работе со штатом включает членов Совета, которые знакомы с программой ЕОЦ и его финансами. Она консультирует Совет относительно стандартов персонала, политики и их применения на практике. Желательно, чтобы среди членов Совета был хотя бы один адвокат, для решения вопросов, связанных с наймом профессиональных сотрудников.

В каждом ЕОЦ должен быть особый письменный устав практики деятельности штатных сотрудников. Этот устав должен готовиться комиссией по работе со штатом, которую консультирует руководящий сотрудник ЕОЦ, начальник отдела кадров, и юрист, специализирующийся по трудовому праву. Кроме того, он должен быть утвержден Советом. Подготовка такого устава отражает обязанность ЕОЦ делать все возможное для обеспечения хороших рабочих отношений между Советом и штатом, между исполнительным директором и штатом. Комиссия и исполнительный директор регулярно пересматривают штатный устав.

Исполнительный директор ЕОЦ помогает комиссии по работе со штатом постоянно быть в курсе качества исполнения работы всеми сотрудниками; кроме того, он делает рекомендации по вопросам персонала, продвижению сотрудников, отставках и увольнениях. Комиссия может также предлагать исполнительному директору свои Советы при найме сотрудников на ключевые должности. Комиссия по работе со штатом выслушивает сотрудников, которые подают на апелляцию административных решений, связанных со штатными вопросами.

Там, где Совет признает профсоюз как представителя штата сотрудников, комиссия по работе со штатом может вести переговоры с профсоюзом от имени ЕОЦ.

Комиссия по выдвижению кандидатов и управлению

Сила ЕОЦ зависит от подбора активистов и дальнейшего развития лидерства. Важно обеспечить, чтобы членство Совета отражало широкое представительство еврейской общины, и чтобы члены Совета обладали различными способностями и ресурсами.

Этот процесс начинается с комиссии по выдвижению кандидатов, которую сейчас еще называют комиссией по управлению. Эта комиссия должна собираться постоянно на протяжении года. Иногда уставные нормы требуют, чтобы комиссия по выдвижению кандидатов и управлению избиралась Советом, а в других случаях считается, что комиссия должна назначаться председателем. В среднем состав членов включает 7 человек, и некоторые из них члены Совета, а некоторые – рядовые члены организации. Штатное наполнение комиссии осуществляется исполнительным директором, который предлагает кандидатуры, но не голосует.

Комиссия должна устанавливать критерии для отбора кандидатов в Совет. Характеристики каждого кандидата должны тщательно проверяться в отношении критериев и потребностей ЕОЦ.

Уставные нормы ЕОЦ часто требуют конкретного срока членства в Совете, поэтому комиссия должна взвешивать право на избрание и вклад каждого члена Совета при переизбрании. Эта оценка определяет, выдвигать ли кандидата на новый срок. Комиссия также дает рекомендации по заполнению вакансий, которые образуются в течение года. В зависимости от количества членов, вышедших из Совета, она должна рассматривать новых кандидатов на выдвижение.

Состав существующего Совета должен ежегодно пересматриваться после консультации с председателем и исполнительным директором ЕОЦ. Совершенно необходимо, чтобы каждый будущий член Совета ЕОЦ осознавал, что от него ожидается. Сюда входят:

- Ожидание добровольности
- Финансовые ожидания
- Продолжительность работы на данной должности
- Расписание заседаний Совета
- Важный новый план ЕОЦ

Работу членов Совета следует оценивать ежегодно, и в зависимости от ее качества они могут продолжать работать или быть переизбраны.

Комиссия должна быть открыта для предложения имен кандидатов в члены Совета. Предложения могут поступать от самого Совета, членов ЕОЦ, исполнительного директора, штатных сотрудников и лидеров общины.

После рассмотрения комиссией один или более членов могут обратиться к людям, чьи кандидатуры выдвинуты, чтобы определить их заинтересованность в данной работе. Это должно происходить при встрече наедине, во время которой должны быть выяснены все ожидания.

В последнее время ЕОЦ сочетает обучение и функции по развитию Совета, причем ответственность за это возлагается на комиссию по выдвижению кандидатов и управлению. Для развития сильного лидерства важно постоянное обучение Совета, и требуется хорошо продуманная программа по развитию активного лидерства.

Комиссии по изучению специальных вопросов

Специальные комиссии назначаются для того, чтобы заниматься конкретными нуждами по мере их появления, или для того, чтобы исследовать отдельные проекты. Каждая специальная комиссия должна иметь свой объем работы, четко обозначенный председателем и Советом ЕОЦ. По мере возможности должно устанавливаться ограничение во времени, когда комиссия должна отчитываться Совету о выполнении задачи, а по ее завершении комиссия должна быть распущена. В настоящее время специальные комиссии распространены и часто используются вместо некоторых постоянных комиссий.

Специальные комиссии существуют до момента завершения их работы. Продолжительность времени зависит от сложности и цели их задач.

Комиссия по поиску исполнительных сотрудников

Эта комиссия создается и действует, когда необходимо принять на работу нового исполнительного директора ЕОЦ. Помимо отобранных должностных лиц ЕОЦ и бывших председателей, комиссия должна включать общинных лидеров высшего звена. Задачей этой комиссии является рассмотрение потребностей и приоритетов ЕОЦ и, следовательно, определение навыков, черт и характеристик, требуемых от людей, которых приглашают для интервью. Участники комиссии по поиску исполнительных сотрудников должны обладать широким видением роли исполнительного сотрудника.

Через отдел общинных служб Ассоциация ЕОЦ помогает Центрам в этом процессе. Ассоциация ЕОЦ объявляет вакансию, ищет кандидатов и непосредственно поддерживает комиссию по поиску исполнительных сотрудников на протяжении всего процесса. Кроме того, Ассоциация ЕОЦ может предоставлять информацию относительно тенденций материальной компенсации и других относящихся к делу вопросах. Совет должен утвердить рекомендуемую кандидатуру и срок, на который она нанимается.

Руководящие принципы для комиссий

Практика показывает, что работа комиссии эффективна, продуктивна и удовлетворительна для ее членов при следующих необходимых условиях:

- Четко определены цель комиссии и ожидания от ее членов
- Члены комиссии являются квалифицированными, заинтересованными и преданными делу ЕОЦ
- Совет серьезно рассматривает работу комиссии и ее рекомендации
- Члены комиссии прислушиваются и с уважением относятся к мнениям друг друга
- Присутствует неформальная раскованная атмосфера, а не цепь формальных обменов высказываниями
- Существует хорошая подготовка со стороны профессиональных участников комиссии, ее председателя и других членов; материалы хорошо готовятся, и доступ к ним для ознакомления и изучения возможен заранее
- Ведется тщательный учет времени; заседания начинаются и заканчиваются вовремя, и отпускается достаточно времени на выполнение работы
- Ведется протокол или другие записи для того, чтобы мнения и решения регистрировались и хранились
- На каждом собрании должно приниматься хотя бы одно решение
- Время от времени комиссия оценивает свою собственную работу и внедряет улучшения
- Члены комиссии чувствуют, что они вносят свой вклад, и это признается другими

Вклад членов Совета и комиссии

- Способность оценивать и планировать службы ЕОЦ
- Компетентность в различных областях, важных для ЕОЦ
- Способность оказывать влияние на еврейскую общину и общество в целом и вызывать доверие
- Способность привлекать финансовые и человеческие ресурсы
- Возможность критической оценки работы Совета
- Знание того, как функционирует еврейская община и общество в целом
- Способность осуществлять перемены
- Непрерывность опыта и политики ЕОЦ
- Стремление к непрерывности еврейской жизни
- Поддержка различных слоев еврейской общины и общества в целом
- Способность выступать от лица ЕОЦ

Вклад профессиональных сотрудников

- Профессиональная компетентность
- Стремление к непрерывности еврейской жизни
- Знание традиций и ценностей движения ЕОЦ
- Знание ресурсов, которые помогут ЕОЦ в его работе, и способность сделать эти ресурсы доступными для ЕОЦ
- Информированность о настоящих и будущих общественных изменениях; способность оповещать о них других людей и вовлекать их в подготовку к этим переменам
- Способность понимать интересы и потребности людей, компетентность в организации масс для разрешения данных потребностей

Предлагаемая дополнительная информация:

- Список постоянно действующих комиссий ЕОЦ, их обязанности и функции
- Список специальных комиссий ЕОЦ, их обязанности и функции
- Список председателей комиссий
- Список штатных сотрудников-членов каждой комиссии

8. Стратегический план, цели и задачи

«Для того, чтобы отделить правду ото лжи, нужно адекватно понимать, что есть правда и что есть ложь».

-Барух Спиноза

« – Чеширский Котик, – начала Алиса. – Скажите, пожалуйста, куда мне отсюда идти?

– А куда ты хочешь попасть? – ответил Кот.

– Мне все равно... – сказала Алиса

– Тогда все равно, куда и идти, – заметил Кот»

- Льюис Кэрролл

Стратегическое планирование

Стратегическое планирование представляет собой процесс, посредством которого ЕОЦ определяет приоритеты, являющиеся существенными для его миссии, и внедряет их в жизнь.

Совет несет конечную ответственность за успех деятельности ЕОЦ и, следовательно, за процесс планирования. Однако, для успешного стратегического планирования, кроме того, необходима поддержка исполнительного директора и штата сотрудников.

Стратегическое планирование может принимать форму различных процедур, и нет единственного пути для его осуществления. Совет и штатные сотрудники должны решать, каким должен быть этот процесс, чтобы они вместе работали и разрешали долгосрочные нужды ЕОЦ.

Предлагаемая дополнительная информация:

- Предоставьте информацию относительно стратегического плана, целей и задач вашего ЕОЦ

9. Бюджет и финансовые отчеты

«Более всего ... будь честен в денежных вопросах, как с евреями, так и с неевреями. Если у тебя есть деньги или собственность, принадлежащие другим, заботься о них больше, чем если бы они принадлежали тебе».

- Глюкель из Хамельна, XVII век

Предлагаемая дополнительная информация:

- текущий годовой бюджет
- последние финансовые отчеты
- последний аудит

10. Финансирующие организации

«В финансах будь строг к себе и щедр к другим»
- Маймонид

Предлагаемая дополнительная информация:

- информация относительно поддержки Еврейских Федераций и «Юнайтед Вэй»
- информация по финансовой поддержке из других областей
- гранты
- пожертвования
- поддержка «Кэпитал Суппорт»

11. Развитие программ

«Как хорошо думать, что никто не должен ждать ни минуты: мы можем начать сейчас, начать понемногу изменять мир. Как хорошо, что каждый человек, большой и маленький, может внести вклад в установление справедливости прямо сейчас».

- Анна Франк

Развитие программ – душа службы ЕОЦ

Еврейский Общинный Центр предоставляет динамическую и гибкую программу образования, культуры и отдыха, уделяя особое внимание обеспечению еврейского содержания и использованию имеющегося опыта.

Поскольку Еврейский Общинный Центр предлагает разнообразное планирование, ЕОЦ опирается на профессиональные знания и навыки во многих дисциплинах.

Профессиональные штатные сотрудники должны иметь подготовку во всех этих областях для того, чтобы программа могла качественно удовлетворять нужды отдельных людей, групп и общины в целом. Для достижения как общечеловеческих, так и чисто еврейских задач ЕОЦ, необходимо наличие профессионального компетентного штата сотрудников, которые знают, как использовать мероприятия программ для того, чтобы последние имели общественную и образовательную ценность для всех участников.

Сотрудники ЕОЦ должны удовлетворять образовательным стандартам, требуемым профессиональными сферами, в которых они задействованы.

Принципы программного планирования

Виды деятельности, которые предлагает ЕОЦ, определяются потребностями, интересами и возможностями всех, кто в них участвует. Это означает, что программа должна быть разнообразной, предоставляя возможность сбалансированного и разностороннего опыта.

Сбалансированная программа сочетает мероприятия физкультурного характера, интеллектуальное стимулирование, благоприятное общественное функционирование и творческое самовыражение. Участники должны иметь возможность обогащать свои еврейские и общие знания, расширять сферу своих интересов, приобретать навыки и развивать способности, чтобы улучшать понимание еврейства и воспитывать в себе преданность ему.

Содержание программы обязательно должно основываться на текущих потребностях и интересах еврейской общины. Следует помогать каждому чувствовать, что он является важным членом еврейского коллектива и еврейской общины в целом. Достигаться это должно посредством того вклада, который он вносит, входя в свою группу и принадлежа к ЕОЦ.

Программа должна стимулировать чувство гордости за еврейское наследие, принятие центральной роли Израиля и возможность применять еврейские ценности в повседневной жизни.

Вот далеко не полный перечень служб и программ:

- еврейская жизнь и учение
- дошкольные службы
- дети школьного возраста и семья
- подростки

- взрослые
- искусство и культура
- лагерь/дневной лагерь
- службы для групп и индивидуумов с особыми нуждами
- здоровье и физическая культура
- программы, связанные с Израилем
- службы для общины в целом
- программы сотрудничества

Ассоциация ЕОЦ предлагает экспертизу и консультации по всем областям программирования ЕОЦ.

Предлагаемая дополнительная информация:

- особые программы вашего ЕОЦ
- методы вашего ЕОЦ для оценки потребностей вашей общины и соответствующее планирование и развитие новых программ
- свежая программная брошюра и бюллетень вашего ЕОЦ

12. Текущие вопросы, которыми занимается Совет

«Я хотел бы, чтобы ты узнал великий факт, что праведная жизнь – это самая мудрая жизнь из всех возможных».

- Притчи

Предлагаемая дополнительная информация:

- текущие вопросы Совета
- приближающиеся даты Совета
- приближающиеся события

13. Формы и анкеты

«Не делайте неправды в мере, в весе и в измерении. Да будут у вас весы верные, гири верные...»
- Левит 19:35-36

Предлагаемая дополнительная информация:

- анкета интересов Совета
- любые другие формы, используемые членами Совета

14. Процесс работы ЕОЦ

«Если нам суждено ошибаться, давайте ошибаться в сторону терпимости»
- Феликс Франкфуртер

Предлагаемая дополнительная информация:

- повестка дня Совета
- финансовый отчет
- протокол предыдущего собрания
- отчеты комиссий
- дополнительная информация
- будущие программы/календарь
- другие материалы заседаний Совета

15. Источники

Публикации Ассоциации ЕОЦ:

Фандрейзинг

Twenty Fiscal Action Points, 1995

Планирование

Beyond 2000: A Plan for the Jewish Community Center Movement, 1998

A Guide to Long-range Planning in a JCC, 1991

Standards for Jewish Community Centers, 2000

Движение ЕОЦ

Building Partnerships: The Road to Meaningful 21st Century Jewish Community, 2001

Creating a New Vision for the Jewish Community Center, 2002

Еврейское образование

COMJEE II, 1995

Развитие лидерства

The Art of Mentoring, 1998

Guide for Presidents of JCCs & YM-YWHA's, 1988

Guidelines for a Review of Recruitment, Development of Leadership, and the Leadership Experience in JCCs, 1997

Guidelines for New Board Member Orientation, 1991

In the Beginning There Was the Nominating Committee, 1994

Leadership Development Manual, 2002

Опыт Израиля

Israel Seminar Sourcebook

Бюллетени и журналы Ассоциации ЕОЦ

Chaplains

JCC Circle



Флоренс Г. Хеллер – Исследовательский Центр Ассоциации ЕОЦ

Adult Jewish Learning in America: Current Patterns and Prospects for Growth, by professors Steven M. Cohen and Aryeh Davidson, 2

Centering on Professionals: The 2001 Study of JCC Personnel in North America, 2002

Enhancing Programs and Services to Jewish Single Adults, 1998

Meaningful Jewish Community, by Steven M. Cohen, Sherry Israel, and Leonard Fein, 2000

Religious Stability and Ethnic Decline: Emerging Patterns of Jewish Identity in the United States, by Professor Steven M. Cohen, 2000

Другие источники:

Лидерство

Bubis, Gerald. *The Director had a Heart Attack and the President Resigned: A Handbook on Board-Staff Relations*. Jerusalem Center for Public Affairs, 1999

Dietel, William M., and Linda R. Dietel. *The Board Chair Handbook*. Washington D.C. BoardSource, 2001

Eadie, Douglas C. *Extraordinary Board Leadership*, 2001

Widmer, Candace and Susan Houchin. *The Art of Trusteeship*. Jossey-Bass Publishers, 2000

Развитие Совета

Andringa, Robert C. *Nonprofit Board Answer Book II*, 2002

Andringa, Robert C., and Ted W. Engstrom. *Nonprofit Board Answer Book*. Washington D.C. BoardSource, 2001

Lakey, Berit M. *Nonprofit Governance*, 2000

Tesdahl, D. Benson. *The Nonprofit Board's Guide to Bylaws*. 2003

Серия управления

Chait, Richard P. *How to Help Your Board Govern More and Manage Less*. Washington D.C. BoardSource, 2003

Dambach, Charles F. *Structures and Practices of Nonprofit Boards*. Washington D.C. BoardSource, 2003

Drucker, Peter F. and Gary Stern, *The Drucker Foundation Self-Assessment Tool*. Jossey-Bass, 1998

Gale, Robert L. *Leadership Roles in Nonprofit Governance*. Washington D.C. BoardSource, 2003

Grace, Kay Sprinkel. *The Nonprofit Board's Role in Setting and Advancing the Mission*. Washington D.C. BoardSource, 2003

Greenfield, James M. *Fundraising Responsibilities of Nonprofit Boards*. Washington D.C. BoardSource, 2003

Hopkins, Bruce R. *Legal Responsibilities of Nonprofit Boards*. Washington D.C. BoardSource, 2003

Lang, Andrew S. *Financial Responsibilities of Nonprofit Boards*. Washington D.C. BoardSource, 2003

Yankey, John A., and Amy McClellan. *The Nonprofit Board's Role in Planning and Evaluation*. Washington D.C. BoardSource, 2003

Ten Basic Responsibilities of Nonprofit Boards

Hesselbein on Leadership



**THE MOVEMENT
STARTS HERE**

Edward H. Kaplan
Chair

Allan Finkelstein
President

Virginia A. Maas
Chair, Leadership Development

Ann F. Eisen
Regional Vice President

Ассоциация Еврейских Общинных Центров

НАШЕ ДВИЖЕНИЕ НАЧИНАЕТСЯ ЗДЕСЬ

Председатель **Эдвард Х. Каплан**
Президент **Алан Финкельштейн**
Руководитель отдела по развитию лидерства **Вирджиния А. Маас**
Региональный вице-президент **Энн Ф. Эйзен**

