



## הסת"ם תהליך הערכת "המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי"

השלישי בישראל. הוא עסק במחקר, ערך כינוסי חוקרים עורר חוקרים צעירים... וזים ניתוח מעמיק של המדיניות כלפי איגודי המגזר השלישי בישראל. המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי זוכה להערכה באוניברסיטת בן-גוריון בנגב כמו גם לחוקרים ממוסדות אחרים, מראשי ארגונים ללא מטרות רווח ומקרנות. עבודתו מעוררת התלהבות והיא יסמ דיאלוג כעל יכולת השפעה על המחקר, על ארגוני המגזר השלישי ועל המדיניות הציבורית כלפיהם.

"ככל המרואינים ייחסו למרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי, באמצעות המחקר שביצע, את העובדה שהמגזר השלישי "נמצא על המפה" בישראל. ההתעניינות האקדמית בו הולכת ומוברת כמו גם זו של קובעי המדיניות וראשי הארגונים".

"המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי עבר כברת דרך ארוכה להגשמת מטרותיו וצבירת כח והשפעה. עם זאת, עתידו אינו מובטח. האוניברסיטה מוכנה לתמוך בו באופן חלקי בלבד. תהיה זו אבידה גדולה לישראל אם המרכז יחדל מלמלא את תפקודו החשוב בפיתוח הידע על המגזר השלישי בישראל".

Atlantic Philanthropies, הקרן שתמכה במרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי במהלך חמש השנים האחרונות, מינתה את ד"ר אליזבת בוריס, ראש המרכז לארגונים ללא-מטרות-רווח ופילנתרופיה ב-Urban Institute בושינגטון, לבצע הערכה רשמית של המרכז עם תום תקופת המענק של הקרן.

ההערכה, שהתבססה על ראיונות עם חוקרים, קובעי-מדיניות, אנשי מקצוע וסטודנטים מאוניברסיטת בן-גוריון וממוסדות אחרים, וכן על סקירת חומר כתוב, הולידה מסמך מרשים הבוחן ומעריך את עבודת המרכז בחמש השנים הראשונות לקיומו, ומציע כיוונים חדשים לפיתוחו.

ד"ר בוריס סוקרת בעין בוחנת את מערך המחקר של המרכז, תכניותיו לעידוד המחקר על המגזר השלישי בישראל, פיתוח מסד הנתונים של המגזר השלישי ועבודתו בנושא קביעת מדיניות.

בסיכום דבריה היא כותבת: "המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי עומד בסיומן של חמש שנים של הישגים מרשימים. הוא בנה את מסד הנתונים הראשון על המגזר השלישי והיה הראשון שעשה בו שימוש לתיאור מקיף של ארגוני המגזר

## המרצה המרכזית בכנס האביב השנתי- פרופ' מרגרט האריס



פרופ' מרגרט האריס

פרופ' מרגרט האריס מביט הספר למנהל עסקים באוניברסיטת אסטון בבירמינגהם, תישא את ההרצה המרכזית בכנס הקרוב של המרכז לחקר המגזר השלישי בנושא: "המשילות השלישי: מה, מדוע וכיצד?".

ההרצה תעסוק בחלקה בתפקידן של הנהלות של ארגוני המגזר השלישי ותשמש בבחינת הקדמה תיאורטית להצגת ממצאי המחקר האחרון על הנהלות ארגונים ללא-כוונות-רווח בישראל.

פרופ' האריס משמשת כפרופסור בתחום ארגוני התנדבות, ראש המרכז לחקר המינהל הציבורי ויו"ר המרכז לחקר פעילות התנדבותית, בבית הספר לניהול

תחומי המחקר שלה כוללים: אירגון וניהול ארגוני ההתנדבות וארגונים ללא-כוונות-רווח, מדיניות בתחום זה, משילות של ארגוני התנדבות וניהול ארגוני דת. בנושאים אלה פרסמה רבות.

### תוכן העניינים

א	המרצה המרכזית בכנס האביב השנתי- פרופ' מרגרט האריס
א	הסת"ם תהליך הערכת "המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי"
ב	כנס האביב השנתי החמישי
ג	טור מנהל המרכז
ד	הנהגות ציבוריות של ארגוני המגזר השלישי בישראל
ה	מנהל השכר במוסדות ללא כוונת רווח
ו	ערכת הועדה לבדיקת תפקודי המגזר השלישי בישראל והמדיניות הננקטת כלפיו
ז	כנס האגודה הבינלאומית לחקר המגזר השלישי בדרום אמריקה
ח	פרופ' אלקטוריים בנושא המגזר השלישי

# כנס האביב השנתי החמישי של המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי

ימים רביעי - חמישי, 20-21 במרץ 2002, מלון "היאט" ים המלח

## יום חמישי 21 במרץ 2002

8:30-10:30 מליאה יו"ר פרופ' יצחק גלנר, האוניברסיטה העברית בירושלים  
סוגיות ודילמות מרכזיות במדיניות כלפי המגזר השלישי בישראל - מטצאים ראשונים מעבודת הועדה לבחינת תפקודיו של המגזר השלישי בישראל והמדיניות הנקטת כלפיו - מיכל בר

מניכיס: פרופ' סמי סמוחה, אוניברסיטת חיפה  
גדיר גרי הורביץ, ביהמ"ס מנדל

### דיון בהשתתפות הקהל

10:30-11:00 הפסקת קפה

11:00-13:00 מליאה יו"ר פרופ' עמוס דרורי, ד"ר ביהמ"ס לניהול, אוניברסיטת בן-גוריון נגב

- אחריות חברתית של עסקים בישראל - ממצאי מחקר - פרופ' אריה זייכל ופרופ' בני גדרון
- אחריות חברתית של עסקים בישראל - מאגר מידע - נירית רוסלר ופטרק לוי, שתי"ל

דיון: טליה אהרוני, מעליה, העיר שטראוס, חמ"ט שטראוס  
צ'רים גדיר, חיים איילון-אילוז, רשת צמל

13:00-14:30 ארוחת צהרים

דברים: פרופ' אבישי כרוזרמן, נשיא אוניברסיטת בן-גוריון נגב  
הענקת פרס על חדשנות בחקר המגזר השלישי לפרופ' מרגרט האריס

14:30-16:00 מושבים מקבילים - מחקרים על המגזר השלישי בישראל

היבטים משפטיים בפעילות המגזר השלישי  
יו"ר: עו"ד אופיר כץ, אופיר כץ ושות' עורכי דין

- משטר השינוי הכלכלי החל על המגזר החלטי - ניתוח ביקורתי והצעות לרפורמה מקיפה - פרופ' דוד בליקסברג
- חינוך עקרון השוויון החסימה המדינה במוסדות-ציבור - קי"ח אמנון דה-הרטוך
- יישומים של הקוד האתי בהפעלתם של ספקטרום שלגה למעשה - ד"ר אבי קיי

המגזר השלישי ותהליכי שינוי חברתי  
יו"ר: שרה זילברשטיין, מגזר ההתנדבות והמלכ"רים

- דעת נשים - שוכני סודע ומחקר לשלום כלונף לשינוי אחרון-אנט קראוס ופרופ' חנה הרצוג
- התכנות חלוקת עבודה בין המדינה והמגזר השלישי - מפלגת הכסאיים, המסורת של שיש - ד"ר ריקי טסלר

היבטים כלכליים בפעילות המגזר השלישי  
יו"ר: ד"ר דניאל גוטליב, אוניברסיטת בן גוריון נגב

- תאוריות ממשלתיות בעמותות ובמלכ"רים: מוז'אק אקונומטרי - פרופ' ישראל לוסקי
- הייעוץ הכלכלית של מלכ"רים: ענף סוגי האבות הסייעדיים - יהודית גבעון
- חשבון לווין למסודית ללא כוונת רווח - נאוה ברנר

ערכנות על מוכנה הכנס ניתן למצוא באתר האינטרנט של המרכז

## יום רביעי 20 במרץ 2002

11:00-11:30 התכנסות והרשמה

11:30-13:00 מושבים מקבילים - מחקרים על המגזר השלישי בישראל:

היבטים ארגוניים בפעילות המגזר השלישי:  
(יו"ר: טרם נקבע)

- טיבות לפרושה של מתנדבים לפעולה צעירי - יצחק גילת וישראל שפרן
- מגזר, ריבוי מחויבויות לפרופ' עדיה נטיות עדיה בארמני
- מגזר שלישי: ד"ר ענת פרוינד
- האם כולם חשודים? דפוסי השפעה ומעורבות בקבוצת החלטות של בעלי עניין בארגוני המגזר השלישי - ד"ר ריטה מנו-נגרין
- שירותי אבא או לאומי - אהודי בדימוסיה - הפוסטה בן לאומית - דוד כנס

המגזר השלישי/החברה האזרחית במלחמה ובשלום  
יו"ר: רחל ליאל, שתי"ל

- מיקוח פוליטי על הגדה גבולות מוטו הניסוח - אודי לבל
- וויסמות של החברה האזרחית בדימוקרטיה המתפתת - מלחה ישראל - ד"ר עמי פדהצור
- From Mobilized to Shell-shocked: A Study of Israeli People to People NGOs Before and During the Current Crisis. Raviy Schwartz & Lee Perlman

המגזר השלישי, פילנתרופיה ועסקים  
יו"ר: טרם נקבע

- הנחת כחם הכנסה בתורמים גיוס כשפים במגזר השלישי - אהרון מור
- פעילות גופליו החדים של עסקים וקבוצה - תרומות החדות ד"ר אמנון בהם
- "דוכנאות" - חקן מקרה של שיתוף פעולה ילאונרן קו הונסי" בן ארען התנדבותי לבעלי מועים מסחריים-שיווקיים - אסתר דבורקין ועדה הרצברג

13:00-14:00 ארוחת צהרים

14:00-16:30 מליאה יו"ר: דבורה בלוס, גיונו ישראל  
Prof. Margaret Harris, Aston Business School, Aston University, UK

### הרצאת אורח מוזכרת The Governance of Third Sector Organizations: What, Why and How?

- הנהלות של ארגונים ללא כוונות רווח - ממצאי מחקר - ד"ר אסתר יקוביץ, ד"ר מייק נפתלי ויו"ר הדרה בר-מור

דיון: עו"ד אבי ערמוני, ואיילה לביא, עמותת "עידן"

16:30-17:00 הפסקת קפה

17:00-18:00 יו"ר: ד"ר הדרה בר-מור, המכללה האקדמית נתניה  
הקמת ארגון חוקרי המגזר השלישי והחברה האזרחית

19:00 ארוחת ערב חגיגת

דברים: פרופ' נחום פינגר, ריסטור אוניברסיטת בן-גוריון נגב  
המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי בשנת פעילותו החמישית - פרופ' בני גדרון  
הענקת מלגה לתלמידי מחקר העוסקים בחקר המגזר השלישי בישראל



### הנהלות ציבוריות של ארגוני המגזר השלישי בישראל

אסתר יקוביץ

בימים אלה הסתיים מחקר שבדק היבטים מבניים, ארגוניים ותפקודיים של הנהלות ציבוריות בארגוני המגזר השלישי. מחקר זה שהינו ראשון מסוגו בארץ, הקיף 161 ארגונים המספקים שירותי רווחה בתחומים שונים וכן ארגוני סינגור, גם שתהליך איסוף הנתונים היה כרוך בקשיים מרובים שנבעו בעיקר מחוסר נכונות של ארגונים רבים לשתף פעולה ולהתראיין למחקר זה.

ממצאי המחקר התמקדו במאפיינים של הנהלות ארגוני המגזר השלישי בישראל, הן בהקשר של המבנה שלהן והן בהקשר של התנהגותם ודרכי התנהלותם. אלה הושגו למאפיינים מבניים של הארגונים אותו הם משרתים.

מחקר זה מעלה מספר סוגיות הראויות למחקר נוסף, כמו: המידה שבה תהליכי ההתפתחות של התנהלות שונות בתהליכי ההתפתחות של הארגון וההשפעה הדדית ביניהם, השפעת הסביבה הפנים ארגונית והחוץ ארגונית על עיצוב תפקידי ההנהלה, מהם הכוחות הנלווים ומהם הכוחות העשויים לקדם דמוקרטיזציה מבחינת יצוגיות האוכלוסייה שאותן משרתות ארגונים אלה ועוד.

ממצאי המחקר מצביעים על נקודות תורפה שונות במציאות הקיימת המהימנות שטיי חקיקה ושינויים בדרך התנהלות ארגונים אלה, למשל, האם יש לחייב ארגונים הנשענים על מימון ציבורי לכלול יצוגיות של אוכלוסיית הלקוחות בתוך הנהלותיהן, האם יש צורך בהגדרה יותר ספציפית בחוק העמותות לגבי תפקידי הנהלות בהתאם לתחומי פעילות הארגון והיקף פעילותו והאם יש מקום לענף בחוק את תפקידי המנהל בעמותות באופן שתיוצרו הגדרות תפקידים ברורה יותר בין ההנהלה לבין הדרג הביצועי. הממצאים מצביעים גם על צורך רב בפיתוח תכניות הכשרה והעשרה לחברי הנהלות ציבוריות. תפקודה היעיל והאפקטיבי וחשיבותה של ההנהלה להשגת חזון הארגון ולקידום מטרותיו עשויים להיות משפיעים במידה רבה מהידע והמיומנויות של חברי ההנהלה למלא את התפקידים באופן הראוי ומתוך מודעות לגבי החובות והאחריות הרובצת על כתפיהם באופן אישי כנשאי משרה ובאופן קולקטיבי כהנהלת הארגון.

אסתר יקוביץ, המפקח לענייני סוציאליות, אנונימיות כ-15 שנים כיום

יום העיון האחרון בנושא "מבנה השכר במגזר המלכ"ריים" שהתקיים בינואר בתיא יכרד לשמש דוגמא לצורת העבודה של המרכז ומשמעותיה. במסגרתו הוצגו לראשונה ממצאי מחקר בנושא בעל חשיבות ציבורית רבה שמועילם לא נחקר בארץ המחקר וממצאיו זכו מיד לתהום רבים בתקשורת. שיבוא, כך את מקומו. את קובעי המדיניות לנקוט בצעדים שאולי לא היו נקטים אלמלא הפרסום הממשק הזה בין ידע על המגזר השלישי והמדיניות כלפיו הוא בעיקר ישרא פעילותו ובשנות פעילות המרכז, במיוחד בשנתיים האחרונות, ראינו כרסה בעולנו.

יכולתנו לפעול בדרכים שפעלנו עד כה ולפתח את התכניות שפיתחנו הייתה לכא ספק בזכות המענק הנדיב שקיבלנו מקרן Atlantic Philanthropies בסה"כ חמש השנים האחרונות. אנו אסירי תודה לקרן ולהנהלתה עבורו. אלא שלפי תנאי המענק, שנה אקדמית זו (תשס"ב) היא השנה האחרונה שהקרן תומכת בנו. המשך קיומו של המרכז מעבר לשנה זו תלוי אנוא ביכולתה של אוניברסיטת בן גוריון למצוא מקורות חלופיים למימון המרכז. המצב הקשה בו נמצאת השנה הכלכלה הישראלית בכלל ומערכת ההשכלה הגבוהה בפרט מציבים בפני הנהלת האוניברסיטה והנהלת המרכז משוכות גבוהות במאמציהן לחפש פתרונות למצב זה. אם נוסיף לכך את מצבם הקשה של ארגוני המגזר השלישי, והנטייה של סרנות ביטחוניות לסייע להם לפני הסיוע למופחים החוקרים אותם, נקבל תמונה של הקשיים המצפים לנו ראוי להדגיש, שקמרות ההישגים הראשוניים, עבודתנו נמצאת רק בתחילת דרכה. בימים אלה, לפי המלצתה של ד"ר בריס, אנו עובדים על תכנית מחקר מיקיפה לחמש השנים הבאות וטרם עסקנו בנושא ההוראה האקדמית ותכניות להכשרת מנהלי מלכ"רים. כל אלה יומצאים כצינוריי ויבוצעו כאשר יובטח עתידו של המרכז.

חשוב לי להתחקק במידע על מציאות זו עם קוראי העתון שלנו, שתמיכתם וביקורתם במשך השנים היוו נרם חשוב בעיצוב המרכז ותכניותיו.

בנימין גדרון, מנהל

אנו שוב ניצבים לפני הכנס השנתי של המרכז, החמישי במספר. הכנס, שהפך כבר מסורת, מצליח מידי שנה למשוך משתתפים במספרים גדלים והולכים שלדבריהם מצפים לו בעניין רב. השנה, הרבה יותר מבשנים הקודמות, אנו עדים לעניין גדל של חוקרים לא רק להשתתף בכנס שלנו אלא גם להציג בו את עבודותיהם: 27 חוקרים הגישו הצעות כאלה. זוהי התפתחות חשובה ביותר המראה על כבדת הדרך הארוכה שהמחקר על המגזר השלישי בישראל כבר עשה והרומזת על התהוותה של תשתית מחקרית בתחום זה. אנו במרכז שמחים כמובן להיות חלק מהתפתחות זו.

לאור זאת וראה לי שהגיע הזמן לצעוד את הצעד המתבקש הבא והוא הקמת ארגון בן-תחומי של חוקרים בתחום המגזר השלישי והחברה האזרחית. ארגונים כאלה קיימים כבר בארצות רבות והם מסייעים רבות בקידום המחקר בארצותיהם אין סיבה שגם אנו לא נלך בדרך זו. בתכניתנו להקדיש לטעמי זה זמן מתאים בכנס השנתי ותקוותנו שהחוקרים בישאל ייעו לאחרי בנוסף לארגון כנסים וימי עיון ועידוד המחקר וההוראה, לדעתך, ארגון כזה צריך להציל לו כמטרה פרטום ביטאון מקצועי, שיהווה במה למחקר הישראלי ויסייע לתת לתחום פעילותו את הלגיטימציה וההכרה הנחוצה לו.

חמש שנים הוא ציון דרך מסוים בחיי ארגון, ולכן חשבנו שהגיע הזמן לערוך סיכום ביניים על מה שנעשה ושעדיין לא נעשה, החוברת "המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי" חמש השנים הראשונות מהווה סיכום כזה. נדמה לי שלכך מי שהיה חלק בפעילות המרכז בחמש השנים הללו יש את כל הסיבות להיות גאה בתוצאות הכנסים השנתיים, ימי העיון, הפרסומים, ועדת המדיניות ופעולותיה (ראה ידיעות נפרדות על אלה), וכן תכניות ופעילויות נוספות שלנו, מצביעים כולם על העובדה שהמרכז שלנו נמצא בתקופה מוצלחת. תקופת קיומו הקצרה הוא הצליח לתפוס לו מקום נכבד במסגרת האקדמית והציבורית, ופעילויותיו זוכות להערכה בארץ ובעולם. אלה לא דברים שאומר מנהל המרכז אלא דברים שנכתבו ע"י המעריכה של המרכז, ד"ר אליהבט בריס שאותה לתפקיד זה ע"י הקרן המממנת את המרכז (ראה גם על זאת ידיעה נפרדת).



# מבנה השכר במוסדות ללא כוונת רווח

יום עיון משותף למרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי בשיתוף המחלקה לכלכלה של אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

אילנה גב



יום עיון בנושא: מבנה השכר במוסדות ללא כוונת רווח בישראל. משמאל לימין: פרופ' דניאל גוטליב, פרופ' רונן נאמן, פרופ' אריאל גוטליב

המלכ"ר דומים למגזר הציבורי (יש בהם הסדרים מסודרים של הפרשות סוציאליות בדומה למגזר הציבורי). מהמסקנות של המחקר עולה שהשכר בקרב ארגוני המלכ"ר נמוך בכ- 20% בהשוואה לשכר בממוצע במשק בכלל וכולל הסקטור העסקי.

את המושב השני של יום העיון, אשר בו נערך דיון במשמעויות של ממצאי המחקר, פותח פרופ' גיימי ויינבלט מהמחלקה לכלכלה באוניברסיטת בן-גוריון בנגב. פרופ' ויינבלט הביע את סיפוקו משיתוף פעולה ראשון זה בין המחלקה לכלכלה והמרכז, והביע את תקוותו שמדובר בתחילתו של שיתוף פעולה מחקר פורה, המשתתפים במושב זה היו ד"ר זעל ארטשטיין מהמחלקה לכלכלה במכללה האקדמית תל-אביב, מר ניסן לימור, לוינד הועדה הציבורית לתקינה וסטנדרטים של מגזר ההתנדבות והמלכ"רים ומר יובל רכלבסקי, הממונה על השכר במשרד האוצר.

אילנה גב, לוחם לספרות האוניברסיטת העברית בירושלים

בכלל, וכך את השכר בארגונים ללא כוונת רווח בהשוואה למגזרים שונים במשק כגון הממשלה, המעסיקים הפרטיים ומנומבולים.

המחקר התמקד בבחינת שכר עובדי המלכ"רים בישראל הן ברמת הממוצע והן בהתאם לענפי משנה עיקריים. הממצאים המרכזיים כפי שהוצגו בפני באי הכנס, מלמדים שהשכר הממוצע במגזר המלכ"ריים דומה בקרוב לשכר המקביל בסקטור הציבורי בענפים המקבילים (נציאות רווחה וחינוך לדוגמה). לעומת זאת אי השוויון בשכר דומה לזה שקיים בסקטור העסקי. פערי השכר בין הבכירים לבין מקבלי השכר הממוצע והנמוך דומה אף הוא לזה הקיים בסקטור העסקי.

בבחינת השכר על פי ענפים ומצאו פערים גדולים בין הענפים השונים. הפערים התגלו הן בשכר הממוצע והן בהשוואה בין שכר הבכירים. פערי השכר בין גברים ונשים על פי חתך עממי אף הם השתנו בהתאם לענף וענו בין פער גדול לקטן באופן הומוגני. מבחינת של עלויות העבודה, יזלו החוקרים, שארגוני

נושא השכר במוסדות ללא כוונת רווח נמצא על סדר היום הציבורי והחברתי בישראל תקופה ארוכה. המחקר שערכו יורם גבאי ואלדד בריק שניזום ע"י המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי ושבוצע בשיתוף המכון למחקר כלכלי ע"ש מוריס פאלק באוניברסיטה העברית, הוא המחקר הראשון שהתקיים בישראל בנושא זה. המחקר שופך אור נוסף על מאפייני המגזר השלישי הישראלי, והוא מספק לחוקרים ולמקבלי החלטות בסיס נתונים חשוב לקביעת מדיניות בתחום זה.

יום העיון נערך במשותף ע"י המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי והמחלקה לכלכלה של אוניברסיטת בן-גוריון בנגב. את יום העיון פתח פרופ' בני גדרון, אשר עיין את החשיבות הרבה של המחקר ותורמתו לדיון הציבורי בארץ ולקביעת מדיניות בנושא שכר במגזר השלישי. בהמשך הציג פרופ' גדרון בפני באי הכנס את ד"ר דניאל גוטליב, שהצטרף השנה למח"ר לכלכלה באוניברסיטה ומשמש בהקשר זה גם כחוקר את המגזר השלישי. הוא משמש יחד עם הגבאי ורונן נאמן, כאחראים על מסד הנתונים של המרכז.

את המושב הראשון של יום העיון פתח ד"ר דניאל גוטליב בהרצאה בנושא "המגזר השלישי בראי המערכת הכלכלית". לאחריו, בהרצאה המרכזית הציגו יורם גבאי ואלדד בריק ממצאים ממחקרם "מבנה השכר במוסדות ללא כוונת רווח בישראל" בהציגם את המחקר, הסבירו גבאי ובריק את המשתנים המשפיעים על השכר במשק



שפת העבודה של יום העיון השני. משמאל לימין: פרופ' דניאל גוטליב, פרופ' רונן נאמן, פרופ' אריאל גוטליב

# עבודת הועדה לבדיקת תפקידי המגזר השלישי בישראל והמדיניות הננקטת כלפיו

לד"ר יר

כזכור, בשנת 2000 יזם המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי הקמתה של ועדת מומחים לבדיקת התפקידים והמדיניות הננקטת כלפי המגזר השלישי בישראל. הועדה בראשותו של פרופ' יצחק גל-נור, כוללת 16 חברים וחברות, אישים בעלי מומחיות וידע בתחום המגזר השלישי. בשנה וחצי האחרונות נערכו פגישות בהן דנה הועדה בנושאים שונים הקשורים במדיניות כלפי המגזר השלישי בישראל, ביניהם, סוגיות כלכליות של מימון ישיר ועקיף למגזר, סוגיות פיקוח ובקרה, הקשרים בין המגזר השלישי למגזר העסקי, ההתארגנות והפעילות העצמית של המגזר השלישי בהקשר של מדיניות ועוד. הועדה סיימה את שלב שמיעת העדויות והדיונים בנושאים ספציפיים והחלה בעבודת סיכום ממצאיה וניסוח ההמלצות. אלה יוצגו בדו"ח מסכם שיוגש בקיץ הקרוב.

## המלצות הועדה יתמקדו בעשרה תחומים עיקריים. אלה הם:

- א. מדיניות מוצהרת, ברורה ועקבית כלפי המגזר השלישי: האם נחוצה מדיניות ברורה וכוללת כלפי המגזר השלישי בישראל, מה צריכים להיות נמלותיה של ההתערבות הממשלתית במגזר, מה צריך להיות אופייה של מדיניות המחשלה, האם יש צורך במדיניות נפרדת כלפי סוגים שונים של ארגונים במגזר השלישי?
- ב. מדיניות כלכלית: הקטנת התלות של המגזר השלישי במקורות ממשלתיים: השאלה המרכזית בהקשר זה היא, האם וכיצד ניתן ליצור מגזר שלישי עצמאי יותר מבחינה כלכלית ובאילו כלים ניתן להשתמש כדי להקל על ארגוני המגזר במציאת משאבים זמינים למימון פעילותם?
- ג. מדיניות התמיכות וההתקשרויות החוזיות בין הממשלה למגזר השלישי: מהם השינויים הנחוצים במדיניות התמיכות וההתקשרויות החוזיות בין הממשלה לארגוני מגזר שלישי, כיצד ניתן להגביר את השקיפות של הליכי קביעת הקריטריונים וקבלת ההחלטות בנוגע לחלוקת התמיכות?
- ד. פיקוח ובקרה כלפי ארגוני המגזר השלישי: השינויים הנחוצים במדיניות הפיקוח והבקרה כלפי המגזר השלישי בישראל, כיצד ניתן ליישם את פעילותם של מערכי הפיקוח השונים תוך הימנעות מקסימלית מפגיעות בארגוני המגזר השלישי?
- ה. עידוד הקרנות והפילנתרופיה: האם המדינה, המעורבת בחיזוקה של התורה האזרחית, צריכה לתמוך גם בקרנות ובעידוד הפילנתרופיה באמצעים לקידום וחיזוק החברה האזרחית? ואם כן, כיצד עליו לעשות זאת?
- ו. מעורבות המגזר העסקי בפעילות המגזר השלישי: האם יש מקום למדיניות ממשלתית לעידוד מעורבות המגזר העסקי בפעילות המגזר השלישי? מהם השינויים הנחוצים במדיניות העידוד הקיימת ומהם האמצעים הנוספים בהן ניתן לנקוט כדי לעודד עסקים לתרום לקהילה באמצעות ארגוני מגזר שלישי?
- ז. התארגנות עצמית של ארגוני המגזר השלישי: מהו הפוטנציאל הטמון בהתארגנות העצמית של ארגוני המגזר ומהן הדרכים היעילות לחיזוקה של התארגנות כזו?
- ח. ארגונים לשינוי חברתי: האם קיים צורך במדיניות נפרדת כלפי ארגוני שינוי חברתי אם כן, מה צריך להיות אופייה של מדיניות זו?
- ט. ארגוני המגזר השלישי בקרב הערבים בישראל: ארגוני מגזר שלישי ערבים מהווים כ-4.5% מהמגזר השלישי בישראל בלבד. האם יש צורך במדיניות שתעודד הקמתם ופעילותם של ארגוני מגזר שלישי בקרב האוכלוסייה הערבית בישראל? מהם השינויים הנחוצים במדיניות הקיימת ועל ביטוייה הלכניים והסמליים כלפי ארגונים ערבים?
- י. הקשרים בין מפלגות פוליטיות לבין ארגוני המגזר השלישי: האם ראוי להשתמש בעמותות כדרך מימון עוקפת לפעילות מפלגתיות ומהן הגבולות בין פעילות המפלגה לבין פעילות של עמותות?

סוגל בה, כותב עמדת מומחית, גיש מובא, האוניברסיטה העברית בירושלים.



## כנס האגודה הבינלאומית לחקר המגזר השלישי בדרום אפריקה

במסגרתה הקלאסית

בתוך כל אלה חוזרת ועולה שאלת הדת והאמונה ומהומן בעיצובם המיוחד של עולמם האישי של התושבים. הדת והאמונה והשתקפותם בארגוני המגזר השלישי נטלו תפקיד נכבד במסגרת האירועים הקלאסטיים של ה-11 לספטמבר 2001, השפעותיהם של חייהם הפרטיים של האזרחים נמצאים עתה במחקר שניצנו הראשונים יקבלו ביטוי בכנס

כל נקודות העיון האלו יידגו במסגרתם הפרטנית של תת הנושאים הבאים: סיגור ושיווי חברה, מניעות חדשות בהתנדבות, מחקר מעשי אודות תמימות חברתיות, שיתוף פעולה בין חברה אזרחית בינמדינית, ייזום חברתי, מסחר המגזר השלישי - בעיה או פתרון, עיצוב מחודש של המשטר במדינה - מערכת היחסים בין שלושת המגזרים, מקומה של החברה האזרחית במצבו קונפליקט. נושאים אלו הם בעלי ענין רב לקשת רחבה מאוד של חוקרים ואנשי מעשה העוסקים בתחומים שונים ומגוונים של החברה האזרחית והמגזר השלישי

את הרצאות הפתיחה של הכנס תישא הנכדת הראשונה של ברזיל שמשמשת גם כיושבת ראש הארגון למלחמה בעוני בברזיל. נושא הרצאתה יהיה תפקיד המגזר השלישי כפתרון הבעיות העולמיות הטכניות. היא תתמקד בתפקידים המגוונים, ולעתים רבי הפנים, שנוטלים על עצמם ארגוני החברה האזרחית, החלק המדל והולך של ארגוני המגזר השלישי עוסק בעידוד הרווחה האזרחית במדינה ובמרחב הבינלאומי, לעומת התפקיד הנכבד שנטל המגזר השלישי במלחמה בארגוני הגלובליזציה:

בכנס זה תחטט האגודה שהוקמה על ידי קבוצת חוקרים ביניהם מרפי בני גדרון עשיר לקיומה אין ספק שהאגודה הטביעה את חותמה באופן משמעותי על חקר תופעת החברה האזרחית והמגזר השלישי במסגרות השונות ובכנס פידון תבנית חומש להמשך פיתוחה.

הצפי הוא לכ-400 משתתפים מרחבי העולם שיטלו חלק בארבעה ימים של דיונים אודות נושאים ברובו של המגזר השלישי

בקיץ 2002 יתקיים בקייפ-טאון שבדרום אפריקה הכינוס החמישי של האגודה הבינלאומית לחקר המגזר השלישי, בתאריכים 7-10 ליולי. "המגזר השלישי בתקופה של אי-סדר עולמי - תמורות בחברה האזרחית, בתמיסת התושבות ובמשטר". התיזה העיקרית של הכנס עוסקת במערכת היחסים ההדדית בין החברה האזרחית ואזרחי המדינות לבין המשטרים הממוסדים בעולם. מענין להדגיש כי נושא הכנס גובש זמן רב קודם לטרנדיה העולמית שהתרחשה ב-11 לספטמבר בארצות הברית. אולם, ישימותו קיבלה משנה תוקף לאחריה.

הכנס יעסוק במגוון נושאים הקשורים בתופעת הגלובליזציה והשפעתה של החברה האזרחית על התפתחותה. ההחצנה של שירותי הרווחה לארגוני המגזר השלישי מחוץ והשותפויות החדשות המקומיות והבינלאומיות שנוצרו כדי להתמודד עם התכניות הפוליטיות של הסדר העולמי הגלובלי מאתן מהווים אתגר מחקר עימן יתמודד הכנס הנוכחי. העשור האחרון גם היה עד למעבר בינלאומי מנוגד של יזע, כישורים ודפוסי התנהגות הן בעקבות פיתוחה של תעשיית ההיי טק, הן בעקבות ההסכמים הבינלאומיים להקלת המעבר של הון ועבודה. לתפורות אלו השפעות בינלאומיות על החברה האזרחית שהפכה בינמדינית. רשתות תקשורת בינלאומיות שיצרו חברות אזרחיות לאומיות שינו את פניו של המגזר השלישי והשפיעו מצידן על אופי התושבות והמשטר במדינות. כמובן שהתמוססותם של משטרים לאומיים ותכונתה של החברה האזרחית לחיזוקם של האזרחים בעיתות מצוקה הם חלק מן התופעה.

הכנס יעסוק בשאלות הקשורות בתופעות אלו לוגמה, מהו השפעתם של הכוחות החדשים שנותנים אותותיהם על החברה האזרחית הבינלאומית? מהו האפקטיביות ומהי ההשפעה של שיוע טכנולוגי זה על חברות פוסט-סוציאליסטיות? מהם מטרותיהם הפוליטיות והסוציו-כלכליות? איזו השלכות יש להם על מצבם של התושבים וכיצד הם מגדירים את האזרחות המקומית? האם יש בהם כדי לקרוא תגר על הצורות הקלאסיות של המשטר המדינתי? האם הם יוצרים פוטנציאל למשטר רב לאומי ובינלאומי? האם חברה אזרחית עולמית מאיימת על המדינה

## פורומים אלקטרוניים בנושא המגזר השלישי

10/11/01

ברשת האינטרנט קיימים מספר פורומים המתדיינים בנושאי המגזר השלישי. ISTR-1 ו- ARNOVA-1 הם שני פורומים של שני ארגוני החוקרים החשובים, המופעלים אחד מקנדה והשני מארה"ב. בפורומים אלה משתתפים עובדי שדה בעמותות לצד חוקרים אקדמאים, חלקם בעלי שם עולמי בתחום. שילוב זה יוצר דיונים מרתקים, שמעלים שאלות פרקטיות ומתפתחים לדיונים תיאורטיים, שיכולים להיות בעלי משמעות לכל המעוניין במגזר השלישי. מלבד דיונים ניתן למצוא בפורומים אלו מקור בלתי נדלה למידע כללי ופרטני. חוקרים מכל העולם שואלים שאלות לגבי קורסים, אפשרויות עבודה או נתונים שונים הדרושים להם לצורך עבודתם השוטפת.

דוגמא לדיון שסביבו נסב ויכוח מעניין בתודעת האזרחים היה הדיון בסוגיית מידת הפרטיות של ארגוני מלכ"ר. השתלשלות הדיון מדגימה את האופן שבו משתתפים מדקע שונה מייס דיון מעניין וחשוב, תוך העשרת המידע הכללי של כל משתתף. לפני מספר שבועות "הוטחה" ביקורת האוניברסיטה המכובדת והיוקרתית הרווארד, המוסד האקדמי הפך נושא לביקורת בשל משכוורו הרעב שהוא משלם לעובדי הניקיון. הביקורת התמקדה ביכולתה הי"מורסרית" של האוניברסיטה ללמד עקרונות מוסר בשעה שהיא בהתנהגותה נתפסת בעיני חלק מן האנשים כבלתי מוסרית בהקשר זה. כשמצד שני משאלה השאלה האם מחויבותה לרמת לימודים גבוהה מתירה לה להעניק לעובדיה משכורת גבוהות. הדיון שהחל כביקורת על מוסד מלכ"ר מסוים התפתח לשאלה תיאורטית רחבה יותר - האם יש לציבור זכות למונופ ביקורת על מלכ"ר? או במילים אחרות האם המלכ"ר הוא פרטי או ציבורי?

הויכוח שהתלהט נע כל הזמן בתוך המסגרת של החוקים והנהלים בארה"ב, משום שמרגישו המתדיינים בדיון זה הם מארה"ב. הדגש בדיון היה האם הארגון הוא ציבורי, ואז יש



## ON LINE ELECTRONIC FORUMS ON THE THIRD SECTOR

Rinat Ben Noon

A number of online discussion groups on Third Sector issues can be found on the Internet. ISTR-L and ARNOVA-L are two important researchers' forums, one from Canada and the other from the US. Associations' field workers as well as scholars, some of international reputation, take part in these forums. This combination creates fascinating debates that raise practical questions that develop into theoretical discussions potentially significant to those interested in the Third Sector. Beside discussions these forums are an everlasting source of general and specific information. Researchers from all over the world ask about courses, or data they need for their work.

An example of an issue that provoked an interesting discussion lately was the extent of privatization of nonprofit organizations. The progression of the debate is an example for the way the participants, of different backgrounds, build an interesting and important discussion, while enriching their general knowledge.

A few weeks ago harsh criticism was directed towards the respected and celebrated (nonprofit organization) Harvard University; the academic institution was criticized for the meager salaries it pays its cleaning staff. The criticism focused on the "moral" right of the university to teach moral principles while behaving in such a manner that might in this context be considered immoral, and on the other hand raised the question whether commitment to high academic level allows it to grant its employees high

salaries. The debate, starting as criticism of a specific nonprofit institution, developed into a theoretical more expanded question - does the public have the right to criticize a nonprofit organization? or, in other words, is a nonprofit organization considered private or public? The intense debate consistently followed US laws and regulations, as most participants were Americans. The main emphasis of the discussion was whether the organization were public, in which case the public has the right to criticize it, or whether it were private, whereas then the way it runs its business is its own concern. The American constitution allows any kind of association and protects it. Does this mean these are private associations in which the state has no right to interfere? The debate mostly concentrated on service provision organizations funded either by the state or from donations, consequently, some of the participants felt that being beneficiaries of taxpayers' money, the public has a right to criticize them. One of the participants, from Canada, explained that for an association to register in Canada it has to prove its social goals that prove its social-public character. But what about these organizations that do not enjoy public funds? One participant told that his list of associations includes about 2,000 with "love" in their title. Are these public too? His friend answered - "any association with social goals is public as it addresses the public."

These forums are free; there is no obligation to take part in the discussion, just "attending" is enough.

[www.jhu.edu/~istr](http://www.jhu.edu/~istr)  
[www.arnova.org/list\\_srv.html](http://www.arnova.org/list_srv.html)

Rinat Ben Noon, The Israeli Center for Third Sector Research

העמוד 1

לציבור זכות לבקר או שמה הוא פרטי ואז זה עסקו אך הוא מחל את ענייניו החוקה האמריקאית מאפשרת ומניחה על כל התאגדות. האם משתמע מזה שמדובר בהתאגדות פרטית שלמדינה אין זכות להתערב בענייניהן? הדיון נסב בעיקר על ארגוני שירותים שמקבלים מימון ציבורי או פילנתרופי ומכאן שלדעת חלק מן הכותבים יש לציבור זכות מלאה לבקר את מקבלי המסים שלו. מתדיין מקנה הסביר שבקנה כבדי להירשם בעמותה הגוף צריך להוכיח מטרת חברתית שמבהירות את האופי החברתי-ציבורי של הארגון. אבל מה קורה עם הארגונים שאינם מתקיימים ממימון ציבורי? מתדיין אחד סיפר שבמסגרת העמותות שלו רשומות כ-2000 עמותות שבשמן מופיע המילה "אהבה". האם גם הן ציבוריות? כן עונה לו חברו. כל עמותה שיש לה מטרת חברתית, היא ציבורית שכן היא פונה לציבור.

לפורומים אלו ניתן להירשם בחינם, אין הכרח להשתתף בדיונים ניתן לשפוח בהם בלבד.

[www.jhu.edu/~istr](http://www.jhu.edu/~istr)  
[www.arnova.org/list\\_srv.html](http://www.arnova.org/list_srv.html)

רמת בן נון, המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי

ICTR Director: Prof. Benjamin Gidron

Administrative Assistant: Efrat Keynan

Graphic Design: Natali Klepach

Published by the ICTR,  
Ben-Gurion University of the Negev

מנהל המרכז: פרופ' בנימין גידרון

עוזרת מנהלית: אפרת קינן

עיצוב גרפי: נטלי קלפאך

מוציא לאור:

המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי

אוניברסיטת בן גוריון בנגב



## Upcoming Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR) in South Africa

The Fifth Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR) will take place in Cape Town, South Africa, July 7-10, 2002.

The conference is centered on the theme: "Transforming Civil Society, Citizenship and Governance: The Third Sector in an Era of Global (Dis)Order". The main thesis of the conference focuses on the inter-relationship between civil society and citizens and the established regimes in the world. It is rather interesting to note that the main topic of the conference was decided upon long before the tragedy of September 11 in the US, yet its relevance was doubly strengthened thereafter.

The conference will address a variety of issues related to globalization and the influence of civil society on its development. The exporting of welfare services to third sector organizations on one hand, and the new local and international modes of cooperation created to cope with the political plans for global order on the other; these pose a research challenge, which the conference wishes to address. The last decade witnessed an increasing international transfer of knowledge, skills and behavior patterns following the development of the hi-tech industry and the international agreements to facilitate the transfer of capital and labor. These changes bear international impacts on civil society that

consequently became global. International communication networks created by national civil societies changed third sector and in turn influenced the residency and governance nature of their countries. Naturally the collapse of national governments and the aid civil society offered citizens in times of need are part of this phenomenon.

The conference will examine questions related to these phenomena: i.e., what is the influence of the new forces that leave their mark on international civil society? How effective and influential is foreign technological aid on post-socialist societies? What are their political and socio-economical goals? What are their implications on residents' conscience and how do they define local citizenship? Do they challenge classical state governance/regimes forms? Do they create the potential for a multi- or inter-national regime? Does an international civil society threaten the state in its classical framework?

That raises once again the issue of religion and faith and their role in the newly reconstruction of the residents' private world. Religion and faith and their reflection on third sector organizations played a major role in the aftermath of the September 11th trauma. Their influences on the private lives of citizens are currently studied and their primary findings will be

presented in the conference.

These scholarly issues will be discussed within the frameworks of the following sub-issues: advocacy and social change, new trends in volunteering, empirical research on social change, cooperation of inter-state civil societies, social entrepreneurship, commercialization of third sector - problem or solution, redesigning state governance - the relationship between the three sectors, the role of civil society in conflict situations. Such issues are of great interest to a vast variety of researchers and practitioners engaged in different aspects of civil society and the Third Sector.

The First Lady of Brazil who also serves as the director of an organization to fight poverty will give the Keynote Address of the conference. She will speak on the role of the Third Sector in solving current global problems.

At this Conference, ISTR will celebrate its Tenth Anniversary. The Society, founded by a group of researchers, including Prof. Benjamin Gidron, left during that decade a major mark on the study of the international aspects of civil society and the Third Sector. During the conference a Five-Year Plan for the Society's development will be introduced. The expectation is for 400 participants to take part in the 4 days of deliberations.



# The Committee for the Examination of the Roles of Third Sector in Israel and the Policy towards it

Michal Bar

ICTR established in 2000 a committee of experts to examine the roles of the Third Sector and the policy towards it. The committee, chaired by Prof. Itzhak Gal-Noor, includes 16 members, with expertise on Third Sector issues. During the past 18 months the committee has met to discuss various aspects related to the policy towards the Third Sector in Israel, among them: economic issues on direct and indirect funding of the sector, supervision and monitoring, relations between third and the business sectors, etc.

The committee has concluded the hearing stage and began its summation of the findings and recommendations. These will be presented in a conclusive report next summer.

## The committee's recommendations will focus on 10 main issues:

1. A proclaimed, clear and consistent policy toward third sector. Is there a need for a clear-cut comprehensive policy toward third sector in Israel? What should the limitations of governmental involvement in the sector be, and what should the characteristics of that state policy be? Is there a need for a separate policy toward each of the different types of third sector organizations?
2. Economic policy: Decreasing dependence of third sector on government sources. The main question in this context is whether and how feasible is the development of a more economically independent third sector and what means should be used to facilitate the transfer of available resources to fund activities of the sector's organizations?
3. The policy of funding and contractual relations between government and third sector. What are the changes needed in the policy of funding and contractual relations between government and Third Sector organizations? How can transparency be enhanced in setting criteria and making decisions regarding distribution of funds?
4. Supervision and monitoring third sector organizations. The changes needed in the supervision and monitoring policy toward Third Sector. How can the different supervisory systems improve their efficiency without harming Third Sector organizations?
5. Promoting foundations and philanthropy. Should the state, being interested in strengthening civil society, also promote foundations and philanthropy as a means to support and encourage civil society, and if so, how?
6. The involvement of the business sector in activities of the Third Sector: is there a need for a governmental policy directed to promote the involvement of the business sector in the activities of third sector? What are the changes needed in the current policy and what additional means should be employed to encourage business to contribute to the community through Third Sector organizations?
7. Self-organizing of third sector organizations. What is the potential of self-organizing by the Sector's organizations and what means should be employed to promote it?
8. Social change organizations. Is there a need for a separate policy towards social change organizations? If so, what should it be?
9. Third sector organizations in the Arab population in Israel. Arab Third Sector organizations constitute only 4.5% of the total third sector in Israel. Is there a need for a policy to encourage the establishment and activity of Third Sector organizations among the Arab population in Israel? What are the changes required in the current policy toward Arab organizations?
10. The relations between political parties and third sector organizations. Is it appropriate to use associations as indirect pipelines to fund party activities and what lines should be drawn between party activities and associational ones?

Part of the committee's recommendations will be presented for the first time during ICTR Annual Spring conference, in a special session to include a discussion on the report and its recommendations.

Michal Bar, Pual Baerwald School of Social Work, Hebrew University.



## Salary Structure in Nonprofit Organizations

### A Joint Symposium by ICTR and the Department of Economics at Ben-Gurion University of the Negev

*Eilat Navon*

The issue of salary in nonprofit organizations in Israel has been on the public agenda in Israel for a long time. The study on this issue by Yoram Gabbay and Eldad Brik, initiated by ICTR and the Maurice Falk Institute for Economic Research at Hebrew University is the first of its kind in Israel. The study illuminates the characteristics of third sector in Israel and provides researchers and decision makers with an important database for policy formulation in this domain.

The symposium was jointly conducted by ICTR and the Department of Economics at Ben-Gurion University of the Negev. Prof. Benny Gidron opened the symposium noting the importance of the research and its contribution to public discourse on the Third Sector in Israel, as well as to determine policies pertaining to salary in it. Prof. Gidron introduced Dr. Daniel Gottlieb, who has joined BGU Department of Economics this year, and works there on Third Sector issues. He also directs ICTR's database and is assisted in this task by Ms. Rinat Ben-Noon.

The symposium was opened by a lecture by Dr. Gottlieb, who delivered a lecture about "The Third Sector in an economic perspective".

Yoram Gabbay and Eldad Brik followed with the lecture on their research findings regarding "The Salary Structure in Nonprofit Sector in Israel". Presenting their study Gabbay and Brik explained the factors that influence wages in the market in general as well as in nonprofit organizations, comparing those in different sectors of the market i.e., governmental, private employers and monopolies.

The research focused on the examination of wages in NPOs in Israel, comparing averages in main areas of activity. The main findings, as presented in the conference, show that the average salary in the nonprofit sector closely corresponds to its counterpart in the public sector in similar branches (i.e., health, welfare and education). In contrast, the gaps between salaries of senior managers and those of



From left to right: Dr. Daniel Gottlieb, Ben-Gurion University of the Negev; Dr. Yoram Gabbay, Chair of "The Firm" Group, Bnei Hagan; and Mr. Eldad Brik, Maurice Falk Institute.

average and lower level employees correspond to those found in the business sector.

The examination of wages according to areas of activity showed significant gaps between the different areas. Gaps were found both at the average wages as well as at the high-managers' ones. Wage gaps between women and men were also found to differ between areas of activity and varied significantly from high to low. As to labor costs, the researchers discovered that nonprofit organizations resemble the public one in this context (they also apply institutional arrangements of social benefits similar to those found in the public sector). The research findings show that salaries in nonprofit organizations are 20% lower than the average market ones, including the business sector.

The second session of the symposium featured a discussion on the meanings of the research findings. Prof. Jimmy Weinblatt from the Department of Economics at BGU opened the session. Prof. Weinblatt expressed his satisfaction with this initial cooperation between the Department of Economics and the Center and his hope that it signifies the beginning of fruitful research collaboration. The other participants in this session were: Dr. Yael Erdstem from the Department of Economics at the Tel-Aviv-Jaffa Academic College, Mr. Nisan Limor, chair-person of the Committee on Standards of the Nonprofit and Voluntary Sector and Mr. Yuval Rachlevsky from the Ministry of Treasury.

Eilat Navon, Graduate School of Library, Archive and Information Studies, Hebrew University

## A New Study:

### Boards of Directors in Third Sector Organizations in Israel

*Esther Iecovitz*

A new study, recently completed, examined structural, organizational and functional aspects of boards of directors in third sector organizations. This study, a first of its kind in Israel, included 161 service provision and advocacy organizations in different areas. The data collection process entailed difficulties resulting from the reluctance by many organization officials to be interviewed for this study.

The research findings focused on the characteristics of third sector boards of directors in Israel, in their structural as well as functional contexts. These were compared with the structural characteristics of the organizations that they govern. This study raised a number of issues worthy of further studies, i.e., the extent to which development processes of the board are intertwined within those of the organization as a whole; the impact of the internal and external organizational environment on the formulation of the management's functions; the forces that restrain and those that promote democracy by encouraging representation of population groups served by the organizations, etc.

The conclusion of the study identify several weak points in the current situation that call for a change in legislation and the managerial processes of these organizations. For example, should publicly funded organizations be required to include representatives of their clients' population in their board of directors? Is there a need for a more specific definition in the Law of Associations regarding the roles of boards pertaining to the activity areas of the organization and its volume of activity? Is there a need to legislate the CEO's functions in the associations in order to define a better clear-cut distinction between the board and the executive level? Findings point at the need in developing training and enrichment programs to members of boards of directors. The efficient and effective functioning of boards to realize the organization's vision and to promote its goals, might be related to the knowledge and expertise of the board in fulfilling its role properly and the awareness of its members of their personal and collective obligations and responsibility.

Esther Iecovitz, Social Work Dept., Ben-Gurion University of the Negev



## Director's Column

We are standing again at the eve of ICTR's Annual Conference - the fifth. The conference, by now a tradition, attracts a growing number of participants every year, who as they claim, are looking forward to it with a lot of enthusiasm. This year, more than in previous years, we have been approached by an increasing number of researchers who expressed their wish not just to attend the conference but also to present their papers. This is a most important development that proves the long way Third Sector research in Israel has come, and indicates the forming of a research infrastructure of this area.

We, at ICTR are all very happy of course to be part of this development. Accordingly, we feel it is time to take another step forward and establish an Israeli (interdisciplinary) Association of Researchers on the Third Sector and Civil Society. Such associations already exist in many countries in the world and have a major role in promoting research in them. There is no reason for us not to follow suit. We plan to devote the necessary time to this issue during our Annual Conference, hoping the Israeli researchers will rise up to the challenge. In addition to organizing conferences and symposia and encouraging research and teaching, we believe such an association should set a goal to publish a professional journal that could serve as a forum for Israeli research, and promote the legitimizing of our sphere of activity and its much-needed recognition.

Five years is a certain milestone in the life of an organization, and we thought the time has come to

summarize what has already been done and what we should look for in the future. The booklet: "ICTR: The First Five Years" constitutes such a summary. All those who took part in ICTR's activities in the past five years have all the reasons to be proud of the results. The Annual Conferences, the symposia, the publications, the Policy Committee and its activities (see separate articles on those), as well as our other plans and activities, all point at the fact that ICTR is enjoying a successful time. In this short period, ICTR has succeeded in gaining an important position in both the academic and the public worlds, and its activities are earning national as well as international respect and prestige. These are not opinions or ideas of ICTR's director but rather those of its evaluator, Dr. Elizabeth Boris, who was appointed to this role by the center's supporting foundation (see separate announcement).

The last symposium on "The Salary Structure in the Third Sector" that took place in Tel Aviv in January, could serve as an example of ICTR's modus operandi and its significance. Findings of a study of utmost public importance were presented for the first time during the symposium, on an issue never studied in Israel before. The study and its findings earned immediate headlines in the media, and will hopefully encourage policy makers to take measures otherwise ignored. This correlation between the knowledge on the Sector and the policy exercised towards it is one of our main point of interest, and during our five years of activity, especially the last two years, we have reaped the fruit of our labor.

Our ability to act the way we did and develop our plans was made

possible by the generous grant by Atlantic Philanthropies during the past five years. We are deeply indebted to the foundation and its board for this grant. Yet, according to the conditions of the grant, the current academic year (2001/2002) is the last of the foundation's support. The continuation of ICTR's existence beyond this year depends now on the ability of Ben Gurion University to find alternative funding sources to support it. The current difficult situation of the Israeli economy in general and the higher education in particular poses major hurdles for Ben Gurion University and ICTR's Steering Committee in their efforts to find a solution to this predicament. In addition, the difficult situation this year of third sector organizations and the tendency by foundations to support them before supporting those researching them completes the picture of the difficulties ahead. It is noteworthy that despite our preliminary achievements (or because of them), actually our work has just begun. At the moment, following the recommendations by Dr. Boris, we are working on a comprehensive research plan for the next five years; we have as yet not addressed the issue of academic teaching and training programs for nonprofit organizations' managers-which are all still in the pipeline until the future of the center is cleared.

Sharing this information with our readers is important to us, as their support and criticism throughout the years played an important role in shaping ICTR and its plans.

**Benjamin Gidron,**  
Director





Israeli Center for Third sector Research • Ben-Gurion University of the Negev • P.O.B. 653, Beer Sheva 84105 Israel  
ICTR phone:927-8-647-2323 • ICTR fax:927-8-647-7607 • ICTR e-mail:ictr@bgumail.bgu.ac.il • ICTR Web: http://www.bgu.ac.il/ICTR

## Conference

### Keynote Speaker - Prof. Margaret Harris

Prof. Margaret Harris from the Aston Business School in Aston University in Birmingham will deliver the keynote address at ICTR's upcoming conference. She entitled her address "The Governance of Third Sector Organizations: What, Why and How?" focusing it in part on the roles of boards of Third Sector organizations. The address will undoubtedly serve a conceptual introduction to the presentation of findings of the recently completed study on Nonprofit Organizations boards in Israel.



Prof. Margaret Harris

In the Aston Business School Prof. Harris serves as Professor of Voluntary Sector Organizations, Head of the Public Services Management Research Centre, and Chair of the Centre for Voluntary Action Research. Her research interests include Organization and management of voluntary and nonprofit sector and its policy context, the governance of voluntary organizations and the management of faith based organizations on all of which she published extensively.

## Contents:

Conference Keynote Speaker -Prof. Margaret Harris	A
Evaluation of ICTR Completed	A
Director's Column	B
Salary Structure in Nonprofit Organizations	C
Boards of Directors in Third Sector Organizations in Israel	C
The Committee for the Examination of the Roles of Third Sector in Israel and the Policy towards it	D
Upcoming Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR) in South Africa	E
On Line Electronic Forums on the Third Sector	F

## Evaluation of ICTR Completed

Atlantic Philanthropies, the foundation that funded ICTR during the past five years has commissioned Dr. Elizabeth Boris, Director, Center on Nonprofits and Philanthropy at the Urban Institute in Washington, DC to conduct a formal evaluation of ICTR at the conclusion of its funding period.

The evaluation, based on interviews with researchers, policy-makers, practitioners and students both at BGU and elsewhere and a review of written material, resulted in an impressive document that reviews and assesses ICTR's work in the first five years since its inception and outlines new directions for its development. Dr. Boris critically reviews ICTR research profile, its programs in promoting Third Sector research in Israel, its development of the Third Sector Database and its policy work.

In her conclusions she writes: "ICTR has had four years of significant achievements. It has created the first database on the third sector and used it to do the first comprehensive description of third sector organizations in Israel. It has

conducted research, convened researchers ... nurtured young scholars ... and initiated a thorough analysis of Israeli policies toward third sector organizations. ICTR is respected within the University, by researchers from other institutions, by nonprofit leaders, and by foundations. It has generated excitement about its work and started a dialogue that has the potential to affect scholarship, third sector organizations and public policy toward them".

"Everyone interviewed credited ICTR with putting the third sector on the map in Israel through its research. Scholarly interest is growing, as is the interest of policy-makers and leaders of organizations".

"ICTR has gone a long way toward meeting its goals and having an impact. Its future, however, is not secure. The University seems willing to provide some, but not all of the necessary resources. It would be a terrible loss for Israel if ICTR ceased to play its catalytic role in the development of knowledge about the Israeli third sector".