

אגף קרקעות ואגודות שיתופיות

7.10.2026

לכבוד

יו"ר ועד המושב / מזכיר

חברי האגודה השיתופית

שלום רב,

הנדון: נוהל התקשרויות של אגודה שיתופית

אנו שמחים לעדכן כי לאחר עבודה משותפת עם התנועה הקיבוצית מול רשמת האגודות השיתופיות, הרשמת פרסמה נוהל התקשרויות חדש (המחליף את הנוהל הקודם משנת 2021).

מטרת הנוהל להסדיר את אופן ניהול ההתקשרויות באגודות, להדריך את בעלי התפקידים הרלבנטיים ולקבוע קווים מנחים בנושא, על מנת לעמוד בכללי מנהל תקין ולהבטיח שקיפות.

בהתאם להוראות הנוהל, כל אגודה נדרשת לגבש ולאמץ נוהל עבודה פנימי מטעמה בנושא התקשרויות, בשינויים ובהתאמות המתחייבים מאופייה של האגודה ומאופי עסקיה, ולאשרו בוועד ההנהלה וגם באסיפה הכללית.

דגשים עיקריים של הנוהל:

- מינוי אחראי רכש מטעם האגודה שיטפל ברכש ובהתקשרויות ובביצוע הוראות הנוהל.
- תהליך ניהול ההתקשרויות - הנוהל קובע את הליך ההתקשרויות, הפרמטרים הנדרשים להיכלל בהזמנה לקבלת הצעות מחיר ואת אמות המידה לבחירת הספק.
- ניהול תיק התקשרויות המתעד את מסמכי ההתקשרויות על כל שלביה, לרבות: ההזמנה, ההצעות, מסמך השוואה בין הספקים, פרוטוקולים והחלטות, הסכמים, חשבוניות ואסמכתאות לתשלום.
- איסור מוחלט על פיצול עסקה, על מנת להימנע מאישור ההתקשרויות בפורום המתאים.
- חובה לאשר עסקה מהותית באסיפה הכללית.
- ההוראות בנוהל הנוגעות לעסקה מהותית ולניגוד עניינים הן הוראות מחייבות, שעל כל אגודה להכלילן בנהל מטעמה, כלשון כמפורט בנהל ואין לבצע בהן תיקונים או שינויים.
 - "עסקה מהותית" מוגדרת בנהל ככל אחת מאלה: (1) עסקה עם נושא משרה באגודה; (2) עסקה שעניינה מקרקעין (למעט שכירות למגורים); (3) התקשרויות שאינה 'התקשרויות שוטפות'; (4) עסקה שהיקפה הכספי משמעותי, בסכום כפי שתחליט כל אגודה לעצמה, בנהל העבודה הפנימי שתגבש.
 - לעניין מניעת ניגוד עניינים, הנוהל קובע כי כל בעל תפקיד באגודה, לרבות אחראי רכש, יחתום על כתב התחייבות בדבר היעדר ניגוד עניינים עם מינויו, בנוסח המופיע בנספח א' לנהל.

אגף קרקעות ואגודות שיתופיות

בנוסף, בעל תפקיד באגודה שיש לו עניין אישי בהתקשרות העומדת לדיון, יגלה את דבר קיומו של ניגוד העניינים מיוזמתו ('גילוי נאות') ולא יהיה נוכח בדיונים, בהצבעות ובהליך קבלת ההחלטות בנושא.

לנוחיותכם, נוהל התקשרויות של אגודה שיתופית - מצורף למכתב זה.

אנו עומדים לרשותכם לצורך קבלת פרטים נוספים, ככל שיידרשו.

בברכה,



ד"ר מיכל בוסל, עו"ד

יועמ"ש ומנהלת אגף קרקעות ואגודות שיתופיות

העתק: עמית יפרח, מזכ"ל

נוהל זה מבקש להסדיר את אופן ניהול ההתקשרויות באגודות שיתופיות, ומטרתו להדריך את בעלי התפקידים הרלבנטיים באגודה, בבואם לערוך התקשרויות ולחתום על הסכמים, בשמה ועבורה. מובהר בזאת כי כל אגודה נדרשת להתחשב בנוהל זה לצרכי גיבוש **נוהל עבודה פנימי** מטעמה בנושא התקשרויות, בשינויים ובהתאמות המתחייבים מאופייה של האגודה ומאופי עסקיה. יודגש כי ההוראות הנוגעות **לעסקה מהותית ולניגוד עניינים** בנוהל זה הן בגדר הוראות מחייבות, שעל כל אגודה להכלילן בנוהל מטעמה, כלשונן, ואין לבצע בהן תיקונים או שינויים, והכל כמפורט להלן.

1. מבוא

- א. נוהל זה מחליף נוהל קודם בנושא מיום 08.11.2021.
- ב. אגודה שיתופית במהלך התנהלותה השוטפת רוכשת שירותים ומוצרים מספקים שונים, מבקשת מספקים חיצוניים לבצע עבורה עבודות שונות, עורכת עסקאות עם גורמים שונים, שותפה במיזמים ובפרויקטים עם גופים חיצוניים וחותמת על הסכמים.
- ג. לאור מספר רב של תלונות שהתקבלו במשרדנו, במסגרתן נטען כי התקשרויות נעשות בלא נהלי עבודה מסודרים, בלא הליך תקין, בניגוד לאמור בתקנון האגודה, ובאופן שאינו תמיד שקוף לחברים, עלה הצורך להסדיר את נושא ההתקשרויות במסגרת נוהל מאת משרד הרשמת, אשר יקבע **קווים מנחים** בנושא, על מנת לעמוד בכללי מנהל תקין ולהבטיח שקיפות.
- ד. יובהר כי נוהל זה אינו גורע מכל **הוראת דין** אחרת החלה על האגודה.
- ה. על אגודה לגבש ולאמץ נוהל עבודה פנימי בנושא התקשרויות, בהלימה לנוהל זה, במידת האפשר, ולאשרו הן בוועד ההנהלה והן באסיפה הכללית.
- ו. יובהר, כי כל אגודה רשאית להחליט לעצמה, בנוהל עבודה פנימי שיגובש מטעמה, **לגבי אילו סוגי עסקאות ניתן להסתפק באישור וועד ההנהלה, ולגבי אילו סוגי עסקאות יש צורך באישור האסיפה הכללית**, בהלימה למורכבות העסקה, היקפה הכספי, או כל שיקול רלבנטי אחר, זאת למעט כאמור בנושא של ניגוד עניינים ועסקה מהותית, לגבי נושאים אלה ההוראות בנוהל זה מחייבות.
- ז. **יובהר כי ביחס לעסקה מהותית חלה חובה לאשרה באסיפה הכללית.**
- ח. חל איסור מוחלט על **פיצול עסקה**, על מנת להימנע מאישור ההתקשרות בפורום המתאים.
- ט. כל **תלונה או פנייה** של חבר אגודה כנגד האגודה לעניין התקשרויות שתוגש למשרד הרשמת- תיבחן לפי נוהל זה, תקנון האגודה, ונוהל העבודה הפנימי של האגודה.

2. הגדרות

- א. '**אחראי רכש**' - בעל תפקיד באגודה, שהוסמך לכך על ידי וועד ההנהלה, אשר מתפקידו לטפל ברכש ובהתקשרויות מטעם האגודה, בין אם הוא בעל תפקיד באגודה, ובין אם לאו;
- ב. '**התקשרות**' - התקשרות בין האגודה לבין ספק;
- ג. '**התקשרות המשכית**' - הארכת התקשרות קיימת, מכוח מימוש זכות ברירה (אופציה) בהסכם קיים;

- ד. **'התקשרויות שוטפת'** - התקשרויות בנושאים שוטפים, רגילים ויומיומיים של האגודה, הנדרשים לתפקודה השוטף ובמהלך עסקיה הרגיל של האגודה.
- ה. **'הזמנה'** - הזמנה להציע הצעות לעניין רכש טובין, שירות, או ביצוע עבודה, המכילה לכל הפחות את הפרטים הבאים: (1) שם המזמין, (2) שם הספק, (3) תיאור ההתקשרות, (4) מועד ומקום האספקה, (5) תקופת ההתקשרות לרבות אופציה להרחבה / הארכה, (6) היקף/ כמות, (7) התמורה המזערית או המרבית, (8) אבני דרך לביצוע/ לתשלום, (9) תנאי התשלום, (10) הנחיות שונות לספק.
- ו. **'עסקה מהותית'** - כל אחת מאלה: (1) עסקה עם נושא משרה באגודה; (2) עסקה שעניינה מקרקעין (למעט שכירות למגורים); (3) התקשרות שאינה 'התקשרויות שוטפת', כמשמעה בס"ק (ד) לעיל; (4) עסקה שהיקפה הכספי משמעותי, בסכום כפי שתחליט כל אגודה לעצמה, בנוהל העבודה הפנימי שתגבש לעצמה לעניין זה.
- ז. **'קרוב משפחה מדרגה ראשונה'** - בן/בת זוג (כולל ידוע/ה בציבור); הורה; בן/בת (כולל מאומץ); נכד/ה; אח/ות; דוד/ה; גיס/ה; חמ/ות.
- ח. **'תיק התקשרויות'** - תיק מסודר המצוי במשרדי האגודה, ובו נשמרים כל המסמכים הנוגעים להתקשרויות, לרבות: ההזמנה מאת האגודה, ההצעות והצעות המחיר מאת הספקים, מסמך השוואה בין הספקים, אישור תקציבי, פרוטוקולים והחלטות, הודעות לספקים, הסכמים, הזמנות עבודה, חשבוניות, קבלות ואסמכתאות לתשלום.
- ט. **'תקציב'** - תקציב האגודה, המאושר על ידי האסיפה הכללית, מדי שנה.

3. אחריות ותחולה

- א. האחריות לביצוע נהל זה מוטלת על **אחראי רכש** באגודה.
- ב. אחת לשנה, או בתדירות שונה, בהתאם להחלטת האגודה, **הוועד ידווח לאסיפה הכללית** אודות הפעילות הנוגעת להתקשרויות ורכש.
- ג. במסגרת הדיווח יפורטו לכל הפחות הפרטים הבאים: שמות הספקים, תיאור ההתקשרויות, היקף/ כמות של הרכש, התמורה הכספית, תקופת ההתקשרות לרבות אופציות להרחבה או הארכה, והערות חשובות נוספות; לעניין זה, האגודה יכולה לקבוע לעצמה בנוהל העבודה הפנימי, את רשימת הנושאים המצריכים דיווח מאת הוועד לאסיפה.

4. תהליך ניהול ההתקשרויות

- א. האגודה תבהיר בנוהל עבודה פנימי שיגובש על ידה את הפרמטרים הנדרשים להיכלל בהזמנה לקבלת הצעות מחיר, כגון: תיאור ההתקשרות; היקף/ כמות; המקום והמועד בו מבוקש כי יסופק הטובין או השירות; תקופת התקשרות כולל אופציות להארכה או הרחבה; מועד אחרון לקבלת ההצעות והגורם באגודה שיש להעביר אליו את ההצעות; אמות מידה לבחירת הספק; סכום מינימום או מקסימום אם ראתה לנכון; עמידת פרטי ההזמנה בהוראות כל דין רלבנטי; וכל פרט נוסף שסייע לספקים לתמחר את הצעתם באופן מיטבי.

- ב. **אמות מידה אפשריות לבחירת ספק זוכה:** איכות, מקצועיות, ותק, ניסיון, המלצות, זמינות, מיקום ומחיר. האגודה רשאית להוסיף או לשנות אמות מידה בהתאם לרכש הקונקרטי המבוקש.
- ג. פנייה לספקים לקבלת הצעות מחיר תיעשה בכתב, באופן אחיד, שוויוני ומתועד.
- ד. יש להקפיד כי כל הספקים שאליהם פונה האגודה יקבלו הזמנה בנוסח זהה לקבלת הצעה.
- ה. בהתקשרויות מורכבות יש לאפשר שאלות ותשובות הבהרה, לשיקול האגודה.
- ו. יש לבצע פרסום מחודש במידה ובוצע שינוי או תיקון בתנאי ההזמנה, על מנת לשמור על השוויון בין הספקים הפוטנציאליים.
- ז. התקשרות לא תצא לפועל בלא **מקור תקציבי מתאים**, שאושר במסגרת התקציב השנתי של האגודה.
- ח. לאחר פרסום ההזמנה לקבלת הצעות יבדוק אחראי רכש את ההצעות, יציג בפני וועד ההנהלה, ויקיים לגביהן דיון מסודר.
- ט. הוועד יחליט מי הזוכה, ויתעד בפרוטוקול את ההצעות השונות, ואת הנימוקים להחלטה אודות הספק הזוכה, ואודות דחיית ההצעות האחרות.
- י. לאחר מכן תצאנה הודעות בכתב מאחראי רכש אל ספקים - הן לספק הזוכה והן לספקים שהצעתם נדחתה.
- יא. באופן עקרוני הליך מו"מ מול ספק נדרש להסתיים בחתימה של הצדדים על הסכם התקשרות, אלא אם כן הצדדים הסכימו ביניהם כי די בהזמנת העבודה, וכי בהזמנה צוינו כל הפרטים המהותיים אודות ההתקשרות (תיאורה, מחירה ותקופתה, לכל הפחות).
- יב. ההסכם או הזמנת העבודה נדרשים להיות חתומים על ידי מורשי החתימה באגודה, ולהיות מתווקים בתיק ההתקשרות.
- יג. **הסכם לגבי עסקה מהותית** - יובא לאישור האסיפה הכללית טרם חתימתו, ונוסח ההסכם יצורף להזמנה ולסדר יומה של האסיפה, לעיון החברים.
- יד. תיק ההתקשרות יהיה **פתוח ושקוף** לעיון החברים, אך אגודה רשאית **לסייג** את זכות העיון ביחס למסמכים המצויים בו בחתימה מצד החבר המבקש את העיון על גבי טופס שמירה על סודיות, או לחסות פרטים הנחשבים סוד עסקי או מסחרי, בשלב המו"מ, טרם חתימה על הסכם.
- טו. יש **לתעד** את ההתקשרות על כל שלביה, ולשמור את התיעוד במשרדי האגודה, במסגרת תיק ההתקשרות.

5. הסכם ההתקשרות

- א. הסכם ההתקשרות של האגודה עם ספק יהיה חתום על ידי מורשי החתימה של האגודה ויתוּק בתיק ההתקשרות.
- ב. ההסכם יכלול לכל הפחות את הפרמטרים הבאים: תיאור ההתקשרות, התמורה הכספית, ותקופת ההתקשרות, לרבות אופציות להארכתה.
- ג. הסכם ההתקשרות יכלול אפשרות לביטול ההסכם, עילות הביטול, תקופת הודעה מראש לצד השני אודות הביטול, ואופן ההודעה על הביטול כאמור.

6. חריגים – התקשרויות שוטפת או התקשרויות המשכית

- א. ככלל, הזמנת רכש (טובין, שירות או עבודה) הנדרשת להתנהלות הרגילה, השוטפת, השגורה והיומיומית של האגודה, חבריה ועובדיה, יכול שתבוצע ע"י אחראי רכש, ואין הכרח כי הזמנה כאמור תעמוד בכל תנאי נוהל זה.
- ב. כך גם ביחס להתקשרויות המשכית (מימוש זכות ברירה) (אופציה) הקיימת בחוזה קיים לשם הארכת ההתקשרות) - רשאי אחראי רכש לנהל התקשרויות אלה, עד לתום המועד האחרון להסכם, שאז נדרש חידוש ההתקשרות, והוראה זו תחול על החידוש כאמור. עם זאת, הארכת תוקף הסכם תצריך אישור וחתימה של מורשי החתימה באגודה.

7. חשבוניות ותשלום

- א. חשבוניות או קבלות שתגענה מספקים למשרדי האגודה, תיחתמנה על ידי מורשי החתימה מטעם האגודה.
- ב. תשלום יועבר לספק אל מול החשבונית על ידי מי שמוסמך מטעם האגודה לבצע העברות כספיות.
- ג. החשבוניות שיועברו לרישום במשרדי הנהלת החשבונות, יתויקו כנדרש בספרי האגודה וכן בתיק ההתקשרות.

8. מניעת ניגוד עניינים

- א. כל בעל תפקיד באגודה, לרבות אחראי רכש, יחתום על כתב התחייבות בדבר היעדר ניגוד עניינים עם מינויו, בנוסח המופיע **בנספח א'** לנוהל זה.
- ב. לעניין נוהל זה, '**ניגוד עניינים**' הוא מצב שבו לבעל תפקיד באגודה עניין אישי שלו, ישיר או עקיף, בהתקשרות מסוימת. כך למשל, היכרות עם ספק, בשל קירבה משפחתית או עיסקית, מעלה חשש לניגוד עניינים. כמובן, כי גם התקשרות עם נושא המשרה עצמו, או תאגיד שהוא שותף או בעל מניה בו, מעלה חשש משמעותי לניגוד עניינים.
- ג. בעל תפקיד באגודה לא יעסוק ולא יהיה מעורב בכל עניין שיש בו ניגוד עניינים בינו לבין האגודה ובכלל זה יחולו עליו המגבלות הבאות:
1. לא יהיה נוכח בדיונים ובהצבעות בנושאים שיש לו בהם חשש לניגודי עניינים;
 2. לא ינצל מידע שהגיע אליו מתוקף תפקידו באגודה, לצורך עשיית רווח אישי, או רווח למכר, חבר, קרוב משפחה, או תאגיד קשור;
 3. לא יקבל טובת הנאה אישית, ישירה או עקיפה, מכל אדם או תאגיד הקשור לאגודה, או המקיים עמה קשרים עסקיים.
 - ד. בעל תפקיד באגודה שיש לו ניגוד עניינים בעניין העומד לדיון, יגלה את דבר קיומו של ניגוד העניינים מיוזמתו ובאופן מלא בפתח הדיון (להלן - '**גילוי נאות**').
 - ה. הגילוי הנאות כאמור יכלול את מהות ניגוד העניינים ואת כל הפרטים הרלוונטיים לעניין זה ויתועד בפרוטוקול הדיון.

- ו. לאחר הגילוי הנאות, החבר שהתעורר לגביו חשש לניגוד עניינים לא יהיה נוכח בדיון, לא יצביע ולא יהיה מעורב בקבלת ההחלטה בכל דרך. הוא ייצא מהשיבה במהלך דיון והצבעה באותו נושא והדבר יצוין במפורש בפרוטוקול.
- ז. בכל שאלה העולה בקשר לקיומו של ניגוד עניינים- יש לקבל חוות דעת מהיועץ המשפטי של האגודה.
- ח. חבר ועד או קרוב משפחה שלו מדרגה ראשונה, לא ישמש כיועץ משפטי, מבקר פנים, מנהל חשבונות, מזכיר או רואה חשבון מבקר של האגודה.

כתב התחייבות להימנעות מניגוד עניינים

אני החתום/ה מטה מצהיר ומתחייב/ת כדלקמן:

1. כי לא קיים כל ניגוד עניינים, בין תפקידי באגודה כ....., הקשור בין היתר ברכש ובהתקשרויות של האגודה, ו/או כמורשה חתימה מטעם האגודה על הסכמים, לבין שאר עיסוקי האחרים, בין במישרין ובין בעקיפין.
2. כי לא אמצא במצב היוצר, או העלול ליצור, במישרין או בעקיפין, מצב של ניגוד עניינים בין עיסוקי הפרטיים לבין ענייני כנושא משרה/ מורשה חתימה באגודה, כל תקופת כהונתי כבעל תפקיד או כמורשה חתימה באגודה.
3. מבלי לגרוע מן האמור לעיל, הריני מתחייב/ת, כי אם אמצא במצב של ניגוד עניינים, או שיתעורר חשש לניגוד עניינים, או ספק כלשהו בנוגע למילוי כתב התחייבות זה, אפסיק מיידית את הטיפול בנושא שבגיניו מתעורר החשש, אודיע על כך מיידית לוועד ההנהלה וליועץ המשפטי של האגודה, ואפעל לפי הוראותיהם.
4. הנני מצהיר/ה, כי הובהר לי שאין באמור בכתב התחייבות זה בכדי לגרוע מכל הוראה אחרת שבדין בדבר איסור ניגוד עניינים, ובכלל זה בהלכה הפסוקה, אלא להוסיף עליהן.
5. 'ניגוד עניינים' לעניין התחייבות זו, משמעו אף חשש סביר לקיומו של ניגוד עניינים.
6. הריני להצהיר כי אני עצמי וקרובי משפחתי מדרגה ראשונה אינם משמשים כעו"ד, כרו"ח, כמבקר הפנים, כמזכיר, או כמנהל החשבונות של האגודה.

[ולראייה באתי על החתום: שם, ת"ז, תפקיד, שם אגודה, תאריך]