



מועצה אזורית הגלבע

קורס הכשרה – מנהלי קהילה של וועד מקומי

מפגש הכשרה: 11 תאריך: 25/11/14

משתתפים נוספים	מוזמנים חסרים	מוזמנים שהגיעו
ארז שטיין – רמ"ט המועצה	איציק מור – מנהל קהילה גבע	משה עמיר – מנהל קהילה אומן
לינוי אליה – יועצת ארגונית	קובי לוי – מנהל קהילה יזרעאל	אמר תמיר – מנהל קהילה אדירים
דוריה אלגריסי - מזכירה	יאיר מור – מנהל קהילה פרזון +מגן שאול	כהן רפי – מנהל קהילה ברק
אריה ברוש – חבר וועד מולדת	נפתלי דהן – מנהל קהילה מלאה	ליאור נורקין – רמת צבי
אבי היימאן - תושב גן-נר	רינת פיין רו – מנהלת ענפי קהילה עין חרוד איחוד	חוה כהן – מנהלת קהילה מולדת
שרל פרטי – חבר וועד ניר יפה	שי סט – מנהל קהילה עין חרוד מאוחד	מירי סבג – מנהלת קהילה גן נר
חיים ג'ורנו – כתב	זהבה יוסף – מנהלת קהילה אביטל	שאול דובשני – מנהל קהילה בית אלפא
בני סגל – מהנדס המועצה	אורי אורן – מנהל קהילה רם און	נור קאסם – חבר וועד מוקייבלה
עיד סלים – סגן ראש המועצה	אתי אטש – תל יוסף	חמודי זועבי – יו"ר וועד טמרה
		רבקה אסרף – מנהלת קהילה מיטב
		נפתלי דהן – מנהל קהילה מלאה
		צור אדר – מנהל קהילה בית השיטה
		עומרי אחמד – מנהל קהילה סנדלה
		יוסי בן דוד – מנהל קהילה ניר יפה
		נטלי אורצקי- מנהלת קהילה חבר
		שמוליק ג'ורנו – מנהל קהילה גדעונה
		נטע מור – מנהל קהילה חפציבה
		גלעד גורן – מנהל קהילה כפר יחזקאל





מועצה אזורית הגלבע

סיכום עיקרי המפגש העשירי – קורס הכשרה מנהלי קהילה

דברי פתיחה – ארז שטיין, רמ"ט המועצה

במפגש הפרורם היום נעסוק בתב"רים – תקציבים בלתי רגילים שהינם חלק ממעגל האחריות השלישי. להזכיר, כאשר אנו מדברים על מעגלי האחריות אנו מדברים על המעגל הראשון- מעגל השירותים עליהם אחראית המועצה ומפורטים בחוברת סל השירותים. המעגל השני – שירותים באחריות הוועד המקומי, מאושרים במסגרת תקציב הוועד המקומי. והמעגל השלישי – פרויקטים ארוכי טווח, התלויים בגיוס משאבים ומצריכים שיתוף פעולה של היישוב עם המועצה באמצעות מינהל תשתיות ופיתוח.

ישנה חשיבות מכרעת בהבנת האבחנה בין תקציב רגיל לתקציב בלתי רגיל. חוסר הבנה במושגים אלו יוצר "שיח חירשים" או היעדר שפה משותפת בין השותפים השונים (יישוב, וועד, מועצה, משרדי ממשלה וכו'). כאשר מתייחסים לתקציב בלתי רגיל חשוב לזכור כי לא מדובר ב"כסף אמיתי" או בתקציב העומד לביצוע פעולה – אחרת היה זה תקציב רגיל. בנוסף חשוב להבין כי במערכת מועצתית נבחנים סדרי עדיפויות המערכת כולה ולכן ישנם מקרים בהם עולה צורך מובהק לגבוי אין ויכוח או מחלוקת ביישוב מסוים הוא עלול להידחות משום שישנו צורך דחוף יותר ביישוב אחר. נקודה אחרונה להבהרה הינה כי מדובר במעגל אשר נמצא תמיד במחסור. מצד אחד אנו מעודדים יוזמת פיתוח, הרחבה ושיפור מתמיד ומצד שני המשאבים הם מוגבלים. לכן, התשובה "לא" היא אחת התשובות האפשריות.

במפגש זה, נעסוק בהבנת המושג ותהליך העבודה הרצוי על מנת לקדם פרויקטים במעגל השלישי. לצורך כך, בחלקו הראשון של המפגש נפגוש את בני סגל, מהנדס המועצה ועיד סלים, סגן ראש המועצה וראש מינהל תשתיות ופיתוח ולאחר מכן נעבור באופן שיטתי על תהליך איתור צורך ופניה למועצה על מנת לבחון ייתכנות להתנעת פרויקט מיוחד המצריך תב"ר עבור יישוב מסוים.

עיקרי דבריו של בני סגל, מהנדס המועצה

קיים נוהל פניית יישוב בנושאי תב"רים. על נציג היישוב, מנהל הקהילה, לפנות למחלקה הרלוונטית במועצה (בדוגמת גן ילדים המחלקה הרלוונטית היא מחלקת חינוך) ולקבל את תמיכתה בצורך שעולה. לאחר תמיכה זו מגישים בקשה ובוחנים עמידה בקריטריונים של המשרד המממן. בנוסף, בוחנים את הבעלות על הקרקע עליה עומד המבנה המבוקש. מדיניות משרדי הממשלה הינה מתן הקצבה רק כאשר הקרקע הינה בעלות ציבורית, מכאן שבשלב מקדים לגיוס משאבים לבניה נדרש להעביר את הקרקע המיועדת למועצה.

בנושא תשתיות – החלק הקריטי ביותר באיתור יישובי עוסק בתשתיות בטיחותיות. טיפול מידי מונע עלויות גבוהות בשלבים הבאים וסכנות ומפגעים לציבור. יש לערוך מיפוי מסודר עם אנשי מקצוע על מנת להציף פערים הנוגעים בתשתית בטיחות. ניתן לפנות לבני ולבחון האם קיימת תכנית בטיחות עבור היישוב ואם כן, להשתמש בה כבסיס.

בני הסביר כי הוא מקבל פניות רבות מחברת חשמל ומ"בזק" על מנת לבצע פעילויות תשתית. מבקש כי מנהלי הקהילה יהיו ה"עניינים בשטח" כאשר קבלני חוף מבצעים פעילות ביישוב.





מועצה אזורית הגלבע

מפגעים או תקלות הנגרמים עקב הימצאותם בשטח יועברו באופן מידי למועצה ויקבלו מענה. לצורך כך, יעביר בני למנהלי הקהילה את לויז הגעתם של הקבלנים ליישוב.

עיקרי זבריו של עיד סלים, סגן ראש המועצה וראש מינהל תשתיות ופיתוח

חשוב להבין ולזכור כי במקרים של תב"רים, פרויקטים הנעשים בשיתוף פעולה של היישוב עם המועצה בגיוס משאבים חיצוניים, מחויבת השתתפות עצמית של היישוב. ברוב המקרים מדובר על השתתפות של 20% מסך עלות הפרויקט.

כאשר ממפים צרכים של יישוב יש להתחיל אצל אדריכלית המועצה ולבחון את התב"ע. כפי שבני הזכיר, יש לוודא כי הקרקע המיועדת הינה קרקע ציבורית שהרי זהו תנאי סף ליציאה לבחינת אפשרות הפרויקט.

במועצה קיימת וועדה מקומית לתכנון ובניה. וועדה זו מחזיקה בסמכות למתן היתרי בניה ולכן ניתן לברר את בעלויות הקרקע בוועדה זו לפי מבנה רשום.

כאשר מגיעה בקשה לתב"ר למשרדי המועצה, היא תוצר של עבודת הכנה רחבה ומקיפה. שלב זה מתחיל באיתור ומיפוי הצורך בתוך היישוב ולאחר מכן, קבלת התמיכה בצורך מהמחלקה המקצועית הרלוונטית במועצה.

בימים אלו מתחילים את הכנת הבקשות למשרד החינוך לשנת 2016. תהליכי הגשת תב"ר הינם ארוכים ומורכבים ולכן נדרשת הכנה לפי צפי יישובי בכדי להיערך ולא להגיע למצב בו קיים צורך מידי ולא ניתן לתת לו מענה. זוהי אחריות הוועד המקומי ומטעמו, אחריות מנהל הקהילה לאתר ולמפות את צרכי היישוב בזמן המתאים ולדאוג לייצג את האינטרסים של היישוב שלו.

סיכום ביניים - ארז שטיין, רמ"ט המועצה

אנחנו נמצאים בתקופה בה ישנם שינויים רבים במדיניות משרדי ממשלה בכל הנוגע לתקציבים בלתי רגילים. חלק מתהליך ניהול נכון ואחראי הוא להיות מעודכנים באופן שוטף בנוגע לשינויים. תפקידנו כמנהלים הוא כל הזמן לייצר את המידע הבא. קליטת משתכנים, צפי ילודה, צרכי שיפוץ מבנים של קשישים וכו'. הכנה מוקדמת היא תנאי הכרחי להגשה כאשר יפתח חלון הזדמנויות.

מאיתור צורך להגשת בקשה/ המעגל השלישי - ארז שטיין, רמ"ט המועצה

בפרק זה נציג מהו תב"ר באופן מובנה, מהן משמעויותיו, ומהו תהליך העבודה הנדרש טרם הגשתו ולאחריה בתוך משרדי המועצה.

מצ"ב מצגת מלאה הפורטת את שלושת המעגלים ומפרטת את המעגל השלישי.

תב"ר מתאים עבור מצב בו אנו רוצים לגייס תקציב נוסף עבור פעילות שאינה במסגרת התקציב הרגיל על פיו אנו פועלים. חשוב להבין שגם כאשר מדובר בתב"ר ישנם שני מסלולים עיקריים כאשר אנו נרחיב את השיח לגבי אחד מהם.

ברמת האזכור, קיים מסלול שהינו גיוס תב"ר ביוזמת המועצה, הוא מתבצע על ידי היחידה לגיוס משאבים של המועצה.

המסלול הרלוונטי עבורנו הינו זה המתחיל בזיהוי ופיתוח צורך של היישוב על ידי היישוב. לצרכים אלו דוגמאות רבות כגון: גני משחקים, מגרשי ספורט, מועדוני נוער, שילוט, מדרכות, גדר היקפית, כבישים וכו'. בנקודת הייזום אין גבול ואין פסילות על הסף. השאלה המרכזית היא איך מפתחים את היוזמות לכדי ביצוע?





מועצה אזורית הגלבע

1. בדיקות ראשוניות ביישוב – ישיבת וועד ובחינה האם הצורך נכון, רלוונטי, החלטי ומגובש.
 2. קבלת החלטה לתעדוף – רשימת מכולת ללא תעדוף יוצרת דיון שאינו ממוקד ומתוך כך הסיכוי לצאת לפעולה יורד. צריך לדעת למקד את הדברים, ללא כך, קשה למערכת לבוא לקראת ולסייע לוועד.
- על מנת לקבל תמיכה ולצאת לגיוס תקציבים נוספים שאינם רגילים, יש לענות על שתי נקודות –

1. קבלת תמיכה מהמחלקה המקצועית האחראית בתחום.
2. הכנת חומר מקצועי ראשוני – הכולל הערכות ואומדנים. לא מספיק לומר אני רוצה, אלא יש להוסיף מהו ההיקף התקציבי הנדרש לביצוע. זאת יחד עם מיפוי מאפייני הקרקע לפי הנאמר קודם לכן. ניתן, על מנת לחסוך במשאבים, להיעזר בבעלי מקצוע ביישוב (גיוס ומיפוי כוחות פנימיים) על מנת לבצע את שלב הכנת החומר המקצועי.

ישנם מספר צמתים אותם חשוב להכיר ולהבין. לאחר הגשת הבקשה על ידי היישוב למועצה, מתקיימים תהליכים פנים מועצתיים מובנים. נבחנת מהות הצורך והאם קיים, לאחר מכן, נבחן הצורך במכלול סדר העדיפויות המועצתי – הכולל את כלל הצרכים בכל יישובי המועצה ורמת הדחיפות שלהם. בנקודה זו יש הסתכלות כוללת וקבלת החלטות מערכתית.

במידה והבקשה עברה את סף הכניסה לסדר העדיפויות המועצתי, ישנו תהליך של בחינה ואיתור גופים מממנים פוטנציאליים (מי במסגרת החוק רשאי להקצות משאבים כספיים לפרויקט המבוקש). לאחר מכן יש להשלים את כלל המסמכים הנדרשים לצורך הגשת בקשת התמיכה. שלב זה מתבצע ומנוהל על ידי הגורמים במועצה. בקשת תמיכה מאושרת כאשר מנכ"ל וחשב המשרד המממן חותמים ומאשרים את התמיכה. תוכנת מרכב"ה מבצעת רגולציה ובקרה מלאה על כלל התמיכות המועברות.

התהליכים לאחר תעדוף והחלטה הינם רבים ומורכבים, אך להם סדר ומבנה. לאחר בקשת גיוס המשאבים מתקבלת הרשאה תקציבית ורק לאחריה ניתן להביא את התב"ר לאישור בפני מליאת המועצה ולפתוח תב"ר. לאחר פתיחת התב"ר מעבירים אותו לאישור משרד הפנים – אשר בשלב זה מבקש לראות "סגירות תקציבית". לאחר כל האמור לעיל, יוצאים למכרז ולביצוע.

בכלל התהליכים המפורטים למנהל הקהילה תפקיד חיוני ומכריע להוצאת התהליך לפועל ולקדמו. קצב המעבר משלב לשלב תלוי במידת זמינות החומרים, הדיוק שלהם והמעקב של מנהל הקהילה כאשר ישנם עיכובים שניתן לצמצם. מנהל הקהילה הוא האינטרסנט ליישוב שלו. והוא הגורם המניע. תפקידכם כמנהלי קהילה משמעותי ביותר, עליכם לפנות למנהלי המחלקות הרלוונטיים במועצה ולדאוג ליישוביכם, זה תפקידכם!

בברכה,

ארז שטיין, רמ"ט המועצה

ומנהל תהליך האוטונומיה הניהולית ביישובים

