

מליאת המועצה, 26.03.2023

סיכום תהליך

לבחינת מודל העבודה עם

הישובים הקהילתיים

"אם יוצאים מגיעים למקומות נפלאים"

אלכו - אלא אכץ אקאי זאכאק אלוו אונאכט

אשכול - השלטון הדו רובדי והישובים הקהילתיים - תמונת מצב

האצלת סמכויות **פעם בשנה**.

מודל אחיד ולא דיפרנציאלי. אין "סל יישובי".

שונות גדולה בין שלושת הישובים הקהילתיים - כלכלית וארגונית.

לישובים הקהילתיים **תלות כלכלית במועצה**. נתפסים ב"ילדים בעלי צרכים מיוחדים"

אין תקצוב מיוחד לישובים. מעבירים 120 אש"ח בשנה. בסופו של דבר מועברים בתקציבים שונים – כ 300 אש"ח בשנה.

אין נוסחת תקצוב לפי גודל ישוב.

בפועל **מחלקות המועצה** מסייעות ככל יכולתן, אבל לא ניתן לקבל שירותים נוספים ללא תוספת תשלום

פערי ציפיות וחוסר אמון מול המועצה אצל חלק מהוועדים

השלטון הדו רובדי והישובים הקהילתיים - תמונת מצב

חוסר הבנה של המערכת הדו רובדית, בלבול בין אגודות לוועד מקומי

קושי בישובים בגיבוש מודלים כלכליים ברי קיימא.

חלק עם **תרבות ארגונית חלשה**. לא תמיד וועדות פעילות.

חוסר בחלק מהישובים **בתכניות מגירה** להגשה עבור קולות קוראים

הנראות של הישובים לוקה בחסר

לישובים הקהילתיים **פוטנציאל קליטה גדול**

צורך גדול **בחיזוק האכיפה**

תמונת מצב - אבשלום

מחזור כספי ב 2022: כ - 635,000 ₪

פערים במאפייני האוכלוסייה

הקליטה איכותית עם אוכלוסייה במודעות
קהילתית גבוהה

תנופת בניה - פוטנציאל גדול

שני ועדים - קהילתי ומקומי

קיום מבני ציבור במרחב הישוב

תחושת חוסר אמון מול המועצה

נתונים (שנת 2021)

(1) בתי אב: 103

(2) אוכלוסייה: 298 (למ"ס) - 385 (ישוב)

(3) גודל משק בית: 3.9



אבשלום, ה-❤ של חבל שלום!

תמונת מצב - צוחר

מחזור כספי ב 2022: כ - 647,000 ₪

נוהל לפרקים ע"י ועד ממונה

נתפסת כבעלת הדרוג הסוציאקונומי הנמוך ביותר

הישוב החלש ביותר ובמצב הקשה ביותר. תחושת מרירות, תקיעות ויאוש.

חלק גדול מהתושבים בשכירות

בעיה קשה של ניקיון - לכלוך במרחב הציבורי, חוסר חיבור של התושבים למקום, קושי באכיפה.

תפיסת המועצה כ"עירייה" - הכל באחריותה

פוטנציאל קהילתי - צוחר ג'

קרבה למתחם קהילתי ובי"ס

לא נמצאים בתוך 7 ק"מ (להבדיל משלומית ואבשלום)

נתונים (שנת 2021)

- | | | |
|----------------------------------|---------------|-----|
| 160 | בתי אב: | (1) |
| 444 (למ"ס) - 622 (מרשם אוכלוסין) | אוכלוסייה: | (2) |
| 2.8 (למ"ס) - 3.9 (מרשם אוכלוסין) | גודל משק בית: | (3) |



תמונת מצב - שלומית

מחזור כספי ב 2022: כ - 3,500,000 ₪

משפחות גדולות, אוכלוסייה הומוגנית יחסית

תנופת בניה וקצב קליטה מהיר

ישוב עם אוריינטציה קהילתית גבוהה וועדות פעילות

גייסו תקציבים גדולים ממקורות חוץ לתמיכה ולפרויקטים פנימיים

יזמות נקודתית להגדלת הכנסות

אגודה קהילתית פעילה, כולל גביית מיסים

נתונים (שנת 2021)

(1) בתי אב: 75

(2) אוכלוסייה: 365 (למ"ס) - 404 (מרשם אוכלוסין)

(3) גודל משק בית: 4.9 (למ"ס) - 5.4 (מרשם אוכלוסין)



המלצות

מטרות על

מתן כלים ומשאבים לשלושת הישובים הקהילתיים להגעה באופן הדרגתי לניהול ישוב בר קיימא מבחינה כלכלית בתוך 5 שנים.

גיבוש מודל לניהול פנים יישובי מיטבי לחזוק החוסן הקהילתי ולליווי אפקטיבי של המועצה ביישום המודל. מימוש המודל באופן מלא עם הבחירות לוועדים המקומיים בסוף אוקטובר 2023.

עקרונות מנחים להמלצות

הדרגתיות במימוש: מודל ליישום באופן הדרגתי, הכולל דחיפה כלכלית משמעותית בתחילת הדרך.

יישום מיידי: שלב א' ליישום בתקציב 2023. במהלך השנה עבודה בשני מישורים – כלכלי (אמצעי יצור והגדלת הכנסות) וקהילתי – ארגוני (הנהלות, וועדות ושגרות עבודה) למימוש בבחירות 2023.

התניית התקצוב: התקצוב אינו אוטומטי. עד לבחירות – התניה במימוש תכנית ההיערכות, לאחר הבחירות – התניה בהקמת ועד מקומי מתפקד ובמהלך כל השנים – תקצוב בהתאם לתוכנית ולעמידה בה.

ליווי צמוד של המועצה: מינוי פרויקטור למימוש המודל ולמעקב אחר הביצוע.

התאמה לגידול הדמוגרפי: התאמת המודל לגידול הדמוגרפי הצפוי בישובים ולנגזרות הכלכליות – קהילתיות שלו.

האצלת סמכויות דיפרנציאליות: הגדרת מערכת השלטון הדו רובדי בהאצלת סמכויות שונה לישובים הקהילתיים בכלל ולישוב צוחר בפרט

שיפור ניהול הישובים: חיזוק המערכת הארגונית בישובים, הן במישור הניהולי (ועדים ואגודות) והן בוועדות השונות

שיתוף הציבור והסכמות יישוביות: מימוש המודל תוך גיבוש הסכמות לאמנה בין המועצה לישובים ובתוך הישובים. שיתוף הציבור בהסכמות ובמודלים למימוש. ביצוע תהליכי הסברה על מהות התפיסה הדו רובדית והשוני מהעיר.

הפעלת האגודות הקהילתיות בשילוב הוועדים המקומיים: מימוש מיטבי של האגודות המקומיות בגיוס משאבים. שילוב בין הוועדים המקומיים לאגודות הקהילתיות ליצירת הנהלות משותפות. כל ישוב במודל המותאם לו.

הגברת האכיפה: ביצוע תהליך להגברת האכיפה בכלל ועל הניקיון במרחב הציבורי בפרט.

טיפול נקודתי בצוחר: גיבוש מענה נקודתי, בנוסף על המודל המשותף, לקידום הישוב צוחר.

המלצות

1. תמיכה כלכלית ראשונית

- 1) **הגעה להסכמה בין המועצה והישובים על גובה התמיכה בישובים בתקציב השוטף לחמש שנים בשלוש מדרגות יורדות: בשלוש השנים הראשונות, בשנה הרביעית ובשנה החמישית.**
- 2) **קביעת מסגרת תקציבית כוללת ונוסחה לחלוקת התקציב בין הישובים. התקציב אינו כולל תשלומים ייעודיים, כמו שכר למזכיר ופעילות תרבות.**
- 3) **הנוסחה תשלב בין גודל הישוב, דרוג החוסן הקהילתי ודרוג החוסן הכלכלי.**
- 4) **ציוני החוסן ייקבעו ע"י צוות מקצועי מהמועצה. החוסן הקהילתי ייקבע לפי חמשת רכיבי החוסן. הדרוג הכלכלי ייקבע לפי המצב הקיים ולא הפוטנציאלי.**
- 5) **התקציב ימומש ע"י הוועד המקומי תחת הריכוז של פרויקטור מיוחד מטעם המועצה.**
- 6) **מימוש התקציב יותנה בעמידה בתכנית העבודה. התיקצוב לאחר הבחירות יותנה בהקמת ועד מקומי מתפקד.**
- 7) **לקראת כל שנת תקציב תאשר הנהלת המועצה את תכנית העבודה למימוש התמיכה בישובים הקהילתיים.**
- 8) **בתום חמש שנים, תיקבע מסגרת תקציבית מצומצמת יותר, הלוקחת בחשבון את השינויים שחלו במהלך השנים, בדגש על הגדלת מקורות הכנסה עצמאיים.**

המלצות

2. גיבוש מודל להגדלת הכנסות

גיבוש **תכנית מפורטת ומוסכמת** במהלך השנה הראשונה, **לקבלת הכנסות משטחים מניבים** בתוך הישוב ובסביבתו, כל ישוב בהתאמה למאפייניו (אנרגיה סולרית, שטחי מסחר, שותפויות כלכליות, ניהול עצמי ועוד).

3. הגדלת גבייה עצמית

ליווי הישובים **אבשלום וצוחר** בגיבוש תכנית **להגדלת התשלומים** למיסי האגודה הקהילתית ו/או מיסי ועד מקומי.

המלצות

4. מבנה ארגוני יישובי

גיבוש, בשיתוף הישובים, של **מבנה ארגוני לניהול הישוב ולפעילות השוטפת**. קביעת **תנאי סף** ע"י המועצה להרכב הנדרש של **רשימת בעלי תפקיד** חיונית ומינימלית, הגעה להסכמה על **היקף השתתפות המועצה** במימון שכר. הגדרת שיתופי הפעולה בין **הוועד המקומי לאגודה הקהילתית**, גיבוש **תהליכי קבלת החלטות** ושגרות עבודה ו**ליווי צמוד** של הישוב עד להטמעה של המבנה הארגוני ודפוסי העבודה.

המלצות

5. אמנה בין המועצה לישובים

קיום תהליכי הסברה בישובים ל"עסקת חבילה" למימוש הסעיפים הכלכליים והארגוניים:

בהיבט הכלכלי: הגברת התמיכה של המועצה ומתן אפשרויות להגדלת הכנסות, במקביל להגדלת השתתפות החברים בתקציב הישוב.

בהיבט הארגוני קהילתי: יחסי ועד מקומי - אגודה, מבנה ארגוני, כוח אדם בשכר, וועדות, תהליכי קבלת החלטות ועוד.
במקביל קיום תהליך בינוי קהילתי יסודי להגעה להסכמות פנים יישוביות, כל ישוב בהתאם לשונות ולייחודיות שלו.

המלצות

6. התאמת מודל השלטון הדו רובדי

- (1) החלטה של המליאה לגיבוש מודל **שלטון דו רובדי דיפרנציאלי**, המאציל סמכויות מובחנות בין סוגי הישובים (סמכות המוקנית למועצה). **הגעה להסכמות עם הישובים הקהילתיים** על השירותים שניתנים ע"י המועצה והשירותים שמבוצעים ע"י הישוב בתקצוב מיוחד.
- (2) קיום **תהליך הסברה לוועדים המקומיים** בנושא הדו רובדי ובכלל זה הבנת הקשר שלהם למועצה.
- (3) גיבוש מדיונות אחידה לכל הישובים הקהילתיים בנושא **הטיפול במרחב הציבורי** נושא הגיבון, הניקיון, תאורת הרחוב, איכות הסביבה, ביטחון ועוד.

המלצות

7. אכיפה

קבלת החלטה על הגברת האכיפה במרחב הציבורי, קיום תהליך הסברה בקרב התושבים, הקצאת משאבים לנושא ומימוש בפועל בשיתוף הוועדים המקומיים.

טיפול מוגבר בצוחר בנושא אכיפה, כחלק מתהליך חיבור התושבים לישוב.

8. תכנית אסטרטגית לפיתוח הישובים

גיבוש תכנית **אב** לישובים הקהילתיים המתבססת על הגידול באוכלוסייה, **גיוס מקורות** לפיתוח מואץ ולהשקעה בתשתיות והכנת **תכניות מגירה** למימוש באמצעות קולות קוראים.

המלצות

9. מינוי פרויקטור לישובים הקהילתיים

מינוי פרויקטור מיוחד **שיתכלל את כל העבודה מול הישובים הקהילתיים**. מוצע להכפיפו לאגף אסטרטגיה. בין היתר ירכז מטעם המועצה את אופן המימוש של תקציבי הוועדים והתמיכות, כמו גם את מימוש החלטות להגדלת הכנסות והתוכניות העתידיות לקידום הישוב.

10. טיפול נקודתי בישוב צוחר

קיום **תהליך חשיבה רחב** על תמונת העתיד הרצויה והריאלית של הישוב ועל היכולת שלו להיות ישוב בר קיימא, קבלת החלטות בהתאם.

כניסה משמעותית יותר של המועצה לניהול הישוב (החזרת הוועד הממונה או באמצעות הוועד הקיים), ביצוע תהליכים להגברת מעורבות האוכלוסיות החדשות ולשילוב בהמשך של האוכלוסיות העתידיות.

המלצות

11. ועדת היגוי

הקמת **וועדת היגוי מיוחדת** בראשות ראש המועצה ובניהול האגף האסטרטגי. הוועדה תלווה את היישום של כל ההמלצות ותבצע בקרה תקציבית כוללת.

המלצות

נוסחה מוצעת

א. חלוקה לקריטריונים

- גודל אוכלוסיית הישוב: 50%
- החוסן הקהילתי של הישוב: 25%
- החוסן הכלכלי של הישוב: 25%

המלצות

ב. מסגרת תקציבית מוצעת

מסגרת תקציבית: 2,000,000 ₪ תקצוב לשנה בשלוש השנים הראשונות (*). מתוכן - 1,700,000 ₪

לשלושת הישורים

הצעה לחלוקת התקציב לישובים		
1,700,000 ₪	הסכום לחלוקה	
850,000 ₪	50%	מרכיב אוכלוסייה
425,000 ₪	25%	מרכיב חוסן קהילתי
425,000 ₪	25%	מרכיב חוסן כלכלי

(* בשנה הראשונה התקצוב יותאם למועד אישור התקציב.

המלצות

הערכת עלות לתהליך

מוצע לשריין כ 2 מיליון ₪ לשנה בשלוש השנים הראשונות, 1.5 מיליון ₪ (*) בשנה הרביעית והחל מהשנה החמישית כ 1.2 מיליון ₪.

המסגרת כוללת את התקצוב הישיר לישובים (שעומד כיום על כ 900 אש"ח בפועל), פרויקטור וליווי שוטף. במסגרת זו לא כלולים ההשתתפות הקיימת בשכר מזכירים, רבש"צים, רכזי נוער וכיוצ"ב.

הערכת תקציב רב שנתי					
שנה 5	שנה 4	שנה 3	שנה 2	שנה 1	נושא
₪ 1,000,000	₪ 1,350,000	₪ 1,700,000	₪ 1,700,000	₪ 1,700,000	תקצוב כולל לישובים
₪ 150,000	₪ 150,000	₪ 150,000	₪ 150,000	₪ 150,000	פרויקטור
₪ 40,000	₪ 50,000	₪ 70,000	₪ 100,000	₪ 100,000	הוצאות ליווי שוטף (תפעול, מעקב והטמעה)
₪ 1,190,000	₪ 1,550,000	₪ 1,920,000	₪ 1,950,000	₪ 1,950,000	סה"כ
₪ 8,560,000					סה"כ עלות רב שנתית

(*) בשנה הראשונה התקצוב יותאם למועד אישור התקציב.

תודה

מליאת המועצה, 26.03.2023

סיכום תהליך

לבחינת מודל העבודה עם

הישובים הקהילתיים

"אם יוצאים מגיעים למקומות נפלאים"

אלכו - אלא אכץ אקאי באכאק אלוו אנואכא