



נתיב השפעה מס' 3 –
חיזוק הרשויות המקומיות
יואב לפ ויעל ליטמנוביץ



רקע

- כ-3/4 מכלל הבדואים בנגב מתגוררים בתשע הרשויות המקומיות (היתר במגורים בלתי מוסדרים)
- הרשויות הבדואיות בנגב הן מן החלשות ברשויות המקומיות בישראל (רובן בתחתית דירוג האיתנות הפיננסית)
- בחלק מן הרשויות יש יישובים בשלבי הסדרה – המשמעות: קושי בגביית ארנונה ועוד
- הרשויות מתקשות לתפקד עצמאית ולספק מענים הולמים לתושבים



חיזוק רשויות מקומיות (מן הספרות המקצועית)





תוכנית ייחודית לטיפול מקיף ברשויות הבדואיות בנגב

- משילות (חוקי עזר, מיצוי בסיס הגבייה הקיים, הפעלת מערך פיקוח)
- פיתוח כלכלי (הגדלת הכנסות עצמיות ומימוש זכויות כלכליות ממקורות חדשים)
- חברה וקהילה (חוגים לילדים ולנוער, פעילויות למבוגרים, קידום התנדבות)
- שיפור תשתיות ושירותים ושיפור פני היישוב
- פיתוח ארגוני של הרשות עצמה ("מצוינות ארגונית")





סיפור ההשפעה



בעיקר הקצאת משאבים כספיים ממשד הפנים לביצוע פרויקטים:

א. שירותים (ניקיון, תברואה...)

ב. תשתיות (נוסף על הקצאת משאבים לתשתיות ממשרדים אחרים)

חלק מן הרשויות ניצלו את רוב תוספת התקציב, והדבר קידם במידה רבה תשתיות ושירותים ביישובים. רשויות אחרות התקשו לנצל את תוספת התקציב.

בדיון בפורום החשיבה הייתה הסכמה גורפת שהקמת תשתיות אינה אינדיקציה לביסוס יכולותיה של רשות מקומית:

א. בהקמה של תשתיות רבות מעורבות המנגנון הרשותי מוגבלת

ב. ביסוס יכולות בא לידי ביטוי בעיקר ביכולת לספק שירותים שוטפים ולתחזק את התשתיות





ראיות (1)

שביעות רצון התושבים מן הרשויות הבדואיות נמוכה במיוחד וכמעט לא חל בה שינוי בתקופת תוכנית החומש; עם זאת חל שינוי מובהק לטובה בסעיפים האלה: שביעות רצון כללית מאזור המגורים, ניקיון ופינוי אשפה (המידע מבוסס על מדגם קטן מאוד)



הציר הארגוני – התקדמות מוגבלת מאוד: כמעט לא ניתן תקציב לפיתוח כוח האדם; תרומת הפרויקטורים והצוערים מדגימה את הפוטנציאל שלא פותח



שותפויות בין-מגזריות: כמעט לא הייתה מעורבות של הרשויות בשיתופי פעולה שנוצרו (בתחום החינוך הבלתי פורמלי); העבודה באמצעות אשכולות אזוריים לא מחזקת את יכולותיהן של הרשויות





ראיות (2)

פיתוח כלכלי: תוכנית החומש הציעה משאבים שהם 'לא כאן ולא שם': לא די להקמת מיזמים בקנה מידה נרחב שלהם פוטנציאל תרומה ניכר לביטחון הכלכלי של הרשות; המיזמים הקטנים לא תמיד היו אטרקטיביים דיים, בהתחשב בעומס העבודה שהם הטילו על כוח האדם המועט



ביסוס אמון הציבור ברשויות ושקיפות: נעשו התייעצויות טרם גיבוש התוכנית; עם זאת במהלך התוכנית כמעט לא נכללו תהליכים מובנים לשיתוף הציבור; הייתה מעט יותר עשייה לשיפור השקיפות (באתרי אינטרנט); ללא ביסוס אמון ושקיפות, אי אפשר לצפות למעורבות אזרחית רבה ('מדיניות מונעת דרישה')



ביסוס היחסים בין השלטון המרכזי לשלטון המקומי:



מצד אחד – תוכנית החומש חיזקה את הקשר בין רמות השלטון

מצד אחר – תנודות בולטות: התוכנית החלה עם פיקוח שביטא חוסר אמון; האמון ושיתוף הפעולה גברו עם הזמן; בשנה האחרונה של התוכנית – תחושת התדרדרות ברמת האמון של השלטון המרכזי ברשויות





המלצות (1)



- **חיזוק כוח האדם:** לספק תקציב ייעודי לתוספת כוח אדם איכותי; להשקיע בהכשרת כוח האדם; להחליף כוח אדם שאינו איכותי דיו
- **פיתוח ארגוני מותאם תרבות:** להטמיע תהליכי עבודה מיטביים תוך התאמה לתרבות הארגונית ולצרכים והקשיים הייחודיים של היישוב
- **שיתוף ציבור:** לייסד מנגנונים לשיתוף הציבור בתהליכי קבלת החלטות; אין די בסקרי תושבים כדי לבסס מעורבות פעילה
- **ביסוס אמון הדדי בין השלטון המרכזי לרשויות המקומיות:** להכין אסטרטגיה ברורה בנושא זה; לדוגמה, באמצעות מפגשים תקופתיים בין ראשי הרשויות וצוותיהן ובין דרגים בכירים במשרדי הממשלה לצורך דיונים אופרטיביים ואסטרטגיים



המלצות (2)



- **פיתוח מערך מדידה:** להגדיר סל שירותים רשותי ולבחון את יכולת הרשות לספקו; לקבוע סטנדרט של מסוגלות ארגונית ולהעריך את הרשות על פיו; לבצע סקרי תושבים כבסיס למדידת שינויים בשביעות רצון התושבים; לפתח כלים למעקב שיטתי אחר תהליכים ארגוניים ושינויים בסדרי עדיפויות לאורך זמן
- **דיוק ושכלול המענים לכל רשות על פי מצבה ויכולתיה:** התייחסות להיבטים בתחום כוח האדם, התאמת מערך הבקרה ליכולות הרשות וסיוע בקידום תהליכים לשיתוף הציבור ולפיתוח כלכלי



תודה על ההקשבה

yoavl@jdc.org