

תהליך בקרות עומק ב-8 רשויות לדוגמא

1. **מיזם מיצוי משאבים ופיתוח כלכלי במסגרת החלטות ממשלה 922 ו-1480** החלטות ממשלה 922 ו-1480 הן תכניות חומש לשנים 2016-2020 שמבקשות להשיג קפיצת מדרגה בתהליך צמצום הפערים ושילובה הכלכלי של החברה הערבית בכלכלת המדינה. אל מול הפוטנציאל העצום הקיים בתכניות החומש לחיזוק החברה הערבית ואוכלוסיית הבדואים בצפון, קיימים אתגרים רבים, בטווח הקצר והארוך, עמם יש להתמודד בתהליך יישום החלטות החומש. חלק ניכר מאתגרים אלו נוגע לרשויות המקומיות הערביות וליכולתן לנצל את הפוטנציאל הקיים עבורן בתכניות החומש.

מתוך תפיסה זו, מקדם המשרד לשוויון חברתי בשיתוף אלכא ג'וינט ומשרד הפנים תפקיד חדש ברשויות המקומיות שיעסוק בנושא. כל רשות מבין 44 הרשויות בתוכנית המעוניינת בכך, תעסיק ממצה משאבים ומפתח כלכלי (להלן: הממצה) אשר יסייע לה לממש את המשאבים העומדים או עשויים לעמוד לרשותה בהתאם לתכניות החומש ובכלל למשך תקופה של שלוש שנים.

2. **ערוצי פעולה מקדימים** מועד תחילת המאמץ לאיתור וגיוס המועמדים לתפקיד הממצה נקבע לאחר אוקטובר 18- מועד הבחירות למועצות המקומיות. זאת מתוך הבנה של חשיבות הבניית יחסי העבודה של הממצה עם ראש הרשות הנבחר. לאור דחיית התהליך, נוצר פרק זמן מספק על מנת לקדם מספר ערוצי פעולה מקדימים שיכינו את הקרקע לכניסת הממצים לרשויות.

3. **ערוץ פעולה מרכזי שננקט הוא תהליך בקרות עומק**, שבוחן מקרוב את סטאטוס יישום החלטות 922 ו-1480 ב-8 רשויות נבחרות, שלוש שנים מתחילת מועד יישום ההחלטה. המשרד לשוויון חברתי חבר למכון אלכא למנהיגות וממשל לתמיכה ותכלול של תהליך זה. מטרת תהליך בקרות העומק הוא יצירת ממשק ישיר עם הרשות על מנת לפתח תמונה בהירה של מעקב אחר סטאטוס היישום ברשויות באמצעות:

- מיפוי כמות המשאבים שהוקצו לרשות מהמשרדים השונים המעורבים בהחלטות
- בחינת אחוז המשאבים שמוצו או שעבורם הוגשה בקשה מהרשות
- ניתוח יישום ברשות- באיזו מידה הופנו המשאבים למטרה המקורית שלשמה הוקצו
- איתור חסמים- במקרה שלא הוקצו המשאבים הרלוונטיים, מהו התהליך שמנע מהמשאבים לעבור, ומהם החסמים ליישום

מכון אלכא למנהיגות וממשל תומך במאמץ המעקב אחר התרת החסמים וחותר ליצירת חיבורים ומציאת פתרונות הן מצד המשרדים הרלוונטיים והן מצד הרשויות המקומיות.

4. **הרשויות שנבחרו לתהליך בקרות העומק** הן חמש רשויות ערביות במסגרת 922, ושלוש רשויות בדואיות במסגרת החלטות 922 ו-1480. הרשויות נבדלות בגודלן ובמצבן הכלכלי. הרשויות בהן בוצעו בקרות עומק הן:

- אכסאל
- עראבה
- ג'ת
- ג'סר א זרקא
- אום אל פח'ם
- אל בטוף
- זרזיר
- שיבלי

5. **מבנה התהליך:** תהליך בקרות העומק ברשויות הינו תהליך שנעשה בכל רשות בנפרד.

שיאו של התהליך הינו פגישה בלשכת מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי, בהשתתפות: בכירי הרשות המקומית: ראש המועצה, מזכיר המועצה, מהנדס המועצה, מנכ"ל המועצה; מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי ואנשי המקצוע במשרד האמונים על תכלול ההחלטה, אנשי הקשר במשרדי הממשלה השונים לרבות מנהל התכנון, משרד העבודה והרווחה, משרד התחבורה, משרד הבינוי והשיכון, משרד הכלכלה, משרד החינוך; מנכ"ל אלכא ג'וינט ישראל ומנהלות התכנית מטעמה; אנשי חברת טאסק.

מטרת פגישה זו היתה ביצוע בקרת עומק לניצול תקציב החלטת ממשלה 922 ו-1480 - סקירת משרדי ממשלה כל אחד בתחומו והצגת האתגרים המרכזיים של המועצה במיצוי ההחלטה.

לקראת פגישה זו נעשתה עבודת הכנה הן מצד המשרדים והן מצד הרשות בסקירת ניצול תקציבי ההחלטה והצגת האתגרים המרכזיים במיצוייה.

לאחר פגישה זו יצא סיכום מסודר של פרוטוקול הפגישה שכלל צעדי המשך קונקרטיים בהחלטת מנכ"ל המשרד. בהמשך לכך התבצע מעקב אחר ההחלטות שהתקבלו והאתגרים שסומנו באמצעות קשר ישיר בין אנשי הרשות לבין המשרד לשוויון חברתי והמשרדים הרלוונטיים- זאת בסיוע אלכא ג'וינט ישראל ככל שהדבר נדרש **פספסתי משהו מבחינת התהליך?**

6. תהליך בקרות העומק אפשר:

- **זיהוי ומיפוי של מספר חסמי רוחב למיצוי משאבים יעיל ברשויות הערביות.** מיפוי זה מאפשר חשיבה רוחבית אודות פיתוח פתרונות להתרת חסמים אלו- זאת ביחד עם שותפים ברשויות המקומיות ובמשרדי הממשלה.
- **הבנת עומק של עבודת ממצה המשאבים ברשות** תהליך בקרת העומק מדמה למעשה את התפקיד הבסיסי של ממצה המשאבים והמפתח הכלכלי: מעקב איכותי אחר מיצוי כספי ההחלטה. ניסיון בקרות העומק אפשר הבנת עומק של התפקיד והתאמת כלי עבודה נכונים להבטחת הצלחתו
- **כלי עבודה:** מתוך הבנה מבפנים של סוג העבודה, פותח כלי מעקב אחר יישום החלטה המרכז את הנושאים לקידום בטבלה, בחלוקה למשרד האמון על הסעיף, סטאטוס עדכון, וחסמים למיצוי. בטבלה מופיעים נושאים לקידום שהינם דוגמאות שעלו מבקרות העומק ב-8 הרשויות שהשתתפו בתהליך- זאת על מנת להמחיש את סוג הנושאים שעלו ודרכי ההתמודדות. טבלה להמחשה מצורפת בתחתית המסמך. לינק לכלי באקסל [בא](#). שימוש עתידי נרחב של הממצים בכלי זה יאפשר קבלת תמונת רוחב באשר לחסמים המבניים הקיימים ביישום ההחלטות.
- **תהליכי בניית אמון** תהליך בקרות העומק אפשר בנייה של הבנה, אמון וחוויה משותפת עם הרשויות המקומיות והמשרדים שישרת את המיזם בעתיד

כלי מעקב אחר בקורות העומק: טבלה להמחשה

משרד ממשלתי	נושא לקידום (דוגמאות שעלו מבקרות שנעזו)	לקידום (יש לסמן משבצת אחת או יותר, כולל אי)			סטטוס עדכון מיום XX/XX/XX	חסימים רוחביים (דוגמאות)
		רשות מקומית	רשות לפיתוח כלכלי / משרד לשיוון חברתי	משרד מקצועי		
משב"ש	מבני ציבור - מבנה רב תכליתי - לבדוק כי קיים אישור למבנה אחד רב תכליתי במקום ארבעה מבנים שונים מענק ראש שטח קידום					הגדרות קיימות של מבנה ציבור שמגבילות את האפשרויות של הרשות (לדוגמה מוזיאון שלא מוגדר כמבנה ציבור)
	קרקע מדינה / פרטית - הסבת תקציב שאושר לתכנון על קרקע מדינה לתכנון על קרקע פרטית.					מחסור בקרקעות מדינה, וחוסר מימון על קרקע פרטית
	העברת הרשאות עבור תכנון ממשרד הבינוי ושיוון לעירייה					עיכוב בהרשאות, הרשאות מתקבלות בסוף שנה ומחייבות הארכה עבור מימוש
	הסדרת בנייה בלתי חוקית					
תחבורה	כביש עוקף מכתב המלצה למשרד התחבורה, כדאיות כלכלית והנגשה					* מנגנון חלוקת התקציבים ע"י מ. התחבורה
	אישור כביש פנימי מכתב בקשה למשרד התחבורה לאשר קידום כביש פנימי בעלות X					
פנים	קידום מינוי תפקיד ממונה תחבורה					
	ציבורית בעירייה - העברת פרטים למשרד התחבורה לאישור, בהמשך למ. הפנים					
רווחה	שילוט רחובות קידום מול משרד הפנים					
	תקציבי חירום העברות ממשרד הפנים תכנית אב למבנה ארגוני בעירייה					
חינוך	מעונות יום - איתור מקום, אישור תהליך לשינוי קרקע, הצגת היתר בנייה					
	מעונות יום- העברת הרשאות תקציביות מהמשרד					
מנהל תכנון	שימוץ מבנים - בדיקת משאבים					העדר תוכניות מתאר מקשה על פיתוח הישוב בתחומים שונים : תחבורה, א. תעשייה, בינוי .
	ריכוז נתונים על מערכת החינוך (שעות, תקציבים ועוד).					
רמי	תוכנית מתאר - קידום מול מנהל תכנון (ועדה מקומית/ מחוזית)					שטחים פתוחים שיווק קרקעות למגורים במסגרת מחיר למשתכן או מחוץ לה
	שיווק קרקעות למגורים					
כלכלה	בעית שיווק מגרשים למגורים - חוסר אישור של רמ"ל לשווק מכרזים, שיווק מגרשים ספציפים ללא תיאום עם העיריה					אזורי תעשייה העברת עודפים של תקציב מאזור תעשייה ישן לחדש. אזורי תעשייה - קידום תוכנית חומש בנושא אזורי תעשייה - העברת תקציב ממשרד הכלכלה לחברה הכלכלית.
	מרכז הצעירים קידום הסכם, אישור הכשרת פרויקטיונים מצטיינות מגרש ספורט שכונתי (מול התרבות והספורט)					
משרד שיוון חברתי	מרכז הצעירים קידום הסכם, אישור הכשרת פרויקטיונים מצטיינות					מגרש ספורט שכונתי (מול התרבות והספורט)
	מגרש ספורט שכונתי (מול התרבות והספורט)					