



מועצה אזורית הגלבוש
לשכת ראש המועצה

פרוטוקול ישיבת ועדת הנהלה וכספים 8/24

תאריך : 08.10.24

על סדר היום :

1. אישור פרוטוקול הנהלה וכספים קודם 7/24, מיום 16.9.24.
2. דיווח שוטף.
3. דיון בהיערכות המועצה לתכנית עבודה מקושרת תקציב 2025.
4. דיון בפעולות הגביה שננקטו בתקופה האחרונה.
5. שונות.

נוכחים מקרב חברי הנהלה וכספים	חסרים מקרב חברי הנהלה וכספים	נוכחים מקרב חברי הנהלה וכספים
דני עטר – ראש המועצה – גן נר	דני דניאל – מגן שאול	דני עטר – ראש המועצה – גן נר
שחר יערי – סגנית ראש המועצה- בית אלפא - בזום	הישאם זועבי – טייבה	שחר יערי – סגנית ראש המועצה- בית אלפא - בזום
ערן גולן – מולדת – בזום	גיואד זועבי – גזבר המועצה	ערן גולן – מולדת – בזום
שלמה יצחק – מיטב	עפר צפריר – פרויקטור ביטחון וחירום	שלמה יצחק – מיטב
דניאל בן – דבורה	חגית בנימין – מנהלת מחלקת גביה	דניאל בן – דבורה
לירון רותם – כפר יחזקאל	רוני חיון – עוזר ראש המועצה	לירון רותם – כפר יחזקאל
יובל דנינו – מלאה	סמית זיאדאת – עוזר ראש המועצה	יובל דנינו – מלאה
מירב אזולאי – נורית	רוני בגים – מחשוב	מירב אזולאי – נורית
חאלד חאלדי – נעורה – בזום	ברוך אולשק – מנהל אתר המועצה	חאלד חאלדי – נעורה – בזום
טל טבנקין – עח"א	רונית סבג – מזכירת לשכה	טל טבנקין – עח"א
אלון רודברג – רמת צבי		אלון רודברג – רמת צבי
אמיר עומרי – סנדלה		אמיר עומרי – סנדלה

תמצית הדברים :

הנושא לסדר היום	תמצית הדברים	החלטה
סעיף 1 לסדר היום :		
-אישור פרוטוקול הנהלה וכספים 7/24 מיום 8.10.24-		
בעד - 12 נגד - אין נמנע - אין		
החלטה : וועדת הנהלה וכספים מאשרת את הפרוטוקול מישיבתה מס' 7/24 מיום 8.10.24.		



מועצה אזורית הגלבוץ לשכת ראש המועצה

מנכ"ל המועצה :

יש לא מעט ספקים שעובדים במועצה, שהם חייבים בארנונה והם תושבי המועצה. כולם יטופלו. הכנסנו תנאי בוועדות הרכש, שכל מי שמגיש מכרז וחייב בארנונה למעוצה, לא יוכל לגשת למכרז, אלא רק אחרי שיעביר "העדר חובות".

מנהלת מחלקת גביה :

זה משנה תפיסה, זה יותר חשוב מהרבה דברים. אני רואה את השינוי. יש עוד פעולות ועוד כספים שייכנסו, ואנחנו צופים שאת שנת 2024 נסיים בביצוע מלא של התקציב, בשאיפה ליותר.

ראש המועצה :

המסר שלנו הוא חד משמעי. אדם לא יכול לקבל שירות מהמועצה, אם הוא חייב ארנונה. זה לא בחירה, זה חובה. אני לא חותם על היתרי בנייה, לא חותם על טפסי 4, לא חותם על אישורי תושבות, מבלי שמחלקת הגביה מצרפת טופס שלתושב לא קיים חוב ארנונה.

ערן גולן :

בהחלט נעשתה פה עבודה מבורכת. השאלה האם יש עדיין חברי מליאה, או עובדי מועצה שעדיין אחרי הפעולות שנעשו חייבים בארנונה?

ראש המועצה :

כן, יש עוד שלושה חברי מליאה שיש להם חובות ואני מקווה שהם יוסדרו עד אחרי סוכות, כי אחרת נצטרך לפעול להוצאתם מהמליאה, בהתאם להנחיות משרד הפנים. ויש עוד מספר חברי מליאה שהם בתהליך של הסדר. לגבי עובדים, אין לנו אינדיקציה כרגע.

-דיווח שוטף-

מנכ"ל המועצה :

סקירה קצרה על הסכמי הגג - כפי שעדכנו כבר בישיבות הקודמות, אנחנו נמצאים בתהליך מאוד מתקדם מול משרד השיכון על חתימה מול המדינה באמצעות משרד השיכון, על הסכמי גג. ההסכם נמצא בשלבים סופיים אצל היועצים המשפטיים שלנו ושלהם. לדוגמא, היום אתה מפתח הרחבה ברמת צבי, מתייחסים לתשתית הישוב הוותיק מול הישן באותו ישוב. אף אחד לא הסתכל על הרשות כרשות, על החיבור בין ישובים, יש לנו 33 ישובים, חייבים לדבר על פרויקטים משותפים, על תשתיות מתברות, על פרויקטים אחידים, אולם תרבות או בריכת שחייה שלא חייב להיות בכל ישוב, אלא אפשר להקים אותם בין היישובים, תשתיות ציבוריות, יש לנו רשימה מאוד גדולה, הגענו כמעט ל- 410 מיליון ש"ח שאנחנו רוצים להציב כיעד לפרויקטים במסגרת ההסכם גג.

לירון רותם :

כל הביצוע הזה להסכמי הגג, אמור להיות תחת החברה הכלכלית?

מנכ"ל המועצה :

כל ההסכם הוא בניהול המועצה, הם מבוקרים על ידי המדינה כמובן, יש בקר של משרד השיכון שהוא בודק לנו את הצרכים, את התכנון והעמידה בהם, חברת בקרה שהמשרד מממן, הכל תחת המועצה.

ראש המועצה :

בפרוצדורה של הרחבה רגילה שבה אתה מבצע את העבודה, אתה מגיש את החשבון, ורודף אחרי הכסף, אתה תמיד בתהליך של חסר. בחתימה על הסכמי גג, הכסף ניתן לפי במנות של התקדמות הפרויקט, ובמקום לרדוף אחרי הכסף, הכסף רודף אחרי הפרויקט. פעם שנייה, זה מגדיר גם צרכים של כלל המועצה, מה אתה רוצה, ואיפה אתה רוצה לבצע את זה, וזה מתומחר כבר בתוך ההסכם. אנחנו קרובים מאוד בשלב המשא ומתן של הסעיפים האחרונים. במסגרת הסכמי הגג, מכפילים גם את הכפרים לבנייה הכפרית, ובכך כל יישובים המועצה נמצאים תחת ההסכמים.

לירון רותם :

איך אנחנו מתמודדים עם ההחלטות החדשות של רמ"י בנוגע לוועדות הקבלה, דבר שעצר די הרבה הרחבות?

ראש המועצה :

מנכ"ל רמ"י ניסה להעביר במסגרת הסמכויות שלו החלטה ששוללת מהיישוב הכפרי את הזכות לוועדת קבלה, ומעביר את כל הסמכות לרמ"י. ארגון המועצות האזוריות, וגופים נוספים כמו קק"ל, תנועת המושבים וכן הלאה, שמעורבים בתוך התהליך הזה, פנו לבית המשפט, שעצר את זה עד לקיום דיון. בשבוע שעבר, מנכ"ל רמ"י ניסה להביא את זה לדיון במועצת רמ"י, שהיה כבר על סדר היום. כל ראשי המועצות עבדו קשה מאוד, יחד עם שי חגיגי יו"ר הארגון, ואני תרמתי את חלקי בצורה מאוד משמעותית, והפלנו את ההחלטה ערב קודם. הורדנו את זה מסדר היום.



מועצה אזורית הגלבוץ
לשכת ראש המועצה

- סעיף 3 לסדר היום -

- דיון בהיערכות המועצה לתכנית עבודה מקושרת תקציב 2025 -

מנכ"ל המועצה:

אנחנו מציגים לכם את מה שנעשה עד היום והיערכות לשנת 2025. להזכירכם זה נגזרת ממטרת העל שהמועצה הציבה לעצמה לשנת 2050 - להגיע ל- 60 אלף תושבים. תוכניות העבודה מושתתות על אבני עבודה בתחומים רבים - הרחבות ישובים ועבודה באשכולות, מנועי צמיחה כלכליים, תקן שירותים אחוד של המועצה, תשתית תפקודית נכונה, עצמאות תפקודית בחירום, שבעת הזו מקבלת משנה תוקף, העשרת פעילות בלתי פורמלית, דיגיטציה ואנרגיה מתחדשת. בספטמבר ואוקטובר עבדנו על תוכניות עבודה במסגרת התקציב השוטף. תוכניות העבודה של המנהלים מתחלקות לשתי זרועות - תוכניות עבודה מקושרות תקציב שוטף לשנת 2025. והשנייה, תוכניות עבודה לפיתוח. תוכניות העבודה בכל החטיבות מושתתות על תקציב שוטף באופן מלא ומסונכרן, תוך עבודת מטה בתוך החטיבות, ובתוך המחלקות, בעבודה מאוד אינטנסיבית, עד שמגיעים לשלבים הסופיים ולסנכרון אחיד עם הגזרות ועם התקציב. בנובמבר 2024 נקיים סדנת מנהלים בת יומיים של עבודה אינטנסיבית, שמטרתה חיבור כל המנהלים לכל התוכניות יחד. כל חטיבה ומחלקה תציג לנו את תוכניות העבודה שלה, כאשר היא צריכה להראות שני דברים. אחד, עמידה בתקציב השוטף המסונכרן של המועצה. והשני, את החלומות והתקציב בתוכניות גיוס המשאבים של הפעילות הלא שוטפת. זאת אומרת גיוס ממקורות מימון חיצוניים לצורך הפיתוח. לאחר שיאושרו תוכניות העבודה, יובאו בחודש דצמבר להצגה ואישור המליאה. חלק ממטרות הסדנה, הוא חשיבות הסנכרון בין כל מנהלי המחלקות, מנהלי האגפים והחטיבות, אחד רואה את השני, גם מעבודות ההכנה וגם באותו יום, לבדוק כמה זה משתלב ביחד, ההנדסה עם החינוך, מבנה החינוך, בתי ספר, גני ילדים, פעוטונים ומעונות יום עם ההנדסה, ההנדסה מול החברה הכלכלית וכד'. בשביל להגיע למטרת העל, צריך לדאוג שכל החטיבות עובדות בסנכרון מלא כמערכת אחידה.

אנחנו ניצבים מול המון אתגרים, יש פערי תקציב, יש צרכים שהם מעבר ליכולות, והמנהלים חווים את זה יחד איתנו. אנחנו צריכים לסגור את הפערים של הגירעון, ועושים פעולות לכך. העבודה היא מאוד קשה באמת לחלום, וליישם את החלומות האלה באמצעות תוכניות עבודה מקושרות תקציב. להזכירכם במליאה הקודמת הצגנו גם את העבודה מול הוועדים המקומיים. את הכנס הראשון עשינו באוגוסט, כאשר הצגנו את סל השירותים של המועצה, שהוא בסיסי וצריך לגדול, כאשר הוועדים נתבקשו ללכת ולעשות שיעורי בית כל אחד ביישוב שלו. נקיים כנס וועדים שני בתחילת הרבעון הראשון של 25, כאשר בו כל וועד יצטרך לבוא ולהשלים את המשימות שבאחריות שלו. יש עוד הרבה עבודה לעשות מול הוועדים, ומאמין שברגע שנסיים את זה גם במועצה וגם מול הוועדים, יהיה אפשר לפתוח את השנה בצורה יותר מתוכננת ומגובשת. תכנון שנת 25 יעשה בהתאם למטרות העל ומטרות המשנה, תוך התבססות על דו"ח צמיחה דמוגרפית ותוכניות הרחבות היישובים, גיבוש תוכנית עבודה מקושרת תקציב על בסיס תקציב שוטף, וגיוס משאבים לטובת מימון משלים לאירועים נוספים. בניית תוכנית פרויקטים לפיתוח, יצירת סנכרון ועבודה משותפת בין חטיבות המועצה, ועד איגום משאבים והתייעלות. הגדרנו רף מאוד גבוה לגיוס של כ- 100 מיליון ש"ח, כאשר רק בתחום הביטחון בלבד, בארבעה וחצי חודשים האחרונים, אנחנו מגרדים את ה- 40 מיליון ש"ח. אז גם לגייס וגם לבצע בתקופה קצרה זה מאוד מאתגר. מזכיר לכם שגם המדינה עצמה נמצאת באי וודאות, זאת אומרת אנחנו לא יודעים מה יקרה בשנת 25 מבחינת קיצוצי רוחב, שסביר להניח שיהיו. אנחנו מחכים לאישור של 24 למענקי האיזון ומענקי צמצום פערים, ועוד אין תשובה. זה גם אתגר שמתווסף לאתגר של הגירעון שהמועצה מתמודדת איתו. הרבה אתגרים. כמובן שדרכי הפעולה המשותפים עם הוועדים זה יסוד ההצלחה של הרשות עם השלטון הדו רובדי, ואחרי שנסיים את שנת 2025, אנחנו רוצים להיכנס לתוכנית ארוכת טווח של תוכנית חומש שתהיה בנויה בצורה של שלביות ולא בשלפיות של תוכניות ביצוע על פי הצרכים, אלא על משהו מאוד מתוכנן מראש.

רמ"ט המועצה:

אני אתייחס לשני הדברים העיקריים שאליהם אנחנו הולכים בסדנה הזאת, שתקיים ביומיים מלאים ואינטנסיביים מאוד, כדי שבסופם נצא עם תוכנית עבודה סדורה וברורה לשנת 25. החלק הראשון הוא באמת תוכנית עבודה שהיא מקושרת תקציב שהוא תקציב שוטף של המועצה ועל זה המנהלים עובדים כבר עכשיו בשוטף וביום יום שלהם כדי להגיע בצורה הטובה והמוכנה ביותר לסדנה לטובת האישור של תוכנית העבודה המקושרת תקציב. הנדבך הנוסף, זה כל הפרויקטים הנוספים שכל מינהל בעצם רוצה להביא לידי ביטוי בשנת התקציב 25. ופה זה עניין של גיוס משאבים לטובת פרויקטים נוספים שאנחנו יודעים שהם לא נמצאים בתקציב השוטף. פה צריכה להיעשות פעילות רצינית ואינטנסיבית של כל מנהל ומנהל מול גורמי חוץ, גורמי ממשל, גורמים אחרים שמהם אנחנו יודעים שניתן להביא, למרות הקיצוץ בתקציבים שאנחנו מניחים שיהיו בתקציבי הממשלה, עדיין יש מקורות חיצוניים שמהם אפשר לגייס משאבים לטובת פרויקטים מסוימים. לא מדובר רק על פרויקטים בתחום הבינוי, אלא גם בתחום התוכן וכד'.

מירב אזולאי:

איך מנהלים יכולים להביא כספים ממקורות חוץ שהם לא במסגרת "קולות קוראים"??

רמ"ט המועצה:

חלק מהתפקיד של כל מנהל שמוגדר כמנהל במערכת, הוא גם לדעת לגייס, להציב לעצמו ולאנשים שלו, מטרות שהנגזרת שלהן זה גיוס משאבים. להסתמך אך ורק על תקציב שוטף של המועצה, אני לא יודעת להגיד שאנחנו נוכל באמת להגיע למקום שאנחנו רוצים להגיע אליו בשנת 2050, של 60 אלף תושבים. אפילו העלאת הצרכים שכל מנהל חטיבה מעלה לשנת תקציב מאוד מאוד ברורה



מועצה אזורית הגלבוץ לשכת ראש המועצה

ומסודרת עם תוכנית עבודה סדורה, כדי שאנחנו נוכל לקחת את התוכניות האלה, לתרגם אותן, לעבודה מול משרדי הממשלה, מול גורמים חיצוניים.

ראש המועצה:

זה תפקיד מנהלי החטיבות. וכדי שהם יגיעו לשלב שהם יודעים איפה לחפש את הכסף, הם צריכים קודם להגדיר לעצמם את הצרכים. התקציב השוטף, וקולות קוראים, זה החלק הקטן של כל העבודה. "קול קורא" קיבלת או לא, ועובר ל"קול קורא" הבא. אבל איפה המשימות שלך כארגון, בלהניע תהליך, בדיוק מהמקום שדיברת עליו. אתה מגדיר לעצמך 60 אלף תושבים לשנת 2050, זה לא סתם נתון. נעשית עבודה, על פי תכנית הבניין עיר של כל יישוב. מה מקסימום תושבים שהיישוב יכול לגדול. איפה אתה נמצא עכשיו, ואז אתה הולך לראות בשנת 2025 כמה בתים יאוכלסו. ומתרגם את זה לטבלת נתונים - פעוטונים, גנים, כיתות בית ספר, חטיבת ביניים, חטיבה עליונה וכד'. כאשר אתה מגיע עם זה למשרד ממשלתי בכל תחום, אתה מציג להם טבלה שמעוגנת בנוסחאות שהמדינה מפרסמת. לדוגמא, בתחום החינוך לקחנו את שי כנעני שמסיים עוד מעט עבודה להצגת כל הצרכים של כל מוסדות החינוך שלנו עד לשנת 2050, לפי שנה, בכל צורך. מנהל חטיבת החינוך, לוקח את נתונים, מפרק אותם, מגדיר צרכים וסדרי עדיפויות לכל שנה. ומשם הולך למשרד החינוך, במחוז, בירושלים, למנכ"ל, ואם צריך גם לשר. הוא לא קשור לתקציב השוטף, שאותו נאשר בסוף דצמבר, הוא קשור למשימות שלך, וזה הכסף הגדול, כך אפשר לפרט בכל תחום, איכות הסביבה, ביטחון וכד'. אם סך כל הגיוסים שלנו מהעבודה הזו הוא פחות מהתקציב השוטף שלנו, נכשלו במשימה כארגון. לשם מה צריך מנהל חטיבה, אם זה רק בשביל השוטף? מספיק מנהלי מחלקות. כל מחלקה תיקח את התקציב שלה, תפעיל אותו, מי בפחי אשפה, מי בפניו גזם.. כל אחד יפעיל את התחום שלו, אין צורך במנהל חטיבות. אתה מכניס רובד ניהולי נוסף, חלק קטן מהמשימות של מנהל החטיבה קשורות לשוטף, ורוב תפקידו זה להתעסק על מה שדיברנו עד עכשיו.

מנכ"ל המועצה:

כפי שהצגנו במליאות הקודמות, קיימות שש חטיבות במבנה הארגוני. רוצה לתת דוגמא כמה חשוב להכין תוכניות עבודה ארוכות טווח. בארגון, במיוחד רשויות שיוועות להיות מתוכננות עם תוכניות מגירה, הפוטנציאל למימוש תקציבי מדינה גדל פי אלפי מונים. לדוגמא, המדינה מפרסמת "קולות קוראים בכל מיני תחומים, בדרך כלל בסוף שנה שלמדינה יש יתרות תקציביות, מי שיש לו תוכניות מגירה, תוכניות סדרות בשלבים שלבים, בכל תחום, ואתה מוכן לכל תרחיש, אתה מוכן להגשה, ולא מפספס את הקול קורא. זו עבודה קשה. גם לגייס את התקציב זו עבודה קשה, אבל גם לבוא ולקבוע את התהליכים שאתה צריך בשביל לתמוך את מה שתכננת, וזה גם לחבר את האנשים בתוך החטיבה, ואת המחלוקות בתוך החטיבות, ולדבר בין החטיבות ביחד זה משימה לא פשוטה, בשביל זה צריך לעשות את הפעולות האלה, ובשביל זה אנחנו משקיעים המון שעות עבודה ביום יום.

ראש המועצה:

ישיבות הנהלה והמליאה, הן לא מנותקות מהרצף. אנחנו נמצאים פה שבעה חודשים, וקיימנו לא מעט ישיבות מליאה, וכמובן שיש קשר בין כל הישיבות. זה לא שכל ישיבה אנחנו בונים עולם חדש. במליאות הקודמות דיווחנו על מה שנעשה ביום עיון הוועדים, שבו קיימנו תיאום ציפיות מול הוועדים, ומתוך זה נקבעו לוחות זמנים לעבודה מול הוועדים. הראשון היה תפיסת סל השירותים בכלל, איך מנהלים, איך עובדים, מה יחסי העבודה בין הוועד המקומי לבין המועצה, והוא הסתיים בזה שאמרנו מה אנחנו כמועצה מחויבים, לאיזה סוגי שירותים ובאיזו רזולוציה. ביום העיון הבא, נעסוק במה הוועדים מחויבים.

- סעיף 4 לסדר היום -

- דיון בפעולות הגביה שננקטו בתקופה האחרונה -

מנכ"ל המועצה:

כפי שהצגנו במליאות הקודמות במסגרת הצעדים שאנחנו נוקטים לסגירת הגירעון הכולל של המועצה, ביצענו ניתוח מעמיק בצורה רוחבית, בכל מעגלי החייבים שקשורים למערכת. התחלנו כמובן בחברי מליאה שהם נבחרים ציבור, שזו גם דרישה חד משמעית של משרד הפנים. מנהלת מחלקת הגביה תציג בפניכם את הפעולות האינטנסיביות שעשינו בתוך המעגלים, בעבודה בין החטיבות, כאשר ישבנו עם כל חטיבה וניתחנו איך אפשרי ונכון שהמועצה תפעל בצורה הכי מסונכרנת מול מחלקת הגביה, ויש לזה תוצאה.

מנהלת מחלקת הגביה:

כפי שאתם יודעים, במחצית השנה הראשונה לא נעשו כל פעולות גביה ואכיפה, מלבד גביה שוטפת. לאור שינוי המדיניות של הנהלת המועצה, הוחלט לשנות גישה בכל הקשור לחייבים, ועשינו עבודת עומק של פילוח החייבים בכל הממשקים מול המועצה. נעשתה עבודת שטח, סנכרון מול כל החטיבות והמחלקות, מתן נתונים וכי'. נגענו בכל הממשקים, כמובן בנבחרים ציבור, עובדי מועצה, ספקים ונותני שירות, מניעת תשלום לחייבים, התניית מתן שירות, אישור, היתרי בניה בטופס "היעדר חובות" למועצה. חייבת לומר שיש הבנה גדולה מצד האנשים, כנראה שזה מובן מאליו, והפעולות האלה היו צריכות להיות מוטמעות אצלנו כבר מזמן. זה חלק מהפעולות שנקטנו להעמקת הגביה שהביא אותנו לצמצום יפה של הגירעון, ונמשיך בעבודה.



מועצה אזורית הגלבוז
לשכת ראש המועצה

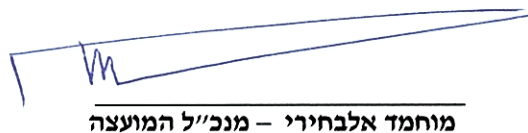
בעקבות המהלך הזה, רמ"י כיום מוכנים להסכים שהמושבים והקיבוצים, יישארו אצלנו, אבל שניתן להם את היישובים הקהילתיים. אנחנו לא מסכימים. נכון לרגע זה, מתנהל משא ומתן מאוד נוקשה. אני מעריך שבסופו של דבר זה יסתיים באיזושהי פשרה, זאת אומרת, משהו כמו 70% יהיה באופן מלא בידי המושב, 15% יהיה לאנשי מילואים, גם בידי המושב, וחמישה אחוז במכרז. נכון לרגע זה, זה מה שמסתמן שהולך להיות, נעדכן בתוצאות המשא ומתן בהמשך.

רשמה: רונית סבג – מזכירת לשכה

על החתום



דני עזר - ראש המועצה



מוחמד אלבחירי – מנכ"ל המועצה

העתקים - לנוכחים. לחסרים. תיק הנהלה וכספים 8/24.