

ג'וינט ישראל אלכא  
המוכון למנהיגות וממשל  
יחד בעשייה חברתית



משרד הפנים



משרד האוצר



# סקירת פעילות האשכולות האזוריים לשנת 2015

## דו"ח סטטוס וסיכום שנתי

### מרץ 2016



## פתיח:

אנו שמחים להניח לפני ועדת ההיגוי של מיזם האשכולות האזוריים תקציר מנהלים של חוברת המדידה לשנת 2015.

מיזם האשכולות האזוריים הינו מיזם חדשני בהובלת משרד הפנים, משרד האוצר והמכון אלכא למנהיגות וממשל ג'וינט ישראל אשר מטרתו קידום שיתופי פעולה אזורי בין רשויות שכנות בפריפריה. תכלית התוכנית הינה מיצוי היתרונות לגודל לשם התייעלות כלכלית, שיפור ברמת השירותים לתושבים, ניצול יתרונות יחסיים ומינוף הנכסים המקומיים והאזוריים בצורה שמשרתת את כלל הרשויות המקומיות ומביאה לצמצום פערים ולקפיצת מדרגה אזורית מבחינה כלכלית וחברתית.

האשכולות משמשים היום כגוף מרכזי לצמצום פערים כלכליים חברתיים, כמו גם לקידום לכידות חברתית בפריפריה בישראל. לשם כך נדרשת מנהיגות משותפת של השלטון המקומי, השלטון המרכזי והחברה האזרחית.

האשכולות היו והינם גוף וולנטרי וככזה קיימת שונות גדולה בין האשכולות ותחומי הפעילות אותם הם מקדמים. השונות נוצרת גם כן לאור השוני באתגרים ובהזדמנויות של כל אשכול ואזור. מטרתנו היא לאפשר את השונות לצד דחיפת המיזם כולו קדימה תוך צמצום השונות בכוונת הפעולה הכלליים בהישגים.

זוהי השנה השניה ברציפות בה אנו מניחים תשתית מדידה למיזם האשכולות, במטרה לאפשר למידה של כל העוסקים באשכולות בהווה ובעתיד. המדידה מאפשרת התבוננות מזויות שונות והסקת תובנות אשר עשויות לשרת את קובעי המדיניות ומקבלי ההחלטות לגבי המיזם והכיוונים אליהם יש לכוון את העשייה באשכולות.

על בסיס המדידה של שנת 2014 הוספנו את בסיס הנתונים לשנת 2015, והעמקנו בתחומים נוספים אשר נמצאים בתחילת דרכם.

בחוברת זו אנו בוחנים לראשונה את התשומות שעמדו לרשות האשכולות מסך הגורמים המקיימים קשר עם האשכולות לצד התפוקות שהאשכולות החלו לייצר השנה. אנו ננסה להסיק מכך תובנות ראשוניות. תובנות מעמיקות יותר יתבהרו עם התקדמות המיזם.

השנה ניתן קול חזק בחוברת המדידה לעשייה של האשכולות בתחומים שאינם במדריך הפעלה של המיזם המשותף, מתוך הבנה שעשייה רבה ומגוונת מתקיימת בתחומים אלו וכי מגוון הפעילות הוא הלב הפועם של האשכולות.

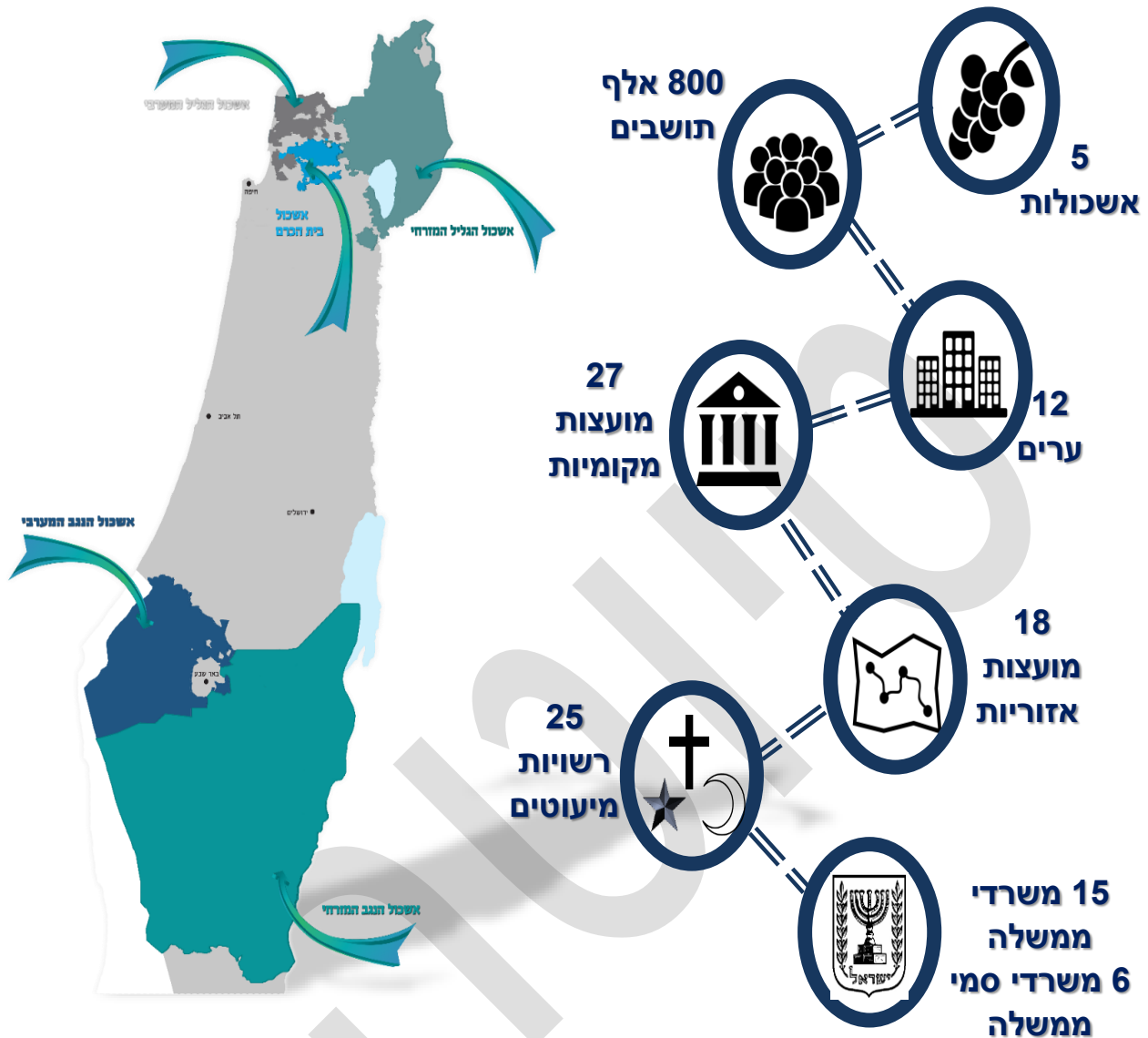
\* כל הנתונים בחוברת זו משקפים תמונת מצב נכון לדצמבר 2015

\*מקור כלל הנתונים בשאלון האשכולות, למעט נתונים דמוגרפיים המסתמכים על נתוני מרשם האוכלוסין (10/2015) ונתונים תקציביים המסתמכים בחלקם על נתוני משרד הפנים בנוסף לשאלון האשכולות.

מריה ג'יריס	קרן דורון – כץ
מנהלת תחום פיתוח כלכלי ואשכולות	ראש תחום שלטון מקומי ושתף אזורי
משרד הפנים	אלכא המכון למנהיגות וממשל ג'וינט ישראל

## תוכן עניינים:

4	.....	אשכולות במספרים	
5	.....	תשומות המושקעות במיזם האשכולות- משרדי ממשלה	
5	.....	תשומות המושקעות במיזם האשכולות- הון אנושי	
7	.....	משרדי ממשלה	
7	.....	רשימת קשר משרדי ממשלה – אשכולות	
9	.....	סטטוס שותפויות של האשכולות עם משרדי ממשלה	
10	.....	תקצוב	
11	.....	תוצרים	
12	.....	שירותים מתוך מדריך ההפעלה	
12	.....	סטטוס התקדמות שירות ליבה ראשון	
14	.....	פעילות שאינה במסגרת מדריך ההפעלה	
		להלן תמונת מצב פעילות האשכולות בתחומים שאינם במסגרת מדריך ההפעלה מפורטים בשלוש	
15	.....	טבלאות נפרדות בהתאם לחלוקה ולהבחנה הנ"ל- נכון לסוף שנת 2015:	
15	.....	תשתיות תכנון	א.
16	.....	שירותים אזוריים שוטפים/מתמשכים	ב.
17	.....	תחומי פעילות אחרים	ג.



## תשומות המושקעות במיזם האשכולות- משרדי ממשלה

### תשומות המושקעות במיזם האשכולות- הון אנושי

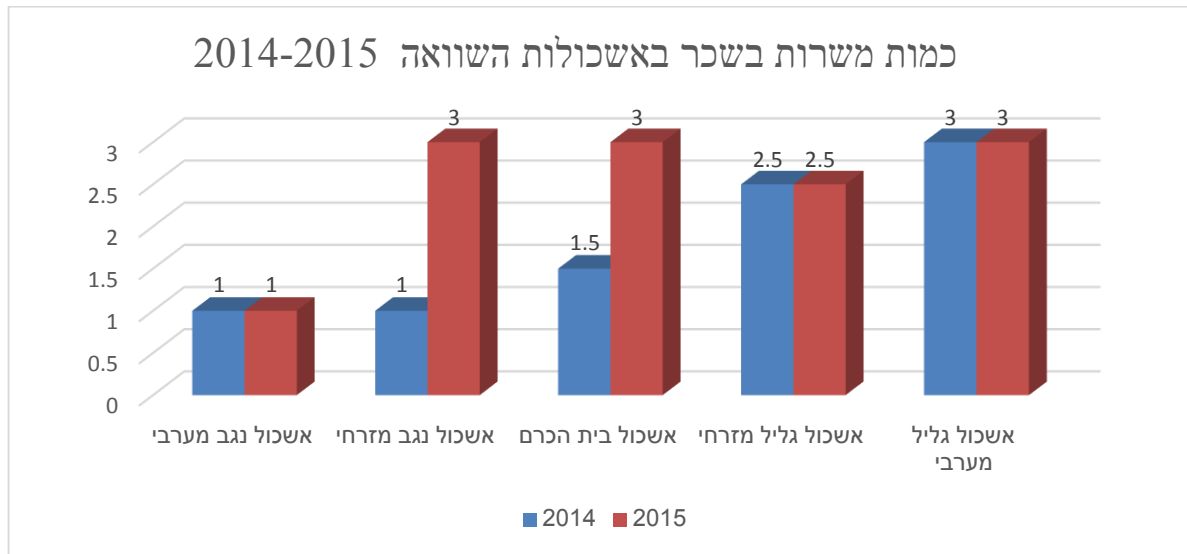
כבר מתחילת המיזם, התקבלה ההבנה כי עד לביסוס מעמד האשכולות והצלחתם נדרש סיוע ממשלתי בעלויות מימון העסקת מנכ"לי האשכולות. לאור כך, משרד הפנים המשיך גם בשנת 2015 במימון מרבית עלויות העסקת מנכ"לי האשכולות בתקציב שנתי כולל של 350,000 ₪ לכל אשכול. במקביל, ולאור ניתוח תמונת המצב בשנת 2014 וריבוי המשימות הנדרשות מהאשכולות עם העמקת הפעילות שלהם, משרדי הפנים והאוצר החליטו על הקצאת משאבים נוספים לטובת גיוס עוזר מנכ"ל בכל אשכול (תקציב שנתי כולל של 150,000 ₪ לכל אשכול למשך שנתיים). כמו כן, משרד הפנים מעודד השמת בוגרי תכנית צוערים לשלטון מקומי באשכולות.

בטבלה זו מוצגת תמונת מצב של בעלי תפקידים בשכר באשכולות נכון ל 31.12.2015.

מקור מימון	אשכול נגב מערבי	אשכול נגב מזרחי	אשכול בית הכרם	אשכול גליל מזרחי	אשכול גליל מערבי	בעלי תפקידים
משרד הפנים ומשרד האוצר	אורי פינטו	אליעזר יעקב	רונית עובדיה	נורית צור	יעל רון	מנכ"ל/ית
משרד הפנים ומשרד האוצר	-----	דגנית אביטל	סמיחה עאלם		-----	עוזרת מנכ"ל
משרד הפנים ומצ'ינג של האשכול	-----	דוד אלון (פיתוח כלכלי)	מרגריטה לייבמן - וייס. (קיימות והסברה)	-----	מתן אבן צור (מנהל פרויקטים)	צוערת
תקציב האשכול	-----	-----	-----	נועה טרץ	סימה עזרן	מזכירה
תקציב האשכול	-----	-----	-----	אושרת נגר (יועצת תקשורת)	-----	אחר

\* חלק מהאשכולות משתתפים במימון כ"א זה מעבר לתקציב הממשלה (בעיקר עבור תנאים נוספים זכויות סוציאליות).

## לפניכם גרף הממחיש את השינוי בכמות המשרות באשכולות השונים:

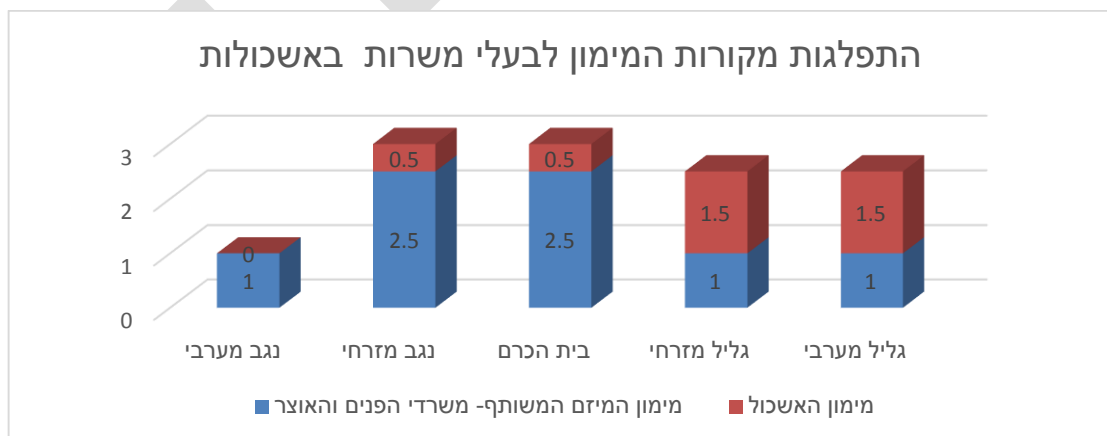


### תובנות:

השנה משרד הפנים והאוצר הקצו כספים עבור 3 משרות + צוערים.

אנו רואים כי על אף הקצאת המשאבים לגיוס עוזר מנכל וצוער, לא כל האשכולות החליטו לנצל משאבים אלו במהלך שנת 2015 למרות העמדת התקציב ע"י המיזם המשותף. על פי ראיונות עם המנכ"לים והיו"רים הם ראו בהעמדת התקנים והתקציבים תמיכה חשובה וחיונית לאשכול מצד משרדי הממשלה, יחד עם זאת רצו להשתמש בכספים בחוכמה וחלקם החליטו להמתין עד שכמות הפרויקטים באשכול תצדיק את כמות המשרות.

חלק מהאשכולות בחרו לנצל את הקצאת המשאבים בשנת 2015, ולגייס עוזר מנכל וצוער. אנו רואים מגמה של גידול בניצול התקן לעובדים לקראת סוף השנה, בשל התקדמות של פרויקטים.



בשלב הקריטי הזה בחיי האשכולות משרדי הממשלה הרלוונטיים ממשיכים לשאת בעלויות אחזקת מטה צר באשכולות. עם ביסוס מעמד האשכולות בעתיד תבחן הסוגיה לאור יכולות האשכול לשאת בעצמו בעלויות אלו.

משרדי ממשלה

### רשימת קשר משרדי ממשלה – אשכולות

ההיכרות של משרדי הממשלה את האשכולות ושיתוף הפעולה בין משרדי הממשלה, הרשויות המקומיות והאשכול היו בלב הדין של מיזם האשכולות לשנת 2015. אנו מבינים כי עקרון היתרון לגודל בשיתוף הפעולה בין רשויות סמוכות נכון הן ליכולת לייצר התייעלות וחסכון כספיים כל שכן לפיתוח כלכלי חברתי אזורי.

בשנת 2015 הפגשנו באופן יזום את הנהלת משרד הכלכלה, משרד הרווחה ומשרד איכות הסביבה עם מנכ"לי האשכולות ונציגים נוספים מהאשכולות ל ROAD SHOW. ימים אלו, והזדמנויות אחרות יצרו קשר פורה עם משרדי הממשלה של המיזם ושל כל אשכול בנפרד. כמו כן במיקרים רבים קשרים אלו תורגמו לשותפות של המשרדים בפעילות של האשכול. באשכולות רבים אף נוצרה שותפות אשר מתורגמת להשתתפות כספית ומעורבות אקטיבית של המשרד בחיפוש דרכים לעבוד עם האשכולות.

מלבד המפגשים הקבוצתיים היזומים הנ"ל נוצרו ממשקי עבודה רבים בין האשכולות לבין משרדי ממשלה סביב תחומים ונושאים שונים ומגוונים שחלקם התרחבו אף ליתר האשכולות והחלו להניב פירות ראשוניים.

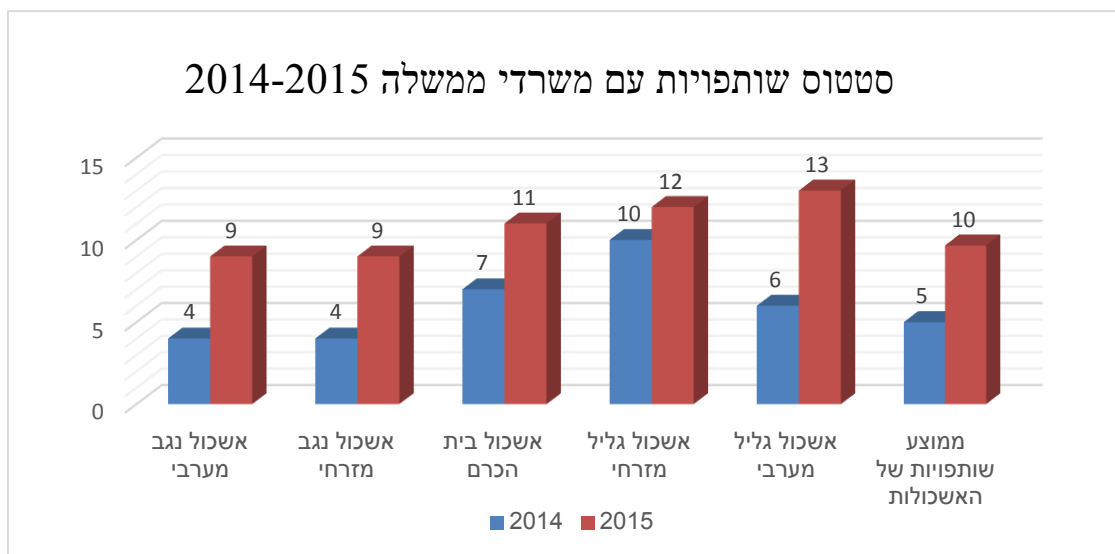
בטבלה לפנינו רואים את הפעילות הענפה שהשקיעו באשכולות ביצירת קשרים עם משרדי ממשלה. מלאכת טוויית הקשרים עדיין בעיצומה. האשכולות ממשיכים לפתח את המיומנות והכישורים הנדרשים לצורך עבודה עם משרדי ממשלה ברמת המחוז והמטה. אנו יודעים, כי מדובר בלמידה הדדית לא פשוטה אך הנתונים של שנת 2015 מצביעים על התקדמות משמעותית ביכולת הזו ובתרגומה לשותפות עם משרדי ממשלה.

## טבלת קשרי ממשלה – אשכולות

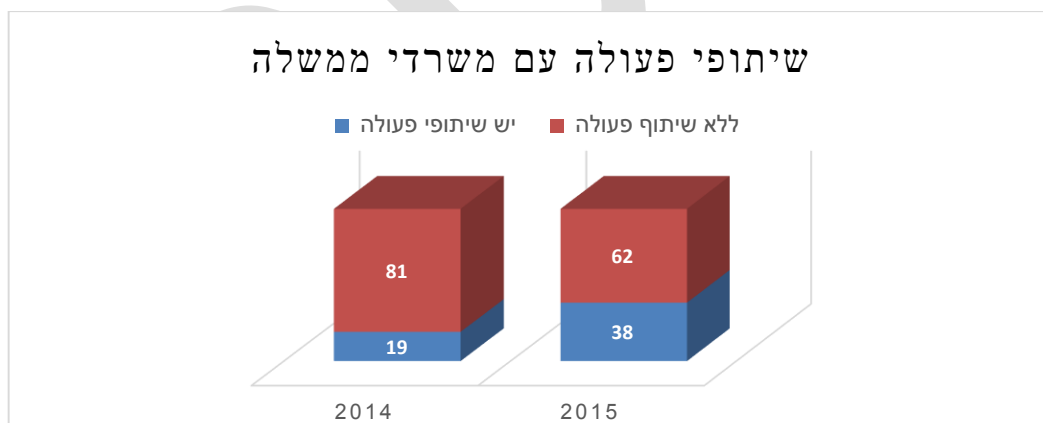
אשכול נגב		אשכול נגב		אשכול בית		אשכול גליל		אשכול גליל		
מערבי		מזרחי		הכרם		מזרחי		מערבי		
2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	משרד הפנים
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	משרד האוצר
✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	הגנת הסביבה ★
✓	✓					✓	✓			חינוך
		✓	✓			✓	✓	✓	✓	חקלאות
				✓		✓		✓		נגב גליל ופריפריה
✓		✓		✓	✓	✓	✓			שירותים חברתיים ★
				✓	✓					שיויון חברתי - הרשות לפיתוח כלכלי של המגזר הערבי, הדרוזי והצ'רקסי
✓										שיויון חברתי
		✓								שיויון חברתי - ישראל דיגיטלית
								✓	✓	תיירות
						✓	✓	✓		מנהל הספורט
						✓	✓	✓		מדע וטכנולוגיה
✓		✓		✓		✓	✓	✓		כלכלה ★
						✓	✓	✓		תחבורה
✓		✓								אנרגיה ותשתיות
										משרד הבריאות
				✓	✓	✓		✓		רשות מקרקעי ישראל
✓		✓	✓		✓	✓	✓			רשות לפיתוח גליל/נגב
				✓		✓		✓	✓	קק"ל
				✓		✓				רשות הניקוז ★
				✓						עיר ללא אלימות
								✓		מש"מ

מקרא:

שיתוף פעולה	✓	Road show	התקיים	★
-------------	---	-----------	--------	---

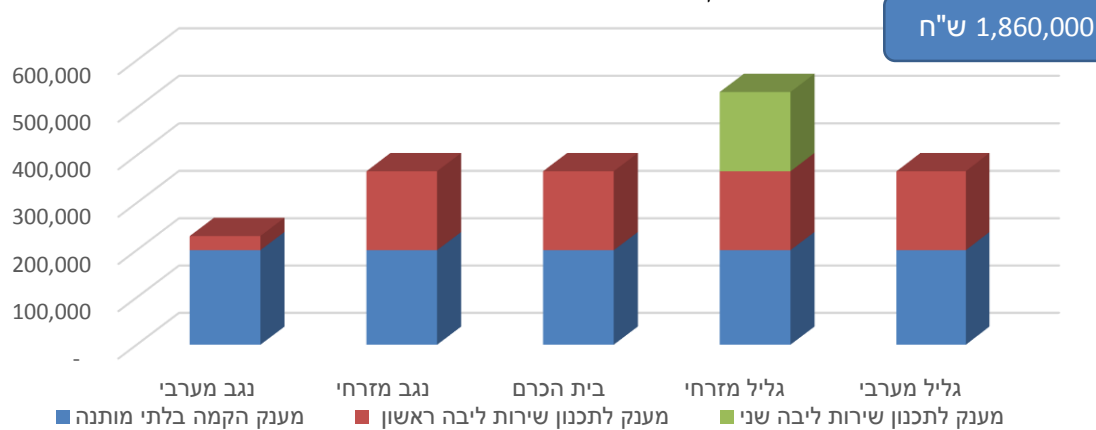


אנו רואים בגרף השותפויות עם משרדי הממשלה צמיחה משמעותית של כמות הקשרים של האשכולות עם משרדי הממשלה. בגרף זה הכלנו קשרים מתמשכים סביב תכניות עבודה קונקרטיות של אשכול עם משרדי הממשלה. לא כל הקשרים הניבו בשלב זה השתתפות תקציבית. לא הכנסנו לדו"ח קשרים בתחילת דרכם או קשרים אשר אינם לקראת מימוש תקציבי. בשלב זה לא ניתחנו בגרף האם הקשר ברמת המחוז, המטה או עם הדרג הפוליטי.

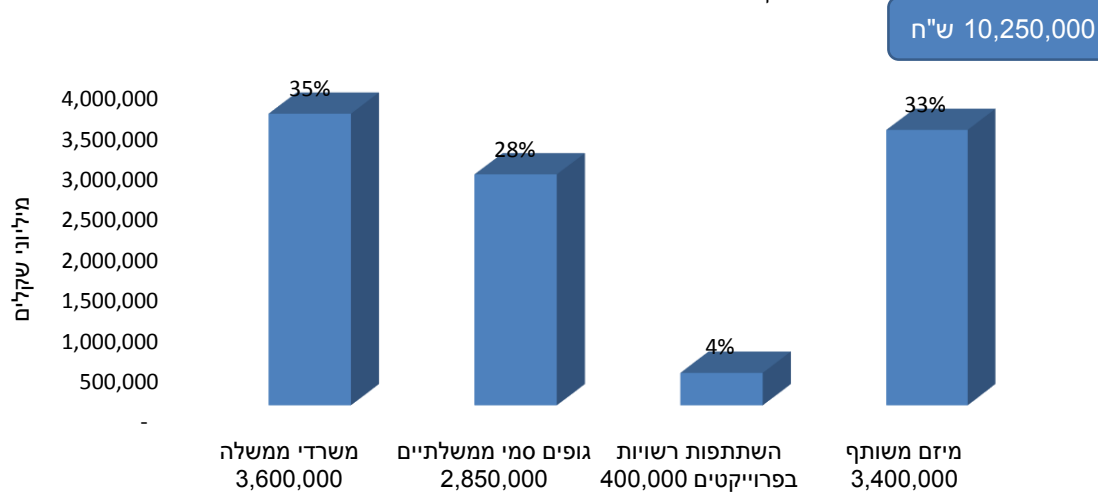


בשנת 2014 על פי ספר תוכניות העבודה של ממשלת ישראל היו בממשלת ישראל 26 משרדי ממשלה. האשכולות קיימו קשר בממוצע עם 5 משרדי ממשלה שהם קרוב ל 20% ממשרדי הממשלה. בשנת 2015 האשכולות קיימו קשר בממוצע עם 10 משרדים שהם קרוב ל - 40%.

### מענקים שאושרו במסגרת המיזם המשותף (משרדי הפנים והאוצר) לביסוס וקידום שירותי הליכה 2014 - 2015



### מקורות כספיים אשכולות שנת 2015



בתרשים שלעיל הצגנו את סך הכספים שהגיעו לאשכולות. חלק מהכספים הינם סכומים חד פעמיים המיועדים לפרוייקטים ייעודיים, חלק מהכספים מתמשכים ומיועדים לאחזקת האשכול.

מיזם האשכולות נמצא עדיין בשלבי הצמיחה הראשוניים ואין ספור אתגרים בתחומי החקיקה, המימון, התכנון, המדיניות והאסטרטגיה מעכבים את היכולת לפרוץ קדימה ולייצר תוצרים. למרות כל האתגרים התבצעה השנה התקדמות משמעותית אשר מעודדת את המשך ההשקעה באשכולות. קשת העשייה של האשכולות מתחילה בקידום שירותים משותפים ונמצאת על כל הרצף עד לתכנון אסטרטגי אזורי. כל אשכול, על פי הנחיית ראשי הרשויות השותפים לו וצרכי הרשויות, מוביל לעיסוק בנושאים מוניציפליים ואזוריים שונים ומגוונים.

במסגרת מדיניות משרדי הפנים והאוצר לעידוד אספקה משותפת של שירותים מוניציפאליים על ידי האשכולות, נוצר "מדריך ההפעלה לאשכול" שמגדיר סוגי פעילות מסויימים עבורם מוקצים מענקים לסיוע במימון עלויות תכנון וביסוס השירותים. בימים אלה (4/2016) מדריך ההפעלה נמצא בשלבי התאמה לאור התובנות שהתקבלו לאורך שנתיים של ליווי האשכולות והרשויות.

מלבד הפעילות הנ"ל במסגרת מדריך ההפעלה, האשכולות מקדמים תחומי פעילות נוספים כנגזרת מהיעדים שהוגדרו להם על ידי הרשויות החברות בהם.

במסמך זה אנו מביאים לראשונה סטטוס של כלל התוצרים באשכולות, הן במסגרת מדריך ההפעלה והן במסגרת הפעילות הנוספת של האשכולות.

בחרנו לחלק את התוצרים כך:

- א. שירותים מתוך מדריך ההפעלה
- ב. שירותים שאינם מתוך מדריך ההפעלה
- ג. פעולות מיפוי ותכנון
- ד. אחר

## שירותים מתוך מדריך ההפעלה

הפעילות המרכזית הנתמכת על ידי המיזם המשותף למשרדי הפנים והאוצר במסגרת מדריך ההפעלה הינה אספקה משותפת של שירותי ליבה, דהיינו שירותים מוניציפאליים שנמצאים בליבת העשייה של הרשויות ואשר אספקתם על ידי האשכול תביא לידי ביטוי את עקרון היתרון לגודל. לשם כך הוקצו 500,000 ₪ לכל אשכול לתהליך תכנון שלושה שירותי ליבה. בנוסף, הוקצו 1,500,000 ₪ נוספים לכל אשכול לביצוע שלושה שירותי ליבה. התקציבים מועברים לאשכולות בהתאם לתכניות שמוגשות לאישור וועדה משותפת מטעם המיזם המשותף ובהתאם לאבני דרך שנקבעו.

האשכולות כולם עוסקים משנת 2015 בקידום נושאי ליבה. הושקעו מאמצים במתן יועץ לאשכול לבחינת התחום כמו גם בגיבוש הסכמות בין בעלי התפקידים ברשויות השותפות בכדי לקדם את תחום הליבה. אנו לקראת יציאה לדרך בשלושה אשכולות של תחום הליבה הראשון. עדיין סוגיות רבות אינן פטורות ועומדות לפנינו למתן פתרון. למידה והסקת מסקנות לגבי שירותי הליבה נעשית באופן משותף עם מנכ"ל האשכולות. לפניכם תמונת המצב לסוף שנת 2015.

### סטטוס התקדמות שירותי ליבה ראשון

אשכול גלב מערבי	אשכול נגב מזרחי	אשכול בית הכרם	אשכול גליל מזרחי	אשכול גליל מערבי	
מערך שירותים וטרינריים	מערך פינני פסולת	פינני מערך פסולת	מערך שירותים וטרינריים	הקמת מרכז לטיפול בפסולת	שירותי ליבה
					תחילת ביצוע
					אישור סופי על ידי הרשויות
					בחירת זוכה
					פרסום מכרז
					תכנית לביצוע והכנת מסמכי מכרז
					אישור וועדה משותפת לביצוע
					הגשה לוועדה משותפת לאישור ביצוע
					בדיקת היתכנות
					מיפוי מצב קיים
					אישור הוועדה המשותפת לתכנון
					הגשה לוועדה המשותפת על אישור תכנון
					החלטת דירקטוריון / פורום ראשי רשויות על עיסוק בשירות
					גיבוש הרעיון ותכולת השירות

סטטוס התקדמות שירות ליבה שני

אשכול נגב מערבי	אשכול נגב מזרחי	אשכול בית הכרם	אשכול גליל מזרחי	אשכול גליל מערבי	
-	-	*אחזקת תשתיות	היערכות לחירום	*אחזקת תשתיות	שירות ליבה
					תחילת ביצוע
					אישור סופי על ידי הרשויות
					בחירת זוכה
					פרסום מכרז
					תכנית לביצוע והכנת מסמכי מכרז
					אישור וועדה משותפת לביצוע
					הגשה לוועדה משותפת על אישור ביצוע
					בדיקת היתכנות
					מיפוי מצב קיים
					אישור ועדה משותפת לתכנון
					הגשה לוועדה המשותפת על אישור תכנון
					החלטת דירקטוריון / פורום ראשי רשויות על עיסוק בשירות
					גיבוש הרעיון ותכולת השירות

\*קידום תחום אחזקת התשתיות מושהה עד לבחינת תכולת השירות ומקורות המימון על ידי הוועדה המשותפת בשיתוף המנכ"לים

שיתוף הפעולה בין הרשויות בתוך האשכול מייצר פלטפורמה רחבה של הזדמנויות ופתרונות למגוון סוגיות אשר החסרון לגודל היה בעוכרן. כך אנו מוצאים כי הרשויות רוצות לקדם תחומים אשר אין היתכנות לקידום בכל רשות בנפרד, כמו גם משרדי ממשלה שהעבודה מול האשכול מאפשרת להם מתן שירות אשר ניתן בעיר גדולה ואין ביכולם לספק אותו ברשויות קטנות.

לאור כך, לצד קידום אספקת שירותי ליבה כל האשכולות מקדמים במרץ שירותים ותחומי פעילות נוספים. נושאים אלה אינם חלק ממדריך ההפעלה אך הם מהווים נתח משמעותי בפעילות האשכולות ומקודמים על ידי באופן עצמאי לרבות על ידי גיוס תקציבים תוספתיים מעבר לתקציבים המוקצים לעידוד פעילות במסגרת מדריך ההפעלה של המיזם המשותף.

במסמך זה נמפה את מרבית הפעילות שקודמה על ידי האשכולות במהלך שנת 2015 שאינה במסגרת מדריך ההפעלה, וזאת מתוך הבנת חשיבות העיסוק בתחומים אלה, הן לרשויות שבחרו לקדם במסגרת האשכולות והן למשרדי ממשלה שמעמידים במקרים רבים משאבים לקידום פעילות זו. כמו כן, תמונת מצב רוחבית ומקיפה של כלל תחומי העיסוק של האשכולות בכוחה ללמד את כל העוסקים בתחום, הן בשלב זה של התפתחות האשכולות והן בעתיד, על תפיסת פעילות האשכולות וסוגי הפעילות הייחודיים להם.

### אופן המדידה

לאור השונות הרבה בין תחומי הפעילות בתוך כל אשכולות ובין האשכולות עצמם, בחרנו להציג את הפעילות בהתאם לחלוקה שלהן:

תשתית תכנון- שירותים אזוריים שוטפים/מתמשכים ותחומי פעילות אחרים החלוקה הנ"ל מבחינה בין פעילות בתחום המיפוי והתכנון לבין שירותים ופרויקטים של ממש אשר גם עבורם נעשית הבחנה בין: שירותים שוטפים ומתמשכים לבין תחומי פעילות אחרים של שירותים בעלי אופי פרויקטאלי או חד-פעמי.

בנוסף לחלוקה ולהבחנה הנ"ל, הפרויקטים והשירותים מוצגים להלן על ציר זמן שמשקף את משך העיסוק בכל פעילות עד סוף שנת 2015. בנוסף, לצד כל פעילות מופיעים עד 6 סימונים המשקפים את התקיימותם של מספר פרמטרים שיכולים להעיד על השלב בו נמצאת אותה פעילות. להלן מקרא סימונים ופרמטרים אלה:

- גיבוש הרעיון ע"י המנכ"ל/פורום מקצועי/הרשויות
- קבלת יעוץ או עבודת תכנון לקידום הפרויקט
- מעורבות הרשויות הרלוונטיות
- החלטת דירקטוריון האשכול
- קיים תקציב (בין אם התקבל בפועל או מתוכנן)
- פרויקט בשלבי ביצוע



ב. שירותים אזוריים שוטפים/מתמשכים

בטבלה שלהלן ניתן להבחין בין שני סוגי פעילות מרכזיים: סוג ראשון, קידום שירותים אזוריים חדשים לרוב בתחום התעסוקה, הרווחה והחינוך, אשר מביאים לידי ביטוי את היתרון לגודל בעיקר על ידי יצירת מסה קריטית של צורכי שירותים ברמה האזורית. סוג שני של פעילות הינו קידום הקמת יחידות מטה מקצועיות ברמה האזורית שתפקידם לקדם אותם תחומים הן ברמה האזורית והן ברמה המקומית- בעיקר ברשויות הנעדרות יחידות מקצועיות מקומיות.

אשכול נגב מערבי	אשכול נגב מזרחי	אשכול בית הכרם	אשכול גליל מזרחי	אשכול גליל מערבי	משך קידום הפחיתים עד 2015			
	ניהול משותף אזור תעשייה באשכול ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■		פיתוח והקמה מענה אזורי של מיזמי תעסוקה לבעלי מוגבלויות ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■				מעל שנה	
	יחידה כלכלית אזורית ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■		גליליים - מינהלת אזורית לחינוך למדעים וטכנולוגיה ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■				עד שנה	
פינוי משותף של פסולת בניין ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	מענה אזורי לבעלי מוגבלויות ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	הקמת מרכז צעירים והון אנושי ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■		שירות עירוני (התנדבות) ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■				
מסגרת אזורית לחינוך מיוחד ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■		הקמת יחידה כלכלית אזורית ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■						
מרכז תעסוקה אזורי ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■								
שירות אזורי לטיפול בדמנציה ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■		שירותי רווחה אזוריים ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	הקמת יחידה אזורית לאינטייקים בנושא הבריאות ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■		עד 6 חודשים			
מרכז פרישה אזורי ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■								
טיפול בפסולת חקלאית ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■								
מענה אזורי לאוכלוסיות עם צרכים מיוחדים ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■		הקמת יחידה אזורית בתחום הבריאות ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■		מוקד מוניציפאלי ומוקדים לחירום ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	עד 3 חודשים			
מסגרת חינוך למצטיינים ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■								

- גיבוש הרעיון ע"י המנכ"ל/פורום מקצועי/הרשויות
- קבלת יעוץ או עבודת תכנון לקידום הפרויקט
- מעורבות הרשויות הרלוונטיות
- החלטת דירקטוריון האשכול
- קיים תקציב (בין אם התקבל בפועל או מתוכנן)
- פרויקט בשלבי ביצוע

ג. תחומי פעילות אחרים

בטבלה שלהלן מוצגים שירותים ותכניות מתחומים שונים בעלי מאפיינים פרויקטאליים, בין אם כפרויקטים חד פעמיים ובין אם כפרויקטים מנישה מאוד ספציפיות שאינן מהתחום המוניציפאלי הקלאסי.

אשכול נגב מערבי	אשכול נגב מזרחי	אשכול בית הכרם	אשכול גליל מזרחי	אשכול גליל מערבי	
		פיתוח ציר כביש 85 (טיילת) ■ ■ ■ ■ ■		מרחב שבילי אופניים ■ ■ ■ ■ ■	הגנה
	פרויקט אזור חכם ■ ■ ■ ■ ■	ניקוי ושימור שטחים פתוחים ■ ■ ■ ■ ■		מרכז הזמנות כפרויקט המשך למרחב שבילי אופניים ■ ■	הגנה
		פיתוח תיירות שיקום ■ ■ ■ ■ ■		קידום הקמת פארק תעשייה אשכולי משותף בצומת כברי ■ ■ ■ ■ ■	
				תאטרון אשכולי ■ ■ ■ ■ ■	
				שת"פ עם מרכז אחר"ת לקידום הוראת חקר הפיזיקה ■ ■	
				שת"פ עם סנדי ספרינגס (עיר תאומה) ■ ■ ■ ■ ■	
		פיתוח תיירות שיקום ■		איחוד קווי הסעת חינוך מיוחד וליווי ■ ■ ■ ■ ■	עד 6 חודשים
				פתיחת 3 קבוצות מונא של נוער ערבי ויהודי בשיתוף 6 רשויות ■ ■ ■ ■ ■	
קידום מהלך אזורי לשימוש בתוכנת רכש וניתוח הזדמנויות למהלכי רכש משותפים ■ ■ ■ ■ ■				אירועי ריצה 2016, הפקה וניהול משותפים ■ ■ ■ ■ ■	עד 3 חודשים

- גיבוש הרעיון ע"י המנכ"ל/פורום מקצועי/הרשויות
- קבלת יעוץ או עבודת תכנון לקידום הפרויקט
- מעורבות הרשויות הרלוונטיות
- החלטת דירקטוריון האשכול
- קיים תקציב (בין אם התקבל בפועל או מתוכנן)
- פרויקט בשלבי ביצוע

## תודות:

כימות ומדידה של עבודה מורכבת ועדינה כהתנהלות אשכול היא משימה לא פשוטה, וכל טעות שיתכן ונפלה בחוברת, היא שלנו בלבד. לעומת זאת, בניית מודל המדידה, בחינתו, גיבוש האינפורמציה ועבודה, וכן ההערות והראות עליה לא יכלו להתבצע ללא השותפים לדרך מאתגרת זו.

חוברת זאת נעשתה תוך למידה משותפת ותרומה משמעותית של כל המפורטים מטה:

- לצוותי האשכולות ובראשם מנכ"לי האשכולות אורי פינטו, אליעזר יעקב, יעל רון, נורית צור ורונית עובדיה.
- למנהלי ומנהלות התוכניות בצוות שלטון מקומי ופיתוח אזורי של מכון אלכא למנהיגות וממשל בג'וינט ישראל, הדס ברזילאי, חי פיאזסקי, נועה בהיר, סיגל בר טל, רונן סבאג.
- לדודי ספיר, משרד הפנים - על שותפות הדרך וליווי המיזם בהדיקות ומסירות.
- ליפית בר-און, חברת אורבניקס - שהובילה חלקים משמעותיים בחוברת המדידה ודחפה להתבונן בסוגיות רחבות ומשמעותיות למיזם.
- למורן ברוסטין רכזת תחום שלטון מקומי במכון למנהיגות וממשל אשר עמלה על איסוף הנתונים וההערות לכדי חוברת מדידה שלמה ומדוקדקת על כל פרטיה.
- לד"ר ענת עתי שריג וגיא אברוצקי שהיו חלק מעיצוב ותכנון המדידה של שנת 2015 ואוראל אמויאל ברששת מתמחה במכון שסייעה.