

# מעורבות תושבים בתוכניות אקלים של הרשות המקומית 2025



## מעורבות תושבים בתוכניות אקלים של הרשות המקומית

כתיבה:

אינג' מנאר

סרייה וייס

רן רביב

מחקר:

ד"ר ג'רמי בנשטיין

## מרכז השל לקיימות

עריכה לשונית:

חזה טרטנר

עיצוב גרפי:

עלון סנדלר

# תוכן עניינים

## 1. תקציר

|   |                 |                      |
|---|-----------------|----------------------|
| 6 | 2.1. מטרת המסמך | 2. מבוא: הגדרת הבעיה |
|   | 2.2. הכרת תודה  |                      |
|   | 2.3. מבנה המסמך |                      |

|   |                                    |
|---|------------------------------------|
| 8 | 3. תחום מעורבות תושבים בישראל: רקע |
|---|------------------------------------|

|    |                                                           |                                                         |
|----|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 12 | 4.1. מבנה תוכניות האקלים בשלטון המקומי בישראל             | 4. תוכניות אקלים בשלטון המקומי בישראל ומקומם של התושבים |
|    | 4.2. מקומם של התושבים בתוכניות האקלים של הרשויות המקומיות |                                                         |
|    | 4.3. חסמים בפני מעורבות תושבים בתוכניות אקלים רשותיות     |                                                         |

|    |                                       |                                                                |
|----|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 18 | 5.1. שלבים אפשריים לעירוב התושבים     | 5. דוגמאות נבחרות לחיבור תושבים לתוכניות אקלים ברשויות מקומיות |
|    | 5.2. אופי ועומק המעורבות              |                                                                |
|    | 5.3. מקרי מבחן נבחרים מישראל          |                                                                |
|    | 5.4. סקירת דוגמאות מהעולם             |                                                                |
|    | 5.5. המתודות העיקריות המופיעות בסקירה |                                                                |

|    |                                   |                        |
|----|-----------------------------------|------------------------|
| 24 | 6.1. שיקולים מוצעים לבחינת ההתאמה | 6. התאמה לרשות המקומית |
|    | 6.2. אופן השימוש בשיקולים שפורטו  |                        |

|    |                                                    |                                |
|----|----------------------------------------------------|--------------------------------|
| 27 | 7.1. רשימה של גופים שניתן לערב כשותפים בתהליך      | 7. חיבור שותפים ארגוניים למהלך |
|    | 7.2. עקרונות ליצירת שותפות מוצלחת עם ארגונים במהלך |                                |

|    |                   |                                    |
|----|-------------------|------------------------------------|
| 30 | 8.1. פירוט התהליך | 8. תהליך עבודה וגיבוש חלופות לרשות |
|----|-------------------|------------------------------------|

|    |          |
|----|----------|
| 33 | 9. סיכום |
|----|----------|

|    |                                |            |
|----|--------------------------------|------------|
| 35 | 10.1. דוגמא למיפוי לקראת בחירה | 10. נספחים |
|    | 10.2. פירוט דוגמאות מהעולם     |            |

|    |           |
|----|-----------|
| 45 | 11. הערות |
|----|-----------|

# תקציר

השתתפות תושבים בתוכניות אקלים היא סוגיה מורכבת ורב־רבדים, שטרם עוצבה לגביה תפיסה סדורה. ברשויות רבות, מעורבות זו נותרת בגדר הליך פורמלי הנלווה לשלב התכנון בלבד, ואינה נתפסת ככלי מהותי ליישום אפקטיבי של התוכנית.

בהיעדר שותפות פעילה של הציבור בתכנון, ביישום ובהערכת התוצאות, עולה הסיכון לחוסר אמון, להתנגדויות ולאי־היענות, הפוגעים ביכולת הרשויות להוציא את התוכניות אל הפועל.

## « חסמים למעורבות תושבים בתוכניות אקלים »

על אף ההכרה בחשיבות שיתוף הציבור, יישומו בפועל נתקל בחסמים מבניים, וארגוניים, מחסור בידע רלוונטי, וכן בחסמים תרבותיים.

המסמך מציע מסגרת מארגנת הממקמת את האפשרויות השונות:

- ציר שלבי התוכנית – מעורבות אפשרית לפני התכנון, במהלכו, במהלך היישום ולאחריו (שלב ההערכה והרוויזיה).
- ציר עומק המעורבות – רמות שונות של שיתוף: יידוע, היוועצות, שיתוף בקבלת החלטות וביזור אחריות.

בסקירה זוהו שבע מתודות מרכזיות בהן נעשה שימוש בעולם: אסיפות אזרחים ודמוקרטיה דליברטיבית, תקציב משתף, קרנות אקלים בשיתוף הקהילה, מעורבות דיגיטלית ורב־ערוצית, תכנון עירוני שיתופי בקנה מידה שכונתי, פיתוח יכולות קהילתיות וארגוניות (Capacity Building) לשינוי טרנספורמטיבי, שותפויות רוחב בין מגזרים.

בחירת המודל המתאים למאפייני הרשות צריכה להיעשות על בסיס קריטריונים ברורים: ניסיון קודם בעירוב תושבים והיקפו, רמת המיסוד של תוכנית האקלים, רמת המודעות הציבורית לנושא, היקף הפגיעות האקלימית של האוכלוסייה, מוכנות הארגון לשינויים ניהוליים הנובעים מתובנות הציבור, רמת האמון בין התושבים לרשות וחוזק הקשרים עם רשתות קהילתיות עצמאיות.

מומלץ לשקול שיתופי פעולה עם גופים לא רשתיים: מוסדות אקדמיים, ארגוני חברה אזרחית, מערכת החינוך הבלתי־פורמלית, עסקים מקומיים, הנהגות דתיות או מסורתיות, גורמי תקשורת מקומית ולפעול על פי עקרונות ברורים של השותפות.

## « מבנה תהליך רשותי לבחירה מושכלת: »

להגדיר במדויק את תחום השיתוף – לאפיין את הרשות לצורך בחירת מודל מתאים – לזהות את שלבי התהליך בהם ניתן לשתף תושבים – לבחור מתודה התואמת למטרות – לשקול שותפות עם ארגונים קהילתיים להרחבת ההשפעה – להגדיר מראש תוצרים, לוחות זמנים ואחריות – לתעד, לסכם ולהפיק לקחים לשם שיפור תהליכים עתידיים.

## **הכרת תודה**

המסמך נכתב על סמך ראיונות עם מנהלות ומנהלים ממגוון רשויות מקומיות, ניסיון מצטבר של הכותבים וסקירה של התחום במגוון רשויות בישראל ובעולם. יודגש כי בסופו של יום, הידע החשוב והמהותי ביותר הגיע מהמנהלים והמנהלות איתם שוחחנו, שגילו פתיחות ונדיבות ושיתפו אותנו בהצלחות ובאתגרים שלהם.

אנחנו מבקשים להודות מקרב לב ל:

תומר דברת וטלי גת - הרשות לאיכות הסביבה וקיימות, עיריית תל אביב; שלומית קיטרו - אגף חדשנות וקיימות, עיריית כפר סבא; ג'אזי חיג'אזי - מוביל תוכנית היערכות, מועצה מקומית בית ג'ן; נאהד סיף - מנהלת היחידה הסביבתית משולש צפוני; מיה סטאר - פרוייקטורית תוכנית האקלים, עיריית ירושלים; טלי קפלן פיניש - מנהלת אגף קיימות ואיכות הסביבה, עיריית ראשון לציון; ימית הוניקמן - מנהלת מחלקת קיימות, עיריית אשדוד; וויסאל כנאענה - צוערת עוזרת מנכ"ל ומובילת תוכנית היערכות למשבר האקלים, מועצה מקומית ריינה; איה מנדלבר - מנהלת משאבי קהילה, האגף לשירותים חברתיים, עיריית אילת.

[2]

# מבוא



## 2.1

### מטרת המסמך

מסמך זה נועד לבחון את הסוגייה של מעורבות הציבור בתוכניות האקלים הרשותיות בישראל. מטרתו לתת כלים פרקטיים ותמציתיים בידי מובילי התוכנית ברשות להעלאת מעורבות התושבים בתהליך, ולעזור להם לבחור את האמצעי הנכון לרשות הספציפית.

המסמך מבקש למקד את תשומת הלב בחלק זה בתוכניות האקלים ברשויות המקומיות, ולאגרג את העוסקים בתחום לערב את תושבי הרשות בתוכנית באופנים עמוקים, משמעותיים ויצירתיים. מעבר לתרומה של מעורבות התושבים בהצלחה של הטמעת התוכניות – הן מהוות הזדמנות לקפיצת המדרגה שהשלטון המקומי מחכה לה זמן רב, להעמקת המנגנונים הדמוקרטיים שלו. במסמך יפורטו החלופות הרלוונטיות למעורבות התושבים בתוכניות האקלים ויוגדרו שיקולים וכלים ברורים לבחירת חלופה מתאימה לכל רשות, בתהליך מובנה.

כפי שיפורט לעיל, תחום שיתוף אזרחים בעיצוב מדיניות ויישומה בישראל חיוני ופעיל, גם בעשייה וגם בכתיבה. מסמך זה מבקש להשלים את המדריכים הקודמים שנכתבו, על שיתוף התושבים בעיצוב מדיניות ויישומה, ולמקד את תשומת הלב לחלק זה בתוכניות האקלים הרשותיות, על האתגרים הייחודיים שהן מציבות בפני המובילות והמובילים שלהן ברשות המקומית, כפי שעלו מראיונות ומהעבודה המתמשכת במרכז השל עם רשויות מגוונות.

### הגדרת הבעיה

תוכניות האקלים בשלטון המקומי חוצות תחומי התמחות ופעולה של הרשות, ויוצרות חפיפות לא שגרתיות בין אגפים ויחידות שונות. אלו הן תוכניות מורכבות ומרובדות, לעתים קשות להבנה; עם זאת, הן משיקות באופן נרחב לחיי היומיום של התושבים. מעורבות פעילה של התושבים בתוכניות אלה חיונית לדיוק שלהן ולהצלחת הטמעתן. אלא שכדי לבחור את השלב ואת המתודה הנכונה לעשות זאת יש להביא בחשבון מגוון שיקולים, בשל המורכבות המתוארת.

## 2.2

### מבנה המסמך

הפרק הראשון הוא תקציר תמציתי של המסמך, והשני מגדיר את מטרתו ואת הבעיה איתה הוא מתמודד. הפרקים השלישי והרביעי כוללים רקע על התפתחות התחום בישראל ועל המדריכים העיקריים שנכתבו לנושא במטרה לשמש את הרשויות המקומיות; וכן סקירה של מבנה תוכניות האקלים בשלטון המקומי בישראל, הצורך במעורבות של התושבים בתוכניות אלו, והחסמים העומדים בפני מעורבות כזו. הפרק החמישי פורש מגוון דוגמאות למעורבות הציבור בתוכניות אקלים עירוניות מהעולם, ומארגן אותן באופן שמציע המשגה וקטגוריזציה של מתודות שונות והשלבים המתאימים להן. הפרק השישי מציע שיקולים ואפשרויות לבחירה מושכלת של מתודה ושלב בתוכנית לעירוב התושבים. הפרק השביעי ממוקד ברתימת שחקנים ארגוניים בנוסף לרשות, הדרכים לעשות זאת והערכים המוספים שאלה יכולים להביא לתהליך; ואילו הפרק האחרון משרטט הצעה לאבני דרך לתהליך וכיצד לנהל את מעורבות התושבים בתוכנית האקלים.

בנספחים מצורפת דוגמה לאפשרות עבודה עם הכלים המוצעים כאן, וכן מופיעות כלל הדוגמאות מהעולם אליהן מתייחס המסמך, עם קישור למקור.



[3]

# מעורבות תושבים בישראל: רקע



"שיתוף ציבור" הוא תהליך שיח או תקשורת בין אזרחים, ארגוני חברה אזרחית וגורמי ממשל, במטרה לקבל החלטות טובות, רלוונטיות ושימושיות יותר בתהליכי גיבוש מדיניות או יישומה<sup>1</sup>. הוא נשען על מגוון אמצעים כמו מפגשים ציבוריים, סקרים, ראיונות ופורומים מקוונים. שיתוף ציבור הוא אחד הרכיבים בתפיסת "ממשל פתוח", יחד עם שקיפות ואחריותיות<sup>2</sup>. שקיפות אמנם מהווה תנאי מקדים לשיתוף ציבור מוצלח, אך אינה שווה ערך לו ואינה מבטיחה בהכרח שיתוף מעמיק.

### « התפתחות שיתוף הציבור בישראל וקידומו הממשלתי »

ההבנה כי אזרחים המושפעים בחיי היומיום מבעיה נתונה הם "מומחים" לבעיה לא פחות מאנשי הממשל או בעלי מקצוע – ולעתים אף יותר מהם – הולידה את רעיון שיתוף הציבור. בעשור האחרון חלה בישראל התפתחות מרשימה במודעות של הציבור וקובעי המדיניות לנושא, וניתן לראות זאת בשורה של החלטות ממשלה<sup>3</sup>:

**החלטת ממשלה 3190 (2008):** עיגנה את התפיסה שלפיה "ממשלת ישראל רואה צורך ביצירת בסיס לשיח מתמשך בין המגזרים, לחיזוק יחסי השותפות ולהעמקת חילופי הידע ביניהם". החלטה זו הובילה להקמת השולחן העגול במשרד ראש הממשלה בשנת 2009, ששימש עוגן להטמעת תרבות השיח הבין-מגזרי.

**המחאה החברתית של קיץ 2011 וועדת טרכטנברג:** על רקע המחאה, החלה הממשלה לבחון את הרחבת הפעולות לשיתוף מומחים, בעלי עניין ויחידים מן הציבור. דיוני ועדת טרכטנברג כללו שימוש במגוון כלים ותהליכים לשיתוף הציבור באופן תקדימי.

**החלטת ממשלה 4028 (2011):** נועדה לחזק את יכולות המשילות, התכנון והביצוע של הממשלה, והטילה על משרד ראש הממשלה לגבש מדיניות וכלים לשיתוף ציבור בתהליכי תכנון וביצוע מרכזיים.

**החלטת ממשלה 4515 (2012):** ישראל הצטרפה לשותפות הבינלאומית ל"ממשל פתוח" (OGP), שתכליתה לקדם עקרונות של שקיפות, אחריותיות ושיתוף הציבור, תוך שימוש מוגבר בטכנולוגיות מידע.

**מכרז מסגרת ממשלתי (2015):** פורסם מכרז מרכזי לתכנון וביצוע תהליכי שיתוף בעבודת משרדי הממשלה, המעמיד לרשותם חברות המתמחות בתחום.

**החלטה להרחבת שיתוף הציבור (2021):** הממשלה אישרה מהלך להרחבת שיתוף הציבור בקבלת החלטות הן במשרדי הממשלה והן ברשויות המקומיות, מתוך הבנה כי התייעצות עם הציבור מובילה להחלטות ישימות ומושכלות יותר. ההחלטה כוללת הקמה של תשתית טכנולוגית, מינוי מובילי שיתוף ציבור במשרדים ופרסום דוח שנתי עם מדדי איכות וכמות.

פרט להחלטות ממשלה, נכתבו על הנושא כמה מסמכים מקיפים, אם כסקירות ואם כמדריכים פרקטיים. בין הבולטים שבהם: "מדריך לשיתוף ציבור בתהליכי תכנון גיבוש מדיניות, וקבלת החלטות ברשות המקומית" של פורום ה-15<sup>4</sup>; "מדריך שיתוף ציבור בעבודת הממשלה" של משרד רה"מ<sup>5</sup>; ומדריך לעריכת שיתוף ציבור של ארגון שיתופים, "שיתוף ציבור"<sup>6</sup> הכולל סקירות מקצועיות ובינלאומיות וכלים פרקטיים ליישום. עוד נכתבה סקירה תמציתית של הנושא על ידי מרכז המחקר והמידע של הכנסת, בכותרת "שיתוף ציבור במשרדי ממשלה ורשויות מקומיות"<sup>7</sup>.



הגורמים המובילים את התחום בממשלה הם:

**אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה:** משמש הסמכות המקצועית המנחה לפיתוח וקידום שיתוף ציבור בממשלה, מתוקף החלטת ממשלה 4028.

**רשות התקשוב הממשלתי:** עוסקת בנושא כחלק מהתחייבויותיה לשותפות הבינלאומית לממשל פתוח. **משרד הפנים:** מעודד שיתוף ציבור ברשויות המקומיות, אם כי לרוב ללא הוראות מחייבות או יעדים ברורים<sup>8</sup>. בחינה של היקף וטיב שיתוף הציבור במשרדי הממשלה מעלה תמונה פחות מעודדת. ככלל, אין חובה סטטוטורית לשיתוף ציבור בישראל, למעט בחוק התכנון והבנייה (התשכ"ה-1965), שם קיימת חובה לפרסם מידע ולאפשר הגשת התנגדויות<sup>9</sup>. עם זאת, נושא שיתוף הציבור מוזכר ומקודם בהחלטות ממשלה ובמסמכים ממשלתיים אחרים.

אפיון תמציתי של המצב מסתכם במשפט: גידול כמותי מול השפעה מועטה. למרות דיווחים על תהליכים רבים, בדיקות והערכות חיצוניות מעלות עדות מועטה, אם בכלל, להשפעה מוחשית של הציבור על ההחלטות המתקבלות<sup>10</sup>. בפועל, לעתים קרובות הפעילויות שהשלטון מגדיר "שיתוף ציבור" הן למעשה יידוע או איסוף הערות לאחר גיבוש עמדת הרשות, ולא היועצות ראשוניות לפני גיבוש המדיניות<sup>11</sup>. מחקר מ-2020 מצוין כי רוב מוחלט של התהליכים בזירה המקומית מסתכמים ביידוע, היועצות ותכנון משותף חד-פעמיים, ואינם ממצים את הפוטנציאל השיתופי. מאפיין נוסף של המצב במשרדי הממשלה הוא חוסר אחידות ביישום בין משרדי הממשלה, הן כמותית והן באופן הביצוע<sup>12</sup>.

### « שיתוף ציבור בשלטון המקומי

השלטון המקומי נחשב זירה נוחה יותר לקיום הליכי שיתוף ציבור, בשל הנגישות הגבוהה יותר לנציגי השלטון, היכרות רבה יותר של התושבים עם הנעשה בסביבתם ויכולת תגובה מהירה של הרשויות להעדפות התושבים<sup>13</sup>. הפוטנציאל למימוש שיתוף הציבור גבוה יותר ברשויות המקומיות מאשר בשלטון המרכזי.

משרד הפנים אמנם מעודד שיתוף ציבור, אך אין הוראות מחייבות או יעדים ברורים לקידומו בתוכניות העבודה של המשרד. רוב הרשויות המקומיות אינן מחייבות שיתוף ציבור מעבר לנדרש בחוק התכנון והבנייה. ממחקרים עולה שגם בשלטון המקומי, מרבית התהליכים שנסקרו היו בעיקר יידוע, סקרים חד-פעמיים ומפגשים לא מעמיקים<sup>14</sup>.

### « דוגמאות ברשויות מקומיות:

- **תל אביב-יפו:** העיר ממסדת שיתוף ציבור כחלק מהחזון שלה, ומפעילה פרויקט תקציב שיתופי בו התושבים מציעים ובוחרים פרויקטים לשדרוג תשתיות שכונתיות. התוכנית האסטרטגית של תל אביב מ-2005, כמו גם העדכון מ-2017 ותוכנית האקלים ועדכונה, מתבצעות תוך שיתוף תושבים בתהליך.
- **ירושלים:** מקיימת מודל ייחודי הכולל תפקיד תכנון עירוני השייך לרובעים ובין השאר מסייע לתושבים להיות מעורבים בהליכי תכנון, כולל הגשת התנגדויות לתוכניות עירוניות.
- **חולון:** מרכזת את נושא שיתוף הציבור באגף לתכנון אסטרטגי. חידשה את חזון העיר ב-2012 בשיתוף עובדים ותושבים באמצעות אתר ייעודי ועידוד השתתפות פעילה באמצעות ניקוד.



## « אתגרים וחסמים מרכזיים בשיתוף הציבור בישראל

**קושי בהערכה של השפעת השיתוף:** קיימת מורכבות רבה במדידה של הצלחת תהליכי שיתוף ציבור, שכן קשה לכמת את השפעתם על החלטות ואת טיב השיתוף. תהליך גיבוש המדדים להערכת שיתוף ציבור בישראל טרם הושלם.<sup>15</sup>

**משאבים וידע:** תהליכי שיתוף כרוכים בהשקעה משמעותית של זמן וכסף. במקרים רבים, מחסור במשאבים ובידע מוביל להימנעות מייזום תהליכי שיתוף.

**"תופעת הטרמפיסט" וייצוג לקוי:** רמת המעורבות בפועל בקרב רוב הציבור נמוכה, וקיימת נטייה של פרטים להסתמך על השתתפותם של אחרים. מחקרים מראים כי לעתים קרובות גורמים בעלי עוצמה פוליטית או כלכלית זוכים לייצוג יתר, על חשבון קבוצות אחרות ומוחלשות.<sup>16</sup>

**חוסר אמון:** אזרחים רבים נמנעים מלהשתתף בשל התחושה שאין להם יכולת אמיתית להשפיע – ולעתים גם עקב ניסיונם בתהליכים כאלה. חוסר תיאום ציפיות תורם לתחושות של אי-אמון ומניפולציה.<sup>17</sup>

**תרבות שלטונית והיעדר מסורת:** תרבות ארגונית מסורתית בגופי ממסד תופסת את המידע ככוח, ורואה בשיתוף ציבור ויתור על כוח. לפעמים פקידים חוששים שהשיתוף יפגע ביכולתם לקבוע סדרי עדיפויות. במדינות מסוימות, גם לא קיימת מסורת של השתתפות משמעותית והתארגנות אזרחית.<sup>18</sup>

**היעדר גוף מתכלל ברשויות המקומיות:** קיים צורך בגוף מתכלל ומוביל לשיתוף ציבור בזירה המקומית.<sup>19</sup>

## « המלצות מרכזיות וכיווני פעולה עתידיים

במסמך שפרסם פורום ה-15, הממוקד בשלטון המקומי, מפורטת שורה של המלצות:

- **בהירות מושגית:** יש לבסס הבחנה ברורה בין "שיתוף ציבור" (יידוע, היועצות, תכנון משותף חד-פעמי) לבין "משילות משתפת" (מעורבות קבועה ומתמשכת של כל בעלי העניין בתהליכי קבלת החלטות ומדיניות אסטרטגיים).
- **מיסוד ותמיכה ממשלתית:** מומלץ לקדם החלטת ממשלה ייעודית שתמסד את המחויבות לפיתוח שיתוף ציבור בזירה המקומית, ותקים יחידה לשיתוף ציבור במשרד הפנים שתפעל כגורם מתכלל.
- **התמקצעות ושינוי תודעה:** יש לפעול לפיתוח מקצועי של התחום, כולל בנייה של תשתיות ידע, הדרכות וכלי מדידה והערכה. נדרש לקדם תפיסה של שיתוף לא רק ככלי ללגיטימציה ובניית אמון, אלא גם ככלי לטיוב המדיניות עצמה.
- **הטמעת שיתוף בתוכניות עבודה:** מומלץ להטמיע רכיב של תהליכי שיתוף בתוכניות עבודה שנתיות של הרשויות.
- **חיבורים ושיתופי פעולה:** יש לרתום שותפים מקומיים, וכן ארגונים בעלי קשרים ואוריינטציה מקומית (כמו מרכז השלטון המקומי ופורום ה-15). יש צורך גם בחיבור למגזר העסקי.
- **סגירת מעגל ומשוב:** חשוב לסגור מעגל עם המשתתפים לאחר תהליך השיתוף – כולל הודיה למשתתפים, סיכום, התייחסות להשפעה ולפרסום.
- **שקיפות:** יש לפעול לחיזוק שקיפות המידע והידע ברשויות המקומיות, שכן זהו מצע קריטי לתהליכי שיתוף.



[4]

# תכניות אקלים בשלטון המקומי בישראל ומקומם של התושבים



מדינת ישראל ממקמת באזור רגיש במיוחד לשינויים אקלימיים, "Hotspot" עולמי, וצפויה לסבול מהשפעות קיצוניות יותר מאשר מדינות רבות אחרות. תחזיות האקלים מצביעות על מגמות מטרידות: עלייה עקבית בטמפרטורות, ירידה בכמויות המשקעים, עליית פני הים, והתגברות בתדירות ובעוצמה של אירועי מזג אוויר קיצוניים כגון גלי חום, הצפות ובצורות.

מינהלת ההיערכות לשינוי אקלים של המדינה הגדירה בדוח הראשון שלה מאפריל 2021<sup>20</sup> כי הרשויות המקומיות נמצאות בחזית ההתמודדות עם השלכות משבר האקלים ועם השינויים הנדרשים. על בסיס זה הוגדרו תוכניות האקלים שהרשויות נדרשות לתכנן וליישם. הן גם נכללות בחוק האקלים, הנמצא בשלבי חקיקה מתקדמים.

במסגרת זו נכתבות ומיושמות התוכניות בכלל הרשויות (למעט תל אביב-יפו שיצאה לתהליך חלוצי מוקדם יותר). זוהי מסגרת מארגנת אליה עומדות להתווסף תוכניות ההיערכות של כלל משרדי הממשלה, שבחלקם נוגעים ישירות לתחומי פעילות של הרשויות המקומיות.

תוכניות האקלים מאפשרות לשלטון המקומי להטמיע את הצעדים הדרושים כדי להגיב למשבר האקלים. זאת, הן במהלך מובנה למעבר לאנרגיה מתחדשת והפחתת פליטות (בפעילות הישירה של הרשות ובהשפעה על כלל הגורמים הפועלים בשטחה); והן בהיערכות מוקדמת ומקיפה להשלכות משבר האקלים. היערכות כזו היא הכלי האפקטיבי ביותר לצמצום הפגיעות ולהפחתת ההשפעות השליליות של משבר האקלים על החברה, הכלכלה והסביבה. ההיערכות מאפשרת ליצור תשתית רחבה להתמודדות עם תרחישים אקלימיים צפויים – באמצעות מניעה, צמצום סיכונים והגברת החוסן של המערכות המקומיות. תוכניות אלו מהוות מסגרת פעולה לתכנון ויישום פעולות בטווח הקצר, הבינוני והארוך, במטרה להיערך לשינויים האקלימיים הצפויים ולהבטיח איכות חיים מיטבית לתושבים גם בעתיד.

#### 4.1

### מבנה תוכניות האקלים בשלטון המקומי בישראל

מוכנות הרשויות המקומיות בישראל נבנית בעיקר באמצעות שתי תוכניות מקבילות המשלימות זו את זו: תוכנית מעבר לאנרגיה מתחדשת בהובלת משרד האנרגיה, ותוכנית היערכות להשלכות משבר האקלים בהובלת המשרד להגנת הסביבה. הרשויות מקבלות מהמשרדים הממשלתיים הללו תקציבים לצורך מיפוי המצב הקיים והכנת תוכנית פעולה, אותה יש להטמיע בתוכניות העבודה הרשותיות. תוכניות ההיערכות להשלכות משבר האקלים ברשויות המקומיות עוסקות בחמישה תחומים עיקריים:

- א. הצללה וקירור המרחב הציבורי – לצמצום עומסי חום בתחומי הרשות.
- ב. ניהול משאבי מים – לרבות היערכות של רשויות חופיות והכנה לאירועי הצפה.
- ג. קידום אורח חיים מקיים וחוסן קהילתי – לחיזוק היכולות המקומיות להתמודדות עם שינויי אקלים.
- ד. התאמת מערכות החירום – כך שיוכלו לתת מענה במצבי קיצון חדשים.
- ה. חוסן אקלימי של מערכות אקולוגיות – טיפוח המערכת הטבעית כך שתמשיך לתמוך בקיום חיים, הן בהיבטים כמו השהייה וחלחול מים, או צל טבעי, התורמים במישרין לאיכות חיי התושבים, והן בהיבטים תפקודיים הסמויים יותר מהעין, אך חיוניים לקיום הקהילה האנושית.



תוכניות מעבר לאנרגיה מתחדשת כוללות חמישה תחומים:

א. התייעלות בשימוש באנרגיה.

ב. ייצור אנרגיה מתחדשת.

ג. מעבר לתחבורה חשמלית.

ד. חוסן אנרגטי.

ה. אימפקט - הנעת סקטורים לא רשתיים להטמיע מהלכים מקבילים.

במסגרת כתיבת התוכניות, כל רשות בוחרת את ערוצי הפעילות הרלוונטיים ביותר עבורה, ובתוכם את המשימות שהיא עומדת ליישם. כחלק מההנחיות לכתיבת תוכנית אקלים, נדרשת הרשות להתייעץ עם בעלי עניין בה, במטרה למצוא את הפעולות המדויקות ביותר עבורה.

## 4.2

### מקומם של התושבים בתוכניות האקלים של הרשויות המקומיות

הסוגיה של מעורבות התושבים בתוכניות האקלים מורכבת מכמה רבדים – למשל, מדוע בכלל לערב את התושבים? באילו נושאים, ובאיזה משלבי העבודה? הסוגיה טרם זכתה למענה שיטתי ושלם, לא בתיאוריה ולא בפרקטיקה.

במקרים רבים מושלכות על תוכנית האקלים הנחות מתחום התכנון, ולכן המיקוד הוא בהליך שיתוף ציבור בהכנת התוכנית, בדומה למה שנעשה בהליכי תכנון רבים בעשורים האחרונים. בהתאם, מעורבות התושבים הממוקדת בתהליך שיתוף הציבור, נתפסת לעיתים כמשנית או כצעד פורמלי בלבד, ולא ככלי מרכזי וחיוני ליישום התוכנית והצלחתה. כתוצאה מכך, תוכניות האקלים לא תמיד מצליחות להפוך לחלק משגרת חייהם של התושבים.

כדי להפוך את תוכניות האקלים לשימויות, אפקטיביות ומרושתות בקהילה, יש להעמיק את מעורבות התושבים, להפוך את התהליכים המקדמים אותה לשיטתיים ומתוכננים, ולראות בתושבים לא רק יעד למדיניות – אלא שותפים פעילים בעיצובה ויישומה של התוכנית, וכן בהערכה של מידת ההצלחה שלה.

הרשויות המקומיות אמונות על רווחת תושביהן והן הגורם הציבורי הקרוב והנגיש ביותר לאזרחים. הן מופקדות על תנאי המחיה בסביבת מגוריהם, כך שהן אחראיות במידה רבה לבריאותם ושלומותם. תושבי הרשויות משתתפים במימון פעולותיהן באמצעות תשלום ארנונה, וזכאים למגוון רחב של שירותים באחריות מלאה או חלקית של הרשויות – חינוך, תברואה, תחבורה, תרבות ועוד. לפיכך, יש לצפות לרמה גבוהה של אחריות ושקיפות מצד הרשויות, במיוחד בכל הנוגע לנושאים המשפיעים ישירות על איכות חיי התושבים. הרשויות הן הכתובת הראשונה לפניות הציבור, הן בשגרה והן במצבי חירום.

בשנים האחרונות, השלכות משבר האקלים נהפכות מוחשיות ומיידיות יותר. רשויות רבות מתמודדות עם הצפות עקב סופות גשם, עם עלייה בתדירות ובעוצמה של גלי חום, ועם פגיעה מתמשכת באוכלוסיות רגישות – קשישים, ילדים, בעלי מוגבלויות ואחרים. אירועים אלה גובים מחיר כלכלי, חברתי ובריאותי מהקהילות המקומיות, והרשויות נדרשות לפעולה.

כך לדוגמה, גלי חום שכיחים ומתמשכים מביאים לעלייה משמעותית בהוצאות החשמל של התושבים, לצורך אקלום הבתים – וכך גם מרחיבים את מעגל העוני האנרגטי, ומקשים על שהייה ותנועה בחוץ.



בדוגמה נוספת, אירועי חום וקור קיצוניים משפיעים על ישירות בריאות הקשישים והחולים. הפיכתו של משבר האקלים מנבואת זעם עתידית, כפי שהיה במשך עשורים, למציאות יומיומית היא כמובן מאיימת – אבל זו גם הזדמנות לחיבור התושבים להתמודדות עם השלכות המשבר והפחתת העוצמה שלו בעתיד.

תוכניות האקלים שמגובשות על ידי הרשויות המקומיות – בין אם להיערכות לשינוי אקלים, ובין אם להפחתת פליטות גזי חממה (הממוקדות כיום בישראל במעבר לאנרגיה מתחדשת והתייעלות אנרגטית) – משפיעות באופן ישיר ועקיף על חיי התושבים. יישום התוכניות מחייב לעיתים שינויים בהרגלי הצריכה, התחבורה והשימוש באנרגיה, ואף שינוי באופי המרחב הציבורי. תהליכים אלה אינם רק תכנוניים-טכניים, אלא גם חברתיים-תרבותיים.

עם זאת, הרשויות המקומיות עומדות בפני האתגר של עירוב התושבים באופן מעמיק בתהליך – מהתכנון, דרך היישום ועד הערכת התוצאות. חלק מהאגפים ברשות רגילים לעבוד בשיתוף פעולה עם הציבור ויש להם נהלים ברורים לכך, אך אגפים אחרים כמעט ואינם נמצאים בממשק ישיר עם תושבים – ואינם רגילים לערב אותם בתהליכי תכנון וקבלת החלטות, או בביצוע.

חשוב לזכור גם שתוכנית האקלים במהותה היא תוכנית שינוי מדיניות מורכבת, הפרושה על כל תחומי הפעילות הרשותיים, ועל כן מאתגרת עוד יותר לתיווך לתושבים שאינם עוסקים בכך בחיי היומיום. הרשות המקומית בונה מערך פעולות מורכב ורב-תחומי, המחייב תיאום, תכנון ותקצוב – וההשלכות הישירות של פעולות אלו על חיי היומיום של התושבים מחייבות הבנה, שיתוף פעולה ולעיתים אף שינוי הרגלים או פעילות. פער זה עלול להוביל להתנגדויות, חוסר אמון או אי-היענות – דבר שפוגע באפקטיביות של יישום התוכניות וביכולת של הרשות לעמוד ביעדיה.

לאור זאת, מעורבות הציבור בשלבים השונים של התוכנית היא לא רק צעד המגביר את תחושת השייכות של התושבים ויוצר תשתית דמוקרטית ברשות, אלא אמצעי חיוני, ואולי אף תנאי סף, להצלחה של תוכניות האקלים. תהליך זה צריך להיות מותאם, מדורג ונגיש, כדי ליצור מעורבות ציבורית מהותית, לעודד תחושת שותפות, ולבסס מדיניות סביבתית אחראית, מקובלת על הציבור ואפקטיבית. לכן, יש חשיבות גבוהה לגיבוש מדיניות לאומית ברורה המחייבת, מעודדת ומכוונת מעורבות ציבור באופן שיטתי, עקבי ומותאם למאפיינים השונים של הרשויות.

תהליך מעורבות תושבים נכון ואפקטיבי יכול לחולל שינויים חיוביים מגוונים:

- א. הגברת השקיפות** – יצירת תהליך ברור בו הציבור מבין מה נעשה, מדוע, ובאילו שלבים.
- ב. חיזוק האמון בין הרשות לתושבים** – אמון חיוני ליכולת הרשויות לפעול בשעת חירום ולהוביל שינוי עמוק באורח החיים, תוך התאמתו לאילוצים החדשים.
- ג. רתימת קהילות מקומיות לפעולה** – מתוך תחושת שותפות, אחריות ואכפתיות לסביבה ולחברה המקומית.
- ד. קבלת מידע מהשטח** – הכולל ידע פרקטי, צרכים ייחודיים ותובנות מקבוצות שלא תמיד מיוצגות, כגון הורים לילדים, קשישים, אנשים עם מוגבלויות, עסקים קטנים ועוד.
- ה. העמקת החוסן ברשות** – באמצעות פיתוח רשתות מידע ופעולה מקבילות לזו הרשותית, היכולות לפעול באופן בלתי תלוי אבל מתואם עימה.



### 4.3.

#### **חסמים בפני מעורבות תושבים בתוכניות אקלים רשותיות**

מעורבות תושבים ובעלי עניין היא מרכיב חיוני בכל תהליך שינוי חברתי או סביבתי, ובפרט כשמדובר בהיערכות לשינוי האקלים – נושא המשפיע באופן ישיר ועמוק על חיי התושבים בהווה ובעתיד. מעורבות הציבור נדרשת בכל השלבים כדי לייצר אמון ושקיפות ולהבטיח את הלגיטימיות של מדיניות ציבורית. יש לבחון את השימוש בכלים המגוונים לאורך כלל התהליך – מהשלב הטכני של עדכון התושבים ועד למעורבות מהותית בתכנון והשתתפות פעילה בהטמעה ובהנעת תהליכי השינוי.

כאמור, חלק מתהליך כתיבת תוכניות האקלים ברשויות המקומיות כולל שיתוף בעלי עניין מהרשות, והתייעצות איתם באשר לדגשי התוכנית. מרכיב זה בכתיבת התוכנית נגזר מהנחת הבסיס של מסמך זה – כדי להטמיע תוכנית אקלים אפקטיבית ברשות, חיוני לשתף בה את כלל בעלי העניין. ככל שחלק זה בתהליך כתיבת התוכנית הרשותית הוא מעמיק ומשמעותי יותר, הוא מדגיש את הצורך באופק להמשך השילוב והשיתוף של התושבים גם בשלבים הבאים: הנעה, הטמעה, יישום והערכה. למרות המרכזיות של שיתוף בעלי העניין בהכנת התוכנית, שלב זה מהווה אתגר בחלק ניכר מהרשויות. הקושי נובע ממגוון רחב של חסמים, שניתן לחלקם לכמה קטגוריות עיקריות:

#### 4.3.1

##### **חסמים מבניים**

#### **« א. פערים בתיאום פנים-רשותי והיעדר יחידה ייעודית לניהול התהליך**

ברשויות רבות, היחידה הרשותית המובילה את התוכנית אינה אמונה על ביצוע תהליכים של שיתוף ציבור בתכנון, וחלק מהתהליכים המתבצעים עם התושבים אינם מחוברים לתהליכי מדיניות רחבים. בחלק מהרשויות, בעיקר הקטנות יותר, אין יחידה עירונית המפתחת מקצועיות וזיכרון ארגוני של תחום עירוב התושבים, כך שהיחידה המובילה את התוכנית נדרשת להוביל גם את המרכיב הזה, בלי כוחות מקצועיים רשותיים תומכים.

#### **« ב. מורכבות הנושא האקלימי**

שינוי אקלים נתפס לעיתים כנושא רחוק, מופשט או מדעי מדי עבור הציבור הכללי. קיים קושי ממשי להסביר כיצד מדיניות אקלימית משפיעה על חיי היומיום – ולעורר עניין ושותפות פעילה של הציבור. בנוסף, חלק מהנושאים בתוכניות האקלים דורשים תכנון לטווח ארוך ועבודה בין-אגפית. תרגום של נושאים מורכבים לתכנים ברורים ונגישים לציבור מהווה אתגר – שלא פעם נהפך לחסם.

#### **« ג. היעדר כוח אדם מתאים**

זמן, כוח אדם ותקציב הם משאבים מוגבלים בכל הרשויות. בהיעדר יחידה ייעודית, תקצוב לגיוס כוח אדם מתאים (יועצים, מנהלי קהילה, מתכללים), או תעדוף ברור למעורבות ציבורית, הרשויות מתקשות להניע תהליך אפקטיבי, ופעולות של מעורבות הציבור נדחקות לשוליים או מבוצעת באופן חלקי בלבד.

#### 4.3.2

##### **חסמי מידע**

#### **« א. חוסר מודעות ליתרונות של מעורבות תושבים**

מקבלי החלטות ואנשי מקצוע אינם תמיד מודעים לערך המוסף של מעורבות ציבורית, הן בהיבטים תכנוניים והן בהיבטי ביצוע וקבלת לגיטימציה ציבורית.



### « ב. חוסר ידע על מתודולוגיות שונות למעורבות תושבים

לעתים אין היכרות מספקת עם מגוון הדרכים הקיימות לערב את הציבור – בין אם מדובר במעורבות שהיא אינפורמטיבית בתכליתה, בהיוועצות, בקבלת החלטות משותפת או בשיתוף פעולה מתמשך. לעתים, גם אם יש ידע והיכרות עם התחום, עדיין אין ניסיון שמספק למובילי התוכנית את הביטחון הדרוש כדי לצאת לדרך.

### 4.3.3.

#### חסמים נוספים

#### « א. חשדנות בין התושבים לרשות המקומית

אם קיימת תחושת ניכור ואי-אמון בין קהילה אחת או יותר לבין הרשות המקומית, הדבר מקשה על גיוס הציבור ומעכב את קיומו של דיאלוג פתוח ושקוף. במצב כזה, תהליך ההזמנה והשיתוף עלול להיתפס כ"מהלך יחצ"ני" או כזה שנועד לצאת ידי חובה, ולא כניסיון אמיתי לשמוע את קולם של התושבים ולאפשר להם להשפיע על המדיניות.

#### « ב. אילוצים חיצוניים המקשים על אימוץ עמדות התושבים

גם כשמתקיים שיתוף בתכנון, מגבלות מגוונות מונעות לעתים יישום בפועל של המלצות התושבים, דבר שפוגע באמון הציבור ובמוטיבציה של הרשות להמשיך בתהליך.

#### « ג. חוסר נכונות להשתתפות

לעתים ישנה הימנעות יזומה – מצד הרשות המקומית (החוששת מביקורת, מורכבות או עיכובים), או מצד התושבים עצמם (עקב אדישות, חשדנות או חוסר אמון).

#### « ד. חוסר קשב ברשות עקב אירועי חירום מקומיים או ארציים

אירועים מערכתיים כמו מגפה עולמית (כגון הקורונה), מבצע צבאי, מלחמה, או מערכות בחירות – גוזלים את משאבי הקשב והניהול של הרשות המקומית. במצבים כאלה, נושאים הנתפשים כ"פחות דחופים" – כמו שיתוף ציבור בתוכניות אסטרטגיות לטווח הארוך – נדחקים לשוליים, מבוצעים באופן חלקי או שמתעלמים מהם כליל. כתוצאה מכך, התוכנית מתקדמת באופן טכני, ללא הליך דמוקרטי של שיתוף והטמעה קהילתית.

כתוצאה מכל אלה, גם אם יש הכרה בחשיבות השיתוף, היישום בפועל לוקה בחסר – מה שפוגע בעצם הרעיון של ניהול עיר משותף, אבל גם – וקודם כל – באפקטיביות של תוכניות האקלים עצמן. במציאות של שינויי אקלים מחריפים והולכים, יש להכיר בכך שמעורבות הציבור אינה פריבילגיה – אלא תנאי בסיס להיערכות מוצלחת, הוגנת ובת קיימא.



[5]

# **דוגמאות נבחרות לחיבור תושבים לתוכניות אקלים ברשויות מקומיות**



בסקירה זו נציג את המתודות השונות לשילוב התושבים בתוכניות האקלים הרשותיות המאורגנות על פי שני צירים: ציר זמן – השלב בתוכנית בו פונים לתושבים ובעלי עניין בקריאה לקחת חלק; וציר איכות – עומק המעורבות אליה מכוונים בעירוב התושבים.

## 5.1

### פירוט השלבים האפשריים לעירוב התושבים

מעורבות התושבים יכולה להתרחש בכל אחד משלבי מחזור החיים של תוכנית האקלים:

**א. לפני התחלת שלב התכנון** – שלב של איתור צרכים, חששות ורעיונות מהציבור, שיכולים להוות בסיס לתכנון.

**דפוס מרכזי:** דגש על הגעה לפלח רחב מהציבור, נגישות וקביעת סדרי עדיפויות ראשוניים.

**אתגר נפוץ:** הגעה אפקטיבית לקהילות מגוונות.

**פתרונות מוצלחים:** מובילי קהילה תרבותיים, הסברה רב-לשונית, פלטפורמות דיגיטליות נגישות.

**ב. במהלך התכנון** – שילוב הציבור באופן מובנה בתהליך קבלת ההחלטות ובכתיבת מסמכי המדיניות.

**דפוס מרכזי:** דגש על תהליכים דיוניים, בחירה ייצוגית ותוצר מובנה.

**אתגר נפוץ:** שמירה על מעורבות וייצוגיות לאורך זמן, ועל אמון התושבים המעורבים בכנות ורצינות התהליך.

**פתרונות מוצלחים:** בחירה בהגרלה (Sortition), גישות נושאות מובנות, התחייבויות פורמליות מצד הרשות המקומית לתגובה.

**ג. במהלך היישום** – קידום שותפויות לביצוע, בניית פרויקטים קהילתיים והנעת התנהגות מקיימת.

**דפוס מרכזי:** ביצוע פרויקטים בהובלת אזרחים, הקצאת תקציב, והשתתפות מתמשכת.

**אתגר נפוץ:** הרחבת ההשתתפות תוך שמירה על איכותה.

**פתרונות מוצלחים:** מודלים של שותפויות, פרויקטים מבוזרים בקנה מידה קטן, מערכות היברידיות (אונליין ופיזית).

**ד. לאחר היישום (שלב ההערכה והרוויזיה)** – הפקת לקחים מהשטח, משוב על ביצועי התוכנית והתאמות להמשך.

**דפוס מרכזי:** מעקב אחר מדדים מוסכמים, "דשבורד" ציבורי, שילוב בין הערכות מומחים ופידבק של תושבים.

**אתגר נפוץ:** קושי להגדיר ולכמת מדדים לחוסן אקלימי, בניית שפה משותפת בין בעלי עניין, אחריותיות של הרשות כלפי דרישות וציפיות של תושבים.

**פתרונות מוצלחים:** בניית תהליך משותף של הגדרת מדדים וכיצד לתקשר אותם, ויצירת ערוצי דיווח/תקשורת בין מומחים, נציגי הרשות ותושבים והפורומים שלהם.

(יצוין כי זוהי חלוקה סכמטית לצורך אפיון וקטלוג; במציאות, ישנם תהליכים הפועלים בכמה שלבים של תוכנית האקלים).



## 5.2

### פירוט אופי ועומק המעורבות

הציר השני כולל את אופן מעורבות התושבים ונפרש לפי העומק שלה:

**יידוע ציבור (Informing)** – הרשות משתפת את התושבים הציבור בהחלטות שכבר התקבלו או בתוכניות שעתיידות לצאת לפועל.

**היועצות (Consultation)** – התושבים מוזמנים להביע דעה, אך הדיון וההכרעה הם בידי הרשות, שאינה חייבת דין וחשבון לתושבים.

**שיתוף בקבלת החלטות (Involvement/Collaboration)** – התושבים הם שותפים של ממש בתהליך העיצוב וקבלת ההחלטות.

**ביזור (Decentralization)** – לקבוצות תושבים נבחרות יש סמכויות בפועל להכריע או להוביל יוזמות.

## 5.3

### מקרי מבחן נבחרים מישראל

הדוגמאות שייסקרו כאן הן ברובן מהעולם, כדי לייצר מקור השראה ולימוד על מהלכים מוכרים פחות בישראל. ואולם, כפי שעולה מהסקירה, התחום בישראל חי ומתפתח, גם בתוך תוכניות האקלים הרשותיות. נביא כאן בקצרה שלוש דוגמאות מישראל, בעיקר כדי להמחיש את העשייה וההתקדמות ולהנכיח את האפשרות לחשיבה שאפתנית במגוון רשויות. כל הדוגמאות במקרה זה שייכות לשלב התכנון, אף שבחלקן הניחו תשתית שיכולה לשמש לעירוב התושבים גם בשלב היישום; והן מדגימות ניסיונות שונים לפעולה מעמיקה ומתמשכת.

דוגמאות בודדות אלו באות להצביע על היש הרב ולספק ייצוג לרשויות מגוונות, המשקפות את כלל העשייה. אלו הן שלוש דוגמאות עכשוויות של תהליכים הנמצאים עדיין בעבודה, ומצביעות על חיוניות התחום, ועל מסע החיפוש של הרשויות אחר דרכים לערב את התושבים באופן אפקטיבי.

**אסיפת אזרחים אילת:** עירית אילת: כחלק מתהליך כתיבת תוכנית האקלים העירונית, יצאה אילת ב-2025 למהלך של אסיפת אזרחים, בליווי ותכלול של המעבדה לאסיפות אזרחים, מיסודם של דמוקרטיה 3.0 ומרכז השל.

בתהליך אסיפת האזרחים לקחו חלק עשרות תושבים שנבחרו באופן רנדומלי, ומהווים מדגם מייצג לאוכלוסיית העיר. הם השתתפו בכמה פגישות ממושכות בהן למדו את הנושא, דנו בחלופות שונות וגישו המלצות משותפות שהעבירו לראש העירייה ולהנהלתה. נכון לכתיבת מסמך זה, העירייה דנה בהמלצות אלה לקראת מתן דין וחשבון לתושבים בנושא.

המבחן הוא כמובן מה יקרה עם המלצות האסיפה שיתקבלו: עד כמה ייושמו, ועד כמה התשתית שנבנתה אכן תהווה בסיס להמשך יישום תוכנית ההיערכות בעיר.

**חקלאות מתחדשת:** מועצה אזורית גזר: שינויי האקלים מאיימים גם על החקלאות – שהיא הממשק היזום הישיר והאינטנסיבי ביותר בין האדם למערכות הטבעיות. מועצה אזורית גזר השוכנת במרכז ומאופיינת בשטחים חקלאיים מרובים ומגוונים, חברה ב-2024 לחברת "אדמה חיה", ובהנחיית חברת "הטריבונו" הובילה מהלך משתף עם חקלאים וכלל בעלי העניין ליצירת אמנת חקלאות של המועצה. האמנה והרשות שנוצר סביבה, מהווים תשתית לקידום חקלאות מחדשת.

המהלך כלל בעלי עניין מגוונים מאוד – חקלאים, אנשי הרשות ומשרדי ממשלה, נציגי קק"ל, אנשי מקצוע



ועוד. הוא ייבחן כמובן בשלב היישום, אבל כבר בשלב התכנון, הניב המהלך התקדמות בכמה סוגיות המהוות חסמים בהרבה תהליכים דומים.

**צמיחה ירוקה מכלילה בתל אביב:** כחלק מעדכון תוכנית האקלים שלה, מתמודדת עיריית תל אביב-יפו עם יעדים שאפתניים בתחום הפחתת הפליטות, כשהיא מחויבת לפרוטוקולים בינלאומיים בתחום זה. ב-2023 הניעה העירייה מהלך של כתיבת תוכנית לשינוי בכלכלה העירונית, במטרה להפחית את פליטות גזי החממה וליצור שגשוג כלכלי מתמשך לכלל האוכלוסייה. את התוכנית כתבה היועצת דניה וקנין, וכחלק מהותי ממנה נערכו מהלכים מתמשכים להתייעצות עם מגוון בעלי עניין בעיר.



## 5.4. סקירת דוגמאות מהעולם

| תוכניות רב-שלביות                                                                                                                      | לאחר היישום (שלב ההערכה והרוויזיה)                                                                                       | במהלך היישום                                                                                                                                                           | במהלך התכנון                                                                                                                                      | לפני התחלת שלב התכנון                                                                                                                 | מידת האזרחית המעורבות/ השלב בתוכנית |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
|                                                                                                                                        | <p><b>20. מילאנו</b><br/>עדכון שוטף על יישום החלטות האסיפה</p>                                                           |                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                       | יידוע ציבור                         |
|                                                                                                                                        | <p><b>19. פורטו אלגרה</b><br/>דיווח אימפקט כמותי על התושבים.</p>                                                         |                                                                                                                                                                        | <p><b>11. אקרה</b><br/>שיתוף רחב של בעלי עניין בשותפות ארגונים מקומיים וארגונים בין לאומיים</p>                                                   | <p><b>1. ונקובר</b><br/>שיתוף של עשרות אלפי תושבים במגוון קהילות</p> <p><b>2. פונה</b><br/>סקרים נרחבים בשיתוף התארגנויות אזרחיות</p> | היועצות                             |
| <p><b>24. אסיפות אזרחים ברשויות בריטניה</b><br/>לתכנון ומעקב אחרי יישום. מודל אחיד משוכלל ברשויות שונות.</p>                           | <p><b>21. ונקובר</b><br/>משוב ציבורי המוני על התוכנית</p>                                                                | <p><b>14. ריו גראנדה דו סול</b><br/>מערכת היברידית (מקוונת/ ולא מקוונת) מגיעה לשיתוף של מעל מיליון תושבים.</p>                                                         | <p><b>4. קופנהגן</b><br/>אסיפת אזרחים קבועה</p> <p><b>5. מילאנו</b><br/>אספת אזרחים קבועה</p>                                                     | <p><b>3. פורטלנד</b><br/>סקרים נרחבים בשיתוף תושבים כשגרירים, לפני התחלת התוכנית PCEF</p>                                             | שיתוף בקבלת החלטות                  |
|                                                                                                                                        |                                                                                                                          | <p><b>16. מילאנו</b><br/>קבוצות עבודה מובילות תחומים</p> <p><b>17. רשת ערים אפריקאיות</b><br/>מערכות מדדים משותפת לתושבים</p>                                          | <p><b>9. פורטלנד</b><br/>סבבים חוזרים של שולחנות עגולים לעיצוב חזון</p> <p><b>10. ברצלונה</b><br/>השכונות מעצבות מהלך עירוני</p>                  |                                                                                                                                       |                                     |
| <p><b>23. רשתות אזרחיות באפריקה</b><br/>תוכניות מדורגות מותאמות</p> <p><b>25. פורטלנד</b><br/>מעורבות תושבים עמוקה לכל אורך התהליך</p> | <p><b>18. ברצלונה</b><br/>מדידה והערכה של תגובות תושבים</p> <p><b>22. נורשפינג</b><br/>מחקר השתתפות האזרחית בתוכניות</p> | <p><b>12. פורטו אלגרה</b><br/>תקציב השתתפותי</p> <p><b>13. רוסאריו</b><br/>תקציב השתתפותי</p> <p><b>15. ונקובר</b><br/>קרן עירונית לתקצוב פעולות תושבים ברמת מיקרו</p> | <p><b>6. ליסבון</b><br/>תקציב השתתפותי</p> <p><b>7. סיאול</b><br/>תקציב השתתפותי</p> <p><b>8. דרום קוריאה</b><br/>תקציב השתתפותי ברמה הלאומית</p> |                                                                                                                                       | ביזור                               |



**המתודות העיקריות המופיעות בסקירה**

ממיון של דוגמאות מהעולם עולות שבע מתודות עיקריות של השתתפות אזרחית בתוכניות האקלים (החורגות מעבר לדפוסים המוכרים של שיתוף ציבור בתכנון):

א. **אסיפות אזרחים ודמוקרטיה דיאלוגית** – ובהן אסיפת האזרחים בנושא האקלים בקופנהגן, האסיפה האזרחית הקבועה במילאנו ומועצות מקומיות בבריטניה.

ב. **תקציב משותף** – עם דוגמאות מליסבון, פורטו אלגרה, רוסריו, סיאול (דרום קוריאה ברמה הלאומית), וריו גראנדה דו סול.

ג. **קרנות אקלים ותוכניות השקעה מונחות-קהילה** – אותן מייצגת הקרן לצדק סביבתי ואקלים בפורטלנד (PCEF) ארה"ב.

ד. **מעורבות חדשנית דיגיטלית ורב-ערוצית** – כפי שניתן לראות בוונקובר, קנדה, ופונה, הודו.

ה. **תכנון עירוני שיתופי ברמת השכונה** – כדוגמת פרויקט הסופר-בלוקים של ברצלונה, ספרד.



[6]

# התאמה לרשות מקומית



ו. **פיתוח יכולות טרנספורמטיבי והשתתפות מבוססת-מחקר** – הדוגמה המייצגת היא נורשפין, שוודיה. כדי לבחור באופן מושכל את המודל המתאים לרשות מקומית ספציפית, מוצע לבחון את הדברים לפי כמה פרמטרים:

## 6.1

### שיקולים מוצעים לבחינת ההתאמה

רשימה זו מיועדת למנהלות ומנהלים ברשות המקומית, במטרה לסייע להם לאתר את המאפיינים הרלוונטיים של הרשות כך שיוכלו לבחור את המהלכים הנכונים לשיתוף הציבור בה, ולתזמן אותם. רשויות שבהן כבר פועלת יחידה האמונה על שיתוף הציבור נהנות כמובן מתשתית יציבה ומקצועית לבחירה מושכלת, בהתאם לניסיון וליכולות של היחידה הרשותית. להלן הקריטריונים לפיהם ניתן לאפיין את הרשות – ולבחור את המהלכים הנכונים עבורה:

- א. האם לרשות יש ניסיון קודם במהלכים לעירוב תושבים בקבלת החלטות משותפת או במעורבותם במהלכים רשותיים – ומה ההיקף שלו?
- ב. האם הרשות ביצעה תהליכים של מרכז ומיסוד לתוכנית האקלים שלה, ובאיזו מידה?
- ג. עד כמה גבוהה המודעות ציבורית לנושאי אקלים ברשות?
- ד. מה היקף הפגיעות האקלימית של האוכלוסייה ברשות המקומית?
- ה. האם קיימת ברשות מוכנות לבצע התאמות ניהוליות בתגובה לתובנות מהתושבים?
- ו. מהי רמת האמון בין התושבים לרשות?
- ז. עד כמה מחוברת הרשות, על יחידותיה השונות, לרשתות קהילתיות עצמאיות ברשות?

## 6.2

### אופן השימוש בשיקולים שפורטו

השיקולים השונים נועדו לסייע בבחירת המתודה המתאימה לכל רשות ולתושבים שלה, וכן השלב בו תיושם מעורבות התושבים. אין שיטה אחת המתאימה באופן מלא לכל, ובכל מקרה צפוי תהליך למידה ככל שתוכניות האקלים יתקדמו. לכן, את העקרונות המפורטים כאן יש לראות כהמלצה (זהירה).

**הערה:** רשות הנמנעת מלאתגר את עצמה בדרכים חדשות לשתף את התושבים, תוכל למצוא כאן גם המלצות שיאפשרו לה להישאר באותו מקום. ואולם, עדיף להמשיך להתקדם – שכן מעורבות תושבים קריטית ליישום תוכניות היערכות לשינוי אקלים. עם זאת, כמובן שגם כאשר מאתגרים את המצב הקיים, יש לעשות זאת באופן המותאם לרשות ולתושבים שלה.

ככל שהאפיונים של הרשות מציבים אותה בחלקו הנמוך של הטווח, מומלץ לחפש מתודות פשוטות יותר שניתן ליישם בזמן קצר יחסית. זאת, מאחר שכמה תהליכים שיסתיימו בטווח קצר יניחו את התשתית למעבר למתודות מעמיקות יותר. לעומת זאת, ככל שמאפייני הרשות מתאימים לחלק הגבוה של הטווח מוצע לחפש את המתודות הממושכות יותר, הכוללות רמת מעורבות מוגברת של התושבים.

המרכז והמיסוד של התוכנית, לצד הנכונות של בעלי תפקידים ברשות להקשיב לתובנות שמציעים התושבים לגבי התכנון והיישום של התוכנית, מכוונים לתהליכים שאפתניים – עם אפשרויות חדשות לממשק בין הרשות לתושבים. עומק העירוב של בעלי העניין השונים ומידת האחראיות והסמכות שניתנת



להם בתהליך, על כל שלביו, ישליכו על יישום מוצלח של התוכנית, כפי שפורט לעיל. במסמך מדיניות זה, מוצעת זווית ראייה חדשה של שיתוף בעלי העניין בתוכנית – לא רק כלי עזר לתכנון טוב ודרך אפקטיבית ליידוע והפצה בדבר התוכנית, אלא מרכיב בסיסי. מעורבות התושבים היא אחד המרכיבים הקריטיים להצלחה של יישום התוכנית – וגם מרכיב חוסן רשותי בפני עצמו. כלומר, מעורבות התושבים נדרשת לא רק בשלבי גיבוש התוכנית – אלא צריכה להיות אירוע מתמשך,



[7]

# חיבור ארגונים כשותפים לתהליך



הבונה שכבות ומעגלים מתרחבים של השתתפות בעלי עניין, הן בתוכנית האקלים והן מעבר לה. פרט לתושבי הרשות, ישנם גורמים נוספים שהם בעלי עניין בתוכניות האקלים – וכדאי לשתף גם אותם בתהליך. גורמים אלה נבדלים זה מזה בטיב הקשר שלהם לרשות המקומית, כמו גם בערך המוסף שלהם לתהליך חיבור התושבים. ואולם, היכולת הארגונית המשותפת שלהם מייצגת רשת רחבה יותר מזו של התושבים בלבד – והם יכולים לתרום עוד משאבים שיקדמו את התהליך: למשל, רשתות מקצועיות או קהילתיות, ידע והיכרות עם השטח ברשות, ועוד.

## 7.1

### רשימה חלקית של גופים שניתן לערב כשותפים בתהליך

#### « א. אקדמיה ומכוני מחקר

תרומה אפשרית: ידע מקצועי עדכני, מחקר מותאם מקומית, ניתוח סיכונים אקלימיים, ליווי בתהליך השתתפות ציבור, ייזום והטמעת תהליכים ברמה אקדמית. אופן מעורבות:

- סיוע בנתונים ומודלים לבניית תוכנית ההיערכות הרשותית.
- ייעוץ בפיתוח מנגנוני שיתוף ציבור איכותניים (קבוצות מיקוד, סקרים, דליברציה).
- קידום שותפויות עם סטודנטים למחקר יישומי או פרויקטים קהילתיים.

#### « ב. ארגוני חברה אזרחית וסביבה (עמותות, יוזמות קהילתיות):

תרומה אפשרית: גיוס קהלים מגוונים, בניית אמון מול קהילות מודרות, ניסיון בקידום מעורבות אזרחים בדרכים יצירתיות. אופן מעורבות:

- הנחיית סדנאות שיתוף ציבור.
- עזרה בהנגשת מושגים סביבתיים לקהלי יעד שונים.
- יצירת קואליציות אזרחיות סביב נושאים מקומיים (כגון תחבורה, אנרגיה וטבע עירוני).
- ארגון אירועי קהילה ויוזמות סביבתיות הקשורות לתוכנית האקלים (למשל, נסיעות שכונתיות, קורסי גינון ועוד).
- ארגון מחאות הקשורות לסיכונים האקלים (לדוגמה: מחאה נגד בנייה על רכסים ובוואדיות, הפחתת פליטות וצמצום מספר כלי הרכב הפרטיים).

#### « ג. מערכת החינוך הבלתי-פורמלית (תנועות נוער וצופים, מתנ"סים, מרכזים קהילתיים)

תרומה אפשרית: הפעלת תוכניות חינוך והסברה, שילוב בני נוער וצעירים בתהליך. אופן מעורבות:

- קיום פעילויות הסברה ויוזמות קהילתיות.
- השתתפות באירועים ציבוריים ובתכנון קמפיינים.

#### « ד. מגזר עסקי מקומי

תרומה אפשרית: יוזמות ירוקות, השקעות בתשתיות מקיימות, פתרונות טכנולוגיים חדשניים. אופן מעורבות:

- שותפות בפילוטרים או פרויקטים קהילתיים.
- השתתפות בקואליציות לקידום קיימות ברמה המקומית.



• עידוד עסקים ירוקים ותמרוץ פרקטיקות סביבתיות.

#### « ה. מנהיגות דתית או מסורתית

תרומה אפשרית: השפעה ערכית וחינוכית על הקהילה, חיזוק הלגיטימציה של מדיניות האקלים. אופן מעורבות:

- שילוב מסרים סביבתיים בדרשות, שיעורים או אירועים קהילתיים. רלוונטי במיוחד בחברות עם מודעות נמוכה יותר לנושא האקלימי, כמו החברה הערבית והמגזר החרדי.
- שותפות בקמפיינים קהילתיים בנושאים כמו שמירה על הטבע או חיסכון במים ואנרגיה, והעלאת מודעות להשפעות איומי האקלים על אוכלוסיות - במיוחד בקרב אוכלוסיות שקשה להגיע אליהן.
- שימוש במרחבים מסביב למבני דת כהדגמה לצעדים אפשריים, כמו ריצוף מחלחל של חניות מסגדים ונטיעת עצים לקירור; תיווך נושאים סביבתיים בשפה מופשטת.

#### « ו. אמצעי תקשורת מקומיים / משפיענים קהילתיים

תרומה אפשרית: הגברת המודעות הציבורית, הנגשה רחבה של המסרים. אופן מעורבות:

- פרסום כתבות, פודקאסטים וסרטונים בנושא תוכנית האקלים.
- קידום שיח ציבורי ברשתות החברתיות.

### 7.2

#### עקרונות ליצירת שותפות מוצלחת עם ארגונים במהלך

- א. הקמת שולחן עגול עם כל השותפים, שילווה את כל תוכנית האקלים, בדגש על מעורבות פעילה של התושבים.
- ב. שמירה על בהירות ושקיפות מול כלל השותפים, בסוגיות כמו: באילו תחומים נוגע התהליך ובאילו לא, מה מקומם של הארגונים השותפים בתהליך המעורבות, מה ההבדל בין ניהול התהליך להובלת חלקים ביישום שלו, ועוד.
- ג. חתירה לחיבור אמיתי בין כל השותפים המגוונים, גם אם הם באים מרקע שונה ויש להם נקודות חיבור שונות לתהליך.
- ד. הבחנה ברורה בין שתי בקשות שונות – אחת היא בקשה לייעוץ מהתושבים והשותפים בנוגע לתהליך, ואילו השנייה היא בקשה למעורבות פעילה ביישום. ככל שנקודה זו תהיה ברורה בתחילת העבודה המשותפת, יימנעו מתחים שעלולים להתעורר בהמשך.
- ה. הפרדה בין תושבים ובעלי עניין המייצגים את עצמם, לבין ארגונים המייצגים רשת ארגונית – מאחר שהמיקום הארגוני של כל אחד מהם משמעו גישה שונה לתהליך ולשאלות שעל הפרק.
- ו. הגדרת לוח זמנים, כך שיובהר לכל הארגונים השותפים מה טווח הזמן בו מצופה מהם להיות מעורבים, ומה אמור להתרחש בכל שלב.
- ז. תכנון מראש של החשיפה הציבורית לכל חלק מתהליך המעורבות, תוך יצירת נראות ציבורית בערוצים



[8]

# תהליך גיבוש חלופות מתאימות



המתאימים, לגופים המשקיעים זמן ואנרגיה ארגונית. פרק זה מציע תהליך עבודה לגיבוש החלופות המתאימות לרשות, על פי השלב בו היא נמצאת ועל פי מאפייניה.



## 8.1

### פירוט התהליך

א. בשלב הראשון מומלץ לבחור ולהגדיר את התחום בו רוצים לערב את התושבים ובעלי העניין האחרים. ככל שההגדרה תהיה רחבה יותר – התהליך יהיה מאתגר יותר בהמשך. לכן, מומלץ להתמקד מראש בתחומים אותם רוצים לפתוח לשיחה והתלבטות משותפות, גם אם מדובר בתוכנית אקלים רחבה ומקיפה.

ב. בשלב זה מומלץ לבחון את השיקולים שפורטו במסמך זה, וכן שיקולים נוספים, כדי לאפיין את הרשות ותושביה, על החוזקות והחולשות. בחינה מעמיקה בשלב זה תאפשר בחירה מושכלת יותר בשלבים הבאים. הפיכת הידע הסמוי של המנהלות והמנהלים לידע מומשג בו יכולה להשתמש הרשות כדי לבחור במודל המתאים לה, היא חלק משמעותי וחיוני בתהליך.



ג. בחירת השלב בו מערבים את התושבים דורשת ערעור על מוסכמה מתחום התכנון. בעשור האחרון, שיתוף הציבור נהפך עניין שכיח; ואולם בשל אופיו של תהליך התכנון והבנייה, מקבלים התושבים הזדמנות להתערב רק בשלב התכנון, בעוד השלבים הבאים שמורים לגורמי המקצוע בלבד.

בתוכניות אקלים המצב שונה, שכן פעולות רבות הנגזרות מהן יכולות לערב תושבים ובעלי עניין - הן בהטמעה והן בהחלטה על הדרך בה תיושם פעולה מסוימת. לאחר שנבחר התחום בו רוצים לערב את התושבים, מומלץ לבחון את שלבי התהליך הצפויים, כדי לאתר את הנקודות המתאימות לעירוב בעלי עניין. השלב המקדים של התכנון הוא רק אפשרות אחת; יש גם נקודות אחרות בהן התושבים יכולים לקחת חלק פעיל בעיצוב, בהובלה וביוזמה.

ד. במסמך פורטו מתודות רבות, שחלקן אולי כבר מוכרות לבעלי תפקידים ברשות - אך גם אם כן, מומלץ לא להסתפק במה שכבר ידוע. כדאי לבחון בעיון את החלופות השונות, ואת התאמתן לרשות, למשתתפים הצפויים וכמובן לתוצר הרצוי. חשוב לשאול אם האמצעי הנבחר אכן יכול להביא לתוצר המצופה, או שעדיפה מתודה אחרת; ואולי בכלל אין התאמה בין הציפיות לבין התהליך הנבחר.

ה. כפי שפורט לעיל, תהליך מעורבות תושבים יכול להיות של הרשות מול כלל בעלי העניין והתושבים. אפשרות אחרת היא לפנות לארגונים וגופים המייצגים בעצמם רשתות משמעותיות ברשות, ולהזמין אותם להיות שותפים ומובילים בתהליך - ולא רק משתתפים. שותפות כזו כרוכה במורכבויות ורגישויות, אך גם מאפשרת אימוץ תהליכים שאפתניים יותר. זאת, מאחר שהיא משתיתה את התהליך על משאבים קהילתיים הנגישים פחות לרשות עצמה.

ו. בעת היציאה לדרך חיוני להגדיר במפורש למובילי התהליך, בין אם מהרשות בלבד ובין אם גם לשותפים מהחברה האזרחית, מהם התוצרים המצופים, כיצד הם יבואו לידי ביטוי - ומהם טווחי הזמנים (אם נבחרה מתודה של תהליך מתמשך). כל אלה כמובן ישותפו גם עם כל מי שיוזמן לקחת חלק בתהליך.

ז. לכאורה, סיכום מסודר, הפקת לקחים וניסוח מסקנות לעתיד הם חלקים טריוויאליים בתהליך - אך במקרים רבים מדלגים עליהם מפאת העומס, כך שכאשר ניצבים בפני התהליך הבא, הידע שהצטבר אינו נגיש ולא ניתן לעשות בו שימוש.



[9]

# סיכום



משבר האקלים מזמן לחברה האנושית את האתגר הגדול ביותר שידעה. אולם, היקף האיום והפעולות הנדרשות מהמערכות השונות כדי להתמודד איתו, מהווים גם הזדמנות, על רקע שינוי מתמשך ביחסים בין התושבים לשלטון המקומי, המואץ בעשורים האחרונים – גם בישראל.

תוכניות האקלים, עם כל מורכבותן, יכולות להשתלב בתהליך זה ואף להאיץ אותו. תהליכים עמוקים של מעורבות תושבים תורמים לביזור הכוח והניהול, מגמה המשתלבת עם תהליכים אימננטיים לתוכניות האקלים – כמו יצירת חוסן קהילתי על ידי רשתות בעלות יכולת התארגנות עצמית (בתוכניות היערכות), ביזור רשת החשמל (בתוכניות מעבר לאנרגיה מתחדשת), ועוד.

מעורבות עמוקה של התושבים בתהליכים בתוך תוכניות האקלים ברשויות (כמו בתחומים נוספים), אינה תוספת שאפשר להתקדם גם בלעדיה – אלא מרכיב חיוני. היא לא נדרשת רק לצורך יחסי ציבור, אלא מהווה תנאי להצלחה – בחלק משמעותי מערוצי הפעילות. שינוי המסגור של מרכיב זה יכול להוות הזדמנות להניע שינוי רוחבי ברשות בתחום היערכות לשינוי האקלים.

הדוגמאות מהעולם המפורטות כאן נועדו לספק השראה, להוות הזדמנות לאתגר את ההתנהלות המוכרת, ולעודד חיפוש של דרכים חדשות לניהול וקבלת החלטות בתהליכים מורכבים. מנגד, מופיעה במסמך גם רשימת חסמים, כפי שנאספו מתוך ראיונות עם מנהלים ומנהלות ברשויות – ומטרתה לאפשר היערכות מקדימה להתמודדות איתם.

ההצגה של הדוגמאות מעוררות ההשראה, לצד החסמים שעלולים לחבל בתהליך, נועדה להצביע על הצורך בבניית תהליך מובנה ושקול, תוך הימנעות מצעדים גדולים מדי שעלולים להכשיל את התוכנית – אך בלי לוותר על השאיפה להגיע רחוק יותר.

חלקו האחרון של המסמך מציע תהליך מובנה עם שלבים ברורים לבחירה מותאמת של מתודה לעירוב התושבים בתוכנית, בהתאם לשלב בתוכנית ולמאפייני הרשות. השורה התחתונה של המבנה המוצע היא בחינה ובחירה מושכלת של הצעדים בתחום זה. תהליך הבחירה הוא קריטי – ויש להקדיש לו את מלוא תשומת הלב הניהולית, תוך הגדרת יעדים ותוצאות, ובחירה באמצעים המתאימים להשגתם.

אם התנאי הבסיסי להצלחה ביישום תוכנית אקלים הוא מרכז שלה לסדר היום עירוני, ומיסודה במנגנון העבודה – אזי מסמך זה מציע לראות בכך הזדמנות להנעת שינוי ביחסי הגומלין בין הרשות לתושביה.



[10]

# נספחים



## « נספח 1.

### « דוגמה למיפוי רשותי של אפשרויות שילוב התושבים בתוכנית היערכות

להמחשת אופן השימוש במסמך כדי להגיע לבחירה מושכלת, טבלה זו מציגה את ערוצי הפעילות במסגרת תוכנית היערכות, ואת השלב והמתודות המומלצים לכל מקום במטריצה.

\* המלצות אלו נסמכות על הסקירה הבינלאומית ועל הראיונות שנעשו עם מנהלים ומנהלים בארץ. מטבע הדברים הן אינן יכולות להתאים במלואם לכל המקרים, כך שיש לראות בטבלה זו כלי עזר בלבד.

| ערוץ פעולה בתוכנית               | שלב בתהליך בו מתבקש לערב בעלי עניין בתוכנית | סוג המעורבות המומלץ          | כלים מוצעים למעורבות הציבור                                                                                     |
|----------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| הצללה וקירור המרחב הציבורי       | כתיבת התוכנית + יישום                       | היועצות / שיתוף בקבלת החלטות | היועצות / שיתוף בקבלת החלטות                                                                                    |
| הצללה וקירור המרחב הציבורי       | כתיבת התוכנית + רוויזיה                     | שיתוף / העצמה                | שולחנות עגולים עם בעלי עניין, מודלים של תכנון מבוסס קהילה (CBP), קבוצות מיקוד, שיתוף בתי ספר בפרויקטים חינוכיים |
| אורח חיים מקיים וחוסן קהילתי     | יישום                                       | שיתוף / העצמה                | פרויקטים קהילתיים, שגרירי אקלים מקומיים, יוזמות קואופרטיביות (כמו תחבורה, קניות, אנרגיה)                        |
| התאמת מערכות החירום              | כתיבת תוכנית + יישום + רוויזיה              | היועצות / שיתוף              | סימולציות, הכשרות קהילה, סקרים ממוקדים על מוכנות אישית ומשפחתית, סדנאות נגישות                                  |
| חוסן של מערכות אקולוגיות מקומיות | כתיבת תוכנית                                | היועצות                      | שיתוף ציבור בהליכי תכנון שימור, סיורים חווייתיים, פרויקטים לניטור קהילתי של טבע עירוני                          |

## « נספח 2.

### « דוגמאות מהעולם

#### « השתתפות אזרחית בתוכנית היערכות אקלים עירוני לפי שלבי יישום

#### לפני תהליך התכנון (קביעת סדר יום וזיהוי עדיפויות)

##### 1. ונקובר, קנדה - העיר הירוקה ביותר 2020 / Vancouver - Greenest City 2020

- **תיאור המיזם:** מעל 35,000 אנשים השתתפו בפיתוח הראשוני באמצעות שגרירים תרבותיים, הסברה בפייסבוק ופלטפורמת TalkGreenToUs.ca
- **החידוש העיקרי:** עמוד פייסבוק עירוני ראשון (2008), אתר "מחוץ למותג" עם כתובת URL קלה, שגרירים תרבותיים להסברה רב-לשונית
- **יתרונות:** חשיפה גדולה בסדרי גודל אחרים, נגישות רב-לשונית, מעורבות דיגיטלית חדשנית
- **אתגר:** שבירת תבניות התקשורת הממשלתית המסורתית
- **פתרון:** יצירת אתר "מחוץ למותג" שלא נראה כמו עמודים עירוניים רשמיים, שימוש בשגרירים תרבותיים להסברה בשפת אם

SOURCE: <https://vancouver.ca/green-vancouver/greenest-city-action-plan.aspx> (Official City of Vancouver page describing the Greenest City 2020 Action Plan with details on the 35,000+ participant consultation process).



## 2. פונה, הודו - קולקטיב האקלים / Pune - Climate Collective

- **תיאור המיזם:** סקרים דיגיטלים וקמפיינים להעלאת מודעות קהילתית, לאיסוף מידע ראשוני ולפיתוח תוכנית פעולה אקלימית
- **החידוש העיקרי:** היווצרות תנועת CCP (Climate Collective Pune) אזרחית, סקרים מקוונים לאיסוף מידע רחב
- **יתרונות:** מעורבות דיגיטלית בעלות נמוכה, בניית תנועה עממית
- **אתגר:** מעבר ממודעות לפעולה קונקרטית
- **פתרון:** יצירת פלטפורמה מובנית המחברת קבוצות אזרחיות עם פקידי ממשלה ומנהיגים פוליטיים

**SOURCE:** <http://www.climatecollectivepune.org/> (Official website of Climate Collective Pune (CCP) describing the citizen movement formation and climate action planning process).

**See also:** Climate Collective Pune Policy Roadmap: <https://puneinternationalcentre.org/publications/making-pune-metropolitan-region-carbon-neutral-by-2030-a-policy-roadmap-january-2020/>

## 3. פורטלנד, אורגון - PCEF - סיבוב 1 / Portland PCEF - Round 1

- **תיאור המיזם:** סקירת פרויקט וסקרי נגישות לפני שהחלה כתיבת התוכנית
- **החידוש העיקרי:** יוזמה בהובלת קהילה, הממוקדת מראשיתם בנגישות
- **יתרונות:** מנהיגות קהילות קדמיות, מיקוד שוויון מובנה
- **אתגר:** הבטחת נגישות אמיתית בקהילות מגוונות
- **פתרון:** ביצוע סקרי נגישות לפני תחילת פיתוח התוכנית לזיהוי מחסומי השתתפות

**SOURCE:** <https://www.portland.gov/bps/cleanenergy/about> (Official Portland government page detailing the Portland Clean Energy Community Benefits Fund (PCEF) and its community-led development process).

## במהלך תהליך התכנון (פיתוח ועיצוב התוכנית)

## 4. קופנהגן, דנמרק - אספה אזרחים / Copenhagen - Citizens' Assembly

- **תיאור המיזם:** אספה חצי-קבועה במשך שלוש שנים, עם שש פגישות, שהניבה 12 המלצות לתוכנית האקלים 2035
- **החידוש העיקרי:** בחירה מבוססת הגרלה מתוך 50,000 הזמנות, תהליך דיוני במספר סיבובים
- **יתרונות:** בחירה מייצגת, מחויבות ארוכת טווח, איכות דיונים והחלטות גבוהה
- **אתגר:** שיעור הרשמה נמוך (3.2% מתוך 50,000 מוזמנים)
- **פתרון:** לוח זמנים מורחב המאפשר מספר סיבובי אסיפות, הישענות על המלצות קודמות

**SOURCE:** <https://www.wedodemocracy.com/case/copenhagen-citizens-assembly-on-the-climate-area/> (Detailed case study by We Do Democracy on Copenhagen's 3-year Climate Citizens' Assembly for Climate Plan 2035).

**See also:** Copenhagen Climate Plan 2035: <https://urbandevelopmentcph.kk.dk/climate/climate-plan-2035>



## 5. מילאנו, איטליה - אספה אזרחית קבועה / Milan - Permanent Citizens' Assembly

- **תיאור המיזם:** אסיפה מתחדשת שנתיית הפועלת בשבע קבוצות נושאות ומפיקה 10 הצעות ליישום תוכנית אוויר ואקלים
- **החידוש העיקרי:** מבנה קבוע המתקיים עד 2030, מדגם מייצג שנבחר בהגרלה
- **יתרונות:** פיקוח קבוע, גישה נושאת מובנית, מענה עירוני פורמלי
- **אתגר:** שמירה על מעורבות לאורך תקופה של שמונה שנים
- **פתרון:** חידוש שנתי של משתתפים, שמונה פגישות מליאה בשנה, מענים ממשלתיים פורמליים לשמירה על לגיטימציה

**SOURCE:** <https://oecd-opsi.org/innovations/milans-permanent-citizens-assembly-on-climate/> (OECD Observatory of Public Sector Innovation analysis of Milan's Permanent Citizens' Assembly on Climate).

**See also:** Milan Air and Climate Plan: <https://www.eit.europa.eu/news-events/news/new-air-and-climate-plan-milan>

## 6. ליסבון, פורטוגל - תקציב השתתפותי ירוק / Lisbon - Green Participatory Budget

- **תיאור המיזם:** תקציב של 5 מיליון יורו לפרויקטים אקלימיים עם דיון היברידי אישי והצבעה מבוססת אינטרנט
- **החידוש העיקרי:** הבירה האירופית הראשונה עם PB (2008) מיקוד "ירוק" ייעודי, מושבי אסיפה השתתפותית
- **יתרונות:** תקציב משמעותי, ניסיון PB מבוסס, מודל מעורבות היברידי
- **אתגר:** מיקוד ניסיון PB כללי בנושאים ספציפיים לאקלים
- **פתרון:** טרנספורמציה "ירוקה" ייעודית עם מסרים ממוקדי אקלים, שימוש במשחקים ומסגור בין-דורי לבתי ספר

**SOURCE:** <https://centreforpublicimpact.org/public-impact-fundamentals/green-participatory-budgeting-lisbon-portugal/> (Centre for Public Impact case study on Lisbon's Green Participatory Budget process).

**See also:** Lisbon Green PB EIT Climate-KIC: <https://www.southpole.com/news/lisbons-city-finance-lab-backed-green-participatory-budget-receive-5-million-budget>

## 7. סיאול, דרום קוריאה - תקציב השתתפותי / Seoul - Participatory Budgeting

- **תיאור המיזם:** אזרחים מציעים פתרונות אקלימיים דרך פלטפורמת "Democracy Seoul" עם תקציב של 10 מיליארד וון קוריאני
- **החידוש העיקרי:** PB ראשון בעיר של +10 מיליון תושבים, ועדה כללית של 250 חברים, הכללת מיעוטים חברתיים
- **יתרונות:** קנה מידה עצום, תקציב משמעותי, מנדט הכללה
- **אתגר:** ניהול השתתפות בהקשר של מגה-עיר
- **פתרון:** פלטפורמה דיגיטלית להצעות מתמשכות, ועדה של 250 חברים לייצוג רחב, מכסות ספציפיות למיעוטים חברתיים

**SOURCE:** <https://oidp.net/en/practice.php?id=1302> (Observatory of International Democratic Participation case study on Seoul's participatory budgeting with Democracy Seoul platform and KRW 10 billion budget).

**See also:** Seoul Democracy Platform: <https://www.seoulsolution.kr/en/node/6956>



## 8. דרום קוריאה - PB לאומי / South Korea National PB

- **תיאור המיזם:** תהליך "התקציב שלי" לאומי עם 224 מיליון דולר לפרויקטים שהוצעו על ידי אזרחים
- **החידוש העיקרי:** ועדת אזרחים של 400 חברים עם 68 מומחים, יישום בקנה מידה לאומי
- **יתרונות:** קנה מידה ותקציב חסרי תקדים, תמיכת מומחים
- **אתגר:** תיאום השתתפות ברמה לאומית
- **פתרון:** שיטות הגשה מרובות (אינטרנט, דואר, איש), ועדת אזרחים של 400 חברים עם הנחיית מומחים, עלייה של 70% בתקציב המעידה על מחויבות ממשלתית

**SOURCE:** <https://oidp.net/en/practice.php?id=1279> (OIDP case study on South Korea's national "My Budget" participatory budgeting process with 400-member Citizens Committee and \$224 million budget).

**See also:** South Korea National PB Participedia: <https://participedia.net/case/national-participatory-budgeting-in-south-korea>

## 9. פורטלנד, אורגון PCEF - סיבוב 2 / Portland PCEF - Round 2

- **תיאור המיזם:** חזון קהילתי ופיתוח עדיפויות דרך שולחנות עגולים וסדנאות
- **החידוש העיקרי:** מיקוד בקהילות מקדימות, סבבי מעורבות מרובים
- **יתרונות:** מעורבות קהילתית עמוקה, מנהיגות קדמית
- **אתגר:** איזון צרכים קהילתיים מגוונים ודרישות טכניות
- **פתרון:** סיבובי מעורבות מרובים עם הזדמנויות סקירה ציבורית, שולחנות עגולים ספציפיים לנושא לצורך מידע ממוקד

**SOURCE:** <https://www.portland.gov/bps/cleanenergy/climate-investment-plan> (Official Portland page on the Climate Investment Plan showing community visioning and priorities development).

## 10. ברצלונה, ספרד - סופרבלוקים / Barcelona - Superblocks

- **תיאור המיזם:** תהליך השתתפותי לכל פעולה מוצעת, הכולל תושבים וארגונים מקומיים
- **החידוש העיקרי:** עיצוב פרויקט פתוח, השתתפות ברמת השכונה עבור ארגון מחדש של כל העיר
- **יתרונות:** מעורבות ברמת השכונה, חזון כלל-עירוני
- **אתגר:** התנגדות חזקה ראשונית מתושבים
- **פתרון:** תקשורת חזקה וברורה, תהליך השתתפותי לכל פעולה חדשה, התפתחות מהתנגדות לקבלה דרך מעורבות

**SOURCE:** <https://www.c40.org/case-studies/barcelona-superblocks/> (C40 Cities case study on Barcelona's Superblocks program highlighting participatory process and citizen engagement in urban transformation).

**See also:** Barcelona Superblocks EBRD: <https://www.ebrdgreencities.com/policy-tool/urban-planning-with-superblocks-barcelona-spain-2/> and Barcelona Teixint Superilles: <https://engage.eiturbanmobility.eu/processes/new-european-bauhaus/f/36/proposals/44>



### 11. אקרה, גאנה - תכנון פעולה אקלימית / Accra - Climate Action Planning

- **תיאור המיזם:** התייעצויות עם אזרחים, חברה אזרחית, מועצות עירוניות לאסטרטגיית פיתוח עירונית
- **החידוש העיקרי:** תהליך השתתפותי המבטיח מעורבות רחבה של בעלי עניין
- **יתרונות:** הכללה רחבה של בעלי עניין, תמיכה בינלאומית
- **אתגר:** תיאום קבוצות בעלי עניין מגוונות
- **פתרון:** תהליך התייעצות מובנה עם קטגוריות מרובות של בעלי עניין, תמיכה טכנית של C40

**SOURCE:** <https://policycommons.net/artifacts/3710891/accra-climate-action-plan/4516737/> (Policy Commons access to Accra Climate Action Plan documenting citizen engagement and consultation processes).

**See also:** Accra Urban Health Initiative: <https://www.ccacoalition.org/en/activity/urban-health-initiative-accra-ghana>

### במהלך היישום (ביצוע פרויקטים ומעקב)

### 12. פורטו אלגרה, ברזיל - תקציב השתתפותי / Porto Alegre - Participatory Budgeting

- **תיאור המיזם:** אזרחים מעורבים בסיבובי ויכוחים מרובים ומצביעים על הקצאת תקציב עירוני מאז 1989
- **החידוש העיקרי:** מקום הלידה של PB, צמח מפחות מ-1,000 ל-40,000 משתתפים, פגישות מחוזיות במרחבים קהילתיים
- **יתרונות:** 35 שנות ניסיון, שיפורי שוויון דרמטיים, צמיחת השתתפות עצומה
- **אתגר:** התעלמות ראשונית מאינטרסים של קהילות עניות
- **פתרון:** מתן קול לעניים דרך פגישות מחוזיות במרחבים קהילתיים נגישים, שהביאו לכיסוי תשתיות מים וביוב של 98% והגדלת מספר הכבישים שנבנו בשכונות עניות פי 5

**SOURCE:** <https://participedia.net/case/5524> (Participedia comprehensive case study on Porto Alegre's participatory budgeting - the world's first PB starting in 1989).

**See also:** Porto Alegre World Bank Study: <https://www.wri.org/research/porto-alegre-participatory-budgeting-and-challenge-sustaining-transformative-change>

### 13. רוסאריו, ארגנטינה - תקציב השתתפותי / Rosario - Participatory Budgeting

- **תיאור המיזם:** התפתחות של 20 שנה (2002-2022) עם שילוב תקצוב מגדרי מאז 2006
- **החידוש העיקרי:** מיינסטרימינג מגדרי ב-PB, תמיכת UNIFEM, מיקוד בהשתתפות נשים
- **יתרונות:** שילוב שוויון מגדרי, תמיכה בינלאומית
- **אתגר:** השתתפות נמוכה של נשים ב-PB מסורתית
- **פתרון:** תוכנית תקצוב מגדרי ייעודית עם תמיכת UNIFEM, הכשרת עובדי מדינה בנושאי מגדר, מאבק בדעות קדומות מגדריות

**SOURCE:** <https://participedia.net/case/1115> (Participedia case study on Rosario's 20-year PB evolution (2002-2022) with gender mainstreaming and women's participation focus).

**See also:** Rosario Gender Budgeting Study: [https://www.researchgate.net/publication/265181652\\_Who\\_Learns\\_What\\_in\\_Participatory\\_Democracy\\_Participatory\\_budgeting\\_in\\_Rosario\\_Argentina](https://www.researchgate.net/publication/265181652_Who_Learns_What_in_Participatory_Democracy_Participatory_budgeting_in_Rosario_Argentina)



#### 14. ריו גראנדה דו סול, ברזיל - סיסטמה / Rio Grande do Sul - Sistema

- **תיאור המיזם:** מערכת מדינתית המשלבת מנגנוני השתתפות מרובים עם יותר ממיליון מצביעים שנתיים (2011-2014)
- **החידוש העיקרי:** מערכת היברידית מקוונת/לא-מקוונת, זכה בפרס שירות ציבורי של האו"ם, פרס חדשנות של הבנק העולמי
- **יתרונות:** קנה מידה חסר תקדים (1M+ מצביעים), חדשנות זוכת פרסים, ערוצי מעורבות מרובים
- **אתגר:** שילוב דמוקרטיה מייצגת והשתתפותית ברמת המדינה
- **פתרון:** גישה שיטתית פורמלית עם מנגנונים מקוונים ולא-מקוונים כאחד, זכה בפרסים לאומיים ובינלאומיים מרובים

**SOURCE:** <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-latin-american-studies/article/systemic-turn-and-participatory-budgeting-the-case-of-rio-grande-do-sul/0E793B67E559CC31E699301E1986D028> (Cambridge Journal article on Rio Grande do Sul's state-level participatory budgeting system (2011-2014) with 1+ million voters and hybrid online/offline mechanisms).

#### 15. ונקובר, קנדה - קרן פעולה / Vancouver - Action Fund

- **תיאור המיזם:** מענקי קרן פעולה העיר הירוקה לפרויקטים בהובלת אזרחים ברמת השכונה (גנים, מיחזור, ספריות)
- **החידוש העיקרי:** שותפות עם קרן ונקובר, מאות יישומים קטנים בהובלת אזרחים
- **יתרונות:** יישום מבוצר, בעלות קהילתית, מודל שותפות
- **אתגר:** תיאום מאות פרויקטים קטנים
- **פתרון:** שותפות עם קרן ונקובר המבוססת, מיקוד בפרויקטים קטנים ברמת השכונה שאזרחים יכולים לנהל

**SOURCE:** <https://vancouver.ca/green-vancouver/greenest-city-action-plan.aspx> (Reference to the Greenest City Action Fund within the overall plan documentation).

#### 16. מילאנו, איטליה - קבוצות עבודה נושאיות / Milan - Thematic Working Groups

- **תיאור המיזם:** שמונה פגישות מליאה ב-2024 שעוסקות בניידות, אירועים קיצוניים, שינוי התנהגותי, שוויון אנרגטי
- **החידוש העיקרי:** גישה נושאית מובנית עם מענים עירוניים פורמליים
- **יתרונות:** מומחיות ממוקדת, מעורבות קבועה, אחריות מוסדית
- **אתגר:** שמירה על מעורבות אזרחית בנושאים מורכבים מרובים
- **פתרון:** קבוצות נושאיות מובנות עם שמונה פגישות שנתיים, מענים עירוניים פורמליים לשמירה על לגיטימציה

**SOURCE:** <https://www.eit.europa.eu/news-events/news/new-air-and-climate-plan-milan> (Official Milan municipal page on the Permanent Citizens' Assembly thematic working groups).



## 17. שותפות של כמה ערים אפריקאיות / C40 - Multiple African Cities

- **תיאור המיזם:** דוחות פעולה אקלימית עירונית ויישום כלי CURB ברחבי אקרה, דקאר, דאקה וכו'.
- **החידוש העיקרי:** התאמת כלי סטנדרטי ליישובים לא-פורמליים, למידה בין-עירונית.
- **יתרונות:** גישה סטנדרטית, תמיכה בינלאומית, למידת עמיתים.
- **אתגר:** התאמת כלים ליישובים לא-פורמליים והקשרים מגוונים.
- **פתרון:** מימון Cities Alliance לשיפור פונקציונליות כלי CURB ספציפית ליישובים לא-פורמליים, סדנאות בין-עירוניות ושיתוף ידע.

**SOURCE:** <https://www.c40.org/news/african-cities-tackling-climate-crisis/> (C40 Cities announcement of support for seven African cities (Accra, Addis Ababa, Dar es Salaam, Johannesburg, Lagos, Nairobi, Tshwane) in climate action planning and CURB tool application).

## לאחר היישום (הערכה ומשוב)

## 18. ברצלונה, ספרד - הערכת תגובות תושבים / Barcelona - Superblocks Evaluation

- **תיאור המיזם:** הערכת רמות שונות של השתתפות אזרחית, מהתנגדות ראשונית לקבלה.
- **החידוש העיקרי:** תיעוד התפתחות קבלה, אסטרטגיות שיפור תקשורת.
- **יתרונות:** תיעוד למידה ברורה, מעקב קבלה.
- **אתגר:** התנגדות ראשונית חזקה לפרויקטים.
- **פתרון:** אסטרטגיות תקשורת משופרות, תהליכים השתתפותיים לכל פעולה חדשה, תיעוד התפתחות מהתנגדות לקבלה.

**SOURCE:** <https://www.mdpi.com/2073-4433/11/4/410> (Academic study documenting Barcelona Superblocks citizen participation assessment, from initial opposition to acceptance, with communication improvement strategies).

## 19. פורטו אלגרה, ברזיל - הערכת השפעה / Porto Alegre - Impact Assessment

- **תיאור המיזם:** תוצאות נמדדות: חיבורי ביוב/מים (75% ל-98%), הגדלת תקציב חינוך (13% ל-40%).
- **החידוש העיקרי:** הגדלת השוויין במדדים כמותיים, הכפלת בניית כבישים בשכונות עניות פי חמישה.
- **יתרונות:** תוצאות כמותיות ברורות, שיפור מדדי שוויון משמעותי.
- **אתגר:** מדידת השפעות ארוכות טווח של השתתפות.
- **פתרון:** מעקב שיטתי אחר שיפורי תשתית ושירותים, תיעוד צמיחה פי 40 בהשתתפות לאורך עשור.

**SOURCE:** <https://www.wri.org/insights/what-if-citizens-set-city-budgets-experiment-captivated-world-participatory-budgeting> (World Resources Institute analysis of Porto Alegre's measured outcomes: sewer/water connections (75% to 98%), education budget increase (13% to 40%), quintupled road building in poor neighborhoods).



## 20. מילאנו, איטליה - מענה עירוני פורמלי / Milan - Formal Municipal Response

- **תיאור המיזם:** המינהל העירוני סיפק מענים פורמליים לכל 10 הצעות האספה האזרחית ב-2024.
- **החידוש העיקרי:** מנגנון אחריות מוסדי, מענים ממשלתיים מתועדים
- **יתרונות:** אחריות ברורה, מענה מוסדי פורמלי
- **אתגר:** הבטחה שהצעות אזרחיות מובילות לפעולה אמיתית
- **פתרון:** מעשה עירוני פורמלי המגיב לכל הצעות האזרחים, שמירה על לגיטימציה של התהליך המתמשך

**SOURCE:** <https://www.poliedra.polimi.it/en/project/permanent-citizens-assembly-climate> (Poliedra project page documenting Milan's formal municipal responses to citizen assembly proposals).

## 21. ונקובר, קנדה - מעורבות קיץ 2015 / Vancouver - 2015 Summer Engagement

- **תיאור המיזם:** +13,000 משתתפים ו-850 תשומות מפורטות על פעולות מוצעות במהלך סקירת יישום
- **החידוש העיקרי:** איסוף משוב בקנה מידה גדול, עידון פעולות מתמשכות
- **יתרונות:** מעורבות בקנה מידה גדול, משוב מפורט
- **אתגר:** עיבוד ושילוב כמויות אדירות של קלט
- **פתרון:** תהליך משוב מובנה עם 13,000 משתתפים המספקים קלט על פעולות מוצעות ספציפיות

**SOURCE:** <https://vancouver.ca/green-vancouver/greenest-city-action-plan.aspx> (Reference within the Greenest City documentation to the 2015 summer engagement with 13,000+ participants).

## 22. נורשפינג, שוודיה - יישום מחקר / Norrköping - Research Application

- **תיאור המיזם:** מחקר אקדמי המיישם מסגרות של Urban Transformative Capacity להערכת מגבלות וחידושים השתתפותיים
- **החידוש העיקרי:** הערכה מבוססת מחקר של אפקטיביות ממשל אקלימי השתתפותי
- **יתרונות:** קפדנות אקדמית, תובנות ניתנות להעברה
- **אתגר:** גישור בין מחקר אקדמי ליישום מעשי
- **פתרון:** יישום מסגרות תיאורטיות מבוססות למקרה עירוני אמיתי, זיהוי מגבלות וחידושים מרכזיים לחיזוק יכולות מקומיות

**SOURCE:** <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/eet.1982> (Academic study applying Urban Transformative Capacity frameworks to assess participatory climate governance effectiveness in Norrköping, Sweden).

**See also:** Norrköping Urban Transformative Capacity: <https://www.researchgate.net/publication/359231496>

[Disentangling\\_municipal\\_capacities\\_for\\_citizen\\_participation\\_in\\_transformative\\_climate\\_adaptation](#)



## גישות רב-שלביות (המשתרעות על כמה שלבים)

### 23. רשתות אזוריות באפריקה C40 / C40 Regional Networks

- **תיאור המיזם:** שיתוף פעולה של ערים אפריקאיות מתכנן דרך הערכה, עם סדנאות קבועות ולמידת עמיתים
- **החידוש העיקרי:** כל השלבים - תמיכה בינלאומית, למידת עמיתים, כלים סטנדרטיים
- **יתרונות:** תמיכה בינלאומית, למידת עמיתים, כלים סטנדרטיים
- **אתגר:** תיאום בהקשרים אפריקאיים מגוונים ורמות יכולת שונות
- **פתרון:** סדנאות קבועות (כמו אירוע מרץ 2024 באדיס אבבה), מיקוד בפעולה אקלימית כוללת, התאמת כלים להקשרים מקומיים כולל יישובים לא-פורמליים

SOURCE: <https://www.c40.org/news/building-resilient-and-inclusive-african-cities/> (C40 Cities documentation of African cities collaboration from planning through evaluation, with workshops and peer learning across Abidjan, Accra, Cape Town, Dakar, and others).

### 24. אסיפות אזרחים לניהול תוכניות אקלים בבריטניה UK Citizens' Assemblies

- **תיאור המיזם:** מודל חסכוני (£50,000) למעורבות קהילתית מתמשכת בהחלטות אקלים
- **החידוש העיקרי:** תכנון + יישום - חסכוני מאוד, מודל בר-שכפול
- **יתרונות:** חסכוני מאוד, מודל בר-שכפול
- **אתגר:** השגת השפעה משמעותית עם תקציב מוגבל
- **פתרון:** היקף ממוקד (כמו מועצת Blaenau Gwent), מינוף רשתות קהילתיות קיימות, מנדט ברור לקבלת החלטות

SOURCE: <https://www.climateassembly.uk/> (Official Climate Assembly UK website documenting the cost-effective model (£50,000) for ongoing community engagement in climate decisions).

See also: UK Citizens' Assemblies Cost Model: <https://www.parliament.uk/get-involved/committees/climate-assembly-uk/>

and Climate Assembly UK Participedia: <https://participedia.net/case/uk-citizens-assembly-on-climate-change>

### 25. פורטלנד, אורגון PCEF תפיסה כוללת של תוכנית ההיערכות ומרכיב השיתוף שבה/ Portland

#### PCEF Overall

- **תיאור המיזם:** הובלת קהילה מיוזמת הצבעה דרך יישום מתמשך והערכה
- **החידוש העיקרי:** כל השלבים - בעלות קהילתית, מנדט מצביעים, מימון משמעותי
- **יתרונות:** בעלות קהילתית, מנדט מצביעים, מימון משמעותי
- **אתגר:** שמירה על מנהיגות קהילתית תוך ניהול קרן גדולה
- **פתרון:** אישור של 65% מהמצביעים סיפק מנדט חזק, עיצוב בהובלת קהילה מההתחלה, סיבובי מעורבות מרובים, שולחנות עגולים לקלט מתמשך

SOURCE: <https://www.portland.gov/bps/cleanenergy> (Main Portland Clean Energy Community Benefits Fund page covering all stages from ballot initiative through implementation).



# הערות

- <sup>1</sup> בקר, אהוד. מרכז המחקר והמידע של הכנסת. יוני 2019
- <sup>2</sup> פלד אמיר, תמר ורדי, סיון. מדריך שיתוף ציבור במשרדי הממשלה. משרד ראש הממשלה. דצמבר 2017
- <sup>3</sup> בקר 2019
- <sup>4</sup> פלד אמיר ורדי. 2017
- <sup>5</sup> הרלב, אמיתי. פורום ה-15. 2021
- <sup>6</sup> בקר 2019
- <sup>7</sup> פלד אמיר ורדי. 2017. הרלב 2021.
- <sup>8</sup> הרלב. 2021.
- <sup>9</sup> פלד אמיר ורדי. 2017
- <sup>10</sup> אתר שיתופים
- <sup>11</sup> בקר. 2019.
- <sup>12</sup> בקר 2019
- <sup>13</sup> בקר, 2019
- <sup>14</sup> בקר 2019
- <sup>15</sup> הרלב. 2020
- <sup>16</sup> בקר. 2019.
- <sup>17</sup> בקר 2019.
- <sup>18</sup> בקר. 2019.
- <sup>19</sup> בקר. 2019.
- <sup>20</sup> רהב, שרון וזק"ס 2021.

## רשימת מקורות:

1. בקר, אהוד. שיתוף ציבור במשרדי ממשלה וברשויות מקומיות. מרכז המחקר והמידע של הכנסת. יוני 2019
2. הרלב, אמיתי. המדריך לשיתוף הציבור בתהליכי תכנון, גיבוש מדיניות וקבלת החלטות ברשות המקומית. פורום ה-15. 2020
3. פלד אמיר תמר, ורדי, סיון. מדריך שיתוף ציבור בעבודת הממשלה. משרד ראש הממשלה. ירושלים. 2017.
4. שיתופים. אתר הארגון. שיתוף ציבור. ללא שנה.
5. רהב, שרון וזק"ס, אלון. דוח היערכות לשינוי אקלים. מנהלת היערכות לשינוי אקלים. 2021.





<https://heschel.org.il/>



The Heschel Center for Sustainability



Heschel Center



@heschelcenter