



תחנת כוח אופיסי רותם | צילום: אלכטרוס

# הפטנט שהרשויות המקומיות צריכות ללמוד

איך עירייה בונה בית עירייה חדש כשחסר לה כסף? מאיפה מביאה רשות מקומית תקציב למגרש כדורגל חדש? מדוע אולם ספורט בבית ספר עומד ריק בשעות אחר הצהריים ומה הרשויות המקומיות יכולות ללמוד מכביש 6? על המהפכה המתגלגלת ברשויות המקומיות: ביצוע פרויקטים עירוניים באמצעות מימון פרטי בשיטות B.O.T ו-P.F.I. | עו"ד יהודה רזה

לכאן רעיונות ויצירתיות שאינם מוכרים בישראל. כך למשל - בתי חולים ובתי ספר מוקמים במדינות אחרות בשיטה משולבת של B.O.T ו-P.F.I., (ולא זה המקום להיכנס לפרטים של פרויקטים אלה). ואולם, די אם נאמר שאין סיבה שמבנה בית ספר שהושקע בו מיליוני שקלים והוא מופעל עד שעות אחר הצהריים המוקדמות, לא יישמש בשעות אחה"צ המאוחרות והערב לגופים לימודיים/עסקיים הזקוקים לכיתות לימוד (למשל - בתי ספר פרטיים לשפות, לימוד למבחנים פסיכוכיניים, או למטרות לימודיות אחרות. בהתאם, אין סיבה שאולמות ספורט ומגרשי ספורט, שמשמשים את התלמידים בבתי הספר בשעות הלימוד, לא יישמשו אחרי הצהריים למכוני כושר, למשל (שגם ישדרגו את אולמות הספורט - על חשבונם כמובן). יש כמובן עוד רעיונות יצירתיים, שכדאי לבחון ולהתאים לכל רשות מקומית ולכל פרויקט מוצע. למעשה, כבר היום מלווה משרדנו מספר פרשויות מקומיות שהחליטו לפתח מספר פרויקטים עירוניים בשיתוף הסקטור הפרטי ובאמצעות מודלים חדשניים של מימון. אכן לעתים, קשה לשכנע גופים שמזה שנים רבות מבצעים פרויקטים בשיטות התקצוב המסורתי, לשנות את מנהגם ולנסות שיטות חדשניות. אבל כמו בכל נושא אחר, הכל תלוי ביצירתיות, בגמישות המחשבתית ובנכונות מקבלי ההחלטות לחשוב ולהחליט "מחוץ לקופסה".



עו"ד יהודה רזה | צילום: קובי מהגר

חינוך, רווחה וכיוצא ב שירותים, שאינם מתאימים לשיטות הני"ל.

שימוש בשיטות הללו עשוי גם להחליף את השימוש בתאגידי המים העירוניים, שלפי דעת חלק מן הרשויות לפחות, לא השיגו את המטרה שלשמה נוסדו, בלשון המעטה.

הרגולטור, בין אם זו המדינה או רשות מקומית, אינו אמור לעסוק בביצוע פרויקטים (גם לא על ידי קבלני משנה), אלא להתוות מדיניות, לסמן את הפרויקטים שהוא רוצה לבצע, ולהעביר את הביצוע, המימון והתפעול (ולעתים גם את התכנון) של הפרויקטים הציבוריים הללו, (באותם מקרים שהם מתאימים לכך) באמצעות הסקטור הפרטי, בפיקוח צמוד של אותו רגולטור.

המכרזים, בשיטות B.O.T ו-P.F.I., הם בדרך כלל מכרזים בינלאומיים המופצים באינטרנט, ויש לא מעט גופים בינלאומיים המעוניינים בביצוע פרויקטים כאלה בישראל. בדרך זו גם אפשר להביא

הרשות המקומית הראשונה שבנתה פרויקט עירוני - בית עירייה גדול ומפואר, על ידי זכיין פרטי, היתה ירושלים. הפרויקט הוא כיכר ספרא במרכז העיר שאיפשר לעירייה לכלול בתוכו את כל אגפיה, שהיו מפוזרים בבנינים שונים, חלקם בבעלות וחלקם בשכירות העירייה.

הפרויקט כולו, בהיקף של כ-100 מיליון דולר (!!!) מומן על ידי האחים רייכמן מטורונטו (בשותפות עם יזם ישראלי-קנדי בשם זאב ורד) וגם בוצע על ידם בזמן שיא, ומשמש את העירייה בהצלחה רבה עד היום. למען הגילוי הנאות (והקרדיט), משרדנו ייצג בעיסקה זו את האחים רייכמן, מתחילת המו"מ עם העירייה, ובמשך הקמת הפרויקט עד השלמתו.

## מבית עירייה ועד לתחנת כח

פרויקטים, לדוגמה, בתחום העירוני שמ"תאימים לביצוע בשיטות הני"ל הם - בתי עירייה, מעונות סטודנטים, מרכזי ספורט וכנסים, תחנות כח עירוניות אחרות, ועוד.

לענין תשתיות לשכונות מגורים חדשות - רק לא-חרונה פורסם כי מאות דירות בראש העין, שהושלמו ונרכשו כולן, לא נמסרו לאיכילוס לרוכשיהן זמן רב, משום שלא הושלמו התשתיות הדרושות להן - מים, חשמל, ביוב, וכיוצא בזה. וזה לא המקרה היחיד בו איכילוס דירות התעכב, בגלל מחסור בתשתיות.

אין סיבה שהרשויות המקומיות לא יסרו, באמצעות מומחים לדבר, את צרכי הפרויקטים הציבוריים (כולל תשתיות) בתחומן, כדי לברור מתוכן את אלה המתאימים לביצוע ומימון ע"י הסקטור הפרטי, ובכך יזרוזו את הקמת הפרויקטים הללו, וישחררו תקציבים לפרויקטים אחרים, כמו,

דוע לכל כי לרשויות המקומיות (כמו גם למדינה), ישנם אילוצי (והוסרי) תקציב תמידיים, וכתוצאה מכך פרויקטים ציבוריים חשובים אינם מתבצעים, או מתעכבים שנים רבות. בנושא הפרויקטים הלאומיים (כבישים, תחנות כח, מתקני התפלה ועוד...), הבינה המדינה כבר מזמן כי רצוי לבצעם תוך שיתוף הסקטור הפרטי, באמצעות מודלים של B.O.T ו-P.F.I., דהיינו - הגוף הציבורי (ממשלה, עירייה או מלכ"רים גדולים), מעמיד קרקע לצרכי הפרויקט הספציפי, והפרויקט מוקם בביצוע, במימון ובתפעול של הסקטור הפרטי שהוא עתיר נסיון, ידע, ומימון (בעיקר ע"י הגופים המוסדיים).

ואכן - הפרויקטים שבוצעו בשיטות הני"ל, ללא מימון ממשלתי מהווים הצלחה גדולה. ראו כביש 6, עיר הבהד"ים, כל מתקני ההתפלה, תחנות הכח הפרטיות, רכבת קלה ירושלים, ועוד...

במקום היחיד שבו המדינה החליטה, בשנים האחרונות, לבצע פרויקט ציבורי לאומי משמעותי בעצמה ושלא באמצעות זכיין פרטי, תפח התקציב מ-11 מיליארד שקלים בשנת 2008, ל-23 מיליארד שקלים ב-2017, ועוד היד נטויה - וגם לוח הזמנים תפח בהתאם. אנו מדברים כמובן על פרויקט הרכבת קלה תל-אביב.

הרשויות המקומיות - בתחום שיפוטן - הן ממשלות בזעיר אנפין. יש להן קרקעות בשליטתן (בכפוף כמובן להסדרים עם רשות מקרקעי ישראל, בחלק מהקרקעות), יש להן אוכלוסיות בעלות צרכים וביקושים, יש להן סמכויות תכנון ובניה, ו"המוצר" היחיד שאין ברשותם הוא כסף, שבלעדיו, כידוע אי אפשר לבצע שום פרויקט.

עו"ד יהודה רזה הינו שותף מייסד במשרד יהודה רזה ושות', המתמחה, בין היתר, בביצוע פרויקטים בשיטות B.O.T ו-P.F.I. ובקידום פרויקטים המשלבים בין פעילות הסקטור הציבורי והסקטור הפרטי