

25.82x35.76	1/2	8 עמוד	קו למושב	03/12/2015	50747189-1
חגי שבתאי - משרד עורכי דין - 17050					



כמו בים

בעוד כחמש שנים ירמו לקופת האגודה של בית שערים דמי שכירות ממרכז מסחרי שהוא בונה היום. כמאה אלף ש"ח בחודש

בהישג יד

הכסף מונח על הקרקע



צילום: דוד שי, ויקיפדיה

אזור התעשייה אלון תבור. 60 מפעלים שמעסיקים כ-6,000 עובדים

למחצית מהמושבים יש אוצר ביד, או לפחות באדמה, וזה לא נפט - "נכס סמוי" של קרקע ציבורית או חלקות ג' שאינן מנוצלות כראוי לתיירות, למסחר ולתעשייה. לשהקיים וניהל דודאי, שהקים וניהל פרויקטים כלכליים רבים במגזר הכפרי, כואב הלב על הזמן שהמושבים מבזבזים: "יש להם כסף שמונח על הקרקע, אך האגודות אינן רואות אותו ואינן מתכופפות להרים אותו"

בחקלאות. רבים מהם עוסקים בפעיי לות לא-חקלאית (פל"ח) או חושבים על פל"ח בנחלה הפרטית שלהם. עורך הדין חגי שבתאי אמר בוועידת הכנייה בהתיישבות שהת- קיימה לאחרונה שהכל מכירים את החלטה 1265 של מועצת מקרקעי ישראל שעוסקת בנושא. אבל לא רבים מכירים גם את החלטה 1226, שקובעת כללים לפל"ח ברמת האגוד- דה. לאגודות החקלאיות יש שני ית- רונות כלכליים: פטור ממכרו והנחות בדמי חכירה, אך רק מעטים יודעים על כך, וביניהם מעטים יודעים איך אפשר להרויח מזה.

הפרויקטור דודאי אומר, שלרוב האגודות בארץ יש "נכס סמוי" של קרקע ציבורית או חלקות ג' שאינן מנוצלות כראוי. גם מושבים שהש- כילו להקים פרויקטים כלכליים של האגודה רואים מהם כיום הכנסות נמוכות יותר מהפוטנציאל הכלכלי שלהם. למשל, במושב חמד הקימו לפני כיוכל שנים מכון תערוכות. לאחר שהמכון צבר הפסדים עקב חי- סול ענף הלול באזור המרכז ובגלל ניהול כושל של האגודה, הוא הוש- כר לאחד מחברי ועד האגודה. אותו איש עסקים מוכשר פיתח את מכון התערוכות ומינף אותו לעסק משג- שג, שנקרא "חמד לחי". מלבד ייצור מזון לעופות, כיום הוא מייצר ומש- וק מזון גם לבעלי כנף אחרים, לכ- לבנים, לחתולים וסוסיים, ומייבא גם ציוד ותרופות לחיות. האגודה נהנית מהכנסות של שכר דירה, ומשפחות אחדות במושב מתפרנסות מעבודה בעסק.

באנגלית אומרים "זמן הוא כסף" ("Time is money"). גם בת- חום הנכסים הציבוריים זמן אבוד הוא כסף אבוד - כל יום שעובר ובו האגודה אינה מקבלת תשלום שכר

ידע לנצל "אוצר" של 60 דונם לאזור תעשייה שהיו לו לפי תב"ע. פיתוח השטח הופקד בידי "מצפן", שהביאה לשם את מפעל "ישראלרין" לייצור בתים יבילים ממכולות. האגודה הת- עשרה בדמי שכירות של מאות אלפי שקלים לשנה.

במקרה אחר, מושב בערבה ביקש את עזרת "מצפן" וברית פיקוח כה- גדלת השטח המסחרי בכניסה למור- שב. כאשר ברק שמוליק את המצב המשפטי הוא גילה שיש בתב"ע של המושב אוצר לתיירות, שמרוחק שני קילומטרים מהאזור המסחרי, ובו המושב לא עשה מעולם שימוש. בר- שות מקרקעי ישראל התבקשו לה- חליף בין השטח המאושר לתיירות ובין השטח הצמוד לאזור התעשייה, ובמקום הזה יוקמו מלונות ושירותי תיירות, בתמיכת משרד התיירות.

אין כסף לתשתיות ולחוגים

רוב המושבים בארץ מנוהלים כיום בתקציב שמקורו במסי החברים ובה- קצבות המועצה. בדרך כלל, התקציב פעוט והדבר ניכר בתשתיות מוני- חות ובבינוי ציבורי ברמה נמוכה. גם תחזוקת בתי העם ובתי הכנסת אינה זוכה במימון הדרוש. אילו היו למושב מקורות תקציביים נוספים, כנראה שהיו משקיעים אותם בפיי- תוח הקהילה והתשתיות. כולנו היינו יכולים לחיות במושבים מטופחים יותר, וליהנות מחוגי העשרה לילדים ולמייסדי המושב הקשישים.

מפעלים כלכליים בהתיישבות העובדת קיימים בעיקר בקיבוצים, החל משנות ה-30, אבל המושבים לא היו בתמונה. מעט המושבניקים שלא עבדו בחקלאות היו שכירים בעיר הקרובה, אולם בעולם המודרני רוב המושבניקים כבר אינם עוסקים

ציאל למשהו עסקי". "כואב הלב", מוסיף הפרויקטור דודאי. "מושב בית שערים היה יכול לקבל מאה אלף שקלים כל חודש ב-15 השנים האחרונות. תחשבו איך זה היה יכול לשדרג את המושב ולהיטיב עם חברי האגודה". דודאי, ממקימי היישוב שמשית, הקים וניהל פרויקטים כלכליים רבים במגזר הכפרי: בית אבות בשדה יצחק, שמספק הכנסה למושב ומי- פרנס עובדים תושבי שדה יצחק; בית ספר ומעון לילדים מאתגרים בלהבות חביבה, שמהווה כיום מקור ההכנסה הגדול ביותר של האגודה. לא כולם מבינים מיד מה יש להם ביד. למשל, מושב שדה יואב, שלא

עד היום שום דבר לא נבנה שם. כיום במושב מקים פרויקט לפי התב"ע, שבהשלמתו יהיה רומה ל"חוצות אלונים" השכן. בחברת "מצפן", שמנהלת עבור המושב את הקמת הקניון, צופים שבעוד כחמש שנים יתחילו לזרום לקופת המושב כמאה אלף שקלים מדמי שכירות חודשיים. "יופי להם", אנחנו חושבים, "זה כאילו הם זכו בפיס".

"זה לא פיס" אומר לנו מנכ"ל "מצפן", שמוליק דודאי. "מצב דומה קיים בכמחצית מהמושבים בארץ. יש להם כסף שמונח על הקרקע, אך האגודות אינן רואות אותו ואינן מתכופפות להרים אותו. כמעט בכל מושב שאני בודק אני מוצא פוטנ-

ככניסה למושב בית שערים יש לאגודה חלקה ג' ששטחה 14 דונם. כבר לפני 20 שנה אושרה למושב תכנית עם זכויות בנייה ל-6,000 מטרים רבועים של שירותי דרך, מלונאות ומסחר, אבל



צילום: אתר "יזכור"

הכניסה למושב רם און. האגודה מקבלת מיד הכנסות ממקדמות על חשבון שכירות באזור התעשייה שיוקם

25.76x33.23	2/2	עמוד 10	קו למושב	03/12/2015	50747199-2
חגי שבתאי - משרד עורכי דין - 17050					



צילום: אבישי טייכר

הכניסה למושב ניר בני. לפי ההסכם קיבל המושב תשלום חד-פעמי נכבד, ותו לא

שמוליק דודאי: "כואב הלב. מושב בית שערים היה יכול לקבל מאה אלף שקלים כל חודש ב-15 השנים האחרונות. תחשבו איך זה היה יכול לשדרג את המושב ולהיטיב עם חברי האגודה"

אזור התעשייה של העיר לא נשאר לה שטחים פנויים. לכן, חתמה עם המועצות האזוריות השכנות - גור על הסכם שיתוף פעולה: המועצות תרמו לשותפות שטחים חקלאיים, עיריית רמלה הייתה אחראית לתשתיות ולהקמת המבנים.

דמי השכירות ותשלומי הארנונה מאזור התעשייה מחולקים בין השותפים. מאז שהמועצות האזוריות התעשרו, הן מעניקות למושבים חקלאיים הנחות בארנונה ומשקיעות בפיתוח ובבנייה במושבים יותר מאשר היו יכולות לעשות אלמלא הפרויקטים הכלכליים האלה.

אזורי התעשייה המרחביים עוברים גם בפתרון מצוקת התעסוקה של חקלאים שאינם מסוגלים עוד להתפרנס מחקלאות. למשל, כ-800 מושבנים וקיבוצנים מעמק יזרעאל זוכים להתפרנס בכבוד מעבודתם במפעלים בפארק התעשייה "אלון תבור". אברהם ברקן, מנכ"ל מינהלת אזורי התעשייה "יזרעאל-עפולה", הרחיב את אזור התעשייה בשיתוף עם עיריית עפולה, וכיום פועלים שם 60 מפעלים שמעסיקים כ-6,000 עובדים, רובם מעפולה.

"אצלנו המינהלת היא חברה עירונית עם פנים גם אל המגזר הכפרי. מלבד פרנסה למושבים, המועצה האזורית נהנית מהכנסות ארנונה גבוהות שמאפשרות לה להעניק שירותים טובים יותר ורבים יותר מהיכולת שלה בעבר."

כאשר שר התעשייה, המסחר והתעסוקה (כיום, משרד הכלכלה והתעשייה) לשעבר, שלום שמחון, מושבניק גם הוא, ביקר בפארק התעשייה אלון תבור הכריז: "ראוי שהמודל הזה יאומץ בכל הארץ."



אברהם ברקן. "אצלנו המינהלת היא חברה עירונית עם פנים גם אל המגזר הכפרי"



שמוליק דודאי. "כמעט בכל מושב שאני בודק אני מוצא פוטנציאל למשוך עסקי" אתר "אדמתו"

ההרחבות אין שום זכות חוקית בהן, אבל לוועדים המקומיים יש יכולת משפטית "לתקוע מקלות" בגלגלי יזמות כלכליות של האגודה. העצה של דודאי לאגודות: "אל תהיה צודק, תהיה חכם", כלומר עדיף להתחלק עם תושבי ההרחבה בחלק מהתקבור לים, למרות שלא מגיע להם. פוטנציאל הנזק שלהם הוא גדול. לדבריו, "כשיורדים גשמי ברכה, כולם נרטיבים. גם תושבי ההרחבה". אחרים יאמרו שזה סוג של "פרוטקשן".

יזמות אזוריות

סוג אחר של יזמות עסקית הוא הקמת אזורי תעשייה מרחביים ברמה של מועצה אזורית או מספר רשויות מוניציפליות. דוגמה אחת בולטת ליזמות אזורית היא אזור התעשייה המשגשג רג"ם, ראשי תיבות של רמלה-גור-מודיעין. כאשר רצתה עיריית רמלה להרחיב את

לתושבי ההרחבה להקים עסקים במושב ולגרום למספר חברי אגודה להוציא את העסקים שלהם מהנחלות באזור המגורים, המושב ביקש להרחיב את אזור התעשייה הזעיר. בנוסף לשיפור איכות החיים של תושביו, המושב רצה גם בייצור מקורות הכנסה נוספים לאגודה. לפי מודל מיוחד, האגודה מקבלת מיד הכנסות ממקדמות על חשבון שכ"י רות באזור התעשייה שיוקם והתברר שהיו גם חברי מושב שהצטרפו ליוזמה בתור השקעת נדל"ן להשכיר, ולא רק כדי להקים עסק פרטי. האגודה רוכשת את הקרקע מרמ"ב בעסקת היוון, ושמוליק מבטיח שב-עוד שנה כבר יפעלו שם עסקים חדשים.

התקדים של רס"און מעניין במיוחד לאור שילוב נכון של תושבי ההרחבה בפרויקט של האגודה החקלאית. חלקות ג' שייכות לאגודה, ולתושבי

ההוצאות, לדוגמה: מושב בצפון הארץ צריך להשקיע חצי מיליון שקלים, שאין לו, בשינוי תב"ע - שינוי שעלול להימשך שמונה שנים. לפיכך, בימים אלה שמוליק מקים עבור המושב מגרש קמפינג בעירוד משרד התיירות ולפי החוק המאפשר להפעיל חניון קמפינג על אדמה חקלאית. כינתיים, ההכנסות מהחניון יממנו עבור המושב את הוצאות ש"י הנייעוד וחלק מבניית הפרויקט הכלכלי על אותה חלקה.

מודל אחר של יזמות עסקית מיישמת חברת "מצפן" במושב השי" תופי רס"און. בכניסה למושב קיים מפעל הפלסטיק "פולירם", שעוסקת בייצור חומרים הנדסיים מחוזקים לתעשיית הפלסטיק, פלסטיק שבו משולבים סיבי זכוכית, שנועד בעיקר לתעשיית הרכב, ופלסטיק המאפשר בידוד של מזון ומניעת חמצון לתעשיית המזון. כדי לאפשר גם

דירה הוא יום מבזבז. בינתיים, הזמן פועל לרעתנו. מושב שימשיך לבזבז זמן בהיסוסים עלול לגלות בעוד 10 שנים שההזדמנויות האלה כבר אינן אקטואליות, או שעלותן לאגודה תהא גבוהה הרבה יותר מאשר כיום.

דודאי: "הגישה שלנו היא שהאגודה היא היוזם העסקי, ואנו רק מלווים את מזכירות היישוב. בזה אני חנו שונים מיזמים היצוניים שבאים לאגודות בהצעה לקבל סכום מסוים, ולא להתערב בפרויקט שהם מקימים על אדמות המושב". הוא מספר על מושב ניר בני, שעשה הסכם עם יזם להקמת תחנת דלק בכניסה ליישוב. לפי ההסכם קיבל המושב תשלום חד-פעמי נכבד, ותו לא. מאז חלפו שנים רבות שבהן המושב אינו מקבל מאומה מהתחנה שבשטחו.

לאחרונה, פנתה האגודה ל"מצפן" וביקשה לבדוק את ההסכמים שלה עם תחנת הדלק. כאשר שמוליק בדק את הפרויקט הוא סיים את החוזה עם מפעילי תחנת הדלק, ועשה מכרז חדש להפעילה בתנאים טובים יותר לאגודה. אבל זה לא הכל. בכדיקות הוא גילה שלמושב יש גם זכויות בנייה של מרכז מסחרי קטן צמוד לתחנת הדלק, אך ועד האגודה לא היה מודע לזכויות אלה ולא ניצל אותן. כיום דודאי מנהל עבור המושב בנייה של מרכז חנויות בצמוד לתחנת הדלק, שיניבו לקופת המושב דמי שכירות בסך 60 אלף ש"ח בחודש ויוסיפו יותר מ-700 אלף ש"ח לתקציב השנתי של המושב.

תהליך הקמת פרויקט של יזמות עסקית נמשך כחמש עד שמונה שנים של הוצאות, עד שרואים הכנסות ראשונות. לשמוליק דודאי יש גם רעיונות למיזום ביניים של